

الگوی کنترل راهبردی برای استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران

سید کاظم چاوشی*، فاطمه انیسی**

چکیده

امروزه بانکداری نیز همچون سایر صنایع در جهان شاهد افزایش رقابت در صنعت خود بوده است و حرکت به سوی شیوه‌های نوین بانکداری در قالب تحول دیجیتال همسو با پیشرفت‌های فناوریانه، جهت ایجاد مزیت رقابتی، ضرورتی غیرقابل انکار است. تحقیقات نشان می‌دهد؛ مدل بانکداری از بانکداری سنتی به سمت بانکداری دیجیتال در حال تغییر است. بانکداری دیجیتال به معنای «دیجیتالی کردن کلیه برنامه‌ها و فعالیت‌های انجام شده توسط بانک‌ها و موسسات مالی» است که پیش از این تنها در شعب فیزیکی، در اختیار مشتریان قرار می‌گرفت. این فعالیت‌ها و برنامه‌ها شامل: سپرده‌گذاری، برداشت و انتقال پول، مدیریت حساب، مدیریت وام، پرداخت صورتحساب، خدمات حسابداری می‌شوند. در شرایط بحران شیوع بیماری کرونا در دنیا، بسیاری از کسب‌وکارها از جمله بانک‌ها نسبت به اهمیت انجام دورکاری و ارائه خدمات غیرحضوری به مشتریان و گسترش ارتباطات از راه دور جهت کاهش ارتباطات حضوری و جلوگیری از انتقال انواع بیماری‌ها و ضرورت ترغیب مشتریان، کارکنان و زنجیره‌های تامین به روی آوردن به کانال‌های دیجیتال و شیوه‌های جدید کاری و خدمات‌رسانی واقف بروز چرخه‌های اقتصادی و نیاز به افزایش بهره‌وری و سودآوری، بانک‌ها را به سمت مدیریت بهتر دارایی‌های خود سوق داده و با ورود فناوری‌های جدید علاوه بر تحول مدل‌های بانکداری، کسب‌وکارهای جدید نیز در حوزه فناوری مالی یا فین‌تک‌ها را شکل می‌دهد که بخشی از سهم بازار خدمات مالی و بانکی را هدف قرار خواهند داد. به منظور استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران، وجود یک سیستم کنترل راهبردی ضروریست زیرا که مشکلات اجرای راهبرد، عموماً ناشی از ضعف نظام‌های کنترلی است. کنترل راهبردی به منظور کنترل تدوین و کنترل اجرای راهبرد انجام می‌شود که در بطن خود مدیریت تغییر را به همراه دارد که موجب شناخت مفیدی از موضوعات درون سازمان و آگاهی‌های لازم نسبت به تغییرات محیط بیرونی می‌شود و به مدیران در تصمیم‌گیری‌های بهتر یاری می‌رساند. هدف اصلی این پژوهش ارائه سیستم کنترل راهبردی برای استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران است. پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی با راهبرد تحقیق میدانی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه بانکداری هستند که به عنوان نمونه تعداد ۲۰۲ نفر از بین ۳۰۰ نفر خبره به پرسشنامه محقق‌ساز بیست سوالی پژوهش به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات پس از اطمینان از روایی و پایایی آن، پاسخ دادند. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش معادلات ساختاری تاییدی با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با کمک نرم افزار Smart PLS 3.2 و نرم‌افزار SPSS 26 انجام شد. یافته‌های پژوهش ضمن تایید ضرورت وجود یک سیستم کنترل راهبردی و ارائه آن به منظور ارزیابی و پایش در نظام بانکی جهت تحقق هدف استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران بیانگر آن است که به تناسب نوع تدوین و اجرای راهبردی می‌باید کنترل راهبردی مناسب انتخاب شود. بانکداری دیجیتال با توجه به فرصت‌های محیطی تاثیرگذار بر حوزه بانکداری (نظیر فرصت‌های موجود در

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۱۶؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۲۶

* استادیار، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

** کارشناسی ارشد، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

تحولات فناوری، روندهای اجتماعی، سیاسی، قانونگذاری، اقتصادی و بین‌المللی) می‌تواند ضعف موجود در بانکداری کشور (مانند ضعف در فرآیندها، فناوری، دانش، منابع انسانی و محصولات مالی) را بهبود ببخشد بنابراین نوع راهبرد بانکداری دیجیتال محافظه‌کارانه است نوع اهداف سند «بانکداری آینده و تحول دیجیتالی» هم محافظه‌کارانه است یعنی بنظر می‌رسد اهداف سند نیز در جهت رفع نقاط ضعف نظام بانکی با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در آن تدوین شده‌اند. در نتیجه در این پژوهش پس از ارائه سیستم کنترل راهبردی برای استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران، وجود ارتباط بین گونه کنترل راهبردی (اجرا و تدوین) با گونه (سبک) تدوین راهبردی و تغییرات محیطی به عنوان فرضیه اصلی پژوهش و همچنین شش فرضیه فرعی از طریق انجام آزمون‌های آماری تایید شدند و نیکویی برازش الگوی ارائه شده نیز تایید شد.

کلیدواژه‌ها: بانکداری دیجیتال؛ کنترل راهبردی؛ تحول دیجیتال؛ نقشه‌راه بانکداری دیجیتال.

۱. مقدمه

رشد روزافزون و توسعه فناوری اطلاعات، باعث ایجاد تغییرات عمده در جامعه جهانی شده و امروزه سازمان‌های گوناگون خدمات خود را به شکل دیجیتالی عرضه می‌نمایند. دیجیتالی‌شدن انواع فعالیت‌ها و ظهور کسب‌وکارهای جدید در پی آن، نیاز به پاسخ سریع و آگاهی به منظور تغییر فعالیت‌ها در این راستا را [۲۴]، با در نظر گرفتن تغییر در سلايق مشتریان برای دریافت خدمات غیرحضوری افزایش داده‌است [۱۱، ۱۲]. در صنعت بانکداری، جایگاه بانکداری سنتی در جهان در حال تزلزل و مدل بانکداری به سمت دیجیتالی شدن در حال تغییر است. بانکداری دیجیتال بعنوان پارادایمی جدید موجب افزایش بهره‌وری و سودآوری بانک‌ها می‌شود از این رو نوآفرینی نظام بانکی با استفاده از فناوری‌های روز و نیز شکل‌گیری و پیاده‌سازی مدل بانکداری دیجیتال، یکی از چالش‌های اصلی فعالان این صنعت [۵]، به منظور همگامی و انطباق با تحولات جدید جهت بقا بانک‌ها در آینده است [۲۲].

در ایران در سوم اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۸ معاون امور بانکی، بیمه و شرکت‌های دولتی وزارت امور اقتصادی و دارایی، «سند بانکداری آینده و تحول دیجیتالی؛ رویکرد سیاستی و چارچوب استقرار بانکداری دیجیتال مبتنی بر پارادایم اقتصاد هوشمند» را برای برنامه‌ریزی و اجرا به تمام بانک‌های دولتی ابلاغ کرد؛ بر اساس این ابلاغیه نقشه‌راه بانکداری دیجیتال، طرحی شامل تمام برنامه‌ها، پروژه‌ها و زیرپروژه‌های بانک در بخش‌های مشتریان، محصولات و خدمات، کانال‌ها، فرآیندها، ساختار سازمانی، منابع انسانی، فناوری اطلاعات و زیرساخت‌های فیزیکی برای یک دوره زمانی سه ساله معرفی شد که در آن باید اکوسیستم بانکی و مدل کسب‌وکار نوین بانک طراحی شود که بی‌شک حمایت کلیه بانک‌ها و نهادهای ذیربط جهت اجرایی‌شدن آن الزامی است [۲۲]. اخیراً شیوع ویروس کرونا در دنیا اثرات و پیامدهای بسیاری بر اقتصاد کشورها و محیط کسب‌وکارها ازجمله صنعت بانکداری داشته‌است [۱۶]، که بر لزوم و تسریع تمرکز بر توسعه خدمات بانکداری دیجیتال و گسترش ارائه خدمات غیرحضوری به مشتریان بیش از پیش تاکید می‌نماید. بنابراین برای هدایت صحیح و اثربخش چنین تحول بزرگی تحت عنوان «استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران» و پیاده سازی و جاری‌سازی بانکداری دیجیتال در بانک‌ها همگام با بانک‌های مختلف در سراسر جهان که بر کل جامعه آثار عمیق و وسیعی دارد، نیاز به بهره‌گیری از دانش مدیریت راهبردی است. تدوین^۱، اجرا^۲ و کنترل^۳ راهبردی سه بخش به هم وابسته‌ی مدیریت راهبردی هستند که رابطه هر یک با دیگری به تنهایی موثر نیست بلکه ترکیب هر سه آنها موجب اثربخشی خواهد بود [۷، ۱۰]. در حقیقت کنترل راهبردی به منظور کنترل تدوین و کنترل اجرای راهبرد انجام می‌شود [۷]، بر هماهنگی میان فرموله کردن راهبرد و اجرای آن و حصول اطمینان از اینکه راهبرد همزمان با جدول زمانی رو به سوی هدف است؛ دلالت می‌کند [۳، ۱۰]. بنابراین جهت دستیابی به تحقق این هدف و استقرار بانکداری دیجیتال وجود یک سیستم کنترل راهبردی و سیستم ارزیابی و پایشی در نظام بانکی ضروری است [۶]. ضمن آنکه خلا پژوهشی موجود در زمینه بانکداری دیجیتال و سیستم کنترل راهبردی در بانکداری و بخصوص بانکداری دیجیتال ضرورت و اهمیت انجام این پژوهش را می‌نمایاند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه بانکداری نیز همچون سایر صنایع در جهان شاهد افزایش رقابت در صنعت خود بوده است و بانک‌ها از راهبردهای متعددی جهت مقابله با این افزایش فشار رقابتی استفاده می‌کنند که ارائه خدمات مناسب به

¹ Formulation

² Implementation

³ Control

مشتریان و کسب رضایت ایشان مهم‌ترین وجه تمایز سازمان‌ها در فضای رقابتی است [۲۷]. بررسی‌های آماری نشان می‌دهد که بانک‌های مختلف در سراسر جهان به ویژه بانک‌های مطرح اروپایی و آمریکایی در مسیر دیجیتالی‌شدن گام برداشته‌اند و ضمن تدوین راهبردهای خود متناسب با این هدف آن را عملیاتی نموده‌اند. بانکداری دیجیتال پیاده‌سازی به موقع فناوری با هدف تضمین اجرای یکپارچه عملیات‌های بانکی تعریف می‌شود. بنابراین تأثیرات فناوری‌های دیجیتال بر خدمات مالی فراگیر بوده و این نیاز حس می‌شود که بانک‌های سنتی باید تغییرات اساسی در ساختار عملیات خود ایجاد نمایند پس به منظور اجرای موثر راهبردهای کسب‌وکار دیجیتال، شرکت‌ها باید از منابع دیجیتالی خود استفاده کرده و عملیات بانکداری خود را با استفاده از فناوری دیجیتال برای تعامل و همکاری بیشتر با مشتریان خود، تغییر دهند [۲۵]. با توجه به شیوع ویروس کرونا بانک‌ها در نظام بانکی ایران موظفند با ارائه خدماتی تازه به شکل غیرحضور از میزان مراجعه حضوری مشتریان به واحدهای بانکی کاسته با حداکثرسازی عملیات بانکی غیرحضور و تشویق مردم به استفاده از چنین خدماتی در کاهش انتقال انواع بیماری‌ها در کنار سایر اقدامات بطور موثری اقدام نمایند [۱۴]. بنابراین مدیران ارشد می‌توانند با نمایش شیوه رهبری تاب‌آور و استفاده از ظرفیت دیجیتال برای جهت‌دهی در این دوران، علاوه بر بقای کسب‌وکار خود، در مقابله با هنجارهای احتمالی آینده نقش بزرگی ایفا کنند [۱۶].

کنترل راهبردی. کنترل راهبردی آخرین گام در فرایند مدیریت راهبردی و یک نوع کنترل سازمانی است که به منظور بهبود مدیریت راهبردی و حصول اطمینان از اینکه سازمان به نحو صحیح عمل می‌کند، تعریف می‌شود [۲۱]. کنترل راهبردی با بررسی و تحت کنترل قراردادن تغییرات محیطی داخل و خارج سازمان و با ملاحظه پیوسته متغیرهای محیطی که بر تدوین و اجرای راهبردها موثر هستند، کنترل‌های مناسب با آن را ارائه می‌دهد و به مدیران در اتخاذ تصمیم‌گیری بهینه [۳]، هدایت صحیح راهبرد سازمان و دستیابی به اهداف سازمانی یاری می‌رساند. بر اساس راهبردهای مختلف، گونه‌های مختلفی از کنترل راهبردی کاربرد دارند که متناسب با میزان پویایی محیطی، کنترل‌های راهبردی متفاوت خواهند بود [۱۰]. کنترل راهبردی با پیش‌مسیر راهبرد درحال اجرا، مسائل و تغییرات بنیادی در مفروضات اساسی آن راکشف کرده و تعدیلات لازم را انجام می‌دهد [۲۱].

بانکداری دیجیتال. بانکداری دیجیتال ارائه محصولات و خدمات مناسب، شخصی و سفارشی‌سازی شده در زمان مناسب و به طور آنی از طریق ابزار و کانال‌های مناسب و یکپارچه شده، ارائه خدمات به مشتریان مبتنی بر تحلیل‌های پیشرفته و در لحظه از داده‌های مشتریان است. علاوه بر این محصولات و قیمت‌های شخصی و جداگانه را به هر مشتری پیشنهاد می‌دهد [۲۲]. بانکداری دیجیتال نه تنها مربوط به دیجیتالی نمودن خدمات و محصولات بلکه همچنین مربوط به خودکارسازی فرآیندها و مرتبط نمودن این دو جهان با میان‌افزار و خودکارسازی هر مرحله از ارتباط بانکداری و بسیار فراتر از یک پلتفرم بانکداری آنلاین یا موبایلی است و شامل یک تحول کامل در یک محیط دیجیتالی برای مشتریان و کارکنان است [۵]، که با هدف غنی‌سازی و بهبود خدمات آنلاین همراه با استفاده از فناوری‌های نوین دیجیتالی مانند موبایل و شبکه اجتماعی که از مصداق‌های آن می‌توان به ابزارهای تحلیل راهبردی نظیر هوش تجاری و داده‌کاوی، افزایش تعاملات در شبکه‌ها و رسانه‌های اجتماعی، راهکارهای نوین حوزه پرداخت و تمرکز بر تجربه مشتریان نام برد؛ انجام می‌شود. این بانکداری علاوه بر آنکه نیازمند گذار از دیدگاه محصول‌گرا به مشتری‌گرا و خدمت‌محور است؛ مستلزم تحول و مدرن‌سازی در کلیه لایه‌های مدیریتی، عملیاتی، اجرایی و فناوری است [۲۲]. سادگی و امنیت از جنبه‌های مهم بانکداری دیجیتال است که سبب افزایش رضایت مشتریان و استفاده از کانال‌های دیجیتال خواهد شد. بانکداری دیجیتال به معنای بانکداری آنلاین یا بدون شعبه نیست و در آن شعب فیزیکی بانک‌ها حذف نمی‌شود بلکه از وضعیت «تراکنش‌محوری» کنونی به سمت «مشاوره‌محوری» تغییر خواهد کرد [۵].

سیستم کنترل راهبردی. یک سیستم کنترل راهبردی، امکان برنامه‌ریزی فعالیت‌های مالی و اقتصادی و نظارت مستمر بر این فعالیت‌ها و همچنین امکان ردیابی سریع انحرافات و مدیریت آنها را فراهم می‌آورد. سیستم‌های کنترلی با ابزارهای کنترلی بطور فعال برای شناسایی به موقع، پیشگیری و از بین بردن نتایج منفی عملکرد شرکت یا سازمان عمل می‌کنند [۶]. سیستم‌های کنترل راهبردی مناسب می‌بایست اطلاعات را در پتانسیل محیطی، تأثیرات اجتماعی، عملکردها و ابتکارات قابل حمایت در سطوح سازمانی، واکنش‌های ذینفعان و همچنین عملکرد مالی شرکت بازخورد نمایند [۱۷].

تحول دیجیتال. مجموعه تحولات عمیق و تغییرات سازمان‌ها و کسب‌وکارها در حوزه فعالیت‌ها، فرآیندها، توانایی‌ها و مدل‌های کسب‌وکار است که به آنها اجازه می‌دهد تا بتوانند از فرصت‌های ناشی از توسعه و ترویج فناوری و تغییرات حاصله ناشی از توسعه آنها، در راستای راهبردها و اولویت‌های خود بهره بگیرند. تحول دیجیتال یک سفر است و این سفر شامل مراحل خواهد بود که لازم است مراحل اصلی کار از دید مدیریتی و مستقل از جزئیات روش و مراحل انجام سفر تحول مشخص شود تا از یک‌سو، مراحل طی سفر تحول تا حدود زیادی روشن شود و از طرف دیگر، امکان کنترل مرحله‌ای آن از دید مدیریت ارشد بانک فراهم شود. مراحل اصلی کار از منظر مدیریت شامل: ۱) بازنگری راهبرد و اهداف، تهیه نقشه‌راه و توانمندسازی سازمان، ۲) پیاده‌سازی راهبرد، مدل کسب‌وکار جدید و مدل عملیاتی مطلوب و ۳) تثبیت نقش‌آفرینی جدید بانک است [۲۲].

نقشه‌راه بانکداری دیجیتال. طرحی شامل تمام برنامه‌ها، پروژه‌ها و زیرپروژه‌های بانک در بخش‌های مشتریان، محصولات و خدمات، کانال‌ها، فرآیندها، ساختار سازمانی، منابع انسانی، فناوری اطلاعات و زیرساخت‌های فیزیکی برای یک دوره زمانی معین که در آن باید اکوسیستم بانکی و مدل کسب‌وکار نوین بانک طراحی شود. بر اساس طی مراحل چهارگانه شناخت وضعیت موجود، ترسیم وضعیت مطلوب و تحلیل شکاف وضع موجود و وضع مطلوب و تهیه نقشه‌راه و تهیه منشور طرح و پروژه‌ها نقشه‌راه نهایی بانکداری دیجیتال تهیه می‌شود [۲۲].

کنترل راهبردی پروژه استقرار بانکداری دیجیتال. وزارت امور اقتصادی و دارایی علاقمند به استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران است. استقرار و پیاده‌سازی بانکداری دیجیتال را می‌توان به عنوان یک پروژه در نظر گرفت که دارای فرآیندی پیچیده است که تأمین نرم‌افزارهای هوشمند، معماری‌های یکپارچه، انتقال مشتری به فضای دیجیتالی، یکپارچه‌کردن تیم فناوری اطلاعات با تیم کسب‌وکار و بازاریابی از الزامات آن است. مسئول پروژه باید نسبت به مسائلی که به اجرای موفقیت‌آمیز این پروژه بزرگ کمک می‌کند؛ اشراف داشته باشد. به همین منظور داشتن نقشه‌راه و نگاشت نهادی و اتخاذ نگرش جامع و سیستماتیک یکی از ضرورت‌های این کار است. ضمن اینکه هر یک از عناصر این پروژه باید در جایگاه خود دارای سیستم کنترل مناسبی باشند. برای مثال بانک‌ها به عنوان ذینفعان و مجریان اصلی پیاده‌سازی بانکداری دیجیتال؛ دستگاه‌های ذیربط را قادر می‌سازند تا بر پیامدها کنترل داشته باشند و در صورت مشاهده هر گونه انحراف از برنامه تعیین شده، تغییرات و اصلاحات لازم را ایجاد کنند و از آنجایی که این پروژه در بانک‌ها به اجرا در می‌آید؛ برای وزارت امور اقتصادی و دارایی بسیار ضروری است که از سیستم‌ها، فرآیندها و ساختارهای مناسب اطمینان حاصل کند تا بتواند بر تمام مراحل اجرای پروژه از ابتدا تا انتها کنترل راهبردی داشته باشد. بنابراین کارکرد و هدف سیستم کنترل راهبردی حصول اطمینان و تضمین صحت جهت‌گیری و ضمانت اجرای برنامه‌ها است.

مدل‌های کسب‌وکار بانکداری در عصر دیجیتال. مدل‌های کسب‌وکار بانکداری در عصر دیجیتال، بر روی مفاهیمی مانند اکوسیستم، بانکداری باز، پلتفرم و رابط‌های برنامه‌نویسی کاربری تأکید بسیاری دارند. بطور خلاصه مدل‌های کسب‌وکار بانکداری در عصر دیجیتال به شرح زیر است:

- ۱) بانک داخلی یا بانک امروز: در این حالت، بانک بیشترین تمرکز را بر روی توسعه قابلیت‌های فعلی خود دارد و حداقل ارتباط با اکوسیستم دیجیتال را برمی‌گزیند. اتخاذ چنین مدل کسب‌وکاری، به شرط امکان رقابت با اکوسیستم دیجیتال و حفظ رابطه پایدار با مشتریان است.
- ۲) بانک تامین کننده زیرساخت/راهکارهای مدیریت شده/تامین کننده بانکداری: این مدل کسب‌وکار، حفظ تخصص و تمرکز بانک در تولید زیرساخت‌ها و میان‌افزارهای بانکی و رابط‌های برنامه‌نویسی کاربری است و در نهایت تولید محصول نهایی و فروش آن بر بستر سایر پلتفرم‌ها و شرکت‌های شخص ثالث انجام می‌شود و ماژولاریتی از اهداف اصلی این مدل کسب‌وکار است.
- ۳) رهبری محصول: تخصص بانک، تولید محصول نهایی نیز باشد و فروش بر بستر سایر پلتفرم‌ها انجام می‌شود.
- ۴) مدیر رابطه دیجیتال/توزیع کننده/پلتفرم نمایی: در این مدل کسب‌وکار، نقشی واسط میان تامین کنندگان و مشتریان خواهد داشت و بدون سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه محصولات و خدمات، نقش فروشنده خدمات و محصولات بانکی و غیربانکی بر بستر پلتفرم خودش را خواهد داشت.
- ۵) در این حالت، تمرکز بانک بر روی مدیریت رابطه با مشتریان است که البته حفظ یکپارچگی آن با وجود تامین کنندگان متفاوت دشوار خواهد بود. بانکداری همه‌کاره و حفظ یکپارچگی تجربه مشتری، از اهداف اصلی این مدل کسب‌وکار است.
- ۶) بازیگر پلتفرم باز/تجميع کننده: در این مدل کسب‌وکار، بانک با کمترین سرمایه‌گذاری روی تحقیق و توسعه محصول با تجميع انواع رابط‌های برنامه‌نویسی کاربری، قابلیت‌های توسعه محصول را بر روی رابط‌های برنامه‌نویسی کاربری ترکیبی برای سایر شخص‌های ثالث و فروشندگانی که رابطه مستقیم با مشتری دارند، فراهم می‌کند.
- ۷) مهاجم دیجیتال/پلتفرم بانکداری/اکوسیستم دیجیتال/بانک جامع: در این مدل کسب‌وکار، بانک ضمن حفظ و توسعه قابلیت‌هایش و سرمایه‌گذاری بر روی توسعه خدمات و محصولات خود و همچنین توسعه و مالکیت یک پلتفرم، خدمات و محصولات سایر شرکت‌های شخص ثالث را بر پلتفرم شخصی خود مدیریت کرده و می‌فروشد و همزمان مجموعه‌ای از تامین کنندگان و مشتریان را مدیریت می‌کند و می‌تواند با قدرت زیاد در مرکز اکوسیستم قرار بگیرد.
- ۸) بانک در نقش مشاور معتمد: در این نوع مدل کسب‌وکار، بانک بر بخش خاصی از زنجیره ارزش بانک و حلقه ارتباط با مشتری متمرکز می‌شود و سایر بخش‌های زنجیره ارزش را برون‌سپاری می‌کند و در این بخش نیز با توسعه محصول داخلی و همچنین راهکارهای بیرونی در نقش مشاور معتمد مشتری در تصمیم‌گیری‌های امور روزمره به ویژه امور مالی مشتری، بطور مستقیم حضور دارند.
- ۹) بانک با تمرکز بر بلاکچین: در این نوع مدل کسب‌وکار، محوریت تغییرات زیرساختی و تصمیمات سرمایه‌گذاری و مشارکت در اکوسیستم، بر مبنای توسعه بلاکچین در خدمات مالی انجام می‌شود. لازم به ذکر است که هیچ کدام از این مدل‌ها بطور غالب، مدل کسب‌وکار بانک‌ها در آینده نخواهد بود و بانک‌ها بر اساس قابلیت‌های خود، انتظارات مشتریان و روندهای آینده ترکیبی از مدل‌های کسب‌وکار را در پیش خواهند گرفت. [۲۸].

پیشینه پژوهش

طراحی سیستم کنترل راهبردی به دلیل اهمیتی که دارد پیش از این نیز موضوع تحقیقات گذشته در حوزه مدیریت راهبردی و در صنعت بانکداری بوده است که به برخی از آنها اشاره می‌شود:

محسن جلالی و همکاران (۱۳۹۷) [۱۷]، در مقاله‌ای با عنوان «تبیین مدل کنترل استراتژیک بانکداری ایران به همراه تحلیل کمی و کیفی آن» نشان دادند که در واقع بانک‌هایی که در پی دستیابی به مناسب‌ترین سیستم کنترل راهبردی هستند؛ باید بیشترین اهمیت را به عامل تبیین اهداف راهبردی و کمترین اهمیت را به عامل سازماندهی (متغیرهای علی)؛ بیشترین اهمیت را به کنترل محتوایی و کمترین اهمیت را به کنترل فرآیندی (متغیرهای زمینه‌ای) و نیز باید بیشترین اهمیت را به مشوق‌ها و کمترین اهمیت را به کنترل فرهنگی (متغیرهای مداخله‌گر) بدهند. کنترل‌های تعاملی و تشخیصی نیز در میانه‌اند. راهبردها یا راهکارهای یک سیستم کنترل راهبردی نیز به ترتیب اولویت شامل کنترل از طریق مشارکت‌محوری، تعهدمحوری و رابطه‌محوری است. اتخاذ این راهبردها موجب پیامدهایی همچون بهره‌وری سازمان، تغییر در سبک مدیریت و رهبری و اقدام اصلاحی می‌شود.

هانی اربابی و همکاران (۱۳۹۴) [۲]، در مقاله‌ای با عنوان «تبیین همسویی کنترل راهبردی و عناصر مدیریت پروژه و تاثیر آن بر عملکرد پروژه» با در نظر داشتن اینکه عموماً مشکلات اجرای راهبرد ناشی از ضعف نظام‌های کنترلی است با بهره‌گیری از الگوی نقاط مرجع راهبردی، ضمن ارائه الگوی همسویی مطلوب بین عناصر مدیریت پروژه نظیر راهبرد، ساختار و فرهنگ با کنترل راهبردی؛ نتیجه گرفتند که همسویی کنترل راهبردی، راهبرد، ساختار، فرهنگ پروژه تا حد زیادی بر افزایش عملکرد پروژه تاثیر گذار است.

سید محمد اعرابی و سید کاظم چاشی (۱۳۸۹) [۴]، در مقاله‌ای با عنوان «سبک کنترل استراتژیک و عملکرد شرکت‌های هولدینگ» نشان دادند که در شرکت‌های نمونه، آنهایی از عملکرد بالاتر برخوردار بوده‌اند که از گونه کنترل رسمی بر مبنای تعداد معیار کمتر استفاده کرده‌اند. ضمن آنکه هر شرکت هولدینگ باید به تناسب نوع تدوین و اجرای راهبردی خود از یکی از راهبردهای کنترل راهبردی استفاده نماید و هماهنگی بیشتر بین این سه مرحله بر مبنای نقاط مرجع راهبردی پیشنهاد شده در یک شرکت، به بهبود عملکرد بلندمدت آن شرکت منجر خواهد شد.

بهروز دری و محمد حکاک (۱۳۸۹) [۸]، در مقاله‌ای با عنوان «طراحی مدل کنترل راهبردی برای صنایع ایران» به این نتیجه رسیدند که بین فرآیند شکل‌دهی راهبردها (پیش‌تدبیری/نظهور) و تغییرات محیطی (بنیادی/تدریجی) با کنترل راهبردی (کنترل تغییرات بنیادی/کنترل تغییرات تدریجی) رابطه وجود دارد.

موریتز جانگر و مارک میتزner (۲۰۱۹) [۱۸]، در مقاله‌ای با عنوان «بانکداری دیجیتال دریافت خدمات فین‌تک توسط خانوارهای آلمانی» با استفاده از نظرسنجی آنلاین از ۶۴۳ خانوار آلمانی بین اکتبر و نوامبر ۲۰۱۷ و ۳۲۴ پرسشنامه پر شده قابل استفاده و با استفاده از مدل‌های رگرسیون لجستیک مختلف به این نتیجه دست یافتند که بطور کلی سه بعد اولیه (اعتماد، شفافیت و مهارت مالی) بطور قابل توجهی بر تصمیمات خانواده‌ها در استفاده از محصولات و خدمات فین‌تک موثر است.

پاتریک ایزه پو ای و همکاران (۲۰۱۸) [۱۵]، در مقاله‌ای با عنوان «بانکداری دیجیتال، تجربه مشتری و عملکرد مالی: ادراک مدیران بانک انگلستان» با هدف بررسی ادراک مدیران از تاثیر بانکداری دیجیتال بر تجربه مشتری و عملکرد مالی بانک از طریق مصاحبه‌های مدیران ارشد بانک انگلستان و جمع‌آوری نظرات آنها درباره تاثیر بانکداری دیجیتال بر تجربه مشتری و عملکرد مالی به ارائه نتایج و مدل ارزیابی پرداختند و یافته‌ها خصوصیات موثر بر تجربه بانکداری دیجیتال، کیفیت خدمات، کیفیت عملکرد، ارزش درک شده، سفارشی‌سازی خدمات، سرعت خدمات، تعامل کارکنان و مشتری، اعتماد به برند، نوآوری بانکداری دیجیتال، قابلیت استفاده و ریسک درک شده هستند که این خصوصیات بر تجربه مشتری، رضایت و وفاداری آنها و عملکرد مالی تاثیرگذار هستند. تحقیق رابطه میان این خصوصیات را نشان داد (برای مثال اعتماد به برند و وفاداری).

نینا پورابراهیمی و همکاران (۲۰۱۸) [۲۵]، در مقاله‌ای با عنوان «توسعه چارچوب بانکداری دیجیتال در بانک‌های ایرانی: پیش‌نیازها و تسهیل‌گرها» به ارائه چارچوبی برای بررسی زیرساخت‌های مورد نیاز برای اجرای بانکداری دیجیتال پرداختند. در این تحقیق کیفی که از روش تئوری داده بنیاد و از مصاحبه‌های ساختاریافته و نیمه‌ساختاریافته (بهره‌گیری از نظرات خبرگان دانشگاهی و صنعت بانکداری ایران) به منظور جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. مشخص شد که مفاهیم یادگیری سازمانی، قابلیت‌های فناورانه مبتنی بر بانکداری دیجیتال، انطباق با قوانین بانکداری اسلامی، سازگاری قانونی نظام بانکداری دیجیتال، مدیریت و اصلاح فرآیندهای بانکی، راهبرد بانکداری دیجیتال، نوآوری باز و مدیریت ارتباط با مشتری بانکداری دیجیتال و سه مقوله اصلی و حیاتی الزامات و زیرساخت‌های بانکداری دیجیتال، مدیریت راهبردی دیجیتال و شراکت دانشی بانکداری دیجیتال، باید در بانکداری دیجیتال مورد توجه قرار گیرد که در قالب الگوی پیش‌نیازها و تسهیل‌کننده‌های بانکداری دیجیتال در صنعت بانکداری ایران ارائه شده است.

ماریانا استنی و همکاران (۲۰۱۷) [۳۰]، در مقاله‌ای با عنوان «مدل‌سازی سیستم کنترل راهبردی در زمینه توسعه پایدار بنگاه اقتصادی» به ارائه مدل جامع کنترل راهبردی به منظور توسعه پایدار در شرکت‌های اوکراینی پرداختند که ضمن طبقه‌بندی شاخص‌های اصلی راهبردی (داخلی - خارجی و ورودی - خروجی) برای ایجاد سیستم کنترل راهبردی امکان انجام نظارت راهبردی - به عنوان وظیفه اصلی کنترل راهبردی - بر روند توسعه پایدار بر اساس راهبرد انتخاب شده برای مدیران سطوح عالی و میانی را فراهم می‌کند که این مدل پیشنهادی بدون در نظر گرفتن نوع فعالیت، اندازه و مالکیت شرکت‌ها قابل استفاده است.

جوناس پاک و همکاران (۲۰۱۶) [۲۶]، در مقاله‌ای با عنوان «سبک مالکیت، فاصله فرهنگی و میزان کنترل راهبردی شرکت‌های اصلی بر شرکت‌های تابعه در PRC» با استفاده از داده‌های نمونه از ۱۵۶ شرکت تابعه خارجی در جمهوری خلق چین بیان می‌دارد که در کشور چین داشتن سطح تملک بیشتر الزاما به معنای داشتن کنترل بیشتر بر زیرمجموعه خارجی نیست یعنی سبک مالکیت لزوماً تأثیر مثبتی بر میزان کنترل راهبردی ندارد. ضمن اینکه فاصله فرهنگی میان شرکت مادر و شرکت تابعه این رابطه را تعدیل می‌کند.

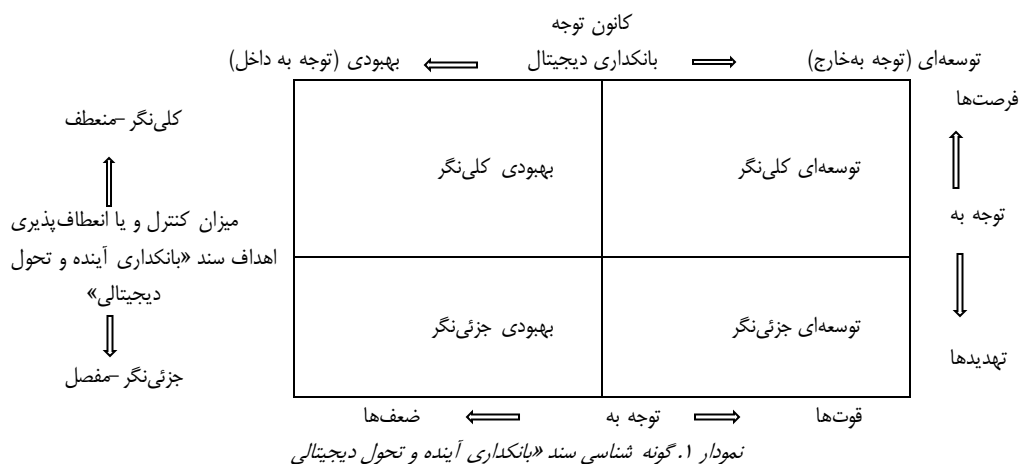
۳. روش‌شناسی پژوهش

با در نظر گرفتن سند «بانکداری آینده و تحول دیجیتال» ابلاغی وزارت امور اقتصادی و دارایی بعنوان یک پروژه و یا برنامه راهبردی به منظور استقرار بانکداری دیجیتال در نظام بانکی ایران، تدوین، اجرا و کنترل راهبردی بر اساس الگوی نقاط مرجع راهبردی^۱ جهت ارائه الگوی مفهومی پژوهش تعریف می‌شوند. تئوری نقاط مرجع راهبردی بیان می‌کند که با شناسایی نقاط مرجع راهبردی سازمان که تأثیر عمده‌ای بر فعالیت‌ها و عملکرد سازمان دارند، می‌توان تصمیمات راهبردی سازمانی را اتخاذ نمود [۱، ۳۱]. نقطه مرجع، محل یا نقطه‌ای است که تمام اندازه‌گیری‌ها و انتخاب‌ها در مقایسه با آن سنجیده می‌شود [۳]، که الزاما جهت شناخت راهبرد، به دو نقطه مرجع در سازمان نیاز است.

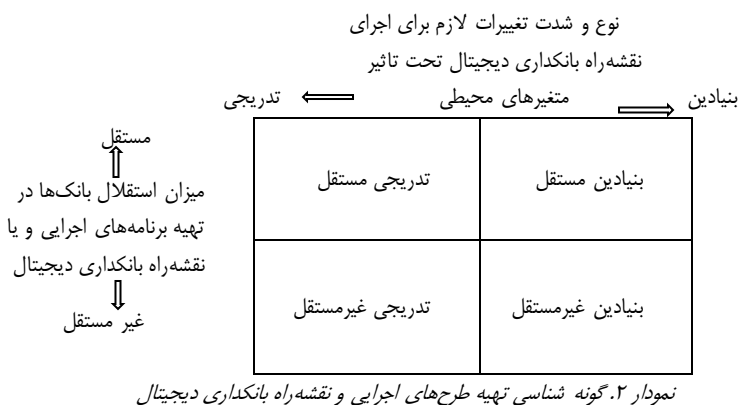
بنابراین تدوین برنامه راهبردی بر اساس نظریه نقاط مرجع راهبردی و با توجه به دو شاخص یا نقطه عطف راهبردی «میزان کنترل و یا انعطاف‌پذیری اهداف سند بانکداری آینده و تحول دیجیتال» با بعد (جزئی‌نگر و مفصل/کلی‌نگر و یا منعطف) و «کانون توجه بانکداری دیجیتال» با بعد (توسعه‌ای (توجه به خارج) / بهبودی (توجه به داخل)) یعنی ارائه مدل جدیدی از کسب‌وکار بانکداری در مقابل بهبود مدل فعلی بانکداری کشور و

^۱ Strategic Reference Point (SRPS)

همچنین با در نظر گرفتن ابعاد ماتریس سوات^۱ (توجه به نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها) [۱، ۱۰]، تعریف می‌شود که در نمودار ۱ قابل مشاهده است.

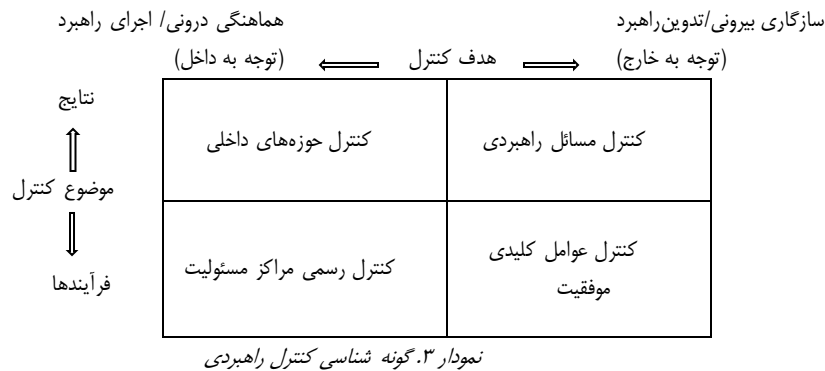


اجرای راهبرد نیز بر اساس نظریه نقاط مرجع راهبردی و با توجه به دو شاخص «میزان استقلال بانک‌ها در تهیه برنامه‌های اجرایی و یا نقشه‌راه بانکداری دیجیتال» با بعد (مستقل/غیر مستقل) و «نوع و شدت تغییرات لازم برای اجرای نقشه‌راه بانکداری دیجیتال تحت تاثیر متغیرهای محیطی» با بعد (بنیادین/تدریجی) معرفی می‌شود که چهارگونه اجرای راهبرد حاصله شامل اجرای تدریجی- غیر مستقل، اجرای بنیادین- غیر مستقل، اجرای تدریجی- مستقل و اجرای بنیادین- مستقل است که در نمودار ۲ قابل مشاهده است.

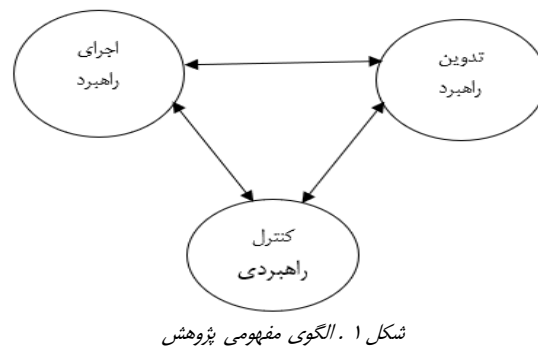


کنترل راهبردی بر مبنای نظریه نقاط مرجع راهبردی با توجه به دو شاخص «هدف کنترل» با بعد (هماهنگی درونی- اجرای راهبردها (توجه به داخل)) / سازگاری بیرونی- تدوین راهبرد (توجه به خارج)) و همچنین «موضوع کنترل» با بعد (نتایج/ فرآیندها)؛ شامل چهار گونه کنترل راهبردی یعنی کنترل مسائل راهبردی، کنترل حوزه‌های داخلی، کنترل عوامل کلیدی موفقیت و کنترل رسمی مراکز مسئولیت تعریف می‌شود که در نمودار ۳ قابل مشاهده است.

^۱ SWOT



در واقع کنترل راهبردی، کنترل و ارزیابی تدوین و اجرای راهبردها است که با توجه به فرآیند شکل‌گیری راهبردها و اجرای راهبرد، الگوی مناسب کنترل راهبردی جهت استقرار بانکداری دیجیتال به تشخیص در نظر گرفته می‌شود و در نهایت الگوی مفهومی پژوهش به شرح شکل ۱ ارائه می‌شود.



بر اساس الگوی مفهومی پژوهش، فرضیات پژوهش به شرح زیر ارائه می‌شود.
فرضیه اصلی: بین گونه کنترل راهبردی (اجرا و تدوین) با گونه تدوین راهبردی و تغییرات محیطی رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی :

- فرضیه فرعی اول: کنترل اجرای راهبردی با تغییرات محیطی رابطه دارد.
- فرضیه فرعی دوم: کنترل تدوین راهبردی با تغییرات محیطی رابطه دارد.
- فرضیه فرعی سوم: گونه کنترل اجرای راهبردی با گونه تدوین راهبردی رابطه دارد.
- فرضیه فرعی چهارم: گونه کنترل تدوین راهبردی با گونه تدوین راهبردی رابطه دارد.
- فرضیه فرعی پنجم: گونه تدوین راهبردی با تغییرات محیطی رابطه دارد.
- فرضیه فرعی ششم: کنترل اجرای راهبردی با کنترل تدوین راهبردی رابطه دارد.

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، به لحاظ روش گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی با راهبرد تحقیق میدانی و بر اساس نحوه انجام پژوهش کمی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه بانکداری است. در تحلیل عاملی تأییدی و مدل ساختاری حداقل حجم نمونه بر اساس متغیرهای پنهان (عامل‌ها یا ابعاد) تعیین می‌شود و حدود ۲۰ نمونه برای هر عامل (متغیر پنهان) لازم است. حجم نمونه توصیه شده برای تحلیل عاملی تأییدی حدود ۲۰۰ نمونه برای ده عامل است [۹]، بنابراین چون این مطالعه مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی و شامل چهار متغیر پنهان (تغییرات محیطی، گونه تدوین

راهبردی، کنترل اجرای راهبردی و کنترل تدوین راهبردی) است، به حداکثر ۸۰ نمونه نیاز است تا ساختار علی متغیرهای مدل تأیید شود. در روش دیگر، حجم نمونه می تواند بین ۵ تا ۱۵ مشاهده برای هر متغیر اندازه گیری شده، تعیین شود یعنی $(15Q < n < 5Q)$ که در آن Q تعداد متغیرهای مشاهده شده یا تعداد گویه ها (سوالات) پرسشنامه و n حجم نمونه است [۹]، بر این اساس با توجه به اینکه پرسشنامه این پژوهش شامل ۲۰ سوال است؛ حجم نمونه این تحقیق بین ۱۰۰ تا ۳۰۰ است اما تأکید همیشه بر این است که کف نمونه نباید از ۲۰۰ نفر کمتر باشد. بنابراین در این پژوهش داده های مورد نیاز با اخذ نظر ۲۰۲ خبره از بین ۳۰۰ نفر خبره ای که به پرسشنامه محقق ساز که بصورت الکترونیکی برای آنان ارسال شده بود، پاسخ دادند؛ جمع آوری شد. پرسشنامه نهایی حاوی ۲۰ سوال (گویه) به شکل سوالات بسته طراحی شد که برای اعتبار پرسشنامه از روایی محتوایی و اعتبار سازه (تحلیل عاملی) و برای سنجش پایایی پرسشنامه پژوهش از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. روایی محتوایی و روایی سازه (همگرا) تأیید شد و با توجه به ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه که ۰/۸۷۴ است، پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. در این پژوهش بر اساس داده های گردآوری شده، تحلیل های آماری در دو نوع کلی آمار توصیفی با استفاده از نرم افزار اسپاس و آمار استنباطی با روش مدل سازی معادلات ساختاری و با کمک نرم افزار اسمارت پی ال اس جهت آزمون فرضیه ها و ارائه نتایج انجام شده است.

۳. تحلیل داده ها و یافته ها

در این پژوهش که ۲۰۲ خبره در آن شرکت کرده و به سوالات پرسشنامه پاسخ داده اند؛ ۵۷/۴ درصد از پاسخگویان را مرد و ۴۲/۶ درصد از آنها را زن تشکیل داده اند. ۵۸/۹ درصد از پاسخگویان در بازه سنی ۳۰ تا ۴۵ سال قرار دارند که ۴۶/۵ درصد دارای سطح تحصیلی کارشناسی ارشد و ۴۰/۱ درصد دارای ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری و ۵۵/۹ درصد رشته تحصیلی شان در حوزه بانکداری، مالی و اقتصاد است. مطابق جدول ۱، میانگین و انحراف معیار متغیر تغییرات محیطی به ترتیب ۳/۶۹ و ۰/۷۱، سبک تدوین راهبردی ۶/۱۰ و ۱/۲۴، کنترل تدوین راهبردی ۵/۸۵ و ۱/۶۹ و کنترل اجرای راهبردی ۴۳/۲۰ و ۷/۹۷ است.

جدول ۱. نتایج آمار توصیفی برحسب متغیرهای مورد نظر

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میان	کمینه	بیشینه
تغییرات محیطی	۳/۶۹	۰/۷۱	۳/۶۷	۱/۶۷	۵
سبک تدوین راهبردی	۶/۱۰	۱/۲۴	۶	۳	۸
کنترل تدوین راهبردی	۵/۸۵	۱/۶۹	۶	۳	۸
کنترل اجرای راهبردی	۴۳/۲۰	۷/۹۷	۴۳	۲۶	۵۶

بر اساس تحلیل سوالات پرسشنامه و نظر ۲۰۲ خبره ای که به سوالات پرسشنامه پاسخ داده اند؛ خبرگان روند تغییرات عوامل محیطی را بالاتر از سطح متوسط (با توجه به طیف پنج گزینه ای لیکرت) توصیف کرده اند. تغییر در فناوری اطلاعات و نوآوری فناورانه به عنوان مهمترین عامل پیشرو در تغییرات بینادین در بانک ها دارای بیشترین تغییر است که نقش مهمی در جهت افزایش سرعت و کیفیت ارائه خدمات بانکی داشته و در ایجاد مزیت رقابتی برای بانک ها و جذب مشتریان و رضایت مندی آنها بطور موثری عمل می کند. در این میان تنها توسعه خدمات نوین بانکی با تکیه بر توسعه ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات مدنظر نیست بلکه بر اساس نظر خبرگان، سرمایه گذاری مستمر در حوزه بانکداری دیجیتال متناسب با توان مالی هر بانک به منظور تجهیز و آماده نمودن بانک ها برای یک تحول بزرگ و اتخاذ سیاست ها و دستورالعمل های شتاب بخش و یکسان که از وظایف بزرگ سیاست گذاران نظام بانکی است و تنظیم قوانین و مقررات هماهنگ در راستای یکدیگر و همچنین

روزآمد نمودن قوانین نظام بانکداری با توجه به مسائل کارمزدی، فقهی و سازگاری این قوانین با فرهنگ بومی و نیز انطباق فناوری با قوانین بانکداری کشور؛ تغییر در ترجیحات مشتریان نسبت به گذشته و تغییر در رفتار مشتریان که بانکداری دیجیتال می‌تواند به عنوان ابزاری قدرتمند پاسخگوی این انتظارات و ترجیحات باشد؛ تغییر در وضعیت رقابت و آثاری که بر پیشرفت صنعت بانکداری دارد و رقابت بین تعداد زیاد بانک‌ها و موسسات اعتباری که لزوم به‌روزرسانی فناوری‌های موجود در سیستم بانکداری و همگامی با تحولات اخیر را ضروری می‌سازد و تغییر در نوع نگاه مجلس و دولت و اتخاذ قوانین دولتی، حمایت دولت و هماهنگی با سایر نهادهای مختلف مرتبط و درگیر در این تحول نیز بر تغییرات محیطی و از طریق این تغییرات بر تدوین و اجرای راهبرد استقرار بانکداری دیجیتال موثر هستند. بنابراین سیستم بانکداری به منظور بقا و ماندگاری در فضای رقابتی می‌باید فعالانه عمل کند و بانک‌ها برای ادامه کار در این بازار رو به رشد می‌بایست نسبت به تطبیق خود با این تغییرات اقدام کنند.

خبرگان بازنگری در راهبردهای فعلی بانک‌ها را (به منظور بهبود مدل فعلی بانکداری) بصورت کلی متناسب با سند «بانکداری آینده و تحول دیجیتالی» و بطور مستقل (توسط خود بانک‌ها) مناسب می‌دانند و این زمانی است که تغییرات محیطی تدریجی و شرایط محیطی آرام است که در این حالت با تغییرات محیطی بصورت منفعلانه برخورد می‌شود و صنعت بانکداری خود را زیاد درگیر مسائل محیطی نمی‌کند.

بر اساس نظر خبرگان به منظور تهیه برنامه‌های اجرایی و یا نقشه‌راه بانکداری دیجیتال با توجه به تغییرات محیطی، لازم است بازنگری‌های بلندمدت و عمیق (بنیادین) در سند «بانکداری آینده و تحول دیجیتالی» بطور غیرمستقل (مشارکتی توسط وزارت امور اقتصادی و دارایی و نظام بانکی) انجام شود زیرا هنگامی که تغییرات محیطی متلاطم است؛ مدیران باید مسائل راهبردی تاثیرگذار بر راهبردها را مورد ملاحظه قرار دهند. نقش بودجه و تامین منابع لازم به منظور اجرای تحول دیجیتال انکارناپذیر بوده و خبرگان سهم بیشتری از تامین منابع لازم به منظور ایجاد تحول دیجیتال در بانک‌های کشور را بر عهده هیأت مدیره بانک‌ها دانستند.

خبرگان تمرکز بر پایش نتایج و خروجی‌های تک تک بانک‌ها را با توجه به تغییرات محیطی تدریجی و همچنین گزارش‌گیری و کنترل رسمی نتایج و شاخص‌های خروجی جهت اطمینان از اختصاص منابع و آگاهی از اینکه برنامه‌های تحول بانکداری دیجیتال به درستی پیش می‌روند را پیشنهاد می‌کنند. خبرگان، کنترل هر آنچه به عنوان نتایج و شاخص‌های خروجی و همچنین فرآیندها و اقدامات در نظر گرفته شده که بر اجرای تحول دیجیتال موثر است را ضروری می‌دانند که در نظام بانکی ایران میزان فرآیندهای دیجیتالی‌شده دارای تاثیر بسیار زیاد و میزان بودجه اختصاص یافته، میزان محصولات و خدمات دیجیتالی‌شده، میزان فعالیت‌های دیجیتالی‌شده و تعداد ساعات آموزش کارکنان و تعداد افراد شاغل در بانک تا حد زیادی بر اجرای تحول دیجیتال موثر هستند. خبرگان بر بررسی و بازنگری دستاوردها و نتایج خروجی بطور (غیر مستقل) توسط بانک‌ها و وزارت امور اقتصادی و دارایی که بطور مشارکتی انجام شود؛ تاکید می‌کنند و این زمانی است که تغییرات محیطی بنیادین است. ایشان تاکید زیادی بر تعیین تیم‌ها و گروه‌های کاری مشخص و رسمی و گروه‌هایی که بر اجرای برنامه‌های تحول دیجیتال نظارت کنند؛ دارند و حال آنکه ضرورت برگزاری جلسات زمان‌مند و رسمی برای نظارت و پایش اجرای برنامه‌های بانکداری دیجیتال در نظام بانکی را در حد متوسطی موثر می‌دانند که این موضوع دلالت بر آن دارد که تنها تشکیل جلسات نمی‌تواند بر اجرای برنامه‌های بانکداری دیجیتال موثر باشد و تا زمانی که ضمانتی بر اجرایی شدن موارد و مصوبات مطروحه در جلسات وجود نداشته باشد؛ جلسات از کارایی مناسبی برخوردار نیستند و تاثیر مطلوبی بر اجرایی‌شدن سیاست‌ها ندارند؛ از این رو ضرورت و اهمیت تعیین تیم‌ها و گروه‌های کاری مشخص و رسمی که بر اجرایی‌شدن برنامه‌های تحول دیجیتال نظارت کنند؛ تا حد زیادی آشکار می‌شود.

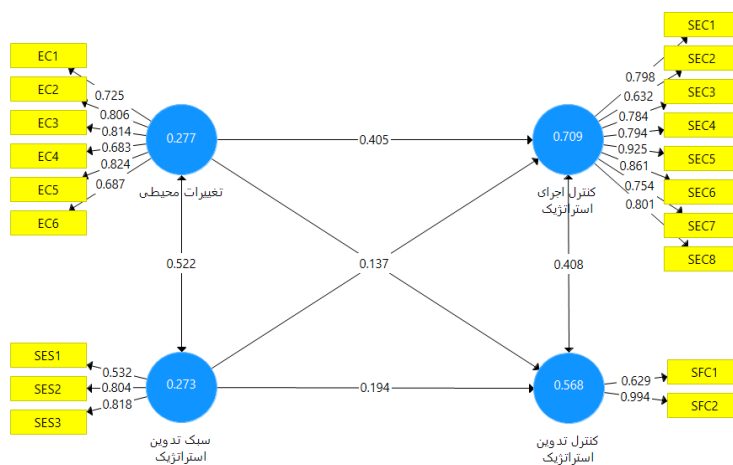
طبق نظر خبرگان، بانکداری دیجیتال با توجه به فرصت‌های محیطی تاثیرگذار بر حوزه بانکداری (نظیر فرصت‌های موجود در تحولات فناوری، روندهای اجتماعی، سیاسی، قانونگذاری، اقتصادی و بین‌المللی) می‌تواند ضعف موجود در بانکداری کشور (مانند ضعف در فرآیندها، فناوری، دانش، منابع انسانی و محصولات مالی) را بهبود ببخشد بنابراین نوع راهبرد بانکداری دیجیتال را محافظه‌کارانه توصیف کردند. زمانی که راهبرد بانک‌ها محافظه‌کارانه است؛ بانک‌ها می‌بایست از قرارگیری در شرایطی که ریسک بالایی دارد؛ خودداری نمایند. خبرگان نوع اهداف سند «بانکداری آینده و تحول دیجیتالی» را هم محافظه‌کارانه توصیف کرده‌اند یعنی بنظر می‌رسد اهداف سند نیز در جهت رفع نقاط ضعف نظام بانکی با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در آن تدوین شده‌اند. به نظر ایشان در صورتی که اهداف سند «بانکداری آینده و تحول دیجیتالی» به طور کامل محقق شوند؛ نتیجه حاصله در برخی از حوزه‌ها مانند فناوری اطلاعات کاملاً متفاوت خواهد بود ولی سایر بخش‌های نظام بانکداری دچار تحول نمی‌شود.

در این پژوهش، پردازش داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) با کمک نرم‌افزار Smart-PLS انجام شد. جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش ابتدا آزمون نرمال بودن متغیرها، یعنی آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. با توجه به $(\alpha > 0.05)$ ، نرمال بودن متغیرها تایید شد که در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. آزمون فرض نرمال بودن توزیع متغیرها

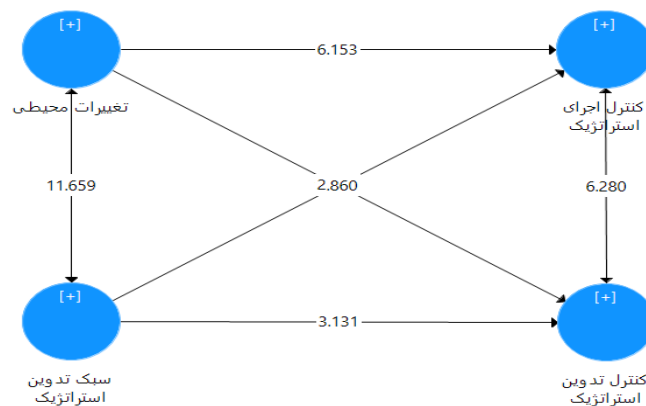
تغییرات محیطی	کنترل تدوین راهبردی	سبک تدوین راهبردی	کنترل اجرای راهبردی	معیارها
۰/۰۸۱	۰/۱۵۷	۰/۱۴۴	۰/۰۸۷	Z کولموگروف-اسمیرنوف
۰/۲۳۰	۰/۰۸۴	۰/۰۹۲	۰/۱۸۶	سطح معناداری

وجود همگنی واریانس‌های متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون لوین انجام شد و با توجه به $(\alpha > 0.05)$ ، واریانس همه متغیرها دارای تجانس است. بررسی کیفیت مدل با استفاده از شاخص نیکویی برازش (GOF) با مقدار 0.346 ، شاخص استون-گایسر (Q^2) با مقادیر بیشتر از صفر و ضریب تعیین (R^2) با مقادیر بین صفر و یک انجام شد که مقادیر بیانگر آن هستند که مدل مورد استفاده در این تحقیق از نیکویی برازش بسیار قوی برخوردار است.



شکل ۲. مدل اولیه تحقیق

ضریب تعیین برای متغیرهای مفهومی درون‌زا محاسبه و داخل بیضی متغیر نشان داده شده‌است. در شکل ۳ مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری بر اساس آمار t نشان داده شده‌است.



شکل ۳. مدل نهایی جهت بررسی و آزمون فرضیه‌ها با مقادیر t

نتایج آزمون فرضیه‌ها با توجه به شکل ۳ مدل برازش یافته در حالت ضرایب استاندارد و مقادیر t در جدول ۳، بیانگر تایید فرضیه اصلی و شش فرضیه فرعی پژوهش هستند. زیرا ضرایب مسیر ارائه شده برای هر فرضیه در حالت استاندارد و مقادیر بین ۱- تا ۱+ است و تمامی مقادیر آماره t از ۱/۹۶ بیشتر هستند، ضریب مسیر مستقیم هر فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است.

جدول ۳. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نوع فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	t-Value	P-Value	نتیجه
اصلی	تغییرات محیطی ← کنترل اجرای راهبردی	۰/۴۰۵	۶/۱۵۳	۰	تایید فرضیه
	گونه تدوین راهبردی ← کنترل اجرای راهبردی	۰/۱۳۷	۲/۸۶۰	۰/۰۰۳	تایید فرضیه
	تغییرات محیطی ← کنترل تدوین راهبردی	۰/۶۳۴	۱۱/۱۵۷	۰	تایید فرضیه
	گونه تدوین راهبردی ← کنترل تدوین راهبردی	۰/۱۹۴	۳/۱۳۱	۰/۰۰۲	تایید فرضیه
فرضیه فرعی اول	تغییرات محیطی ← کنترل اجرای راهبردی	۰/۴۰۵	۶/۱۵۳	۰	تایید فرضیه
فرضیه فرعی دوم	تغییرات محیطی ← کنترل تدوین راهبردی	۰/۶۳۴	۱۱/۱۵۷	۰	تایید فرضیه
فرضیه فرعی سوم	گونه تدوین راهبردی ← کنترل اجرای راهبردی	۰/۱۳۷	۲/۸۶۰	۰/۰۰۳	تایید فرضیه
فرضیه فرعی چهارم	گونه تدوین راهبردی ← کنترل تدوین راهبردی	۰/۱۹۴	۳/۱۳۱	۰	تایید فرضیه
فرضیه فرعی پنجم	تغییرات محیطی ← گونه تدوین راهبردی	۰/۵۲۲	۱۱/۶۵۹	۰	تایید فرضیه
	گونه تدوین راهبردی ← تغییرات محیطی	۰/۵۲۱	۱۱/۴۸۰	۰	تایید فرضیه
فرضیه فرعی ششم	کنترل تدوین راهبردی ← کنترل اجرای راهبردی	۰/۴۰۸	۶/۲۸۰	۰	تایید فرضیه
	کنترل اجرای راهبردی ← کنترل تدوین راهبردی	۰/۴۸۷	۵/۸۴۴	۰	تایید فرضیه

یافته‌های این پژوهش در مقایسه با تحقیقات پیشین به شرح زیر است.

بین گونه کنترل راهبردی (اجرا و تدوین) با گونه تدوین راهبردی و تغییرات محیطی رابطه معناداری وجود دارد؛ بین گونه کنترل راهبردی (اجرا و تدوین) با تغییرات محیطی رابطه معناداری وجود دارد؛ بین گونه کنترل راهبردی (اجرا و تدوین) با گونه تدوین راهبردی رابطه معناداری وجود دارد با یافته پژوهش [۱۰]، انطباق دارند و آن را تایید می‌کنند. بین تدوین و اجرا و کنترل راهبردی رابطه معناداری وجود دارد با یافته پژوهش‌های [۱، ۷، ۱۰، ۳۱]، انطباق دارد و یافته تحقیقات پیشین را تایید می‌کند. گونه تدوین با تغییرات محیطی رابطه معناداری

دارد؛ کنترل اجرای راهبردی با کنترل تدوین راهبردی رابطه معناداری دارد؛ در پژوهش‌های پیشین مورد بررسی قرار نگرفته‌اند.

۴. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بطور کلی تغییرات محیطی پیرامون بانک‌ها بیشتر از نوع بنیادی است؛ در نظر داشتن سرعت رشد تحولات جهانی به ویژه در عرصه نوآوری فناورانه و پیشرفت‌های روزافزون فناوری‌های تکنولوژیکی که تاثیرگذار بر فعالیت‌ها و فرآیندهای حوزه بانکداری در جهان و همچنین در ایران ضرور است، همگام با دانش فناوری روز که بر نیازها، انتظارات و ترجیحات مشتریان تاثیر به سزایی دارد، نسبت به آموزش و یادگیری و رشد سرمایه‌های انسانی شاغل و کارکنان مرتبط با حوزه بانکداری بکوشند و زمینه‌های ارتقاء دانش اطلاعاتی، فناوری و تکنولوژیکی و سازمانی ایشان را به نحو مطلوب و موثری فراهم کنند و از طریق یادگیری سازمانی، نسبت به ارتقا سطح دانش و توانایی ایشان جهت پیگیری، شناخت و همگامی با تغییرات محیطی به منظور تنظیم فرآیندها و فعالیت‌ها و نحوه ارائه محصولات و خدمات بانکی و بهره‌برداری بهینه از این تغییرات محیطی در فضای رقابتی موجود در صنعت بانکداری، اقدام نمایند و به ایشان کمک کنند تا تاثیر زیاد عوامل محیطی بر حرکت در فضای فناوری و دیجیتالی در عرصه بانکداری را بطور مداوم در نظر بگیرند و بر مبنای آن اقدام نمایند.

نظر به اهمیتی که تغییرات محیطی در موضوع کنترل راهبردی (تدوین و اجرا) دارد؛ این مدیران هستند که باید سیستم تحقیقات بازار را برای بررسی و کنکاش محیطی و کسب اطلاعات لازم از محیط، بررسی نقاط ضعف و قوت داخلی و شناخت تهدیدها و فرصت‌های خارجی در زمینه نحوه ارائه کالاها و خدمات بانک‌ها، بطور مداوم فعال نگه داشته و مدام در جریان تغییرات محیطی باشند و با تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصله در جهت به‌روزرسانی و اصلاح بطور مستمر و مداوم اقدام نمایند. محیط و تغییرات محیطی عامل مهمی در شکل‌دهی و انتخاب نوع راهبرد، نحوه اجرای آن و همچنین انتخاب نوع کنترل‌های راهبردی است؛ بنابراین پایش مداوم محیط و تغییرات آن پیشنهاد می‌شود. با توجه به اینکه محیط پیچیده و تحلیل به موقع همه عوامل موثر بر تغییرات محیطی دشوار است؛ به نظر می‌رسد که مدیران باید توجه ویژه‌ای به رویکرد تفکر راهبردی و توانمندسازی همه مدیران می‌دول داشته و مسائل را از طریق تصمیم‌گیری بر اساس اجماع نظرات مدیران حل نمایند. از آنجایی که در انتخاب و بکارگیری مدل کنترلی مناسب، ترکیب عوامل داخلی و خارجی متناسب با نوع تغییرات محیطی به منظور تعیین راهبرد مناسب از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ مدیران باید این موضوع را مورد توجه قرار دهند که با توجه به تغییرات محیطی و کانون توجه، انواع کنترل‌های راهبردی وجود دارد (کنترل مسائل راهبردی، کنترل عوامل کلیدی موفقیت، کنترل حوزه‌های راهبردی و کنترل مراکز مسئولیت مالی) بنابراین با توجه به نوع تغییرات محیطی و کانون توجه باید کنترل راهبردی مناسب را انتخاب نموده و توجه خود را به فراخور مدل کنترلی انتخابی به عوامل مرتبط با آن معطوف دارند. مدیریت صحیح تغییرات بنیادین و تدریجی از اهمیت بسیاری برخوردار است. در شرایط محیطی پایدار باید به حل مشکلات پرداخته شود و در شرایط ناپایدار محیطی توجه ویژه به تحقیقات و کسب اطلاعات و به‌روزرسانی آنها معطوف شود. با توجه به اهمیت شرایط محیطی، مدیران باید برای حفظ موقعیت رقابتی خود، توجه کافی و ویژه به مشتریان و رقبا داشته و نشانه‌های تغییر را همواره جستجو کنند. هرچه شرایط محیطی پیچیده‌تر شود کار دشوارتر و نیاز به نوآوری محسوس‌تر می‌شود بنابراین باید با ترغیب کارکنان خود به آموزش و یادگیری و به‌روزرسانی اطلاعات، آنها را در کسب تجربه‌های نو و به اشتراک نهادن ایده‌های نوآورانه ترغیب کنند تا به منظور تصحیح راهبردها در صورت لزوم، از آنها بهره‌گیری نمایند. در زمانی که تغییرات محیطی زیاد است و فرصت و زمان کافی جهت پاسخگویی مناسب و به‌هنگام به این تغییرات در دست نیست؛ از پیوندهای راهبردی و همکاری‌ها با مشتریان و رقبا نظیر

استارت‌آپ‌های فین‌تک بهره گیرند و از این طریق فرصت‌های بیشتری به منظور همگامی با محیط برای خود فراهم آورند.

با توجه به نقش تغییرات محیطی پیرامون بانک‌ها مانند تغییر در وضعیت رقابت، تغییر در نوآوری‌های فناوریانه، تغییر در ترجیحات مشتریان، تغییر در روند سرمایه‌گذاری و ... که می‌تواند بر پیشرفت سیستم بانکداری کشور تاثیر داشته باشد و بر فضای کسب‌وکار بانک‌ها موثر واقع شود؛ به مدیران پیشنهاد می‌شود با اتخاذ تصمیمات راهبردی مناسب، زمینه‌های سازگاری با این تغییرات را فراهم آورده و قادر به سازگاری با این تغییرات باشند همچنین فرصت کنونی شیوع فراگیر ویروس کرونا را که به تسریع روند حرکت به سوی بانکداری دیجیتال انجامید؛ غنیمت شمرده و به منظور همگامی با تحولات جهانی در این زمینه، جایگاه رقابتی خود را بهبود ببخشند. با توجه به تغییرات محیطی بر لزوم یادگیری از محیط و همچنین کشف نیازهای پاسخ داده نشده و ایجاد آمادگی در محیط سازمانی بانک‌ها و حمایت کامل از مدیران ارشد به منظور همگامی با تغییرات محیطی و تحمل شرایط تا ایجاد تغییرات مناسب، تاکید می‌شود. بر ضرورت آشنا کردن مدیران نسبت به روش‌های پیاده‌سازی رویکردهای مختلف کنترل راهبردی و توانمندسازی و ارتقاء نگرش و دانش حرفه ای هیات مدیره و مدیران در حوزه فناوری اطلاعات و نیز بر بهره‌برداری از بستر فنی و کسب‌وکار بانک‌ها به عنوان یک پلتفرم نوآوری‌های باز برای ارائه محصولات و خدمات تولید شده توسط شرکت‌های فعال در حوزه فناوری‌های نوین مالی تاکید می‌شود. مدیران باید نسبت به بازتعریف مأموریت بانک‌های خود بر مبنای مدل‌های بانکداری دیجیتال اقدام کنند.

به منظور استقرار صحیح پروژه بانکداری دیجیتال در کشور بر لزوم هماهنگی نهادهای مختلف مرتبط و درگیر در این تحول بزرگ، مانند وزارت امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی ایران، دولت، مجلس شورای اسلامی و ... تاکید می‌شود. هر سازمان و ارگانی پایگاه داده مخصوص به خود را دارد و نحوه احراز هویت و همچنین رویکردها و سیاست‌ها در سازمانهای مختلف نظیر قوه قضائیه، بانک مرکزی، وزارت صمت و ... با یکدیگر متفاوت است و هر کدام از این سازمان‌ها بر اساس رویه و رویکرد خود اقدام می‌کنند [۲۰]، که بر لزوم هماهنگی و در نظر گرفتن یک رویه یکسان در این رابطه تاکید می‌شود. بر تامین منابع و بودجه لازم و کافی جهت استقرار صحیح و به موقع بانکداری دیجیتال در عرصه نظام بانکی ایران توسط نهادهای مسوول تاکید می‌شود. مدیران بر برنامه و بودجه بانک‌ها در حوزه بانکداری دیجیتال و فناوری اطلاعات و اثربخشی آن بر سودآوری بانک‌ها نظارت داشته باشند.

حرکت به سوی مدل‌های جهانی و حتی دنباله‌روی از آنها در این زمینه، مستلزم اعمال تغییرات مهمی نظیر ارتقاء زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، روزآمد نمودن قوانین نظام بانکداری (با توجه به مسائل کارمزدی، فقهی و سازگاری با فرهنگ بومی کشور)، تقویت کسب‌وکارهای نوپا و دانش بنیان با ایجاد مراکز شتاب‌دهی توسط بانک‌ها و بخش خصوصی و تزریق سرمایه جهت تحقیق و توسعه است که نیازمند توجه است. مدیران می‌توانند از الگوهای مختلف پیاده‌سازی بانکداری دیجیتال در دنیا بهره‌مند شده و آن الگوها را با توجه به شرایط بانک‌ها در کشور بومی‌سازی کنند. نفوذ فناوری دیجیتال در صنایع و بخش‌ها و حوزه بانکداری باعث تغییر اساسی در راهبرد کسب‌وکار شده است؛ بنابراین بانک‌ها می‌بایست ترکیبی از راهبرد فناوری اطلاعات و راهبرد کسب‌وکار را اتخاذ کرده و با توجه به فرصت‌های ایجاد شده توسط این فناوری راهبردهای جدید دیجیتالی برای بانک تعریف نموده و در جهت حفظ یکپارچگی سیستم بانکی کوشا باشند. به عبارت دیگر راهبرد دیجیتال همراستا با سایر راهبردهای کسب‌وکار باشد تا بتواند نقش خود در سیستم بانکی را به خوبی ایفا کند. بانک‌ها به منظور ایجاد تحول دیجیتال می‌بایست در تغییر و بهبود شاخص‌های عملکرد که شامل کاهش هزینه‌ها و بهبود درآمدها و در نهایت رضایت مشتری است؛ حرکت نمایند. به منظور ایجاد نگرش مشترک نسبت

به مبحث تحول دیجیتال، ایجاد و باورپذیرکردن آن که کسب‌وکار بانک‌ها را تضمین خواهد نمود؛ لازم است وزارت امور اقتصادی و دارایی و سایر نهادهای حاکمیتی با هم همسو و هم‌نگرش شوند. نظر به اهمیت تجربه مشتری، پشتیبانی از ابزارهای دیجیتال یا محصولات و همچنین فراهم کردن زمینه کارکرد مشتریان با ابزارهای دیجیتالی در سطح کسب‌وکار بانکی به منظور فراهم آوردن تجربه بهتر برای مشتریان انجام شود. به منظور بهره‌برداری از قابلیت‌های دیجیتال در بانکداری دیجیتال بعنوان یک پارادایم شیفت و روش جدید از بانکداری لازم است بانک‌ها و فرآیندها با یکدیگر منطبق شوند. بدین منظور نسبت به شفاف‌سازی راهبردهایی که بانکداری دیجیتال بر اساس آن حرکت می‌کند؛ اقدام شود تا در شناخت داده‌ها و طبقه‌بندی مشتریان و ارائه محصولات و ایجاد زیرساخت‌هایی که نیاز است تا بانکداری با توجه به راهبرد به درستی عمل شود؛ عمل شود. با توجه به اینکه در زمینه توسعه سامانه کنترل و ارزیابی برنامه راهبردی مشارکت تیم توسعه دهنده سامانه و واحد مسئول پیاده‌سازی اجرای راهبردی لازم است، برگزاری جلسات زمانمند و رسمی ضمن تعیین تیم‌ها و گروه‌های کاری مشخص و رسمی که بر اجرایی شدن برنامه‌های تحول دیجیتال نظارت کنند؛ ضروری می‌نماید. فراهم آوردن ابزارهای لازم برای جذب و حفظ نخبگان و استعدادهای دیجیتال در حوزه‌های دانش کسب‌وکار و مهندسی صنایع و مهندسی فرآیندها و حوزه آی تی در کنار توانمندسازی نیروی انسانی موجود انجام شود. توجه به میزان بودجه در نظر گرفته شده برای بخش آی تی و اینکه تا چه اندازه این زیرساخت راهبردی‌تر شده است و چه منابع و ظرفیت‌هایی با توجه به حجم تقاضای موجود در اختیار این بخش قرار گرفته‌است؛ در کنار اینکه مدیران ارشد و متولیان این حوزه می‌بایست با تصمیمات درست و به‌موقع درباره تامین منابع لازم در لایه خدمات و زیرساخت‌ها آمادگی تامین و پاسخگویی به این حجم از تقاضا را داشته باشند و آگاهی آنها از اینکه در حوزه بانکداری دیجیتال می‌بایست بطور مستمر سرمایه‌گذاری کنند و تنها محدود به دوران کرونا نباشند، از مسائل مهم و حائز اهمیت است که لازم است مورد توجه قرار گیرد [۱۹]. فراهم آوردن شرایط مناسب برای بانک‌ها به منظور اصلاح و تغییر مدل کسب‌وکار خود برای گام برداشتن در زمینه تحول دیجیتال و جذب و تربیت نیروی انسانی ماهر بدین منظور ایجاد توازن بین موضوعات مربوط به کسب و کار و موضوعات سمت فناوری اطلاعات (اصل تعادل دیجیتال) در مورد بانکداری دیجیتال ضروری است.

بررسی تاثیر هماهنگی میان تدوین، اجرا و کنترل راهبردی بر عملکرد بانکداری دیجیتال، تحقیقات بیشتر در زمینه ارتباط گونه کنترل راهبردی (اجرا و تدوین) با گونه تدوین راهبردی، ارتباط گونه تدوین راهبردی با تغییرات محیطی و ارتباط کنترل اجرای راهبردی با کنترل تدوین راهبردی، طراحی مدل کنترل راهبردی مرتبط با موضوع بانکداری دیجیتال بر اساس سایر رویکردهای راهبردی برای بانکداری دیجیتال، استفاده از سایر روش‌شناسی و همچنین انجام این پژوهش به تفکیک برای بانک‌های دولتی و بانک‌های غیر دولتی و مقایسه نتایج حاصله با هم پیشنهاد می‌شود. این پژوهش با محدودیت‌هایی نظیر عدم دسترسی بیشتر به منابع داخلی و خارجی معتبر علمی در زمینه موضوع پژوهش، عدم همکاری مناسب و عدم تمایل به پاسخگویی به پرسشنامه پژوهش توسط خبرگان، عدم امکان مراجعه حضوری بدلیل شیوع ویروس کرونا روبرو بوده است.

منابع

1. Arbabi, H. (2014). Developing a model of alignment between strategic control and project management and its impact on project performance petrochemical industry of Iran. *PhD thesis*. Faculty of Art and Architecture Tarbiat Modares University. (In Persian)
2. Arbabi, H. (2015). Explain the alignment between strategic control and project management and its impact on project performance. *Journal of Business Management Perspective* (21) 49-67. (In Persian)
3. Arabi, S. M., & Chavoshi, S. K. (2010). Strategic control. Tehran. 1st ed. publications of the law enforcement force of the Islamic republic of Iran. General Inspectorate, Office of Applied Research. (In Persian)
4. Arabi, S. M., & Chavoshi, S. K. (2010). Strategic control style and performance of holding companies. *Journal of Strategic Management Studies* (1) 7-26. (In Persian)
5. Asgarimehr, M., Torke Tabrizi, M., & Dehghani Ghahfarrokhi, A. (2018). Identification of strategic components for successful implementation of digital banking model. *7th Annual Conference on Electronic Banking and Payment Systems*. Tehran. Milad Tower International Conference Center. (In Persian)
6. Bogoviz, Aleksei V., Suglobov, Alexander, Maloletko, Alexandr N., Kaurova, V., & Lobova, V. (2020). Strategic controlling systems for businesses: key features and application areas. *Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics*, 316, 715-721
7. Chavoshi, S. K. (2010) Startegic control model for holding companies a case of holding companies listed in Tehran stock exchange. *PhD thesis*. Faculty of Management and Accounting. Allame Tabatabae University. 1-456 (In Persian)
8. Dori, B., & Hakkak, M. (2011). Designing a strategic control model for the Iranian industries. *Journal of Executive Management*, 2(10), 65-86. (In Persian).
9. Habibi, A. (2017). Sample size of structural equation model. *Parsmodir website*. <https://parsmodir.com/db/research/smample-size.php>. (In Persian)
10. Hakkak, M. (2008). Designing a strategic control model for the Iranian exporting industrial units. *PhD thesis*. Faculty of Management and Accounting. Shahid Beheshti University. (In Persian)
11. Hoseini, S. M., Jooshghani, Fallah, M., & Sadeghi Bayat, M. (2020). Digital transformation requires paradigm migration/ Digital transformation before Corona was a luxury item? Part One. News code (9092) *fabanews website* <http://www.fabanews.com/fa/news>. (In Persian)
12. Hoseini, S. M., Jooshghani, Fallah, M., & Sadeghi Bayat, M. (2020). What is the need for a win-win approach for banks towards fintechs / priorities and challenges in the direction of digital transformation in the banking system? Part Two. News code (9120) *fabanews website* <http://www.fabanews.com/fa/news>. (In Persian)
13. Hoseini, S. M., & Sharafi F., & Ejlali, Gh. (2020). Necessity of changing business model in order to diversify the income structure of banks (Requirements, challenges and solutions). *7th Annual Conference on Electronic Banking and Payment Systems*. Tehran. Milad Tower International Conference Center. (In Persian)
14. Hoseinzade, M. (2020). Corona and reminding of the need to strengthen offline banking. News code (2589) *Bank Melli Iran news portal* <https://www.bmi.ir/News/News/Details/16740>. (In Persian)
15. Ikechukwu, M., Cajetan, E., Patrick, A., & Beer, M. (2018). Digital banking, customer experience and financial performance UK bank managers' perceptions. *Research in Interactive Marketing* 4(12) 432-451.

16. Jalali Farahani, A. (2020). The effects of Covid 19 on the banking industry from an IT perspective. News code (114317) *ibena website*. <http://www.ibena.ir/news/114317>. (In Persian)
17. Jalali, M., Haghighi Kafash, M., Moradpour, A., & Avestaei, A. (2019). Explaining the strategic control model of Iranian banking along with its quantitative and qualitative analysis. *Twenty-eighth Annual Monetary and exchange rate policies Conference*. Tehran. IRIB International Conference Center. (In Persian)
18. Junger, M., & Mietzner, M. (2019). Banking goes digital: The adoption of FinTech services by German households. *Finance Research Letters* xxx (xxxx) xxx-xxx.
19. Kolzaee, A., Amini, M., & Bayat, M. (2020) Strengthen the belief of banking system managers to pursue digital banking strategy during the outbreak of Corona.virus.Part.One.News.code(9129). *fabanews.website*. <http://www.fabanews.com/fa/news>. (In Persian)
20. . Kolzaee, A., Amini, M., & Bayat, M. (2020) Integrated digital identity system, the first priority of digital transformation Part Two.News code (9156) *fabanews website* <http://www.fabanews.com/fa/news>. (In Persian)
21. Memarzade, Gh., Najafbegi, R., & Tekei, A. (2014). Designing a strategic control model for achieving the goals of the 20-year vision document of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of The Macro And Strategic Policies*. 2(6). (In Persian)
22. Ministry of Economic Affairs and Finance (2019). Future banking and digital transformation, Policy approach and deployment framework based on the smart economy paradigm. Deputy Minister of Banking, Insurance and State-Owned Companies, *Ministry of Economic Affairs and Finance*. 1-63 (In Persian)
23. Norouziyan, M. (2020) Digital banking transformation. The state of Iran's banking system and future prospects .News code (113067) *ibena website* <http://www.ibena.ir/news/113067>. (In Persian)
24. Nilsson, F., & Petri Carl-J., & Westelius, A., (2020). Strategic management control-successful strategies based on dialogue and collaboration. *Strategic Management Control*. 135-142
25. Pourebrahimi, N., Kordnaeij, A., Khodadad Hosseini, H., & Azar, A. (2018). Developing a digital banking framework in the Iranian banks: Prerequisites and Facilitators. *International Journal of E-Business Research*, 4(14). (In Persian)
26. Puck, J., Hodl, M. Filatotchev, K., Igor, W., Hans-G., & Bader, B. (2016). Ownership mode, cultural distance, and the extent of parent firms' strategic control over subsidiaries in the PRC. *Asia Pacific Journal of Management*. (33) 1075-1105.
27. Reyde, S., & Carsana, L. (2017). The effect of digital design in retail banking on customers' commitment and loyalty: The mediating role of positive affect. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 132-138
28. Shamizanjani, M. (2020). The future of the banking industry and digital business models. *shamizanjani website* <http://shamizanjani.ir>. (In Persian)
29. Simons, R. (2000). Performance measurement & control system for implementing strategy. Translated by Saeed Safari, Hossein Abbasi, Davoud Gholamrezae & Davoud Abbasi Karjgan. Tehran. Publications of the *Academic Center Education Culture and Research (ACECR)* Tehran Branch.
30. Stehnei M., Irtysheva, I., Khaustova, K., & Boiko, Y. (2017). Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise. *Problems and Perspectives in Management Journal*. 3(15) 212-223.
31. Yavari Gohar, F. (2009). The relationship between coordination of management strategies and structure with the performance of the organization in IMI-100 holdings .*PhD thesis*. Faculty of Management and Accounting. Allame Tabatabaie University. (In Persian)

تاثیر سازوکارهای یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری استراتژیک

زینب چاوشی*، وحید خاشعی و رنامخواستی**

چکیده

تغییر و دگرگونی با شتاب از ویژگی‌های این هزاره است. لازمه ایجاد تغییر آگاهی و دانش است تا بتوان از طریق آن به خلق ارزشی جدید مبادرت نمود تا در میان رقبا سهمی کسب نماییم. هدف یادگیری سازمانی توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان‌ها برای مقابله با محیط پرتلاطم تجاری و برتری رقابتی و پویایی سازمان است. تنها منبع قدرت و ماندگاری سازمان‌ها، یادگیری بهتر و سریع‌تر نسبت به رقباست. هدف اولیه یادگیری سازمانی افزایش کمیت و کیفیت عملکرد است که قابلیت‌های استراتژیک را افزایش می‌دهند و شرکت را به تقویت یک موقعیت مزیت رقابتی و بهبود نتایج قادر می‌سازد.

با توجه به نقش و اهمیت نوآوری استراتژیک در توسعه و بهبود سازمانی و به دلیل اهمیتی که نوآوری استراتژیک در کسب مزیت رقابتی پایدار دارد، این تحقیق بر آن است که به بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری استراتژیک بپردازد. جامعه آماری تحقیق کارکنان شرکت‌های دانش بنیان حوزه نانو است که بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران حجم نمونه آماری ۱۶۴ نفر تخمین زده شد. تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای لیزرل به منظور ارزیابی مدل معادلات ساختاری و PLS برای تحلیل رگرسیون صورت گرفت. یافته‌های به دست آمده حاکی از آن است که رابطه مثبت و معناداری بین متغیرهای تحقیق وجود داشته و سازوکارهای یادگیری سازمانی در ظرفیت نوآوری استراتژیک تاثیرگذار است.

واژگان کلیدی: یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده، نوآوری، ظرفیت نوآوری راهبردی، ظرفیت جذب.

۱. مقدمه

دنیای امروزی دنیای تحولات و تغییرات مداوم و عصر عدم تداوم‌ها است که بر سازمان‌ها تأثیر عمیقی دارند. لذا ضرورت دارد سازمان به صورت مستقیم یا غیرمستقیم برای حفظ، بقا و تداوم حیات خود با تغییراتی که سازمان را با تهدید مواجه می‌نمایند تطبیق یابد. یادگیری سازمانی هم از موضوعات مرتبط با تغییر و تحولات سازمانی است [۲۹].

امروزه نظام‌های مختلف اجتماعی با چالش‌های پیچیده و فزاینده‌ای رو به رو هستند. تغییرات با سرعت زیادی روی می‌دهد [۱۶]. سازمان‌ها بواسطه‌ی وجود رقابت‌های صنفی و شرایط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی تجارب زیادی در تغییرات انقلابی و یا بهبود مستمر را در تکوین تکنولوژی و تکامل صنعت داشته‌اند [۳۳].

تغییر و تحولات محیطی در زمینه‌های مختلف نظیر تکنولوژی، فضای رقابتی و سیاست‌های اقتصادی دولت‌ها ضرورت تغییر و تطبیق سازمان‌ها را برای بقا و تعالی ایجاد می‌کند. سرعت زیاد تغییرات محیطی در دوران حاضر، نوآوری راهبردی را به اصلی‌ترین منشأ مزیت رقابتی خصوصاً در بازارهای سریع‌التغییر مبدل کرده است [۴۹].

ویژگی بارز اقتصاد امروز، تغییرات سریع است. لذا کشورهایی می‌توانند در چنین اقتصادی موفق باشند که قابلیت تطبیق با این تغییرات را داشته باشند [۴۲].

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و بنابراین، به منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به بیان دیگر در جهان کسب و کار امروزی با تغییرات سریع، سازمان‌ها درصدد کسب مزیت رقابتی پایدار می‌باشند و از این‌رو شرکتها و سازمانهایی که خواهان ایجاد و یا حفظ مزیت رقابتی هستند، مجبور به انعطاف‌پذیری و پذیرش تغییرات هستند. در چنین دوره‌ای نوآوری تکیه‌گاه اصلی سازمان‌ها شده است. ماهیت رشد اقتصاد جهانی با تسریع نوآوری تغییر کرده که آن‌را به وسیله گسترش سریع تکنولوژی چرخه عمر کوتاه‌تر محصول و افزایش توسعه محصولات جدید امکان‌پذیر کرده است. امروزه سازمان‌هایی موفق هستند و می‌توانند در دنیای پرقاب‌ت ادامه حیات بدهند که توانایی مقابله و انطباق با تغییرات ایجاد شده را داشته باشند و دائماً افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان کاربردی سازند [۲].

شرکت‌های کوچک و متوسط از اهمیت اقتصادی قابل توجهی در اقتصادهای نوظهور برخوردار هستند. آنها سهم بیشتری در اشتغال‌زایی دارند و بسیاری از مشاغل نوین را ایجاد می‌نمایند. آنها نقش بالقوه‌ی بزرگی در رشد اقتصاد چنین کشورهایی از طریق ارتقای نوآوری و به تبع آن ورود به بازارهای جهانی ایفا می‌نمایند [۹].

امروزه سازمان‌های نوین صنعتی سازمان‌های مبتنی بر دانش هستند که بقا و موقعیت آنها وابسته به خلاقیت، نوآوری، کشف و ابتکار می‌باشد [۳۹]. امروزه نوآوری به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان یکی از فاکتورهای اصلی موفقیت درازمدت شرکت در بازارهای رقابتی محسوب می‌شود. دلیل این امر آن‌است که شرکت‌های با ظرفیت ایجاد نوآوری قادر خواهند بود سریع‌تر و بهتر از شرکت‌های غیر نوآور به چالش‌های محیطی پاسخ دهند [۲۷]. خلاقیت در محصولات، خدمات، رویه‌ها و فرایندها اکنون بیش از هر زمان دیگری مهم است. خلاقیت نقش مهمی در روند نوآوری دارد و نوآوری که ارزش بازار را دارد، خالق و پشتیبان عملکرد و تغییر است. در سازمان‌ها محرک‌ها و موانع پیش روی خلاقیت شرکت را پیش می‌برند یا مانع آن می‌شوند [۵۱].

نوآوری، فرایندی تبدیل اختراع یا ایده به محصول یا خدمت قابل عرضه در بازار است می‌کند [۴۶]. مارکیز نوآوری راهبردی را به منزله یک روش کاملاً متفاوت رقابت در یک صنعت می‌داند که از طریق شکستن قوانین بازی و اندیشیدن به روش‌های جدید پدیدار می‌شود. یک عنصر اصلی از نظر او عبارت است از: مفهوم‌سازی

مجدد آن چه کسب و کار در مورد آن است و اینکه کدام روش منجر به راه متفاوت بازی کردن مسابقه به طور صحیح در صنعت می شود.

چریتو و مارکیدز نوآوری راهبردی را چنین تعریف می کنند: «نوآوری در مدل تجاری که به یک روش جدید بازی کردن مسابقه می انجامد و نوآوران راهبردی به منزله شرکت های حمله کننده که مدل های تجاری متفاوت را به کار می گیرند، هستند» [۵۳].

سازمان ها به توانمندی شان در خلق نوآوری اهمیت می دهند، چیزی که آینده آن ها به وضوح به آن وابسته است و انبوهی از مشاوران مشغول ترغیب سازمان ها در مورد اهمیت و فایده مشاوره خود در این زمینه هستند. نوآوری یک عامل توضیح دهنده قدرتمند در پشت تفاوت عملکردی سازمان ها است. سازمان های نوآور بهره وری و درآمد بیشتری نسبت به سایرین خواهند داشت. شرکت هایی که موفق به نوآوری می شوند در مقایسه با رقبای ناتوان خود، پیشرفت بیشتری می کنند [۱۸].

در سال ۱۳۸۸ جوانمرد و سخایی در رابطه با مهارت های فردی، یادگیری سازمانی و نوآوری پژوهشی را به انجام رساندند. بر اساس پژوهش آن ها عملکرد سازمان و افراد وابسته به عواملی چون مهارت فردی، یادگیری و نوآوری راهبردی است و این عوامل با هم رابطه مثبت و معناداری دارند [۲۶].

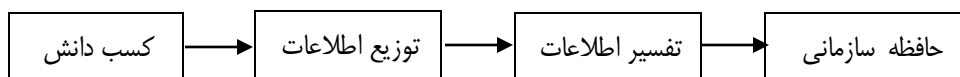
سلیم و سلیمان پژوهشی در مورد تاثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری و اثر نوآوری بر عملکرد سازمانی تحت عنوان "یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد" انجام دادند که در نهایت بیان داشتند یادگیری سازمانی تسهیل کننده قابلیت نوآوری است و همچنین نوآوری تاثیر مثبتی بر روی عملکرد شرکت می گذارد [۴۷].

گارسیا مورالز و همکاران طی پژوهشی درباره تجزیه و تحلیل یک رشته عوامل و قابلیت های راهبردی که نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهند، عنوان نمودند یادگیری سازمانی و نوآوری تاثیر مثبتی بر بهبود عملکرد سازمانی دارد [۲۱].

لوپز و همکاران در پژوهشی با عنوان "یادگیری سازمانی به عنوان یک عامل تعیین کننده در عملکرد سازمانی" بیان نمودند با توجه به افول برخی شرکت های مطرح و کاهش قدرت رقابتی بسیاری از شرکت ها در بازار جهانی و نیاز به تجدید سازمان و تحول، علاقه به یادگیری سازمانی افزایش یافته است. در نهایت آن ها بیان می دارند که یادگیری سازمانی هم به نوآوری و هم رقابت پذیری و هم به نتایج مثبت اقتصادی منجر می گردد [۳۶].

یادگیری سازمانی: یادگیری سازمانی فرایندی است که سازمان دانش جدید و بینش را از طریق تجربیات مشترک و متداول افراد درون سازمان ایجاد کرده و گسترش می دهد و به صورت بالقوه می تواند بر عملکرد اثر بگذارد و موجب بهبود توانمندی های شرکت شود [۲۷].

یادگیری سازمانی اساس و بنیان به دست آوردن مزیت رقابتی پایدار و متغیر کلیدی در افزایش عملکرد سازمانی است. برای زنده ماندن در محیط های شومتری سازمان ها باید بتوانند با افزایش پیچیدگی و تغییر سرعت بالا کنار بیایند. فرض اساسی این پژوهش آن است که یادگیری سازمانی مراحل قابل تفکیکی مطابق با مدل هابر دارد که در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱ مدل یادگیری سازمانی هابر ۱۹۹۱

در این شکل چهار مرحله‌ی یادگیری سازمانی که مطابق مدل هابر ارائه شده نشان داده شده است که عبارتند از کسب دانش، توزیع دان، تفسیر دانش و ذخیره‌ی سازمانی. به تفکیک می‌توان این مراحل را به شرح زیر توضیح داد:

۱) کسب دانش: کسب دانش فرایندی است که توسط آن دانش به‌دست می‌آید. بسیاری از فعالیت‌های رسمی سازمانی درصداً به دست آوردن اطلاعات یا دانش است. فعالیت‌هایی از قبیل تحقیقات مشتریان، تحقیق و توسعه، مرور عملکرد و تحلیل محصول رقبا [۲۵] و به نقل از داگسون، یادگیری سازمانی در حال حاضر کانون توجه است [۱۵].

۲) توزیع اطلاعات: فرایندی است که توسط آن اطلاعات به‌دست آمده از منابع مختلف به اشتراک گذاشته می‌شود و در نتیجه منجر به اطلاعات یا فهم جدید خواهد شد. باید توجه داشت که عوامل گوناگونی بر تفسیر افراد از اطلاعات تأثیر می‌گذارد که تمامی این عوامل باید لحاظ شود. تفسیر اطلاعات رابطه‌ی مستقیم با ادراک و نگرش افراد دارد؛ چرا که افراد با نگرش‌های متفاوت برداشت و ادراک متفاوتی از اطلاعات یکسان خواهند داشت.

۳) تفسیر اطلاعات: فرایندی که به‌واسطه آن اطلاعات توزیع شده یک یا چند معنی قابل‌فهم مشترک پیدا می‌کنند. باید توجه داشت که عوامل گوناگونی بر تفسیر افراد از اطلاعات تأثیر می‌گذارد که تمامی این عوامل باید لحاظ شود. تفسیر اطلاعات رابطه‌ی مستقیم با ادراک و نگرش افراد دارد؛ چرا که افراد با نگرش‌های متفاوت برداشت و ادراک متفاوتی از اطلاعات یکسان خواهند داشت.

۴) ذخیره سازمانی: ذخیره سازمانی وسیله‌ای است که دانش در آن برای مصرف آینده نگهداری می‌شود [۲۵].

سازوکارهای یادگیری سازمانی. برای اهداف این مقاله ضروری است تا معنای سازوکار یادگیری روشن گردد و این مفهوم باز و عملیاتی گردد. یادگیری به یک اصطلاح فراگیر تبدیل شده است. این دیدگاه به یادگیری به عنوان مکانیزمی برای کسب دانش از منابع خارجی و داخلی اشاره دارد؛ جمع‌آوری دانش برای نوآوری از درون سازمان و کسب دانش موجود در سازمان از منابع خارج از شرکت. فرایندهای مختلف هزینه‌بر و عمدی که مهارت‌های فنی اضافی و دانش را از طریق افراد و سازمان گردآوری می‌نماید. یادگیری در اینجا به منابع مختلف دانش اشاره دارد که داخل و خارج شرکت هستند یک رویکرد جامع برای یادگیری که تمام راه‌های ورود را که ممکن است دانش، مهارت و سایر منابع شناختی مورد نیاز را برای انجام فعالیت‌های نوآورانه کسب نماید دربر می‌گیرد [۶].

فرایند یادگیری که پیش‌تر با عنوان مکانیزم یا سازوکار یادگیری عنوان شده شامل چهاربخش است. اکتساب و فراگیری دانش که به دوی بخش منابع داخلی و خارجی تقسیم شده است. فرایند تبدیل دانش به بخش‌های جامعه‌پذیری دانش و مدون کردن دانش تفکیک می‌شوند. کسب دانش خارجی فرایندی است که افراد دانش ضمنی و یا مدون را از خارج از سازمان به دست می‌آورند. کسب دانش داخلی فرایندی است که اشخاص از طریق انجام فعالیت‌های متفاوت درون سازمان مانند کارهای روزمره یا از راه بهبود فرایندها، سازمان تولید، تجهیزات و محصولات موجود کسب می‌نمایند.

جامعه‌پذیری دانش فرایندی است که افراد دانش ضمنی خود (مدل‌های ذهنی و مهارت‌های فنی) را به اشتراک می‌گذارند. به بیان دیگر هرگونه فرایند رسمی یا غیررسمی که دانش ضمنی از شخص و یا گروهی از افراد به دیگران انتقال یابد. تدوین دانش فرایندی است که دانش ضمنی افراد (یا بخشی از آن) واضح می‌گردد. به بیان دیگر فرایندی که دانش ضمنی به مفهومی صریح در قالب یا روشی سازمان‌یافته و قابل دسترس بیان می‌شود که به سادگی قابل فهم است [۱۹]. سازوکار یادگیری سازمانی تنظیمات ساختاری و رویه‌ای نهادینه شده

به سازمانها اجازه می‌دهد تا اطلاعات مربوط به عملکرد سازمان را به‌طور سیستماتیک جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، ذخیره، انتشار و استفاده کنند [۴۵].

سازوکارهای یادگیری سازمانی خلق، اکتساب و انتقال دانش و تعدیل رفتار در جهت انعکاس دانش و بینش جدید است [۲۲]. چارچوب‌های یادگیری سازمانی معمولاً حاوی مفاهیم متعددی هستند و واحدها و سطوح مختلف تجزیه و تحلیل را مورد بررسی قرار می‌دهند. یادگیری سازمانی یک فرایند مداوم جمع‌آوری ارزش یا دانش است که در بستر یک محیط یادگیری شامل به‌دست آوردن، تفسیر و اشتراک اطلاعات برای ایجاد معنا است. یادگیری فردی منبع تغذیه یادگیری گروهی و سازمانی از طریق فرایند تعامل، یک پارچگی و همکاری (نهادینه شدن) است [۴۴].

سازوکارهای یادگیری سازمانی شامل محیط یادگیری؛ شناسایی نیازهای یادگیری و توسعه؛ برآورده ساختن نیازهای یادگیری و توسعه؛ اجرای دانش فراگرفته شده در عمل است. یادگیری سازمانی بر پایه سازوکار آگاه شدن، تعبیر و تفسیر، انسجام بخشی و نهادینه کردن استوار است [۱۲]. در جدول ۱ سعی شده تا فهرست‌وار به این موارد اشاره گردد.

جدول ۱. سازوکارهای یادگیری سازمانی

شماره	نویسنده	سازوکارهای یادگیری سازمانی
۱	هابر ۱۹۹۱	کسب اطلاعات، توزیع اطلاعات، تعبیر و تفسیر اطلاعات، ذخیره سازمانی (نهادینه کردن).
۲	گاروین ۱۹۹۳	خلق، اکتساب و انتقال دانش و تعدیل رفتار در جهت انعکاس دانش و بینش جدید.
۳	پایر و لیشیتز ۱۹۹۸	جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، ذخیره، انتشار و استفاده.
۴	ویگ ۲۰۰۲	شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش‌های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آنها به تصمیم‌ها و اقدام‌های سازمان و افراد.
۵	فیگوئردو ۲۰۰۳	اکتساب دانش از بیرون، اکتساب دانش از درون، عمومی شدن (جامعه پذیری) دانش، رمزگذاری (تدوین) دانش.
۶	کروسان و بردرو ۲۰۰۳	آگاه شدن، تعبیر و تفسیر، انسجام بخشی و نهادینه کردن.
۷	پخارل وهالت ۲۰۱۰	محیط یادگیری و شناسایی؛ نیازهای یادگیری و توسعه، برآورده ساختن نیازهای یادگیری و توسعه؛ اجرای دانش فراگرفته شده در عمل.

سازوکار تشخیص. بررسی و ارزیابی عوامل موجود در محیط خارجی یک سازمان، نقطه شروع عملکرد سازمانی به شمار می‌آید [۵۵]. به‌وسیله تأثیرگذاری بر سازوکار تشخیص یک سازمان، در حقیقت توانایی سازمان در معرفی و کسب اطلاعات جدید تغییر می‌کند و در نهایت ساختار دانش سازمان تغییر خواهد کرد [۵۸]. درواقع با تأثیرگذاری بر سازوکار تشخیص یک سازمان بر منطق غالب یک سازمان تأثیر گذاشته شده است [۱۷].

شدت تلاش‌های یک سازمان برای کسب دانش خارجی جدید بر توسعه سایر ظرفیت‌های یک سازمان به طور مثبت تأثیرگذار است. کسب دانش خارجی به خصوص برای شرکت‌هایی که در حال استفاده از یک راهبرد پیشرفته و فعال هستند عامل حیاتی به شمار می‌آید [۳۴]، لذا تولید هوش بازار برای سازمان‌هایی که دارای راهبرد فعال هستند در جهت ایجاد و شکل دهی بینشی عمیق از تحولات بازار و مشتریان موجود در بازار ضروری است. بنابراین محیط یک سازمان باید به طور دائم برای تشخیص نوآوری‌های بالقوه‌ای که در محیط سازمان موجود است و نیز برای تشخیص فرصت‌ها و تحولاتی که در محیط وجود دارد ارزیابی گردد [۱۱].

ارزیابی محیطی می‌تواند در استفاده از ایده‌هایی که توسط کارکنان، عرضه‌کنندگان، مشتریان و نیز ارزیابی‌کنندگان صنعت به سازمان کمک کند. نکته بااهمیت در این میان این است که سازوکار تشخیص که همان تولید دانش در سازمان و استفاده از اطلاعات جدید در خارج سازمان است و باید هر فردی در سازمان به عنوان رصد کنندگان سازمان باشند که اطلاعات را از محیط جمع‌آوری و برای تولید نوآوری راهبردی به کار بندند [۳۸].

سازوکار تطبیق: تطبیق، توانایی یک شرکت را برای تحلیل، پردازش، ادغام و درک اطلاعات خارجی جمع‌آوری شده افزایش می‌دهد. بنابراین تطبیق، فرایند بازسازی است که به موجب آن دانش جدید با دانش موجود در سازمان ادغام می‌گردد [۳۲]. در حقیقت باوجود پیشرفت‌های فناوری اطلاعاتانبوهی از اطلاعات برای سازمان فراهم شده که این امر منجر به ایجاد سیستم‌های غنی از اطلاعات و سیستم‌های فقیر از تحلیل و تفسیر اطلاعات شده است [۴۳].

سازمان‌ها با کمبود دانش عملی و تفسیر و تحلیل دانش مواجه هستند. پس اگر سازوکار شناخت منجر به افزایش دانش و اطلاعات سازمان می‌شود، باید سازوکار تطبیق هم به موازات آن ارتقا یابد تا توانایی درک مفهوم و تحلیل اطلاعات فراهم شده و در نهایت مرتبط نمودن آن به دانش موجود در سازمان افزایش می‌یابد. در حقیقت تحلیل و تفسیر و ارزیابی اطلاعات مربوط به محیط خارجی به سازمان کمک می‌کند که فرصت‌های جدید را شناسایی کند [۸].

مالکیت اطلاعات موجود در بازار خودش به تنهایی منجر به نوآوری می‌گردد [۳۷]، برخی از محققان بیان داشته‌اند که دانش و اطلاعات کسب شده از بازار هنگامی که بین مدیران به اشتراک گذاشته می‌شود و مورد بحث و تفسیر قرار می‌گیرد، نوآوری را ایجاد می‌کند. درحالت متضاد این قضیه گاهی اوقات سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا محیط خود را به گونه‌ای بیش از اندازه مشوش تصور کنند. در این حالت بهتر است که سازمان حساسیت خود را نسبت به محیط کاهش دهد و از دیدگاه چندگانه برای اسکن محیط استفاده کند [۱۳].

درحقیقت وقتی که سازمان‌ها یاد می‌گیرند که از عدسی‌های مختلف برای بررسی و مشاهده اطلاعات جمع‌آوری شده استفاده کنند قادر خواهند بود که از اطلاعات یکسان، دانش جدیدی را ایجاد کنند [۴۱]. پس اشتراک تفسیرها و تحلیل‌های افراد مختلف از اطلاعات منجر به شکل‌گیری دانش جدید از اطلاعات یکسان خواهد شد.

سازوکار بهره‌برداری: در مقایسه با سازوکارهای تشخیص و تطبیق، سازوکار بهره‌برداری بیشتر به جنبه‌های رفتاری یک سازمان اشاره می‌نماید. سازوکار بهره‌برداری بیشتر در ارتباط با رویه‌های عملیاتی در حال تغییر سازمان با هدف ترکیب و اتصال دانش جدیداً کسب شده و تطبیق داده شده سازمان با فعالیت‌های عملیاتی سازمان است [۵۷].

برای انجام این فعالیت باید از فرایندهای تبدیل، درونی‌سازی و در نهایت کدگذاری مجدد استفاده نمود [۱۴]. همچنین سازوکار بهره‌برداری می‌تواند به عنوان ظرفیت یک سازمان برای تغییر فرایندهای رفتاری یک سازمان نیز تعریف شود. در این حالت تغییر و دگرگونی در ظرفیت‌های رفتاری موجود در سازمان می‌تواند زمینه‌سازی برای ایجاد ظرفیت‌های جدید در سازمان باشد [۳۵].

بنابراین می‌توان این‌گونه توضیح داد که ظرفیت بهره‌برداری می‌تواند منجر به تغییراتی در رویه‌های عملیاتی جاری سازمان شود که برای ایجاد ارزش جدید سازمان و همچنین نوآوری راهبردی سازمان ضروری است [۴]. نوآوری: افزایش مهیج رقابت جهانی همراه با تغییر جهت به اقتصاد بر مبنای دانش، تاکید مجدد برای نوآوری را ایجاد می‌کند. نوآوری در راس همه چیزهایی که توسط اقدام کارآفرینانه پشتیبانی می‌شود قرار دارد و هدفش ایجاد ارزش از طریق کاربرد دانش است [۴۸].

نوآوری راهبردی. در بازارهای نامطمئن و در حال دگرگونی و پیچیده امروزی شرکت‌ها باید دارای فاکتورهای اساسی باشند تا آنها را قادر سازد که ارزش‌آفرینی کنند و مزیت رقابتی کسب نمایند. این نظریه در سال‌های اخیر به دلیل بحران‌های اقتصادی جهانی و رکود حاصل از آن تقویت شده است [۵].

به عنوان عوامل اساسی در رقابت شرکت‌ها می‌توان از نوآور بودن و سرمایه انسانی نام برد. نوآور بودن به معنای ظرفیت شرکت در ایجاد نوآوری است که به نوبه خود بیانگر ظرفیت تولید محصولات جدید، خدمات، بازارها و ایجاد فرایندهای جدید یا بهبود روندهای موجود است. نوآوری شامل هر نوع ارزش‌افزوده جدید به شرکت شامل تجهیزات، محصولات، فرایندها، خط‌مشی‌ها و طرح‌ها است [۵۹]. سازمان‌هایی که اساس کار خود را بر مبنای گردآوری دانش‌های نوین و ادغام آن در رویه‌های خود قرار داده‌اند، قادر بوده‌اند که این دانش تازه به دست آمده را اهرمی برای رسیدن به مزیت‌های راهبردی قرار دهند. بنابراین سازمان‌ها در صدد ایجاد روش‌هایی نوین از طریق نوآوری هستند. افق جدیدی به سمت کسب مزیت رقابتی پایدار که به واسطه آن شرکت قادر به ارائه خدمات بهتر به مشتریان نسبت به رقبای [۳] خواهد بود و آن همان نوآوری راهبردی است.

سازمان‌ها به دنبال راهبردهایی بودند که بتوانند با آن ارزش برتر برای مشتریان خود ایجاد کنند و این مفهومی است که با عنوان نوآوری راهبردی از آن یاد می‌گردد. نوآوری راهبردی موفقیت‌آمیز از بررسی انتخاب‌های گوناگون موجود حاصل می‌گردد. همچنین شرکتی که دارای خلاقیت باشد، دائماً در حال پردازش ایده‌های جدید است. به عبارت بهتر دائماً در حال پردازش سوالاتی همچون چه چیزهای جدید، چرا و چگونه‌های جدید است. نوآوری راهبردی به مفهوم رقابت در صنعت موجود به روشی کاملاً متفاوت است که ارزش‌های مشتری را مجدداً تعریف و ارتقا می‌بخشد [۷]. اگر سازمان بخواهد از فشار نیروهای محیطی جان سالم به در برد و مصون باقی بماند باید یک منبع داخلی برای تولید مداوم ایده‌های متنوع خلاق و نوآور راهبردی ایجاد نماید.

ظرفیت نوآوری راهبردی: شرکت‌ها نیاز دارند تا ظرفیت خود را به طور مداوم برای برخورداری از نوآوری راهبردی مستمر افزایش دهند. یافتن و توسعه بازارهایی که رقابت در آنها یا وجود ندارد و یا کم‌رنگ است و حفظ و صیانت از این بازارها از این قبیل موارد هستند [۳۰]. لذا مفهوم ظرفیت نوآوری راهبردی به عنوان سازمان برای تولید مستمر ایده‌ها و نوآوری‌های راهبردی تعریف می‌شود. روش‌ها و راه‌های موثر به عنوان سازوکارهای یادگیری راهبردی نگریسته می‌شوند که سازمان باید در پی ایجاد آن باشد. لذا سازوکارهای یادگیری ظرفیت‌هایی را ایجاد و تعدیل می‌کنند که می‌توانند به مزیت‌های رقابتی کلیدی تبدیل گردند. زمان‌بندی، هزینه و اثرات یادگیری باعث ظهور تفاوت‌های عملکرد قوی در بین بنگاه‌های دارای قابلیت‌های پویا به طرز چشم‌گیری می‌شود. علاوه بر این تفاوت‌های اولیه کوچک در بین بنگاه‌ها می‌تواند در عملکرد شرکت‌ها تفاوت قابل توجهی ایجاد کند [۵۲].

پیشینه پژوهش

استانا (۱۹۸۹) بیان می‌کند که نوآوری در اثر یادگیری فردی و سازمانی اتفاق می‌افتد. همچنین گریباز و رجر (۱۹۹۹) دریافتند که یادگیری سازمانی ارتباط مثبت با ظرفیت نوآوری راهبردی دارد. تحقیقات گریو (۲۰۰۵)، آلبرتو و همکاران (۲۰۰۷) و جی و همکاران (۲۰۰۶) نیز نشان داد که یادگیری سازمانی و نوآوری راهبردی با هم ارتباط معنادار دارند [۱].

شرکتی که به فرایند یادگیری معتقد است با افزایش قابلیت‌های نوآوری خود و با استفاده از توانایی پیش‌بینی و درک نیازهای مشتری، فناوری‌های جدید و کاربردی که این فناوری‌ها در خلق نوآوری دارد، ظرفیت قوی برای فهمیدن نقاط قوت و ضعف رقبا و یادگیری از موفقیت‌ها و شکست‌های آن‌ها به دست می‌آورد که باعث می‌شود شرکت‌ها فرصت‌های ناشی از تقاضای مشتری را کمتر از دست بدهند. یادگیری سازمانی از خلاقیت حمایت می‌کند [۲۳].

تعداد زیادی از شرکت‌ها یادگیری سازمانی را روندی در فرایند نوآوری سازمانی بررسی می‌کنند. یادگیری سازمانی پشتیبان نوآوری است. سازمانی متعهد به یادگیری ظرفیت نوآوری سازمانی خود را افزایش می‌دهد زیرا سازمان کمتر امکان دارد فرصت‌هایی را که تقاضای بازار در حال ظهور به وجود می‌آورد را از دست بدهد. چنین سازمان‌هایی دانش و توانایی پیش‌بینی و درک نیاز مشتریان را دارند، دارای فن‌آوری بهتر و پیشرفته‌تری هستند و از آن تکنولوژی برای نوآوری بهره می‌برند. اهمیت یادگیری سازمانی برای بقای سازمان و عملکرد موثر آن روشن است [۲۰].

سازوکارهای یادگیری سازمانی، ظرفیت‌های نوآوری راهبردی شرکت را بهبود می‌بخشد و فرضیات و رویه‌های راهبردی سازمان را تغییر و یا سازماندهی مجدد می‌نمایند و در نهایت نیز فرایندهای رفتار راهبردی را بهبود می‌بخشد [۳۱].

وجود دانش لازمه خلق نوآوری است. از این‌رو مدیریت نمودن بر دانش در راستای ایجاد نوآوری امری بسیار حیاتی است و سازمان‌ها می‌بایست اهداف مدیریت دانش را به سمت ایجاد و خلق نوآوری هدایت نمایند. بین مدیریت دانش و نوآوری رابطه‌ای مستقیم و تنگاتنگ وجود دارد و این دو مقوله لازم و ملزوم یکدیگر هستند، هرچه مدیریت دانش بهتر عمل نماید نوآوری بیش از قبل ایجاد می‌شود [۵۴] که این به معنای افزایش ظرفیت نوآوری راهبردی است.

در مبانی نظری مدیریت، براین نکته تاکید می‌شود که نوآوری و یادگیری سازمانی نقش کلیدی و مهمی را در افزایش مزیت رقابتی دارند. یادگیری سازمانی عامل کلیدی برای کسب مزیت رقابتی در بازارهای آشفته و پویا شناخته شده است. تحقیقات ارتباط یادگیری سازمانی با موضوعات مهم رقابتی مانند نوآوری و عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد. ما عصر صنعتی را که بر اساس تغییر مواد خام اولیه به محصول نهایی است را پشت سر گذاشته و وارد عصر خلاقانه جامعه دانش‌بنیان شده‌ایم که در آن سازمان‌ها باید به‌طور پیوسته موانع ذهنی و فیزیکی را برای یادگیری، نوآوری و جهانی سازی بشکنند [۱۰].

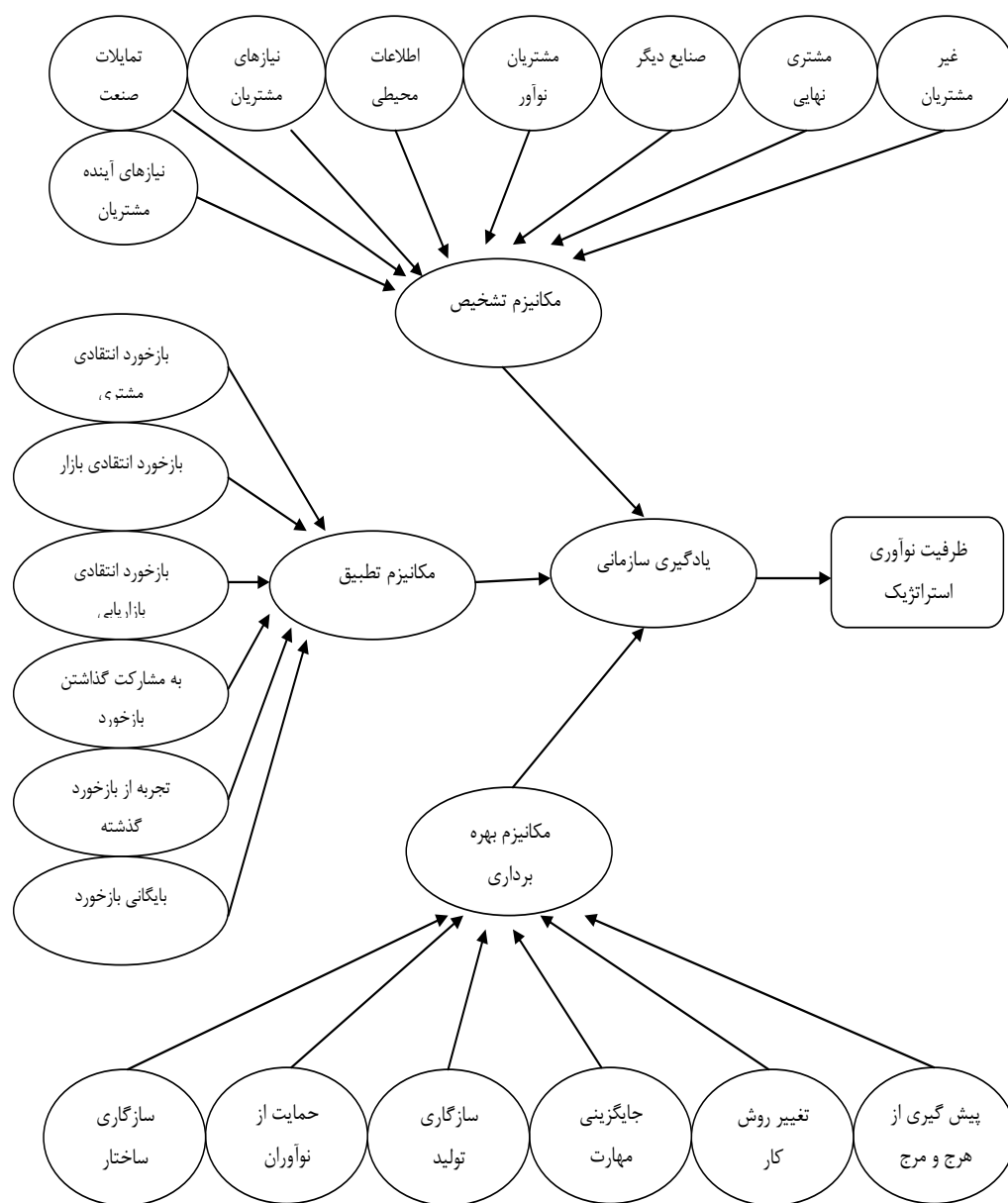
تورانی در زمینه یادگیری سازمانی معتقد است که همان‌طور که انسان‌ها برای نوآوری به یادگیری مادام‌العمر نیاز دارند (این نوع یادگیری، راهبردی مهم در توسعه نوآوری به‌شمار می‌آید)، سازمان‌ها نیز برای نوآوری و پویایی به یادگیری مادام‌العمر نیازمند هستند. شکل مرسوم و معمول چنین سازمان‌هایی، سازمان یادگیرنده است که با بهره‌گیری از دانش، هنرها، ارزش‌ها و توانایی‌های افراد خود و بر اساس درس‌هایی که به تجربه می‌آموزد، به‌طور مستمر تغییر می‌کند و عملکرد خود را بهبود بخشند. یادگیری سازمانی، یعنی بازاندیشی مستمر رفتار، واریابی فرض‌های ذهنی، آزمون مستمر تجربه‌ها و تبدیل دانش کاربردی و قابل دسترس برای همه افراد سازمان، به‌تجوی که درارتباط با هدف‌های اساسی سازمان باشند. یادگیری علاوه بر افزایش توانایی سازگاری با محیط، به توسعه خلاقیت و نوآوری وی نیز یاری می‌رساند. یادگیری، ذهن انسان را انبان اندیشه‌های دیگران نمی‌خواهد، بلکه او را به تفکر، بازاندیشی و پذیرش مسئولیتهای اجتماعی « دانستن» فرا می‌خواند [۵۶].

همان‌طور که اشاره شد پژوهش‌ها در زمینه ظرفیت جذب و یادگیری سازمانی و قابلیت نوآوری راهبردی کمتر به صورت پژوهش تجربی منسجم دیده می‌شود، بنابراین به دلیل نقشی که این عوامل در عملکرد کلی و مزیت رقابتی سازمان دارند و به دلیل فقدان پژوهش‌های جامع در این زمینه (به ویژه در ایران) این پژوهش به دنبال بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و ظرفیت نوآوری راهبردی است [۴۰].

۲. روش‌شناسی پژوهش

فرضیات پژوهش به قرار زیر بیان شدند:

- سازوکار یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد.
 - سازوکار تشخیص بر نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد.
 - سازوکار تطبیق بر نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد.
 - سازوکار بهره برداری بر نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- با توجه به پیشینه پژوهش و بررسی سازوکارهای بیان شده یادگیری سازمانی و تاثیرات آن بر ظرفیت نوآوری راهبردی مدل مفهومی پژوهش ترسیم شد.
- در این مدل سعی شده است تا تمامی جنبه‌های سازوکار یادگیری سازمانی که بر ظرفیت نوآوری راهبردی اثر گذار است در نظر گرفته شود و کاستی مدل‌های مشابه رفع گردد. در شک ۲ مدل مفهومی بیان شده است.



شکل ۲ مدل مفهومی پژوهش

۳. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نوع طرح پژوهی، ابزار گردآوری داده‌ها و سنجش پایایی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. به منظور سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. سوالات با طیف ۵ گزینه‌ای (کاملاً موافق، موافق، بدون نظر، مخالف، کاملاً مخالف) اندازه‌گیری شده‌اند. بنابراین به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار Spss ۲۱ انجام گردیده است.

از آنجاکه مقدار آلفای کرونباخ برای همه متغیرهای تحقیق بالای ۰/۷ است می‌توان گفت پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. میزان آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق در جدول ۲ ذکر شده است.

جدول ۲. میزان آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ
تشخیص	۸۶۲/۰
تطبیق	۸۵۴/۰
بهره برداری	۷۶۷/۰
یادگیری سازمانی	۹۱۷/۰
ظرفیت نوآوری راهبردی	۸۶۸/۰
آلفای کل پرسشنامه	۹۳۸/۰

در این تحقیق با توجه به اینکه داده‌ها دارای توزیع نرمال است و همچنین مقیاس داده‌ها از نوع لیکرت است از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۱ و PLS استفاده شده است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

توصیف جمعیت‌شناختی نمونه. از ۱۶۴ نمونه آماری ۱۳۰ نفر از پاسخ دهندگان مرد (۷۹,۳٪) و تعداد ۳۴ نفر زن (۲۰,۷٪) بودند. ۵۰ نفر (۳۰,۵٪) از پاسخ دهندگان دارای مدرک کارشناسی و ۱۱۴ نفر (۶۹,۵٪) دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. ۳۸ نفر (۲۳,۲٪) از پاسخ دهندگان دارای سابقه کاری تا ۵ سال، ۶۲ نفر (۳۷,۸٪) دارای سابقه کاری بین ۵ تا ۱۰ سال، ۴۸ نفر (۲۹,۳٪) دارای سابقه کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۶ نفر (۹,۷٪) دارای سابقه کاری بیش از ۲۰ سال بودند.

آزمون نرمال بودن و ضریب همبستگی متغیرهای پژوهش

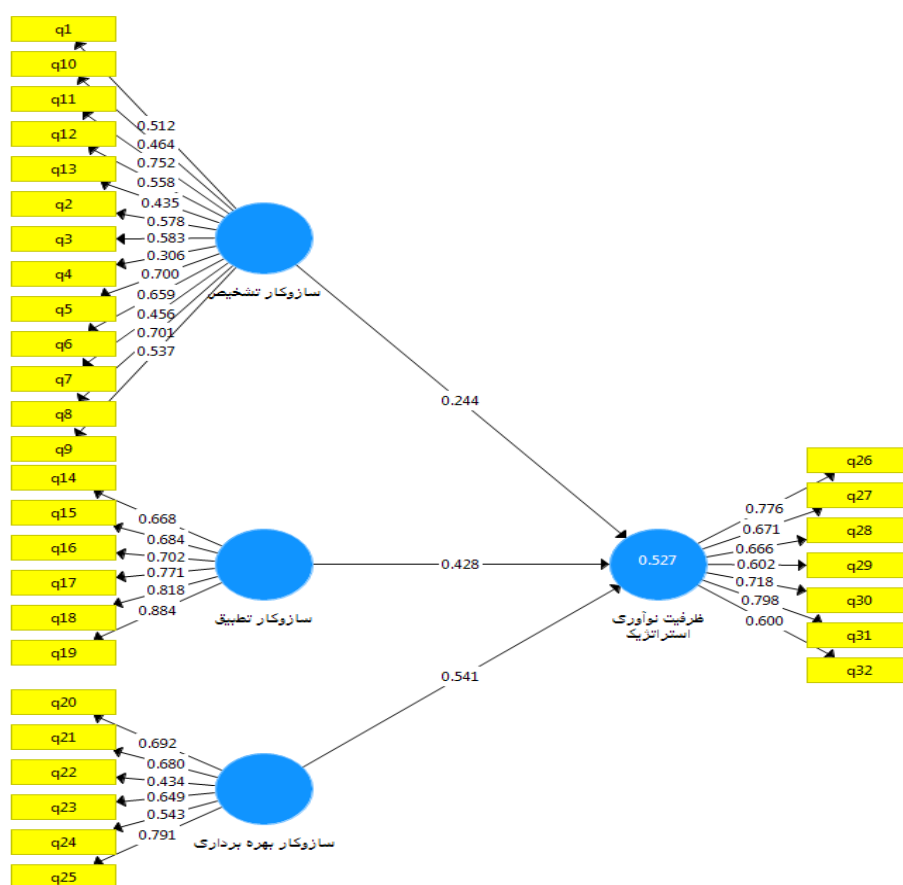
با توجه به اینکه سطح معناداری برای متغیرهای تحقیق بزرگتر از ۰/۰۵ است پس فرض تایید می‌شود و نتیجه می‌گیریم که داده‌های جمع آوری شده برای متغیرهای تحقیق نرمال است.

جدول ۳ ماتریس ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرها را نشان می‌دهد. در اینجا باید اشاره کرد معمولاً در نتیجه‌گیری از چنین آزمون‌هایی که در آن‌ها رابطه بین دو متغیر مورد بررسی قرار می‌گیرد، چنانچه ضریب همبستگی بین دو متغیر کمتر از ۰/۲۵ به دست آید، رابطه بین دو متغیر ضعیف ارزیابی می‌شود و چنانچه مقدار این ضریب در دامنه ۰/۶ - ۰/۲۵ قرار گیرد این رابطه متوسط و در صورتی که این رابطه بیش از ۰/۶ باشد به این معنا است که رابطه قوی بین دو متغیر وجود دارد.

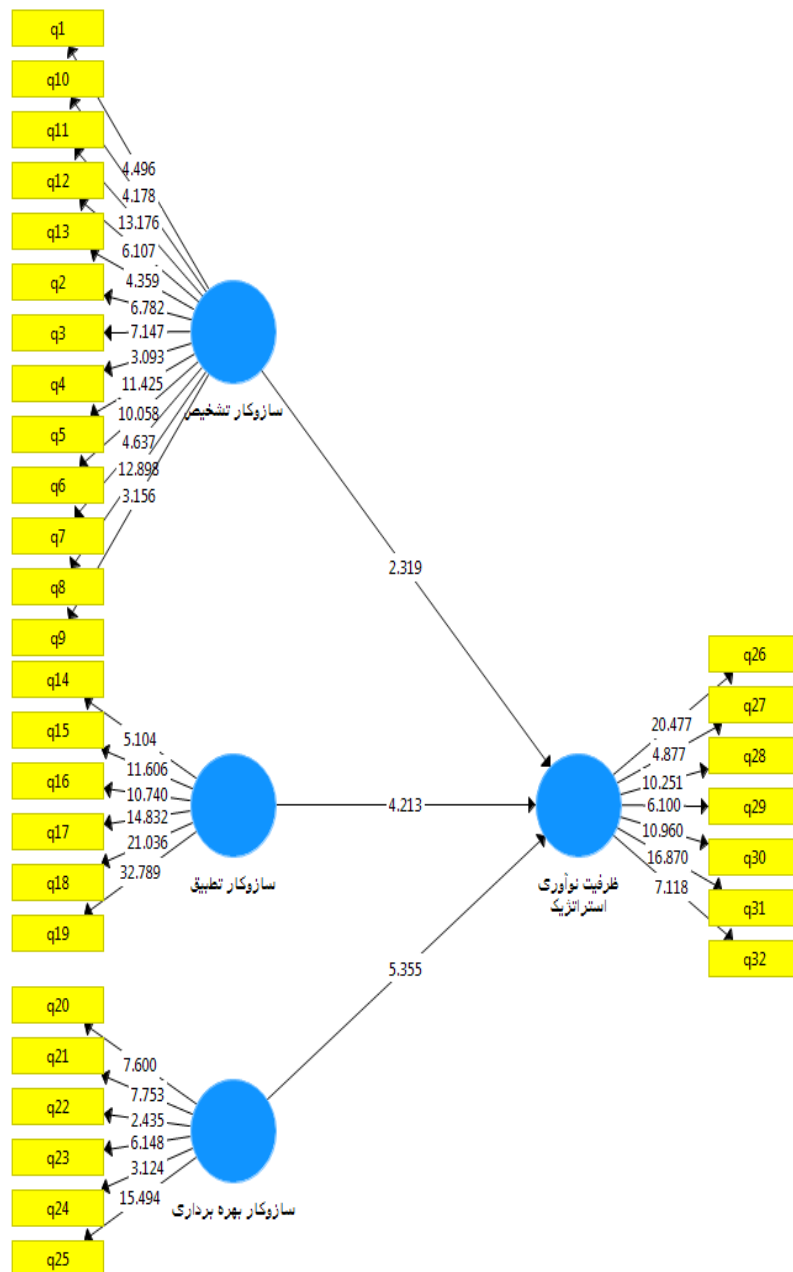
جدول ۳: ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ
تشخیص	۰/۸۶۲
تطبیق	۰/۸۵۴
بهره‌برداری	۷۶۷/۰
یادگیری سازمانی	۹۱۷/۰
ظرفیت نوآوری راهبردی	۸۶۸/۰
آلفای کل پرسشنامه	۹۳۸/۰

با توجه به نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق همه متغیرها در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های متغیرهای تحقیق در شکل‌های ۲ و ۳ خلاصه شده‌اند.



شکل ۲ تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین ضرایب مسیر



شکل ۳ تحلیل عاملی تأییدی در حالت معناداری ضرایب (t-value)

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

براساس مطالعه برگستون، تحقیقات در زمینه نوآوری راهبردی هنوز در مراحل اولیه خود است و خلا احساس شده در این زمینه باعث شد که مطالعه حاضر شکل بگیرد. در این پژوهش سعی بر آن بود که با بیان مفهوم نوآوری راهبردی و مطالعات محققان پیشین در این زمینه و شفاف‌سازی مفاهیم مرتبط با سازوکارهای تشخیص، تطبیق و بهره‌برداری که از پیش‌رو گذشت، مدل مفهومی تحقیق که ارتباط این سه سازوکار بر ظرفیت نوآوری راهبردی سازمان را بررسی می‌نماید، مطرح گردد. هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی سازوکارهای یادگیری سازمانی است که منجر به افزایش ظرفیت نوآوری راهبردی در سازمان‌ها می‌شود [۵۰].

هدف این بخش تحلیل و تفسیر دستاوردهای پژوهشی پایان نامه است. یافته‌های پژوهشی که در قسمت پیشین آورده شده نیازمند تحلیل و تفسیر هستند. همچنین علاوه بر تفسیر نتایج، در این فصل محدودیت‌های پژوهش بیان می‌شوند. موضوعات پژوهشی برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود و کاربردهای بالقوه مدل در عرصه عمل تشریح می‌شوند.

سوال اصلی پژوهش عبارت بود از: سازوکارهای یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری راهبردی چگونه موثر است؟

بر طبق سوال اصلی، سوالات فرعی بدین گونه صورت بندی شده بودند:

- سوال فرعی ۱: سازوکار تشخیص بر ظرفیت نوآوری راهبردی چگونه اثر گذار است؟
 - سوال فرعی ۲: سازوکار تطبیق بر ظرفیت نوآوری راهبردی چگونه اثر گذار است؟
 - سوال فرعی ۳: سازوکار بهره‌برداری بر ظرفیت نوآوری راهبردی چگونه اثر گذار است؟
- حال سوال این جاست که به سوالات اصلی و فرعی پژوهش پاسخ داده شده است؟

با توجه به ضریب مسیر $0/695$ و همچنین آماره تی به مقدار $12/178$ می‌توان گفت: سازوکار یادگیری سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر ظرفیت نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه اصلی پژوهش معنادار است و تایید می‌شود.

هارتلی و راشمن در پژوهش خود درباره ارتباط نوآوری و یادگیری بیان می‌کنند که نوآوری با یادگیری سازمانی پایه‌ریزی می‌شود [۲۴].

با توجه به ضریب مسیر $0/244$ و همچنین آماره تی به مقدار $2/319$ می‌توان گفت: سازوکار تشخیص در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر ظرفیت نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه فرعی اول پژوهش معنادار است و تایید می‌شود.

با توجه به ضریب مسیر $0/428$ و همچنین آماره تی به مقدار $4/213$ می‌توان گفت: سازوکار تطبیق در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر ظرفیت نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه فرعی دوم پژوهش معنادار است و تایید می‌شود.

با توجه به ضریب مسیر $0/541$ و همچنین آماره تی به مقدار $5/355$ می‌توان گفت: سازوکار بهره‌برداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر ظرفیت نوآوری راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه فرعی سوم پژوهش معنادار است و تایید می‌شود.

از طریق بررسی نظریات و پژوهش‌های انجام گرفته و با پرسش از خبرگان شرکت‌های دانش بنیان در راستای دستیابی به اهداف فرعی گام برداشته شد.

پیشنهادات پژوهشی: بررسی سازوکارهای یادگیری سازمانی بر روی شرکت‌هایی انجام گرفت که خود به دلیل وجود تحصیلات دانشگاهی و وجود بینش روشن مورد پذیرش بوده و کم و بیش با آن آشنایی وجود داشته است، بنابراین پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های دیگر نیز مورد بررسی قرار گیرند.

ظرفیت نوآوری راهبردی ممکن است با عوامل دیگری نیز تقویت گردند، بنابراین می‌توان متغیرهای دیگری را نیز در نظر گرفت.

پیشنهادات اجرایی: شرکت‌های دانش بنیان، شرکت‌های نوپایی هستند که با چالش‌های فراوانی روبرو هستند. شاید تمرکز بر فرایندهای داخلی و بالابردن توانمندی افراد بتواند بخشی از مشکلات را پوشش داده و راه‌گشای آن‌ها باشد. با به کار بردن مکانیزم‌های یادگیری سازمانی می‌توان ظرفیت خلاقیت و نوآوری را بالا برد.

ایده‌های نو منجر به گشوده شدن پنجره‌های جدیدی برای فعالیت در بازار پرتلاطم و رقابتی می‌گردد. استفاده از ظرفیت‌های موجود در بخش‌هایی که تاکنون به آن‌ها توجه نشده، مشتریانی که مورد غفلت واقع شده‌اند و بازارهای جدید را برای کسب مزیت رقابتی است.

منابع

1. Ahmadian, S.A., Shekari, H., Afshari, M. (2012). Investigating the relationship between knowledge stagnation, organizational learning and organizational innovation in Yazd higher education centers. *Management of Organizational Culture*, Fifth Year, Fall and Winter. 9(24), 131-154. (In Persian)
2. Akhavan, P., & Abu'li, M. (2011). Investigating the role of knowledge management in innovation, 3rd national conference on creativity, TRIZ and Iranian Engineering and Management Innovation . ICIC03_031.(In Persian)
3. Alavi Matin, Y., & Chavoshpour, A. (2017). Investigating the effect of competitive advantages in order to attract customers in banking system. 2nd International Conference on Engineering and Applied Sciences, Dubai, Vira Capitalist Idea Managers Institute. ICEASCONF02_225.
4. Almeida, P., Phene, A., & Grant, R. (2003). Innovation and knowledge management: Scanning, sourcing, and integration. In: M.Easterby-Smith & M.A. Lyles(Eds.), *The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, 356-371. Oxford: Blackwell publishers.
5. Aragon, M., & Jimenez-Jimenez, D. (2020). HRM and radical innovation: A dual approach with exploration as a mediator. *European Management Journal*. 0.1016/j.emj.2020.03.007.
6. Bell, M., & Figueiredo, P.N. (2012). Innovation capability building and learning mechanisms in latecomer firms: recent empirical contributions and implications for research. *Canadian Journal of Development Studies/Revue canadienne d'études du développement*, 33(1), 14-40.
7. Bordbar, E., & Rezaieyan, S. (2014). Strategic innovation. 2nd National Conference on Entrepreneurship and Competitiveness, Sari, Mazandaran University Entrepreneurship and Industry Relations Center. ESAC02_114. (In Persian)
8. Child, J. (1997). Strategic choice in the analysis of action, organizations and environment: Retrospect and prospect. *Organization Studies*, 18(1), 43-76.
9. Child, J. (2019). SMEs in emerging economies: Strategies, innovation and internationalization. In Robert Grosse & Klaus Meyer (eds.), *Oxford Handbook of Management in Emerging Markets*. Oxford, Oxford University Press, 495-526.
10. Chiva, R., Ghauri, P., & Alegre, J. (2014). Organizational learning, innovation and internationalization: a complex system model. *British Journal of Management*. 25, 687-705.
11. Christensen, C.M. (2001). The past and future of competitive advantage. *MIT Sloan Management Review*, 42(2), 105-109.
12. Crossan, M.M., & Berdrow, I. (2003). Organizational learning and strategic renewal. *Strategic Management Journal*. 24(11), 1087-1105.
13. Daghfous, A. (2004). Absorptive capacity and the implementation of knowledge-intensive best practices. *SAM Advanced Management Journal*, 69(2), 21-27.
14. Day, G.S., & Schoemaker, P.J.H. (2004). Driving through the fog: Managing at the edge. *Long Range Planning*, 37(2), 127-142.
15. Dogson, M. (1993) Organizational learning: a review of some literatures, *Organizational studies*, 14, 375-394.
16. Doshman Ziari, E., Talaie, G., & Rajabiyan Tabesh, A. (2011). *Fundamentals and principles of entrepreneurship (theories and applications)*. Tehran: Kind Book Publishing Institute. (In Persian)
17. Eisenhardt, K.M., & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21, 1105-1121.
18. Fagerberg, J., & Verspagen, B. (2009) *Innovation studies: The emerging structure of a new scientific field*. Elsevier, 38(2), 218-233.

- 19.Figueiredo, P.N. (2003). Learning, capability accumulation and firms differences: Evidence from latecomer steel. *Industrial and Corporate Change*. 12(3), 607-643.
- 20.Garcia-Morales, V., & Jiménez-Barrionuevo, M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*. 65(7), 1040-1050.
- 21.García-Morales, V., Llorens-Montes, F., & Verdu'-Jover, A. (2006). Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship. *Industrial Management & Data Systems*, 106, 21-24.
- 22.Garvin, D. (2008). Building learning organization, *Harvard Business Review*, 71, 78-91.
- 23.HajiPour, B., & Kord, M. (2011). Effects of strategic contracts on the relationships between organizational learning, innovation and financial performance. *Improvement and Transformation Management Studies*. 18(64), 141-166. (In Persian)
- 24.Hartley, J. & Rashman, L. (2018). Innovation and inter-organizational learning in the context of public service reform. *International Review Of Administrative Sciences*. 84(2), 231-248.
- 25.Huber, G.P. (1991). Organizational learning :The contributing processes and the literatures, *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- 26.Javanmard, H., & Sakhaie, F. (2009). Investigating the relationship between individual skills, organizational learning, innovation and organizational performance in small and medium industries of Markazi province. *Strategic Management Research (Insight)*. 16(44). (In Persian)
27. Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
28. Kalantari, K. (2009). Structural equation modeling in socio - economic research (with lisrel and simplis software). Tehran:Farhange Saba. (In Persian)
29. Khashei, V., Mazlomi, N., & Shahriyari, F. (2016). Organizational performance improvement, the strategy implementation and the organizational learning. *Journal of Strategic Management Studies*, 7(25), 173-195.
- 30.Kim, W.C., & Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. *Harvard Business Review*, 82(10), 76-84.
- 31.Kuwada, K. (1998). Strategic learning: The continuous side of discontinuous strategic change. *Organization Science*, 9(6), 719-736.
- 32.Lane,P.J., Salk, J.E., & Lyles, M.A. (2001). Absorptive capacity, learning and performance in international joint ventures, *Strategic Management Journal*, 22(12), 1139-1161.
33. Lee, M., Yun, J. J., Pyka, A., Won, D., Kodama, F., Schiuma, G., ... & Yan, M. R. (2018). How to respond to the fourth industrial revolution, or the second information technology revolution? Dynamic new combinations between technology, market, and society through open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(3), 21.
- 34.Liao, J., Welsh, H., & Stocia, M. (2003). Organizational absorptive capacity and responsiveness: An empirical investigation of growth-oriented SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 63-85.
- 35.Liedtka, J. (2000). Strategic planning as a contributor to strategic change: A generative model. *European Journal of Management*, 18(2), 195-206.
- 36.Lopez, S. P., Peon, J., & Ordas, C. (2005). Organizational learning as a determining factor in business performance, *The Learning Organization*, 12, 227-245.
- 37.Marinova, D. (2004). Actualizing innovation effort: The impact of market knowledge diffusion in a dynamic system of competition. *Journal of Marketing*, 68(3), 1-20.
- 38.Markides,C.(2004). What is strategy and how do you know if you have one? *Business Strategy Review*, 15(2), 5-12.

39. Martins, E.C., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
40. Moradi, S., & Moradi, P. (2013). Organizational learning, a new process in strategy design (spontaneous strategy formation). *Quarterly Journal of Negah*. 143-166. (In Persian)
41. Okhuysen, G., & Kathleen, M. E. (2002). Integrating knowledge in groups: How simple formal interventions enable flexibility. *Organization Science*. 13, 370-386. Discipline based - refereed, Published, 2002.
42. O'Neill, B. C., Kriegler, E., Ebi, K. L., Kemp-Benedict, E., Riahi, K., Rothman, D. S., ... & Levy, M. (2017). The roads ahead: Narratives for shared socioeconomic pathways describing world futures in the 21st century. *Global Environmental Change*, 42, 169-180
43. Parahal, C.K. & Bettis, R.A. (1995). The dominant logic: Retrospective and extension. *Strategic Management Journal*, 16(1), 5-14.
44. Pokharel, M., & Hult, K. (2010). Varieties of organizational learning: investigating learning in local level public sector organizations. *Journal of Workplace Learning*, 22(4), 249-270.
45. Popper, M., & Lipshitz, R. (1998). Organizational learning mechanisms: A structural and cultural approach to organizational learning. *Journal of Applied Behavioral Science*, 34(2), 161-179.
46. Ranjbarian, R. (1392). Creativity and innovation in organizations. *Journal of Labor and Society*. 161.
47. Salim, I., & Sulaiman, M. (2011). Organizational learning, innovation and performance: a study of Malaysian small and medium sized enterprises, *International Journal of Business and Management*, 6(1), 2.
48. Sarookhani, B. (2014). Research methods in the social sciences: principles and foundations. Tehran: Institute of Humanities and Cultural Studies.
49. Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York: Currency Doubleday.
50. Seraj, M., Ahmad Zade, A., Jokar, M., & Miladi, M. (2013). Knowledge-based economy. The second meeting of research, development and technology managers. Tehran, Parsian Trade Conference. HTPCO02_021. (In Persian)
51. Serrat O. (2017) Harnessing creativity and innovation in the workplace. in: knowledge solutions. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_102
52. Shokri, Z., & Kheyrghoo, M. (2009). The role of learning in organizational innovation. *Tadbir* N0 212. (In Persian)
53. Sorati Ashtiyani, N. (2009). Strategic innovation. Management and human resources in the oil industry. N0 2. (In Persian)
54. Talebi Koohestani, M. (2008). The role of knowledge management in the innovation of leading organizations. The first national conference on knowledge management, Razi International Conference Center. IKMC01_010. (In Persian)
55. Thomas, J.B., Watts Sussman, S., & Henderson, J.C. (2001). Understanding strategic learning: Linking organizational learning, knowledge management, and sensemaking. *Organization science*, 12(3), 331-345.
56. Toorani, H. (2007). Investigating the implications of management theories and styles in the emergence of innovation. *Quarterly Journal of Educational Innovation*. 5(15), 85-113. (In Persian)
57. Winter, S.G. (2000). The satisficing principle in capability learning, *Strategic Management Journal*, 21(10-11), Special Issue), 981-996.
58. Zahra, S.A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203.

59. Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and emergence of intraindustry differential firm performance: Insight from a simulation study. *Strategic Management Journal*, 24(2), 97-125.

تدوین راهبردهای مدیریت دانش با عوامل محیطی سازمان‌های نظامی

امیر نیازمند^{*}، حسن زارعی متین^{**}، محمدحسین رحمتی^{***}

چکیده

پیشرفت و ارتقاء در زمینه داشتن نیروی کار متخصص و فناوری‌های پیشرفته در پیشبرد مأموریت و ارتقاء سطح توان رزمی و بهبود عملکرد آن‌ها نیازمند بهره‌گیری از مدیریت دانش و وجود سامانه‌ای است که در آن دانش سازمانی بتواند به راحتی خلق، کسب و ذخیره‌سازی شود و در جریان فعالیت‌های مختلف سازمان‌های نظامی مورد استفاده قرار گیرد. بر این اساس ارتش جمهوری اسلامی نیز برای پیشبرد اهداف خود در خصوص مدیریت دانش، نیازمند الگویی جامع، کامل، کاربردی و متناسب با اهداف راهبردی خود است که در این پژوهش در نظر است بر مبنای چشم‌انداز و مأموریت خود این مهم تحقق یابد. بنابراین مقاله حاضر به دنبال تبیین عوامل محیطی مؤثر بر تدوین راهبردهای مدیریت دانش سازمان‌های نظامی است. این پژوهش از نوع کاربردی و از نظر ماهیت و روش انجام آن بر مبنای روش توصیفی - پیمایشی با رویکرد تحلیل آمیخته داده‌ها انطباق دارد. برای این منظور، با بررسی ادبیات و پیشینه مرتبط با این حوزه، به بررسی تدوین چشم‌انداز و مأموریت مدیریت دانش، تدوین عوامل محیط داخلی و خارجی مؤثر بر تدوین راهبرد مدیریت دانش و اولویت‌بندی آن‌ها در سازمان‌های نظامی از طریق تحلیل سوات (SWOT)، تحلیل رجحان‌ترتیبی با تشابه به پاسخ ایده‌آل تاپسیس (TOPSIS) و با استفاده از نرم‌افزار SPSS پرداخته شد. نتایج نشان می‌دهد که وضعیت فعلی مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی در حالت تهاجمی بوده که بر اساس آن راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی تدوین و اولویت‌بندی شدند.

کلیدواژه‌ها: عوامل محیط داخلی و خارجی، راهبردهای مدیریت دانش، سازمان‌های نظامی.

۱. مقدمه

امروزه دانش جزء لاینفک موفقیت سازمان‌ها محسوب و مدیریت دانش نیز از مباحث سازمانی در علم مدیریت است. مدیریت دانش مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها به همراه دارد که از آن جمله می‌توان به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به‌روز شده، افزایش کارایی، بهبود اثربخشی، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش توان پاسخگویی نسبت به نیازهای سازمانی اشاره نمود. این مسئله در سازمان‌های نظامی به‌واسطه گستردگی سازمان، نیروی انسانی، پیچیدگی تجهیزات و فنون تخصصی موجود در نزد افراد، دارای اهمیت ویژه‌ای است [۱].

با توجه به ماهیت وظایف و مأموریت‌های سازمان‌های نظامی، در اختیار داشتن نیروی کار متخصص و مجرب از یک سو و فناوری‌های پیشرفته از سوی دیگر، در پیشبرد مأموریت و ارتقاء سطح توان رزمی سازمان‌های نظامی و بهبود عملکرد آن نقش بی‌بدیلی خواهد داشت. پیشرفت و ارتقاء در این زمینه‌ها نیازمند بهره‌گیری از مدیریت دانش و وجود سامانه‌ای است که در آن دانش سازمانی بتواند به‌راحتی خلق، کسب و ذخیره‌سازی شود و در جریان عملیات و فعالیت‌های مختلف سازمان‌های نظامی مورد استفاده قرار گیرد [۹].

قبل از پیاده‌سازی مدیریت دانش باید نسبت به عوامل مؤثر بر آن آگاهی کافی داشت. رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، فناوری اطلاعات، فرایندهای مدیریت دانش، برنامه‌های آموزشی، ایجاد انگیزش در کارکنان، استراتژی و اهداف سازمانی از جمله عواملی هستند که بر پیاده‌سازی مدیریت دانش تأثیرگذار هستند. در این میان سازمان‌های دانشی نظامی با درک اهمیت و ضرورت موضوع مدیریت دانش، پیاده‌سازی این فرایند را در سازمان خود شروع نموده‌اند، ولیکن به علت گستردگی و پراکندگی یگان‌های عملیاتی، مراکز آموزشی و فرهنگی و سایر قسمت‌های تابعه خود، بازنشستگی عده زیادی از پرسنل با تجربه و دانش عملیاتی ارزشمند در طول سال، ورود نفرات زیادی به سازمان به دلیل استخدام یا طی خدمت سربازی با دانش‌های گوناگون و پتانسیل بالا، موفق به اجرای مؤثر این فرایند نگردیده‌اند. از این رو با رفتن کارکنان از سازمان، دانش و تجربه‌های آن‌ها نیز عملاً از سازمان می‌رود [۹].

راهبرد مدیریت دانش سازمان‌های نظامی، مرکز ثقل دفاع دانش‌بنیان است که عامل توانمند ساز عملیات نظامی، تولید دانش، ارائه اطلاعات و ایجاد نوآوری نظامی محسوب می‌شود. با اینکه در راستای رسیدن به اهداف سند چشم‌انداز سازمان‌های نظامی اقداماتی در حال انجام است، اما هنوز راهبردهای استقرار مدیریت دانش دقیقاً تدوین و روشن نگردیده است [۶].

در صورتی که سازمان‌های نظامی موفق را در خصوص پیاده‌سازی مدیریت دانش مورد بررسی قرار دهیم، همه آن‌ها برای موفقیت در مدیریت دانش از الگویی که با ارزش‌ها و علایق آنان سازگاری داشته باشد استفاده کرده‌اند؛ بنابراین ارتش جمهوری اسلامی نیز برای پیشبرد اهداف خود در خصوص مدیریت دانش، نیازمند الگویی جامع، کامل، کاربردی و متناسب با اهداف راهبردی خود است که در این پژوهش در نظر است این مهم تحقق یابد [۹].

با توجه به موارد مطرح شده، مسأله اصلی پژوهش را می‌توان این‌گونه بیان کرد که عوامل محیطی مؤثر بر تدوین راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی چیست؟ بنابراین در این پژوهش با توجه به اهمیت فعالیت‌های سازمان‌های نظامی در تأمین امنیت خارجی و داخلی محقق درصدد تبیین عوامل محیطی مؤثر بر تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی است تا گامی هرچند کوچک در جهت پایه‌ریزی زیرساخت‌های لازم، به‌منظور برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های آتی و سیاست‌گذاری‌های بهینه فرماندهان و مسئولین سازمان‌های نظامی برای حرکت به سمت مدیریت دانش بردارد.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تعریف مدیریت دانش نظامی. مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی، شبکه‌ای است که برای نیل به اهداف مأموریت و به‌منظور شناسایی، بازیافت، ارزیابی و به اشتراک‌گذاری دارایی‌های دانش پنهان و آشکار تشکیلات نظامی، رویکردی مکمل را ارتقاء می‌دهد. هدف مدیریت دانش در ارتش، ارتقاء انتقال دانش از یک سو به سرتاسر سازمان ارتش برای وصل کردن کسانی که می‌دانند به کسانی که نیاز دارند بدانند، است. مدیریت دانش ارتش باعث ارتقاء تغییرات سازمانی، خط مشی، مأموریت یا پیشرفت فناوری شده است [۱].

تعریف مدیریت راهبردی. دیوید^۱ (۱۹۹۴) معتقد است مدیریت راهبردی یک روش منطقی، عینی و سیستماتیک برای اتخاذ تصمیمات بزرگ در سازمان است. در مدیریت راهبردی سعی می‌شود اطلاعات کمی و کیفی به گونه‌ای تنظیم گردند که بتوان در شرایط نامطمئن تصمیماتی اثربخش اتخاذ کرد [۵].

پیرس و راینسون^۲ (۲۰۰۲) مدیریت راهبردی را مجموعه‌ای از تصمیمات و فعالیت‌هایی که در راستای تدوین، اجرا و کنترل راهبرد جهت دستیابی به اهداف سازمان صورت می‌دانند. در واقع برنامه‌ریزی، هدایت، سازمان‌دهی و کنترل تصمیمات راهبردی فعالیت‌های واحد اقتصادی را در بر می‌گیرد [۱۰].

مفهوم مدیریت راهبردی دانش. مدیریت دانش سازمان باید همسو و هماهنگ با اقدامات راهبردی سازمان در سطح کلان مطرح و مورد توجه قرار گیرد و در خدمت محیط متلاطم و متغیر کسب و کار باشد. به این ترتیب مفهوم مدیریت راهبردی دانش را می‌توان مدیریت دانش، همسو و هم‌راستا با مسیر راهبردی سازمان، تعریف نمود [۱۲].

کالینز^۳ (۲۰۰۴) معتقد است؛ راهبرد مدیریت دانش سازمان تحت تأثیر عواملی چون فرهنگ سازمانی و نیز نظام‌های اطلاعاتی، زیرساخت‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاع‌رسانی در سازمان شکل می‌گیرد که می‌تواند باعث منسوخ کردن عوامل و ارتباطات و فعالیت‌های غیر مرتبط با راهبرد سازمان شده و امکان بکار بستن و ارتباط برقرار کردن با سایر روش‌های سازمانی را ایجاد نموده و پس از پالایش توسط فکر و ذهن کارکنان به دانشی جدید برای سازمان تبدیل شود که هم امکان خلق دانش‌های سازمانی را فراهم می‌سازد و هم به مدیریت آن‌ها کمک می‌کند و در نهایت نتایج حاصل از این فعالیت‌ها در خدمت اهداف سازمانی قرار می‌گیرد [۴].

تدوین راهبردهای مدیریت دانش در سازمان. می‌توان ارکان مدیریت راهبردی دانش را به شرح ذیل نام برد:

الف) تدوین (برنامه‌ریزی) راهبردی مدیریت دانش

ب) اجرای راهبردی مدیریت دانش

پ) ارزیابی و کنترل راهبردی مدیریت دانش

منظور از تدوین (برنامه‌ریزی) راهبردی مدیریت دانش نظامی، تلاشی نظام‌مند برای نیل به هدف‌ها و تصمیم‌های بنیادی و اجرای اقدامات اساسی مربوط در مدیریت دانش نظامی است که ماهیت و جهت‌گیری دارایی‌های دانشی سازمان نظامی را تعیین و راهبری می‌کند. منظور از اجرای راهبردی مدیریت دانش نظامی، تعیین جهت‌گیری راهبردی و تدوین راهبردهای استقرار مدیریت دانش نظامی در سازمان‌های نظامی است. منظور از ارزیابی و کنترل راهبردی مدیریت دانش نظامی، کسب اطمینان از میزان تطبیق و انطباق وضعیت داخلی مدیریت دانش نظامی (نقاط قوت و نقاط ضعف مدیریت دانش) با وضعیت خارجی مدیریت دانش نظامی (فرصت‌ها و تهدیدات مدیریت دانش) است.

1. David

2. Pearce & Robinson

3. Kalinz

در این راستا پژوهش حاضر در تلاش است فرایند عوامل، ویژگی‌ها و مؤلفه‌های محیط داخلی و خارجی مؤثر بر مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی را بیان نماید تا گامی هرچند کوچک در جهت پایه‌ریزی زیرساخت‌های لازم، به‌منظور برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های آتی و سیاست‌گذاری‌های بهینه فرماندهان و مسئولین برای حرکت به سمت مدیریت دانش بردارد که شامل مراحل زیر است:

مرحله اول: تجزیه و تحلیل عوامل محیطی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی

(۱) تجزیه و تحلیل عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی. منظور از محیط خارجی، عوامل محیطی خارج از سازمان هستند که بر فعالیت‌های سازمان به طور مستقیم یا غیر مستقیم اثر گذاشته و میزان تأثیرگذاری سازمان‌ها بر آن‌ها کم است. هدف از تحلیل محیط خارجی درک فرصت‌ها و تهدیدات مربوطه است. عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی عبارتند از: عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، سیاسی/قانونی/امنیتی، فن‌آوری و صنعت نظامی. جهت ارزیابی کلی عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی و تعیین اینکه سازمان‌های نظامی در حوزه مدیریت دانش با فرصت روبروست یا تهدید، از ماتریس ارزیابی عوامل محیط خارجی (EFE)^۱ استفاده می‌شود.

(۲) تجزیه و تحلیل عوامل محیط داخلی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی. منظور از عوامل محیط داخلی عواملی هستند که تحت کنترل سازمان هستند و بر عملکرد سازمان تأثیر بسیار زیادی دارند. این عوامل در واقع همان عوامل کلیدی موفقیت سازمان هستند که عبارتند: فرماندهی و مدیریت، ساختار سازمانی، فناوری، نیروی انسانی، فرهنگ سازمانی و فرایندهای سازمانی. جهت ارزیابی کلی عوامل محیط داخلی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی و تعیین اینکه در مجموع سازمان‌های نظامی در حوزه مدیریت دانش با قوت روبروست یا ضعف، از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)^۲ استفاده می‌شود.

مرحله دوم: تدوین راهبردهای مدیریت دانش سازمان‌های نظامی

در این مرحله به انواع راهبردهای مدیریت دانش سازمان‌های نظامی که امکان‌پذیر است، توجه می‌شود و بدین منظور بین عوامل داخلی و خارجی سازمان نوعی توازن و تعادل برقرار می‌شود. روش‌ها و ابزارهایی که در مرحله قبل مورد استفاده قرار می‌گیرند جهت تشکیل ماتریس نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای (SWOT)^۳ مدیریت دانش و ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)^۴ به کار گرفته خواهد شد.

مرحله سوم: اولویت‌بندی و انتخاب راهبردهای مدیریت دانش سازمان‌های نظامی

جهت انتخاب راهبردهای اولویت‌دار مدیریت دانش سازمان‌های نظامی از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی از فن تاپسیس (TOPSIS)^۵ استفاده می‌گردد.

پیشینه پژوهش

در تکامل بحث مدیریت دانش، نظریه‌پردازان مدیریت زیادی نقش داشته و در ارائه آن تلاش نموده‌اند که به‌طور خلاصه در جدول ۱ ارائه می‌گردد.

1. EFE: External Factor Evaluation matrix
2. IFE: Internal Factor Evaluation matrix
3. Strengths & Weaknesses & Opportunities & Threats
4. IE: Internal & External
5. Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution

جدول ۱: تاریخچه مدیریت دانش /۳/

تاریخ	تحقیقات انجام شده در زمینه مدیریت دانش	محقق
پیشگامان	اهمیت و ارتقاء اطلاعات دانش ابعاد فرهنگی مدیریت دانش	پیتر دراگر، پاول استراسمن، سنگه
۱۹۷۰	چاپ مستندات و مقالات با عناوین بهار دانش	لئونارد بارتون
۱۹۷۱	نوآوری و انتقال اطلاعات و فناوری	اورت راجرز، توماس آلن
۱۹۷۸	افزودن هوش بشری	اینگل بارت
۱۹۸۰	اهمیت دانش به عنوان دارایی رقابتی، توسعه سیستم مدیریت دانش، هوش مصنوعی	راب اکسین، مک کراکن
۱۹۸۹	آماده سازی مدیریت دانش بر پایه فناوری	کنسرسیومی از سازمان‌ها در آمریکا
۱۹۹۰	انتشار کتاب درباره فراگیری سازمانی و مدیریت دانش	سنگه - ساکایی
۱۹۹۱	چاپ کتاب قدرت فکر در مجله فورچون	استوارت
۱۹۹۵	کار تحقیقاتی در زمینه خلق دانش	نافوکا و کاتاکیشی
۲۰۰۰	اولین دوره فوق لیسانس مدیریت دانش با حضور ۱۶۰۰ مدیر	دانشگاه یونیورسیتی انگلستان
۲۰۰۸	تبیین اصول ۱۲گانه مدیریت دانش نیروهای مسلح آمریکا	نیلسون
۲۰۰۹	تأثیر فرهنگ، فناوری اطلاعات، ساختار و راهبرد بر مدیریت دانش	حمیدی زاده
۲۰۰۹	تأثیر ابزارها و فناوری اطلاعات، راهبردها، ساختار سازمانی، و فرهنگ سازمانی بر توفیق مدیریت دانش	اخوان و همکاران
۲۰۱۱	تعامل کارکنان و فرهنگ، فرایندها و ابزارهای نرم افزاری و فناوری با یکدیگر تسهیل - کننده اشتراک گذاری دانش	اسمیت
۲۰۱۲	مدیریت دانش به عنوان بخشی از علم فرماندهی	ادینو و مورو
۲۰۱۲	مشخص شدن هدف‌های دانشی در سازمان توسط راهبرد دانش	حسنوی و همکاران [۸]
۲۰۱۳	احصاء شاخص خلاقیت، یادگیری، ارزیابی عملکرد در ارتقاء سطح مزیت‌های راهبردی	سنجقی و همکاران [۱۱]
۲۰۱۴	رابطه بین عوامل سه شاخگی (ساختاری، زمینه‌ای، محتوایی) و مدیریت دانش	اخوان و کشتکار [۲]
۲۰۱۹	تأثیر فرماندهی و مدیریت، ساختار، فرهنگ، نیروی انسانی، فناوری و فرایندهای سازمانی بر مدیریت دانش	آقامحمدی و دهقان [۱]
سال‌های اخیر	مدیریت دانش به طور گسترده و عملی در کشورهای مختلف و در ابعاد متفاوت مورد توجه قرار گرفته است.	پتیر تیندال، جی لیووتیز الباس اواد

همچنین برخی از پژوهش‌های راهبردهای مدیریت دانش که مشابه به موضوع این پژوهش است به شرح جدول ۲ اشاره می‌گردد.

جدول ۲. پژوهش‌های راهبردهای مدیریت دانش

تاریخ	مؤلفه‌های مورد بررسی	محقق
۱۳۸۸	راهبرد مدیریت دانش و دانش آشکار (صریح) و دانش پنهان (ضمنی)	علی رضاییان و همکاران
۱۳۸۹	ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری، منابع انسانی	مهدی بصیری
۱۳۹۲	استراتژی دانش	مهران کشتکار
۱۳۹۲	گردآوری دانش، طبقه‌بندی دانش، ذخیره دانش، اشتراک‌گذاری دانش، انتقال دانش	سلطان مراد حسینی
۱۳۹۲	جهت ذخیره سازی و انتشار دانش و تجربه	مهران جهانی کیا
۱۳۹۳	فرهنگ سازمان، راهبرد کسب و کار، ساختار سازمان، وضعیت فرایندهای خلق دانش سازمان، راهبرد منابع انسانی و میزان بلوغ نظام فناوری اطلاعات	بهنام مولوی و همکاران
۱۳۹۳	فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فرماندهی و مدیریت، نیروی انسانی دانشی	علی نیازی [۹]
۱۳۹۴	راهبردهای فرآیند، نیروی انسانی و فناوری مدیریت دانش	نسبیه پوطی
۱۳۹۴	راهبردهای وظیفه‌ای و عملیاتی مدیریت دانش	مجتبی کفاشان و همکاران

تاریخ	مؤلفه‌های مورد بررسی	محقق
۱۳۹۴	ساماندهی و راهبری زیرساخت‌های مدیریتی و ساختاری	مهدی اکبری
	مدیریت دانش سازمانی	و محمد محمودی
۱۳۹۵	رابطه بلوغ سازمانی و دانش محیط سازمانی	امیر نجفی و مریم امیراصلانی
۱۳۹۶	رابطه دانش راهبردی و ویژگی‌های مقدماتی (منبعی)، میانی (نتیجه‌ای/ خرد) و نهایی (پیامدی/ کلان)	محمدرضا حمیدی‌زاده و همکاران [۷]
۱۳۹۷	رابطه سنجش آمادگی سازمانی برای استقرار مدیریت دانش و تفکر راهبردی	سپه‌لا مجلسی‌ارده‌جانی
۱۳۹۷	فرماندهی و مدیریت، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، ساختار سازمانی، انگیزش، فناوری و فرایند سازمانی	غلام عباس شیرازی و همکاران
۱۳۹۸	کسب دانش، خلق دانش، حفظ و نگهداری دانش، انتقال و تسهیم دانش، به‌کارگیری دانش	علی نیازی - رضا ذبیحی

تحقیقات دارای وجه مشترک مواردی مرتبط با موضوع پژوهش است که هرکدام به نوعی دیدگاه‌های خود را در خصوص هر یک از مؤلفه‌های فرایند مدیریت دانش (کسب دانش، خلق دانش، سازمان‌دهی و ذخیره‌سازی دانش، انتقال و به‌کارگیری دانش، تسهیم دانش) - عوامل محیطی داخلی مدیریت دانش (فرماندهی و مدیریت، ساختار سازمانی، فرایندهای سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، منابع انسانی) و عوامل محیطی خارجی (اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، سیاسی/ امنیتی/ قانونی، فن‌آوری، صنایع دفاعی) به‌طور جداگانه بیان نموده‌اند که مستقیماً با موضوع این پژوهش ارتباط دارند و همچنین ارزش افزوده این پژوهش بر اساس یک نوآوری بوده و عوامل محیطی مؤثر بر تدوین راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی بیان می‌کند که قبلاً در نیروهای مسلح و به‌ویژه ارتش ج.ا.ایران تاکنون مطرح نشده است و همچنین مجموعه‌ای از کلیه مؤلفه‌های مورد استفاده شده در تحقیقات قبلی را با هم دربر می‌گیرد. تحقیقات به‌عمل آمده نشان می‌دهند که در روش‌های جمع‌آوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده، ولی برخی از تحقیقات عمده‌تر از روش کتابخانه‌ای بهره‌گیری شده و بعضاً از روش میدانی استفاده نموده‌اند در حالی که در این پژوهش، محقق از هر دو روش کتابخانه‌ای و میدانی بهره‌گیری نموده است. در تحلیل نیز به‌جز رساله‌ها که از توصیف آماری و آمار استنباطی استفاده شده، پژوهش حاضر با رویکرد تحلیل آمیخته داده‌ها (کیفی - کمی) است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این‌که این پژوهش درصدد تبیین عوامل محیطی مؤثر بر تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی است و قصد دارد با بهره‌گیری از قوانین و نظریه‌های علمی، تجربی و اسناد و مدارک به‌روز و به‌هنگام، الگوی مناسبی ارائه دهد، بنابراین این پژوهش بر مبنای نوع پژوهش از نوع کاربردی و از نظر ماهیت و روش انجام آن بر مبنای روش پژوهش توصیفی است. از سوی دیگر هدف این پژوهش ارائه مدل می‌باشد که به نوعی هم شامل نظریه‌پردازی و هم ابزارسازی است. پس انجام چنین امری هم نیازمند پژوهش کیفی و هم پژوهش کمی است. از این رو این پژوهش با رویکرد تحلیل آمیخته داده‌ها (کیفی - کمی)، انطباق دارد. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۴۵ نفر از یگان‌های تابعه سازمان‌های نظامی در ۳ گروه (۱) فرماندهان، جانشینان، معاونین، مدیران. (۲) صاحب‌نظران، خبرگان، پیش‌کسوتان، پژوهشگران و (۳) کارگروه‌های راهبردی مدیریت دانش با حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و حداقل ۱۵ سال سابقه خدمت به بالا و آشنا به موضوع پژوهش می‌باشند که از این جامعه با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۵۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها از روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. در روش کتابخانه‌ای، کلیه کتاب‌های علمی و تخصصی، مقالات علمی و پژوهشی، اسناد و مدارک موجود در سازمان‌های

نظامی و نیز استفاده از جستجوهای اینترنتی که در دسترس بوده مورد استفاده قرار گرفت و همچنین در روش میدانی نیز از مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است.

مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها به شرح زیر انجام شده است.

- جهت تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها پس از جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از اسناد و مدارک موجود با استفاده از روش تحلیل محتوا (نظریه‌پردازی داده بنیاد) نسبت به شناسایی ابعاد و مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط اقدام گردید، سپس مورد پردازش نظام‌مند و در نهایت از طریق الگوی کدگذاری محوری به صورت توصیفی مورد بحث، بررسی و تجزیه و تحلیل و قضاوت محقق قرار گرفت.

- جهت تجزیه و تحلیل کمی داده‌ها نیز با توجه به نوع سؤالات و هدف پژوهش در سه بخش به شرح زیر انجام شد:

در بخش اول؛ به منظور شناسایی ویژگی‌های فردی اعضای جامعه نمونه سؤال‌هایی در خصوص میزان تحصیلات، سنوات خدمت، محل سازمانی و مشاغل سازمانی مطرح گردید که از طریق جدول توزیع فراوانی و درصد فراوانی استفاده شد.

در بخش دوم؛ در مرحله ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر مدیریت دانش سازمان‌های نظامی و تعیین نقاط ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و سپس انتخاب راهبردهای اولویت‌دار مدیریت دانش با استفاده از ابزارهای ریاضی، ضمن تدوین راهبردهای مدیریت دانش، اولویت‌بندی راهبردها و همچنین مطلوبیت آن‌ها از طریق ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)، ماتریس ارزیابی عوامل محیط خارجی (EFE)، تجزیه و تحلیل سوات (SWOT)، ماتریس تاپسیس (TOPSIS) در فرآیند تدوین راهبردها از طریق نرم‌افزار آماری SPSS مورد استفاده قرار گرفت؛ و در نهایت راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی تدوین و ارائه شده است.

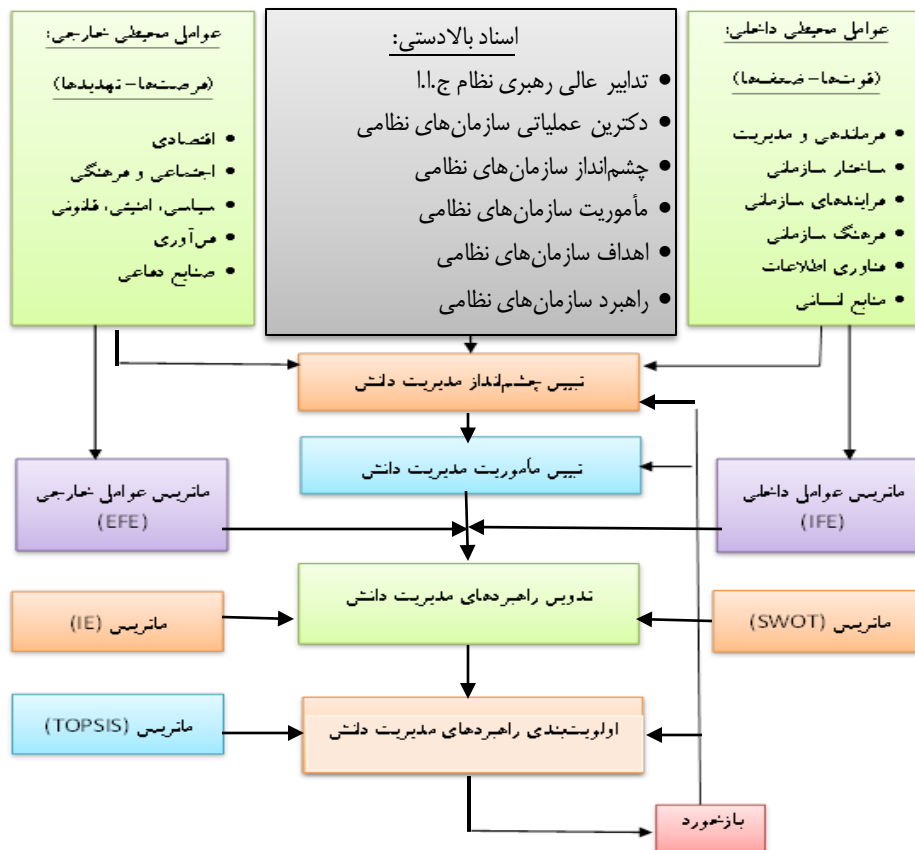
در این پژوهش جهت پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS به شرح زیر استفاده شده است.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(\frac{\sum S_i^2 - S_t^2}{S_t^2} \right)$$

جدول ۳: تعیین پایایی پرسش‌نامه با استفاده از ضریب آلفای کرون باخ

نتیجه	وضعیت	آلفای کرونباخ	تعداد سؤال k	حجم نمونه n	مولفه‌ها
دارای پایایی	بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۹۱۳	۲۹	۱۵۰	نقاط قوت
دارای پایایی	بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۸۹۳	۶۶	۱۵۰	نقاط ضعف
دارای پایایی	بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۹۲۰	۲۰	۱۵۰	فرصت
دارای پایایی	بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۹۳۸	۱۷	۱۵۰	تهدید
دارای پایایی	بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۹۱۶	۱۳۲	۱۵۰	کل پرسش‌نامه

چارچوب مفهومی پژوهش



شکل ۱: چارچوب مفهومی پژوهش

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

الف. تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها

در این بخش پس از جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از اسناد و مدارک موجود با استفاده از روش تحلیل محتوا (نسبت به شناسایی ابعاد و مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط اقدام گردید، سپس مورد پردازش نظام‌مند و در نهایت از طریق الگوی کدگذاری محوری به صورت توصیفی مورد بحث، بررسی و تجزیه و تحلیل و قضاوت محقق قرار گرفت که به شرح جدول ۴ است.

جدول ۴. سازه‌ها، ابعاد و شاخص‌ها

سازه‌ها	ابعاد	شاخص‌ها
فرایند مدیریت دانش	کسب دانش	- ارتباطات خوب پرسنل آجا با نهادهای آموزشی و پژوهش معتبر کشور - آشنایی کلی فرماندهان و مدیران آجا و نیروهای تابعه با مدیریت دانش - برگزاری دوره‌های متفاوت آموزشی طولی و عرضی در آجا - تهیه نقشه جامع علمی آجا - جمع‌آوری اطلاعات آشکار و نهان سازمان‌ها و موضوع‌بندی آن‌ها
	خلق دانش	- انجام پروژه‌های تحقیقات نظری متعدد در حوزه مدیریت دانش در آجا - تشکیل اتاق‌های فکر (کانون تفکر)، تشکیل شورای راهبری مدیریت دانش، تشکیل کانون نخبگان آجا

سازه‌ها	ابعاد	شاخص‌ها
سازمان‌دهی و ذخیره‌سازی دانش		- استفاده از ظرفیت اعضای هیئت علمی، دانشجویان آجا در دانشگاه‌های کشور - برخورداری از ۴۰ سال تجربه ارزشمند آجا در امر پژوهش و مدیریت دانش - ساماندهی ظرفیت‌ها و توانمندی‌های حوزه دانشی و پژوهشی - مستندسازی دستاوردهای دانشی تجارب دفاع مقدس به‌صورت موضوعی مستندسازی تجارب و دانش پیشین در آجا
		- وجود فصل‌نامه‌ها و مجلات علمی معتبر - وجود مراکز متعدد دانشگاهی، پژوهشکده و دانشکده - اتصال نهادهای آموزشی و پژوهشی آجا به کتابخانه‌های اینترنتی کشور - ارتباط مراکز آموزشی و پژوهشی آجا با مراکز مشابه داخل و خارج آجا - به‌کارگیری نتایج پژوهش‌های نظری در رده‌های مختلف آجا - بهره‌گیری از بازنشستگان خبره، متخصص و کارکنان دانشی در آجا - بهره‌گیری از پرسنل وظیفه خبره و متخصص آجا در قالب احتساب و جایگزین خدمت وظیفه
		- اجرای طرح‌های مشترک پژوهشی بین سازمان‌های مختلف آجا - تعامل علمی، آموزشی و پژوهشی آجا با ارتش‌های جهان - عضویت آجا در سایت‌های پایگاه اطلاعات علمی دنیا - مدیریت و اجرای طرح‌های دانشی بزرگ و پیچیده سازمانی و فراسازمانی - مشارکت آجا در همایش‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی داخلی و بین‌المللی
		- توجه، حمایت و نگرش مثبت فرماندهان به استقرار مدیریت دانش - وجود یک واحد متولی و پیگیر استقرار مدیریت دانش - ایجاد زیرساخت‌های آینده‌پژوهی متناسب با نیازهای دفاعی و نظامی
نقاط قوت و ضعف	فرماندهی و مدیریت	- برخورداری از سامانه هوشمند مدیریت دانش و پژوهش در آجا - وجود یک شبکه دیجیتال و اینترنت حاوی تجارب فرماندهان و پرسنل آجا - وجود سخت افزارها و نرم افزارهای بومی مدیریت دانش نظامی در کشور
	فناوری	وجود پرسنل متخصص آشنا با فناوری‌های پایه مدیریت دانش در آجا
	نیروی انسانی	- وجود فرهنگ پژوهش، نوآوری، تفکر و تجربه نگاری - گسترش فرهنگ کی‌ی برداری در تولیدات دانشی، پژوهشی در سطح ملی و آجا
	فرهنگ سازمانی	- ابلاغ نظام مالکیت فکری - بروز بودن برخی از روش‌ها، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های سازمانی
	فرایندهای سازمانی	- پیش‌بینی تخصیص ۳/۵ درصد از منابع کل آجا به تولید دانش و پژوهش - کاهش بودجه نظامی کشور - تحریم اقتصادی ایران
	اقتصادی	- امنیت و پایداری زیرساخت‌های سخت‌افزاری، نرم‌افزاری و بانک‌های اطلاعاتی - مشکلات امنیتی سیستم‌های دیجیتالی و اینترنتی
فرصت‌ها و تهدیدات	فن‌آوری	- وجود رشته‌های مرتبط با علوم و فن‌آوری‌های دفاعی و امنیتی - وجود یک واحد مستقل فن‌آوری اطلاعات در آجا - امکان تولید سخت‌افزارها و نرم‌افزارهای بومی آجا - وجود رشته‌های مرتبط با علوم و فن‌آوری‌های دفاعی و امنیتی در دانشگاه‌ها و زمینه توسعه آن‌ها
		- اعتماد فرماندهان عملیاتی به نتایج پژوهش‌های دفاعی و نظامی و مدیریت دانش آجا - تناسب مسیر جذب، ارتقاء و سیر خدمتی پژوهش‌گران با نیازهای حوزه مدیریت دانش دفاعی و نظامی آجا - وجود فرصت مباحثه و تبادل نظر با سایر کارکنان سازمان‌های نظامی در حوزه‌های کاری و شغلی
		صنعت نظامی

ب. تجزیه و تحلیل کمی داده‌ها

در این پژوهش راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی تدوین و اولویت‌بندی گردید. بدین منظور در ابتدا پرسشنامه‌ای مبتنی بر ۱۳۶ سؤال به شرح زیر تنظیم گردیده است:

- i. تعداد ۴ سؤال در مورد مشخصات جامعه نمونه
 - ii. تعداد ۹۵ سؤال در مورد ارزیابی عوامل محیط داخلی (قوت - ضعف) مدیریت دانش
 - iii. تعداد ۳۷ سؤال در مورد ارزیابی عوامل محیط خارجی (فرصت‌ها - تهدیدها) مدیریت دانش
- به‌منظور شناسایی ویژگی‌های فردی اعضای جامعه نمونه تعداد ۴ سؤال در خصوص میزان تحصیلات، سنوات خدمت، محل سازمانی و مشاغل سازمانی طرح گردید و از افراد انتخاب شده خواسته شده آن را تکمیل نمایند که به شرح جدول ۵ است.

جدول ۵: توزیع فراوانی سؤالات جمعیت شناختی

		دکتری	کارشناسی ارشد	تحصیلات
		۶۳ (۴۲٪)	۸۷ (۵۸٪)	فراوانی
۳۰ سال به بالا	۲۵-۲۹	۲۴-۲۰	۱۵-۱۹	سابقه خدمتی
۲۷ (۱۸٪)	۶۳ (۴۲٪)	۴۵ (۳۰٪)	۱۵ (۱۰٪)	فراوانی
سرتیپ‌دومی به بالا	سرهنگی	سرهنک‌دومی	سرگردی	محل سازمانی
۵۱ (۳۴٪)	۶۰ (۴۰٪)	۳۰ (۲۰٪)	۹ (۶٪)	فراوانی
آموزشی	ستادی	فرماندهی	مدیریتی	مشاغل خدمتی
۱۵ (۱۰٪)	۳۰ (۲۰٪)	۴۲ (۲۸٪)	۶۳ (۴۲٪)	فراوانی

با توجه به جدول ۵، نتایج حاصل مبین این مطلب است که ۵۸٪ درصد افراد (اکثریت) دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۶۰٪ افراد نمونه (اکثریت) دارای سابقه خدمت بیشتر از ۲۵ سال، ۷۴٪ افراد نمونه (اکثریت) دارای محل سازمانی سرهنگی به بالا و ۷۰٪ افراد نمونه (اکثریت) دارای مشاغل خدمتی مدیریتی و فرماندهی می‌باشند. بنابراین افراد جامعه نمونه از نظر توان علمی، تجربه شغلی و توانایی و مهارت لازم جهت اظهارنظر در خصوص متغیرهای مورد بررسی برخوردارند که این امر تأثیر زیادی در بالا بردن روایی پاسخ‌ها داشته است.

بررسی و تحلیل سؤالات تخصصی پرسشنامه

ارزیابی عوامل محیط داخلی و خارجی مؤثر بر تدوین راهبرد مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی

برای شناسایی عوامل محیط داخلی (تعیین نقاط قوت و ضعف) و محیط خارجی (تعیین فرصت‌ها و تهدیدات) مؤثر بر مدیریت دانش، میانگین شاخص‌های اندازه‌گیری شده را با عدد ثابت ۳ مقایسه می‌نماییم. بنابراین میانگین بزرگ‌تر از ۳ نشان‌دهنده نقاط قوت/فرصت و میانگین کوچک‌تر از ۳ نشان‌دهنده نقاط ضعف/تهدیدات است برای محاسبه امتیاز موزون وضع مطلوب عوامل داخلی و خارجی، وزن (درجه اهمیت) هر عامل را در امتیاز حاصل از میانگین وضع مطلوب نقطه نظرات خبرگان ضرب نموده و در ستون امتیازات موزون ثبت می‌کنیم. جدول زیر نتایج آماری آزمون یاد شده را نمایش می‌دهد که بر این اساس نقاط قوت و ضعف عوامل داخلی و فرصت و تهدیدات عوامل خارجی به شرح جدول ۶ است:

جدول ۶. محاسبه امتیاز وضع موجود، وزن (درجه اهمیت) و امتیاز موزون عوامل داخلی

ردیف	امتیاز وضع موجود	وزن (درجه اهمیت)	امتیاز موزون
۱	ابلاغ نظام مالکیت فکری در سازمان‌های نظامی	۳/۲	۰/۰۲۸۴۱۹
⋮	⋮	⋮	⋮
29	وجود یک واحد مستقل فن‌آوری اطلاعات در سازمان‌های نظامی	۳/۹	۰/۰۳۴۶۳۶
	جمع کل	۱۱۲/۶	۳/۹۱
	میانگین	۳/۸۸	-
ردیف	امتیاز وضع موجود	وزن (درجه اهمیت)	امتیاز موزون
۱	اتصال نهادهای آموزشی و پژوهشی سازمان‌های نظامی به کتابخانه‌های اینترنتی فعال در کشور	۲/۵	۰/۰۱۷۶۳۹
⋮	⋮	⋮	⋮
66	وجود یک نظام توسعه و پرورش کارکنان دانشی در سازمان‌های نظامی	۲	۰/۰۲۸۲۲
	جمع کل	۱۴۱/۷	۲/۲۲
	میانگین	۲/۱۵	-
	میانگین میانگین‌ها	۲/۶۸	۲/۹۷

تحلیل وضع موجود عوامل داخلی (IFE):

با محاسبه صورت گرفته و میانگین عوامل داخلی و با توجه به جمع امتیازات موزون محاسبه شده در جداول فوق، (نمره دریافتی مدیریت دانش ستاد آجا در وضعیت موجود عوامل داخلی کمتر از ۳ به دست آمده)، این‌طور استنباط و نتیجه‌گیری می‌گردد که؛ ستاد آجا در وضعیت موجود عوامل داخلی مدیریت دانش من‌حیث‌المجموع دچار ضعف است (جدول ۷).

جدول ۷. محاسبه امتیاز وضع موجود، وزن (درجه اهمیت) و امتیاز موزون عوامل خارجی

ردیف	امتیاز وضع موجود	وزن (درجه اهمیت)	امتیاز موزون
۱	امکان بهره‌برداری از اطلاعات آشکار در بانک‌های اطلاعاتی دنیا	۳/۷	۰/۰۴۸۳۰۳
⋮	⋮	⋮	⋮
۲۰	وجود نهادهای، مؤسسات و مراکز آموزشی و پژوهشی معتبر در کشور	۳/۷	۰/۰۴۹۱۷۳
	جمع کل	۷۶/۶	۳/۸۶
	میانگین	۳/۸۳	-
ردیف	امتیاز وضع موجود	وزن (درجه اهمیت)	امتیاز موزون
۱	امکان جذب نیروهای متخصص توسط سایر سازمان‌ها	۲/۲	۰/۰۵۵۱۴۴
⋮	⋮	⋮	⋮
۱۷	وجود نیروی متخصص مدیریت دانش در کشور	۲/۸	۰/۰۷۰۷۸۲
	جمع کل	۴۰/۵	۲/۴۶
	میانگین	۲/۳۸	-
	میانگین میانگین‌ها	۳/۱۶	۳/۳۸

تحلیل وضع موجود عوامل خارجی (EFE)

با محاسبه صورت گرفته و میانگین عوامل خارجی و از طرفی با توجه به جمع امتیازات موزون محاسبه شده در جدول فوق، (نمره دریافتی مدیریت دانش ارتش ج.ا.ایران در وضعیت موجود عوامل خارجی بیشتر از ۳ به دست آمده)، این طور استنباط و نتیجه گیری می گردد که؛ سازمان نظامی در وضعیت موجود عوامل خارجی مدیریت دانش من حیث المجموع دچار فرصت قابل اعتنا است.

تدوین راهبردهای مدیریت دانش در سازمان های نظامی

الف - تدوین ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IE)

این ماتریس در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IE)

عوامل خارجی		عوامل داخلی	
۱۰۰ قوی	۶۶/۶ متوسط	۳۳/۳ ضعیف	
I	II	III	۱۰۰ شرایط طلایی
VI	V	IV	بینابینی ۶۶/۲۶/۶۸
IX	VIII	VII	۳۳/۳ تهدیدآمیز
۳ ۳/۱۶ ۴	۱ ۲		

با توجه به پیاده کردن مجموع امتیازها در جدول موقعیت ماتریس در ناحیه ۴ منظور شد که مؤید راهبردهای رشد و توسعه است.

ب - تعیین موقعیت و اقدام راهبردی مدیریت دانش (SPACE)

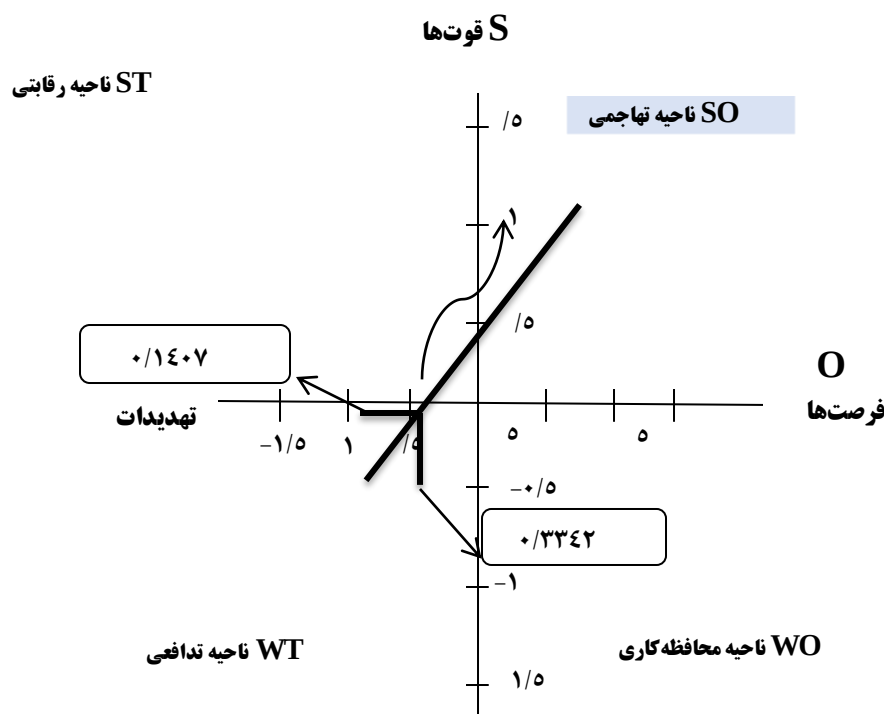
جدول ۹ جمع نمرات موزون گروه ها را نشان می دهد.

جدول ۹. جمع نمرات امتیاز موزون عوامل محیطی

عوامل محیطی	قوت	ضعف	فرصت	تهدید
امتیاز موزون	۳/۹۱۲۱	۲/۲۲۸۶	۳/۸۶۸۶	۲/۴۶۵۶

بنابراین جهت رسم نمودار موقعیت راهبردی مراحل زیر را انجام می دهیم (نمودار ۱):

- عدد ۳ را از امتیاز موزون قوت و فرصت حاصل شده کسر می کنیم. (۰/۹۱۲۱ و ۰/۸۶۸۶)
- عدد ۳ را از امتیاز موزون ضعف و تهدید حاصل شده کسر می کنیم. (۰/۷۷۱۴ و ۰/۵۳۴۴)
- عدد حاصل شده از دو عامل بالا (قوت و ضعف) را با هم جمع جبری می کنیم. (۰/۱۴۰۷)
- عدد حاصل شده از دو عامل بالا (فرصت و تهدید) را با هم جمع جبری می کنیم. (۰/۳۳۴۲)
- حاصل دو جمع جبری فوق، مختصات نقاط X (قوت و ضعف) و Y (فرصت و تهدید) را در نمودار SPACE نشان می دهد.
- از مبدأ مختصات به این نقطه وصل می کنیم، خط حاصل نشان دهنده نوع راهبرد مدیریت دانش سازمان های نظامی است که در اینجا تهاجمی (استراتژی های رشد و توسعه) است.



نمودار ۱. ماتریس عوامل داخلی - خارجی (IE) مدیریت دانش سازمان‌های نظامی

بنابراین وضعیت فعلی مدیریت دانش در سازمان نظامی برابر نمودار و محاسبات صورت گرفته در حالت تهاجمی بوده و نشان‌دهنده این مطلب است که؛ نیاز است حداکثر استفاده از فرصت‌های حاصله در محیط را با اتکاء به نقاط قوت ببریم و جلوی تهدیدات محیطی را با استفاده از رفع یا جبران نقاط ضعف خود بگیریم.

پ- تدوین ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، تهدیدات و فرصت‌های مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی (SWOT)^۱

جهت تهیه ماتریس نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای مدیریت دانش سازمان‌های نظامی (SWOT) به صورت زیر عمل می‌کنیم (جدول ۱۰).

- نقاط قوت داخلی را با فرصت‌های خارجی مقایسه و نتیجه را در گروه «راهبردهای SO» می‌نویسیم.
- نقاط ضعف داخلی را با فرصت‌های خارجی مقایسه و نتیجه را در گروه «راهبردهای WO» می‌نویسیم.
- نقاط قوت داخلی را با تهدیدات خارجی مقایسه و نتیجه را در گروه «راهبردهای ST» می‌نویسیم.
- نقاط ضعف داخلی را با تهدیدات خارجی مقایسه و نتیجه را در گروه «راهبردهای WT» می‌نویسیم.

جدول ۱۰. ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات مدیریت دانش سازمان‌های نظامی (SWOT)

ماتریس SWOT	S نقاط قوت - (نقاط قوت مدیریت دانش را فهرست کنید)	W نقاط ضعف - (نقاط ضعف مدیریت دانش را فهرست کنید)
O فرصت‌ها - (فرصت‌های مدیریت دانش سازمان‌های نظامی را فهرست کنید)	SO راهبردهای (بهربرداری از فرصت‌ها با استفاده از قوت‌ها)	WO راهبردهای (بهربرداری از فرصت‌ها با از بین بردن ضعف‌ها)

WT راهبردهای	ST راهبردهای	T تهدیدات -
(احتراز از تهدیدات	(احتراز از تهدیدات	(تهدیدات مدیریت دانش سازمان‌های نظامی را
و از بین بردن ضعف‌ها	با استفاده از نقاط قوت)	فهرست کنید)

ت - تصمیم‌گیری

پس از مقایسه دو به دو عوامل مربوط به متغیرهای داخلی و خارجی بر اساس گروه‌بندی در قالب نواحی تهاجمی، محافظه‌کارانه، رقابت و تدافعی در ماتریس زوجی، با استفاده متخصصین در حوزه مدیریت دانش به احصاء راهبردهای بخشی مقابله با این نوع مدیریت پرداخته می‌شود. راهبردهای بخشی مربوط به ناحیه تهاجمی در جدول ۱۱ نشان داده شده‌اند.

جدول ۱۱. ترکیب نقاط قوت‌ها و فرصت‌ها SO (راهبردهای تهاجمی)

ردیف	راهبرد	فرصت‌ها (O)	نقاط قوت (S)
SO۱	طراحی و تولید سامانه نرم‌افزار هوشمند و بومی اجا با استفاده از ظرفیت‌های ملی و سازمانی به منظور ایجاد بستر مناسب استقرار مدیریت دانش	O _۲	S _۷
.....			
SO۱۰	بهره‌برداری از افراد نخبه و دانشمندان بخش‌های دفاعی و نظامی در رشته‌های مرتبط با علوم و فناوری دفاعی و امنیتی دانشگاه‌های مربوط	O _{۱۳} +O _{۱۶}	S _{۲۱}

راهبردهای بخشی ناحیه محافظه‌کارانه در جدول ۱۲ نشان داده شده‌اند.

جدول ۱۲. ترکیب نقاط ضعف و فرصت‌ها WO (راهبردهای محافظه‌کارانه)

ردیف	راهبرد	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)
WO۱	بهره‌برداری از اطلاعات آشکار در بانک‌های اطلاعاتی دنیا از طریق اتصال نهادها و مؤسسات و مراکز آموزشی و پژوهشی به کتابخانه‌های دیجیتالی و اینترنتی فعال در کشور و ارتباط با مراکز مشابه داخل و خارج و مشارکت در همایش‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی داخلی و بین‌المللی جهت تبادل دانش	O _۱ +O _{۱۷} +O _{۲۰}	W _۱ +W _۲ +W _۴ +W _{۳۰} +W _{۳۷} +W _{۴۳}
.....			
WO۱۰	بهره‌گیری از اساتید دانشگاهی و بازنشستگان خبره و جذب کارکنان متخصص و ترکیب آن‌ها در کانون‌های دانشی و پژوهشی و مراکز تخصصی مدیریت دانش	O _۸ +O _{۱۲} +O _{۱۳} +O _{۱۹}	W _{۲۰} +W _{۲۱} +W _{۲۴}

راهبردهای بخشی ناحیه رقابتی در جدول ۱۳ نشان داده شده‌اند.

جدول ۱۳. ترکیب نقاط قوت و تهدیدات ST (راهبردهای رقابتی)

ردیف	راهبرد	تهدید (T)	نقاط قوت (S)
ST ۱	بازنگری در مأموریت و ساختار اداره فناوری اطلاعات و نیروهای تابعه به‌منظور توانمندسازی نیروی متخصص و نخبه داخلی در جهت تولید و توسعه سریع فناوری و سامانه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مورد استفاده فرآیند پژوهش و مدیریت دانش	T _۱ +T _۵ +T _{۱۶} +T _{۱۷}	S _۷ +S _{۱۸} +S _{۲۸} +S _{۲۹}
.....			
ST ۹	ایجاد سامانه هوشمند مدیریت دانش و پژوهش جهت به اشتراک‌گذاری فصل‌نامه‌ها و	T _{۱۵}	S _۷ +S _{۲۵}

مجلات علمی معتبر در آجا به منظور جلوگیری از وجود مشکلات امنیتی سیستم‌های دیجیتال و اینترنتی در سطح کشور که اعتبار دانش و پژوهش را با چالش روبرو کرده است.

راهبردهای بخشی ناحیه تدافعی در جدول ۱۴ نشان داده شده‌اند.

جدول ۱۴. ترکیب نقاط ضعف و تهدیدات WT (راهبردهای تدافعی)

ردیف	راهبرد	تهدید (T)	نقاط قوت (W)	ترکیب نقاط ضعف و تهدیدات
WT۱	ایجاد امنیت و پایداری در زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بانک‌های اطلاعاتی متناسب با نیازهای دفاعی و نظامی به توجه به تغییرات سریع فناوری	T _۵	W _۹ +W _{۱۴}	
WT۶	تخصیص بودجه و منابع مالی کافی برای ایجاد یک سامانه پشتیبانی دانشی تصمیم‌گیری و سامانه ثبت و ارزیابی افکار و نظرات کارکنان در جهت هم‌تاسازی کارکنان دانشی در رده‌های مختلف مدیریت دانش و پژوهش به منظور اشتراک‌گذاری و انتقال دانش ضمنی کارکنان به سازمان	T _{۱۲} +T _{۱۴}	W _{۵۰} +W _{۵۵} +W _{۵۷} +W _{۵۸} +W _{۶۳}	

ث - بهبود در مدل سوات (SWOT)

معمولاً یک مجموعه راهبردهای ادغامی کلان، حاصل ترکیبی از راه‌کارهای (SO)، (WO)، (ST)، (WT) نیز در منطقه فصل مشترک این چهار ناحیه طراحی و پیشنهاد می‌شود. راهبردهایی که با توجه به مجموعه مفروضات حاصله از تجزیه و تحلیل عوامل محیطی و عوامل درون سازمانی (و سایر عوامل کلیدی و مورد توجه سازمان) پیشنهاد می‌شوند، راهبردهای اصلی برای حرکت سازمان از وضع موجود به سوی اهداف بلندمدت هستند. به همین منظور ماتریس SWOT بهبود یافته در جدول ۱۵ ارائه شده است.

جدول ۱۵. فرمت ماتریس SWOT بهبود یافته

اهداف کیفی	استفاده از فرصت‌ها (SO)	استفاده از فرصت‌ها (WO)
به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف (WT)	استفاده از راهبرد ترکیبی بهبود یافته SWOT	استفاده از راهبرد ترکیبی بهبود یافته SWOT
استفاده از نقاط قوت برای جلوگیری از تهدیدها (ST)	استفاده از راهبرد ترکیبی بهبود یافته SWOT	استفاده از راهبرد ترکیبی بهبود یافته SWOT

ج - تدوین استراتژی بر اساس SWOT بهبود یافته

تحلیل راهبردهای پیشنهادی مدیریت دانش سازمان‌های نظامی بر اساس عوامل SWOT (راهبردهای خروجی SWOT بهبود یافته) به شرح جدول ۱۶ است.

جدول ۱۶. راهبردهای خروجی ماتریس SWOT بهبود یافته

ردیف	شرح راهبرد	عوامل مرتبط
۱	طراحی و تولید سامانه نرم‌افزار هوشمند و بومی و ایجاد امنیت و پایداری در زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بانک‌های اطلاعاتی متناسب با نیازهای	SO _۱ +SO _۲ +WT _۱ +WT _۳ +WT _۶

دفاعی و نظامی با توجه به تغییرات سریع فناوری کشور جهت شناسایی دانش پسین و مورد نیاز و همچنین مستندسازی تجارب و دانش پیشین از طریق بهره‌برداری از مراکز تخصصی و واحدهای فن‌آوری اطلاعات به‌منظور ایجاد بستر مناسب استقرار سامانه هوشمند مدیریت دانش	
.....	
۱۶	ایجاد روحیه جهاد علمی و تقویت فرهنگ مشارکتی و خودباوری از طریق روش‌های انگیزشی و توانمندسازی کارکنان علمی، متعهد و با انگیزه در مراکز مطالعاتی و تحقیقاتی با هدف جلوگیری از گسترش فرهنگ کی‌پرداری در تولیدات دانشی، پژوهشی در سطح ملی و سازمانی و رسیدن به مرجعیت علمی از طریق ایجاد نظام مالکیت فکری آجا به‌منظور مقابله با تنگنایهای سیاسی، اقتصادی در زمینه پژوهش و مدیریت دانش

۳- اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی الف- استفاده از روش TOPSIS جهت تعیین اولویت راهبردها

درایه‌های ماتریس اولیه، نشان دهنده میانگین هندسی نمرات اختصاص داده شده توسط نمونه‌های آزمون خبرگان به سؤالاتی است که بر اساس آن‌ها میزان تأثیر هر یک معیارهای قوت (S)، ضعف (W)، فرصت (O) و تهدید (T) بر راهبردها مورد پرسش قرار گرفته‌اند. از طرفی چون در این پرسش‌نامه از اعداد نسبی جهت مقایسه میزان اهمیت استفاده شده است، بنابراین بهترین روش میانگین اعداد نسبی، میانگین هندسی است.

ب- محاسبه وزن نسبی معیارها با استفاده از تکنیک آنتروپی

آنتروپی نشان دهنده مقدار عدم اطمینان موجود از محتوای مورد انتظار اطلاعاتی از یک پیام است. این عدم اطمینان به‌صورت جدول‌های ۱۷ و ۱۸ تشریح می‌شود.

جدول ۱۷. جدول ارزیابی راهبردها با توجه به معیارها

راهبردها	معیارها			
	+ قوت (S)	- ضعف (W)	+ فرصت (O)	- تهدید (T)
A_1	۳/۸۷	۱/۹۳	۳/۵۴	۲/۶۰
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
A_{16}	۳/۷۷	۲/۰۶	۴/۰۵	۲/۳۷

جدول ۱۸. جدول اهمیت (وزن) نسبی معیارها

	+ قوت (S)	- ضعف (W)	+ فرصت (O)	- تهدید (T)
E_j	۰/۹۹۹	۰/۹۹۸	۰/۹۹۹	۰/۹۹۸
d_j	۰/۰۰۲۳۹	۰/۰۰۱۷۹	۰/۰۰۰۷۳	۰/۰۰۰۱۸
w_j	۰/۰۳۶	۰/۳۵۲	۰/۱۴۴	۰/۴۶۹

مرحله (۱) تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری نرمال شده

در این مرحله مقادیر درایه‌های ماتریس اولیه طبق جدول ۱۹ نرمال‌سازی می‌شوند.

جدول ۱۹. جدول ماتریس نرمال شده

راهبردها	معیارها			
	⁺ قوت (S)	⁻ ضعف (W)	⁺ فرصت (O)	⁻ تهدید (T)
W_j	۰/۰۳۶	۰/۳۵۲	۰/۱۴۴	۰/۴۶۹
A_j	۰/۰۶۱۵۸	۰/۰۵۳۵۲	۰/۰۵۸۸۶	۰/۰۶۵۲۹
$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$
A_{16}	۰/۰۵۹۹۹	۰/۰۵۷۱۲	۰/۰۶۷۳۴	۰/۰۵۹۵۱

مرحله ۲) تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری وزنی نرمال شده

مجموعه وزن‌های $W = (W_1, W_2, W_3, W_4, \dots, W_n)$ که توسط عنصر تصمیم‌گیری ارائه و معرفی شده است در این مرحله ماتریس تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد تا ماتریس وزنی نرمال را به صورت جدول ۲۰ حاصل نماید.

جدول ۲۰. جدول ماتریس موزون نرمال شده

راهبردها	معیارها			
	⁺ قوت (S)	⁻ ضعف (W)	⁺ فرصت (O)	⁻ تهدید (T)
A_j	۰/۰۰۲۲۱۷۰۶	۰/۰۱۸۸۳۹۷۴	۰/۰۰۸۴۷۵۸۴	۰/۰۳۰۶۲۱۰۱
$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$
A_{16}	۰/۰۰۲۱۵۹۷۸	۰/۰۲۰۱۸۷	۰/۰۰۹۶۹۶۹۶	۰/۰۳۷۹۱۰۱۹

مرحله ۳) تعیین پاسخ ایده‌آل و پاسخ منفی ایده‌آل

پاسخ ایده‌آل که آن را با A^+ نشان می‌دهیم و پاسخ منفی ایده‌آل را که با A^- نشان می‌دهیم به صورت زیر تعریف می‌کنیم.

$$A^+ = \{(\max_{ij} V_{ij} \mid j \in J), (\min_{ij} V_{ij} \mid j \in J'), i = 1, 2, 3, \dots, m\} = \{V_{1*}, V_{2*}, \dots, V_{m*}\}$$

$$A^- = \{(\min_{ij} V_{ij} \mid j \in J), (\max_{ij} V_{ij} \mid j \in J'), i = 1, 2, 3, \dots, n\} = \{V_{1-}, V_{2-}, \dots, V_{n-}\}$$

$$J = \{j = 1, 2, 3, \dots, n \text{ and } j \text{ is associated with benefit criteria}\}$$

$$J' = \{j = 1, 2, 3, \dots, n \text{ and } j \text{ is associated with Cost / Loss criteria}\}$$

$$A^* = (\max_j V_{ij} \mid \text{for } i = 1, 2, 3, \dots, n) = \{0/0024, 0/0249, 0/0103, 0/0345\}$$

$$A^- = (\min_j V_{ij} \mid \text{for } i = 1, 2, 3, \dots, n) = \{0/0022, 0/0188, 0/0083, 0/0206\}$$

مرحله ۴) محاسبه معیار تمایز و محاسبه میزان نزدیکی نسبی به پاسخ ایده‌آل

در این مرحله فاصله دو بردار چهار بعدی A^+ و A^- را از بردارهای راهبردهای ۱ تا ۱۶ مطابق فرمول زیر محاسبه و پاسخ‌ها را به ترتیب S^* و S' نام‌گذاری می‌کنیم.

$$S_{i*} = \sqrt{\sum_{j=1}^n (V_{ij} - V_{j*})^2}, \quad S_{i'} = \sqrt{\sum_{j=1}^n (V_{ij} - V_{j'})^2} \quad \text{for } i = 1, 2, 3, \dots, m$$

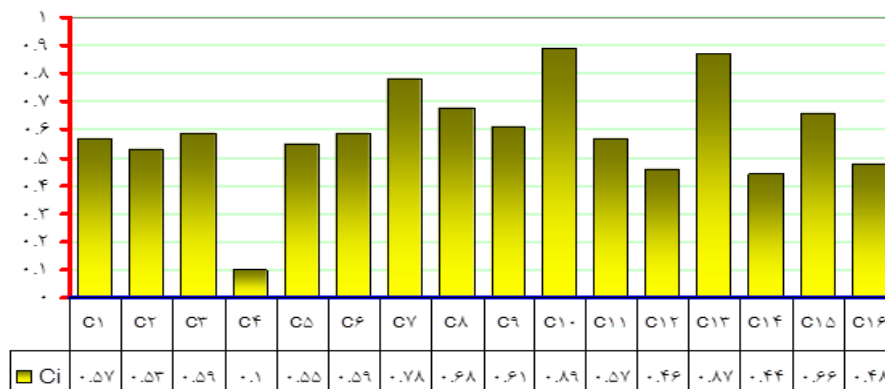
حال با توجه به محاسبات صورت گرفته میزان نزدیکی پاسخ جایگزین (A_i یا شاید A_i') به پاسخ ایده‌آل (A^+) مطابق زیر و نتایج آن در جدول ۲۱ است.

$$C_i^* = \frac{S_i'}{S_i^* + S_i'}, \text{ where } 1 \geq C_i^* \geq 0, \text{ and } i = 1, 2, 3 \dots m.$$

apparently, $C_i^* = 1$ if $A_i = A^+$ and $C_i^* = 0$, if $A_i = A^-$

جدول ۲۱. فاصله اقلیدسی، ضریب نزدیکی و رتبه‌بندی

رتبه‌بندی	ضریب نزدیکی $C_i = S_i / (S_i^* + S_i')$	فاصله اقلیدسی		راهبردها
		S_i^*	S_i'	
۱۰	۰/۵۷۴۴۳۲۹	۰/۰۱۷۴۴۸	۰/۰۱۰۰۲۲۶۴۶	A_1
....				
۱۴	۰/۴۸۰۴۰۱۴	۰/۰۱۵۷۳	۰/۰۰۷۵۵۶۷۶۴	A_{16}



نمودار ۲: رتبه‌بندی ترتیب مطلوبیت

مرحله ۵) رتبه‌بندی و جایگاه مطلوبیت

اکنون بهترین پاسخ (پاسخ بهینه) جایگزین، بر اساس رتبه و جایگاه مطلوبیت C_j^* در جدول و نمودار فوق انتخاب می‌شود؛ یعنی نزدیک‌ترین C_j^* به پاسخ ایده‌آل. همان‌طور که از **جدول و نمودار بالا** مشخص است، ترتیب اهمیت راهبردها مطابق مطلوبیت آن‌ها (C_j^*) به صورت ذیل است:

$$A_{14} < A_{12} < A_{16} < A_2 < A_5 < A_4 < A_1 < A_{11} < A_6 < A_3 < A_9 < A_{15} < A_8 < A_7 < A_{13} < A_{10}$$

بنابراین اولویت‌های راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی به ترتیب جدول ۲۲ است.

جدول ۲۲. اولویت‌های راهبردها

ردیف	شرح راهبرد
۱	به کارگیری و استفاده از اساتید و منابع انسانی علمی متعهد و افراد نخبه و متخصصان بخش‌های دفاعی و نظامی در رشته‌های مرتبط با علوم و فناوری دفاعی و امنیتی مراکز دانشگاهی آجا به منظور حمایت از فعالیت‌های دانشی و پژوهشی و توجه به توسعه ظرفیت‌های پژوهش و تولید دانش و تقویت روحیه مشارکت و شفاف‌سازی فرایندهای دانشی با هدف پیشگیری از خروج کارکنان دانشی

بهره‌برداری از ظرفیت‌های اعضای هیئت علمی، دانشجویان نخبه و کارکنان دانشی متخصص و ترکیب آن‌ها در کانون‌های دانشی و پژوهشی و مراکز تخصصی مدیریت دانش از طریق تشکیل اتاق‌های فکر (کانون تفکر) و کانون نخبگان و شورای راهبری مدیریت دانش	۱-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳-۱۴-۱۵-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳-۲۴-۲۵-۲۶-۲۷-۲۸-۲۹-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳-۳۴-۳۵-۳۶-۳۷-۳۸-۳۹-۴۰-۴۱-۴۲-۴۳-۴۴-۴۵-۴۶-۴۷-۴۸-۴۹-۵۰-۵۱-۵۲-۵۳-۵۴-۵۵-۵۶-۵۷-۵۸-۵۹-۶۰-۶۱-۶۲-۶۳-۶۴-۶۵-۶۶-۶۷-۶۸-۶۹-۷۰-۷۱-۷۲-۷۳-۷۴-۷۵-۷۶-۷۷-۷۸-۷۹-۸۰-۸۱-۸۲-۸۳-۸۴-۸۵-۸۶-۸۷-۸۸-۸۹-۹۰-۹۱-۹۲-۹۳-۹۴-۹۵-۹۶-۹۷-۹۸-۹۹-۱۰۰
--	---

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

به‌منظور ارزیابی عوامل محیط داخلی و خارجی مؤثر بر تدوین راهبرد مدیریت دانش نیاز است در ابتداء فراوانی عوامل داخلی و خارجی را که بیشتر به قضاوت‌های شهودی و نقطه نظرات جامعه خبره و ذی‌نفعان تکیه دارد، تعیین کنیم، پس از جمع‌آوری اطلاعات، عواملی که میانگین آن‌ها کمتر از ۳ بود؛ ضعف و تهدید و آن دسته عوامل که میانگین آن‌ها بیش از ۳ بود و نقش مؤثر و عمده‌ای بر تدوین راهبرد مدیریت دانش ایفا می‌نمایند، قوت و فرصت محسوب گردیده است.

یافته پژوهشی بیانگر این مطلب است که در مجموع ۱۳۲ شاخص که بیشترین تأثیر را بر تدوین راهبرد مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی می‌گذارند وجود داشته که عبارتند از ۹۵ شاخص در مورد عوامل محیط داخلی (۲۹ شاخص در خصوص مؤلفه نقاط قوت مدیریت دانش و ۶۶ شاخص در خصوص مؤلفه نقاط ضعف مدیریت دانش) و ۳۷ شاخص در مورد عوامل محیط خارجی (۲۰ شاخص در خصوص مؤلفه فرصت‌های مدیریت دانش و ۶۶ شاخص در خصوص مؤلفه تهدیدات مدیریت دانش).

نتایج پاسخ‌های پژوهش‌خوانندگان به سؤالات مطرح شده و تأثیر هریک از آن‌ها بر تدوین راهبرد مدیریت دانش از طریق جدول و آزمون آن‌ها مبین این مطلب است که:

- از میانگین عوامل داخلی و از طرفی با توجه به جمع امتیازات موزون محاسبه شده، این‌طور استنباط و نتیجه‌گیری گردید که؛ در حدود ۷۵٪ افراد جامعه نمونه (اکثریت نسبی) امتیاز وضع موجود عوامل محیط داخلی مؤثر بر مدیریت دانش را در حد متوسط به پایین دانسته‌اند و نشان از ضعف در این بعد است.

- از میانگین عوامل داخلی و از طرفی با توجه به جمع امتیازات موزون محاسبه شده، این‌طور استنباط و نتیجه‌گیری گردید که؛ در حدود ۵۸٪ افراد جامعه نمونه (اکثریت نسبی) امتیاز وضع موجود عوامل محیط خارجی مؤثر بر مدیریت دانش را در حد متوسط به بالا دانسته‌اند و نشان از فرصت قابل اعتنا در این بعد است.

در جهت تدوین راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی اقداماتی انجام شد که نتایج مشروح آن در زیر آورده شده است:

- در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IE) موقعیت و وضعیت مدیریت دانش در یک نمودار مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به پیاده کردن مجموع امتیازها در جدول موقعیت ماتریس در ناحیه ۱ منظور شد که مؤید رشد و توسعه است؛ و از طرفی همان‌طور که از محل آن مشخص است این نقطه بسیار نزدیک به خانه ۳ و ۵ است که در صورت هرگونه عدم توجه به مسأله ذکر شده، سازمان نیازمند افزایش بهره‌وری در تمامی سطوح خود است و نیازمند تلاش برای جایگزینی مواردی است که احتمالاً در سازمان از دست رفته و توجهی به آن‌ها نشده است، در واقع در اینجا باید از راهبردهای ترکیبی و مشترک استفاده کرد.

- بررسی مدل ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی (SPACE) نشان‌گر این امر است که وضعیت فعلی مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی (ارتش ج.ا.ایران) برابر نمودار و محاسبات صورت گرفته در حالت

تهاجمی بوده و نشان‌دهنده این مطلب است که؛ نیاز است حداکثر استفاده از فرصت‌های حاصله در محیط را با اتکاء به نقاط قوت ببریم و جلوی تهدیدات محیطی را با استفاده از رفع یا جبران نقاط ضعف خود بگیریم.

- پس از تدوین ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، تهدیدات و فرصت‌های مدیریت دانش (SWOT) و مقایسه دو به دو عوامل مربوط به متغیرهای داخلی و خارجی بر اساس گروه‌بندی در قالب نواحی تهاجمی، محافظه‌کارانه، رقابت و تدافعی در ماتریس زوجی، با استفاده متخصصین در حوزه مدیریت دانش به احصاء راهبردهای بخشی مقابله با این نوع مدیریت پرداخته شد. سپس راهبردهایی که با توجه به مجموعه مفروضات حاصله از تجزیه و تحلیل عوامل محیطی و عوامل درون سازمانی (و سایر عوامل کلیدی و مورد توجه سازمان) پیشنهاد شدند، راهبردهای اصلی برای حرکت سازمان از وضع موجود به سوی اهداف بلندمدت هستند. به همین منظور ماتریس سوات (SWOT) بهبود یافته ارائه گردید. در نهایت ۱۶ راهبرد نهایی منتج شده از ماتریس سوات (SWOT) بهبود یافته در نظر سنجی از خبرگان احصاء گردیده‌اند. در نهایت جهت اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی و بررسی میزان تأثیر راهبردهای استخراجی از روش TOPSIS استفاده شده است که در ابتدا وزن نسبی معیارها با استفاده از تکنیک آنتروپی محاسبه گردید که ترتیب اهمیت راهبردها با استفاده از روش تاپسیس، ارزیابی مطلوبیت آن‌ها به صورت جدول ۲۳ است.

جدول ۲۳. اولویت‌های راهبردها

اولویت	راهبرد	شرح راهبرد
اول	راهبرد ۱۰	به‌کارگیری و استفاده از اساتید و منابع انسانی علمی متعهد و افراد نخبه و متخصصان بخش‌های دفاعی و نظامی در رشته‌های مرتبط با علوم و فناوری دفاعی و امنیتی مراکز دانشگاهی به‌منظور حمایت از فعالیت‌های دانشی و پژوهشی و توجه به توسعه ظرفیت‌های پژوهش و تولید دانش و تقویت روحیه مشارکت و شفاف‌سازی فرایندهای دانشی با هدف پیشگیری از خروج کارکنان دانشی
دوم	راهبرد ۱۳	اصلاح و بازنگری روش‌ها، دستورالعمل‌ها و تدوین آیین‌نامه نظام مدیریت دانش و نقشه جامع علمی به‌منظور حفظ حقوق معنوی کارکنان دانشی، روابط بین کارکنان و نهادهای آموزشی و پژوهشی و توسعه کمی و کیفی مدیریت دانش و لحاظ شدن آن در سند چشم‌انداز و سایر اسناد بالادستی
سوم	راهبرد ۷	بهره‌برداری از ظرفیت‌های علمی و پژوهشی مراکز آموزشی و پژوهشی (اعضاء هیئت علمی، دانشجویان، بازنستگان نخبه و کارکنان دانشی متخصص و خیره) در قالب پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و تحقیقات نظری دانشگاه‌های کشور و ترکیب آن‌ها در کانون‌های دانشی و پژوهشی و مراکز تخصصی مدیریت دانش به‌منظور رشد قابل توجه ظرفیت‌ها و توان علمی مراکز آموزشی و پژوهشی
چهارم	راهبرد ۸	بهره‌برداری از تجارب مدیریت دانش نظامی و دسترسی کارکنان به جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از داخل و خارج سازمان جهت شناسایی دانش پسین و موردنیاز و مستندسازی دستاوردهای دانشی و تجارب و دانش پیشین و افزایش تولید دانش و نوآوری و توسعه کمی و کیفی مباحث تخصصی مدیریت دانش و لحاظ شدن آن در سند چشم‌انداز و سایر اسناد بالادستی
پنجم	راهبرد ۱۵	بازنگری در مأموریت و ساختار اداره فناوری اطلاعات آجا به‌منظور ایجاد امنیت و پایداری زیرساخت‌های سخت‌افزاری، نرم‌افزاری بانک‌های اطلاعاتی و شبکه‌های دیجیتالی مورد استفاده فرآیند پژوهش و مدیریت دانش جهت کسب، خلق، به‌کارگیری و اشتراک‌گذاری تجارب دانشی فرماندهان و کارکنان دانشی متناسب با نیازهای دفاعی و نظامی دانش
ششم	راهبرد ۹	بازنگری در مأموریت و ساختار نیروهای تابعه به‌منظور طراحی و تولید سامانه هوشمند و بومی مدیریت دانش و پژوهش و بهره‌برداری از اطلاعات آشکار در بانک‌های اطلاعاتی دنیا از طریق اجرای طرح‌های مشترک پژوهشی و

اولویت	راهبرد	شرح راهبرد
		انجام پروژه‌های تحقیقات نظری فی‌مابین با نهادهای آموزشی و پژوهشی معتبر کشور
هفتم	راهبرد ۳	تخصیص بودجه و منابع مالی کافی برای ایجاد یک سامانه پشتیبانی دانشی تصمیم‌گیری و سامانه ثبت و ارزیابی افکار و نظرات کارکنان در جهت هم‌تاسازی کارکنان دانشی در رده‌های مختلف مدیریت دانش و پژوهش
هشتم	راهبرد ۶	توسعه و پرورش فرماندهان و کارکنان دانشی از طریق مراکز تخصصی راه‌اندازی بسترهای فناوری مدیریت دانش و نهادها و مؤسسات و مراکز آموزشی و پژوهشی معتبر و ارتباط با مراکز مشابه داخل و خارج و مشارکت در همایش‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی داخلی و بین‌المللی کشور جهت تبادل دانش با توجه به تغییرات سریع فناوری کشور.
نهم	راهبرد ۱۱	ایجاد فرهنگ پژوهش، نوآوری، تفکر و تجربه‌نگاری و جلوگیری از گسترش فرهنگ کپی‌برداری در تولیدات دانشی، پژوهشی در سطوح مختلف رسیدن به مرجعیت علمی و نظام مالکیت فکری از طریق تشکیل اتاق‌های فکر (کانون تفکر) و کانون نخبگان و شورای راهبری مدیریت دانش
دهم	راهبرد ۱	طراحی و تولید سامانه نرم‌افزار هوشمند و بومی اجا متناسب با نیازهای دفاعی و نظامی با توجه به تغییرات سریع فناوری کشور از طریق بهره‌برداری از مراکز تخصصی و واحدهای فن‌آوری اطلاعات به‌منظور ایجاد بستر مناسب استقرار سامانه هوشمند مدیریت دانش
یازدهم	راهبرد ۴	بهره‌برداری از حمایت‌های ساختاری و فرایندی فرماندهی کل از افزایش تولید دانش و نوآوری و تجهیزات روز از طریق تشکیل اتاق‌های فکر و کانون نخبگان و شورای راهبردی مدیریت دانش در سطح سازمان و یگان‌های تابعه جهت مقابله با تحریم‌ها و تنگناهای پژوهشی
دوازدهم	راهبرد ۵	تخصیص بودجه و منابع مالی کافی برای ایجاد تشکیلات و پست سازمانی مستقل و سیستم پشتیبانی مدیریت دانش و سامانه ثبت و ارزیابی افکار و نظرات کارکنان در جهت هم‌تاسازی کارکنان دانشی در رده‌های مختلف مدیریت دانش و پژوهش به‌منظور افزایش ظرفیت و توان علمی ستاد سازمان
سیزدهم	راهبرد ۲	استفاده از ظرفیت‌های علمی و پژوهشی مراکز آموزشی و پژوهشی (اعضاء هیئت علمی، دانشجویان، بازنشستگان نخبه و متخصص و خبره) در دانشگاه‌ها و مراکز مطالعاتی و تحقیقاتی در جهت حمایت از فعالیت‌های دانشی و پژوهشی و بستر ساختاری و منابع انسانی
چهاردهم	راهبرد ۱۶	ایجاد روحیه جهاد علمی و تقویت فرهنگ مشارکتی و خودباوری از طریق روش‌های انگیزشی و توانمندسازی کارکنان علمی، متعهد و با انگیزه در مراکز مطالعاتی و تحقیقاتی با هدف رسیدن به مرجعیت علمی و نظام مالکیت فکری به‌منظور مقابله با تنگناهای سیاسی، اقتصادی در زمینه پژوهش و مدیریت دانش
پانزدهم	راهبرد ۱۲	رفع موانع فردی و سازمانی استقرار مدیریت دانش از طریق برگزاری دوره‌های متفاوت آموزشی طولی و عرضی و بهره‌برداری از کتابخانه‌های دیجیتال و اینترنتی، فصل‌نامه‌ها و مجلات معتبر علمی در جهت ایجاد خلاقیت و نوآوری، تفکر و تجربه‌نگاری در سطح مراکز و نهادهای حوزه دانش و پژوهش
شانزدهم	راهبرد ۱۴	بهره‌برداری از ظرفیت‌های اعضای هیئت علمی، دانشجویان نخبه و کارکنان دانشی متخصص و ترکیب آن‌ها در کانون‌های دانشی و پژوهشی و مراکز تخصصی مدیریت دانش از طریق تشکیل اتاق‌های فکر (کانون تفکر) و کانون نخبگان و شورای راهبری مدیریت دانش

منابع

1. Agha Mohammadi, D., & Dehghan, N. (2019). Strategic knowledge management in military organizations, Nine Edition, Davos Aja Publications, 5-55. (In Persian)
2. Akhavan, P., & Keshtkar, M. (2019). The effect of triangular pattern factors on knowledge management (Case study: a defense industrial organization), Tehran, Quarterly Journal of Defense Strategy, 12(47), 45-70. (In Persian)
3. Alameh Tabriz, A., & Sanjaqi, M. (2017). Knowledge management and human resource planning with information systems attitude, Tehran, Saffar Publications, Ishraqi, 54. (In Persian)
4. Collins, J. M. (2014). The great strategy, principles and procedures, translated by Cyrus Binder, Third Edition, Office of Political and International Studies, 107. (In Persian)
5. David, F. R. (2008). Strategic managment. translated by Ali Parsaiyan and Seyed Mohammad Aarabi, third edition, Tehran, Cultural Research Office, 35. (In Persian)
6. Dehghan N. (2017). Typology of knowledge management strategies, Tehran, Proceedings of the Fifth International Conference on Knowledge Management, 129. (In Persian)
7. Hamidzadeh, M. (2015). Knowledge management, structure, process and strategies, First Edition, Qom, Yaghoot Publications, 55. (In Persian)
8. Hasnavi, R., Akhavan, P., & Sanjeghi, M. (2017). Key factors in knowledge management success, Tehran, Atinger Publications, 67. (In Persian)
9. Niazi, A. (2019). Challenges and barriers to implementing knowledge management in dafoos AJA and developing an executive model, Tehran, Publications of the University of Command and Staff of the Army of the Islamic Republic of Iran, 118-121. (In Persian)
10. Pierce, R. (2012). Strategic management planning, translated by Sohrab Khalili Shourini. Second Edition, Tehran, Negah Publishing, 24. (In Persian)
11. Sanjaqi M., Junaid, J., & Yasir, G. (2018). Assessing the processes and key factors of knowledge management success (Case Study of a Defense-Security Organization), Quarterly Journal of Protection-Security Research, Imam Hossein University, 2(2), 77-100. (In Persian)
12. Sharifzadeh, F., & Budlaei, H. (2017). Knowledge management in administrative, production and service organizations, First Edition, Tehran, Allameh Tabatabaei University Jihad Publications, 52. (In Persian)

شناسایی و تحلیل راهبردی نیازها و انتظارات ذی نفعان صنعت بیمه^۱

آمنه خدیور^{*}، لیلی نیاکان^{**}

چکیده

توجه بیشتر به ذی نفعان اصلی برنامه‌ها، به‌ویژه ذی نفعانی که در حوزه کنترل برنامه‌های استراتژیک در صنعت بیمه قرار ندارند، و همچنین استفاده از مشارکت کلیه ذی نفعان در بازنگری طرح‌های کلان صنعت بیمه کشور ضرورت دارد. هدف این تحقیق شناسایی، دسته‌بندی و اولویت‌بندی ذی نفعان صنعت بیمه و بررسی نیازها و انتظارات آنان است. در نهایت، با استفاده از مدل مدیریت تعامل با ذی نفعان، راهبردهای تعاملی پیشنهاد خواهد شد. در مرحله اول، از یک پرسش‌نامه اینترنتی برای دسته‌بندی ذی نفعان استفاده شده است، که توسط ۴۶۸ نفر بازدید و در نهایت تعداد ۱۲۵ پاسخ دریافت شده است. جامعه مورد مراجعه، خبرگان و فعالان صنعت بیمه هستند. جهت نگاشت ذی نفعان صنعت بیمه از مدل‌های قدرت-علاقه و اثرگذاری-اثربخشی استفاده شده است. در ادامه برای استخراج انتظارات ذی نفعان از مطالعات کتابخانه‌ای، جستجو در وب و ارسال نامه برای ذی نفعان خارج از صنعت و از مصاحبه و پرسش‌نامه‌های ساخت‌یافته تشریحی برای ذی نفعان داخل صنعت و تحلیل‌های عمقی استفاده شده است. مجموع پاسخ‌دهندگان به پرسش‌نامه‌های این بخش ۳۴۱ نفر از ذی نفعان صنعت در نقش‌های متفاوت بوده‌اند که به سوالات این تحقیق به‌صورت تشریحی از طریق اینترنت پاسخ داده‌اند. بیمه مرکزی، وزارت امور اقتصادی و دارایی، بیمه‌گذاران حقوقی، ارزیابان خسارت، استارت‌آپ‌های بیمه‌ای، سندیکای بیمه‌گران و کارگزاران بازیگران کلیدی صنعت بیمه را تشکیل می‌دهند. ذی نفعان کلیدی، دارای منابع قدرت فراوانی برای اعمال نفوذ بر سازمان بوده، لذا در استراتژی‌های نهایی وضع شده در صنعت بیمه باید کانون توجه قرار بگیرند و راهبردهایی برای پاسخگویی به نیازها و انتظارات آنها لحاظ شود و در تمامی موارد توسعه و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با آن وارد شوند. از تحلیل کمی و کیفی مجموع نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات احصا شده از نگاه ذی نفعان راهبردی و اولویت‌سنجی آنها، می‌توان برای استخراج استراتژی‌ها و برنامه‌های تعامل با آنها استفاده نمود.

کلیدواژه‌ها: ذی نفعان کلیدی، صنعت بیمه، انتظارات محوری، نقاط قوت و ضعف.

^۱ این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی «تجزیه و تحلیل راهبردی نیازها و انتظارات ذینفعان صنعت بیمه» است که در سال ۱۳۹۹ نویسندگان در پژوهشکده بیمه انجام دادند.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۰۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۲۴

* دانشیار، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران.

** استادیار، پژوهشکده بیمه، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۱. مقدمه

تحلیل ذی‌نفعان، فرایند، تحت تأثیر قراردادن وجوهی از پدیده‌های طبیعی و اجتماعی با یک عمل یا تصمیم است بدین‌سان افراد، گروه‌ها و سازمان‌های تأثیرپذیر نیز باید شناسایی شوند. از طریق این تحلیل، تضادهای موجود بین ذی‌نفعان شناسایی تا اطمینان حاصل شود این تضادها در فعالیت‌های بعدی تشدید نمی‌شوند. روش‌های مختلف تحلیل ذی‌نفعان شامل سه مرحله عمومی شناسایی ذی‌نفعان، اولویت‌بندی ذی‌نفعان و مشارکت ذی‌نفعان است [۱۸].

به‌طور کلی، ذی‌نفعان گروه‌هایی هستند که از یک سو می‌توانند از صنعت تأثیر پذیرفته و از سوی دیگر بر آن تأثیر بگذارند. این گروه‌ها به‌طور معمول شامل سرمایه‌گذاران، عرضه‌کنندگان، کارکنان، مشتریان، رقبا، اتحادیه‌های محلی و نهادهای قانون‌گذاری هستند. گروه‌های ذی‌نفع به‌طور قطع مصرف‌کننده کالا و یا خدمات یک سازمان نبوده و ممکن است تنها مدافع آن سازمان یا برنامه باشند. به‌عبارتی، موفقیت سازمان‌ها و پروژه‌ها به انتخاب ذی‌نفعانی بستگی دارد که با اهداف مشترک با هم مرتبط می‌شوند و بدین ترتیب تهدیدهای مؤثر بر اهداف کلیدی را کاهش داده و یا حذف می‌نمایند [۱۵].

افزایش پیچیدگی محیط کسب‌وکار سازمان‌های امروزی و شدت یافتن رقابت، بر اهمیت تصمیمات مدیران در تمامی بخش‌ها افزوده است. صنعت بیمه نیز از این امر مستثنی نیست و بنابراین، امروزه، تصمیمات راهبردی مدیران صنعت بیمه کشور می‌تواند تضمین‌کننده بقاء و موفقیت این صنعت بوده یا آن را با ناکامی و شکست مواجه نماید. سازمان موفق باید بداند به کجا خواهد رفت (چشم‌انداز سازمان) و برای آگاهی از این مهم باید بداند اکنون دقیقاً کجا قرار گرفته است (ماموریت سازمان)، پس از آن باید آنچه می‌خواهد باشد را به‌درستی تعریف کرده (اهداف راهبردی) و چگونگی رسیدن به آن جایگاه و اهداف تعیین شده را مشخص نماید (برنامه استراتژیک). لازمه این امر، شناسایی نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهایی است که سازمان در معرض آن قرار دارد.

عدم بهره‌گیری مناسب از موقعیت‌ها و از دست دادن مستمر فرصت‌های پیش رو به‌دلیل عدم اولویت‌دهی به صنعت بیمه و مباحث آن در سطح کلان کشور، چالش‌های ریشه‌ای فرهنگی و ضعف‌های عمده تکنولوژیکی، مانع از ایجاد موقعیت راهبردی و جایگاه مناسب صنعت بیمه در اقتصاد کشور گردیده‌است. پس از انقلاب اسلامی و در سال‌های گذشته دو عامل اثرگذار دیگر یعنی جنگ تحمیلی و تحریم‌های سختگیرانه آسیب‌های زیادی را به بخش‌های مختلف صنعت بیمه کشور وارد نموده‌اند. در کنار این عوامل، مواردی دیگر نظیر تغییرات دایمی اولویت‌ها با تغییر مدیران، غلبه چالش‌های کوتاه‌مدت بر منافع بلندمدت کشور، عدم ثبات مدیریتی و جهت‌گیری‌های گاهاً متضاد و عدم تبعیت از یک سیاستگذاری واحد، از جمله آسیب‌های مؤثر بر صنعت بیمه بوده است. وجود برنامه می‌تواند به‌عنوان چراغ راهی در مسیر فعالیت صنعت، غلبه بر نقاط ضعف و تهدیدها و استفاده بهتر از نقاط قوت و فرصت‌ها را میسر سازد.

در صنعت بیمه کشور، طی ده سال ۹۸-۱۳۸۸ برنامه‌های توسعه، تحول و راهبردی به فراخور نیاز، تدوین و طراحی شده‌اند. خدیور و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای دربارهٔ عملکرد این برنامه‌ها نشان دادند در تدوین برنامه‌های راهبردی قبلی صنعت، به ذی‌نفعان اصلی برنامه‌ها، به‌ویژه ذی‌نفعانی توجه نشده است که در حوزه کنترل این برنامه‌ها قرار نداشته‌اند

«در بازنگرایی طرح‌های کلان صنعت، استفاده از مشارکت ذی‌نفعان بیشتری مانند شبکه فروش و کارگزاری‌ها ضروری است. در برخی از برنامه‌ها تکالیفی از سوی ذی‌نفعان و اسناد بالادستی، مانند راهبردهای وزارت اقتصاد برای صنعت بیمه کشور در نظر گرفته شده که ممکن است از برخی ابعاد، اجرایی نبوده یا ضرورت در نظر گرفتن راهبردهایی خاص برای اجرای آنها و در عین حال، تحقق دیدگاه سایر ذی‌نفعان وجود داشته باشد. لذا انتظارات ذی‌نفعان بالادستی نیز لازم است تحلیل شوند [۱۶]. علاوه براین، در ارزیابی اجرای برنامه راهبردی،

یکی از مولفه‌های کلیدی مأموریت، ذی‌نفعان کلیدی است. از این رو، در این پژوهش به شناسایی ذی‌نفعان کلیدی صنعت بیمه کشور، نگاشت و طبقه‌بندی آنها، تعمیق در نیازها و انتظارات آنان که بر برنامه‌های آینده تأثیرگذار خواهد بود، و نیز ارایه مدل مناسب مدیریت تعامل این ذی‌نفعان پرداخته می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کراسبی^۱ (۱۹۹۲) تحلیل ذی‌نفعان را ابزار حیاتی مدیریت راهبردی قلمداد کرده است [۷]. کلارکسون^۲ (۱۹۹۵) از چارچوب ذی‌نفعان برای ارزیابی و تحلیل عملکرد شرکت‌ها استفاده نمود [۶]. فریمن، هریسون و ویک^۳ (۲۰۰۷) در کتاب «مدیریت برای ذی‌نفعان» به بحث در مورد چگونگی رهبری و مدیریت ذی‌نفعان پرداختند [۱۱]. لیندا بورن^۴ (۲۰۰۹) در کتاب «مدیریت ارتباط با ذی‌نفعان» به بررسی اثرات مختلف ذی‌نفعان با توجه به معیارها و ابزارهای مختلف پرداخته است [۲]. الگوهای رایج تحلیل ذی‌نفعان، گستره وسیعی از ابزارها را به صورت کیفی و کمی برای شناسایی ذی‌نفعان، موقعیت، تأثیر آنها بر سایر گروه‌ها و منافع‌شان در یک سیاست و برنامه خاص مورد استفاده قرار می‌دهند. علاوه بر این، تحلیل ذی‌نفعان ایده‌ای را درباره تأثیر سیاست‌ها و برنامه‌ها بر نیروهای سیاسی و اجتماعی ارائه می‌کند؛ دیدگاه‌های مختلف درباره سیاست پیشنهاد شده و توانایی بالقوه و تعارض بین افراد و گروه‌ها را تبیین می‌کند؛ و به شناسایی راهبردهای بالقوه برای مذاکره با ذی‌نفعان مخالف کمک می‌نماید [۲۴]. در فرآیند توسعه روش تحلیل ذی‌نفعان، تعاریف متعددی از آن ارائه شده است. از جمله اینکه «تحلیل ذی‌نفعان فرآیند جمع‌آوری و تحلیل نظام‌مند اطلاعات کیفی است برای تعیین اینکه علایق و منافع چه کسانی باید در زمان طراحی یا اجرای یک سیاست یا برنامه مورد توجه قرار گیرد» [۲۲]. در تعریفی دیگر «تحلیل ذی‌نفعان روش بررسی امکان‌پذیری سیاسی طرح‌ها و برنامه‌ها از طریق شناسایی قدرت، موضع و درک ذی‌نفعان نسبت به آن سیاست» بیان شده است [۱۹].

برای انجام تحلیل ذی‌نفعان، پژوهشگر از فهرست طرف‌های ذی‌نفع، که به عنوان بخشی از فعالیت‌ها به شمار می‌روند، شروع می‌کند. دیگر طرف‌های ذی‌نفع که هنگام مفهومی‌سازی ساختن مطالعه و انجام تحلیل‌های فنی مشخص می‌شوند، به این فهرست افزوده می‌شوند. در این مرحله، احتمالاً فهرست طولانی خواهد شد. پس از تعیین قدرت هر طرف ذی‌نفع، گام بعدی در تحلیل طرف‌ها و گروه‌های ذی‌نفع، ارزیابی نظر هر یک از آنان پیرامون توصیه سیاستی مورد مطالعه است. آیا طرف ذی‌نفع از توصیه ارائه شده حمایت خواهد کرد یا به مخالفت با آن خواهد پرداخت؟ صرف‌نظر از میزان تأثیری که گروه ذی‌نفع می‌تواند بر تصمیم نهایی داشته باشد، پاسخ به این پرسش‌ها اطلاعات ارزشمندی را در مورد میزان حمایتی که انتظار می‌رود از توصیه پیشنهادی به عمل آید، به دست خواهد داد.

حضور و مشارکت ذی‌نفعان در فرآیند خط‌مشی‌گذاری می‌تواند کاربردهای مختلفی داشته باشد. ذی‌نفعان می‌توانند ارائه‌کننده اطلاعات و شواهد برای یک خط‌مشی‌گذاری باشند؛ اطلاعاتی که می‌تواند جهت و مسیر سیاست را تغییر دهد. ذی‌نفعان می‌توانند به عنوان زنگ خطر در فرآیند خط‌مشی‌گذاری مورد استفاده قرار گیرند؛ زیرا آن‌ها می‌توانند به سرعت نشانه‌های شکست سیاست‌ها را آشکار سازند. استفاده از تحلیل ذی‌نفعان دارای ویژگی‌های متعددی است: تحلیل ذی‌نفعان، رویکردی بسیار مهم برای افزایش امکان‌پذیری سیاسی پیشنهادهای سیاستی بوده و انجام تحلیل ذی‌نفعان مستلزم صبر، دقت، قضاوت دقیق و توجه ویژه به تأثیرات ساختاری شکل‌دهنده منافع و موقعیت بازیگران خط‌مشی‌گذاری در پیشنهادهای جدید سیاستی و قدرت نسبی آنهاست [۱۴].

¹ Crosby

² Clarkson

³ Freeman, Harrison & Wick

⁴ Bourne

ذی‌نفعان را بر اساس معیارهای مختلفی می‌توان دسته‌بندی نمود که مهم‌ترین آنها عبارتند از: تاثیرگذاری/تاثیرپذیری، تاثیر آگاهانه/ناآگاهانه، تاثیرگذاری آشکار/نہان، تاثیرگذاری بر طراحی/اجرا، تاثیر مثبت یا منفی، فرد/گروه/سازمان، درون/بیرون سازمانی، انگیزه‌های مالی/غیر مالی [۱۶].

برای انجام تحلیل ذی‌نفعان، ابتدا باید مساله مورد نظر شناسایی و تعریف شده و به‌دنبال آن، شناسایی ذی‌نفعان مد نظر قرار گیرد. جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها و به‌دنبال آن، طراحی راهبردهای سیاستی، مراحل بعدی فرایند تحلیل ذی‌نفعان را تشکیل می‌دهند. بر این اساس، و با توجه به حساسیت زیاد شناسایی ذی‌نفعان که مبنای مراحل بعدی تحلیل ذی‌نفعان را شکل می‌دهد، شناسایی گروه‌های ذی‌نفع مسئله موردنظر مهم‌ترین مرحله در تحلیل ذی‌نفعان است. برای پوشش و شناسایی تمامی گروه‌های ذی‌نفع، الگوهای گوناگونی ارائه شده که هر کدام دارای مزایا و معایبی هستند. فریدمن و مایلز^۱ (۲۰۰۶) نظریه‌های ذی‌نفعان مختلف را به سه دسته نظریه‌های توصیفی، هنجاری و ابزاری تقسیم می‌کنند [۱۲]. در روش توصیفی، تعریف ذی‌نفعان یک تعریف اولیه و گسترده است که شامل همه گروه‌ها و افرادی است که به‌طور بالقوه یا در عمل می‌توانند بر سیاست موردنظر تاثیر بگذارند یا از آن تاثیر پذیرند. در روش هنجاری، شناسایی ذی‌نفعان مبتنی بر حضور و ارتباط آن‌ها با سازمان موردنظر است. روش هنجاری به‌طور سنتی متمرکز بر شناسایی ذی‌نفعان براساس ارتباط واقعی آن‌ها با سازمان موردنظر است که این امر زمینه مشروعیت حضور و مشارکت ذی‌نفعان را در فرایند تصمیم‌گیری فراهم می‌کند. در روش ابزاری که توازنی میان دو روش گسترده توصیفی و محدود هنجاری ایجاد کرده است، برای تعریف و شناسایی ذی‌نفعان از روش‌های چندبعدی استفاده می‌شود [۱۷]. اقدام اول در شناسایی ذی‌نفعان، ثبت نام یا تهیه اسامی همه افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و نهادهایی است که با سیاست و طرح موردنظر ارتباط داشته یا در حوزه نفوذ آن قرار دارند. برای تهیه این فهرست گروهی از افراد گرد هم می‌آیند و با روش توفان مغزی در این کار مشارکت می‌کنند.

برای تعیین ذی‌نفعان از چارچوب‌های مختلفی استفاده می‌شود. برای نمونه، موقعیت انواع ذی‌نفعان مطابق با نوع تلاش‌های مورد نیازشان در یک ماتریس تحت عنوان ماتریس قدرت-منفعت (علاقه)^۲ نشان داده می‌شود که با توجه به آن می‌توان انواع ذی‌نفعان را مطابق شکل ۱ در چهارگروه طبقه‌بندی نمود. برای ذی‌نفعان گروه A با قدرت کم و کمترین سطح خواسته، تلاش لازم است ولی نیاز به اقدام فوری نیست. ذی‌نفعان گروه B که دارای قدرت کم و سطح بالایی از خواسته و علاقه هستند باید مطلع نگه داشته شوند ولی اقدام فوری نیاز نیست. ذی‌نفعان گروه C دارای قدرت بالا و سطح خواسته و علاقه پایین هستند و چون با وجود عدم منافع، ممکن است قدرت خود را در واکنش به یک پروژه خاص به کار برند، باید راضی نگه داشته شوند. ذی‌نفعان گروه D بازیکنان کلیدی هستند چون دارای قدرت بالا و سطح بالایی از خواسته و علاقه بوده و واکنش خود را نسبت به پروژه‌ها و طرح‌های سازمان با توجه به اولویت‌های اصلی شکل می‌دهند [۹].

^۱ Friedman & Miles

^۲ Power-Interest

سطح منافع

قدرت	کم		زیاد
	A کمترین تلاش	B مطلع نگه داشتن	کم
	C راضی نگه داشتن	D بازیگران کلیدی	زیاد

شکل ۱-نگاشت ذی‌نفعان بر اساس ماتریس قدرت - منفعت یا قدرت-علاقه [۹]

در چارچوب دیگری، ذی‌نفعان با توجه به چهار معیار قدرت، توان‌مندی، منافع و فوریت که می‌توانند قابلیت تهدید یا همکاری در رابطه با سازمان را ایجاد کنند، به پنج گروه محتاط، متقاضی، مسلط (حاکم)، وابسته (محتاج) و خطرناک تقسیم می‌شوند. توجه به معیار پنجمی، شدت تاثیرگذاری/ تاثیرپذیری در این مقوله ضروری است. از آنجا که تاثیرپذیری یک ذی‌نفع باعث ائتلاف منابع سازمان نمی‌شود لذا توجه به بعد شدت تاثیرگذاری ارجحیت دارد. از طرفی سه معیار قدرت، منافع و فوریت نیز می‌توانند معرف پتانسیل تهدید یا همکاری باشند. لذا می‌توان در موقعیت‌های چهارگانه زیر استراتژی‌هایی در رابطه با ذی‌نفعان تدوین کرد:

- (۱) ذی‌نفعان با توان‌مندی تهدید بالا (قدرت زیاد- فوریت زیاد- اثرگذاری منفی زیاد)
 - (۲) ذی‌نفعان با توان‌مندی همکاری بالا (قدرت زیاد- فوریت زیاد- اثرگذاری مثبت زیاد)
 - (۳) ذی‌نفعان با توان‌مندی همکاری و تهدید بالا (غیر قابل پیش‌بینی و قدرت زیاد- فوریت زیاد- اثرگذاری زیاد)
 - (۴) ذی‌نفعان با توان‌مندی همکاری و تهدید کم (غیر قابل پیش‌بینی و قدرت کم- فوریت کم- اثرگذاری کم)
- [۱۸].

با توجه به اینکه شناسایی ذی‌نفعان پروژه و شناخت کافی از انتظارات آنها یکی از عوامل مهم و موثر بر موفقیت هر پروژه‌ای است، در مطالعات داخلی نیز به این مساله توجه شده و چندین پژوهش به این موضوع در صنایع و سازمان‌های مختلف پرداخته‌اند. در جدول ۱ به برخی از این مطالعات اشاره شده است.

جدول ۱. مطالعات شناسایی و تحلیل ذی‌نفعان. منبع: یافته‌های پژوهش

منبع	نویسندگان	عنوان پژوهش	یافته‌ها	روش مورد استفاده
[۱]	امیر بهادرستانی، منصور قلعه‌نوی، ناصر مطهری فرمانی (۱۳۹۷)	طراحی مدل انتظارات ذی‌نفعان کلیدی در پروژه‌های احداث خطوط مترو: مورد مطالعه پروژه ساخت خطوط قطار شهری مشهد	ذی‌نفعان قطعی دارای بیشترین سطوح انتظارات بوده و ذی‌نفعان مسلط از حداقل انتظارات برخوردارند. همچنین مدل نهایی نشان می‌دهد سه نوع ذی‌نفع ساکت، محتاط و متقاضی در هیچ شرایطی جزو ذی‌نفعان کلیدی پروژه نمی‌باشند.	روش گسترش عملکرد کیفیت (QFD)
[۲۱]	فاطمه ثقی، کلتوم عباسی شاهکوه، احسان کشتگاری (۱۳۹۳)	طراحی چارچوب شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان مبتنی بر روش فراتلفیق (مطالعه موردی سیستم عامل بومی ایران)	با مطالعه منابع اولویت‌دار در صنعت نرم افزار و استفاده از ابزار پرسشنامه،	با مطالعه مدل‌های مختلف، کلیه معیارهای مهم ارزشی در مطالعه ذی‌نفعان استخراج شده و با توجه به نظر خبرگان

منبع	نویسندگان	عنوان پژوهش	یافته‌ها	روش مورد استفاده
			ذی‌نفعان سیستم عامل بومی شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند. همچنین استراتژی‌هایی برای مدیریت آنها ارائه شده است.	مهمترین عوامل شناسایی و چارچوبی برای شناسایی ارزش‌آفرینی مبتنی بر ذینفعان استخراج شده است.
[۱۳]	مهدی قربانی، مه‌رو ده بزرگی (۱۳۹۳)	تحلیل ذی‌نفعان، قدرت اجتماعی، و تحلیل شبکه در مدیریت مشارکتی منابع طبیعی	تشخیص کنشگران با موقعیت مرکزی، که نقش کلیدی را در برنامه عمل مدیریت مشارکتی مراتع منطقه مودر مطالعه ایفا می‌نمایند.	شناسایی بهره‌برداران مرتع، بر اساس روش‌های پیمایشی؛ محاسبه ماتریس‌های اعتماد و مشارکت تولید و شاخص مرکزیت درجه و مرکزیت بینابینی از طریق پرسشنامه؛ تعیین موقعیت هندسی هر کنشگر در شبکه.
[۸]	مصطفی دهقانی، غلامرضا حقیقت نائینی، اسفندیار زبردست (۱۴۰۰)	تحلیل ذی‌نفعان توسعه شهری دانش بنیان (مورد پژوهی: شهر اصفهان)	تحقق توسعه شهری دانش بنیان منوط به پیگیری منافع مشترک و اجرای اقدامات مشترک بین ذی‌نفعان مختلف است. دسته‌بندی ارائه‌شده برای تحلیل ذی‌نفعان کلیدی این پروژه، به دلیل فراهم کردن امکان مقایسه نوع قدرت و منافع ذی‌نفعان و امکان تعریف راهبردهای مشترک و اقدامات هم‌افزایانه ذی‌نفعان بر اساس منافع مشترکشان، ابزار مناسبی برای ظرفیت‌سازی، شبکه‌سازی، و ارتقای مشارکت و تعامل بین آن‌ها در فرایند سیاست‌گذاری به‌دست می‌دهد.	با استفاده از ماتریس قدرت-منفعت، درکی از میزان و نوع قدرت و منفعت ذی‌نفعان و چگونگی اعمال قدرت آن‌ها با توجه به نوع منافع‌شان ارائه شده است.
[۱۹]	سید سپهر قاضی نوری، سهیلا محمدی، منصوره عبدی (۱۳۹۲)	بهبود فرایند QFD به کمک تحلیل ذی‌نفعان: ابزاری کارا برای برنامه‌ریزی استراتژیک ملی	گرچه QFD در طراحی استراتژی، ابزاری شناخته شده است اما کاربرد آن به‌ویژه در سطح ملی، زمانی از اثربخشی و اعتبار بیشتری برخوردار خواهد بود که توجه کافی بر شناسایی و دسته‌بندی ذی‌نفعان و خواسته‌های آنان به عمل آمده باشد.	ساختن ابزاری با به‌کارگیری مدلی تلفیقی از فرایند QFD و رویکرد ارزیابی ذی‌نفعان، که با آن بتوان برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح ملی را با اطمینان خاطر و اعتبار بیشتری انجام داد.
[۲۲]	زین‌العابدین شیخ‌بگلو، کاوه تیمورنژاد، حسن گیوریان، یداله عباس‌زاده سهرن (۱۳۹۹)	شناسایی و تحلیل ذی‌نفعان سازمان غذا و داروی وزارت بهداشت با استفاده از تکنیک دیمتل	۱۶ مورد از ذی‌نفعان سازمان غذا و داروی ایران شناسایی شد که از نظر تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هیات دولت تأثیرگذارترین ذی‌نفع، مصرف‌کننده نهایی تأثیرپذیرترین ذی‌نفع، وزارت بهداشت بیشترین اهمیت و سازمان‌های بیمه‌گر کمترین اهمیت را در بین ذی‌نفعان دارند.	شناسایی ذی‌نفعان سازمان غذا و داروی ایران از طریق مصاحبه؛ مراجعه به ۱۸ نفر خبرگان حوزه خط‌مشی‌گذاری عمومی، مدیران و کارشناسان شاغل در سازمان غذا و داروی ایران از طریق روش دیمتل که در نتیجه آن رابطه ذی‌نفعان با یکدیگر و شدت اثر آنها بر هم مشخص گردید.

منبع	نویسندگان	عنوان پژوهش	یافته‌ها	روش مورد استفاده
[۳]	بروگا و وارواسوسکی (۲۰۰۰)	مروری بر تحلیل ذی‌نفعان	از تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان می‌توان برای تولید دانش؛ و در مورد بازیگران مربوطه به منظور درک رفتار، مقاصد، روابط متقابل، دستور کارها، علایق آنها و تأثیر یا منابعی که آورده‌اند-یا می‌توانند به ارمغان بیاورند-در فرایندهای تصمیم‌گیری استفاده کرد.	مروری بر روش‌های تحلیل ذی‌نفعان و منافع حاصل از این تحلیل.
[۵]	سیگلورا (۲۰۱۶)	استفاده از تحلیل ذی‌نفعان در مدیریت راهبردی	استفاده از رویکرد تحلیل ذی‌نفعان در مدیریت راهبردی شرکت موثر خواهد بود.	انجام تحلیل ذی‌نفعان به روش معرفی شده توسط اشمیر (۲۰۰۰)

براساس مطالعات بررسی شده، با این حال، تا کنون مطالعه‌ای در این خصوص در صنعت بیمه انجام نشده است. حضور گسترده نمونه‌هایی از کلیه ذی‌نفعان درونی و بیرونی صنعت بیمه در این پیمایش و استخراج مدل تعامل با ذی‌نفعان، از نقاط قوت و تمایز تحقیق حاضر محسوب می‌شود.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از منظر داده‌ها، توصیفی است و از ابزار پرسش‌نامه استراتژی پیمایش در آن استفاده شده است؛ یک پرسش‌نامه بسته و چند گزینه‌ای (به‌منظور طبقه‌بندی و نگاشت ذی‌نفعان) و یازده پرسش‌نامه باز (به‌منظور استخراج نیازها و انتظارات هر یک از ذی‌نفعان). برای تحلیل محتوای پرسشنامه‌های بسته از روش‌های آماری و برای پرسش‌نامه‌های باز از تحلیل محتوا استفاده شده است. جامعه آماری از کلیه ذی‌نفعان صنعت بیمه (اعم از شرکت‌های بیمه، شبکه فروش و کارگزاری‌ها)، مدیران، خبرگان و اساتید صنعت بیمه کشور تشکیل شده که به فراخور نیاز به آنها مراجعه شده است. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای بوده است. زمان اجرای تحقیق زمستان ۱۳۹۸ و بهار ۱۳۹۹ بوده است.

در مورد روایی پرسش‌نامه، پرسش‌نامه طبقه‌بندی و نگاشت ذی‌نفعان یک پرسش‌نامه استاندارد است و لذا نیاز به تایید روایی ندارد و یازده پرسش‌نامه باز طراحی شده برای استخراج نیازها و انتظارات ذی‌نفعان نیز به تایید کارگروهی از خبرگان صنعت بیمه رسیده است. پایایی پرسش‌نامه اول با استفاده از یک پیش‌آزمون ۳۰ تایی آزمون شده که آلفای کرونباخ در آن برابر با ۰/۶۱ و کمتر از ۰/۷ است و لذا پایایی مورد تایید است.

سوالات پژوهش:

- ۱) ذی‌نفعان تأثیرگذار بر صنعت بیمه کشور چه افراد/نهادهایی هستند؟
- ۲) ذی‌نفعان کلیدی صنعت بیمه چه افراد/نهادهایی هستند؟
- ۳) نگاشت، اولویت‌بندی و طبقه‌بندی ذی‌نفعان صنعت بیمه بر اساس معیارهای مختلف چگونه است؟
- ۴) مهمترین نیازها و انتظارات هر کدام از ذی‌نفعان چه مواردی است؟
- ۵) مدل کلی مدیریت تعامل با ذی‌نفعان چگونه بوده و راهبردهای تعاملی کدامند؟

مراحل پژوهش:

برای پاسخ به سوالات پژوهش مراحل زیر طی شده است:

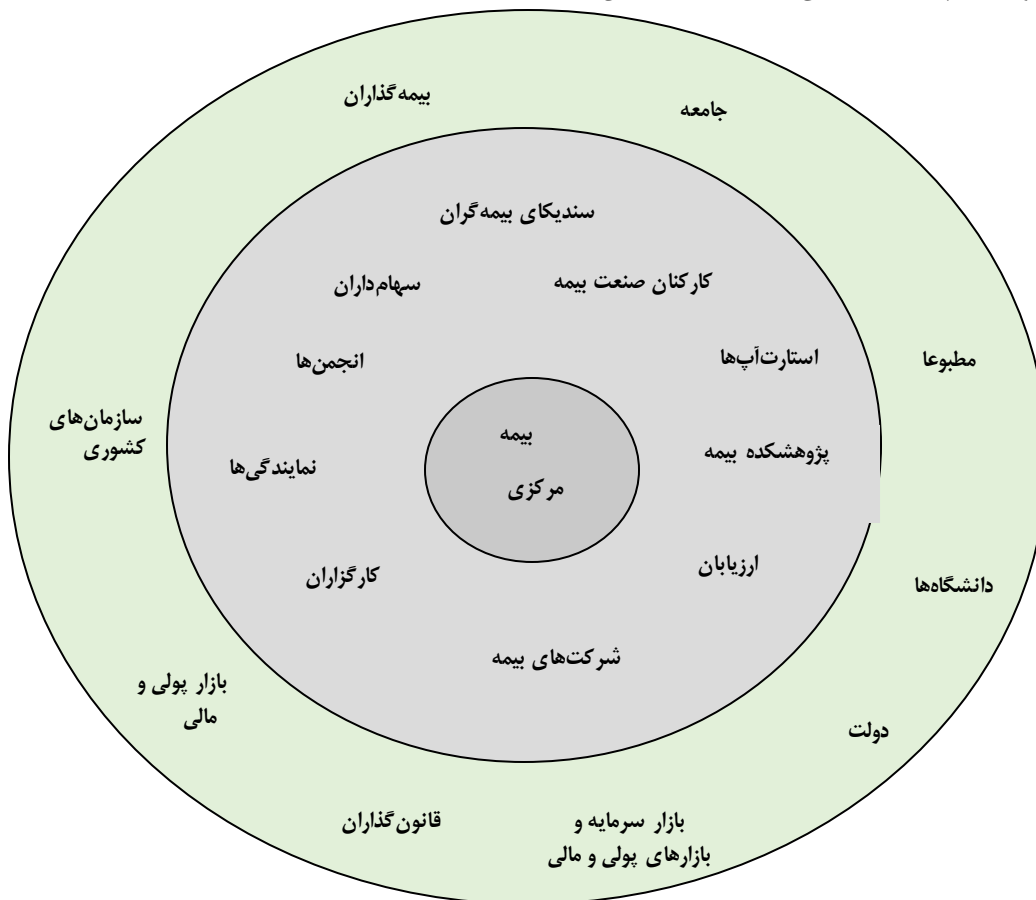
- شناسایی لیست اولیه ذی‌نفعان
- طراحی پرسشنامه تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان

- طراحی پرسشنامه الکترونیکی، توزیع پرسش نامه و انتشار گسترده آن در وب و شبکه‌های اجتماعی
- تحلیل نتایج و نگاشت ذی‌نفعان در قالب مدل اثرگذاری - اثرپذیری و قدرت - منفعت
- طراحی پرسش‌نامه‌های تشریحی اختصاصی برای ذی‌نفعان کلیدی برای استخراج نیازها و انتظارات هر دسته از ذی‌نفعان.

در این قسمت به شناسایی، تحلیل، دسته‌بندی، اولویت‌سنجی و نگاشت ذی‌نفعان مهم صنعت بیمه در ایران پرداخته شده است. جامعه مورد بررسی، خبرگان و مطلعان و فعالان صنعت بیمه هستند. شیوه ارسال پرسش‌نامه به صورت اینترنتی بوده و تعداد ۱۲۵ پرسش‌نامه دریافت شد. تحلیل و دسته‌بندی ذی‌نفعان مهم صنعت بیمه، با استفاده از اطلاعات حاصل از برگزاری جلسات با خبرگان و نیز انجام یک پیمایش در درون صنعت صورت گرفته است.

فهرست اولیه ذی‌نفعان شناسایی شده در صنعت بیمه عبارتند از: بیمه مرکزی ج.ا.ا، سهامداران (وزارت امور اقتصادی و دارایی و سهامداران شرکت‌های بیمه)، شرکت‌های بیمه، کارگزاران، بازاریابان، ارزیابان خسارت، نمایندگی‌ها، پژوهشکده بیمه، انجمن‌ها، سندیکای بیمه‌گران، قوه قضائیه، سازمان بازرسی کل کشور، دیوان محاسبات، نیروی انتظامی، وزارت راه، وزارت بهداشت و درمان، بازارهای پولی و مالی و سازمان بورس، مطبوعات، اینشورتک‌ها، دانشگاه‌ها، بیمه‌گذاران حقیقی و حقوقی، عموم جامعه.

مدل مفهومی که ذی‌نفعان کلیدی صنعت بیمه را براساس طبقه‌بندی درون و بیرون از صنعت (یا ذی‌نفعان دور و نزدیک) دسته‌بندی می‌کند در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل مفهومی دسته‌بندی ذی‌نفعان کلیدی صنعت بیمه براساس جایگاه در درون و بیرون صنعت. منبع: یافته‌های تحقیق

در ادامه براساس نظرات خبرگان، ذی‌نفعان علاوه بر جایگاه در درون و بیرون صنعت، براساس نوع نقش شامل بازیگر، نهاد و زیرساخت طبقه‌بندی شده‌اند که نتایج آن در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. طبقه‌بندی ذی‌نفعان. منبع: یافته‌های تحقیق

ردیف	نام ذی‌نفع	طبقه‌بندی			
		درون صنعت	بیرون صنعت	بازیگران	نهادها
۱	بیمه مرکزی	*			*
۲	شرکت‌های بیمه	*			*
۳	نمایندگی‌ها	*		*	*
۴	کارگزاران	*		*	*
۵	بازاریابان	*		*	*
۶	ارزیابان خسارت	*		*	*
۷	سندیکای بیمه‌گران	*			*
۸	انجمن‌ها	*			*
۹	بیمه‌گذاران حقیقی		*	*	
۱۰	بیمه‌گذاران حقوقی		*		*
۱۱	اینشورتک‌ها	*	*	*	
۱۲	دانشگاه‌ها		*		*
۱۳	وزارت امور اقتصادی و دارایی		*		*
۱۴	وزارت صمت		*		*
۱۵	قوه قضائیه		*		*
۱۶	سازمان بازرسی کل کشور		*		*
۱۷	دیوان محاسبات		*		*
۱۸	نیروی انتظامی		*		*
۱۹	وزارت راه و شهرسازی		*		*
۲۰	وزارت بهداشت و درمان		*		*

برای تحلیل دقیق‌تر نقش و جایگاه ذی‌نفعان در صنعت، نیاز به اطلاعات بیشتری است. برای این منظور پیمایشی در درون صنعت انجام گرفته است. هدف از این پیمایش بررسی نقش و جایگاه هر کدام از ذی‌نفعان از نظر فعالان و صاحب‌نظران صنعت می‌باشد. این پیمایش با استفاده از یک پرسش‌نامه استاندارد (پیوست) انجام شده و در نمونه‌گیری تلاش شده است تا نمونه حاصل تنوع لازم را از نظر پاسخ‌دهندگان داشته باشد. در پرسش‌نامه مورد اشاره درباره هر کدام از ذی‌نفعان شناسایی شده در جدول ۱ سوالاتی در خصوص میزان اثرگذاری، اثرپذیری، قدرت و منفعت پرسیده شده و از پاسخ‌دهنده خواسته شده که به‌صورت کمی در مورد متغیرهای مورد اشاره به ذی‌نفعان امتیاز بدهد. جامعه مورد بررسی در این پیمایش، خبرگان، مطلعان و فعالان صنعت بیمه هستند. شیوه ارسال پرسش‌نامه به‌صورت اینترنتی و از طریق شبکه‌های مجازی فعال در صنعت بیمه و همچنین ارسال فایل پرسش‌نامه از طریق اتوماسیون بوده است. پرسش‌نامه توسط ۴۶۸ نفر بازدید شده و در نهایت تعداد ۱۲۵ پاسخ دریافت شده است. لذا نرخ پاسخگویی پرسش‌نامه (حاصل تقسیم تعداد نفراتی که پاسخ‌ها را ارسال کرده‌اند، به تعداد نفراتی که پاسخگویی را شروع کرده‌اند) ۴۶ درصد می‌باشد.

پس از شناسایی ذی‌نفعان، نوبت به احصا و تحلیل نیازها و انتظارات هر کدام از آنها می‌رسد. برای تحلیل نیازها و انتظارات ذی‌نفعان خارج از صنعت از مطالعات کتابخانه‌ای، جستجو در وب، بررسی اسناد بالادستی و تحلیل محتوای سخنرانی‌ها و اخبار سه سال اخیر و برای ذی‌نفعان داخل صنعت از پرسش‌نامه‌های ساخت‌یافته تشریحی

و مصاحبه‌های باز با خبرگان صنعت استفاده شده است. نتایج این تحلیل‌های عمقی منجر به استخراج تم‌های بسیار مهمی از نظرات و انتظارات ذی‌نفعان شده است. لازم به ذکر است برای هر کدام از ذی‌نفعان یک پرسش‌نامه ساخت‌یافته تشریحی طراحی شده و در اختیار افراد مطلع همان بخش قرار داده شده است. نمونه‌ای از پرسشنامه طراحی شده در پیوست است. مجموع پاسخ‌دهندگان به پرسش‌نامه‌های تحلیل نیازهای و انتظارات، ۳۴۱ نفر از ذی‌نفعان صنعت در نقش‌های متفاوت بوده‌اند که به سوالات این تحقیق به صورت تشریحی از طریق اینترنت پاسخ داده‌اند. پرسشنامه‌های طراحی شده و میزان بازدید و پاسخگویی به آنها در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. پرسش‌نامه‌های طراحی شده و توزیع شده بین ذی‌نفعان. منبع: یافته‌های تحقیق

پرسشنامه	بازدید	پاسخ
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات سندیکای بیمه‌گران ایران	۱۶	۳
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه	۲۰	۳
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات انجمن محاسبات بیمه و مالی ایران	۱۳	۴
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات استارت‌آپ‌های فعال در صنعت بیمه	۳۳	۱۶
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات مدیران بیمه مرکزی	۴۶	۵
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات کارگزاران بیمه	۱۰۷	۷۱
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات بازاریابان	۱۴۳	۶۵
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات ارزیابان خسارت	۱۶۹	۸۸
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات شرکت‌های بیمه	۱۱۳	۲۸
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات نمایندگی‌ها	۲۴۶	۵۸
پرسش‌نامه نیازها و انتظارات بیمه‌گذاران حقیقی	۱۷۱	۱۷۱

ملاحظه می‌شود؛ بیشترین میزان مشارکت به ترتیب متعلق به نمایندگی‌ها، ارزیابان خسارت، بازاریابان و شرکت‌های بیمه بوده و سایر ذی‌نفعان در رده‌های بعدی قرار می‌گیرند.

برای نمونه، تعداد پاسخ‌دهندگان نهایی به پرسشنامه نیازها و انتظارات شرکت‌های بیمه، ۲۸ نفر بوده که از این تعداد سهم مردان در پاسخ‌دهی بیشتر و عمدتاً از شرکت‌های خصوصی بیمه بوده‌اند. همچنین بیشتر پاسخ‌دهندگان بین ۱۵ - ۱۰ سال سابقه فعالیت در صنعت بیمه و ۱۵ - ۱۰ سال سابقه فعالیت در شرکت داشته و اغلب در طیف سنی ۳۰ - ۴۰ سال قرار دارند. همچنین ۷۰ درصد سمت مدیریتی داشته و یا دارند. در حال حاضر تعداد ۳۳ شرکت بیمه تجاری در کشور فعالیت می‌نمایند که از مجموع آنها تعداد ۱ شرکت دولتی و ۲۴ شرکت خصوصی فعال در سرزمین اصلی و ۶ شرکت در مناطق آزاد و ویژه اقتصادی فعالیت می‌کنند. ۲ شرکت بیمه انکابی نیز در زمینه عملیات انکابی فعالیت می‌نمایند.

تحلیل خروجی پرسشنامه شرکت‌های بیمه حاوی مهمترین نیازهای شرکت‌های بیمه (۶۳ مقوله)، تهدیدهایی که در مقطع فعلی شرکت‌های بیمه با آن‌ها درگیر هستند (۲۰ مقوله)، مهمترین فرصت‌های درون صنعت و بیرون صنعت برای شرکت‌ها (۲۸ مقوله)، مهمترین نگرانی‌های شرکت‌های بیمه در فضای کنونی حاکم بر صنعت بیمه (۲۳ مقوله)، مهمترین نگرانی‌ها و دغدغه‌های شرکت‌های بیمه در بلندمدت (۳۳ مقوله)، اقدامات اولویت‌دار پیشنهادی جهت تامین انتظارات شرکت‌ها (۴۱ مقوله) و استراتژی‌های برد - برد برای شرکت‌ها و صنعت بیمه (۴۶ مقوله) می‌باشد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

جدول ۴ مشخصات پاسخ‌دهندگان پرسش‌نامه نقش و جایگاه ذی‌نفعان را براساس متغیرهای سن، تحصیلات، جنسیت، میزان سابقه در صنعت و نوع همکاری با بیمه نشان می‌دهد. همان‌گونه که نمودارها نشان می‌دهند،

مردان سهم بیشتری در پاسخ‌دهی دارند؛ بیشتر پاسخ‌دهندگان تحصیلات کارشناسی ارشد دارند؛ پاسخ‌دهنده‌ها به ترتیب از شرکت‌های بیمه و نمایندگی‌ها سهم بیشتری در نمونه حاضر دارند؛ بیشتر پاسخ‌دهندگان دارای ۲۵-۱۵ سال سابقه فعالیت در صنعت بیمه هستند و اغلب در طیف سنی ۳۰-۴۰ سال قرار می‌گیرند.

جدول ۴. مشخصات پاسخ‌دهندگان به نقش و جایگاه ذی‌نفعان. منبع: یافته‌های پژوهش

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۴۹	۳۹
	مرد	۷۶	۶۱
سن	۲۰-۳۰ سال	۱۴	۱۱
	۳۰-۴۰ سال	۶۸	۵۴
	۴۰-۵۰ سال	۲۹	۲۳
	۵۰-۶۰ سال	۸	۶
	۶۰-۷۰ سال	۸	۶
تحصیلات	کارشناسی	۱۳	۱۰
	کارشناسی ارشد	۸۸	۷۰
	دکتری	۲۵	۲۰
سابقه فعالیت در صنعت بیمه	۵-۱۰ سال	۳۵	۲۸
	۱۰-۱۵ سال	۱۵	۱۲
	۱۵-۲۰ سال	۴۸	۳۸
	۲۰-۲۵ سال	۲۰	۱۶
	۲۵-۳۰ سال	۸	۶
نوع همکاری با صنعت بیمه	شاغل در شرکت بیمه	۸۵	۶۸
	شاغل در نمایندگی بیمه	۱۵	۱۲
	ارزیاب خسارت	۵	۴
	کارگزار بیمه	۸	۶
	شاغل در بیمه مرکزی	۸	۶
	سایر	۵	۴

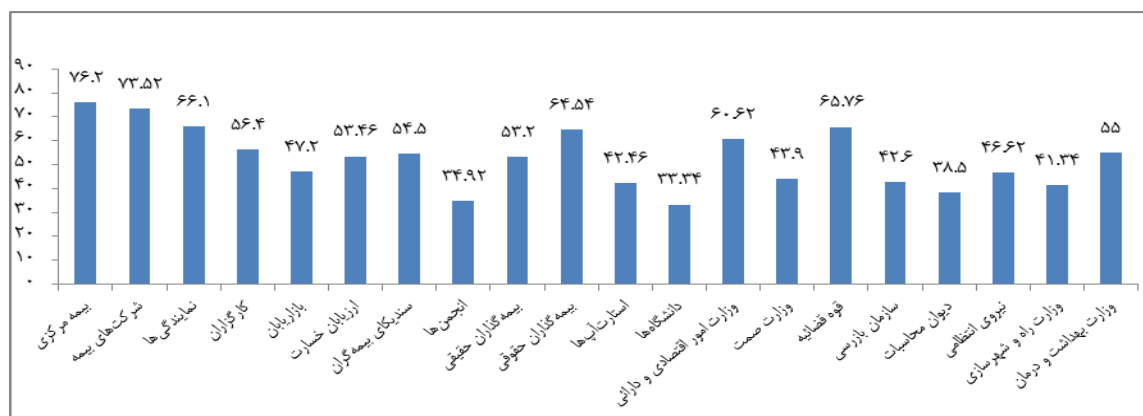
در جدول ۵ نتایج پرسش‌نامه تحلیل ذی‌نفعان ارائه و میانگین و انحراف معیار هر یک از متغیرها برای هریک از ذی‌نفعان نشان داده شده است. لازم به ذکر است داده‌ها در مقیاس صد نرمال‌سازی شده است.

جدول ۵. اندازه‌های آماری تحلیل ذی‌نفعان. منبع: یافته‌های پژوهش

ردیف	نام ذی‌نفع	میزان منافع در صنعت بیمه	شدت قدرت در صنعت بیمه	میزان اثرپذیری در صنعت بیمه	میزان اثرگذاری در صنعت بیمه
		انحراف میانگین	انحراف معیار	انحراف میانگین	انحراف معیار
۱	بیمه مرکزی	۲۳/۱۹	۷۷/۹	۲۱/۱۶	۵۱/۲
۲	شرکت‌های بیمه	۱۸/۰۱	۸۳/۸	۲۲/۰۴	۴۰/۲۶
۳	نمایندگی‌ها	۲۸/۲۲	۷۶/۶۸	۲۷/۹۹	۶۴/۵
۴	کارگزاران	۲۵/۵۱	۷۶/۵	۲۶/۶۱	۵۱/۲
۵	بازاریابان	۳۰/۰۹	۶۱/۵۸	۲۹/۷۲	۴۰/۲۶
۶	ارزیابان خسارت	۳۰/۴۷	۶۳/۶	۲۵/۳۸	۴۹/۹
۷	سندیکای بیمه‌گران	۳۲/۵۱	۵۷/۶	۳۱/۰۸	۵۰/۵

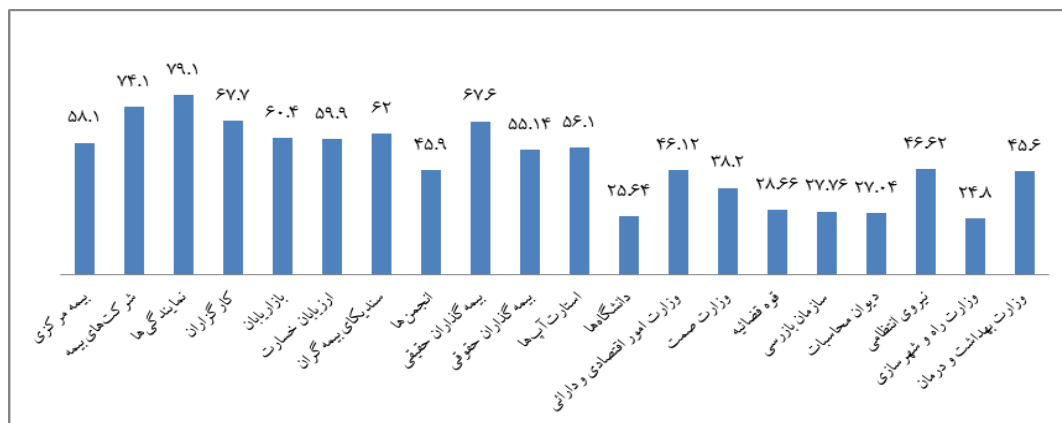
ردیف	نام ذی نفع	میزان منافع در صنعت بیمه		شدت قدرت در صنعت بیمه		میزان اثرپذیری در صنعت بیمه		میزان اثرگذاری در صنعت بیمه	
		انحراف میانگین	انحراف معیار	انحراف میانگین	انحراف معیار	انحراف میانگین	انحراف معیار	انحراف میانگین	انحراف معیار
8	انجمن‌ها	۳۱/۶۱	۴۲/۲۶	۲۶/۲۸	۳۳/۹	۲۹/۵۳	۴۵/۹	۲۸/۰۳	۳۴/۹۲
9	بیمه‌گذاران حقیقی	۲۹/۶	۵۵/۹	۳۱/۰۲	۴۱/۲	۲۶/۶۱	۶۷/۶	۳۱/۱۳	۵۳/۲
10	بیمه‌گذاران حقوقی	۲۵/۹۸	۶۴/۴	۲۵/۲۷	۶۰/۲۲	۲۲/۹	۵۵/۱۴	۲۵/۹۷	۶۴/۵۴
11	استارت‌آپ‌های بیمه‌ای	۳۳/۴۹	۵۹/۹	۳۲/۲۲	۴۸/۳۲	۳۰/۲	۵۶/۱	۳۳/۳۶	۴۲/۴۶
12	دانشگاه‌ها	۲۳/۹۴	۲۱/۵۲	۲۴/۳۹	۲۲/۹۴	۲۴/۰۳	۲۵/۶۴	۲۹/۱	۳۳/۳۴
13	وزارت امور اقتصادی و دارایی	۳۳/۴۷	۶۰/۴	۳۲/۰۶	۶۶/۱	۳۰/۰۲	۴۶/۱۲	۳۱/۹۷	۶۰/۶۲
14	وزارت صمت	۳۲/۵	۴۷/۰۴	۲۹/۴۴	۳۶/۵۸	۲۷/۲۶	۳۸/۲	۳۱/۴۱	۴۳/۹
15	قوه قضائیه	۳۰/۲۷	۳۸/۱۴	۳۰/۶۵	۶۲/۶	۲۶/۹۶	۲۸/۶۶	۲۹/۱۴	۶۵/۷۶
16	سازمان بازرسی	۲۶/۹۷	۲۵/۹۸	۳۲/۵۴	۴۵/۵۸	۲۷/۰۱	۲۷/۷۶	۳۱/۱۸	۴۲/۶
17	دیوان محاسبات	۲۷/۳۱	۲۶/۵۸	۲۹/۱۹	۳۸/۲۶	۲۷/۴	۲۷/۰۴	۳۱/۶۲	۳۸/۵
18	نیروی انتظامی	۳۱/۲۶	۴۲	۲۸/۷۹	۴۰/۱۲	۳۱/۰۶	۴۶/۶۲	۳۱/۰۶	۴۶/۶۲
19	وزارت راه و شهرسازی	۲۷/۸۸	۳۱/۰۸	۲۳/۴۳	۲۶/۱	۲۲/۶	۲۴/۸	۲۹/۵۱	۴۱/۳۴
20	وزارت بهداشت و درمان	۳۰/۰۰۴	۵۳/۵	۳۱/۵۶	۴۸/۱۸	۲۸/۱۸	۴۵/۶	۳۰/۲۳	۵۵

در ادامه و در نمودارهای ۱ تا ۴، به ترتیب نمودارهای میله‌ای مربوط به متغیرهای اثرگذاری، اثرپذیری، قدرت و منفعت برای ذی‌نفعان ترسیم شده است.



نمودار ۱. سطح اثرگذاری ذی‌نفعان در صنعت بیمه

مطابق نمودار ۱، بیشترین اثرگذاری بیمه مرکزی، شرکت‌های بیمه، قوه قضائیه و نمایندگی‌ها و کمترین اثرگذاری دیوان محاسبات، انجمن‌ها و دانشگاه‌ها دارند.



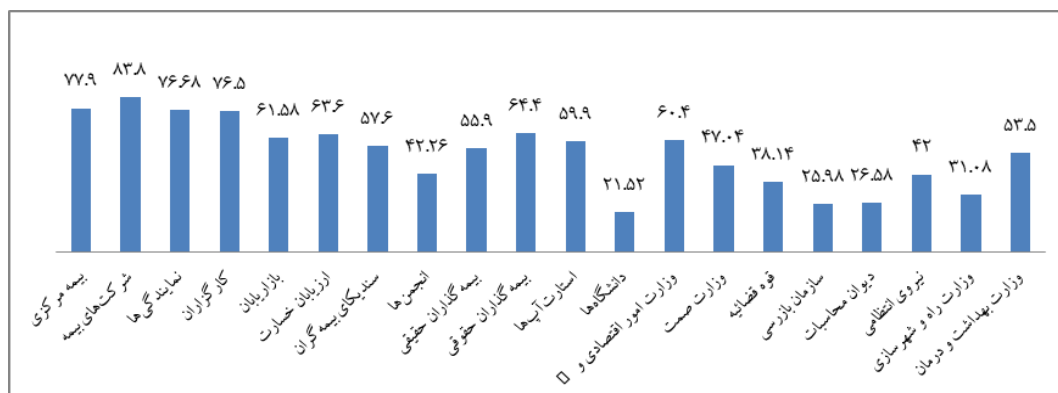
نمودار ۲- سطح اثربخشی ذی‌نفعان در صنعت بیمه

مطابق نمودار ۲، بیشترین اثربخشی را نمایندگی‌ها، شرکت‌های بیمه، بیمه‌گذاران حقیقی و کارگزاران و کمترین اثربخشی را دیوان محاسبات، وزارت راه و شهرسازی و دانشگاه‌ها دارند.



نمودار ۳. شدت قدرت ذی‌نفعان در صنعت بیمه

مطابق نمودار ۳، بیشترین شدت قدرت را وزارت امور اقتصادی و دارایی، نمایندگی‌ها و قوه قضاییه و کمترین شدت قدرت را دانشگاه‌ها، انجمن‌ها و وزارت راه و شهرسازی دارند.



نمودار ۴. سطح منافع ذی‌نفعان در صنعت بیمه

مطابق نمودار ۱، بیشترین منفعت را شرکت‌های بیمه، بیمه مرکزی و نمایندگی‌ها و کمترین منفعت را دیوان محاسبات، سازمان بازرسی و دانشگاه‌ها دارند.

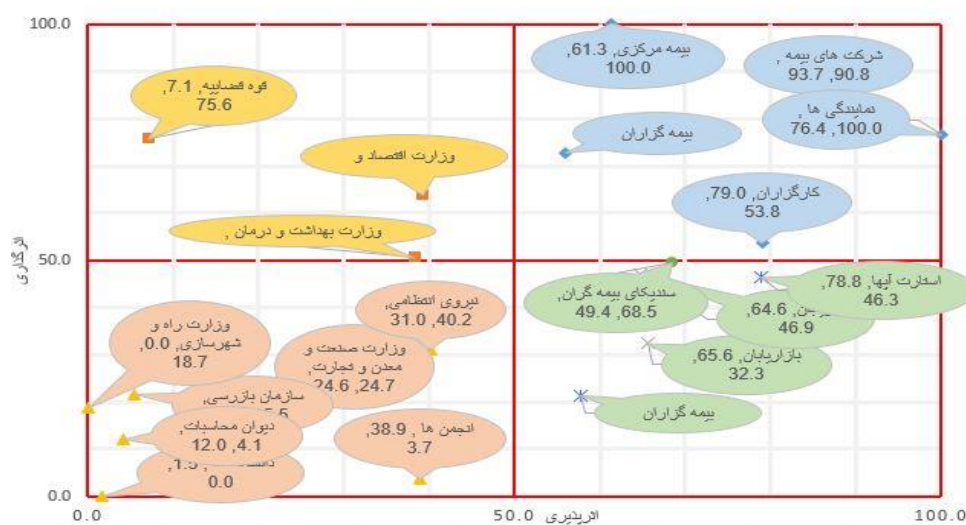
براساس نتایج جدول ۵ و بر مبنای مدل ادن و اکرمین (۱۹۹۸)، می‌توان ذی‌نفعان صنعت بیمه را از منظر قدرت و منفعت دسته‌بندی کرد. برای این منظور زوج اعداد موجود برای هر ذی‌نفع در قالب نمودار ۵ که محور افقی منفعت و محور عمودی قدرت را نشان می‌دهد، نگاشت شده و هر کدام از ذی‌نفعان در یکی از نواحی چهارگانه قرار گرفته‌اند.



نمودار ۵. نگاشت ذی‌نفعان صنعت بیمه براساس ماتریس قدرت/منفعت

- ۱) بازیگران کلیدی با قدرت بالا و منفعت بالا (گروه سبز) عبارتند از: بیمه مرکزی، وزارت امور اقتصادی و دارایی، بیمه‌گذاران حقوقی، ارزیابان خسارت، استارت‌آپ‌های بیمه‌ای، سندیکای بیمه‌گران، کارگران.
- ۲) سازمان‌ها و نهادهایی که دارای قدرت زیاد و منفعت کم (گروه نارنجی) بوده و استراتژی راضی نگه‌داشتن برای آنها اتخاذ می‌شود، عبارتند از: سازمان بازرسی، قوه قضاییه، وزارت بهداشت و درمان.
- ۳) ذی‌نفعانی که دارای قدرت کم و منفعت زیاد (گروه صورتی) بوده و استراتژی مطلع نگه داشتن برای آنها پیشنهاد می‌شود، عبارتند از: بازاریابان، بیمه‌گذاران حقیقی، شرکت‌های بیمه، ارزیابان خسارت.
- ۴) ذی‌نفعانی که دارای قدرت کم و منفعت کم (گروه آبی) بوده و استراتژی کمترین تلاش برای آنها اتخاذ می‌شود، عبارتند از: دانشگاه‌ها، وزارت راه و شهرسازی، دیوان محاسبات، انجمن‌ها، نیروی انتظامی، وزارت صمت.

همچنین، با توجه به نتایج تحقیق، ذی‌نفعان صنعت بیمه را می‌توان از منظر اثرگذاری و اثرپذیری در صنعت بیمه دسته‌بندی نمود. برای این منظور زوج اعداد موجود برای هر ذی‌نفع در قالب نمودار ۶ که محور افقی اثرپذیری و محور عمودی اثرگذاری را نشان می‌دهد، نگاشت شده و هر کدام از ذی‌نفعان در یکی از نواحی چهارگانه قرار گرفته‌اند.



نمودار عر نگاشت ذی‌نفعان صنعت بیمه براساس ماتریس اثرگذاری/ اثرپذیری

با توجه به نمودار ۶ و نگاشت ذی‌نفعان براساس تاثیرگذاری و تاثیرپذیری می‌توان برای ذی‌نفعان کلیدی به‌شرح زیر استراتژی تدوین نمود.

گروه الف: اثرگذاری زیاد، اثرپذیری زیاد (گروه آبی): ذی‌نفعانی که برای کسب یا از دست دادن منافع در صنعت بیمه پافشاری کرده و عملکردشان می‌تواند صنعت بیمه را در نیل به اهدافش تحت تاثیر قرار دهد. صنعت بیمه نیاز دارد تا اطمینان حاصل کند که ارزش‌ها و علایق این گروه به‌طور کامل در همکاری مشترک در نظر گرفته شود. اثر کلی صنعت بیمه نیازمند ارتباط خوب با این ذی‌نفعان است. ذی‌نفعان این گروه عبارتند از: شرکت‌های بیمه، بیمه مرکزی، نمایندگی‌ها، کارگزاران، بیمه‌گذاران حقوقی.

گروه ب: اثرگذاری کم، اثرپذیری زیاد (گروه سبز): ذی‌نفعانی که برای کسب یا از دست دادن منافع در صنعت بیمه پافشاری کرده و عملکردشان نمی‌تواند صنعت بیمه را در نیل به اهدافش تحت تاثیر قرار دهد. صنعت بیمه نیاز دارد تا اطمینان حاصل کند که علایق این گروه به‌طور کامل در همکاری مشترک در نظر گرفته شود. ذی‌نفعان این گروه عبارتند از: استارت‌آپ‌های بیمه‌ای، ارزیابان خسارت، بازاریابان، بیمه‌گذاران حقیقی، سندیکای بیمه‌گران. گروه ج: اثرگذاری زیاد، اثرپذیری کم (گروه نارنجی): ذی‌نفعانی که برای کسب یا از دست دادن منافع در صنعت بیمه پافشاری نکرده اما عملکردشان می‌تواند، صنعت بیمه را در نیل به اهدافش تحت تاثیر قرار دهد. این گروه ممکن است منبع ریسک باشد و ضروری است شیوه‌های پایش و مدیریت این ریسک بررسی شود. ذی‌نفعان این گروه عبارتند از: قوه قضاییه، وزارت امور اقتصادی و دارایی، وزارت بهداشت و درمان.

گروه د: اثرگذاری کم، اثرپذیری کم (گروه صورتی): ذی‌نفعانی که برای کسب یا از دست دادن منافع در صنعت بیمه پافشاری نکرده و عملکردشان نمی‌تواند صنعت بیمه را در نیل به اهدافش تحت تاثیر قرار دهد. این گروه نیازمند پایش محدود بوده و احتمال کمی وجود دارد که در مدیریت صنعت بیمه مشارکت داشته باشند. ذی‌نفعان این گروه عبارتند از: انجمن‌ها، دانشگاه‌ها، دیوان محاسبات، نیروی انتظامی، وزارت صمت، سازمان بازرسی، وزارت راه و شهرسازی.

حال، پس از شناسایی و نگاشت ذی‌نفعان، نوبت به احصای نیازها و انتظارات آنها می‌رسد که براساس توضیحات ارائه شده در قسمت روش‌شناسی پژوهش انجام شده است. در این بخش انتظارات ذی‌نفعان خارج از صنعت بیمه، در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶: ذی‌نفعان بیرونی صنعت بیمه به همراه انتظارات آنان

ذی‌نفعان	شرح	انتظارات از صنعت بیمه
سهامداران	کلیه سهامداران شرکت‌های بیمه و همچنین در مورد بیمه مرکزی که یک شرکت دولتی وابسته به وزارت امور اقتصادی و دارایی می‌باشد.	- ایجاد سازمانی قدرتمند در کشور برای مدیریت امر بیمه - هم‌راستا سازی صنعت بیمه با اقتصاد کشور به‌عنوان یکی از بازوهای مهم توسعه اقتصادی کشور - رشد منطقی و معقول - خوشنامی - بهره‌وری مناسب منابع عمومی در صنعت بیمه - ارتقاء بیمه در کشور به‌صورت هماهنگ با اقتصاد ملی - ایجاد پشتیبانی اثربخش از اقتصاد ملی
مجمع عمومی بیمه مرکزی	مجمع عمومی بیمه مرکزی مرکب از وزیر امور اقتصادی و دارایی، وزیر بازرگانی، وزیر کار و امور اجتماعی، هیأت عامل و بازرسان بیمه مرکزی بدون داشتن حق رای است.	- اجرای خط مشی‌های تعیین شده مجمع - اجرای اثربخش مصوبات مجمع - صحت، دقت و رعایت استانداردها در عملکرد مالی - اجرای آئین‌نامه‌های مالی و اداری مصوب - انجام سایر امور جاری سازمان
نیروی انتظامی		- ایجاد و مدیریت بانک اطلاعاتی مورد نیاز فی‌مابین شرکت‌های بیمه‌ای و نیروی انتظامی - ایجاد بسترهایی که سبب افزایش اعتماد عمومی بر امر بیمه در کشور می‌گردد - همکاری در انجام طرح‌هایی که منجر به کاهش بروز خسارت‌ها می‌گردد
قوه قضائیه		- همکاری در تدوین مقررات بیمه‌ای و پرداخت خسارت به‌صورت هماهنگ با قوانین جاری کشور - ایجاد شریایی برای کاهش تقلبات و جرائم در دریافت خسارت‌های بیمه‌ای - همکاری در انجام طرح‌هایی که منجر به کاهش بروز خسارت‌ها می‌گردد - ایجاد شریایی که سبب کاهش تعداد شکایات از امور بیمه‌ای می‌گردد
وزارت بهداشت		- توسعه خدمات بیمه‌ای برای حوزه‌های مختلف درمانی و بهداشتی - ایجاد شریایی برای پرداخت منطقی و به‌موقع هزینه درمان بیماران و بیمه‌شدگان
سازمان بازرسی	با وظایف بازرسی عادی از وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات دولتی براساس سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کلی نظام، بازرسی فوق‌العاده و بازرسی موردی	- ایجاد شریایی برای کاهش تعداد شکایات بیمه‌ای - رعایت کلیه اصول و مقررات اجرایی سازمان‌های دولتی - افزایش نظارت‌های درون دستگاهی - نظارت بیمه مرکزی بر شرکت‌های بیمه زیان ده - نظارت بر نمایندگی‌های خارج از کشور
وزارت امور اقتصادی و دارایی		- اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های بیمه‌ای در کشور - حرکت در راستای مأموریت سازمانی تعیین‌شده - تهیه و ارائه گزارشات عملکرد صنعت بیمه - جاری‌سازی سیاست‌های کلان دولت در امر بیمه - خصوصی سازی - نقش آفرینی منابع مالی بیمه‌ها در ثبات بازار سرمایه
دیوان محاسبات	با وظیفه حسابرسی یا رسیدگی به کلیه حساب‌های درآمد و هزینه و سایر دریافت‌ها و پرداخت‌ها و نیز صورت‌های مالی دستگاه‌ها از نظر مطابقت با قوانین و مقررات مالی و سایر قوانین مربوط و ضوابط لازم‌الاجرا، اعم از وزارتخانه‌ها، مؤسسات، شرکت‌های دولتی و سایر	- تنظیم کلیه فعالیت‌های سازمان در جهتی که هزینه و درآمد آن مطابق با مقررات تعیین‌شده سازمان‌های دولتی باشد - جلوگیری از هزینه کردن خارج از بودجه و اعتبارات تعیین شده - همخوانی صورت‌های مالی با برنامه و بودجه آن

ذی‌نفعان	شرح	انتظارات از صنعت بیمه
	واحدها که به نحوی از انحاء از بودجه کل کشور استفاده می‌نمایند.	
دولت	دولت خود به‌عنوان یک مشتری و یک بیمه‌گذار بزرگ به حساب می‌آید.	- تحلیل و ارزیابی ریسک سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و صنایع مهم و جبران خسارات آنها - نقش آفرینی در بازار پولی و مالی کشور - اجرای دولت الکترونیک
جامعه	شامل بیمه‌گذاران، عموم مردم، سازمان‌ها و نهادهای ...	- حمایت از حقوق بیمه‌گذاران - جبران به موقع خسارات و رعایت عدالت و شفافیت در جبران خسارت‌ها - ارائه خدمات مناسب با نیازهای پویای جامعه امروزی - دریافت به موقع اطلاعات - تقویت صنعت بیمه به‌عنوان یکی از محورهای اساسی اقتصاد کشور - افزایش تولید و عرضه اطمینان برای چرخه فعالیت‌های کشاورزی، صنعتی و خدماتی کشور و جریان زندگی آحاد خانوارها و شهروندان با حداقل قیمت و حداکثر کیفیت، به‌صورتی جامع، مکفی و پایدار (که مأموریت صنعت بیمه است)

همچنین، براساس تحلیل خروجی پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده از ذی‌نفعان درون صنعت، تم‌های کلیدی ذی‌نفعان مجدداً کدگذاری مفهومی شده، بین مقوله‌های پر تکرار و نیازها و انتظارات ارتباط برقرار شده و درنهایت، براساس نوع انتظار، زمینه استراتژی تعاملی تعیین شده است که برای نمونه، نتایج آن برای شرکت‌های بیمه در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. خروجی‌های حاصل از کدگذاری ثانویه محتوای پرسشنامه نیازها و انتظارات شرکت‌های بیمه

ردیف	مقوله‌های پر تکرار	نیازها و انتظارات محوری	زمینه استراتژی تعاملی
۱	دانش فنی و علمی ضعیف در سطح صنعت	آموزش حرفه‌ای توسط شرکت‌ها یا بیمه مرکزی	سیاستگذاری
۲	کمبود سرمایه‌ونقدینگی و مدیریت نادرست منابع	- نظارت دقیق نهاد ناظر بر عملکرد مالی و بیمه‌گری شرکت‌های بیمه - فراهم‌سازی امکان سرمایه‌گذاری شرکت‌های بیمه از محل اندوخته و ذخایر بیمه‌های عمر	قوانین و مقررات، سیاستگذاری
۳	توسعه نیافتگی فرهنگ بیمه	اجرای برنامه‌های کلان برای توسعه فرهنگ بیمه در کشور	سیاستگذاری
۴	وجود رقابت‌های ناسالم	اعمال کنترل و نظارت	قوانین و مقررات، کنترل و ارزیابی
۵	عدم رعایت اخلاق در صنعت	مطالعه، سیاستگذاری و برنامه‌ریزی درباره این موضوع	سیاستگذاری
۶	- همکاری با استارت‌آپ‌ها برای توسعه فروش - استفاده از کسب‌وکار دیجیتال و بازاریابی دیجیتال برای افزایش کانال‌های فروش	حمایت و پشتیبانی از توسعه استارت‌آپ‌های بیمه‌ای	قوانین و مقررات
۷	عدم مدیریت ریسک‌های مالی اعم از نقدینگی، اعتباری، بیمه‌گری و عملیاتی	اجرای روش اجرایی مدیریت ریسک در تمامی حوزه‌های سازمانی	اداره و سازمان‌دهی
۸	تقلب در گرفتن خسارت و عدم راهکارهای مشخص برای مقابله با تقلب‌ها	ایجاد مجتمع قضایی تخصصی رسیدگی به دعاوی بیمه	کنترل و ارزیابی

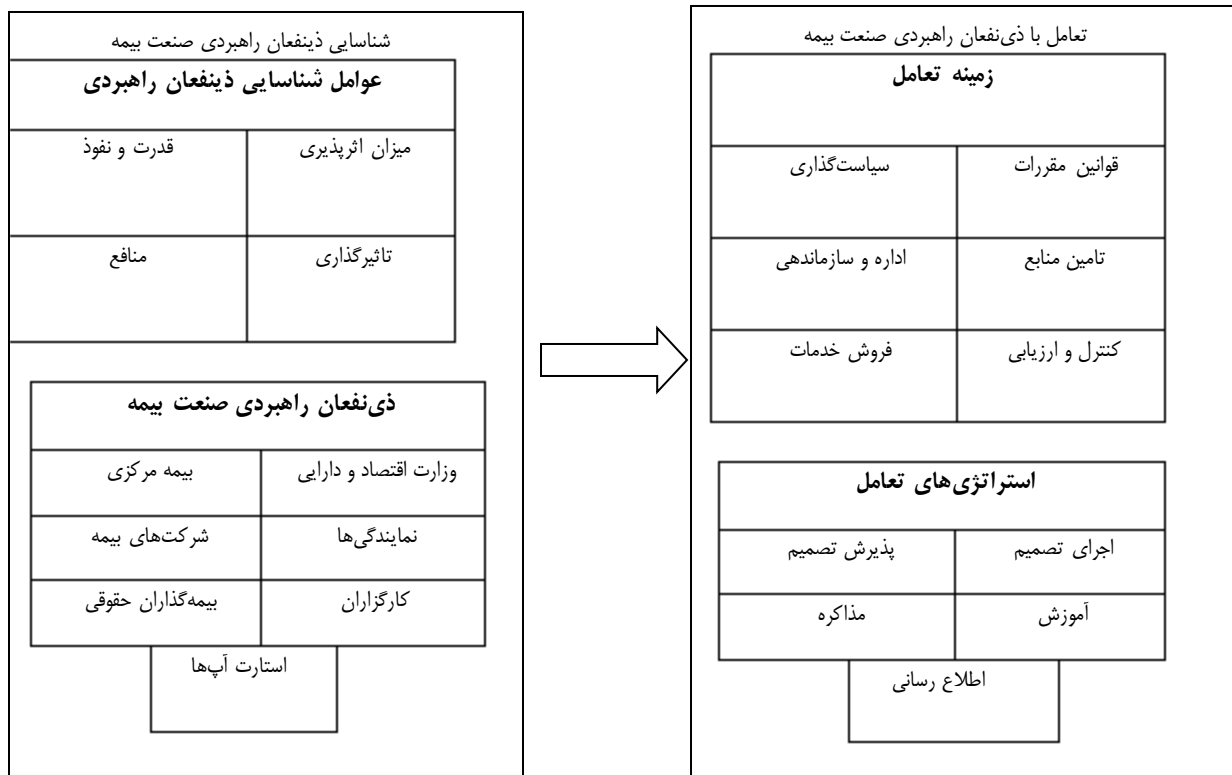
ردیف	مقوله‌های پرتکرار	نیازها و انتظارات محوری	زمینه استراتژی تعاملی
۹	عدم مشارکت صنعت بیمه در تصمیمات سایر ذی‌نفعان مانند قوه قضاییه، وزارت بهداشت و درمان، نیروی انتظامی	افزایش قدرت چانه زنی بیمه مرکزی و صنعت بیمه در برابر ذی‌نفعان خارجی	قوانین و مقررات
۱۰	-انحصار در بین چند بیمه‌گر و عدم امکان ورود به برخی کنسرسیوم‌ها -شبه انحصاری بودن ساختار بازار بیمه و رقابت دولت با بخش خصوصی	اصلاح قوانین و مقررات	قوانین و مقررات
۱۱	دامپینگ و نرخ‌شکنی غیرحرفه‌ای رقبا	-ورود بیمه مرکزی به‌عنوان ارگان بالا دستی در رابطه با نرخ‌شکنی‌ها -بروزرسانی و شفاف‌سازی قوانین	کنترل و نظارت
۱۲	رعایت نکردن مفاد آیین‌نامه‌ها نظیر آیین‌نامه سرمایه‌گذاری و حاکمیت شرکتی	نظارت ناکافی	کنترل و نظارت
۱۳	تغییر مدل کسب‌وکار صنعت بیمه	-	سیاستگذاری
۱۴	عدم توانگری مالی به‌دلیل محاسبه نادرست توانگری مالی و پذیرش ریسک‌های بد	نظارت و کنترل و آموزش	کنترل و نظارت
۱۵	نگرش پورتفوی محور در صنعت بیمه	تغییر نگرش از پورتفوی محور به سود محور در صنعت بیمه	سیاستگذاری
۱۶	نیازهای جدید بیمه‌ای و نیازهای جدید درخصوص شیوه دریافت خدمات به ویژه در حوزه بیمه‌های زندگی، بیمه‌های درمان خانواده و بازار بیمه بدنه خودروهای لوکس	-همکاری استراتژیک در خصوص طراحی و توسعه خدمات جدید -نیاز به ایجاد بستر خلاقیت و نوآوری در صنعت بیمه -ایجاد مرکز نوآوری یا تحقیق و توسعه در صنعت بیمه	سیاستگذاری
۱۷	ناکافی بودن زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات	اتخاذ سیاست‌های واحد و یکپارچه در سطح صنعت بیمه درخصوص فناوری اطلاعات	سیاستگذاری

بر اساس موارد استخراج شده در مرحله کدگذاری ثانویه همان طور که انتظار می‌رود، برخی از موارد مشترک و برخی موارد افتراق در نظرات ذی‌نفعان وجود دارد که استخراج و توجه به آنها می‌تواند حائز اهمیت باشد.

جدول ۸. نقاط اشتراک و افتراق در دیدگاه ذی‌نفعان

نقاط اشتراک در دیدگاه ذی‌نفعان	نقاط افتراق در دیدگاه ذی‌نفعان
-سطح پایین دانش فنی و علمی در شبکه فروش -انحصارگرایی -عدم وجود اخلاق حرفه‌ای -احساس عدم امنیت شغلی در شبکه فروش -ضعف در زیرساخت‌های فناوری -ضرورت تقویت انجمن‌های حرفه‌ای و صنفی، سندیکا و ... -تاثیر پذیری کل صنعت از وضعیت نامطلوب اقتصادی و نوسانات اقتصادی -همکاری‌های ضعیف در صنعت و عدم وجود همکاری‌های استراتژیک -نیاز بازار به محصولات و خدمات جدید -نرخ‌شکنی در رشته‌های بیمه توسط شرکت‌های بیمه و عدم ارائه نرخ یکسان -ارتباط ناکافی شبکه فروش با شرکت‌های بیمه	-استارت‌آپ‌های بیمه‌ای -کانال‌های فروش متنوع -ورود بیمه‌های خارجی -وجود تقلب و فساد -تقلب در ارزیابی خسارت‌ها -سطح نظارت و کنترل بیمه مرکزی -هزینه سوئیچینگ برای مشتریان -بی اعتمادی مشتریان

در نهایت، مدل کلی مدیریت تعامل با ذی‌نفعان به صورت شکل ۳ ترسیم شده است. در این شکل معیارهای شناسایی ذی‌نفعان کلیدی، ذی‌نفعان کلیدی شناسایی شده و زمینه‌ها و استراتژی‌های تعامل نشان داده شده است.



شکل ۳. مدل مدیریت تعامل با ذی‌نفعان صنعت بیمه

براساس مجموعه نظرات دریافتی از ذی‌نفعان در پرسش‌نامه‌های تشریحی درخصوص دغدغه‌ها و نگرانی‌ها و مجموعه فرصت‌ها و تهدیدهای محیط درونی و بیرونی برای صنعت بیمه، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهایی شناسایی شده است که در جدول ۹ جمع‌بندی شده است.

جدول ۹. نقاط قوت و ضعف درون صنعت بیمه و فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی آن

مقوله‌ها	گویه‌ها
نقاط قوت	-برخوردار از ابلاغ و پشتوانه حاکمیتی در مدیریت عالی به عنوان تدوین استراتژی و چشم‌انداز صنعت بیمه کشور
	-فعالیت پژوهش‌گده بیمه و قابلیت انجام تحقیقات مورد نیاز صنعت بیمه از طریق آن
	-توسعه بیمه‌های زندگی در سال‌های اخیر
	-خصوصی‌سازی در صنعت بیمه
	-وجود و پذیرش بیمه مرکزی به عنوان تنها سازمان حاکمیتی و حمایتی از بیمه‌گذاران و بیمه‌شدگان
نقاط ضعف	-تعامل بیمه مرکزی با ذی‌نفعان برای کسب نظرات آنها در راستای نظارت و هدایت امر بیمه
	-باور قوی هیأت عامل بیمه مرکزی به تفکرات استراتژیک و جاری سازی برنامه‌ها و استراتژی‌های جدید در صنعت
	-استارت‌آپ‌های بیمه‌ای و رشد آنها
	-نیروی انسانی شاغل در صنعت
	-حمایت و نظارت بیمه مرکزی در قالب بیمه اتکایی اجباری
نقاط ضعف	-ناکافی بودن طرح‌های تحقیقاتی اثر بخش در راستای توسعه محصولات جدید بیمه‌ای یا ارتقاء کیفیت محصولات موجود
	-ناکافی بودن سیاست‌های تشویقی و ترویجی در امر توسعه و تعمیم بیمه در کشور
	-فقدان برنامه‌های عملیاتی مدون در سطح صنعت
	-ناکارآمد بودن نظام تعرفه‌ای در صنعت بیمه و عدول پنهان بسیاری از شرکت‌ها از تعرفه‌ها

	-پائین بودن سطح تخصص و حرفه‌ای‌گری بخشی از شبکه فروش خدمات بیمه -نبود شرکت‌های بیمه اتکایی مستقل و توانمند برای تکمیل ظرفیت‌های داخلی -عدم اجرای سیاست نهادسازی اتکایی اجباری -ناکافی بودن سیاست‌گذاری‌ها در عمومی‌سازی، قابلیت دسترسی آسان، به موقع و فراگیر بودن خدمات بیمه‌ای -پائین بودن اثربخشی سیاست‌گذاری‌های تنظیم بازار از نگاه مدیریت نرخ‌ها و شرایط بیمه‌نامه‌ها، ترکیب پرتفوی، توزیع نا هماهنگ شبکه فروش خدمات بیمه در سطح کشور و ... -نبود محصولات متنوع و منطبق با نیازهای مشتریان -عدم توجه به موضوع رضایت مشتری -برخی بی‌عدالتی‌ها در پرداخت ارزش واقعی خسارت‌ها از سوی شرکت‌های بیمه -رقابتی نبودن نرخ برخی از بیمه‌نامه‌ها -عدم توسعه و بکارگیری نظام‌مند فناوری اطلاعات و ارتباطات در صنعت بیمه کشور -ناکافی بودن کمک به توسعه زیر ساخت‌های اقتصادی، اجتماعی، قانونی و ... -نبود هسته‌های محاسبات فنی -ناکافی بودن تعهد و حمایت از طرح‌های جدید ارائه شده از سوی شرکت‌های بیمه -طولانی بودن فرایند پذیرش و تصویب طرح‌ها و رشته‌های جدید بیمه -فقدان نظام صیانت از مالکیت معنوی طرح‌ها و ایده‌های جدید و نوآورانه -نبود اهداف کلان، نظام‌نامه، استاندارد و فرایند جامع نظارت بر صنعت بیمه -سستی بودن تبادل اطلاعات بیمه مرکزی با شرکت‌های بیمه ای به دلیل ضعف سیستم‌های IT در صنعت بیمه -سستی بودن و ضعف سیستم‌ها در نظارت بر امر بیمه -عدم کفایت نظارت مالی و کیفیت آئین‌نامه‌های موجود در سنجش توانگری مالی شرکت‌ها -عدم تعامل بیمه مرکزی با سایر مراکز مشابه در سطح دنیا و استفاده از تجربیات آنها -پائین بودن اثر بخشی فرایند نظارت بیمه مرکزی و نبود ضمانت اجرائی برای اجرای آن -انجام نشدن تحلیل هزینه و فایده قبل از تصمیم‌گیری‌ها -به روز نبودن دانش مدیران از سیستم‌ها و شیوه‌های نوین مدیریتی و نظارتی در جهان -فقدان رویکرد و انگیزش‌های مناسب درخلاقیت و نوآوری -اطلاع ناکافی مدیران و کارکنان از چشم‌انداز و اهداف کلان صنعت -ناکافی بودن ظرفیت حقوقی بیمه مرکزی به عنوان مرجع رسمی حمایت حقوقی از صنعت بیمه کشور -فقدان نظام مدیریت بهره‌وری در صنعت بیمه -نبود استراتژی جامع در سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی -ضعف در رویکرد اقتصادی مدیران به صنعت بیمه -نگاه مثبت و پشتیبانی دولت در توسعه صنعت بیمه و پشتیبانی قانونی از جایگاه حاکمیتی بیمه مرکزی -وجود طرح‌ها و پروژه‌های بزرگ اقتصادی در کشور که امکان ورود بیمه در آنها میسر است -وجود پتانسیل در اقتصاد کشور برای توسعه و افزایش مستمر نفوذ بیمه -تغییر اقلیم و تاثیر آن صنعت بیمه -اجباری بودن بخش قابل توجهی از پورتفوی بیمه کشور -تغییر الگوی مصرف -وجود پتانسیل توسعه سیستم‌های جدید مدیریتی در کشور -وجود تحول بیمه‌ای در بسیاری از کشورهای منطقه و قابلیت الگوبرداری از آنها -وجود پشتوانه دولتی در خصوص افزایش قدرت ریسک‌پذیری بیمه مرکزی -قابلیت جذب و بهره‌برداری از نیروی انسانی مجرب در علوم منابع انسانی از داخل کشور -وجود منابع مختلف در زمینه توسعه کیفی منابع انسانی -فرصت‌های صنعت بیمه در بازارهای پولی و مالی و بازار سرمایه -اجباری شدن استانداردهای گزارشگری مالی -تاثیر فناوری اطلاعات بر مدل کسب‌وکاری شبکه فروش -وجود بیمه اتکائی اجباری مطابق قانون بیمه‌گری و درآمدهای ناشی از آن -وجود روند کاهشی در تعداد بنگاه‌های اقتصادی در کشور -قرار گرفتن بیمه مرکزی در فهرست شرکت‌های تابع قوانین و مقررات دولتی -رشد پایین تولید ناخالص داخلی کشور در حوزه‌های مختلف اقتصادی -وضع عوارض متعدد بر رشته‌های بیمه‌ای -وجود خود بیمه‌گری و کم بیمه‌گی در برخی از سازمان‌های بزرگ -ضعف در تکلیف قانونی و دولتی برای الزام برخی شرکت‌های دولتی در بیمه کردن اموال و پروژه‌ها -وجود تحریم‌های اقتصادی سنگین بر علیه کشور -بی ثباتی سیاست‌های کلان اقتصادی در کشور -بیمه‌های درمان و بحران‌های آینده ناشی از آنها -توسعه نیافتگی فرهنگ پذیرش بیمه در کشور (حاکمیت روحیه تقدیرگرایی و اعتماد به قضا و قدر) -نبود نگرش بلندمدت و تمرکز بر بازده کوتاه‌مدت بین عموم مردم -عدم تعادل بین درآمد و هزینه در بودجه خانوار -آسیب‌پذیری بیمه‌گران داخلی در برابر بیمه‌گران خارجی -تعدد نهادهای نظارتی بر شرکت‌های بیمه به موازات بیمه مرکزی	فرصت‌ها تهدیدها
--	--	-------------------------------

-ضعف فرهنگی در پذیرش فلسفه نظارت بر عملکرد از سوی سازمان‌های اقتصادی
 -عدم توجه به بهبود و توسعه دوره‌های آموزش عالی تکمیلی برای صنعت بیمه در کشور
 -درآمد سرانه پایین در کشور
 -ناکافی بودن جذابیت سرمایه‌گذاری‌های جدید در کسب و کار بیمه
 -پایین بودن جذابیت سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه ایران برای شرکت‌های خارجی
 -وجود بحران‌های اقتصادی پیش‌بینی نشده در کشور
 -نا مناسب بودن فضای اقتصادی کشور برای سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت
 -کاهش بازدهی اقتصادی سرمایه‌گذاری‌ها (سپرده‌گذاری و غیره) متأثر از نرخ تورم
 -ریسک‌های سیستمی در صنعت بیمه

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش به چند شیوه مختلف به تحلیل و دسته‌بندی ذی‌نفعان پرداخته شد. ابتدا براساس دوری و نزدیکی یا داخل و خارج از صنعت و نیز معیارهای نهاد یا زیرساخت، ذی‌نفعان دسته‌بندی شدند. در تحلیل دیگری براساس نتایج پرسش‌نامه تعیین نقش و جایگاه ذی‌نفعان، ذی‌نفعان براساس معیارهای شدت قدرت و میزان منافع در صنعت بیمه، در چهار دسته طبقه‌بندی شدند. علاوه‌براین، ذی‌نفعان براساس معیارهای میزان اثرگذاری و میزان اثرپذیری در صنعت بیمه، به چهار دسته نگاشت شدند. با توجه به دو مدل مورد استفاده در این تحقیق، مدل قدرت-منفعت و مدل اثرگذاری-اثرپذیری استراتژی‌های تعاملی زیر ارائه می‌شود.

۱) استراتژی تعامل با بازیگران کلیدی (قدرت بالا، منفعت بالا): این ذی‌نفعان به‌شدت از صنعت بیمه متأثر شده و منافع یا زیان‌های زیادی از طرف این صنعت متوجه آنهاست. از طرفی این گروه از ذی‌نفعان، دارای منابع قدرت فراوانی برای اعمال نفوذ بر سازمان هستند. لذا در استراتژی‌های نهایی وضع شده در صنعت بیمه باید کانون توجه قرار بگیرند و راهبردهایی برای پاسخگویی به نیازها و انتظارات آنها لحاظ شود و در تمامی موارد توسعه و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با آنها وارد شوند.

۲) استراتژی تعامل با بازیگران دارای قدرت زیاد و منافع کم: ذی‌نفعانی که در این دسته قرار گرفته‌اند، قادرند بر موفقیت یا شکست صنعت بیمه اثرات فراوانی داشته باشند. لیکن به‌طور کلی منافع آن در جاهای دیگری است و در قبال صنعت بیمه و نسبت به سایر ذی‌نفعان آن، کمتر در وضعیت برنده یا بازنده بودن قرار می‌گیرند. رابطه با ذی‌نفعان این دسته می‌تواند کاری مشکل باشد. از آنجایی که این گروه از ذی‌نفعان اکثر مواقع انفعالی عمل می‌کنند و تمایلی به موضوعات صنعت از خود نشان نمی‌دهند، لذا ضروری است از اهداف و نیات بالقوه آنها آشنا شده و آنها را با توجه به تمایلات‌شان مشارکت داد.

۳) استراتژی تعامل با بازیگران دارای قدرت کم و منافع زیاد: ذی‌نفعانی که به شدت از سازمان متأثرند و می‌توانند قربانیان یا برندگان فعالیت‌های صنعت به‌شمار روند. این ذی‌نفعان، علی‌رغم تأثیرپذیری زیاد از صنعت، قدرت تأثیرگذاری کمتری دارند و کمتر قادرند از قدرت، مهارت یا دانش خود برای اثرگذاری بر بقیه صنعت استفاده کنند. این گروه‌ها علی‌رغم قدرت کم خویش، می‌توانند مشاور ارزشمندی در تصمیم‌گیری‌های مهم به‌شمار روند. توصیه می‌شود درباره موارد و تصمیم‌گیری‌هایی که به نحوی با منافع این گروه تلاقی دارد، آنها را آگاه ساخت. آگاهی‌بخشی و شفافیت و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها از جمله سیاست‌های مرتبط با این گروه است.

۴) استراتژی تعامل با بازیگران دارای قدرت کم و منافع کم: این دسته از ذی‌نفعان اشخاص یا گروه‌هایی هستند که فعالیت‌های صنعت برای آنها امری کم اهمیت تلقی می‌شود. این دسته از ذی‌نفعان، به هیچ وجه به‌واسطه فعالیت‌های صنعت در حالت برنده یا بازنده قرار نمی‌گیرند. بر اساس این دسته‌بندی، تعامل و برنامه‌ریزی برای این گروه در اولویت اول صنعت قرار ندارد.

برای شناسایی و استخراج نیازها و انتظارات ذی‌نفعان پرسش‌نامه‌های جداگانه‌ای برای هر دسته از آنها طراحی شد و پاسخ‌ها به صورت تشریحی اخذ گردید. براساس نتایج این پرسش‌نامه‌ها، تم‌های کلیدی مطرح شده توسط ذی‌نفعان مجدداً کدگذاری مفهومی شده و بین مقوله‌های پر تکرار و نیازها و انتظارات ارتباط برقرار شده و درنهایت، بر اساس نوع انتظارات، زمینه استراتژی تعاملی تعیین شده است.

برای نمونه، مهمترین نکات ذکر شده شرکت‌های بیمه، به موضوعات تامین مالی، توانگری مالی شرکت‌ها، وجود انحصارگری و مشارکت داده نشدن در تصمیم‌گیری‌های بالادستی اختصاص دارد. شرکت‌های بیمه معتقدند در سطح شبکه فروش و در مرحله ارزیابی خسارت، امکان وقوع تقلب‌هایی وجود دارد که نظارت بر آنها تا کنون ناکافی بوده است. تغییرات در نمایندگی‌ها و مدیریت آنها شرکت‌ها را با مشکل مواجه می‌سازد. محاسبه توانگری مالی با چالش‌هایی روبه‌رو است و این منجر به پذیرش ریسک‌های مضاعف توسط شرکت‌ها می‌شود. اگرچه آیین‌نامه‌ها و مقررات مناسبی در سال‌های اخیر به تصویب رسیده است، اما اجرای آنها به‌کندی و با نظارت ناکافی مواجه است. برخلاف شبکه فروش، شرکت‌های بیمه فعالیت استارت‌آپ‌ها و توسعه شبکه فروش از طریق راهکارهای فناورانه را برای کل صنعت و توسعه ضریب نفوذ بیمه مثبت ارزیابی می‌کنند، اما بر خلاف برخی ذی‌نفعان بیرونی، با اعمال قوانین سخت‌گیرانه بر فعالیت شرکت‌های خارج از صنعت موافق هستند. براساس نظرات شرکت‌های بیمه، بازارهای بالقوه بسیار خوبی برای توسعه محصول و ارائه خدمات جدید بیمه‌ای وجود دارد، اما شاید برای پاسخگویی به آنها باید همکاری‌های وسیع‌تری در صنعت صورت گیرد و نیاز به سرمایه‌گذاری و پشتیبانی‌های بالادستی وجود دارد.

پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی: براساس مجموع نتایج حاصل از این پژوهش، مجموع نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات از نگاه ذی‌نفعان راهبردی شناخته و جمع‌آوری شده که لازم است در آینده مورد تحلیل کمی و کیفی قرار گرفته و اولویت‌سنجی شوند. همچنین، با استفاده از تحلیل‌های SWOT یا مدل‌های دیگری می‌توان به استخراج استراتژی‌ها و برنامه‌های مرتبط با صنعت بیمه اهتمام نمود.

لازم به ذکر است؛ تعدد ذی‌نفعان صنعت بیمه، نظرات متفاوت و گاه متناقض آنها و مشکلات دسترسی به برخی از ایشان با توجه به انجام تحقیق در زمان همه‌گیری کرونا، از محدودیت‌های پیش‌روی تیم تحقیق بوده که با استفاده از پرسش‌نامه آنلاین و همچنین برگزاری جلسات مصاحبه مجازی، سعی در غلبه بر آنها شده است.

منابع

1. Bahadorestani, A., Ghalehnovi, M., & Motahari Farimani, N. (2018). Designing a model of key stakeholders' expectations in the subway construction projects: Studied in MUR Construction Project. *Amirkabir Journal of Civil Engineering*, 5(1), 227-242. (In Persian)
2. Bourne, L. (2009). Stakeholder relationship management: a Maturity Model for Organisational Implementation. *Farnham, Surrey, UK, Gower*.
3. Brugha, R., & Varvasovszky, Z. (2000). Stakeholder analysis: a review. *Journal of Health Policy and Planning*, 15(3), 239-246.
4. Chevalier, J., & Buckles, D. (2008). A guide to collaborative inquiry and social engagement. *Co-published with SAGE Publications*.
5. Ciglerova, O. (2016). The use of stakeholder analysis in strategic management. *Diploma Thesis. Masaryk University, Faculty of Economics and Administration*.
6. Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20, 92 – 117.
7. Crosby, B. (1992). Stakeholder analysis: a vital tool for strategic managers. *Published Business*.
8. Dehghani, M., Haghighat Naeini, G., & Zebardast, E. (2021). Knowledge-based urban development stakeholder analysis (Case Study: Isfahan City). *Human Geography Research*, 53(1), 323-341. (In Persian)
9. Eden, C., & Ackermann, F. (1998). Making strategy: The Journey of Strategic Management. *Sage, London*.
10. Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. *Boston: Pitman*.
11. Freeman, R.E., Harrison, J.S., & Wicks, A.C. (2007). Managing for stakeholders: Survival, reputation and success. *New Haven, CT, Yale University Press*.
12. Friedman, A., & Miles, S. (2006). Stakeholders: theory and practice. *Oxford University Press, UK*.
13. Ghorbani, M., & Dehbozorgi, M. (2014). Stakeholders' analysis, social power and network analysis in natural resources co-management. *Journal of Range and Watershed Management*, 67(1), 141-157. (In Persian)
14. Gilson, L., et al. (2012). Using stakeholder analysis to support moves towards universal coverage: lessons from the SHIELD project. *Health Policy Plan*, 1, 64-76.
15. Jabbari, A., et al. (2013). Analysis of medical tourism industry stakeholders: providing effective strategies in Isfahan, Iran. *Journal of Health Information Management*, 6(9), 1-9. (In Persian)
16. Khadivar, A., et al. (2019). Investigating the performance of macro plans of the Iran's insurance industry in the period 2009-2019. *Insurance Research Center*, 125.
17. Kivits, R.A. (2013). Multi-dimensional stakeholder analysis: a methodology applied to Australian capital city airports. *PhD thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW*.
18. Mitchell, R.K., Agle, B.R., & Wood, D.J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 854- 865.
19. Qazi Nouri, S., Mohammadi, S., & Abdi, M. (2013). Improving the QFD process through stakeholder analysis: an efficient tool for national strategic planning. *Public Management Research*, 6(20), 35-56. (In Persian)
20. Roberts, R., & Mahoney, L. (2004). Stakeholder conceptions of the corporation: their meaning and influence in accounting research. *Business Ethics Quarterly*, 14(3), 399-431.
21. Saghafi, F., Abbasi Shahkooh, K., & Keshtgari, En. (2014). Designing a stakeholder identification and prioritization framework based on the meta-synthesis method (Case

- Study of Iran's Native Operating System). *Modiriat-E- Farda Journal*, 39(2), 21-42. (In Persian)
22. Schmeer, K. (2000). Stakeholder Analysis Guidelines. *Researchgate net*.
23. Sheikhabgloo, Z., Teymournejad, K., Givarian, H., & Abbaszade Sohroon, Y. (2020). Identification and analysis of stakeholders of the food and drug administration of the ministry of health using the demetel technique. *Journal of Health Management*, 37(11), 33-44. (In Persian)
24. World Bank Group Strategy. (2013). *Washington, D.C.*

تبیین تطبیقی ریشه‌یابی شروط محدودکننده و اسقاط مسئولیت در اسناد تجاری

بهمن الفی *، مظفر باشکوه **، علیرضا لطفی دودران ***

چکیده

در تعاملات بازرگانی، اقتصادی و تجاری، در سطح بنگاه، خریدار، بنگاه - بنگاه و خریدار - بنگاه اسناد تجاری با ایفای نقش راهبردی و تسهیل‌گر میان طرفین معاملات موجب ارتقای سطح اعتماد اجتماعی می‌شود. لذا هدف این مقاله، تبیین تطبیقی ریشه‌یابی شروط محدودکننده و اسقاط مسئولیت در اسناد تجاری با نگاه به کنوانسیون‌های بین‌المللی و حقوق برخی کشورها است. این پژوهش کیفی از نظر هدف، توصیفی و اکتشافی است که با رویکرد اجتهادی به پاسخ‌یابی به چهار سوال تحقیق می‌پردازد. در این تحقیق سعی شده جامعه پژوهش آنگونه که هست توصیف شود. از آنجا که داده‌های مورد نیاز بر مبنای چهار سوال با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند جمع‌آوری شده، تحقیق جنبه اکتشافی دارد. فعالیت اجتهادی، با جنبه تفهیمی و اکتشافی در مقام کشف و تفسیر واقع برمی‌آید. و از آنجا که فرآورده‌های اجتهادی تفهیمی است در زمره معرفت‌های اکتسابی قرار می‌گیرد. این مطالعه در بازه زمانی سال ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۰ در حوزه قانون تجارت ایران انجام شده است. دلیل اصلی انتخاب حوزه بروز تنوع در تفاسیر، رفتارها و عملکردها و آثار آنها است و اینکه با توجه به حجم بالای معاملات تجاری در رده‌ها، سطوح مختلف تجاری و جغرافیایی است که تولید مسئله می‌کند. این تحقیق مسئله‌محور، نشانگر فرآیندی است که ناشی از مواجهه محقق با یک مشکل عملی بوده است. مطابق یافته‌های تحقیق مشخص گردید متضامنین اسناد تجاری اعم از مسئولین اصلی و فرعی می‌باشند و علاوه بر مسئولیت تضامنی برای پرداخت وجه مسئولیت قبولی برات توسط براتگیر را تحت شرایطی به عهده دارند و شرط عدم مسئولیت مسئولین اصلی پرداخت وجه سند مثل صادر کننده سفته و براتگیری که برات را قبول نموده است چون برخلاف ذات عمل تجاری مذکور است معتبر نبوده اما اسقاط مسئولیت مسئولین فرعی سند مثل ظهرنویس و یا درج شروط محدود کننده مسئولیت و یا محدود کردن برخی امتیازات دارندگان اسناد تجاری به دلیل عدم مخالفت با ذات عمل تجاری صحیح است.

کلید واژه‌ها: اسناد تجاری، مسئولیت تضامنی، شرط تحدید و اسقاط مسئولیت

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۱۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۱۸

* دانشجوی دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران.

** استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران (نویسنده مسئول)

Email: m.bashokouh39@gmail.com

*** استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران.

۱. مقدمه

اسناد تجاری، ابزاری برای تسهیل معاملات غیرنقدی با کارکرد پرداخت و جانشینی برای پول هستند لذا وسیله‌ای برای کسب اعتبار و تامین مالی نیز قلمداد می‌شوند. یکی از مهمترین امتیازات اسناد تجاری مسئولیت تضامنی متضامین اسناد تجاری در مقابل دارنده سند است که به موجب آن دارنده سند می‌تواند به هر یک آنها تحت شرایطی برای وصول سند به صورت تضامنی رجوع نماید. اهمیت تبیین و تحلیل تاثیر شروط اسقاط یا محدود کننده مسئولیت متضامین اسناد تجاری به معنی اخص که شامل برات، سفته و چک می‌باشد در میان تجار و اشخاصی که از این اسناد در روابط خود استفاده می‌کنند، غیر قابل انکار می‌باشد. مسئله این تحقیق شناخت و تحلیل چگونگی تاثیر شروط اسقاط یا محدود کننده مسئولیت هر یک از مسئولین اسناد تجاری و با توجه به ذات عمل تجاری مربوطه در صدور و ظهر نویسی و قبول برات و یا ضمانت از اسناد تجاری می‌باشد. این موارد در تعاملات بازار میان طرفین کسب و کارها، علاوه بر نقش اعتمادسازی و ارتقای سطح سرمایه اجتماعی، موجب تسهیل یا سختی در داد و ستدها می‌شود. بنابراین، بررسی موارد مذکور با رویکرد تطبیقی و شناخت شروط مخالف یا عدم مخالف مقضای ذات عمل تجاری و تاثیر آنها در مسئولیت متضامین اسناد تجاری و ارائه پیشنهاد بر اساس مقررات بین‌المللی در موارد سکوت و اجمال اهمیت این تحقیق را نشان می‌دهد.

۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مبانی نظری

اسناد تجاری^۲. این اسناد از دو کلمه «اسناد» و «تجاری» تشکیل شده است. برابر ماده ۱۲۸۴ قانون مدنی «سند عبارت است از هر نوشته که در مقام دعوی یا دفاع قابل استناد باشد». منظور از نوشته خط یا علامتی است که در روی صفحه یا سنگ یا غیره نمایان باشد. گاهی سند مترادف با مدرک است و به مطلق دلیل (اعم از نوشته و لفظ) گفته می‌شود، در همین معنی عبارت «سند کتبی» استعمال شده است [۱۲]. از نظر قانون مدنی سند دو نوع است: رسمی و عادی. منظور از سند رسمی عبارت از «اسنادی که در اداره‌ی ثبت اسناد و املاک یا دفاتر اسناد رسمی یا در نزد سایر مامورین رسمی در حدود صلاحیت آنها و بر طبق مقررات قانونی تنظیم شده باشد رسمی است» (ماده ۱۲۸۷ قانون مدنی). مانند انواع اسناد ثبت شده در دفاتر اسناد رسمی و در دفاتر ازدواج و طلاق، آرای دادگاه‌ها و محاکم و اسناد ثبت احوال. منظور از سند عادی برابر ماده ۱۲۸۹ قانون مدنی اسنادی غیر از اسناد مذکور در ماده ۱۲۸۷ قانون مدنی است.

سند عادی دو نوع است اسناد تجاری که قانون‌گذار برای آنها مزیت‌های خاصی را در نظر گرفته است و اسناد غیرتجاری که فاقد مزایای مربوط به اسناد تجاری است. به عبارت دیگر قانون‌گذار برای اسناد تجاری مزیت‌هایی را به رسمیت شناخته که اسناد عادی غیرتجاری فاقد آن مزیت‌ها می‌باشند؛ مانند وصیت‌نامه و قراردادهای خصوصی. از یک منظر گفته شده است اسناد حقوقی دو نوع هستند؛ بعضی از آنها کاشف از وقوع عمل حقوقی در خارج هستند و برای اثبات امر خارجی به کار برده می‌شوند و فی‌نفسه ارزش و اعتبار انشایی ندارند، مانند سند موضوع ماده ۱۲۸۴ قانون مدنی که مقرر می‌دارد: «سند عبارت است از هر نوشته که در مقام دعوی یا دفاع قابل استناد باشد». سند در اینجا وسیله اثبات دعوی یا رد دعوی است مثل سند ازدواج و سند بیع و سند رهنی اما برخی اسناد فی‌نفسه و بدون اینکه نیازی به اثبات امر خارج باشد دارای ارزش بوده و موضوعیت دارد، مثل سند مالکیت طبق مواد ۲۱ و ۲۲ قانون ثبت و وصیت‌نامه و اسناد تجاری از قبیل چک، سفته و برات که تعهد حاصل از آنها ناشی از امضای خود این اسناد هست [۱۶].

^۲ negotiable instruments

تعریف و انواع اسناد تجاری. اسناد تجاری اسنادی هستند که غالباً بین تجار در معاملات تجاری استفاده می‌شود و طبق قانون تجارت مزایای مخصوص به خود را دارند و قانون‌گذار برای صدور آنها شرایط و تشریفات شکلی خاصی تعیین نموده که امتیازات مخصوص این اسناد بسته به رعایت همین تشریفات است طوری که عدم رعایت آن تشریفات از موجبات بطلان کلی سند نبوده بلکه سلب امتیازات قانونی آن اسناد می‌شود [۱۵] و [۲۱]. اسناد تجاری در قانون ایران تعریف نشده است و در مصادیق آن اتفاق نظر وجود ندارد [۱۰]. هر یک از نویسندگان حقوق تجارت با تأکید بر برخی از ویژگی‌های اسناد تجاری سعی نموده‌اند که تعریفی از اسناد تجاری ارائه نمایند بنابراین مفهوم اسناد تجاری و دایره شمول آنها از جمله مباحثی است که در مورد آنها اتفاق نظر وجود ندارد هرچند ممکن است وجه مشترک آنها قابلیت نقل و انتقال تلقی گردد.

بنا به تعریفی «اسناد تجاری اسنادی هستند که برای پرداخت وجه در راس موعود نزدیک یا در مدت معین محدود و کوتاه‌مدت به کار می‌روند که مهم‌ترین اقسام آنها برات و سفته و چک است و از همین قبیل است اسناد در وجه حامل و وارانته» [۱۲]. و بر اساس تعریف دیگری «اسناد تجاری صرف نظر از تعریف کلی که ممکن است داشته باشند، به صورت اعم به کلیه اسنادی که میان بازرگانان مبادله می‌شوند، گفته می‌شود و قابل معامله بوده و به نفع دارنده آن معرف طلبی در سررسید کوتاه مدت می‌باشند.» [۲۱]

اسناد تجاری در دو معنی به کار برده می‌شود: (۱) اسناد تجاری به معنی اعم شامل همه اسنادی است که در روابط مالی بین تجار و حتی افراد غیرتاجر مورد استفاده قرار می‌گیرند مانند اسکناس، سهام شرکت‌ها، اوراق قرضه، اسناد خزانه، ضمانت‌نامه‌های بانکی، اسناد اعتباری، قبوض انبار، حوالجات، بارنامه‌ها. (۲) اسناد تجاری به معنی اخص. در تعریف اسناد تجاری به معنی اخص یا اسناد براتی گفته شده است که: «سند براتی سندی است واجد قابلیت انتقال سریع که طلبی کوتاه‌مدت به نفع دارنده بوده و مستقلاً و مستقیماً به کار پرداخت می‌آید» [۱۸].

اسناد تجاری در این مفهوم شامل برات، سفته و چک می‌شود. به دلیل داشتن ویژگی‌های مشترک زیاد، به این اسناد بعضاً اسناد براتی نیز گفته می‌شود. این اسناد قابل ظهر نویسی هستند و معرف طلب در رسید معمولاً کوتاه‌مدت می‌باشند به علاوه آنچه این اسناد را از سایر اسناد تجاری متمایز می‌کند مسئولیت تضامنی امضاکنندگان و وصف تجریدی این اسناد هست به این معنی که متعهدین این اسناد نمی‌توانند به روابط شخصی خود با انتقال دهنده سند استناد کنند. به عبارت دیگر تعهد حاصل از امضای این اسناد مستقل بوده و ایرادات مربوط به تعهد منشاء که مبنای صدور یا ظهنویسی این اسناد است در مقابل دارنده‌ی با حسن نیت پذیرفته نیست، هر چند استثنائاتی بر این اصل وجود دارند.

تعریف تضامن و اقسام. تضامن، مشارکت عرضی یا طولی دو یا چند شخص در ایفا یا مطالبه دین و تعهد واحد به موجب قانون یا قرارداد است. در این تعریف موضوع تضامن یعنی دین و تعهد و مبنای قانونی و قراردادی تضامن و انواع آن از نظر طولی و عرضی و نیز از نظر منفی و مثبت بودن در نظر گرفته شده است. بر این اساس تضامن از نظر منبع به تضامن قانونی و قراردادی و از لحاظ نحوه‌ی برقراری تضامن به تضامن بدهکاران و طلبکاران و تضامن عرضی و طولی قابل تقسیم است: (۱) تضامن قراردادی و قانونی، این نوع تضامن به اعتبار منبع به دو نوع تقسیم می‌شود. (۲) **تضامن قراردادی:** یکی از منابع تضامن و مسئولیت تضامنی قصد مشترک طرفین است چون در حقوق ایران همانطوری که مواد ۴۰۲ و ۴۰۳ قانون تجارت موید آن می‌باشد تضامن خلاف اصل است و به نظر نمی‌رسد که حکم مواد مذکور مخصوص قراردادهای تجاری باشد چون در مواد مزبور تضامن قراردادی در کنار تضامن قانونی پذیرفته شده است [۱۳]. در تضامن قراردادی که تعهدات گروهی است ممکن است دو یا چند نفر از شخصی طلب‌های متعدد داشته باشند و در قرارداد توافق نمایند که هر یک از طلبکاران بتوانند برای وصول تمام طلب به بدهکار مراجعه کنند (تضامن طلبکاران یا تضامن مثبت). ممکن است دو یا

چند نفر به موجب قراردادی دین واحدی را بر عهده بگیرند و مضمون عنه بری الزمه شود، به نحوی که دین بر ذمه آنها مستقر می‌شود و طلبکار می‌تواند از هر یک از آنها بطور مستقل تمام دین را مطالبه کند [۱].

ممکن است بر اساس قراردادی دو یا چند نفر دین را بر عهده بگیرند به طوری که بین هر یک از آنها و مضمون عنه^۳ تضامن ایجاد شود بدون اینکه بین ضامنین تضامنی باشد. همچنین ممکن است دو یا چند نفر بر اساس توافق قراردادی یک دین را بر عهده بگیرند و بین مضمون عنه و نیز بین خودشان تضامن وجود داشته باشد. **(۳) تضامن قانونی:** در تضامن قانونی مبنای مسئولیت قانون بوده و در جهت حمایت از طلبکار این نوع تضامن پیش‌بینی شده است. مواد ۳۱۷ و ۳۱۶ قانون مدنی در مورد مسئولیت تضامنی غاصبان متعدد؛ ماده ۹۴ قانون امور حسبی راجع به مسئولیت تضامنی قیامان متعدد؛ بند ج ماده ۱ قانون تسهیل تنظیم اسناد در خصوص مسئولیت تضامنی متضامنین نسبت به بدهی تامین اجتماعی مورد معامله؛ مواد ۱۱۶ و ۱۲۵ و ۱۲۶ قانون تجارت؛ مواد ۱۳۰ و ۱۴۲ و ۱۲۷۳ لایحه اصلاحی قسمتی از قانون تجارت مصوب ۱۳۴۷؛ ماده ۴۹۵ قانون تجارت در خصوص قرارداد؛ نیز مواد ۲۴۹ و ۳۰۹ و ۳۱۴ قانون تجارت در خصوص مسئولیت تضامنی امضاکنندگان اسناد تجاری از این نوع ضمان می‌باشد. اصل عدم تضامن است و تضامن استثنا است و نیاز به تصریح دارد. در تضامن قانونی باستناد ماده ۴۰۳ قانون تجارت باید اصل را به تضامن عرضی دانست مگر اینکه صراحتاً تضامن طولی پیش‌بینی شود مانند ماده ۲۴۹ قانون تجارت که نوع تضامن در آن ابتدا طولی سپس عرضی است و شرط مراجعه به سایر امضاکنندگان سند تجاری مراجعه اولیه به براتگیر می‌باشد.

(۴) تضامن طلبکاران و بدهکاران یا تضامن مثبت و تضامن منفی. تضامن طلبکاران: در این نوع تضامن هریک از طلبکاران حق مراجعه به متعهد یا مدیون را پیدا می‌کنند. تضامن طلبکاران شاید به‌خاطر خطراتی که دارد به حکم قانون محقق نمی‌شود و صرفاً منبع قراردادی دارد. این نوع تضامن در قوانین موضوعه ایران تعریف نشده است اما با توجه به عمومات (اوفوا بالعقود) در نظریه نمایندگی هر طلبکار از سایر طلبکاران باید قائل به صحت آن شد اگر چه برخی از نویسندگان حقوق مدنی آنرا بر مبنای تضامن قابل توجیه ندانسته‌اند و اعتقاد دارند که تضامن با ذمه و پذیرش تعهد ملازمه دارد و لذا تضامن مثبت با نمایندگی در وصول قابل توجیه می‌باشد و نسبت به نظریه وحدت موضوع و تعدد رابطه‌ها ارجحیت دارد [۱۳].

مصادیق تضامن طلبکاران: حق شفعه^۴ موروثی طبق ماده ۸۲۴ قانون مدنی اگر یک یا چند نفر از وراث حق شفعه خود را ساقط نمایند بقیه وراث نمی‌توانند حق شفعه را نسبت به سهم خود اعمال نمایند یا باید از آن صرف‌نظر نمایند یا نسبت به تمام مبیع اجرا نمایند بنابراین به دلیل غیر قابل تجزیه بودن آن، هریک از وراث می‌تواند در صورت تحقق سایر شرایط تمام مبیع را اخذ به شفعه نماید و یا خیار فسخ چون قابل تجزیه نیست لذا هریک از ورثه حق دارد به تنهایی آن را اعمال کند [۱۳].

مصادیق دوم، صدور یا ظهرنویسی سند تجاری در وجه دو یا چند نفر به نحو استقلال است که هر یک از دارندگان سند بر این اساس قادر خواهند بود مستقلاً وجه سند را تماماً وصول نماید. مصادیق سوم، حساب‌های مشترک بانکی که در آن هر یک از صاحبان حساب مشترک بتواند به تنهایی و مستقلاً کل موجودی آن حساب را برداشت نماید.

تضامن بدهکاران: این نوع تضامن، التزام متعدد، برای پرداخت یک دین است [۱۳]. به عبارت دیگر، در این نوع تضامن در مقابل طلبکار چندین متعهد وجود دارد و طلبکار التزام‌های متعدد برای وصول طلب خود را دارد و

^۳ شخصی که از او ضمانت می‌شود

^۴ در لغت به معنی جفت کردن هست در حقوق طبق ماده ۸۰۸ قانون مدنی هر گاه مال غیرمنقول قابل تقسیمی بین دو نفر مشترک باشد و یکی از دو شریک حصه خود را به قصد بیع به شخص ثالثی منتقل کند شریک دیگر حق دارد قیمتی را که مشتری داده به او بدهد و حصه مبیعه را تملک کند؛ این حق را حق شفعه و صاحب آن را شفیع می‌گویند.

هر التزام بدل از التزامهای دیگران است می‌تواند به جای آنها استفاده شود. ممکن است دو یا چند نفر به موجب قراردادی دین واحدی را متضامناً بر عهده بگیرند به نحوی که مضمون‌عنه بری‌الذمه شود و یا ممکن است دو یا چند شخص دینی را بر عهده بگیرند به گونه‌ای که بین مدیون اصلی هر یک از آنها تضامن ایجاد شود بدون اینکه بین ضامنین رابطه تضامنی برقرار بشود و همچنین ممکن است دو یا چند شخص دینی را بر عهده بگیرند طوریکه بین مضمون‌عنه و نیز بین خودشان تضامن وجود داشته باشد.

در تضامن بدهکاران، طلبکار حق وصول بیش از طلب خود را ندارد و می‌تواند به هر یک از بدهکاران و یا همه آنها رجوع نماید و تمام یا قسمتی از دین را مطالبه کند و با پرداخت دین از طرف هر یک از بدهکاران، دیگر بدهکاران، بری‌الذمه می‌شوند.

تضامن طولی و عرضی بدهکاران

تضامن طولی: به این معنی است که طلبکار ابتدا برای وصول طلب خود باید به مضمون‌عنه رجوع کند و اگر نتواند بنا به دلایلی مانند اعسار و یا ورشکستگی و غیره طلب خود را وصول نماید حق دارد به ضامن یا ضامنین تضامنی مراجعه نماید [ماده ۴۰۲ قانون تجارت].

تضامن عرضی: به این معنی است که طلبکار می‌تواند به ضامن و مدیون اصلی مجتمعاً رجوع کرده و یا پس از مراجعه به یکی از آنها و عدم وصول طلب خود برای تمام یا بقیه طلب به دیگری رجوع نماید (ماده ۴۰۳ قانون تجارت). همچنین زمانی که طلبکار بتواند به هر یک از ضامنین به موجب قرارداد یا قانون مراجعه نماید (ماده ۴۰۴ قانون تجارت) ملاحظه می‌شود که ماده ۴۰۳ قانون تجارت تضامن عرضی بین ضامن و مضمون‌عنه را و ماده ۴۰۴ تضامن عرضی بین ضامنین را پیش‌بینی کرده است [۱۲].

پیشینه پژوهش

تحقیق‌های مرتبطی که پیرامون موضوع این رساله می‌توان به آنها اشاره کرد به این شرح است: طهماسبی و دنکوب (۱۳۹۹) در وصف قابلیت انتقالی اسناد تجاری برات و سفته به این نتیجه رسیده‌اند که مهم‌ترین اصول حاکم بر اسناد تجاری، اصل عدم توجه ایرادات، اصل استقلال امضاءها، اصل استقلال تعهد، اصل اشتغال ذمه و اصل مدیونیت است و وصف تجریدی، قابلیت انتقال آن را موجب می‌شود [۲۵]. مرادپور (۱۳۹۸) با مطرح کردن شروط اسقاط زوایای تحدید مسئولیت را از حیث ماهیت، مسئولیت، تنوع و تعداد، انواع شروط اسقاط/ تحدید مسئولیت را به صورت مطلق، مقید/ شرط، بر حسب اعتبار نوع و میزان خسارت، مطابق شیوه دادرسی و مطالبه خسارت تشریح کرده اما اعتبار صحت شروط اسقاط/ تحدید مسئولیت را بر حسب اصل صحت شروط، توسعه تجارت و ضرورت‌ها بیان نموده است. پس از تشریح موانع نفوذ شروط اسقاط بر حسب مسئولیت ناشی از ضرر و زیان فعل مدین، نتیجه گرفته است که تعهدات تجاری در اکثر موارد ناشی از اعمال حقوقی و تعهدات مدنی است که خود یک شرط ضمن عقد است [۱۲]. عیسائی‌تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) اظهار داشته‌اند که مطابق نظر فقها، شروط استثناء با استناد به اصل آزادی اراده و عدم مغایرت با کتاب و سنت صحیح هستند داخل در عموم «المومنون عند شروطهم» هستند. محذورات «اسقاط مالیم یجب» و «غرری بودن مسئولیت» نیز که از سوی برخی از فقها برای ابطال شرط استثناء مورد استناد واقع شده‌اند قابل مناقشه هستند زیرا وقوع قرارداد بین طرفین سبب پیدایش اقتضای مسئولیت قرارداد می‌شود و این مقتضی به واسطه شرط استثناء قابل اسقاط است [۱۵]. محسنی و قبولی (۱۳۹۴) در بررسی مسئولیت ناشی از صدور سند تجاری در باب اسناد تجاری به این نتیجه دست یافته که اصیل، مسئولیت داشته اما حمایت مشروع اشخاص ثالث با حسن‌نیت ایجاب کرده تا در مواردی که نماینده صادرکننده سمت خویش را اظهار نکرده، دارنده سند بتواند با استناد به ظاهر امر، وی را مسئول به شمار آورد [۱۹]. تاثیر جهت نامشروع در اسناد تجاری در حقوق ایران و انگلیس را با رویکرد توسعه آموزش حقوق تبیین و در تحلیل جهت نامشروع به مفهوم نظم عمومی در حقوق انگلیس استناد و تکیه نموده است

[۲۵]؛ مرادپور به بررسی شرط اسقاط یا تحدید مسئولیت در اسناد تجاری برات سفته در حقوق ایران بدون مطالعه تطبیقی همت گماشته [۲۰]؛ بیگی و یعقوب‌بهراری نیز شرط عدم مسئولیت در اسناد تجاری برات، سفته و چک را با توجه به کنوانسیون‌های بین‌المللی مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است. بررسی تطبیقی شرط اسقاط یا تحدید مسئولیت هریک از متضامنین اسناد تجاری اعم از صادر کننده و ظهرنویس و محال‌علیه و قبول کننده برات و تأیید کننده چک و ضامنین آنها در هریک از اسناد تجاری برات و سفته و چک به‌طور مجزی با رویکرد تطبیقی از نظر حقوق انگلستان و فرانسه علاوه بر کنوانسیون‌های ژنو ۱۹۳۰ و ۱۹۳۱ و آنسیترا و ارائه چند پیشنهاد در موارد سکوت، اجمال و ابهام قانون تجارت از نوآوری‌های این تحقیق می‌باشد [۲].

۳. روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که هدف این پژوهش، ریشه‌یابی شروط محدودکننده در اسناد تجاری بر پایه‌شناسایی عوامل تعیین‌کننده و پیشامدهای معاملات در کشور می‌باشد، رویکرد این پژوهشی کیفی از نظر هدف، توصیفی، اکتشافی و اجتهادی است. به این دلیل توصیفی است؛ زیرا جامعه پژوهش آنگونه که هست توصیف می‌گردد. از آنجا که داده‌های مورد نیاز بر مبنای چهار سوال زیر با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند جمع‌آوری شده، جنبه اکتشافی دارد.

۱. شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت صادرکننده برات، سفته و چک چه ویژگی‌هایی را مطالبه می‌کند؟

۲. شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت ظهرنویس اسناد تجاری در حقوق تطبیقی چگونه است؟

۳. شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت محال‌علیه آیا برخلاف ذات عمل و غیر ممکن هست؟

۴. شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت ضامن، آیا صحیح و امکان‌پذیر است؟

فعالیت اجتهادی، یک فعالیت تفهیمی و اکتشافی است که در مقام کشف واقع برمی‌آید. و از آنجا که فرآورده‌های اجتهادی تفهیمی است در زمره معرفت‌های اکتسابی قرار می‌گیرد. این مطالعه در بازه زمانی سال ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۰ در حوزه قانون تجارت ایران انجام شده است. دلیل اصلی انتخاب حوزه بروز تنوع در تفاسیر، رفتارها و عملکردها و آثار آنها است و اینکه با توجه به حجم بالای معاملات تجاری در رده‌ها، سطوح مختلف تجاری و جغرافیایی است که تولید مسئله می‌کند. این تحقیق مسئله‌محور، نشانگر فرآیندی است که از مواجهه محقق با مشکل عملی ناشی شده است. با توجه به این هدف ابتدا مطالعه نظام‌مند مبانی نظری پژوهش انجام شد. این مطالعه شامل بررسی جزء‌به‌جزء هرکدام از متغیرهای مهم پژوهش و در نهایت بررسی پیشینه پژوهشی پیرامون مسئله پژوهش حاضر است. جهت دستیابی به هدف پژوهش، از روش تحلیل تم (مضمون) استفاده شد. به همین منظور ابتدا با توجه به مطالعات کتابخانه‌ای و با استفاده از مبانی نظری پژوهش سوالات تحقیق جهت بررسی وقایع و اسناد طراحی و انجام شد. لذا در بخش توصیفی، با بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق، برای تبیین دیدگاه حقوقی ملل مختلف دنیا شروط تطبیقی محدودکننده مسئولیت استخراج و تحلیل می‌شود، اما مطابق روش اکتشافی برای افزایش درک و فهم از مسئله، متغیرهای پالایش‌شده و روابط بین آنها شناسایی گردیده است. از روش‌های تحلیل سخن در بخش تحلیلی، استفاده می‌شود. لذا مجموعه یکپارچه از گزاره‌های احتمالی در چارچوب روابط فی‌مابین مفاهیم موضوع تحقیق در قالب مدل‌های قیاسی به تصویر کشیده می‌شوند. محقق، کار را با انتخاب حوزه انواع اسناد شروع کرده است تا اشباع نظری به دست آید. اطلاعات یکپارچه تحقیق در جدول ۱، ارائه شده است.

جدول ۱. روش‌شناسی پژوهش

نوع تحقیق	از منظر جهت‌گیری اصلی	از منظر هدف	از منظر رویکرد
براساس	طراحی رویه	توصیفی - اکتشافی - اجتهادی	کیفی
راهبرد		تبیین شروط	
محیط		قانون تجارت ایران	
گردآوری داده‌ها	الف) مطالعه و بررسی کتب، مقاله‌ها، تحقیقات، اسناد و مدارک، فیش‌برداری و گفتگو. ب) مصاحبه نیمه‌ساختارمند با خبرگان،		
تحلیل داده‌ها	تحلیل تم و عوامل		

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

از آنجا که دانسته‌های افراد صرفاً در یک موقعیت و یا متن متناسب با شرایط آن معنا پیدا می‌کنند روایت حاصل از اسناد تجاری هم جنبه گفتاری و نوشتاری پیدا می‌کند و دلالت بر یک رویداد، اقدام و مجموعه‌ای از رخدادهای و اقدامات دارد، لذا با یکدیگر پیوندی تقویمی پیدا می‌کنند. بنابراین، می‌توان تاثیر شروط اسقاط یا تحدید مسئولیت در اسناد تجاری را به شرح زیر اظهار داشت که:

– شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت صادرکننده سند

شرط «تحدید» مسئولیت با «اسقاط» مسئولیت از حیث ماهیت و میزان مسئولیت و انواع و تعداد، باهم متفاوت هستند. از حیث ماهیت، شرط «عدم یا اسقاط مسئولیت» را برخی در اصل مسئولیت می‌دانند و شرط «محدود کننده» را معتقد هستند جز بر روی دین مربوط به جبران خسارات، قرار نمی‌گیرد [۱۱].

در حالی که بعضی معتقدند که این دو شرط از نظر ماهیت با هم تفاوتی نداشته و هر دو موجب کاهش مسئولیت است، اما در اسقاط کل مسئولیت از بین می‌رود ولی در شرط تحدید، قسمتی از مسئولیت رفع می‌شود. همچنین شرط محدود کننده مسئولیت در مقایسه با شرط اسقاط مسئولیت که ناظر بر عدم اجرای یک یا چند تعهد قراردادی است انواع بسیار دارد، که می‌تواند به اعتبار اطلاق و تقیید و تعلیق و نوع و میزان خسارت محدودیت ایجاد گردد. اصل حاکمیت اراده و آزادی قراردادهای و اصل صحت شروط ایجاب می‌کند، که طرفین بتوانند در عقدی که معلول اراده آنها است در آن محدودیت ایجاد کنند و آن را در محدوده اراده خود متعهد نمایند و اگر شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت فاقد موانع نفوذ و صحت باشد باید آن را حمل بر صحت نمود چون وفای به شرط مثل وفای به عقد لازم است.

نیز گفته شده است که تکامل تجارت محتاج به نفوذ شرط عدم مسئولیت است، نیاز در سطح وسیع بیان کننده مصلحتی وسیع است. علاوه بر این، متعهد با قبول این شرط به ضرر خود عوض کمتری پرداخت می‌کند، وقتی که قانون، بیمه مسئولیت را تجویز می‌کند طبعاً شرط عدم مسئولیت را هم تجویز می‌نماید [۱۶].

برای اینکه معلوم شود درج شرط تحدید یا عدم مسئولیت متضامین اسناد تجاری شرط صحیح است یا خیر؟ گفته شده است که مسئولیت تضامنی یکی از مزیت‌های اسناد تجاری است که قانونگذار در ماده ۲۴۹ قانون تجارت در جهت حمایت از دارنده سند وضع نموده و بر خلاف آن طرفین نمی‌توانند شرط کنند. صرف نظر از اینکه از نظر کنوانسیون‌های بین‌المللی شرط اسقاط یا تحدید مسئولیت به شرحی که خواهد آمد پذیرفته شده است، با دقت معلوم می‌شود که ماده مزبور فقط قاعده تضامن را در اسناد براتی بیان می‌کند و مسئولیت تضامنی یک نوع امتیازی است که قانون‌گذار برای دارنده سند در نظر گرفته است و جنبه نظم عمومی نداشته و از قواعد آمره^۵ محسوب نمی‌شود [۲۴] و صاحب امتیاز می‌تواند از آن امتیاز صرف نظر نماید. اعتقاد به بطلان چنین

^۵قواعدی است که اشخاص نمی‌توانند بر خلاف آن توافق و تراضی کنند. مثل قوانین جزایی

شروطی بر خلاف اصل حاکمیت اراده و آزادی قراردادها بوده و با استنباط از مواد ۲۷۵ و ۲۷۶ و ۲۸۷ و ۲۳۳ قانون تجارت می‌توان در مسئولیت مسئولین سند محدودیت ایجاد نمود. بنابراین براتکش می‌تواند شرط نماید که مسئول تحصیل قبولی برات توسط براتگیر نباشد. در رابطه با صدور و ظهرنویسی اسناد تجاری که به تعبیری یک عمل حقوقی دو طرفه و عقد است [۲۳]، [۱۲] می‌توان معلوم و مشخص نمود که وضعیت درج شرط تحدید یا عدم مسئولیت متضامنین اسناد تجاری چگونه است؟ [۲۲] از نظرقانون مدنی شرط سه نوع است. شرط صحیح، شرط باطل و شرط باطل و مبطل عقد. طبق ماده ۲۳۲ شروط باطل عبارت از شروطی است که انجام آن غیرمقدور بوده یا نفع و فایده‌ای نداشته و یا نامشروع باشد؛ و شروط باطل و مبطل عقد طبق ماده ۲۳۳ عبارتند از شرط مجهولی که جهل به آن موجب جهل به عوضین^۶ شود و شرطی که خلاف مقتضای عقد باشد. شایان ذکر است که ماده ۲۴۹ قانون تجارت که در مقام بیان مسئولیت تضامنی متضامنین اسناد تجاری است، هرچند در تعارض با مواد ۶۹۸ و ۷۳۰ قانون مدنی است اما با عنایت به اینکه قانون‌گذار به موجب مواد ۲۷۶ و ۲۷۸ قانون تجارت توافق طرفین را برخلاف آن مجاز دانسته است و بنا به استدلالی که عنوان شد می‌توان گفت که ماده ۲۴۹ قانون تجارت جزء قوانین آمره نبوده و طرفین می‌توانند بر خلاف آن توافق نمایند [۲۱] و [۲].

شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت صادرکننده اسناد براتی با توجه به نوع سند می‌تواند متفاوت باشد، به همین لحاظ شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت صادرکننده اسناد تجاری در برات، سفته و چک با توجه به شروط مذکور، لازم است به‌طور مجزا مورد تحلیل و تبیین قرار گیرد.

اول) براتکش^۷. صادرکننده برات قبل از قبولی برات توسط براتگیر، هم مسئولیت پرداخت وجه سند را عهده‌دار هست هم مسئولیت تحصیل قبول آنرا توسط براتگیر به عهده دارد در نتیجه بررسی شروط تحدید مسئولیت یا اسقاط مسئولیت از هر دو جهت مذکور لازم و ضروری است.

با توجه به اصول حاکم بر قراردادها و انواع شروط صحیح و باطل و مبطل می‌توان گفت چنانچه براتکش، به‌طور کلی مسئولیت پرداخت وجه سند را قبل از قبولی براتگیر ساقط نماید این شرط بر خلاف مقتضای ذات عمل بوده و باطل و مبطل می‌باشد، چون از یک‌طرف شخص تعهد پرداخت را می‌پذیرد و از طرف دیگر تعهد پرداخت را ساقط می‌نماید، اما چنانچه شرط شود در صورت قبولی برات توسط براتگیر قسمتی یا تمام مسئولیت پرداخت براتکش ساقط می‌گردد، چنین شرطی غیرمشروع و غیرمقدور فاقد منفعت عقلایی نمی‌باشد و برای درج چنین شرطی فکر منفعت عقلایی متصور است. در خصوص شرط عدم مسئولیت براتکش در تحصیل قبولی برات برخی اعتقاد دارند که براتکش به نحو تضامن با سایر امضاکنندگان برات دارای مسئولیت است و نمی‌تواند خود را از مسئولیت پرداخت یا قبولی برات رها سازد مگر در مواردی که وجه برات را تحت شرایط مندرج در مواد ۲۹۰ و ۲۹۱ و ۲۷۴ و ۲۷۵ قانون تجارت نزد براتگیر تأمین نموده باشد. [۸] اما با توجه به ماده ۲۷۸ قانون تجارت که مقرر نموده است: «مقررات فوق مانع نخواهد بود که بین دارنده برات و برات‌دهنده و ظهرنویس‌ها قرارداد دیگری مقرر گردد.» می‌توان گفت با توجه به سکوت قانون‌گذار و عدم مغایرت این شرط با مقتضای ذات عمل حقوقی، براتکش می‌تواند، مسئولیت خود را از جهت اخذ قبولی در برات از خود ساقط نماید. مضاف اینکه شرط تحدیدکننده مسئولیت، می‌تواند مربوط به امتیازات و اختیارات دارنده سند باشد بدون اینکه مسئولیت‌های قانونی براتکش محدود شود. مثلاً شرط ممنوعیت انتقال برات که برخی معتقدند اگر چنین شرطی درج شود سند قابلیت انتقال خود را از دست می‌دهد [۷]. بعضی نیز اعتقاد دارند اشتراط چنین شرطی موجب می‌شود سند غیر قابل ظهرنویسی شود [۹]. بنابراین باید گفت قاعده آمره‌ای که در درج چنین شرطی [۱۸] و یا شرط منع اخذ قبولی و

^۶ آنچه در معامله در مقابل هم قرار می‌گیرد؛ مثل مبیع و ثمن معامله در بیع.
^۷ drawer

یا شرط ارائه آن برای قبولی در مهلت معین، ایجاد تردید نماید، طبق مواد ۲۷۴ و ۲۷۵ وجود ندارد و مطابق آنچه گفته شد باید قائل به صحت آن شد.

دوم) صادر کننده سفته^۸. در خصوص شرط اسقاط مسئولیت صادرکننده سفته باید گفت که شرط مزبور بر خلاف مقتضای ذات عمل حقوقی بوده و باطل و مبطل می‌باشد. چون از یک طرف صادرکننده سفته تعهد به پرداخت وجه سفته می‌کند و از طرف دیگر مسئولیت پرداخت وجه سفته را از خود ساقط می‌نماید. اما تحدید برخی امتیازات دارنده سفته با قید و درج شروطی از قبیل «غیر قابل انتقال» یا «بدون حواله کرد» باعث می‌شود سند قابلیت انتقال خود را از دست بدهد [۷] و قابل ظهر نویسی نباشد [۹]. اما چون قاعده آمره‌ای بر خلاف آن که موجب تردید در صحت آن شود وجود ندارد [۱۴] باید قائل به صحت چنین شروطی بود.

سوم^۹. در خصوص شرط عدم مسئولیت صادرکننده چک در پرداخت وجه آن، باید گفت که مسئولیت اصلی پرداخت وجه چک در صورتی که چک به تأیید محال علیه نرسیده باشد به عهده صادرکننده چک است و شرط اسقاط مسئولیت پرداخت در واقع بر خلاف مقتضای ذات عمل حقوقی بوده و باطل و مبطل خواهد بود. اما به موجب ماده ۱۳ اصلاحی مورخ ۸۲٫۶٫۲ قانون صدور چک، چک تضمینی و وعده‌دار و «مشروط» غیرقابل تعقیب کیفری بوده و به رسمیت شناخته شده است، بنابراین چک مشروط معتبر بوده و در بانک بدون توجه به شرط قابل پرداخت است و آنچه در خصوص شرط «غیر قابل انتقال»، یا «بدون حواله کرد» در خصوص برات و سفته بیان شد، در مورد چک هم جاری است.

حقوق تطبیقی

(۱) کنوانسیون ژنو ۱۹۳۰. بر اساس آن چه در ماده ۹ این کنوانسیون آمده است براتکش ضامن قبولی و پرداخت برات است. اما براتکش می‌تواند مسئولیت خود در اخذ قبولی برات را از خود سلب نماید ولی هر شرطی که به موجب آن مسئولیت براتکش در پرداخت سند ساقط گردد کان لم یکن خواهد شد^{۱۰} و طبق ماده ۱۲ کنوانسیون ژنو ۱۹۳۱ نیز صادر کننده چک مسئول پرداخت چک بوده و شرطی که صادر کننده را بری‌الذمه نماید، کان لم یکن تلقی می‌شود^{۱۱}؛ معلوم می‌گردد که کنوانسیون‌های ژنو شرط محدود کننده مسئولیت صادرکننده را پذیرفته است اما شرط عدم مسئولیت صادرکننده را نپذیرفته است.

(۲) کنوانسیون آنستیرال ۱۹۸۸. براتکش برطبق مقرره بند ۲ ماده ۳۸ می‌تواند با قیدی صریح در برات مسئولیت خود را در خصوص قبولی یا پرداخت حذف یا محدود نماید، چنین قیدی تنها نسبت به براتکش موثر می‌باشد، قیدی که تعهد پرداخت را حذف یا محدود می‌کند فقط در صورتی موثر است که امضا کننده دیگری به موجب برات ملزم به پرداخت برات شده یا بشود^{۱۲}؛ متعهد سفته نیز بند ۲ ماده ۳۹ نمی‌تواند مسئولیت خود را

⁸ maker

⁹ drawer

10. Article 9

The drawer guarantees both acceptance and payment. He may release himself from guaranteeing acceptance- every stipulation by which he releases himself from the guarantee of payment is deemed not to be written (non-crate).

11. Article 12

The drawer guarantees payment. Any stipulation by which the drawer releases himself from this guarantee shall be disregarded.

12. 2. The drawer may exclude or limit his own liability for acceptance or for payment by an "express stipulation in the bill. Such a stipulation is effective only with respect to the drawer. A stipulation excluding or limiting liability for payment is effective only if another party is "or becomes liable on the bill.

بوسیله قیدی در سفته اسقاط یا محدود کند، هرگونه قیدی بدین صوت کان لم یکن محسوب می‌شود.^{۱۳} بدین ترتیب در این کنوانسیون شرط عدم مسئولیت براتکش در پرداخت وجه سند در صورتی پذیرفته شده است، که امضا کننده دیگری به موجب برات ملزم به پرداخت برات شده یا بشود؛ یا به عبارت دیگر براتکش متعهد اصلی پرداخت سند نباشد. اما در مورد سفته چون متعهد اصلی پرداخت وجه سند صادرکننده سفته است، این شروط پذیرفته نشده است.

۳) حقوق انگلستان. صادرکننده برات و هر یک از ظهرنویسان به موجب قسمت ۱۶ قانون بروات انگلستان ممکن است به موجب شرط صریح مسئولیت خود را محدود یا حذف نمایند.^{۱۴} شرط حذف یا تحدید مسئولیت صادرکننده چک و سفته بر خلاف برات با ذات عمل تجاری این اسناد که مسئولیت اصلی پرداخت با ایشان است در تعارض می‌باشد. در این راستا بخش ۸۹ قانون بروات انگلستان در قسمت دوم سفته مقرر داشته که صادرکننده سفته مانند قبول کننده برات، مفروض می‌شود و صادرکنندگان سفته همانند قبول کننده برات نمی‌توانند مسئولیت پرداخت وجه سفته را حذف یا محدود نمایند.

۴) حقوق فرانسه. شرط تحدید یا رفع مسئولیت در حقوق این کشور مانند قانون تجارت مورد تصریح قرار نگرفته است اما در ارتباط با ظهرنویسی و قبول برات تصریح به عدم اعتبار ظهرنویسی مشروط و قبولی مشروط دارد و در ماده L512-6 مقرر داشته است که تعهد متعهد سفته همانند قبول کننده برات است.^{۱۵}

۵) حقوق آمریکا. مقررات حاکم بر اسناد تجاری آمریکا در بخش ۳ «مقررات متحدالشکل تجاری» در سال ۱۹۵۲ تدوین گشته است. مواد ۴۱۵-۴۱۲ این مقررات به بیان مسئولیت امضاکنندگان سند تجاری به عنوان صادر کننده، ظهرنویس و قبول کننده بدون تصریح به مسئولیت تضامنی پرداخته است. به موجب ماده ۱۱۷-۳^{۱۶} این مقررات تحت عنوان «دیگر توافقات موثر در سند» تعهد هر یک از طرفین سند به پرداخت وجه سند می‌تواند به موجب توافق جداگانه بین متعهد و دارنده سند مورد تغییر، تکمیل یا ابطال گردد به شرط اینکه صدور یا ایجاد تعهد بر اساس توافق مذکور انجام پذیرد و توافق مذکور تا حدودی که تعهد مندرج در سند مورد تغییر یا تکمیل یا ابطال قرار گرفته دفاع در برابر تعهد به پرداخت محسوب می‌شود. با توجه به این که تغییر، تکمیل و یا ابطال تعهد تجاری منوط به توافق طرفین گردیده است به نظر می‌رسد ماهیت تعهد تجاری در این مقررات تعهد قراردادی دانسته شده است.

نتیجه این که چون در سفته شرط عدم مسئولیت صادرکننده برای پرداخت وجه سفته خلاف مقتضای ذات عمل حقوقی بوده و با توجه به تقسیم بندی شروط به شرط‌های باطل و مبطل این شرط، باطل و هم مبطل می‌باشد. چون از یک طرف متعهد پرداخت می‌شود از طرف دیگر مسئولیت پرداخت را از خود سلب و ساقط می‌نماید. اما نسبت به صادرکننده چک و برات در صورت تأیید محال علیه یا قبول براتگیر شرط اسقاط مسئولیت و یا عدم مسئولیت براتکش در اخذ قبولی صحیح و معتبر بوده و باطل و مبطل نمی‌باشد. چون چنین شرطی دارای

13. 2-the maker may not exclude or limit his own liability by a stipulation in the note. Any such stipulation is in effective.

14. "16 Optional stipulations by drawer or indorses.

The drawer of a bill, and any indorses, may insert therein an express stipulation—

Article L512-6
The subscriber of a promissory note shall be under a similar obligation to that assumed by the acceptor of a bill of exchange
16 3-117:OTHER AGREEMENTS AFFECTING INSTRUMENT

Subject to applicable law regarding exclusion of proof of contemporaneous or previous agreements, the obligation of a party to an instrument to pay the instrument may be modified. Supplemented, or nullified by a separate agreement of the obligor and a person entitled to enforce the instrument, if the instrument is issued or the obligation is incurred in reliance on the agreement or as part of the same transaction giving rise to the agreement. To the extent an obligation is modified, supplemented, or nullified by an agreement under this section, the agreement is a defense to the obligation.

منفعت عقلایی است و صادرکننده نمی‌خواهد مسئولیت پرداخت را با وجود مسئول اصلی پرداخت وجه سند به عهده بگیرد و این امر مغایر با ماده ۲۴۹ قانون تجارت نیست چون مسئولیت تضامنی امضاکنندگان اسناد تجاری ناشی از ماده ۲۴۹ قانون تجارت در این خصوص در واقع امتیازی است که به نفع دارنده سند پیش‌بینی شده است و صادرکننده می‌تواند آن امتیاز را محدود یا ساقط نماید و دارنده مختار است که آن را بپذیرد یا اینکه قبول ننماید، مضاف این که چنین توافقی بر طبق مواد ۲۷۶ و ۲۷۷ قانون تجارت جایز دانسته شده است.

شایان ذکر است که شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت در اسناد تجارتی مغایر با وصف منجز بودن آن نیست چون آنچه مشروط یا تعلیق می‌شود التزام به پرداخت وجه سند می‌باشد و التزام به تادیه دین اگر معلق باشد بر خلاف تعلیق در ضمان صحیح است. همچنین شرط‌های مذکور تعارضی با اصل عدم پذیرش ایرادات در مقابل دارنده با حسن نیت ندارد، چون فردی دارای حسن نیت شناخته می‌شود که در زمان انتقال گرفتن سند، وی به روابط شخصی مسئولین ماقبل از جمله سازشی بودن سند مطلع نباشد، در غیر اینصورت و اطلاع از آن روابط، او دارنده با حسن نیت محسوب نخواهد شد. در نتیجه تحدید یا اسقاط مسئولیت در اسناد تجاری در مقابل دارنده با حسن نیت سند بدلیل تصریح در سند تجاری قابلیت استناد داشته و مغایرتی با حقوق چنین دارنده‌ای ندارد [۲۱].

- شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت ظهرنویس

ظهر نویس در پرداخت وجه سند تجاری اعم از برات، سفته و چک مسئولیت فرعی دارد. در ظهرنویسی برای انتقال ظهرنویس علاوه بر انتقال حقوق خود به دارنده بعدی مسئولیت پرداخت وجه سند را نیز عهده‌دار می‌گردد. در برات ظهرنویس علاوه بر مسئولیت تضامنی پرداخت وجه سند بر اساس ماده ۲۴۹ ضامن تحویل قبولی برات توسط براتگیر هم می‌باشد.

اینکه ظهر نویس آیا می‌تواند مسئولیت پرداخت وجه سند را از خود ساقط و یا آن را تحدید نماید، گفته شده است که به موجب اطلاق ماده ۲۴۹ قانون تجارت ظهرنویس مسئولیت تضامنی دارد و تنها در مورد تقاضای تعیین مهلت برای قبولی مسئولیت ظهرنویس طبق ماده ۲۷۶ قابل تحدید است. اگر مراد قانون‌گذار شامل ظهرنویسی در پرداخت و ضمانت هم می‌شد آن را مانند ماده ۲۷۶ بیان می‌نمود و لذا اطلاق ماده ۲۴۹ دلیل مخالفت قانونگذار با شرط اسقاط مسئولیت ظهرنویس تلقی کرده و عنوان نموده‌اند که چنین شرطی باید نادیده گرفته شود [۱۰]. برخی نیز معتقدند که شرط عدم مسئولیت ظهرنویس بر خلاف مقتضای ذات عمل انتقال سند تجارتی تلقی نمی‌شود در غیر این صورت نباید انتقال سند بدون ظهرنویسی امکان پذیر باشد، به همین دلیل انتقال سند می‌تواند بدون ظهرنویسی هم به عمل آید [۱۴].

مطابق مواد ۲۷۶ و ۲۸۷ و ۳۰۹ و ۳۱۴ قانون تجارت ظهرنویس می‌تواند مسئولیت خود را در پرداخت وجه در برات سفته و چک ساقط نماید چون مسئولیت ظهرنویس در اسناد تجاری یک مسئولیت فرعی است و مغایرتی با شرایط مذکور در صحت شروط ضمن عقد در قواعد عمومی قراردادها ندارد به علاوه در ظهرنویسی برای درج شرط عدم مسئولیت ظهرنویس منفعت عقلایی متصور است و با استنباط از مواد ۲۷۵ و ۲۷۶ قانون تجارت «در خصوص شرط تحدید مهلت گرفتن قبولی توسط دارنده برات» قید و شرط عدم مسئولیت ظهرنویس را بایستی صحیح دانست.

حقوق تطبیقی

۱) کنواسیون ژنو ۱۹۳۰. ظهر نویس طبق ماده ۱۵ این کنوانسیون در صورت عدم وجود شروط خلاف، ضامن تحویل قبولی و پرداخت سند است ظهرنویس می‌تواند ظهرنویسی جدید را نهی کند در این صورت ظهرنویس هیچگونه تعهدی نسبت به اشخاصی که سند با ظهرنویسی به آنها منتقل می‌گردد نخواهد داشت.^{۱۷}

بنابراین تلویحا پذیرفته شده است که ظهرنویس می‌تواند با درج شرط مخالف ضامن تحصیل قبولی و پرداخت وجه سند نباشد.

(۲) کنوانسیون ژنو ۱۹۳۱. ماده ۱۸ پیمان فوق در حکمی مشابه مقرر داشته که در صورت عدم وجود شرط خلاف، ظهرنویس ضامن پرداخت وجه است ظهرنویس می‌تواند ظهرنویسی بعدی را نهی کند. در این صورت ظهرنویسی هیچگونه تعهدی نسبت به اشخاص که سند با ظهرنویسی به آنها منتقل می‌گردد نخواهد داشت.^{۱۸}

(۳) کنوانسیون آنستیرال. این کنوانسیون شرط اسقاط یا تحدید مسئولیت را صراحتاً پذیرفته و در پاراگراف ۲ ماده ۴۴ این چنین مقرر نموده است که «... ظهرنویس می‌تواند با قید صریح بر روی سند مسئولیت خود را ساقط یا محدود نماید، چنین قیدی تنها نسبت به ظهر نویس مذکور موثر است ...»^{۱۹}

(۴) حقوق انگلستان. رفع و تحدید مسئولیت ظهرنویسان در حقوق کشور انگلستان مورد پذیرش واقع شده و هر یک از ظهرنویس‌ها می‌توانند برابر قسمت ۱۶ و ۸۹ قانون بروات با درج شرط صریح مسئولیت خود را در برات و سفته محدود یا رفع نمایند.^{۲۰} از این نظر شرط رافع و محدودکننده مسئولیت جنبه قانونی داشته و نیازمند رضایت دارنده سند نیست.

برابر مقررات بین‌المللی درج شرط محدودکننده و عدم مسئولیت ظهرنویس در گرفتن قبولی و یا پرداخت وجه سند در حقوق انگلستان و کنوانسیون‌های ژنو و آنستیرال صراحتاً پذیرفته شده است. در حقوق ایران هم با توجه به آنچه گفته شد، با الهام از مواد ۲۷۵ و ۲۷۶ قانون تجارت می‌توان حکم کنوانسیون‌های بین‌المللی را در ظهرنویس سفته و برات در خصوص شرط تحدید یا عدم مسئولیت ظهرنویس حاکم دانست، چون این شرط برخلاف مقتضای ذات عمل ظهرنویسی نبوده و به جهت وجود غرض عقلایی در درج این شرط باید قائل به صحت چنین شرطی باشیم و بر فرض عدم پذیرش آن می‌توان گفت شرط عدم مسئولیت ظهرنویس با قبول دارنده بعدی محقق می‌شود و این امتیازی است که قانون‌گذار برای دارنده سند در نظر گرفته است و می‌تواند آن را با توافق ساقط نمود.

In the absence of any contrary stipulation, the endorser guarantees acceptance and payment. He may prohibit any further endorsement; in this case, he gives no guarantee to the persons to whom the bill is subsequently endorsed.

18. Article 18

In the absence of any contrary stipulation, the endorser guarantees payment.

He may prohibit any further endorsement; in this case he gives no guarantee to the persons to whom the cheque is subsequently endorsed.

19. 2. An endorser may exclude or limit his own liability by an express stipulation in the instrument. Such a stipulation is effective only with respect to that endorser.

20. 16 Optional stipulations by drawer or endorsers.

The drawer of a bill, and any endorsers, may insert therein an express stipulation—

(1) Negating or limiting his own liability to the holder.

(2) Waiving as regards himself some or all of the holder's duties.

89 Application of Part II to notes.

(1) Subject to the provisions in this part, and except as by this section provided, the provisions of this Act relating to bills of exchange apply, with the necessary modifications, to promissory notes.

(2) In applying those provisions the maker of a note shall be deemed to correspond with the acceptor of a bill, and the first endorsers of a note shall be deemed to correspond with the drawer of an accepted bill payable to drawer's order.

(3) The following provisions as to bills do not apply to notes; namely, provisions relating to—

(a) Presentment for acceptance;

(b) Acceptance;

(c) Acceptance supra protest;

(d) Bills in a set.

(4) Where a foreign note is dishonored, protest thereof is unnecessary.

۵) **حقوق فرانسه.** شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت برابر ماده ۸-۵۱۱ L قانون تجارت فرانسه پذیرفته نشده است و ظهرنویسی باید غیرمشرط باشد اگر ظهرنویسی مشروط باشد آن شرط غیر مکتوب یا کان‌لم‌یکن فرض می‌گردد و حتی ظهرنویسی قسمتی از مبلغ برات نامعتبر شناخته شده است.^{۲۱}

- شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت محال علیه^{۲۲}. متعهد اصلی پرداخت در سفته کسی جز صادرکننده سفته نیست اما در برات و چک بر اساس مقررات حاکم، پرداخت وجه این اسناد به وسیله شخص دیگری انجام می‌شود که از آن به محال علیه تعبیر می‌شود (مواد ۲۳۹ و ۲۴۹ و ۳۱۰ قانون تجارت).

- قبول ۲۳ محال علیه در برات. واژه «قبول» در اسناد تجاری با «قبول» در حقوق مدنی به عنوان پاسخ «ایجاب» متفاوت است. براتگیر در پذیرش و قبول برات الزام و اجباری ندارد و تازمانی که برات را قبول نکرده است، مسئولیتی نسبت به پرداخت وجه سند ندارد. هنگامی که شخص براتی را به عهده او کشیده شده است، «قبول» می‌کند در واقع ادعای وجود شخص محال علیه، طبق مشخصات مندرج در سند را و نیز بدهکار بودن خود، به صادرکننده و انتقال طلب به اعتبار تبدیل طلبکار را می‌پذیرد. بنابراین عمل قبول به وسیله محال علیه به این معنی است که محال علیه متعهد می‌شود نسبت به پرداخت وجه سند در سررسید اقدام نماید (ماده ۲۳۰ قانون تجارت) [۱۴].

باید توجه داشت که قبول یا پذیرش برات توسط براتگیر یک عمل حقوقی^{۲۴} مستقل است که در مقابل دارندگان برات پرداخت وجه سند را به عهده می‌گیرد و در نتیجه نمی‌تواند به ایرادات مربوط به روابط شخصی خود با صادرکننده در مقابل دارنده با حسن نیت استناد کند (اصل عدم پذیرش ایرادات در مقابل دارنده با حسن نیت) و اگر براتی بدون اینکه متکی بر عمل تجاری باشد و براتگیر بدون اینکه بدهکار براتکش باشد رضایت دهد که بر روی او براتی صادر شود تا صادرکننده برات بدینوسیله اعتباری کسب کند و تعهد نماید در سررسید وجه سند را خود صادرکننده پرداخت نماید و سند را از چرخه بیرون کند. گفته شده است که در مقابل دارندگان براتی که با حسن نیت چنین برات سازشی را دریافت نموده‌اند امضاکنندگان برات اعم از براتگیر نمی‌توانند به بطلان آن استناد کنند و براتگیر برات سازشی ملزم است وجه سند را در سررسید پرداخت نماید. در قوانین ایران و انگلستان و آلمان هیچ تفاوتی بین برات سازشی و عادی وجود ندارد و حتی برابر بند ۳ ماده ۵۴۱ قانون تجارت ایران تحصیل وجه به موجب برات سازشی ممکن است منجر به ورشکستگی به تقصیر تاجر شود [۲۴].

قبولی مشروط براتگیر بموجب ماده ۲۳۳ قانون تجارت نکول^{۲۵} محسوب می‌شود، اما قبول کننده در حدود شرط مسئول پرداخت وجه سند می‌باشد. قبول کننده برات گفته شده است دیگر حق فسخ آن را ندارد و ماده ۲۳۱ قانون تجارت در این خصوص تصریح کرده است که: «قبول کننده حق نکول ندارد» ممکن است این بحث پیش بیاید که قبول کننده آیا می‌تواند با کشیدن خط روی قبولی آنرا باطل نماید؟ قانون تجارت راجع به این موضوع تصریح ندارد اما در ماده ۲۹ پیمان ژنو پذیرفته شده است و آمده است: «اگر محال علیه که قبولی خود را در برات نوشته است قبل از بازگرداندن سند آنرا ملغی نماید، برات نکول شده محسوب است...»

21 - Article L511-8....

The endorsement may be carried out to the benefit of the drawee, whether or not this is the acceptor, the drawer or any other obligor. These persons may endorse the bill again.

The endorsement must be unconditional. Any condition to which it is subject shall be deemed to be unwritten.

Partial endorsement shall be invalid.

22 drawee

23 acceptance

مثل بیع و طلاق، امر اعتباری که در مقابل وقایع حقوقی مثل ائتلاف قرار می‌گیرد و شامل عقد و ایقاع می‌شود^{۲۴}

یعنی عدم قبول پرداخت وجه برات توسط براتگیر^{۲۵}

طبق ماده ۲۳۵ قانون تجارت: «برات باید به محض ارائه یا منتهی در ظرف ۲۴ ساعت از تاریخ ارائه قبول یا نکول شود» چون برات متعلق به براتگیر نیست لازم است که برات را به دارنده مسترد نماید و باید گفت که قبل از تسلیم سند، براتگیر می‌تواند امضای خود را باطل کند [۱۴].

- قبولی مشروط محال علیه. براتگیر تا قبل از قبولی سند مسئولیتی برای پرداخت وجه سند ندارد هرچند ممکن است در صورت قبول نکردن غیرموجه آن تحت شرایطی در مقابل صادرکننده از باب مسئولیت مدنی متحمل جبران خسارات وارده شود. اما پس از قبولی سند براتگیر متعهد می‌گردد که وجه سند را در سررسید پرداخت نماید. گاهی براتگیر در وضعیتی قرار می‌گیرد که مایل به نکول برات نبوده و از طرفی حاضر به قبول مسئولیت پرداخت وجه سند نیست و ناچاراً برات را به صورت مشروط قبول می‌نماید. مثلاً ممکن است سررسید برات را تغییر دهد یا پرداخت وجه سند را موکول به تامین محل برات نماید یا مکان پرداخت را تغییر دهد و پرداخت را مشروط به انجام عملی نماید. سوالی که مطرح می‌شود این است که آیا قبولی مشروط بی‌اثر است یعنی برخلاف مقتضای ذات عمل بوده و اعتباری ندارد؟ یا قبولی معتبر است اما شرط باطل است و یا اینکه قبولی همانگونه که نوشته شده است صحیح است؟ قانون تجارت ایران طبق ماده ۲۳۳ در رابطه با قبولی مشروط مقرر نموده است که «اگر قبولی مشروط به شرط نوشته شد برات نکول شده محسوب می‌گردد ولی مع هذا قبول کننده مشروط در حدود شرطی که نوشته مسئول پرداخت وجه سند است». اما در خصوص قبولی جزئی از مبلغ برات در ماده ۲۲۹ قانون تجارت آمده است «... اگر عبارت فقط مشعر بر عدم قبول یک جزء از برات باشد بقیه وجه برات قبول شده و محسوب است».

- تایید چک توسط محال علیه. قانون تجارت در خصوص قبولی چک حکم خاصی ندارد، اما در تعریف انواع چک طبق بند ۲ ماده یک قانون صدور چک ۱۳۵۵ مقرر داشته است: «چک تأیید شده چکی است که اشخاص عهده بانک‌ها به حساب جاری خود صادر و توسط بانک محال علیه پرداخت وجه آن تأیید می‌شود» در این ماده معلوم نیست که منظور از تأیید چک آیا «قبول» چک می‌باشد یا خیر؟ اگر منظور از «تأیید» همان «قبول» چک باشد، معنی آن جز تعهد پرداخت وجه چک توسط قبول کننده نخواهد بود. اما تأیید چک با قبول دارای اختلاف ظریفی است به این معنی که هرچند تأیید چک متضمن تعهد پرداخت وجه توسط تایید کننده می‌باشد، اما در برگیرنده این تعهد نیز هست که وجه چک در چرخه گردش تجاری بانک وارد نشده و تنها نگهداری می‌شود. و هدف از آن افزایش اطمینان دارنده چک از وصول وجه چک با «تأیید» بانک می‌باشد و با تایید بانک خلق پول نمی‌شود [۱۴].

از آنجا که به موجب مواد ۳۱۱ و ۳۱۳ قانون تجارت چک نباید وعده داشته باشد و به محض ارائه بایستی کارسازی شود، عمل قبول در چک، همانند برات برویت، بلاوجه بوده و دارنده به جای قبولی آنها بایستی اقدام به مطالبه وجه سند نماید.

- حقوق تطبیقی ۲۶

- کنوانسیون ژنو. بر اساس ماده ۲۶ کنواسیون ژنو «قبولی اصولاً مطلق و بدون شرط نوشته می‌شود، اما براتکش می‌تواند آنرا محدود به یک جزء از مبلغ قابل پرداخت نماید هر تغییر و تحول دیگر یا هر شرط که همراه قبولی در متن برات حاصل گردد مشعر بر عدم قبول است. مع ذلک قبول کننده در حدود عبارت قبولی خود یا شرطی که نوشته است مسئولیت خواهد داشت»^{۲۷}.

^{۲۶}. the holder he shall be deemed to have assented thereto.

^{۲۷}. Article 26

—کنوانسیون آنسیترال. بر اساس ماده ۴۳ پیمان مذکور: «۱- قبولی باید غیر مقید باشد. قبولی در صورتی مقید محسوب می‌شود که مشروط بوده و یا عبارت برات را تغییر دهد ۲- اگر براتگیر در برات قبولی مشروط قید کند: الف براتگیر در حدود عبارت قبولی مشروط متعهد است ب- برات نکول شده محسوب می‌شود ۳- قبولی قسمتی از مبلغ برات قبولی مقید محسوب می‌شود. اگر دارنده بدین امر رضایت دهد، برات فقط نسبت به مبلغ باقیمانده نکول شده محسوب می‌شود»^{۲۸}

حقوق انگلستان. به موجب قانون بروات انگلستان قبول کننده برات می‌تواند صرفاً به صورت قبولی مشروط مسئولیت خود را در مقابل دارنده برات محدود نماید اما قید هر نوع شرط محدودکننده مسئولیت قبول کننده به این معنا خواهد بود که براتگیر برات را قبول نکرده است.^{۲۹} اگر قبول کننده از طریق درج قبولی مشروط مسئولیت خود را محدود نماید دارنده می‌تواند آن را نکول تلقی کرده و آن را نپذیرد.^{۳۰}

حقوق فرانسه. مقررات قانون تجارت فرانسه از این حیث مثل قانون تجارت ایران بوده و برطبق ماده L511-17 قبولی برات باید غیر مشروط باشد، اما قبول کننده می‌تواند قسمتی از وجه برات را قبول نماید و هرگونه تغییر در مفاد برات به منزله نکول محسوب می‌گردد اما قبول کننده برات بر طبق شرایط قبولی در مقابل دارنده مسئول می‌باشد. بنابراین درج شرط رافع مسئولیت براتگیر با توجه به اینکه به نوعی نقض غرض و هدف از قبول برات بوده و پذیرفته نیست.^{۳۱}

شرط تحدید یا اسقاط مسئولیت ضامن. بر اساس ماده ۲۴۹ قانون تجارت ضامن با کسی که از او ضمانت کرده است مسئولیت تضامنی دارد و تضامن ضامن با امضای او در سند محقق می‌شود در خصوص این سوال که آیا ضامن می‌تواند عدم مسئولیت خود را در پرداخت وجه سند شرط و یا آن را محدود کند؟

28. Article 43

1. An acceptance must be unqualified. An acceptance is qualified if it is conditional or varies the terms of the bill.

2. If the drawee stipulates in the bill that his acceptance is subject to qualification:

(~) He is nevertheless bound according to the terms of his qualified acceptance~

(£) The bill is dishonored by non-acceptance.

3. An acceptance relating to only a part of the sum payable is a qualified acceptance. If the holder takes such an acceptance, the bill is dishonored by non-acceptance only as to the remaining part.

29. 19 General and qualified acceptances.

(1) An acceptance is either (a) general or (b) qualified.

(2) A general acceptance assents without qualification to the order of the drawer. A qualified acceptance in expressed terms varies the effect of the bill as drawn.

In particular an acceptance is qualified which is—

(a) conditional, that is to say, which makes payment by the acceptor dependent on the fulfilment of a condition therein stated:

(b) partial, that is to say, an acceptance to pay part only of the amount for which the bill is drawn:

(c) local, that is to say, an acceptance to pay only at a particular specified place:

An acceptance to pay at a particular place is a general acceptance, unless it expressly states that the bill is to be paid there only and not elsewhere:

(d) qualified as to time:

(e) the acceptance of some one or more of the drawees, but not of all.

30. 44 Duties as to qualified acceptances.

(1) The holder of a bill may refuse to take a qualified acceptance, and if he does not obtain an unqualified acceptance may treat the bill as dishonored by non-acceptance.

(2) Where a qualified acceptance is taken, and the drawer or an endorser has not expressly or impliedly authorized the holder to take a qualified acceptance, or does not subsequently assent thereto, such drawer or endorser is discharged from his liability on the bill.

The provisions of this sub-section do not apply to a partial acceptance, whereof due notice has been given. Where a foreign bill has been accepted as to part, it must be protested as to the balance.

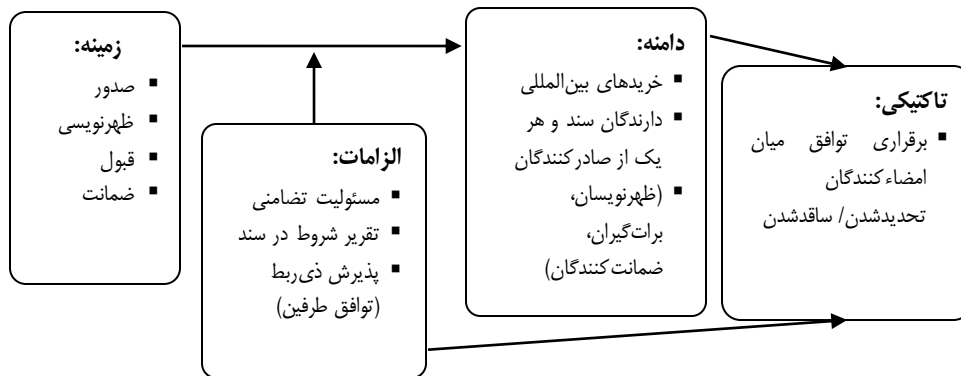
(3) When the drawer or endorser of a bill receives notice of a qualified acceptance, and does not within a reasonable time express his dissent to

28.L511-17

The acceptance shall be unconditional, but the drawee may restrict this to part of the sum.

Any other change made by the acceptance to the indications of the bill of exchange shall be equivalent to a refusal of acceptance. However, the acceptor shall be bound under the terms of its acceptance.

قانون تجارت در این خصوص نص خاصی ندارد ولی باید گفت که شرط عدم مسئولیت ضامن در پرداخت وجه سند مخالف با مقتضای ذات عمل بوده و باطل و مبطل باید تلقی شود چون شخص نمی‌تواند با ضمانت خود را مسئول و با شرط خلاف آن، خود را از مسئولیت رها سازد و ضامنی که از برات‌کش یا ظهرنویس ضمانت می‌کند متعهد تحویل قبولی برات طبق مواد ۲۳۷ و ۲۳۸ قانون تجارت نبوده و تحدید آن مسئولیت منتفی بوده ولی ضامن می‌تواند تا آنجایی که در تعارض با مقتضای ذات ضمانت قرار نگیرد مسئولیت خود را محدود نماید (شکل ۲) [۱۰].



شکل ۲. نتایج شروط محدودکننده مسئولیت در اسناد

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

اینکه ماده ۲۴۹ قانون تجارت از قوانین امری است و بر خلاف آن طرفین نمی‌توانند شرط کنند باید گفت که نظر از اینکه از نظر کنوانسیون‌های بین‌المللی شرط اسقاط یا تحدید مسئولیت پذیرفته شده است، با دقت معلوم می‌شود که ماده مزبور فقط قاعده تضامن را در اسناد براتی بیان می‌کند و مسئولیت تضامنی یک نوع امتیازی است که قانون‌گذار برای دارنده سند در نظر گرفته است و جنبه نظم عمومی نداشته و از قواعد آمره محسوب نمی‌شود. صاحب امتیاز می‌تواند از آن امتیاز صرف‌نظر نماید. اعتقاد به بطلان چنین شروطی بر خلاف اصل حاکمیت اراده و آزادی قراردادها بوده و از مواد ۲۷۵ و ۲۷۶ و ۲۸۷ و ۲۳۳ قانون تجارت می‌توان صحت درج شروط محدودکننده در مسئولیت مسئولین سند را استنباط نمود. شرط تحدید و یا اسقاط مسئولیت امضاکنندگان اسناد تجاری در کنوانسیون‌های بین‌المللی و در قانون بروات و سفته انگلیس پیش بینی شده است. هرچند در قانون بروات انگلیس اسقاط مسئولیت بدون قید پذیرفته شده اما در بخش سفته محدودیت‌هایی را قائل شده است. در کنوانسیون‌های مذکور هم تا جایی که اسقاط مسئولیت با مقتضای ذات عمل مخالف نباشد مورد پذیرش قرار گرفته است. قانون تجارت ایران همانند قانون تجارت فرانسه در خصوص اسقاط یا شرط عدم مسئولیت متضامنین اسناد تجاری مقررہ قطعی و خاص ندارد اما توجه به آنچه در کنوانسیون‌های بین‌المللی آمده است و اصول حاکم بر قراردادها و انواع شروط صحیح و باطل و مبطل در قانون مدنی به عنوان منبع مادر می‌توان شرط اسقاط مسئولیت یا تحدید مسئولیت امضاکنندگان اسناد تجاری را تا جایی که بر خلاف مقتضای ذات عمل نباشد صحیح دانست در غیر این صورت باید آن را باطل و مبطل شمرد، چون از یک طرف شخص تعهد پرداخت را می‌پذیرد و از طرف دیگر تعهد پرداخت را ساقط می‌نماید. بر این اساس شرط اسقاط مسئولیت پرداخت، توسط برات‌گیری که برات را قبول کرده و یا برات‌کشی که به جهت عدم قبول برات توسط برات‌گیر متعهد اصلی پرداخت وجه برات بوده و یا صادرکننده سفته، چک و نیز ضامن اسناد تجاری به دلیل مخالفت با مقتضای ذات عمل باطل و مبطل می‌باشد. اما شرط عدم مسئولیت ظهرنویس در پرداخت وجه سند و نیز شرط تحدید

مسئولیت براتکش و ظهرنویس در صورت قبول برات توسط براتگیر صحیح خواهد بود. در راستای هماهنگی با مقررات بین‌المللی که پذیرش آنها هم به نظر می‌رسد از نظر اصول قانون اساسی و فقه امامیه فاقد اشکال باشد و لذا پیش‌بینی صریح تاثیر درج شروط اسقاط یا تحدید مسئولیت مسئولین اسناد تجاری در اصلاح قانون تجارت به شرحی که بیان شد ضروری است.

منابع:

1. Adavi, J.A. (1986). Ahkam-ol-eltezam: derasat-ol moghareneh fel-ghavanin-al mesri val lobnani, volume 1. Lebanon: Dar-al-jaeeyeh Publication.
2. Beigi Habibabadi, A. & Yaghobibahari, D. (2012). The condition of non-liability in commercial documents for your promissory note, Jihad University, 1(1), 27-39.(in Persian)
3. Damirchili, M. & Gharaeei, M. & Hatami, A. (2018). Commercial law in the current order. Tehran: Dadsetan Publication.(in Persian)
4. Eisaei-tafreshi, M. & Shirvaqni, KH. & Abin, A. (2017). Exceptions to contractual liability A comparative study in Imami jurisprudence, Iranian law and law England), Comparative Law Research, 21(24), 109-121.(in Persian)
5. Eftekhari, J. (2005). Commercial Law 3, Theoretical and practical, commercial documents, banking documents, treasury and bonds and shipping documents, Tehran: Ghoghnoos Publication.(in Persian)
6. Erfani, M. (2016). Comparative Commercial Law, Rehran: jangal Publication.(in Persian)
7. Erfani, M. (2014). Commercial Law (Commercial Documents), Tehran: Javdane Publication.(in Persian)
8. Erfani, M. (2016). Footnote to Iran's Commercial Law, Tehran: Jangal Publication. (in Persian)
9. Eskini, R. (2016). Commercial Law: Bill of exchange, Promissory note, Cheque, Warrant, Bearer Bonds, Tehran: SAMT publication. (in Persian)
10. Eskini, R. (2015). Commercial Law, General Commercial Transactions, Tehran: SAMT publication. (in Persian)
11. Izanloo, M. (2014). Restrictive and disclaimer terms in contracts, Tehran: Publishing Company.(in Persian)
12. Jaafari Langroodi, M.J. (2002). Law terminology, Tehran: GanjeDanesh Publication (in Persian).
13. Katoozian, N. (2005). Iranian Civil Law: Specific Contracts, volume 4. Tehran: Publishing Company.(in Persian)
14. Kaviani, M. (2019). Commercial Documents Law, Tehran: Mizan Publication. (in Persian)
15. Khazaeei, H. (2013). Commercial Law "Commercial Documents", Tehran: Javdaneh Publication.(in persian)
16. Mohagheghdamad, S.M. (1990). Jurisprudential and legal study of the will of the publisher of new ideas in Islamic sciences, Tehran: Ministry of Culture and Islamic Guidance publication. (in persian)
17. Mohseni, S. & Ghabooli-dorafshan, S.M.M. (2016). Responsibility arising from the issuance of a commercial document on behalf of, with an approach to commercial companies, Quarterly Journal of Private Law Studies, 45(1), 129-146. (in persian)
18. Moradpoor Sardahaei, A. (2019). Examining the condition of revocation or limitation of liability in commercial documents (bills, promissory notes, checks) in the Iranian legal system, Second International Conference on Interdisciplinary Studies In Management And Engineering, University of Tehran. (in persian)
19. Moradpoor Sardahaei, A. (2020). Investigating the Condition of Abolition or Limitation of Liability in Commercial Documents (Bill of Exchange, Promissory Note, Check) in the Iranian Legal System, The First International Conference on Interdisciplinary Studies in Engineering Management, Volume 2.(in Persian)
20. Nasif, E. (2006). The complete of commercial law, Beirut: Awaiddat Publications.(in Arabic)
21. Saghry, M. (2000). Educational excerpt "Commercial documents law", Tehran: Publishing Company, Heidari Publication.(in Persian)
22. Seyyedahmady Sajaddi, S.A. (2001). Joint and Several Responsibility in Commercial documents, Qom Higher Education Magazine, 4(14) , pages 89-112

23. Sootoode Tehrani, H. (2020). Commercial law, Tehran: Dadgostar publication. (in Persian)
24. Taffaghodi Zare, S. (2016). A Comparative Study of the Impact of Illegal Direction on Commercial Documents in Iranian and British Law with a Legal Education Development Approach, Journal of Free Legal Research, 10(36), 53-72.(in Persian)
25. Tahmasebi-yasavoli, Z. & Dankoob, A. (2020). Description of the portability of your commercial documents and promissory notes, ADL-O-ENSAF Quarterly Journal of Comparative Law Research, Third year, 10, 7-20.(in Persian)

فرا ترکیب علامت‌دهی موثر به ذی‌نفعان درونی و بیرونی

عاطفه فتحی*، شهریار عزیزی**، منیژه قره‌چه***

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، فرا ترکیب علامت‌دهی موثر به ذی‌نفعان درونی و بیرونی است. پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای، از نظر ماهیت داده‌ها کیفی و از منظر گردآوری داده‌ها اسنادی - فرا ترکیب است. برای ارزیابی مقاله‌ها از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی CASP استفاده شده است. برای ۷۲ مقاله انتخاب شده از پایگاه داده‌های علمی معتبر، فرآیند استخراج اطلاعات از نتایج و تحلیل‌های آن‌ها انجام شد که بعد از ارزیابی، ۴۸ مقاله مورد تایید نهایی قرار گرفت و غربال - گری شد. با بررسی پیشینه‌ها و مدل‌های مقالات تایید شده، مدل مفهومی با چهار مقوله علامت‌ها، ویژگی‌های علامت، ذی‌نفعان بیرونی و درونی استخراج شد. این تحقیق به دنبال شناسایی علامت‌هایی بود که شرکت به ذی‌نفعان خود ارسال می‌کند. با توجه به اهداف شرکت از علامت‌دهی، گیرندگان علامت‌های ارسالی می‌توانند گروهی از ذی‌نفعان شرکت باشند. در نتیجه تحلیل‌های صورت گرفته دیده شد تمرکز بر برخی علامت‌ها و همچنین ذی‌نفعان به عنوان گیرنده، بیشتر است؛ برای مثال عموماً شرکت‌ها ذی‌نفعان بیرونی خود به ویژه مشتری و رقیب را هدف علامت‌دهی قرار می‌دهند. این در حالی است که علامت‌دهی به ذی‌نفعان درونی در بین مطالعات کمتر تکرار شده است. تاکید این پژوهش بر علامت‌دهی موثر بر ذی‌نفعان است، چرا که به واسطه علامت‌دهی موثر است که شرکت تلاش می‌کند پیامی که قصد علامت‌دهی آن به ذینفع را دارد در مرحله اول، نمودی از کیفیت واقعی آن بوده و در مرحله بعدی با پیام ادراکی از سمت وی بیشترین تطابق را داشته باشد. ویژگی‌های علامت و به صورت کلی تر فرایند علامت‌دهی می‌تواند اثربخشی علامت‌ها و علامت - دهی را تعیین کند.

کلیدواژه‌ها: نظریه علامت‌دهی، علامت‌دهی موثر، ذی‌نفعان درونی، ذی‌نفعان بیرونی، فرا ترکیب

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۲۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۱۵

* دانشجوی دکتری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

** دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

Email: s-azizi@sbu.ac.ir

*** دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۱. مقدمه

نقش و اهمیت ذی‌نفعان: افراد، گروه‌ها و سازمان‌های مرتبط با منافع شرکت که قادر به اثرگذاری بر اقدامات و اهداف آن هستند بر مدیران، سیاست‌گذاران و محققین روشن است. درگیرسازی ذی‌نفعان در تحقق اهداف سازمانی و یافتن راهکارهایی برای مواجهه با چالش‌های مشترک، نظیر کسب آگاهی راجع به یک موضوع خاص، بهبود عملکرد سازمان، مسائل محیط‌زیست و همچنین تلاش برای توسعه و استفاده از فرصت‌ها و ارزش‌های ایجاد شده برای سازمان و حامیان متعدّدش همواره مورد توجه بوده است [۷۶]. ذی‌نفعان مختلف انتظارات متفاوتی از شرکت دارند، بنابراین نقش‌های متفاوتی در روابطشان با شرکت‌ها ایفا می‌کنند [۷].

نیازهای اطلاعاتی ذی‌نفعان متفاوت است لذا ممکن است آن‌ها به کسب اطلاعات مختلفی از شرکت علاقه‌مند باشند، بر همین اساس شرکت‌ها به‌منظور دستیابی به اهداف خود و ذی‌نفعان باید اقدام به افشای اطلاعات بر اساس چارچوب توافق شده نمایند [۷۵]. تمامی اطلاعات در این فضا به‌صورت مستقیم و واضح به ذی‌نفعان داده نمی‌شود، بلکه شرکت با استفاده از فرایند علامت‌دهی، بخشی از اطلاعات مورد هدف خود را به مخاطب هدف می‌رساند. مفهوم علامت‌های رقابتی بازار به‌عنوان اعلان و یا نمایشی از اقدامات بالقوه شرکت با هدف ارسال و یا کسب اطلاعات از رقبا و یا سایر ذی‌نفعان تعریف می‌شود [۴۱]. شرکت به‌وسیله علامت‌دهی، ناحیه خصوصی اطلاعات خود را تا سطوحی مشخص برای ذی‌نفعان مختلف، عمومی می‌کند؛ عمومی‌سازی اطلاعات، دانش و نحوه تصمیم‌گیری و اقدامات ذینفع را در ارتباط با شرکت، تغییر خواهد داد. از این‌رو شرکت با توجه به انگیزه‌ها و اهداف مختلفی که از ایجاد تقارن اطلاعاتی بین خود و ذی‌نفع دارد، علامتی خاص برای آن ارسال می‌نماید [۹۳؛ ۹۴].

سازه‌های اصلی در نظریه علامت‌دهی، فرستنده، گیرنده، علامت و بازخورد هستند. بازیگران در علامت‌دهی در دو کنش اصلی شرکت می‌کنند، فرستنده علامت‌هایی را به گیرنده ارسال می‌کند تا عدم تقارن اطلاعاتی بینشان را کاهش دهد، سپس گیرنده بازخوردی را به علامت‌دهنده ارائه می‌دهد [۱۵]. نظریه علامت‌دهی همچنین بیان می‌کند که شرکت‌های باکیفیت عمداً و با صرف منابع زیاد به بازار علامت می‌دهند، بنابراین انتظار می‌رود بازار به‌واسطه همین علامت‌ها شرکت‌های با کیفیت خوب و بد را از هم متمایز کند. علامت‌های موثر بازار را ذی‌نفعان ادراک می‌کنند که قابل تقلید برای شرکت‌های با کیفیت پایین نیست [۳۹]. با توجه به اهمیت ذی‌نفعان و علامت‌دهی به آن‌ها، تحقیق راجع به اینکه چه علائمی به ذی‌نفعان مختلف ارسال می‌گردد اهمیت ویژه‌ای دارد.

علاوه بر این، علامت‌دهی مکانیزمی است که شرکت می‌تواند طی آن اطلاعات مورد نیاز خود از ذی‌نفعان بیرونی را کسب کند تا قادر به برنامه‌ریزی اقدامات بعدی خود باشد. سایر ذی‌نفعان با دریافت و تفسیر علامت‌های ارسالی با توجه به محیط و شرایط موجود، علامت‌های متقابل را برای شرکت و سایرین ارسال می‌کنند؛ نظریه علامت‌دهی تبیین‌کننده رفتار بین دو گروهی است که به اطلاعات متفاوتی دسترسی دارند. عموماً فرستنده باید راجع به ارسال یا عدم ارسال، چگونگی ارسال و انتخاب گیرنده، شکل‌دهی چگونگی تفسیر و در نهایت عکس‌العمل به آن، تصمیم‌گیری کند [۸۲]. شرکت‌ها ممکن است اقدامات زیادی در راستای ارسال علامت‌های مختلف به ذی‌نفعان مختلف درونی و بیرونی خود انجام دهند. نکته این است که از دید تحقیقات صورت گرفته، شرکت چه علامت‌هایی به کدام یک از ذی‌نفعان ارسال نماید تا نشان‌دهنده کیفیت واقعی و مورد هدف شرکت باشد. علاوه بر این سوال، مورد دیگری نیز نیاز به بررسی دارد و آن این موضوع است که آیا علامت ارسالی با ادراک ذینفع از علامت مطابقت دارد یا خیر. به بیان دیگر آیا علامت‌دهی به ذینفع موثر است یا نیست. در صورت وجود فاصله بین علامت قصد شده از سوی شرکت و علامت دریافتی از سوی مخاطب و ذینفع، علامت‌دهی موثر صورت نگرفته است. عوامل مختلفی می‌توانند موجب تعیین سطح اثربخشی علامت‌دهی شوند، مانند

ویژگی‌های زمینه و محیط علامت‌دهی، وجود علامت‌های مختلف در محیط، وجود گروه‌های مرجع در فضای علامت‌دهی، وجود علامت‌های منفی در محیط و غیره. علاوه بر موارد گفته شده یکی از مهم‌ترین عواملی که موجب اثربخشی علامت‌دهی و یا بالعکس می‌گردد، ویژگی‌های علامت‌های ارسالی و قصد شده است که نحوه ادراک گیرنده از علامت را در محیط علامت‌دهی تحت‌الشعاع قرار می‌دهد [۹۴]. از آن جایی که برای بسیاری از ذی‌نفعان چگونگی و پایداری علامت‌دهی اهمیت دارد، به نظر می‌رسد علامت‌دهی و اثربخشی آن نیازمند توجه خاص‌تری است. دغدغه اصلی این است که در صورتی که شرکت به دنبال علامت‌دهی موثر به ذی‌نفعان هدف خود باشد، چگونه باید فعالیت‌های علامت‌دهی خود را تنظیم نماید [۲۵]. به همین منظور پژوهش حاضر درصدد استخراج علامت‌های ارسالی به ذی‌نفعان مختلف و عوامل تاثیرگذار بر اثربخشی آن‌ها از طریق تحلیل فراترکیب متون پژوهشی است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

علامت‌دهی. پیدایش نظریه علامت‌دهی نتیجه مطالعات پیرامون اقتصاد اطلاعات در شرایطی است که طرفین مبادله در تعامل با یکدیگر، به اطلاعات نامتقارن دسترسی دارند [۸۲]. نظریه علامت‌دهی به کاهش و توضیح عدم تقارن اطلاعات بین علامت‌دهنده (شرکت) و گیرنده علامت در زمینه کنونی می‌پردازد [۶]. علامت‌ها اطلاعاتی را در مورد ویژگی‌های علامت‌دهنده منتقل می‌کنند و گیرنده، آن‌ها را برای ارزیابی اعتبار وی بررسی می‌کند [۲۴]. بنا به نظریه علامت‌دهی، ارسال علامت‌ها به واسطه ابزارها و اقداماتی صورت می‌گیرد که مجموعه آن‌ها، آمیخته علامت‌دهی نامیده می‌شود.

نظریه علامت‌دهی زیربنای بسیاری از فرضیه‌ها، مدل‌ها، نظریه‌ها و ایده‌ها است. این نظریه در حوزه‌های مدیریت، روان‌شناسی سازمانی و بازاریابی کاربردهای فراوانی دارد. نظریه علامت‌دهی تبیین‌کننده رفتار بین گروهی (افراد یا سازمان‌ها) است. عموماً فرستنده باید به منظور ارسال یا عدم ارسال و همچنین چگونگی ارسال آن و گیرنده برای چگونگی تفسیر و در نهایت واکنش به آن، تصمیم‌گیری کرده و دست به انتخاب بزنند [۲۵؛ ۸۱]. اقتصاد اطلاعات بر این فرض استوار است که ذی‌نفعان مختلف در یک معامله، اغلب دارای مقادیر متفاوتی اطلاعات از مورد معامله می‌باشند و همین عدم تقارن اطلاعاتی موجب تغییرات در مبادله و روابط بین ذی‌نفعان مختلف می‌گردد [۵۳].

اثربخشی علامت‌دهی به این معنی است که علامت ارسالی تا چه اندازه کیفیت شرکت و محصول را مشخص می‌کند و همچنین علامت ارسالی تا چه اندازه به علامت ادراکی از سمت گیرنده مطابقت دارد. ویژگی‌هایی چون مشاهده پذیری، هزینه، اعتبار، فرکانس و ثبات در علامت دهی از ویژگی‌های علامت هستند که موجب اثربخشی علامت‌دهی می‌گردند [۲۵]. برگ و گیونز^۱ (۲۰۱۱) استدلال می‌کنند که علامت برای مؤثر بودن، باید حداقل دو شرط را داشته باشد؛ اول اینکه باید به اندازه کافی پرهزینه باشد تا بتوان علامت‌ها را از یکدیگر متمایز ساخت و ثانیاً باید معتبر باشد، به عبارت دیگر، گیرندگان باید درک کنند که بین علامت ارسالی و قابلیت‌های واقعی علامت‌دهنده همبستگی مثبت وجود دارد [۵۲]. زیمر و همکاران^۲ (۲۰۲۰) بیان می‌کنند برای مؤثر بودن علامت‌دهی، علامت‌ها باید قابل مشاهده بوده و تقلید آن‌ها پرهزینه باشد. به عنوان مثال، تنها تولیدکنندگان با کیفیت بالا می‌توانند ضمانت‌های طولانی را با هزینه‌های معقول که علامت کیفیت محصول است ارائه دهند [۹۴]. علاوه بر این، محققان کیفیت علامت‌ها را از نظر قابلیت تشخیص یا ارتباط با گیرنده‌ها نیز

^۱ Bergh and Gibbons

^۲ Zimmer et al.

بررسی کرده و آن را به عنوان عاملی در اثربخشی علامت‌دهی معرفی می‌نمایند [۷۹]. به کار بردن نظریه‌های جایگزین به واسطه نادیده گرفتن محدودیت نظریه علامت‌دهی یعنی فرض عقلایی بودن بازیگران، پتانسیل غنی‌تر ساختن بدنه دانش راجع به فرایند علامت‌دهی را دارند. برای مثال نظریه‌های حس‌گری یا معنادهی و پردازش اطلاعات می‌توانند مبنایی برای توصیف، تبیین و پیش‌بینی چگونگی تفسیر و اقدامات بازیگران مختلف از علامت‌ها ارائه دهند. این نظریه‌ها یقیناً از مبنای مفهومی و تجربی غنی برخوردار هستند و دارای این مزیت هستند که برخلاف دید اقتصادی نظریه علامت‌دهی، رویکردی رفتاری به فرایند علامت‌دهی دارند [۶].

ذی‌نفعان سازمان. در یک بافت سازمانی، اصطلاح ذی‌نفعان بازیگرانی را توصیف می‌کند که می‌توانند بر یک سازمان، کارکنان آن یا محیطی که در مجاورت دارایی‌های سازمان قرار دارند تأثیر بگذارند یا تحت تأثیر آن‌ها قرار گیرند [۳۰]. ذی‌نفعان تحت تأثیر سیاست‌ها و اقدامات سازمانی قرار می‌گیرند و نقشی اساسی در فرآیند تصمیم‌گیری سازمان ایفا می‌کنند. نظریه ذی‌نفعان معمولاً به عنوان چارچوب نظری اصلی برای درک و تعریف ذی‌نفعان مختلف سازمانی استفاده می‌شود [۴۶]. فریمن (۲۰۱۰) ذی‌نفعان را می‌توان به هر گروه یا فردی تعریف کرد که در دستیابی به اهداف سازمان تأثیرگذار است یا تحت تأثیر آن قرار می‌گیرد. نظریه فریمن در مورد ذی‌نفعان سازمانی، موفقیت یک سازمان را به توانایی شرکت در جلب رضایت ذی‌نفعان مرتبط می‌کند. این تمرکز، مفهوم سهامداران را فراتر از آن‌هایی که مستقیماً از سود و سهام کسب‌وکار منتفع می‌شوند، گسترش می‌دهد [۸۶].

ذی‌نفعان سازمان می‌توانند بسیار متنوع باشند: کارکنان، شرکای تجاری، مشتریان، سهامداران، سازمان‌های تجاری، کارکنان آتی، تحلیل‌گران کسب‌وکار، همکاران، وام‌دهندگان، مردم، رسانه‌ها، تامین‌کنندگان، متحدان استراتژیک، رقبا، مشتریان آتی و غیره [۴]. دولت با نقش‌های متعدد خود به عنوان مالک، مشتری و مرجع نظارتی می‌تواند یکی از مهم‌ترین ذی‌نفعان شرکت باشد [۲۲]. محققان مختلف هر کدام از منظری تلاش کرده‌اند که ذی‌نفعان را دسته‌بندی کنند. مورگان و هانتز^۱ (۱۹۹۴)، چهار نوع ذینفع را شناسایی کرده‌اند: داخلی (کارکنان و مدیران)، خریداران، تامین‌کنندگان و ذی‌نفعان جانبی. کلاکسون (۱۹۹۵) معتقد است که برخی ذی‌نفعان هستند که بدون آن‌ها ادامه حیات سازمان امکان‌پذیر نیست (ذی‌نفعان اصلی) و برخی ذی‌نفعان هم هستند که تأثیر می‌گذارند و تأثیر می‌پذیرند اما برای ادامه حیات سازمان ضروری نیستند (ذی‌نفعان ثانویه). هیلمن و کیم^۲ (۲۰۰۱)، دو نوع ذینفع برای سازمان متصور هستند که برقراری روابط بهتر با ذی‌نفعان اصلی مانند کارکنان، مشتریان و تامین‌کنندگان می‌تواند به افزایش ارزش سهامداران منجر شود اما پرداختن به موضوعات اجتماعی که ربطی به ذی‌نفعان اصلی ندارد رابطه معکوس با ارزش سهامداران دارد [۴۲]. با این حال، مشارکت بیشتر ذی‌نفعان نشانه نتایج بهتر نیست و همیشه باید بر کیفیت به جای تعداد ذی‌نفعان تأکید شود [۷۲]. با این وجود، تعداد افراد در سطوح اجرایی و دست‌اندرکاران باید برای برآوردن نیازهای تصمیم‌گیری سازمان به نفع ذی‌نفعان، کافی باشد [۷۸]. مشارکت و همراهی با ذی‌نفعان در هر سطحی در دستیابی به برنامه‌های استراتژیک سازمانی بسیار مهم است و بیرونی یا درونی بودن آن‌ها اهمیت چندانی ندارد [۷۰]. با توجه به دسته‌بندی مختلف ذی‌نفعان در پیشینه موجود، در این پژوهش دسته‌بندی ذینفع داخلی و خارجی مورد نظر است.

ذی‌نفعان باید به‌طور کامل از هدف اصلی شرکت آگاه باشند. این موضوع حتی برای ذی‌نفعان خارجی که ممکن است به دانش ضمنی در مورد آنچه شرکت در مورد آن‌ها انجام می‌دهد و ارزش‌هایی که اتخاذ می‌کند، نیاز داشته باشند، حیاتی‌تر است. ذی‌نفعان داخلی نیز ممکن است به دانستن بیشتر در مورد سازمان نیاز داشته باشند تا تعیین کنند که آیا برنامه‌های سازمان با اهداف و آرمان‌های آنها همخوانی دارد یا خیر. در مقابل،

¹Morgan & Hunter

²Hillman & Keim

ذی‌نفعان خارجی از سیاست‌های داخلی شرکت آگاه نیستند و نمی‌توانند به طور موثر در توسعه سیاست برای شکل‌گیری استراتژی شرکت کنند [۸۶]. سازمان‌هایی که بر ذی‌نفعان تمرکز می‌کنند، می‌توانند به‌طور کارآمد و موثر به تغییرات در محیط کسب‌وکار پاسخ دهند. این تمرکز منجر به مشارکت موثر ذی‌نفعان و نشان دادن واکنش‌های مثبت و سازنده از سمت آن‌ها می‌شود.

درگیر نگه داشتن ذی‌نفعان سازمان به‌طور فعال نقش مهمی در افزایش تعهد کلی آن‌ها به اهداف سازمان دارد و یکی از راه‌ها به این‌منظور تبادل اطلاعات و پیام‌ها با آن‌ها است [۶۵]. بدون دخالت ذی‌نفعان، سازمان در آستانه شکست در مأموریت خود و دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی شده است [۸۶]. از دیگر اثرات علامت‌دهی به ذی‌نفعان این است که گرچه نمی‌توان به طور همزمان رضایت تمامی ذی‌نفعان را به طور کامل برآورده ساخت، ولی می‌توان امیدوار بود با چنین اقداماتی سطح رضایت آن‌ها را سنجید و افزایش داد [۲۰].

همان‌گونه که گفته شد زمانی در محیط مبادرت به علامت‌دهی می‌شود که یکی از طرف‌های یک معامله بالقوه نسبت به دیگری اطلاعات بیشتری دارد؛ یعنی اطلاعات نامتقارن وجود دارد. مقصود از علامت‌دهی، بیان این دیدگاه است که مزایای علامت‌دهی شرکت‌ها، برای آن‌ها انگیزه ایجاد می‌کند تا اطلاعاتی را افشا نمایند [۶۹]. نظریه‌های مشروعیت، ذی‌نفعان و علامت‌دهی موجب می‌گردد افشای کیفیت بالا، مشروعیت شرکت را بین گروه‌هایی از ذی‌نفعان در برآوردن نیازهای خاص و انتظارات نظارتی و هنجاری افزایش دهد و در نهایت افشای اطلاعات به تقویت اعتماد ذی‌نفعان کمک می‌کند [۲۴]. شرکت‌ها به‌منظور دستیابی به منابع محدود سرمایه با یکدیگر در رقابت هستند و اگر شرکت به لحاظ گزارشگری مالی خوشنام باشد و در مورد فعالیت‌های خود اطلاعات بیشتری اعلام و افشا کند توانایی بیشتری در جذب سرمایه خواهد داشت، چرا که اعتماد سرمایه‌گذاران را به خود جلب خواهد کرد [۲۱۰].

با توجه به مبانی نظری مذکور و اهمیت نقش علامت‌دهی، پژوهشگران از رویکردها و ابعاد مختلفی به موضوع علامت‌دهی و ذی‌نفعان درونی و بیرونی پرداخته و به نتایج و یافته‌های پراکنده‌ای دست یافته‌اند، که این امر پدیده علامت‌دهی را پیچیده و دشوار کرده و ضرورت مطالعه در این حوزه را دو چندان می‌کند، از طرفی به دلیل کیفی بودن اکثر پژوهش‌های انجام شده در این زمینه، الگویی که این عوامل را به‌صورت نظام‌مند و یکپارچه نشان دهد، وجود ندارد؛ لذا از فراترکیب به منظور دستیابی به الگویی نظام‌مند استفاده شده است. بر همین اساس در این بخش به مرور برخی از مطالعات داخلی و خارجی که به طور مستقیم و غیرمستقیم در این خصوص صورت گرفته، پرداخته شده است که به ترتیب در جداول ۱ و ۲ نشان داده شده‌اند.

جدول ۱. پژوهش‌های داخلی علامت‌دهی به ذی‌نفعان درونی و بیرونی

عنوان	صنعت	کشور	روش	یافته‌های مفهومی
اثر مسئولیت‌پذیری شرکت بر اثربخشی کنترل‌های داخلی [۵۱]	بورس اوراق بهادار	ایران	مطالعه موردی	مطابق با نظریه ذی‌نفعان بین علامت‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکت و اثربخشی کنترل‌های داخلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت و ضعف کنترل‌های داخلی: آزمون تجربی نظریه ذی‌نفعان و علامت‌دهی [۴۸]	بورس اوراق بهادار	ایران	مطالعه موردی	مطابق با نظریه ذی‌نفعان بین افشاء مسئولیت اجتماعی شرکت و ضعف کنترل‌های داخلی رابطه منفی معناداری وجود دارد. هدف مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها، رفع تعارضات میان ذی‌نفعان و حداکثر رساندن ثروت سهامداران است و موجب افزایش اثربخشی کنترل‌های داخلی شرکت می‌شود.
بررسی رابطه بین نظریه ذی‌نفعان، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و عملکرد مالی [۴۰]	بورس اوراق بهادار	ایران	مطالعه موردی	بین نظریه ذی‌نفعان، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و عملکرد مالی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

عنوان	صنعت	کشور	روش	یافته‌های مفهومی
الگوی برای افشاء اطلاعات پایداری شرکتی و ارزیابی اثر عوامل مرتبط با نظریه علامت‌دهی و ذی‌نفعان بر گزارش اطلاعات [۷۵]	بورس اوراق بهادار	ایران	مطالعه موردی	از عوامل مرتبط با نظریه علامت‌دهی، عملکرد شرکت بر شاخص کل پایداری شرکتی، افشاء از جنبه اقتصادی و زیست محیطی تاثیر مستقیم دارد. از عوامل مرتبط با نظریه ذی‌نفعان، مالکیت دولتی بر شاخص کل و تمامی جنبه‌های پایداری شرکتی تاثیر مستقیم دارد و مالکیت اعضای هیات‌مدیره بر شاخص کل پایداری شرکتی، افشاء از جنبه عمومی، اقتصادی و زیست محیطی اثرگذار است.

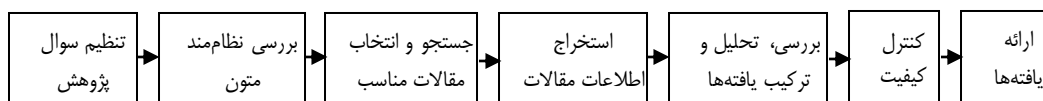
جدول ۲. پژوهش‌های خارجی علامت‌دهی به ذی‌نفعان درونی و بیرونی

عنوان	صنعت	کشور	روش	یافته‌های مفهومی
توسعه مارک‌های شرکت‌های بزرگ از طریق توجه به ذی‌نفعان داخلی و خارجی [۲۷]	-----	-----	مطالعه موردی	تغییر در اولویت‌ها و علاقه مجدد به بازاریابی نوآوری و پذیرش محصولات یا خدمات اصلی وجود دارد، زیرا یکی از کارکردهای مهم بازاریابی، کمک به پذیرش راه‌حل‌های نوآورانه توسط مشتریان بالقوه است.
علامت‌دهی به ارزش راهبردی دانش شرکت [۶۳]	بازار سرمایه	آمریکا	مطالعه موردی	یافته‌ها نشان می‌دهد که منابع دانش رقابتی و اطلاع رسانی به ذی‌نفعان خارجی تاثیر معناداری دارد.
رضایت مشتری و مفید بودن آن برای ذی‌نفعان خارجی از دیدگاه مشتری حساسی [۶۶]	---	سوئد	مطالعه موردی	حسابرسان در رسیدگی به وفاداری‌های تقسیم شده با مشکلاتی روبه‌رو هستند، زیرا مشتریان حساسی رابطه قوی بین رضایت مشتری و سودمندی برای ذی‌نفعان خارجی را درک می‌کنند.
ایجاد تعادل بین نگرانی‌های زیست محیطی طبیعی ذی‌نفعان داخلی و خارجی [۶۴]	صنایع غذایی	آمریکا	مطالعه موردی	شرکت‌هایی با بدهی بالاتر، عملکرد بهتر، سرمایه‌گذاری بیشتر و تمرکز سرمایه‌گذاری خارجی بیشتر تمایل دارند که افشاهای آینده‌نگر بیشتری در گزارش‌های مالی میان دوره‌ای خود داشته باشند.
رفتار ذی‌نفعان داخلی در مدیریت سبد پروژه و تأثیر آن بر موفقیت [۷]	---	آلمان	مرور نظام‌مند	اثر ذی‌نفعان مربوط به فاز خاص است و وضوح نقش به‌عنوان معیار بلوغ مدیریت پورتفولیو پروژه بر ماهیت رابطه بین شدت تعامل سهامداران و موفقیت پورتفولیو تأثیر می‌گذارد.
ذی‌نفعان خارجی، سازمان گروه- ها و افراد [۴۵]	-----	-----	مرور نظام‌مند	از نظریه سهامداران و اهرم‌های مدیریتی قابلیت‌های پویا، موانع فردی گروه سازمان محیط خارجی (مدل مانع EOGI) برای شناسایی جامع‌تر موانع که یافته‌های قبلی را متحد می‌کند و سطوح مختلف تحلیل را تصدیق می‌نماید استفاده شده است
نقش ذی‌نفعان داخلی و خارجی [۷۱]	-----	-----	مطالعه موردی	بازتابی از ماهیت متغیر پیمان اجتماعی بین آموزش عالی و جامعه است که از طریق دولت، با مفاهیم اعتماد و پاسخگویی و همچنین پاسخگویی به نیازهای اجتماعی انجام می‌شود
بررسی تجربیات تامین‌کننده خدمات سیستم‌های اطلاعاتی به‌عنوان علامتی از کیفیت خدمات درک شده [۴۳]	پارک- های صنعتی	تایوان	مطالعه موردی	تجربیات گذشته یک تامین‌کننده برون‌سپاری سیستم‌های اطلاعاتی بر کیفیت خدمات درک شده و متعاقباً بر قصد خرید خدمات برون‌سپاری سیستم‌های اطلاعاتی تأثیر می‌گذارد. اعتبار سیگنال رابطه بین تجارب گذشته ارائه‌دهنده و کیفیت خدمات درک شده را تعدیل می‌کند، اگرچه عدم تقارن اطلاعاتی تأثیر قابل‌توجهی بر رابطه تعدیل‌کننده فرضی ندارد.
انتقال مسئولیت اجتماعی شرکت به ذی‌نفعان داخلی [۱۶]	---	نیوزلند	مرور نظام‌مند	در اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها می‌توان به یک یا حتی چند فعالیت بسیار مهم توجه داشت که نشان می‌دهد سازمان هنوز محتوای ارزشمند این ایده را جذب نکرده و با نادیده گرفتن یک موضوع بسیار مهم در حال توسعه فعالیت خود است.
پویایی روابط عمومی شرکت‌ها: ذی‌نفعان داخلی و خارجی و نقش متخصصین [۷۱]	-----	-----	مرور نظام‌مند	مدیریت روابط داخلی یک پیش‌نیاز برای موفقیت متخصصان روابط عمومی شرکت در توسعه روابط سودمند متقابل با عموم مردم است.
مدیریت انتظارات ذی‌نفعان خارجی در پروژه‌های عمرانی [۲۳]	-----	-----	مرور نظام‌مند	گروه ذی‌نفعان انتظارات را در راستای اهداف پایداری اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی دنبال می‌کند. برای مدیریت مؤثر، مدیران پروژه باید فرصت‌ها و تهدیدهای ذی‌نفعان را بشناسند، مسئولیت‌های اجتماعی را انجام دهند، اهداف

مشترکی را ایجاد کنند، استراتژی‌های مناسب را اعمال کنند و رضایت ذی‌نفعان را افزایش دهند.					
برجستگی ذی‌نفعان به‌عنوان چارچوبی برای بررسی ماهیت مشارکت این سهامداران در دانشگاه‌ها. تأثیر متقابل پیچیده ادراکات، ارزش‌ها و اولویت‌های ذی‌نفعان بر روی فعالیت‌های دانشگاه‌ها با توجه به هزینه، کیفیت، دسترسی و فناوری، توجیهی برای رویکرد منطقی رهبران است.	مطالعه موردی	-----	-----	ذی‌نفعان داخلی و خارجی در آموزش عالی [۵۹]	
یافته‌ها نشان می‌دهند: چگونه شرکت محلی تحت تأثیر قرار می‌گیرد و چگونه بر سهامداران خود تأثیر می‌گذارد. تأکید بر اهمیت نقشی که شرکت تابعه محلی به‌عنوان مجری و پخش‌کننده اقدامات مسئول سازمان مادر در سراسر زنجیره ارزش صنعت بازی می‌کند.	مطالعه موردی	اروپا	صنایع غذایی	مسئولیت اجتماعی شرکت در یک شرکت تابعه محلی: قدرت ذی‌نفعان داخلی و خارجی [۵۸]	
شناسایی دو الگوی قابل اعتماد که علامت‌های متفاوتی را نشان می‌دهد که توسط هر نوع کارآفرین بین ذی‌نفعان ارسال می‌شود.	مرور نظام‌مند	آمریکا	---	چگونگی تبدیل کارآفرینان داخلی و بین‌المللی به ذی‌نفعان قابل اعتماد با تکیه بر نظریه علامت‌دهی [۸۸]	
رتبه‌بندی‌های بسیار منفی زمانی مفید ارزیابی می‌شود که به هتل گواهی تعالی اعطا شود و زمانی که میانگین امتیاز رتبه‌بندی و طبقه‌بندی هتل بالاتر باشد.	مطالعه موردی	فرانسه	هتل‌ها	رتبه‌بندی مصرف‌کننده آنلاین: با نقش تعدیل‌کننده علامت‌های کیفیت [۳۵]	
نوآوری محصول و بازاریابی بر ابعاد عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد. در مقابل، نوآوری فرآیند، اثر غیرمستقیم از طریق نوآوری بازاریابی دارد.	مطالعه موردی	هند	---	ابعاد نوآوری و هم‌افزایی عملکرد شرکت در بازارهای نوظهور [۳۸]	

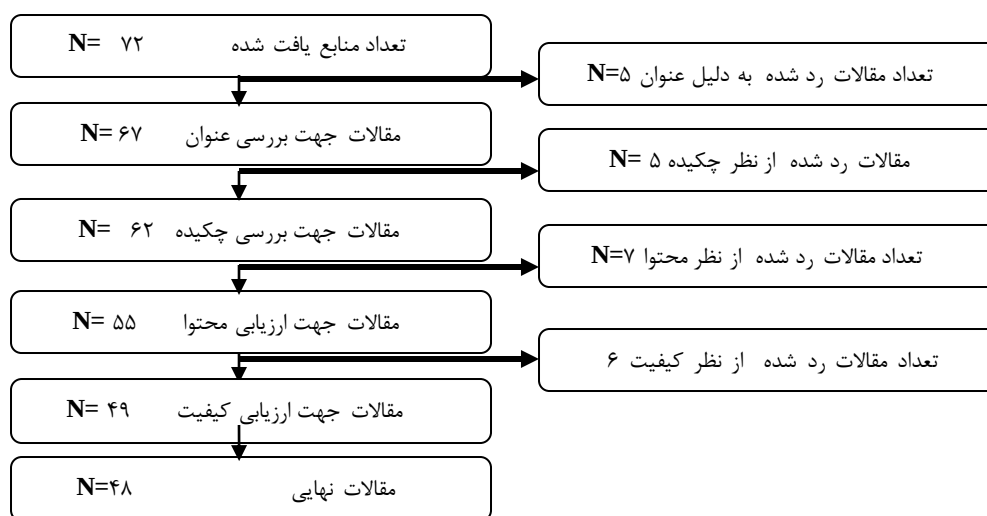
۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای، از نظر ماهیت داده‌ها کیفی و از منظر گردآوری داده‌ها اسنادی-فراترکیب است. فراترکیب یکی از حوزه‌های فرایپژوهش، ترکیب تفسیری تفسیرات داده‌های اصلی پژوهش‌های منتخب است. این امر مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیق انجام داده و یافته‌های پژوهش‌های کیفی را ترکیب کند و به دیدگاه جامعی در مورد موضوع منتخب دست یابد [۹۲]. از این‌رو از آن به‌عنوان ارزشیابی ارزشیابی‌ها یاد می‌کنند. بنابراین فراترکیب نوعی پژوهش درباره پژوهش‌های دیگر است. فراترکیب را می‌توان مطالعه و بررسی نظام‌مند پژوهش‌های گذشته دانست. به‌طور کلی فراترکیب، به‌نوعی مطالعه کیفی است که از اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات دیگر با موضوع مرتبط و مشابه استفاده می‌کند. پژوهشگران در روش فراترکیب می‌توانند از سه الگو استفاده کنند که عبارتند از: الگوی سه مرحله‌ای نوبلت و هیر (۱۹۸۸)، شش مرحله‌ای والش و دان (۲۰۰۵) و هفت مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو [۷۷]. با توجه به تطبیق مراحل الگوی ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) با شرایط پژوهش حاضر و به روز بودن آن، این الگو جهت‌گزینش، ترکیب پژوهش‌ها و تحلیل یافته‌ها مورد استفاده قرار گرفت (شکل ۱). مرحله اول (تنظیم سوال پژوهش) در بخش مقدمه بیان شد و سه مرحله بررسی نظام‌مند متون، جستجو و انتخاب مقالات مناسب و استخراج اطلاعات مقالات در بخش روش پژوهش و سایر مراحل در بخش تحلیل داده‌ها به تفصیل انجام می‌شود.



شکل ۱. مراحل هفت‌گانه پژوهش [۷۷]

در این مرحله با انتخاب کلیدواژه‌های مرتبط با پژوهش که عبارتند از علامت‌دهی^۱، نظریه علامت‌دهی^۲، علامت‌دهی به ذی‌نفعان^۳، ذی‌نفعان درونی^۴ و ذی‌نفعان بیرونی^۵ و استفاده از موتورهای جست‌وجوگر از قبیل گوگل و پایگاه‌های داده قابل استناد داخلی و خارجی به جستجوی نظام‌مند پژوهش‌ها در زمینه پژوهش حاضر پرداخته شد. مقالات یافته شده با استفاده از روش CASP مورد ارزیابی کیفی قرار گرفتند. با استفاده از این روش مقالات بر اساس عنوان، چکیده و محتوا چندین بار مورد بازبینی قرار گرفته و در هر بازبینی تعدادی از مقالات غیر مرتبط از فرایند حذف و در نهایت از ۷۲ مقاله، ۴۸ عدد برای بررسی انتخاب گردید. شکل ۲ تعداد مقالات در هر مرحله از غربال‌گری و ارزیابی مقالات و فرایند رسیدن از ۷۲ مقاله به ۴۸ مقاله نهایی را نشان می‌دهد.



شکل ۲. فرایند جستجو و انتخاب مقالات مناسب و مرتبط بر مبنای روش ارزیابی حیاتی CASP

با استفاده از روش CASP با ۱۰ شرط کیفی، هر مقاله به لحاظ کیفی مورد ارزیابی قرار گرفته است. هر یک از مقالات در مواجهه با این شرایط، امتیازی از ۱ تا ۵ می‌گیرند. مقالاتی که مجموع امتیازات آن‌ها ۳۰ و بالاتر شود به لحاظ کیفی تأیید و باقی مقالات حذف می‌شوند [۷۷]. با توجه به امتیازی که مقالات کسب کرده‌اند، مطابق جدول ۳، رتبه‌بندی می‌شوند.

جدول ۳. رتبه‌بندی با توجه به امتیازهای شاخص‌های روش CASP

وضعیت	علامت اختصاری	میانگین
عالی	E	۵۰-۴۱
خیلی خوب	VG	۴۰-۳۱
خوب	G	۳۰-۲۱
متوسط	F	۲۰-۱۱
ضعیف	P	۱۰-۰

^۱Signaling

^۲Signaling theory

^۳Signaling to stakeholders

^۴ Internal stakeholders

^۵ External stakeholders

جدول ۴ مقالات بررسی شده در روش فرا ترکیب، وضعیت آن‌ها از نظر تایید و یا عدم تایید و یافته‌های مفهومی هریک را نمایش می‌دهد. در جستجوی اولیه در گوگل، گوگل اسکولار و پایگاه‌های علمی معتبر خارجی (ساینس دایرکت، اشپرینگر، امرالد، تیلور و فرانسیس، وایلی، جی‌استور و غیره) و همچنین پایگاه‌های داده قابل استناد داخلی، مجلات و پایگاه‌های علمی انتخاب شده‌اند که از نظر اعتبار در بالاترین سطح قرار داشته و بازدید فراوانی دارند.

جدول ۴. پایگاه علمی مورد جستجو در فرا ترکیب

عنوان	مرجع	نایب	نات	یافته‌های مفهومی
کاهش قابل توجه عدم تقارن اطلاعات: علامت‌گذاری بر ارزش اقتصادی یا زیست محیطی توسط اتحادهای محیطی [۸۷]	science Direct	خیر	خیر	اتحادها قصد دارند اعتبار خود را با دستیابی به تناسب بین علامت‌های خارجی و اهداف پنهان اتحاد افزایش دهند. اتحادهای زیست محیطی در طیفی از ارزش اقتصادی و زیست‌محیطی عمل می‌کنند، با استفاده از نظریه علامت‌دهی برای توضیح این یافته‌های متضاد و درک ما از چگونگی اعتبار ائتلاف‌های زیست محیطی از طریق ارتباط با اهداف اتحاد خود، به ادبیات مربوط به اتحادهای محیطی کمک می‌کند.
ابعاد نوآوری و هم افزایی عملکرد شرکت در بازارهای نوظهور: چشم اندازی از نظریه قابلیت‌های پویا و نظریه علامت‌دهی [۳۸]	Direct science	بله		نتایج نشان داد که نظریه علامت‌دهی در نوآوری محصول و بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری بر ابعاد عملکرد شرکت دارد. در مقابل، نوآوری فرآیند اثری غیرمستقیم با واسطه نوآوری بازاریابی نشان داد.
نظریه علامت‌دهی پرهزینه [۶۰]	springer	خیر	خیر	نظریه علامت‌دهی پرهزینه پیشنهاد می‌کند که انسان‌ها ممکن است علائم صحیح را در مورد ویژگی‌های شخصی مطلوب و دسترسی به منابع از طریق نمایش بیولوژیکی پرهزینه، نوع دوستی یا سایر رفتارهایی که جعل آن‌ها دشوار است ارسال کنند. نظریه علامت‌دهی بر تعامل دوستی و رضایت آن‌ها تأثیر به‌سزایی دارد.
پیامدهای کوتاه مدت و بلند مدت یک علامت به سهامداران [۷۹]	Aorn	خیر	خیر	با توجه به اینکه چنین اطلاعیه‌هایی ممکن است به‌عنوان یک تکنیک مدیریت پیش‌بینی‌کننده در نظر گرفته شوند، باید به پیامدهای چنین اعلامیه‌های خاصی از دیدگاه چندین ذینفع چه در کوتاه مدت و چه بلندمدت توجه گردد.
اثر علامت‌دهی ترکیبی از متن و تصویر بر روی بررسی تلفن همراه با اثر تعدیل‌کننده محیط علامت‌دهی [۳۳]	iee	خیر	خیر	نتایج نشان می‌دهد که محیط علامت‌دهی تأثیر علامت متنی را افزایش می‌دهد ولی چنین تأثیری بر علامت تصویر ندارد. محیط علامت‌دهی تأثیر منفی تعامل بین دو نوع علامت را در کمک به بررسی کاهش می‌دهد.
بررسی اثرات قدرت و چارچوب علامت‌های شرکت ارسال‌کننده برای ترمیم روابط در پی نقض روابط [۵۲]	emerald	خیر	خیر	علامت‌های قوی‌تر در ترمیم روابط موثرتر هستند، به‌ویژه پس از نقض صداقت(در برابر شایستگی). علامت‌هایی که به‌عنوان سود مشتری(در مقابل هزینه‌های شرکت) تنظیم می‌شوند، منجر به نتایج مطلوب‌تری از روابط می‌شوند. برندهایی که کمتر آشنا هستند، از علامت‌های قوی، مزایای بیشتری می‌برند.
چگونگی تأثیر افشای اعتبار شرکتی بر نیت رفتاری ذی‌نفعان با نقش‌های واسطه‌ای عملکرد سازمانی درک شده و شهرت شرکتی [۸]	springer	بله		ذی‌نفعان از علامت‌های منتقل شده توسط شهرت شرکت‌ها برای تعدیل ادراک خود از عملکرد سازمانی شرکت و شهرت آن استفاده می‌کنند، که در نهایت منجر به نتایج رفتاری می‌گردد. به‌طور کلی، نتایج تجربی سودمندی شهرت شرکت‌ها را در توسعه موثر روابط با ذی‌نفعان نشان می‌دهد. برای ذی‌نفعان، شهرت شرکت‌ها کارایی ارزیابی پیشرفت شرکت در آینده را افزایش می‌دهند.
رتبه‌بندی بسیار منفی و مفید بودن بررسی مصرف-کننده آنلاین: با نقش تعدیل‌کننده علامت‌های کیفیت محصول [۳۵]	sage	بله		یافته‌ها نشان می‌دهد که رتبه‌بندی‌های بسیار منفی زمانی مفیدتر شناخته می‌شود که به هتل گواهی‌نامه تعالی اعطا شود و میانگین امتیاز رتبه‌بندی و طبقه‌بندی هتل بالاتر باشد.

عنوان	مرجع	نایب	عالت	یافته‌های مفهومی
علامت‌دهی ایمنی مصرف‌کننده در طول بیماری همه‌گیری کرونا و فراتر از آن [۹۱]	emerald	خیر	نشان	از زمان شیوع همه‌گیر ویروس، مشتریان هنگام تعامل با ارائه‌دهندگان خدمات، از سلامت خود می‌ترسند. برای کاهش ترس، ارائه‌دهندگان خدمات از علامت‌های ایمنی به مصرف‌کنندگان و سایر ذی‌نفعان که ارزیابی سازمانی را انجام می‌دهند، استفاده می‌کنند. هدف از این مقاله، ترکیب طیف وسیعی از علامت‌های ایمنی در چارچوبی است که نظریه علامت‌دهی را با عناصر سرویس ادغام می‌کند تا راهنمایی را برای ارائه‌دهندگان خدمات به‌منظور بازیابی آن‌ها ارائه دهد.
اثرات مسئولیت اجتماعی شرکت بر رضایت مشتری و جذابیت سازمانی: چشم انداز علامت‌دهی [۹۱]	wiley	خیر	نشان	شهرت شرکت نقش واسطه در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و رضایت مشتری و بین مسئولیت اجتماعی شرکت و جذابیت سازمانی دارد.
بررسی رابطه بین نظریه ذی‌نفعان، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و عملکرد مالی [۴۰]	رویکردهای نوین در مدیریت و...	بله		نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین نظریه ذی‌نفعان، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و عملکرد مالی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
ارائه الگویی برای افشاء اطلاعات پایداری شرکتی و ارزیابی اثرعوامل مرتبط با نظریه علامت‌دهی و ذی‌نفعان بر گزارشگری این اطلاعات [۷۵]	حسابداری رفتاری و رفتاری	بله		یافته‌ها نشان داد که از عوامل مرتبط با نظریه علامت‌دهی، عملکرد شرکت بر شاخص کل پایداری شرکتی، افشاء از جنبه اقتصادی و زیست محیطی تاثیر مستقیم دارد. به علاوه درصد هزینه‌های پایداری شرکت بر شاخص کل پایداری شرکتی، افشاء از جنبه عمومی، زیست محیطی و اجتماعی تاثیر مستقیم دارد. همچنین از عوامل مرتبط با نظریه ذی‌نفعان نیز، مالکیت دولتی بر شاخص کل و تمامی جنبه‌های پایداری شرکتی تاثیر مستقیم دارد و مالکیت اعضای هیات مدیره بر شاخص کل پایداری شرکتی، افشاء از جنبه عمومی، اقتصادی و زیست محیطی تاثیر مستقیم دارد. یافته‌های این پژوهش اهمیت الزام افشای اطلاعات غیرمالی را برای قانون‌گذاران و استانداردارگذاران نشان می‌دهد. همچنین الگوی ارایه شده، آگاهی ذی‌نفعان را در مورد جنبه‌های مذکور بهبود می‌بخشد.
چگونگی متقاعد کردن کارآفرینان داخلی و بین‌المللی به ذی‌نفعان قابل اعتماد با تکیه بر نظریه علامت‌دهی [۸۸]	Mdipi.com	بله		این مطالعه بر چگونگی متقاعد کردن کارآفرینان داخلی و بین‌المللی به ذی‌نفعان که قابل اعتماد هستند متمرکز شده است. این مقاله با تکیه بر نظریه علامت‌دهی، نحوه ارسال هر دو نوع کارآفرین را با نمایش یک الگوی رفتاری خاص به منظور انتقال اطلاعات در مورد توانایی‌ها، خیرخواهی و صداقت آنها بررسی می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که علامت‌های متفاوتی را که توسط هر نوع کارآفرین به طرف ذی‌نفعان ارسال می‌شود نشان می‌دهد. رویکرد ما امکان شناسایی طرح‌های رفتاری خاص برای هر گروه ذینفع را فراهم می‌آورد.
مسئولیت اجتماعی شرکت در یک شرکت تابعه محلی: قدرت ذی‌نفعان داخلی و خارجی [۵۸]	emerald	بله		یافته‌ها سه جنبه اصلی را نشان می‌دهد: چگونه شرکت محلی تحت تاثیر قرار می‌گیرد و چگونه بر سهامداران خود تاثیر می‌گذارد (نمونه‌ای از چند جهت قدرت و نفوذ). شیوه‌های مستقیم و غیر مستقیم که برای مقابله با چالش‌ها اتخاذ می‌شود. و اهمیت نقشی که شرکت تابعه محلی به عنوان مجری و منتشرکننده شیوه‌های مسئولانه سازمان مادر در زنجیره ارزش صنعت ایفا می‌کند.
چشم‌انداز علامت‌دهی در ارتباط با گروه‌ها [۳۹]	randfonline	بله		این پژوهش نشان داد که چگونه مکانیسم‌های علامت‌دهی، غربالگری و تعهدات معتبر بر تداوم و تغییر سطوح جاسازی گروه‌ها تأکید می‌کند و نقش گیرندگان علامت‌ها در تأیید عدم ارتباط را بررسی می‌کنیم. ما با فرضیه‌های قابل آزمایش، کلیت مدل و مفاهیم مرتبط برای تحقیق و عمل به پایان می‌رسانیم.

عنوان	مرجع	نایب	نات	یافته‌های مفهومی
علامت‌دهی و مبادله اجتماعی در کارآفرینی [۸۰]	sage	خیر	بله	باتوجه به اینکه سهامداران غالباً بیش از سرمایه خود به یک استارت‌آپ متعهد می‌شوند، آنها معمولاً تأکید می‌کنند که برای کارآفرینان چقدر مهم است که قابل تعامل باشند. قابلیت هماهنگی کارآفرینانه به عنوان یک علامت قابل اجرا در محیط پیش می‌آید، اما این تأثیر مشروط به تجربه قبلی مربیگری سرمایه‌گذار است.
ذی‌نفعان داخلی و خارجی در آموزش عالی [۵۹]	springer	خیر	بله	تعامل پیچیده ادراکات ذی‌نفعان، ارزش‌ها و اولویت‌ها بر فعالیتهای دانشگاه‌ها از نظر هزینه، کیفیت، دسترسی و فناوری، توجه بیشتری برای رویکرد منطقی رهبران است، رویکردی که به مشکل شرور پیش روی دانشگاه پاسخ می‌دهد.
علامت‌دهی سرمایه انسانی ارزشمند و تجربه کار گروه مدافع و تأثیر آن بر دستمزد کارکنان در شرکت های نوآور [۳۶]	wiley	خیر	بله	توانایی شرکت‌های نوآور در ایجاد و جذب ارزش به نوآوری‌هایی بستگی دارد که به سرعت و به طور گسترده پذیرفته می‌شوند. با این حال، نگرانی - های ذی‌نفعان می‌تواند موانع مهمی برای انتشار ایجاد کند. ما جنبه سرمایه انسانی این چالش را مطالعه می‌کنیم و بررسی می‌کنیم که آیا شرکت - های نوآور حق بیمه حقوق خود را به کارکنان جدید با تجربه کار از گروه‌های حمایتی مانند شفافیت بین‌المللی می‌پردازند. ما سرمایه انسانی استراتژیک را با نظریه ذی‌نفعان ادغام می‌کنیم و پیشنهاد می‌کنیم که تجربه گروه حمایتی علامت‌هایی را برای سرمایه انسانی ارزشمند از نظر دانش سهامداران و انتقال مشروعیت به شرکت های نوآور ایجاد می‌کند.
مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت و ضعف کنترل‌های داخلی: آزمون تجربی نظریه ذی‌نفعان و علامت‌دهی [۴۸]	حسابداری ارزشی و	بله	بله	یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که مطابق با نظریه ذی‌نفعان بین افشاء مسئولیت اجتماعی شرکت و ضعف کنترل‌های داخلی رابطه منفی معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر هدف مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها، رفع تعارضات میان ذی‌نفعان و در نتیجه به حداکثر رساندن ثروت سهامداران بوده و موجب افزایش اثربخشی کنترل‌های داخلی شرکت می‌شود
مدیریت انتظارات ذی‌نفعان خارجی در پروژه‌های عمرانی [۲۳]	Usp.br	بله	بله	نتایج نشان می‌دهد که هرگروه ذینفع انتظارات را در راستای اهداف پایداری اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی دنبال می‌کند. برای مدیریت موثر، مدیران پروژه باید فرصت‌ها و تهدیدهای ذی‌نفعان را بشناسند، مسئولیت‌های اجتماعی را انجام دهند، اهداف مشترک را تعیین کنند، استراتژی‌های مناسب را اعمال کرده و رضایت ذی‌نفعان را افزایش دهند.
پویایی روابط عمومی شرکت‌ها: ذی‌نفعان داخلی و خارجی و نقش متخصصین [۱۹]	Cimson.com	بله	بله	نتایج نشان می‌دهد که مدیریت روابط داخلی پیش شرط موفقیت متخصصان روابط عمومی شرکت ها در ایجاد روابط سودمند متقابل با افراد کلیدی است.
گزارش‌های پایداری در برزیل از طریق چشم‌اندازهای علامت‌دهی، مشروعیت و ذی‌نفعان [۲۴]	emerald	خیر	بله	بر اساس نظریه‌های علامت‌دهی و مشروعیت، بهبود کیفیت گزارش پایداری به‌عنوان یک علامت مهم برای کسب مشروعیت در صورت عدم تقارن اطلاعات در طول فرآیند مشروعیت عمل می‌کند. افشای ابعاد اقتصادی و اجتماعی بهتر از ابعاد محیطی است.
بررسی اثر مسئولیت‌پذیری شرکت بر اثربخشی کنترل‌های داخلی [۵۱]	ایراندک	بله	بله	بر اساس نظریه ذی‌نفعان و فرضیه علامت‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکت ممکن است به رفع تعارضات میان ذی‌نفعان و حداکثر سازی ثروت و سطح رفاه سهامداران منتج شود یا محدود به رویه‌هایی برای مدیریت وجهه مدیران در محیط بازار به هزینه سهامداران گردد. بین مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت و کیفیت کنترل داخلی در شرکت‌های بورسی رابطه معنادار وجود ندارد.
اعتبار علامت، حساسیت به علامت و اتکای نسبی به علامت‌ها [۳۷]	Aom	خیر	بله	به نظر می‌رسد سرمایه‌گذاران در تعیین قیمت سهام یک شرکت پس از تجدید قوا، وابستگی نسبی خود را به علامت‌های خاصی تغییر می‌دهند. این تغییرات پس از جایگزینی مدیرعامل فعلی تا حدی معکوس می‌شوند.
کاربرد نظریه علامت‌دهی در تحقیقات مدیریت: رفع شکاف‌های عمده در نظریه [۸۴]	science Direct	بله	بله	یافته‌ها نشان می‌دهد که ایجاد یک محیط پیام‌رسانی قوی مستلزم درک نحوه برخورد بهینه با علامت‌های منفی است. برخورد با عدم تقارن اطلاعات برای ایجاد یک محیط علامت‌دهی قوی با علامت‌هایی که به طور موثر و بین شرکت و ذی‌نفعان جریان می‌یابد، ضروری است.

عنوان	مرجع	نایب	عالت	یافته‌های مفهومی
ارائه چارچوبی برای بررسی تجربیات یک تامین‌کننده خدمات سیستم‌های اطلاعاتی به‌عنوان علامتی از کیفیت خدمات [۴۳]	emerald	بله		نتایج نشان می‌دهد که تجربیات گذشته تامین‌کننده برون‌سپاری سیستم‌های اطلاعاتی، بر کیفیت خدمات درک شده تأثیر می‌گذارد که متعاقباً بر قصد خرید خدمات آن‌ها تأثیر مثبت می‌گذارد. اعتبار علامت رابطه بین تجربیات گذشته ارائه‌دهنده و کیفیت خدمات درک شده را تعدیل می‌کند.
ذی‌نفعان خارجی، سازمان گروه‌ها و افراد: مرور سیستماتیک تحقیقات موانع تجربی [۴۵]	springer	بله		سطوح مختلف تجزیه و تحلیل را تأیید می‌کند و از نظریه ذی‌نفعان، اهرم‌های مدیریتی قابلیت‌های پویا استفاده می‌کند. ذی‌نفعان خارجی: سرمایه‌گذار، کارمند بالقوه، تامین‌کننده، رقیب، مشتری، دولت، جامعه. سازمان - اهرم‌های مدیریتی قابلیت‌های پویا: استراتژی، ساختار، اندازه، منابع، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، گروه: ساختار تیم، جو تیم، فرایندهای تیم، ترکیب اعضا بسته به ویژگی‌های آن‌ها، سبک رهبری و فرد: نگرش‌ها و توانایی‌های مدیران، نگرش کارکنان و توانایی‌ها
نقش ذی‌نفعان در شرکت [۷۱]	science Direct	بله		ذی‌نفعان افراد یا گروه‌هایی هستند که به موفقیت و پیشرفت یک شرکت علاقه‌مند هستند. سهامداران داخلی شامل شرکای خاموش، سهامداران و سرمایه‌گذاران هستند. ذینفع خارجی شامل مشاغل همسایه، شرکای استراتژیک یا نهادهای اجتماعی مانند مدارس هستند. نقش ذینفع بسته به سازمان و پروژه خاصی که در حال توسعه یا تصمیم‌گیری است متفاوت است.
علامت‌دهی رفتاری در استراتژی‌های ورود شرکت - های چند ملیتی [۸۳]	science Direct	خیر	نه	با نظریه علامت‌دهی استدلال می‌شود شهرت شرکت‌ها به قصد رفتاری می‌تواند تأثیرات زیادی بر استراتژی حالت ورود شرکت‌های چندملیتی و احتمال انتخاب شریک داشته باشد.
انتقال مسئولیت اجتماعی شرکت به ذی‌نفعان داخلی [۱۶]	wiley	بله		ذی‌نفعان داخلی در آشکار کردن تأثیر همخوانی ارزش درک شده بین مدیران و کارکنان بر درک ذی‌نفعان داخلی از مسئولیت اجتماعی شرکت و ابتکارات پایداری کمک می‌کند. یافته‌ها دارای پیامدهایی برای سیاست عمومی، افزایش ارتباطات سازمانی، نیاز به اصالت و تشخیص مدیریتی نقش آن‌ها در تسهیل تعهد کارکنان به ابتکارات مسئولیت اجتماعی شرکت است.
ایجاد تعادل بین ذی‌نفعان داخلی و خارجی در بازاریابی نوآوری [۱۳]	springer	بله		تغییر در اولویت‌ها و علاقه مجدد به بازاریابی نوآوری و پذیرش محصولات یا خدمات اصلی وجود دارد، یکی از وظایف مهم بازاریابی، مشارکت در اتخاذ راه‌حل‌های نوآورانه توسط مشتریان بالقوه است. مشارکت‌های بسیار متنوع و بررسی نقش و توازن ذی‌نفعان داخلی و خارجی در بازاریابی نوآوری مدیریت می‌شود.
بررسی تأثیر علامت‌های کنترل‌شده توسط بازاریابی و غیر بازاریابی بر کیفیت درک شده نام تجاری خودرو [۱]	wiley	خیر	نه	اثرات علامت‌های کیفیت وابسته به کد هستند به گونه‌ای که رتبه‌بندی کیفیت شخص ثالث اثربخشی قیمت‌گذاری و تبلیغات را کاهش می‌دهد، در حالی که اعتبار علامت ضمانت را افزایش می‌دهد. ضمانت‌نامه با قیمت و تبلیغات تعامل مثبتی دارد.
تأثیرات نوآوری محصول درک شده بر رفتار استفاده: قابلیت محصول، قابلیت فناوری و طراحی کاربر محور [۸۷]	science Direct	بله		قابلیت محصول، قابلیت فناوری و طراحی کاربر محور بر نوآوری محصول ادراک شده تأثیر می‌گذارد. گیرم‌ها می‌خواهند با محصولات کاربردی که با درک عمیق نیازهای مشتری طراحی شده‌اند، تعامل داشته باشند. طراحی کاربر محور بر نوآوری محصول، نگرش نسبت به بازی و قصد رفتاری برای بازی تأثیر می‌گذارد.
علامت‌دهی تعهد زیست‌محیطی به ذی‌نفعان: ایجاد شهرت محیطی شرکت [۶۲]	Aorn	بله		برای بهبود شهرت محیطی شرکت، افشای آن کافی نیست ولی لازم است که شرکت علامت‌های اضافی ارسال کند تا ذی‌نفعان را متقاعد کند که به‌طور موثر در بعد محیطی ارزش ایجاد می‌کند.

عنوان	مرجع	نایب	عالت	یافته‌های مفهومی
رفتار ذی‌نفعان داخلی در مدیریت سبب پروژه و تأثیر آن بر موفقیت [۷]	wiley	بله		هنگام معرفی یک محصول جدید صنعتی، استفاده از ویژگی‌های نوآورانه به‌عنوان محتوای پیام می‌تواند موثر باشد. در حالی که اطلاعات قابلیت استفاده و اطلاعات مالی در تأثیرگذاری بر عملکرد موثر شناخته شدند، اطلاعات فنی اثربخش نیستند. جزئیات مالی نسبت به اطلاعات قابلیت استفاده از اهمیت کمتری برخوردار است.
دیدگاه علامت‌دهی در برنامه نویسی مجدد مبتنی بر اشتغال [۱۸]	wiley	خیر	خوب	نمایش نیروی انسانی و مرکز فرصت‌های شغلی که داده‌های منتشر نشده از ارزیابی مدیر عامل را در یک برنامه زمان‌بندی دقیق بررسی می‌کند.
نظریه علامت‌دهی و عدم تقارن اطلاعات در کسب و کار آنلاین [۶۱]	science Direct	خیر	خوب	فروشنده‌گان با کیفیت پایین به احتمال زیاد از علامت‌های پرهزینه و قابل تأیید اجتناب می‌کنند و علامت‌دهی کمتری نسبت به فروشنده‌گان با کیفیت بالا دارند. فروشنده‌گان با کیفیت بالا از علامت‌های پرهزینه، قابل تأیید و دشوار استفاده می‌کنند و علامت‌های بیشتری را نمایش می‌دهند.
رضایت مشتری و مفید بودن آن برای ذی‌نفعان خارجی از دیدگاه مشتری حسابرسی [۶۶]	emerald	بله		حسابرسان در رسیدگی به وفاداری‌های تقسیم شده با مشکل روبه‌رو هستند، زیرا مشتریان حسابرسی رابطه قوی بین رضایت مشتری و مفید بودن آن برای ذی‌نفعان خارجی را درک می‌کنند. تردید حسابرسان با رضایت مشتری و مفید بودن آن برای ذی‌نفعان خارجی رابطه منفی دارد.
ایجاد تعادل بین نگرانی‌های زیست‌محیطی طبیعی ذی‌نفعان داخلی و خارجی در مشاغل خانوادگی و غیر خانوادگی [۶۴]	science Direct	بله		توجه به ذی‌نفعان داخلی و خارجی برای عملکرد شرکت در خانواده و شرکت‌های غیرخانوادگی مهم است. شرکت‌های خانوادگی زمانی می‌توانند سود بیشتری ببرند که نگرانی خود را برای ذی‌نفعان طبیعی محیط زیست با نگرانی کارکنان خود نشان دهند. با استفاده موثر از قدرت این ذی‌نفعان داخلی مهم، شرکت‌های خانوادگی می‌توانند نسبت به شرکت‌های غیر خانوادگی مزایایی را به‌دست آورند، زیرا از طریق ذی‌نفعان داخلی اغلب خواسته‌های ذی‌نفعان خارجی برآورده می‌شود.
عوامل تعیین‌کننده وضوح اطلاعیه‌ها در مورد تأخیر در معرفی محصولات جدید، با بررسی پیشینیان تمایل شرکت به صدور علامت‌های واضح [۵۵]	science Direct	خیر	خوب	برای بهره‌مندی از مزیت اولین در بازار، بسیاری از شرکت‌ها اطلاعات مربوط به محصول جدید را زودتر از معرفی واقعی آن منتشر می‌کنند، اما اغلب متعاقباً نمی‌توانند تاریخ مقرر از پیش اعلام شده را برآورده کنند. وضوح علامت را می‌توان با عواملی که خاص فرستنده (ایجاد ارزش ویژه رقابتی) و یا محصول است، معرفی کرد.
انتقال محتوای پیام موثر، هنگام راه‌اندازی محصولات جدید صنعتی [۸۵]	science Direct	بله		استفاده از ویژگی‌های نوآورانه به‌عنوان محتوای پیام می‌تواند هنگام عرضه یک محصول صنعتی جدید موثر باشد، اما آنها متفاوت از یکدیگر و در زمینه تعدیل شده متفاوت رفتار می‌کنند.
نظریه علامت‌دهی: مروری و ارزیابی [۲۵]	sage	بله		نظریه علامت‌دهی یک دیدگاه منحصر به فرد، عملی و قابل آزمایش در مورد مشکلات انتخاب اجتماعی در شرایط اطلاعات ناقص ارائه می‌دهد. فرستنده باید تصمیم بگیرد که چگونه چه زمان اطلاعات را منتقل کند (یا علامت دهد) و طرف دیگر، گیرنده، باید نحوه تفسیر علامت را انتخاب کند.
مدیران معتبر به‌عنوان مکانیسم علامت‌دهی برای شرکت‌های جوان [۶۸]	inform	خیر	خوب	وقتی واسطه‌ها اطلاعات کاملی در مورد کیفیت شرکت ندارند، شرکت‌های بد و خوب می‌توانند در تعادل با هم رقابت کنند.
نقش جنسیت، راهنمایی و موفقیت شغلی: اهمیت زمینه سازمانی [۷۴]	Psu.edu	بله		با گسترش نظریه علامت‌دهی و با استفاده از تعامل سه جانبه، ارتباط بین مربیان ارشد-مرد، جبران خسارت نقدی و رضایت از پیشرفت شغلی در بین زنانی که در صنایع جنسیت مردانه کار می‌کنند بیشتر بوده است.

عنوان	مرجع	نایب	عالت	یافته‌های مفهومی
واکنش بازار سهام به کمیسیون مستلزم صدور گواهینامه مدیران اجرایی با نقش علامت‌دهی در سابقه مدیران اجرایی [۹۱]	wiley	بله		سهام مدیرعامل و مدیران خارجی با بازده غیرعادی گواهینامه مدیر عامل ارتباط مثبت دارد. بازار سهام مدیرعاملی را که با تجدید وضع مالی قبلی شرکت مرتبط است، مجازات می‌کند و به شرکت با مدیرعامل که پس از تجدید مالی قبلی شرکت منصوب می‌شود، پاداش می‌دهد.
چالش‌های شکل‌گیری شهرت با شرکت‌های جدید [۳۴]	sage	بله		نظریه علامت‌دهی از نظریه‌های شناخت اجتماعی استفاده می‌کند تا بینش راجع به فرآیند توسعه گروه‌های ذینفع در مورد شرکت‌های جدید و شناسایی عواملی که توسعه شهرت را تسهیل یا مانع می‌شود، توسعه دهد.
سرمایه اجتماعی و ارتباط شرکت‌های با تکنولوژی بالا با سیستم دفاعی نظامی با مکانیزم علامت‌دهی [۴۴]	springer	خیر	جدید	تأیید تأثیر سرمایه اجتماعی، پیام‌رسانی و سرایت‌های یادگیری بر کسب منابع را از نظر سرمایه‌گذاری‌ها و عملکرد مالی شرکت‌های دارای و بدون پیوند.
مدیریت عدم قطعیت در صنعت استاندارد مبتنی بر استانداردها: چشم‌انداز واقعی در زمان خرید [۸۹]	sage	بله		تملک بیشتر قبل از تصویب استاندارد زمانی اتفاق می‌افتد که (الف) خریداران فاقد دانش فنی مرتبط باشند (ب) شرکت‌های هدف دارای دانش فنی مرتبط باشند و (ج) سرمایه‌گذاران قبل از سرمایه‌گذاری در شرکت مورد نظر سرمایه‌گذاری کرده بودند.
علامت‌دهی به سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر - تصمیمات تأمین مالی تیم سرمایه‌گذاری جدید [۱۷]	semantics scholar	بله		نتایج نشان می‌دهد که بر اساس نظریه علامت‌دهی، تیم‌های سرمایه‌گذاری جدید (NVTs) می‌توانند بر اساس میزان سرمایه‌گذاری شخصی، با دیگر سرمایه‌گذاران خطرپذیر بالقوه ارتباط برقرار کنند.
علامت‌دهی ارزش شرکت‌های بزرگ: ذهن مشکوک مصرف‌کنندگان [۵۷]	springer	بله		روند پاسخگویی اجتماعی شرکت‌ها نوپا و توسعه‌یافته متفاوت است. تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت و محیط کار بر پیشینه عملکرد شرکت مورد تأیید قرار گرفته است.
شهروندی شرکتی: رویکرد ذی‌نفعان برای تعریف عملکرد اجتماعی شرکت و شناسایی معیارهایی برای ارزیابی آن [۲۶]	landfonline	خیر	جدید	نتایج نشان می‌دهد شهروندی شرکتی و عملکرد اجتماعی شرکت با صرف هزینه زیاد برای تبلیغات، می‌توانند علامتی موفقیت‌آمیز برای ذی‌نفعان باشد.
چرا افراد به سازمان‌ها جذب می‌شوند؟ [۳۱]	sage	بله		اهمیت جذب افراد در سازمان‌ها، تمرکز بر پردازش محیط، پردازش تعاملی و خود پردازشی در سازمان‌ها
علامت‌دهی ارزش راهبردی دانش شرکت [۶۳]	sage	خیر	جدید	شرکت‌هایی که بر روی منابع دانش رقابت می‌کنند، در اطلاع‌رسانی به ذی‌نفعان خارجی بدون از دست دادن ارزش آن با مشکل مواجه می‌شوند. دانش ممکن است با هزینه هنگفت به ذی‌نفعان منتقل شود. یا اینکه به‌طور همزمان انتقال آن را به رقبا صورت گیرد.
شکل‌گیری استراتژی‌های سبز در شرکت‌های چینی: تطابق پاسخ‌های محیطی شرکت‌ها و اصول فردی [۱۲]	wiley	بله		مدیران ارشد که از ابتکارات استراتژیک جدید حمایت می‌کنند، موفقیت یا شکست اولیه را زیر نظر دارند و تلاش‌های خود را مطابق با بازخورد عملکرد اولیه تنظیم می‌کنند. درک عملکرد رضایت‌بخش، تلاش رهبران را به سوی هدف اولیه خود تقویت می‌کند، در حالی که ادراک عملکرد نامطلوب آن را کاهش می‌دهد.
تأثیرگذاری بر عرضه عمومی اولیه سرمایه‌گذاران با اعتبار: علامت‌گذاری با ساختارهای هیئت مدیره [۲۰]	jsior	بله		نظریه علامت‌دهی، نظریه نهادی و تحقیقات جامعه‌شناسی در مورد اعتبار بحث می‌کنند. برداشت سرمایه‌گذاران از اعتبار هیئت مدیره مشروعیت سازمان را نشان می‌دهد، در نتیجه مسئولیت‌تازگی بازار را کاهش داده و عملکرد خرید سهام شرکت‌هایی که عرضه اولیه عمومی دارند را بهبود می‌بخشد.

عنوان	مرجع	نایب	عالت	یافته‌های مفهومی
علامت‌دهی بی‌هزینه در مقابل علامت‌دهی پرهزینه: نظریه و شواهدی از بازخرید سهام [۹]	kelly	بله		نظریه و شواهد یک شرکت با کیفیت می‌تواند با ارسال یک علامت معتبر در مورد کیفیت آن به بازارهای سرمایه، خود را از یک شرکت کیفیت پایین تشخیص دهد. علامت تنها در صورتی معتبر خواهد بود که شرکت با کیفیت پایین تصمیم به ارسال علامت مشابه و تقلید از شرکت با کیفیت نگیرد.
تأثیر استراتژی‌های معرفی محصول جدید بر واکنش رقابتی در بازارهای صنعتی [۲۸]	science Direct	بله		رقبا در پاسخگویی به نوآوری‌های اساسی و محصولات جدیدی که از استراتژی خاصی استفاده می‌کنند، شکست می‌خورند. آن‌ها به محصول جدید در دسته محصولات موجود، واکنش نشان می‌دهند. رقا تمایل بیشتری نسبت به معرفی محصولات جدید دارند که توسط ارتباطات گسترده توسط شرکت نوآور پشتیبانی می‌شود. احتمال واکنش در بازارهای با رشد زیاد بیشتر از بازارهای با رشد کم است.
تصمیمات معرفی و واکنش رقابتی: مطالعه علامت - دهی بازار اکتشافی [۴۷]	wiley	بله		تعیین اینکه تصمیمات معرفی محصول جدید چه علامت بازاری را ارسال می‌کند. قیمت‌گذاری نفوذی و شدت تبلیغات خصمانه تلقی می‌شود، به‌ویژه در بازارهای با رشد سریع. هدف‌گذاری گسترده، هنگامی که توسط شرکت‌کنندگان با شهرت تهاجمی استفاده شود خصمانه تلقی نمی‌شود.
اثرات تجمع و عملکرد: آزمایشی از صنعت اقامتگاه تگزاس [۹۶]	wiley	بله		در بازارهای روستایی، هتل‌های زنجیره‌ای و هتل‌های بزرگتر به عوامل خارجی مثبت کمک می‌کنند. در حالی که هتل‌های مستقل و هتل‌های کوچکتر بیشترین سود را در بازار می‌برند.
علامت‌دهی به عملکرد اجتماعی مثبت شرکت: مطالعه رویدادی از شرکت‌های دوست‌دار خانواده [۴۹]	sage	بله		عملکرد اجتماعی شرکت می‌تواند تصورات ذی‌نفعان اصلی مانند کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و سرمایه‌گذاران را تحت تأثیر قرار دهد که بر تصمیم‌گیری‌های بعدی و روابط با شرکت تأثیر می‌گذارد.
علامت‌دهی به عملکرد اجتماعی مثبت شرکت‌ها [۷۳]	wiley	خیر	نه	مسئولیت اجتماعی شرکت تصورات ذی‌نفعان داخلی و خارجی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
ارزش‌گذاری شرکت از طریق ساختار هیئت مدیره: بررسی عرضه اولیه عمومی [۲۱]	sage	بله		مطابق با نظریه علامت‌دهی، اندازه هیئت مدیره و شهرت هیئت مدیره با قیمت‌گذاری سهام شرکت‌هایی که عرضه اولیه عمومی دارند ارتباط منفی دارد، اما ترکیب هیئت مدیره و ساختار رهبری هیئت مدیره با کاهش قیمت خرید سهام شرکت‌هایی که عرضه اولیه عمومی ارتباط منفی ندارند.
توسعه نام تجاری شرکت‌ها با در نظر گرفتن ذی‌نفعان داخلی و خارجی [۲۷]	springer	بله		ایجاد یک نام تجاری شرکتی جذاب مستلزم در نظر گرفتن ذی‌نفعان داخلی و خارجی است. مدلی برای مدیریت برندهای تجاری از نظر روند افزایش هماهنگی بین اجزای هویت برند و کاهش شکاف بین هویت یک برند و شهرت آن توصیف شده است.
استراتژی‌هایی برای ایجاد شتاب در صنعت فیلم‌های متحرک [۵۶]	sage	بله		اطلاعات نسبتاً مستقل که شرکت‌ها ارائه می‌دهند که در درجه اول برای رفع عدم اطمینان مصرف‌کننده به‌وجود آمده‌اند، ممکن است به شرکت‌ها در ایجاد شتاب برای معرفی محصولات جدیدشان کمک کند.
علامت‌دهی معرفی محصولات جدید: چارچوبی برای توضیح زمان‌بندی محصول [۵۴]	science Direct	بله		زمان اعلان‌های اولیه از عوامل مرتبط با محصول (طول چرخه خرید، نیازهای یادگیری و هزینه‌های تعویض) و طراحی (افق پیش‌بینی) و مربوط به صنعت (کشش رقابتی درک شده) است. مدت زمان پیش از اعلام خبر مهم است و می‌تواند بر شانس موفقیت معرفی محصول جدید تأثیر بسزایی داشته باشد.
پویایی تعامل رقابتی دوگانه [۵]	wiley	بله		رابطه وارونه به شکل U بین میزان ورود و خروج شرکت‌ها به بازارهای یکدیگر و سطح تماس بازارها در دو رقیب وجود دارد.
استراتژی اجتماعی شرکت و استانداردهای مدیریت تأیید شده [۳۲]	Aom	خیر	معمولاً	شرکت‌های چندکارخانه‌ای با عملکرد محیطی ضعیف، به فشارهای ذی‌نفعان پاسخ می‌دهند برای مثال تلاش می‌کنند کارخانه‌های بهتر زیر شاخه - های خود انتخاب کنند.

عنوان	مرجع	نایب	عالت	یافته‌های مفهومی
ارزش ویژه برند به‌عنوان یک پدیده علامت‌دهی [۳۱]	science Direct	بله		علامت‌های تجاری به‌عنوان علامت‌های بازار، درک مصرف‌کنندگان را در مورد سطوح ویژگی‌های برند بهبود می‌بخشد، اعتماد به ادعاهای مارک‌ها را افزایش می‌دهد، عدم قطعیت هزینه‌های اطلاعات و ریسک مصرف‌کنندگان را کاهش می‌دهد، بنابراین مطلوبیت مورد انتظار مصرف‌کنندگان را افزایش می‌دهد.
مدیریت و مشارکت با ذی‌نفعان خارجی [۵۰]	Aom	بله		مشارکت‌های موفق با ذی‌نفعان مزایای ارزشمندی مانند افزایش میزان موفقیت محصول، افزایش راندمان تولید، توسعه شایستگی‌های متمایز ناشی از مشارکت با جوامع محلی یا سازمان‌های دولتی، کاهش دعاوی نامطلوب، کاهش سطح تبلیغات منفی و مقررات مطلوب را برای شرکت به‌همراه دارد.
توضیح واکنش‌های رقابتی به محصولات جدید: مطالعه تجربی علامت‌دهی [۶۷]	wiley	بله		مولفه‌های علامت‌دهی بازار، بخش قابل توجهی از واریانس قدرت درک شده از واکنش‌های رقابتی به معرفی محصول جدید را تعیین می‌کنند.
نظریه علامت‌دهی بازار رقابتی: یک برنامه تحقیقاتی [۴۱]	wiley	خیر	فرضیه	علامت‌های بازار رقابتی به‌عنوان اعلانات یا پیش‌نمایش اقدامات احتمالی برای انتقال یا کسب اطلاعات از رقبای در نظر گرفته می‌شود.
کیفیت، قیمت، تبلیغات و رتبه‌بندی کیفیت منتشر شده [۳]	jstor	بله		ادبیات اقتصادی شامل چندین فرضیه متناقض در مورد روابط بین کیفیت، قیمت و تبلیغات است. در این تحقیق تأثیر رتبه‌بندی‌های کیفیت منتشر شده روی این روابط بررسی شده و نتایج از این قرار بود که کیفیت و تبلیغات در صورت وجود رتبه‌بندی‌های کیفی به احتمال زیاد رابطه مثبتی دارند.

در این مرحله با استفاده از روش CASP با ۱۰ شرط کیفی مختص این روش، محتوای ۴۸ مقاله منتخب به لحاظ کیفی و به منظور استخراج اطلاعات، مورد بررسی قرار گرفته است و با توجه به امتیازی که مقالات کسب کرده‌اند، رتبه‌بندی شده‌اند. نتایج ارزیابی مقالات مطابق با روش CASP در جدول ۵ مشاهده می‌شود.

جدول ۵. ارزیابی مقالات با روش CASP

منبع	سال	اهداف تحقیق	به روز بودن	طرح تحقیق	روش نمونه برداری	جمع آوری داده‌ها	انعکاس پذیری	ملاحظات اخلاقی	دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها	بیان واضح و روشن یافته‌ها	ارزش تحقیق	جمع امتیازات	درجه کیفی مقاله	تایید
[۳۸]	۲۰۲۱	۵	۵	۲	۴	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۴۲	E	بله
[۸]	۲۰۲۰	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۳	۴	۳	۴	۳۷	VG	بله
[۳۵]	۲۰۲۰	۴	۵	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۳	۴	۴۰	E	بله
[۴۰]	۱۳۹۹	۵	۵	۵	۴	۵	۳	۴	۳	۴	۲	۳۹	VG	بله
[۷۵]	۱۳۹۹	۵	۵	۴	۴	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۴۵	E	بله
[۸۸]	۲۰۱۹	۴	۵	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۴	۳۹	VG	بله
[۵۸]	۲۰۱۹	۴	۵	۳	۵	۳	۴	۴	۴	۵	۵	۴۲	VG	بله
[۶۲]	۲۰۱۸	۴	۵	۴	۲	۳	۵	۴	۲	۴	۴	۳۷	VG	بله
[۴۸]	۱۳۹۸	۴	۵	۵	۳	۳	۴	۴	۳	۳	۳	۳۷	VG	بله
[۵۱]	۱۳۹۷	۴	۵	۳	۴	۵	۵	۴	۴	۴	۴	۴۲	E	بله
[۲۹]	۲۰۱۷	۳	۵	۴	۳	۴	۵	۳	۴	۵	۵	۴۱	E	بله
[۲۳]	۲۰۱۷	۵	۴	۳	۴	۵	۵	۴	۴	۴	۴	۴۲	E	بله
[۱۹]	۲۰۱۷	۲	۵	۴	۳	۴	۴	۵	۴	۳	۲	۳۸	VG	بله
[۴۳]	۲۰۱۶	۳	۴	۴	۵	۴	۵	۴	۵	۴	۵	۴۲	E	بله
[۸۴]	۲۰۱۶	۳	۴	۴	۳	۴	۵	۵	۴	۴	۲	۳۸	VG	بله
[۷۱]	۲۰۱۵	۴	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۴	۴	۵	۴۵	E	بله
[۱۶]	۲۰۱۵	۴	۳	۴	۵	۴	۳	۴	۴	۵	۵	۴۲	E	بله
[۱۳]	۲۰۱۵	۳	۳	۴	۲	۳	۳	۴	۲	۵	۳	۳۱	VG	بله
[۴۵]	۲۰۱۵	۴	۴	۳	۴	۳	۳	۳	۴	۴	۳	۳۵	VG	بله
[۸۷]	۲۰۱۴	۴	۳	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۴	۵	۴۵	E	بله
[۷]	۲۰۱۳	۵	۳	۴	۴	۳	۲	۴	۵	۴	۳	۳۶	VG	بله
[۶۶]	۲۰۱۲	۴	۳	۴	۴	۳	۲	۴	۳	۳	۵	۳۵	VG	بله
[۶۴]	۲۰۱۲	۴	۳	۳	۳	۵	۵	۴	۳	۴	۴	۳۹	VG	بله
[۸۵]	۲۰۱۱	۴	۳	۳	۳	۵	۵	۴	۳	۴	۴	۳۹	VG	بله
[۷۴]	۲۰۱۰	۴	۳	۳	۳	۵	۵	۴	۳	۴	۴	۳۹	VG	بله
[۲۵]	۲۰۱۰	۴	۳	۳	۳	۵	۵	۴	۳	۴	۴	۳۹	VG	بله
[۹۱]	۲۰۰۹	۴	۳	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۴	۲	۳۷	VG	بله
[۳۴]	۲۰۰۷	۴	۳	۴	۴	۵	۴	۳	۴	۳	۴	۳۶	VG	بله
[۸۹]	۲۰۰۶	۴	۳	۴	۴	۵	۴	۳	۴	۳	۴	۳۶	VG	بله
[۵۷]	۲۰۰۵	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۴	۳۷	VG	بله
[۳۲]	۲۰۰۵	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۴	۳۷	VG	بله
[۱۷]	۲۰۰۵	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۴	۳۷	VG	بله
[۱۲]	۲۰۰۴	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۴	۳۷	VG	بله

منبع	سال	اهداف تحقیق	به روز بودن	طرح تحقیق	روش نمونه برداری	جمع‌آوری داده‌ها	انعکاس‌پذیری	ملاحظات اخلاقی	دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها	بیان واضح و روشن یافته‌ها	ارزش تحقیق	جمع امتیازات	درجه کیفی مقاله	تایید
[۲۰]	۲۰۰۳	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۲	۳	۴	۳۵	VG	بله
[۹]	۲۰۰۳	۴	۲	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۳	۳۶	VG	بله
[۲۸]	۲۰۰۲	۴	۱	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۳	۴	۳۶	VG	بله
[۴۷]	۲۰۰۲	۳	۱	۳	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۴	۳۵	VG	بله
[۲۱]	۲۰۰۱	۳	۱	۳	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۴	۳۵	VG	بله
[۴۹]	۲۰۰۱	۵	۲	۴	۴	۳	۴	۴	۳	۳	۴	۳۶	VG	بله
[۹۶]	۲۰۰۱	۴	۱	۳	۴	۲	۳	۳	۴	۴	۳	۳۱	VG	بله
[۲۷]	۲۰۰۰	۳	۱	۳	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۴	۳۵	VG	بله
[۵۶]	۲۰۰۰	۳	۱	۳	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۴	۳۵	VG	بله
[۵۴]	۱۹۹۹	۴	۱	۴	۴	۱	۵	۴	۳	۳	۴	۳۳	VG	بله
[۵]	۱۹۹۹	۴	۱	۴	۳	۴	۵	۴	۴	۴	۳	۳۶	VG	بله
[۳۱]	۱۹۹۸	۴	۱	۴	۳	۴	۵	۴	۴	۴	۳	۳۶	VG	بله
[۵۰]	۱۹۹۶	۲	۱	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۳۳	VG	بله
[۶۷]	۱۹۹۳	۲	۱	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۳۳	VG	بله
[۳]	۱۹۸۳	۲	۱	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۳۳	VG	بله

اطلاعات اولیه مقالات مورد نظر در قالب موضوع پژوهش، مرجع و یافته‌های پژوهش به صورت گزیده‌ای از مقالات مورد بررسی در جدول ۴ ارائه شده است. پس از گردآوری و بررسی داده‌های مورد نیاز، آن‌ها به صورت واحدهای معنایی و کدهای مشخص دسته‌بندی شده‌اند.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این بخش به سه مرحله تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها، کنترل کیفیت و ارائه یافته‌ها پرداخته می‌شود. بدین منظور در پژوهش حاضر، خروجی تحلیل محتوایی و مدل مفهومی مقالات به صورت مقوله‌ها و کدهای زیر درآمده، که در جداول ۶ و ۷ به جزئیات آن‌ها پرداخته شده است. کدها و مقوله‌های مرتبط با علامت‌دهی به صورت جدول ۶ استخراج شده‌اند.

جدول ۶. یافته‌های کلیدی و کدهای استخراج شده از مطالعات هدف مرتبط با علامت‌دهی

مقوله‌ها	کدها (شاخص‌ها)	منابع	فراوانی	فراوانی تجمعی
علامت	مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت	[۱۶]، [۴۰]، [۴۸]، [۵۱]، [۵۷]، [۵۸]	۶	۲۹
	قابلیت اطمینان به شرکت	[۲۹]، [۵۷]	۲	
	کیفیت محصول	[۳]، [۲۰]، [۳۱]، [۳۲]، [۳۵]، [۴۳]	۸	
	نوآوری در فرآیند	[۷]، [۳۸]	۲	
	نوآوری بازاریابی	[۱۳]، [۲۸]، [۳۸]	۳	
	نوآوری محصول	[۲۸]، [۳۸]، [۴۳]، [۸۵]	۴	
	پیامد	[۲۸]	۱	

ویژگی علامت موثر	خصوصیت	[۲۸]	۱
	تعهد	[۵۴]	۱
	نیت	[۲۰]	۱
	اعتبار علامت	[۴۳]، [۸]	۲
	هزینه علامت	[۳۰]، [۹]	۲
	مشاهده پذیری ^۱ (شدت، قدرت، شفافیت پدیداری)	[۴۹]، [۵۶]، [۷۴]، [۸۹]	۴
	تناسب ^۲ (ارزش، کیفیت)	[۹۱]	۱
	تناوب (زمان بندی)	[۲۰]	۱
	ثبات ^۳	[۳۴]، [۹۶]	۲

در ادامه کدها و مقوله‌های مرتبط با ذی‌نفعان هدف برای علامت‌دهی به صورت جدول ۷ استخراج شده‌اند.

جدول ۷. یافته‌های کلیدی و کدهای استخراج شده از مطالعات هدف مرتبط با ذی‌نفعان هدف برای علامت‌دهی

مقوله‌ها	کدها (شاخص‌ها)	منابع	فراوانی	فراوانی تجمعی
ذی‌نفعان درونی	سهامداران	[۸]، [۳۵]، [۵۸]، [۷۱]	۴	۱۳
	مالکان	[۲۳]	۱	
	مشاوران	[۲۳]	۱	
	کارکنان	[۷]، [۱۶]، [۲۳]، [۴۵]، [۵۸]، [۷۱]	۶	
	شعبات و بخش‌های دیگر	[۲۵]	۱	
ذی‌نفعان بیرونی	رقبا	[۲۵]، [۲۸]، [۴۵]، [۸۵]	۶	۳۰
	جامعه	[۲۳]، [۴۵]، [۵۰]	۳	
	مقامات دولتی	[۲۳]، [۴۵]، [۵۰]، [۷۱]	۴	
	مشتریان	[۱۳]، [۲۳]، [۴۵]، [۴۹]، [۶۶]، [۸۵]	۷	
	تامین‌کنندگان و شرکای تجاری	[۲۳]، [۲۷]، [۴۵]، [۴۹]، [۷۱]	۵	
	سرمایه‌گذاران	[۱۹]، [۶۴]	۲	

در آخرین مرحله از فراترکیب نتایج تحلیل و الگوی استخراج شده ارائه می‌شود. در این بخش از پژوهش به مدل مفهومی ابتکاری پرداخته شده است. با جستجوی مقالات تایید شده، به مدل‌های مفهومی دست یافته شد که مورد تایید محقق بوده و از این مدل‌ها جهت ساخت یک مدل مفهومی جدید استفاده شده است. مدل مفهومی ارائه شده شامل سه بخش اساسی بر مبنای هدف پژوهش است: در ابتدا به دنبال نمایش ذی‌نفعانی که شرکت به آن‌ها علامت‌دهی می‌کند، است (قسمت ذی‌نفعان) در مرحله بعد، علامت‌هایی که شرکت به ارسال آن‌ها مبادرت می‌ورزد (قسمت علامت‌ها) و در نهایت نمایش این‌که عموماً علامت‌های معرفی شده به کدام یک از ذی‌نفعان ارسال می‌گردد که با فلش‌ها و روابط بین دو بخش نشان داده شده است (شکل ۳).

طبق مدل، علامت‌هایی که شرکت سعی در ارسال آن‌ها دارند عبارتند از: مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت، قابلیت اطمینان به شرکت‌ها، کیفیت محصول، نوآوری در فرآیند، نوآوری بازاریابی، نوآوری محصول، پیامد، خصوصیت، تعهد و نیت که از این بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت، کیفیت محصول و نوآوری محصول بیشترین تکرار را در مقالات بررسی شده داشته‌اند (جدول ۶).

^۱ Observability

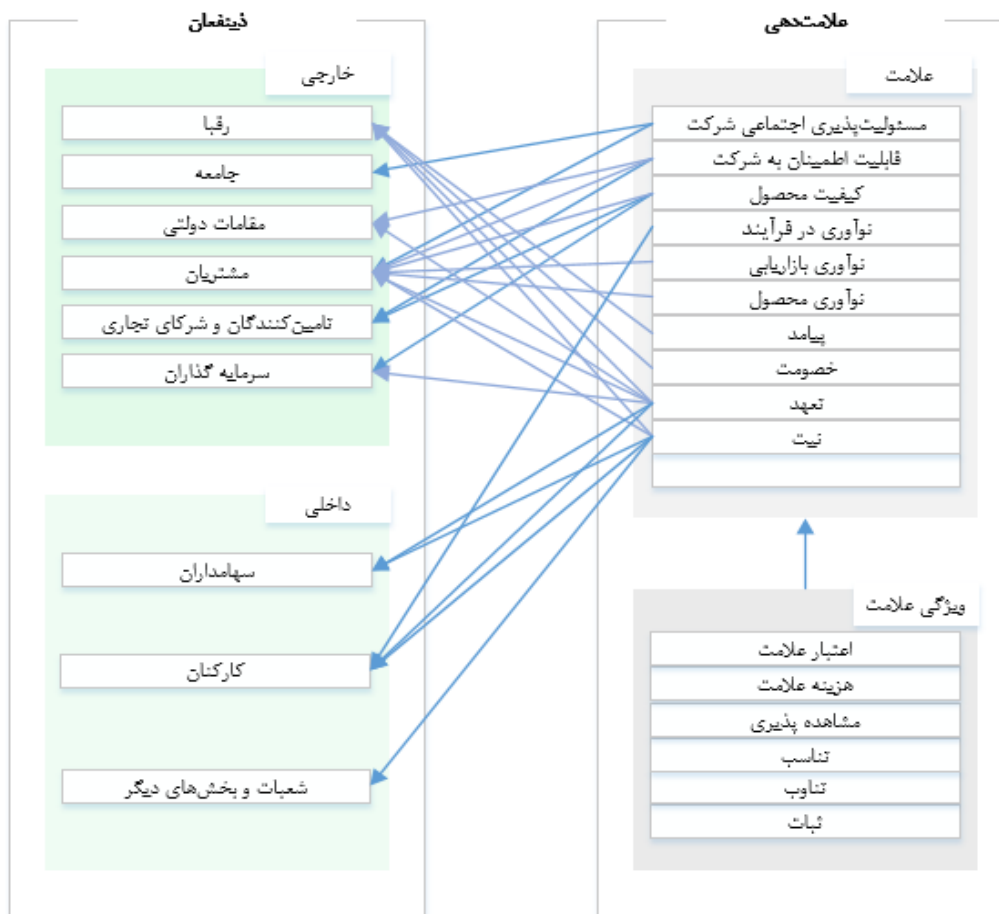
^۲ Fit

^۳ Consistency

از مهم‌ترین ویژگی‌هایی که اثربخشی علامت‌ها را می‌تواند تعیین کند عبارتند از: هزینه علامت، درجه مشاهده‌پذیری، تناسب، تناوب، اعتبار علامت و ثبات که طبق موارد بررسی شده، مشاهده‌پذیری علامت، ویژگی از علامت است که بیشترین تأثیر را در اثربخشی علامت‌دهی داراست (جدول ۶). این ویژگی‌ها با تأثیر خود بر کیفیت و نحوه ارسال علامت‌ها، اثربخشی فرایند علامت‌دهی را تعیین می‌کنند.

طبق بررسی‌ها ذی‌نفعانی که شرکت قصد علامت‌دهی به آن‌ها را دارد در هر دو دسته ذی‌نفعان درونی و بیرونی جای می‌گیرند. مولفه‌های ذی‌نفعان درونی مستخرج عبارتند از: سهامداران، مالکان، مشاوران، کارکنان، شعبات و بخش‌های دیگر و مولفه‌های ذی‌نفعان بیرونی عبارتند از: رقبا، جامعه، مقامات دولتی، مشتریان، تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری و سرمایه‌گذاران (جدول ۷). قطعاً موارد به‌دست آمده تمامی ذی‌نفعان یک شرکت را پوشش نمی‌دهد و معرف ذی‌نفعانی است که شرکت به نحوی با آن‌ها در فرایند علامت‌دهی در ارتباط است.

در نهایت، مدل مفهومی مستخرج، روابط بین این دو گروه از مقوله‌ها را نمایش می‌دهد؛ فلش‌ها نشان می‌دهند که شرکت هر علامت را به کدام یک از ذی‌نفعان خود می‌دهد. شرکت به صورتی انتخاب شده و هدفمند علامت‌دهی می‌کند؛ از این رو به‌خوبی تصمیم می‌گیرد که کدام علامت برای کدام ذینفع مناسب است. برای مثال علامت پیامد که ارسال‌کننده این پیام است که حضور شرکت در بازاری خاص برای سایرین پیامد بازار و مالی خواهد داشت، علامتی است که صرفاً برای رقیب ارسال می‌شود و نه ذینفع دیگری. تعدد فلش‌های ورودی به برخی ذی‌نفعان مانند مشتریان به این معنی است که این دسته از ذی‌نفعان، یکی از مخاطبان هدف و اصلی شرکت برای علامت‌دهی می‌باشند که شرکت علامت‌های متنوعی برای آن‌ها ارسال می‌کند.



شکل ۳. الگوی مفهومی تحقیق

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ذی‌نفعان کسانی هستند که می‌توانند بر سازمان تاثیر داشته باشند و یا به صورت مستقیم و غیرمستقیم تحت تاثیر آن قرار بگیرند. لازمه مدیریت درست و اثربخش ذینفع، رسیدن به درک درستی از ذی‌نفعان و علایق و نیازهای آن‌ها و کمک به آن‌ها در رسیدن به درک درستی از سازمان و اقدامات آن است. یکی از روش‌های مدیریت و تعامل با ذی‌نفعان ارسال پیام‌ها و علامت‌هایی هدفمند است. در ادبیات موجود به علامت‌دهی و همچنین ذی‌نفعان درونی و بیرونی اشاره شده ولی به ارتباط بین آن‌ها به صورت مشخصی پرداخته نشده است. بنابراین نیاز به پژوهش و بررسی یکپارچه‌ای وجود دارد تا الگوی جامعی از علامت‌های ارسالی به ذی‌نفعان درونی و بیرونی حاصل شود. در پژوهش حاضر برای دستیابی به هدف مذکور، به بررسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه مرتبط از سال ۱۹۶۸ تا سال ۲۰۲۱ پرداخته شده است که از میان ۷۲ مقاله بررسی شده، در نهایت ۴۸ مقاله انتخاب شده است.

با توجه به موارد بررسی شده در مطالعات، در دسته ذی‌نفعان خارجی عموماً به رقبا، جامعه، مقامات دولتی، مشتریان، تامین‌کنندگان، شرکای تجاری و سرمایه‌گذاران و در دسته ذی‌نفعان داخلی به سهام‌داران، کارکنان، شعبات و بخش‌های دیگر شرکت اشاره شده است. در علامت‌دهی به ذی‌نفعان بیرونی، دو ذینفع رقیب و مشتری بیشترین تکرار را داشته‌اند؛ یعنی تمرکز اصلی شرکت برای علامت‌دهی به رقبا و مشتریان در بازار می‌باشند. بعد از این دو دسته، تامین‌کنندگان و شرکای تجاری، گیرندگان هدف علامت‌های شرکت هستند. در دسته ذی‌نفعان داخلی علامت‌دهی به سهام‌داران و کارکنان شرکت بیشترین تکرار را دارند.

در پژوهش‌های صورت گرفته، علامت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت، کیفیت محصول و نوآوری محصول پر تکرارترین علامت‌هایی هستند که شرکت به ذی‌نفعان خود که عموماً مشتری و رقیب است ارسال می‌کند. کیفیت محصول به ویژگی‌هایی از محصول گفته می‌شود که برای مخاطب به راحتی قابل مشاهده نیست و شرکت سعی می‌کند با استفاده از علامت‌دهی، کیفیت محصول را به مخاطب برساند. این علامت برای شرکت‌ها و مدیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، چراکه ذی‌نفعان هدف به راحتی نمی‌توانند کیفیت واقعی شرکت و محصولاتش را ادراک کنند، لذا علامت کیفیت این خلاء اطلاعاتی از کیفیت را برای آنان جبران می‌نماید. علامت پرتکرار دیگری که شرکت آن را به گیرنده هدف خود ارسال می‌کند، علامت قابلیت اطمینان به شرکت است؛ مخاطب عمده این علامت مشتری، شرکا و همکاران تجاری است. علامت مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت عموماً به جامعه و مشتریان ارسال می‌شود و این پیام را به آن‌ها می‌رساند که شرکت دغدغه‌های اجتماعی دارد و تخصیص منابع به این منظور برای آن دارای اولویت است. شرکت‌هایی که این علامت را ارسال می‌کنند به دنبال همراه‌سازی ذی‌نفعان مختلف با رسالت و اهداف خود و ایجاد حس همدلی در آن‌ها می‌باشند. علاوه بر این به واسطه این علامت حس اعتماد را بین ذی‌نفعان خود ایجاد می‌کنند. از این رو این نتیجه حاصل می‌شود که شرکت به منظور نیل به اهداف شمرده شده برای خود می‌تواند علامت‌دهی مسئولیت‌پذیری شرکت را به ذی‌نفعان هدف نام برده انجام دهد. قابلیت اطمینان به شرکت از جمله علامت‌های مهمی است که شرکت به مقامات دولتی، مشتریان و شرکای تجاری خود ارسال می‌کند تا اطمینان آن‌ها را برای مبادلات آتی کسب کند و روابطی مبتنی بر اعتماد با آن‌ها شکل دهد. از علامت‌های مهم دیگری که شرکت باید در ارسال آن اهتمام جدی داشته باشد، علامت تعهد است. این علامت نشان‌دهنده عزم جدی شرکت برای فعالیت در عرصه‌ای که به آن ورود کرده است، که می‌تواند شامل بازار و محصول باشد. شرکت این علامت را به ذی‌نفعانی چون مشتری، رقیب، شرکای تجاری، سهام‌داران و کارکنان ارسال می‌کند و به آن‌ها نشان می‌دهد که به بازار و محصول فعلی دیدی بلند مدت داشته و قصد تخصیص منابع قابل توجهی برای نگهداشت و حتی توسعه آن‌ها دارد. این علامت موجب می‌شود مشتری اعتماد و تعهد بیشتری به محصول پیدا کند، رقیب بداند که رقابت با

شرکت کار آسانی نخواهد بود و شرکای تجاری دیدی بلند مدت برای همکاری با شرکت داشته باشند. دو علامتی که مخصوص رقبا ارسال می‌شوند، علامت‌های پیامد و خصومت می‌باشند. شرکت با ارسال این دو علامت به رقیب این پیام را می‌رساند که به‌طور جدی وارد عرصه رقابت شده است و قصد فعالیت رقابتی جدی دارد. از این‌رو فعالیت‌های آن برای رقبا موجود پیامدهای بازاری و مالی خواهد داشت. شرکت‌هایی که قصد ایجاد موانع ورود به‌ویژه از نوع ادراکی و ذهنی برای رقبا دارند به ارسال این پیام‌ها مبادرت می‌نمایند.

اثربخشی علامت‌های ارسالی به ذی‌نفعان مختلف از اهمیت زیادی برخوردار است، به گونه‌ای که ارسال کننده علامت تلاش می‌کند علامت ارسالی با کیفیت واقعی که قصد نمایش آن را دارد تطابق داشته باشد و از طرفی ادراک گیرنده علامت، با قصد فرستنده همخوانی داشته باشد. در تحقق اثربخشی علامت‌دهی، عوامل مختلفی دخالت دارند که از آن‌ها می‌توان به محیط علامت‌دهی، ویژگی‌های ارسال کننده علامت، ویژگی‌های گیرنده علامت و ویژگی‌های خود علامت اشاره کرد. با توجه به مقالات بررسی شده ویژگی‌های علامت که موجب تعیین درجه اثربخشی آن می‌شوند عبارتند از: اعتبار علامت، هزینه علامت، مشاهده‌پذیری علامت که به معنی قدرت علامت در برابر انحرافات و علامت‌های دروغین است، تناسب علامت که به معنی میزانی که علامت با کیفیت غیر قابل مشاهده مطابقت دارد، تناوب و تعداد دفعاتی که علامت ارسال می‌شود، ثبات علامت که به معنی توافق بین علامت‌های ارسالی از یک منبع است و اعتبار به معنی تطابق علامت ارسالی و ادعا شده با کیفیت واقعی. از این رو شرکت برای افزایش اثربخشی علامت‌ها و در کل علامت‌دهی خود باید به شکل‌دهی و انتخاب درست ویژگی‌های علامت‌های ارسالی خود بپردازد.

از بین ویژگی‌های معرفی شده برای علامت به‌منظور تعیین سطح اثربخشی آن، مشاهده‌پذیری و هزینه علامت از اهمیت بیشتری در تحقیقات برخوردار هستند. این موضوع به مدیران نشان می‌دهد که برای افزایش اثربخشی علامت‌دهی خود باید هزینه و منابع صرف شده را به گونه‌ای در نظر بگیرند که شرکت‌های با کیفیت پایین‌تر نتوانند به تقلید از آن‌ها بپردازند و هم‌چنین گیرنده علامت با در نظر گرفتن هزینه زیاد صرف شده برای علامت‌دهی به این نتیجه برسد که علامت‌ها واقعی هستند و می‌تواند به آن‌ها اعتماد کند. از این‌رو باید غالباً از علامت‌دهی با صرف هزینه‌های کم صرف‌نظر گردد. در بسیاری از مواقع شرکت به ذی‌نفعان هدف خود علامت‌دهی می‌کند ولی آن‌ها نمی‌توانند آن را در محیط تشخیص دهند و برداشت مناسبی از آن داشته باشند؛ در این حالت است که به مدیران توصیه می‌گردد در علامت‌دهی خود به مشاهده‌پذیری علائم ارسالی خود توجه زیادی داشته باشند چرا که در غیر این‌صورت منابع و انرژی صرف شده برای علامت‌دهی هدر خواهد رفت. موارد زیادی در تعیین مشاهده‌پذیری علامت‌ها تاثیر دارند ولی مهم‌ترین آن‌ها، نوع و کیفیت ابزارهای مورد استفاده برای علامت‌دهی می‌باشند. برای مثال شدت بالای تبلیغات، مشاهده‌پذیری علامت‌ها را افزایش می‌دهد.

برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود محققان روی مواردی که به آن‌ها اشاره می‌گردد تمرکز داشته باشند: تست مدل پیشنهادی با استفاده از روش‌های کمی، تعیین دقیق پرتفوی علامت‌هایی که برای ذی‌نفعان مختلف از سوی شرکت ارسال می‌شود، تعیین این‌که بر اساس اهداف مختلف شرکت چه علامت‌هایی باید به کدام ذی‌نفعان ارسال شود، شناسایی عوامل دیگری که در کنار ویژگی‌های علامت، اثربخشی علامت‌دهی را دستخوش تغییر می‌کنند و مکانیزم اثر گذاری هریک از آن‌ها مانند ویژگی‌های فرستنده علامت، ویژگی‌های گیرنده علامت، محیط علامت‌دهی، تعیین این‌که به‌منظور ارسال علامتی خاص برای ذی‌نفع و گیرنده‌ای خاص از چه ابزار و آمیخته علامت‌دهی باید استفاده شود، مقایسه ادراک گیرنده علامت از علامت با قصد واقعی ارسال کننده از علامت، واکنش‌های احتمالی گیرنده بر اساس ادراک خود به علامت‌های دریافتی از سوی ارسال -

کننده و ویژگی‌ها و ابعاد واکنش، تاثیر علامت‌های مختلف به ذینفع خاص به صورت همزمان و تعاملات بین آن -
ها، تاثیر علامت‌های مختلف برای ذی‌نفعان مختلف در محیط به صورت همزمان.

منابع

1. Akdeniz, M. B., Calantone, R. J., & Voorhees, C. M. (2014). Signaling quality: an examination of the effects of marketing-and nonmarketing-controlled signals on perceptions of automotive brand quality. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 728-743.
2. Alkhatib, K. (2014). The determinants of forward-looking information disclosure. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109(13), 858-864.
3. Archibald, R. B., Haulman, C. A., & Moody Jr, C. E. (1983). Quality, price, advertising, and published quality ratings. *Journal of Consumer Research*, 9(4), 347-356.
4. Barnett, M., L. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. *Academy of management review*, 32(3), 794-816
5. Baum, J. A., & Korn, H. J. (1999). Dynamics of dyadic competitive interaction. *Strategic management journal*, 20(3), 251-278.
6. Bergh, D. D., Connelly, B. L., Ketchen, D. J., & Shannon, L., M. (2014). Signalling theory and equilibrium in strategic management research: an assessment and a research agenda. *Journal of Management Studies*, 51(8), 1334-1360.
7. Beringer, C., Jonas, D., & Kock, A. (2013). Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. *International Journal of Project Management*, 31(6), 830-846.
8. Baumgartner, K. T., Ernst, C. A., & Fischer, T. M. (2020). How corporate reputation disclosures affect stakeholders' behavioral intentions: mediating mechanisms of perceived organizational performance and corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 5(8), 1-29.
9. Bhattacharya, U., & Dittmar, A. (2003). Costless versus costly signaling: Theory and evidence from share repurchases. In *Seminar Paper at Alabama, Humboldt, Frankfurt, and Illinois*.
10. Bini, L., Giunta, F., & Dainelli, F. (2010). Signalling theory and voluntary disclosure to the financial market-evidence from the profitability indicators published in the annual report. *SSRN 1930177*.
11. Boo, Y., & Benoit, H. (2020). Consumer safety signals during and beyond Covid disease. *Technovation*, 10(8), 11-23.
12. Branzei, O., Ursacki-Bryant, T. J., Vertinsky, I., & Zhang, W. (2004). The formation of green strategies in Chinese firms: Matching corporate environmental responses and individual principles. *Strategic Management Journal*, 25(11), 1075-1095.
13. Brem, A., & Viardot, É. (2015). Adoption of innovation: Balancing internal and external stakeholders in the marketing of innovation. In *Adoption of Innovation Springer, Cham*.
14. Beringer, C., Jonas, D., & Kock, A. (2013). Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. *International journal of project management*, 31(6), 830-846.
15. Brown, L. W., Goll, I., Rasheed, A. A., & Crawford, W. S. (2020). Nonmarket responses to regulation: a signaling theory approach. *Group & Organization Management*, 45(6), 865-891.

16. Brunton, M., Eweje, G., & Taskin, N. (2015). Communicating corporate social responsibility to internal stakeholders: Walking the walk or just talking the talk? *Business Strategy and the Environment*, 26(1), 31-48.
17. Busenitz, L. W., Fiet, J. O., & Moesel, D. D. (2005). Signaling in venture capitalist—New venture team funding decisions: Does it indicate long-term venture outcomes?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1), 1-12.
18. Bushway, S. D., & Apel, R. (2012). A signaling perspective on employment-based reentry programming: Training completion as a desistance signal. *Criminology & public policy*, 11(1), 21-50.
19. Cardwell, L. A., Williams, S., & Pyle, A. (2017). Corporate public relations dynamics: Internal vs. external stakeholders and the role of the practitioner. *Public Relations Review*, 43(1), 152-162.
20. Certo, S. T. (2003). Influencing initial public offering investors with prestige: Signaling with board structures. *Academy of management review*, 28(3), 432-446.
21. Certo, S. T., Daily, C. M., & Dalton, D. R. (2001). Signaling firm value through board structure: An investigation of initial public offerings. *Entrepreneurship theory and practice*, 26(2), 33-50.
22. Chakhovich, T., & Virtanen, T. (2021). Accountability for sustainability—An institutional entrepreneur as the representative of future stakeholders. *Critical Perspectives on Accounting*, 10(23), 83-99.
23. Chan, A. P., & Oppong, G. D. (2017). Managing the expectations of external stakeholders in construction projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 5(9), 33-46.
24. Ching, H. Y., & Gerab, F. (2017). Sustainability reports in Brazil through the lens of signaling, legitimacy and stakeholder theories. *Social Responsibility Journal*, 13(1), 95-110.
25. Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of management*, 37(1), 39-67.
26. Davenport, K. (2000). Corporate citizenship: A stakeholder approach for defining corporate social performance and identifying measures for assessing it. *Business & Society*, 39(2), 210-219.
27. De Chernatony, L., & Harris, F. (2000). Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 268-274.
28. Debruyne, M., Moenaertb, R., Griffinc, A., Hartd, S., Hultinke, E. J., & Robben, H. (2002). The impact of new product launch strategies on competitive reaction in industrial markets. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 159-170.
29. Densley, J. A., & Pyrooz, D. C. (2019). A signaling perspective on disengagement from gangs. *Justice Quarterly*, 36(1), 31-58.
30. Elbanna, S., Andrews, R., & Pollanen, R. (2016). Strategic planning and implementation success in public service organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, 18(7), 1017-1042.
31. Erdem, T., & Swait, J. (1998). Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of consumer Psychology*, 7(2), 131-157.
32. Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (1998). Approved company social strategy and management standards. *Journal of Management*, 14(2), 29-41.

33. Fan, L., & Zhang, X. (2020). The Combination Signaling Effect of Text and Image on Mobile Phone Review Helpfulness-The Moderating Effect of Signaling Environment. *IEEE*.
34. Fischer, E., & Reuber, R. (2007). The good, the bad, and the unfamiliar: The challenges of reputation formation facing new firms. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(1), 53-75.
35. Filieri, R., Raguseo, E., & Vitari, C. (2021). Extremely negative ratings and online consumer review helpfulness: the moderating role of product quality signals. *Journal of Travel Research*, 60(4), 699-717.
36. Grimp, F. (2018). Signaling valuable human capital and the work experience of the defense team and its impact on employee wages in innovative companies. *Journal of Business Research*, 4(7), 23-32.
37. Gomolia, D & Michina, T. (2016). Sign validity, sign sensitivity and relative reliance on signs. . *Journal of Consumer Research*, 13(6), 26-38.
38. Gupta, A. K. (2021). Innovation dimensions and firm performance synergy in the emerging market: A perspective from Dynamic Capability Theory & Signaling Theory. *Technology in Society*, 64(15), 1-14.
39. Harmadji, D. E., Subroto, B., Saraswati, E., & Prihatiningtias, Y. W. (2018). From theory to practice of signaling theory: sustainability reporting strategy impact on stock price crash risk with sustainability reporting quality as mediating variable. *International Conference of Organizational Innovation, KnE Social Sciences*, 647–658.
40. Haji Alizadeh, S., Khajeh Hassani, M., & Miri, A. (2020). Investigating the relationship between stakeholder theory, corporate social responsibility and financial performance. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 4(50), 92-102. (In Persian)
41. Heil, O., & Robertson, T., S. (2001). Toward a theory of competitive market signaling: A research agenda. *Strategic Management Journal*, 12(6), 403-418.
42. Hillman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line?. *Strategic management journal*, 22(2), 125-139.
43. Ho, C. T., & Wei, C. L. (2016). Effects of outsourced service providers' experiences on perceived service quality: a signaling theory framework. *Industrial Management & Data Systems*, 9(14): 34-46.
44. Honig, B., Lerner, M., & Raban, Y. (2006). Social capital and the linkages of high-tech companies to the military defense system: Is there a signaling mechanism?. *Small Business Economics*, 27(4-5), 419-437.
45. Hueske, A. K., & Guenther, E. (2015). What hampers innovation? External stakeholders, the organization, groups and individuals: a systematic review of empirical barrier research. *Management Review Quarterly*, 65(2), 113-148.
46. Hughes, M., Hughes, P., Hodgkinson, I., Chang, Y. Y., & Chang, C. Y. (2021). Knowledge-based theory, entrepreneurial orientation, stakeholder engagement, and firm performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 10(7), 37-46.
47. Hultink, E., & Langerak, F. (2002). Launch decisions and competitive reaction: An exploratory market signaling study. *Journal of Product Innovation Management*, 19(12), 199–212.
48. Ismailpour, R., Rezaei Pitahnooi, Y., & Gholamreza Pour, M. (2019). Corporate Social Responsibility and Weakness of Internal Controls: An Empirical Test of

- Stakeholder Theory and Marking. *Two Quarterly Journal of Value and Behavioral Accounting*, 4(8), 318-338. (In Persian)
49. Jones, R., & Murrell, A. J. (2001). Signaling positive corporate social performance: An event study of family-friendly firms. *Business & Society*, 40(1), 59-78.
 50. Jeffrey, B. (1996). Management and partnership with external stakeholders. *Journal of Education*, 16(3), 39-48.
 51. Khadem Abolfazl, S. (2018). *Investigating the effect of corporate responsibility on the effectiveness of internal controls*. Master Thesis, Hakim Jorjani Institute of Higher Education. (In Persian)
 52. Kharouf, H., Lund, D. J., Krallman, A., & Pullig, C. (2020). A signaling theory approach to relationship recovery. *European Journal of Marketing*, 3(11), 54-69.
 53. Kirmani, A., & Rao, A. R. (2000). No pain, no gain: A critical review of the literature on signaling unobservable product quality. *Journal of marketing*, 64(2), 66-79.
 54. Kohli, C. (1999). Signaling new product introductions: A framework explaining the timing of preannouncements. *Journal of Business Research*, 46(15), 45-56.
 55. Ku, H. H., Huang, C. C., & Kuo, C. C. (2011). Signaling new product introduction delays: Determinants of clarity of delay-duration announcements. *Industrial Marketing Management*, 40(5), 754-762.
 56. Lampel, J., & Shamsie, J. (2000). Critical push: Strategies for creating momentum in the motion picture industry. *Journal of Management*, 26(2), 233-257.
 57. Lansen et al. (2005). Marking Corporate Value: The Suspicious Mind of Consumers. *Journal of Management*, 15(9), 44-53.
 58. Marques, P., Bernardo, M., Presas, P., & Simon, A. (2019). Corporate social responsibility in a local subsidiary: internal and external stakeholders' power. *EuroMed Journal of Business*, 15(3), 377-393.
 59. Marshall, S. J. (2018). Internal and external stakeholders in higher education. In *Shaping the University of the Future* Springer.
 60. McAndrew, F., T. (2021). Costly Signaling Theory. In: Shackelford T. K., Weekes-Shackelford V. A *Encyclopedia of Evolutionary Psychological Science*. Springer, Cham.
 61. Mavlanova, T., Benbunan-Fich, R., & Koufaris, M. (2012). Signaling theory and information asymmetry in online commerce. *Information & Management*, 49(5), 240-247.
 62. Morales-Raya, M., Martin-Tapia, I., & Ortiz-de-Mandojana, N. (2013). Signaling Environmental Commitment to stakeholders: Creating Corporate Environmental Reputation. In *Academy of Management Proceedings*, 6(1), 15110-15117
 63. Ndofor, H. A., & Levitas, E. (2004). Signaling the strategic value of knowledge. *Journal of Management*, 30(5), 685-702.
 64. Neubaum, D. O., Dibrell, C., & Craig, J. B. (2012). Balancing natural environmental concerns of internal and external stakeholders in family and non-family businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 3(1), 28-37.
 65. Newton, A., & Elliott, M. (2016). A typology of stakeholders and guidelines for engagement in transdisciplinary, participatory processes. *Frontiers in Marine Science*, 3(8), 219-230.

66. Ohman, P., Häckner, E., & Sörbom, D. (2012). Client satisfaction and usefulness to external stakeholders from an audit client perspective. *Managerial Auditing Journal*, 27(5), 477-499.
67. Oliver, P., & Walters, R. G. (1993). Explaining competitive reactions to new products: An empirical signaling study. *Journal of Product Innovation Management*, 10(1), 53-65.
68. Otero-Neira, C., Varela, J., & Garcia, T. (2010). Competitive reaction to the introduction of a new product: an exploratory market signalling study. *Journal of Strategic Marketing*, 18(5), 379-394.
69. Parsaiyan, A. (1396). *Positive accounting theory*. Tehran: Saffar Publication. (In Persian)
70. Pichon-Riviere, A., Soto, N., Augustovski, F., & Sampietro-Colom, L. (2018). Stakeholder involvement in the health technology assessment process in Latin America. *International journal of technology assessment in health care*, 34(3), 248-253.
71. Pinheiro, R. (2015). The role of internal and external stakeholders. In *Higher education in the BRICS countries*, 9(5): 43-57.
72. Pollock, A., Campbell, P., Struthers, C., Synnot, A., Nunn, J., Hill, S., ... & Morley, R. (2018). Stakeholder involvement in systematic reviews: a scoping review. *Systematic reviews*, 7(1), 1-26.
73. Robert, G., Beth, D. (2001). Marking the positive social performance of companies. *Journal of Business Logistics*, 4(2), 86-93.
74. Ramaswami, A., Dreher, G. F., Bretz, R., & Wiethoff, C. (2010). Gender, mentoring, and career success: The importance of organizational context. *Personnel Psychology*, 63(2), 385-405.
75. Pourkhani Zakalebari, M., Jahanshad, A., & Haidarpour, F. (2020). Provide a model for disclosing corporate sustainability information and evaluating the effect of factors related to signaling theory and stakeholders on reporting this information. *Two Quarterly Journal of Value and Behavioral Accounting*, 5(10), 385-421. (In Persian)
76. Saghafi, F., Abbasi Shahkooh, K., & Keshtgari, Ehsan. (2014). Designing a Stakeholder Identification and Prioritization Framework Based on the Trans-Alliance Method (Case Study of Iranian Native Operating System). *Tomorrow Management*, 13(39), 21 - 42. (In Persian)
77. Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Handbook for synthesizing qualitative research. Springer publishing.
78. Scott, T. A., Ulibarri, N., & Scott, R. P. (2020). Stakeholder involvement in collaborative regulatory processes: using automated coding to track attendance and actions. *Regulation & Governance*, 14(2), 219-237.
79. Shimizu, K., & Uchida, D. (2018). Examination of japanese firms' announcement of m&a budgets: From the perspective of signaling theory and impression management theory. In *Advances in Mergers and Acquisitions*, 17(9), 53-73.
80. Siuchta p. (2018). Marking and social exchange in entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 11(8), 71-78.
81. Spence, M. (1974). Market signaling: Informational transfer in hiring and related screening processes. cambridge: harvard university press.
82. Spence, M. (2002). Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *American Economic Review*, 92(3), 434-459.

83. Stevens, C. E., Makarius, E. E., & Mukherjee, D. (2015). It takes two to tango: Signaling behavioral intent in service multinationals' foreign entry strategies. *Journal of International Management*, 21(3), 235-248.
84. Taj, S. A. (2016). Application of signaling theory in management research: Addressing major gaps in theory. *European Management Journal*, 34(4), 338-348.
85. Talke, K., & Colarelli O'Connor, G. (2011). Conveying effective message content when launching new industrial products. *Journal of Product Innovation Management*, 28(6), 943-956.
86. Twaissi, N., & Aldehayyat, J. (2021). Do stakeholders matter? Stakeholders as moderators in the relationship between formal strategic planning and organizational performance. *Management Science Letters*, 11(4), 1175-1188.
87. Uong, H. S., Kim, K. H., & Lee, C. H. (2014). Influences of perceived product innovation upon usage behavior for MMORPG: Product capability, technology capability, and user centered design. *Journal of Business Research*, 67(10), 2171-2178.
88. Virues, C., Velez, M., & Sanchez, J. M. (2019). Signaling trustworthiness to stakeholders: international vs. Domestic entrepreneurs. *Sustainability*, 11(7), 2130-2143.
89. Warner, A. G., Fairbank, J. F., & Steensma, H. K. (2006). Managing uncertainty in a formal standards-based industry: A real options perspective on acquisition timing. *Journal of Management*, 32(2), 279-298.
90. Yulink, B., & Nisten, P. (2021). reduction of information asymmetry: Marking of economic or environmental value by environmental unions, *Sustainability*, 15(4), 33-47.
91. Zhang, Y., & Wiersema, M. F. (2009). Stock market reaction to CEO certification: The signaling role of CEO background. *Strategic Management Journal*, 30(7), 693-710.
92. Zhang, Q., Cao, M., Zhang, F., Liu, J., & Li, X. (2020). Effects of corporate social responsibility on customer satisfaction and organizational attractiveness: A signaling perspective. *Business Ethics: A European Review*, 29(1), 20-34.
93. Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts. *Journal of advanced nursing*, 53(3), 311-318.
94. Van Doorn, J., Risselada, H., & Verhoef, P. C. (2021). Does sustainability sell? The impact of sustainability claims on the success of national brands' new product introductions. *Journal of Business Research*, 137(12), 182-193.
95. Zimmer, M., Salonen, A., & Wangenheim, F. V. (2020). Business solutions as market signals that facilitate product sales. *Industrial Marketing Management*, 91(8), 30-40.
96. Zung, W., & Kalnins, A. (2001). Agglomeration effects and performance: A test of the Texas lodging industry. *Strategic management journal*, 22(10), 969-988.

پیشایندهای راهبردی شکوفایی کارکنان در سازمان

عباسعلی رستگار*، سجاد علی کرمی**، اقبال جبباری***

چکیده

راهبردهای شکوفایی درمحل کار برای حفظ سرمایه‌های انسانی، به کارگیری ظرفیت‌های نهفته آنان و ارتقای عملکرد فردی و سازمانی مهم هستند. پژوهشگران سعی بر شناسایی عواملی دارند تا بتوانند زمینه شکوفایی کارکنان در سازمان‌ها را فراهم آورند. هدف از پژوهش حاضر بررسی پیشایندهای موثر بر شکوفایی کارکنان در محل کار است. پژوهش حاضر به روش توصیفی-همبستگی انجام شده و نمونه آماری پژوهش ۱۸۰ نفر از کارکنان اداره کل امورمالیاتی استان سمنان است که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه و برای تحلیل آنان از رگرسیون گام به گام استفاده شد. نتایج تحلیل رگرسیون در مدل نهایی نشان می‌دهد که متغیرهای استقلال شغلی، اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک‌شده، مدنیت درمحیط کار و شخصیت کنش‌گر پیش‌بینی کننده‌های معناداری برای رشد درمحل کار هستند. براساس نتایج پژوهش می‌توان بیان نمود که حمایت و اعتماد به کارکنان در کنار استقلال عمل‌دادن به آنان توأم با روابط محترمانه و مودبانه کارکنان با یکدیگر و تقویت روحیه ایده‌پردازی و نوآوری در آنان می‌تواند موجب شکوفاشدن کارکنان شود.

کلیدواژه‌ها: شکوفایی در محل کار، حمایت سازمانی ادراک‌شده، استقلال شغلی، مدنیت در محیط کار و شخصیت کنش‌گر

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۰۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۲۵

* دانشیار، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

** دانشجوی دکتری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

*** دانشجوی دکتری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

۱. مقدمه

فضای سازمانی به سرعت تغییر می‌کند، زیرا رقبای جدید با مزایای رقابتی پایدار، تکنولوژی جدید و روش‌های بهبود تولید وارد می‌شوند [۳۹]. بقا در چنین فضایی مستلزم یک رویکرد تفکر روبه‌جلو و جستجوی مستمر برای مزایای رقابتی است [۳۰]. در چنین محیطی مهمترین مسأله برای سازمان‌ها این است که چگونه مزیت رقابتی و عملکرد عالی داشته باشند. در این شرایط محققان و متخصصان، نیروی کار شکوفا شده را یکی از ضروریات برای رقابت و عملکرد پایدار به شمار آورده‌اند [۴۸]. نگاه راهبردی به شکوفایی کارکنان امری ضروری برای سازمان‌های امروزی است. چنانکه گالوپ، نیروی کار شکوفا شده را مزیت رقابتی برای سازمان می‌داند، زیرا شکوفایی نیروی کار به اجتناب از پیامدهای فردی منفی مانند استرس، افسردگی و بیماری‌های جسمی کمک می‌کند [۱۴]. از این رو سازمان‌ها همواره باید نیروی انسانی خود را به عنوان سرمایه‌ای مهم مورد توجه قرار دهد و شرایط لازم برای شکوفایی آنان را فراهم آورند. افراد شکوفا شده در سازمان را با دو مشخصه بارز سرزندگی و یادگیری تعریف می‌کنند [۳۴]، و شکوفایی در محل کار را حالت روان‌شناختی که افراد در آن احساس انرژی و یادگیری می‌کنند تعریف کرده‌اند [۴۴]. اسپریتزر و همکاران (۲۰۱۲)، معتقدند که احساس انرژی و احساس یادگیری به عنوان دو عنصر شکل دهنده شکوفایی در محل کار باید همزمان وجود داشته باشند، به گونه‌ای که اگر فردی انرژی زیادی برای یادگیری داشته باشد، اما شرایط لازم برای یادگیری فراهم نباشد شکوفا نخواهد شد. شکوفایی در محل کار به کاهش مشکلاتی مانند غیبت که می‌تواند نتیجه فرسودگی، استرس، بی‌انگیزگی، افسردگی و دیگر عوارض باشد کمک می‌کند [۱۴]. همچنین تحقیقات در حال ظهور نشان می‌دهد که شکوفایی در محل کار نتایج مهمی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی، کاهش فرسودگی شغلی، کاهش استرس و بهبود عملکرد را در سازمان‌ها به همراه دارد [۱۸ و ۴۵].

اگر چه محققان بر اهمیت شکوفایی در محل کار برای سازمان‌ها اشاره کرده‌اند، تحقیقات در این حوزه کم بوده و اندک تحقیقات انجام شده نیز پراکنده‌اند [۳۲، ۴۰ و ۴۸] شکوفایی یک عنصر مهم است که به سازمان‌ها کمک می‌کند سرمایه‌های انسانی خود را حفظ کنند، اثربخشی خود را افزایش دهند و هزینه مراقبت‌های بهداشتی را کاهش می‌دهد، همچنین کارکنان شکوفا شده دارای عملکرد بالا، تعهد بیشتر، تندرستی و خلاقیت هستند [۳۴] و البته از طرفی اگر نتوانیم محیط کاری مناسبی برای شکوفایی کارکنان ایجاد کنیم، آنان معمولاً با محیطی کسالت‌آور و یکنواخت روبه‌رو خواهند بود، هم از ظرفیت‌های بالقوه آنان محروم خواهیم بود و هم شاهد بی‌تفاوتی سازمانی، فرسودگی شغلی، احساس دلسردی و نارضایتی شغلی در آنان خواهیم بود. زمانی که کارکنان شکوفا می‌شوند، انرژی بیشتری می‌گیرند و عملکرد روانی بالاتری دارند [۴۰]. همچنین مطالعات گذشته نشان داده است افراد شکوفا شده در محل کار تمایل بیشتری برای ایجاد منابع در مقایسه با مصرف منابع دارند [۴۳]. سازمان امور مالیاتی، سازمانی خدمت‌گزار به مردم است و با اقشار مختلف آنان در ارتباط است. سازمانی که ظرافت‌های کاری زیادی دارد و نیاز به کارکنانی پویا دارد تا بتواند سازمانی کارآمد تبدیل شود. گسترش وظایف و ماموریت‌های سازمان امور مالیاتی و همین‌طور افزایش روزافزون پرونده‌های کاری سازمان، محیط کاری خسته‌کننده و کسالت‌آوری برای کارکنان ایجاد کرده و امروز سازمان به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند در راستای ماموریت‌ها و وظایف سازمان و خدمت به شهروندان به بهترین نحو عمل کنند. کارکنان سرزنده و شکوفا می‌توانند سرمایه‌های انسانی موثر برای سازمان باشند. کارکنان شکوفا، از لحاظ روان‌شناختی قوی هستند و آماده‌اند تا ابتکار عمل را بدست گرفته حداکثر توانایی خود را بروز دهند [۱] و در سازمان آماده خدمت‌رسانی هستند. با توجه به اهمیت شکوفایی در محل کار به عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان و این سوال که چگونه می‌توان این مزیت رقابتی را در سازمان توسعه داد، محققان در پژوهش حاضر به دنبال شناسایی راهبردهایی هستند که بتواند شکوفایی در محل کار کارکنان سازمان امور مالیاتی را افزایش دهند.

۲. مبانی و چارچوب نظری

شکوفایی در محل کار^۱

علاقه‌مندی به شکوفایی به کارهای مازلو (۱۹۴۳)، راجرز (۱۹۶۱) و آلدرفر (۱۹۷۲) بر می‌گردد. اسپریتزر و همکاران (۲۰۰۵)، مدل دوبعدی از شکوفایی را مفهوم پردازی کردند، شامل یک احساس سرزندگی و یک حس یادگیری یا بهتر شدن. احساس سرزندگی نشانه‌ی احساس پرانرژی بودن فرد و میل برای کار است و معنی و مفهوم بعد یادگیری را کسب و استفاده از دانش و مهارت برای ایجاد توانایی و اعتماد به نفس می‌دانند. زمانی که افراد از نظر روان‌شناختی شکوفا می‌شوند نه تنها زنده هستند بلکه در حال رشد هستند و یا در مسیر صعودی به سمت پیشرفت هستند [۳۴].

مفهوم شکوفایی در کار در سال‌های اخیر ظهور کرده و توجه زیادی را در تحقیقات سازمانی مثبت به خود جلب کرده‌است [۳۷]. شکوفایی در کار مزایایی را نه تنها برای خود کارکنان، بلکه برای سازمانی که در آن کار می‌کند به همراه دارد. پوراز و همکاران (۲۰۱۲)، نشان دادند، شکوفایی در کار با سلامت و رفاه عمومی، و آسیب و فرسودگی کمتر همراه است. همچنین، شکوفایی در کار با توسعه شغلی و رشد در خارج از کار در ارتباط است [۳۷]. دیگر اثرات مثبت شکوفا شدن نیروی کار برای سازمان بالا رفتن سطح رفتارهای نوآورانه کارکنان [۴] و افزایش نوآوری [۴۷] می‌باشد. به طور کلی شکوفایی در محل کار عاملی است که نه تنها موجب رشد عوامل مثبت در سازمان مانند رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و وفاداری سازمانی می‌شود بلکه جنبه‌های منفی رفتار مانند فرسودگی و میزان غیبت را نیز کاهش می‌دهد و در مجموع باعث افزایش کارایی سازمان می‌شود [۴۱].

پیشایندهای شکوفایی در محل کار

قانون اثر در سازمان‌ها از طریق تابع اقتضایی قابلیت کاربرد دارد. اگر تعامل شخص - محیط به صورت تابع اقتضایی $A \rightarrow B \rightarrow C$ در نظر گرفته شود، روابط بین این سه عنصر در تابع اگر - پس است. اگر محرک پیشین وجود داشته باشد، احتمالاً به رفتار منجر خواهد شد. اگر رفتار بروز کند، پیامدی خواهد داشت. طبق قانون اثر، اگر پیامد مطلوب رفتارکننده باشد، رفتار تقویت و تکرار خواهد شد. محرک‌های پیشین (پیشایندها) وقایعی هستند که قبل از رفتار اتفاق می‌افتند و کارکنان را آگاه می‌کنند که انجام دادن رفتارهای مطلوب با انجام ندادن رفتارهای نامطلوب پیامدهای خاصی در پی خواهد داشت. ماهیت محرک‌های پیشین علت رفتار نیستند بلکه راهنمای رفتار هستند [۱۵]. با توجه به اینکه شکوفایی در محل کار برای سازمان منافع بسیاری دارد، شناسایی عواملی که در این رفتار مشارکت دارند، می‌تواند سازمان را به عواید این رفتار رهنمون سازد. در مطالعات و پژوهش‌های مختلف از متغیرهای زیر به عنوان پیشایندهای شکوفایی در محل کار کارکنان اشاره شده‌است. این پیشایندها می‌توانند راهبردهایی برای شکوفاتر کردن کارکنان در سازمان گردند.

استقلال شغلی^۳ مطابق با مدل تعبیه اجتماعی شکوفایی در کار، عوامل سازمانی نیروهای مهمی هستند که به شکوفایی و پیشرفت در کار کمک می‌کنند. زمانی که افراد در موقعیت‌های سازمانی معینی قرار می‌گیرند، برای تجربه شکوفایی در کار احتمال بیشتری دارند. یکی از این موقعیت‌ها قرار گرفتن در موقعیت تصمیم‌گیری است. وقتی فردی در سازمانی فعالیت می‌کند که تصمیم‌گیری مستقل را تشویق می‌کند، به کارکنان حق تصمیم‌گیری می‌دهد و کارکنان می‌توانند آزادانه راه کارهای خود را تهیه و تنظیم کنند، رفتار ابتکاری کارکنان عامل مهمی برای تحریک شکوفایی کارکنان ترغیب می‌شود. بنابراین، قدرت تصمیم‌گیری می‌تواند کمک کند به

¹ Thriving at work

² Antecedence → Behavior → Consequences

³ Job autonomy

دستیابی کارکنان به شکوفایی به وسیله ارتقا رفتارهای کاری فعالشان [۲۷]. قدرت تصمیم گیری به کارکنان آزادی می‌دهد و این اختیار را به آن‌ها می‌دهد که تصمیم بگیرند چگونه کار خود را انجام دهند [۴۴]. استقلال شغلی می‌تواند منعکس‌کننده قدرت تصمیم گیری کارکنان در سازمان باشد. هنگامی که کارکنان احساس استقلال می‌کنند و خود را قادر به مدیریت مسئولیت‌های شغلی خود می‌دانند، احتمال اینکه به طور فعالانه کارکنند و مهارت‌های کاری خود را بکار گیرند بیشتر است [۳]. داشتن قدرت تصمیم گیری به کارکنان کمک می‌کند تا ریسک‌پذیرتر شده و برای کشف فرصت‌های جدید تلاش کنند. باتوجه به مطالب فوق ما فرضیه زیر را پیشنهاد می‌دهیم:

فرضیه اول: استقلال شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر شکوفایی در محیط کار دارد.

اعتماد سازمانی^۱: مطالعات اخیر حوزه رفتار سازمانی نشان می‌دهد که تمرکز سازمان‌ها بر منابع مالی و فیزیکی به سمت منابع روان‌شناختی، فکری و به تازگی استعدادهای کارکنان تغییر یافته است [۲۴]. از سوی دیگر کارکنان انتظار دارند شرکت‌های در محیط موجود فرصت‌هایی برای رشد آن‌ها فراهم کنند [۲۶]. علاوه بر این محققان اخیراً تحقیق درباره روانشناسی مثبت و رفتار سازمانی مثبت را آغاز کرده‌اند، و روابط کاری مثبت به محوری برای مطالعات در زمینه کار تبدیل شده است [۳۸]. با توجه به این مسائل، اسپریتزر و همکاران (۲۰۰۵)، مفهوم شکوفایی در محل کار را ایجاد کردند که توجه ویژه‌ای را در ادبیات دانش رفتار سازمانی مثبت به خود جلب کرده است. اسپریتزر و همکارانش مدلی از شکوفایی در کار طراحی کردند که در آن اعتماد از پیش‌بینی کننده‌های شکوفایی در کار است. پژوهش‌گران اعتقاد دارند، که اعتماد حدی است که شخص مایل است از نیت خوبی برخوردار بوده و به کلام و اعمال افراد دیگر اطمینان داشته باشد و حالتی روان‌شناختی است که فرد بر اساس انتظارات مثبت از نیت یا رفتار دیگری تمایل به پذیرش ریسک از طرف او را دارد [۱۶]. در ادبیات مربوط به موضوع اعتماد در سازمان سه نوع اعتماد ذکر شده است، اعتماد به مدیر، اعتماد به سرپرست و اعتماد به همکاران است [۲۵]. زمانی که اعتماد در سازمان وجود دارد، افراد این توانایی را کسب می‌کنند که بدون ترس از پیامدهای منفی بالقوه اقداماتشان رفتار کنند. از این رو افراد تمایل پیدا می‌کنند تا به روش خود عمل کنند، آن‌ها باور دارند حتی اگر اشتباه عمل کنند محیطی که اعتماد در آن جریان دارد به یادگیری از شکست‌ها کمک می‌کند و افراد راحت‌تر احساسات خود را بیان می‌کنند، دانش خود را به اشتراک می‌گذارند و با یکدیگر مشارکت می‌کنند و از این طریق یادگیری در سازمان را افزایش می‌دهند. طبق آنچه رایان و فردریک^۲ (۱۹۹۷) بیان کردند، زمانی که شرایط اجتماعی مثبت است و ارتباطات بین اعضای سازمان کیفیت بالایی دارد سرزندگی در محل کار می‌تواند افزایش یابد. در چنین محیط‌هایی به راحتی می‌توان گفت که اعتماد یکی از نشانه‌های ارتباطات با کیفیت بالا است [۲۵]. همچنین داتون^۳ (۲۰۰۳)، ارتباطات بین فردی به دلیل ساختار ویژه‌ای که دارد، یک مکانیزم اساسی است برای نیرو بخشیدن به کارمندان که هنگام انجام کارهایشان در سازمان احساس اشتیاق داشته باشند. با توجه به مطالب فوق و تأثیری که بنظر می‌رسد اعتماد در یادگیری و سرزندگی کارکنان دارد فرضیه زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه دوم: اعتماد سازمانی بر شکوفایی در محل کار تأثیر مثبت و معناداری دارد.

حمایت سازمانی ادراک شده^۴: آبیده^۵ و همکاران (۲۰۱۶)، در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند اگر کارکنان درک کنند که سازمان از آن‌ها حمایت می‌کند شکوفاتر خواهند شد. حمایت سازمانی ادراک شده به این

¹ Organizational trust

² Ryan & Frederick

³ Dutton

⁴ Perceived organizational support

⁵ Abid

موضوع اشاره دارد که کارکنان سازمان را حامی خود می‌دانند، یعنی این موضوع را درک کرده اند که سازمان برای آن‌ها ارزش قائل است و به رفاه آن‌ها توجه می‌کند. تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر شکوفایی کارکنان را به وسیله تئوری مبادله اجتماعی بهتر می‌توان توضیح داد. بر طبق این نظریه می‌توان نتیجه گرفت، زمانی که رفتارهای مثبت کارکنان از سوی سازمان به وسیله پاداش و احترام پاسخ داده شود، شکوفایی افراد در محیط کار افزایش می‌یابد. کارکنان در شرایط مختلفی از سازمان انتظار حمایت دارند. برخی از این انتظارات شامل حمایت سازمان از کارمند در زمان بیماری یا کسالت، زمانی که آن‌ها اشتباه می‌کنند، زمانی که عملکرد بالا دارند، پرداخت عادلانه از سوی سازمان و جذابتر و معنادارتر ساختن شغل آنان است [۴۰].

در محیطی که در آن حمایت کاری بالایی وجود دارد، افراد، از طریق تعامل با دیگران، بیشتر به اصلاح مهارت‌ها و کسب دانش جدید، برای کشف مشکلات و یافتن راه‌حل‌ها جدید می‌پردازند که این امر به نوبه خود منجر به افزایش یادگیری افراد می‌شود [۴ و ۳۲]. حمایت در محیط کار علاوه بر اینکه به یادگیری کارکنان کمک می‌کند، منجر به افزایش سرزندگی در آن‌ها می‌شود، امروزه بسیاری از کارها در تیم و گروه انجام می‌شود، زمانی که ارتباطات بین افراد درون تیم‌ها از کیفیت بالایی برخوردار باشد منجر به سرزندگی و پرنرژ بودن افراد در محل کار می‌شود. همچنین آتواتر و کارملی^۱ (۲۰۰۹)، در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که زمانی که کیفیت ارتباطات بین افراد باهم (سرپرست با زیردست و همکاران با یکدیگر) بالا باشد منجر به افزایش و توسعه سرزندگی یکی از مؤلفه‌های شکوفایی در کار می‌شود. با توجه به آنچه بیان شد فرض زیر را پیشنهاد می‌شود:

فرضیه سوم: حمایت سازمانی ادراک شده بر شکوفایی در محل کار تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مدنیت در محیط کار^۲: مدنیت در محل کار را به معنای ارتباط بین فردی کارکنان است که با همکاران با احترام ارتباط برقرار کرده و همچنین احساس ارزشمند بودن می‌کنند [۳۳] همچنین مدنیت به پیروی کردن از هنجارهای مشترک از نزاکت، حسن نیت و احترام در محل کار اشاره دارد [۱۳]. مدنیت شامل یک پیوستار مثبت از مفاهیمی نظیر رفتار مؤدبانه یا با ملاحظه، رفتار محترمانه، ترغیب ارتباطات مثبت و مغتنم و احترام به احساسات است [۱]. مدنیت ارتباط قوی با ارزش‌های فرهنگی دارد و نقشی جدایی ناپذیر در فرهنگ سازمانی دارد [۳۰]. زمانی که مدنیت وجود دارد افراد احساس مهم بودن و وجود داشتن کرده، در نتیجه مدنیت افراد را به شکوفایی در کار قادر می‌کند [۳۵]، زیرا زمانی که مدنیت در محیط کار وجود ندارد افراد در شکوفا شدن شکست می‌خورند [۳۳]. طیف مخالف مدنیت را بی نزاکتی نامیده‌اند، نتایج تحقیقات نشان داده است که بی نزاکتی در محل کار بهبود و پیشرفت کارکنان را محدود می‌کند در حالیکه مدنیت آن‌ها را پرنرژی، مشتاق و پر جنب و جوش می‌کند [۳۶]. از این رو فرضیه زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه چهارم: مدنیت در محیط کار بر شکوفایی در کار تأثیر مثبت و معناداری دارد.

شخصیت کنشگر^۳: کرانت^۴ (۱۹۹۵)، افرادی را دارای شخصیت کنشگر تعریف می‌کند که دارای ابتکار عمل هستند، قادر به شناسایی فرصت‌ها در محدوده خود هستند و به طور مداوم اقدام به ایجاد تغییر می‌کنند [۳۰]. رویکرد کنشگر نشان می‌دهد که افراد دارای توانایی متحول ساختن محیط خود هستند [۳]. رفتار کنشگر مستلزم این است که به طور فعالانه شرایط موجود به چالش کشیده شود تا بتوان در آن تغییر ایجاد کرد [۸]. محققان استدلال کرده‌اند که شخصیت کنشگر یک عنصر ضروری برای موفقیت شغلی (یعنی رشد و توسعه در محل کار) در قرن ۲۱ است [۲۱، ۲۹]. سایبرت^۵ و همکاران (۲۰۰۱) دریافتند که افراد کنشگر، رفتارهایی را

¹ Atwater & Carmeli

² Civility at workplace

³ Proactive personality

⁴ Crant

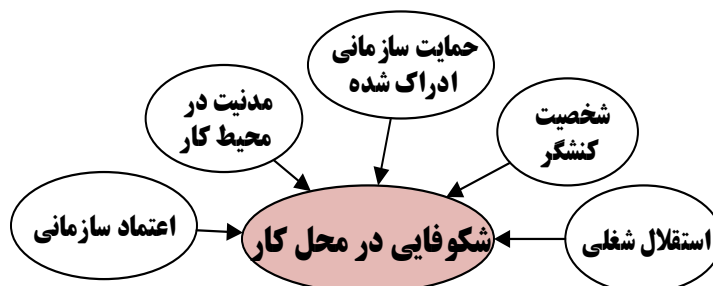
⁵ Seibert

نشان می‌دهند که تأثیر مثبتی بر موفقیت شغلی دارند و این رفتارها منجر به نتایج مثبت کار بیرونی و همچنین درونی می‌شود [۹]. شخصیت کنشگر به هر دو بعد شکوفایی در کار یعنی یادگیری و سرزندگی کمک می‌کند [۳۰]. سرزندگی را احساس رفاه و انرژی مثبت که در زمینه‌های مختلف مانند کار و خانواده ظاهر می‌شود توصیه می‌کنند [۴۴]. کارکنان دارای شخصیت کنشگر قابلیت بیشتری برای رسیدگی به تقاضای بالای کاری هستند و کمتر تحت تأثیر استرس شغلی قرار می‌گیرند [۲۰]. افراد دارای شخصیت کنشگر دارای رضایت شغلی بالا، تعادل کار-خانواده [۱۰]، رفاه ذهنی و رضایت از زندگی [۱۷] و سرزندگی در کار [۴۶] هستند.

ماجور^۱ و همکاران (۲۰۰۵)، شخصیت کنشگر را پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری از انگیزش برای یادگیری نسبت به هریک از پنج عامل بزرگ شخصیت به شمار آورده‌اند. با توجه به ویژگی‌های ذکر شده برای افراد با شخصیت کنشگر بنظر می‌رسد شخصیت کنشگر یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مهم شکوفایی در محل کار است، بنابراین ما فرضیه زیر را پیشنهاد می‌دهیم.

فرضیه پنجم: شخصیت کنشگر تأثیر مثبت و معناداری بر شکوفایی در محل کار دارد.

با توجه به اینکه شکوفایی در محل کار می‌تواند نتایج مثبتی برای سازمان در پی داشته باشد، ضروری است سازمان‌ها راهبردهایی که منجر به شکوفایی کارکنان در محیط کار می‌شود را درک کنند، تا از این طریق بکارگیری این راهبردها برای سازمان مزیت رقابتی بیشتری ایجاد کنند. بر این اساس چارچوب مفهومی پژوهش حاضر با استفاده از مبانی نظری و همچنین مشورت با متخصصان حوزه رفتار سازمانی و منابع انسانی به منظور بررسی و انتخاب پیشایندهای مؤثر بر شکوفایی در محل کار مورد بررسی قرار گرفت. همانطور که در مدل مفهومی این پژوهش دیده می‌شود، در پژوهش حاضر پنج متغیر مدنیت در محیط کار، اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده، شخصیت کنشگر و استقلال شغلی به عنوان پیشایندهای شکوفایی در محل کار مورد بررسی قرار گرفتند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش: پیشایندهای مؤثر بر شکوفایی در محل کار (محقق ساخته).

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی؛ از نظر راهبرد: پیمایشی؛ از نظر شیوه پژوهش: کمی، از نظر افق زمانی: تک مقطعی، از نظر شیوه جمع‌آوری داده: پرسشنامه و از نظر قلمرو موضوعی در حیطه رفتار سازمانی و منابع انسانی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان سمنان است که تعداد آنها ۳۲۰ نفر می‌باشد. بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران با احتساب ۵ درصد ضریب خطا، نمونه آماری پژوهش برابر با ۱۷۵ نفر از کارکنان محاسبه شد که به منظور احتیاط بیشتر و بالا بردن اعتماد نتایج تحلیل داده‌ها تعداد ۱۹۰ پرسش‌نامه توزیع و در نهایت ۱۸۰ پرسش‌نامه گردآوری شد. افراد مشارکت‌کننده با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

¹ Major

به منظور سنجش متغیر شکوفایی درمحل کار از سنجۀ ۱۰ گویه‌ای پوراز و همکاران (۲۰۱۲) و به منظور سنجش متغیر مدنیت در محیط کار از سنجۀ ۴ گویه‌ای پوراز و اریز (۲۰۰۹)، استفاده شد. متغیر شخصیت کنشگر با پرسشنامه جیان (۲۰۱۶) در قالب ۴ گویه سنجیده شد. حمایت سازمانی ادراک شده نیز با ۸ سؤال آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) سنجیده شد. برای سنجش اعتماد سازمانی از پرسش‌نامه ۱۸ گویه‌ای مک نایت (۲۰۰۲) استفاده شد و برای سنجش متغیر استقلال شغلی نیز از سنجۀ ۱۰ گویه‌ای جانگ (۱۹۹۵) استفاده شد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

جهت آزمون فرضیات مطرح شده از رگرسیون گام به گام استفاده شده است. واضح است که از داده‌های خام به تنهایی نمی‌توان اطلاعات اساسی کسب کرد و باید تا حد توان آن‌ها را به وسیله‌ی شاخص‌ها خلاصه نمود. میانگین نمرات تمامی متغیرهای موجود بیشتر از ۳ (حد وسط طیف ۵ گزینه‌ای) است. لذا اینگونه استنباط می‌شود که اکثریت افراد در پاسخ به سوالات پرسشنامه به سمت گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد میل داشته‌اند. همچنین مقادیر چولگی و کشیدگی متغیرها در بازه (۲- و ۲+) بدست آمده است. لذا می‌توان بیان نمود که توزیع داده‌های تمامی متغیرها از توزیع آماری نرمال پیروی می‌کند. مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیشتر از حد مرزی ۰/۷ بدست آمده است. لازم بذکر است که ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه با نمونه ۱۸۰ نفری و تعداد سوالات ۵۳ برابر با ۰/۹۵ و در سطح بسیار مطلوبی قرار دارد.

ضرایب همبستگی تمامی متغیرها رابطه مثبت و معناداری دارد. مقدار همبستگی بین رشد در محل کار با متغیرهای مستقل استقلال شغلی (۰/۶۲۴)، اعتماد سازمانی (۰/۶۴۷)، حمایت سازمانی ادراک شده (۰/۶۷۵)، مدنیت در محیط کار (۰/۶۴۷) و شخصیت کنشگر (۰/۵۲۳) در سطح قابل قبول و بالایی می‌باشد.

رگرسیون گام به گام

رگرسیون به پیش‌بینی مقدار یک متغیر وابسته از روی مقادیر یک یا چند متغیر مستقل اشاره دارد. و در روش رگرسیون گام به گام، متغیرها را یک به یک وارد مدل می‌کند؛ یعنی ابتدا متغیری که بیشترین همبستگی را با متغیر وابسته دارد وارد مدل می‌کند. دومین متغیری که وارد می‌کنیم متغیری است که پس از متغیر مقدم بر آن موجب بیشترین افزایش در مقدار ضریب تعیین (R²) می‌شود. این روش تا زمانی ادامه می‌دهیم که معناداری متغیر به ۹۵ درصد برسد؛ یعنی سطح خطا ۰/۰۵ شود. در ارتباط با مدل تحلیلی رگرسیون گام به گام می‌توان گفت زمانی که تعداد عوامل ورودی مؤثر بر پدیده‌ای کم باشند، می‌توان با بررسی تمام ترکیبات ممکن و مقایسه خطا در مدل‌های مختلف رگرسیونی، بهترین مدل رگرسیونی برای پیش‌بینی آن پدیده را به دست آورد. اما وقتی تعداد عوامل ورودی، افزایش می‌یابد؛ برای ارزیابی کلیه رگرسیون‌های ممکن، به حجم محاسبات زیادی نیاز است. جدول ۱ نتایج رگرسیون و گام‌های آن را نشان می‌دهد.

جدول ۱ نتایج حاصل از رگرسیون نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که، مقدار VIF بین متغیرهای مستقل مدل کمتر از ۵ محاسبه شده که نشان از نبود مشکل هم خطی متغیرهای مستقل است.

جدول ۱. نتایج تحلیل واریانس و شاخص‌های رگرسیون به همراه آزمون نرمالیتی باقی‌مانده‌های رگرسیون

مدل	آزمون معناداری رگرسیون خطی		ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	مقدار آماره		آزمون نرمال بودن خطاها
	آماره F آزمون	سطح معناداری			دوربین واتسون	مقدار آماره	سطح معناداری
۱	۳۱۵/۷۶	۰/۰۰	۰/۴۵۵	۰/۴۵۴	۲/۰۷۸	۰/۰۳۵	۰/۲۰
۲	۲۶۲/۸۲	۰/۰۰	۰/۵۸۲	۰/۵۸۰			
۳	۲۲۴/۹۱	۰/۰۰	۰/۶۴۲	۰/۶۳۹			

مدل	آزمون معناداری رگرسیون خطی		ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	مقدار آماره		آزمون نرمال بودن خطاها
	سطح معناداری	آماره F آزمون			دورین و اتسون	مقدار آماره	سطح معناداری
۴	۰/۰۰	۱۹۳/۵۴	۰/۶۷۴	۰/۶۷۰			
۵	۰/۰۰	۱۶۳/۷۸	۰/۶۸۶	۰/۶۸۲			
متغیرهای مستقل مدل اول: حمایت سازمانی ادراک شده							
متغیرهای مستقل مدل دوم: حمایت سازمانی ادراک شده، اعتماد سازمانی							
متغیرهای مستقل مدل سوم: حمایت سازمانی ادراک شده، اعتماد سازمانی، استقلال شغلی							
متغیرهای مستقل مدل چهارم: حمایت سازمانی ادراک شده، اعتماد سازمانی، استقلال شغلی، مدنیت در محیط کار							
متغیرهای مستقل مدل پنجم: حمایت سازمانی ادراک شده، اعتماد سازمانی، استقلال شغلی، مدنیت در محیط کار، شخصیت کنشگر							
متغیر وابسته مدل: رشد در محل کار							

جدول ۲. نتایج رگرسیون گام به گام

مدل	متغیرها	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		مقدار t	سطح معناداری	آماره‌های همخطی	
		B	خطای استاندارد	Beta				VIF	تولرانس
اول	عرض از مبدا (Constant)	۱/۷۲۸	۰/۱۱۴	-		۱۵/۲۱۸	۰/۰۰	-	-
	حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۵۸۱	۰/۰۳۳	۰/۶۷۵		۱۷/۷۷۰	۰/۰۰	۱	۱
دوم	عرض از مبدا (Constant)	۰/۸۹۷	۰/۱۲۶	-		۷/۱۰۴	۰/۰۰	-	-
	حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۴۰۳	۰/۰۳۳	۰/۴۶۷		۱۲/۱۳۹	۰/۰۰	۱/۳۳۸	۰/۷۴۷
	اعتماد سازمانی	۰/۳۹۶	۰/۰۳۷	۰/۴۱۳		۱۰/۷۱۵	۰/۰۰	۱/۳۳۸	۰/۷۴۷
سوم	عرض از مبدا (Constant)	۰/۴۸۳	۰/۱۲۸	-		۳/۷۷۵	۰/۰۰	-	-
	حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۲۹۱	۰/۰۳۴	۰/۳۳۸		۸/۶۰۲	۰/۰۰	۱/۶۱۹	۰/۶۱۸
	اعتماد سازمانی	۰/۳۲۶	۰/۰۳۵	۰/۳۴۰		۹/۲۴۳	۰/۰۰	۱/۴۲۵	۰/۷۰۲
	استقلال شغلی	۰/۲۸۵	۰/۰۳۶	۰/۳۰۲		۷/۹۲۸	۰/۰۰	۱/۵۲۵	۰/۶۵۶
چهارم	عرض از مبدا (Constant)	۰/۲۸۶	۰/۱۲۷	-		۲/۲۵۲	۰/۰۲۵	-	-
	حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۲۳۲	۰/۰۳۴	۰/۲۷۰		۶/۸۷۵	۰/۰۰	۱/۷۶۶	۰/۵۶۶
	اعتماد سازمانی	۰/۲۸۵	۰/۰۳۴	۰/۲۹۷		۸/۲۶۰	۰/۰۰	۱/۴۸۵	۰/۶۷۳
	استقلال شغلی	۰/۲۲۰	۰/۰۳۶	۰/۲۳۴		۶/۱۱۸	۰/۰۰	۱/۶۷۴	۰/۵۹۷
	مدنیت در محیط کار	۰/۲۱۰	۰/۰۳۵	۰/۲۳۱		۶/۰۱۸	۰/۰۰	۱/۶۹۹	۰/۵۸۸
پنجم	عرض از مبدا (Constant)	۰/۲۲۸	۰/۱۲۵	-		۱/۸۱۷	۰/۰۷	-	-
	حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۲۳۴	۰/۰۳۳	۰/۲۷۲		۷/۰۶۷	۰/۰۰	۱/۷۶۷	۰/۵۶۶
	اعتماد سازمانی	۰/۲۴۰	۰/۰۳۶	۰/۲۵۱		۶/۷۳۶	۰/۰۰	۱/۶۲۵	۰/۶۰۵
	استقلال شغلی	۰/۱۷۹	۰/۰۳۷	۰/۱۹۰		۴/۸۷۴	۰/۰۰	۱/۸۲۰	۰/۵۴۹

مدنیت در محیط کار	۰/۲۰۶	۰/۰۳۴	۰/۲۲۷	۶/۰۱۱	۰/۰۰	۱/۷۰۱	۰/۵۸۸
شخصیت کنش‌گر	۰/۱۰۵	۰/۰۲۷	۰/۱۳۷	۳/۹۱۰	۰/۰۰	۱/۴۶۹	۰/۶۸۱

فرضیه اول: استقلال شغلی بر رشد در محل کار تاثیر معناداری دارد.

سطح معناداری متغیر مستقل (استقلال شغلی) با مقدار آماره تی ۴/۸۷۴ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که بلحاظ آماری استقلال شغلی بر رشد در محل کار با بتای (۰/۱۹۰) تاثیر معنادار دارد. با عنایت به این مهم که مقدار ضریب مسیر استاندارد شده مثبت برآورد شده می‌توان اینگونه برداشت نمود که، با افزایش یک انحراف استاندارد در استقلال شغلی، رشد در محل کار به اندازه ۰/۱۹۰ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بعبارتی استقلال شغلی موجب بهبود و افزایش رشد در محل کار خواهد شد.

فرضیه دوم: اعتماد سازمانی بر رشد در محل کار تاثیر معناداری دارد.

سطح معناداری متغیر مستقل (اعتماد سازمانی) با مقدار آماره تی ۶/۷۳۶ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که بلحاظ آماری اعتماد سازمانی بر رشد در محل کار با بتای (۰/۲۵۱) تاثیر معنادار دارد. با عنایت به این مهم که مقدار ضریب مسیر استاندارد شده مثبت برآورد شده می‌توان اینگونه برداشت نمود که، با افزایش یک انحراف استاندارد در اعتماد سازمانی، رشد در محل کار به اندازه ۰/۲۵۱ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بعبارتی اعتماد سازمانی موجب بهبود و افزایش رشد در محل کار خواهد شد.

فرضیه سوم: حمایت سازمانی ادراک شده بر رشد در محل کار تاثیر معناداری دارد.

سطح معناداری متغیر مستقل (حمایت سازمانی ادراک شده) با مقدار آماره تی ۷/۰۶۷ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که بلحاظ آماری حمایت سازمانی ادراک شده بر رشد در محل کار با بتای (۰/۲۷۲) تاثیر معنادار دارد. با عنایت به این مهم که مقدار ضریب مسیر استاندارد شده مثبت برآورد شده می‌توان اینگونه برداشت نمود که، با افزایش یک انحراف استاندارد در حمایت سازمانی ادراک شده، رشد در محل کار به اندازه ۰/۲۷۲ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بعبارتی حمایت سازمانی ادراک شده موجب بهبود و افزایش رشد در محل کار خواهد شد.

فرضیه چهارم: مدنیت در محیط کار بر رشد در محل کار تاثیر معناداری دارد.

سطح معناداری متغیر مستقل (مدنیت در محیط کار) با مقدار آماره تی ۶/۰۱۱ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که بلحاظ آماری مدنیت در محیط کار بر رشد در محل کار با بتای (۰/۲۲۷) تاثیر معنادار دارد. با عنایت به این مهم که مقدار ضریب مسیر استاندارد شده مثبت برآورد شده می‌توان اینگونه برداشت نمود که، با افزایش یک انحراف استاندارد در مدنیت در محیط کار، رشد در محل کار به اندازه ۰/۲۲۷ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بعبارتی مدنیت در محیط کار موجب بهبود و افزایش رشد در محل کار خواهد شد.

فرضیه پنجم: شخصیت کنش‌گر بر رشد در محل کار تاثیر معناداری دارد.

سطح معناداری متغیر مستقل (شخصیت کنش‌گر) با مقدار آماره تی ۳/۹۱۰ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است. لذا اینگونه برداشت می‌شود که بلحاظ آماری شخصیت کنش‌گر بر رشد در محل کار با بتای (۰/۱۳۷) تاثیر معنادار دارد. با عنایت به این مهم که مقدار ضریب مسیر استاندارد شده مثبت برآورد شده می‌توان اینگونه برداشت نمود که، با افزایش یک انحراف استاندارد در شخصیت کنش‌گر، رشد در

محل کار به اندازه ۰/۱۳۷ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. به عبارتی شخصیت کنش گر موجب بهبود و افزایش رشد در محل کار خواهد شد.

۵. نتیجه گیری و پیشنهاد

موفقیت سازمان ها مرهون زحمات کارکنان سازمان هاست و سازمان امور مالیاتی نیز از این قاعده مستثنی نیست. مشاغل یکنواخت، خسته کننده و کسالت آور نیاز به ایجاد محیطی پویا و فعال برای ارتقای عملکرد دارند. علاقمندی به شکوفایی در افراد بطور بالقوه وجود دارد و سازمان های می توانند با اتخاذ تدابیری آن را بالفعل کنند. هدف از پژوهش حاضر بررسی عواملی است که موجب شکوفایی کارکنان در سازمان امور مالیاتی می شود. شکوفایی شامل دو بعد سرزندگی و اشتیاق به یادگیری است و عواملی که در پژوهش حاضر به عنوان پیشایندهای شکوفایی در محل کار کارکنان سازمان امور مالیاتی بر اساس مطالعات پژوهشگران انتخاب شدند، استقلال شغلی، اعتماد سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده، مدنیت در محیط کار و شخصیت کنشگر می باشند. فرضیه اول پژوهش مربوط به متغیر استقلال شغلی است که بر اساس بر اساس یافته های پژوهش این متغیر رابطه مستقیمی با رشد در محل کار دارد و میزان ضریب همبستگی ۰/۶۴۲ نشان از شدت بالای این دو متغیر دارد. استقلال شغلی نشانگر آزادی عمل کارکنان در سازمان ها است که این عامل در سازمان امور مالیاتی بدلیل وجود قوانین و مقررات دچار محدودیت هایی است، ولی نتایج پژوهش نشان می دهد که استقلال شغلی کارکنان می تواند موجب رشد و شکوفایی آنان در محیط کاری شود که این نتیجه با مطالعات لی (۲۰۱۸)، اسپیریتزر و همکاران (۲۰۰۵) و کریستنیس سالم (۲۰۲۰) و همکاران مطابقت دارد. استقلال شغلی رفتارهای کارکنان را از حالت منفعلانه به فعال تبدیل کرده و موجب ارتقای فعالیت آن ها در سازمان می شود که از این فعالیت بیشتر هم فرد به شکوفایی می رسند و هم در پرتو این فعالیت بیشتر کارکنان، عملکرد سازمان نیز ارتقا می یابد.

ضریب همبستگی ۰/۶۴۷ نشان از رابطه مستقیم و باشدت متغیر اعتماد سازمانی و رشد در محل کار دارد. اعتماد سازمانی پذیرش ریسک را از سوی کارکنان بیشتر نموده موجبات عملکرد بالاتری را از سوی کارکنان در جهت انجام اهداف و ماموریت های سازمانی ایجاد می کند. این نتیجه پژوهش با مطالعات اسپیریتزر و همکاران (۲۰۰۵) مطابقت دارد و موید این نکته است که اعتماد سازمانی تجلی پذیرش اقدامات و رفتارهای کارکنان از سوی سازمان است و کارکنان را ترغیب می کند در فضایی پویا قدم گذارده و بتوانند راهگشای چالش های سازمان باشند.

در بین متغیرهایی که در پژوهش حاضر تاثیرشان بر رشد در محل کار سنجیده شد، حمایت سازمانی ادراک شده بیشترین تاثیر را بر رشد در محل کار با ضریب همبستگی ۰/۶۷۵ دارد که این نشان دهنده آن است که وقتی کارکنان سازمان را حامی خود می دانند شکوفاتر می شوند و رابطه مطلوبتری با سازمان دارند. نتایج مطالعات آید و همکاران (۲۰۱۶)، پترسون و همکاران (۲۰۱۴)، آتواتر و کارملی (۲۰۰۹) و گوآن^۲ و فرانکل^۳ (۲۰۲۰) نیز رابطه قوی حمایت سازمانی ادراک شده و رشد در محل کار می باشد. وقتی کارکنان بدانند که سازمان حمایت همه جانبه در تمام موقعیت های آنان دارند، تلاش بیشتری برای مرتفع کردن مشکلات سازمان خواهند داشت و به دنبال کشف راه حل های نو و بدیع برای برخورد با چالش های پیش روی سازمان خواهند داشت.

فرضیه متغیر مدنیت در محیط کار نشان داد که این متغیر رابطه مستقیمی و قوی (ضریب همبستگی ۰/۶۴۷) با رشد در محل کار کارکنان دارد. پیروی از هنجارهای مشترک و احترام در محل کار می تواند محیط کاری مناسبی برای تشریک مساعی بیشتر کارکنان در کنار هم را فراهم کند و همین امر موجب شکوفایی کارکنان در

¹ Christensen-Salem

² Guan

³ Frenkel

سازمان گردد که مطالعات اسپریتزر و پوراز (۲۰۱۲)، پوراز و گرباسی (۲۰۱۵) و کلین^۱ و همکاران (۲۰۱۹) نیز موید این نتیجه پژوهش است.

شخصیت کنشگر، شخصیتی است که مدام به دنبال تغییر و تحول است. بطور مستمر به دنبال ایده‌های جدید است و سعی در پیشرفت فردی و سازمانی خود دارد. شخصیت کنشگر انگیزه قوی برای شکوفایی دارد و ضریب همبستگی ۰/۵۲۳ بین متغیر شخصیت کنشگر و رشد در محل کار موید این رابطه مستقیم و قوی است. با تقویت کنشگری میان کارکنان می‌توان آن‌ها را به سوی اهداف متعالی سوق داد و از این طریق هر دو بعد شکوفایی که یعنی یادگیری و سرزندگی را در کارکنان تقویت نمود که پژوهش کلین و همکاران (۲۰۱۹) نیز این مطلب را تایید می‌کند.

با توجه به نتایج پژوهش می‌توان پیشنهادهای زیر را به مدیران و سرپرستان سازمان امورمالیاتی ارائه نمود:
(۱) به کارکنان این اطمینان را بدهیم که تبعات ایده‌های ناموفق آنان تاثیر شدید و عمیقی بر مسیر شغلی آنان ندارد، بلکه گامی در جهت افزایش نوآوری‌ها در سازمان است.

(۲) چارچوبی برای فعالیتهای کاری کارکنان در واحدها و بخش‌های مختلف تعریف شود که آنان اختیار عمل بیشتری برای فعالیت داشته باشند تا بتوانند استقلال کاری خود را حفظ کنند.

(۳) جهت حمایت بیشتر سازمان از کارکنان بهتر است به جای اینکه بر محدودیت‌ها پافشاری کنیم میدان عمل مناسبی برای کارکنان در راستای وظایف و ماموریت‌های سازمان برای آنان مشخص نماییم.

(۴) بیشتر بر تشویق و انگیزش کارکنان برای ارتقای فعالیت‌ها تکیه کنیم تا از عواقب و نقاط منفی پیامدها صحبت کنیم.

(۵) فضای صمیمی و توأم با رعایت ادب و احترام در سازمان مهیا کنیم تا کارکنان بتوانند با طیب خاطر با هم ارتباطی شفاف و مناسب داشته باشند. این ارتباطات می‌تواند موجب تشریک مساعی بیشتر آنان با هم گردد.

(۶) کار تیمی می‌تواند موجب ارتباط مناسب افراد در سازمان گردد و روابط آنان را بهبود بخشیده و درگیری مناسب کارکنان در سازمان را تسهیل نماید.

(۷) سازمان می‌تواند با اعمال سیاست‌های تشویقی مناسب موجب رویش‌های فکری کارکنان گردیده و از این طریق موجب شکوفایی کارکنان و بالفعل شدن ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های آنان گردد.

هر چند دقت در جمع‌آوری داده‌ها از نقاط قوت پژوهش حاضر است ولی این پژوهش دارای محدودیت‌هایی نیز بود که از جمله می‌توان به دشواری دسترسی به مشارکت‌کنندگان در سازمان و عدم رغبت به همکاری در بعضی از مشارکت‌کنندگان ممکن است نقص‌هایی بر داده‌های جمع‌آوری شده مترتب کرده باشد لذا در تعمیم نتایج پژوهش به سایر سازمان‌ها باید کمی احتیاط کرد. در این پژوهش به مطالعه تعدادی از پیشایندها پرداخته شد که می‌توان در مطالعات بعدی آنها را توسعه داد و تعداد دیگری از عوامل که بر شکوفایی در محل کار موثر هستند را بررسی نمود و همین‌طور برای تعمیم محتاط‌تر در سازمان‌های دیگر نیز این پیشایندها را بررسی نمود. ضمناً می‌توان علاوه بر شناسایی پیشایندها به مطالعه در رابطه با اثرات و پیامدهای شکوفایی در سازمان‌ها نیز پرداخت.

¹ Kleine

منابع

1. Abid, G., Sajjad, I., Elahi, N. S., Farooqi, S., & Nisar, A. (2018). The influence of prosocial motivation and civility on work Engagement: The mediating role of thriving at work. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1-19.
2. Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). Leader-member exchange, feelings of energy, and involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 264-275.
3. Bandura, A. (1989) Self-Regulation of motivation and action through internal standards and goal systems. *Goal Concepts in Personality & Social Psychology*, 14, 517-524.
4. Carmeli, A., & Spreitzer, G. M. (2009). Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work. *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169- 191.
5. Campbell, D. J. (2000). The proactive employee: Managing workplace initiative. *The Academy of Management Executive*, 14(3), 52-66.
6. Christensen-Salem, A., Walumbwa, F. O., Hsu, C. I. C., Misati, E., Babalola, M. T., & Kim, K. (2020). Unmasking the creative self-efficacy-creative performance relationship: the roles of thriving at work, perceived work significance, and task interdependence. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27.
7. Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 532-537.
8. Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
9. Chan, D. (2006). Interactive effects of situational judgment effectiveness and proactive personality on work perceptions and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 475-481.
10. Cunningham, C. J., & De La Rosa, G. M. (2008). The interactive effects of proactive personality and work-family interference on well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(3), 271-282.
11. Dutton, J. (2003). *Energize your workplace: How to create and sustain high quality connections at work*. San Francisco: Jossey-Bass. ISBN: 978-0787956226
12. Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
13. Ferriss, A. L. (2002). Studying and measuring civility: A framework, trends and scale. *Sociological Inquiry*, 72 (3), 376-392.
14. Gallup. (2013). In U.S., poor health tied to big losses for all job types. <http://www.gallup.com/poll/162344/poor-health-tied-big-losses-job-types.aspx>. Retrieved on 30, May, 2017.
15. Gholipour, A. (2017) *Management of organizational behavior (individual behavior)*, Tehran: Samat
16. Ghanbari, S., Erfanzadeh, F. (2017). The role of organizational trust in reducing organizational cynicism. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 6(2), 125-149.
17. Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the self-concordance model. *Personnel Psychology*, 63(3), 539-560.
18. Gerbasi, A., Porath, C. L., Parker, A., Spreitzer, G., & Cross, R. (2015). Destructive de-energizing relationships: How thriving buffers their effect on performance. *Journal of Applied Psychology*, 100, 1423-1433.
19. Guan, X., & Frenkel, S. (2020). Organizational support and employee thriving at work: exploring the underlying mechanisms. *Personnel Review*.

20. Harvey, S., Blouin, C., & Stout, D. (2006). Proactive personality as a moderator of outcomes for young workers experiencing conflict at work. *Personality and individual differences*, 40(5), 1063-1074.
21. Jackson, C. (1996). Managing and developing a boundaryless career: Lessons from dance and drama. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 617-628
22. Jonge, J. D. (1995). Job autonomy, well-being, and health: A study among Dutch health care workers (Doctoral dissertation, Maastricht University).
23. Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 973-999.
24. Koçak, Ö. E. (2016). The moderating effect of self-efficacy on the relationship between job resources and work engagement. (Unpublished Dissertation). Marmara University
25. Kocak, O. E. (2016). How to enable thriving at work through organizational trust. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 5(4), 40-52.
26. Koçak, Ö. E. (2014). The moderating effect of self-efficacy on the relationship between job resources and work engagement. (Unpublished Dissertation). Marmara University
27. Li, Z. (2018). The influence of job autonomy on employee's thriving at work: An Innovative Theoretical Framework. *Journal of Service Science and Management*, 11(6), 618-630.
28. McKnight, D.H., & Chervany, N.L. (2002). What trust means in e-commerce customer relationships: an interdisciplinary conceptual typology. *International Journal of Electronic Commerce* 6(2), 35 – 59
29. Mirvis, P. H., & Hall, D. T. (1996). New organizational forms and the new career. In D. T. Hall & Associates (Eds.), *The Career is dead, long live career: A relational approach to careers* (pp. 72- 101). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
30. Mushtaq, M., Abid, G., Sarwar, K., & Ahmed, S. (2017). Forging ahead: How to thrive at the modern workplace. *Iranian Journal of Management Studies*, 10(4), 783-818.
31. Major, D. A., Turner, J. E., & Fletcher, T. D. (2006). Linking proactive personality and the Big Five to motivation to learn and development activity. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 927-935.
32. Niessen, C., Mäder, I., Stride, C., & Jimmieson, N. L. (2017). Thriving when exhausted: The role of perceived transformational leadership. *Journal of Vocational Behavior*, 103, 41–51.
33. Osatuke, K., Moore, S. C., Ward, C., Dyrenforth, S. R., & Belton, L. (2009). Civility, respect, engagement in the workforce (CREW) nationwide organization development intervention at Veterans Health Administration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 384– 410.
34. Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 250–275.
35. Porath, C. L., Spreitzer, G., & Gibson, C. (2008). Antecedents and consequences of thriving across six organizations. Paper presented at the annual Academy of Management meeting, Anaheim, CA.
36. Porath, C. L., & Gerbasi, A. (2015). Does civility pay? *Organizational Dynamic*, 44(4), 281–286.
37. Prem, R., Ohly, S., Kubiceki, B., & Korunka, C. (2017). Thriving on challenge stressors? Exploring time pressure and learning demands as antecedents of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 108–123.

38. Quinn, R. W., & Dutton, J. E. (2005). Coordination as energy-in-conversation. *Academy of Management Review*, 30(1), 36-57.
39. Raza, B., Ali, M., Ahmed, S., & Moueed, A. (2017). Impact of managerial coaching on employee performance and organizational citizenship behavior: Intervening role of thriving at work. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 11(3), 790-813.
40. Rukh, L., Shahrukh, H.M., & Iqbal, K.Z. (2018). Effect of authentic leadership on organization commitment: Mediating role of job satisfaction. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 7(247), 1-10.
41. Rui-gao, Z. H. A. N. G. (2018). How social exchange affects employees' thriving at work. *International Journal of Business and Social Science*, 9(1).
42. Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of personality*, 65(3), 529-565.
43. Spreitzer, G., Porath, C. L., & Gibson, C. B. (2012). Toward human sustainability: How to enable more thriving at work. *Organizational Dynamics*, 41, 155-162.
44. Spreitzer, G. M., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 16, 537-549.
45. Spreitzer, G. M., & Porath, C. (2014). Self-determination as nutriment for thriving: Building an integrative model of human growth at work. In M. Gagné (Ed.), *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (pp. 245-258). New York: Oxford University Press.
46. Truxillo, D. M., McCune, E. A., Bertolino, M., & Fraccaroli, F. (2012). Perceptions of older versus younger workers in terms of Big Five facets, proactive personality, cognitive ability, and job performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(11), 2607-2639.
47. Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A multilevel model of employee innovation: Understanding the effects of regulatory focus, thriving, and employee involvement climate. *Journal of Management*, 42(4), 982-1004.
48. Walumbwa, F. O., Muchiri, M. K., Misati, E., Wu, C., & Meiliani, M. (2018). Inspired to perform: A multilevel investigation of antecedents and consequences of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 249-261.

تأثیر استراتژی مشتری‌مداری با قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری بر عملکرد مالی

مرتضی عزیزی*، علی اصغری صارم**، مهدی اجلی***

چکیده

سازمان‌ها برای ادامه حیات خود نیازمند گزینش استراتژی مناسب جهت حداکثرسازی بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی با توجه به نقاط قوت و ضعف خود هستند. بدین ترتیب، سازمان‌ها با انتخاب بهترین استراتژی گام مهمی در جهت بهبود عملکرد مالی خود برمی‌دارند. هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی تأثیر استراتژی مشتری‌مداری بر عملکرد مالی با نقش میانجی قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری در شرکت رادیاتور ایران در جهت بهبود عملکرد مالی این شرکت است. این تحقیق از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شرکت رادیاتور ایران به تعداد ۳۵۰ نفر است. در این پژوهش ۱۸۳ نفر از این کارکنان به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. جهت اندازه‌گیری متغیرها از پرسشنامه استاندارد استفاده گردید. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شده است. برای آزمون فرضیه‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که مشتری‌مداری ۸ درصد از عملکرد مالی، ۵/۷۵ درصد از قابلیت مدیریت منابع انسانی، ۷/۵۰ درصد از قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش‌بینی می‌کند. همچنین قابلیت مدیریت منابع انسانی ۷/۴۰ درصد از عملکرد مالی و قابلیت نوآوری ۵/۱۳ درصد از عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش‌بینی می‌کنند. برای سنجش متغیر میانجی از روش بوتاسترپ در نرم‌افزار آموس استفاده شد. نتایج نشان داد که قابلیت مدیریت منابع انسانی و قابلیت نوآوری هر دو در روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی تأثیرگذار دارند. بنابراین به مدیران شرکت رادیاتور ایران پیشنهاد می‌شود که اهداف و استراتژی‌های شرکت را در راستای رضایتمندی مشتریان قرار داده و استراتژی‌های رقابتی این شرکت را نیز مبتنی بر درک نیازهای مشتریان تنظیم نمایند و نسبت به تامین نیازهای مشتریان متعهد شوند.

کلیدواژه‌ها: استراتژی مشتری‌مداری، عملکرد مالی، قابلیت مدیریت منابع انسانی، قابلیت نوآوری.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۲۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۰۹

* کارشناس ارشد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

** استادیار، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران (نویسنده مسئول)

Email: a.sarem@basu.ac.ir

*** استادیار، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

۱. مقدمه

به منابع انسانی سازمان، دیگر نه با نگاه هزینه‌ای، بلکه همانند دارایی‌های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می‌شود [۱۴]. افزایش رقابت و گسترش روش‌های توسعه قابلیت مدیریت منابع انسانی، سازمان‌ها تلاش می‌کنند کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آنان را توانمند نمایند تا آنها بتوانند عملکرد بالایی را داشته باشند، اما سازمان‌ها همواره از این مساله بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند، زیرا هر سازمان برای رساندن کارکنان خود به مرحله بهره‌وری و کارایی مطلوب، هزینه‌های بسیاری متحمل می‌شوند و با از دست دادن نیروهای ارزشمند، متحمل از دست دادن مهارت‌ها، تجربیات و سرمایه‌هایی می‌شوند که طی سال‌ها تلاش به دست آمده است. از این رو، تدوین اهداف استراتژیک در یک سازمان از جمله پیش نیازهای اصلی موفقیت آن سازمان به شمار می‌رود. چراکه، انجام هرگونه فعالیت بدون در نظر گرفتن هدف و سرانجام آن به خصوص در ابعاد سازمانی، می‌تواند سازمان را از مسیر رشد منحرف نموده و سبب ساز رکود و شکست آن شود. در اهداف استراتژیک باید اهداف کلان و محدودیت‌های تحقق آن‌ها را مشخص نموده و با تحلیل نیازهای ذی‌نفعان و نقش سازمان در برآورده ساختن این نیازها و تحلیل نقاط قوت و ضعف درون سازمان و فرصت‌ها و تهدیدها بیرونی سازمان، استراتژی‌هایی را تدوین نمود که تحقق رسیدن به چشم انداز ترسیم شده را آسان نمود [۳۰]. ضرورت انجام استراتژی مشتری‌مداری در سازمان‌های معاصر در این است که، با توجه به تغییرات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی، لزوم به کارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با این‌گونه مسائل بیش از پیش ملموس می‌شود. اهداف استراتژیک مشتری‌مداری با پویایی، آینده‌نگری و حالت اقتضایی که دارد، راه‌حل بسیاری از سازمان‌های امروزی است. در صورت نبود اهداف استراتژیک مشتری‌مداری، سازمان با مشکلاتی روبه‌رو خواهد شد. به عنوان مثال، جهت‌گیری بلندمدت سازمان و این که سازمان در چه رشته‌هایی باید فعالیت کند. همچنین، تطبیق فعالیت‌های سازمان با محیط در جهت به حداقل رساندن تهدیدها و حداکثر کردن فرصت‌ها و تطبیق فعالیت‌های سازمان با منابع در دسترس است و از این جهت بر نوآوری تأثیر می‌گذارد. همان‌گونه که محیط به طور مستمر تغییر می‌کند. ضروری است که، اهداف استراتژیک مشتری‌مداری به منظور حفظ توازن و هماهنگی با محیط بیرونی تغییر یابد و در این رابطه نوآوری را در سازمان ملموس می‌کند. همچنین در صورت نبود استراتژی مشتری‌مداری مناسب و عدم توجه به اهداف و رسالت بلندمدت و همچنین امکانات و محدودیت‌های دورنی و بیرونی سازمان در مواجهه با محیط نامطمئن، عملکرد سازمان نیز به نوعی تحت الشعاع قرار می‌گیرد. چراکه در جهت تحقق اهداف آن سازمان که با استراتژی‌های بعضاً ناقص و نامناسب روبه‌رو است، سنجیده می‌شود^۱ [۱۵]. همچنین، با توجه به تغییرات مداوم محیطی، بقای سازمان‌ها با اشکال مختلفی تهدید می‌شوند. سازمان‌ها برای ادامه حیات خود نیازمند گزینش استراتژی مناسب جهت حداکثرسازی بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی با توجه به نقاط قوت و ضعف خود هستند. بدین ترتیب، سازمان‌ها با انتخاب بهترین استراتژی گام مهمی در جهت بهبود عملکرد مالی خود برمی‌دارند. استراتژی‌های مختلف سازمان، در جهت واکنش مناسب نسبت به عوامل محیطی اتخاذ شده می‌شوند و تناسب آن‌ها با میزان تغییرات محیطی موضوع حیاتی برای سازمان است. در دنیای رقابتی، نوآوری نه تنها برای رشد سازمان‌ها بلکه برای بقای آنها نیز ضروری است. از سویی دیگر، نوآوری نقش مهمی را در بقای سازمان ایفا می‌کند، بطوریکه دانشمندان جامعه جذابیت مستمر نوآوری در سازمان‌ها را بی‌نظیر دانسته‌اند؛ در نتیجه رفتار خالقانه و نوآورانه کارکنان در سازمان‌ها یک امر کلیدی محسوب می‌شود که می‌توان به صورت فردی یا گروهی جلوه نماید [۲].

^۱ Iqbal Chaudhry

امروزه نیازهای مشتریان و الگوهای خرید آن‌ها به طور قابل‌ملاحظه‌ای تغییر کرده است. لذا شرکت‌ها به منظور ارضای نیازهای گوناگون مشتریان، به تطبیق و بکارگیری استراتژی‌های بازاریابی متنوع و مشتری‌محور برای کسب مزیت رقابتی گرایش پیدا کرده‌اند [۴]. از جنبه‌های عملکردی سازمان‌ها که به طور سنتی، بسیار مورد توجه قرار داشته است، جنبه مالی آن‌هاست. عملکرد مالی و اندازه‌گیری آن با هدف کسب سود در تمامی سازمان‌ها از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. عملکرد مالی، موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و تصور سازمانی که شامل ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد، مشکل است. ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد مالی موجب هوشمندی سیستم و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می‌شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است. اغلب در مطالعات مربوط به عملکرد مالی بر تعیین روابط بین سنجه‌های مالی و تأثیر آنها روی عملکرد شرکت‌ها تأکید شده و در این راستا نیز بیشتر از مدل‌های رگرسیونی جهت نشان دادن میزان اثرگذاری هر یک از این سنجه‌ها روی عملکرد بهره گرفته شده است. از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد مالی استراتژی مشتری‌مداری و بازاریابی است [۱۵]. تغییرات اساسی که در اثر پیشرفت و تحولات رو به جلوی تکنولوژی و فناوری اطلاعات و ارتباطات در دهه‌های اخیر در بازارها رخ داده است؛ شرکت‌ها و مؤسسات را به این فکر وا داشته که به دنبال راه کارهایی در راستای افزایش توان حفظ قدرت رقابتی خود باشند. یکی از عناصر حیاتی موفقیت در دنیای رقابت و حفظ بقای شرکت‌ها، توانایی در بازاریابی موفق محصولات و خدمات می‌باشد؛ بازاریابی می‌تواند در جهت‌دهی به اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های شرکت مفید واقع شده و امکان دستیابی به عملکردی برتر و سهم بیشتری از بازار را فراهم آورد؛ کسب‌وکارها برای کسب برتری نسبت به رقبای خود و جذب و حفظ مشتریان چاره‌ای جز ارتقای قابلیت‌های بازاریابی خویش ندارند؛ به عبارت دیگر می‌توان گفت، تشدید فضای رقابتی شرط ماندگاری در هر بازاری را نوآوری و پیش نیاز آن را پذیرش اصل رقابت رقم زده است و منجر به اهمیت یافتن مشتری‌مداری به جای فرآورده محوری گردیده است. اگرچه نوآوری سازمانی اغلب هدف قلمداد می‌شود، از دید بسیاری از سهامداران، هدف نهایی بسیاری از سازمان‌ها، بهینه‌سازی نتایج مالی مانند، بهره‌وری و سوددهی است. به کارگیری نوآوری عاملی است که باعث بهبود عملکرد مالی سازمان می‌شود؛ در حالی که، شرکت‌ها به دنبال بهبود عملکرد مالی، افزایش سود و کاهش هزینه‌های خود هستند، باید به تأثیر نوآوری بر عملکرد مالی سازمان‌ها توجه کنند [۱۷]. امروزه وظایف واحدهای مدیریت نیروی انسانی همچون گذشته صرفاً به وظایفی همچون حضور و غیاب کارکنان و یا مسائل ساده دیگر ختم نمی‌شود. بلکه وظایف مهمتری را در برمی‌گیرد. همچون توجه به مسائل انگیزشی ارضای نیازهای معنوی، فراهم آوردن فضایی برای رشد و خلاقیت همراه با ایجاد محیطی ایمن و سالم و صلح آمیز. بررسی دیدگاه‌های مختلف نشان می‌دهد در اکثر موارد در بسیاری از کارکردها و وظایف مدیریت منابع انسانی اتفاق نظر وجود دارد و وجود پاره ای از اختلافات ناشی از گسترش روز افزون نقش مدیریت منابع انسانی و تکامل آن در سازمان‌ها، تفاوت سازمان‌ها با یکدیگر، تفاوت محیط بیرون سازمانی و تغییر سازمان‌ها و محیط درونی و بیرونی آن‌ها در طی گذر زمان است و عدم توجه به مشتری راهی به سوی نابودی برای هر کسب‌وکاری محسوب می‌شود. مدیران با چالش جدیدی در رابطه با افزایش عملکرد و توانایی شرکت‌ها و استفاده بهینه از منابع موجود به وسیله نوآوری که از خود بروز می‌دهند، روبه رو هستند. محققان به این مهم دست یافتند که، با تمرکز بر چگونگی ترکیب منابع و بروز نوآوری‌های ویژه می‌توان به عملکرد مطلوب رسید [۳۰]. مدیریت استراتژیک منابع انسانی به مفهوم مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با هدف‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت استراتژیک برای بهبود عملکرد سازمان و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف‌پذیری و خلاقیت را تقویت کرد، ایجاد هماهنگی و تناسب میان استراتژی منابع انسانی با استراتژی کلی سازمان، موضوعی است که به عنوان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های تأثیرگذار در بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان‌ها، مطرح شده است. مدیریت استراتژیک منابع انسانی موجب بهره‌مندی

سازمان از کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه در تلاش برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار می‌شود. با تشدید رقابت، شرکت‌ها به راهبرد کسب و کار به ویژه نوآوری روی آورده‌اند. در حال حاضر، افراد و شرکت‌های گوناگون در سراسر دنیا با هدف به دست آوردن مزیت رقابتی شروع به بکارگیری نوآوری کرده‌اند. نوآوری فرآیند گرفتن ایده‌های نو از مشتریان است. همچنین تبدیل دانش جدید به محصولات و خدمات جدید را نیز نوآوری می‌نامند که یکی از نتایج نوآوری ارزش‌آفرینی و افزایش کارایی است و بنابراین بهبود عملکرد را رقم خواهد زد [۲۳].

همچنین، پرسشی که محققان دارند این است که، چگونه از طریق اهداف استراتژیک می‌توان به ارتقای عملکرد دست یافت. مطالعات اخیر نشانگر وجود رابطه بین عملکرد سازمانی و فرآیند اهداف استراتژیک هستند. اهداف استراتژیک، فرآیند تعیین، تدوین و اجرای برنامه جهت تحقق اهداف بلندمدت سازمان در بدو تاسیس آن است و نوآوری رویکردی است که به خلاقیت افراد در سازمان مربوط می‌شود. بسیاری از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بین اهداف استراتژیک و نوآوری ارتباط عمیقی وجود دارد. پژوهش‌های دیگر نیز نشان می‌دهند که، امکان ارتباط بین فرآیند اهداف استراتژیک و عملکرد شرکت وجود دارد. در حال حاضر در شرکت رادیاتور ایران برای ارتقاء عملکرد مالی پژوهش‌های مختلفی صورت گرفته است، ولی در هر حال شرایط فعلی این شرکت می‌تواند، بیانگر این امر باشد که در زمینه عوامل موثر برای ارتقاء عملکرد مالی باید به عوامل خاصی توجه گردد، زیرا به نظر می‌آید، مدیران این شرکت به خاطر توجه کمتر به قابلیت‌های نوآورانه که تاکنون به خوبی با شرکت تطبیق نیافته است، هنوز به طور کامل به ارتقاء عملکرد دست نیافته‌اند. علاوه بر این آنچه که در این میان به نظر می‌آید کمتر به آن پرداخته شده، توجه کمتر به مباحث مدیریت منابع انسانی و قابلیت‌های نوآورانه است. باید تلاش شود، ظرفیت‌های بالقوه در مسیر تولید شرکت رادیاتور ایران به ظرفیت بالفعل تبدیل گردد. بنابراین برای تحقق اهداف، شرکت‌ها باید از روش‌های جدید و علمی استفاده کنند. شرکت رادیاتور ایران در سال ۱۳۴۱ با ظرفیت تولید سالانه ۱۵ تا ۳۰ هزار قطعه به عنوان اولین واحد صنعتی تولیدکننده رادیاتور در کشور با بیش از نیم قرن تجربه به عنوان بزرگترین تولیدکننده رادیاتور خودرو و با بهره‌گیری از امکانات پیشرفته و نیروی انسانی متخصص یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان مبدل‌های حرارتی در خاورمیانه با سرمایه ای بالغ بر ۳۰۰ میلیارد ریال و خطوط تولیدی به مساحت ۱۵۰۰۰ مترمربع و دیگر بخش‌ها از قبیل آزمایشگاه‌ها، انبارها، پژوهش‌ها، بازرگانی، اداری و مالی با مساحتی بالغ بر ۳۱۰۰۰ مترمربع و با داشتن دانش طراحی و فنی، تجهیزات پیشرفته و متخصصین مجرب در حوزه طراحی و ساخت، تولیدکننده انواع رادیاتورهای خودرو سبک و سنگین (آلومینیومی، مسی - برنجی) و سیستم‌های خنک‌کننده از بخاری اتومبیل تا مبدل‌های عظیم حرارتی برای صنایع مختلف، اویل کولر، مبدل‌های آلومینیومی فشار قوی، اکسپندی، شبکه‌های جایگزین و قطعات رادیاتور برای شرکت‌های خودروساز و بازار قطعات یدکی است. اما سود و عملکرد مالی شرکت طی چند سال اخیر از افت قابل ملاحظه‌ای برخوردار گردیده است. که عامل اصلی آن رقبا و فروش کم محصولات است. مسأله ای که امروزه شرکت رادیاتور ایران با آن مواجه است، مشتری‌مداری است بطوریکه می‌توان ادعا کرد، شرکت رادیاتور ایران محتاج مشتری‌مداری است. از اینرو، اگر بخواهند مشتری‌مدار باشد باید استراتژی مشتری‌مدار داشته باشند بنابراین مشتری‌مداری پیش نیاز عملیات موفق یک کسب‌وکار است. لذا شرکت‌ها می‌توانند از طریق توجه به مشتری‌مداری، مدیریت صحیح منابع انسانی و قابلیت نوآوری ارزش برتری برای مشتریان خود فراهم کرده و بدین وسیله میزان فروش خود را ارتقا دهند که این امر شرکت را قادر می‌سازد تا به مزیت رقابتی در مقایسه با دیگر شرکت‌ها دست یابد و بر همین اساس، عملکرد مالی بهتری نسبت به رقبایش کسب کند. با توجه به اهمیت قابلیت مدیریت منابع انسانی، این پژوهش سعی بر آن دارد، به بررسی تأثیر استراتژی مشتری‌مداری بر عملکرد مالی با نقش میانجی قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری در شرکت ایران

رادیاتور بپردازد. لذا با توجه به اهمیت حیاتی مشتری‌مداری، قابلیت نوآوری و مدیریت منابع انسانی برای بقا و بهبود عملکرد مالی شرکت، این پژوهش در پی پاسخ به این سؤال اساسی است که آیا: مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری دارد؟

۲. مبانی نظری، پیشینه و مدل مفهومی پژوهش

مشتری‌مداری^۱

فرآیند جلب رضایتمندی مشتری، وفادار کردن مشتری، جذب و نگهداری مشتری، شناخت و جذب و حفظ مشتری، جلب اطمینان مشتری، احترام و نگهداری مشتری را گویند. به عبارت دیگر، مشتری‌مداری عبارت است از، تلقی مشتری از برآورده شدن خواسته‌ها و انتظارات او یا سنجش این که مشتری چه مقدار احساس برآورده شدن انتظارات خود را دارد [۳۵]. در این پژوهش مشتری‌مداری با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: تعهد برای تامین نیازهای مشتریان، اهداف استراتژی شرکت در راستای رضایت مشتریان، استراتژی‌های رقابتی مبتنی بر درک نیازهای مشتریان، استراتژی‌های تجاری در راستای افزایش ارزش مشتری، ارزیابی رضایت مشتریان بصورت مکرر و سیستماتیک هستند.

قابلیت مدیریت منابع انسانی^۲

قابلیت مدیریت منابع انسانی را دارنده برنامه‌هایی می‌دانند که به طور خاص مربوط به انسان‌ها در سازمان و شرکت و ایجاد تسهیلاتی برای به کارگیری موثر آن‌ها برای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی است. مدیریت منابع انسانی در مجموع به معنای مدیریت یک منبع راهبردی به نام انسان‌های سازمانی است که سازمان از طریق مدیریت صحیح این منابع راهبردی، می‌تواند کسب مزیت رقابتی کرده و ارزش افزوده بیشتری را نسبت به سایر سازمان‌ها خلق کند [۱]. در این پژوهش قابلیت مدیریت منابع انسانی با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: ارزیابی منظم کارکنان در راستای تامین نیازهای آن‌ها، برگزاری جلسات منظم با کارکنان، ارزیابی نگرش کارکنان نسبت به کار و غیره هستند.

قابلیت نوآوری^۳

قابلیت نوآورانه نتیجه فرآیند یادگیری است که به طور مداوم در طول زمان توسعه یافته است. همچنین، پتانسیل ایجاد ایده‌های جدید، شناسایی فرصت‌های بازار و عرضه نوآوری با نفوذ در منابع و قابلیت‌های موجود است [۱۳]. در این پژوهش قابلیت نوآوری با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: ارائه ایده‌های جدید، جست و جوی روش‌های جدید کسب و کار، خلاقیت در انجام کارها، عرضه محصولات و خدمات جدید و منحصر به فرد به بازار توسط این شرکت، افزایش معرفی محصولات جدید در طی پنج سال گذشته و غیره هستند.

عملکرد مالی^۴

عملکرد مالی نتیجه پایانی فعالیت‌ها، رویدادها، معاملات و رفتار جاری سازمان تعریف می‌شود. همچنین دربرگیرنده بازده منابع تحت کنترل واحد تجاری است. اطلاعات عملکرد مالی در صورت سودوزیان و سود جامع

^۱ Customer-oriented

^۲ Terho et al

^۳ Human Resource Management

^۴ Innovation Capability

^۵ Financial Performance

ارائه می‌شود [۲۲]. در این پژوهش عملکرد مالی با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: سطح سودآوری شرکت، سود خالص، بازگشت سرمایه‌گذاری هستند. در جدول ۱ و ۲ به ترتیب پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با موضوع آورده شده است:

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش‌های داخلی

ردیف	پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
۱	[۲۱]	۲۰۲۱	تأثیر مشتری‌مداری بر عملکرد شرکت‌های تولیدی با تأکید بر خلاقیت و نوآوری (مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی شهرک صنعتی شهرستان رشت)	نتایج نشان داد که مشتری‌مداری بر عملکرد شرکت‌های تولیدی شهرک صنعتی شهرستان رشت تأثیر مثبت و مستقیم دارد. همچنین مشتری‌مداری از طریق خلاقیت و نوآوری بر عملکرد شرکت‌های تولیدی شهرک صنعتی شهرستان رشت تأثیر مثبت و غیرمستقیم دارد.
۲	[۲]	۲۰۲۱	اثر مشتری‌مداری و قابلیت‌های زیرساختی مدیریت ارتباط با مشتری بر رفتار نوآورانه	یافته‌ها و مقادیر آلفای کرونباخ نشان می‌دهد که قابلیت‌های زیر ساختی بر مشتری‌مداری، کیفیت اطلاعات مشتری و رفتار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری داشته و همچنین مشتری‌مداری بر کیفیت اطلاعات مشتری و رفتار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. افزون بر این کیفیت اطلاعات مشتری بر رفتار نوآورانه و عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری داشته و سرانجام، بین رفتار نوآورانه و عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری یافت شد.
۳	[۴]	۲۰۱۹	بررسی تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد بازاریابی با تبیین نقش میانجی نوآوری و حافظه بازاریابی	نتایج حاکی از آن است که مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر معناداری (ضریب معناداری ۶/۳۶) بر عملکرد بازاریابی دارد که این تأثیر به صورت مستقیم است. این در حالی است که مدیریت ارتباط با مشتری به طور غیرمستقیم و از طریق حافظه بازاریابی (ضریب معناداری ۲۴/۹۵) و نوآوری بازاریابی (ضریب معناداری ۱۲/۳۷) نیز تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد بازاریابی دارد.
۴	[۳۱]	۲۰۱۸	بررسی تأثیر نوآوری سازمانی از طریق قابلیت‌های نوآوری در فرآیند و محصول بر عملکرد شرکت‌های تولیدی	یافته‌ها نشان داد که، رابطه مثبتی بین نوآوری سازمانی با قابلیت‌های نوآوری فرآیند وجود دارد و همچنین، رابطه مثبتی بین نوآوری سازمانی با عملکرد شرکت به واسطه قابلیت‌های نوآوری فرآیند وجود داشته است. رابطه مثبتی نیز بین نوآوری محصول با عملکرد شرکت و همچنین رابطه مثبتی بین نوآوری سازمانی با عملکرد شرکت به واسطه قابلیت‌های نوآوری محصول مشاهده شد.
۵	[۱۹]	۲۰۱۸	بررسی تأثیر مشتری‌مداری بر عملکرد شرکت سیمان نکا	نتایج تحلیل‌ها نشان می‌دهد که، سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد شرکت سیمان نکا تأثیر معناداری دارد.
۶	[۲۷]	۲۰۱۸	ارزیابی تأثیر مشتری‌مداری، نوآوری بر عملکرد مالی بانک (مورد مطالعه: شعب بانک صادرات تهران)	نتایج این پژوهش می‌توان گفت که، مشتری‌مداری بر نوآوری و عملکرد مالی از بانک صادرات اثر مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج نشان داد که نوآوری بر عملکرد مالی بانک صادرات اثر مثبت و معناداری دارد.
۷	[۹]	۲۰۱۸	تأثیر مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت با توجه به نقش میانجی نوآوری و رفتار خلاقانه	نتایج حاکی از این بود که، مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شعب بانکهای خصوصی و دولتی شهرستان سبزوار با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه و خلاقیت و نوآوری تأثیر معنا داری دارد.
۸	[۱]	۲۰۱۷	شناسایی عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط	نتایج نشان داد که، عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط از پنج عامل زیرساختی - حمایتی، مدیریتی، فناوری اطلاعات، انگیزشی و آموزشی

ردیف	پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
				تشکیل می‌شوند.
۹	[۲۸]	۲۰۱۷	بررسی تأثیر استراتژی‌های نوآوری بر عملکرد شرکت	نتایج نشان می‌دهد که، استراتژی تهاجمی، تجزیه و تحلیل، ریسک‌پذیری بر نوآوری تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۱۰	[۳۲]	۲۰۱۷	بررسی رابطه بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه و خلاقیت و نوآوری (شرکتهای تولیدی مستقر در شهرک صنعتی آق قلا)	نتایج نشان می‌دهد بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه و خلاقیت و نوآوری (شرکتهای تولیدی مستقر در شهرک صنعتی آق قلا)، رابطه معناداری وجود دارد.
۱۱	[۳۴]	۲۰۱۷	تبیین رابطه عملکرد نوآوری بر عملکرد مالی با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عملکرد بازار و عملکرد محصول در صنعت نساجی	یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که، عملکرد نوآوری بر عملکرد بازار و عملکرد محصول رابطه مثبت و مستقیم دارد. ولی با عملکرد مالی رابطه مثبت و غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی عملکرد بازار دارد. همچنین، ضرایب مسیر نشان می‌دهد که، همبستگی قابل توجهی بین متغیرهای پژوهش وجود دارد.
۱۲	[۲۴]	۲۰۱۷	بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد مالی	نتایج پژوهش نشان داد، اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد. کارمندیابی، گزینش، آموزش، بهسازی، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد.
۱۳	[۸]	۲۰۱۷	بررسی تأثیر نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر روی عملکرد مالی بانک‌های خصوصی استان کهگیلویه و بویراحمد	نتایج بدست آمده نشان دهنده که، سیاست مدیریت استراتژیک منابع انسانی در جبران خدمات، استخدام در سازمان، آموزش و توسعه نیروی انسانی، ارتباط موثر کارکنان و فرصت‌های شغلی برابر، بر عملکرد مالی تأثیر معنی‌داری دارند. ولی برنامه‌های کاری منعطف و توسعه مدیریت در سازمان تأثیر معنی‌داری بر روی عملکرد مالی بانک‌های خصوصی ندارد.
۱۴	[۱۸]	۲۰۱۶	بررسی تأثیر قابلیت‌های نوآوری بر عملکرد شرکت‌ها	نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های شرکت‌ها با استفاده از رگرسیون چند متغیره در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می‌دهد. قابلیت‌های نوآوری بر معیارهای عملکرد شرکت‌ها (بازده دارایی‌ها، بازده حقوق صاحبان سهام و سود هر سهم)، تأثیر مستقیم دارد.
۱۵	[۶]	۲۰۱۵	تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی	بر اساس نتایج پژوهش‌های انجام شده وجود هماهنگی بین استراتژی منابع انسانی و استراتژی رفتار سازمانی منجر به هم‌افزایی و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان می‌گردد.
۱۶	[۱۶]	۲۰۱۵	بررسی ارتباط بین قابلیت نوآوری و عملکرد کسب و کار در بانک‌های خصوصی استان گیلان	مؤلفه کیفیت نوآوری در عملکرد کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد به طوری که بارعاملی استاندارد شده برابر ۵۳/۰ و حالت معناداری ۶۸/۸ تاییدکننده فرضیه فرعی دوم است.
۱۷	[۳۳]	۲۰۱۴	بررسی تأثیر جهت‌گیری بازار، نوآوری سازمانی و قدرت رقابت بر عملکرد مالی و عملکرد بازار بانک‌ها	نتایج تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که، نوآوری سازمانی و قدرت رقابت تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی و عملکرد بازار بانک‌ها دارند. نتایج تجزیه و تحلیل همبستگی پیرسون نیز حاکی از این است که، جهت‌گیری بازار رابطه مثبت و معناداری با نوآوری سازمانی و قدرت رقابت بانک‌ها دارد.

جدول ۲: خلاصه پیشنهادی پژوهش‌های خارجی

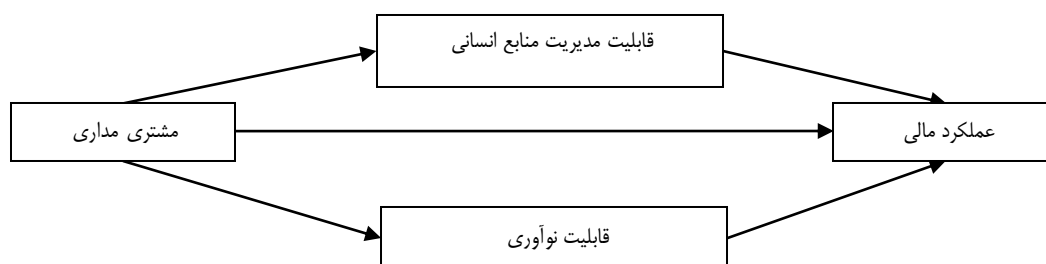
ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
------	-------------	-----	-------------	----------

ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
۱	[۷] ^۱	۲۰۲۰	تأثیر رویکردهای مدیریت تولید جدید بر عملکرد شرکت: نقش تعدیل‌کننده کاربردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی	یافته‌ها نشان داد که قابلیت‌های نوآوری تأثیر مثبت بر عملکرد شرکت دارد. همچنین سازمان یادگیرنده با نقش متغیرهای تعدیل‌کننده تأثیر مثبت بر عملکرد شرکت دارد. علاوه بر این، ضعف قابل توجه در ارتباط بین عملکرد یک شرکت و قابلیت نوآوری نمایان بود. در نهایت مدیریت استعداد نقش تعدیل‌کننده در تأثیرات رویکردهای مدیریت تولید جدید بر عملکرد شرکت ندارد.
۲	[۱۵]	۲۰۱۹	بررسی تأثیر استراتژی مشتری مداری بر عملکرد مالی با نقش واسطه‌ای قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری در شرکت گجرانوالا پاکستان	یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که، بین استراتژی مشتری مداری و عملکرد مالی رابطه معناداری وجود دارد. و قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری نقش میانجی مثبت بین استراتژی مشتری مداری و عملکرد مالی دارند.
۳	[۲۶] ^۲	۲۰۱۹	بررسی تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری و عملکرد شرکتهای مخابراتی در کویت	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری (حمایت مدیر ارشد، اطلاعات مشتریان، پردازش اطلاعات)، بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در حالی که، ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری (آموزش و ادغام)، تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شرکت ندارد.
۴	[۱۲] ^۳	۲۰۱۸	بررسی مدیریت منابع انسانی و نوآوری	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، همکاری‌های بین گروهی، تیم‌ها و ایجاد جایجایی کارکنان، ادغام مراکز پژوهش و توسعه با نوآوری محصول و فرآیند ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، مدیریت منابع انسانی یک استراتژی مبتنی بر نوآوری و کمک به سرعت بخشیدن به موفقیت در قابلیت‌های نوآوری است.
۵	[۲۹] ^۴	۲۰۱۸	بررسی ارتباط بین قابلیت‌های نوآوری، انواع نوآوری و عملکرد شرکت	نتایج نشان می‌دهد که، مدیریت موثر منجر به قابلیت‌های نوآورانه می‌شود که به ارائه نتایج نوآوری موثرتر برای بهبود عملکرد کمک می‌کند. این نتایج می‌تواند برای مدیریت موثر بیمه در راستای عملکرد بهتر با توجه به قابلیت‌های نوآورانه کمک کند.
۶	[۵] ^۵	۲۰۱۸	بررسی تأثیر قابلیت‌های نوآورانه، اهداف استراتژیک و عملکرد مالی شرکت‌های کوچک و متوسط در غنا	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، اهداف استراتژیک بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد. همچنین، قابلیت‌های نوآورانه بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد. و در نهایت، قابلیت نوآوری ارتباط بین اهداف استراتژیک و عملکرد مالی را تعدیل می‌کند. علاوه بر این، سطح بالای قابلیت‌های نوآورانه منجر به سطح بالایی از اهداف استراتژیک و عملکرد مالی می‌شود.
۷	[۱۱] ^۶	۲۰۱۷	بررسی قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد شرکت	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری منجر به افزایش فروش و جریان نقدی عملیاتی، کاهش هزینه‌های جاری، پیش بینی دقیق تر درآمد و سود و سایر معیارهای مشابه می‌شود.
۸	[۳۶] ^۱	۲۰۱۷	بررسی تأثیر مشتری مداری، نوآوری	نتایج نشان می‌دهد که، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر

^۱ Erkut and Hande^۲ Rafiki^۳ Hanedaa and Keiko^۴ Rajapathirana, Yan Hui^۵ Donkor^۶ Haislipa Vernon and J.Richard Sonbc

ردیف	نام پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
			بر عملکرد	عملکرد سازمانی و قابلیت‌های نوآوری شرکت‌های تولیدی ایرانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. هرچند، بهبود نوآوری ناشی از مدیریت منابع سازمانی همچنین منجر به عملکرد سازمانی بهتر می‌شود.
۹	[۱۰] ^۲	۲۰۱۶	تأثیر مشتری‌مداری و نوآوری بر افزایش عملکرد مالی در هتل‌ها	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، مشتری‌مداری و نوآوری بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۱۰	[۲۰] ^۳	۲۰۱۶	امدهای قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، قابلیت‌های بازاریابی اثر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی و مشتری‌کسب و کارها داشتند.
۱۱	[۳۸] ^۴	۲۰۱۶	تقویت مشتری‌مداری و جهت‌گیری مبتنی بر عرضه یک شرکت بر عملکرد	یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان داد که، مشتری‌مداری و جهت‌گیری مبتنی بر عرضه در یک شرکت، دارایی‌های استراتژیک مکملی هستند که مشارکت آن‌ها سبب ارتقای عملکرد می‌شود. یافته‌های آنان، نگرش‌های جدید را با توجه به اثر متقابل جهت‌گیری‌های استراتژیک مختلف و اهمیت گسترش قابلیت‌ها ارائه داد.
۱۲	[۳۶] ^۵	۲۰۱۶	مشتری‌مداری و نوآوری: مطالعه تطبیقی بین شرکت‌های تولیدی و خدماتی	مشتری‌مداری با نوآوری خدمات در شرکت‌های خدماتی و نوآوری محصول در شرکت‌های تولیدی رابطه مثبت دارد.
۱۳	[۳] ^۶	۲۰۱۵	از استراتژی مشتری‌مداری تا عملکرد مالی سازمانی	یافته‌ها، نقش قابلیت ارتباط با مشتری در چگونگی پشتیبانی مدیریت منابع انسانی مشارکتی از عملکرد مالی درک‌شده در اقتصادهای نوظهور کشورهای چین و مجارستان را نمایان کرد. همچنین این مطالعه بکارگیری استراتژی مشتری‌مداری برای مدیریت منابع انسانی و اهمیت آن در بکارگیری استراتژی را آشکار کرد.

با عنایت به مرور گسترده مبانی نظری، مدل مفهومی پژوهش با در نظر گرفتن (متغیر مستقل: مشتری‌مداری؛ متغیر وابسته: عملکرد مالی؛ متغیرهای میانجی: قابلیت مدیریت منابع انسانی و قابلیت نوآوری) به صورت شکل ۱ ارائه می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از [۱۵])

^۱ Valmohammadi

^۲ Grisseemann

^۳ Merrilees

^۴ Ziggers & Henseler

^۵ Wang

^۶ Cai-Hui

با توجه به مدل مفهومی در شکل ۱، فرضیات پژوهش به صورت زیر بیان می‌شوند:

فرضیه اصلی پژوهش

استراتژی مشتری مداری بر عملکرد مالی با نقش واسطه ای قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری در شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

۱. مشتری مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.
۲. مشتری مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.
۳. مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.
۴. قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.
۵. قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.
۶. قابلیت مدیریت منابع انسانی در روابط بین مشتری مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.
۷. قابلیت نوآوری در روابط بین مشتری مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش بر مبنای هدف از نوع کاربردی است. بر حسب روش، پژوهش حاضر، پژوهش توصیفی که با رویکرد پیمایشی به روش تهیه پرسشنامه در موضوع پژوهش و تفسیر نتایج توصیفی به منظور دستیابی به اهداف پژوهش انجام می‌گردد، است. ز لحاظ بررسی روابط بین متغیرها و تدوین فرضیه‌ها از نوع علی است. زیرا علت و معلول (متغیر مستقل و وابسته) پس از وقوع مورد بررسی قرار می‌گیرد. پژوهش حاضر از لحاظ نوع روش پیمایشی که در آن بکار گرفته شده است، یک پژوهش پیمایشی از نوع مقطعی است. همچنین این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌های پژوهش، میدانی است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان شرکت رادیاتور ایران تشکیل می‌دهند که تعداد آنها حدود ۳۵۰ نفر هستند. نمونه آماری از بین کارکنان شرکت رادیاتور ایران انتخاب خواهند شد که تعداد آنها طبق فرمول کوکران، ۱۸۳ نفر تعیین می‌شود.

$$n = (N \times t^2 \times p \times q) \div (N \times d^2 + t^2 \times p \times q)$$

$$n = (350 \times 1/96 \times 1/96 \times 0/5) / (350 \times 0/05 \times 1/96 + 0/05 \times 1/96 \times 0/5 \times 0/5) = 183$$

n = حجم نمونه

t = مقدار متغیر نرمال واحد استاندارد، که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱/۹۶ می‌باشد

P = مقدار نسبت صفت موجود در جامعه است. اگر در اختیار نباشد می‌توان آن را ۰/۵ در نظر گرفت. در این

حالت مقدار واریانس به حداکثر مقدار خود می‌رسد.

q = درصد افرادی که فاقد آن صفت در جامعه هستند (q = 1-p)

d = مقدار اشتباه مجاز (۰/۰۵)

با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۸۳ نفر از کارکنان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این پژوهش

برای جمع‌آوری داده‌های متغیرها از روش میدانی (پیمایشی) استفاده شده است. به عبارتی:

- متغیر مشتری‌مداری با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری شد. شاخص‌های آن شامل: تعهد برای تامین نیازهای مشتریان، اهداف استراتژی شرکت در راستای رضایت مشتریان، استراتژی‌های رقابتی مبتنی بر درک نیازهای مشتریان، استراتژی‌های تجاری در راستای افزایش ارزش مشتری، ارزیابی رضایت مشتریان بصورت مکرر و سیستماتیک هستند.
 - متغیر قابلیت مدیریت منابع انسانی نیز با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: ارزیابی منظم کارکنان در راستای تامین نیازهای آن‌ها، برگزاری جلسات منظم با کارکنان، ارزیابی نگرش کارکنان نسبت به کار و غیره می‌باشند.
 - متغیر قابلیت نوآوری نیز با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: ارائه ایده‌های جدید، جست‌وجوی روش‌های جدید کسب و کار، خلاقیت در انجام کارها، عرضه محصولات و خدمات جدید و منحصر به فرد به بازار توسط این شرکت، افزایش معرفی محصولات جدید در طی پنج سال گذشته و غیره هستند.
 - متغیر عملکرد مالی نیز با استفاده از پرسشنامه استاندارد [۱۵]، اندازه‌گیری می‌شود. شاخص‌های آن شامل: سطح سودآوری شرکت، سود خالص، بازگشت سرمایه‌گذاری هستند.
- در این پژوهش از اعتبار محتوا برای بررسی سوالات پرسشنامه استفاده گردیده است. اعتبار محتوای پرسشنامه توسط جمعی از اساتید و خبرگان و مطالعه کتب و مقالات مربوطه و تهیه اطلاعات لازم، مطالعه پرسشنامه‌های مقالات و تحقیق‌ها مورد تایید قرار گرفته است و از اعتبار لازم برخوردار است. در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. این روش برای محاسبه همابستگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. ضریب آلفای کرونباخ، بین ۰ و ۱ است که در واقع همان ضریب همبستگی داده‌ها در زمانهای مختلف است؛ عدد ۱، حداکثر همبستگی و عدد ۰، حداقل همبستگی را نشان می‌دهد. پایایی پژوهش نیز با استفاده از روش پیش آزمون مورد تأیید قرار گرفت، که پرسشنامه بین ۳۰ نفر از اعضای نمونه بین کارکنان شرکت رادیاتور ایران توزیع شد. که پایایی ابزار سنجش با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳: میزان ضریب آلفای کرونباخ

متغیر مورد مطالعه	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
مشتری‌مداری	۶	۰/۸۷۶
قابلیت مدیریت منابع انسانی	۶	۰/۸۵۷
قابلیت نوآوری	۵	۰/۸۰۷
عملکرد مالی	۸	۰/۹۱۴
کل	۳۳	۰/۹۷۳

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

توصیف داده‌ها

تعداد ۱۸۳ پاسخ دهنده ۹۰٪ مرد بودند و ۱۰٪ زن، بنابراین اکثر پاسخ‌دهندگان مرد بودند. سن بیشتر پاسخ‌دهندگان بین ۳۱ تا ۴۰ سال است. نتایج حاصل از پرسشنامه حاکی از آن است که حدود ۵۱٪ پاسخ دهنده دارای مدرک لیسانس، ۳٪ پاسخ دهنده دارای مدرک فوق لیسانس و ۴۶٪ دارای مدرک دیپلم و فوق دیپلم هستند.

آزمون‌ها

یکی از فرض‌هایی که در استفاده از معادلات ساختاری نسل اول مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند، امکان استفاده از معادلات ساختاری نسل اول وجود ندارد. برای رسیدن به این مهم از آزمون دوربین واتسون استفاده شد. چنانچه این آماره با توجه به سطح اطمینان ۹۵٪، نزدیک به عدد ۲ باشد (در بازه ۱/۵ تا ۲/۵ قرار گیرد) خود همبستگی وجود ندارد. با توجه به جدول ۴، آماره این آزمون برای تمامی فرضیه‌ها در این بازه قرار دارد. پس می‌توان نتیجه‌گیری کرد که خطاها از یکدیگر مستقل است.

جدول ۴: نتایج حاصل از آزمون خود همبستگی خطای رگرسیون

شماره فرضیه	مدل رگرسیون	دورین - واتسون
اول	مشتری مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۱/۶۸۴
دوم	مشتری مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۱/۷۱۳
سوم	مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۲/۱۷۱
چهارم	قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۲/۰۶۵
پنجم	قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۲/۰۷۲

آزمون هم‌خطی

میزان رابطه خطی بین متغیرهای مستقل مربوط به مدل، با شاخص تولرانس و تورم واریانس اندازه‌گیری می‌شود. با توجه به این که تولرانس یک نسبت بوده مقدار آن بین صفر و یک تغییر می‌کند. مقدار نزدیک به «۱» به این معنی است که در یک متغیر مستقل بخش کوچکی از پراکندگی آن با سایر متغیرهای مستقل توجیه می‌شود و مقدار نزدیک به صفر به این معنی است که یک متغیر تقریباً ترکیب خطی از سایر متغیرهای مستقل است و داده‌ها دارای رابطه خطی مشترک چندگانه هستند و مشکلاتی در استفاده از رگرسیون وجود دارد. عامل تورم واریانس نیز معکوس ضریب تحمل بوده و هر چقدر افزایش یابد باعث می‌شود واریانس ضرایب رگرسیون افزایش یافته و رگرسیون را برای پیش بینی نامناسب سازد. جدول ۵، نتایج حاصل از آزمون هم‌خطی متغیرهای مستقل برای فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۵: نتایج حاصل از آزمون هم‌خطی متغیرهای مستقل

شماره فرضیه	نام متغیر (مستقل)	ضریب تحمل	تورم واریانس
اول	مشتری مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۰/۸۲۳	۱/۲۲۳
دوم	مشتری مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۰/۸۱۷	۱/۱۴۵
سوم	مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۰/۹۲۵	۱/۰۲۵
چهارم	قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۰/۹۴۶	۱/۲۲۲
پنجم	قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	۰/۸۰۹	۱/۰۳۳

با توجه به جدول ۵، مقدار ضریب تحمل برای تمام متغیرهای مستقل نزدیک به ۱ است، بنابراین داده‌ها دارای رابطه خطی مشترک چندگانه نیستند.

بررسی نرمال بودن توزیع خطاها

یکی دیگر از پیش فرض‌هایی که باید آزمون شود، این است که خطاها دارای توزیع نرمال با میانگین صفر و انحراف معیار یک باشند. بدیهی است در صورت عدم تحقق پیش فرض فوق نمی‌توان از مدل رگرسیون استفاده کرد. جدول ۶ نتایج حاصل از آزمون نرمال بودن خطا را برای فرضیه‌های پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۶ نتایج آزمون نرمال بودن خطا

خطا	مینیمم	ماکزیمم	میانگین	انحراف استاندارد	تعداد
خطای استاندارد مدل ۱	-۱/۲۲۶	۰/۱۰۴۸	۰/۰۰۰۰	۰/۴۰۵	۱۸۳
خطای استاندارد مدل ۲	-۱/۷۸۳	۱/۱۰۶	۰/۰۰۰۰	۰/۴۲۰	۱۸۳
خطای استاندارد مدل ۳	-۱/۰۹۸	۰/۹۰۴	۰/۰۰۰۰	۰/۵۲۲	۱۸۳
خطای استاندارد مدل ۴	-۱/۴۵۵	۱/۰۶۱	۰/۰۰۰۰	۰/۴۹۰	۱۸۳
خطای استاندارد مدل ۵	-۱/۸۵۲	۱/۱۶۹	۰/۰۰۰۰	۰/۵۵۶	۱۸۳

با توجه به جدول ۶، خطای استاندارد مدل‌های ۱ تا ۵ دارای توزیع نرمال با میانگین صفر و انحراف معیار نزدیک به یک است. در نتیجه توزیع خطاها نرمال است. پس از وارد کردن داده‌های پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده در نرم افزار SPSS²⁴ به منظور طراحی و اجرای مدل معادلات ساختاری از نرم افزار Amos²⁴ استفاده شد. این بخش از تحلیل عامل تأییدی به کمک نرم افزار Amos²⁴ به تحلیل و برازش مدل و تست متغیرها پرداخته و برای رسیدن به نتیجه نهایی، ابتدا باید از معناداری و برازش جزئی اطمینان حاصل شود و در نهایت به ترسیم مدل کلی اقدام نمود. همانگونه که در فصل سه اشاره شد در این مطالعه از ابزار پرسشنامه جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. بنابراین با استفاده از تحلیل عامل تأییدی ساختار کلی پرسشنامه پژوهش مورد روایی سنجی محتوایی قرار گرفته است. روایی، اندازه‌گیری نشان داده شده بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده (عامل) برای هر متغیر مکنون است. بنابراین رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بارهای عاملی نشان داده می‌شود. بطور کلی با تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری و به کمک نرم‌افزار AMOS²⁴ سوالات پاسخ داده شد. برای نیل به این منظور نخست آزمون نرمال بودن داده‌ها صورت گرفته است. سپس تحلیل عامل تأییدی برای هر یک از متغیرها انجام شده است. در نهایت نیز مدل پژوهش اجرا شده است.

تحلیل عاملی تأییدی

در این مطالعه از ابزار پرسشنامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. بنابراین با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ساختار کلی پرسشنامه‌های تحقیق مورد روایی سنجی محتوایی قرار گرفته است. مدل اندازه‌گیری نشان دهنده بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده (عامل) برای هر متغیر مکنون است. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. در تحلیل عاملی تأییدی توجه به برازش مدل نیز مهم است. شاخصهای برازش رایج در مدل‌های اندازه‌گیری برای متغیرهای مکنون پژوهش در زیر هر شکل ارائه شده است. در میان شاخص‌های برازش اگر نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از ۲ باشد مدل از برازش مناسبی برخوردار است. شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ مطلوب است. سایر شاخص‌ها نیز هر چقدر به یک نزدیکتر باشند مطلوبتر است. در ادامه اشکال مرتبط با این تحلیل‌ها و نیز نتایج تحلیل عاملی ارائه می‌شود. خاطر نشان می‌شود که ارتباط بین خطاها در اشکال، برازش مدل را بالاتر برده است. این ارتباطات بر اساس شاخص اصلاح^۱ ارائه شده در نرم افزار AMOS ایجاد شده است. به این ترتیب که هرچه برای یک ارتباط، شاخص اصلاح بالاتری باشد، افزوده شدن آن ارتباط در مدل موجب بهتر شدن برازش آن می‌شود. برای بررسی این

^۱ Modification Index

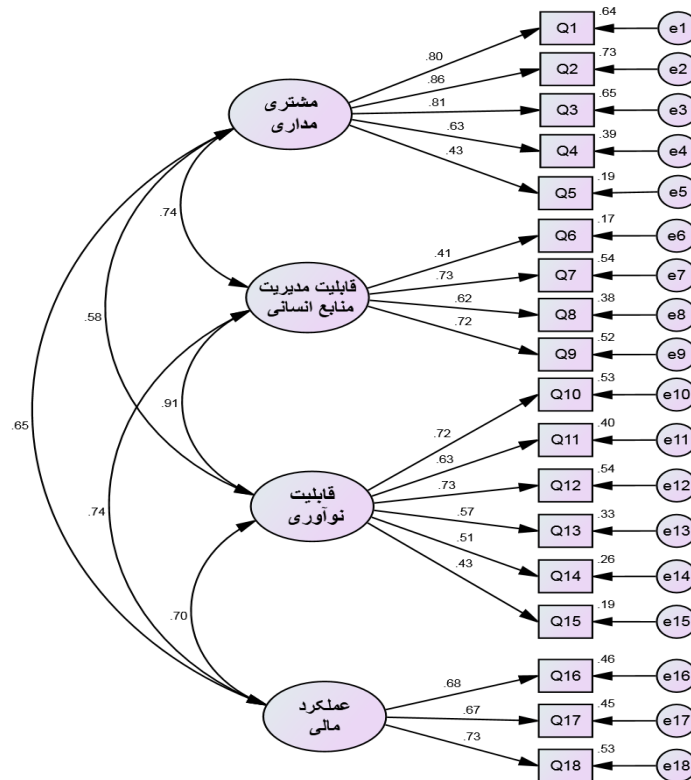
عوامل از معادلات ساختاری و تحلیل عامل تأییدی استفاده شد، قبل از شروع تحلیل می‌بایست توزیع داده‌های پژوهش به عنوان پیش شرط آموس نرمال باشند (جدول ۷).

جدول ۷. ارزیابی نرمال بودن

متغیر	کمترین	بیشترین	چولگی	نسبت بحرانی	کشیدگی	نسبت بحرانی
Q18	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۳۳۳	-۲/۲۸۵	-۰/۲۱۵	-۰/۷۶۰
Q17	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۰۴۰	-۰/۲۸۳	-۰/۳۸۴	-۱/۳۵۸
Q16	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۶۵۴	-۴/۶۲۶	-۰/۰۲۱	-۰/۰۷۴
Q15	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۶۵۹	-۴/۹۱۳	-۰/۱۳۱	-۰/۴۶۴
Q14	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۵۰۲	-۳/۵۴۹	-۰/۵۸۸	-۲/۰۷۸
Q13	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	۰/۰۹۳	۰/۶۵۹	-۰/۸۷۳	-۳/۰۸۶
Q12	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۰۳۷	-۰/۲۶۳	-۰/۸۱۳	-۲/۸۷۴
Q11	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۱۴۱	-۰/۹۹۶	-۰/۸۴۳	-۲/۹۸۲
Q10	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۱۳۷	-۰/۹۰۱	-۰/۸۶۶	-۳/۰۶۱
Q9	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۰۸۵	-۰/۶۰۴	-۰/۸۷۳	-۳/۰۸۵
Q8	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۵۷۳	-۴/۰۵۱	-۰/۷۳۲	-۲/۵۹۰
Q7	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۲۳۱	-۱/۵۶۴	-۰/۸۷۸	-۳/۱۰۴
Q6	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۴۰۸	-۲/۸۸۳	-۰/۳۹۲	-۱/۳۸۵
Q5	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۱۵۷	-۱/۱۱۴	-۰/۶۰۹	-۲/۱۵۲
Q4	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۰۳۰	-۰/۲۰۹	-۰/۹۶۳	-۳/۴۰۳
Q3	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۰۵۱۳	-۳/۶۳۰	-۰/۷۷۹	-۲/۷۵۵
Q2	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۴۳۳	-۳/۰۶۰	-۰/۶۶۶	-۲/۳۵۳
Q1	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	-۰/۵۸۷	-۴/۱۴۹	-۰/۶۲۵	-۲/۲۰۹
چند متغیره					۵/۹۱۸	۱/۸۲۰

جدول ۷ نوع توزیع داده‌ها را نشان می‌دهد. اگر مقادیر چولگی یا کشیدگی بین ۳- و ۳+ باشد به معنای تأیید نرمال بودن تک متغیره برای هر کدام از گویه‌ها است. همچنین اگر ضریب مردیا^۱ در سطر چندمتغیره کوچکتر از ۲/۵۸ باشد به معنای تأیید نرمال بودن چند متغیره است. ضریب مردیا را فردی به نام مردیا برای تشخیص نرمال بودن چند متغیره در داده‌ها ارائه داده است. همانطور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود تمامی سوالات مقادیر چولگی یا کشیدگی بین ۳- و ۳+ است و همچنین نسبت بحرانی ضریب مردیا در سطر چند متغیره کمتر از ۲/۵۸ (۱۰/۸۲۰) است که این به معنای تأیید نرمال بودن چند متغیره است. شکل ۲ مدل اولیه پژوهش با بارعاملی را نشان می‌دهد.

^۱ Mardia, k.v



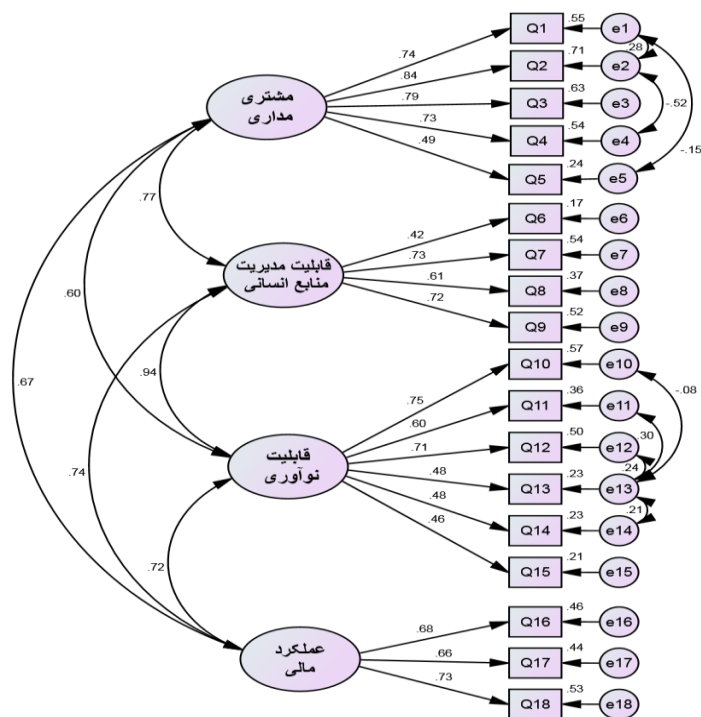
شکل ۲. مدل اولیه پژوهش با بارهای عاملی

جدول ۸، شاخص‌های استخراجی برازش مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۸، شاخص‌های برازش مدل

نوع شاخص	معادل فارسی	میزان استاندارد	برازش مدل
$CMIN/DF$	نسبت کای اسکور	$5 <$	۴/۱۹۱
NFI	شاخص برازش هنجار شده بنتل-جونت	$0.90 >$	۰/۷۸۰
RFI	شاخص برازش نسبی	$0.90 >$	۰/۷۳۹
IFI	شاخص برازش افزایشی	$0.90 >$	۰/۸۲۳
TLI	شاخص برازش توکر-لویس	$0.90 >$	۰/۷۸۸
CFI	شاخص برازش تطبیقی	$0.90 >$	۰/۸۲۱
GFI	شاخص نیکویی برازش	$0.90 >$	۰/۸۳۹
$RMSEA$	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	$0.80 <$	۰/۱۰۳

بر اساس جدول ۸ به جز نسبت کای اسکور بقیه شاخص‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارند بنابراین باید مدل اصلاح گردد. برای اصلاح مدل براساس پیشنهاد آموس بین گویه‌ها ارتباط دو سویه تا رسیدن به برازش مناسب مطابق شکل ۳ برقرار گردید.



شکل ۳. مدل اولیه اصلاح شده پژوهش با بارهای عاملی

در جدول ۹، شاخص‌های برازش مدل اصلاح شده آورده شده است.

جدول ۹. شاخص‌های برازش مدل اصلاح شده

نوع شاخص	معادل فارسی	میزان استاندارد	برازش مدل
CMIN/DF	نسبت کای اسکوتر	$5 <$	۳/۹۱۵
NFI	شاخص برازش هنجار شده بنتلر-بونت	$0.90 >$	۰/۹۳۲
RFI	شاخص برازش نسبی	$0.90 >$	۰/۹۸۷
IFI	شاخص برازش افزایشی	$0.90 >$	۰/۹۷۰
TLI	شاخص برازش توکر-لویس	$0.90 >$	۰/۹۱۷
CFI	شاخص برازش تطبیقی	$0.90 >$	۰/۹۶۸
GFI	شاخص نیکویی برازش	$0.90 >$	۰/۸۸۸
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	$0.80 <$	۰/۰۷۸

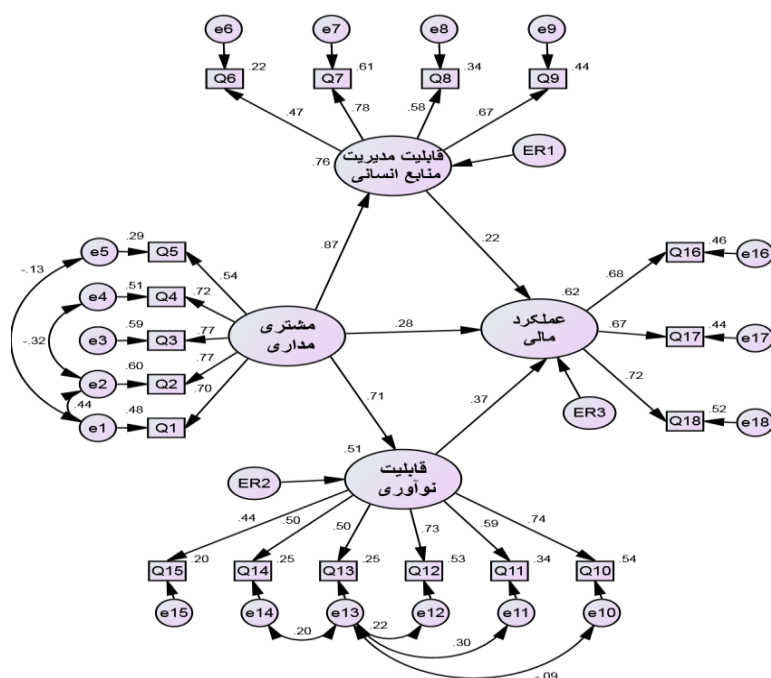
براساس جدول ۹ کای دو به درجه آزادی نیز بهبود یافت و به ۳/۹۱۵ رسید. شاخص‌های برازش تطبیقی نیز همگی پس از اصلاح مدل به بالاتر از ۹۰ درصد رسیدند و مناسب هستند. شاخص RMSEA نیز پس از اصلاح مدل بهبود یافت و چون پایین‌تر از ۸ درصد (۰/۰۷۸) است، مناسب است. بنابراین در کل مدل اصلاح شده از برازش خوب و مناسب برخوردار است. در جدول ۱۰، بارهای عاملی گویه‌ها و تایید یا رد آنها آمده است.

جدول ۱۰. نتیجه تحلیل عاملی تاییدی مولفه‌های پژوهش

متغیرها	ردیف	معرف	بار عاملی	تایید/رد
مشتری‌مداری	۱	تعهد این شرکت برای تامین نیازهای مشتریان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.	۰/۸۰۱	تایید
	۲	اهداف و استراتژی‌های این شرکت در راستای رضایت‌مندی مشتریان است.	۰/۸۵۵	تایید
	۳	استراتژی‌های رقابتی این شرکت مبتنی بر درک نیازهای مشتریان است.	۰/۸۰۹	تایید
	۴	استراتژی‌های تجاری این شرکت در راستای افزایش ارزش مشتریان است.	۰/۶۳۷	تایید
	۵	رضایت مشتریان به صورت سیستماتیک و مکرر ارزیابی می‌شود.	۰/۴۳۳	تایید
قابلیت مدیریت منابع انسانی	۶	در این شرکت، کارکنان به صورت منظم مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و درباره نیازهای مشتریان بحث می‌شود.	۰/۴۱۱	تایید
	۷	در این شرکت با کارکنان جلسات منظمی داریم.	۰/۷۳۴	تایید
	۸	به عنوان مدیر سعی می‌کنم احساسات واقعی کارکنان را در مورد شغل‌شان پیدا کنم.	۰/۶۱۷	تایید
	۹	نگرش کارکنان نسبت به کار را مورد ارزیابی قرار می‌دهیم.	۰/۷۲۲	تایید
	۱۰	شرکت ما اغلب ایده‌های جدید را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.	۰/۷۲۵	تایید
قابلیت نوآوری	۱۱	این شرکت به دنبال راه‌های جدید برای انجام کارها است.	۰/۶۳۵	تایید
	۱۲	این شرکت در انجام کسب و کار خلاقیت دارد.	۰/۷۳۵	تایید
	۱۳	این شرکت محصولات و خدمات جدید و منحصر به فردی را به بازار عرضه می‌کند.	۰/۵۷۳	تایید
	۱۴	این شرکت در مقابل نوآوری و ارائه ایده‌های نو مقاومتی نشان نمی‌دهد.	۰/۵۱۰	تایید
	۱۵	معرفی محصول جدید طی پنج سال گذشته افزایش یافته است.	۰/۴۳۵	تایید
عملکرد مالی	۱۶	سطح سودآوری این شرکت در سطح بالایی است.	۰/۶۷۸	تایید
	۱۷	سود خالص این شرکت افزایش یافته است.	۰/۶۶۹	تایید
	۱۸	بازگشت سرمایه‌گذاری این شرکت مناسب است.	۰/۷۲۹	تایید

مدل ساختاری

مدل طراحی شده پژوهش در نرم افزار به همراه ضرایب استاندارد شده به شرح شکل ۴ است.



شکل ۴. مدل نهایی پژوهش با ضرایب استاندارد

شاخص‌های برازش مدل نهایی پژوهش به شرح جدول ۱۱ است.

جدول ۱۱. شاخص‌های برازش مدل

نوع شاخص	معادل فارسی	میزان استاندارد	برآزش مدل
$CMIN/DF$	نسبت کای اسکور	$5 <$	۴/۱۱۹
NFI	شاخص برازش هنجار شده بنتل-جونت	$0.90 >$	۰/۹۵۶
RFI	شاخص برازش نسبی	$0.90 >$	۰/۹۲۰
IFI	شاخص برازش افزایشی	$0.90 >$	۰/۹۲۳
TLI	شاخص برازش توکر-لویس	$0.90 >$	۰/۸۸۸
CFI	شاخص برازش تطبیقی	$0.90 >$	۰/۹۲۱
GFI	شاخص نیکویی برازش	$0.90 >$	۰/۹۳۹
$RMSEA$	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	$0.80 <$	۰/۰۷۹

براساس جدول ۱۱ نسبت کای اسکور به درجه آزادی مدل برابر ۴/۱۱۹ و مناسب است. شاخص‌های برازش تطبیقی نیز در کل مطلوب و مناسب هستند. شاخص $RMSEA$ پایین‌تر از ۸ درصد (۰/۰۷۹) و مناسب است. بنابراین در کل مدل از برازش خوب و مناسب برخوردار است. جدول ۱۲ ضرایب تأثیر، تعیین و سطح معناداری هر یک از فرضیه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۱۲. ضرایب تأثیر، تعیین و سطح معناداری هر یک از فرضیه‌ها

ضریب تعیین	ضریب استاندارد	سطح معناداری	نسبت بحرانی	خطای استاندارد	تخمین غیر استاندارد	سازه	سازه
۰/۷۵۵	۰/۸۶۹	***	۶/۹۱۰	۰/۰۷۴	۰/۵۱۲	منبع انسانی	قابلیت نوآوری

ضریب تعیین	ضریب استاندارد	سطح معناداری	نسبت بحرانی	خطای استاندارد	تخمین غیراستاندارد	سازه	سازه
منابع انسانی							
۰/۵۰۷	۰/۷۱۲	***	۸/۷۱۳	۰/۰۹۰	۰/۷۸۶	مشتری‌مداری	نوآوری <-
۰/۰۸۰	۰/۲۸۳	***	۵/۴۸۱	۰/۰۵۴	۰/۲۹۶	مشتری‌مداری	عملکرد <-
۰/۰۴۷	۰/۲۱۶	***	۳/۲۹۴	۰/۰۸۵	۰/۲۸۰	قابلیت مدیریت منابع انسانی	عملکرد <-
۰/۱۳۵	۰/۳۶۸	***	۳/۵۲۱	۰/۰۷۲	۰/۲۵۵	نوآوری	عملکرد <-

نتایج آزمون فرضیات و پیشنهادها

در ادامه بر اساس نتایج و یافته‌های مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری فرضیه‌های پژوهش آزمون می‌شود، لازم به ذکر است که برای آزمون فرضیه‌های این پژوهش از ضرایب استاندارد مسیر بین متغیرهای پنهان استفاده شد، همچنین با استفاده از سطح معناداری و آزمون t درستی یا نادرستی فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

آزمون فرضیه اول: مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.

با توجه به جدول ۱۱ از آنجائیکه میزان $P=0/000 < 0/01$ است و میزان $t=5/481$ و این میزان از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است بنابراین فرضیه صفر پژوهش مبنی بر عدم تأثیر مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور، با احتمال ۹۹٪ رد شده و فرضیه اول پژوهش با اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید قرار می‌گیرد یعنی با داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری این پژوهش، مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. طبق جدول ۱۱، ضریب تعیین مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران $0/08$ است و این بدان معناست که مشتری‌مداری ۸ درصد از عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش‌بینی می‌کند. نتیجه این پژوهش با نتایج پژوهش [۱۰]، که در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر مشتری‌مداری و نوآوری بر افزایش عملکرد مالی در هتل‌ها» به این نتیجه رسیدند که، مشتری‌مداری و نوآوری بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد همسو است همچنین نتیجه این با پژوهش با نتیجه پژوهش [۱۵]، که در پژوهشی به «بررسی تأثیر استراتژی مشتری‌مداری بر عملکرد مالی با نقش میانجی قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری در شرکت گجرانوالا پاکستان» پرداختند. و دریافتند که، بین استراتژی مشتری‌مداری و عملکرد مالی رابطه معناداری وجود دارد. همخوانی دارد. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش [۳۲]، [۹]، و [۱۹]، نیز همراستا است. بنابراین هر چقدر مشتری‌مداری افزایش یابد عملکرد مالی نیز افزایش می‌یابد و هر چقدر مشتری‌مداری کاهش یابد عملکرد مالی نیز کاهش خواهد یافت نتیجه این فرضیه چندان دور از انتظار نبود چرا که مشتری‌مداری باعث جذب بیشتر مشتری و در نتیجه فروش و سود بیشتر شرکت خواهد شد.

آزمون فرضیه دوم: مشتری‌مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.

با توجه به جدول ۱۱ از آنجائیکه میزان $P=0/000 < 0/01$ است و میزان $t=6/910$ و این میزان از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است بنابراین فرضیه صفر پژوهش مبنی بر عدم تأثیر مشتری‌مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور، با احتمال ۹۹٪ رد شده و فرضیه دوم پژوهش با اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید قرار می‌گیرد یعنی با داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری این پژوهش، مشتری‌مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. طبق جدول ۱۱ ضریب تعیین مشتری‌مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران $0/755$ است و این بدان معناست که مشتری‌مداری $5/75$

درصد از قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش بینی میکند. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش [۱۵]، است. بنابراین هر چقدر مشتری مداری افزایش یابد عملکرد مالی نیز افزایش می‌یابد و هر چقدر مشتری مداری کاهش یابد قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت نیز کاهش خواهد یافت نتیجه این فرضیه چندان دور از انتظار نبود چرا که مشتری مداری باعث می‌شود قابلیت‌های نیروی انسانی بیش از پیش نمایان شود چرا که مشتریان خواسته‌ها و نیازهای متفاوتی دارند و این قابلیت‌ها و مهارت‌های متفاوتی می‌طلبد.

آزمون فرضیه سوم: مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.

با توجه به جدول ۱۱ از آنجاکه میزان $P=0/000 < 0/01$ است و میزان $t=8/713$ و این میزان از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است، بنابراین فرضیه صفر پژوهش مبنی بر عدم تأثیر مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور، با احتمال ۹۹٪ رد شده و فرضیه سوم پژوهش با اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید قرار می‌گیرد یعنی با داده‌های جمع آوری شده از نمونه آماری این پژوهش، مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. طبق جدول ۱۱ ضریب تعیین مشتری مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران $0/507$ است و این بدان معناست که مشتری مداری $7/50$ درصد از قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش بینی می‌کند. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش [۱۵]، همسو است. بنابراین هر چقدر مشتری مداری افزایش یابد قابلیت نوآوری نیز افزایش می‌یابد و هر چقدر مشتری مداری کاهش یابد قابلیت نوآوری نیز کاهش خواهد یافت همانگونه که اشاره شد مشتری مداری باعث می‌شود قابلیت‌های نیروی انسانی بیش از پیش نمایان شود چرا که مشتریان خواسته‌ها و نیازهای متفاوتی دارند و این قابلیت‌ها و مهارت‌های متفاوتی می‌طلبد.

آزمون فرضیه چهارم: قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.

با توجه به جدول ۱۱ از آنجاکه میزان $P=0/000 < 0/01$ است و میزان $t=3/294$ و این میزان از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است بنابراین فرضیه عدم تأثیر قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور، با احتمال ۹۹٪ رد شده و فرضیه چهارم پژوهش با اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید قرار می‌گیرد یعنی با داده‌های جمع آوری شده از نمونه آماری این پژوهش، قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. طبق جدول ۱۱ ضریب تعیین قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران $0/047$ است و این بدان معناست که قابلیت مدیریت منابع انسانی $7/4$ درصد از عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش‌بینی می‌کند. نتیجه این پژوهش با نتایج پژوهش محققان زیر همخوانی دارد.

در پایان نامه خود به «بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد مالی» پرداخته است. پژوهش حاضر با هدف، بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد مالی انجام شده است. نتایج پژوهش نشان داد، اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد. کارمندیابی، گزینش، آموزش، بهسازی، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد بر عملکرد مالی تأثیر معناداری دارد. در پژوهشی به «بررسی تأثیر استراتژی مشتری مداری بر عملکرد مالی با نقش میانجی قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری در شرکت گجرانوالا پاکستان» پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که، بین استراتژی مشتری مداری و عملکرد مالی رابطه معناداری وجود دارد. و قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری نقش میانجی مثبت بین استراتژی مشتری مداری و عملکرد مالی دارند.

آزمون فرضیه پنجم: قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.

با توجه به جدول ۱۱ از آنجاکه میزان $P=0/000 < 0/01$ است و میزان $t=3/521$ و این میزان از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است بنابراین فرضیه صفر پژوهش مبنی بر عدم تأثیر قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت

رادیاتور، با احتمال ۹۹٪ رد شده و فرضیه پنجم پژوهش با اطمینان ۹۹٪ مورد تایید قرار می‌گیرد یعنی با داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری این پژوهش، قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. طبق جدول ۱۲-۴ ضریب تعیین قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران ۰/۱۳۵ است و این بدان معناست که قابلیت نوآوری ۵/۱۳ درصد از عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران را تبیین و پیش‌بینی می‌کند. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش [۱۵]، همسو است.

آزمون فرضیات ششم و هفتم: فرضیات ششم و هفتم در واقع متغیر میانجی را مطرح نمودند که برای سنجش متغیر میانجی در این پژوهش از روش بوتاسترپ در نرم افزار آموس به شرح جدول ۱۳ استفاده شد.

جدول ۱۳. اثرات مستقیم و غیرمستقیم

نتیجه	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر مستقیم	تأثیر کل
میانجی	۰/۳۳۴(۰/۰۰۰)*	۰/۱۷۴(۰/۰۰۱)*	۰/۵۰۷(۰/۰۰۰)*
میانجی	۰/۲۱۸(۰/۰۰۰)*	۰/۲۵۶(۰/۰۰۲)*	۰/۴۷۴(۰/۰۰۰)*

* سطح معناداری

فرضیه ششم: قابلیت مدیریت منابع انسانی در روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.

با توجه به جدول ۱۳ تأثیر کل روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران همچنین تأثیر غیرمستقیم و تأثیر مستقیم مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران به سطح معناداری پایین‌تر از ۰/۰۵ در هر سه رابطه معنادار بوده بنابراین میتوان ادعا نمود: قابلیت مدیریت منابع انسانی در روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.

فرضیه هفتم: قابلیت نوآوری در روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.

با توجه به جدول ۱۴ تأثیر کل روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران همچنین تأثیر غیرمستقیم و تأثیر مستقیم مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران به سطح معناداری پایین‌تر از ۰/۰۵ در هر سه رابطه معنادار بوده بنابراین میتوان ادعا نمود: قابلیت نوآوری در روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش [۱۵]، همسو است.

جدول ۱۴. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها با استفاده از نرم افزار AMOS

فرضیه	شرح فرضیه	نوع آزمون	نتیجه آزمون
۱	مشتری‌مداری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	معادلات ساختاری	تایید فرضیه
۲	مشتری‌مداری بر قابلیت مدیریت منابع انسانی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	معادلات ساختاری	تایید فرضیه
۳	مشتری‌مداری بر قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	معادلات ساختاری	تایید فرضیه
۴	قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	معادلات ساختاری	تایید فرضیه
۵	قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد.	معادلات ساختاری	تایید فرضیه
۶	قابلیت مدیریت منابع انسانی در روابط بین مشتری‌مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.	بوت استرپ	تایید فرضیه

فرضیه	شرح فرضیه	نوع آزمون	نتیجه آزمون
۷	قابلیت نوآوری در روابط بین مشتری مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد.	بوت استرپ	تایید فرضیه

پیشنهادهای

نتایج آزمون فرضیه اول و دوم و سوم نشان داد که مشتری‌مداری بر عملکرد مالی، قابلیت مدیریت منابع انسانی و قابلیت نوآوری شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد. باتوجه به بارهای عاملی گویه‌ها، گویه «اهداف و استراتژی‌های این شرکت در راستای رضایتمندی مشتریان است.» با بارعاملی ۰/۸۵۵ در اولویت اول، گویه «استراتژی‌های رقابتی این شرکت مبتنی بر درک نیازهای مشتریان است.» با بارعاملی ۰/۸۰۹ در اولویت دوم و اهمیت دوم و گویه‌های «تعهد این شرکت برای تامین نیازهای مشتریان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.» و «استراتژی‌های تجاری این شرکت در راستای افزایش ارزش مشتریان است» در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند بنابراین به شرکت رادیاتور ایران پیشنهاد می‌شود: اهداف و استراتژی‌های این شرکت را در راستای رضایتمندی مشتریان قرار داده و استراتژی‌های رقابتی این شرکت را نیز مبتنی بر درک نیازهای مشتریان تنظیم نمایند و نسبت به تامین نیازهای مشتریان متعهد شوند.

نتایج آزمون فرضیه چهارم و ششم نشان داد که قابلیت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد. همچنین قابلیت مدیریت منابع انسانی در روابط بین مشتری مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد. باتوجه به بارهای عاملی گویه‌های متغیر قابلیت مدیریت منابع انسانی، گویه «در این شرکت با کارکنان جلسات منظمی داریم» با بارعاملی ۰/۷۲۴ در اولویت اول، گویه «نگرش کارکنان نسبت به کار را مورد ارزیابی قرار می‌دهیم» با بارعاملی ۰/۷۲۲ در اولویت دوم و اهمیت دوم و گویه‌های «به عنوان مدیر سعی می‌کنم احساسات واقعی کارکنان را در مورد شغلشان پیدا کنم» و «در این شرکت، کارکنان به صورت منظم مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و درباره نیازهای مشتریان بحث می‌شود» در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند بنابراین به شرکت رادیاتور ایران پیشنهاد می‌شود: به کارکنان توجه بیشتری شود برگزاری جلسات منظم با آنها، توجه به نگرش و طرز تفکرشان، ارزیابی عملکردشان و توجیه آنان در ارتباط با مشتریان باید در اولویت قرار گیرد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه پنجم و هفتم نشان داد که قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران تأثیر معناداری می‌گذارد. همچنین قابلیت نوآوری در روابط بین مشتری مداری و عملکرد مالی شرکت رادیاتور ایران نقش میانجی دارد. باتوجه به بارهای عاملی گویه‌های متغیر قابلیت نوآوری، گویه «این شرکت در انجام کسب و کار خلاقیت دارد» با بارعاملی ۰/۷۳۵ در اولویت اول، گویه «شرکت ما اغلب ایده‌های جدید را مورد ارزیابی قرار می‌دهد» با بارعاملی ۰/۷۲۵ در اولویت دوم و اهمیت دوم و گویه‌های «این شرکت به دنبال راه‌های جدید برای انجام کارها است» و «این شرکت محصولات و خدمات جدید و منحصر به فردی را به بازار عرضه می‌کند» و سایر موارد در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند بنابراین به شرکت رادیاتور ایران پیشنهاد می‌شود: نوآوری و خلاقیت را در انجام کسب و کارهای مربوط به خود در اولویت قرار داده و همواره ایده‌های جدید را مورد ارزیابی و سنجش قرار دهند همچنین از ایده‌های جدید استقبال کنند و برای انجام هر کار دنبال راه‌های جدید و خلاقانه باشند تا عملکرد مالی خود را بتوانند بهبود دهند.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

- شناسایی عوامل موثر بر افزایش قابلیت نوآوری در سازمان با روش‌های کیفی و کمی
- بررسی تأثیر مشتری مداری بر عملکرد مالی با نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی

منابع

1. Ahmadpour Daryani, M. (2017). Identifying the factors affecting human resources management in small and medium sized enterprises, 10(1): 1-20.
2. Almodarresi, M., Hooshmand Bagheri Gara Bolagh, M., & Gholami, F. (2021). The effect of customer orientation and customer relationship management (CRM) infrastructure capabilities on innovative behavior, 18(9), Season Autumn - Winter.
3. Cai-Hui Veronica, L., Kk, S., James, S., & Shipton, H. (2015). From customer-oriented strategy to organizational financial performance: the role of human resource management and customer-linking capability, British Journal of Management, DOI:10.1111/1467-8551.12142.
4. Dehghani Soltani M., Mohammadi, E., Hemmati, A., & Raoufi, M. (2019). The effect of customer relationship management on marketing performance by identifying the mediating role of innovation and marketing memory, Journal of Business strategies, university Shahed, 26(13), Summer & Spring.
5. Donkor, George, N., Agyekum, D., Kankam-Kwarteng, C., & Eunice, A. (2018). Innovative capability, strategic goals and financial performance of SMEs in Ghana, Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship
6. Eliassy, S., & Harsaj, F. (2015). The impact of strategic human resource management on organizational performance, 3rd National Conference on Entrepreneurship and Management of Knowledge-Based Businesses, Babolsar, Taroud Shomal Research Company, Mazandaran Comprehensive University of Applied Sciences.
7. Erkut, A., & Hande Bilaloğlu, A. (2020). The impact of new generation management approaches on the firm performance: The Moderating Role of Strategic Human Resource Management Applications, Sage Open, 10(3).
8. Farhadi Kashkoli, M. (2017). Investigating the impact of the role of strategic human resource management on the financial performance of private banks in Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Provinces, Islamic Azad University, Gachsaran Branch.
9. Golshani, H. (2018). The effect of customer orientation on the financial performance of the company with regard to the mediating role of innovation and creative behavior, Master Thesis, Islamic Azad University, Sabzevar Branch.
10. Grisseman, U., Plank, A., & Brunner, A. (2016). Enhancing business performance of hotels: The role of innovation and customer orientation. International Journal of Hospitality Management. 347–356
11. Haislipa Vernon, J., & Richard, S. (2017). The effect of customer relationship management systems on firm performance. International Journal of Accounting Information Systems, 27, 16-29
12. Hanedaa Keiko, I. (2018). Organizational and human resource management and innovation: Research Policy, 47, 194–208.
13. Hoseinzadeh Shahri, M., & Shahini, S. (2018). The impact of dynamic capability and innovation capability on competitive advantage, 10(19), 123-141.
14. Hosseini, A., Tabassomi, A., & Dadfar, Z. (2017). Evaluating the effect of HRM functions on organizational performance, 8(29), 155-171.
15. Iqbal Chaudhry, N., Iqra, A., Zainab, A., Usman, T., & Roomi, M. A. (2019). Impact of customer-oriented strategy on financial performance with mediating role of HRM and innovation capability, Personnel Review, <https://doi.org/10.1108/PR-02-2018-0056>
16. Ismailpour, R., Moradi, M., & Sahraei, H. (2015). Relationship between innovation capability and business performance case study: private banks of Guilan Province, 3rd International Conference on Applied Research in Management and Accounting, Tehran, Shahid Beheshti University.

17. Khanlari, A., & Rezvan Sabze, A. (2014). Examination of the relationship between organizational learning and financial performance mediated by innovation process in the industrial companies in Golpayegan, 9(4), 773-790.
18. Kheiri, M. (2016). The impact of innovation capabilities on the performance of companies, M.Sc. Thesis, Payame Noor University, Hormozgan Province.
19. Khoshghamat, K. (2018). The impact of customer relationship management systems on the performance of Neka cement company, M.Sc. Thesis in Executive Management, Islamic Azad University, Behshahr Branch.
20. Merrilees, B., Rundle-Thiele, S., & Lye, A. (2016). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Indus. Market. Manage.* 40, 368-375
21. Mujahed, M. (2021). The impact of customer orientation on the performance of manufacturing companies with emphasis on creativity and innovation (Case Study: Manufacturing Companies of Rasht Industrial Town), *Quarterly Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5(55), 270-288.
22. Nasrollahi, M., Fathi, M. R., & Mirasheh, A. (2017). Investigating the effect of human resource management tools on performance with the mediating role of sustainable supply chain management, 51.
23. Parhizgar, M. M., Azizi, I., & Nowruzi Ajirloo, R. (2018). Investigating the mediating role of organizational innovation and technological innovation capabilities in the impact of knowledge management practices on company performance, *Journal of Development and Transformation Management*, 34, 63-53.
24. Pouramini, J. (2017). The impact of strategic human resource management measures on financial performance, Islamic Azad University, Marvdasht Branch.
25. Qarabaghi, V., Moghadam, A., & Rezaei, M. (2015). Investigating the impact of organizational innovation and entrepreneurship on improving organizational performance, *First International Conference on Entrepreneurship, Creativity and Innovation*, Shiraz, Kharazmi Higher Institute of Science and Technology.
26. Rafiki, S., Emir, H., Deema, A., & Razzaq, A. (2019). CRM and organizational performance: A survey on telecommunication companies in Kuwait, *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1), 187-205
27. Rahawi, M. (2018). Evaluating the impact of customer orientation, innovation on bank financial performance (Case Study: Bank Saderat Tehran Branches, Fifth National Conference on Applied Research in Management and Accounting, Tehran, Iran Management Association,
28. Rajabzadeh Davaseri, H. (2017). Investigating the impact of innovation strategies on company performance case study: Tide Water Company, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Bandar Abbas Branch.
29. Rajapathirana, Y. H. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55.
30. Safari, M. (2015). The impact of strategic planning on innovation and organizational performance in the view of employees of the south Zagros Company, M.Sc. Thesis, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Department of Management, Islamic Azad University, Marvdasht Branch.
31. Sofalchian Farhang, H., Alizadeh Abkenari, H., & Fadaei, M. (2018). The impact of organizational innovation through process and product innovation capabilities on the performance of manufacturing companies, 10(2), 80-75.
32. Seyed Bagheri, S. Sh. (2017). Investigating the relationship between customer orientation and financial performance of the company considering the mediating role of innovative behavior and creativity and innovation (Manufacturing Companies Located in Aq Qala Industrial Town), Hakim Jorjani Higher Education Thesis.

33. Sheikhan, A. K., & Dostian, R. (2014). The impact of market orientation, organizational innovation and competitiveness on financial performance and banking market performance, The First National Conference on Marketing Opportunities and Challenges.
34. Tayebbeh, N. (2017). Given the relationship between innovation performance on financial performance variables intermediary market performance and yield, Journal of Textile Science and Technology, 6(2), 37-42.
35. Terho, H., Eggert, A., Hass, A., & Ulga, W. (2015). How sales strategy translate into performance: The role of salesperson customer orientation and value-based selling, industrial marketing management, 45, 12-21.
36. Valmohammadi (2017). Customer relationship management, innovation and performance, International Journal of Innovation Science.
37. Wang, Q., Zhao, X., & Voss, C. (2016). Customer orientation and innovation: A comparative study of manufacturing and service firms. International Journal of Production Economics, 171, 221-230.
38. Ziggers, G.W., & Henseler, J. (2016). The reinforcing effect of a firm's customer orientation and supply-base orientation on performance, Industrial Marketing Management.

تأثیر تغییر استراتژیک با یادگیری سازمانی و پویایی محیطی بر عملکرد سازمانی

الیاس لعل کاظمیان^{*}، سعید جعفری تیتکانلو^{**}

چکیده

با گسترش شبکه بانکی کشور، رقابت شدیدی در این صنعت حاکم شده است و در این فضای رقابتی بانک‌ها در جستجوی شناسایی عواملی هستند تا در جهت بهبود عملکردشان مؤثر واقع گردد. در این راستا هدف از این پژوهش بررسی روابط میان تغییر استراتژیک، یادگیری سازمانی و پویایی محیطی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد سازمانی بانک ملت مشهد و نیز تحلیل نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی و اثر تعدیل‌گری پویایی محیطی است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها، جزء پژوهش‌های میدانی محسوب می‌شود. در این مطالعه بر اساس جدول کرجسی - مورگان از میان جامعه آماری ۱۸۰ نفری از معاونین و رؤسای شعب و مدیران ادارات سازمان مرکزی بانک، تعداد ۱۱۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شده است. روایی محتوای پرسشنامه با استفاده از نظر خبرگان و سنجش پایایی آن با محاسبه ضرایب آلفا کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش حاکی از تأثیر مثبت و معنادار تغییر استراتژیک بر دو متغیر یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی است. همچنین پویایی محیطی نیز بر دو متغیر عملکرد سازمانی و تغییر استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری دارد. از طرفی علاوه بر تأیید اثر مثبت و معنادار یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی، نقش میانجی‌گری جزئی یادگیری سازمانی در رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی تأیید شد. در انتها اثر تعدیل‌گری پویایی محیطی بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار نگرفت.

کلیدواژگان: تغییر استراتژیک؛ یادگیری سازمانی؛ پویایی محیطی؛ عملکرد سازمانی.

۱. مقدمه

امروزه برای رقابت در اقتصاد جهانی، تمامی سازمان‌ها می‌بایست جهت حفظ بقاء، همانند موجودات زنده رفتار کرده و خود را به طور مستمر با محیط بیرون سازگار نمایند [۳۳]. چرا که محیط کس و کار به شدت رقابتی بوده و نرخ تغییرات به شکل فزاینده‌ای رو به افزایش است و آنچه باید به طور مستمر مورد توجه و ارزیابی تمامی سازمان‌ها قرارگیرد میزان پویایی‌ها و تغییرات در محیط کسب و کار است. از جمله تغییرات خرد و کلان محیطی می‌توان به اعمال تغییر در قوانین از سمت مراجع دولتی، کاهش ارزش پول ملی و نوسانات نرخ ارز، افزایش قیمت حامل‌های انرژی، جنگ با تروریسم، شیوع یک بیماری همه‌گیر و یا حتی وجود نقطه قوت در یکی از رقبای به واسطه معرفی محصول و یا خدمتی جدید اشاره کرد. این تغییرات و آشفتگی‌های محیطی از آن جهت حائز اهمیت می‌باشند که می‌توانند برای سازمان به یک فرصت و یا تهدید تبدیل شوند [۲۲]؛ بنابراین، باتوجه به سرعت تغییرات محیطی و پویایی‌های محیط کسب و کار، اعمال تغییر در استراتژی سازمان در جهت همسو شدن با محیط امری اجتناب ناپذیر تلقی می‌شود و تمامی سازمان‌ها می‌بایست یاد بگیرند تا برای حفظ بقاء و رقابت‌پذیری بیشتر به شکل موشکافانه‌ای به پیش‌بینی و شناسایی تغییرات پرداخته و به طور هوشمندانه‌ای نسبت به عوامل محیطی واکنش نشان داده و تغییر استراتژیک را به موقع و به تناسب با محیط اعمال کنند تا در نهایت علاوه بر بهبود در عملکرد به مزیت رقابتی نیز دست یابند. در این راستا بر اساس تحقیقات انجام گرفته در ادبیات تغییر استراتژیک، عملکرد یک سازمان ارتباطی نزدیک با استراتژی آن سازمان دارد زیرا این استراتژی است که می‌تواند سازمان را از حیث رقابت‌پذیری توانمند ساخته و در نهایت به بهبود در عملکرد بیانجامد. از طرفی تغییر در استراتژی سازمان در جهت همسو شدن با تغییرات محیطی همواره با چالش‌هایی مواجه است به طوری که مطالعات انجام گرفته در سال‌های اخیر نشان می‌دهند همان‌طور که تغییر در استراتژی باعث بهبود در عملکرد سازمانی می‌گردد، این امر می‌تواند به شکلی منفی نیز بر عملکرد اثرگذار باشد. همچنین تحقیقات انجام گرفته در حوزه تغییرات استراتژیک همواره با چالش‌هایی از جانب کارکنان سازمان و مقاومت آن‌ها در برابر اعمال تغییرات مواجه شده‌اند. در این راستا به طور مشخص مطالعات تحول سازمانی مقاومت کارکنان در برابر تغییر را یکی از عوامل مهم حاصل از تغییر استراتژیک شناسایی کرده‌اند [۴۵]؛ لذا، عنصری همچون یادگیری در سازمان می‌تواند با کسب دانش و اطلاعات لازم در جهت ارتقای توانمندی‌ها و انعطاف‌پذیری بیشتر سازمان در همسو شدن با تغییرات محیطی کمک نماید و در نتیجه فرایند تغییر استراتژیک را تسهیل کرده و از تأثیر منفی آن بر عملکرد بکاهد.

از طرفی صنعت بانکداری در جهان همواره از اهمیت بالایی برخوردار بوده و تأثیر استراتژی‌ها و عملکرد این صنعت به شکل مستقیم و یا غیرمستقیم بر اقتصاد کشورها غیرقابل انکار است. به طور مثال: تحقیقات انجام گرفته به نقش پررنگ این صنعت در شکل‌گیری بحران مالی جهانی در سال ۲۰۰۸ اشاره نموده که در پی آن اتفاق نه تنها میلیون‌ها نفر در اروپا و آمریکا شغل خود را از دست دادند، بلکه باعث شد تا بیش از ۱۰ میلیون نفر در زیرخط فقر قرار گیرند [۶۴]. در همین راستا می‌توان از میان صنایع تولیدی و خدماتی فعال در کشور، صنعت خدمات مالی را از جمله مهم‌ترین و تأثیرگذارترین صنایع خدماتی در اقتصاد ایران برشمرد، زیرا این صنعت در بازار پول همواره نقشی اساسی را ایفا کرده و عملکرد آن بر سایر بخش‌های اقتصاد می‌تواند به شکل قابل‌توجهی اثرگذار باشد.

همچنین با ظهور بانکداری دیجیتال و ارائه خدمات مبتنی بر بانکداری الکترونیک، محیط کسب و کار در این صنعت دگرگون شده است چرا که بانکداری دیجیتال یک رویکرد مبتنی بر فناوری برای تحول کل بانک بوده و لازمه دیجیتالی شدن بانکداری، علاوه بر تحول در محصولات و خدمات، ایجاد تغییراتی در معماری سازمانی بانک همچون ساختارها، فرایندها، روال‌های تصمیم‌گیری، منطق تخصیص منابع، طرح‌های پاداش مبتنی بر

عملکرد و غیره است. در همین راستا با ظهور خدمات مبتنی بر بانکداری الکترونیک در جهان نه تنها شاهد افزایش شدت رقابت در این صنعت می‌باشیم بلکه امروزه، شعب تنها کانال‌های ارتباطی با مشتریان نبوده و افزایش مشتریانی که از کانال‌های غیرحضوری استفاده می‌کنند باعث کاهش بازگشت سرمایه در شعب موجود شده است و گسترش شعب تنها بار مالی اضافه‌ای را بر بانک‌ها تحمیل می‌کند. برای مثال: نتایج حاصل از تحقیقات انجام گرفته در بریتانیا نشان داده‌اند که با ظهور بانکداری دیجیتال و تمایل مشتریان به استفاده از این خدمات باعث تعطیل شدن بیش از ۶۰۰ شعبه بانکی در این کشور شده است [۴۴]. به علاوه تغییرات در قوانین دولتی و تصمیمات کلان و سیاست‌های پولی و همچنین افزایش تعداد مؤسسات ارائه‌دهنده خدمات مالی در سال‌های اخیر باعث می‌شود تا محیط کسب‌وکار بانک‌ها با پویایی‌های محیطی قابل ملاحظه‌ای مواجه شود و در نهایت عملکرد آن‌ها تحت تأثیر قرار گیرد.

باید توجه داشت که بازار خدمات مالی در ایران نیز در سه دهه اخیر با تغییرات اساسی در قوانین و ساختار نظام بانکی کشور در کنار ظهور بانکداری الکترونیک همواره در حال تغییر بوده و در تلاش برای کم کردن فاصله خود با استاندارد بانکداری جهانی است. به همین منظور سیستم بانکداری می‌بایست به تدریج به سمت مدل بانکداری جامع حرکت کند که در نتیجه این امر، استراتژی‌های بانک‌ها به تدریج از سپرده محوری به سمت محصول محوری و درآمدهای غیر مشاع و کارمزدی سوق پیدا می‌کند که باعث رقابت هر چه بیشتر در میان ارائه‌دهندگان خدمات مالی خواهد شد و عملکرد تمامی فعالان در این صنعت را تحت تأثیر قرار خواهد داد [۶۲]؛ لذا، آنچه حائز اهمیت است این نکته است که امروزه بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی فعال در این صنعت باید یاد بگیرند تا با اتخاذ استراتژی‌های مناسب و به موقع بتوانند تغییرات را به فرصت تبدیل کرده و با محیط همواره در حال تغییر، خود را هماهنگ سازند.

در نهایت با مرور بر تحقیقات انجام گرفته در ادبیات تغییر استراتژیک درمی‌یابیم که بیشتر تحقیقات انجام گرفته یا در صناعی به غیر از صنایع خدماتی بوده و یا در کشورهای توسعه یافته انجام گرفته‌اند. به علاوه کمتر بر نقش میانجی مؤلفه‌ای چون یادگیری سازمانی با کارکرد درون سازمانی و اثر تعدیل گر پویایی محیط در نقش یکی از عوامل محیطی خارج از سازمان در رابطه میان تغییرات استراتژیک و تأثیر آن‌ها بر عملکرد سازمان پرداخته شده است. در نتیجه باتوجه به شکاف موجود در تحقیقات گذشته، پژوهش حاضر در قالب صنایع خدماتی به ویژه صنعت بانکداری کشور به بررسی روابط میان متغیرهای تحقیق می‌پردازد.

۲. مبانی و چهارچوب نظری تحقیق

تغییر استراتژیک. تحقیقات تغییر استراتژیک بخش قابل توجهی از مطالعات مدیریت استراتژیک را شامل می‌شود چراکه تغییر استراتژیک عاملی مهم در همسو شدن و حفظ هم‌ترازی سازمان‌ها با تغییرات حاصل از رقابت، فناوری و تغییرات بازار شناخته می‌شود و به همین دلیل در چند دهه گذشته مطالعات قابل توجهی در رابطه با چگونگی شکل‌گیری و دلایل و نتایج حاصل از آن بر عملکرد سازمان صورت گرفته است [۳۷]. به طور کلی می‌توان تغییر استراتژیک را شامل ورود سازمان به یک بازار جدید و یا تغییر در بازار، تنوع جغرافیایی و یا جهت‌گیری مجدد شناختی در یک سازمان تعریف نمود [۷۱]. در همین راستا با مطالعه در پیشینه تغییر استراتژیک در می‌یابیم که تعاریف متفاوتی از آن ارائه شده و هر یک بر جنبه متفاوتی از این مفهوم متمرکز می‌باشند، به طور مثال: هدف از تغییر استراتژیک شامل انطباق با محیط خارج از سازمان و تأکید بر حد و مرز تغییرات و یا بازیگران دخیل از جمله مدیران ارشد [۴۶]. همچنین غالب تحقیقات این حوزه عموماً بر محتوای تغییر شامل اهداف تغییر، میزان تغییرات و نقش مدیران ارشد و یا فرایند تغییر شامل رویکرد سازمان در مدیریت

تدوین و اجرای تغییر استراتژیک و همچنین چگونگی انطباق سازمان با شرایط محیطی متمرکز است [۱]. در ادامه و در جدول ۱ به برخی از تعاریف موجود با رویکردهای متفاوت از مفهوم تغییر استراتژیک می‌پردازیم.

جدول ۱. تعاریف تغییر استراتژیک. منبع: کونیش و همکاران^۱ [۳۸]

تعریف	محقق یا محققین / سال
تغییر استراتژیک شامل تغییر در فعل و انفعال میان فرایندهای از پیش تدوین شده و فرایندهای در حال شکل‌گیری، تحت شرایط به خصوص سازمانی و محیطی است که تغییرات عمده در استراتژی (برای مثال: مأموریت و آمیخته بازار و محصول) و یا سازمان (برای مثال: ساختار، سیستم‌ها، فرهنگ و افراد) را به شکل بنیادی و یا تدریجی هدایت می‌نماید و در نهایت باعث هم‌جهت شدن سازمان با محیطی که در آن فعالیت دارد می‌شود.	گراینر و بهامبری ^۲ (۱۹۸۹)
تغییر استراتژیک نه تنها شامل بازتعریف مأموریت و هدف کلی سازمان می‌گردد، بلکه تغییر قابل ملاحظه در اولویتهای کلی و اهداف خرد را نیز در برمی‌گیرد.	جی‌اُیا و همکاران ^۳ (۱۹۹۴)
تغییر استراتژیک را می‌توان تفاوت در شکل، خصوصیت و یا وضعیت یک سازمان در طی زمان و در انطباق با محیط خارجی سازمان تعریف نمود.	رایاگپالان و اسپریتزر ^۴ (۱۹۹۷)
تغییر استراتژیک پدیده‌ای مهم شناخته می‌شود چرا که نشان‌دهنده شیوهای است که از آن طریق، سازمان‌ها به حفظ هم‌ترازی خود با تغییر حاصل از رقابت، فناوری و محیط اجتماعی می‌پردازند که گاه و بی‌گاه باعث شکل‌گیری تهدیداتی بر علیه حفظ بقاء و اثربخشی سازمان می‌باشند.	کراتس و زجاک ^۵ (۲۰۰۱)
موضوع تغییر استراتژیک راه حلی در انطباق یک سازمان با محیط خارجی آن است، تغییر استراتژیک نه تنها تغییر در ساختارها و فرایندها است بلکه جهت‌گیری شناختی مجدد در سازمان شامل بازتعریف مأموریت و هدف از پیش تعیین شده سازمان یا یک تغییر قابل توجه در اولویتهای کلی شناخته می‌شود.	فیس و زجاک ^۶ (۲۰۰۶)
تغییر استراتژیک نشان‌دهنده یک تغییر بنیادی در سازمان است که توسط مدیریت ارشد و به شکلی آگاهانه آغاز شده و باعث ایجاد تغییر در فعالیت‌ها یا ساختار کلیدی می‌گردد. به عبارت دیگر، فرایندی که شامل بازتعریف مأموریت و یا تغییر قابل توجه در اولویتهای کلی سازمان می‌شود.	مانتره ^۷ (۲۰۱۲)

یادگیری سازمانی. مفهوم یادگیری سازمانی برگرفته از تحقیقات نظریه‌پردازان علوم سازمانی و مدیریت و دوره زمانی شکل‌گیری تغییرات اساسی اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فناوری است. با اتمام جنگ جهانی دوم و شروع دوران جنگ سرد، شرایطی از رقابت فشرده جهانی ایجاد شد که باعث رشد اقتصادی قابل توجه در ایالات متحده و نوآوری در فناوری گردید. تغییرات مؤسسات آمریکایی اثر قابل توجهی گذاشت و توجه نظریه‌پردازان علوم سازمانی را به مطالعه عواقب حاصل از تغییرات بر مؤسسات جلب نمود [۱۶]. با مروری در تحقیقات پیشین درمی‌یابیم، یادگیری سازمانی به‌عنوان یکی از حوزه‌های کلیدی در تحقیقات مربوط به علوم مدیریت و سازمان شناخته می‌شود چرا که تحقیقات نشان داده‌اند که یادگیری سازمانی نه تنها در توانمندی سازمان در جهت همسو شدن با تغییرات مستمر محیطی امری ضروری محسوب می‌شود بلکه باعث افزایش میزان اثربخشی در مجموعه اقدامات سازمان در جهت بهبود عملکرد و نوآوری در سازمان نیز می‌گردد [۱۷]. امروزه سازمان‌ها برای کسب موفقیت باید تغییر کنند و برای تغییر باید یاد بگیرند؛ بنابراین، یادگیری سازمانی به‌عنوان یک امر ضروری برای سازمان‌های فعال در محیط‌های غیرقابل پیش‌بینی جهت پاسخ‌دهی سریع به شرایط پیش‌بینی نشده در برابر رقبا است و منشأ توسعه دانش سازمانی شناخته می‌شود [۱۴]. با مطالعه پیشینه یادگیری سازمانی در می‌یابیم که

۱. Kunisch et. al.

۲. Greiner & Bhambri.

۳. Gioia et al.

۴. Rajagopalan and Spreitzer.

۵. Kraatz & Zajac.

۶. Fiss & Zajac.

۷. Mantere et. al.

تعاریف متعددی برای آن ارائه شده و هرکدام از صاحب‌نظران از زاویه‌ای متفاوت به تعریف این مفهوم در سازمان پرداخته‌اند که در ادامه و در جدول ۲ به برخی از تعاریف یادگیری سازمانی صاحب‌نظران پیشین می‌پردازیم.

جدول ۲. تعاریف یادگیری سازمانی. منبع: سمپه^۱؛ باستن و هامان^۲ / ۱۴/

نام محقق یا محققین، سال	تعریف یادگیری سازمانی
لیپشیتز، پوپر و اوز، ^۳ (۱۹۹۶)	فرایندی که از طریق آن اعضای سازمان، ارزش‌های مشترک و دانش را بر اساس تجربیات گذشته خود و دیگران، توسعه می‌دهند.
ورا و کروسان ^۴ ، (۲۰۰۳)	فرایند فعالیت‌های یادگیری جمعی از طریق اقدامات و ایده‌های اشتراکی است.
چن ^۵ ، (۲۰۰۵)	فرایندی که از طریق آن یک سازمان به شکلی مستمر، دانش جدید را کسب و خود را طوری تنظیم می‌کند تا بتواند به طور موفقیت آمیزی به منظور هم‌جهت شدن با تغییرات محیط داخل و خارج سازگار شود تا در نهایت به شکل پایداری از بقا و توسعه دست یابد.
لوپز، پی آن و اُرداس ^۶ ، (۲۰۰۵)	فرایند کسب، انتشار، تفسیر دانش و یکپارچه‌سازی آن و یا به عبارتی حافظه سازمانی است.
حوی و مکشین ^۷ ، (۲۰۱۰)	افزایش در توانایی یک سازمان به منظور کسب و انتشار و استفاده از دانش است، تا در نهایت سازمان قادر باشد خود را با تغییرات محیط خارجی هماهنگ سازد.
باستن و هامان به نقل از چیوا، قاپوری و آلگر ^۸ ، (۲۰۱۴)	فرایندی که از طریق آن سازمان‌ها، مدل‌های ذهنی، قوانین، فرایندها و دانش خود را ارتقا داده و یا تغییر می‌دهند تا قادر باشند عملکرد خود را حفظ کرده و بهبود بخشند.

با توجه به تعاریفی که از یادگیری سازمانی ارائه شد می‌توان نتیجه گرفت که بیشتر محققان، یادگیری سازمانی را نوعی فرایند تعریف کرده که شامل چند مرحله است و یک وضعیت ثابت یا هدف محدود نیست؛ بلکه فرایندی مستمر در تطبیق با شرایط محیطی و تکامل است که از طریق آن اعضای یک گروه به دانش و یا قابلیت‌هایی جدید دست می‌یابند که بتوانند اقدامات مربوط به تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استراتژیک و فعالیت‌های مربوط به سطوح عملیاتی را بهبود بخشند [۷۴].

پویایی محیطی. پویایی، غیرقابل پیش‌بینی بودن نرخ تغییر و نوآوری در یک صنعت و همچنین عدم اطمینان و غیرقابل پیش‌بینی بودن اقدامات مشتریان تفسیر می‌شود [۳۹]. همچنین بر اساس دس و بی ارد^۹ (۱۹۸۴) پویایی، حاصل تغییرات در فناوری، اقتصاد، نیروهای سیاسی و پیشامدهای صنعت و بازار است؛ لذا، به طور کلی پویایی محیطی با اصطلاحات عدم ثبات محیطی، نرخ تغییر محیطی و غیرقابل پیش‌بینی بودن عوامل محیطی تعریف می‌شود [۶۱]. در این راستا با مطالعه پیشینه تحقیق در می‌یابیم که تعاریف و تفاسیر گوناگونی از مفهوم پویایی محیطی ارائه شده است که در ادامه و در جدول ۳ به تعدادی از تعاریف پویایی محیطی می‌پردازیم.

جدول ۳. تعاریف پویایی محیطی. منبع: پتروس^{۱۰} / ۵۳/

محقق یا محققان، سال	تعریف
---------------------	-------

۱. Sampe.
۲. Basten & Haamann.
۳. Lipshitz, Popper & Oz.
۴. Vera & Crossan.
۵. Chen.
۶. Lopez, Peon, Ordas.
۷. Hoe & McShane.
۸. Chiva, Ghauri & Alegre.
۹. Dess and Beard.
۱۰. Petrus

پویایی محیطی به سرعت تغییر رقبا، ترجیحات و یا اولویت‌های مشتریان و فناوری در صنعت کسب‌وکار گفته می‌شود.	آیزنهارد و تبریزی ^۱ (۱۹۹۵)
پویایی محیطی به مجموعه‌ای از تغییرات در محیط رقابتی گفته می‌شود که بر خصوصیات رقبا و شیوه واکنش آن‌ها نسبت به تقاضای مشتریان و توسعه کسب‌وکار اثرگذار است.	ونگ و انگ ^۲ (۲۰۰۴)
پویایی محیطی به معنای تغییر در محیط رقابتی است که بر شیوه رقابت شرکت‌ها یا یکدیگر و چگونگی پاسخ‌دهی به تقاضای مشتریان و توسعه کسب‌وکار اثرگذار است.	درنویچ و کاریوسیناس ^۳ (۲۰۱۱)
پویایی محیطی به بی‌ثباتی (به طور مثال، سرعت تغییرات و نوآوری) و همچنین عدم اطمینان یا غیرقابل پیش‌بینی بودن اقدامات مشتریان گفته می‌شود.	لی و لیو (۲۰۱۴)

بنابراین، پویایی محیطی معادل بی‌ثباتی، تغییرپذیری و تلاطم محیطی است. به‌طور کلی پویایی محیطی بر نرخ تغییرات عوامل محیطی در طی زمان شامل: فناوری‌ها، بازارها، رقبا، تأمین‌کنندگان و مشتریان دلالت دارد؛ لذا، هر چه میزان تغییرات در محیط بیشتر باشد، محیط پویاتر می‌شود. علاوه بر آن پویایی محیطی به دلیل بی‌ثباتی و عدم اطمینان، باعث می‌شود تا پیش‌بینی محیط برای سازمان دشوار شود؛ از این‌رو، هر چه محیط پویاتر شود، سازمان‌ها محیط‌های غیرقابل‌پیش‌بینی، بی‌ثبات و غیر قابل اطمینانی را تجربه می‌کنند [۶۳].

عملکرد سازمانی. امروزه غالباً عملکرد سازمانی متغیر وابسته و مفهومی مرتبط با تحقیقات حوزه مدیریت استراتژیک شناخته می‌شود. اگرچه این مفهوم در تحقیقات پیشین متداول است اما در رابطه با تعریف و سنجش آن اجماعی وجود ندارد [۷۰]. عملکرد سازمانی را می‌توان مجموع دستاوردهای سازمان توصیف نمود که شامل دستیابی به یک هدف سازمانی در یک چهارچوب زمانی مشخص و در طی زمان است. همچنین می‌توان عملکرد سازمانی را میزان تحقق اهداف و آرمان‌های سازمان توسط هر یک از اعضای آن توصیف نمود. مفهوم عملکرد سازمانی با پیشرفت و بهبود یک سازمان مرتبط است؛ لذا، عملکرد سازمانی میزان اثربخشی و بهره‌وری یک سازمان را در قیاس با شاخص‌های عملکردی از قبل تعیین شده مشخص می‌نماید [۵۱]. به‌عبارتی عملکرد سازمانی شاخصی است که میزان موفقیت یک سازمان را در دستیابی به اهدافش سنجیده و می‌توان آن را با کارایی و اثربخشی یک سازمان در راستای تحقق اهدافش ارزیابی نمود [۳۱]. در همین راستا می‌توان گفت عملکرد یک شرکت نشان‌گر وضعیت کلی آن شرکت در یک دوره زمانی مشخص و همچنین نتیجه و یا برآمدی است متأثر از عملیات و اقدامات آن شرکت در استفاده از منابعی که در اختیار دارد [۶۷]. همچنین می‌توان عملکرد یک سازمان را براساس دو ویژگی توانایی حفظ سودآوری و سهم بازار به شکل بلندمدت و رقابت‌پذیری در مقایسه با سایر سازمان‌ها تعریف کرد [۷]. از طرفی اندازه‌گیری عملکرد بر فرایند سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها دلالت دارد و برای مدیریت مؤثر در هر سازمانی حائز اهمیت است چرا که فرایند بهبود سازمان بدون اندازه‌گیری خروجی‌ها غیر ممکن است. از این رو لازمه بهبود در عملکرد سازمان سنجش آن بوده تا بدین وسیله میزان استفاده از منابع سازمان و اثرگذاری آنها بر عملکرد شناسایی شود. اساساً موفقیت یک سازمان بر اساس عملکرد آن در یک دوره زمانی مشخص بیان می‌شود. در همین راستا محققان تلاش‌های قابل توجهی را در جهت تعیین مقیاس‌های سنجش مفهوم عملکرد به کار بسته‌اند اما تا به امروز هیچ شاخص اندازه‌گیری مشخصی با توانایی اندازه‌گیری تمام ابعاد عملکرد معرفی نشده است [۶]. در این راستا از میان شاخص‌های متعدد سنجش عملکرد می‌توان به شاخص‌های مربوط به عملکرد مالی و عملکرد بازار اشاره نمود که از شناخته شده‌ترین این

۱. Eisenhardt and Tabrizi.

۲. Wang and Ang.

۳. Drnevich and Kriauciunas.

شاخص‌ها، نسبت‌های سودآوری^۱، نرخ رشد سود^۲، بازده فروش^۳، بازده دارایی^۴، نرخ بازده سرمایه‌گذاری^۵، سهم بازار^۶ و رضایت مشتری می‌باشند [۱۸].

توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی پژوهش

تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان. در تحقیقات پیشین، تغییر استراتژیک یکی از عوامل کلیدی و اثرگذار بر عملکرد سازمانی و به عنوان یک شمشیر دو لبه شناخته شده است که هم می‌تواند با به حرکت درآوردن سازمان، باعث انطباق سازمان با محیط گردد و ضمن نوآوری، بهبود در عملکرد را در پی داشته باشد و هم می‌تواند باعث ناکارآمدی و هدر رفت منابع و در نهایت اختلال در عملکرد گردد [۳۰]. مطالعاتی که نتایج آن‌ها نشان از بهبود عملکردی حاصل از تغییر استراتژیک است را می‌توان از دو زاویه متفاوت مورد بررسی قرارداد. از یک سو مطالعاتی هستند که به چگونگی تحول مثبت در عملکرد ضعیف سازمان پس از اعمال تغییر استراتژیک پرداخته‌اند، این مطالعات علت ضعف عملکرد را یک مشکل استراتژیک در تصمیم‌گیری دانسته‌اند که می‌تواند با تغییر در استراتژی برطرف گردد و از سوی دیگر مطالعاتی هستند که بر چگونگی بهبود و یا حفظ عملکرد فعلی سازمان از طریق تغییر استراتژیک متمرکز بوده و در این مطالعات حفظ و یا بهبود در عملکرد تنها با اصرار ورزیدن بر تغییر استراتژیک و با تمرکز بر همسو کردن استراتژی، ساختار و ایدئولوژی سازمان با تغییرات موجود در بازار شکل می‌گیرد. در واقع نتایج حاصل از این مطالعات تنها دو روی یک سکه بوده و بر تغییر استراتژیک به عنوان وسیله‌ای جهت بهبود در عملکرد متمرکز می‌باشند و تنها تفاوت آن‌ها را می‌توان در زمان به‌کارگیری تغییر استراتژیک سازمان عنوان نمود، به‌طوری‌که در حالت اول، زمانی تغییر استراتژیک انجام می‌گیرد که عملکرد ضعیف است، اما در حالت دوم، تغییر استراتژیک به شکل مستمر دنبال می‌شود تا باعث حفظ و یا بهبود در عملکرد گردد [۷۶].

در این راستا، نتایج حاصل از مطالعات محمد [۴۵]؛ گل، جانسون و راشید^۷ [۲۶] و ترین و اوکونور^۸ [۷۲] حاکی از اثر مثبت تغییر استراتژیک بر عملکرد سازمان است. از طرفی نتایج برخی از مطالعات تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی نشان از کاهش میزان عملکرد سازمان تحت تأثیر تغییر استراتژیک دارد [۷۹]. به طور مثال: نتایج مطالعه‌ای از نارانجوگیل و همکاران^۹ [۵۰] حاکی از اثر منفی تغییر استراتژیک بر عملکرد سطوح عملیاتی سازمان دارد. همچنین نتایج مطالعه نارانجوگیل [۴۹] نشان می‌دهد که تغییر استراتژیک بر عملکرد کوتاه مدت سازمان دارای تأثیر منفی و معنادار است و این در حالی است که تغییر استراتژیک بر عملکرد بلند مدت سازمان دارای تأثیر مثبت و معنادار است. از طرفی، در برخی از مطالعات پیشین میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان نمی‌توان رابطه خطی برقرار کرد بلکه رابطه میان این دو متغیر به شکل U وارونه است. تغییر استراتژیک زمانی باعث افزایش در عملکرد می‌شود که میزان تغییر از حد کم تا حد متوسط افزایش یابد. درحالی که اگر میزان تغییر از حد متوسط تا حد زیاد افزایش یابد، تغییر استراتژیک باعث کاهش در عملکرد می‌شود [۷۹]؛ بنابراین، با توجه به به آنچه گفته شد و نتایج حاصل از تحقیقات پیشین، در پژوهش حاضر این فرضیه می‌تواند مطرح شود که تغییر استراتژیک دارای تأثیر معناداری بر عملکرد سازمان است.

۱. Profitability ratios

۲. Profit growth rate.

۳. Return on sales.

۴. Return on assets

۵. Return on investments.

۶. Market share.

۷. Goll, Johnson & Rasheed.

۸. Trinh & O'Connor.

۹. Naranjo-Gil et al.

تغییر استراتژیک و یادگیری سازمانی. امروزه سازمان‌ها جهت دستیابی به موفقیت باید تغییر کنند و برای تغییر می‌بایست به یادگیری بپردازند؛ بنابراین، یادگیری سازمانی به‌عنوان یک ضرورت برای سازمان‌های فعال در محیط‌های غیرقابل پیش‌بینی جهت پاسخ‌دهی سریع به شرایط پیش‌بینی نشده در برابر رقبا است و به‌عنوان منشأ توسعه دانش سازمانی شناخته می‌شود [۱۴]. به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی شامل افزایش در توانایی یک سازمان به‌منظور کسب و انتشار و استفاده از دانش است، تا در نهایت سازمان قادر باشد خود را با تغییرات محیط خارجی هماهنگ سازد [۵۸]. از طرفی، استراتژی سازمان به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در یادگیری سازمانی شناخته می‌شود؛ چراکه تحقق چشم‌انداز یک سازمان یادگیری مدار، توسط طراحی و اجرای استراتژی‌های مختلف سازمان عملی می‌گردد [۴۷]. همچنین نتایج مطالعه‌ای از سومرونگروچی^۱ [۷۱] نشان می‌دهد سازمان‌هایی که با تغییر مکرر در استراتژی به دنبال کسب مزیت رقابتی و بهبود در عملکرد هستند، می‌بایست فرایند یادگیری سازمانی را به شکل قوی‌تری دنبال نمایند. از طرفی، نتایج مطالعه‌ای از آرامبورو، سانز و ریورا^۲ [۱۱] نشان می‌دهد که تجربیات حاصل از فرایند تغییر باعث می‌شوند تا سازمان از توانایی بیشتری در جهت یادگیری برخوردار گردد. در همین راستا، در پی مطالعه‌ای از دانیش و همکاران^۳ [۲۱] مشخص شد که تغییر سازمانی بر یادگیری سازمانی دارای تأثیر مثبت و معنادار است. همچنین در مطالعه‌ای از محمد^۴ [۴۵] نتایج نشان داد که تغییر استراتژیک می‌تواند بر فرایند یادگیری سازمانی به شکل مثبتی اثرگذار باشد. از این رو با توجه به آنچه بیان شد و نتایج به‌دست‌آمده از مطالعات پیشین، در پژوهش حاضر این فرضیه می‌تواند مطرح شود که تغییر استراتژیک تأثیر معناداری بر یادگیری سازمانی دارد.

پویایی محیطی و تغییر استراتژیک. تغییر استراتژیک برای سازمان‌ها ابزاری جهت تقابل با محیط سازمان در نظر گرفته می‌شود و یک سازمان در شرایط نااطمینانی محیطی به‌منظور دستیابی به توسعه پایدار در مزیت رقابتی، به‌شدت نیازمند توانایی تغییر به نحو استراتژیک است. از طرفی مطالعات پیشین در ارتباط با نااطمینانی محیطی نشان داده‌اند که محیط سازمان سرمنشأ اطلاعات است و پویایی محیطی نشان از تردید در اطلاعات موجود دارد [۷۷]؛ بنابراین، شناسایی سازوکار اثرگذاری محیط سازمان بر تغییر استراتژیک بسیار حائز اهمیت بوده و پویایی محیطی باید در تصمیمات مربوط به تغییرات استراتژیک به‌عنوان یک عامل کلیدی در نظر گرفته شود. در این راستا، در برخی از مطالعات انجام گرفته بر اثرگذاری پویایی محیط بر تغییر استراتژیک توسط سازمان تأکید شده و نتایج این مطالعات حاکی از آن است که بقاء و رشد سازمان تنها با همراهی تغییرات محیطی ممکن می‌شود و سازمان‌ها اعمال تغییرات استراتژیک را به منظور انطباق با تغییرات محیطی دنبال می‌کنند. این در حالی است که نتایج برخی از مطالعات نشان داده‌اند که با کاهش میزان پویایی در محیط، تمایل سازمان در اعمال تغییر استراتژیک بیشتر می‌شود، چراکه وقتی میزان پویایی در محیط قابل توجه باشد به دلیل دشواری در دستیابی به اطلاعات لازم جهت تصمیم‌گیری، تمایل سازمان‌ها به حفظ استراتژی فعلی سازمان است و شروع تغییر استراتژیک با کاهش میزان پویایی در محیط دنبال می‌شود [۷۸].

در مطالعه‌ای از آکگول، گزلو و تاتگلو^۵ [۴] نتایج نشان از تأثیر مثبت پویایی محیط بر استراتژی سازمان دارد. از طرفی، مطالعه‌ای از سینگز و آکدوگان^۶ [۲۰] حاکی از اثرگذاری پویایی محیط بر انعطاف‌پذیری استراتژیک

۱. Thounrungrroje.

۲. Aramburu, Saénz & Rivera.

۳. Danish et al.

۴. Mohammad.

۵. Akgul, Gozlu, & Tatoglu.

۶. Cingöz & Akdoğan.

است. همچنین مطالعات ونگ و همکاران^۱ [۷۷] و یانگ^۲ [۷۸] نشان می‌دهد که پویایی محیط بر تغییر استراتژیک به طور مثبت اثرگذار است. لذا هر میزان افزایش در پویایی محیط با افزایش در تغییر استراتژیک همراه است؛ بنابراین، این فرضیه می‌تواند مطرح شود که پویایی محیط دارای تأثیر معناداری بر تغییر استراتژیک است.

پویایی محیطی و عملکرد سازمان. پویایی محیطی به میزان تغییر پیش‌بینی‌نشده در یک محیط سازمانی اشاره دارد و با پیشرفت‌های سریع در فناوری و تغییر در ترجیحات مصرف‌کننده و همچنین آشفستگی فناورانه و بازار شناخته می‌شود [۴۲]. به‌طور کلی سازمان‌هایی که در یک محیط پویا فعال هستند، با تغییر در ماهیت رقابت و یا محیط رقابتی مواجه می‌باشند که باعث به‌وجود آمدن چالش برای سازمان می‌شود [۴۱]. همچنین در تحقیقات پیشین نقش محیط خارجی بر روی عملکرد به طور گسترده‌ای مورد بررسی قرار گرفته است. چرا که تغییرات محیطی، اثر بسیار مؤثر و غیر قابل انکاری بر عملکرد سازمان دارند و یکی از جنبه‌های مهم و مؤثر در بهبود عملکرد سازمانی، چگونگی برخورد با محیط و پویایی‌های محیطی است. پویایی‌های محیطی شرایطی است که محیط بر سازمان تحمیل می‌کند و باعث به‌وجود آمدن تهدیدها و فرصتهایی برای سازمان می‌گردد در این راستا، نتایج حاصل از مطالعات محمد [۴۵]؛ حالیم، جهانگیر و حاک [۲۷]؛ آنگول، گُزلو و تاتگلو [۴] و اُکی یو^۴ [۵۲]. حاکی از تأثیر پویایی محیط بر عملکرد سازمان است. همچنین مطالعه‌ای از مسکور و زینول^۵ [۴۳] نشان داد که پویایی محیط به شکل مثبتی بر عملکرد شرکت‌های فعال در صنایع کوچک و متوسط تأثیر گذار است؛ بنابراین، با توجه به نتایج حاصل از تحقیقات پیشین، در پژوهش حاضر می‌توان این فرضیه را مطرح کرد که پویایی محیطی دارای تأثیر معناداری بر عملکرد سازمان است.

یادگیری سازمانی و عملکرد سازمان. با مرور در ادبیات پژوهش در می‌یابیم که یادگیری سازمانی یک مفهوم چندبعدی است و می‌توان آن را فرایند بهره‌گیری از تجربیات سازمانی از طریق کسب دانش، توزیع و تفسیر اطلاعات، تغییر نگرش و رفتار، جهت بالا بردن سطح تعهد، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی افراد به‌منظور افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمان در یک محیط متغیر و پویا تعریف نمود [۵۵]. از جنبه نظری، در بیشتر تعاریف موجود از یادگیری سازمانی، به طور مستقیم و یا غیرمستقیم بر رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمان تأکید می‌شود. همچنین در چهارچوب مدیریت استراتژیک، یادگیری سازمانی یکی از منابع مهم و اساسی در دستیابی به مزیت رقابتی مورد توجه قرار می‌گیرد. به‌طوری‌که توانایی یادگیری به شکل سریع‌تر به نسبت رقبا خود می‌تواند تنها مزیت رقابتی پایدار محسوب شود [۵۴]. علاوه بر آن، نتایج تحقیقات انجام گرفته در رابطه با تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد حاکی از آن است که یادگیری سازمانی نه تنها پایه و اساس کسب مزیت رقابتی پایدار است، بلکه به عنوان یک متغیر کلیدی در جهت بهبود در عملکرد نیز شناخته می‌شود. همچنین نتایج نشان می‌دهند سازمان‌هایی که قادر به یادگیری باشند از جایگاه بهتری نسبت به شناسایی موقعیت‌ها در محیط کسب‌وکار برخوردار هستند. در نتیجه سازمان‌های یادگیرنده معمولاً از انعطاف‌پذیری و سرعت بیشتری در جهت پاسخ به چالش‌های موجود نسبت به رقبا برخوردار بوده و این امر باعث می‌شود که سازمان قادر باشد مزیت رقابتی خود را در بلند مدت حفظ نماید [۳۵]. در رابطه با تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمان، نتایج مطالعات الشماری^۶ [۹]؛ سومرو، مانگی و شاه^۱ [۶۵]؛ ساویتی و اینداتو^۲ [۶۰]؛ محمد [۴۵]

۱. Wang et al.

۲. Yang.

۳. Haleem, Jehangir & Haq.

۴. Okeyo.

۵. Maskur & Zainul.

۶. Alshammari.

و رحمان، بهاتری و چاودحری^۳ [۵۷] از تأثیر معنادار و مثبت یادگیری سازمانی بر عملکرد حکایت دارند. در این راستا، نتایج مطالعه‌ای از کوچوگلو، ایماموگلو و اینسه^۴ [۳۶] نشان داد که ابعاد یادگیری سازمانی به شکلی مثبت بر ابعاد عملکردی شرکت شامل: عملکرد بازار و رضایت مشتری تأثیرگذار است. همچنین نتایج مطالعه‌ای از نامادا^۵ [۴۸] حاکی از آن است که یادگیری سازمانی بر ابعاد غیر مالی عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد و این در حالی است که یادگیری سازمانی اثر معناداری بر ابعاد مالی عملکرد ندارد. از این رو باتوجه به نتایج بدست آمده از مطالعات پیشین، در پژوهش حاضر می‌توان این فرضیه را مطرح نمود که یادگیری سازمانی دارای تأثیر معناداری بر عملکرد سازمان است.

نقش میانجی یادگیری سازمانی در رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان. در پاسخ به تغییرات حاصل از عوامل محیطی، بسیاری از سازمان‌ها به جهت حفظ مزیت رقابتی ناچار به اعمال تغییرات و یا سازماندهی مجدد خود هستند. با این حال تحقیقات پیشین نشان می‌دهند که بسیاری از تلاش‌ها در جهت اجرای تغییر به دلیل عدم اطمینان و همراهی کارکنان با شکست مواجه شده و این امر برای سازمان هزینه‌بردار است [۸]. از طرفی با مطالعه در پیشینه تحقیق می‌توان دریافت که یادگیری سازمانی از نقش مهمی در موفقیت عملکرد سازمان برخوردار است [۱۰]. می‌توان یادگیری سازمانی را فرایندی تعریف نمود که از طریق آن یک سازمان به شکلی مستمر، دانش جدید را کسب و خود را به گونه‌ای تنظیم می‌کند تا بتواند به طور موفقیت آمیزی به منظور هم‌جهت شدن با تغییرات محیط داخل و خارج سازگار شود تا در نهایت به شکلی پایدار از بقاء و توسعه دست یابد [۵۸]. از طرفی تحقیقات نشان می‌دهند که یادگیری سازمانی با افزایش آگاهی و دانش افراد، می‌تواند بر میزان نگرش مثبت کارکنان نسبت به اعمال تغییرات در سازمان اثرگذار باشد و در نتیجه همراهی و تمایل آن‌ها را در اعمال تغییرات در پی داشته باشد؛ در این راستا نتایج مطالعات پیشین حاکی از آن است که سازمان‌هایی که فرایند یادگیری سازمانی در آن‌ها به شکل قوی‌تری دنبال می‌شود در اعمال تغییرات استراتژیک عملکرد بهتری به نسبت به سایر سازمان‌ها دارند، چرا که یادگیری سازمانی با افزایش در تمایل کارکنان نسبت به ایده‌های جدید و کاهش مقاومت افراد نسبت به تغییر باعث می‌شود تا علاوه بر این که زمان اعمال تغییر استراتژیک کوتاه‌تر شود از هزینه‌های مربوط به اعمال تغییر استراتژیک نیز کاسته شود که این امر برای سازمان‌های فعال در محیط‌های رقابتی به شدت حیاتی محسوب می‌گردد [۷۶].

برای مثال، نتایج مطالعه‌ای از رالو، فلرِس و سیمحاه^۶ [۵۶] نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی رابطه میان برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد سازمان را میانجی‌گری می‌نماید. علاوه بر آن در مطالعه‌ای از آیویا و همکاران^۷ [۱۲] نتایج حاکی از تأیید اثر میانجی یادگیری سازمانی بر رابطه میان انتخاب استراتژیک و عملکرد سازمان است. از طرفی در مطالعه‌ای از سومرون‌گروجی [۷۱] نتایج نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی می‌تواند اثر بخشی اعمال تغییر استراتژیک را بهبود دهد و در نتیجه باعث می‌شود تا امکان تأثیر مثبت تغییر استراتژیک بر عملکرد افزایش یابد. همچنین نتایج مطالعه‌ای از محمد [۴۵] حاکی از آن است که یادگیری سازمانی نقش میانجی کاملی را بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان ایفا می‌کند؛ بنابراین، با توجه به ادبیات تحقیق و نتایج

۱. Soomro, Mangi & Shah.

۲. Savitri & Indarto.

۳. Rehman, Bhatti & Chaudhry.

۴. Kocoglu, Imamoglu & Ince.

۵. Namada.

۶. Rau, Flores & Simha.

۷. Ayuya et al.

حاصل از مطالعات اخیر، این فرضیه در پژوهش حاضر مطرح می‌شود که یادگیری سازمانی رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان را میانجی‌گری می‌کند.

اثر تعدیل‌گر پویایی محیطی بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان. یکی از ابعاد محیط خارجی سازمان، پویایی محیطی است که می‌تواند بر عملکرد سازمان اثرگذار باشد. از جمله خصوصیات پویایی محیطی می‌توان به تغییر در ترجیحات و خواسته‌های مشتریان، سرعت زیاد تغییرات در فناوری و وجود نوسان در عرضه و تقاضا اشاره نمود. همچنین پویایی محیطی به واسطه تغییرات قابل‌توجه در محیط، با میزان بالایی از عدم اطمینان همراه است و این امر باعث می‌شود تا دسترسی سازمان‌ها به اطلاعات محدود شود که در نهایت باعث ضعف در پیش‌بینی راه‌های دستیابی به موفقیت سازمان می‌شود [۳۲]. به عبارتی، صنعتی که از پویایی محیطی برخوردار است باعث بروز چالش‌های قابل توجهی برای سازمان می‌گردد. چرا که شرایط متغیر بازار در یک بازه زمانی کوتاه باعث می‌شود تا سازمان برای اعمال استراتژی‌های لازم در جهت پاسخ به تغییرات در تنگنا قرار گیرد [۶۶]. همچنین زمانی که محیط به شدت پویا باشد شرایط عدم اطمینان می‌تواند برای سازمان به عنوان مانعی در جهت پاسخ به نیاز برای تغییر، پیش‌بینی تقاضای مشتریان و مورد سؤال قرار دادن جهت‌گیری استراتژی کنونی و شناسایی گزینه‌های جایگزین محسوب شود. به عبارت دیگر زمانی که محیط کسب‌وکار به شدت تحت تأثیر شرایط عدم اطمینان قرار گرفته باشد، پاسخ به تغییرات برای سازمان‌ها امری دشوار تلقی می‌شود. از طرفی محققان در تحقیقات پیشین از یک محیط به شدت پویا به عنوان یک فرصت برای سازمان نام می‌برند. چرا که نه تنها باعث می‌شود تا سازمان‌ها قابلیت‌های کنونی خود را افزایش دهند بلکه باعث می‌شود سازمان‌ها به توسعه قابلیت‌های جدید پرداخته و به واسطه آن قادر باشند تا بر مقاوت در برابر تغییر غلبه کنند [۶۸].

نتایج مطالعه‌ای از ایندنگ^۱ [۲۳] نشان از تأیید اثر تعدیل‌گر پویایی محیطی بر رابطه میان ساختار سرمایه و عملکرد مالی دارد. همچنین نتایج مطالعه‌ای از آگیاپونگ، زاموره و منثاح^۲ [۳] حاکی از تأیید نشدن اثر تعدیل‌گر پویایی محیطی بر رابطه میان استراتژی تمایز و عملکرد شرکت است و این در حالی است که نتایج پژوهش مذکور نشان از تأیید نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی بر رابطه میان استراتژی رهبری هزینه و عملکرد دارد. همچنین نتایج مطالعه‌ای از تاج‌دینی و مولر^۳ [۶۹] نشان می‌دهد که پویایی محیطی رابطه میان جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد سازمان را تعدیل می‌کند. در این راستا نتایج مطالعه‌ای از آکگون، کسکین و بیرنه^۴ [۵] نشان می‌دهد که رابطه میان قابلیت احساسی و عملکرد سازمان تحت تأثیر نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی قرار دارد. از طرفی نتایج مطالعه‌ای از محمد [۴۵] حاکی از تأیید نشدن اثر تعدیل‌گر پویایی محیطی بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان است. همچنین نتایج مطالعه‌ای از گل، جانسون و راشید [۲۶] به تأیید اثر تعدیل‌گر محیطی بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی انجامید؛ بنابراین، این فرضیه می‌تواند در پژوهش حاضر مطرح شود که پویایی محیطی رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان را تعدیل می‌کند؛ بنابراین، در پژوهش حاضر با توجه به مبانی نظری و مدل مفهومی شکل ۱، فرضیه‌های تحقیق به ترتیب زیر بررسی می‌شوند.

فرضیه ۱. تغییر استراتژیک تأثیر معناداری بر عملکرد سازمان دارد.

فرضیه ۲. تغییر استراتژیک تأثیر معناداری بر یادگیری سازمان دارد.

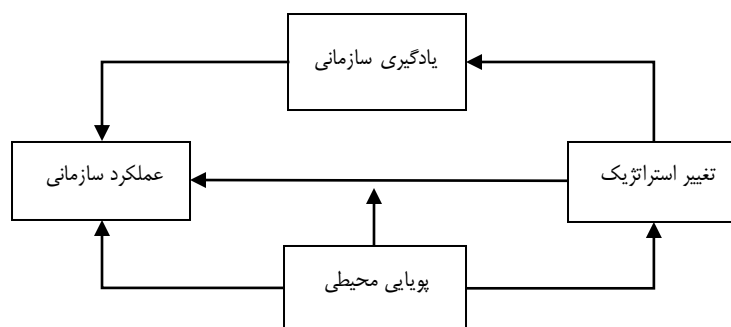
۱. Endang.

۲. Agyapong, Zamore & Mensah.

۳. Tajeddini & Mueller.

۴. Akgün, Keskin & Byrne.

- فرضیه ۳. پویایی محیط تأثیر معناداری بر تغییر استراتژیک دارد.
- فرضیه ۴. پویایی محیط تأثیر معناداری بر عملکرد سازمان دارد.
- فرضیه ۵. یادگیری سازمانی تأثیر معناداری بر عملکرد سازمان دارد.
- فرضیه ۶. نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی در رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان معنادار است.
- فرضیه ۷. اثر تعدیل‌گر پویایی محیط بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان معنادار است.



شکل ۱. چهارچوب مفهومی پژوهش؛ منبع: (محمد، ۲۰۱۹؛ یانگ، ۲۰۱۹)

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نوع روابط بین متغیرها و فرضیات از نوع تحقیق همبستگی محسوب می‌شود. همچنین این تحقیق را از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها می‌توان به‌عنوان یک تحقیق پیمایشی و مقطعی دسته‌بندی نمود. در تحقیق حاضر جامعه آماری باتوجه به اختیارات و مسئولیت‌های افراد در زمینه اتخاذ تصمیمات استراتژیک و نظارت بر اجرای صحیح آن‌ها شامل دو گروه از مدیران بانک می‌شود که با توجه به بررسی‌ها و تحقیقات تمامی ۶۶ شعبه فعال بانک در سطح شهر مشهد و بر اساس لیست دریافت شده از سازمان مرکزی بانک ملت در مشهد تا شش ماه دوم سال ۱۳۹۹ کلیه معاونین و رؤسای شعب بانک ملت مشهد شامل ۱۴۱ نفر و مسئولین ادارات سازمان مرکزی بانک شامل ۳۹ نفر می‌باشند، درنتیجه در پژوهش حاضر اندازه جامعه آماری برابر با ۱۸۰ نفر تعیین شده است؛ بنابراین، با توجه به اندازه جامعه آماری و بر اساس جدول کرجسی- مورگان حجم نمونه تعداد ۱۱۸ نفر تعیین و برای انتخاب نمونه به علت دشواری دسترسی به نمونه‌های تصادفی از روش نمونه‌گیری غیر احتمالی در دسترس (اتفاقی) استفاده شده است. در ادامه بر اساس اطلاعات دریافت شده از سازمان مرکزی بانک در رابطه با ادارات واقع در سازمان و شعب بانک در سطح شهر، با مراجعه حضوری به شعبه و یا اداره مربوط در سازمان مرکزی، پرسشنامه‌ها به‌طور اتفاقی میان ۱۱۸ نفر از مدیران، معاونین و یا مسئولین در دسترس توزیع و جهت اطمینان از دقت در پاسخگویی به سؤالات پیش از تکمیل پرسشنامه با پاسخگو مصاحبه مختصری نیز انجام گرفت. پرسشنامه مورد استفاده در پژوهش حاضر از دو قسمت تشکیل شده است که در ابتدای آن سؤالاتی در رابطه با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد شامل سن، جنسیت، سابقه کاری و تحصیلات قرار داده شده است و در ادامه از پرسشنامه استاندارد محمد (۲۰۱۹) با تعداد ۵ گویه جهت سنجش تغییر استراتژیک و تعداد ۶ گویه جهت سنجش یادگیری سازمانی و با تعداد ۵ گویه برای سنجش میزان پویایی محیطی و با تعداد ۸ گویه جهت سنجش عملکرد سازمانی استفاده شده است. همچنین سنجش گویه‌ها بر اساس طیف پنج نقطه‌ای لیکرت ارزش‌گذاری شده است.

۴. تحلیل داده ها و یافته ها

در پژوهش حاضر در اولین اقدام از تحلیل داده ها به آزمون نرمال بودن داده های جمع آوری شده می پردازیم. در این پژوهش، جهت بررسی نرمال بودن داده ها هریک از متغیرها با استفاده از آزمون چولگی و کشیدگی و با کمک نرم افزار تحلیل آماری SPSS 24 مورد آزمون قرار گرفتند. بر اساس این آزمون، میزان کشیدگی و چولگی تمامی داده ها در سطح خطای ۰/۰۵ هرگاه در فاصله بین (۱۰۹۶+ و ۱۰۹۶-) قرار داشته باشد آنگاه می توان گفت توزیع داده های متغیر مورد نظر نرمال است [۲۴]. در این پژوهش، مطابق با جدول ۴ نتایج حاصل نشان از غیرنرمال بودن داده ها است؛ بنابراین، می توان جهت آزمون فرضیات تحقیق از نرم افزار Smart-PLS 3 استفاده نمود زیرا از جمله ویژگی های روش حداقل مربعات جزئی، وجود نمونه های کوچک و داده های غیرنرمال است [۲].

جدول ۴. نتایج آزمون نرمال بودن توزیع داده ها

نام متغیر	چولگی	کشیدگی
تغییر استراتژیک	-۲/۴۵	۰/۹۴۰
پویایی محیط	-۲/۲۵۷	۱/۲۳۰
یادگیری سازمانی	-۲/۳۷	-۲/۸۵
عملکرد	-۱/۹۸	-۰/۶۰۲

پایایی سازه (سازگاری درونی)

پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی یک سازه و شاخص های مربوط به آن است. در این راستا آلفا کرونباخ معیار کلاسیک برای سنجش پایایی و شاخص ارزیابی پایداری درونی محسوب می شود و در مورد متغیرهای با تعداد سؤال های کم، مقدار ضریب آلفای ۰/۶ به عنوان سرحد ضریب معرفی و بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است. در پژوهش حاضر با توجه به مقادیر به دست آمده در جدول ۵ مقدار آلفا برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ است. همچنین، برای تعیین پایایی هریک از سازه ها علاوه بر معیار آلفا کرونباخ از معیار پایایی ترکیبی نیز استفاده می شود. برتری این معیار نسبت به ضریب آلفا کرونباخ این است که پایایی سازه ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه هایشان با یکدیگر محاسبه می شود. مقدار پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ برای هر سازه نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل های اندازه گیری داشته و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می دهد. در پژوهش حاضر با توجه به جدول ۵ مقدار پایایی ترکیبی برای سازه ها بالاتر از ۰/۸ به دست آمده است.

جدول ۵. مقادیر پایایی متغیرهای پرسشنامه

نام متغیر	تعداد سؤالات	آلفا کرونباخ ($\alpha > 0/7$)	پایایی مرکب ($CR > 0/7$)
تغییر استراتژیک	۵	۰/۷۸۷	۰/۸۵۳
یادگیری سازمانی	۶	۰/۸۶۶	۰/۹۰۰
پویایی محیط	۵	۰/۷۹۷	۰/۸۶۱
عملکرد سازمان	۸	۰/۸۷۲	۰/۹۰۰

روایی سازه پرسشنامه (تحلیل بارهای عاملی تأییدی). در این مطالعه برای بررسی روایی سازه پرسشنامه از تحلیل بارهای عاملی تأییدی استفاده می شود. به این منظور باید بار عاملی هر متغیر آشکار

(پرسش‌ها) بر متغیر مکنون (متغیرهای مدل) بررسی شود و ارزش هریک از بارهای علمی گویه‌های متغیر مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد [۳۴]؛ [۷۳]. در ادامه و در جدول ۶ میزان بارهای عاملی برای گویه‌های متغیرهای پژوهش تحقیق قابل مشاهده است.

جدول ۶. تحلیل عاملی تأییدی

متغیر	کد گویه	T-value	بار عاملی	نتیجه
تغییر استراتژیک	Q ₁	۱۶/۳۷۶	۰/۷۰۱	تأیید
	Q ₂	۱۴/۱۳۳	۰/۷۴۹	تأیید
	Q ₃	۸/۰۹۷	۰/۶۲۰	تأیید
	Q ₄	۲۶/۱۲۵	۰/۸۳۵	تأیید
	Q ₅	۱۳/۶۳۲	۰/۷۴۸	تأیید
پویایی محیط	Q ₆	۲۲/۷۲۹	۰/۷۹۵	تأیید
	Q ₇	۹/۳۲۰	۰/۶۰۳	تأیید
	Q ₈	۱۴/۴۶۱	۰/۷۶۶	تأیید
	Q ₉	۱۳/۹۶۵	۰/۷۸۲	تأیید
	Q ₁₀	۱۴/۶۵۲	۰/۷۶۶	تأیید
یادگیری سازمانی	Q ₁₁	۱۷/۰۵۳	۰/۷۸۵	تأیید
	Q ₁₂	۲۴/۷۴۱	۰/۸۲۴	تأیید
	Q ₁₃	۹/۰۳۷	۰/۶۶۰	تأیید
	Q ₁₄	۱۳/۹۹۹	۰/۷۸۰	تأیید
	Q ₁₅	۱۵/۲۴۵	۰/۷۷۳	تأیید
عملکرد سازمان	Q ₁₆	۲۷/۸۲۸	۰/۸۱۸	تأیید
	Q ₁₇	۱۰/۷۶۲	۰/۶۵۳	تأیید
	Q ₁₈	۱۲/۶۴۳	۰/۷۰۴	تأیید
	Q ₁₉	۱۷/۵۱۴	۰/۷۴۳	تأیید
	Q ₂₀	۱۵/۸۲۰	۰/۷۴۴	تأیید
	Q ₂₁	۱۹/۴۸۵	۰/۷۸۹	تأیید
	Q ₂₂	۲۳/۴۹۶	۰/۸۱۱	تأیید
	Q ₂₃	۲۲/۵۲۱	۰/۷۸۵	تأیید
	Q ₂₄	۸/۴۹۷	۰/۵۶۹	تأیید

روایی سازه یکی از انواع برازش مدل نیز محسوب شده و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد؛ لذا، همان‌طور که در جدول ۶ ملاحظه می‌شود، تمامی مقادیر سنج‌های مرتبط با متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۵ بوده و همچنین مقادیر آماره تی در تمامی روابط مربوط میان متغیرهای آشکار و مکنون در پژوهش حاضر بیشتر از مقدار ۱/۹۶ به دست آمد؛ لذا، این‌گونه استنباط می‌شود که روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته موجود در مدل تحقیق در سطح خطای ۹۵ درصد معنادار است.

روایی همگرا. منظور از شاخص روایی همگرا، سنجش میزان تبیین متغیر پنهان توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر آن است. معیار میانگین واریانس استخراج شده AVE توسط فورنل و لارکر [۲۵] شاخصی برای سنجش اعتبار درونی مدل اندازه‌گیری پیشنهاد شد و به بیان ساده‌تر این شاخص میزان همبستگی یک سازه را با

شاخص‌های نشان‌دهنده خود بیان می‌کند. مطابق با مطالعه‌ای از ساراشدیت، رینگل و هیر^۱ [۵۹] روایی همگرا مطابق جدول ۷ بیشتر از مقدار ۰/۵ بالاتر است.

جدول ۷. مقادیر میانگین واریانس استخراجی (یافته‌های پژوهش)

متغیر	(AVE)
تغییر استراتژیک	۰/۵۳۹
یادگیری سازمانی	۰/۶۰۱
پویایی محیط	۰/۵۵۶
عملکرد سازمان	۰/۵۳۱

روایی واگرا

بر اساس مطالعه‌ای از هنسeler، رینگله و ساراشدیت^۲ [۲۸] محاسبه‌ی ضریب HTMT^۳ مطمئن‌ترین راه اظهار نظر درباره روایی واگرا است. در این روش، جدول ۸ در صورتی که ضرایب به دست آمده کمتر از مقدار ۰/۸۵ و یا مقداری بین ۰/۸۵ و ۰/۹ باشد، بین دو سازه انعکاسی روایی واگرا وجود دارد.

جدول ۸. ماتریس سنجش روایی واگرا (یافته‌های پژوهش)

متغیر	تغییر استراتژیک	عملکرد سازمان	پویایی محیط	یادگیری سازمانی
تغییر استراتژیک	–	–	–	–
عملکرد سازمان	۰/۸۴۰	–	–	–
پویایی محیط	۰/۸۱۹	۰/۸۷۷	–	–
یادگیری سازمانی	۰/۸۰۶	۰/۸۶۲	۰/۷۷۱	–

معیار ضریب تعیین (R^2). از جمله معیارهای ضروری برای بررسی برازش مدل ساختاری بررسی ضرایب تعیین مربوط به متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل است. این معیار برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار رفته و بیانگر تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا است. به عقیده چین^۴ [۱۹] سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ارزیابی می‌شوند. زیاد بودن مقدار آن نشان از برازش بهتر است. در این مطالعه مقادیر ضریب تعیین در ادامه و در جدول ۹ قابل مشاهده است.

معیار استون-گیسر^۵ (Q^2). این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ارزیابی می‌شوند [۵۹]. معیار Q^2 از طریق بررسی دو شاخص اعتبارسنجی اشتراک و شاخص اعتبارسنجی حشو یا افزونگی بیان می‌شود. نتایج برازش این معیار در تحقیق حاضر در ادامه و در جدول ۹ قرار داده شده است. در این راستا نتایج، نشان از قدرت پیش‌بینی قوی سازه‌های مستقل مدل بر سازه‌های وابسته داشته و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌کند.

۱. Sarstedt, Ringle & Hair.

۲. Henseler, Ringle & Sarstedt.

۳. Heterotrait Monotrait.

۴. Chin.

۵. Geisser- Stone.

جدول ۹. معیارهای کلی کیفیت مدل (یافته های پژوهش)

متغیرهای مکنون	ضریب تعیین (R ²)	شاخص اشتراک	شاخص حشو
تغییر استراتژیک	۰/۴۵۷	۰/۳۱۰	۰/۲۲۸
پویایی محیط	-	۰/۳۳۷	-
یادگیری سازمانی	۰/۴۶۶	۰/۴۳۹	۰/۲۷۱
عملکرد سازمان	۰/۷۲۰	۰/۳۹۴	۰/۳۶۷

معیار نیکویی برازش (GoF)

ملاک کلی برازش را می توان با محاسبه جذر حاصل ضرب میانگین مقادیر شاخص اشتراکی در ضریب تعیین به دست آورد. به اعتقاد تنن هاوس و همکاران^۱ (۲۰۰۴)، شاخص نیکویی برازش در مدل PLS راه حلی عملی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و همانند شاخص های برازش در روش های مبتنی بر کوواریانس عمل می کند و از آن می توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل PLS به صورت کلی استفاده کرد [۲۹].

با عنایت به رابطه زیر، در پژوهش حاضر مقدار این معیار برابر است با ۰/۴۴۹ است که این عدد با توجه به سه مقدار ۰/۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GoF، نشان از برازش کلی قوی مدل مفهومی دارد؛ بنابراین، باتوجه به ضرایب به دست آمده می توان نتیجه گرفت که مدل مفهومی پژوهش از برازش خوبی برخوردار است.

$$GoF = \sqrt{Communalities \times R^2} = 0.449$$

در این پژوهش مطابق با جدول ۱۰ در ابتدا جامعه پاسخ دهندگان از نقطه نظر اطلاعات جمعیت شناختی (سن، جنسیت، تحصیلات) پایش شده و سپس در ادامه نظرات آن ها در ارتباط با هریک از متغیرهای پژوهش بررسی می گردد.

جدول ۱۰. ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

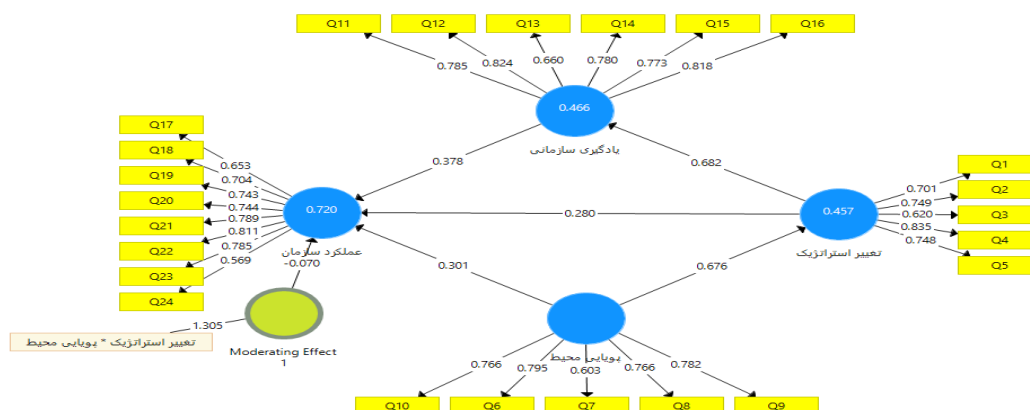
متغیر	وضعیت	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۲۶	۲۲/۰۳
	مرد	۹۲	۷۷/۹۶
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	۴۹	۴۱/۵۲
	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۵	۴۶/۶۱
	بالتر از ۵۰	۱۴	۱۱/۸۶
تحصیلات	کارشناسی	۶۷	۵۶/۷۷
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۵۱	۴۳/۲۲
	۱۰ سال و کمتر	۱۹	۱۶/۱۰
سابقه فعالیت	۱۱ تا ۱۵ سال	۵۶	۴۷/۴۵
	بیشتر از ۱۵ سال	۴۳	۳۶/۴۴

۱. Tenenhouse et al

بررسی فرضیه‌های پژوهش. بعد از توصیف پاسخ‌های جامعه آماری، در این بخش به بررسی فرضیه‌های مطرح شده و آزمون آماری مورد استفاده در پژوهش پرداخته شده است. در این بخش جهت آزمون فرضیه‌ها از مقدار احتمال تی حاصل از برازش مدل در حالت معناداری پارامترها با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS 3 می‌پردازیم. از آن جا که سطح اطمینان موردنظر ۹۵ درصد است، عدد معنی‌داری در این سطح برابر با ۱/۹۶ است؛ بنابراین، مقادیری که در بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) قرار گیرند در ناحیه رد شدن فرضیه و مقادیری که خارج از این بازه قرار گیرند مورد پذیرش می‌باشند. همچنین در پژوهش حاضر برای بررسی نقش میانجی متغیر یادگیری سازمانی از روش بارون و کنی^۱ (۱۹۸۶) استفاده می‌شود. در این روش برای شناخت وجود متغیر میانجی، چند مرحله رگرسیون صورت می‌گیرد و چنانچه همه شروط لازم برقرار باشند، نقش میانجی‌گری متغیر تأیید می‌شود. بر اساس این روش در ابتدا می‌بایست رگرس نمودن متغیر میانجی بر روی متغیر مستقل انجام شود و سپس در ادامه رگرس نمودن متغیر وابسته اصلی بر روی متغیر مستقل اصلی انجام گیرد و در مرحله آخر، رگرس نمودن متغیر وابسته اصلی بر روی متغیر مستقل اصلی و میانجی به شکل هم‌زمان صورت می‌گیرد، همچنین نقش میانجی‌گری کامل زمانی ایجاد می‌شود که متغیر مستقل در معادله آخر هیچ تأثیری بر متغیر وابسته نداشته باشد [۱۳]؛ لذا، در این مطالعه بر اساس نتایج حاصل مطابق جدول ۱۱، نقش میانجی‌گری جزئی متغیر یادگیری سازمانی تأیید شد و ضریب مسیر در این حالت از حاصل ضرب ضرایب مسیر فرضیه‌های ۲ و ۵ محاسبه می‌شود.

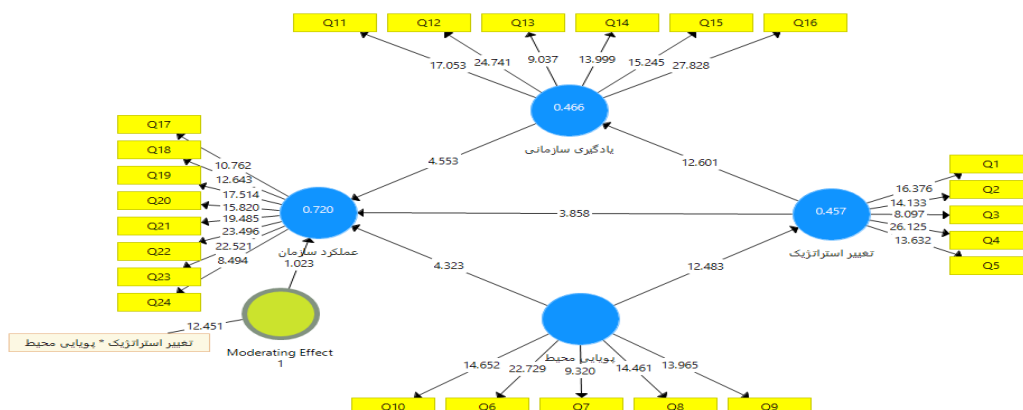
جدول ۱۱. خلاصه نتایج فرضیه‌های پژوهش

ردیف	فرضیه‌ها	مقدار t-value	ضریب مسیر	نتیجه آزمون
۱	تغییر استراتژیک ← عملکرد سازمانی	۳/۸۵۸	۰/۲۸۰	تأیید فرضیه
۲	تغییر استراتژیک ← یادگیری سازمانی	۱۲/۶۰۱	۰/۶۸۲	تأیید فرضیه
۳	پویایی محیطی ← تغییر استراتژیک	۱۲/۴۸۳	۰/۶۷۶	تأیید فرضیه
۴	پویایی محیطی ← عملکرد سازمانی	۴/۳۳۳	۰/۳۰۱	تأیید فرضیه
۵	یادگیری سازمانی ← عملکرد سازمانی	۴/۵۵۳	۰/۳۷۸	تأیید فرضیه
۶	تغییر استراتژیک ← یادگیری سازمانی ← عملکرد سازمانی	-	۰/۲۵۷	تأیید فرضیه
۷	اثر تعدیل گر پویایی محیطی	۱/۰۲۳	- ۰/۰۷۰	عدم تأیید فرضیه



۱. Baron and Kenny.

شکل ۲. مقادیر مربوط به ضرایب مسیر در روابط بین متغیرها (یافته های پژوهش)



شکل ۳. مقادیر مربوط به آماره t در روابط بین متغیرها (یافته های پژوهش)

۵. نتیجه گیری و پیشنهادها

در پژوهش حاضر هدف از آزمون فرضیه اول بررسی تأثیر تغییر استراتژیک بر عملکرد سازمان است. در این راستا، نتایج حاصل از تحلیل مسیر حاکی از وجود رابطه معناداری میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی دارد. لذا نمونه مورد مطالعه، تغییر استراتژیک بر عملکرد سازمانی اثرگذار بوده و این اثرگذاری از نوع مثبت و فزاینده است؛ بنابراین، فرضیه شماره یک تأیید می‌شود. نتایج این فرضیه با نتایج مطالعات محمد [۴۵]؛ گل، جانشین و راشید [۲۶] و ترین و اوکونور [۷۲] همسو است. از طرفی نتایج حاصل از این فرضیه با تحقیق نارنجوگیل و همکاران [۵۰] همخوانی ندارد. در این راستا به مدیران ارشد بانک ملت پیشنهاد می‌شود که از قابلیت‌ها و جایگاه استراتژیک خود در جهت اتخاذ تصمیمات و تخصیص منابع لازم برای اعمال به‌موقع تغییرات استراتژیک در بانک که شامل تغییر در فرآیندها و ساختارهای سازمانی می‌گردد استفاده کرده تا با همراه ساختن بانک در جهت تغییرات در قوانین و همچنین فناوری‌های نو و چشم‌اندازهای جدید در صنعت خدمات مالی، ضمن توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در بانک، با ایجاد تنوع در سبد خدمات و همچنین ارائه خدمات شخصی‌سازی شده به نیازهای جدید مشتریان پاسخ داده و باعث حفظ مزیت رقابتی و در نهایت بهبود در عملکرد سازمانی بانک شده و همچنین این امکان را نیز فراهم سازند تا در قیاس با رقبای بانک به‌شکل فعال‌تری محیط بازار خود را شکل داده و قادر باشد نسبت به تغییرات در آینده واکنش مناسبی را از خود بروز دهد.

در این تحقیق هدف از آزمون فرضیه دوم بررسی تأثیر تغییر استراتژیک بر یادگیری سازمانی است. در این راستا، نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که میان تغییر استراتژیک و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و این بدین معنی است که در نمونه مورد مطالعه، تغییر استراتژیک بر یادگیری سازمانی اثرگذار بوده و این اثر از نوع مثبت و فزاینده است؛ بنابراین، فرضیه شماره دو تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج مطالعه محمد [۴۵] و دانیس و همکاران [۲۱] همخوانی دارد؛ بنابراین، از آنجا که اعمال تغییرات استراتژیک در بانک، تغییر در جهت‌گیری، ساختار و فرآیندهای سازمانی را در پی خواهد داشت، این امر باعث می‌شود تا در راستای تغییرات اعمال شده، تمایل افراد در سطوح مختلف سازمانی به یادگیری مهارت‌ها و دانش جدید و همچنین اشتراک‌گذاری تجربیات حاصل از فرایند تغییر افزایش یابد که در نتیجه آن شاهد تسهیل و تسریع فرایند یادگیری سازمانی خواهیم بود. در این راستا پیشنهاد می‌شود تا مدیران بانک ملت با تحلیل دقیق از شرایط محیطی و بر اساس تجربیات و مدل‌های موفق تغییر به برنامه‌ریزی جهت اعمال به‌موقع تغییرات استراتژیک

پرداخته تا بدین وسیله علاوه بر به حرکت در آوردن سازمان، باعث سرعت بخشیدن به فرایند یادگیری سازمانی شده که متعاقباً بهبود در عملکرد سازمانی بانک را در پی خواهد داشت.

در این مطالعه هدف از آزمون فرضیه سوم بررسی تأثیر پویایی محیط بر تغییر استراتژیک است. در این راستا نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که میان دو متغیر پویایی محیطی و تغییر استراتژیک رابطه معناداری وجود دارد و این بدین معنی است که در نمونه مورد مطالعه، پویایی محیطی بر یادگیری سازمانی اثرگذار بوده و این اثر از نوع مثبت و فزاینده است؛ بنابراین، فرضیه شماره سوم تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج ونگ و همکاران [۷۷] و یانگ [۷۸] همسو است. در این راستا به مدیران و مسئولان بانک ملت پیشنهاد می‌شود تا پیش از هرگونه برنامه‌ریزی در راستای اعمال تغییرات استراتژیک در بانک، با ایجاد یک سیستم کنکاش محیطی، امکان کسب اطلاع دقیق از میزان و نوع پویایی‌های محیطی را فراهم کرده و سپس به برنامه‌ریزی جهت اعمال تغییرات استراتژیک در بانک بپردازند. همچنین چنانچه محیط کسب‌وکار از میزان قابل‌توجهی از پویایی برخوردار هست، تلاش شود تا با برنامه‌ریزی مبتنی بر آینده‌نگری و تحقیق و توسعه نسبت به اعمال به موقع تغییرات استراتژیک در جهت پاسخ به پویایی‌های موجود در جهت حفظ مزیت رقابتی بانک واکنش نشان دهند.

در این مطالعه هدف از آزمون فرضیه چهارم بررسی تأثیر پویایی محیط بر عملکرد سازمان است. در این راستا نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که میان پویایی محیط و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و این بدین معنی است که در نمونه مورد مطالعه، پویایی محیط بر عملکرد سازمانی اثرگذار بوده و این اثر از نوع مثبت و فزاینده است؛ بنابراین، فرضیه شماره چهارم تأیید می‌شود و نتایج این فرضیه با نتایج مطالعه محمد [۴۵]؛ حالیم، جهانگیر و حاک [۱۳]؛ آگول، گزلو و تاتگلو [۴] و اُکی یو [۵۲] همخوانی دارد. در این راستا به تیم مدیریت بانک ملت پیشنهاد می‌شود تا در بررسی عوامل اثرگذار بر عملکرد سازمانی بانک، به طور مستمر تغییرات و خصوصیت‌های محیطی از جمله پویایی‌های تکنولوژی موجود در صنعت بانکداری داخلی و بین‌المللی را رصد کرده تا ضمن برخوردار بودن از آمادگی نسبی در پاسخ‌دهی به تهدیدات محیطی، قادر باشند علاوه بر حفظ مشتریان فعلی، از فرصت‌های به وجود آمده در جهت پیشی گرفتن از رقبای در جهت ایجاد رضایتمندی در میان مشتریان و همچنین کسب مشتریان جدید استفاده نمایند.

در این تحقیق هدف از آزمون فرضیه پنجم بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمان است که در این راستا نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان می‌دهد که میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمان رابطه معناداری وجود دارد و این بدین معنی است که در نمونه مورد مطالعه، یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمان اثرگذار است و این اثر از نوع مثبت و فزاینده است؛ بنابراین، فرضیه شماره پنج تأیید می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج مطالعه الشماری [۹]؛ سومرو، مانگی و شاه [۶۵]؛ ساویتری و اینتاردو [۶۰]؛ محمد [۴۵] و رحمان، پهاتری و چاودحری [۵۷] همسو است؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت در نمونه مورد مطالعه هر چه تلاش برای دستیابی به اطلاعات، دانش و مهارت از سوی کارکنان و مدیران بانک بیشتر باشد در پی آن عملکرد سازمان نیز ارتقاء می‌یابد. در این راستا به مدیران بانک ملت، به‌ویژه مدیران بخش آموزش پیشنهاد می‌شود تا ضمن ترویج فرهنگ یادگیری و اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات سازمانی، با کمک واحدهای تحقیق و توسعه به شناسایی مهارت‌هایی که در آینده برای انجام وظایف بانکی لازم است پرداخته و از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی به شکل دوره‌ای و با ایجاد فضای رقابتی و همچنین تشویق افراد به یادگیری این مهارت‌ها در جهت ارتقاء توانمندی و قابلیت‌های تخصصی کارکنان اقدام نمایند.

در فرضیه ششم هدف بررسی تأثیر تغییر استراتژیک بر عملکرد سازمان از طریق متغیر یادگیری سازمانی است. در این راستا نتایج تحلیل مسیر نشان داد که میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان از طریق یادگیری

سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. لذا در نمونه مورد مطالعه، یادگیری سازمانی از نقش میانجی‌گری جزئی در رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان برخوردار است؛ بنابراین، فرضیه شماره شش تأیید شده و نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج مطالعه محمد [۴۵] همسو است؛ بنابراین، توصیه می‌شود تا مدیران و مسئولان بانک ملت پیش از هرگونه برنامه‌ریزی در جهت اعمال تغییرات استراتژیک به فرایند یادگیری سازمانی به‌عنوان یک اولویت مهم توجه کرده تا بدین وسیله با همراه ساختن هر چه بیشتر افراد، کاهش مقاومت کارکنان و کاهش هزینه‌های تغییر و انعطاف‌پذیری هر چه بیشتر سازمان را نسبت به تغییرات محقق سازند. در این راستا پیشنهاد می‌شود تا با راه اندازی سامانه‌های مدیریت دانش در جهت دانش‌افزایی و تقویت مهارت‌های کارکنان و همچنین دعوت از مدرسان با تجربه و کارشناسان خبره در بانک‌های پیشرو، با انتقال تجربیات باعث ارتقای مهارت‌های شغلی و تخصصی کارکنان و در نهایت سرعت بخشیدن به فرایند یادگیری سازمانی در بانک شوند و در نهایت با هدایت بانک به سمت یک سازمان یادگیرنده، تغییرات استراتژیک را با توجه به شرایط محیطی جهت حفظ و یا ایجاد مزیت رقابتی در بانک اعمال نمایند تا ارتقاء در عملکرد سازمانی بانک در میان مدت و دراز مدت حاصل شود.

هدف از آزمون فرضیه هفتم در این تحقیق بررسی تأثیر معناداری اثر تعدیل‌گر پویایی محیط بر رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان است. در این راستا، نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که پویایی محیط، رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان را تعدیل نمی‌کند و رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان تحت اثر تعدیل‌گری متغیر پویایی محیط است؛ بنابراین، فرضیه شماره هفت تأیید نمی‌شود. نتایج فرضیه با نتایج مطالعه محمد [۴۵] همسو است و این در حالی است که نتایج با مطالعه‌ی گل، جانسون و راشید [۲۶] هم خوانی ندارد؛ لذا، نتیجه این فرضیه انعکاس این واقعیت است که نوع و میزان پویایی‌های محیطی در جامعه آماری مورد مطالعه به شکلی است که نمی‌تواند بر شدت اثرگذاری رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی مؤثر واقع گردد؛ بنابراین، توصیه می‌شود تا مدیران بانک ملت در بررسی و ارزیابی مؤلفه‌های اثرگذار بر شدت رابطه میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمانی بانک، کمتر بر اثر تعدیل‌گر پویایی محیط متمرکز شوند.

در انتها توصیه می‌شود تا در تحقیقات آتی بررسی مدل مفهومی این تحقیق با حجم نمونه بزرگ‌تر و محدوده جغرافیایی وسیع‌تر صورت گیرد تا نتایج حاصل از قابلیت اطمینان بالاتری برخوردار شوند. همچنین تحقیقات آتی می‌توانند جهت بررسی بیشتر متغیرها و ایجاد پیشینه علمی مشترک در سایر صنایع خدماتی و یا تولیدی مورد بررسی قرار گیرند. همچنین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی محققان به بررسی روابط میان متغیرهای تحقیق با استفاده از روش‌های آماری کیفی و یا آمیخته بپردازند و علاوه بر ابزار پرسشنامه از مصاحبه نیز استفاده گردد. همچنین توصیه می‌شود تا پژوهش‌های آتی با استفاده از سنتز پژوهی روابط میان تغییر استراتژیک و عملکرد سازمان را مورد بررسی قرار دهند. از طرفی با توجه به این که پژوهش حاضر به شکل مقطعی انجام گرفته است، توصیه می‌شود تا با استفاده از روش‌های مطالعات طولی روابط میان تغییر استراتژیک و سایر متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار گیرد تا بتوان به نتایج و اطلاعات جامع‌تری دست یافت.

منابع

1. Abernethy, M. A., & Brownell, P. (1999). The role of budgets in organizations facing strategic change: an exploratory study. *Accounting, organizations and society*, 24(3), 189-204.
2. Abasi, S., (2017). Designing the Model for Commercialization of University Research Using Structural Equation Modeling- Partial Least Squares Method (SEM-PLS). *Iranian Journal of Trade Studies*, 21(82), 1-21.[in persian]
3. Agyapong, A., Zamore, S., & Mensah, H. K. (2020). Strategy and Performance: Does Environmental Dynamism Matter? *Journal of African Business*, 21(3), 315-337.
4. Akgul, A. K., Gozlu, S., & Tatoglu, E. (2015). Linking operations strategy, environmental dynamism and firm performance. *Kybernetes*.
5. Akgün, A. E., Keskin, H., & Byrne, J. (2008). The moderating role of environmental dynamism between firm emotional capability and performance. *Journal of Organizational Change Management*.
6. Al-Matari, E. M., Al-Swidi, A. K., & Fadzil, F. H. B. (2014). The measurements of firm performance's dimensions. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 6(1), 24.
7. Al-Qudah ,S., Obeidat, A. M., & Shrouf, H. (2020). The impact of strategic human resources planning on the organizational performance of public shareholding companies in Jordan. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 219.
8. Allen, J., Jimmieson, N. L., Bordia, P., & Irmer, B. E. (2007). Uncertainty during organizational change: Managing perceptions through communication. *Journal of change management*, 7(2), 187-210.
9. Alshammari, A .A. (2020). The impact of human resource management practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations: A Conceptual Framework. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 714.
10. Aragón, M. I. B., Jiménez, D. J., & Valle, R. S. (2014). Training and performance: The mediating role of organizational learning. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(3), 161-173.
11. Aramburu, N., Saénz, J., & Rivera, O. (2006). Organizational learning, change process, and evolution of management systems. *The Learning Organization*.
12. Ayuya, A. M., Awino, Z. B., Machuki, V. N., & Wainaina, G. (2017). Strategic choice and performance of universities in Kenya: The mediating role of organizational learning. *DBA Africa Management Review*, 7(2).
13. Azizi, S. (2018). Research methodology management : An Applied and Ststistical Approach. [in persian]
14. Basten, D., & Haamann, T. (2018). Approaches for organizational learning: A literature review. *SAGE Open*, 8(3).
15. Bertram-Elliott, T. A. (2015). The relationship between leadership and organizational learning in academic libraries. *Barry University*.
16. Breckenridge, J. G. (2012). Organizational learning and the application of intelligence processes in higher education. *Gannon University*,
17. Castaneda, D. I., Manrique, L. F., & Cuellar, S. (2018). Is organizational learning being absorbed by knowledge management? A systematic review. *Journal of Knowledge Management*.
18. Chin, C.-H., Lo, M.-C., & Ramayah, T. (2013). Market orientation and organizational performance: The moderating role of service quality. *SAGE Open*, 3(4).
19. Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.

20. Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2013). Strategic flexibility, environmental dynamism, and innovation performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 582-589.
21. Danish, R. Q., Munir, Y., Kausar, A., Jabbar, M., & Munawar, N. (2014). Impact of change, culture and organizational politics on organizational learning. *Review of Contemporary Business Research*, 3(1), 115-126.
22. David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2013). *Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach*: Pearson Upper Saddle River.
23. Endang, P. (2020). Moderation effects of organisational environment on the relationship between capital structure and financial performance of central Java Rural Banks, Indonesia. *Asian Economic and Financial Review*, 10(1), 78.
24. Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. sage.
25. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
26. Goll, I., Johnson, N. B., & Rasheed, A. A. (2007). Knowledge capability, strategic change, and firm performance. *Management Decision*.
27. Haleem, F., Jehangir, M., & Haq, Z. (2018). Link between environmental dynamism and firm performance: The role of strategic planning. *Journal of Managerial Sciences*, 12(3), 260-272.
28. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
29. Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational statistics*, 28(2), 565-580.
30. Herrmann, P., & Nadkarni, S. (2014). Managing strategic change: The duality of CEO personality. *Strategic management journal*, 35(9), 1318-1342.
31. Ho, L. A. (2008). What affects organizational performance? *Industrial Management & Data Systems*.
32. Hou, B., Hong, J., Zhu, K., & Zhou, Y. (2019). Paternalistic leadership and innovation: the moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*.
33. Hoy, F. (2008). Organizational learning at the marketing/entrepreneurship interface. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 152-158.
34. Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195-204.
35. Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business research*, 64(4), 408-417.
36. Kocoglu, I., Imamoglu, S. Z., & İnce, H. (2011). The relationship between organizational learning and firm performance: The mediating roles of innovation and TQM. *Journal of Global Strategic Management*, 9(3), 72-88.
37. Kraatz, M. S., & Zajac, E. J. (2001). How organizational resources affect strategic change and performance in turbulent environments: Theory and evidence. *Organization science*, 12(5), 632-657.
38. Kunisch, S., Bartunek, J. M., Mueller, J., & Huy, Q. N. (2017). Time in strategic change research. *Academy of Management Annals*, 11(2), 1005-1064.
39. Li, D.-y., & Liu, J. (2014). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of business research*, 67(1), 2793-2799.
40. Liao, S.-H., & Wu, C.-c. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert systems with Applications*, 37(2), 1096-110.

41. Liem, V. T., & Hien, N. N. (2020). Exploring the impact of dynamic environment and CEO's psychology characteristics on using management accounting system. *Cogent Business & Management*, 7(1).
42. Maleki, M., & Shabani, A. (2017). Surveying influence of business strategy, generosity, and environmental mobility on marketing performance; determining marketing audit role (Case Study: Pharmaceutic Companies). *Journal of Commercial Strategies*, 14(9), 45-56. [in persian]
43. Maskur, & Zainul, M. (2018). The effect of environment dynamics, management capabilities and business strategies on the performance of Sasirangan small and medium industries in south Kalimantan province. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 82, 87-103.
44. Mbama, C. I., & Ezepeue, P. O. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance. *International Journal of Bank Marketing*.
45. Mohammad, H. I. (2019). Mediating effect of organizational learning and moderating role of environmental dynamism on the relationship between strategic change and firm performance. *Journal of Strategy and Management*.
46. Müller, J., & Kunisch, S. (2018). Central perspectives and debates in strategic change research. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 457-482.
47. Najafbeygi, R., & Daroodi, H. (2009). Providing a pattern learning organization in Islamic Republic of Iran Broadcasting organization. *Journal of Cultural Management*, 3(4), 1-22. [in persian]
48. Namada, J. M. (2017). Organizational learning and firm performance: An empirical investigation in an emerging economy context.
49. Naranjo-Gil, D. (2015). The role of top management teams in hospitals facing strategic change: effects on performance. *International Journal of Healthcare Management*, 8(1), 34-41.
50. Naranjo-Gil, D., Hartmann, F., & Maas, V. S. (2008). Top management team heterogeneity, strategic change and operational performance. *British Journal of Management*, 19(3), 222-234.
51. Obijaku, O. L. (2019). The impact of organisational culture on organisational performance in Nigerian banks. Dublin, National College of Ireland.
52. Okeyo, W. O. (2014). The influence of business environmental dynamism, complexity and munificence on performance of small and medium enterprises in Kenya.
53. Petrus, B. (2019). Environmental dynamism: The implications for operational and dynamic capabilities effects. *Management Sciences. Nauki o Zarządzaniu*, 24(1), 28-36.
54. Pham, L. T., & Hoang, H. V. (2019). The relationship between organizational learning capability and business performance. *Journal of Economics and Development*.
55. Pourkarimi, J., Damirchi, H.M., Gharloghi, S., & Karami, M. (2019). Mediating effect of organizational learning on the relationship between Re-engineering and organizational performance, *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 9(36), 263-282. [in persian]
56. Rau, D., Flores, L., & Simha, A. (2020). A moderated-mediated examination of the relations among strategic planning, organizational learning ,slack and firm performance. *Management Decision*.
57. Rehman, S. U., Bhatti, A., & Chaudhry, N. I. (2019). Mediating effect of innovative culture and organizational learning between leadership styles at third-order and organizational performance in Malaysian SMEs. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-24.
58. Sampe, F. (2012). The influence of organizational learning on performance in Indonesian SMEs.

59. Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of market research*, 26(1), 1-40.
60. Savitri, F. M., & Indarto, I. (2020). Mediating Role of Strategy in the Relationship between Organization Learning and Business Performance. 2020, 17(1), 19.
61. ener, İ. (2012). Strategic responses of top managers to environmental uncertainty. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 169-177.
62. Sepandarand, S. (2016). Developing a framework for strategic change from commercial banking model to universal banking. [Ph.D thesis in persian]
63. Seo, E.-H., Kim, C.-Y., & Kim, K. (2020). A study on the mechanisms linking environmental dynamism to innovation performance. *Sustainability*, 12(23), 9999.
64. Shaikh, A. A., Glavee-Geo, R., & Karjaluoto, H. (2017). Exploring the nexus between financial sector reforms and the emergence of digital banking culture—Evidences from a developing country. *Research in International Business and Finance*, 42, 1030-1039.
65. Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2020). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*.
66. Sun, W., Ding, Z., Xu, X., & Cui, K. (2020). Internationalization and firm default risk: The roles of environmental dynamism and marketing capability. *Journal of business research*, 121, 142-153.
67. Syafarudin, A. (2016). Strategy of leadership and innovation in improving company performance against competitive advantage: A case study of PT. Pegadaian (Ltd) Indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(6), 471-482.
68. Taghizadeh, S. K., Karini, A., Nadarajah, G., & Nikbin, D. (2020). Knowledge management capability, environmental dynamism and innovation strategy in Malaysian firms. *Management Decision*.
69. Tajeddini, K., & Mueller, S. (2018). Moderating effect of environmental dynamism on the relationship between a firm's entrepreneurial orientation and financial performance. *Entrepreneurship Research Journal*, 9(4).
70. Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm performance: Definition and measurement models. *European Scientific Journal*, 15(1), 93-106.
71. Thoumrungroje, A. (2015). The moderating roles of organizational learning and strategic flexibility on marketing strategic change and business performance: evidence from firms in Thailand. *International Marketing in the Fast Changing World (Advances in International Marketing, Volume 26)* Emerald Group Publishing Limited, 179-198.
72. Trinh, H. Q., & O'Connor, S. J. (2002). Helpful or harmful? The impact of strategic change on the performance of US urban hospitals. *Health Services Research*, 37(1), 143.
73. Truong, Y., & McColl, R. (2011). Intrinsic motivations, self-esteem, and luxury goods consumption. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(6), 555-561.
74. Jackson, B. A., Baker, J. C., Chalk, P., Cragin, K., Parachini, J. V., & Trujillo, H. R. (2005). Aptitude for Destruction, Volume 1: Organizational Learning in Terrorist Groups and Its Implications for Combating Terrorism: RAND Corporation.
75. Venezia, I. (1985). On the statistical origins of the learning curve. *European Journal of Operational Research*, 19(2), 191-200.
76. Vithessonthi, C., & Thoumrungroje, A. (2011). Strategic change and firm performance: the moderating effect of organisational learning. *Journal of Asia Business Studies*.
77. Wang, K., Pellegrini, M. M., Xue, J., & Wang, C. (2019). Environment uncertainty and a firm's strategic change the moderating role of political connection and family ownership. *Journal of Family Business Management*.

78. Yang, P. (2019). Environmental dynamics, financial flexibility and enterprise strategic change. *American Journal of Industrial and Business Management*, 9(1), 124-138.
79. Zhang, Y., & Rajagopalan, N. (2010). Once an outsider, always an outsider? CEO origin, strategic change, and firm performance. *Strategic management journal*, 31(3), 334-346.

توسعه و تبیین کنترل راهبردی در مراکز آموزش عالی

اویس ترابی*، علیرضا علی اکبری رنانی**، محمد شیخ غلامی***

چکیده

دانشگاه‌ها با ایفای نقش پیشران تحولات، نیازمند اعمال کنترل و نظارت بر اقدامات خود هستند تا صحت حرکت آنها در راستای اهداف راهبردی تضمین شود. در همین راستا، مفهوم کنترل راهبردی نقش مؤثری در هدایت دانشگاه‌ها در مسیر اهداف راهبردی‌شان دارد. هدف از این تحقیق شناسایی مؤلفه‌های کنترل راهبردی در دانشگاه‌ها، مورد مطالعه یکی از دانشگاه‌های استان تهران است. تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - پیمایشی است. خبرگان مورد نظر ده نفر از صاحب‌نظران و خبرگان مرتبط با موضوع است که با روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی انتخاب شده‌اند. در این راستا بعد از مصاحبه با خبرگان و اجماع در مورد عوامل، از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری جهت ساختاردهی و اولویت‌بندی عوامل استفاده شده است. جهت تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی هر یک از عوامل از نمودار MICMAC استفاده شده است. مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت دارای بالاترین قدرت نفوذ و کمترین میزان وابستگی است. در سطح بعد ارزش‌ها و فرهنگ‌سازمانی و شبکه‌سازی و تعاملات قرار دارند. عوامل سرمایه انسانی، تسهیلات و امکانات و بودجه و مالی در سطح دوم مدل هستند و در نهایت در سطح اول که وابسته‌ترین عوامل را دارد نظام پژوهش و تولید علم، تبادل و نشر دانش و نظام تربیت و آموزش قرار دارند.

کلیدواژگان: کنترل راهبردی، ارزش‌ها، فرهنگ‌سازمانی، شبکه‌سازی، پیشران تحولات

۱. مقدمه

بسیاری از سازمان‌ها در اجرای برنامه‌های خود، توفیقات چندانی ندارند. دلیل اصلی این امر، جدایی میان نظر و عمل در عرصه عملکرد سازمان‌ها است؛ به عبارت دیگر ارتباط منطقی میان برنامه‌ها و اهداف (عرصه نظر) و برنامه‌های اجرایی (عرصه عمل) ضعیف است. یکی از اقداماتی که در جلوگیری از این آسیب مؤثر است، برقراری نظام کنترلی مناسب در سازمان‌ها است. چنین نظامی به عنوان یک فرایند بی طرف، کارایی و اثربخشی برنامه‌های سازمان را مورد بررسی قرار داده و به عرصه‌های نظری و عملی، توجه می‌نماید [۱۴]. کنترل، یکی از وظایف پنج‌گانه مدیریت است و متناظر با برنامه‌هایی که مورد کنترل قرار می‌گیرد، یعنی برنامه‌های راهبردی و برنامه‌های عملیاتی، کنترل نیز شامل دو نوع کنترل راهبردی و کنترل عملیاتی است. کنترل راهبردی بر عهده مدیران ارشد سازمان‌ها است [۱۱]. کنترل راهبردی ابزاری است که سازمان‌ها برای آگاهی از تغییرات محیط داخلی و خارجی و همچنین پاسخگویی به این تغییرات، به آن احتیاج دارند. به‌وسیله کنترل راهبردی و بررسی دقیق مسیر راهبرد سازمان، می‌توان تغییرات بنیادی را شناخت و تغییرات لازم و مناسب را اتخاذ کرد. سیستم کنترل راهبردی، ابزاری برای درک و بررسی و پایش محیطی است. از طریق کنترل راهبردی می‌توان از درستی راهبرد و اجرای مناسب راهبرد، اطمینان پیدا کرد و چنانچه به هم پیوسته، هماهنگ و یکپارچه انجام شود، باعث هم‌افزایی دو چندان در سازمان می‌شود. موضوع کنترل راهبردی شامل کنترل ورودی، کنترل فرآیندها و کنترل خروجی است [۲۷].

سازمان‌ها در کنترل راهبردی با چالش‌هایی مانند گزارش‌های ناقص سه ماهه و سالانه، تأخیر در گزارش، دخالت دولت، جابجایی زیاد کارکنان، عدم انگیزه، تغییر اولویت‌ها، کمبود مالی، بوروکراسی و نبود اهداف هوشمند مواجه هستند (نگونی، ۲۰۱۰). چهار چالش مرتبط با ارزیابی و کنترل راهبردی عبارتند از: ۱) چالش تناسب‌پذیری روشن بین راهبرد و ساختار، ۲) ن سبک مدیریتی متناسب با راهبرد در حال اجرا، ۳) هدف‌گذاری و کنترل عملی با توجه به عدم اطمینان و تغییر محیط ناپایدار ۴) چالش دشواری در شناسایی اهداف هماهنگ در سطوح مختلف سازمان قرار دارد (تامپسون و همکاران، ۲۰۰۵).

سیستم‌های کنترل‌کننده گاهی اوقات به قبرستان داده تبدیل می‌شوند که حتی تصمیم‌گیرندگان نیز از آن استفاده نمی‌کنند. در توسعه ابزارهای کنترل معمولاً هیچ اولویت مشخصی وجود ندارد و توسعه کنترل با مفاهیم کپی شده از بخش خصوصی که متناسب با دانشگاه‌ها نیست انجام می‌شود. برای غلبه بر این مشکلات، هگل در دانشگاه‌های آلمان کنترل علمی را پیشنهاد می‌کند که کنترل را متناسب با زمینه دانشگاهی و شامل کنترل مالی و کنترل تحقیق و آموزش می‌داند. وظیفه اصلی کنترل علمی، پشتیبانی از فرایندهای تصمیم‌گیری، کنترل دانشگاه و ایجاد ارتباط با اهداف دانشگاه است [۴۲].

همچنین در سالیان اخیر، موسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها در سراسر جهان با فشارهای مختلفی مانند مشکلات مالی، تقاضای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی برای تحصیلات عالی روبرو هستند. در عین حال حرکت دانشگاه‌ها از دانشگاه‌های صرفاً آموزش محور به سمت دانشگاه‌های نوآور و کارآفرین نیز ضرورت پرداختن به کنترل راهبردی مختص دانشگاه‌ها را دو چندان کرده است.

نقش مهم و اثرگذار دانشگاه‌ها در پیشرفت کشور، اهمیت توجه به عملکرد آنها را بیشتر می‌کند. دانشگاه به عنوان یک سازمان آموزشی تخصصی، به سازمان‌ها در جهت دستیابی به اهداف و تحولات خود کمک کرده و الگوی راهبردی و بهبود عملکرد مرتبط با سازمان و جهت‌گیری آن را توسعه می‌دهد [۲۲]. در اولین توصیه رهبر معظم انقلاب در بیانیه گام دوم انقلاب به موضوع علم و پژوهش اشاره شده است. ایشان در باب اهمیت دانشگاه می‌فرمایند: «دانشگاه مهم‌ترین زیرساخت پیشرفت و توسعه‌ی کشور است؛ یعنی هیچ یک از زیرساخت‌های گوناگون کشور اهمیت و نقش دانشگاه را ندارد؛ چون دانشگاه نیروی انسانی را تربیت می‌کند که

مهم‌ترین سرمایه‌ی کشور نیروی انسانی است. از دانشگاه همیشه و در همه جا این انتظار هست که محل جوشش و اوج دو جریان حیاتی در کشور باشد؛ اول، جریان علم و تحقیق؛ دوم، جریان آرمان‌گرایی‌ها و آرمان‌خواهی‌ها و هدفگذاری‌های سیاسی و اجتماعی. کمتر محیطی را - شاید محیط دیگری را نشود پیدا کرد - می‌توان پیدا کرد که مثل دانشگاه این دو جریان در آن به طور موازی همواره جوشش داشته باشد؛ هم جریان علم و تحقیق که مایه‌ی حیات جامعه و عزت جامعه است و عزت علمی به دنبال خود عزت اقتصادی، عزت سیاسی، عزت بین‌المللی را می‌آورد، در دانشگاه‌هاست، و هم آن مسئله‌ی آرمان‌گرایی که به‌ظاهر به مسئله‌ی علم ارتباطی هم ندارد، اما در همه جای دنیا انتظار از دانشگاه‌ها به خاطر حضور دانشجو این است که در زمینه‌ی ترسیم آرمان‌ها و گرایش به تحصیل این آرمان‌ها و رسیدن به این آرمان‌ها، دانشگاه فعال باشد^۲.

طبق آموزه‌های راهبرد ملی بسیاری از کشورها، دانشگاه‌ها باید رشد فکری و رهبری را در جامعه جهانی فراهم کنند. چالش‌های مانند محیط متلاطم؛ رشد سریع رقابت بین‌المللی. تبدیل الزامات بازار به آموزش دانشگاه؛ محو شدن مرزهای بازار آموزش؛ کمبود نیروی علمی و آموزشی واجد شرایط و ضرورت نوآوری در پاسخ به فرسودگی فناوری و دانش نیازمند درک عمیق نظری و عملی بوده و در این راستا، تعیین توسعه راهبردی دانشگاه‌ها و جستجوی جهت جدیدی از توازن راهبردی برای دانشگاه‌ها ضروری است. سیستم‌ها و شکل‌گیری اهداف جدید جامعه، دانشگاه‌ها را مجبور می‌کند تا با توسعه راهبرد شایسته، تمایل به تغییر و چشم‌انداز را در خود ایجاد کنند [۲۸].

اکنون پس از گذشت سال‌های طولانی از تاسیس دانشگاه‌ها و همچنین به دلیل تلاطم محیطی، رشد سریع رقابت‌های جهانی و تغییر نیازهای دانشی و صنعتی جامعه، باید با بررسی و تحلیل مسیرهای طی شده، انحراف‌های راهبردی مسیر را شناخت و با نگاه آینده پژوهانه، به اصلاح و بهبود موثر در جهت پیشرفت و ارتقای دانشگاه‌ها و بالطبع کشور اقدام نمود. نکته مهم این است که هدف اصلی از طراحی نظام کنترل راهبردی دانشگاه‌ها، چیزی فراتر از تدوین چند گزارش ارزیابی سالیانه آن هم به صورت پراکنده است. در همین راستا بر اساس اهمیت حوزه کنترل راهبردی، این پژوهش به دنبال شناسایی و تبیین مؤلفه‌های کنترل راهبردی مختص دانشگاه‌ها و دستیابی به یک مدل کنترل راهبردی با هدف افزایش عملکرد سازمانی آن، است.

اهداف فرعی متناظر عبارت‌اند از:

- شناسایی مؤلفه‌های کنترل راهبردی در دانشگاه؛
- غربالگری مؤلفه‌های کنترل راهبردی در دانشگاه؛
- شناسایی ارتباط میان مؤلفه‌های کنترل راهبردی، اولویت‌بندی و تعیین سطح مؤلفه‌های نهایی کنترل راهبردی در دانشگاه.

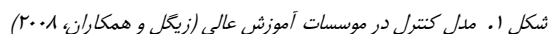
۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

کنترل فرآیندی است که از طریق آن می‌توان فعالیت انجام‌شده و فعالیت برنامه‌ریزی‌شده (وضع موجود و وضع مطلوب) را با یکدیگر مقایسه نمود و اقدامات اصلاحی لازم در جهت تحقق اهداف سازمان را به کار بست. در این بیان، فرایند کنترل در سه مرحله انجام می‌شود: ابتدا استانداردها تعیین می‌شود؛ سپس عملکرد با استانداردها تطبیق داده می‌شود؛ در نهایت اختلاف موجود محاسبه شده و در صورت انحراف، اصلاح لازم صورت می‌پذیرد [۴۰]. در تعریف دیگری کنترل ارزیابی موشکافانه و نقادانه طرح‌ها و فعالیت‌ها و نتایج، به‌گونه‌ای است که اطلاعاتی را برای اقدامات آتی فراهم کند [۳۵]. همچنین می‌توان کنترل را چنین بیان نمود که کنترل

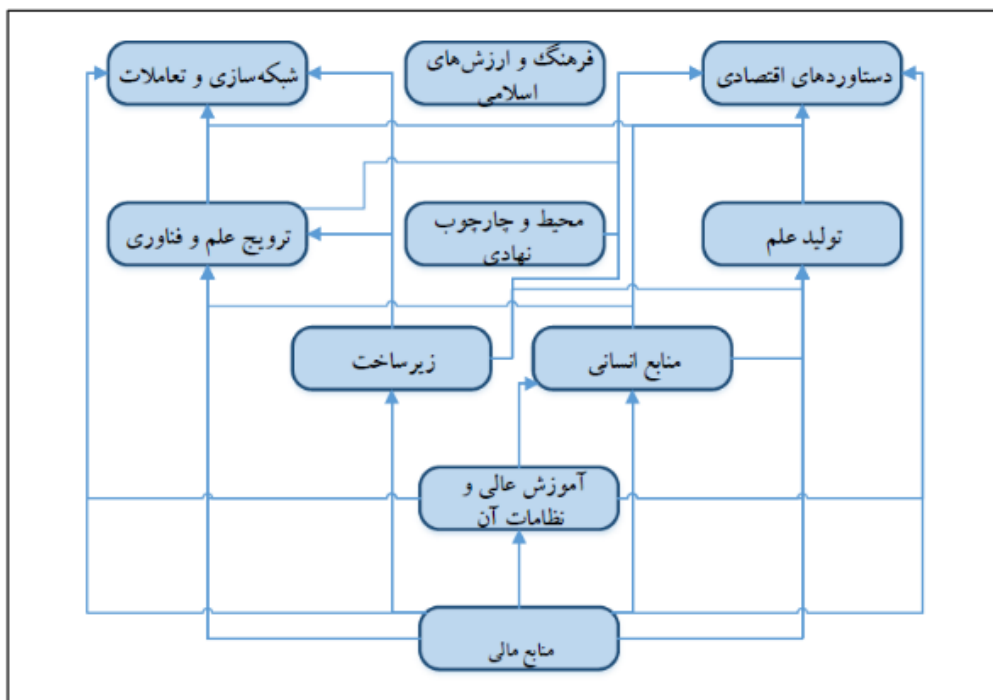
^۲ بیانات امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در دیدار اساتید و دانشجویان در دانشگاه علم و صنعت، ۱۳۸۷/۰۹/۲۴

عبارت است از پشتیبانی از فهم آنچه در سازمان (محیط درونی) و جامعه (محیط بیرونی) رخ می‌دهد [۱۵]. برای مفهوم کنترل راهبردی نظریه‌پردازان متعددی، اظهارنظر کرده که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود: کنترل راهبردی، با پیگیری مسیر راهبردی در حال اجرا، سروکار دارد، مسائل یا تغییر در فرضیه‌های بنیادی را کشف و تعدیل‌های لازم را انجام می‌دهد [۲۷]. کنترل راهبردی یک سیستم گزارش‌گیری طراحی‌شده جهت ارائه به‌موقع اطلاعات در ارتباط با اجرای موفقیت‌آمیز تصمیمات راهبردی است [۳۰]. درجایی دیگر کنترل راهبردی از این جهت است که ببینیم آیا گزینه‌های اجراشده راهبرد به اهداف از قبل تعیین‌شده منجر می‌شود [۲۷]. به عبارتی کنترل راهبردی آخرین گام در فرآیند مدیریت راهبردی و یک نوع کنترل سازمانی است که به منظور بهبود مدیریت راهبردی و حصول اطمینان از عملکرد صحیح سازمان، عمل می‌نماید [۴]. کنترل راهبردی عبارت است از ارزیابی انتقادی طرح‌ها، فعالیت‌ها و نتایج به منظور کسب اطلاعات لازم برای هدایت صحیح امور عملکرد آتی سازمان [۳۳]. در عرصه کنترل راهبردی می‌توان به ابلاغ سیاست‌ها و نهایتاً ارزیابی میزان به‌کارگیری سیاست‌ها پرداخت که خود یک نوآوری در عرصه سیاست‌گذاری علم، فناوری و نوآوری محسوب می‌شود [۱۷]. نظام کنترل و اندازه‌گیری شامل متغیرهای مهمی بوده که این متغیرهای مهم از متغیرهای کلیدی که بر اساس فهم کاملی از فعالیت‌های نظام و مراکز مسئولیت تعیین می‌شود در پیوند با راهبردها و برنامه بلندمدت تهیه می‌شود و در تعیین موفقیت و شکست سازمان مهم و قابل‌اندازه‌گیری هستند [۳۶]. سازمان‌ها برای حفظ کارایی و اثربخشی و حتی ماندگاری خود، باید راهبردهای مناسبی را با در نظر گرفتن عوامل محیطی (فرصت‌های داخلی و خارجی) و توانایی خود (نقاط قوت و ضعف) تعیین نمایند. می‌توان گفت که کنترل راهبردی یک سیستم است که به دو سؤال پاسخ می‌دهد: الف) آیا راهبرد اتخاذ شده همان‌طور که برنامه‌ریزی شده اجرا می‌گردد. ب) نتایج به‌دست‌آمده همان نتایج مورد انتظار است [۱۲]. همچنین کنترل راهبردی مربوط به بازخورد، کنترلی کند و بطئی است، زیرا این نوع کنترل تا قبل از تکمیل فرآیند امکان‌پذیر ناست. کنترل راهبردی می‌تواند علاوه بر بازخورد، نوعی کنترل رو به جلو را نیز به کار گیرد. کنترل رو به جلو به این معنا است که برنامه‌ها و اهداف راهبردی تدوین‌شده، خود در فرآیند کنترل قرار دارند. عملیات طبق اصولی خاص ارزیابی و به سمت آینده پیش می‌روند و این پیشروی بر اساس اهداف و راهبردهای از پیش تعیین‌شده صورت می‌پذیرد [۲۶]. کنترل راهبردی شامل کلیت سازمان و عملکرد مدیران و مجموعه‌ای از اقدامات در طول دوره زمانی است. کنترل راهبردی به‌کل فرآیند و خروجی‌های نظام مربوط می‌شود [۱۶]. کنترل راهبردی نیازمند ارزیابی مستمر اهداف راهبردی بنیادی، متأثر از محیط‌های داخلی و خارجی است [۱]. البته ارزیابی و کنترل در بعضی از بخش‌ها به صورت فصلی و در برخی دیگر سالی دو بار انجام می‌شود. دانشگاه نایروبی، به وسیله ارزیابی و کنترل راهبردی، توانسته بر عملکرد فعالیت‌های مختلف خود در برابر اهداف تعیین شده و هرگونه انحراف از اهداف اشراف داشته و پاسخگویی مناسبی در برابر کلیه ذینفعان دانشگاه داشته باشد (دانشگاه نایروبی، ۲۰۱۴).

زیگل و همکاران در سال ۲۰۰۸ الگوی کنترل علمی در دانشگاه‌های آلمان را مطرح کرده و در آن اشاره می‌نمایند که کنترل علمی از فرایندهای تصمیم‌گیری پشتیبانی کرده و داده‌هایی را برای روش‌های کنترل فراهم و کنترل موفقیت‌آمیز را در رابطه با نتایج تحقق می‌بخشد. این امر همچنین روشن می‌سازد که کنترل نمی‌تواند صرفاً کنترل نتایج باشد. بر این اساس، دامنه وظایف کنترل، فراتر از تهیه داده است: کنترل‌کننده‌ها نیز وظایف تحلیلی داشته و باید در طراحی فرایندها نقش داشته باشند.

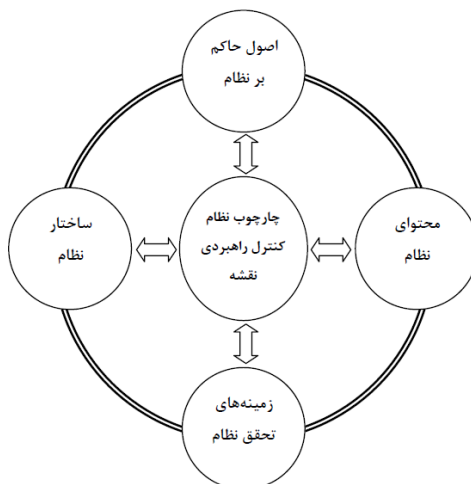


در تحقیقی رضاییان و همکاران در سال ۱۳۹۸ به مدل‌سازی ساختاری تفسیری مولفه‌های کنترل راهبردی سیاست‌های کلی علم و فناوری پرداخته‌اند که در مجموع شاخص‌های این حوزه را به پنج سطح تقسیم کرده‌اند. منابع مالی دارای بیشترین میزان استقلال بوده و پس از آن آموزش عالی و نظامات آن قرار دارد. منابع انسانی و زیرساخت در سطح سوم، تولید علم، محیط و چارچوب نهادی و ترویج علم و فناوری در مرحله دوم قرار دارد. درنهایت در سطح اول به عنوان وابسته‌ترین سطح، عوامل دستاورد اقتصادی و شبکه‌سازی و تعاملات قرار دارد. در شکل ۲ این مدل نمایش داده شده است.



شکل ۲. مدل کنترل راهبردی سیاست‌های کلی علم و فناوری (رضاییان و همکاران، ۱۳۹۹)

فاتیح راد و همکاران (۱۳۹۰) نظام کنترل راهبردی را با چهار بعد اصول، محتوا، ساختار و زمینه‌ها مطابق شکل ۳ نمایش داده‌اند.



شکل ۳. چارچوب کنترل راهبردی نقشه جامع علمی کشور (فاتیح راد و همکاران، ۱۳۹۰)

پیشینه پژوهش: تحقیقات اشکال و تأثیرات کنترل راهبردی در آموزش عالی و دانشگاه‌ها محدود است. اما در ارتباط با موضوع کنترل راهبردی تحقیقات مختلفی در داخل و خارج انجام شده است. در جدول ۱ خلاصه برخی از تحقیقات داخلی و خارجی کنترل راهبردی بیان شده است.

جدول ۱. پیشینه تحقیق (منبع: یافته های تحقیق)

ردیف	عنوان	منبع	خلاصه ای از یافته ها
۱	بررسی اثر کنترل راهبردی حاکمیت شرکتی بر راهبری اثربخش شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار	[۳۲]	نتایج به دست آمده از تحقیق نشان می دهد که کنترل راهبردی حاکمیتی شرکتی بر اثربخشی حاکمیت شرکتی مؤثر است. همچنین، کنترل بیرونی و درونی حاکمیت شرکتی به عنوان دو بعد اصلی کنترل راهبردی حاکمیت شرکتی، در اثربخشی حاکمیت شرکتی تأثیر دارند.
۲	کاوشی پیرامون چارچوب نظارت راهبردی نهادهای تعلیم و تربیت غیررسمی: مطالعه موردی کیفی مراکز آموزش های آزاد	[۱۹]	از نتایج تحقیق می توان گفت: نظارت های راهبردی در مراکز آموزش های آزاد دارای اهداف، ماهیت، کارکرد، فعالیت و الزامات ویژه ای می باشد که آن را از نظارت های معمول در این حوزه متمایز می کند
۳	ارائه الگویی طبقه بندی شده از ابزارهای کنترل راهبردی	[۱۳]	ابزارهای کنترل راهبردی به ترتیب زیر، دارای اولویت هستند: (۱) کنترل حوزه های راهبردی (۲) کنترل عوامل مزیت رقابتی (۳) کنترل عامل قابلیت راهبردی (۴) کنترل مبتنی بر سناریو (۵) کنترل مفروضات اساسی برنامه ریزی (۶) کنترل آگاه های ویژه (۷) کنترل فرهنگی (۸) کنترل مسائل راهبردی محیطی (۹) کنترل اداری (۱۰) کنترل تشخیصی (۱۱) کنترل تعاملی (۱۲) کنترل مراکز مسئولیت مالی
۴	الگویی برای کنترل راهبردی در شرایط گسست محیطی	[۳۱]	در این تحقیق الگویی فرایندی و جامع برای کنترل راهبردی در شرایط گسست محیطی ارائه شده است که می تواند سازمان های ارائه دهنده خدمات مالی را در مواجهه با محیط ناپایدار یاری نماید.
۵	بررسی و تحلیل متغیرهای کنترل راهبردی در فرایند کوچک سازی در سازمان های دولتی جمهوری اسلامی ایران (از دیدگاه مدیران و کارشناسان استانداری مازندران و سازمان های تابعه)	[۳۸]	در سازمان های دولتی، فرایند کوچک سازی نقش مهمی در اثربخشی و خدمت رسانی این سازمان ها ایفاء می نماید، به خصوص اگر این کوچک سازی با نگاه فرایندی مورد نظر قرار بگیرد و بر مبنای نگاه کنترلی متناسب با کنترل راهبردی انجام می شود.
۶	درآمدی به کنترل راهبردی؛ مورد مطالعه چشم انداز راهبردی نهاد کتابخانه های عمومی کشور	[۱۴]	در این مقاله، قابلیت های مدل ارزیابی متوازن عملکرد به عنوان یکی از مدل های کنترل راهبردی توصیف می شود و به دنبال حل مساله شکاف بین ایده و عمل در چشم انداز راهبردی نهاد کتابخانه های عمومی کشور می باشد و نتایج به کارگیری این مدل، در سازمان های عمومی غیردولتی مورد بررسی قرار گرفته است.
۷	ارائه مبنا و چارچوبی برای تدوین نظام کنترل راهبردی نقشه جامع علمی کشور	[۹]	طراحی و تبیین نظام کنترل راهبردی نقشه جامع علمی کشور در این مقاله به بحث گذاشته شد و بر اساس اهمیت موضوع کنترل راهبردی، چارچوبی برای تدوین نظام کنترل راهبردی نقشه جامع علمی کشور ارائه گردید. نقشه چارچوب کلی نظام کنترل راهبردی شامل چهار بعد است: اصول، محتوا، ساختار و زمینه ها.
۸	طراحی مدل کنترل راهبردی برای صنایع ایران	[۷]	نتیجه کلی تحقیق این مورد به دست آمد که بین فرایند شکل دهی راهبردها (پیش تدبیری/نوظهور) و تغییرات محیطی (بنیادی/تدریجی) با کنترل راهبردی (کنترل تغییرات بنیادی/ کنترل تغییرات تدریجی) رابطه معناداری وجود دارد.
۹	طراحی مدل بومی برای کنترل استراتژیک دستگاه های فرهنگی کشور	[۲۱]	دستگاه های فرهنگی کشور هرچه قدر در تدوین استراتژی های خود دقت لازم را داشته باشند، در اجرای آن نیز دقت خواهند داشت. تدوین برنامه های مدون بیشتر برای دستگاه های فرهنگی کشور، ارزیابی عملکرد آنان راه راحت تر می کند چون در ارزیابی عملکرد دستگاه های فرهنگی کشور بیشتر، برنامه های اجرا شده، مورد توجه قرار می گیرد.
۱۰	توسعه چارچوب کنترل راهبردی و ارتباط آن با حسابداری مدیریت	[۱]	در این مقاله به ویژگی های مهم مدل های کنترل راهبردی موجود، در چارچوب نیازهای محیط تجاری کنونی پرداخته شد و چگونگی به کارگیری کنترل راهبردی مبنایی برای توسعه نظام های حسابداری مدیریت که دارای جنبه های راهبردی مهمی هستند، مورد آزمون قرار گرفت.

ردیف	عنوان	منبع	خلاصه‌ای از یافته‌ها
۱۱	طراحی نظام ارزیابی و کنترل راهبردی در الگوی مدیریت راهبردی طرح گرا (مورد مطالعه: شرکت صنایع آذرآب)	[۱۱]	در این مقاله، به مرور الگوی مدیریت راهبردی طرح‌گرا و تحقیقات انجام‌شده در زمینه ارزیابی و کنترل راهبردی پرداخته و سعی شد که نظام ارزیابی و کنترل راهبردی با توجه به نیازها و الزامات شرکت صنایع آذرآب طراحی و تشریح شود.
۱۲	کنترل راهبردی راهی به سوی پایداری پویا	[۲۴]	در این مقاله به مفهوم پایداری پویا و سازوکارهای دست‌یابی به آن، مورد بررسی و کنکاش قرار گرفت. نکته مورد توجه در این مقاله، عدم کفایت سازوکارهای پایش محیطی مبتنی بر حال یا گذشته در محیطی با تغییرات ناپایدار است.
۱۳	مدل شهروند-داوطلب با کنترل خط مشی ناقص: نمایندگی راهبردی و دو قطبی سازی	[۸]	مدل شناخته شده شهروند-داوطلب، با نشان دادن برخی نهادهای انتخاب نشده مانند بوروکراسی یا اثرات خارجی، در این مقاله تشریح می‌شود. فرض بر این قرار دارد که سیاست‌نمایی از مصالحه میان دولت و قدرت خارج از آن، بر خواهد آمد.
۱۴	جلسات نظارت بر کنگره و کنترل سیاست‌ها	[۱۸]	دانشمندان علوم سیاسی از فهم محدودی در مورد زمان و چرایی انگیزه قانون‌گذاران برای توضیح جلسات قانون‌گذاری دولتی برخوردارند. در این مقاله تلاش بر این است که فهم آنان را نسبت به امر مهم دموکراتیک از طریق شرح تغییر در توجه به جلسات، در کنگره آمریکا بهبود بخشند. این پژوهش گسترده‌ترین مطالعه تجربی از عوامل مؤثر بر تمرکز توجه به جلسات را ارائه می‌دهد.
۱۵	چارچوب سیاست پویا و کنترل هزینه	[۴۱]	در این مقاله پیشنهاد مدل سیاست پویا و کنترل هزینه برای ۱. کنترل و بهینه‌سازی استفاده شبکه ۲. اجتناب از تراکم شبکه اپراتورها ۳. بالا بردن اثربخشی استفاده از سرمایه‌گذاری‌های شبکه موجود، مورد توجه قرار گرفته است.
۱۶	یک کنترل چندگانه سیاسی مناسب برای فناوری اطلاعات و ارتباطات در اقتصاد ایالات متحده	[۶]	این مقاله به ساختار مناسب با کنترل سیاسی که معطوف به یک هدف سیاسی خاص است، اشاره می‌کند تا تقاضای نهایی را مشخص کند. تحلیل‌های پیشنهاد شده بر ترکیب بخش عمومی، مانند ساختار متغیرهای اقتصاد کلان، متمرکز است.
۱۷	توسعه یک سیستم کنترل راهبردی برای مدیریت تغییر راهبردی	[۳۷]	این مقاله به شرح و توسعه ابعاد کنترل تغییر راهبردی و ساخت عواملی که کنترل با آن همراه است می‌پردازد که یک سری متغیرهایی که در ادبیات این موضوع مشخص شده بود مورد کنکاش و بررسی قرار گرفت، به طوری که این متغیرها در یک مدل پنج عاملی فرموله شد.
۱۸	راهبرد کیفیت، سیستم‌های کنترل راهبردی و عملکرد سازمانی	[۱۲]	سازمان‌هایی که در برنامه‌های استراتژیک‌شان تأکید بیشتری بر کیفیت دارند، به استفاده بیشتر از شیوه‌های کنترل راهبردی مبتنی بر کیفیت تمایل دارند.
۱۹	نقش گفتگوی خوب در کنترل راهبردی	[۲۹]	چارچوبی هنجاری در رابطه با سیستم کنترل راهبردی ارائه شد. به طوری که این چارچوب بر مفهوم گفتگوی خوب تأکید دارد و ادبیات گسترده ساختار این سیستم‌ها را کامل می‌کند.
۲۰	به سوی یک سیستم جامع کنترل راهبردی	[۲۶]	در این مقاله، پیشرفت‌های مفهومی و رویکردهای اجرایی طراحی شده و محدودیت‌های آن و نظریات موجود در زمینه کنترل راهبردی ارائه گردید.
۲۱	قابلیت جایگزینی انواع کنترل راهبردی: یک مطالعه موردی	[۳۴]	دو جریان در رابطه با کنترل سازمانی وجود دارد: یکی از آن‌ها کنترل سازمانی راه، دو نوع کنترل بوروکراتیک و کنترل فرهنگی می‌داند و جریان دوم فرهنگ اجتماعی را عامل مؤثر در انتخاب نوع کنترل می‌داند. این پژوهش تجربی دو جریان نامبرده را با یکدیگر ترکیب و بیان می‌دارد که انتخاب نوع کنترل سازمانی، یک نوع انتخاب فرهنگی است. همچنین به قابلیت جایگزینی یک نوع کنترل سازمانی با نوع دیگر آن و استفاده از دو فرهنگ مختلف آمریکایی و ژاپنی مورد بررسی قرار گرفته است.
۲۲	تناقض کنترل‌های راهبردی	[۱۰]	مطابق کنترل راهبردی و تناقض در تفکر مدیریت راهبردی، تضاد میان

ردیف	عنوان	منبع	خلاصه‌ای از یافته‌ها
			نظریه و عمل در کنترل راهبردی، همچنین برخی از مشکلات مربوط به ایجاد یک سیستم کنترل راهبردی را مشخص و بیان می‌دارد که اجرای کنترل راهبردی بسیار پیچیده‌تر از آن است که برخی نویسندگان اذعان داشته‌اند.
۳۳	کنترل راهبردی برای یک قدرت سلامت محلی: یک چارچوب مفهومی	[۵]	ماهیت برنامه‌ریزی استراتژیک و مشکلات اهداف خدمات بهداشتی، بر تصمیم‌گیری و کنترل راهبردی متمرکز بوده و این موضوع را در بستر قدرت بهداشتی محلی، در سطح سازمان مورد بررسی گرفته است.

۳. روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. روش جمع‌آوری داده‌ها در مرحله شناسایی مؤلفه‌های کنترل راهبردی مؤثر بر دانشگاه به صورت مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با اساتید و خبرگان است. در این تحقیق از جدول MICMAC جهت تجزیه و تحلیل میزان قدرت نفوذ و وابستگی هر یک از عوامل استفاده شده است. در اجرا و تجزیه و تحلیل نیز از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شده است. روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای طراحی الگوی روابط پیچیده و چندگانه میان متغیرهای یک پدیده است، این روش نوعی تحلیل ساختاری است که بر اساس پارادایم تفسیری پایه‌گذاری شده است و هدف از آنشناسایی روابط بین متغیرهای یک پدیده چندوجهی است. طبق این روش می‌توان به بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر پرداخت و رویکردی فراگیر برای سنجش ارتباط پیدا کرد و با کمک به ارتقاء چارچوب الگو، اهداف کلی تحقیق را کشف کرد. در این روش ابتدا به شناسایی عوامل مؤثر و اساسی پرداخته و سپس با کمک این روش روابط بین عوامل مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. این مدل شرایطی را فراهم می‌نماید که عوامل گوناگون و مرتبط با هم در یک مدل سازماندهی شده و یک الگوی پیچیده از روابط مفهومی بین چندین متغیر را تشریح می‌نماید. تفسیری است از آن جهت که بر اساس قضاوت خبرگان شکل می‌گیرد و اینکه کدامیک از متغیرها با هم ارتباط داشته باشند، ساختاری است چون یک مجموعه پیچیده از متغیرها را بر اساس ارتباط باهم، استخراج و مدل‌سازی می‌نماید [۲].

جامعه آماری و نمونه: جامعه آماری این تحقیق، اساتید دانشگاهی، خبرگان و مدیران مرتبط دانشگاه بوده که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. لازم به توضیح است نمونه‌گیری هدفمند به دو دسته نمونه-گیری قضاوتی و سهمیه‌ای تقسیم می‌شود. زمانی از نمونه‌گیری قضاوتی استفاده می‌شود که افراد آن حوزه دارای بیشترین اطلاعات و تعداد افراد مطلع در آن حوزه کم باشد. لذا روش نمونه آماری این تحقیق، نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی بوده که ۱۰ نفر از اساتید دانشگاهی و خبرگان و مدیران مرتبط با موضوع کنترل راهبردی می‌باشند. درمورد تخصص و سوابق افراد نمونه، همگی دارای مدرک تحصیلی دکتری و سابقه شغلی حداقل ۵ سال مرتبط با موضوع تحقیق بوده که نظرات آن‌ها به‌وسیله پژوهشگر یادداشت‌برداری و تدوین شده است. ویژگی‌های نمونه آماری تحقیق به شرح جدول ۲ است.

جدول ۲. تحصیلات و تخصص خبرگان تحقیق

ردیف	تحصیلات	تخصص
۱	دکتری مدیریت	رئیس سابق دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی - عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی - چهره ماندگار رشته مدیریت - متخصص حوزه مدیریت
۲	دکتری مدیریت	رئیس دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه امام حسین (ع) - عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی - متخصص حوزه مدیریت
۳	دکتری مدیریت	معاون هماهنگ‌کننده دانشگاه امام حسین (ع) - عضو هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع) - متخصص مدیریت

ردیف	تحصیلات	تخصص
		راهبردی
۴	دکتری زیست	معاون اسبق آموزش دانشگاه امام حسین (ع) - عضو هیئت علمی دانشگاه
۵	دکتری الکترونیک	معاون اسبق پژوهش دانشگاه امام حسین (ع) - عضو هیئت علمی دانشگاه
۶	دکتری مدیریت	استاد تمام دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه جامع امام حسین (ع) - متخصص کنترل راهبردی - معاون اسبق آموزش دانشگاه
۷	دکتری الکترونیک	معاون اسبق پژوهشی وزارت علوم - هیئت علمی دانشکده برق و کامپیوتر دانشگاه صنعتی مالک اشتر
۸	دکتری مدیریت	هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی - متخصص حوزه مدیریت راهبردی
۹	دکتری مکانیک	هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع) - رئیس اسبق دانشکده مکانیک دانشگاه امام حسین (ع) - متخصص حوزه فنی و مهندسی
۱۰	دکتری مدیریت آموزش عالی	معاون شرکت های دانش بنیان معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری

۴. تحلیل داده ها و یافته های تحقیق

بر اساس روش مدل سازی ساختاری تفسیری مؤلفه های مورد نیاز تحقیق سطح بندی و اولویت بندی می گردد روش ISM دارای چندین گام بهم پیوسته است که این گام ها در رابطه با تحقیق حاضر مورد بررسی قرار گرفته که گام های آن به شرح ذیل است:

مراحل روش ISM: شناسایی متغیرهای مرتبط با مسئله. ابتدا تمامی پژوهش ها و اسناد مرتبط با موضوع، مورد بررسی قرار گرفته و فهرستی از معیارها تهیه شد. سپس طی مراحل مصاحبه با خبرگان و متخصصان این حوزه، معیارهای اصلی از میان مؤلفه های احصاء شده، گزینش، اصلاح و انتخاب شد. به صورت شورایی متشکل از خبرگان این حوزه، معیارهای گزینش شده، مورد انتخاب نهایی قرار گرفت.

جدول ۳. مؤلفه های کنترل راهبردی

ردیف	مؤلفه	نمونه ها
۱	سرمایه انسانی	استاد - دانشجو - کارمند
۲	بودجه و مالی	بودجه تحقیق و پژوهش و نسبت بودجه های آموزشی و پژوهشی نسبت به کل بودجه
۳	ارزش ها و فرهنگ سازمانی	ارزش ها، اخلاق اسلامی، تربیت آموزش و سلامت معنوی
۴	شبکه سازی و تعاملات	روابط با دانشگاه و مراکز علمی و پژوهشی
۵	تسهیلات و امکانات	ساختمان، اینترنت، کتابخانه و مکان های ورزشی و تفریحی
۶	تبادل و نشر دانش	ارتباط با سازمان ها و دانشگاه ها، ارتباط صنعت و دانشگاه
۷	نظام پژوهش و تولید علم	تولید علم و توسعه نوآوری ها
۸	نظام تربیت و آموزش	تربیت و پرورش و متون و محتوای آموزشی
۹	سیاست گذاری و مدیریت	مدیریت و تصمیمات مدیران سطح بالا

بعد از احصاء و تکمیل نظر خبرگان، جهت تعیین روابط میان مؤلفه ها از پرسشنامه مدل سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است که مراحل آن به شرح زیر است:

تشکیل ماتریس خود تعاملی. در این مرحله متغیرهای مسئله به صورت دو به دو و زوجی باهم مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و توسط مقیاس زیر رابطه موجود بین هر متغیر مستخرج گردید. عامل سطر منجر به عامل ستون می شود.

$V: i$ منجر به j می شود. (سطر منجر به ستون می شود) $A: j$ منجر به i شود (ستون منجر به سطر شود).

$X: i, j$ رابطه دوطرفه $O: i, j$ رابطه معناداری وجود ندارد.

ماتریس خود تعاملی به یک ماتریس دو ارزشی بنام ماتریس دستیابی اولیه تغییر می‌کند. بر این اساس خانه‌ای که نماد V قرار می‌گیرد در ماتریس عدد یک و در خانه قرینه آن، عدد صفر قرار می‌گیرد. اگر نماد A در خانه‌ای قرار بگیرد در ماتریس دستیابی عدد صفر و در خانه قرینه آن عدد یک قرار می‌گیرد. اگر نماد X وجود داشته باشد هر دو یک و اگر نماد O باشد هر دو خانه صفر قرار می‌گیرد. پس از تبدیل تمام سطرها، ماتریس دستیابی اولیه تکمیل می‌گردد. نتایج به دست آمده در جدول ۴ تحت عنوان ماتریس SSIM نشان داده شده است.

جدول ۴. ماتریس نتایج به دست آمده از پرسشنامه SSIM

i \ j								
	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	عامل ۸
عامل ۱	A	V	A	X	X	V	V	V
عامل ۲	O	O	O	O	V	V	V	V
عامل ۳			X		V	V	V	V
عامل ۴				O	O	O		
عامل ۵					V	V	V	
عامل ۶						A		
عامل ۷							X	
عامل ۸								A
عامل ۹								

جدول ۵. ماتریس دسترسی اولیه

i \ j								
	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	عامل ۸
عامل ۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱
عامل ۲	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱
عامل ۳	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
عامل ۴	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱
عامل ۵	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
عامل ۶	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱
عامل ۷	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱
عامل ۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱
عامل ۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱

ماتریس دسترسی نهایی (جدول ۶) با وارد نمودن انتقال‌پذیری (اگر A منجر به B و B منجر به C شود آنگاه A منجر به C می‌شود). به دست می‌آید. پس از بررسی روابط ثانویه و به دست آوردن ماتریس دسترسی نهایی در جدول ۵ قدرت نفوذ از طریق جمع متغیرهای متأثر از آن (جمع هر سطر) و میزان وابستگی متغیر نیز از جمع متغیرهایی که از آن تأثیر می‌پذیرند (جمع هر ستون) به دست آمده است.

جدول ۶. ماتریس دسترسی نهایی

i \ j	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	عامل ۸	عامل ۹	نفوذ
عامل ۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۸
عامل ۲	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۶
عامل ۳	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۸
عامل ۴	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۸
عامل ۵	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۷
عامل ۶	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۳
عامل ۷	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۳
عامل ۸	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۳
عامل ۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
وابستگی	۶	۶	۴	۵	۶	۹	۹	۹	۱	

سطح بندی سطوح. با کمک ماتریس دستیابی نهایی، مجموعه خروجی و ورودی هر عامل به دست می آید. مجموعه خروجی هر عامل دربردارنده خود عامل و عواملی است که بر آن‌ها تأثیرگذار است و مجموعه ورودی نیز خود عامل و عوامل تأثیرپذیر از آن‌ها است. بعد از تعیین این ورودی‌ها و خروجی‌ها، اشتراک بین این دو مشخص می‌شود. عواملی که مجموعه خروجی و مشترک آن‌ها با هم هماهنگ و با کمترین نفوذ باشند در بالاترین سطح از سلسله مراتب ساختاری تفسیری به ترتیب قرار می‌گیرد. ابتدا آن عواملی که سطح آن‌ها مشخص شده، حذف می‌گردند، این عمل تا زمانی که سطح همه عوامل مشخص گردد، ادامه دارد؛ که در جداول ۷-۹ نشان داده شده است.

جدول ۷. اولین تکرار بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

ردیف	ورودی	خروجی	مشترک	سطح
۱	۱۲۳۴۵۹	۸-۱	۱۲۳۴۵	
۲	۱۲۳۴۵۹	۱۲۵۶۷۸	۱۲۵	
۳	۱۳۴۹	۸-۱	۱۳۴	
۴	۱۳۴۵۹	۸-۱	۱۳۴۵	
۵	۱۲۳۴۵۹	۱۲۴۵۶۷۸	۱۲۴۵	
۶	۹-۱	۶۷۸	۶۷۸	سطح ۱
۷	۹-۱	۶۷۸	۶۷۸	سطح ۱
۸	۹-۱	۶۷۸	۶۷۸	سطح ۱
۹	-	۹-۱	-	

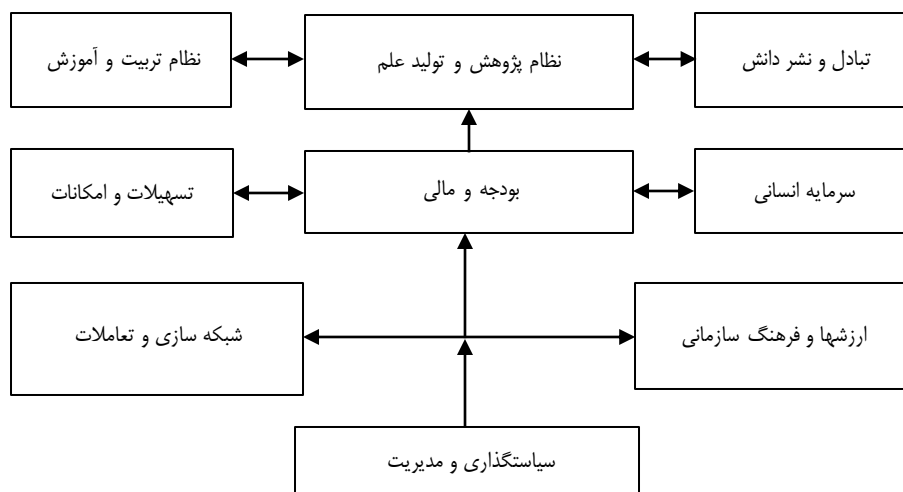
جدول ۸. دومین تکرار بخش‌بندی سطوح ماتریس دسترسی

ردیف	ورودی	خروجی	مشترک	سطح
۱	۱۲۳۴۵۹	۱۲۳۴۵	۱۲۳۴۵	سطح ۲
۲	۱۲۳۴۵۹	۱۲۵	۱۲۵	سطح ۲
۳	۱۳۴۹	۱۲۳۴۵	۱۳۴	
۴	۱۳۴۵۹	۱۲۳۴۵	۱۳۴۵	
۵	۱۲۳۴۵۹	۱۲۴۵	۱۲۴۵	سطح ۲
۹	—	۱۲۳۴۵۹	—	

جدول ۹. سومین تکرار بخش‌بندی سطوح ماتریس دسترسی

ردیف	ورودی	خروجی	مشترک	سطح
۳	۳۴۹	۳۴	۳۴	سطح ۳
۴	۳۴۹	۳۴	۳۴	سطح ۳
۹	۹	۳۴۹	—	سطح ۴

در این مرحله با توجه به سطوح متغیرها و ماتریس دسترسی نهایی، الگوی نهایی ساختاری تفسیری به دست می‌آید. همان‌طور که مشخص شد، الگوی نهایی ساختاری تفسیری به دست آمده در این تحقیق از ۴ سطح تشکیل شده است که در شکل ۴ مشخص شده است. باید توجه داشت شاخص‌هایی که در پایین‌ترین سطح قرار گرفته‌اند از تأثیرگذاری بیشتری برخوردار هستند.



شکل ۴. مدل ساختاری تفسیری مولفه‌های کنترل راهبردی در دانشگاه

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این مقاله به مدل‌سازی ساختاری تفسیری عوامل کنترل راهبردی در دانشگاه‌ها پرداخته شد. با توجه به اهمیت دانشگاه‌ها و ضرورت توجه به کنترل راهبردی در آنها، تلاش گردید چارچوبی در جهت تدوین کنترل راهبردی دانشگاه‌ها ارائه گردد. توجه به این نکته ضروری است که کنترل راهبردی در صدد محقق کردن اهداف سازمان است در نتیجه کنترل راهبردی بایستی متناسب با شرایط خاص هر سازمان در نظر گرفته شود.

از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای تعیین روابط و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مورد نظر پژوهش استفاده می‌شود. نحوه اولویت‌بندی مؤلفه‌ها، بر اساس میزان قدرت نفوذ و وابستگی مؤلفه‌ها بر یکدیگر صورت می‌پذیرد. در تحقیق حاضر، مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت به‌عنوان زیربنایی‌ترین و اساسی‌ترین مؤلفه شناسایی شده است. می‌توان این‌گونه اظهار داشت که مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت با دارا بودن بالاترین قدرت نفوذ و کمترین میزان وابستگی، بر مؤلفه‌های سرمایه انسانی، بودجه و مالی، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی، شبکه‌سازی و تعاملات، تسهیلات و امکانات و در نهایت تبادل و نشر دانش، نظام پژوهش و نظام تربیت و آموزش اثرگذار است. به‌طور کلی سطح چهارم، یعنی مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت بر مؤلفه‌های سطح سوم شامل ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی و شبکه‌سازی و تعاملات اثرگذار است. به‌عبارت‌دیگر مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت، زیربنا و زمینه‌ساز تحقق مؤلفه‌های دیگر است. طبق نتیجه به‌دست‌آمده، اگر سیاست‌گذاری و مدیریت درست اتفاق بیافتد تمام سطوح بعد از آن، در مسیر مورد نظر قرار گرفته و این عامل بیشترین اثرگذاری را دارد. به همین ترتیب، سطح سوم شامل دو مؤلفه ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی و شبکه‌سازی و تعاملات است که بر سطح بعدی خود، یعنی مؤلفه‌های سرمایه انسانی، تسهیلات و امکانات، بودجه و مالی، نظام پژوهش و تولید علم، تبادل و نشر دانش و نظام تربیت و آموزش مؤثر است؛ که با تغییر این دو مؤلفه، مؤلفه‌های مذکور هم دچار تغییر و تحول می‌شوند. به‌عبارت‌دیگر مؤلفه‌های سیاست‌گذاری و مدیریت، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی و شبکه‌سازی و تعاملات در جدول MICMAC، در ناحیه ۴ و دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی هستند. که این نشان دهنده اهمیت و میزان تأثیرگذاری این عوامل بر سایر عوامل مذکور، است.

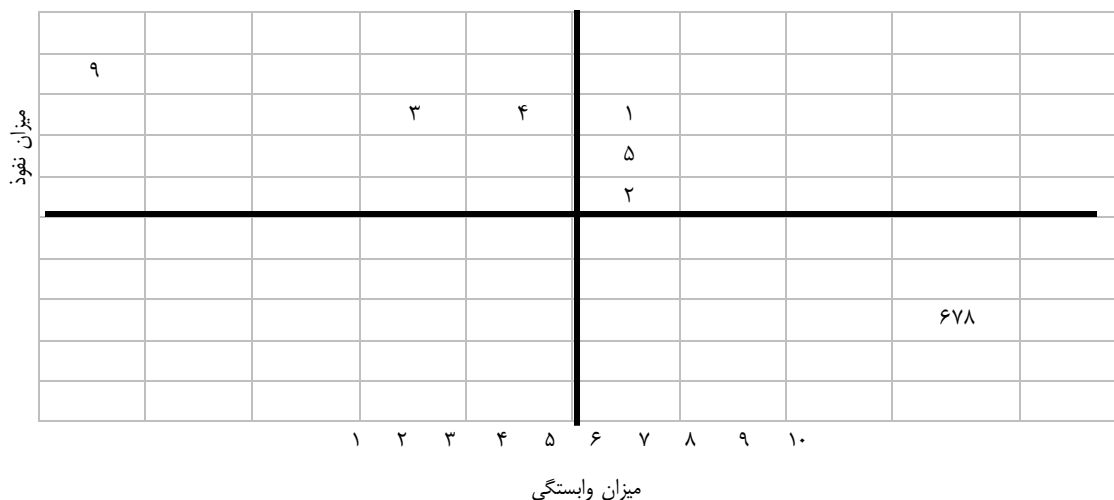
در سطح دوم، عوامل سرمایه انسانی، تسهیلات و امکانات و بودجه و مالی همگی در یک سطح بوده و بر عوامل سطح بعدی خود تأثیر می‌گذارند. به‌عبارت‌دیگر برای داشتن نظام پژوهش و تولید علم و نظام تربیت و آموزش مناسب، باید مؤلفه‌های سطح‌های پایین‌تر، به‌صورت سیستمی و هماهنگ عمل نمایند تا خروجی پژوهش و آموزش نیز مناسب شود.

در مقایسه نتایج این تحقیق با سایر تحقیقات صورت گرفته، تعداد محدودی تحقیقات در زمینه کنترل راهبردی در آموزش عالی و دانشگاه‌ها صورت پذیرفته است که در تحقیق زیگل و همکاران در سال ۲۰۰۸ الگوی کنترل علمی در دانشگاه‌های آلمان را بیان کرده‌اند و در آن به تأثیر تنگاتنگ کنترل راهبردی در دانشگاه‌ها با برنامه‌ریزی و عملکرد تصمیم‌گیری افراد مسئول در دانشگاه اشاره شده است که در تحقیق حاضر مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت به عنوان زیربنایی‌ترین عامل به دست آمده است. در مقاله‌ای رضاییان و همکاران در سال ۱۳۹۹ به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های کنترل راهبردی سیاست‌های کلی علم و فناوری پرداخته‌اند که مجموع شاخص‌های این حوزه را به پنج سطح منابع مالی، آموزش عالی و نظامات آن، منابع انسانی و زیرساخت، تولید علم، محیط و چارچوب نهادی و ترویج علم و فناوری، عوامل دستاورد اقتصادی و شبکه‌سازی و تعاملات تقسیم کرده‌اند که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد.

با توجه به روش تجزیه و تحلیل MICMAC، هرکدام از مؤلفه‌ها را می‌توان بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی در ۴ گروه تقسیم نمود:

اولین گروه شامل متغیرهای خودمختار (ناحیه اول) است که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. در این بررسی هیچ‌کدام از متغیرها در این گروه قرار نگرفته‌اند که این نشان دهنده ارتباط قوی متغیرها در مدل بیان شده است. در ناحیه دوم متغیرهای وابسته هستند که از قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی بالایی برخوردارند که متغیرهای ۶، ۷ و ۸ در این گروه قرار دارند. گروه سوم متغیرهای پیوندی (ناحیه سوم) می‌باشند که از قدرت نفوذ و وابستگی بالایی برخوردارند. متغیرهای پیوندی جزء آن دسته از متغیرها می‌باشند که هر گونه عملی بر روی این متغیرها، منجر به تغییر سایر متغیرها می‌شود که متغیرهای ۵، ۱ و ۲ در این دسته قرار می‌گیرند. گروه چهارم

متغیرهای مستقل یا نفوذ (ناحیه چهارم) است. این متغیرها دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی هستند. به‌طورکلی متغیرهایی که دارای قدرت نفوذ بالایی هستند را متغیرهای کلیدی می‌گویند؛ که در این بررسی عوامل ۳، ۴ و ۹ در این دسته قرار گرفته‌اند. قدرت نفوذ و میزان وابستگی متغیرها از طریق جمع‌کردن خروجی‌ها و ورودی‌های ۱ در هر سطر و ستون، به‌دست‌آمده است (شکل ۵).



شکل ۵. نمودار تجزیه و تحلیل MICMAC

با توجه به اینکه مؤلفه سیاست‌گذاری و مدیریت به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه شناخته‌شده است، به مدیران و سیاست‌گذاران حوزه علم و فناوری دانشگاه پیشنهاد می‌شود بر روی تدوین سیاست‌گذاری صحیح و متناسب با نیاز روز جامعه متمرکز شده و از پیاده‌سازی و اجرایی شدن سیاست‌ها اطمینان کامل حاصل نمایند. چراکه این مؤلفه، بر تمامی مؤلفه‌های سطح‌های بالاتر تأثیرگذار بوده و هرگونه سیاست‌گذاری و مدیریت غلط باعث از بین رفتن منابع مادی و معنوی دانشگاه می‌شود.

پس‌ازآن، ارزش‌ها و فرهنگ‌سازمانی و شبکه‌سازی و تعاملات از عوامل مهم حوزه کنترل راهبردی در دانشگاه است لذا پیشنهاد می‌شود بر روی ارزش‌ها، اخلاق اسلامی، تربیت آموزش و سلامت معنوی و همچنین روابط با دانشگاه و مراکز علمی و پژوهشی اهتمام ویژه صورت پذیرد. در سطح دوم، مؤلفه‌های سرمایه انسانی، تسهیلات و امکانات و بودجه و مالی هرچند از مؤلفه‌های سطح سوم و چهارم تأثیر می‌پذیرند اما تأثیر مشخص و مهمی بر عوامل سطح اول دارند. به‌هرحال به مدیران و سیاست‌گذاران توصیه می‌شود بر این عوامل دقت و توجه ویژه نمایند. نهایتاً باید توجه داشت عوامل تبادل و نشر دانش، نظام پژوهش و نظام تربیت و آموزش از جمله عوامل وابسته بوده و در کنترل این عوامل باید بر میزان تأثیرپذیری‌شان از سایر عوامل توجه کرد.

به محققین آینده پیشنهاد می‌شود به بررسی و آسیب‌شناسی هر کدام از این مؤلفه‌ها پرداخته و سپس راهبردها و راهکارهای رسیدن به نقطه مطلوب را بیان نمایند. پیشنهاد کاربردی به سیاست‌گذاران و مدیران ارشد دانشگاهی توصیه می‌شود بر اساس مدل به‌دست‌آمده در این تحقیق، نسبت به مؤلفه‌های اثرگذار و وابسته شناخت پیدا کرده و با رویکرد سیستمی، نسبت به تحقق سیاست‌ها و اعمال کنترل راهبردی اقدام نمایند.

منابع

1. Ahadi Sarkani, S.Y. (2005). Development of strategic control framework and its relationship with management accounting, *Management Scientific Quarterly*, 2, 41.
2. Azar, A., Tizro, A., Muqbal Ba'riz, A., & Navari Rostami, A.A. (2010). Design of supply chain agility model. *Lecturer of Humanities-Management Research in Iran*. Volume 14, Number 4. SID
3. Argyiris. C. (1986). Sungle-Loop and pouble-loop models in research on Decision making, *Administrative Science quarterly*, management control systems six Edition, Irwin, Homewood, Illinois, 363 - 375.
4. Alexnder, L. D. (1985). Successfully implementing strategic Decisions. *Long Range planning*, 18, 91 - 97.
5. Cantley, M. F. (1981). Strategic control for a united kingnom regional health authority: a conceptual framework, *Behavioral Science*, 26.
6. Ciaschini, M., Pretaroli, P., & Socci, C. (2009). A convenient multisectoral policy control for ICT in the US Economy, *Metroeconomica*, 60(4), 660-685.
7. Dari, B., & Hakak, M. (2010). Designing a strategic control model for Iranian industries. *Journal of Executive Management*. Tehran. 10(2), (consecutive 40). 65-86.
8. Emre Aytimur, R., Boukouras, A., & Schwager, R. (2016). The citizen-candidate model with imperfect policy control: Strategic delegation and polarization, *Canadian Journal of Economics*, 49(3), 997-1015.
9. Fatehurad, M., Izadkhah, R., & Ruhollah, M. (2011). Presenting the basis and framework for developing a strategic control system of the comprehensive scientific map of the country, *Culture Strategy*, 14, 141-164.
10. Goold, M., & Quinn, J. (1990). The Paradox of Strategic Controls, *Strategic Management Journal*, 11, 43-57.
11. Heydari, A., & Mosleh Shirazi, A.N. (2003). Designing a strategic evaluation and control system in a strategic oriented management model (Case study: Azarab Industries Company). *Journal of Social Sciences and Humanities*, Shiraz University. 19(2), Consecutive 38, 75-86.
12. Ittner, C.D., & Larcker, D.F. (1997). Quakity strategy, strategic control systesm, and organizational performance, *accounting organizations and society*, 22(3/4), 293-314.
13. Khashei, V. (2015). Provide a categorized model of strategic control tools. The idea of strategic management, ninth year, first issue, spring and summer of Tehran, 17 consecutive, 121-145.
14. Khashei, V., Hosseini, SM. (2011). Income to strategic control; Study of the strategic perspective of the public libraries of the country; *Journal of Information Research and Public Libraries*, 18(2), Series 69, 217-240.
15. Kansynski, R. (1993). Strategic control in the extended enterprise, *IBM system journal*, 32(1).
16. Khaleghi, M. (2006). An overview of the concepts of control systems and performance evaluation. *Third National Conference on Performance Management*.
17. Lorange, P., Morton, M. S. S., & Ghoshal, S. (1986). *Strategic control systems*. West Group.
18. Mcgrath, Robert, J. (2013). Congressional oversight hearings and policy control, *legislative studies quarterly*, XXXVIII, 3, 349, DOI: 10.1111/lsg.12018
19. Marzooqi, R., Torkzadeh, J., Mohammadi, M., Jahani, J., & Heidari, E. (2015). Exploration of the framework of strategic oversight of non-formal education institutions: A qualitative case study of open education centers. *Curriculum Research Journal of Iranian Curriculum Studies Association*, Shiraz. 5(2), 23-45.
20. Muiruri, C. (2014). Strategy evaluation and control practices at the University of Nairobi.

21. Nejatbakhsh Esfahani, A., & Tovllaei, R. (2008). Designing a native model for strategic control of the country's cultural institutions, *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, 1(1), 105-148.
22. Nadaf, Z. (2016). Achieving excellence in higher education. *international journal of scientific research* 2394-4242.
23. Nguni, M. R. (2010). Strategy evaluation and its challenges at Kenya Civil Aviation Authority (Unpublished MBA paper). University of Nairobi, Nairobi.
24. Otarkhani, A. (2003). Strategic control, a road to dynamic sustainability, *Kamal Management*, 2, 3-62.
25. Pierce, J., & Robinson, R. (2006). Strategic control. Strategic planning and management. Translated by Sohrab Khalili Shorini. Tehran: Book Memorial.
26. Preble, J. F. (1992). Towards a comprehensive system of strategic control, *Journal of management studies*, 29(4), July 1992. 391-408.
27. Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (1988). Strategic management: strategy formulation and implementation, 3rd edition, Homewood: Richard, D. Irwin, Inc.
28. Parakhina, V., Godina, O., Boris, O., & Ushvitsky, L. (2017). Strategic management in universities as a factor of their global competitiveness. *International Journal of Educational Management*, 31(1), 62-75.
29. Quinn, J. J. (1996). The role of good conversation in strategic control, *Journal of management studies*, 33(3), 381-394.
30. Roush, B. (1987). Strategic control, a new perspective. *Academy of management Review* PP. 91 - 103.
31. Rahman Seresht, H., & Habibi Badrabadi, M. (2014). A model for strategic control in environmental rupture, *Insurance Research Journal*, 29(1), 53-78.
32. Rahman Seresht, H., & Harandi, A. (2017). The effect of strategic control of corporate governance on the effective management of companies listed on the stock exchange, *Business Management (Management Knowledge)*, 9(2), 506-485.
33. Schreyogg, G., & Steinmann, H. (1987). Strategic control: A New perspective, *Academy of management*, 12(1). 91-103.
34. Snodgrass, C. R., & Szewczak, E.J. (1990). The substitutability of strategic control choices: an empirical study, *Journal of Management Studies*, 27(5), 535-553.
35. Schreyogg, G., & Steinmann, H. A. (1978). Strategic control. New perspective, *Academy of management Review*, 12.
36. Simon, R. (2006). Control and performance measurement systems for strategy implementation. Mojtaba Asadi, Tehran, Ariana Industrial Research Group.
37. Tavakoli, I., & Perks, Keith J. (2001). The development of a strategic control system for the management of strategic change, *Strategic Change* 10: 297-305 (2001), DOI: 10.1002/jsc.544
38. Tabibi, M.R., & Dadfar, M.SH. (2012). Study and analysis of strategic control variables in the downsizing process in government organizations of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Planning and Budget*, 17(2), 175-207.
39. Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2005). *Crafting and executing strategy*. (14th ed.) Boston: McGraw Hill.
40. We Rich, H., & Herlod. K. (2007). *Principles of management (Global Perspective)*, translated by Ali Parsaian, Tehran: Termeh
41. Yang Li. X., Brouard, K., & Cai, Y. (2012). Dynamic policy and charging control framework, *Bell Labs Technical Journal*, 17(1), 105-124.
42. Ziegele, F., Brandenburg, U., & Hener, Y. (2008). *Das akademische controlling a deutschen Hochschulen. Grundlagen, Arbeitsformen, Organisation*. Gütersloh. Online publication: http://www.che.de/downloads/AkCont_AP_105.pdf.

ارزیابی پویای تأثیر بانکداری الکترونیکی بر توسعه مالی

لیلا ترکی*، سعید جهانیان**، نجمه کامیاب***، ساناز شفیعی***

چکیده

ورود بانک‌ها به عرصه فناوری اطلاعات و ارتباطات این امکان را برای آن‌ها فراهم کرده تا جهش‌های چشمگیری برای ارائه و گسترش خدمات خود داشته باشند. توسعه مستمر بانکداری الکترونیکی سبب بهبود کارایی نظام بانکداری و کاهش هزینه‌های مربوطه به تعاملات در سطح ملی و بین‌المللی می‌شود که نتیجه آن رسیدن به بهره‌وری اقتصادی است. در سال‌های اخیر روند رو به رشد استفاده از ابزارهای نوین پرداخت الکترونیکی در سیستم بانکی کشور قابل توجه است. به گونه‌ای که کلیه امور بانکی از قبیل پرداخت‌ها و برداشت‌ها به صورت الکترونیکی و اینترنتی انجام می‌گیرد. از آنجایی که بانک‌ها نقش مهمی در مثلث توسعه مالی ایفا می‌کنند، در این پژوهش سعی شده است با طراحی مدل سیستمی نقش بانکداری الکترونیکی بر روی توسعه مالی بررسی گردد. نتایج این پژوهش از آن جهت که شبیه‌سازی سیستمی می‌باشد می‌تواند تأثیر اجرای سیاست‌های مختلف در حوزه بانکداری را بر روی توسعه مالی نشان دهد و منجر به تصمیم‌گیری بهتر در این حوزه شود، پس نتایج این پژوهش به طور خاص برای توسعه نظام بانکی و بازار مالی کاربرد دارد. به این منظور با استفاده از نرم‌افزار ونسیم به شبیه‌سازی مدل سیستمی توسعه مالی در ایران برای بانک‌ها پرداخته شده است. در این پژوهش از روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات در زمینه ادبیات و پیشینه تحقیق استفاده شده است. همچنین از مطالعات پیشین برای تدوین مدل‌های ذهنی و به دست آوردن معادلات و روابط بین متغیرها استفاده شده و داده‌های مورد نیاز این مدل مربوط به سالهای ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۷ از آمار بانک مرکزی و داده‌های وزارت اقتصاد استخراج شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عادت به سیستم جدید (بانکداری الکترونیکی) و استفاده از پرداخت الکترونیکی می‌تواند باعث بهبود دارایی‌ها در بانکداری و افزایش درآمد بانکی شده و نهایتاً به کارگیری آن سبب رشد شاخص‌های توسعه مالی و نقدینگی می‌شود.

کلیدواژه‌ها: تجارت الکترونیک، بانکداری الکترونیک، توسعه مالی، پویایی‌شناسی سیستم

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۲۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۰۹

* استادیار، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

Email: l.torki@ase.ui.ac.ir

** استادیار، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

*** کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

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

۱. مقدمه

با ورود به هزاره‌ی سوم شاهد رقابت فشرده‌تر دولت‌ها و قطب‌های اقتصادی در جهان به ویژه در بخش‌های تجاری هستیم. پیشرفت فناوری، وضعیت را به مرحله‌ای رسانده است که صاحبان قدرت اقتصادی به فرصت‌های موجود اکتفا نکرده و با ایجاد بسترهای لازم امتیازها و فرصت‌های جدید را خلق می‌کنند. فناوری اطلاعات به عنوان لبه پیشرو فناوری جدید می‌تواند در سه پارامتر سرعت، دقت و هزینه فعالیت‌ها تأثیرگذار باشد. بر اساس بررسی‌های آنکثاد^۱ در سال ۲۰۰۹، می‌توان با بهره‌گیری از نظام‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در تجارت بین‌المللی هر ساله بیش از ۱۲۰ میلیارد دلار صرفه‌جویی کرد [۲۳]. صنعت بانکداری الکترونیک در سال‌های اخیر شاهد تحولات دیجیتالی بسیاری بوده است. این تحولات همواره ارمان‌آور مسائل و چالش‌هایی اساسی مانند قانون‌گذاری، امنیت، نیازهای متغیر مشتریان و فناوری‌های نوپدید بوده تا حدی که این حوزه را به پرچالش‌ترین حوزه کسب و کار تبدیل نموده است [۴]. در سال‌های اخیر استفاده از فناوری‌ها و خدمات مربوط به بانکداری الکترونیکی به طور قابل توجهی افزایش یافته است. از نگاه مؤسسات و بانک‌ها، محصولات و خدماتی از قبیل دستگاه‌های خودپرداز، کارت‌های بدهکار، حساب‌های برداشت مستقیم و ... باعث افزایش سرعت پردازش‌ها و کاهش هزینه‌های عملیاتی شده است. از نگاه مشتری و مصرف‌کننده، استفاده از خدمات و فناوری‌های مربوط به بانکداری الکترونیکی به معنی پرداخت‌های آسان و کم هزینه، دسترسی به خدمات مالی در طول شبانه‌روز و هفت روز هفته، صرف وقت کم برای مدیریت حساب‌های مالی و خطر کم در ارتباط با حمل‌ونقل پول است [۱]. بانک‌ها تقریباً همه روزه کانال‌های الکترونیکی جدیدی را به خدمات موجودشان اضافه می‌کنند [۲۵].

هزینه‌های عملیاتی و کارکنان پایین باعث تشویق و ترغیب بانک‌ها به سمت الکترونیکی شدن و در نتیجه رقابت بین آن‌ها و فشار برای کاهش بیشتر هزینه‌ها خواهد شد؛ در نهایت هزینه برای مصرف‌کننده کم‌تر می‌شود. هزینه‌های پایین و دسترسی‌های آسان سبب جذب مشتریان و پس‌اندازهای آنان و افزایش سرعت گردش پول و در نتیجه افزایش دارایی‌های مالی می‌شود. یکی از شاخص‌هایی که در رابطه با توسعه مالی مورد بررسی قرار می‌گیرد، میزان ابزارهای پرداخت جایگزین پول در روابط اقتصادی است [۱۲]. از طرفی افزایش قابلیت دسترسی و کاهش هزینه‌های دسترسی به خدمات مالی از مؤلفه‌های توسعه‌یافتگی یک ساختار مالی است. بازار مالی توسعه‌یافته بازاری است که در آن اصول آزادی انتخاب و شفافیت اطلاعات به درستی رعایت می‌شود و عرضه‌کنندگان و تقاضاکنندگان خدمات مالی در کمال آزادی و آگاهی، خدمات مورد نظر خود را معامله می‌کنند. چنانچه بازار مالی بتواند به وظایف اصلی خود در خصوص کاهش هزینه اطلاع‌رسانی، تسهیل مبادلات، بررسی دقیق هزینه‌ها، تأمین سرمایه برای فعالیت‌های نوآورانه، ایجاد بستر مناسب برای پس‌انداز و تمهید منابع مناسب برای تأمین وجوه سرمایه‌گذاری عمل کند، رشد اقتصادی تسهیل خواهد شد [۹]. بازار مالی متشکل از بیمه، بورس و بانک مثلث توسعه مالی نامیده می‌شود که در آن بانک پایگاه پول، بورس پایگاه سرمایه و بیمه پایگاه اطمینان بوده که با ارتباط دو سویه به توسعه مالی کمک می‌کنند [۱۴]. میزان رشد و توسعه اقتصادی در گرو انباشت و بهره‌وری اقتصاد است و این دو به چگونگی فرآیند سرمایه‌گذاری بستگی دارد. در زمینه رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی می‌توان به مؤسسات پولی و اعتباری و بانک‌ها که ارکان اصلی بازارهای مالی هستند اشاره کرد که از میان آنها بانک‌ها نقش به سزایی در تأمین سرمایه‌های اقتصادی و

^۱ UNCTAD

اجتماعی دارند. از آنجایی که در اقتصاد وظیفه تجهیز و تخصیص منابع مالی بر عهده بانک‌ها قرار دارد، لذا نقش بانک‌ها برای توسعه اقتصادی و اجتماعی در هر جامعه‌ای انکارناپذیر است [۱۳].

امروزه به جای تجارت سنتی از سیستم‌های الکترونیکی در تجارت بهره می‌برند. تجارت نوین آن چنان اهمیت یافته که بسترسازی برای محقق شدن آن در هر کشوری به عنوان هدف توسعه‌ی کشور شناخته شده است. کشورها ساختار پولی و مالی خود را بر اساس تغییر در تجارت متحول نموده و نوع نوینی از بانکداری را که در آن نقل و اتصالات با استفاده از وسایل الکترونیکی صورت می‌گیرد به وجود آورده‌اند. دگرگونی جهان به واسطه‌ی ظهور فناوری اطلاعات و ارتباطات و گسترش پدیده‌ی اینترنت رشد روزافزون تجارت الکترونیکی را در پی داشته است. تجربیات موفق مؤسسه‌ها و سازمان‌ها بیانگر نیاز اساسی و ضروری استفاده از بانکداری الکترونیکی برای تسریع و تسهیل تجارت الکترونیکی و نقل و انتقال وجه و اعتبار می‌باشد. تجارت الکترونیکی عمده‌ترین دستاورد به‌کارگیری فناوری در زمینه‌ی اقتصادی است و بانک‌ها یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها در مراودات تجاری هستند، به همین دلیل بانکداری الکترونیکی یکی از زیربناهای اصلی تجارت الکترونیکی محسوب می‌شود [۲۰].

از طرفی بانک‌ها با برقراری ارتباط تنگاتنگ و نزدیک با مردم نقش کلیدی را در عرصه تجارت بازی می‌کنند و به همین دلیل همیشه در تلاش هستند تا با ارائه خدمات نوین و بهتر از رقیبان پیشی گرفته و سپرده‌های بیشتری جذب کنند. ورود بانک‌ها به عرصه فناوری اطلاعات و ارتباطات این امکان را برای آن‌ها فراهم کرده تا جهش‌های چشمگیری برای ارائه و گسترش خدمات خود داشته باشند. توسعه مستمر بانکداری الکترونیکی سبب بهبود کارایی نظام بانکداری و کاهش هزینه‌های مربوطه به تعاملات در سطح ملی و بین‌المللی می‌شود که نتیجه آن رسیدن به بهره‌وری اقتصادی است. این از کانال‌های متفاوتی برای ارائه خدمات استفاده می‌کند و کارایی و رقابت را بهبود می‌بخشد. تأثیرات بلندمدت آن، ایجاد اعتماد در مشتری و همچنین تعهد و رضایتمندی است. خدمات سریع‌تر، صرفه‌جویی در وقت، هزینه‌های عملیاتی و بازاریابی را نیز به همراه دارد [۱۱].

به طور کلی به کارگیری انواع فناوری مانند بانکداری تلفنی و اینترنت و دستگاه‌های خودپرداز (ATM) توسط بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی می‌تواند سرعت پردازش اطلاعات را افزایش و هزینه‌های عملیاتی، کارکنان و تعداد دفعات مراجعه به بانک را کاهش دهد، همچنین موجب جذب مشتریان بیشتر و افزایش سپرده‌ها و توسعه مالی بانک‌ها شود. در فرآیند رشد و توسعه اقتصادی نقش و اهمیت نظام مالی کشورها به گونه‌ای می‌باشد که می‌توان تفاوت اقتصادهای توسعه‌یافته و توسعه نیافته را در درجه کارآمدی و کارایی نظام مالی آن‌ها جست‌وجو کرد [۲]. زمانی که سیستم‌های مالی وظایف خود را به‌خوبی انجام دهند توسعه مالی اتفاق می‌افتد. بنابراین با تأسیس بازارها و واسطه‌های مالی که عملکرد خوبی برای جذب سرمایه و تخصیص آن به پروژه‌های سرمایه‌گذاری توسعه مالی دارند، توسعه مالی اتفاق می‌افتد [۱۲]. از طرفی با افزایش میزان سپرده‌های مشتریان در بانک‌ها فضای مناسب‌تر و گسترده‌تری در اعطای تسهیلات بانک‌ها شکل می‌گیرد. انتظار می‌رود با گسترش فعالیت‌ها و سرویس‌دهی بیشتر نظام بانکداری به عنوان مهم‌ترین عنصر بازار پول اثر بانکداری الکترونیکی بر توسعه مالی مثبت باشد [۱۰]. بخش مالی یک بخش بزرگ و در حال رشد در اقتصادهای جهان و از چهار بازار (کار، کالا، پول، سرمایه)، دو بازار (پول و سرمایه) در اقتصاد را در بر می‌گیرد. امروزه توسعه بخش مالی با داشتن نقش واسطه‌ای در تخصیص منابع به همه‌ی بخش‌های اقتصاد، تشویق پس‌انداز و نیز کاهش هزینه‌های تأمین مالی و استفاده کارا از آن، باعث بهبود عملکردهای اقتصادی به ویژه رشد بلندمدت اقتصادی، صادرات غیرنفتی و توسعه تجارت می‌شود [۲۲].

این پژوهش تأثیر بانکداری الکترونیکی که سبب تسهیل سرعت گردش پول و جذب بیش‌تر دارایی‌های نقدی می‌شود بر روی توسعه مالی با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم بررسی می‌کند.

هدف کلی این پژوهش ارزیابی تأثیرات بانکداری الکترونیکی بر توسعه مالی با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم‌ها است. روشی که در این پژوهش استفاده می‌شود از این جهت اهمیت دارد که روابط را پویا و غیرخطی در نظر می‌گیرد. فارستر^۱ (۱۹۹۷) معتقد بود فقط با استفاده از روش‌های کمی، تمامی موضوعات علمی را نمی‌توان تحلیل کرد، چون بعضی از مسائل قابل کمی شدن نیستند و روابط بین آن‌ها خطی نیست، اما پویایی‌شناسی سیستم با تمرکز بر فرایند بازخورد و روابط علی و معلولی^۲، می‌تواند به شناخت و تبیین روابط سیستم‌های مختلف دست یابد (حقیقی و همکاران، ۱۳۹۵). در الگوی ریاضی امکان ویرایش پارامترهای کیفی وجود ندارد، اما در الگوهای پویا با نوشتن معادلات غیردقیق برای متغیرهای کیفی و شبیه‌سازی عددی آن، تأثیر این متغیرها بر کل سیستم می‌تواند در نظر گرفته شود (شیخ^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). بدین منظور برای دستیابی به این هدف کلی، باید متغیرهای اثرگذار حوزه‌ی بانکداری بر توسعه مالی شناسایی شوند و حلقه‌های علت و معلولی تشکیل‌دهنده ساختار توسعه مالی در بستر بانکداری تشکیل گردند. پس از آن شناسایی سیاست‌های حوزه بانکداری الکترونیکی اثرگذار بر توسعه مالی و شبیه‌سازی سیستمی سیاست‌های پیشنهادی و مطالعه اثربخش آن‌ها بر توسعه مالی انجام شده است.

سوالاتی که در اینجا مطرح می‌شوند عبارتند از این که متغیرهای اثرگذار بانکداری الکترونیکی بر توسعه مالی کدام است؟ سیاست‌های حوزه بانکداری الکترونیکی که سبب بهبود توسعه مالی می‌شود کدام است؟ آیا امکان شبیه‌سازی سیستمی سیاست‌های پیشنهادی اثربخش بر توسعه مالی امکان‌پذیر است؟

۲. مبانی نظری پژوهش

اقتصاد هر جامعه به دو بخش واقعی و مالی تقسیم می‌شود. کلیه متغیرهای اساسی حساب‌های مالی از قبیل مصرف و تشکیل سرمایه، بیانگر فعالیت‌هایی است که در بخش واقعی اقتصاد به وقوع می‌پیوندند. بخش مالی به عنوان مکمل بخش واقعی شامل فعالیت‌هایی است که توسط پول و سایر اوراق بهادار انجام می‌شود. به طور کلی نظام مالی به ترتیباتی اطلاق می‌شود که برای ایجاد و مبادله مطالبات به کار می‌رود و به طور مشخص موجباتی را فراهم می‌آورد تا وجوه پس‌اندازکنندگان به تقاضاکنندگان منتقل شود. بخش مالی در استحکام و تداوم رشد اقتصادی، نقش حساس و کلیدی دارد و در سال‌های اخیر مورد توجه و تأکید فراوان قرار گرفته است. نظام مالی به وسیله کاهش هزینه‌های معاملاتی و اطلاعاتی، می‌تواند پس‌اندازها را به سمت سرمایه‌گذاری بهینه هدایت کند. تضمین کارایی و پایداری و سلامت نظام مالی در گرو کیفیت کارکرد انفرادی و تعاملات پویای ارکان آن می‌باشد. سیستم مالی متشکل از سیاست‌گذاران، سیستم پولی و مؤسسات و نهادهای مالی و بازارهای مالی می‌باشد که به همراه زیرساخت‌های قانونی، مقرراتی و حقوقی خود، تصاویر کاملی از ساختار مالی را شکل می‌دهند. وظیفه اصلی این سیستم ساماندهی و جمع‌آوری وجوه و منابع مالی در اختیار عرضه‌کنندگان وجوه، به نحوی کارآمد و انتقال کارای آن به متقاضیان وجوه است که از پروژه‌های توسعه مالی و پربازده برخوردار هستند. حال اگر انتقال این وجوه به صورت کارا در سیستم مالی انجام نشود فرایند تأمین مالی و سرمایه‌گذاری و بنابراین رشد اقتصادی با اختلال مواجه خواهد شد [۸]. نقش اصلی

^۱ Forrester

^۲ Cause and Effect Relationships

^۳ Sheikh et al.

نهادهای مالی واسطه‌گری مالی است. واسطه مالی عبارت‌اند از نهادهای سپرده پذیر (بانک‌های تجاری، مؤسسات پس‌انداز و وام، بانک‌های پس‌انداز و اتحادیه‌های اعتباری (که بخش عمده وجوه خود را از طریق ارائه بدهی خود به مردم و بیشتر به شکل سپرده به دست می‌آورند؛ و شرکت‌های بیمه (بیمه سوانح، بیمه عمر، بیمه اموال) صندوق‌های بازنشستگی و شرکت‌های تأمین مالی) [۲۴].

در بازارهای مالی وجوه با وجوه مبادله می‌شوند و نه مانند بازارهای دیگر با کالا. علت این امر را باید در مسئله ضرورت زمانی به نقدینگی جستجو کرد. عرضه‌کنندگان وجوه می‌توانند نیاز به نقدینگی که هم اکنون در اختیارشان است را به تعویق بیندازند. درحالی که بابت این تعویق، بازدهی را خواستارند که آن را جبران کننده تعویق مصرف حال به آینده و ریسک همراه آن می‌دانند. در طرف دیگر متقاضیان وجوه، هزینه‌هایی را بابت به جلو انداختن زمان استفاده از وجوه می‌پردازند. نخست روابط متقابل خریدار و فروشنده در بازار مالی، قیمت دارایی مبادله را تعیین می‌کند. دوم بازارهای مالی مکانیسمی برای سرمایه‌گذار فراهم می‌کند تا دارایی مالی را بفروشد. با توجه به این ویژگی می‌گویند بازار مالی نقدینگی را فراهم می‌کند. کارکرد سوم بازارهای مالی این است که هزینه معاملات را کاهش می‌دهد. این معاملات دو نوع هزینه دارد: هزینه جستجو و هزینه اطلاعات. هزینه جستجو بیانگر هزینه‌های آشکار مثل پول صرف شده برای درج آگهی که فرد آماده است دارایی مالی را بخرد یا بفروشد و نیز دربرگیرنده هزینه‌های پنهان مثل زمان صرف شده برای یافتن طرف معامله است. هزینه‌های اطلاعاتی، هزینه‌های ملازم با برآورد ویژگی‌های سرمایه‌گذاری یک دارایی مالی هستند؛ یعنی مقدار و احتمال وقوع جریان نقدینگی که از دارایی انتظار می‌رود.

بازار مالی به سه بخش بازار پول، بازار سرمایه و بازار تأمین اطمینان یا همان بیمه تقسیم می‌شود. بازار بیمه به لحاظ حجم و اهمیت آن از بازار سرمایه جدا شده و مستقلاً از آن یاد می‌شود. هرچند که در بسیاری از طبقه‌بندی‌ها خود بخشی از بازار سرمایه است.

پس بازار برحسب سررسید حق مالی به دو گروه اصلی تقسیم‌بندی می‌شود:

۱) بازار پول که اسناد بدهی کوتاه‌مدت در آن مبادله می‌شود.

۲) بازار سرمایه که اوراق قرضه بلندمدت (دارایی مالی با سررسید طولانی‌تر) در آن مبادله می‌شود.

برای بررسی وضعیت بازارهای مالی از شاخص‌های متعددی استفاده می‌شود، تمامی این شاخص‌ها در نهایت نشانگر یکی از سه ویژگی کارایی، نقدینگی و عمق بازارها می‌باشند.

کارایی: انجام مبادلات به سهولت در قیمت‌های نزدیک به ارزش مناسب ابزار مورد مبادله؛

نقدینگی: قابلیت انتقال سریع و آسان حجم‌های معتناهایی از دارایی‌ها، در قیمت‌های منعکس کننده ارزش جریان نقدی آتی دارایی‌ها؛

عمق: تعداد زیاد خریدار و فروشنده به‌طوری که حجم وسیعی از تجارت با نوسانات قیمتی اندک بتواند نقل و انتقال یابد.

یک بازار کارا و نقد و عمیق می‌تواند تجارت دارایی‌ها و افشا ابزارهای جدید را تسهیل کند [۸].

بازار مالی به سه بخش بازار پول، بازار سرمایه و بازار تأمین اطمینان یا همان بیمه تقسیم می‌شود. بازار بیمه به لحاظ حجم و اهمیت آن از بازار سرمایه جدا شده و مستقلاً از آن یاد می‌شود. هرچند که در بسیاری از طبقه‌بندی‌ها خود بخشی از بازار سرمایه است. بازار پول که در اغلب کشورهای در حال توسعه در شبکه بانکی خلاصه می‌شود یکی از بخش‌های اساسی بازار مالی است. بانک‌ها و مؤسسات پولی تهیه و تأمین نیازهای پولی را بر عهده دارند و به عنوان واسطه پولی از یک سو جذب سرمایه‌های پولی و از سوی دیگر توزیع منابع پولی را تسهیل می‌کنند. بازار

سرمایه، بازار دادوستدهای بلندمدت مالی است. منظور از بلندمدت، مبادلات مالی با سرسید بیشتر از یک سال است. وقتی واحدهای صنعتی اوراق بهادار منتشر می‌کند برای مدت طولانی بهره می‌پردازد از این کار قصد سرمایه‌گذاری دارد تا سرمایه‌اش به ثمر نشسته و از بازده آن بدهی خود را پرداخت نماید. به این ترتیب است که بازار مالی بلندمدت را بازار سرمایه نامند [۲۹].

منظور از توسعه مالی، توسعه بخش مالی است که شامل بازارهای پول و سرمایه است. توسعه مالی هنگامی وجود دارد که ابزارها، بازارها و واسطه‌های مالی، آثار هزینه کسب اطلاعات، اجرای طرح‌ها و مبادلات محصولات را کاهش دهند [۱۷]. با توسعه مالی و با خلق و گسترش نقدینگی، تحرک پس‌اندازها، افزایش تشکیل سرمایه و ارتقای کارآفرینان، انتظار می‌رود کارایی کل اقتصاد افزایش یابد.

نظام مالی پنج وظیفه‌ی عمده بر عهده دارد، یعنی برای کاهش هزینه‌ی اطلاعات، اجرا و مبادله، نظام مالی پنج گروه از خدمات را به اقتصاد می‌دهد. این پنج وظیفه به شرح زیر است:

۱) نظام مالی وظیفه پرهزینه و زمان‌بر ارزیابی بنگاه‌ها، مدیران و طرح‌ها را انجام می‌دهد. به عنوان مثال بانک‌ها ریسک اعتباری و جریان احتمالی درآمدهای آتی بنگاه را ارزیابی می‌کنند.

۲) نظام مالی نسبت به تجهیز منابع از پس‌اندازهای کوچک و پراکنده برای هدایت به سمت بنگاه‌ها و طرح‌هایی که به عنوان بهترین شناخته شده‌اند، اقدام می‌کند. بسیاری از طرح‌ها به سرمایه‌گذاری اولیه کلان نیاز دارند و برخی از آن‌ها از صرفه‌جویی اقتصادی توسعه مالی می‌جویند. بنابراین باید منابع هنگفت به سمت طرح‌هایی که دارای صرفه‌جویی‌های اقتصادی هستند، هدایت شوند.

۳) واسطه‌های مالی و مشارکت‌کنندگان در بازارهای مالی بخشی از نظام مالی، زمینه اداره و کنترل مدیران و بنگاه‌ها را فراهم می‌سازند. واسطه‌های مالی برای سهامداران و بستانکاران بنگاه‌ها، این اطمینان را ایجاد می‌کنند که مدیران از منابع بنگاه در جهت منافع و اهداف شخصی استفاده نکنند.

۴) وظیفه دیگر نظام مالی، تسهیل تجارت و مبادله است. در نخستین سطح، پول یکی از ابزارهای مبادله، هزینه مبادله را کاهش می‌دهد. در سطحی بالاتر، می‌توان سیستم پرداخت‌های بر خط (آنلاین) اینترنتی را در نظر گرفت که بسیار در وقت صرفه‌جویی می‌کنند و در نتیجه هزینه مبادلات اقتصادی به حداقل می‌رسد.

۵) نظام مالی وظیفه قیمت‌گذاری و مدیریت مخاطره را بر عهده دارد. اوراقی که برای تجارت، بیشترین فایده را در بر دارند (مانند اوراق سهام و قرضه)، ممکن است درجه نقدینگی و ریسکی که پس‌انداز کنندگان دنبال‌شان هستند را دارا نباشند. در این مورد واسطه‌های مالی، ابزارهای مالی فوق را با خواست و نیاز مشتریان سازگار می‌کنند و بدین وسیله به مدیریت ریسک می‌پردازند [۳۰].

با توجه به وظایفی که در بالا ذکر شد توسعه مالی زمانی رخ می‌دهد که بهبود در تولید اطلاعات سرمایه‌گذاری - های ممکن، نظارت بر سرمایه‌گذاری‌ها و اجرای حکمرانی شرکت‌ها، مدیریت مخاطرات، تجهیز پس‌اندازها و تسهیل مبادله کالا و خدمات حاصل شود. در واقع توسعه مالی زمانی اتفاق می‌افتد که ابزارها، بازارها و واسطه‌های مالی آثار هزینه‌های اطلاعات، اجرا و مبادله را کاهش داده؛ اما، نه اینکه آن را حذف کنند. با توجه به این واقعیت که واسطه‌های مالی با تخصیص منابع به بخش‌های مختلف اقتصادی، کاهش هزینه‌های تأمین مالی، تجهیز پس‌اندازها و انتقال آن‌ها به بخش‌های کارا، موجب تقویت و تسهیل رشد اقتصادی می‌شوند، ایجاد زمینه‌های مناسب برای توسعه بخش مالی و شناخت عوامل تعیین‌کننده بهبود توسعه مالی، از اهمیت به سزایی برخوردار بوده و کاهش هزینه مبادله از جمله این عوامل است [۳].

توسعه مالی به حالتی گفته می‌شود که سرعت افزایش دارایی‌های مالی بیشتر از سرعت افزایش دارایی‌های غیرمالی باشد. در این حالت نسبت دارایی‌های مالی به دارایی‌های غیرمالی روبه افزایش می‌گذارد [۱۵]. در واقع عمق مالی تنها به دلیل بالا بردن کارایی نهاد پول عامل مهمی نبوده بلکه پس‌انداز داخلی را نیز تجهیز می‌نماید و وابستگی به اعتبار خارجی را کاهش داده و تخصیص کل سرمایه را درون اقتصاد بهبود می‌بخشد. توسعه مالی در تابع مطلوبیت هم وارد می‌شود، زندگی را راحت‌تر می‌کند و اجازه می‌دهد که افراد بدون نیاز به مراجعه به بانک و یا نیاز به تبدیل اوراق قرضه به پول نقد، مطلوبیت کسب کنند. به این دلیل توسعه مالی وارد تابع مطلوبیت می‌شود. در ضمن، توسعه مالی با افزایش کارایی اقتصاد در سطح خرد باعث افزایش کارایی کلان شده و با گسترش ارتباط میان پس‌انداز و سرمایه‌گذاری، باعث تخصیص کارآمد موجودی سرمایه می‌شود. همچنین به گردآوری و نظارت اطلاعات در شرایطی که اطلاعات ناقص است و به دست آوردن آن هزینه‌بر می‌باشد، کمک می‌کند. بدین ترتیب توسعه مالی در تابع تولید نیز وارد می‌شود [۱۶].

۳. روش‌شناسی پژوهش

تفکر سیستم‌های پویا روشی برای مدل‌سازی و بررسی عوامل یک سیستم و در نهایت پیدا کردن راه‌حل مناسب است. نتیجه نوآوری خط‌مشی خاص یا برنامه راهبردی وابستگی به این امر دارد که آیا تصمیم‌گیرنده تعاملات درونی سیستمی که با آن کار می‌کند را به درستی درک نموده است یا خیر. تفکر صحیح در مورد سیستم‌ها و تعاملات، گامی حیاتی در طراحی خط‌مشی مؤثر، پیاده‌سازی و نتایج آن است [۵]. این پژوهش از نوع تحلیلی-توصیفی و بر اساس هدف کاربردی و از نظر چگونگی داده‌های موردنیاز از نوع کتابخانه‌ای است. در این راستا با طراحی سیستمی عوامل مؤثر بر توسعه مالی، اثرات بانکداری الکترونیکی ایران به عنوان بخشی از بازار پول بر توسعه مالی در مدلی پویا بررسی می‌شود. داده‌های اقتصادی مورد نیاز از مراجع رسمی مانند بانک مرکزی و تخمین مدل‌های مورد نیاز از مقالات پیشین جمع‌آوری می‌شود. در این تحقیق روش پویایی‌شناسی سیستم برای بررسی و ارزیابی تأثیر بانکداری الکترونیکی بر توسعه مالی استفاده می‌گردد. پویایی‌شناسی سیستم از جمله روش‌های ریاضی است که بر پایه ساختار مدار کنترلی بنا شده است و امکان مطالعه ساختار و رفتار سیستم‌های پیچیده اقتصادی، اجتماعی و نظیر آن را فراهم می‌کند که در دنیای واقعی، خطی نیستند. این رویکرد با نگاهی پویا در برخورد با زمان، توجه به عدم قطعیت در پارامترها و ملاحظه‌ی روابط بین متغیرها، بررسی تأخیرات زمانی، انجام ذخیره‌سازی‌های لازم و از همه مهم‌تر نشان دادن آثار بازخوردی متغیرها در طول زمان و نیز به کارگیری معادلات دیفرانسیل، تلاش می‌کند رفتارها بر اساس متغیرهای الگو، در سیستم مدنظر به خوبی درک و پیش‌بینی شوند [۱۸]. در مدل‌سازی پویایی سیستم هدف بررسی سیاست‌های بالقوه مختلف برای بهبود کارایی سیستم است. از بین سیاست‌ها، سیاستی که بهترین نتایج را در بردارد برای اجرا در سیستم انتخاب می‌شود [۶]. در این روش اساس الگوسازی، پوشش و نمایش فرایند بازخورد است که دربرگیرنده‌ی تأخیر زمانی و ساختار متغیرهای جریان و حالت، توابع غیرخطی، پویایی سیستم است. در این روش فرض می‌شود رفتار سیستم بر اساس شبکه‌ی به هم پیوسته‌ای از حلقه‌های بازخورد تعیین می‌شود. بر این اساس، هر رابطه علی به صورت مثبت (حلقه‌های تقویت‌کننده ۱) یا منفی (حلقه‌های متعادل‌کننده ۲) می‌تواند در سیستم اثرگذار

^۱ Reinforcing Loops

^۲ Balancing Loops

باشد [۱۹]. رفتار هدف جو در سیستم را حلقه‌های منفی نشان می‌دهند که سعی دارند سیستم را به حالت تعادل برسانند، در حالی که حلقه‌های تقویتی، حلقه‌های مثبت هستند و موجب رفتار تنزل‌نمایی یا رشد‌نمایی می‌شوند. در واقع وجود این ساختارهای بازخوردی، موجب شکل‌گیری رفتارهای پویا و پیچیده در سیستم‌ها می‌گردد. در این پژوهش از حلقه‌های علت و معلولی در مرحله‌ی اول ساخت مدل و از نمودار حالت جریان در مرحله شبیه‌سازی و محاسبات استفاده می‌شود. به منظور تسهیل محاسبات و سرعت بخشیدن به فرآیند مدل‌سازی و شبیه‌سازی سیاست‌های پیشنهادی از نرم‌افزار ونسیم استفاده می‌شود. پژوهش حاضر از نظر نوع تحقیق از نوع روش آمیخته (ترکیبی) استفاده می‌کند. همچنین از نظر هدف پژوهش در دسته‌بندی‌های توصیفی و به طور خاص از نوع مدل‌سازی تبیینی و همچنین کاربردی - توسعه‌ای است.

مدل‌سازی و تحلیل یافته‌ها

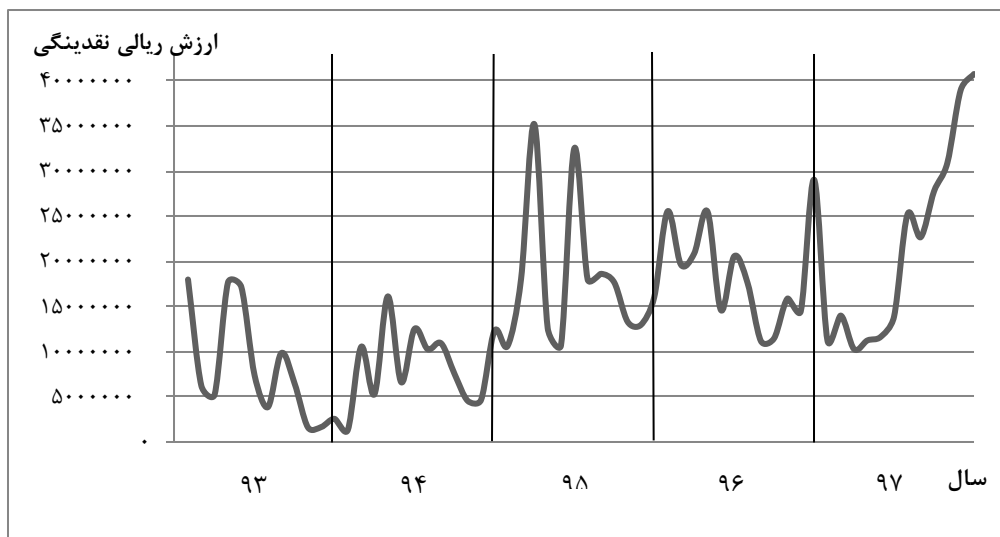
مدل‌سازی یک فرآیند بازخوردی یا به عبارتی واکنشی است که از طریق تکرار و چرخه تکراری پیش برده می‌شود. این موضوع در چرخه و سیکل بزرگ‌تر یادگیری و فعالیت که به طور ثابت در سازمان‌ها اتفاق می‌افتد جاسازی شده است، استمرار اظهار می‌دارد مدل پویایی سیستم با انجام پنج مرحله ایجاد می‌شود که این مراحل به شرح زیر است [۲۱].

مرحله اول: شناسایی مسئله

در این مرحله ما نیاز داریم که مسئله واقعی را پیدا کنیم، متغیرها و مفهوم‌های کلیدی را بشناسیم، افق فکری را تعیین کنیم و سیاست آن مسئله را به صورت پویا مشخص کنیم. در پژوهش حاضر مسئله مورد بررسی گسترش بانکداری الکترونیکی و اثرات مربوط بر توسعه مالی است؛ اما این سیاست‌ها به صورت پویا بررسی می‌شوند تا اثر آن در محیط واقعی با توجه به پویایی‌ها و پیچیدگی‌های محیطی بررسی و ارزیابی شود.

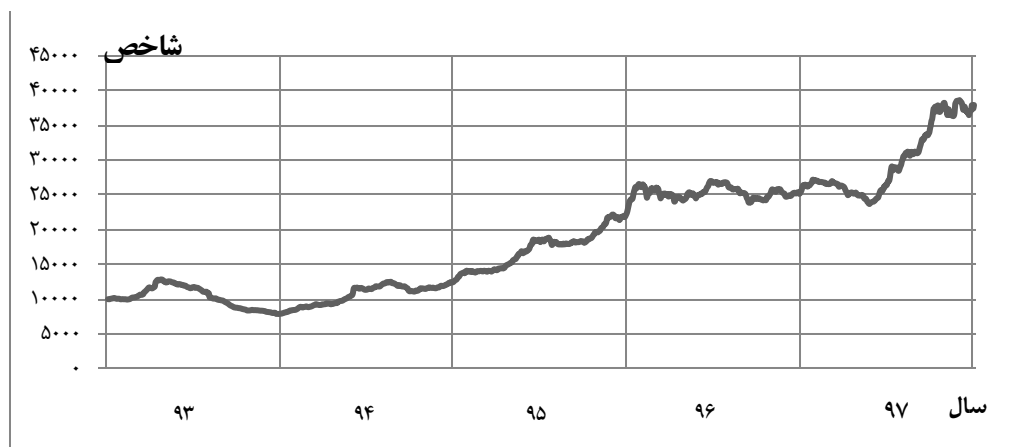
مرحله دوم: تدوین فرضیه‌های پویا

پس از اینکه مسئله و افق زمانی مناسب به طور کامل شناسایی شد، باید نظریه‌های پویا برای مشخص کردن رفتار سیستم ایجاد کرد. فرضیه‌ها باید به صورت پویا تدوین شوند تا خصوصیات پویای مسئله را با بازخوردها و نمودارهای جریان - حالت نشان دهند. اولین متغیری که برای بررسی بازار به ذهن می‌رسد میزان نقدینگی است. نقدینگی سالانه به چه میزان و روند آن به چه شکلی بوده است. برای بررسی حجم اسکناس و پول از آنجایی که باز و بسته شدن بانک‌ها برای تعدیلات مثبت و منفی زیاد است، بهتر است در مقیاس بزرگ‌تر، بررسی شود. بدین منظور آن را به صورت نمودار میله‌ای شکل ۱ را بررسی می‌کنیم.



شکل ۱. نمودار خطی نقدینگی^۱

اولین نکته‌ای که از این نمودار برداشت می‌شود این است که حجم پول سالانه افزایش داشته است. متغیر دیگری که در این پژوهش بررسی می‌کنیم مطالبات سیستم بانکی از بخش دولتی، اعتبارات و تسهیلات بانکی، بدهی بخش خصوصی به سیستم بانکی و تولید ناخالص داخلی است که تقریباً تنها متغیری است که می‌توان به عنوان نشان‌دهنده کلیت توسعه مالی از آن استفاده کرد، زیرا تمام فعالان بازار و همین‌طور رسانه‌ها به آن استناد می‌کنند، هرچند شاید در برهه‌های زمانی کوتاه نمایانگر خوبی برای وضعیت توسعه مالی نباشد که این نکته را بررسی خواهیم کرد. بهترین راه برای بررسی شاخص کل بررسی روند تغییر آن با استفاده از نمودار شکل ۲ است.



شکل ۲. نمودار خطی شاخص ساختاری و کارایی^۲

^۱ آمار سایت بانک مرکزی جمهوری اسلامی، ۱۳۹۷

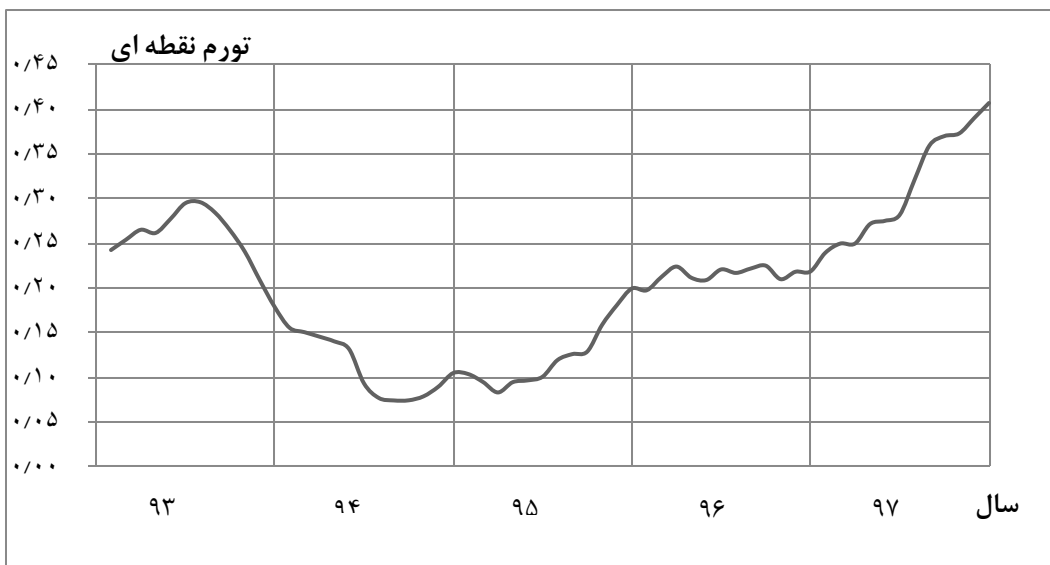
^۲ <https://www.cbi.ir/section/1378.aspx> ۱۳۹۷، آمار سایت بانک مرکزی جمهوری اسلامی

روند کلی شاخص‌ها طی این سال‌ها افزایشی بوده است. عاملی که در بررسی شاخص کل مهم است میزان نوسانات معنادار آن است، به این معنی که شاخص طی سال چند بار تغییر روند می‌دهد و از روند صعودی به روند نزولی تغییر می‌کند.

میزان این تغییر روندها ریسک بازار را مشخص می‌کنند با بررسی دقیق عوامل مؤثر بر شاخص می‌توانیم به دنبال راهکارهایی برای کنترل بازار توسط ابزارهای مختلفی که در اختیار دولت است از طریق اقتصاد کلان و همین‌طور ابزارهایی که دارد، باشیم. بازدهی بازار سرمایه عامل اصلی جذابیت آن است. یکی از دغدغه‌های اصلی سرمایه‌گذاران ایرانی جبران کردن تورم موجود در اقتصاد ایران است. اولین مشخصه برای جذابیت یک سرمایه‌گذاری ابتدا این است که بازدهی آن بالاتر از نرخ تورم باشد، بعد بازدهی و ریسک آن را با بازارهای رقیب می‌سنجد. نقش مهم و اصلی در تورم را سیاست‌های پولی دولت ایفا می‌کند. یک نکته بسیار مهم را در مورد رابطه فیشر نباید فراموش کرد. همان‌طور که میلتن فریدمن اقتصاددان شهیر بیان می‌کند، نکته مهم این است که رشد حجم پول با یک دوره تأخیر اثر خود را بر تورم آشکار می‌کند. البته این دوره تأخیر با توجه به شرایط اقتصادی می‌تواند متفاوت بوده و از چند ماه تا حدود دو سال را در برگیرد، اما افزایش رشد حجم پول در نهایت و ضرورتاً به افزایش تورم منتهی خواهد شد. تغییرات رشد حجم پول و تورم در اقتصاد ایران نیز همین امر را تأیید می‌کند و نشان‌دهنده این است که تغییر رشد حجم پول با یک دوره تأخیر (حدوداً دو ساله) اثر خود را بر تورم آشکار می‌کند.

یک عامل مهم تأثیرگذار دیگر برای افزایش تورم در پایان سال ۹۰ افزایش نرخ دلار تا ۲۷۰۰۰ تومان در بازار آزاد است. عامل اصلی آن افزایش تحریم‌ها علیه ایران و قطع همکاری سوئیفت با بانک‌ها و طرف‌های ایرانی بود. در سال ۹۴ نیز تحریم‌ها از سوی کشورهای مختلف جهان علیه ایران تشدید شد و نتیجه آن افزایش نرخ دلار در بازار آزاد به بالاتر از سطح ۲۰۰۰۰ و تا مرز ۳۰۰۰۰ شد. این افزایش از دو مسیر مستقیم (افزایش قیمت کالاهای وارداتی) و غیرمستقیم (افزایش هزینه‌های تولید) موجب افزایش نرخ تورم شد.^۱ علاوه بر این، جهش نرخ ارز به لحاظ روانی به انتظارات تورمی در اقتصاد کشور دامن زد و افزایش انتظارات تورمی خود به یکی از عوامل افزایش نرخ تورم در کوتاه‌مدت تبدیل شد. در شکل ۳ نمودار خطی نرخ تورم ترسیم شده است.

^۱ Retrieved from <https://www.cbi.ir/section/1378.aspx> 7/19/2020

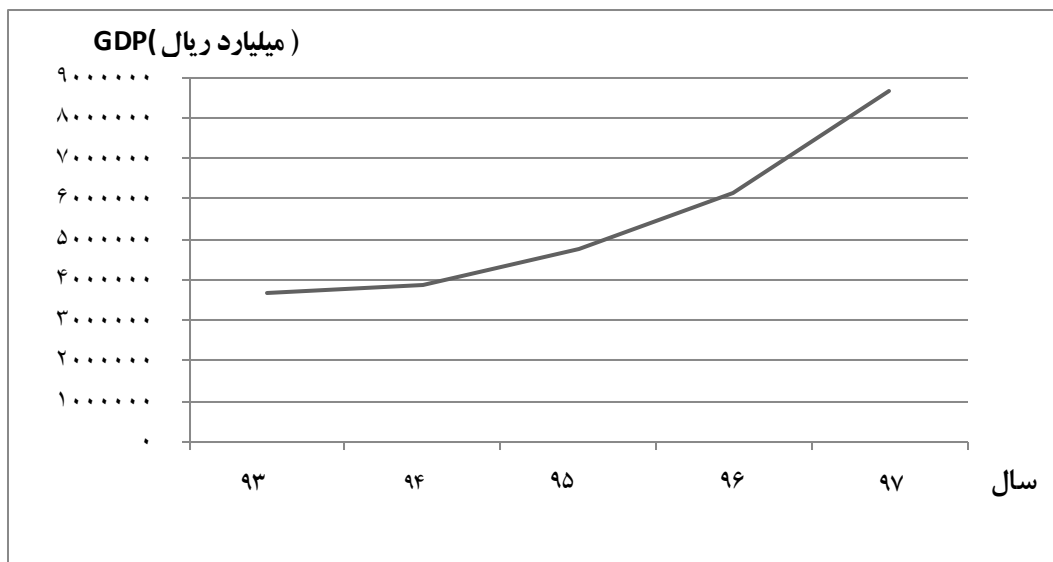


شکل ۳. نمودار خطی نرخ تورم^۱

وقتی تورم افزایش می‌یابد ثبات اقتصادی بسیار کم شده و موجب نوسانات نرخ ارز و کاهش ارزش ریال در برابر ارزهای جهانی می‌شود. رابطه بین نرخ تورم و نرخ ارز یک رابطه دو طرفه هست که این دو متعاقباً بر روی یکدیگر اثر می‌گذارند. سیاست‌های دولت در کنترل بازار ارز از طریق کنترل عرضه و یا روش‌هایی مانند اتاق مبادلات ارزی و تک نرخی کردن دلار می‌تواند بر روی رابطه اثرگذار باشد. نوسان نرخ ارز و کاهش ارزش ریال موجب ترغیب سرمایه‌گذاران به تبدیل ریال به ارزهای خارجی برای جلوگیری از کاهش ارزش پولشان می‌شود. بخش دیگری از سرمایه بالقوه سرمایه‌گذاری که هوشمندتر است تأثیر تورم بر صنایع مختلف را بررسی می‌کند و صنعتی که وابسته به صادرات است و قیمت محصولاتش همگام با تورم افزایش می‌یابد را پیدا می‌کند.

تولید ناخالص داخلی. بررسی رابطه بین تولید ناخالص داخلی و شاخص کل و میزان سرمایه‌گذاری بسیار حائز اهمیت است. نمودار تولید ناخالص داخلی در طی این سال‌ها را در شکل ۴ بررسی می‌کنیم.

^۱<https://www.cbi.ir/section/1378.aspx>



شکل ۴. تولید ناخالص داخلی^۱

همان‌طور که در نمودار مشخص است تولید ناخالص داخلی طی این سال‌ها روند افزایشی خوبی داشته است. افزایش روند تولید ناخالص داخلی هم‌زمان با افزایش میزان سرمایه‌گذاری کاملاً مشخص است.

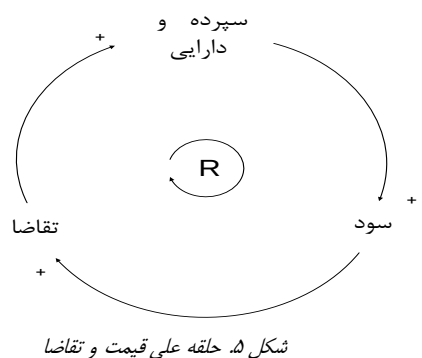
در این تحقیق در جهت تدوین فرضیه‌های پویا گاهی از متغیرهای واقعی و کشف روابط رگرسیونی کمک گرفته‌ایم ولی این کار دلیلی جز آزمون معنادار بودن رابطه بین آن متغیرها ندارد. اساساً پویایی سیستم نگرشی کلی به مجموعه عواملی که بر سیستم اثر می‌گذارند دارد و پرداختن بیش از حد به جزئیات مانعی بر سر راه این هدف خواهد بود. پس از بررسی متغیرها و روند تغییر آن‌ها، می‌خواهیم بر اساس دیدی که نسبت به این متغیرها به دست آورده‌ایم، فرضیه‌های دینامیکی که بنیان مدل‌سازی پویایی سیستم هستند را تبیین کنیم.

مرحله بعدی نگاشت ساختار سیستم است. نگاشت ساختار سیستم به این معناست که مدل با استفاده از ابزارهای پویایی‌شناسی سیستم ارائه شود. برای این منظور ابتدا نمودار مرز مدل تدوین می‌شود. در نمودار مرز مدل، متغیرهای درون‌زا، برون‌زا و متغیرهای خارج از مدل مشخص می‌شوند. مرحله بعدی عبارت است از نمایش زیرسیستم‌هایی که در کل ساختار مدل را تشکیل می‌دهند. نمودارهای مرزهای مدل و زیرسیستم ساختار مدل را نمایش می‌دهد؛ اما ارتباط بین مدل‌ها مشخص نیست. برای این کار از دیاگرام‌های علت و معلولی استفاده می‌شود. این نمودارها، ابزاری مفید و انعطاف‌پذیر برای نمایش ساختار بازخوردها در سیستم هستند. بر اساس مدل متغیرهای شاخص تعمیق مالی، شاخص ابزاری، شاخص ساختاری، شاخص کارایی، شاخص بنیانی، شاخص اندازه واسطه‌گری‌های مالی به عنوان متغیر انباشت در نظر گرفته شده‌اند و متغیرهای زیرمجموعه، در مدل مکرر متغیرهای بانکداری مربوط به توسعه مالی هستند که متغیرهای کمکی و نرخ تعریف می‌شوند.

حلقه دارایی، سپرده و تقاضا. یکی از حلقه‌های مهم پویایی سیستم که تقریباً در همه بازارها صدق می‌کند حلقه‌ی قیمت است. تقاضای پول تابعی از درآمد ملی و نرخ بهره است که رابطه تقاضای پول با درآمد ملی مثبت و با

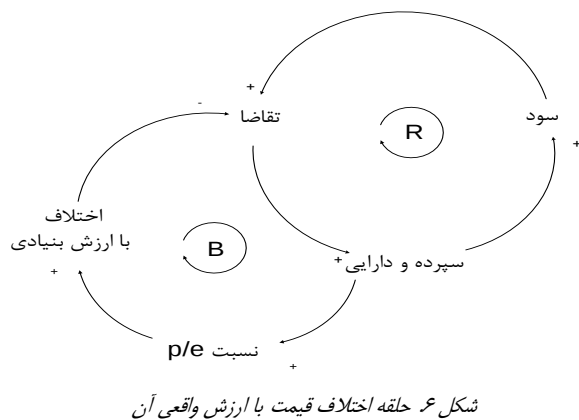
^۱ <https://www.cbi.ir/section/1378.aspx>

نرخ بهره منفی می‌باشد. در اقتصاد پولی، تقاضا برای پول، نگهداری مطلوب دارایی‌های مالی به شکل پول است؛ یعنی پول‌های نقدی یا سپرده‌های بانکی به جای سرمایه‌گذاری. در توسعه مالی وقتی قیمت افزایش می‌یابد بازگشت سرمایه و سود برای بانک‌ها افزایش می‌یابد. این افزایش سود باعث جذابیت برای سرمایه‌گذاران شده و در نتیجه تقاضا بیشتر می‌شود. زمانی که تقاضا افزایش یابد سپرده‌گذاران کمتر تمایل به فروش سپرده نشان می‌دهند. این حلقه بیانگر این است که با افزایش قیمت، تقاضا نیز افزایش یافته و این افزایش بی‌وقفه ادامه می‌یابد. این حلقه را در شکل ۵ با هم می‌بینیم.

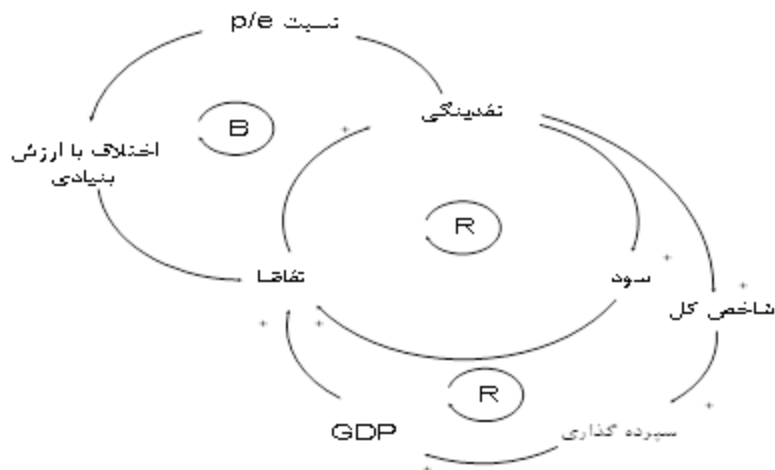


این یک حلقه تقویت شونده است. باید توجه داشته باشیم که این حلقه در جهت منفی نیز به همین صورت عمل می‌کند، بدین معنی که کاهش قیمت موجب کاهش بیشتر و بیشتر قیمت می‌شود.

حلقه اختلاف قیمت دارایی و سپرده‌ها با ارزش واقعی آن. بعد از مدتی که قیمت دارایی‌ها در حلقه بالا افزایش یابد اختلاف قیمت‌ش با ارزش بنیادی افزایش می‌یابد و در نتیجه بعد از مدتی تقاضا کم می‌شود. با کاهش تقاضا سپرده نیز کاهش می‌یابد. با افزایش اختلاف با ارزش بنیادی ناگهان عرضه بسیار زیاد می‌شود و تقاضا بسیار کم می‌شود. عرضه زیاد در مقابل تقاضا موجب کاهش توسعه مالی می‌شود. این قضیه به صورت واضح در حلقه تعادلی شکل ۶ مشخص است.

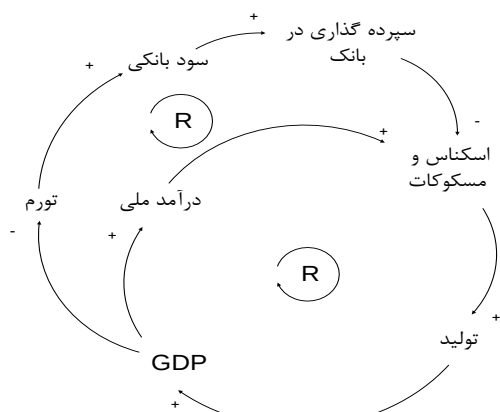


حلقه شاخص ساختاری و تعمیق مالی. شاخص ساختاری و تعمیق مالی خود میانگینی از GDP نسبت به مبدأ زمانی است. پس عاملی که بر روی آن تأثیر می‌گذارد فقط و فقط قیمت موجود در بازار است، شکل ۷ این حلقه را نشان داده است.



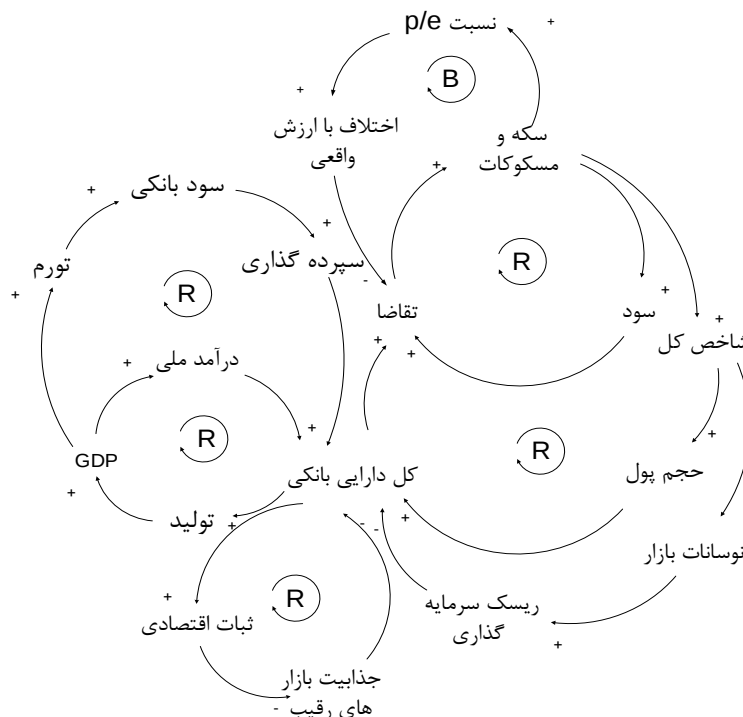
شکل ۷. حلقه علی شاخص ساختاری و تعمیق مالی با توسعه مالی

حلقه سپرده‌گذاری در بانک. تولید ناخالص ملی بر روی یک متغیر مهم اقتصادی تأثیر دارد. آن متغیر تورم است. افزایش تولید ناخالص داخلی منجر به کاهش تورم می‌شود. بین نرخ تورم و سود بانکی رابطه مستقیم وجود دارد. در نتیجه با کاهش تورم سود بانکی نیز کاهش می‌یابد. با کاهش سود بانکی جذابیت سپرده‌گذاری در بانک کم می‌شود و ترجیح می‌دهد که به بازارها رجوع کند و نتیجه طی یک حلقه تقویت شونده افزایش GDP منجر به افزایش بیشتر و بیشتر تولید ناخالص ملی می‌شود. تأثیر در جهت دیگر نیز واضح است. با کاهش تولید داخلی، تورم و در نتیجه نرخ سود بانکی افزایش می‌یابد. با افزایش سود بانکی، سپرده‌گذاری در بانک توجه بیشتری پیدا کرده و تمایل به سرمایه‌گذاری در بازارها کمتر می‌شود (شکل ۸).



شکل ۸. حلقه سپرده‌گذاری در بانک

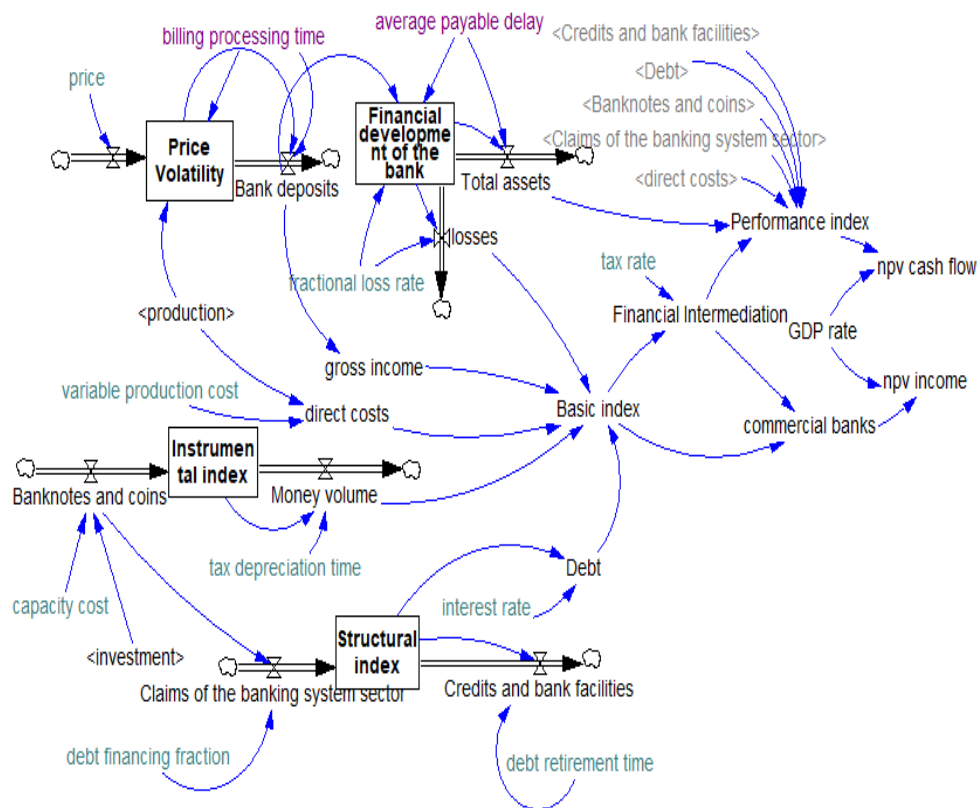
مدل کلی علت - معلولی . بر اساس فرضیه‌های پویا و حلقه‌های علی - معلولی می‌توان نمای کلی از مدل علی و معلولی را استخراج کرد. نمودار کل مدل در شکل ۹ ترسیم شده است.



شکل ۹. مدل کل علت - معلولی

مرحله سوم: تدوین نمودار حالت - جریان و مدل‌سازی و فرموله کردن مدل

برای اجرای مدل و شبیه‌سازی، یک متغیر را میانگین ارزش بانکداری الکترونیک در نظر می‌گیریم و نحوه تأثیر آن بر شاخص‌های توسعه مالی را مورد بررسی قرار می‌دهیم. در اکثر نظام‌های اقتصادی، بانک‌ها مرکز سیستم مالی و پرداخت‌ها بوده و نقش مهمی در فرآیند تجهیز پس‌انداز، شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری و متنوع‌سازی ریسک ایفا می‌کنند، از این رو اندازه، ساختار و کارایی بخش بانکی به عنوان یک بعد مستقل توسعه مالی مورد توجه است. نتایج برآورد داگلاس و همکاران (۲۰۱۱) نشان داده که بخش بانکی نقش حیاتی و تسهیل‌گر فعالیت‌های مالی را دارند. از این رو برای کشیدن نمودارهای حالت و جریان از شاخص‌های بخش بانکی در مدل استفاده شده است. برای کشف روابط حاکم بر مدل از نظریه‌های اقتصاد کلان و روابط رگرسیونی استفاده شده است. برای بعضی متغیرها مقادیری فرضی به عنوان مقادیر ابتدایی آن متغیرها فرض شده‌اند. بعضی از این مقادیر تعدیل شده‌اند تا مقادیر آن‌ها و تأثیرشان مطابق با مقادیر فرضی باشد. هدف از شبیه‌سازی و اجرای مدل بررسی نحوه تأثیر چند سناریو بر شاخص‌های توسعه مالی و شناسایی مهم‌ترین متغیرها است [۶]. شکل ۱۰ نمودار حالت - جریان مدل را به تصویر کشیده است.



شکل ۱۰. نمودار حالت - جریان مدل

بر اساس مدل توسعه مالی عادت به سیستم تأثیر بسیار مهمی بر تمایل به توسعه مالی دارد. عادت به سیستم جدید (بانکداری الکترونیک) سبب افزایش دارایی‌ها و نقدینگی در بانکداری و نهایتاً به‌کارگیری آن برای توسعه مالی، رشد را به دنبال دارد و از طرف دیگر با استفاده هرچه بیشتر از سیستم، عادت به آن هم افزایش یافته و این چرخه به صورت یک حلقه تقویتی به طور مستمر می‌تواند ادامه یابد. البته این فرآیند در دنیای واقعی تحت تأثیر مقاومت مردم می‌باشد که در این مدل عادت به سیستم قبلی (بانکداری سنتی) تعریف شده است و تأثیر منفی مطالبات سیستم بانکی از بخش دولتی، اعتبارات و تسهیلات بانکی و بدهی بخش خصوصی به بانک در توسعه مالی است. در جدول ۱ برخی معادلات مهم مدل و فرمول آن‌ها آورده شده است.

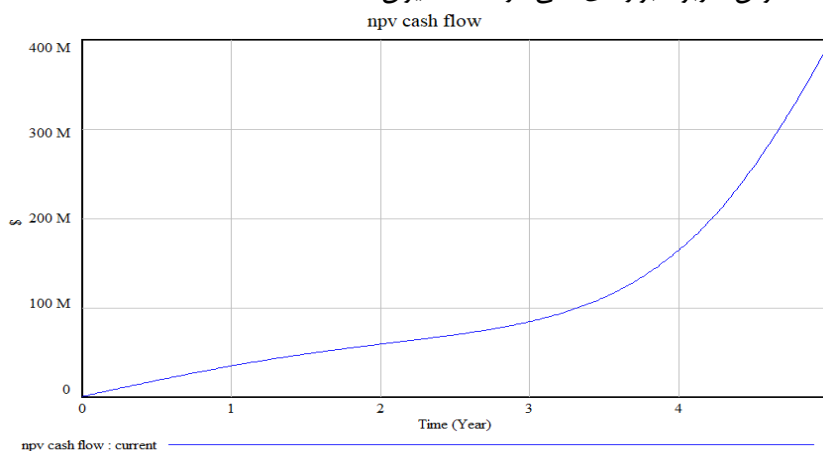
جدول ۱. برخی معادلات اصلی مدل

فرمول	نام متغیر
INTEG ((orders received-Average Orders)/time to average orders, orders received)	Average Orders
INTEG (price * production-Bank deposits, price * production * billing processing time)	Price Volatility

INTEG (Bank deposits-losses-Total assets, Bank deposits / (1/average payable delay + fractional loss rate))	Financial development of the bank
Basic index * tax rate	Financial Intermediation
INTEG (Banknotes and coins-Money volume,0) capacity adjustment + replacement investment	Instrumental index investment
Total assets + Claims of the banking system sector - Banknotes and coins - direct costs - Debt - Credits and bank facilities - Financial Intermediation	Performance index
Total assets + Claims of the banking system sector - Banknotes and coins - direct costs - Debt - Credits and bank facilities - Financial Intermediation	Performance index
NPV (Performance index, GDP rate,0,1)	NPV cash flow

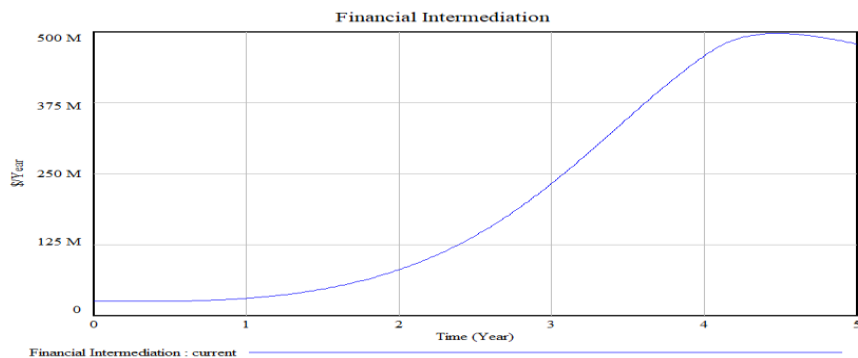
مرحله چهارم: اعتبار سنجی و شبیه‌سازی

به دلیل کیفی بودن و محدود بودن مؤلفه‌های توضیح دهنده توسعه مالی و نیز محدود بودن اطلاعات در ابعاد مقررات و نظارت بانکی، تنها به بررسی شاخص‌های توسعه مالی بخش بانکی در ایران طی سال‌های ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۷ پرداخته شده است. ساده‌ترین شاخص، نسبت نقدینگی به GDP می‌باشد که درجه پولی شدن اقتصاد را اندازه‌گیری می‌کند. شکل ۱۱ نمودار نسبت نقدینگی به GDP خروجی سیستم را نشان می‌دهد. همان‌طور که از نمودار مشخص است روند این نمودار افزایشی است، این نمودار از سال ۹۵ با سرعت بیشتری افزایش یافته است. با بررسی پژوهش‌های پیشین و نتایج پژوهش این میزان از افزایش نقدینگی، بیش‌تر حاصل افزایش پایه پولی و کسری‌های بودجه دولت بوده است تا گسترش کاربرد ابزارهای مالی در اقتصاد ایران.

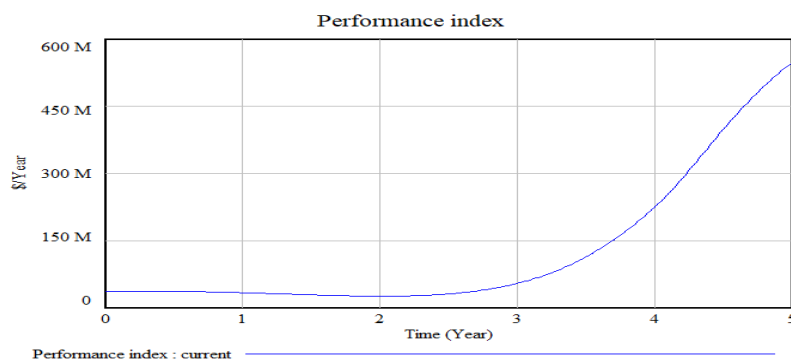


شکل ۱۱. شبیه‌سازی جریان خالص نقدینگی

نمودار شکل‌های ۱۲ و ۱۳ مربوط به شاخص‌های واسطه‌گری مالی و شاخص بنیانی تا سال ۹۶ به دلیل افزایش سپرده‌های بانکی و افزایش دارایی‌های نظام بانکی روندی افزایش دارند و بین سال ۹۶ تا ۹۷ به دلیل روند تقریباً ثابت سپرده‌های بانکی که احتمالاً یکی از دلایل آن می‌تواند ناشی از کم شدن نرخ بهره بانکی باشد روندی تقریباً ثابت دارند.

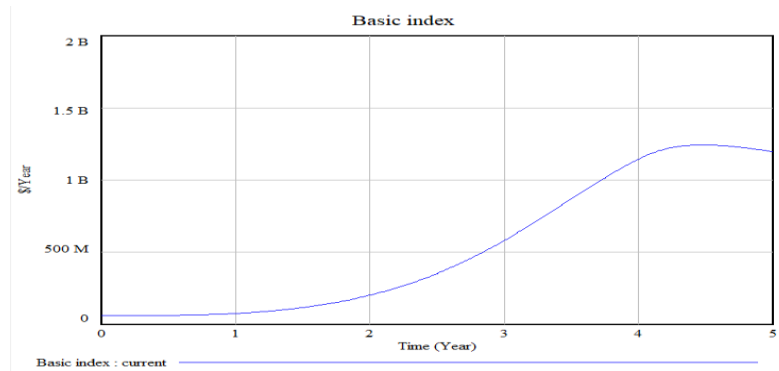


شکل ۱۲. شبیه‌سازی شاخص واسطه‌گری مالی



شکل ۱۳. شبیه‌سازی شاخص کارایی

روند نمودار این شاخص به دلیل افزایش در تسهیلات و مطالبات سیستم بانکی روندی افزایش دارد (شکل ۱۴).



شکل ۱۴. شبیه‌سازی شاخص بنیانی

تست و اعتبار سنجی مدل

هدف از تست کردن مقایسه رفتار شبیه‌سازی شده مدل با رفتار واقعی سیستم است. اعتبارسنجی مدل از نوشتن فرمول‌ها شروع می‌شود. بدیهی است بخشی از اعتبار سنجی مدل، مقایسه رفتار مدل شبیه‌سازی شده با رفتار سیستم واقعی است؛ اما اعتبارسنجی مدل بیشتر از مرور داده‌های تاریخی است. تمام متغیرها باید دارای مفهوم در دنیای واقعی باشند و واحدهای آن‌ها باید چک شود [۲۳]. تست مدل و صحت اعتبار آن قابلیت مدل را افزایش می‌دهد و

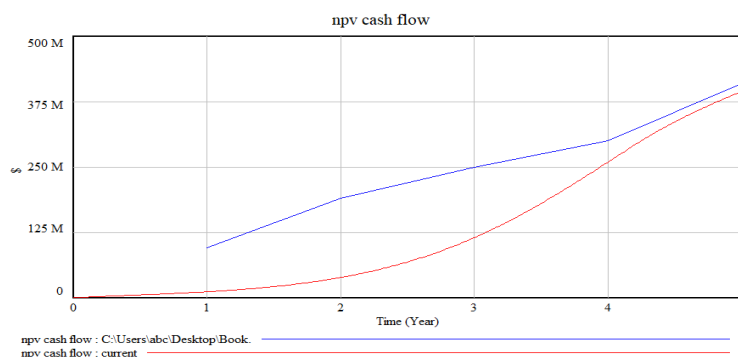
اعتماد به کاربردی بودن آن را بالا می‌برد. اعتبار ساختاری مدل بر اعتبار رفتاری آن اولویت دارد و تنها زمانی که ساختار مدل دارای اعتبار است می‌توان اعتبار رفتار مدل را مورد بررسی قرار داد [۲۶].

اعتبار سنجی در مدل‌سازی پویایی سیستم، اطمینان یافتن از دقت مدل در تعریف روابط و فرموله کردن آن‌هاست تا با تکیه بر آن بتوان به رفتار مدل به عنوان تصویری از واقعیت استناد نمود. یکی از سخت‌ترین مشکلات فراروی یک تحلیلگر شبیه‌ساز، تعیین این مسئله است که آیا مدل ارائه شده نماینده دقیقی از واقعیت است یا خیر؟ برای پاسخ به این سؤال، پس از آن که مدلی رضایت‌بخش به دست آمد، برای ارزیابی اعتبار کل مدل و نیز درک رفتار آن، آزمایش‌هایی بر روی آن انجام می‌شود تا بتوان پالایش و اصلاحات موردنظر را انجام داد. مطالعه‌ی آزمایش‌های مختلف شبیه‌سازی به کسب بینش درباره مسئله واقعی و کارکرد سیستم‌های درگیر که همان هدف بنیادی مدل‌سازی پویایی‌های سیستم محسوب می‌شود، کمک می‌کند [۲۷]. به طور کلی در مورد دقت مدل‌های پویایی سیستم می‌توان بیان نمود که تقریباً هیچ مدلی ۱۰۰ درصد دقیق و کامل نیست و همان‌طور که اشاره شد تمامی مدل‌های ارائه شده تصویر و بخشی از واقعیت هستند. در این پژوهش برای اعتبارسنجی مدل از آزمون رفتار مجدد و آزمون حد نهایی و آزمون تحلیل حساسیت استفاده شده است.

هدف از آزمون رفتار مجدد مقایسه‌ی نتایج شبیه‌سازی شده با داده‌های واقعی جهت اطمینان از صحت عملکرد رفتار مدل است. به عبارتی دیگر در این حالت رفتار شبیه‌سازی شده برای مدل بازتولید می‌گردد تا با داده‌های واقعی مقایسه شود؛ به عبارت دیگر، این آزمون با هدف پاسخگویی به سؤال زیر انجام می‌شود [۲۸]:

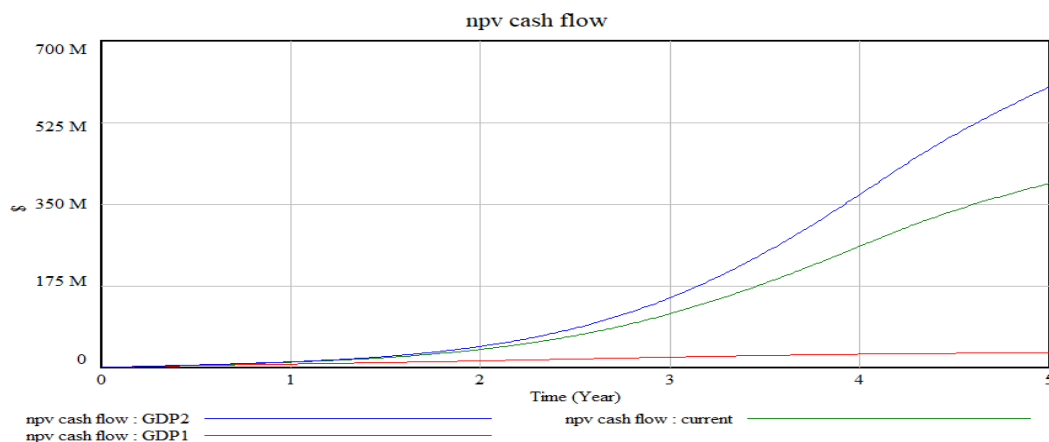
رفتار مدل تا چه حد با رفتاری که از سیستم‌های واقعی از نظر ایجاد نشانه‌ها، ایجاد تناوب، مرحله‌بندی نسبی، سبک‌های متعدد و مشخصه‌های رفتاری که مشاهده می‌شود، همخوانی دارد؟

نمودار آبی رنگ داده‌های واقعی و نمودار قرمز نشانه خروجی مدل‌سازی است. در شکل ۱۵ تا ۱۹ نمودارهای آزمون اعتبارسنجی ترسیم شده است.



شکل ۱۵. آزمون رفتار مجدد مربوط به ارزش خالص جریان نقدینگی

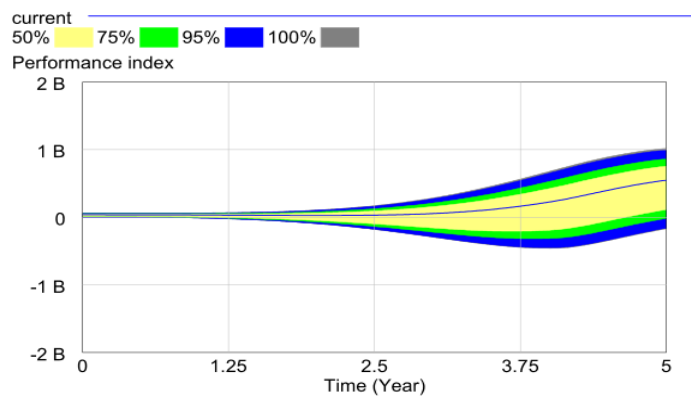
در آزمون حد نهایی مدل در شرایط سخت قرار می‌گیرد تا مشخص شود که رفتار آن چگونه است. در حقیقت هدف این روش این است که با تغییر زیاد در پارامترهای مدل رفتار عجیب از خود نشان ندهد یا دچار خطا نشود. در این مدل برای انجام آزمون حدی، نرخ رشد GDP در کمترین حد و بیش‌ترین حد خود یعنی یک و صفر قرار داده شده است.



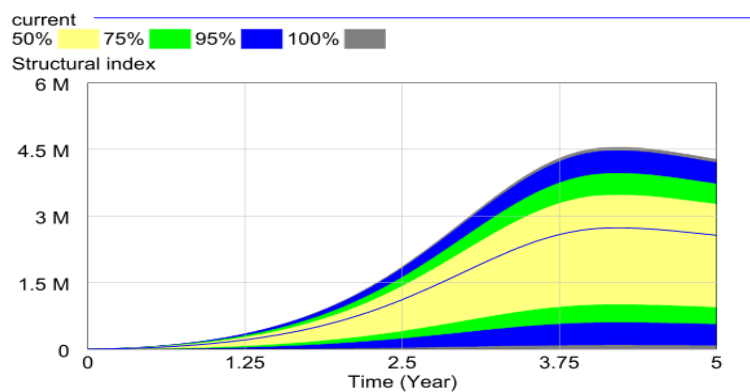
شکل ۱۶. آزمون حد نهایی ارزش نقدینگی

آزمون تحلیل حساسیت تعیین می‌کند که چگونه تغییر مقادیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد؛ به عبارت دیگر روشی برای تغییر دادن در ورودی‌های یک مدل آماری به صورت سازمان‌یافته (سیستماتیک) است که بتوان تأثیرات این تغییرها را در خروجی مدل پیش‌بینی کرد. تحلیل حساسیت یکی از بخش‌های مهم در الگو شناسی پویایی سیستم محسوب می‌شود و نشان‌دهنده میزان حساسیت متغیرهای کلیدی پژوهش، نسبت به پارامترهای پژوهش است؛ بنابراین برخی پارامترهای پژوهش تغییر داده شده و تأثیر آن‌ها بر متغیرهای کلیدی مورد بررسی قرار گرفته است. بر اساس نمودارهای تحلیل حساسیت با احتمال ۵۰ درصد حداکثر و حداقل تغییرات در حول منطقه زرد رنگ، ۷۵ درصد در منطقه سبز رنگ، ۹۵ درصد در منطقه آبی رنگ و نهایتاً ۱۰۰ درصد تغییرات در دامنه خاکستری رنگ اتفاق خواهد افتاد.

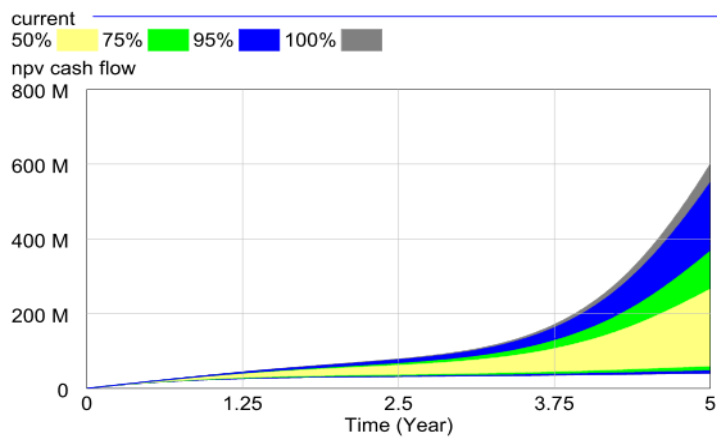
خروجی آزمون تحلیل حساسیت برای متغیر ارزش خالص نقدینگی، با تغییرات نرخ GDP در بازه‌ی صفر تا یک به صورت ۱۷الی۱۹، است. دامنه زرد دامنه تغییرات نقدینگی به ازای ۵۰ درصد تغییرات نرخ GDP است. به ازای ۷۵ درصد تغییر در GDP دامنه نقدینگی منطقه آبی را در بر می‌گیرد. دلیل این رفتار این است که نقدینگی در طی زمان خصلت انباشتی دارد. به دلیل اینکه حدود کمتر و بیشتر از منطقه مرکزی هستند، دو منحنی سبز و دو منحنی آبی به وجود آمده است. نیمی از شبیه‌سازی‌ها در منطقه زرد قرار دارند تا ۷۵ درصد از شبیه‌سازی‌ها علاوه بر منطقه زرد، منطقه سبز را هم در برمی‌گیرند و ۹۵ درصد از شبیه‌سازی‌ها علاوه بر زرد و سبز، منطقه آبی را نیز در بر می‌گیرند. ۵۰ درصد در مرکز و بقیه هم کم‌تر یا بیش‌تر از مرکز که البته درصد بیش‌تری از شبیه‌سازی‌ها بیش‌تر از مرکز هستند.



شکل ۱۷. آزمون تحلیل حساسیت مربوط به شاخص کارایی



شکل ۱۸. آزمون تحلیل حساسیت ارزش خالص جریان نقدینگی



شکل ۱۹. آزمون تحلیل حساسیت شاخص ساختاری

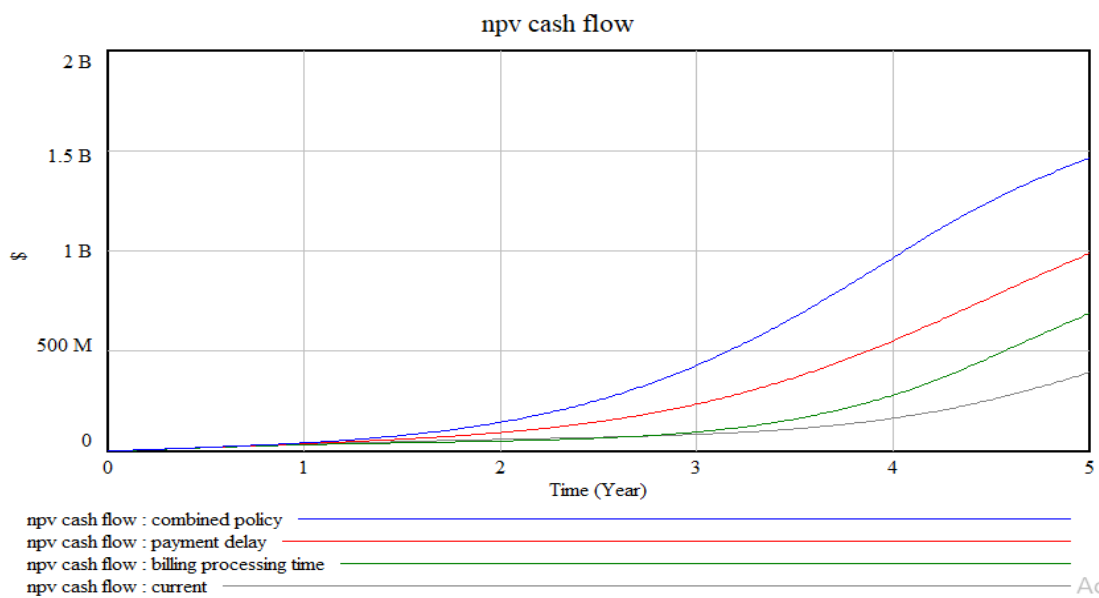
مرحله پنجم: فرمول‌بندی و ارزیابی خط‌مشی

وقتی که مدل‌سازان اطمینان‌شان را در ساختار و رفتار مدل گسترش دادند می‌توان از آن برای طراحی و ارزیابی سیاست‌ها برای پیشرفت و بهبود استفاده کرد. فعل و انفعالات و تأثیرات متقابل سیاست‌های مختلف نیز باید در نظر گرفته شوند چون سیستم‌های واقعی غیرخطی هستند [۲۱].

ارائه سناریو برای شاخص‌های توسعه مالی. مشخصه مهم دیگری از پویایی‌های سیستم قابلیت ساخت و اجرای مدل‌های شبیه‌سازی برای تجزیه و تحلیل عملکرد با طراحی سناریوهای مختلف است. به عبارتی دیگر، با استفاده از مدل ساخته شده به روش پویایی سیستم می‌توان اثرات سیاست‌ها و سناریوهای مختلف مدیریتی را شبیه‌سازی نمود و پیامدهای آن را بررسی کرد و به وسیله‌ی تغییر برخی پارامترهای سیستم می‌توان یک مدل شبیه‌سازی شده را در محیطی مجازی برای دیدن تغییرات رفتاری مدل در طول زمان اجرا نمود. برای بررسی اثر بانکداری الکترونیکی بر شاخص‌های توسعه مالی دو متغیر زمان پردازش صورتحساب و میانگین تأخیر پرداخت وارد مدل سیستمی شده است. با ارائه ۳ سناریو اثر این دو متغیر را به عنوان شاخص بانکداری الکترونیکی بررسی می‌کنیم. نمودار خروجی مدل قبل از ورود دو متغیر به عنوان شاخص بانکداری الکترونیکی خاکستری رنگ می‌باشد.

سناریو اول: تغییر در نرخ زمان پردازش صورتحساب

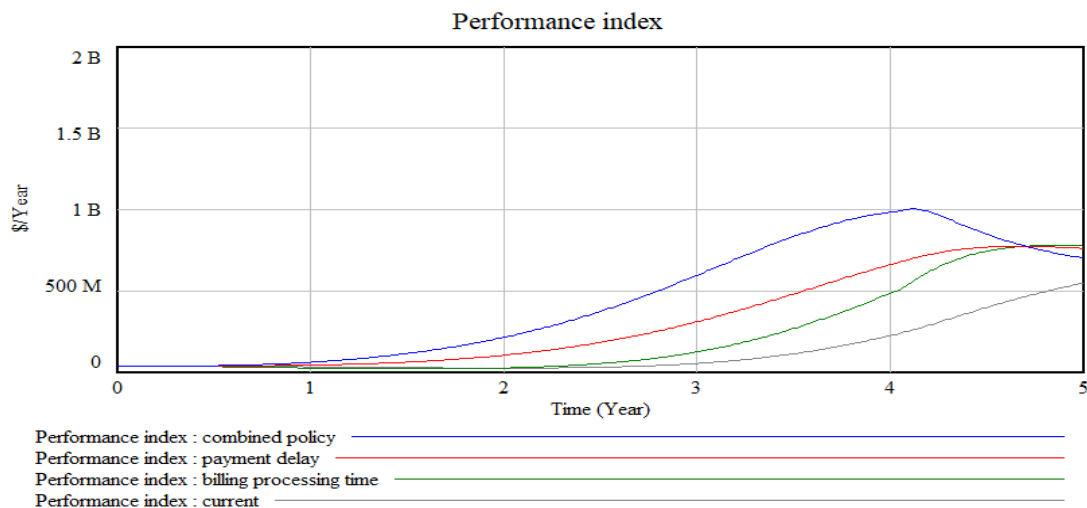
زمان پردازش صورتحساب را $0/04$ و میانگین تأخیر پرداخت را ۱ در نظر می‌گیریم و مدل را اجرا می‌کنیم. خروجی این سناریو نمودار سبز رنگ شکل ۲۰ می‌باشد.



شکل ۲۰. نمودار تغییرات ارزش خالص جریان نقدینگی در اثر تغییر در شاخص بانکداری الکترونیکی

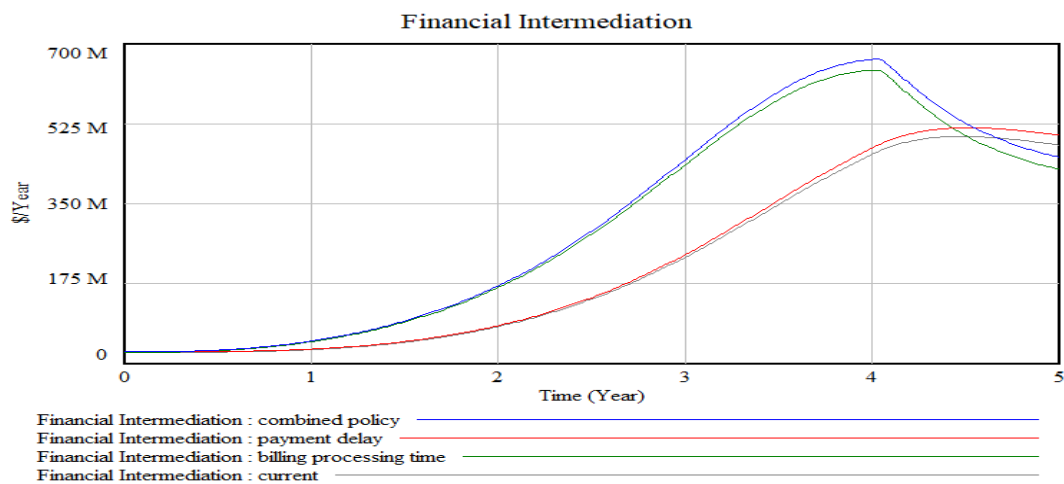
سناریو دوم: تغییر در نرخ میانگین تأخیر پرداخت

زمان پردازش صورتحساب را $0/09$ و میانگین تأخیر پرداختی را ۱ در نظر می‌گیریم و مدل را اجرا می‌کنیم. خروجی این سناریو نمودار قرمز رنگ (شکل ۲۱) می‌باشد.

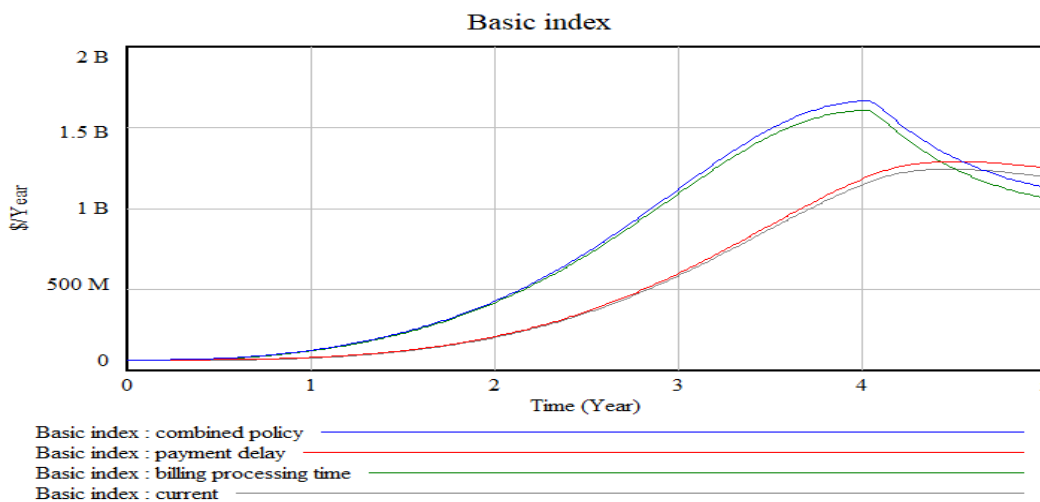


شکل ۲۱. تغییرات شاخص کارایی در اثر تغییر شاخص بانکداری الکترونیکی

سناریو سوم: تغییر در نرخ زمان پردازش صورتحساب و میانگین تأخیر پرداخت
 زمان پردازش صورتحساب را ۰/۰۴ و میانگین تأخیر پرداختی را ۰/۰۹ در نظر می‌گیریم و مدل را اجرا می‌کنیم. نمودار خروجی این سناریو نمودار آبی رنگ در شکل ۲۲ می‌باشد.



شکل ۲۲. تغییرات شاخص واسطه‌گری مالی در اثر تغییر شاخص بانکداری الکترونیکی



شکل ۲۳. تغییرات شاخص بنیانی در اثر تغییر در شاخص بانکداری الکترونیکی

با توجه به نمودارهای خروجی حاصل از سه سناریو و مقایسه آن با نمودار اولیه مدل، مشاهده می‌شود که اعمال سناریوها با عنوان شاخص بانکداری الکترونیکی سبب جابه‌جایی نمودارها به سمت بالا و افزایش میزان این شاخص‌ها می‌شود. با بررسی دوباره مدل مشاهده می‌شود که هرچه مقدار این دو شاخص کمتر باشد به دلیل الکترونیکی شدن سیستم پرداخت و در نتیجه کاهش زمان انجام تراکنش‌ها در نتیجه افزایش تعداد تراکنش‌های روزانه میزان افزایش در سپرده‌های بانکی بیشتر و توسعه مالی بخش بانکی افزایش می‌یابد. این افزایش، به دلیل افزایش در درآمدزایی بانک‌ها و افزایش میزان پرداخت تسهیلات و در نتیجه تسریع سرعت گردش پول، افزایش در دیگر متغیرها همچون دارایی بانکی و نقدینگی و شاخص‌های توسعه را به همراه دارد چون مدل سیستمی و زنجیروار می‌باشد.

تحلیل میزان اهمیت متغیرهای مدل توسعه مالی. در بخش قبلی تأثیر تغییر شاخص‌های بانکداری الکترونیکی بر روند شاخص‌های توسعه مالی را مورد بررسی قرار دادیم در این بخش قصد داریم تا مهم‌ترین متغیرهای مؤثر بر توسعه مالی را پیدا کنیم. به همین منظور از نرم‌افزار SPSS استفاده شده و رابطه‌ی رگرسیونی مدل گردید و در نهایت خروجی مشابه با جدول ۲ به دست آمد که مهم‌ترین متغیرهای مؤثر بر توسعه مالی مشخص گردید. همان‌طور که در جدول مشخص است، مهم‌ترین متغیرها شامل GDP، دارایی داخلی بانک‌های تجاری، اسکناس و مسکوک و اعتبارات و تسهیلات بانکی که در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲- تحلیل میزان اهمیت متغیرهای مدل

میزان اهمیت (%)	متغیر
۱۱	اسکناس و مسکوک
۱۰	اعتبارات و تسهیلات بانکی
۸	بدهی بخش خصوصی به سیستم بانکی
۲۲	تولید ناخالص داخلی (GDP)
۹	حجم پول
۲۰	دارایی داخلی بانک‌های تجاری
۴	سپرده‌های بانکی

۸	کل دارایی‌های نظام بانکی
۵	مطالبات سیستم بانکی از بخش دولتی
۸	نقدینگی

نتیجه‌گیری و پیشنهادافزایش پذیرش بانکداری الکترونیک، اولین قدم توسعه مالی نسبت به بانکداری سنتی است و مزایای آن و کاهش مقاومت عادت به سیستم سنتی است. عواملی چون کیفیت سیستم، سرعت شبکه، آموزش، سهولت استفاده متغیرهایی هستند که پس از پذیرش بانکداری الکترونیک اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند و در مرحله بعد قرار دارند. بررسی سابقه مردم ایران در پذیرش مسائل مختلف نشان می‌دهد که اگر ایشان به هر نحوی به سیستمی عادت پیدا کنند، به سرعت، نسبت به به‌کارگیری آن اقدام نموده و آن فناوری یا مسئله جدید، فراگیر می‌شود. بنابراین مسئله بسیار مهم ایجاد عادت به استفاده از فناوری‌های نوین است، حتی اگر این عادت با اعمال روش‌های قانونی و اجبار انجام شود؛ مثلاً می‌توان پرداخت حقوق کلیه کارکنان دولت را فقط با استفاده از کارت‌های اعتباری انجام داد؛ و به همین ترتیب در مورد سایر ابزارهای بانکداری الکترونیک. این روش سریع‌ترین و مؤثرترین راه فراگیر شدن بانکداری الکترونیک با توجه به ویژگی‌های فرهنگی اجتماعی مردم ایران است. از این طریق به مرور زمان ساختار بانکداری سنتی به ساختار بانکداری الکترونیک تبدیل می‌شود. البته به این نکته نیز باید اشاره نمود که حرکت به سوی بانکداری الکترونیک و به طور کلی فناوری‌های آنلاین انکارناپذیر بوده و کشور ما نیز در حال حرکت به این سمت است و هدف ما سرعت بخشیدن به این روند و همسو کردن مردم ایران با آن است.

بنابراین بانک‌ها می‌بایست در کنار توسعه فنی، کمی و کیفی بانکداری الکترونیک به صورت هم‌زمان به عوامل مؤثر بر پذیرش آن از سوی مشتریان نیز توجه کنند و آن را یکی از جنبه‌های مهم مدیریت فناوری در سازمان خود قرار دهند تا بتوانند به موفقیت دست پیدا کنند. در حیطه سیاست‌گذاری کلان وقتی از بخش بانکداری الکترونیک و بخش خصوصی حمایت شود، توسعه مالی بیشتر می‌شود و در نتیجه بازار سرمایه قدرت بیشتری می‌گیرد و سرمایه‌گذاری در آن بیشتر می‌شود. این افزایش سرمایه‌گذاری خود موجب تقویت بیشتر و بیشتر تولید می‌شود. حمایت از بازار هم به همین نحو بر تولید اثر می‌گذارد. با رونق تولید داخلی و بازار سرمایه و همین‌طور جذب سرمایه‌گذاری خارجی، درآمد ملی نیز افزایش می‌یابد. تأثیر تقویت شونده این فرآیند بر روی هم باعث می‌شود که دولت و سیاست‌گذاران بتوانند با دانش پویایی سیستم و مدیریت عوامل قابل کنترل نتایج شگرفی بگیرند. البته در صورت کم بودن دانش سیاست‌گذاران و عدم توجه به عواقب کارها می‌توانند تأثیرات منفی بیافرینند که به صورت نمایی تقویت شود و ضرری جبران‌ناپذیر به بار آورد.

به طور کلی با توجه به شبیه‌سازی مدل توسعه مالی با استفاده از ونسیم و بررسی سناریوهای انجام شده می‌توان نتایج زیر را مطرح کرد:

- (۱) طراحی سیستمی شاخص‌های توسعه مالی؛
- (۲) نظام مالی کنونی ایران در بخش‌های بانکی دارای نوسانات زیادی است؛ و شاخص‌های سنتی توسعه مالی نظیر شاخص‌هایی که با استفاده از حجم پول و اعتبارات شکل گرفته‌اند، ممکن است که نتوانند توسعه مالی کشور را به طور دقیق مورد ارزیابی قرار دهند؛
- (۳) مهم‌ترین متغیرهای بانکی مؤثر بر توسعه مالی در این پژوهش شامل GDP، دارایی داخلی بانک‌های تجاری، اسکناس و مسکوک و اعتبارات و تسهیلات بانکی است؛

۴) با توجه به اعمال سه سناریو می‌توان بیان کرد که استفاده از شاخص‌های بانکداری الکترونیکی در کنار هم در مدل با تسریع عمل، صرفه‌جویی در وقت، افزایش خدمات و افزایش تعداد تراکنش‌های روزانه، سبب افزایش در سپرده‌های بانکی، شاخص‌های توسعه مالی، افزایش درآمد بانکی و تسریع سرعت گردش پول و افزایش نقدینگی می‌شود.

با توجه به نتایج به دست آمده و سناریوهای مطرح شده پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- افزایش تبلیغات و اطلاع‌رسانی در مورد استفاده از سیستم‌های نوین بانکداری الکترونیک و مزایای آن؛
 - ارائه راهکارهایی به منظور کاهش عدم اعتماد و ترس از سیستم‌های نوین؛
 - بررسی و مدل‌سازی صنایع مختلف فعال در بازار با روش پویایی سیستم و تعیین عوامل مؤثر بر آن‌ها؛
 - مقایسه بانکداری جهانی از دید پویایی سیستم؛
 - استفاده از دیگر شاخص‌های بانکداری الکترونیک در مدل پویایی سیستم و بررسی اثر آن‌ها بر روی مدل؛
 - ارائه مدل پویایی سیستم برای شرکت‌های بزرگ و تأثیرگذار بر بورس؛
 - بررسی و مدل‌سازی تأثیر انجام گرفتن معاملات به شکل آنلاین.
- همواره گام نهادن در راه رسیدن به هدف، با محدودیت‌هایی همراه است که باعث می‌شود رسیدن به هدف مورد نظر با کندی همراه شود. پژوهش نیز به عنوان فرآیندی در جهت نیل به هدف حل مسئله پژوهش، از این امر مستثنی نیست. لذا در این قسمت با ارائه محدودیت‌های پژوهش، سعی بر آن است که به خواننده این پیام داده شود تا بتواند در تعمیم نتایج پژوهش با آگاهی بیشتری عمل کند و در مورد فرآیند پژوهش قضاوت عادلانه‌ای داشته باشد. در این راستا محدودیت‌های پژوهش حاضر به شرح زیر قابل ذکر است:
- الف- پژوهش حاضر با استفاده از داده انجام شده است و ممکن است برخی داده‌های عوامل مؤثر بر پژوهش در نظر گرفته نشده باشد، لذا نتایج به دست آمده قابلیت تعمیم را ندارد.
- ب- در مدل‌های اقتصادی و حسابداری تحلیل رفتار شرکت‌ها در آینده، بر اساس رفتار گذشته شرکت‌ها است. در صورتی که در شرایط نااطمینانی و نوسانی ممکن است نتایج پژوهش ارزشمند نباشد و یا با واقعیت تطابق نداشته باشد. در واقع پیش‌بینی آینده بر اساس نتایج گذشته در صورتی قابل اطمینان است که دارای ثبات و اطمینان باشیم.
- ا) ج- یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش خطای جمع‌آوری داده‌ها توسط محقق است که تا حدودی ممکن است در ایجاد مشاهدات پرت و اثرگذار مؤثر باشد.
- با این وجود، اعتقاد ما بر این است که هیچ کدام از محدودیت‌های مزبور منجر به خدشه دار شدن پژوهش نشده و پژوهش همچنان از روایی داخلی و خارجی مناسبی برخوردار است.

منابع

1. Abbasinejad, H., & Mehrnoosh, M. (2019). Electronic banking. Tehran, Samt Publications. (In Persian)
2. Ahmadian, A. (2010). The effect of trade liberalization on financial development. *Financial Knowledge of Securities Analysis (financial studies)*, 8(3), 191-202. (In Persian)
3. Aqeli, L., Sahabi, B., & Solhkah, N. (2017). The effect of transaction costs on financial development in selected OPEC countries, *Sustainable growth and development research (economic research)*, 17(1), 95-120 (In Persian)
4. Abooyee Ardakan, M., Bairamzadeh, S., & Soltan Mohammadi, N. (2020). Electronic Banking Strategic Planning by Scenario under Uncertainty conditions, *strategic management studies*, 12(45), 1-22. (In Persian)
5. Brailsford, S., Churilov, L., & Dangerfield, B. (2014). Discrete-event simulation and system dynamics for management decision making: *John Wiley & Sons*.
6. Dadkhah, H., Bakhshi Dastjerdi, R., & Morvati Sharifabadi, A. (2014). Modeling the system of land value tax dynamics in the Iranian economy, *Journal of Economics research*, 53(49), 499-521. (In Persian)
7. Douglas, H. B., & Jongwanich, J. (2011). Cross-border mergers and acquisitions and financial development: Evidence from Emerging Asia, Asian Development Bank Economics Working Paper Series, 249.
8. Feqhi Kashani, M. (2007). Completion of financial institutions in the country. Tehran, Publications of the Monetary and Banking Research Institute. (In Persian)
9. Fitras, M., Najarzadeh Nooshabadi, A., & Mahmoudi, H. (2003). Study of the relationship between financial development and economic growth in Iran: using factor analysis, *Journal of Economics*, 56(4), 37-94. (In Persian)
10. Gogharchian, A., Taybi, S.K., Zarei, A., & Mir Khalaf, S. (2012). The effect of electronic banking on the efficiency of the country's tax capacity, *Economic Development Research*, 6(2), 133-160. (In Persian)
11. Hassanzadeh, A., & Sadeghi, T. (2003). Study of the effects of electronic banking on the development of the banking system, *Journal of Economics research*, 25(4), 26-31. (In Persian)
12. Heshmati Molaei, H. (2004). Factors affecting financial development in the Iranian banking system. *Journal of Economics research*, 13(4), 55-82. (In Persian)
13. Hosseini Nejad Mah Khatouni, S.B., & Mohseni, A. (2017). Studying the role of banks in economic and social development, *Social Science Studies*, 3(3), 81-89. (In Persian)
14. Kadkhodai, H. (2001). Insurance, Bank, Stock Exchange; Financial Development Triangle, *Insurance Research Journal*, 64(4), 131-144. (In Persian)
15. Khalatbari, F. (2001). A set of monetary and banking concepts. *Shabaviz Publications*. (In Persian)
16. Komijani, A., & Poor Rostami, N. (2008). The impact of financial suppression on economic growth (Comparison of Less Developed and Emerging Economies), *Iranian Economic Research*, 37(12), 39-59. (In Persian)
17. Levine, R. (2005). Finance and growth: theory and evidence. *Handbook of economic growth*, 1(1), 865-934.
18. Maddah, M. (2011). Investigating the effect of knowledge management dynamics on organizational performance with a balanced scorecard approach and system dynamics. Master Thesis, Yazd University. (In Persian)

19. Mousavi Haghighi, M., Khalifa, M., Safaei, B., & Saberi, H. (2016). Simulation of financial development from the perspective of internal and external factors affecting the system using the system dynamics approach, *Asset Management and Financing journal*, 15(4), 79-98. (In Persian)
20. Mousavi Haghighi, M., & Tajik, M. (2014). Simulation of the process of spreading new products with the approach of system dynamics, *Journal of Innovation Management*, 3(3), 77-99. (In Persian)
21. Muhaddith Khalsi, S. (2016). Investigating the impact of electronic banking on the performance of usury-free banking system, *International Conference on Management and Entrepreneurship with Emphasis on the Conditions of Resistance Economy*, Tehran, Iran. (In Persian)
22. Rasti, M. (2011). Identifying the determinants of financial development in OPEC member countries, the threshold regression approach and in order to examine the policy of liberalization of financial services trade, *Business Studies journal*, 48(3), 82-88. (In Persian)
23. Remenyi, D., & Williams, B. (1998). Doing research in business and management: an introduction to process and method: *Sage*.
24. Sanayei, A. (2017). E-commerce with a managerial approach. Tehran, Dibagaran Cultural and Artistic Institute. (In Persian)
25. Sanayei, A., & Ansari, A. (2016). Customer experience management and persistence using customers of electronic services persistence, *strategic management studies*, 27(7), 65-87. (In Persian)
26. Shi, T., & Gill, R. (2005). Developing effective policies for the sustainable development of ecological agriculture in China: the case study of Jinshan County with a systems dynamics model. *Ecological Economics*, 53(2), 223-246.
27. Sterman, J. D. (2000). Business dynamics: systems thinking and modeling for a complex world.
28. Sushil. (1993). System dynamics: a practical approach for managerial problems. New Delhi: *Wiley Eastern Publication*.
29. Tehrani, R., & Nourbakhsh, A. (2017). Financial culture and investment, *Negah Danesh Publications*, Tehran. (In Persian)
30. Waez, M., & Mirfanderski, S. (2011). The effect of inflation on financial development in Iran and the Arab countries of the Middle East", *Development Strategy journal*, 26(2), 31-47. (In Persian)

تحلیل پویایی نظام حمایت در ساختار منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری ایران

داریوش پورسراجیان*، محمدسعید تسلیمی**، علینقی مشایخی***، علی حاجی غلام

سرزیدی****، مژگان سلطانی*****

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی ساختار پویای نظام حمایت در ساختار منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری با استفاده از پویایی‌شناسی سیستم‌ها و مدل‌سازی گروهی است. تحقیق حاضر بر مبنای رویکرد پویایی‌های سیستمی و از روش مدل‌سازی گروهی انجام پذیرفته است. این پژوهش از نظر روش انجام، یک پژوهش آمیخته (کیفی و کمی) و از نظر هدف نیز، یک پژوهش کاربردی است. به‌منظور انجام پژوهش حاضر، با استفاده از نظر خبرگان در مصاحبه‌های عمیق مدل‌سازی گروهی، بازتعریف مسئله و همچنین تدوین فرضیه پویا و مدل‌های مختلف پویایی‌های سیستمی (شامل نمودار رفتار در طول زمان، تصویر غنی، نمودارهای علت و معلولی و جریان) طراحی گردید. برای این منظور طبق نظر وینز و گری از مشارکت گروه ۸ نفره استفاده شد که اعضای آن به‌صورت هدف‌مند در دسترس انتخاب شدند که شامل دو مدیر از ستاد پارک، دو مدیر از شرکت‌های فناوری، دو کارمند از شرکت‌های فناوری و دو فارغ‌التحصیل دانشگاه بودند. یافته‌های این پژوهش در قالب گام‌های مدل‌سازی پویایی‌شناسی سیستم‌ها با استفاده از نرم‌افزار ونسیم تجزیه و تحلیل شدند. نتایج حاصل از مدل‌سازی سبب شناسایی سه راهکار میرا شدن حمایت‌های پارک در کنار توسعه خدمات پارک، ایجاد کانون ارزیابی و توسعه نیروی انسانی و توسعه نهادها و فرآیندهای آموزشی پارک‌های علم و فناوری گردید.

کلیدواژه‌ها: مدل‌سازی گروهی، رویکرد پویایی‌شناسی سیستم‌ها، نظام حمایت، منابع انسانی، پارک‌های علم و فناوری ایران.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۰۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۰۶

* استادیار، موسسه آموزش عالی امام جواد، یزد، ایران (نویسنده مسئول)

Email: pousarrajian@yahoo.com

** استاد، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

*** استاد، دانشگاه صنعتی شریف، تهران، ایران.

**** پژوهشگر پسادکتری، دانشگاه صنعتی شریف، تهران، ایران.

***** کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی امام جواد، یزد، ایران.

۱. مقدمه

افزایش روزافزون فاصله بخش‌های صنعتی و بازار با دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی موجب پیدایش نهادهای به نام پارک علم و فناوری در چند دهه اخیر با هدف کاهش این فاصله و تجاری‌سازی نتایج تحقیقات و توسعه فناوری در جهت ثروت‌افزایی و ایجاد رفاه در جامعه گشته است. در حال حاضر پارک‌ها یکی از نهادهای اجتماعی موثر در امر توسعه فناوری و به تبع آن توسعه اقتصاد دانش‌بنیان و بستری برای اشتغال‌زایی تخصصی و دانشی در بسیاری از کشورهای جهان تلقی می‌شوند. به‌طور کلی پارک‌های علم و فناوری به‌منظور ایجاد محیطی امن و پویا برای شرکت‌های حاضر در اقتصاد ملی تشکیل شده‌اند تا نیرویی فزاینده برای رشد و توسعه اقتصادی کشور باشند. پارک‌های علم و فناوری از طریق ایجاد شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان و با فراهم کردن تسهیلات و حمایت‌های مختلف، سعی در ایجاد زمینه‌ای برای رسیدن به رشد و توسعه پایدار و تعمیق اقتصاد دانش‌بنیان دارند؛ به عبارت دیگر پارک‌ها از طریق حمایت‌های مختلف از این شرکت‌ها در جهت توسعه ایده‌های فناورانه و توسعه فناوری، کمک می‌کنند تا آن‌ها با استفاده از نیروهای نخبه و کارآفرین و همچنین به کارگیری دانش و ایده‌های فناورانه و تجاری‌سازی آن‌ها، پلی بین دانشگاه، صنعت و دولت ایجاد کنند و سبب رشد و توسعه پایدار مبتنی بر مزیت‌های رقابتی در سطح ملی، منطقه‌ای و حتی جهانی گردند [۱۰ و ۱۳]. در اثر عملکرد موفق شرکت‌های فعال در این پارک‌ها، منطقه و محیط پیرامون آن‌ها دگرگون شده و از مناطق غیرفعال به مناطق پرتحرک و پیشرفته تبدیل شده‌اند. مضاف بر این، آنچه که بیش از پیش بر توسعه پارک‌ها می‌افزاید منابع انسانی خلاق و نوآور و با استعداد هستند و در این میان نقش مدیریت پارک‌ها به‌ویژه مدیریت منابع انسانی بسیار مهم است؛ چراکه نوع سیستم‌های منابع انسانی در محیط‌های پیچیده و نوآور مانند پارک‌ها می‌تواند مبنای رقابت بین پارک‌ها و همچنین خلق ارزش‌افزوده تلقی گردد [۱۱].

هرچند طبق تعریف پارک‌های علم و فناوری توسط انجمن بین‌المللی پارک‌های علمی و مناطق نوآوری^۱ متخصصین حرفه‌ای محور اصلی در مدیریت پارک‌ها مطرح و پارک‌ها را نهادهای برای استفاده از ظرفیت منابع انسانی جامعه در قالب شرکت‌های فناور در نظر می‌گیرد [۱۶]، با این حال درباره پویایی‌های مدیریت منابع انسانی در پارک‌های علم و فناوری مطالعات کمی صورت گرفته است و به‌طور ویژه درحالی که آمارها نشان‌دهنده ارتقاء عرضه نیروی انسانی با تحصیلات تکمیلی در جامعه است [۲۷]، این سؤال مطرح می‌گردد که چرا در حوزه منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری و شرکت‌های فناور چنین رشدی حاصل نشده است. همچنین، علی‌رغم روند رو به رشد تعداد پارک‌ها و مراکز رشد فناوری در سطح کشور و فراهم بودن زیرساخت‌های لازم، کمیت و کیفیت شرکت‌های فناور مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد افزایش نیافته است [۱۰]. بر همین اساس در این پژوهش تلاش شده تا با بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش و با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم‌ها بر مبنای مصاحبه‌های گروهی متعدد و منظم با ذی‌نفعان مسئله (مدیران، کارشناسان، خبرگان پارک‌های علم و فناوری کشور)، مسئله دقیق تحقیق تعریف و پس از مدل‌سازی علل ایجاد مسئله از طریق اجماع ذینفعان، با بررسی راهکارهای ممکن بر روی مدل، مداخلات بهینه انتخاب گردد. به عبارت دیگر مسئله اصلی این است که با وجود نیروهای نخبه و تحصیل‌کرده در کشور و وجود پارک‌های علم و فناوری جهت حمایت از آن‌ها و اثرگذاری سیاست‌های پارک‌ها بر شرکت‌های مستقر، منابع انسانی و جامعه؛ چرا رضایت نسبی از وضعیت وجود ندارد. این مسئله از اهمیت بیشتری برخوردار است چرا که جهت‌گیری‌های کلان کشور به سمت اقتصاد دانش‌بنیان بوده و در این اقتصاد عامل اصلی منابع انسانی دانشی است. لذا این مقاله درصدد است تا به دو سؤال اصلی زیر پاسخ دهد:

^۱ International Association of Science Parks and Innovation Areas (IASP)

- مدل پویای حاکم بر ساختار منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری در ایران چیست؟
 - راهکارهای مؤثر جهت بهبود وضعیت منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری در ایران چیست؟
- در ادامه مقاله حاضر، پس از بیان مبانی نظری و تبیین روش‌شناسی پژوهش به بیان گام‌های پژوهش و یافته‌های حاصل از آن پرداخته شده است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه اکثر کشورهای جهان رویکرد اقتصادی خود را به سمت اقتصاد دانش‌بنیان تغییر داده‌اند. با ایجاد شکاف بین صنعت و پژوهش در کشورهای مختلف، دولت‌ها درصدد رفع این شکاف با انجام اقدامات متفاوتی برآمدند. در همین راستا، کشور ما نیز با تأکید بر توسعه علم و فناوری به‌منظور دستیابی به جایگاه معتبر منطقه‌ای و جهانی، اقدام به ایجاد سازمان‌هایی همچون پارک‌های علم و فناوری، صندوق‌های مالی حمایتی و شتاب‌دهنده‌ها کرده است که تأثیر بسیاری در رشد و توسعه علم و فناوری دارند. نقش پارک‌های علم و فناوری، توسعه فناوری و شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق خلق دانش فنی و نیروی فنآور و یکپارچه‌سازی زنجیره تحقیق تا تولید می‌باشد. حذف فاصله بین تبدیل ایده‌های عملی و تحقیقاتی به محصولات و خدمات، هدایت شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر، تأمین نیازهای واقعی و ارائه خدمات با ارزش‌افزوده بالا تا مرحله تجاری‌سازی، مأموریتی است که پارک‌های علم و فناوری حول آن فعالیت دارند [۳۱]. تحقق این مهم در گرو وجود مدیریت و ساختار مناسب در سطح پارک‌های علم و فناوری است تا بتوان از طریق ایجاد مکانیزم‌های مناسب و سیاست‌گذاری‌های مؤثر، زمینه تحقق اهداف اصلی پارک را فراهم نمود. در ادامه مبانی نظری مرتبط با موضوع تحقیق شامل پارک‌های علم و فناوری و مدیریت منابع انسانی به‌ویژه در سطح پارک‌های علم و فناوری ارائه می‌گردد.

پارک‌های علم و فناوری

به نقل از انجمن بین‌المللی پارک‌های علمی و مناطق نوآوری، یک پارک علمی سازمانی است که به‌وسیله متخصصین حرفه‌ای مدیریت می‌شود و هدف اصلی آن افزایش ثروت در جامعه از طریق ارتقاء فرهنگ نوآوری و رقابت در میان شرکت‌های حاضر در پارک و مؤسسات متکی بر علم و دانش است. برای دستیابی به این هدف یک پارک علمی، جریان دانش و فناوری را در میان دانشگاه‌ها، مؤسسات تحقیق و توسعه، شرکت‌های خصوصی و بازار، به حرکت انداخته و مدیریت می‌کند و رشد شرکت‌های متکی بر نوآوری را از طریق مراکز رشد و فرایندهای زایشی تسهیل می‌کند. پارک‌های علمی همچنین خدمات دیگری با ارزش‌افزوده بالا همراه با فضای کاری و تسهیلات با کیفیت بالا فراهم می‌نمایند [۱۶]. پارک علم و فناوری ساختاری است که با در اختیار قرار دادن امکانات و خدمات باعث کاهش هزینه‌های اولیه برای ایجاد یک حرفه از یک سو و با ارائه مشاوره‌های لازم مدیریتی و حقوقی ضعف شرکت‌ها را از سوی دیگر جبران می‌کند؛ به عبارت دیگر هدف اصلی این مراکز، کمک به ایجاد شرکت‌ها و مؤسسات توسط افراد نوآور کارآفرین است به‌نحوی که بتوانند با ریسک کمتر به موفقیت دست‌یافته و در بازار آزاد ملی و بین‌المللی رقابت نمایند. پارک‌های علم و فناوری در عمل بستر توسعه واحدهای کوچک و متوسط اقتصادی را از طریق کارآفرینان فراهم می‌کنند که مهم‌ترین ابزار توسعه فناوری اقتصادی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه به حساب می‌آیند [۳۲].

منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی

سرمایه انسانی^۱ مجموعه دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان است [۱۴] درحالی‌که مدیریت منابع انسانی^۱ شامل تمام فعالیت‌های مربوط به مدیریت روابط استخدامی در سازمان است [۳۶]. از نگاه دیگر، مدیریت منابع

^۱ Human Resource (HR)

انسانی به‌طور جامع شامل تمام فعالیت‌هایی است که با مدیریت افراد در سازمان‌ها در ارتباط است. مفهوم مدیریت منابع انسانی در آمریکا در دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ توسعه یافت [۱]. این مفهوم بر این نکته تأکید دارد که سرمایه انسانی که در هر سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد باید دارایی سازمان، نه هزینه محسوب گردد [۹]. سرمایه انسانی در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی برای افزایش اثربخشی سازمانی که از موارد ارزشمند، منحصر به فرد و غیرقابل جایگزین هستند، بسیار اهمیت دارد. به عبارت دیگر سرمایه‌های انسانی سبب تأثیرگذاری سرمایه اطلاعاتی بر عملکرد سازمانی می‌شود [۳۰]. به‌طور کلی دیدگاه‌های منابع انسانی را می‌توان تحت دو رشته گسترده به‌صورت عمومی و خاص طبقه‌بندی کرد. بر اساس دیدگاه عمومی، منابع انسانی به گروهی از سرمایه انسانی که منجر به مزیت رقابتی می‌شوند و به‌طور مستقیم از طریق استخدام توسط سازمان نظارت می‌شوند، اطلاق می‌گردد؛ درحالی‌که رویکرد خاص به منابع انسانی بر مهارت‌های کارکنان، دانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها و تجربه تأکید دارد [۱۹].

مدیریت منابع انسانی در پارک‌های علم و فناوری

از آنجاکه نقش اصلی پارک‌های علم و فناوری مدیریت جریان نیروی انسانی دانشی جامعه محلی از طریق ایجاد و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری و توسعه قابلیت‌های این شرکت‌ها بخصوص قابلیت مدیریت منابع انسانی از طریق مدیریت حرفه‌ای منابع انسانی ستاد پارک است، لذا در این قسمت به موضوع مدیریت منابع انسانی در پارک‌های علم و فناوری پرداخته می‌شود. شرکت‌های دانش‌بنیان، شرکت‌های نوپا و مستقلی هستند که بخشی از منابع خود را به تحقیق و توسعه اختصاص می‌دهند. بخش بزرگی از نیروی انسانی این شرکت‌ها را افرادی با توان علمی و تخصصی بالا تشکیل داده و بیشتر به‌وسیله یک کارآفرین و یا گروهی از کارآفرینان تشکیل می‌شوند که تمرکز آن‌ها بر توسعه و بهره‌برداری تجاری از یک ایده خلاقانه یا نوآورانه است و نیز بر پایه یک دانش فناورانه توسعه‌یافته است که در بیشتر موارد از فناوری‌های متوسط یا پیشرفته و یا فرایندهای نوآورانه در محصولات، خدمات یا فرایندهای خود استفاده می‌کنند. این شرکت‌ها با نیروی انسانی توانمند خود، در هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی، اقتصادی و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه در حوزه‌ی فناوری‌های برتر نقش دارند [۴ و ۱۷]. از جهت دیگر در اقتصاد دانش‌بنیان، پارک‌های علم و فناوری نقش خود را از طریق پذیرش و حمایت از شرکت‌های فناوری و دانش‌بنیان انجام می‌دهند که دارایی اصلی‌شان دانش به‌عنوان یک دارایی نامشهود می‌باشد و این دانش در واقع در منابع انسانی آن‌ها خلاصه می‌شود. اعتقاد بر آن است که ریشه ظهور پارک‌های علم و فناوری در مسائل فنی و مالی نبوده است بلکه این رشد از رقابت استعدادهای نخبه و کارآفرین و سرمایه انسانی نشأت گرفته است [۱۸]. لذا نقش اصلی پارک‌های علم و فناوری، مدیریت جریان نیروی انسانی دانشی جامعه محلی از طریق ایجاد و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری، توسعه قابلیت‌های این شرکت‌ها بخصوص قابلیت مدیریت منابع انسانی از طریق به‌کارگیری راهبردهای مؤثر و مدیریت حرفه‌ای منابع انسانی پارک است [۲۶].

پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش در منابع داخلی و خارجی حاکی از آن است که چه در منابع داخلی و چه در منابع خارجی، پژوهشی که به‌طور خاص به بررسی موضوع مورد نظر پرداخته باشد، وجود ندارد و بیشتر مقالات به‌صورت جزءنگرانه بوده و تنها بخشی از موضوع را مورد بررسی قرار داده‌اند. اشرفی و همکاران (۱۳۹۸) به ارائه راهبردهایی جهت ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان مشاغل دولتی پرداخته‌اند. یافته آن‌ها نشان داد که عوامل

^۱ Human Resource Management (HRM)

مدیریتی، عوامل ساختاری، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی، عوامل روان‌شناختی و عوامل فرهنگی تأثیر معناداری بر کیفیت زندگی داشتند [۳].

شفیعی نیک‌آبادی و قوچکانلو (۱۳۹۴) در پژوهشی تأثیر کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط پارک‌های علم و فناوری پردیس بر عملکرد رشد و نوآوری شرکت‌های مستقر را مورد بررسی قرار داده و نشان دادند مهم‌ترین عامل کیفیت خدمات از نظر مدیران شرکت‌های مستقل مستقر در پارک علم و فناوری، قابلیت اطمینان ارباب‌رجوع به پارک می‌باشد. ضمن اینکه مهم‌ترین شاخص‌ها در عملکرد رشد و نوآوری این شرکت‌ها به ترتیب به‌کارگیری فناوری‌های مدرن، رضایت شغلی کارکنان و بهره‌وری مطلوب کارکنان است.

به‌طورکلی نتایج این تحقیق حاکی از آن است که شرکت‌های مستقل مستقر در پارک علم و فناوری پردیس، نیازمند حضور فناوری‌های مدرن و تجهیزات نوین و همچنین حصول اطمینان از دریافت خدمات در زمان مناسب می‌باشند تا بتوانند از این طریق رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان خود را بهبود بخشند [۳۱]. اصغری و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به ارائه الگوی مناسب برای ارزیابی عملکرد پارک‌های علم و فناوری در کشور پرداخته‌اند. در این مقاله مدل ارزیابی عملکرد پارک‌های علم و فناوری در قالب هشت بعد (خلق ارزش اقتصادی و تولید ثروت، تعامل و هم‌افزایی، برنامه‌ریزی و مدیریت، فرهنگ‌سازمانی، رویکرد استراتژیک، رویکرد نسبت به ارباب‌رجوع، تشویق سرمایه‌گذاری و مدیریت کارکنان) به همراه شاخص‌های مرتبط، شناسایی و طبقه‌بندی شده است. بر اساس یافته‌های پژوهش مؤلفه‌های مدیریت کارکنان و رویکرد نسبت به ارباب‌رجوع، مهم‌ترین ابعاد الگوی ارزیابی عملکرد پارک‌ها شناسایی شده‌اند [۲].

شادان و همکاران (۱۳۹۲) در تحلیل و طراحی ساختار مناسب پارک‌های علم و فناوری ایران، ضمن بررسی مفاهیم ساختار و ابعاد ساختاری و محتوایی آن، به طراحی الگوی مفهومی ساختار سازمانی پارک‌ها مبتنی بر مطالعه تطبیقی و پیشینه ساختار سازمانی و نیز بررسی چالش‌های ساختار سازمانی موجود پارک‌ها پرداختند. در این مقاله ساختار مالی پارک‌های علم و فناوری در قالب واحدهای مدیریت مالی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته است [۳۲]. دره‌شیری، خیاطیان و پناهی‌فر (۱۳۹۸) در بررسی نقش پارک‌های علم و فناوری در عملکرد نوآورانه شرکت‌های حوزه ICT اظهار داشتند کارکردهای قانونی، شبکه‌سازی، پشتیبانی سازمانی و مدیریت دانش و فرهنگی پارک‌های علم و فناوری، به ترتیب بیشترین تأثیر را بر عملکرد نوآورانه شرکت‌های ICT می‌گذارند. از بین شاخص‌های کارکرد قانونی، بازسازی محصولات بنگاه‌ها و حمایت از ساخت داخل، حمایت از صادرات محصولات بنگاه‌ها و تسهیلات کم‌بهره و خدماتی مالی، حمایت از مالکیت فکری بیشترین تأثیر را بر عملکرد نوآورانه شرکت‌های مستقر در پارک دارند [۵]. منشگر و عباسی (۱۳۹۵) در پژوهشی به آسیب‌شناسی و راهکارهای حمایت مدیران از بالندگی و توسعه منابع انسانی پرداخته و نشان داده‌اند موانعی در زمینه پشتیبانی مدیران از فعالیت‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی وجود دارد که از جمله آن‌ها می‌توان به وجود قوانین و مقررات دست و پاگیر، نگرش منفی برخی مدیران نسبت به آموزش، نامناسب بودن ساعات برگزاری دوره‌های آموزشی، حجم کاری بالای کارمندان، نظام انگیزشی نامناسب اشاره نمود [۲۲].

مک‌دونالد و دنگ^۱ (۲۰۰۴) معیارهای عملکردی پارک‌ها را بر اساس شرکت‌های درون پارک شامل تعداد شرکت‌ها، تعداد کارکنان هر شرکت، میزان تولید سالانه، تولید سالانه هر شرکت، درآمدهای حاصل از صادرات، متوسط درآمد حاصل از صادرات هر شرکت، سود خالص شرکت‌ها و متوسط سود خالص هر شرکت می‌دانند [۲۰]. استانکویچ و کوسیچ^۲ (۲۰۰۹) به بررسی مدیریت منابع انسانی به‌عنوان پایه و اساسی برای تشکیل

^۱ MacDonald & Deng

^۲ Stanković, I., & Gocić, M.

پارک‌های علم و فناوری پرداخته‌اند. آن‌ها تشکیل پارک‌ها را همراه با شکل‌گیری ستادی حرفه‌ای و همچنین پایگاه داده‌ای از مدیران بالقوه که می‌توانند پارک و ستاد آن را مدیریت کنند می‌دانند و بیان می‌کنند که پارک‌های علم و فناوری با هدف هم‌راستا سازی منابع انسانی و فکری با منابع اقتصادی در منطقه در جهت توسعه ملی و منطقه‌ای از طریق ایجاد و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان تأسیس شده‌اند. در این راستا هم پارک‌ها و هم شرکت‌های مستقر در آن‌ها نیازمند منابع انسانی و نیروی کار مناسب می‌باشند. آن‌ها در مقاله خود شرایط عمومی لازم برای مدیران شرکت‌ها را بررسی و دریافتند که این شرایط به منابع انسانی، فناوری و زیرساخت‌ها وابسته است [۳۳]. چپامنگ و همکاران^۱ (۲۰۱۱) به بررسی اثر حالت‌های روانشناسی مدل ویژگی‌های شغلی بر رضایت شغلی، غیبت و چرخش کارکنان بر روی کارکنان نسل Y در پارک Z پرداختند. آن‌ها دریافتند که حالات روانشناسی اثر مثبتی بر رضایت داشته و اثر منفی بر غیبت و چرخش کارکنان دارد و همچنین بین غیبت و چرخش با رضایت نیز رابطه معکوس است [۲۵]. یانگ و همکاران^۲ (۲۰۱۰) به بررسی اثرات پرسنل R&D و مدیریت مالکیت فکری در مؤسسات بر تمایل به ثبت پتنت پرداخته‌اند. آن‌ها دریافتند که آموزش پرسنل و سیستم پاداش اثر مثبتی بر تمایل جهت ثبت پتنت دارد [۶]. وی^۳ (۲۰۱۰) به بررسی اثر تجمع سرمایه انسانی در پارک به‌عنوان عامل مهم در توسعه پایدار پارک‌ها پرداخته‌اند. آن‌ها با بررسی پارک علم و فناوری کشاورزی دریافتند که رشد آن ناشی از مسائل فنی، و فناوری و مالی نبوده است بلکه این رشد به دلیل رقابت استعدادهای نخبه و کارآفرین بوده است و سرمایه انسانی (و تجمع این سرمایه در یک منطقه) فاکتور مهم توسعه پارک است [۳۸].

حاجی غلام سریزدی و منطقی (۱۳۹۲) در بررسی تأثیر سیاست‌های پارک علم و فناوری یزد بر توسعه فناوری موسسه‌های مستقر در آن به این نتیجه دست‌یافته‌اند که پارک با اتخاذ سیاست‌های مختلف در طول یک دهه از فعالیت خود توانسته تأثیر بسزایی بر سطح فناوری موسسه‌های خود داشته باشد که در این میان بعضی سیاست‌ها (مانند مرکز تحقیق و توسعه فناوری، فن بازار، مرکز نوآوری و صندوق پژوهش و فناوری) اثر مثبت و بعضی سیاست‌ها (مانند تمرکز بر بازار منطقه‌ای و تنوع حوزه‌های فناوری) اثر منفی روی سطح فناوری شرکت‌ها داشته است [۱۱]. مطالعات مختلفی به بررسی تأثیر سیاست‌های مختلف پارک‌های علم و فناوری بر شرکت‌های مستقر از جمله بر رفتار شرکت‌ها و عملکردشان [۱۲ و ۲۳] بر توسعه فناوری شرکت‌ها [۱۳ و ۱۰] بر جذب منابع انسانی تحقیق و توسعه در شرکت‌های دانش‌بنیان [۲۳] پرداخته‌اند.

با توجه به بررسی پیشینه تحقیق سه نکته قابل بیان است. ۱) اینکه پارک‌ها و شرکت‌های فناور به نیروی انسانی دانشی متکی هستند. ۲) سیاست‌های پارک بر شرکت‌ها و منابع انسانی آن مؤثر است. ۳) بررسی اثر سیاست‌های پارک از جمله حمایت پارک بر شرکت‌ها و منابع انسانی در پارک‌ها از بعد منابع انسانی مورد بررسی قرار نگرفته است

۳. روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر بر مبنای رویکرد پویایی‌های سیستمی و از روش مدل‌سازی گروهی انجام پذیرفته است. رویکرد پویایی‌های سیستمی روشی برای مدل‌سازی مسائل پویا و پیچیده است و شامل گام‌های تعریف مسئله، تدوین فرضیه پویا، رسم نمودار علت و معلولی، رسم مدل جریان، تدوین مدل ریاضی، تست و شبیه‌سازی مدل و اجرای سیاست‌ها بر روی مدل است [۳۴]. این پژوهش را می‌توان از نظر روش انجام، یک پژوهش آمیخته

^۱ Xiaomenget. al

^۲ Yang et. al

^۳ Wei

(کیفی و کمی) قلمداد نمود. پژوهش حاضر از نظر هدف نیز، یک پژوهش کاربردی است زیرا که به منظور بهبود و به کمال رساندن رفتارها، روش‌ها، ابزارها و ساختارها و الگوهای مورد استفاده در مدیریت منابع انسانی متناسب با ویژگی‌های خاص پارک‌های علم و فناوری می‌باشد. در واقع چون هدف اصلی این پژوهش توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است؛ پس یک تحقیق کاربردی است.

به‌منظور انجام پژوهش حاضر، با استفاده از نظر خبرگان در مصاحبه‌های عمیق مدل‌سازی گروهی، بازتعریف مسئله و همچنین تدوین فرضیه پویا و مدل‌های مختلف پویایی‌های سیستمی (شامل نمودار رفتار در طول زمان، تصویر غنی، نمودارهای علت و معلولی و جریان) طراحی گردید. برای این منظور طبق نظر وینز و گری^۱ (۲۰۰۷) از گروه ۸ نفره که اعضای آن به‌صورت هدفمند در دسترس انتخاب شدند [۳۹] که شامل دو مدیر از ستاد پارک، دو مدیر از شرکت‌های فناور، دو کارمند از شرکت‌های فناور و دو فارغ‌التحصیل دانشگاه بودند.

رویکرد پویایی‌های سیستم، هم در حوزه‌های عملیاتی و هم در حوزه‌های کلان و راهبردی کاربرد دارد و امکان تفکر پیرامون سیستم‌های اقتصادی - اجتماعی و کسب دانش درباره رفتار این سیستم‌ها را فراهم می‌آورد. در این رویکرد رفتارهای پویا را در قالب روابط علی و حلقه‌های علت و معلولی نمایش می‌دهند. این حلقه‌ها به درک رفتار یک سیستم تحت سیاست‌های مختلف کمک می‌کنند. با توجه به پویایی تأثیرات سیاست‌های پارک بر منابع انسانی ستاد پارک و شرکت‌های مستقر و بهبود عملکرد پارک و توسعه شرکت‌های فناور، هدف این پژوهش این است تا با استفاده از رویکرد مذکور و با استفاده از نرم‌افزار ونسیم^۲، این پویایی‌ها نمایش داده شده و از طریق بررسی تأثیرات این سیاست‌ها بر ساختار منابع انسانی، مدیریت بهتر نیروی انسانی و توسعه بیشتر پارک و شرکت‌های مستقر در آن ایجاد شود. لذا سؤالات اصلی تحقیق عبارتند از:

- مدل پویای حاکم بر ساختار منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری در ایران چیست؟

- راهکارهای مؤثر جهت بهبود وضعیت منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری در ایران چیست؟

پویایی‌شناسی سیستم را فارستر به مثابه روش مدل‌سازی و شبیه‌سازی جهت تحلیل سیاست‌های بلندمدت معرفی کرد. استرمن^۳ با کتاب «پویایی‌شناسی کسب‌وکار» نقش مهمی در ارائه مدل‌های کاربردی برای شرایط مختلف مسائلی که دارای پویایی هستند، ایفا کرد. گام‌های این روش‌شناسی با توجه به استرمن (۲۰۰۰) شامل موارد ذیل می‌باشد [۳۴]:

- تعریف مسئله پویا

- تدوین فرضیه پویا و تعیین متغیرهای مؤثر

- ترسیم نمودار علی - معلولی، انتخاب نرم‌افزار مناسب برای شبیه‌سازی و ساختن مدل جریان

- اعتبارسنجی مدل

- شبیه‌سازی مدل ساخته‌شده

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش در قالب گام‌های مدل‌سازی پویایی‌شناسی سیستم‌ها (شامل تعریف مسئله، تدوین فرضیه پویا، ترسیم مدل جریان، اعتبارسنجی مدل و شبیه‌سازی آن) در ادامه ارائه گردیده است.

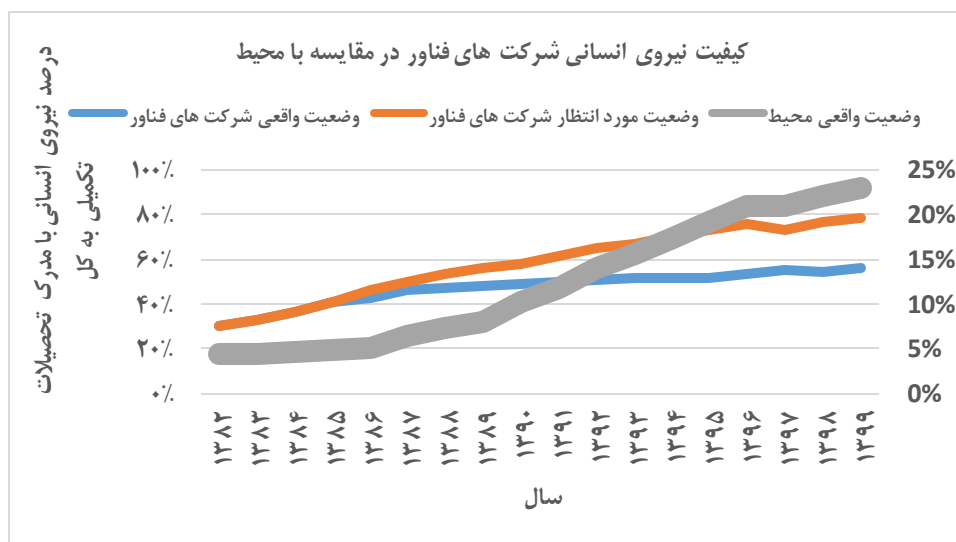
^۱ Winz and Gary

^۲ Vensim Software

^۳ Sterman

تعریف مسئله. آمار وزارت علوم، تحقیقات و فناوری که در قالب شکل ۱ ارائه گردیده است، حاکی از آن است که با افزایش ظرفیت دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در کشور، نسبت دانشجویان تحصیلات تکمیلی به کل دانشجویان طی یک دهه گذشته روند صعودی داشته و این نسبت در سال‌های اخیر به شدت افزایش یافته است. به‌طوری‌که در سال‌های اخیر شاهد افزایش چشمگیر تعداد فارغ‌التحصیلان مقاطع تحصیلی کارشناسی ارشد و دکترا بوده‌ایم. بر اساس دیدگاه سیستماتیک، روند افزایشی این نسبت در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، این انتظار را ایجاد می‌نماید که با افزایش کیفیت دانشجویان (که با نسبت تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی به کل دانشجویان سنجیده می‌شود)، می‌بایست کیفیت منابع انسانی ستاد پارک و شرکت‌های مستقر در پارک و در سطح کلان کیفیت منابع انسانی در سطح جامعه نیز طی زمان با روندی مشابه افزایش یابد. موضوع مذکور از این جهت اهمیت می‌یابد که می‌تواند در موفقیت پارک‌ها و مراکز رشد فناوری اثرگذار بوده و منجر به رشد و پیشرفت شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری مستقر در پارک گردیده و دستیابی به یکی از اصلی‌ترین اهداف پارک‌ها و مراکز رشد فناوری را به دنبال داشته باشد.

با بررسی شرایط واقعی مشخص گردیده است بین انتظارات پارک از روند رشد کیفیت منابع انسانی شرکت‌های فناوری و شرایط واقعی (کیفیت منابع انسانی فعال در شرکت‌های فناوری) فاصله بسیار زیادی وجود دارد. شکل ۱ سه وضعیت کیفیت منابع انسانی محیط، انتظارات پارک از رشد کیفیت منابع انسانی شرکت‌ها و رشد کیفیت منابع انسانی شرکت‌های فناوری را با یکدیگر مقایسه کرده و نشان می‌دهد با وجود رشد وضعیت منابع انسانی در محیط و به‌تبع آن افزایش انتظارات پارک از رشد منابع انسانی شرکت‌ها، کیفیت منابع انسانی شرکت‌های فناوری طی زمان رشد چندانی نداشته و با روندی تقریباً ثابت به حرکت خود ادامه داده است. این موضوع اهمیت عوامل مؤثر و نیز سیاست‌های مؤثر بر ارتقاء سطح کمی و کیفی نیروی انسانی پارک‌های علم و فناوری را نشان می‌دهد. از آنجایی که افزایش کیفیت منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری چه در سطح ستاد و چه در سطح شرکت‌های فناوری، تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد پارک‌ها و تحقق اهداف آن‌ها دارد، لذا لازم است از طریق بررسی روابط پویای بین متغیرهای مرتبط با ساختار منابع انسانی، موضوع مذکور مورد بررسی قرار گرفته و راهکارهای مؤثر در بهبود وضعیت شناسایی و ارائه گردد.



شکل ۱: کیفیت نیروی انسانی شرکت‌های فناوری در مقایسه با محیط

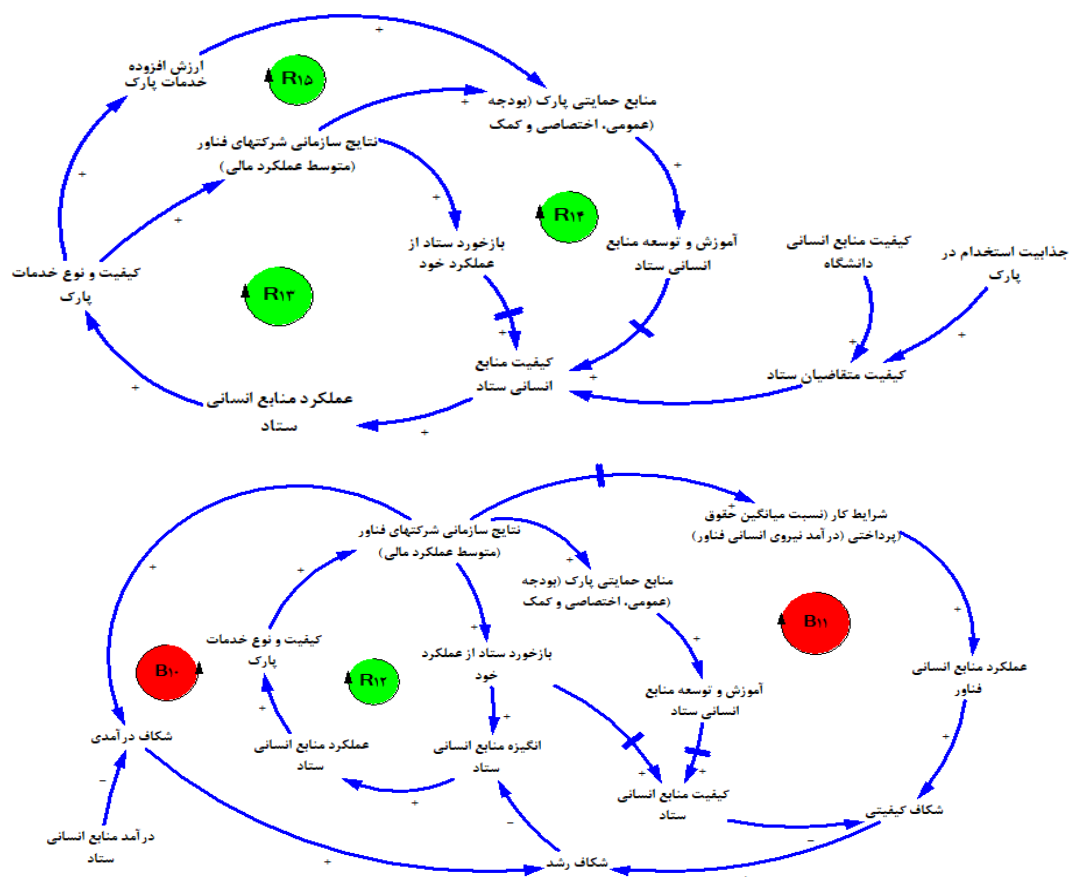
مدل‌سازی کمی و کیفی. کل سیستم از طریق ۲ الگوی نمودار علت و معلولی با ۶ حلقه تقویتی و ۵ حلقه تعادلی به شرح ذیل ارائه شده است که پس از تبدیل آن به نمودار جریان و تست مدل و اعتبارسنجی آن در جلسات مدل‌سازی

گروهی و از طریق جمع‌بندی نتایج مراحل قبلی با استفاده از نظر متخصصان و بازیگران مرتبط، به شبیه‌سازی و تحلیل نتایج حاصل از اجرای راهکارهای مختلف پرداخته شده است.

الگوی تعاملی منابع انسانی در ستاد پارک‌های علم و فناوری. مطالعات و بررسی‌های اولیه تحقیق نشان داد که تأمین نیروی انسانی با کیفیت از سوی نهادهای متولی، به‌ویژه در سال‌های اخیر به‌خوبی صورت نمی‌پذیرد. با توجه به تأثیر به‌کارگیری نیروی انسانی با کیفیت در پارک‌های علم و فناوری و شرکت‌های مستقر در آن، این موضوع یعنی عدم برخورداری نیروی انسانی پارک از مهارت، دانش و توانمندی کافی چه در سطح پارک و چه در سطح شرکت‌های فناور به یکی از موانع توسعه پارک‌های علم و فناوری، توسعه فناوری، توسعه اقتصاد دانش‌بنیان تبدیل شده است. همان‌طور که ارتباطات موجود در شکل ۲ نیز نشان می‌دهد، عوامل مختلفی از قبیل آیین‌نامه‌های استخدامی، جذابیت استخدام در پارک‌های علم و فناوری و مهم‌تر از آن کیفیت فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها چه در مقطع کارشناسی و چه در مقاطع تحصیلات تکمیلی، بر بهبود کیفیت منابع انسانی ستاد پارک‌های علم و فناوری تأثیرگذار خواهد بود. با بهبود کیفیت منابع انسانی در ستاد پارک‌های علم و فناوری، توانایی فعالیت‌های علمی و پژوهشی در بین منابع انسانی ستاد نیز افزایش یافته و در نتیجه آن فعالیت‌های علمی - پژوهشی و توسعه فناوری ستاد پارک هم از نظر کمی و هم از نظر کیفی افزایش می‌یابد [۲۱، ۲۸ و ۲۴].

شکل ۴ به‌خوبی روابط پویای بین متغیرهای مختلف مرتبط با ساختار منابع انسانی در سطح پارک‌های علم و فناوری را نشان می‌دهد. همان‌طور که در نمودار نیز مشهود است، عوامل مختلف همچون کیفیت متقاضیان ستاد، آموزش و توسعه منابع انسانی، نتایج عملکرد شرکت‌های فناوری و حتی عملکرد منابع انسانی بر کیفیت منابع انسانی سطح ستاد پارک‌های علم و فناوری تأثیرگذار می‌باشد. با افزایش کیفیت منابع انسانی دانشگاه و همچنین جذابیت استخدام در پارک، کیفیت متقاضیان ستاد افزایش یافته و این موضوع به‌صورت مستقیم منجر به افزایش کیفیت منابع ستاد پارک و در نتیجه آن بهبود عملکرد منابع انسانی ستاد خواهد شد [۳۵ و ۷]؛ اما عوامل دیگری نیز وجود دارند که منجر به افزایش سطح کیفیت منابع انسانی ستاد خواهند شد که از جمله آن می‌توان به سیاست‌های حمایتی پارک اشاره نمود. همان‌گونه که حلقه R_{15} نشان می‌دهد، بهبود عملکرد منابع انسانی ستاد منجر به بهبود سطح کیفیت و نوع خدمات پارک می‌شود [۳۷] که این موضوع از طریق افزایش ارزش‌افزوده خدمات پارک، منابع حمایتی پارک را افزایش داده و سبب می‌شود برنامه‌های مرتبط با آموزش و توسعه منابع انسانی پارک که بر ارتقاء سطح کیفیت منابع انسانی ستاد مؤثر است، افزایش یابد (حلقه R_{14}) [۱۱]. از سوی دیگر بهبود کیفیت و نوع خدمات پارک، منجر به بهبود نتایج سازمانی شرکت‌های فناور و متوسط عملکرد مالی آن‌ها خواهد شد. این موضوع که به‌عنوان بازخورد ستاد از عملکردشان تلقی می‌گردد، منجر به ایجاد انگیزه در نیروی انسانی ستاد شده و در بلندمدت باعث می‌شود کیفیت منابع انسانی ستاد افزایش یابد.

همان‌طور که در شکل ۲ نشان داده شده است، بهبود کیفیت و نوع خدمات پارک سبب بهبود نتایج سازمانی شرکت‌های فناور و متوسط عملکرد مالی آن‌ها خواهد شد که این موضوع علاوه بر تأثیرگذاری بر کیفیت و عملکرد منابع انسانی ستاد، منجر به افزایش درآمد منابع انسانی فناور خواهد شد که این افزایش، کاهش شکاف درآمدی و در نتیجه کاهش شکاف رشد را در پی خواهد داشت (حلقه B_{10}). بهبود نتایج سازمانی شرکت‌های فناور از سوی دیگر نیز می‌تواند منجر به بهبود شرایط کار و درآمد نیروی انسانی شرکت‌های فناور شود. ضمن اینکه افزایش کیفیت منابع انسانی ستاد پارک‌های علم و فناوری، می‌تواند از شکاف کیفیتی ناشی از فاصله بین انتظارات موجود از کیفیت منابع انسانی و وضعیت واقعی پارک بکاهد. کاهش شکاف کیفیتی نیز شکاف رشد را کاهش داده و در نتیجه نگرش منابع انسانی ستاد پارک را بهبود خواهد داد؛ بنابراین با بهبود نگرش منابع انسانی ستاد پارک، عملکرد منابع انسانی، کیفیت و نوع خدمات ارائه‌شده از سوی پارک نیز بهبود یافته و در نتیجه ارزیابی عملکرد شرکت‌ها از بهره‌وری بالاتری برخوردار بوده و در نتیجه می‌توان شاهد افزایش نتایج فناورانه شرکت‌ها بود (حلقه R_{12}) [۳۷].



شکل ۲: نمودار علت و معلولی الگوی تعاملی منابع انسانی در ستاد پارک‌های علم و فناوری

الگوی تعاملی منابع انسانی در شرکت‌های فناور

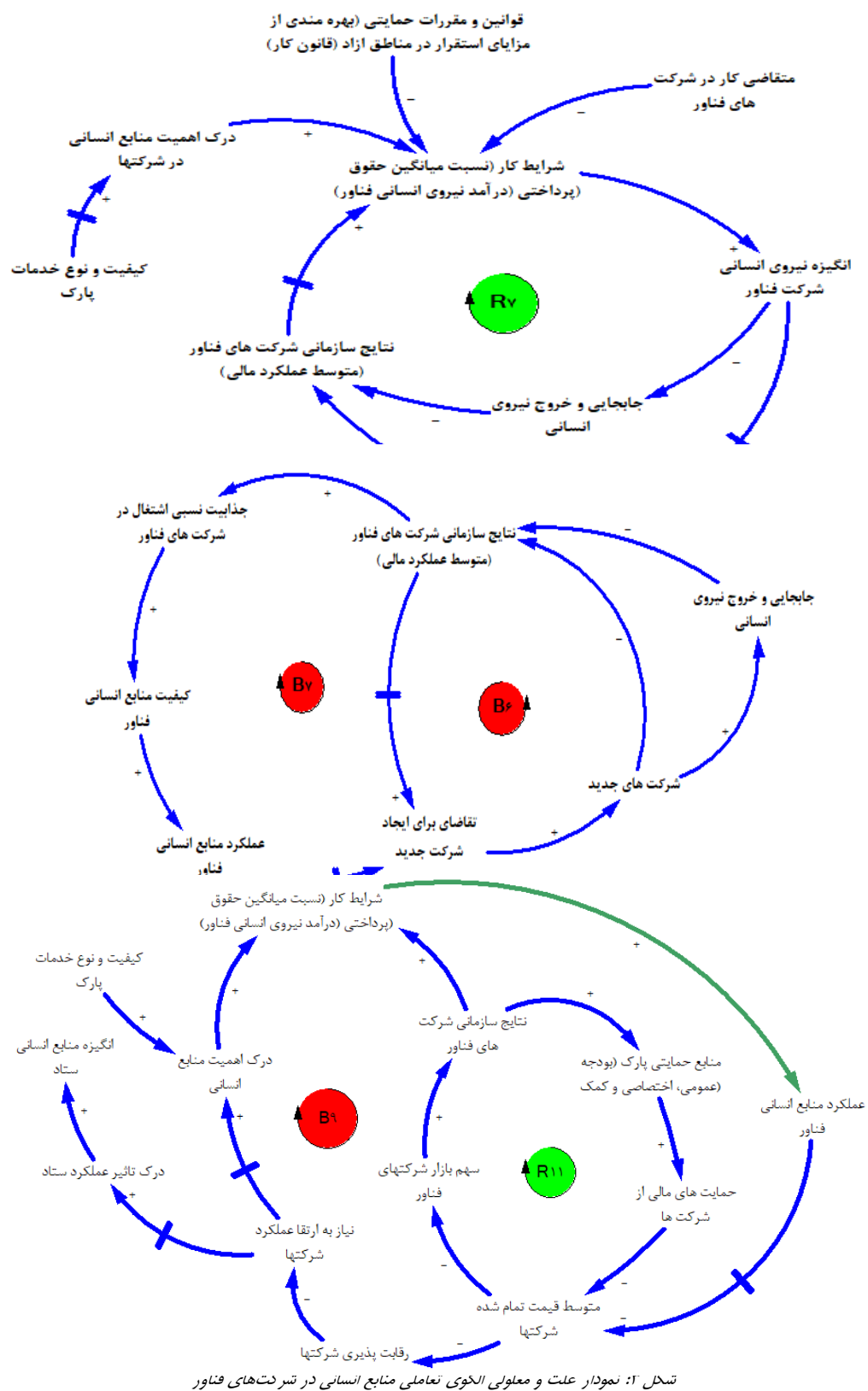
همان‌گونه که در شکل ۳ قابل مشاهده است کیفیت و نوع خدمات پارک در کنار دیگر عوامل می‌تواند شرایط کار و درآمد نیروی انسانی فناور را بهبود داده و از طریق افزایش انگیزه نیروی انسانی شرکت‌های فناور ضمن کاهش جابجایی و خروج نیروی انسانی، منجر به افزایش عملکرد منابع انسانی شرکت‌های فناور گردد. عوامل مذکور در قالب یک حلقه تقویتی منجر به بهبود متوسط عملکرد مالی شرکت‌های مذکور شده و این حلقه در طی زمان ادامه می‌یابد (حلقه R_7)؛ اما از سوی دیگر برنامه‌های حمایتی پارک به صورت غیرمستقیم و از طریق بهبود عملکرد مالی شرکت‌های فناور منجر افزایش تقاضا برای ایجاد شرکت و در نتیجه افزایش شرکت‌های جدید خواهد گردید که این موضوع می‌تواند منجر به افزایش جابجایی نیروی انسانی شود (حلقه B_6).

کیفیت منابع انسانی شرکت‌های فناور به شدت تحت تأثیر کیفیت منابع انسانی دانشگاهی در مقاطع مختلف و همچنین میزان ارتباط با نخبگان می‌باشد و با بهبود کیفیت منابع انسانی دانشگاهی، کیفیت منابع انسانی شرکت‌های فناور نیز افزایش می‌یابد. در نتیجه بهبود کیفیت منابع انسانی شرکت‌های فناور، تقاضا برای ایجاد شرکت جدید و همچنین تعداد شرکت‌های فناور با اندکی تأخیر افزایش یافته و بدین ترتیب می‌توان شاهد توسعه کارآفرینی بود (حلقه B_7) [۳۷ و ۴۰]. در نتیجه تغییرات فوق جابجایی و خروج منابع انسانی در شرکت نیز افزایش یافته و تسهیم دانش در سطح سازمان بنا به دلایل مختلفی از قبیل اهمیت مالکیت فکری و ایده‌محور بودن

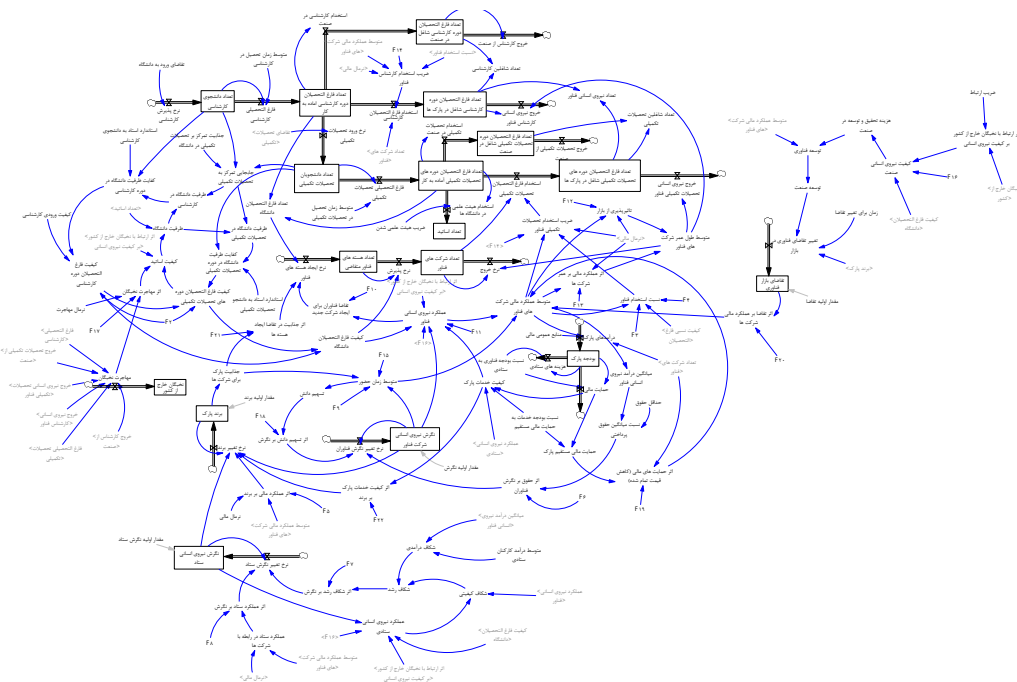
شرکت‌های فناوری کاهش می‌یابد [۱۱]. این موضوع در کنار افزایش تعداد شرکت‌های فناوری جدید می‌تواند در بلندمدت کاهش سطح عملکرد مالی شرکت‌ها را به دنبال داشته باشد. (حلقه B_6).

بنابراین، عوامل مختلفی می‌تواند در کاهش عملکرد سازمانی شرکت‌های فناوری و در نتیجه در کاهش حقوق نیروی انسانی شرکت‌های فناوری تأثیرگذار باشد. به‌منظور کاهش اثرات منفی عوامل مذکور، پارک‌های علم و فناوری با منابع حمایتی خود از قبیل بودجه‌های عمومی و اختصاصی و ... می‌تواند از شرکت‌های فناوری حمایت نماید. از سوی دیگر عملکرد مناسب و مؤثر منابع انسانی فناوری در کنار حمایت‌های مالی پارک می‌تواند قیمت تمام‌شده شرکت‌ها را کاهش دهد. این موضوع منجر به افزایش سهم بازار شرکت‌های فناوری و در نتیجه بهبود عملکرد این شرکت‌ها در بلندمدت شده و با بهبود عملکرد شرکت‌ها، شرایط کار و حقوق پرداختی به منابع انسانی این شرکت‌ها نیز بهبود خواهد یافت (حلقه R_{11}).

با بررسی شرایط واقعی و وضع موجود، مسائل مختلفی در حوزه منابع انسانی نمایان می‌گردد. به دلیل پایین بودن سطح کیفیت منابع انسانی دانشگاهی در مقاطع تحصیلی مختلف، کیفیت منابع انسانی چه در بخش ستاد و چه در بخش شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری از وضعیت قابل قبولی برخوردار نیست. در شرایط کنونی با توجه به افزایش تعداد فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی بدون توجه به ظرفیت دانشگاه و در نتیجه تربیت منابع انسانی با سطح کیفی پایین و عدم تناسب آن با نیازها و ظرفیت‌های دولت، بازار و صنعت و از طرفی عدم توسعه فناوری در شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری در نتیجه استخدام و به‌کارگیری منابع انسانی بی‌کفایت، توسعه در بخش صنعت به‌کندی به حرکت خود ادامه داده و لذا جامعه با مازاد منابع انسانی با مدارک دانشگاهی در رشته‌های مختلف مواجه است. در چنین شرایطی ارتباطات مذکور در حلقه‌های مختلف در جهت منفی یکدیگر را تقویت کرده و سبب شده تا جامعه در بخش بازار، صنعت، پارک‌ها و مراکز رشد فناوری با انتظارات و ایده‌آل‌های خود فاصله زیادی داشته و در دستیابی به اهداف اصلی خود با مشکل مواجه گردد. در این راستا لازم است پارک‌های علم و فناوری به‌منظور کاهش پیامدهای منفی به‌کارگیری نیروی انسانی نامناسب چه در سطح ستاد و چه در سطح شرکت‌های فناوری، با به‌کارگیری راهکارهای مؤثر و بهبود ساختار منابع انسانی، کیفیت نیروی انسانی را ارتقا داده و از این طریق زمینه بهبود عملکرد منابع انسانی ستاد و شرکت‌های فناوری و در نتیجه بهبود عملکرد پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد مستقر در آن را فراهم نمایند.



شکل ۴ نمودار جریان حاصل از الگوهای تعاملی فوق را نشان می‌دهد.



شکل ۴: نمودار جریان مدل

اعتبارسنجی مدل. در این قسمت به اعتبارسنجی مدل پرداخته می‌شود. در رویکرد پویایی‌های سیستمی اعتبارسنجی مدل به تست ساختار و رفتار مدل طراحی شده می‌پردازد [۳۴]. معمولاً محققان رویکرد پویایی‌های سیستمی ترکیبی از چند روش اعتبارسنجی استفاده می‌کنند که در ادامه تست‌های به کار رفته شده در این تحقیق تشریح می‌شوند.

اعتبارسنجی ساختار مدل. در این تحقیق از **آزمون‌های تأیید ساختار**، تست پارامترها، کفایت حدومرز و سازگاری ابعادی برای اعتبارسنجی ساختار استفاده شد. برای **آزمون تأیید ساختار**^۱ و پارامترها^۲ و کفایت مرز مدل^۳ از نظر خبرگان جهت تأیید مدل استفاده شد. بدین‌صورت که در انتهای جلسات مدل‌سازی گروهی از اعضای گروه در این رابطه سؤال شد و ساختار مورد تأیید قرار گرفت. همچنین با استفاده از گزینه **Check Model** از لحاظ ساختاری مدل توسط نرم‌افزار نیز تأیید گردید. در رابطه با **آزمون سازگاری ابعادی**^۴ که به بررسی معادلات و استفاده از آنالیزهای روتین نرم‌افزارهای پویایی‌های سیستمی برای اطمینان از سازگاری واحدهای متغیرهای مدل با معادلات پرداخته می‌شود در این اینجا با استفاده از گزینه **Unit Check** به تست واحدها پرداخته شد و همه‌ی واحدها تأیید شد.

اعتبارسنجی رفتار مدل

در این تحقیق از دو روش آزمون بازتولید رفتار و شرایط حدی استفاده شد. در تست شرایط حدی^۵ با تعیین مقادیر اولیه متغیرها در حالت‌های حدی میزان پایداری رفتار سیستم بررسی می‌شود. برای این منظور طبق نظر فارستر و سنگه^۶ (۱۹۸۰) هم از تست شرایط حدی برای تأیید ساختار با تعیین مقادیر حدی در مقدار اولیه

^۱ Structure Verification Test

^۲ Parameter- Verification Test

^۳ Boundary – Adequacy (Structure) Test

^۴ Dimensional Consistency

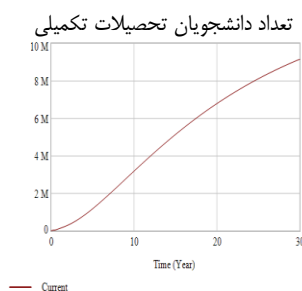
^۵ Extreme Condition Test

^۶ Forrester, J. W. And Senge, P. M.

متغیرهای حالت و هم از آزمون شرایط حدی برای تأیید رفتار با تعیین مقادیر حدی پارامترهای مدل استفاده شده است [۸].

برای آزمون شرایط حدی ساختاری، مقادیر اولیه متغیرهای حالت برند پارک و نگرش نیروی انسانی فناور را برابر صفر (حد کمینه) و مقدار خیلی زیاد (حد بیشینه) قرار دادیم که ساختار مدل تأیید شد. برای آزمون شرایط حدی رفتاری، مقدار پارامتر متوسط زمان تحصیل در کارشناسی و تحصیلات تکمیلی را برابر ۲۰ (حد بیشینه) قرار دادیم که رفتار مدل تأیید شد (شکل ۵).

در تست بازتولید رفتار، نمودار درصد نیروی انسانی شرکت‌های فناور با مدرک تحصیلات تکمیلی به کل، کیفیت نیروی انسانی ستاد با مدهای مرجع تعریف مسئله مقایسه و با توجه به رفتار یکسان با واقعیت، مدل از نظر رفتاری تأیید می‌گردد (شکل ۶).

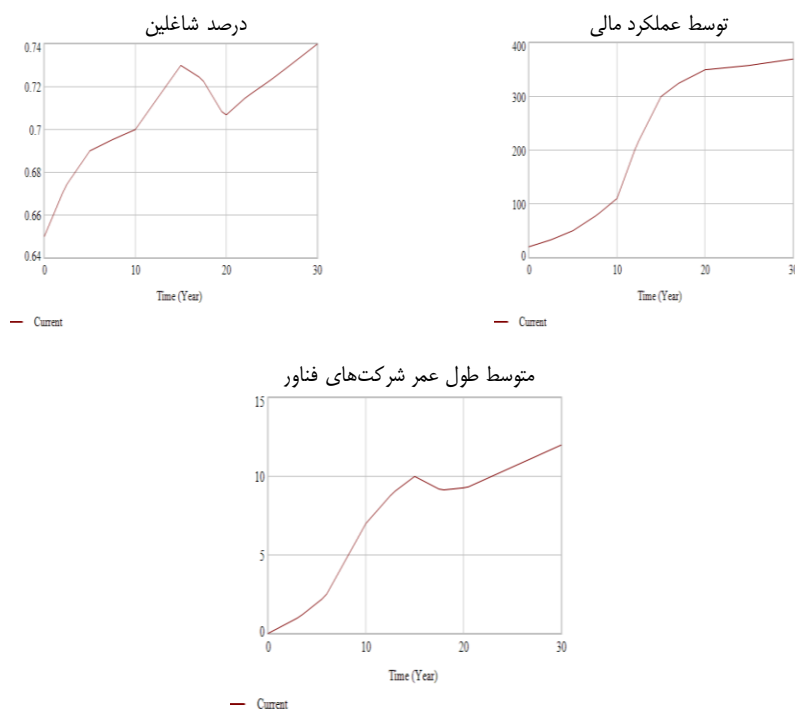


شکل ۵: رفتار متغیر تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در آزمون شرایط حدی بیشینه در متوسط زمان تحصیل



شکل ۶: آزمون بازتولید رفتار متغیر درصد نیروی انسانی شرکت‌های فناور با مدرک تحصیلات تکمیلی به کل و تست بازتولید رفتار متغیرهای کیفیت نیروی انسانی ستادی پارک‌های علم و فناوری

شبیه‌سازی و تحلیل نتایج، در این قسمت به بررسی رفتار مدل در حالت پایه به منظور تجزیه و تحلیل وضع موجود پرداخته شده است. در نمودارهای زیر رفتار متغیرهای عملکرد مالی شرکت‌های فناور، متوسط طول عمر شرکت‌های فناور (شاخصی از پایداری) و درصد شاغلین در حالت پایه نشان داده شده است.



شکل ۷: شبیه‌سازی در حالت پایه

همان‌طور که از نمودار متوسط عملکرد مالی شرکت‌های فناور در پارک‌های علم و فناوری مشخص است مقدار این متغیر در طول زمان به دلایل مختلف از جمله افزایش عمر شرکت‌ها (طبق نمودار متوسط طول عمر شرکت‌های فناور) و قوام گرفتن آن‌ها، تورم و کاهش ارزش پول ملی افزایش یافته است ولی در بلندمدت این روند کاهشی و به یک مقدار ثابت نزدیک می‌شود (رفتار S شکل).

نمودار درصد شاغلین به صورت مستمر در حال رشد است ولی در بازه زمانی مقدار آن به شدت زیاد می‌شود که این به دلیل سیل فارغ‌التحصیلان دانشگاهی بوده که این نیز به دلیل افزایش نرخ پذیرش در مقاطع مختلف تحصیلی در سال‌های اخیر است. متوسط طول عمر شرکت‌ها با افزایش تجربه پارک‌های علم و فناوری و بهبود خدمات آن‌ها در طول زمان افزایش می‌یابد.

طراحی و ارزیابی سیاست‌ها. در رویکرد پویایی‌های سیستمی بعد از شبیه‌سازی مدل، بر اساس ساختار مدل و نظر خبرگان نقاط اهرمی^۱ (متغیرهای کلیدی) شناسایی شده و بر اساس آن سیاست‌ها و مداخلات (راهکارها) موردنظر احصا می‌گردد. سپس با اعمال این سیاست‌ها و با توجه به نتایج شبیه‌سازی به تحلیل نتایج حاصل از این راهکارها پرداخته می‌شود. لذا در این قسمت رفتار مدل بر اساس سیاست‌ها و مداخلات پیشنهادی مورد بررسی قرار گرفته است. راهکارهای پیشنهادی، حاصل از نتایج مدل‌سازی گروهی (نظر خبرگان) است. بدین‌صورت که ابتدا تیم مدل‌ساز به بررسی اسناد بالادستی پارک‌های علم و فناوری به خصوص برنامه‌های استراتژی پارک‌های علم و فناوری ایران پرداخت و استراتژی‌های مرتبط را شناسایی و در گروه مطرح نمود. سپس اعضای گروه با بررسی آن‌ها و بر اساس ساختار مدل، راهکارهای زیر را پیشنهاد دادند که عبارتند از:

راهکار ۱. ارتقا عملکرد پارک‌های علم و فناوری از طریق برنامه‌های ترویجی، افزایش کیفیت و تنوع خدمات تمرکز این راهکار بر توسعه فعالیت پارک‌ها در حوزه علوم انسانی با مأموریت مطالعه و ایجاد و ساماندهی شرکت‌های تخصصی حمایتی در حوزه بازار/ مالی/ انتقال فناوری/ مدیریتی و ایجاد شرکت‌های تخصصی

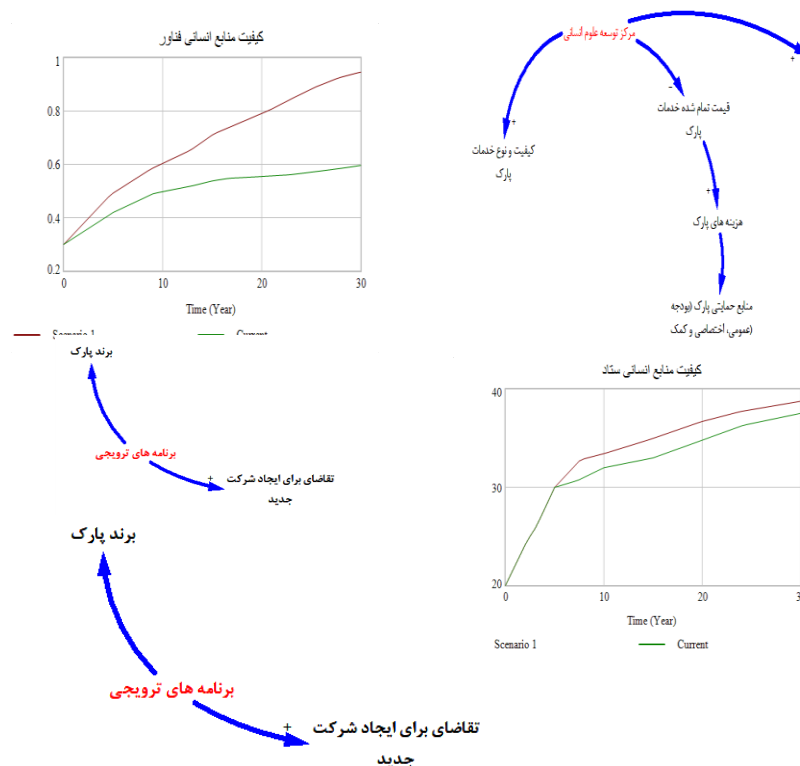
^۱ Leverage Points

[illegible]

با به‌کارگیری راهکار ۱ و شبیه‌سازی مدل، نتایج زیر استخراج شد:

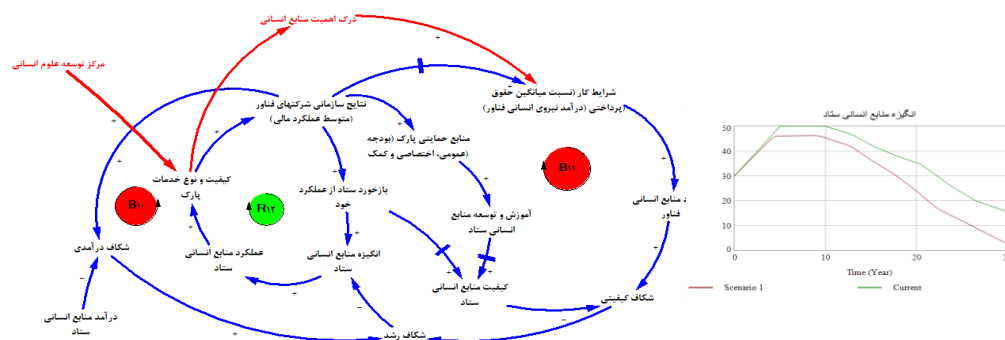
شکل ۹: تأثیر به کارگیری راهکار ۱ در روابط علی و معلولی بین متغیر (تغییر الگوی رفتاری متغیر متوسط عملکرد مالی)

۲) ارتقاء کیفیت منابع انسانی فناور و منابع انسانی ستاد (شکل ۱۰)
همان‌طور که اشرفی و همکاران (۱۳۹۸) بیان می‌کنند یکی از مکانیزم‌های ارتقاء منابع انسانی در مشاغل دولتی از جمله پارک‌های علم و فناوری توانمندسازی نیروی انسانی است [۳].



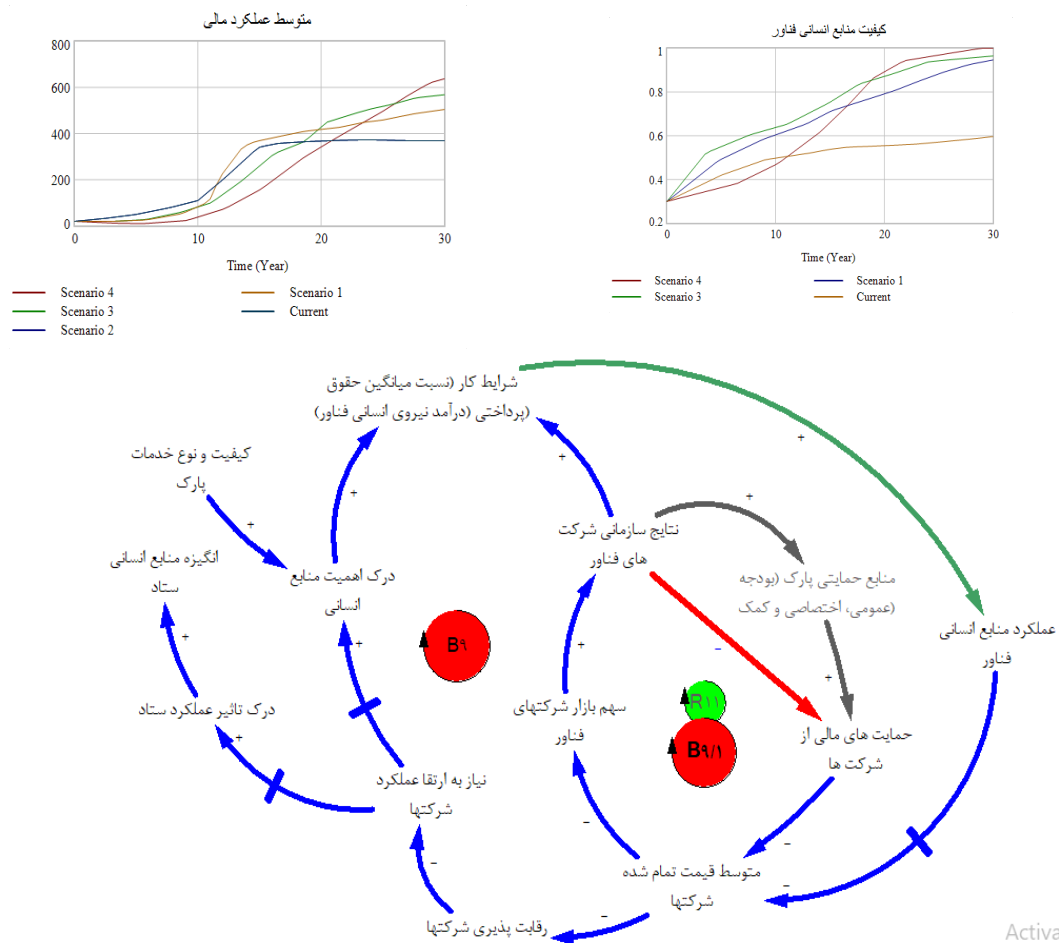
شکل ۱۰: تأثیر به‌کارگیری راهکار ۱ در روابط علی و معلولی بین متغیرها (تغییر الگوی رفتاری متغیر کیفیت منابع انسانی)

۳) کاهش متغیر انگیزه منابع انسانی ستاد ناشی از تشدید شکاف درآمدی/ کیفیت (شکل ۱۱)
همان‌طور که اشرفی و همکاران (۱۳۹۸) بیان می‌کنند یکی از مکانیزم‌های ارتقاء منابع انسانی در مشاغل دولتی از جمله پارک‌های علم و فناوری؛ عوامل اقتصادی به خصوص در حوزه پرداخت حقوق و مزایا است. عدم عدالت در این زمینه باعث ایجاد شکاف و کاهش کیفیت می‌شود [۳].



شکل ۱۱: تأثیر به‌کارگیری راهکار ۱ در روابط علی و معلولی بین متغیرها (تغییر الگوی رفتاری متغیر انگیزه منابع انسانی)

راهکار ۲. میرا کردن جریان حمایتی (تسهیلات - مزایای خاص قانونی و ...) پارک‌های علم و فناوری از شرکت‌های فناور در مقابل توسعه خدمات پیشرفته به شرکت‌های فناور با ارزش‌افزوده بالا
به‌کارگیری راهکار ۲ و رفتار مدل طبق شبیه‌سازی آن در شکل زیر مشخص است. به عبارت دیگر در این راهکار کاهش حمایت‌های مالی پارک از شرکت‌ها در اثر افزایش نتایج سازمانی شرکت‌های فناور و بهبود عملکرد مالی آن‌ها و در نتیجه تبدیل حلقه تقویتی R_{11} به حلقه تعادلی $R_{9/1}$ صورت گرفته است.



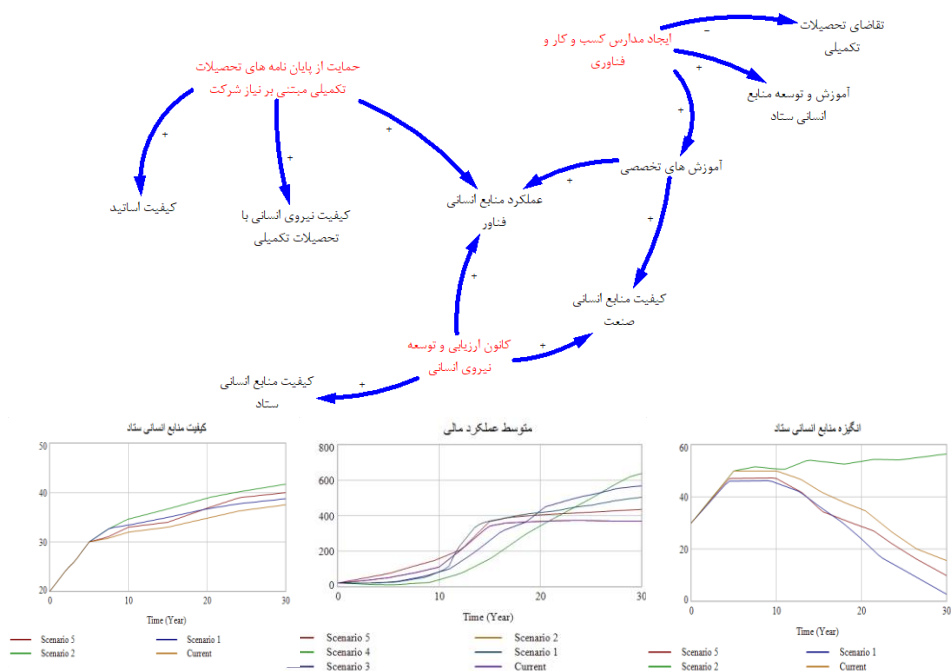
شکل ۱۲: تأثیر به‌کارگیری راهکار ۲ در روابط علی و معلولی بین متغیرها

راهکار ۳. توسعه نهادها و فرآیندهای آموزشی پارک‌های علم و فناوری از طریق ایجاد مدارس کسب‌وکار تخصصی و حمایت از پایان‌نامه‌ها و طرح‌های دانشجویی در شرکت‌های فناور و ایجاد کانون ارزیابی و توسعه نیروی انسانی با مشارکت دانشگاه‌ها و صنعت.

به‌کارگیری راهکار ۳ و رفتار مدل طبق شبیه‌سازی آن در شکل زیر مشخص است. پیامدهای به‌کارگیری راهکار ۳ عبارتند از:

- افزایش آموزش‌ها و دانش تخصصی منابع انسانی، آموزش و توسعه منابع انسانی ستاد و کاهش تقاضای تحصیلات تکمیلی از طریق ایجاد مدارس کسب‌وکار و فناوری؛
- بهبود کیفیت اساتید، ارتقاء کیفیت نیروی انسانی با تحصیلات تکمیلی و بهبود عملکرد منابع انسانی فناور از طریق حمایت از پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی مبتنی بر نیاز شرکت؛

- به دلیل کاهش انگیزه منابع انسانی ستاد ناشی از شکاف درآمدی و نیز بهبود در کیفیت منابع انسانی ستاد با به کارگیری راهکار ۳، بهبود عملکرد مالی از ابتدا و ادامه آن در بلندمدت با شدت کمتری نسبت به سایر راهکارها رخ خواهد داد.



شکل ۱۳: تأثیر به کارگیری راهکار ۳ در روابط علی و معلولی بین متغیرها و رفتار حاصل از آن

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با نگاهی به رشد سطح تحصیلات در منابع انسانی کشور، توأم با رشد جمعیت و نقش بالقوه پارک‌های علم و فناوری در جذب، نگهداشت و ایجاد اشتغال پایدار منابع مذکور، این سؤال مطرح می‌گردد که چرا با وجود افزایش عرضه منابع انسانی با تحصیلات تکمیلی در جامعه، در حوزه منابع انسانی پارک‌های علم و فناوری و شرکت‌های فناوری چنین رشدی حاصل نشده است. از طرفی با بررسی روند افزایشی تعداد پارک‌ها و مراکز رشد فناوری در سطح کشور، این سؤال مطرح می‌گردد که چرا با وجود فراهم بودن زیرساخت‌های لازم و در دسترس بودن منابع انسانی مورد نیاز، تعداد شرکت‌های فناوری مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد نیز افزایش نیافته است. از آنجایی که عامل اصلی در جریان‌های مذکور، حوزه منابع انسانی است، به‌منظور بررسی نقش نظام حمایت در ساختار منابع انسانی با استفاده از رویکرد پویایی‌های سیستم‌ها و از طریق برگزاری جلسات مدل‌سازی گروهی با ذینفعان مسئله ابتدا شبیه‌سازی مسائل مرتبط با این حوزه انجام و سپس از طریق شناسایی، پس از تبیین الگو و شبیه‌سازی و تست راهکارهای پیشنهادی گروه مدل‌سازی نتایج زیر حاصل گردید:

- ایفای نقش محوری انگیزه و کیفیت منابع انسانی ستادی پارک‌های علم و فناوری هم در توسعه کمی (تعداد شرکت‌های فناور مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد) و هم در ارتقاء کیفی عملکرد شرکت‌های فناور در حوزه منابع انسانی (جذب، نگهداشت و ایجاد اشتغال پایدار منابع مذکور).
- توسعه نهادهای فرآیندهای آموزشی پارک‌های علم و فناوری (راهکار ۳) از طریق ایجاد مدارس کسب‌وکار تخصصی، ترویج «فعالیت‌های علمی و پژوهشی» در ستاد و مشارکت در اجرای طرح‌های کلان مشترک در حوزه توسعه فناوری با دانشگاه‌ها و شرکت‌های فناور مستقر همچنین برگزاری دوره‌های آموزشی ملی و بین‌المللی و نشست‌های انتقال تجارب، حمایت از پایان‌نامه‌ها و طرح‌های دانشجویی در شرکت‌های فناور و «ایجاد کانون ارزیابی و توسعه منابع انسانی» با مشارکت دانشگاه‌ها و صنعت.
- ایجاد کانون ارزیابی و توسعه نیروی انسانی با مشارکت دانشگاه‌ها و صنعت (راهکار ۳) که با ایجاد آن می‌توان نسبت به ارتقاء کیفیت فرآیندهای مدیریت منابع انسانی به‌ویژه فرآیند تأمین نیروی انسانی و آموزش در سطح ستاد و شرکت‌های فناور پارک‌ها اقدام نمود. در مبحث ارتقاء کیفیت منابع انسانی سایر حوزه‌های مورد بحث - علاوه بر کارکرد راهکارهای بندهای قبل - توسعه رویدادها و برنامه‌های ترویجی- آموزشی در قالب «مراکز نوآوری دانشجویی و دانش‌آموزی» و «پارک‌های علمی کودکان» در دانشگاه‌ها / مراکز تحقیقاتی، مدارس و ... نیز پیشنهاد می‌شود.
- حمایت‌های پارک بایستی میرا باشد و در عوض میرا شدن حمایت‌ها کیفیت و تنوع خدمات پارک از طریق توسعه شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات افزایش یابد (راهکار ۲). لازم به ذکر است چنین راهکارهایی در کوتاه‌مدت جواب خیلی خوبی نمی‌دهد و باید مدیران و سیاست‌گذاران در این زمینه صبر داشته باشند تا نتایج بلندمدت این راهکارها حاصل شود.

منابع

1. Abdalkarim, G. M. (2012). The impact of human resource management practices on organizational performance in Saudi banking sector. *European Journal of Business and Management*, 4(21), 188-196.
2. Asghari, H., Daneshfard, K., & Mirsapasi, N. (2017). Provide a model for evaluating the performance of science and technology parks. *Journal of Resource Management in police power*. 4(1), 11 - 34. (In Persian)
3. Ashrafi, A., Jazani, N., Memarzadeh Tehran, Gh., Afshar, K., & Mohammad, A. (2019). Strategies to improve the quality of work life of government employees. *Periodical of Strategic Management Studies*, 10(38), 151-173. (In Persian)
4. Astuti, M., & Wahyuni, H. C. (2018). Green human resource management implication on increasing productivity of small and medium enterprises. *IPTEK Journal of Proceedings Series 3*, 170-173.
5. Darreh, S., Mahsa, K., Mohammad, S., & Panahifar, F. (2019). Investigating the role of science and technology parks in the innovative performance of ICT companies. *Industrial Management Perspectives*, 9(2), 57-79. (In Persian)
6. Delin, Y., Xibao, L., & Jiagui, Ch. (2010). Patent propensity in small technologybased.
7. Feyz, D., & Shahabi, A. (2013). Modeling the role of knowledge and industry coordination centers in developing the relationship between university and industry with a system dynamics approach. *University and Industry*, 5(17,18), 135 - 158. (In Persian)
8. Forrester, J. W., & Senge, P. M. (1980). Tests for building confidence in system dynamics models. In *System Dynamics* (A. A. Legast, J. W. Forrester and J. M. Lyneis, eds). *Amsterdam: North-Holland*.
9. Guest, E., Jaap, P., & Patrick, W. (2012). HRM and performance: Achievements and challenges. *John Wiley & Sons*.
10. Haji Gholam Saryazdi, A. (2020). The dynamics of technology level changes in technology companies in Yazd science and technology park. *Innovation Management Periodical*. 9(2), 63-93. (In Persian)
11. Haji Gholam Saryazdi, A. & Manteghi, M. (2014). Analysis of Yazd science and technology park policies effect on the technology development of the institutions located in it using the system dynamics approach. *Innovation Management Periodical*. 2 (2), 69-98. (In Persian)
12. Haji Gholam Saryazdi, A., & Poursarrajian, D. (2021). Qualitative system dynamics model for analyzing of behavior patterns of SMEs, *HighTech and Innovation Journal (HIJ)*, 2(1), (March), 9-19, 2021.
13. Haji Gholam Saryazdi, A., & Sohrabi, S. (2020), Dynamics The effect of policies of the Information Technology Development Center of Yazd Science and Technology Park on the liquidity of technology companies located in it, *Technology Development Management Periodical*, 8(2), 177-208. (In Persian)
14. Hayton, J. C., & Kelley, D. J. (2005). Competing in the new economy: the effect of intellectual capital on corporate entrepreneurship in high-technology new ventures, *R&D Management*, 35(2), 137-55.
15. Hosseinian, Sh., & Shariati Jam, H. (2017). Develop a strategy for the human resource conservation process. *Periodical of Strategic Management Studies*, 9(36), 19-39. (In Persian)
16. IASP site, 2018, <http://www.iasp.ws>
17. Khayatian, M. S., Tabatabai, S. H., Amiri, M., & Eliassy, M. (2016). Characteristics content analysis of the knowledge-based companies. *Organizational Resource Management Research*, 5(2), 47-21. (In Persian)

18. Krishnan, T. N., & Hugh S. (2017). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review* 27(3), 431-441.
19. Machado, C. (2015). International human resources management: challenges and changes. *Springer, Retrieved March 23, 2015*.
20. MacDonald, S., & Deng, Y. (2004). Science parks in China: a cautionary exploration. *International Journal of Technology Intelligence and Planning*.
21. Malekpour, A., & Mohammadi, F. (2014). Investigating the fields and barriers of employment for undergraduate university graduates in the humanities in Bijar. *Work and Society, June 2013, 157, 24 - 37*. (In Persian)
22. Manshgar, M., & Abbasi, A. (2017). Pathology and strategies to support managers in the growth and development of human resources. *Human Resources Education and Development, 3(8), 29-56*.
23. Mohammad Hashemi, Z. (2019). Investigating the behavior of human resources research and development in knowledge-based companies in response to fiscal and tax policies: A case study of Iran. *Technology Development Management, 7(3), 91-124*. (In Persian).
24. Mousavi, A. R., Azar, A., Elahi, Sh., & Muqbal Ba'riz, A. (2014). Science and technology parks and urban, local and regional economics; identifying the underlying factors affecting the performance evaluation of this emerging organization. *Periodical of Urban Economics and Management, 3, 45-55*. (In Persian)
25. Niu, X., Yordying T., Theerath, P., & Kiatniyom, K. (2011). The application of job characteristics model on generation Y employees in Zhongguancun science park (Z-Park) of China, *Journal of Global Business Review, 13(1)*.
26. Pelagidis, T. (2008). Human resource development within greek science and technology parks spin-offs, *Human Resource Development International, 11(2), 207-214*, DOI: 10.1080/13678860801933012.
27. Poursarajian, D. (2019). Provide an interactive model of human resource management in science and technology parks with emphasis on system dynamics approach. *PhD Thesis in Public Management, Organizational Behavior, Faculty of Management, University of Tehran*. (In Persian)
28. Rogoff, E. G., Lee, M. S., & Suh, D. C. (2004). Who done it?, Attributions by entrepreneurs and experts of the factors that cause and impede small business success. *Journal of Small Business Management, 42(4), 364-376*.
29. Sehat, S., Taghvifard, T., Salami, R., & Afsharian, M. (2019). A model for the successful implementation of talent management in knowledge-based companies. *Periodical of Strategic Management Studies, 10(37), 41-60*. (In Persian)
30. Sepahvand, R., & Saedi, A. (2021). Analyzing the effect of information capital on improving the performance of start-up businesses with the role of human resources opportunism mediation. *Periodical of Strategic Management Studies, 12(45)*. (In Persian)
31. Shafiee Nikabadi, M., & Ghouchankanloo, S. (2016). The effect of the quality of services provided by science and technology parks on the growth performance and innovation of established companies; Case study: Pardis Technology Park. *Technology Growth Periodical, 11 (43), 55-61*. (In Persian)
32. Shadan, S., Poursarajian, D., & Zare, R. (2014). Analysis and design of appropriate structure of science and technology parks. *Specialized Periodical of Parks and Growth Centers, 10 (37), 22-33*. (In Persian)
33. Stanković, I., & Gocić, M. (2009). Human resources management as a base for foundation of science and technology parks. *Tehnika-Menadžment, 59(4), 13-16*.
34. [34] Sterman, J. (2000). Business dynamics: systems thinking and modeling for a complex world. *Boston: McGraw-Hill Publishing*.

35. [35] Sugandhavanija, P., Sukchai, S., Ketjoy, N., & Klongboonjit, S. (2011). Determination of effective university–industry joint research for photovoltaic technology transfer (UIJRPTT) in Thailand. *Renewable Energy*, 36(2), 600-607.
36. [36] Swart, J., Mann, C., & Brown, S.(2005). Human resource development: Strategy and tactics. *Routledge*.
37. [37] Talebi, K., Sanaeipour, H., & Heidari, N. (2012). Explain the role of science and technology parks in the growth of technology-based companies. *Entrepreneurship Development*. 3(11), 147-166. (In Persian)
38. [38] Wei, Z. (2010). Human capital accumulation: the route selection of the sustainable development of agriculture science and technology park. *Science & Technology Progress and Policy*, 6, 013
39. [39] Winz, I., & Gary, B. (2007). Participatory methods in environmental system dynamics projects. *The 2007 International Conference of the System Dynamics Society and 50th Anniversay Celebration, – Boston, Massachusetts, USA*.
40. [40] Xie, K., & et al., (2018). Technological entrepreneurship in science parks: A case study of Wuhan Donghu High-Tech Zone. *Technological Forecasting and Social Change*, (2018).

شناسایی و ارتقای الگوهای ذهنی کارایی دانش‌آموختگان از منظر مدیران

فاطمه اردو*

چکیده

این مطالعه با هدف تعیین الگوهای ذهنی کارایی مدیران گروه‌ها و ارائه راه‌حلهایی برای آن انجام شده است. روش پژوهش بر حسب هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت اکتشافی (رویکرد کیفی و کمی) است. به عبارتی، روش کیو از منظر رؤسای گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و استادان دانشگاه تهران نسبت به کارایی دانش‌آموختگان اجرا شده است. برای این کار تعداد ۱۱ نفر از رؤسای گروه‌های آموزشی در سه دانشکده منتخب روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشکده مدیریت و نیز دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران از بین افرادی انتخاب گردید که به دلیل داشتن فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه اشراف کامل‌تری به کارایی دانش‌آموختگان داشته‌اند. این افراد به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند که با آنها مصاحبه متنی صورت پذیرفت. ابتدا کارت‌های گزاره‌های کیو در بین مشارکت‌کنندگان توزیع گردید. سپس بر اساس کارت‌های توزیع شده در بین مشارکت‌کنندگان از میان ۴۷ گزاره، ۴۲ گزاره نهایی شناسایی شد و در نهایت پنج الگوی ذهنی مختلف نسبت به کارایی دانش‌آموختگان در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران مشخص گردید. مواردی همچون؛ کاربردی کردن آموزش، تناسب دانشجوی با نیاز جامعه، جذب بازارکار، پژوهش در دانشگاه، مشارکت و رشد حرفه‌ای دانشجوی به عنوان عوامل کلیدی شناسایی گردید که این عوامل با استفاده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی محاسبه شد. بر اساس نتیجه گیری نهایی می‌توان چنین تفسیر نمود که درصد زیادی از گزاره‌ها و الگوهای شناسایی شده گواه بر ناکارایی دانش‌آموختگان دانشگاهی است. در بین این گزاره‌ها ذهنیت مدیران از کاربردی کردن آموزش مهمترین تأثیر را بالا بردن کارایی دانش‌آموختگان داشته است.

کلید واژگان: الگوهای ذهنی، کارایی دانش‌آموختگان، دانشگاه تهران، روش کیو

۱. مقدمه:

مدل‌های ذهنی نوعی بازنمایی از واقعیت هستند که تصمیم‌گیرندگان از آنها برای معنی بخشیدن به علائم اطلاعاتی دریافت شده استفاده می‌کنند. با بررسی مدل‌های ذهنی می‌توان دریافت که چطور تعبیر اطلاعات می‌تواند بر فرایند تصمیم‌گیری اثر گذارد و مجموعه راه‌حل‌های در نظر گرفته شده را محدود کند. مسأله وقتی پیچیده‌تر می‌شود که دریابیم مدل‌های ذهنی تصمیم‌گیرندگان مبنای شناختی ایشان نیز به حساب می‌رود و نوع تعبیر تصمیم‌گیرندگان از رخدادهای واقعی را نیز تعیین می‌کند. بنابراین محرکی مشابه می‌تواند از نظر مدیران مختلف حتی با وجود عضویت در یک سازمان، به گونه‌ای کاملاً متفاوت تعبیر شود. به این ترتیب آنچه ما به عنوان روابط علی مداخله‌کننده در فرایند تصمیم به حساب می‌آوریم ضرورتاً در واقعیت وجود ندارد، بلکه در ذهن تصمیم‌گیرندگان قرار دارد. از طرفی مهمترین ویژگی مدل‌های ذهنی، کاهش نوعی پیچیدگی است که امکان اقدام و عمل را فراهم می‌کند. اما می‌تواند به نزدیک بینی نیز منجر شود. به تعبیر استراتژیک، به این معنا است که پارادایم‌های استراتژی کنونی جاودانه تلقی شده و از جستجوی گزینه‌ها و ایده‌های جدید برای توسعه استراتژی اجتناب می‌شود [۲۴].

مدل‌های ذهنی از موضوعاتی است که در مطبوعات دانشگاهی راجع به آن بسیار بحث شده است. برخی دانشمندان مدل‌های ذهنی را مهمترین پایه ساختمان دانش و از جمله فرایندهای شناختی اصلی در تغییر و یادگیری می‌دانند [۱۹]، برخی دیگر مدل‌های ذهنی را لنزهایی^۱ در نظر می‌گیرند که اعضای سازمان برای مشاهده و تفسیر دنیا از آنها استفاده می‌کنند. عده‌ای از اندیشمندان [۲۷] مدل‌های ذهنی را مفروضات، تعمیم‌ها و یا حتی تصاویر و اشکالی می‌دانند که دارای ریشه بسیار عمیقی است و بر چگونگی درک ما از دنیا و نحوه عمل ما در آن اثر می‌گذارد. بر اساس گزارش مرکز آمار آموزش عالی در ایران ۲۵۶۹ دانشگاه در کشور وجود دارد که از این میان تعداد ۵۳۰ واحد سهم دانشگاه آزاد بوده، ۳۰۹ موسسه غیرانتفاعی، ۱۷۰ مرکز فنی حرفه‌ای، ۴۶۶ مرکز پیام نور، ۹۵۳ واحد علمی کاربردی و ۱۴۱ دانشگاه دولتی (وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) در ۳۱ استان کشور ثبت شده است [۱۰]. در حال حاضر ۳۱۸۲۹۸۹ دانشجو در سراسر کشور در حال تحصیل می‌باشند که ۵۶/۵ درصد از آنان دانشجو مراکز دولتی می‌باشند. طبق آخرین یافته‌ها تعداد دانش‌آموختگان ۶۴۰۲۶۲ نفر بوده که ۵۸/۶ درصد آنان از مراکز دولتی فارغ التحصیل شده‌اند [۱۱]. این امر نشان‌دهنده نرخ رشد دانش‌آموختگان در دانشگاه‌های دولتی و خصوصی است که تأثیر قابل توجهی در ارزیابی عملکرد مؤسسات آموزش عالی برای حفظ و ارتقای برنامه‌های آینده آنان دارد. به بیان دیگر، رکن اصلی پیشرفت همه‌جانبه در هر کشوری آموزش عالی است که نقش و وظیفه مهمی را جهت رشد و توسعه پایدار ایفا می‌کند [۳۶]. امروزه باید به این مسئله توجه کنیم که نقش جدیدی به مأموریت دانشگاه‌ها در کنار آموزش و پژوهش، ترویج پیدا کرده است و آن نیز نقش توسعه در سطح ملی و منطقه‌ای کشورها است [۲۲].

یکی از معیارهای که جهت ارزیابی و مقایسه بخش‌های مختلف اقتصادی و خدماتی به کار می‌رود، اندازه کارایی است که نشان می‌دهد یک سازمان تا چه میزان از نهاده‌ها به طور بهینه در جهت تولید ستانده‌ها استفاده کرده است [۸]. حال آنکه شواهدی بیانگر آن است که بیکاری دانش‌آموختگان در بسیاری از کشورها به دلیل عدم تناسب بین مهارت‌های آنان با نیازهای نظام استخدامی در حال افزایش است. رشد بی‌سابقه دانش‌آموختگان بیکار، افزایش حدود ۱۷/۸ درصدی بیکاران با مدرک دانشگاهی و نارضایتی کارفرمایان از دانش و مهارت‌های کسب شده دانش‌آموختگان دانشگاهی [۱۸، ۲۰، ۲۸ و ۲۹] بر این امر صحنه می‌گذارد. یکی از تغییرات کلیدی که مؤسسات آموزش عالی همواره باید مورد توجه قرار دهند این است که متناسب با نیازهای کارفرمایان، تغییراتی را

^۱ lens

به منظور تناسب بهتر بین دانش‌آموختگانی که آنها تربیت می‌کنند و الزامات بازار کار ایجاد نمایند [۲۳]. در این پژوهش سعی بر آن است که عوامل بروز کارایی دانش‌آموختگان در الگوهای ذهنی رؤسای دانشگاه، گروه‌های آموزشی و اعضای هیئت‌علمی و کارشناسان گروه را با نشان دادن انتخاب رشته تحصیلی دانش‌آموختگان در دانشگاه‌های وابسته به آموزش عالی نشان دهیم. مسئله کارایی در بین دانشجویان هنگامی مهم می‌شود که عده‌ای از دانشجویان در شرایط و مکان‌های مختلف، عدم رضایت خود را از رشته تحصیلی و عدم تناسب آن با شغل خود در این خصوص اعلام می‌کنند و از نداشتن انگیزه کافی برای ادامه تحصیل در این رشته صحبت می‌کنند. این مشکل نه فقط گریبان‌گیر دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاهی بلکه سیستم آموزشی و بازار کار در جامعه نیز می‌شود که نشان می‌دهد دانش‌آموختگان در شغلی که مشغول به کار هستند کارایی لازم را ندارند. از طرفی تاکنون تحقیق جامع و کاملی با عنوان شناسایی الگوهای ذهنی در خصوص وضعیت کارایی دانش‌آموختگان و ارائه راه‌حل‌هایی آن نگاشته نشده است. مدیران گروه‌ها با بیان ذهنیت خود به نوعی رضایت و یا عدم رضایت خود را از سیستم آموزشی در انتخاب واحدهای رشته تحصیلی بیان نموده و اهمیت آن را در زمینه کارایی دانش‌آموختگان در سیستم آموزشی دانشگاه تهران بازگو می‌کنند. با عنایت به مسئله پیش رو سوال اصلی این پژوهش این است که الگوهای ذهنی مدیران نسبت به کارایی دانش‌آموختگان دانشگاهی کدامند؟

۲. پیشینه پژوهش و مبانی نظری

در این رابطه، هدف پژوهش سربلند [۲۶] شناخت و درک دیدگاه‌ها در الگوهای ذهنی مدیران سازمان‌های دولتی درباره عوامل اثرگذار در رفتار کاری نوآوران است. روش پژوهش از نوع پژوهش‌های آمیخته است که ایده اصلی آن شناخت ذهنیت‌ها، دیدگاه‌ها، عقاید و نگرش‌های افراد درباره پدیده مورد بررسی است. جامعه آماری پژوهش شامل همه مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر تهران در سال ۱۳۹۸ بودند. نمونه مورد مطالعه ۲۴ نفر از مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر تهران بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و از طریق مصاحبه عمیق فضای گفتمان حاصل شد و با استفاده از نظرات آنها نمونه و گزینه‌های کیو و در پی آن مجموعه کیو بدست آمد. برای تحلیل داده‌ها از روش شناسی کیو استفاده شد. نتایج تحلیل مشتمل بر شناسایی عوامل تشکیل دهنده ذهنیت مدیران در راستای رفتار کاری نوآوران و همچنین تبیین ذهنیت‌های مدیران در این رابطه است. نتایج نشان دهنده آن است که بررسی فرصت‌ها، تولید ایده، ارتقای ایده، محقق کردن ایده و تعمق پنج ذهنیت اصلی مدیران در راستای رفتار کاری نوآوران است.

مطالعه یاسینی [۳۳] با هدف شناسایی الگوهای ذهنی معلمان ریاضی مقطع متوسطه اول در خصوص محتوای رنج احساسی در فعالیت تدریس درس ریاضی با استفاده از روش شناسی کیو (کیفی - کمی) انجام شد که الگوهای ذهنی مختلف معلمان نسبت به رنج احساسی در کار احصاء شدند. تجزیه و تحلیل حاصل از تحلیل عاملی کیو نشان داد که سه الگوی ذهنی مختلف نسبت به رنج احساسی در کار یعنی کار احساسی به عنوان الزامات شغلی، نمایش‌های عاطفی معطوف به نقش و تجربه روانشناختی در بین معلمان ریاضی وجود دارد. به عنوان نتیجه می‌توان چنین استنباط نمود که درصد زیادی از گزاره‌ها و الگوهای شناسایی شده مدعی بر نمایش‌های عاطفی معلمان ریاضی در مدرسه است و طبق ذهنیت معلمان عامل نمایش احساسات بیشترین تأثیر را در شکل‌گیری محتوای رنج احساسی آنان در تدریس دارد.

صفری و همکاران [۲] در تحقیقی به بررسی عوامل موثر بر سطح کمال مدل ذهنی دانشجویان از موتور کاوش گوگل پرداختند که نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین سبک شناختی و سطح کمال مدل ذهنی رابطه معناداری وجود دارد. دانشجویان با سبک شناختی مستقل از زمینه، نسبت به دانشجویان وابسته به زمینه از مدل ذهنی کامل‌تری برخوردارند. با این حال بین سطح کمال مدل ذهنی و سبک یادگیری تفاوت معناداری

مشاهده نشد. همچنین بین سطح کمال مدل ذهنی و سواد اطلاعاتی رابطه معناداری مشاهده نشد اما بین سطح کمال مدل ذهنی و مؤلفه‌های بازیابی اطلاعات، رابطه معنادار، مثبت و متوسطی وجود داشت. از طرف دیگر بین سطح کمال مدل ذهنی و حوزه تحصیلی تفاوت معناداری وجود داشت و میانگین سطح کمال مدل ذهنی دانشجویان فنی مهندسی نسبت به دانشجویان علوم انسانی/ اجتماعی بیشتر بود. همچنین بین جنسیت و سطح کمال مدل ذهنی رابطه معناداری مشاهده نشد.

منتظری و مهر وکیلی [۹] در بررسی رابطه بین الگوهای ذهنی کارکنان و توانمندسازی آنها در دانشگاه علوم پزشکی شهر یزد نشان داند بین الگوهای ذهنی کارکنان و توانمندسازی آنها در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های هدف‌گرایی، وحدت‌گرایی، برنامه‌گرایی، تعادل‌گرایی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی یزد رابطه معناداری وجود دارد، ولی بین دو مؤلفه ثبات‌گرایی و عملکردگرایی کارکنان و توانمندسازی آنها رابطه معناداری وجود ندارد.

در پژوهش دیگری [۷] نویسندگان به بررسی آموزش عالی و قابلیت‌های اشتغال دانش‌آموختگان پرداختند. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد؛ اولاً، دانشگاه صنعتی شریف در حد متوسط به توسعه قابلیت‌های اشتغال در دانش‌آموختگان خود کمک می‌کند، ثانیاً، قابلیت‌های انباشت شده در حد متوسط نیازهای کارفرمایان را تامین می‌کند؛ ثالثاً، شکاف بین قابلیت‌هایی که دانشگاه توسعه می‌دهد و آنچه که کارفرمایان نیاز دارند بسیار بالاست.

سایر پژوهشگران [۱۵] به بررسی کاربرد روش کیو در شناخت الگوهای ذهنی از دیدگاه اعضای هیات علمی، پرداختند که نتایج حاصل از تحقیق نشان داد با استفاده از روش کیو تعداد ۷ الگوی ذهنی شناسایی و با توجه به نحوه ارزش‌گذاری‌ها کارت‌های کیو، دسته‌بندی شده‌اند و در قالب عامل‌های اثرگذار و غالب در بهره‌وری منابع انسانی مورد تفسیر و تحلیل قرار گرفته‌اند. همچنین در انتها، نقش‌های جدید از طریق اعضای هیات علمی دانشگاه‌های تهران برای ارتقای بهره‌وری منابع انسانی دستگاه‌های اجرایی ارائه شده است.

یاسینی و همکاران [۳۲] به بررسی شناسایی الگوهای ذهنی کارکنان دانشگاه ایلام در خصوص ارتقای شغلی با کاربرست روش کیو پرداختند که بر اساس کارت‌های توزیع شده، از میان ۱۰۵ گزاره، ۴۱ گزاره نهایی شناسایی و در مرحله بعد توسط مشارکت‌کنندگان اولویت بندی شدند. بر اساس یافته‌ها و نتایج تحلیل عاملی کیو، مشخص شد که سه الگوی ذهنی (سیاست‌گرایی، وحدت‌گرایی و عدالت‌گرایی) مختلف نسبت ارتقای شغلی در بین کارمندان دانشگاه وجود دارد. نتیجه این مطالعه نشان داد که درصد زیادی از گزاره‌ها و الگوهای شناسایی شده مدعی بر ناعادلانه بودن سیستم ارتقای شغلی در سازمان است و طبق ذهنیت کارکنان عامل سیاست بیشترین تاثیر را در ارتقای شغلی کارکنان دارد.

در پژوهش ملک‌پور و محمدی [۱۸] زمینه‌ها و موانع اشتغال دانش‌آموختگان مقطع کارشناسی رشته‌های علوم انسانی شهرستان بیجار بررسی شد. نتایج این مطالعه که شامل یافته‌های توصیفی و تحلیلی است، نشان می‌دهد مهمترین مانع توسعه اشتغال از نظر پاسخگویان عدم سرمایه‌گذاری دولت در امور زیربنایی، عدم اجرای کامل اصل و عدم تناسب رشته تحصیلی دانشگاه و بازار کار است.

بیگدلی و همکاران [۳] در بررسی رابطه بین رشته تحصیلی با وضعیت اشتغال دانش‌آموختگان دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران نشان داند بین رشته تحصیلی، اشتغال و تناسب شغلی ارتباط معناداری وجود دارد، به طوری که در رشته‌هایی مثل روان‌شناسی بالینی، مشاوره، کتابداری و کودکان استثنایی وضعیت اشتغال و تناسب شغلی بهتر از رشته‌های دیگر است. اما در خصوص رشته‌هایی مثل تکنولوژی آموزشی و مدیریت آموزشی وضعیت اشتغال و تناسب شغلی نامطلوب بوده و رابطه بین میانگین تحصیلی و نوع اشتغال با رشته تحصیلی معنادار نبود.

لی در پژوهشی اکتشافی [۱۶] به بررسی عوامل تاثیرگذار بر مدل‌های ذهنی ۱۶ دانشجوی دکتری از موتور کاوش گوگل پرداخت که نتایج حاصل از تحقیق نشان داد بین سبک شناختی و مدل ذهنی رابطه معناداری وجود دارد و دانشجویان مستقل از زمینه، مدل‌های ذهنی کامل‌تری شکل داده‌اند. با این حال بین سبک یادگیری و مدل ذهنی رابطه معناداری مشاهده نشد و بین جنسیت و مدل ذهنی نیز رابطه معناداری یافت نگردید.

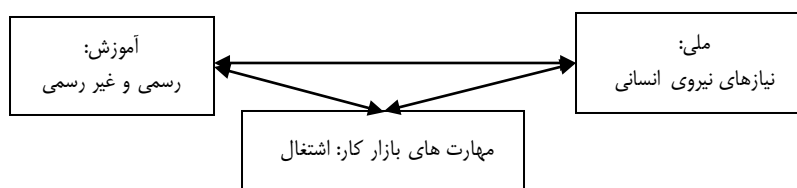
در نهایت ژانگ [۳۵] به بررسی تاثیر پیچیدگی تکلیف بر مدل‌های ذهنی ۳۸ دانشجوی کارشناسی از پایگاه مدلاین پرداخت. آزمودنی‌ها به طور تصادفی در دو گروه تکالیف سخت و ساده قرار گرفتند. بعد از کاوش در پایگاه با استفاده از پروتکل فهرست مفهومی، ادراک آنها از پایگاه مورد بررسی قرار گرفت و تحلیل مفاهیم نشان داد که پیچیدگی تکلیف، راهبردهای کاوش آزمودنی‌ها را متاثر ساخته است.

از نظر جکسون [۱۲] مهارت‌های اشتغال‌پذیری شامل؛ کار کردن به طور مؤثر، برقراری ارتباطات مؤثر، خودآگاهی، تفکر انتقادی، تجزیه و تحلیل داده‌ها و استفاده از فناوری، حل مسأله، توسعه ابتکار و عمل، خود مدیریت، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و پاسخگویی و توسعه حرفه‌گرایی می‌باشند.

به عبارت دیگر، هر چند که مدل‌های ذهنی در پژوهش‌های مختلف متفاوت است، زمینه‌سازی برای اشتغال و ایجاد قابلیت‌های لازم در جهت به‌کارگیری فارغ‌التحصیلان دانشگاهی در بازار کار یکی از رسالت‌های اصلی و اساسی نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها است و یکی از چالش‌های اساسی دانشگاه بی‌مهارتی دانش‌آموختگان است که این مسئله با شناسایی الگوهای ذهنی مدیران در آموزش عالی قابل تبیین است.

مفهوم دانش‌آموختگی

اصطلاح دانش‌آموخته یا فارغ‌التحصیل به یک فرد با هر نوع مدرک تحصیلی و شایستگی پس از پذیرش در دانشگاه اشاره می‌کند. این اصطلاح به معنی جوان تحصیل‌کرده‌ای به کار می‌رود که دارای مدرک تحصیلی شده و از آن دوره با موفقیت فراغت یابد [۲۵] دانش‌آموختگان گروه‌های ویژه‌ای در بازار کار هستند که به‌شدت در معرض خطر بیکاری قرار دارند، زیرا آن‌ها در دانشگاه‌ها آموزش می‌بینند، بدون آنکه تجربه‌ای کسب کنند، موقعیت خانوادگی نامطمئنی دارند، انتظارات زیادی دارند، افق‌های فکری گسترده‌ای دارند، جوان و سرشار از انرژی و اشتیاق هستند و در مواردی قصد ادامه دوره آموزشی خود را دارند. همه این عوامل باعث می‌شوند که پیوسته دانش‌آموختگان که سمبل رونق دوره‌های آموزشی هستند، برای شروع برنامه‌های حرفه‌ای خود با مشکلاتی مواجه باشند. از سوی دیگر زمانی که بازار کار تدریجاً از دانش‌آموختگان اشباع شود، کارفرمایان نیز الزامات سخت‌تری را برای داوطلبان وضع می‌کنند [۲۴].



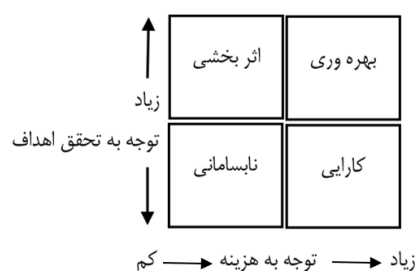
شکل ۱. رابطه آموزش، نیازمندی‌های نیروی انسانی در بعد ملی و اشتغال [۳۴]

در این رابطه مدل شکل ۱، به این موضوع اشاره می‌کند که مهارت‌های اکتسابی از آموزش در یک شغل به کار رود، اول، عنوان، شرح وظایف و مهارت‌های موردنیاز شغل باید شناخته شوند. دوم، محتوای برنامه‌های آموزشی باید غنی از مهارت‌های موردنیاز برای انجام آن شغل باشد و سوم، زمینه اجرای برنامه‌های آموزشی، باید یادگیرندگان را در معرض واقعیت‌های انجام وظایف شغل قرار دهد [۵]. هرگونه انحرافی از فرآیندهای بالا ممکن

است به عدم مطابقت بین مهارت‌های مورد نیاز برای ورود به یک شغل خاص و نیازهای واقعی بازار کار با مهارت‌های اکتسابی منجر شود.

مفهوم قابلیت‌های اشتغال. یکی از اهداف اصلی شکل‌گیری مراکز آموزش عالی در یک کشور، توسعه علم و آموزش مهارت‌های گوناگون به افراد به منظور توسعه سرمایه انسانی و بهره‌مندی از آن جهت دستیابی به اهداف رشد و توسعه اقتصادی است. این فرآیند نیازمند اختصاص بخشی از منابع و سرمایه‌های کشور به امر آموزش است. میزان جذب نیروهای انسانی تربیت شده به بازار کار نشان‌دهنده آن است که این چشم‌پوشی از اختصاص منابع ملی برای مصارف غیر آموزشی، تا چه اندازه سودمند بوده است. شواهد تجربی [۱۷] در بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته نشان داده است افرادی که آموزش عالی را تجربه می‌کنند، با سطوح پایین‌تری از بیکاری مواجه می‌شوند. همچنین تعدادی از محققان از مطالعات تجربی خود به این نتیجه رسیده‌اند، با افزایش سطح آموزش، احتمال بیکاری کاهش می‌یابد. اما لزوم آموزش بیشتر معمولاً به عملکرد بهتر بازار کار بستگی دارد. ادبیات قابلیت‌ها یا شایستگی‌ها بسیار وسیع است، بررسی کامل تمام آن‌ها در این مقاله نه ممکن است و نه جایز اما از بررسی اجمالی می‌توان به این جمع‌بندی رسید که قابلیت در سه سطح فرد، سازمان و اقتصاد کلان مورد توجه و تأکید بوده است. در سطح فرد معمولاً از مجموعه دانش و مهارت‌های بالقوه، ظرفیت‌ها و سایر توانایی‌های مرتبط با کار با عنوان قابلیت یاد شده است. در سطح سازمان، روش ویژه ترکیب منابع گوناگون سازمان با یکدیگر قابلیت نامیده شده است. به عبارت دیگر قابلیت شامل روش ویژه ترکیب دانش و مهارت‌های کارکنان با دیگر منابع سازمان مانند دانش سیستم‌ها، امور جاری، رویه‌ها و تولیدات فناورانه است.

مفهوم کارایی. کارایی به استفاده از منابع تولید بدون اتلاف آن‌ها اطلاق می‌شود؛ به بیان دیگر، درست انجام دادن کارها را کارایی گویند و در کارایی سوددهی مهم است. اثربخشی، انجام دادن کار به نحو درست و در راستای اهداف سازمان است؛ به بیان دیگر، اثربخشی میزان تحقق اهداف از قبل تعیین شده را می‌سنجد و در آن نیل به هدف مهم بوده و معیار اندازه‌گیری آن نیز تعیین نسبت عملکرد برنامه به هدف برنامه است [۱۹]. برای درک بهتر مفاهیم بهره‌وری کارایی و اثربخشی، رابطه این سه واژه در نمودار (۱) نشان داده شده است.



شکل ۲. رابطه کارایی، اثربخشی و بهره‌وری [۱۴]

در این رابطه حمیدی‌زاده [۹] سه بعد کارایی، اثربخشی و متعالی‌سازی را به صورت جدول ۱ تبیین کرده است.

جدول ۱- کارایی، اثربخشی و متعالی‌سازی

ابعاد	سازوکارها	سازه‌ها
کارایی	- توجه به بعد کمی بهره‌وری	- عملکرد: توانایی و رفتار
	- سنجش بر اساس محیط درونی آموزش عالی	- در دسترس بودن قابلیت اتکا
	- اجرای درست کارها	- قابلیت نگهداری
		- سازش‌پذیری
		- انعطاف‌پذیری
اثربخشی	- توجه به بعد کیفی بهره‌وری	- تعامل‌پذیری با دیگر نظام‌ها
	- سنجش بر اساس محیط بیرونی آموزش عالی	- ارتباطات
	- اجرای کارهای درست	- توافقات
متعالی‌سازی	- توجه به بعد متعالی انسان‌سازی آموزش عالی	- قابلیت دوام و بقا جلسات دفاع از خود و توان تحمل
	- سنجش بر اساس سطح دستیابی به ادراک بصیرت، دانایی و	خسارت
	- قدرت تحلیل افراد آموزش‌دیده	- تأمین داده‌ها و اطلاعات فیزیکی
	- پرورش انسان‌ها بر اساس معیارهای درست اخلاقی دیانت	- ایمنی توسعه عملیات، نگهداری

مدل ذهنی. طبق اظهار ژانگ [۳۵] مدل ذهنی یا نظریه مدل‌های ذهنی برای اولین بار در سال ۱۹۴۳ توسط کریک مطرح شد. به باور او، افراد در ذهن خود، مدلی در ابعاد کوچک از کارکرد دنیای پیرامون ایجاد می‌کنند. در همین راستا، عده‌ای [۳۰] مدل ذهنی را فرآیند معنابخشی افراد و باز نمودن درونی از محیط بر اساس ساختارهای دانشی آنها می‌دانند که چارچوبی برای توصیف، تشریح و پیش‌بینی وضعیت یک نظام فراهم می‌سازد. به سخن دیگر، آنچه دیدگاه ژانگ، تان و سیاو را نسبت به سایر پژوهشگران متمایز می‌سازد، تأکید بر ساختار «دانش افراد» و همچنین کارکرد این مفهوم در «پیش‌بینی عملکرد یا وضعیت» یک نظام است.

معرفی روش شناسی کیو. روش‌شناسی کیو، فنی است که به وسیله آن ذهنیت افراد مورد مطالعه قرار می‌گیرد [۲۱]. فرض بنیانی روش کیو آن است که عقاید، نگرش‌ها و ادراکات، ذهنی بوده و می‌تواند این احساس با دیگران در میان گذاشته شده، اندازه‌گیری شده و مورد مقایسه قرار گیرد [۱۳]. دانایی فرد و همکاران [۶] چهار مرحله بنیادین برای انجام پژوهش با روش کیو پیشنهاد می‌کنند که عبارتند از: (۱) طراحی پژوهش، (۲) گردآوری داده‌ها، (۳) تحلیل عاملی، (۴) تفسیر نتایج. در شکل ۳ مراحل جزئی‌تر روش کیو نمایش داده شده است.



شکل ۳. مراحل روش کیو [۶]

۳. روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از حیث هدف اکتشافی و از نظر روش ترکیبی است که در بخش کیفی تالار گفتمان بررسی می‌شود و در بخش کمی تحلیل عاملی کیو صورت می‌گیرد. از آنجایی که فضای گفتمان در روش‌شناسی کیو برآمده از مبانی نظری و پیشینه تحقیق (حاصل از مطالعه کتابخانه‌ای) و مصاحبه با مشارکت‌کنندگان بخش میدانی است، از حیث مکانی کتابخانه‌ای - میدانی است. با توجه به اینکه هر یک از مدیران گروه، دیدگاهی متفاوت نسبت به مسئله کارایی دانش‌آموختگان دارند، این روش برای شناخت ذهنیت‌ها و دسته‌بندی آنان مناسب است. جامعه آماری این پژوهش شامل رؤسای گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و استادان سه دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشکده مدیریت و دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران است، که نمونه آماری بر اساس تعداد آن‌ها برابر با ۱۱ نفر بوده است که نسبت به بقیه مدیران تجربه بیشتری داشته و دست کم رتبه دانشجویی دارند. در این روش‌شناسی لازم نیست تا نمونه آماری به شکل تصادفی از جامعه آماری انتخاب شود و مزیت این روش در آن است که اجازه مطالعه مدون ذهنیت را می‌دهد و احساسات و اعتقاداتی که افراد در مورد یک موضوع دارند را بررسی می‌کند [۳۱]. هدف اصلی این روش، شناخت الگوهای ذهنی است، نه شمارش تعداد افرادی که تفکرات مختلفی دارند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی و تحلیل مولفه‌های اصلی استفاده می‌شود، این روش به نوعی روش کمی است و به همین دلیل روش کیو، ترکیبی (کمی-کیفی) نامیده می‌شود. روایی روش‌شناسی کیو با جامعیت و شمولیت تعداد عبارات کیو قابل تبیین است. بدان معنا که عبارات احصاء شده نمایانگر ذهنیت‌های مختلف در خصوص یک موضوع باشد. به عبارتی اینکه آیا می‌توان ذهنیت‌های مختلف را شناسایی و دسته‌بندی کرد یا خیر [۴]. روایی مطالعه پیش رو با مرور ادبیات نظری و مصاحبه با شرکت‌کنندگان جمع‌آوری گردید و سنخیت گزاره‌ها توسط مدیران گروه‌ها و رؤسای دانشکده‌ها تأیید گردید. ضریب پایایی نیز برای ۳۰٪ شرکت‌کنندگان ۸۲٪ بدست آمد که نشانگر سطح بالای پایایی است. خلاصه گزاره‌های پژوهش در جدول ۲ نشان داده شده است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش به ترتیب در دو گام کیفی و سپس کمی بدین قرار است:
گردآوری تالار گفتمان. در این مرحله، گزینه‌های مناسبی از الگوهای ذهنی مدیران درباره کارایی دانش‌آموختگان انتخاب می‌شود و هر گزینه بر روی یک کارت کیو قرار می‌گیرد. این مرحله با استفاده از مصاحبه با ۱۱ نفر از خبرگان رؤسای گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و استادان دانشگاه تهران انجام شده است که نتایج آن با استفاده از کدگذاری باز، مورد تحلیل قرار گرفته است.

جدول ۲. گردآوری تالار گفتمان از نظر مشارکت‌کنندگان در طرح

ردیف	نمونه کیو	گفتمان
۱	بعد عمومی و ابزاری رشته	دانش و مهارت‌ها شغلی که نقش اساسی داشته و می‌توانند در خیلی از این موقعیت‌ها به کار گرفته شوند. این بعد شامل مهارت‌های اساسی همانند مهارت در ریاضیات، زبان و خواندن، تکنیک عمومی چگونه دانستن، دانش عمومی زبان‌ها، دانش عمومی حساب کردن، توانایی دست‌کاری اطلاعات، توانایی طرح ریزی کار، آگاهی از کیفیت و بینش تجارتي است.
۲	بعد شناختی	شامل تفکر و عمل (شناسایی و حل مسائل، تفکر انتزاعی، تفکر دستوری، انعطاف‌پذیری، یادگیری چگونه یاد گرفتن و مهارت‌های تاکتیکی) است.
۳	بعد شخصیتی	شامل نشان دادن رفتار فردی مثبت (اتکا به نفس، مسئولیت‌پذیری، دقت، قاطعیت، تقدم در عمل، سازگاری با موقعیت‌های پر اضطراب، خلاقیت، تخیل، تمایل به موفقیت، پشتکار و پیگیری است.

ردیف	نمونه کیو	گفتمان
۴	بعد اجتماعی - ارتباطی	شامل توانایی ارتباط (توانایی ابراز وجود به طور شفاهی و مکتوب، آگاهی از زبان‌های مدرن)، توانایی کار جمعی با همکاران، مدیران و مشتریان (مهارت‌های اجتماعی، انسجام و همدلی) است.
۵	بعد راهبردی	شامل رفتار آزادی‌بخش، نشان دادن نگرش انتقادی راجع به کار و علایق شخصی خود (برخورد انتقادی با انتخاب‌ها و امکانات در زمینه فنی و آثاری که آنها به همراه دارند، مشارکت فعال در تصمیم‌گیری و بهبود علایق) است.
۶	کارآموزی و کاروری در دانشگاه	توسعه کارآموزی و کاروری در دوره‌های آموزش عالی
۷	افزایش دوره‌های فرصت مطالعاتی	دادن فرصت‌های مطالعاتی به دانشجویان در داخل و خارج و عقد قراردادهای بین‌المللی
۸	ارائه دروس کاربردی	متناسب‌سازی دروس دانشگاهی با نیازهای جامعه و بخش صنعت
۹	مشارکت بخش‌های مختلف با هم	مشارکت دادن ذینفعان بخش‌های اقتصادی - اجتماعی در برنامه‌ریزی آموزشی و درسی دانشگاه‌ها
۱۰	نیازسنجی مدارک حرفه‌ای	تعریف دوره‌های مورد نیاز مستقل از مدارک رسمی (کاردانی، کارشناسی و...) در چارچوب نظام صلاحیت حرفه‌ای
۱۱	تشویق و حمایت‌های مالی و غیرمالی از دانشگاه‌های برتر	حمایت از دانشگاه‌های گسترش‌دهنده دوره‌های کاروری و منظور نمودن ملاک میزان اجرای دوره‌های کاروری و سطح‌بندی دانشگاه‌ها
۱۲	استفاده از ظرفیت‌های مازاد دانشگاه‌ها	استفاده از ظرفیت‌های مازاد دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی برای توسعه دوره‌های پودمانی و آموزش‌های باز و آزاد غیررسمی و صدور گواهینامه‌های لازم برای آنها
۱۳	کاربردی کردن پژوهش در دانشگاه‌ها	استفاده از گرنت تحقیقاتی به منظور توسعه پژوهش‌های مأموریت‌گرا و کاربردی کردن علوم
۱۴	بازنگری در هرم هیأت علمی	اصلاح هرم اعضای هیأت علمی متناسب با مأموریت دانشگاه‌ها
۱۵	استفاده از فرصت‌ها منطقه و بین‌المللی	شناسایی بازارهای آموزش عالی در منطقه و جهان
۱۶	تدوین بیانیه و مأموریت دانشگاه	تدوین منشور اخلاق حرفه‌ای در دانشگاه‌ها
۱۷	پژوهش محوری	اهمیت ارتباط با صنعت و انجام پروژه‌های مشترک با دانشگاه‌های مختلف
۱۸	حمایت از دانش‌آموختگان دانشگاهی	پیگیری و رصد دانش‌آموختگان بعد از دانش‌آموختگی
۱۹	آموزش بعد از دانش‌آموختگی	برگزاری دوره‌های توانمندسازی برای دانشجویان و دانش‌آموختگان
۲۰	عمومی‌سازی علم	در اختیار قرار دادن دانش برای تمامی افراد دوستدار علم
۲۱	ارائه مهارت‌های مورد نیاز با جامعه	اجرای برنامه‌های مهارت‌محور و متناسب با نیاز جامعه و صنعت و متناسب با نیاز آنها
۲۲	بالا بردن آموزش اعضای هیئت علمی	توسعه دوره‌های تکمیلی برای اعضای هیأت علمی مانند فلوشیپ، پسادکتری و فرصت‌های مطالعاتی چند ماهه در حوزه اخلاق حرفه‌ای
۲۳	فرصت آزادی بیان	برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی با محوریت بررسی و ارائه راهحل مسائل فرهنگی - اجتماعی
۲۴	معرفی و شناسایی مشاهیر علمی	برگزاری نشست‌های فرهنگی دانشجویی با هدف معرفی چهره‌های شاخص علمی
۲۵	استفاده از رسانه‌های و نهادهای ذریع	ارائه آموزش‌های همگانی به آحاد جامعه از طریق رسانه‌های گروهی و همچنین نهادهای ذریع
۲۶	زمینه‌سازی	فراهم کردن بستر علمی - فرهنگی - اجتماعی - اقتصادی و ...
۲۷	ایجاد سامانه ملی به منظور به اشتراک‌گذاری دانش	ایجاد شبکه علمی کشور به منظور بازگزاری اطلاعات علمی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی

ردیف	نمونه کیو	گفتمان
۲۸	ایجاد پارک‌های علم و فناوری	حمایت از توسعه مراکز رشد علم و فناوری در دانشگاه‌ها با هدف توسعه کارآفرینی و ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان
۲۹	حمایت از دانشگاه‌های نوع سوم	حمایت موثر از فعالیتهای دانشگاه‌ها در راستای توسعه کارآفرینی و تحول به دانشگاه‌های نوع سوم
۳۰	تدریس به زبان دوم	ارائه دروس مهم و کاربردی به زبان انگلیسی
۳۱	جذب و حمایت از دانشجویان خارجی	ایجاد زمینه‌های لازم برای تشویق و حمایت دانشجویان خارجی در ایران
۳۲	ترویج آموزه‌های دینی و قرآنی	آموزش آموزه‌های دینی به دانشجویان و کاربردی کردن آموزه‌های دینی متناسب با شغل و حرفه افراد.
۳۳	توانمندسازی	آموزش و توانمندسازی تشکلهای و توانمندسازی جامعه در حوزه اشتغال
۳۴	ارتقا حقوق شهروندی	ایجاد برنامه‌ها و تدوین قوانین و مقررات در ارتقای جایگاه حقوق شهروندی
۳۵	متناسب‌سازی رشته‌ها با نیاز کشور	شناسایی نیازهای رشته‌های مختلف دانشگاهی در جامعه و بازنگری در دروس ارائه شده دانشگاهی
۳۶	مهارت رزومه نویسی	آموزش مهارت‌های ارائه توانایی‌های شغلی و شخصی به دانشجویان به هنگام ورود به بازار کار
۳۷	مهارت نامه‌نگاری اداری	آموزش مهارت نامه‌نگاری و اصول صحیح بیان مطالب به افراد و ارگان‌های مختلف به دور از گرافه‌گویی و رساندن مفهوم بدون ابهام
۳۸	مهارت تصمیم‌گیری	آموزش نحوه تصمیم‌گیری و چگونگی غلبه بر مشکلات در هنگام تعارضات و شرایط بحرانی
۳۹	سلامت جسمانی و روانی	نیازسنجی مشاغل در زمینه میزان سلامت جسمی و روانی و انجام تست‌های غربالگری در رشته مربوطه
۴۰	پایبندی به نیازهای جامعه	تعهد به برآورده‌سازی نیازهای جامعه
۴۱	داشتن حداقل مدرک ... و یا بالاتر	توسعه مراکز دانشگاهی و تحصیلات تکمیلی در کشور
۴۲	آشناسازی دانشجویان با قوانین و مقررات شغل مربوطه	آشنایی با قوانین و مقررات شغل مربوطه و آموزش‌های لازم به دانشجویان
۴۳	آشنایی با ویژگی‌های شغلی و رشته	دادن آموزش رشته و دانش و اطلاعات لازم از شغل، ویژگی‌ها و شرایط کنونی آن
۴۴	توانایی هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی	دادن آموزش‌های لازم به دانشجویان در زمینه هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های شغلی
۴۵	دارا بودن تجربه مناسب	دارا بودن تجربه لازم شغلی و ارائه آموزش‌های لازم
۴۶	دارا بودن روابط عمومی قوی	برگزاری کلاس‌های فن بیان و روابط عمومی برای دانشجویان
۴۷	دارا بودن توانمندی لازم	دارا بودن ویژگی‌های شغلی متناسب با رشته مورد نظر

انتخاب مشارکت‌کنندگان. در گام دوم در این مرحله با کمک ۱۱ نفر از مشارکت‌کنندگان، اصلاحات و تغییرات لازم در گزاره‌ها به وجود آمد که بر این اساس، تعداد گزاره‌ها از ۴۷ به ۴۲ کاهش یافت.

ارزش‌گذاری. در گام سوم تکمیل ارزش‌گذاری، نمودارهای کیو و استخراج مصاحبه‌ها صورت گرفته است. در این مرحله با استفاده از اعمال نظرات مشارکت‌کنندگان و اعمال تغییرات و اصلاحات لازم در گزاره‌ها، کارت‌های نهایی برای ارزش‌گذاری، در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنان خواسته شد تا بر اساس توزیع اجباری، کارت‌ها را در نمودارها ارزش‌گذاری نمایند. به همین خاطر، یک ماتریس ۵ در ۹ در اختیار خبرگان قرار گرفت تا به راحتی و بر اساس توزیع اجباری بتوانند نمونه‌های کیو را ارزش‌گذاری و مرتب کنند.

پس از آن که داده‌های پژوهش با استفاده از مصاحبه با مشارکت‌کنندگان به دست آمد و ارزش داده‌ها برای تحلیل مشخص شد، داده‌های حاصل از مرتب‌سازی مشارکت‌کنندگان در نرم افزار SPSS وارد شد تا به کمک

تحلیل عاملی کیو، ذهنیت‌های گوناگون مشارکت‌کنندگان شناسایی و به کمک آن به پرسش‌های پژوهش پاسخ داده شود. گفتنی است که داده‌های به دست آمده، مشتمل بر ۴۵ مورد بیان شده در جدول (۱) هستند که با استفاده از مصاحبه از مشارکت‌کنندگان در پژوهش و با بهره‌گیری از روش کدگذاری زنده به دست آمده‌اند.

استخراج عامل‌ها. در تحلیل عاملی، شاخص‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که ضریب همبستگی آنها بالای ۰/۰۵ باشد [۱۵]. از این رو ۵ بار عاملی استخراج شده در جدول ۳ بیانگر الگوهای ذهنی افراد مشارکت‌کننده است که جمعاً ۷۸/۵۵ درصد واریانس را می‌پوشاند و نشانگر رضایت بخش بودن تحلیل عاملی برای این پژوهش است. با توجه به این ماتریس، افرادی که در هر یک از این پنج الگوی ذهنی قرار می‌گیرند، مشخص شده‌اند.

جدول ۳. چرخش عامل‌ها

مشارکت‌کننده	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم	عامل پنجم
مشارکت‌کننده هشتم	۰/۸۵۱				
مشارکت‌کننده یازدهم	۰/۷۴۸				
مشارکت‌کننده ششم	۰/۶۲۱		۰/۴۲۸		
مشارکت‌کننده دوم		۰/۷۸۸			
مشارکت‌کننده دهم		۰/۷۳۹			
مشارکت‌کننده اول			۰/۷۹۲		
مشارکت‌کننده نهم			۰/۵۵۷		
مشارکت‌کننده پنجم	۰/۴۹۰			۰/۸۰۷	
مشارکت‌کننده سوم		۰/۴۰۱		۰/۵۸۰	
مشارکت‌کننده هفتم					۰/۷۴۰
مشارکت‌کننده چهارم					- ۰/۵۳۶

برای آزمون معناداری اگر قدر مطلق بار عاملی از $\frac{1.96}{\sqrt{n}}$ بزرگتر باشد، آن بار عاملی در سطح خطای ۵ درصد معنادار است. گفتنی است که n برابر با تعداد اعضای نمونه است. بر اساس فرمول، حد استاندارد برابر با ۱۱ است. با توجه به جدول فوق و این نکته که همه بارهای عاملی مشخص شده دارای مقداری بیش از ۰/۵ هستند، می‌توان گفت که همه مقادیر معنادار هستند. از این رو الگوی یک مشارکت‌کننده (هشتم، یازدهم و ششم) الگوی دوم مشارکت‌کننده (دوم، و دهم) الگوی سوم مشارکت‌کننده (اول و نهم) الگوی چهارم (مشارکت‌کننده پنجم و سوم) الگوی پنجم مشارکت‌کننده (هفتم و چهارم) را انتخاب کرده‌اند. اعداد استخراج شده از تحلیل عاملی کیو، به روش مؤلفه‌های اصلی هستند. همچنین میزان واریانس هر الگوی ذهنی و مقادیر ویژه آن در جدول ۴ تعیین شده است و برای تحلیل نهایی بارهای عاملی حاصل از نمودارها، روش چرخش متعامد به کار گرفته شده است.

جدول ۴. واریانس تبیین شده

عامل‌های شناسایی شده	مقدار ویژه	درصد واریانس	واریانس تجمعی
الگوی ذهنی اول کاربردی کردن آموزش	۴/۴۷	۲۳/۷۲	۲۳/۷۲
الگوی ذهنی دوم تناسب دانشجوی با جامعه	۳/۰۵	۱۸/۱۸	۴۱/۹۰
الگوی ذهنی سوم جذب در بازار کار	۲/۴۳	۱۳/۴۴	۵۵/۳۴
الگوی ذهنی چهارم پژوهش در دانشگاه	۱/۹۵	۱۲/۳۵	۶۷/۶۹
الگوی ذهنی پنجم مشارکت و رشد حرفه ای دانشجوی	۱/۶۷	۹/۶۵	۷۷/۳۴

یافته‌ها در جدول ۴ حاکی از آن است که واریانس کل تبیین شده برابر با ۷۷/۳۴ درصد است. عامل اول درصد واریانس ۲۳/۷۲ کل و عامل‌های بعدی به ترتیب ۱۸/۱۸ و ۱۳/۴۴ و ۱۲/۳۵ و ۹/۶۵ درصد واریانس کل را تبیین می‌کنند. بدین ترتیب، الگوی ذهنی اول بیشترین درصد از تغییرات یا واریانس (۲۳/۷۲) را به خود اختصاص داده است. مقادیر ویژه نیز، میزان واریانس تبیین شده به‌وسیله هر الگوی ذهنی را بیان می‌کند و یکی از ضوابط پرکاربرد در تعیین تعداد الگوهای ذهنی است که آن را معیار راکد نیز می‌گویند. با توجه به اینکه در تحلیل عاملی مقدار ویژه برابر یک عدد است، مولفه‌های اصلی که مقدار ویژه آنان بیشتر از یک شده است معنی‌دار هستند. مانند الگوی ذهنی اول (۴/۷۵) که بیشترین مقدار ویژه را دارد و به عنوان معنی‌دارترین الگوی ذهنی شناخته شده است. لذا هیچ یک از آنها از تحلیل کنار گذاشته نمی‌شود. در جدول فوق الگوی ذهنی اول پژوهش (مهمترین و معنادارترین الگوی ذهنی: کاربردی کردن آموزش) که بیشترین مقدار ویژه (۴/۷۵) و بالاترین میزان واریانس (۲۳/۷۲) از کل واریانس ۷۷ درصد را به خود اختصاص داده‌اند و با الگوی ذهنی پنجم (کم‌اهمیت‌ترین الگوی ذهنی: مشارکت و رشد حرفه‌ای دانشجوی) مقایسه شده است. الگوی پنجم به دلیل کمترین مقدار ویژه (۹/۶۵) و پایین‌ترین میزان واریانس (۱/۶۷) از کل واریانس ۷۷ درصد، از کمترین اهمیت، بین سایر الگوهای ذهنی پژوهش برخوردار است.

تحلیل الگوهای ذهنی شناسایی شده. با استفاده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی از طریق محاسبه آرایه ها، الگوهای ذهنی شناسایی شده و با مرتب‌سازی آرایه‌ها در هر عامل (گروه ذهنی) عامل‌هایی مشخص شده که در هر گروه مورد موافقت یا مخالفت بیشتری قرار گرفته‌اند. نتیجه تحلیل در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵- مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت هریک از ذهنیت‌ها

الگوها	مهمترین گزاره‌های موافقت	مهمترین گزاره‌های مخالفت
الگوی ذهنی اول کاربردی کردن آموزش	کارآموزی و کارورزی در دانشگاه	تدریس به زبان دوم
	نیازسنجی مدارک حرفه‌ای	ترویج آموزه‌های دینی و قرآنی
	ارائه دروس کاربردی	آموزش بعد از فراغت از تحصیل
الگوی ذهنی دوم تناسب دانشجوی با جامعه	زمینه‌سازی	استفاده از رسانه‌ها و نهادهای ذیربط
	استفاده از فرصت‌های منطقه‌ای و بین‌المللی	فرصت آزادی بیان
	ارائه مهارت‌های مورد نیاز و متناسب با جامعه	مشارکت بخش‌های مختلف با هم
الگوی ذهنی سوم جذب در بازار کار	توانمندسازی	مهارت نامه‌نگاری
	دارا بودن تجربه مناسب	تدوین حقوق شهروندی
		آشناسازی دانشجویان با قوانین و مقررات شغل مربوطه
الگوی ذهنی چهارم پژوهش در دانشگاه	ایجاد پارک‌های علم و فن آوری	بعد شناختی
	پژوهش	تشویق و حمایت‌های مالی و غیر مالی از دانشگاه‌های برتر
	کاربردی کردن پژوهش در دانشگاه	حمایت از دانشگاه‌های نوع سوم
الگوی ذهنی پنجم مشارکت و رشد حرفه‌ای دانشجوی	توانایی هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی	عمومی‌سازی علم
	افزایش دوره‌های فرصت مطالعاتی	بعد شخصیتی
	بالا بردن آموزش اعضای هیئت علمی	دارا بودن روابط عمومی قوی

تفسیر الگوی ذهنی اول (کاربردی کردن آموزش). بر اساس جدول ۴ مقدار ویژه الگوی ذهنی اول برابر با (۴/۴۷) است. این الگو نماینده (۲۳/۷۲) از دیدگاه مشترک پژوهش است و سه مشارکت‌کننده بر اساس دیدگاه

مشابه، همبستگی معناداری با این الگو دارند. با توجه به موارد فوق، تحلیل و تفسیر دیدگاه‌ها براساس این ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی در نظام آموزش عالی کارایی دانش‌آموختگان به خوبی اجرا نمی‌شود. این دسته بر این باورند که مولفه کارآموزی و کارورزی در دانشگاه مهمترین عامل در کارایی دانش‌آموختگان دانشگاهی است و به عقیده مشارکت‌کنندگان این الگو درصد زیادی از کارایی دانش‌آموختگان را بالا می‌برد. به علاوه، این دسته اعلام می‌دارند که نیازسنجی مدارک حرفه‌ای و ارائه دروس کاربردی و دادن آموزش‌های لازم به دانشجویان یکی دیگر از عوامل بالابردن کارایی دانش‌آموختگان است. طبق اظهار نظر برخی از مشارکت‌کنندگان چند دهه است که خیلی از الزامات آموزش (از جمله شیوه تدریس، آزمون گرفتن) متأثر از سیاست‌های اقتصادی دانشگاه‌ها برای جذب بیشتر دانشجویان و عدم توجه به نیازهای آموزشی دانشجویان است، به گونه‌ای که بعضی از افراد صرفاً داشتن مدرک تحصیلی برای آنها اهمیت دارد و توجه چندانی به امر یادگیری نمی‌کنند. بنابر چنین تفکری، افراد زیادی قربانی سیاست تجاری کردن دانشگاه‌ها از سوی مسئولان ذی‌ربط می‌شوند که نتایج حاصل از این پژوهش با تحقیقاتی [۳۵، ۱۹، ۱۵، ۲۸] همسو است.

تفسیر الگوی ذهنی دوم (تناسب دانشجویان با نیاز جامعه). مقدار ویژه الگوی ذهنی دوم در جدول ۴ برابر با (۳/۰۵) است این الگو نماینده (۱۸/۱۸) از دیدگاه مشترک پژوهش است و سه مشارکت‌کننده بر اساس دیدگاه مشابه، همبستگی معناداری با این الگو دارند. با توجه به موارد فوق، تحلیل و تفسیر دیدگاه‌ها براساس این ذهنیت و دیدگاه مشترک الگوی ذهنی مذکور، در نظام آموزش عالی بر خلاف دسته اول که به کاربردی کردن آموزش موجود و نیز متناسب‌سازی آموزش به دانشجویان متناسب با نیاز جامعه تأکید دارند، به زعم این دسته از مشارکت‌کنندگان شناسایی نیاز جامعه در ارتقا کارایی دانش‌آموختگان نقش بسزایی دارد. این دسته بر این باورند که ارتقاء کارایی دانش‌آموختگان جز بر اساس بومی‌گرایی و شناسایی نیازهای جامعه و جذب و آموزش دانشجویان در رشته‌های مورد نیاز میسر نمی‌گردد. که نتایج حاصل از این تحقیقات [۲۹، ۲۸، ۲۶] همسویی دارد.

تفسیر الگوی ذهنی سوم (جذب بازار کار). مقدار ویژه الگوی ذهنی سوم جدول ۴ برابر با (۲/۴۳) است. این الگو نماینده (۱۳/۴۴) از دیدگاه مشترک پژوهش است و سه مشارکت‌کننده بر اساس دیدگاه مشابه، همبستگی معناداری با این الگو دارند. با توجه به موارد فوق، تحلیل و تفسیر دیدگاه‌ها براساس این ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی در نظام آموزش عالی تأثیر زیادی بر کارایی دانش‌آموختگان دارد. به اعتقاد مشارکت‌کنندگان در این الگوی ذهنی زمانی که احساس کنند در آینده، شغلی بعد از فراغت از تحصیل ندارد، هم‌انگیزه لازم برای بالا بردن کارایی در این رشته تحصیلی را ندارد و هم‌اینکه تمام آموزش‌هایی که در این زمینه دیده‌اند بی نتیجه و بی ثمر می‌ماند و کلاً هدر می‌روند و دانش‌آموختگان بعد از اتمام تحصیل، به کاری گرایش پیدا می‌کنند که آموزش لازم را در این زمینه ندیده‌اند. به باور این گروه به دلیل نامعلوم بودن بازار کار دانش‌آموختگان در رشته‌های مختلف و اشباع بعضی از رشته‌های تحصیلی و مازاد دانشجویان در این رشته‌ها تأکید دارند که دانشجویان را از قبل از انتخاب رشته به سمت رشته‌های که دارای بازار کار هستند هدایت کنند و ظرفیت‌های دانشگاهی این رشته‌ها را در دانشگاه افزایش دهند. در مشارکت‌کنندگان در این الگوی ذهنی این باور وجود دارد که دانش‌آموختگان کارایی لازم را برای طرح نیازها و خواسته‌ها متناسب بازار کار ندارند و قویاً معتقدند که بازار کار، کارایی لازم را متناسب با تعداد دانش‌آموختگان در جامعه ندارد. آنان معتقدند کارایی دانش‌آموختگان در جامعه کاهش یافته و ضروری است که مسئولان و دست‌اندرکاران برای ارتقاء آن در دانشگاه به بازنگری در برنامه‌ها و رشته‌های تحصیلی متناسب با بازار کار بپردازند که این نتایج با مطالعاتی [۱۹، ۱۵، ۱۸، ۳۵] همسویی دارد.

تفسیر الگوی ذهنی چهارم (پژوهش در دانشگاه). بر اساس جدول ۴ مقدار ویژه الگوی ذهنی چهارم برابر با (۱/۹۵) است. این الگو نماینده (۱۲/۳۵) از دیدگاه مشترک پژوهش است و دو مشارکت‌کننده بر اساس

دیدگاه مشابه، همبستگی معناداری با این الگو دارند. با توجه به موارد فوق، تحلیل و تفسیر دیدگاه‌ها براساس این ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی در نظام آموزش عالی، کارایی پژوهش در دانشگاه‌ها به خوبی اجرا نمی‌شود و دانشگاه‌ها فقط با صرف گذراندن دوره‌های آموزشی به دانشجویان از این مقوله خودداری می‌کنند. به اعتقاد مشارکت‌کنندگان در این بررسی، پژوهش‌های انجام شده در دانشگاه صرفاً با نوشتن و چاپ یک مقاله به پایان می‌رسد، به گونه‌ای که پژوهش‌ها در بخش‌های صنعت، جامعه و بخش خدماتی در دانشگاه‌ها اجرایی نمی‌شود. به زعم شرکت‌کنندگان، ایجاد پارک‌های علم و فناوری و تقویت آنها، می‌تواند گامی مهم در جهت بالا بردن کارایی دانش‌آموختگان دانشگاهی باشد که نتایج حاصل از این مطالعه با پژوهش‌هایی [۷، ۱۸، ۷، ۲۸، ۲۹] همسویی دارد.

تفسیر الگوی ذهنی پنجم (مشارکت و رشد حرفه ای دانشجو). بر اساس جدول ۴ مقدار ویژه الگوی ذهنی پنجم برابر با (۱/۶۷) است. این الگو نماینده (۹/۶۵) از دیدگاه مشترک پژوهش است و دو مشارکت‌کننده بر اساس دیدگاه مشابه، همبستگی معناداری با این الگو دارند. با توجه به موارد فوق، تحلیل و تفسیر دیدگاه‌ها بر اساس این ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی در نظام آموزش عالی دانشجویان مشارکت لازم در بالا بردن کارایی خود را ندارند و کارایی آنان پایین است. شرکت‌کنندگان در این طرح قویاً معتقدند که مدیران نتوانسته‌اند برای تشویق دانشجویان به مشارکت و رشد حرفه‌ای اقدام مناسبی انجام دهند. و تاکید دارند متناسب با توان و ظرفیت دانشجویان در دانشگاه برنامه مناسبی ارائه نشده است و دانشجویان به دلایل مختلف از جمله نداشتن انگیزه لازم برای جذب و استخدام و همچنین بازرگانی بودن و مدرک‌گرایی در بین دانشجویان از کارایی لازم در این زمینه برخوردار نیست و به زعم آنان، دانشجویان برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری لازم برای بالا بردن کارایی در رشته مورد نظر را دارا نیست، این نتایج با یافته‌های مطالعاتی [۱۹ و ۲] همسویی دارد.

۵. نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش، دیدگاه‌های متمایزی در زمینه کارایی دانش‌آموختگان آشکار شده‌اند که نشانگر گونه‌های متفاوتی از تفکر و ادراکات ذهنی مشارکت‌کنندگان پژوهش است. از این رو بر اساس بازنمایی محتوای دیدگاه‌ها، به نامگذاری و تفسیر هر الگوی ذهنی اقدام شده است. پژوهش پیش رو با هدف شناسایی الگوهای ذهنی اساتید و مدیران گروه در راستای کارایی دانش‌آموختگان و ارائه راه‌حل‌های آن با استفاده از روش کیو انجام پذیرفته است. نتایج پژوهش، مشتمل بر ارائه الگوهای ذهنی اساتید مدیران گروه در راستای کارایی دانش‌آموختگان و ارائه راه‌حل‌های آن و مؤلفه‌های اثرگذار بر این ذهنیت‌ها است. این نتایج نشان‌دهنده آن است که در شکل‌گیری ذهنیت‌های اساتید و مدیران گروه سه دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، مدیریت و اقتصاد در راستای کارایی دانش‌آموختگان چهل و پنج عامل دخالت دارند. در نهایت مشارکت‌کنندگان پنج الگوی ذهنی را شامل کاربردی کردن آموزش، تناسب دانشجو با نیاز جامعه، جذب بازار کار، پژوهش در دانشگاه، مشارکت و رشد حرفه‌ای دانشجو شناسایی کردند. با توجه به عامل‌ها یا الگوهای ذهنی اول تا پنجم می‌توان نقش‌های جدیدی برای رؤسای دانشکده‌ها و مدیران گروه در دانشگاه تهران تبیین نمود. به علاوه، یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌هایی مطابقت دارد. در واقع به مدد این عوامل و شاخص‌ها می‌توان کارایی دانش‌آموختگان را شناسایی نمود که این خود ابزار بهتر تصمیم‌گیری سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی بلندمدت و کوتاه مدت را در آموزش عالی فراهم می‌نماید و عملکرد مراکز آموزش عالی را در بالا بردن کارایی دانش‌آموختگان بهبود می‌بخشد. این عوامل و شاخص‌ها آموزش عالی را قادر می‌سازد تا کارایی دانش‌آموختگان خود را سنجیده و برای بالا بردن آن در برنامه‌ها و چشم‌اندازهای خود برای تقویت کارایی دانش‌آموختگان و غلبه بر نقاط ضعف و تقویت

نقاط قوت خود اقدامات لازم را به عمل آورد. از آنجایی که کارایی دانش‌آموختگان بعد از فراغت از تحصیل ارزیابی می‌شود، پیشنهاد می‌گردد که آنان در هنگام جذب در بازار کار مورد ارزیابی و سنجش قرار گیرند و سنجش‌های لازم بعد از دانش‌آموختگی در سازمان، تدوین و به کار گرفته شود. با توجه به عوامل و الگوی به دست آمده از تحلیل عاملی کارایی دانش‌آموختگان، توصیه می‌شود در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، رویکرد علمی و مهارتی افراد به طور دقیق به سمت کارایی بیشتر آنان هدایت گردد و با استقرار دفاتر نظارت و ارزشیابی دانش‌آموختگان این مهم مورد تأکید قرار گیرد. تمام عوامل و شاخص‌های کارایی دانش‌آموختگان در قالب یک برنامه مدون گردآوری شود، دائماً متناسب با نیازهای جامعه به روز گردد و در اختیار تمامی اعضای هیئت علمی، مدیران گروه‌ها در دانشکده‌های دانشگاه تهران قرار گیرد. علاوه بر آن برای آشنایی بیشتر جامعه دانشگاهی، همایش‌های مختلف با محوریت کارایی دانش‌آموختگان برگزار شود. ضمن آنکه بازنگری در قوانین و مقررات و ارائه برنامه‌ها و بخش‌نامه‌هایی برای حمایت از بالا بردن کارایی دانش‌آموختگان دانشگاهی می‌تواند گامی موثر در زمینه بالا بردن کارایی دانش‌آموختگان در نظام آموزش عالی را فراهم کنند. با توجه به محدودیت این پژوهش که تنها در سه دانشکده منتخب از دانشگاه تهران به اجرا درآمده است، پیشنهاد می‌گردد چنین پژوهشی در تمام دانشگاه‌های کشور صورت پذیرد و با نتایج این مطالعه مورد مقایسه قرار گیرد. به علاوه توصیه می‌شود در تحقیقات آتی برای سنجش کارایی دانش‌آموختگان از روش کیفی نظریه داده‌بنیاد نیز استفاده گردد.

منابع

1. Allee, V. (1997). The knowledge Evolution: Expanding organizational intelligence (Business Briefcase). *Newton: Elsevier*.
2. Behzadi, H., Safari, A., & Radad, I. (2018). Investigating the factors affecting the level of perfection of students' mental model of Google search engine. *Journal of Library and Information Science*, 7(2), 232-250. (In Persian)
3. Bigdeli, M., Keramati, M., & Bazargan, A. (2012). The relationship between degree and employment status of graduates of faculty of psychology and educational sciences university of Tehran quarterly. *Research and Planning in Higher education*, 18(3), 111-131. (In Persian)
4. Cizek, G. J. (2012). Defining and distinguishing validity: Interpretations of score meaning and justifications of test use. *Psychological methods*, 17(1), 31.
5. Dai Kosi Alfred, M. Graduate unemployment in Ghana: possible case of poor response of university programs to the demands of the job market.
6. Danaei Fard, H., Hosseini, S., & Sheikha, R. (2013). Method: Theoretical basics and framework for conducting research. Tehran: *Saffar*. (In Persian)
7. Entezari, Y. (2016). Higher education and alumni employment capabilities. *Iranian Higher Education*, 8(3), 1-25. (In Persian)
8. Gralka, S., Wohlrabe, K., & Bornmann, L. (2019). How to measure research efficiency in higher education? Research grants vs. publication output. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 41(3), 322-341.
9. Hamidzadeh, M. (2004). Productivity in higher education. (Nader Gholi Ghorchian, Hamidreza Arasteh and Parivash Jafari, Encyclopedia of Higher Education) Tehran: *Great Persian Encyclopedia Foundation*. 232-241. (In Persian)
10. Institute of higher education research and planning. (2018) (In Persian)
11. Institute of higher education research and planning. (2021) (In Persian)
12. Jackson, D. (2015). Employability skill development in work-integrated learning: Barriers and best practice. *Studies in Higher Education*, 40(2), 350-367.
13. Jo, K. H., An, G. J., & Doorenbos, A. Z. (2012). Attitudes of korean adults towards human dignity: AQ methodology approach. *Japan Journal of Nursing Science*, 9(1), 101-111.
14. Khorshidi, A. (2004). Productivity in higher education proceedings of the first conference on quality improvement strategies for universities and higher education centers, Tehran: *Vice chancellor for research*, Imam Ali university, 473-435. (In Persian)
15. Lajevardi, S., fariborz Rahimnia, S., & Mortazavi, A. (2016). Application Q methodology to configuration the subjective patterns: Valuing of productivity of human resources from the perspective of faculty members. *Public Management Researches*, 9(31), 5-28. (In Persian)
16. Li, P. (2007). A web search Engine: An Exploratory Study (Doctoral dissertation, McGill University).
17. Livanos, I. (2010). The relationship between higher education and labour market in Greece: The weakest link?. *Higher Education*, 60(5), 473-489.
18. Malekpour, A., & Mohammadi, F. (2013). Fundamentals and barriers to employment of graduates of postgraduate studies at Bijar university. *Labor and society*(157), 24-37. (In Persian)
19. Montazeri, M., & Mehrvakili, S. (2017). Investigating the relation between mental models with employees empowerment in medical sciences university of Shahid Sadooghi in Yazd. *The Journal of Toloo-e-behdasht*, 15(6), 61-70. (In Persian)
20. Movahedi, R., Zulaikhai Siar, L., & Bagheri, M. (2019). Skills that affect the desire for employment of female university graduates. *Women in development and politics*, 17 (3), 389-411. (In Persian)

21. Nickraftar, T. (2012). The qualitative method book and its application in a Case Study: The elite mentality typology of horizontal government management in Iran. Tehran: *Neghahe Danesh*. (In Persian)
22. Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Broström, A., D'este, P., & Sobrero, M. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. *Research policy*, 42(2), 423-442.
23. Pillai, S., Khan, M. H., Ibrahim, I. S., & Raphael, S. (2012). Enhancing employability through industrial training in the Malaysian context. *Higher Education*, 63(2), 187-204.
24. Poteralski, J. (2006). Graduate unemployment- case of poland and the west pomerania region. *University of Szczecin*.
25. PRU, D. (2006). Graduate unemployment in post-apartheid south africa: Nature and possible policy responses. Research report compiled for business leadership south africa. Development policy research unit, university of cape town. March.
26. Sarboland, A. (2021). Understanding the role of managers' mental patterns in innovative work behavior in government organizations using Q method. *Knowledge and Research in Applied Psychology*, 22 (1), 43-54. (In Persian)
27. Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., Roth, G., Smith, B., & Guman, E. C. (1999). The dance of change: The challenges to sustaining momentum in learning organizations.
28. Sharafi, M., & Abbaspour, A. (2015). Identify the employability capabilities of university graduates based on the data theory of the foundation. *Two Quarterly Journal of Innovation and Value Creation*, 3(7), 33-48. (In Persian)
29. Sharifi Asadi Molfeh, F., Khorasani, A., Fathi Vajargah, K., & Salehi Omran, I. (2019). Determining the employability components of university graduates with a mixed exploratory approach. *Two Quarterly Journal of Theory and Practice in the Curriculum*, 7 (13), 29-52. (In Persian)
30. Shen, Z., Tan, S., & Siau, K. (2019). Use of mental models and cognitive maps to understand students' learning challenges. *Journal of Education for Business*, 94(5), 281-289.
31. Van Exel, J., & De Graaf, G. (2005). Q methodology: A sneak preview.
32. Yasini, A., Rezaseikhah, H., & Taban, M. (2017). Identify mental models of employees regarding job promotion at the university of Ilam using Q methodology. *Management, economics and accounting public organization management*, 5(1), 107-120. (In Persian)
33. Yasini, A. (2020). Analyzing the content of emotional suffering in mathematics teaching activities: Discourse exploration of teachers' mental patterns with Q technique (Q). *Journal of Teaching Research*, 8(4), 89-122. (In Persian)
34. Young, I. (2008). Mental models: Aligning design strategy with human behavior. Rosenfeld Media. New York: *Osenfeld Media*.
35. Zhang, Y. (2012). The impact of task complexity on people's mental models of medlinePlus. *Information Processing & Management*, 48(1), 107-119.
36. Zwanikken, P. A., Peterhans, B., Dardis, L., & Scherpbier, A. (2013). Quality assurance in transnational higher education: a case study of the troped network. *BMC Medical Education*, 13(1), 1-9.

مدل پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی

حسین خزاعی*، فرشاد فائزی‌رازی**، یونس وکیل‌الرعایا***

چکیده

امروزه فناوری نوین مالی بانکی یا فین تک با توجه به گستردگی استفاده از اینترنت و فناوری اطلاعات اهمیت زیادی در دنیا دارد. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی انجام شده است. این مطالعه در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، ۱۵ نفر از خبرگان توسط نمونه‌گیری قضاوتی و سطح اشباع برای نمونه آماری و انجام مصاحبه انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها توسط روش تحلیل محتوا انجام شد و مقوله‌های مدل پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی شناسایی شدند. بدین ترتیب تعداد ۷۷ مقوله فرعی، ۱۶ مقوله اصلی و تعداد ۱۰ سند نهایی از تحلیل بخش کیفی حاصل شد. در بخش کمی، پرسشنامه‌ای از مقوله‌های شناسایی شده طراحی شد و در اختیار ۳۸۴ نفر از مشتریان بانک‌ها و مؤسسات مالی که توسط فرمول کوکران انتخاب شدند قرار گرفت. مقوله‌های شناسایی شده توسط روش آنتروپی شانون، وزن‌دهی و اولویت‌بندی شدند تا مهم‌ترین مقوله‌ها برای پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی مشخص گردند. نتایج نشان داد که زیرمقوله‌های راهبردهای سازمانی با وزن ۰/۰۲۳۱، ایجاد سرعت در پذیرش نوآوری با وزن ۰/۰۲۲۲ و سرمایه‌گذاری و چالش‌ها با وزن ۰/۰۲۲۲ بالاترین اهمیت را در میان سایر زیرمقوله‌های شناسایی شده دارا هستند.

کلیدواژه‌گان: فناوری‌های نوین، مالی، بانکی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۵/۱۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۲۹

* دانشجوی دکتری، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

** استادیار، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

Email: F.Faezi@semnaian.ac.ir

*** استادیار، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

۱. مقدمه

امروزه فناوری اطلاعات مهم‌ترین بخش صنعت، اقتصادی و فرهنگ و بخش‌های مالی و بانکی مطرح می‌شود؛ به طوری که بیشتر صنایع دنیا در حال حاضر از این فناوری سهیم و مؤثر واقع شده‌اند [۱۱]. توسعه‌ی راه‌حل‌های نوآورانه با مفاهیم فناورانه‌ی جدید منجر به یک مدل کسب‌وکار جدید می‌شود [۲۵]. رشد نوآوری‌های در حال ظهور و تحول‌آفرین، مسیر بسیاری از صنایع را تغییر می‌دهد که منجر به تحول در کسب‌وکار می‌شود [۴۸]. تحول دیجیتال در هر صنعت و جامعه‌ای شامل صنعت بانکداری، بخش‌های مالی، تولیدی، پزشکی، مراقبت‌های بهداشتی، خرده‌فروشی‌های از راه دور و غیره می‌شود که منجر به خلاقیت و نوآوری فناوری‌های دیجیتال تحول‌آفرین با مدل کسب‌وکار کاملاً جدیدی شده است [۴۶]. به منظور موفقیت در تحول دیجیتال، شرکت‌های پیشرو بر دو فعالیت مکمل تمرکز می‌کنند: تحول گزاره‌های ارزش مشتری^۱ و تغییر فعالیت‌های ایشان با استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای تعامل و همکاری بیشتر با مشتریان [۲۰]. تحولات دیجیتال صنعت مالی و بانکداری، تغییر چشم‌گیری را در الگوی مدل کسب‌وکار و سازوکارهای جدید برای ایجاد نوآوری و ارزش ایجاد می‌کند [۴۶]. این امر تغییراتی را در کسب‌وکار ایجاد می‌نماید تا با مدل کسب‌وکار نوآورانه انطباق یابد و در عرصه‌ی رقابتی موجود در زنجیره‌ی ارزشی صنعت مالی و بانکی، موقعیت مشتری در مرکز فرایند کسب‌وکار حفظ شود و همچنین کانال جدیدی را به منظور جذب مشتریان جدید و موجود معرفی نماید. فناوری تحول‌آفرینی که صنعت مالی و بانکی را شکل می‌دهد یک ایجادکننده و نه ارائه دهنده‌ی خدمات یا محصولات به شمار می‌رود.

پژوهش‌گران قصد دارند تا تحول دیجیتال را در صنعت مالی و بانکی تعریف نمایند و چگونگی اینکه شرکت‌های فناوری مالی توسعه‌دهنده‌ی فناوری‌های تحول‌آفرین باشند را توضیح دهند و فناوری دیجیتال را برای ایجاد تحول به کار بندند [۲۰]. با تضمین اعتماد و اطمینان، صنعت مالی به بانکی، مدیریت ارزش و صنعت بانکداری توسعه یافته است. به منظور استفاده از پتانسیل موجود برای بهبود زمان پاسخدهی، دقت، رتبه‌بندی اعتبار و مدیریت و پیشگیری از تقلب، صنعت بانکی و مالی تغییرات اساسی را از تعامل با رهبری انسان به تعامل با رهبری ماشین تجربه کرده است [۵۰]. با تغییر زندگی مردم و بهبود چشم‌گیر رشد کسب‌وکار، تحول دیجیتال عامل اصلی ایجاد جهان متصل‌تری است [۶۴]. فعالیت‌های اجتماعی-اقتصادی، افزایش جمعیت و جهانی شدن که دو عامل کلیدی در تغییر جهانی هستند مردم را تهييج نموده‌اند تا مسیر دیجیتال شدن را برای سازمان‌ها انتخاب نمایند. تجربه‌ی مشتری، رقابت و بخشنامه‌ی نظارتی عوامل محرک تحولات دیجیتال هستند. این تحولات دیجیتال موفقیت‌آمیز به رشد پایدار و سود بیشتر می‌انجامد [۵۸].

پیش‌بینی می‌شود که صنعت بانکداری دچار تحول شده تا تمایلات رو به رشد سریع را پاسخگو شود و برای این منظور خدماتشان را با محصولات مختلفی که به عنوان خدمات ارائه می‌شوند ادغام می‌نمایند [۲۰]. با پذیرش فناوری به منظور ارائه‌ی خدمات در سطح جهانی استفاده از برنامه‌های کاربردی همراه اجباری می‌شود و این امر تجربه‌ی مشتریان را بهبود می‌بخشد و این مهم با ارائه‌ی حسگرهای اینترنت اشیا و جمع‌آوری اطلاعات از مکان‌های دور از دسترس و کم کردن هزینه‌های فرایند کسب‌وکار میسر می‌شود [۲۰]. استفاده کنندگان فناوری اطلاعات و مدیران هنوز هم با این مساله مواجه هستند که کاربران نهایی اغلب بی‌میل به استفاده از سیستم‌های اطلاعات هستند. سیستم‌هایی که اگر مورد استفاده قرار گیرند، فواید عملکردی مهمی در پی خواهند داشت. بنابراین پذیرش و قبول فناوری و نوآوری از زمینه‌های پژوهش‌هایی مهم در سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت است. در عصری که فناوری به سرعت در حال پیشرفت است، هر سازمانی برای بقا و ادامه فعالیت خود،

^۱ . Customer Value Propositions

ناگزیر به بکارگیری فناوری‌های نوین هستند فناوری‌های جدید با صرف هزینه وارد سازمان‌ها می‌شوند و این بسیار مهم است که به درستی به کار گرفته شده و از سوی کاربران مورد پذیرش قرار گیرند [۴]. با این حال پذیرش چنین فناوری‌ای از همه‌ی جنبه‌ها جای سؤال دارد که برای یک تحقق موفقیت‌آمیز، بایستی به پذیرش عمومی و مقررات نظارتی توجه نمود [۲۰]. مدل‌های پذیرش فناوری مانند مدل دیویس^۱ [۱۷]، مدل لی‌یان و لی‌دانگ^۲ و مدل دالبرگ و اورنی^۳ [۲] ابعادی مانند مزیت نسبی، سهولت استفاده، قابلیت مشاهده، سازگاری، آزمون پذیری، استفاده داوطلبانه، ملموس بودن نتایج، اعتماد، امنیت، انطباق، هنجارهای اجتماعی، سن، تحصیلات و غیره را برای پذیرش فناوری معرفی نموده‌اند [۳]. بنابراین مدل‌های پذیرش فناوری‌های نوین توسط ادبیات پژوهش مورد بررسی قرار گرفته که علاوه بر سهولت استفاده، مفید بودن و قصد استفاده را برای فناوری نشان می‌دهند [۱۹]. از سوی دیگر کاربرد زیاد فناوری‌های توسعه یافته منجر به گذار دیجیتالی در صنعت مالی و بانکی در بخشی از جهان می‌شود.

از آن جا که پذیرش کانال‌های جدید ارائه خدمات مالی اینترنتی، منجر به ایجاد و حفظ ارتباطات نزدیک‌تر بانک‌ها با مشتریان خود می‌شود، پذیرش فناوری‌های نوین بانکی و مالی توسط مشتریان، منافع چشم‌گیری را برای سهامداران به دنبال خواهد داشت. بنابراین بررسی عوامل مؤثر بر استفاده مصرف‌کنندگان از محصولات و خدمات مالی (فین‌تک) از مسائل مهم پیش روی بانک‌ها به حساب می‌آید. لذا در این پژوهش سعی شده است تا عوامل مؤثر بر پذیرش محصولات و خدمات فین‌تک بیشتر شناخته شوند. همچنین با توجه به مبانی نظری پژوهش و بررسی مدل‌های مختلف پذیرش فناوری در خارج از کشور، لازم است مدلی برای پذیرش فناوری توسط مشتریان بانک‌ها و مؤسسات مالی برای داخل کشور ارائه شود تا بتوان فناوری نوین را در بخش مالی بانکی کشور پیاده‌سازی نمود. بنابراین با توجه به اهمیت بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش فناوری‌های نوین بانکی و مالی، در این مقاله فرایندهای ایجاد راهبرد مالی دیجیتال در صنعت مالی و بانکی مورد آزمایش قرار داده شده تا بررسی شود که چگونه نوآوری‌های تحول دیجیتال، چالش‌های فناوری و فرهنگ سازمانی را برهم می‌زنند و به این ترتیب چه تغییری در فرایند مالی و بانکی رخ می‌دهد و چگونه گذاری از رویکرد سنتی خشت و ملات^۴ به پذیرش فناوری نوین صورت می‌گیرد.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری. یکی از مباحث تقریباً جدید در علم اقتصاد که ارتباط نزدیکی نیز با کسب‌وکارهای نوپا دارد «سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در بخش فناوری‌های نوین مالی» یا به اختصار «فین‌تک» است که رقابت‌پذیری اقتصاد مالی و بهبود عملکرد سیستم مالی را فراهم می‌آورند و باعث کوتاه شدن زمان نوآوری و ارائه آن به بازار می‌شوند [۴۷]. فین‌تک به مجموعه‌ای از کسب و کارها گفته می‌شود که با بهره‌گیری از توان نرم افزاری و سخت افزاری به ارائه خدمات مالی نوآورانه می‌پردازد و امروزه کسب‌وکارهای نوپای متعددی بر اساس آن شکل گرفته‌اند. کسب‌وکارهای مبتنی بر این فناوری در کنار فضای نسبتاً سنتی فناوری‌های حوزه خدمات مالی و بانکی و برای پر کردن خلا ارائه سرویس‌های نوآورانه پدیدار شده‌اند. نسل جدید کسب و کارهای نوپا با هدف نفوذ به قلب صنعت مالی و بانکداری در حال شکل گرفتن هستند. به این ترتیب شرکت‌ها و کسب‌وکارهای نوپای فین‌تک به سرعت در حال شکل‌گیری و رشد هستند [۲۲]. پیشرفت‌های فنی همراه با انقلاب اینترنتی در اوایل دهه ۱۹۹۰ نمای صنعت خدمات مالی را تغییر داده و باعث توسعه امور مالی الکترونیکی شده است. امور مالی

¹ Davis

² Lee Yan & Lee Dang

³ Dalberg, Oorni & Mallat

⁴ . Brick and Mortar Approach

الکترونیکی به تمام اشکال خدمات مالی مانند بانکداری مالی الکترونیک، بیمه و مبادلات سهام اشاره دارد که از طریق ابزار الکترونیکی از جمله اینترنت انجام می‌شود. مدل‌های تجارت‌های مالی الکترونیکی بسیاری در دهه ۱۹۹۰ ظهور پیدا کردند که از جمله آنها بانکداری الکترونیک، خدمات تجارت‌های آنلاین، پرداخت همراه، و بانکداری همراه هستند بسیاری از این تغییرات به دلیل عدم لزوم حضور مشتری در بانک، باعث کاهش اندازه و تعداد شعب بانک‌ها شده است [۳۱]. تأثیر فناوری اینترنت به ویژه در صنعت بانکداری بسیار محسوس است. از دیدگاه بانک، مزایای احتمالی بانکداری الکترونیک شامل هزینه‌های عملیاتی کمتر، زمان‌های تراکنش کوتاه‌تر، مدیریت سریع اطلاعات، ارتباط آسان‌تر با سازمان‌ها، تعامل راحت‌تر با مشتریان و خدمات ارزش افزوده مانند دسترسی به دانش حرفه‌ای در مدیریت مالی می‌شود [۴۹].

با پیشرفت‌هایی که در شرکت‌های مالی در حوزه فناوری‌های همراه و امور مالی رخ داده است، نوآوری فین‌تک پس از بحران مالی جهانی در سال ۲۰۰۸ ظهور یافت که با ترکیب امور مالی الکترونیک، فناوری‌های اینترنتی، خدمات شبکه‌های اجتماعی، رسانه‌های اجتماعی، هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های کلان همراه بود. کسب و کارهای نوپای فین‌تک خود را از شرکت‌های مالی سنتی جدا کردند و خدمات کاملاً انحصاری، راه‌حل‌های مبتنی بر داده، فرهنگ نوآورانه و سرعت و چابکی بالا ارائه دادند. با اینکه فین‌تک معمولاً برای شرکت‌های مالی سنتی یک تهدید محسوب می‌شود، اما همچنین فرصت‌های بی‌شماری برای این سازمان‌ها ارائه می‌دهد که در برابر رقبای خود، مزیت رقابتی به دست آورند. بسیاری از سازمان‌های مالی بزرگ اکنون فین‌تک را جدی می‌گیرند و برای رقابت و همکاری با کسب و کارهای نوپای فین‌تک راهبردهایی ارائه می‌کنند [۳۱]. تکامل فناوری مالی^۱ با شبکه‌ی تلکس^۲ آغاز شده و تا دیجیتالی شدن خدمات مالی‌ای از قبیل دستگاه خودپرداز، بانکداری الکترونیک و توسعه‌ی فناوری، باعث راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا^۳ شده است و برای شرکت‌های فناوری اطلاعات، خدمات مالی‌ای نظیر فناوری مالی^۴ را فراهم نموده است [۷].

نظریه‌های بسیاری برای پذیرش فناوری وجود دارد که محققان مختلف ارائه کرده‌اند؛ مانند نظریه عمل مستدل [۲۱]، نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده [۴]، نظریه پذیرش فناوری دیویس [۱۷]، نظریه انتشار نوآوری [۵۳]، نظریه واحد پذیرش و استفاده از فناوری [۵۱، ۵۲]. بر اساس مدل‌های پذیرش فناوری ارائه شده، فرآیند پذیرش مشتری فراتر از درک راحتی و درک سودمندی فناوری و همچنین راحتی در قصد پذیرش است [۳۹]. اخیراً نیز محققانی مانند کاراکارا و اوزابوهین^۴ [۳۵]، مشتاق و برونو^۵ [۴۵]، چامیو^۶ و همکاران [۶۲] و دهاکارا و همکاران [۱۹] استفاده از ICT و توسعه فناوری نوین در صنعت مالی و بانکی را بررسی نموده‌اند که همگی بر لزوم پذیرش فناوری در صنعت بانکداری تأکید دارند. بر اساس پیشینه پژوهش و مطالعه نظریه‌های یاد شده، نظریه پذیرش فناوری دیویس [۱۷] بسیار مورد استفاده قرار گرفته است ابعاد پذیرش فناوری مالی در این نظریه به شرح زیر است:

کارایی ادراک شده [۳۴]. کارایی ادراک شده مصرف‌کننده می‌تواند به طور قابل توجهی رفتار مصرف‌کننده نسبت به نگرش بانکداری همراه را تحت تأثیر قرار دهد [۱۴، ۴۲]. کارایی درک شده تأثیر قابل توجهی بر اعتماد مصرف‌کنندگان در خدمات پرداخت کیف پول همراه دارد [۳۴].

سهولت استفاده [۳۰]. سهولت استفاده ادراک شده به درجه‌ای برمی‌شود که مشتریان احساس آرامش می‌کنند و در روند یادگیری استفاده از خدمات فناوری مالی تلاش می‌نمایند. خدمات فناوری مالی، خدمات و

¹ Financial Technology

² Telex

³ Startup

⁴ Karakara & Osabuohien

⁵ Mushtaq

⁶ Tchamyu

تجارب مشتری بهتری را برای مشتریان بانک‌ها به ارمغان می‌آورد که می‌تواند جبران‌کننده ضعف‌های تجارت بانکی باشند و به این ترتیب نیازهای مشتریان را مرتفع سازند. سهولت استفاده‌ی فناوری مالی عنصر اصلی است که قصد کاربر را به پذیرش آن مشخص می‌سازد [۳۰].

مزیت نسبی [۵۵]: کسب مزیت رقابتی به‌ویژه در محیط کسب‌وکارهای الکترونیکی که محیطی بسیار پیچیده و همراه با تغییرات سریع در فناوری و بازار است از اهمیت بیشتری برخوردار است [۶۱]. مزیت نسبی برای تعیین آگاهی مصرف‌کننده و پذیرش محصول و خدمات فین تک مورد استفاده قرار می‌گیرد. مزیت نسبی سطح نوآوری است که به جای ایده‌هایی که قبلاً به کار رفته است یافت می‌شود [۳۴]. برخی از مطالعات قبلی بیان داشتند که مزیت نسبی تأثیر قابل توجهی بر قصد پذیرش بانکداری موبایلی داشته است [۱۰، ۱۶]. مزیت نسبی به طور قابل توجهی بر قصد استفاده از پرداخت تلفن همراه با تأثیر می‌گذارد [۵۵].

هزینه ادراک شده [۳۲]: هزینه ادراک شده محصول و خدمات فین تک برای مطالعه نگرش و پذیرش مصرف‌کننده مورد استفاده قرار می‌گیرد. هزینه ادراک شده یک هزینه مالی است که برای پرداخت زمانی که یک فرد فن آوری خاص را استفاده کند نیاز به پرداخت دارد. پذیرش بازرگانی تلفن همراه تحت تأثیر هزینه ادراک شده مصرف‌کنندگان قرار دارد [۲۴]. نیت استفاده از بانکداری موبایلی به میزان قابل توجهی تحت تأثیر هزینه درک شده قرار دارد [۱۶، ۳۲، ۶۷].

امنیت ادراک شده [۲۹]: درک سازمان از امنیت فناوری تأثیر مثبت و معناداری بر روی نگرش سازمان استفاده کننده ندارد. مسئله‌ای که در تکمیل پژوهش ناکاتا و اسکول صورت گرفت [۲۹]. امنیت درک شده از سوی مشتری با تأثیرپذیری از حفاظت فنی و امنیت عمومی تأثیر مثبتی در استفاده در فناوری دارد. گویه‌های درک امنیت بر اساس حفظ حریم خصوصی و امنیت محیط کار شبکه‌های اجتماعی طراحی گشته است و گویه‌های نگرش طرف استفاده بر مبنای نگرش مثبت سازمان یا کاربر استفاده کننده، نگارش شده است.

آگاهی [۴۳]: آگاهی یک سطح بسیار مهم و توانایی فرد است که به یک زمان خاص، فضا یا حجم اعتماد می‌کند [۳۳]. این آگاهی مستقیماً بر قصد پذیرش تبلیغات موبایل تأثیر می‌گذارد [۳۶] فقدان آگاهی و پذیرش خرید تلفن همراه مصرف‌کننده را کاهش می‌دهد [۴۳].

سن [۳۴]: در بسیاری از مطالعات، سن نشان دهنده تفاوت فردی در پردازش اطلاعات است که می‌تواند بر وابستگی آن‌ها به عادت‌های رفتاری را راهنمایی می‌کند تأثیر بگذارد. در سوئد، سن مصرف‌کننده تأثیر قابل توجهی بر نگرش فردی نسبت به پذیرش پرداخت موبایلی داشت [۳۴]. سن تأثیر معناداری بر قصد کاربرد در اتخاذ فناوری بانکداری الکترونیکی دارد [۳۸]. می‌توان از آموزش برای دسته‌بندی کردن مصرف‌کنندگان به یک گروه استفاده کرد. استاندارد آموزشی تأثیر زیادی بر سهولت درک شده توسط معلمان در تصمیم‌گیری اتخاذ فناوری جدید دارد [۹].

نگرش [۵۶]: نگرش، یک گرایش ذهنی برای عمل در جهت موافق یا مخالف با یک موضوع خاص است. به عبارت دیگر نگرش یک حالت کم و بیش با دوام در سازمان ذهنی فرد است که او را آماده می‌کند تا به شکلی مشخص نسبت به یک شیء یا موقعیتی که به او ربط دارد، واکنش نشان دهد. لپورت نگرش را یک حالت آمادگی ذهنی و روانی برای واکنش تعریف کرد که از طریق تجربه شکل می‌گیرد و تأثیری مستقیم و پویا بر رفتار دارد [۲۳]. نگرش‌ها تعیین‌کننده‌ی رفتارها هستند و این فرض به طور ضمنی دلالت بر این امر دارد که با تغییر دادن نگرش‌های افراد می‌توان رفتارهای آن‌ها را تغییر داد. نگرش نسبت به استفاده در مدل پذیرش فناوری میزان تأثیر ارزیابی شده‌ای است، که فرد در ارتباط با استفاده از سیستم مورد نظر در کار خود به دست می‌آورد، تعریف شده است [۵۶]. نگرش‌ها به داورهای ذهنی کاربران و گرایش‌های شخصی ایشان اشاره دارد و نیت رفتاری تحت عنوان قدرت نیت فرد در انجام یک رفتار خاص تعریف می‌شود [۱۸]. لامپرینا و گئورگ (۲۰۱۵)، طی

مطالعه‌ای در خصوص رویگردانی مشتریان در صنعت بانکداری، به این نتیجه رسیدند که خدمات شکست‌خورده، نگرش مشتریان نسبت به بانک و وفاداری آن‌ها را به صورت منفی تحت تأثیر قرار می‌دهند [۳۰]. مطالعه‌ی مدل پذیرش فناوری، مشخص شده است که نگرش مثبت نسبت به یک فناوری جدید بنیان نیت رفتاری برای پذیرش این فناوری است [۲۷، ۴۷]. نسبت به یک فناوری خاص و نیت ایشان نسبت به پذیرش آن وجود دارد که به طور گسترده‌ای در پژوهش‌های حوزه‌ی بانکداری بر آن‌ها تأیید شده است [۵۹].

پیشینه پژوهش

سابین^۱ و همکاران [۵۷] در بررسی مطالبات بیمه آنلاین با استفاده از داده‌های حاصل از نظرسنجی از ۲۹۲ مشتری پرداختند که خرید بیمه آنلاین را انجام داده‌اند، با مدل‌سازی معادلات ساختاری آزمایش شده است. نتایج نشان داد که در بهترین حالت، رابطه ضعیف بین اعتماد به نفس و قصد استفاده از سرویس آنلاین مغایرت دارد، اعتماد تا حدودی معنادار است. با این حال، سهولت درک شده، سودمندی درک شده و نگرش فناوری در تنظیم مطالبات بیمه آنلاین از اهمیت بالایی برخوردار هستند. چانگ^۲ و همکاران [۱۲] در حقیقی به بررسی پذیرش خدمات فین تک در مالزی پرداختند. نتایج نشان داد که تمام سازه‌های فوق با قصد اتخاذ فین تک رابطه مثبت و معناداری دارند. با این وجود، در مقایسه با پاسخ‌دهندگان زن در تصویب فین تک در مالزی، نسبت به پاسخ‌دهندگان مرد قصد بیشتری داشتند. پیامدهای این مطالعه برای شیوه‌های بازار به ویژه در مؤسسه مالی در تصمیم‌گیری در مورد فرآیند بانکی، محققان بیشتر در چارچوب پژوهش بهبود یافته و مدیران خرده‌فروشی عوامل اصلی در تأثیرپذیری از قابل قبول فناوری‌های مالی مانند کیف پول الکترونیکی را شناسایی کردند.

هو^۳ و همکاران [۳۰] در پژوهشی به بررسی قصد اتخاذ خدمات فناوری مالی برای کاربران بانک: یک آزمون تجربی با یک مدل پذیرش فناوری گسترده پرداختند. نتایج نشان داد که اعتماد کاربران به خدمات فناوری مالی تأثیر بسیار چشمگیری در نگرش کاربران برای پذیرش دارد. علاوه بر این، سهولت درک و خطر درک شده بر نگرش کاربران نسبت به پذیرش در مورد خدمات فناوری مالی تأثیر نمی‌گذارد. جین^۴ و همکاران [۳۴] در پژوهش خود با عنوان عوامل مؤثر بر پذیرش محصولات فین تکی نخست به شناسایی عوامل مؤثر بر آگاهی و پذیرش مصرف‌کننده نسبت به محصولات و خدمات فین تک در مالزی می‌پردازد و ثانیاً به توسعه چهارچوب مفهومی که شامل متغیرهای مستقلی مانند کارایی، سهولت استفاده، امتیاز نسبی (مزیت رقابتی)، ریسک درک شده، هزینه ادراک شده است می‌پردازد. همچنین اثر میانجی سن و تجربه را بین متغیر مستقل آگاهی و متغیر وابسته پذیرش می‌سنجد. این پژوهش شکاف پژوهش‌های قبلی کشور مالزی را پر می‌کند. هدف اصلی پژوهش توسعه فاکتورهای مفهومی که بر آگاهی و پذیرش محصولات و خدمات فین تک در میان مصرف‌کنندگان مالزیایی تأثیر می‌گذارد. لی^۵ [۴۰] در پژوهشی به بررسی مدل پذیرش فناوری نوین بیت کوین توسط مشتری پرداخت. با استفاده از روش PLS نتایج نشان داد که قصد رفتاری از بیت کوین عمدتاً تحت تأثیر سودمندی و امنیت درک شده است. با این حال، سهولت درک شده قابل توجه نیست و فقط به طور غیرمستقیم به هدف تأثیر می‌گذارد.

مینگ چی^۶ و همکاران [۴۴] در بررسی عوامل اصلی تأثیر بر رضایت از خدمات مالی اینترنت: یک مطالعه تجربی در تایوان نشان داد که مشتریان مالی تایوان انتظارات بالایی از امنیت اطلاعات دارند و محصولات

¹ Sabine

² Chong

³ Hu

⁴ Jin

⁵ Lee

⁶ Ming-Chih

فناوری پیشرفته را با کارکردهای پیچیده ترجیح می‌دهند. نتیجه نشان داد که رفتار استفاده مشتری متأثر از درک سودمندی است نه درک سهولت استفاده.

نتیجه تأثیر ناظران از تجربه، تأثیر تعدیل کننده مثبتی بر قابلیت استفاده عینی در سهولت استفاده درک شده داشت. این پژوهش فاکتورهای اصلی تأثیرگذار بر توسعه مالی اینترنت در تایوان را برای ارائه دستورالعمل‌های دولت محلی و امور مالی در زمینه توسعه اینترنت در حالی که همزمان با تدوین راهبرد توسعه مالی اینترنت استفاده می‌شود. رودریگو^۱ و همکاران [۵۴] در پژوهشی به این سؤال پرداختند که سهولت استفاده در درک لذت بردن چه نقشی دارد؟ برای ارزیابی عوامل مؤثر بر تصدیق بازی در بانکداری الکترونیکی، پژوهش‌هایی برای ارائه یک مدل مفهومی که نشانگر اتخاذ برنامه‌های کاربردی کسب و کار بازیافت شده توسط مشتریان بانکی است، در زمینه بانکداری الکترونیکی تهیه شد. دو مطالعه کمی انجام شد تا شهود کنیم که چگونه مشتریان بانکی یک نرم افزار کسب و کار و تغییرات آن (یا پیشرفت) آن را با گذشت زمان نشان می‌دهند. این پژوهش بر اساس دو مطالعه انجام شده است: مطالعه A در سال (۲۰۱۲) و مطالعه B در سال (۲۰۱۵) انجام شد.

از مشتریان بانکی آنلاین دعوت شده است تا اهمیت متغیرهای مربوط به: اجتماعی بودن، سهولت استفاده، سودمندی، لذت بردن و قصد استفاده از سیستمهای بانکی الکترونیکی با ویژگی‌های بازی و نشانه‌های اجتماعی را ارزیابی کنند. نتایج نشان داد که سهولت استفاده و لذت با یکدیگر ارتباط دارند و هر دو در استفاده از بانکداری الکترونیکی تأثیر دارند. مایسینگ^۲ و همکاران [۴۲] در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر در پذیرش خدمات بانکی تلفن همراه در پایین هرم در آفریقای جنوبی پرداختند. این پژوهش‌ها نشان داده است که مشتریان اتخاذ بانکداری از طریق تلفن همراه را تا زمانی که تصور می‌شود مفید در نظر گرفته شده است که استفاده از آن آسان خواهد بود، در نظر می‌گیرند اما مهمترین عامل برای مشتری هزینه است. خدمات باید مقرون به صرفه باشد علاوه بر این، به ارائه‌دهندگان خدمات بانکی تلفن همراه، اعم از بانک‌ها و ارائه‌دهندگان شبکه تلفن همراه، باید اعتماد کرد. اعتماد به طور قابل توجهی با خطر درک شده رابطه منفی داشت بنابراین، اعتماد در کاهش ریسک و تقویت وفاداری مشتری نقش دارد. بر اساس پیشینه پژوهش‌های انجام شده، پژوهش‌های داخلی در حیطه عوامل مؤثر بر پذیرش فین تک صورت نگرفته است. در عمل نیز در سال‌های اخیر با توجه به هزینه‌های بالای زیر ساخت و تجهیزات صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات، پویایی بالایی محیط، ورود فناوری‌های جدید و به طور کلی پیچیدگی صنعت، بسیاری از سازمان‌های ایرانی برای ورود به بازارهای جدید و نیز توسعه محصولات خود از همکاری‌های رقابتی بهره‌مند شده‌اند. اما با توجه به محدود بودن مدل جامعی در این زمینه برای ورود به بازار، غالب این تصمیم‌گیری‌ها به صورت شهودی صورت گرفته است [۶۶]. بنابراین این پژوهش در داخل و برای کشور ایران دارای نوآوری است. پژوهش‌های پیشین خارجی نیز بر اساس بانک یا مالی به صورت جداگانه بررسی شده‌اند و پژوهشی هر دو موضوع را مورد ارزیابی قرار نداده است. بنابراین مطالعه حاضر از نظر موضوع و همچنین از نظر انجام آن در داخل کشور دارای نوآوری است.

بر اساس ادبیات ارائه شده، این پژوهش به دنبال این است که پذیرش فناوری نوین در مالی و بانکی توسط مشتریان تحت تأثیر چه عواملی قرار دارد؟ و در صورت اهمیت عوامل خاصی چگونه می‌توان فناوری را در بخش مالی و بانکی در میان مشتریان معرفی و بکار برد؟

¹ Rodrigues

² Masinge

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر پژوهشی ترکیبی (کیفی و کمی) است که از نظر هدف کاربردی؛ و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و اکتشافی است. این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی انجام شده است. در بخش کیفی، از روش تحلیل محتوا استفاده شد. در این بخش، سه مرحله اساسی روش‌های کیفی شامل؛ کدگذاری باز^۱، کدگذاری محوری^۲ و کدگذاری انتخابی^۳ مورد استفاده قرار گرفت [۶۰]. بدین ترتیب از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته با خبرگان شامل خبرگان نظری (اساتید دانشگاه‌ها) و خبرگان تجربی (مدیران بانک‌ها) استفاده شد. مصاحبه مشتمل دو بخش بوده که بخش اول، اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان و بخش دوم سؤالات اصلی مصاحبه مشتمل بر ۶ سؤال بود. روش نمونه‌گیری به صورت قضاوتی است و حجم نمونه تا اشباع نظری ادامه یافت [۶۰]. پس از انجام مصاحبه، با تعداد ۱۵ مصاحبه به اشباع نظری رسیدیم. همچنین از میان خبرگان مورد مطالعه، ۱۲ نفر مرد، ۳ نفر زن؛ ۲ نفر دارای تحصیلات کارشناسی، ۳ نفر دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۱۰ نفر دارای تحصیلات دکتری هستند. در نهایت به جز ۲ نفر از آنان، سایر پاسخ‌دهندگان به مصاحبه، دارای سابقه فعالیت بالای ۱۰ سال بودند. تجزیه و تحلیل‌های بخش کیفی با نرم‌افزار MAXQDA انجام شد. در بخش کمی، جامعه آماری شامل مشتریان بانک‌ها و مؤسسات مالی هستند که با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری، توسط فرمول کوکران، تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از میان نمونه آماری انتخاب شده در بخش کمی، از نظر جنسیت ۵۸ درصد زن، ۴۲ درصد مرد؛ از نظر سن ۲۶ درصد ۱۸-۳۰ سال، ۳۸ درصد ۳۱-۴۰ سال، ۲۶ درصد ۴۱-۵۰ سال، ۱۰ درصد ۵۱ سال به بالا؛ از نظر تحصیلات، ۱۲ درصد دیپلم و پایین‌تر، ۱۰ درصد فوق دیپلم، ۳۸ درصد کارشناسی، ۳۳ درصد کارشناسی ارشد و ۷ درصد دکتری بوده‌اند. در ادامه، از عوامل نهایی شناسایی شده در بخش کیفی، پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۷۷ سؤال و در طیف پنج گزینه‌ای طراحی شد و در اختیار نمونه آماری قرار داده شد. در نهایت تحلیل پرسشنامه‌ها با روش آنتروپی شانون و نرم افزار اکسل انجام شد و شاخص‌های شناسایی شده وزن‌دهی و اولویت‌بندی شدند.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

یافته‌های بخش کیفی

کدگذاری باز. در این مطالعه ابتدا محتوای کلیه مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس کدگذاری باز آنها به روش کدگذاری نکات کلیدی انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها در فایل Word مکتوب شده و سپس توسط نرم افزار MAXQDA تجزیه و تحلیل نوشته‌های موجود، کدهای باز ایجاد شد. کدگذاری باز خود شامل سه مرحله است: کدگذاری باز مرحله اول، کدگذاری باز مرحله دوم و کدگذاری باز مرحله سوم. در کدگذاری باز مرحله اول، کدها شناسایی می‌شوند. در کدگذاری باز مرحله دوم برای هر کد توضیحی ارائه می‌شود و در کدگذاری باز مرحله سوم کدهای مرحله دوم که به یکدیگر نزدیک هستند با هم ادغام شده و تشکیل یک کد با عنوانی کوتاه می‌دهند [۴۱]. بدین ترتیب در مجموع ۳۹۱ کد از کدگذاری باز مرحله سوم استخراج شد. جدول ۱ تعداد کد استخراج شده از هر مصاحبه را نشان می‌دهد. پس از کدگذاری اولیه، برای سادگی روند انجام کار، کدهایی که معنای نزدیک به یکدیگر داشتند با یکدیگر ادغام شده و در نهایت ۷۷ کد برای تحلیل وارد شبکه محوری شد. جدول ۲ نیز بخشی از مصاحبه‌ها به همراه مقوله‌های استخراج شده از آنها را نشان می‌دهد.

¹ Open Coding

² Axial Coding

³ Selective Coding

جدول ۱. تعداد کد باز مرحله سوم استخراج شده از هر مصاحبه

شماره مصاحبه	تعداد کد باز مرحله سوم استخراج شده
۱	۱۰
۲	۱۵
۳	۱۲
۴	۱۰
۵	۱۲
۶	۱۵
۷	۱۰
۸	۲۲
۹	۲۱
۱۰	۱۲
۱۱	۱۷
۱۲	۱۸
۱۳	۱۳
۱۴	۱۲
۱۵	۱۰
مجموع	۲۱۵

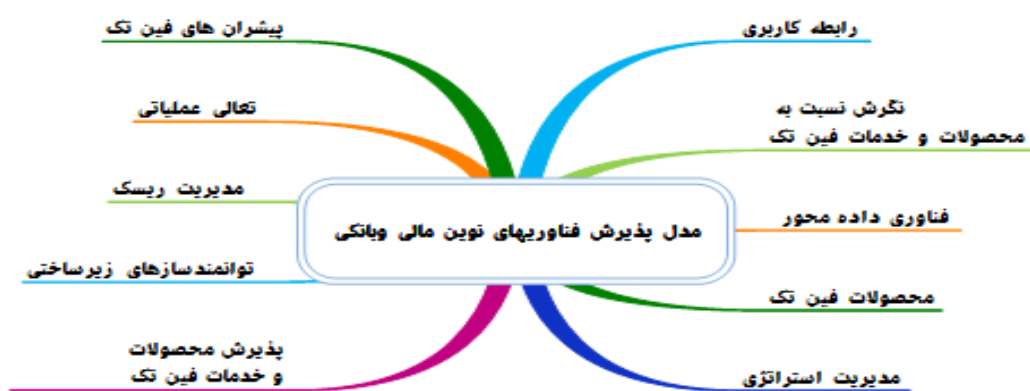
جدول ۲. بخشی از مصاحبه‌ها به همراه مقوله‌های استخراج شده از آنها

متن مصاحبه	کدهای باز استخراج شده
برای پذیرش فناوری نوین در بانک‌ها لازم است به هوش مصنوعی توجه بسیاری شود. هوش مصنوعی یک ربات پاسخگوی هوشمند است که جایگزین عملگرهای انسانی شده و به طور اتوماتیک پاسخگوی تماس‌های مشتریان خواهد بود. توسط هوش مصنوعی، می‌توان به مشتریان پاسخ داد و هزینه‌ها را نیز به طور چشمگیری کاهش داد.	هوش مصنوعی
امنیت یک نگرانی در بحث‌های مالی و بانکی است. سرقت پول و سایر مشکلات مانند گم کردن پول می‌تواند ضررهای بسیاری را به مشتریان وارد آورد. با فناوری اطلاعات در بانک، می‌توان امنیت پول را تا حد زیادی افزایش داد. البته امروزه مشکلاتی از این نظر مانند هک کردن، بدافزارها و غیره وجود دارد که لازم است نسبت به مقابله با این موارد اقدامات لازم صورت گیرد.	امنیت اطلاعات
به طور کلی سن مشتریان تأثیر زیادی برای پذیرش فناوری توسط آنان دارد. مشتریان جوان‌تر بیشتر از فناوری مدرن استفاده می‌کنند. بنابراین پذیرش فناوری نوین از سوی آنان بیشتر است. اما مشتریان مسن‌تر همچنان مایل به استفاده از روش‌های سنتی مانند مراجعه حضوری به بانک حتی برای پرداخت قبوض هستند که لازم است برای این افراد نیز خدماتی صورت گیرد که فناوری نوین به سادگی و با سهولت برای آنان در دسترس باشد.	سن افراد

کدگذاری محوری. کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در روش تحلیل محتوا است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین طبقات تولید شده در مرحله کدگذاری باز است [۱۵]. این عمل بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه‌پرداز کمک می‌کند تا فرآیند ایجاد نظریه را به سهولت انجام دهد. در کدگذاری محوری، کدهای تولید شده در گام قبلی، توسط ایجاد شبکه‌های ارتباطی میان این کدها به یکدیگر مرتبط می‌شوند. این فرآیند توسط تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از کدگذاری باز بدست می‌آید. بنابراین هدف از کدگذاری محوری، مرتب‌سازی رابطه میان هر مفهوم است [۶۱]. هنگام برقراری اتصالات در شبکه، لازم است بررسی شود که این مقوله‌ها به چه صورت با یکدیگر در ارتباط هستند. این مرحله توسط تشکیل شبکه‌ها جهت ایجاد ارتباطات بین مفاهیم، مقوله‌ها و مولفه‌ها انجام شد. با توجه به تحلیل داده‌های کیفی پژوهش حاضر، تعداد

۷۷ مقوله فرعی، ۱۶ مقوله اصلی و تعداد ۱۰ سند نهایی، حاصل شد که به دلیل حذف موارد زائد، از عنوان نمودن این شاخص‌ها در این بخش خودداری شده و در بخش کمی، شاخص‌ها در جدول ۳ ارائه شده‌اند.

کدگذاری انتخابی. کدگذاری انتخابی فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌هاست. ذکر این نکته ضروری است که همواره بیش از یک راه برای نشان دادن روابط وجود دارد. برای رسیدن به یکپارچگی مورد نظر لازم است پژوهشگر خط اصلی موضوع را تنظیم و با تعهد به آن به شرح خط اصلی داستان بپردازد. در کدگذاری انتخابی، محقق یک اصل را کشف می‌کند و بطور منظم یک دسته اصلی را با دیگر دسته‌ها مرتبط می‌کند [۶۶]. دسته اصلی باید ویژگی‌های زیر را داشته باشد: اول کدهایی بدست آید که در مرحله کدگذاری محوری مرکزیت بیشتری دارند؛ دوم باید بیشترین فراوانی را در فرآیند کدگذاری نشان دهد. سوم همه ارتباطات با مقوله‌ها باید به طور خودجوش انجام شود [۲۸]. مطابق با نتایج کدگذاری انتخابی، مدل این پژوهش بر اساس سندهای شناسایی شده (۱۰ سند) به شکل ۱ است.



شکل ۱. مدل بخش کیفی پژوهش

اعتبارسنجی داده‌های کیفی. اعتبارسنجی داده‌ها در فرآیند روش‌های کیفی معمولاً به سه روش انجام می‌شود [۱] که در این مطالعه از این روش‌ها استفاده شده است. این سه روش عبارتند از: (۱) افزایش شفافیت فرآیند پژوهش؛ که در آن اعتبارسنجی با افزایش شفافیت فرآیند پژوهش توسط توزیع گام‌ها و مراحل طی شده، تکنیک‌ها و ابزارهای استفاده شده بخش‌هایی که اطلاعات جمع‌آوری شده است، با جزئیات زیاد به دست می‌آید. (۲) ارائه یافته‌ها به مشارکت‌کنندگان؛ که یافته‌های پژوهش در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار داده شد و تمامی مصاحبه‌شوندگان یافته‌های پژوهش را مورد تأیید قرار دادند و (۳) مقایسه مداوم یافته‌ها با داده‌های خام؛ که در هر مرحله از کدگذاری‌های مراتب بالاتر، داده‌های بدست آمده با داده‌های مراحل اول مصاحبه و کدگذاری باز مقایسه شد تا اعتبار داده‌های کدگذاری مراحل بالاتر مورد تأیید قرار بگیرد.

یافته‌های بخش کمی. در این بخش، پرسشنامه‌ای بر اساس مقوله‌های اصلی و فرعی در بخش کیفی طراحی شد و در اختیار نمونه آماری قرار داده شد. در ابتدا روایی و پایایی پرسشنامه باروایی محتوایی (CVR) و آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. مقدار CVR و آلفای کرونباخ به ترتیب برابر ۰/۴۸ و ۰/۸۴۸ بدست آمد که روایی و پایایی قابل قبولی را نشان می‌دهد. سپس با روش آنتروپی شانون، پرسشنامه‌ها مورد بررسی قرار گرفته و مقوله‌های شناسایی شده، وزن‌دهی و اولویت‌بندی شدند تا مهم‌ترین عوامل برای پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی مشخص گردند. روش آنتروپی شانون یکی از روش‌های وزن‌دهی و اولویت‌دهی به مقوله‌ها است که برای کمی‌سازی متن پیام و نتایج تحلیل محتوا نیز به کار می‌رود. مراحل این روش برای کمی‌سازی به

شرح زیر است: (۱) آماده‌سازی و سازماندهی پیام؛ (۲) بررسی مواد پیام و (۳) پردازش داده‌ها. موارد اول و دوم مربوط به تحلیل محتوا و مورد سوم مربوط به آنتروپی شانون است [۶۰].

نتایج روش آنتروپی شانون و رتبه‌بندی مقوله‌های شناسایی شده در بخش کیفی، در جدول ۳ ارائه شده است. بر اساس نتایج، زیرمقوله‌های راهبردهای سازمانی با وزن ۰/۰۲۳۱، ایجاد سرعت در پذیرش نوآوری با وزن ۰/۰۲۲۲ و سرمایه‌گذاری و چالش‌ها با وزن ۰/۰۲۲۲ بالاترین اهمیت را در میان سایر زیرمقوله‌های شناسایی شده دارا هستند.

جدول ۳. تعیین وزن و اولویت‌بندی مقوله‌های شناسایی شده توسط روش آنتروپی شانون

ردیف	ضریب اهمیت W_j	عدم اطمینان E_j	$\sum P_{ij} \times knP_{ij}$	زیر مقولات	مقولات اصلی	سند
۵۳	۰/۰۰۹۲	۰/۰۰۸۹	- ۰/۰۳۹	خودخدمتی آنلاین	افزایش چرخه عمر مشتری	رابط کاربری
۴۰	۰/۰۱۲۷	۰/۰۱۲۲	- ۰/۰۵۳	بانکداری شخصی		
۵۵	۰/۰۰۸۰	۰/۰۰۷۷	- ۰/۰۳۳	تجزیه و تحلیل مشتری		
۶۴	۰/۰۰۵۳	۰/۰۰۵۱	- ۰/۰۲۲	ارائه تجربه دیجیتال برای مشتری		
۶۹	۰/۰۰۳۸	۰/۰۰۳۶	- ۰/۰۱۶	بازی‌وارسازی		
۶۰	۰/۰۰۶۷	۰/۰۰۶۴	- ۰/۰۲۸	واقعیت مجازی و هم‌افزوده		
۱۱	۰/۰۱۹۶	۰/۰۱۸۸	- ۰/۰۸۲	آگهی	جامعیت فین تک	نگرش نسبت به محصولات و خدمات فین تک
۴۰	۰/۰۱۲۷	۰/۰۱۲۲	- ۰/۰۵۳	امنیت درک شده		
۶۹	۰/۰۰۳۸	۰/۰۰۳۶	- ۰/۰۱۶	کارایی		
۴۰	۰/۰۱۲۷	۰/۰۱۲۲	- ۰/۰۵۳	سهولت درک شده		
۴۹	۰/۰۱۰۴	۰/۰۱۰۰	- ۰/۰۴۳	هزینه		
۱۷	۰/۰۱۸۷	۰/۰۱۸۰	- ۰/۰۷۸	مزیت نسبی		
۵۵	۰/۰۰۸۰	۰/۰۰۷۷	- ۰/۰۳۳	اتصال به درگاه‌های دیگر	به‌کارگیری فناوری	مح
۷	۰/۰۲۰۵	۰/۰۱۹۷	- ۰/۰۸۶	آنالیتیک		
۶۴	۰/۰۰۵۳	۰/۰۰۵۱	- ۰/۰۲۲	یادگیری ماشینی		
۱۱	۰/۰۱۹۶	۰/۰۱۸۸	- ۰/۰۸۲	هوش مصنوعی	ارائه محصولات	تک
۵۳	۰/۰۰۹۲	۰/۰۰۸۹	- ۰/۰۳۹	سرعت و راحتی		
۶۴	۰/۰۰۵۳	۰/۰۰۵۱	- ۰/۰۲۲	معاملات ارزان‌تر		
۴۶	۰/۰۱۱۶	۰/۰۱۱۱	- ۰/۰۴۸	محصولات شخصی‌تر		
۳۶	۰/۰۱۳۷	۰/۰۱۳۳	- ۰/۰۵۷	انتخاب وسیع		
۲۵	۰/۰۱۶۸	۰/۰۱۶۱	- ۰/۰۷۰	جلوگیری از شائبه خلق پول	توسعه و اجرای راهبرد	مدیریت راهبرد
۱	۰/۰۲۳۱	۰/۰۲۲۲	- ۰/۰۹۶	راهبردهای سازمانی		
۵۵	۰/۰۰۸۰	۰/۰۰۷۷	- ۰/۰۳۳	تیم و کار تیمی		
۲۵	۰/۰۱۶۸	۰/۰۱۶۱	- ۰/۰۷۰	تأمین و جذب سرمایه کافی		
۲۰	۰/۰۱۷۷	۰/۰۱۷۱	- ۰/۰۷۴	انطباق با قواعد رگلاتوری		
۶۴	۰/۰۰۵۳	۰/۰۰۵۱	- ۰/۰۲۲	اثرگذاری و فراگیری		
۳۱	۰/۰۱۴۸	۰/۰۱۴۲	- ۰/۰۶۲	شناخت درست نیاز بازار	شناخت بازار هدف	
۲۰	۰/۰۱۷۷	۰/۰۱۷۱	- ۰/۰۷۴	اکوسیستم مدل‌های کسب و کار		
۲	۰/۰۲۲۲	۰/۰۲۱۴	- ۰/۰۹۳	سرمایه‌گذاری و چالش‌ها	ویژگی‌های دموگرافیک افراد	ن و ای
۳۶	۰/۰۱۳۷	۰/۰۱۳۳	- ۰/۰۵۷	سن افراد		
۱۷	۰/۰۱۸۷	۰/۰۱۸۰	- ۰/۰۷۸	تجربه افراد		
۵۵	۰/۰۰۸۰	۰/۰۰۷۷	- ۰/۰۳۳	پلتفرم‌سازی		
۳۶	۰/۰۱۳۷	۰/۰۱۳۳	- ۰/۰۵۷	رایانش ابری		
۶۹	۰/۰۰۳۸	۰/۰۰۳۶	- ۰/۰۱۶	API‌های رایگان	مدیریت عملکرد	

ردیف	مقولات اصلی	زیر مقولات	$\sum P_{ij}$ $\times knP_{ij}$	عدم اطمینان E_j	ضریب اهمیت W_j	توزیع
مدیریت ریسک	بستر سازی فین تک	ایجاد جریان‌های ارزش جدید	-۰/۰۸۹	۰/۰۲۰۵	۰/۰۲۱۴	۴
		ایجاد شفافیت عملیاتی	-۰/۰۷۸	۰/۰۱۸۰	۰/۰۱۸۷	۱۷
		پیاده‌سازی بسترهای دیجیتال ادغام‌شده	-۰/۰۶۲	۰/۰۱۴۲	۰/۰۱۴۸	۳۱
		اثر شبکه‌ای و هم‌افزایی	-۰/۰۶۲	۰/۰۱۴۲	۰/۰۱۴۸	۳۱
		اطلاعات تبادلات مالی	-۰/۰۱۶	۰/۰۰۳۶	۰/۰۰۳۸	۶۹
		ارزش افزوده بالا	-۰/۰۶۲	۰/۰۱۴۲	۰/۰۱۴۸	۳۱
		پشتیبانی از پلتفرم‌های مختلف	-۰/۰۸۶	۰/۰۱۹۷	۰/۰۲۰۵	۷
	خطرات مبتنی بر فناوری	امنیت اطلاعات	-۰/۰۸۶	۰/۰۰۳۶	۰/۰۰۳۸	۶۹
		خلق پول	-۰/۰۲۸	۰/۰۱۹۷	۰/۰۲۰۵	۷
		ایجاد انحصار جدید	-۰/۰۲۸	۰/۰۰۶۴	۰/۰۰۶۷	۶۰
		اقدامات هوشمندانه در فرآیند ارزیابی خطرها و مشکلات احتمالی	-۰/۰۷۰	۰/۰۱۶۱	۰/۰۱۶۸	۲۵
	خطرات مبتنی بر فعالیت افراد	محرومیت بعضی از افراد	-۰/۰۷۴	۰/۰۱۷۱	۰/۰۱۷۷	۲۰
		حقوق نامشخص	-۰/۰۱۶	۰/۰۰۳۶	۰/۰۰۳۸	۶۹
		تصمیم‌گیری ناعاقلانه	-۰/۰۴۳	۰/۰۱۰۰	۰/۰۱۰۴	۴۹
		حمایت دولت و قانون‌گذار	-۰/۰۴۸	۰/۰۱۱۱	۰/۰۱۱۶	۴۶
تعالی عملیاتی	فضای کسب و کار و دسترسی به بازار	اتوماسیون رباتیک پردازش	-۰/۰۵۳	۰/۰۱۲۲	۰/۰۱۲۷	۴۰
		ربات‌های چت	-۰/۰۲۸	۰/۰۰۶۴	۰/۰۰۶۷	۶۰
		دسترسی به سرمایه	-۰/۰۸۲	۰/۰۱۸۸	۰/۰۱۹۶	۱۱
		مشاوره تخصصی مالی	-۰/۰۶۶	۰/۰۱۵۲	۰/۰۱۵۸	۲۸
	تامین مالی	بازار وام‌دهی فردبه‌فرد	-۰/۰۸۲	۰/۰۱۸۸	۰/۰۱۹۶	۱۱
		امور مالی تجار و تجارت الکترونیک	-۰/۰۱۶	۰/۰۰۳۶	۰/۰۰۳۸	۶۹
		توانمندسازی از طریق صورتحساب مالی	-۰/۰۵۷	۰/۰۱۳۲	۰/۰۱۳۷	۳۶
	کاربران فین تک	تأمین مالی زنجیره عرضه	-۰/۰۸۹	۰/۰۲۰۵	۰/۰۲۱۴	۴
		بانک‌ها (به‌صورت B2B)	-۰/۰۸۲	۰/۰۱۸۸	۰/۰۱۹۶	۱۱
		مشتریان شرکتی آن‌ها	-۰/۰۸۶	۰/۰۱۹۷	۰/۰۲۰۵	۷
		کسب و کارهای کوچک (B2C)	-۰/۰۸۹	۰/۰۲۰۵	۰/۰۲۱۴	۴
		مصرف‌کننده‌های نهایی	-۰/۰۷۴	۰/۰۱۷۱	۰/۰۱۷۷	۲۰
پیشران‌های فین تک	دستاوردهای فین تک	دگردیسی کیفیت و نوآوری	-۰/۰۶۶	۰/۰۱۵۲	۰/۰۱۵۸	۲۸
		ایجاد توسعه پایدار	-۰/۰۶۲	۰/۰۱۴۲	۰/۰۱۴۸	۳۱
		نوآوری در خدمات مالی	-۰/۰۲۲	۰/۰۰۵۱	۰/۰۰۵۳	۶۴
		رفع موانع بین‌المللی	-۰/۰۱۶	۰/۰۰۳۶	۰/۰۰۳۸	۶۹
		کمک به رشد و توسعه اقتصادی	-۰/۰۵۳	۰/۰۱۲۲	۰/۰۱۲۷	۴۰
	تسهیل شمول مالی کشورهای محروم از جمعیت	تسهیل شمول مالی کشورهای محروم از جمعیت	-۰/۰۱۶	۰/۰۰۳۶	۰/۰۰۳۸	۶۹
		ایجاد سرعت در پذیرش نوآوری	-۰/۰۹۳	۰/۰۲۱۴	۰/۰۲۲۲	۲
		تضمین اکوسیستم کسب و کار	-۰/۰۴۳	۰/۰۱۰۰	۰/۰۱۰۴	۴۹
		دگردیسی ساختاری بازار	-۰/۰۴۸	۰/۰۱۱۱	۰/۰۱۱۶	۴۶
		ایجاد جریان‌های ارزش جدید	-۰/۰۴۳	۰/۰۱۰۰	۰/۰۱۰۴	۴۹
		تضمین شفافیت عملیاتی و استماع بهتر	-۰/۰۳۳	۰/۰۰۷۷	۰/۰۰۸۰	۵۵
		تسهیل فرهنگ همکاری در میان بازیگران بازار	-۰/۰۲۸	۰/۰۰۶۴	۰/۰۰۶۷	۶۰
		کاهش هزینه‌ها و ارائه خدمات متنوع‌تر	-۰/۰۶۶	۰/۰۱۵۲	۰/۰۱۵۸	۲۸
		تغییر شکل، بهبود کیفیت و ایجاد یک	-۰/۰۵۳	۰/۰۱۲۲	۰/۰۱۲۷	۴۰

ردیف	مقولات اصلی	زیر مقولات	$\sum P_{ij}$ $\times knP_{ij}$	عدم اطمینان E_j	ضریب اهمیت W_j	ردیف
چشم‌انداز مالی						
۱۱		حذف بروکراسی (دیوان سالاری)	- ۰/۰۸۲	۰/۰۱۸۸	۰/۰۱۹۶	
۲۰		ایجاد تحول صنعت مالی به منظور کاهش هزینه‌ها	- ۰/۰۷۴	۰/۰۱۷۱	۰/۰۱۷۷	

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه فناوری نوین مالی بانکی یا فین تک با توجه به گستردگی استفاده از اینترنت و فناوری اطلاعات اهمیت زیادی در دنیا دارد که در بازار ایران هنوز در مرحله نوزادی است. هزینه‌ها و مزایای فین تک برای مشتریان و کسب و کارها توسط بسیاری از پژوهش‌ها تا به امروز کشف نشده است. مطالعات مربوط به نگرش و پذیرش محصولات فین تک بر روی مشتریان در ایران اساساً ناشناخته و ناکافی هستند. بنابراین پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی انجام شد. این مطالعه در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، توسط مصاحبه با خبرگان و روش تحلیل محتوا، مقوله‌های مدل پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی شناسایی شدند. بدین ترتیب تعداد ۷۷ مقوله فرعی، ۱۶ مقوله اصلی و تعداد ۱۰ سند نهایی از تحلیل بخش کیفی حاصل شد. در بخش کمی، مقوله‌های شناسایی شده توسط روش آنتروپی شانون، وزن‌دهی و اولویت‌بندی شدند تا مهم‌ترین مقوله‌ها برای پذیرش فناوری‌های نوین مالی و بانکی مشخص گردند. نتایج حاصل از اولویت‌بندی مقوله‌های شناسایی شده نشان داد که زیرمقوله‌های راهبردهای سازمانی با وزن ۰/۰۲۳۱، ایجاد سرعت در پذیرش نوآوری با وزن ۰/۰۲۲۲ و سرمایه‌گذاری و چالش‌ها با وزن ۰/۰۲۲۲ بالاترین اهمیت را در میان سایر زیرمقوله‌های شناسایی شده دارا هستند این نتیجه نشان می‌دهد که برای پذیرش فناوری، راهبردها یا راهبردهای سازمان در درجه اول دارای اهمیت است. سازمان‌ها به ویژه بانک‌ها و مؤسسات مالی که موضوع اصلی این مطالعه هستند، باید راهبردهای خود را بر اساس فناوری اطلاعات بنا نهاده و از فناوری نوین که دارای سهولت در استفاده و قابلیت دسترسی است برای استفاده مشتریان استفاده نمایند. در صورتی که بانک از فناوری نوین برای ارائه خدمات مالی خود مانند خدمات کارت به کارت، خریدهای آنلاین، اپلیکیشن‌های ساده و در دسترس و مانند آن استفاده نماید، مشتریان به شکل مطلوب‌تری از این خدمات استفاده می‌نمایند و فناوری توسط آنان با سهولت بیشتری مورد پذیرش قرار خواهد گرفت. سرعت در پذیرش نوآوری نیز مقوله‌ای مهم برای پذیرش فناوری است. این امر نیز از سوی مدیران و کارشناسان بانک‌ها و مؤسسات مالی قابل انجام است که خدمات خود را به نحوی گسترش دهند که مشتریان با سرعت بیشتری جذب این خدمات با فناوری نوین شوند. همچنین سرمایه‌گذاری و چالش‌ها نیز نقش عمده‌ای برای پذیرش فناوری نوین دارد که نشان می‌دهد برای پیشرفت در هر امری و برای استفاده از فناوری‌های نوین لازم است مؤسسات مالی و بانک‌ها چالش‌های مربوط به این کار را بپذیرند و سرمایه‌گذاری‌های لازم را برای این فناوری‌ها به عمل آورند. در صورتی که برای این فناوری‌ها سرمایه‌گذاری نشود و یا به عبارت دیگر بانک‌ها و مؤسسات مالی برای ارائه خدمات مطابق با فناوری نوین، وارد چالش نشوند، در دنیای مدرن امروزه شکست خواهند خورد و رفته رفته مشتریان خود را از دست خواهند داد. نتایج ارائه شده در این پژوهش با نتایج پژوهش‌های هو و همکاران [۳۰]، رودریگو و همکاران [۵۴]، چانگ و همکاران [۱۲]، جین و همکاران [۳۴]، سابین و همکاران [۵۷]، لی [۴۰]، مینگ چی و همکاران [۴۴] که بر اساس سهولت در استفاده در پذیرش فناوری نوین مالی و بانکی نتیجه‌گیری نموده‌اند تا حدودی همخوانی

دارد. همچنین نتایج پژوهش به لحاظ اهمیت سرمایه‌گذاری با نتایج پژوهش دهاگارا و همکاران [۱۹] همخوانی دارد. لذا پیشنهاد می‌شود بانک‌ها و مؤسسات مالی برای پذیرش فناوری نوین از سوی مشتریان، ابتدا راهبردها و راهبردهای سازمان خود را در راستای فناوری‌های نوین قرار دهند و اهداف این سازمان مهم را بر اساس فناوری اطلاعات پایه‌ریزی نمایند. همچنین برای این امر لازم است در بخش فناوری اطلاعات سرمایه‌گذاری‌های لازم را بانک‌ها و مؤسسات مالی انجام دهند تا زیرساخت‌های استفاده از فناوری‌های نوین در بانک و مؤسسات مالی فراهم شده و مشتریان بانک‌ها به سرعت هر چه بیشتر فناوری نوین را در خدمات مالی بانکی مورد پذیرش قرار دهند. بنابراین لازم است گروه‌هایی برای یادگیری و آموزش فناوری اطلاعات در بانک به وجود آیند تا بتوانند با سهولت بیشتری و کارایی بالا، فناوری نوین را در بانک اجرا نمایند. این پژوهش دارای محدودیت‌هایی از قبیل عدم همکاری نمونه آماری چه در بخش کیفی و چه در بخش کمی برای پاسخ‌دهی به مصاحبه و سؤالات پرسشنامه بود که به دلیل این عدم همکاری، زمان زیادی جهت گردآوری مصاحبه و پرسشنامه‌ها صرف شد. در نهایت به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که مدل پذیرش فناوری را در مؤسسات مالی و بانکی بر اساس روش‌های دیگر کیفی و کمی مانند داده بنیاد و معادلات ساختاری انجام داده و با نتایج پژوهش حاضر مورد مقایسه قرار دهند. همچنین پژوهشگران آتی می‌توانند فناوری اطلاعات و بکارگیری آن در بانک و تأثیر آن بر عملکرد را از طریق داده‌های واقعی نیز مورد بررسی قرار دهند.

منابع

1. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
2. Alsamydai, M. J., Yassen, S. G., ALnaimi, H. M., Dajani, D., & Al-Qirem, I. (2014). The factors influencing customer usage of mobile banking services in Jordan. *International Journal of Business Management and Research*, 4(2), 63-78.
3. Alsheikh, L., & Bojei, J. (2014). Determinants affecting customer's intention to adopt mobile banking in Saudi Arabia. *Int. Arab. J. e Technol.*, 3(4), 210-219.
4. Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2017). *FinTech and RegTech in a Nutshell, and the Future in a Sandbox*. CFA Institute Research Foundation.
5. Arner, D. W., Zetsche, D. A., Buckley, R. P., & Barberis, J. N. (2019). The identity challenge in finance: from analogue identity to digitized identification to digital KYC utilities. *European business organization law review*, 20(1), 55-80.
6. Ataran, A., & Nami, K. (2011, August). Examining acceptance of information technology: a longitudinal study of Iranian high school teachers. In *3rd International Conference on Information and Financial Engineering*.
7. Chen, C. (2013). Perceived risk, usage frequency of mobile banking services. *Managing Service Quality: An International Journal*.
8. Chen, L. (2016). From fintech to finlife: The case of fintech development in China. *China Economic Journal*, 9(3), 225-239.
9. Chen, X., & Hu, J. (2020). ICT-related behavioral factors mediate the relationship between adolescents' ICT interest and their ICT self-efficacy: Evidence from 30 countries. *Computers & Education*, 159, 104004.
10. Tun-Pin, C., Keng-Soon, W. C., Yen-San, Y., Pui-Yee, C., Hong-Leong, J. T., & Shwu-Shing, N. (2019). An adoption of fintech service in Malaysia. *South East Asia Journal of Contemporary Business*, 18(5), 134-147.
11. Crabbe, M., Standing, C., Standing, S., & Karjaluoto, H. (2009). An adoption model for mobile banking in Ghana. *International Journal of Mobile Communications*, 7(5), 515-543.
12. Creswell, J. W. (1998). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions.
13. Cruz, P., Neto, L. B. F., Munoz-Gallego, P., & Laukkanen, T. (2010). Mobile banking rollout in emerging markets: evidence from Brazil. *The International Journal of bank marketing*, 28(5), 342-371.
14. Danaeifard, H. (2005). Inductive approach to building theory: grounded theory strategy.
15. Davis, F. D. (1985). A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
16. Denig, S. (2017). The global web in regional politics: the regulatory and political debate on digitalization and the internet of things. In *Out-thinking Organizational Communications*, 165-185. Springer, Cham.
17. Dhaggara, D., Goswami, M., & Kumar, G. (2020). Impact of trust and privacy concerns on technology acceptance in healthcare: an Indian perspective. *International Journal of Medical Informatics*, 104164.
18. Fahami, R., & Zare, H. (2013). An investigation of factors affecting accepting new technologies in distance education drawing on technology acceptance model (a case study of Esfahan Payame Noor University).
19. Fairouz, H. M. M., & Wickramasinghe, C. N. (2019). Innovation and development of digital finance: a review on digital transformation in banking & financial sector of Sri Lanka. *Asian Journal of Economics, Finance and Management*, 69-78.

20. Fishbein, M., & Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research.
21. Ghaemi, M., Dehghan, M., & Sadatmoradi, N. (2017). Investigating the situation of banking startups in the field of modern banking services (Case Study of the Iranian Banking System). *Journal of Islamic Economics and Banking*, 17(20), 119-139.
22. Ghafari, P., Zanjirdar, M., & Shabani, R. (2012). Investigating the effect of trust and perceived risk on the acceptance of internet banking services among customers of banks in Arak. *Journal of Marketing Management*, 7(16), 40-61.
23. Ghorbani, Z. V., Deljou, G. H., & Amiri, A. (2009). Effective factors on citizen's acceptance toward Tehran urban management phone number, 137.
24. Gitau, L., & Nzuki, D. (2014). Analysis of determinants of m-commerce adoption by online consumers. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 4(3), 88-94.
25. Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital finance and finTech: current research and future research directions. *Journal of Business Economics*, 87(5), 537-580.
26. Gunawardene, N. (2017). Digital transformation in Sri Lanka: opportunities and challenges in pursuit of liberal policies. *Colombo: Friedrich Naumann Foundation Sri Lanka*.
27. Gupta, A., & Arora, N. (2017). Consumer adoption of m-banking: a behavioral reasoning theory perspective. *International Journal of Bank Marketing*.
28. Liu, X., Zhou, J., Xue, Y., & Qian, S. (2019). Analysis of property management ecological behavior in China based on the grounded theory: The influencing factors and the behavior model. *Journal of Cleaner Production*, 235, 44-56.
29. Heydariyeh, A., & Mostafapour, M. (2016). A Conceptual Model for Accepting SCRM Customer Relationship Management System in Social Networks. *The First International Conference on Management Coherence and Economy in Urban Development*.
30. Hosseini, M., Hamidzadeh, M., Jokar, A., & Rezaei, M. (2016). Customer churn in the private banking industry in Iran. *Journal of Strategic Management Studies*, 6(24), 131-144.
31. Hu, Z., Ding, S., Li, S., Chen, L., & Yang, S. (2019). Adoption intention of fintech services for bank users: An empirical examination with an extended technology acceptance model. *Symmetry*, 11(3), 340.
32. Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61(1), 35-46.
33. Islam, M. S., & Grönlund, Å. (2011). Factors influencing the adoption of mobile phones among the farmers in Bangladesh: Theories and practices. *ICTer*, 4(1).
34. Islam, M. M., & Hossain, M. E. (2014). Consumers' attitudes towards mobile banking in Bangladesh. In *The Second International Conference on E-Technologies and Business on the Web (EBW2014)* (pp. 31-45).
35. Jin, C. C., Seong, L. C., & Khin, A. A. (2019). Factors affecting the consumer acceptance towards fintech products and services in Malaysia. *International Journal of Asian Social Science*, 9(1), 59-65.
36. Karakara, A. A., & Osabuohien, E. S. (2019). Households' ICT access and bank patronage in West Africa: Empirical insights from Burkina Faso and Ghana. *Technology in Society*, 56, 116-125.
37. Khan, M. N., & Allil, K. (2010). Determinants of mobile advertising adoption: a cross-country comparison of India and Syria. *International Journal of Mobile Marketing*, 5(1).

38. Klewes, J., Popp, D., & Rost-Hein, M. (2017). Digital transformation and the challenges for organizational communications: An introduction. In *Out-thinking Organizational Communications* (pp. 1-6). Springer, Cham.
39. Kolodinsky, J. M., Hogarth, J. M., & Hilgert, M. A. (2004). The adoption of electronic banking technologies by US consumers. *International Journal of Bank Marketing*.
40. Lai, P. C. (2017). The literature review of technology adoption models and theories for the novelty technology. *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management*, 14(1), 21-38.
41. Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61(1), 35-46.
42. Markey, K., Tilki, M., & Taylor, G. (2020). Practicalities in doctorate research of using grounded theory methodology in understanding nurses' behaviors when caring for culturally diverse patients. *Nurse Education in Practice*, 102751.
43. Masinge, K. (2011). *Factors influencing the adoption of mobile banking services at the Bottom of the Pyramid in South Africa* (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
44. Megdadi, Y. A., & Nusair, T. T. (2011). Shopping consumer attitudes toward mobile marketing: a case study among Jordanian user's. *International Journal of Marketing Studies*, 3(2), 53.
45. Chen, M. C., Chen, S. S., Yeh, H. M., & Tsaur, W. G. (2016). The key factors influencing internet finances services satisfaction: an empirical study in Taiwan. *american journal of industrial and business management*, 6(6), 748-762.
46. Mushtaq, R., & Bruneau, C. (2019). Microfinance, financial inclusion and ICT: Implications for poverty and inequality. *Technology in Society*, 59, 101154.
47. Najafi, F., Irandoost, M., & Soltanpanah, H. (2019). A model for relationship management with fintech and financial startups in banking industry.
48. Alqahtani, F. N. (2016). Identifying the critical factors that impact on the Development of Electronic Government using TOE Framework in Saudi E-Government Context: A Thematic Analysis.
49. Ng, A. W., & Kwok, B. K. (2017). Emergence of fintech and cybersecurity in a global financial centre. *Journal of Financial Regulation and Compliance*.
50. Omarini, A. (2017). The digital transformation in banking and the role of FinTechs in the new financial intermediation scenario.
51. Ouhadi, F., & Naseri, M. (2015). A study of business models for implementing fintechs and startups in the financial and banking fields, *National Conference on Management and Electronic Business with a Resistance Economy Approach*.
52. Arjunwadkar, P. Y. (2018). *FinTech: The Technology Driving Disruption in the Financial Services Industry*. CRC Press.
53. Parasuraman, A., & Colby, C. L. (2015). An updated and streamlined technology readiness index: TRI 2.0. *Journal of service research*, 18(1), 59-74.
54. Parasuraman, A. (2000). Technology readiness index (TRI) a multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies. *Journal of service research*, 2(4), 307-320.
55. Rajagopal, P. (2002). An innovation—diffusion view of implementation of enterprise resource planning (ERP) systems and development of a research model. *Information & Management*, 40(2), 87-114.
56. Rodrigues, L. F., Oliveira, A., & Costa, C. J. (2016). Does ease-of-use contributes to the perception of enjoyment? A case of gamification in e-banking. *Computers in Human Behavior*, 61, 114-126.

57. Ruangkanjanases, A., & Sirikulprasert, N. (2018). Predicting consumer intention to adopt near field communication enabled mobile payment in Thailand. *Journal of Telecommunication, Electronic and Computer Engineering (JTEC)*, 10(2-7), 147-152.
58. Gebert-Persson, S., Gidhagen, M., Sallis, J. E., & Lundberg, H. (2019). Online insurance claims: when more than trust matters. *International Journal of Bank Marketing*.
59. Sarlak, M. Roustaei, M., & Moghaddasian, M. (2012). An effective study on mobile banking acceptance in Iran. *4th International Conference on Banking Services Marketing*, 13, 1-21.
60. Scardovi, C. (2017). *Digital transformation in financial services*, 236. Cham: Springer International Publishing.
61. Shahriari, S., Jafari Nia, S., & Karbakhsh, A. (2020). Strategic model of e-business performance. *Journal of Strategic Management Studies*, 10(40), 69-20.
62. Shaikh, A. A., & Karjaluoto, H. (2015). Mobile banking adoption: A literature review. *Telematics and informatics*, 32(1), 129-142.
63. Strauss, A., & Corbin, J. (1994). Grounded theory methodology. *Handbook of qualitative research*, 17(1), 273-285.
64. Xiao-e, S. U. N. (2011). Grounded theory: theory-development in in-depth interview research [J]. *Journal of Xi'an Jiaotong University (Social Sciences)*, 6.
65. Tchamy, V. S., Erreygers, G., & Cassimon, D. (2019). Inequality, ICT and financial access in Africa. *Technological Forecasting and Social Change*, 139, 169-184.
66. Vahidinia, E., Hosseinzadeh Shahri, M., Khodadad Hoseini, S. H., & Abdolvand, N. (2020). Identification and Conceptualization of Coopetition's Antecedents for Market Entry in the Iranian ICT Industry. *Journal of Strategic Management Studies*, 10(40), 19-43.
67. World Economic Forum. Digital transformation initiative maximizing the return on digital investments in collaboration with Accenture.
68. World Economic Forum. *Digital Transformation of Industries*, (2016). 45.
69. Yang, Y., Jia, F., Chen, L., Wang, Y., & Xiong, Y. (2020). Adoption timing of OHSAS 18001 and firm performance: An institutional theory perspective. *International Journal of Production Economics*, 231, 107870.
70. Sekhon, H., Zhao, A. L., Koenig-Lewis, N., Hanmer-Lloyd, S., & Ward, P. (2010). Adoption of internet banking services in China: is it all about trust? *International journal of bank marketing*.

طراحی مدل تلفیقی ارزیابی عملکرد واحدهای تصمیم‌گیر سازمانی

نوید شریفی*، مقصود امیری**، لعل‌الفت***، امیر یوسفلی***

چکیده

محیط پیچیده امروز، سازمان‌ها را با چالش رسیدن به اهداف مواجه می‌کند. وجود نظام ارزیابی عملکرد برای پایش عملکرد سازمان در دستیابی به اهداف اجتناب ناپذیر است. بنابراین هدف اصلی این مقاله ارائه مدل تلفیقی برای ارزیابی عملکرد واحدهای تصمیم‌گیر با قدرت تفکیک‌پذیری مناسب (مورد مطالعه: موسسات آموزش عالی) است. پژوهش از حیث روش جنبه توصیفی-تبیینی دارد. از لحاظ جهت‌گیری پژوهش توسعه‌ای است. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی شهر سمنان می‌باشند که ۵۷ نفر آنها به روش تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها دو پرسشنامه محقق ساخته است که روایی محتوا و سازه آنها به استناد نظر خبرگان و تحلیل عاملی و پایایی آنها به استناد مقدار آلفای کرونباخ بیشتر از ۰٫۷، مورد تایید قرار گرفته است. قوانین استنتاج فازی نیز بر اساس نظر پنج نفر از خبرگان منتخب دانشگاهی تدوین شد. همچنین برای ارزیابی عملکرد، رویکرد برنامه‌ریزی ریاضی «تحلیل پوششی داده‌ها» مورد استفاده قرار گرفت. یافته‌ها شامل شناسایی ۹ متغیر ورودی و ۸ متغیر خروجی است. پس از انجام تحلیل عاملی بر روی شاخص‌ها سه سازه وضعیت پذیرش دانشجو، وضعیت نیروی انسانی و وضعیت زیرساخت با ماهیت ورودی و سه سازه وضعیت آموزشی و پژوهشی دانشجویان، وضعیت درآمدهای دانشگاهی و وضعیت ارائه خدمات دانشگاهی به عنوان سازه‌های خروجی شناسایی شدند. تدوین ۲۷ قانون برای محاسبه مقدار هر سازه توسط سیستم استنتاج فازی ممدانی از دیگر یافته‌های پژوهش است. مدل پیشنهادی ۶ واحد را کارا ارزیابی نموده است که در مقایسه با واحدهای کارای شناسایی شده چهار مدل دیگر به مراتب کمتر است. همچنین نتایج حاصل از آزمون کروسکال-والیس گویای میانگین رتبه کارایی کمتر مدل پیشنهادی نسبت به سایر مدل‌ها است که تاییدی بر این مدعا می‌باشد.

کلید واژگان: ارزیابی عملکرد؛ تحلیل پوششی داده‌ها؛ استنتاج فازی؛ موسسات آموزش عالی.

۱. مقدمه

سازمان‌های امروزی در محیطی پرتلاطم فعالیت می‌کنند. محیطی با متغیرهای فراوان و در حال تغییر که پیش‌بینی آنها مشکل است. در این محیط آگاهی از میزان عملکرد سازمان نشان می‌دهد هزینه و زمان صرف شده تا چه میزان برای دستیابی به اهداف سازمانی موثر بوده است. با ارزیابی عملکرد، مدیر می‌تواند نسبت به تحقق اهداف آگاهی یافته و در صورت لزوم اصلاحات لازم را اعمال نماید [۱۹]. نظام ارزیابی عملکرد شرایط را برای استفاده مناسب از امکانات مادی و معنوی برای توسعه سازمانی فراهم می‌کند [۱۴]. یک نظام ارزیابی عملکرد اگر بر پایه شایستگی‌های سازمانی طراحی شود می‌تواند شالوده سازمان را پایه‌ریزی نموده و بهبود عملکرد سازمان را به دنبال داشته باشد. سازمان‌ها بدون آگاهی از میزان دستیابی به اهداف، کسب بازخورد و اطلاع از نحوه اجرای سیاست‌های تدوین شده نمی‌توانند بهبود مستمر عملکرد داشته باشند. این موارد بدون اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد امکان‌پذیر نیست [۳۰]. اگر اندازه‌گیری دقیق و صحیحی نباشد کنترل نمودن ممکن نیست و هرچه را که نتوان کنترل کرد مدیریت آن امکان‌پذیر نخواهد بود. بنابراین استفاده از مدل‌هایی که بادقت و صحت، میزان عملکرد سازمان‌ها را اندازه‌گیری کند از نیازهای اساسی مدیران برای ارتقاء عملکرد سازمان و بهبود وضعیت رقابت‌پذیری در محیط امروزی است. تاکنون مدل‌های مختلفی به منظور ارزیابی عملکرد سازمان‌ها مورد استفاده قرار گرفته است. سیستم‌های نوین ارزیابی عملکرد برخاسته از سه خاستگاه تمرکز بر کیفیت (مانند: دمینگ، بالدريج، مدل تعالی)، تمرکز بر برنامه‌ریزی استراتژیک (مانند: کارت امتیازی متوازن) و استفاده از فنون تحقیق در عملیات (مانند: تحلیل پوششی داده‌ها، تحلیل سلسله‌مراتبی) هستند.

یکی از مدل‌های رایج ارزیابی عملکرد DEA^۱ است که در دسته فنون تحقیق در عملیات جای گرفته است. مدل مذکور غیرپارامتریک است و هیچ نیازی برای شناخت تابع تولید ندارد. این روش فاقد نقطه ضعف سایر سیستم‌های اندازه‌گیری است که نوعی مطلق‌گرایی را دنبال می‌کنند. بنابراین کارا شدن واحد تحت بررسی یک کمیت قابل دستیابی است [۲۴]. نگاهی به آمار منتشر شده نشان می‌دهد در سال ۱۹۹۹ بیش از ۴۰۰ مقاله، کتاب و رساله دکتری به کمک تحلیل پوششی داده‌ها تدوین شده است [۷]، که این تعداد در سال ۲۰۲۱ به حدود ۶۸۰۰۰ عنوان رسیده است. این امر گویای جایگاه خاص این مدل و افزایش روز افزون استفاده از آن در پژوهش‌های علمی برای بررسی عملکرد است [۴۵]. لذا ضرورت رفع چالش‌های استفاده از آن مورد توجه پژوهشگران کثیری از جمله پژوهش حاضر قرار گرفته است.

در ارزیابی کارایی به وسیله تحلیل پوششی داده‌ها به هر واحد تصمیم‌گیرنده (DMU)^۲ نمره عملکرد نسبت داده می‌شود. مقدار این نمره بین صفر و یک است. یکی از مشکلات در مسائل عملی احتمال کارا ارزیابی شدن بیش از یک واحد تصمیم‌گیر است. پس برای همه آنها نمره کارایی یکسان در نظر گرفته می‌شود. بنابراین تعداد قابل توجهی از DMUها با اکتساب نمره یک کارا ارزیابی می‌شوند. در نتیجه از لحاظ نظری نمی‌توان تمایزی بین عملکرد آنها قائل شد [۱۶]. این مسئله توجه محققان زیادی را به خود جلب نموده است. آنها سعی نمودند تا با ارائه روش‌هایی، DMUهای کارا را از هم تمیز دهند. به عبارتی یک رتبه‌بندی کامل برای کلیه DMUها ارائه نمایند. مفهوم فوق در پیشینه تحلیل پوششی داده‌ها قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای کارا (رتبه‌بندی واحدهای کارا) نامیده می‌شود [۲]. این ضعف مدل تحلیل پوششی داده‌ها به‌خصوص هنگامی که تعداد واحدهای تصمیم‌گیرنده کمی وجود داشته باشد نمایان می‌شود. تعداد کم واحدهای تصمیم‌باعت می‌شود تعداد زیادی از واحدها کارا تشخیص داده شوند. هنگامی که تعداد ورودی و خروجی‌ها نسبت به واحدهای تصمیم زیاد باشد مدل تحلیل

^۱ Data Envelopment Analysis

^۲ Decision making unit (DMU)

پوششی داده‌ها در تفکیک واحدهای کارا از ناکارا با مشکل مواجه می‌گردد. هرچه نسبت واحدهای تصمیم‌گیر به تعداد ورودی و خروجی‌ها بیشتر باشد مدل، قدرت تفکیک‌پذیری بالاتری خواهد داشت. بر اساس یک رابطه تجربی تعداد واحدهای تصمیم باید بزرگتر مساوی سه برابر مجموع ورودی‌ها و خروجی‌ها باشد [۲۰]. برای رفع این نقیصه روش‌هایی برای بهبود قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای کارا ارائه شده است. هر کدام از این روش‌ها از یک مشخصه یا ویژگی خاص به عنوان معیار رتبه‌بندی استفاده می‌کنند. این روش‌ها دارای معایبی هستند و هیچ‌کدام به طور کامل برای تمامی مسائل، قدرت تفکیک‌پذیری بالایی ندارند. بررسی مقالات علمی نشان داد مسئله قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم در مدل تحلیل پوششی داده‌ها هنوز هم یکی از دغدغه‌های مهم محققین از جمله [۳، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۹، ۳۷ و ۴۶] است. گروهی از پژوهش‌ها برای رفع این نقیصه تمرکز خود را بر کاهش متغیرهای ورودی و خروجی و همزمان حفظ اطلاعات موجود در آنها معطوف داشته‌اند. این پژوهش‌ها غالباً بر دو رویکرد ذهنی و عینی کاهش متغیرها استوار هستند [۹ و ۱۳ و ۴۳ و ۴۷]. رویکردهای عینی بر الگوی داده‌ها و روابط بین متغیرها متکی بوده در نتیجه نظرات خبرگان در غربالگری شاخص‌ها اهمیتی ندارد. در سوی مقابل رویکردهای ذهنی با تمرکز صرف بر نظرات خبرگان به کاهش متغیرها پرداخته‌اند. در این گروه از پژوهش‌ها اغلب از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره برای احصاء دانش خبرگان در مراحل کاهش، ادغام و وزن‌دهی متغیرهای ورودی و خروجی استفاده می‌شود [۳۲]. برخی پژوهشگران معتقدند لزوماً توجه به روابط متغیرها و تحلیل همبستگی مورد استفاده در رویکردهای عینی نمی‌تواند معیار مناسبی برای حذف متغیرها باشد. زیرا استفاده از همین متغیرهای حذفی در تحلیل پوششی داده‌ها می‌تواند بر نمرات کارایی تأثیرگذار باشد [۳۳]. بنابراین نظر به کاستی‌های موجود، ضرورت ارائه مدلی که بتواند از مزایای هر دو رویکرد استفاده نموده تا منجر به محاسبه مقادیر واقعی‌تر شده و در عین حال از قدرت تفکیک‌پذیری بالا برخوردار باشد احساس می‌شود.

بنابراین نوآوری پژوهش را می‌توان در استفاده همزمان از رویکرد عینی و ذهنی برای طراحی مدل ارزیابی عملکرد و بالتبع همراه با نتایج عملی‌تر، ساده‌تر و نزدیک‌تر به واقعیت دانست. بنابر آنچه گفته شد هدف پژوهشگر طراحی مدل تلفیقی متکی بر تحلیل پوششی داده‌ها، تحلیل عاملی و سیستم استنتاج فازی است. استفاده از تحلیل عاملی تضمین‌کننده توجه به مقوله عینیت موجود در الگوی داده‌ها است. از طرف دیگر عقلانیت موجود در قضاوت‌های خبرگان انعطاف لازم را برای تدوین قوانین سیستم استنتاج فازی فراهم آورده و محاسبه مقادیر دقیق‌تر و نزدیک به واقعیت را برای ورود به تحلیلی پوششی داده‌ها ممکن می‌سازد. در نتیجه بهبود قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر را به ارمغان خواهد آورد.

پژوهش حاضر موسسات آموزش عالی را مورد مطالعه و آزمون قرار داده است. بررسی پیشینه نشان داد اگر چه تلاش‌هایی برای ارتقای کیفی آموزش عالی، هماهنگ با رشد کمی آن انجام شده ولی نیازمند کار عملی بیشتری برای ارزیابی عملکرد است. این نیاز به ویژه در حیطه مدل‌های ارزیابی عملکرد حوزه‌ای تخصصی مشهود است. ضرورت انجام ارزیابی عملکرد واحدهای آموزش عالی در برنامه سوم و چهارم توسعه مطرح گردید. سپس به دنبال این دو برنامه در برنامه پنجم توسعه، استقرار نظام جامع ارزیابی و رتبه‌بندی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی با هدف تضمین و ارتقاء کیفیت آموزشی و پژوهش و در نهایت دستیابی هر چه بیشتر به رسالت دانشگاه مورد توجه قرار گرفت [۲]. در بین استان‌های کشور، استان سمنان بر اساس آخرین سرشماری‌های انجام شده با دارا بودن ۶۴ دانشگاه و مرکز آموزش عالی؛ جمعیت دانشجویی حدود سه برابر میانگین کشوری را در خود جای داده است. طبق آخرین آمار منتشره به ازاء هر صد هزار نفر جمعیت پنج هزار نفر دانشجو در کشور وجود دارد. که این تعداد برای استان سمنان به چهارده هزار و دویست نفر رسیده است. بنابراین با توجه به رشد جمعیت دانشگاهی در این استان برخی از موسسات آموزش عالی آن برای ارزیابی عملکرد و

آزمون مدل پیشنهادی انتخاب شدند. با توجه به آنچه بیان شد پژوهش حاضر درصدد پاسخگویی به پرسشهای زیر است:

- ۱) آیا می‌توان با استفاده از ابزارهای تحلیل پوششی داده‌ها، تحلیل عاملی و سیستم استنتاج فازی، مدلی برای ارزیابی عملکرد طراحی کرد که قدرت تفکیک‌پذیری بالاتری نسبت به مدل کلاسیک تحلیل پوششی داده‌ها داشته باشد؟
- ۲) آیا مدل تلفیقی پیشنهادی از قدرت تفکیک‌پذیری بالاتری نسبت به سه روش مدل تحلیل پوششی داده‌ها - میانگین؛ تحلیل پوششی داده‌ها - تحلیل سلسله مراتبی داده‌ها؛ تحلیل پوششی داده‌ها - تجزیه به مولفه‌های اصلی برخوردار است؟
- ۳) شاخص‌ها و سازه‌های مناسب ارزیابی عملکرد موسسات آموزش عالی کدامند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

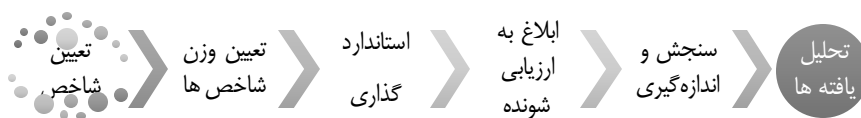
ارزیابی عملکرد

سازمان‌ها اهدافی را برای خود تعیین می‌کنند که منطبق با خواست ذی‌نفعان سازمان باشد. دستیابی به این اهداف از پیش تعیین شده، بدون برنامه‌ای مکتوب و یکپارچه ممکن نیست. سازمان باید قادر به طراحی و اجرای برنامه‌ها بوده و میزان موفقیت در اجرای آنها را با ارزیابی عملکرد بسنجند [۱۵]. مدیران از منابع موجود برای فعالیت‌های سازمان استفاده کرده تا خواسته‌های و انتظارات مشتریان سازمان را برآورده نمایند. سازمان موفق با استفاده بهینه از منابع به اهداف سازمانی نائل شده و نیاز ذی‌نفعان را برآورده می‌نماید. تعاریف متعددی از ارزیابی عملکرد ارائه شده است. از دید نیلی [۳۱] اختصاص مقادیر کمی به کارایی و اثر بخشی ارزیابی عملکرد نامیده می‌شود. وردر و دیویس [۴۴] ارزیابی عملکرد را فرآیندی دانسته که عملکرد فرد یا گروه را در رابطه با اجرای وظایف محوله اندازه‌گیری کرده و اجرای درست آن، منافع سازمان را به همراه خواهد داشت. ارزیابی عملکرد در خصوص چگونگی استفاده از منابع در چارچوب شاخص کارایی بیان می‌شود. در آسان‌ترین تعریف اگر نسبت خروجی به ورودی را کارایی بدانیم، نظام ارزیابی عملکرد کارایی تصمیمات مدیر را در استفاده بهینه از منابع مورد ارزیابی قرار می‌دهد [۳۴]. در تعریفی دیگر ارزیابی عملکرد، فرآیند سنجش و اندازه‌گیری عملکرد سازمان‌ها در دوره‌های مشخص زمانی است که شاخص‌ها و معیارهای این ارزیابی از قبل برای آنها به شفافیت بیان شده باشد. بررسی دیدگاه‌های مختلف ارزیابی عملکرد نشان می‌دهد سیستم ارزیابی عملکرد باید متناسب پیشرفت و توسعه سازمان‌ها باشد و ابعاد گوناگون توسعه فناوری، رقابت‌های درون و برون سازمانی، جایگاه خدمات و کالاها در میان مشتریان و رقبا و غیره را مد نظر قرار دهد [۱۲].

ارزیابی عملکرد مناسب موجب انگیزش کارکنان در جهت رفتار مناسب شده و جزء اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمان است. ارزیابی عملکرد می‌تواند بازخوردهای مورد نیاز سازمان در زمینه‌های زیر را فراهم کند:

- بررسی میزان دستیابی به اهداف سازمانی؛ معین می‌کند که آیا سیاست‌های تدوین شده موفقیت آمیز بوده‌اند یا خیر.
- با بررسی رضایت کارکنان و مشتریان و میزان نتایج مورد انتظار سازمان؛ میزان صحیح بودن سیاست‌های سازمانی مشخص می‌شود.
- ارزیابی عملکرد می‌تواند با شناسایی فرصت‌ها و کمبودهای سازمان زمینه‌های مورد توجه مدیران را مشخص کند [۵].

فرآیند ارزیابی عملکرد فارغ از مدلی که برای آن در نظر می گیریم دارای فعالیت هایی منظم و با ترتیب منطقی است. در اولین مرحله از این فرآیند شاخص ها و واحدهای اندازه گیری معین می شود. شاخص ها مسیر سازمان در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده را مشخص می کنند. در تدوین شاخص ها چشم انداز، مأموریت، اهداف کلان، استراتژی ها و برنامه های عملیاتی مد نظر قرار می گیرند. برای تدوین شاخص ها از منابع گوناگون از جمله قوانین و مقررات، دستورالعمل های داخلی و مصوبات استفاده می شود. سازمان ها باید شاخص هایی را انتخاب کنند که جامع، قابل اندازه گیری، واقع گرایانه و دارای چارچوب زمانی بوده و بانک اطلاعاتی آن موجود باشد [۱]. اغلب، وزن و اهمیت شاخص ها یکسان نبوده، بنابراین در مرحله بعد وزن شاخص ها معین می شود. مرحله سوم شامل تعیین استاندارد برای شاخص ها و تعیین میزان مطلوب آنها برای سازمان است. ابلاغ شاخص ها به ارزیابی شونده، سنجش و اندازه گیری عملکرد مطلوب با استانداردهای مورد انتظار و تحلیل یافته ها در مراحل بعدی یک فرآیند ارزیابی عملکرد جای می گیرند. نمودار ۱ مراحل ارزیابی عملکرد در سازمان را نشان می دهد.



نمودار ۱. مراحل ارزیابی عملکرد

تحلیل پوششی داده ها و چالش قدرت تفکیک پذیری

تحلیل پوششی داده از جمله روش های ناپارامتری موجود در مباحث تحقیق در عملیات است. تحلیل پوششی داده ها برگرفته از برنامه ریزی ریاضی است. به وسیله آن کارایی واحدهای تحت بررسی مورد سنجش قرار می گیرد. این روش هیچگونه پیش فرضی از تابع تولید را در نظر نمی گیرد. با حل مدل های ریاضی و استناد بر ورودی ها و خروجی های واحدهای تحت بررسی کارایی آنها را مورد ارزیابی قرار می دهد. واحدهای تصمیم گیر مستقل هستند و با ورودی های یکسان خروجی یکسانی را تولید می کنند. یکی از بایدها در این مسائل لزوم همگونی ورودی ها و خروجی هاست. لذا مرزی بدست می آید که مرز کارا نام دارد. واحدهای کارا روی مرز قرار گرفته و دیگر واحدهایی که روی مرز قرار نمی گیرند ناکارا هستند [۶]. واحدهای تصمیم گیر دریافت کننده ورودی ها و تولید کننده خروجی ها هستند. هر واحد مدیران مختص خود را دارد که به طور مستقل در خصوص واحد خود تصمیم گیری می کنند. بر این اساس آنها را واحدهای تصمیم گیر می نامند.

واحدهای تصمیم گیر باید شرایط مقایسه را داشته باشند. از این رو آنها را واحدهای همگن می نامند. از دیگر شرایط در نظر گرفته شده برای واحدهای تصمیم تعداد آنها در مقایسه با تعداد ورودی ها و خروجی ها است. اگر تعداد واحدهای تصمیم حداقل از سه برابر مجموع ورودی ها و خروجی ها بیشتر نباشد نتایج معتبر نیستند [۸]. مدل های تحلیل پوششی داده ها را می توان به دو گونه CCR^۱ (بازده نسبت به مقیاس ثابت) و BCC^۲ (بازده نسبت به مقیاس متغیر) دسته بندی نمود. اگر n واحد تصمیم گیر با m ورودی و s خروجی داشته باشیم مدل بازده نسبت به مقیاس ثابت و متغیر برای اندازه گیری کارایی DMU ها به ترتیب به شرح روابط ۱ و ۲ ارائه شده اند:

$$Max \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_r}{\sum_{i=1}^m v_i x_i}$$

$$Max \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_r + \omega}{\sum_{i=1}^m v_i x_i}$$

^۱ Charnes, Cooper, Rhodes (CCR)

^۲ Banker, Charnes, Cooper (BCC)

$$\begin{aligned} St: \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} &\leq 0 & (1) \\ for \ j = 1, 2, \dots, n & \\ u_r, v_i &\geq 0 \end{aligned} \quad \begin{aligned} St: \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} + \omega &\leq 0 & (2) \\ for \ j = 1, 2, \dots, n & \\ u_r, v_i &\geq 0 \quad \omega \text{ نامقید} \end{aligned}$$

y_{rj} میزان خروجی r ام برای واحد j ام؛ x_{ij} مقدار ورودی i ام برای واحد j ام؛ u_r وزن خروجی r ام؛ v_i وزن ورودی i ام؛ n تعداد واحدهای تصمیم؛ s تعداد خروجی‌ها و m تعداد ورودی‌ها می‌باشد.

با توجه به تعداد DMUها مدل تحلیل پوششی اجرا و مقادیر واحد تصمیم‌گیر محاسبه می‌شود. مقادیر محاسبه شده بازه بین صفر تا یک را به خود اختصاص می‌دهند. در صورتی که واحد مورد مطالعه مقدار یک را به خود اختصاص دهد کارا و در غیر این صورت ناکارا نامیده می‌شود.

مدل‌های کلاسیک تحلیل پوششی داده‌ها ضعف‌هایی نیز دارد. تلاش برای ارائه رویکرد جدید در این خصوص کماکان ادامه دارد. همانطور که اشاره شد یکی از ضعف‌ها مربوط به تعداد واحدهای تصمیم‌گیر در مقابل تعداد ورودی‌ها و خروجی‌ها می‌باشد [۲۶]. با افزایش تعداد متغیرهای ورودی و خروجی فضای حل مسئله برای آن بیشتر می‌شود در نتیجه کاهش قدرت تمایز را به همراه خواهد داشت [۳۶]. تعداد زیاد متغیرهای ورودی و خروجی باعث می‌شود بعضی از ورودی‌ها و خروجی‌ها مقادیر صفر به خود بگیرند. بنابراین بعضی از متغیرها در برآورد ارزیابی جهت دستیابی به رتبه‌بندی نهایی، مورد استفاده قرار نمی‌گیرد. در مقابل، توزیع وزنی غیر واقعی در تحلیل پوششی داده‌ها، زمانی که واحدهای تصمیم‌گیری به خاطر وزن‌های بیش از حد بالا در یک خروجی واحد و یا وزن‌های بیش از حد پایین در ورودی واحد به عنوان واحد کارا رتبه‌بندی می‌شوند نیز رخ می‌دهد. روش‌های متعددی از جمله روش منطقه تضمین^۱ و روش پوشش نسبی مخروطی^۲ به عنوان استراتژی‌های توزیع وزن‌های غیرواقعی مد نظر قرار گرفته است. نظر به کاستی‌های روش‌های پیشنهادی مدل‌های سوپر کارایی^۳ و کارایی متقاطع^۴ و مدل‌های تلفیقی تصمیم‌گیری چند معیاره با مدل‌های تحلیل پوششی توسعه یافتند.

گروهی دیگر از روش‌ها که با اهداف پژوهش حاضر همراستا هستند به تمرکز روی کاهش متغیرهای ورودی و خروجی برای بهبود قدرت تفکیک‌پذیری پرداخته‌اند. روش‌های گوناگونی در این خصوص پیشنهاد شده اما پژوهشگران در خصوص بهترین روش اتفاق نظر ندارند [۳۸]. در ساده‌ترین صورت از آزمون قضاوتی استفاده می‌شود. در این خصوص با نظرخواهی از خبرگان متغیرهایی که دارای بیشترین اطلاعات برای دستیابی به اهداف تحلیل پوششی داده‌ها هستند مشخص و مورد استفاده قرار می‌گیرند. از روش‌های مرسوم در این خصوص می‌توان به دلفی و تحلیل سلسله‌مراتبی داده‌ها اشاره کرد. برای نمونه در پژوهش ليو [۲۷] غربالگری شاخص‌ها در دستور کار قرار گرفت. برای این منظور استفاده از روش دلفی و تحلیل سلسله‌مراتبی داده‌ها برای به دست آوردن اهمیت شاخص‌های ورودی و تعیین میانگین‌های وزنی نظرات خبرگان برای شاخص‌ها پیشنهاد شد. حسینی عراقی و همکاران [۱۸] با استفاده از تکنیک تعیین رجحان ترتیبی با تشابه به پاسخ ایده‌آل به وزن‌دهی شاخص‌های ورودی و خروجی تحلیل پوششی و انتخاب شاخص‌های مهم با استناد بر نتایج آن پرداختند. عادل آذر و همکاران [۴] از سناریوهایی چون میانگین ساده و میانگین موزون با اتکا به تحلیل سلسله‌مراتبی برای ادغام شاخص‌های ورودی به تحلیل پوششی داده‌ها استفاده نمودند. آنها به این طریق قدرت تفکیک‌پذیری

^۱ Assurance Region

^۲ Cone ratio method

^۳ Super-efficiency

^۴ Cross Efficiency

واحدهای تصمیم را بهبود دادند. صفری و همکاران [۳۶] با اتکا به روش سوآرا (SWARA)^۱ به غربالگری شاخص‌ها و تعیین اوزان پرداختند.

روش رگرسیون و همبستگی از دیگر روش‌هایی است که در خصوص کاهش متغیرها استفاده می‌شود. برخی از متغیرهایی که در مدل ارزیابی عملکرد استفاده می‌شوند ممکن است دارای همبستگی بالایی باشند. لذا باید برای تحلیل کنار گذاشته شده و از متغیرهایی با حداقل همبستگی استفاده شود. در این خصوص شفیع و همکاران [۳۹] در پژوهشی برای انتخاب تأمین‌کننده به شناسایی ریسک‌های متعدد پرداخته و سپس برای کاهش تعداد ورودی‌ها و خروجی‌ها و گروه‌بندی انواع ریسک‌ها از تحلیل عاملی استفاده نمودند. همچنین جهان‌شاهلو و همکاران برای وزن‌دهی به شاخص‌های ورودی تحلیل پوششی از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی استفاده کردند [۲۰]. الفت و همکاران [۴۲] جهت ارزیابی عملکرد زنجیره تأمین با تحلیلی پوششی داده برای دسته‌بندی و کاهش ورودی و خروجی‌ها از تحلیل عاملی تاییدی استفاده نمودند. از طرفی از نظرات خبرگان برای وزن‌دهی شاخص‌ها و سازه‌ها استفاده کردند [۲۴].

روش دیگر استفاده از ماتریس کواریانس جزئی برای حذف متغیرهای با همبستگی بالا است. در این خصوص به جای استفاده از ورودی و خروجی‌های شناسایی شده، تحلیل پوششی داده‌ها از تجزیه به مولفه‌های اصلی^۲ کمک گرفته و مولفه‌های شناسایی شده را به جای ورودی و خروجی‌های اولیه به مدل وارد می‌کنند [۴۶]. زو و همکاران تجزیه به مولفه‌های اصلی را برای ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار دادند. در ادامه آدلر و گلانی و برخی دیگر به جای استفاده از ورودی و خروجی‌های اصلی به تحلیل پوششی داده‌ها از روش PCA استفاده کردند [۴۱]. هینوجنس و همکاران [۱۷] از ماتریس کواریانس جزئی برای حذف متغیرهایی که با همبستگی زیاد در تحلیل پوشش داده‌ها استفاده کردند. ژو و هونگ از تحلیل سلسله‌مراتبی برای بدست آوردن اوزان اولیه شاخص‌ها استفاده نمودند. سپس وزن‌های اولیه را با وزن‌های PCA ترکیب و توسط DEA رتبه‌بندی کردند. امیری و همکاران [۴۲] با هدف بهبود نتایج تحلیل پوششی داده‌ها، از رویکرد تجزیه به مولفه‌های اصلی و وزن‌های مشترک استفاده نمودند. در انتها، از برنامه‌ریزی چند هدفه مین-مکس برای پیدا کردن وزن‌های مشترک استفاده نمودند.

در مقابل روش‌های مبتنی بر ماتریس همبستگی روش‌های دیگری وجود دارد که اثر حذف یا اضافه شدن متغیر بر کارایی را مد نظر قرار می‌دهد. برای این منظور از آزمون آماری بنکر استفاده می‌شود. اگر تغییرات کارایی بر اثر متغیر خاصی معنادار باشد آنگاه در خصوص استفاده آن در مدل تصمیم‌گیری می‌شود [۱]. در ادامه روش‌های دیگری مانند تحلیل تشخیصی^۳ برای این منظور استفاده شد. در این خصوص پژوهشگرانی چون [۴۰، ۴۶، ۲۹] به این موضوع پرداختند. در داخل کشور نیز رضانیان و همکاران [۳۵] روشی برای تعیین متغیرهای ورودی و خروجی بر اساس آنالیز تشخیص طراحی نمودند.

سیستم استنتاج فازی

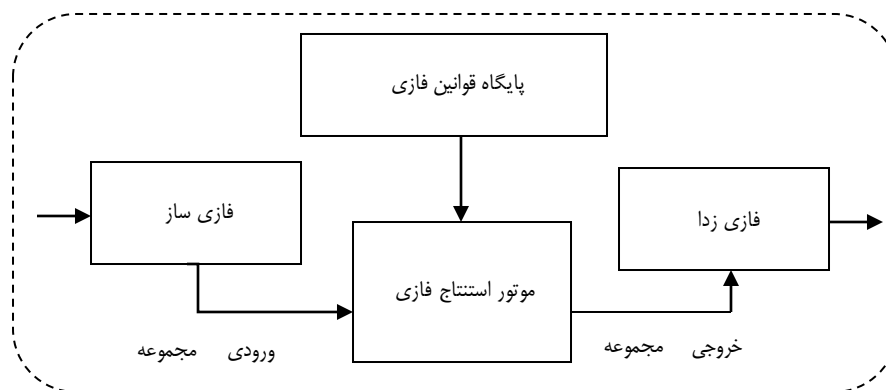
استفاده از منطق فازی انعطاف‌پذیری بالایی در مسائل تصمیم‌گیری به همراه دارد. به کمک این منطق می‌توان از متغیرهای زبانی غیر دقیق استفاده و این توصیفات را به مدل تبدیل کرد [۲۸]. سیستم‌های استنتاج فازی نیز بر مبنای مفاهیم نظریه فازی ارائه شده است. سیستم استنتاج فازی می‌تواند قدرت تصمیم‌گیری را در شرایط عدم قطعیت بهبود دهد و جواب‌های مطمئن تری را ارائه نماید [۲۷]. موتور استنتاج فازی قلب سیستم استنتاج فازی است. این موتور قاعده‌های فازی تدوین شده را با یک نگاشت از ورودی‌های فازی به مجموعه‌ای از

^۱ Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis

^۲ Principal Component Analysis (PCA)

^۳ Discriminant Analysis

خروجی‌های فازی تبدیل می‌کند. غالباً ورودی و خروجی‌های سیستم استنتاج فازی مقادیری قطعی هستند. لذا واسطه‌هایی بین موتور استنتاج و داده‌های کسب شده از محیط قرار می‌گیرد. نمودار ۲ تصویر سیستم استنتاج فازی را نشان می‌دهد.



نمودار ۲. چارچوب سیستم استنتاج فازی [۱]

دو نوع از سیستم‌های استنتاج فازی معروف ممدانی و سوگنو نام دارد. در ادامه گام‌های روش ممدانی که مورد استفاده در پژوهش حاضر است، شرح داده شده می‌شود:

- گام اول: شناسایی شاخص‌ها و جمع‌آوری اطلاعات برای مدلسازی؛
- گام دوم: تبدیل شاخص‌های کیفی به کمی و تعیین اعداد فازی برای داده‌های موجود؛
- گام سوم: مشخص نمودن میزان عضویت برای داده‌ها به اتکاء تابع عضویت هر شاخ؛
- گام چهارم: تدوین پایگاه قوانین فازی برای شاخص‌های پایگاه قوانین. این قوانین بر مبنای گزاره‌های «اگر-آنگاه» هستند که بر اساس نظر خبرگان بین شاخص‌ها طراحی می‌شوند؛
- گام پنجم: استفاده از استنتاج ممدانی برای تحلیل داده.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی- توسعه‌ای و از حیث روش در زمره پژوهش‌های توصیفی-تبیینی جای دارد. زیرا علاوه بر شناخت وضعیت فعلی به تبیین مدل ارزیابی عملکرد و شناخت روابط بین شاخص‌ها می‌پردازد. از طرفی پژوهش از استراتژی‌های پیمایشی استفاده نموده است. در ادامه گام‌های طراحی مدل تشریح شده و در هرمرحله جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و ابزار جمع‌آوری اطلاعات تشریح می‌شود.

طراحی مدل بر چهار گام استوار است. گام اول شامل شناسایی و پالایش شاخص‌های ورودی و خروجی مناسب ارزیابی عملکرد موسسات آموزش عالی (مورد مطالعه) است. در گام دوم با اتکاء به شاخص‌های شناسایی شده سازه‌های مکنون ورودی و خروجی احصاء می‌گردند. در گام سوم مقادیر سازه‌های مکنون با اتکاء به سیستم استنتاج فازی محاسبه می‌شود. نهایتاً در گام چهارم عملکرد واحدهای تصمیم‌مورد مطالعه مشخص و قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر با دو رویکرد مرسوم ادغام شاخص‌ها شامل میانگین‌گیری و استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی داده‌ها برای ادغام شاخص‌ها مقایسه می‌شود. نمودار ۳ مراحل اجرای مدل طراحی شده را نشان می‌دهد.

گام ۱ (شناسایی شاخص های ورودی - خروجی)	۱-۱) شناسایی شاخص ها ارزیابی عملکرد مؤسسات آموزش عالی ۱-۲) پالایش شاخص ها بر اساس نظر خبرگان
گام ۲ (شناسایی سازه های ورودی خروجی توسط FA)	۱-۲) تعیین بار عاملی شاخص های مرتبط با هر سازه ۲-۲) بررسی برازش مدل های اندازه گیری
گام ۳ (محاسبه مقادیر سازه ها توسط FIS)	۱-۳) فازی سازی ورودی ها به سیستم استنتاج فازی ۲-۳) تشکیل پایگاه قوانین؛ موتور استنتاج ۳-۳) فازی زدایی خروجی های سیستم استنتاج فازی
گام ۴ (ارزیابی عملکرد توسط مدل تلفیقی DEA)	۱-۴) ارزیابی عملکرد واحدهای تصمیم توسط مدل پیشنهادی ۲-۴) بررسی قدرت تفکیک پذیری مدل با سایر مدل های کلاسیک

نمودار ۳. مراحل اجرای مدل تلفیقی ارزیابی عملکرد

گام اول) شناسایی شاخص های ورودی - خروجی مناسب ارزیابی عملکرد مؤسسات آموزش عالی مرحله ۱-۱) شناسایی شاخص ها

شناسایی شاخص های ارزیابی عملکرد دانشگاه و مؤسسات آموزش عالی به استناد اسناد بالادستی وزارت علوم تحقیقات و فناوری، شورای عالی انقلاب فرهنگی و مطالعه پیشینه داخلی و خارجی انجام شد. از جمله مستندات در این خصوص مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی در جلسه ۵۵۰ مورخ ۱۳۸۳/۸/۲۶ می باشد. شاخص های ارزیابی عملکرد در این مصوبه شامل حوزه های آموزش، پژوهش، دانشجویی، اعتبارات و امکانات است. با توجه به ادبیات بررسی شده شاخص های ارزیابی عملکرد دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی با در نظر گرفتن ماهیت ورودی و خروجی برای تحلیل پوششی داده ها به شرح زیر است:

- شاخص ها (ماهیت ورودی): میزان بودجه آموزشی و پژوهشی دانشگاه؛ تعداد دانشجویان ورودی کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد؛ تعداد هیات علمی جذب شده؛ تعداد پست های اجرایی؛ تعداد منابع کتابخانه؛ تعداد تجهیزات رایانه ای موجود؛ میزان تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی؛ تعداد دوره های آموزشی برگزار شده بهبود توانمندی کارکنان؛ تعداد کارگاه های برگزار شده آموزشی اعضای هیات علمی فرستاده شده به فرصت مطالعاتی؛ تعداد بانک های اطلاعات علمی رایگان در دسترس دانشجویان؛ تعداد فعالیتهای اداری و دانشجویی در دسترس از طریق سامانه های فناوری اطلاعات؛ میزان دسترسی فضای مجازی موجود جهت آموزش الکترونیک در طول ترم [۱، ۲، ۵].
- شاخص ها (ماهیت خروجی): تعداد فارغ التحصیل کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد؛ درصد قبولی در مقاطع تحصیلات تکمیلی؛ تعداد مقالات چاپ شده ISI، علمی پژوهشی و همایش ها؛ تعداد طرح های تحقیقاتی با دیگر دانشگاه ها و صنعت؛ تعداد مقالات داوری شده؛ تعداد هیات علمی ارتقاء یافته؛ میزان ثبت اختراع؛ میانگین نمره ارزشیابی کارکنان؛ میانگین نمره ارزشیابی اساتید تعداد کنفرانس های علمی برگزار شده؛ تعداد مقالات چاپ شده اعضای هیات علمی؛ تعداد کتب اعضای هیات علمی؛ تعداد پایان نامه های دفاع شده؛ تعداد انجمن علمی های مصوب [۱، ۲، ۵].

مرحله ۱-۲) پالایش شاخص ها

یکی از چالش های ارزیابی مؤسسات آموزش عالی، عدم توجه به تفاوت آنها و دیدگاه مدیرانی است که در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی مشغول به فعالیت هستند. پژوهش ها نشان داده است اهمیت شاخص های

ارزیابی عملکرد بر اساس نظرات این مدیران متفاوتند. این تفاوت‌ها می‌تواند به دلیل ماهیت سرمایه‌گذاری (خصوصی، دولتی)؛ تامین فضا و امکانات و همچنین کیفیت علمی و تحصیلی دانشجویان ورودی به آنها باشد [۵]. بنابراین تعیین شاخص‌های مناسب برای ارزیابی عملکرد مؤسسات آموزش عالی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. محقق برای پالایش شاخص‌های شناسایی شده مرحله قبل از خبرگان مؤسسات آموزش عالی کمک گرفتند. مؤسسات آموزش عالی مورد مطالعه در شهر سمنان مستقر هستند. بنابراین از خبرگان آنها به همراه خبرگان دانشگاه مادر سرپرستی کننده این مؤسسات (سابقه کاری بالای ۵ سال و داشتن سمت اجرایی مرتبط) به عنوان جامعه آماری استفاده شد. از بین این افراد ۵۷ نفر مستند به فرمول کوکران به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای استفاده از نظر این افراد پرسشنامه محقق ساخته (الف) برگرفته از شاخص‌های احصاء شده از ادبیات در غالب طیف لیکرت در اختیار آنها قرار گرفت تا نظر خود را در خصوص متناسب بودن هر یک از شاخص‌های یافت شده از ادبیات با ماهیت این نوع مؤسسات بیان نمایند. برای اطمینان از روایی، پرسشنامه بین تنی چند از خبرگان توزیع و پس از ابهام زدایی و اطمینان از روایی محتوا، در بین نمونه آماری توزیع گردید. ضرایب پایایی محاسبه شده از روش آلفای کرونباخ برای پرسشنامه (الف) برای کل شاخص‌ها ۰/۸۵ از حد تعریف شده (۰/۷) بیشتر بوده و رضایت بخش است.

گام دوم) شناسایی سازه‌های ورودی و خروجی به اتکاء تحلیل عاملی

مرحله ۱-۲) تعیین بار عاملی شاخص‌های مرتبط با هر سازه

تعداد زیاد شاخص‌های ورودی و خروجی، مدل تحلیل پوششی داده‌ها را با مشکل کاهش قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر مواجه می‌کند. بنابراین در این مرحله به کمک تحلیل عاملی تاییدی سازه‌های مناسب ورودی و خروجی شناسایی و بار عاملی شاخص‌های هر عامل مشخص شد. برای دستیابی به سازه‌های ذکر شده پرسشنامه (ب) مشتمل بر شاخص‌های نهایی شده گام قبل طراحی و در اختیار خبرگان ذکر شده قرار گرفت. در خصوص روایی ابزار سنجش در این مورد از روایی سازه تجربی استفاده می‌شود. همچنین پایایی کل پرسشنامه ۰/۸۳ محاسبه شد که با توجه به حد آستانه ۰/۷ مورد پذیرش است.

مرحله ۲-۲) بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری

برازش مدل روشی برای سنجش میزان سازگاری یک الگوی نظری (تئوریک) با یک الگوی تجربی است [۵]. در این پژوهش شاخص‌های مطلق NFI و AGFI همراه با RMSEA استفاده خواهد شد.

گام سوم) محاسبه مقادیر سازه‌ها توسط سیستم استنتاج فازی (FIS)

اکنون شاخص‌های مناسب ارزیابی عملکرد و سازه‌های مکنون ورودی و خروجی به مدل تحلیل پوششی داده‌ها شناسایی شدند. برای محاسبه مقادیر سازه‌ها که از این پس ورودی‌ها و خروجی‌های DEA محسوب می‌شوند، از سیستم استنتاج فازی مددانی استفاده شد. سیستم مددانی می‌تواند با استفاده از مجموعه‌های فازی و منطق فازی مجموعه کاملاً غیر ساختاری از تجربه‌های زبانی را به یک الگوریتم تبدیل کند. مکانیزم استنتاج، بر اساس شناخت متغیرهای ورودی و قواعد ارائه شده خروجی، مدل فازی را تولید می‌کند. طراحی سیستم خبره فازی مورد نظر از مراحل زیر تشکیل شده است:

مرحله ۱-۳) فازی‌سازی

نخستین مرحله پردازش سیستم خبره فازی، فازی‌سازی ورودی‌های سیستم است. در مرحله فازی‌سازی معین می‌شود که درجه عضویت هر ورودی که در دامنه مجموعه فازی قرار دارد، در تابع عضویت متناظر آن چقدر است [۵]. شاخص‌های سازه‌ها به عنوان ورودی سیستم استنتاج فازی در نظر گرفته شده و خروجی آن نیز مقدار سازه‌ای است که شاخص‌ها آن را تبیین نموده‌اند. برای تبدیل متغیرهای زبانی به فازی و تعیین درجه عضویت‌ها با مجموعه‌های فازی بر اساس نظر خبرگان سه سطح برای ورودی‌های سیستم استنتاج فازی انتخاب

شده است. برای تدوین توابع عضویت مجموعه‌های فازی میزان هر یک از شاخص‌ها از بانک اطلاعاتی موسسات آموزش عالی مورد مطالعه احصاء و کمترین و بیشترین مقدار هر شاخص برای ساخت مجموعه فازی مثلی به شرح تابع عضویت زیر به کار گرفته شد.

$$center = \frac{Min+Max}{2} \quad \text{طیف شاخص} = [Min-Max]$$

روابط زیر ورودی‌ها را به یک تابع عضویت^۱ به سه مقدار فازی پایین^۲، متوسط^۳ و بالا^۴ تبدیل می‌کند.

رابطه ۱

$$\mu_L = \begin{cases} 1 & x < \min \\ \frac{center - x}{center - \min} & \min \leq x \leq center \\ 0 & x > center \end{cases}$$

رابطه ۲

$$\mu_M = \begin{cases} 0 & x < \min \\ \frac{x - \min}{center - \min} & \min \leq x \leq center \\ \frac{center - \min}{max - x} & center \leq x \leq max \\ 0 & x > max \end{cases}$$

رابطه ۳

$$\mu_H = \begin{cases} 0 & x < center \\ \frac{x - center}{max - center} & center \leq x \leq max \\ 1 & x > max \end{cases}$$

در ادامه به بررسی خروجی سیستم استنتاج فازی و متغیرهای کلامی مناسب آن می‌پردازیم. برای بیان مقادیر سازه‌ها از متغیرهای زبانی استفاده شد. با استناد به نظر خبرگان موسسات آموزش عالی مورد مطالعه سه مجموعه فازی برای خروجی سیستم استنتاج فازی تشکیل شد. نتایج به شرح جدول ۱ گزارش می‌گردد.

جدول ۱. مقادیر کلامی سازه‌های ورودی و خروجی DEA (خروجی سیستم ممدانی)

اعداد فازی	نماد استفاده شده	معادل فارسی
(۰/۵۰)	L	زیاد
(۰/۵۰)	M	متوسط
(۰/۵۰)	H	کم

مرحله ۳-۲) قوانین استنتاج فازی

برای محاسبه خروجی‌ها قوانین تعریف می‌شوند. این قوانین که به شکل "IF...THEN..." تعریف می‌شوند، شاخص‌های ورودی سیستم استنتاج فازی را به خروجی وصل می‌کنند. قوانین طوری تدوین می‌شوند تا سیستم را با استفاده از متغیرهای کلامی به جای فرمول‌های ریاضی توصیف نمایند. بخش IF به عنوان پیشین و

۱ Membership Function

۲ Low

۳ Moderate

۴ High

بخش THEN به عنوان نتیجه معرفی می‌شوند [۵]. در استنتاج فازی ممدانی قوانین به صورت زیر تعریف می‌شوند:

$$R_i: IF X \text{ is } A_i \text{ and } Y \text{ is } B_i \text{ and } \dots THEN Z \text{ is } C_i \text{ and } \dots \quad i = 1, 2, \dots, n$$

که X و Y و ... ورودی‌های سیستم و Z و ... خروجی‌های آن هستند. همچنین استلزام قواعد بر اساس رابطه زیر محاسبه می‌شود.

$$\alpha_i = \min(\mu_{A_i}(x_0), \mu_{B_i}(y_0))$$

بنابراین در استلزام مینیمم (استلزام ممدانی) عملگر AND به صورت زیر بیان می‌گردد:

$$\mu_{C_i}(w) = \mu_{(A_i \text{ and } B_i)} \longrightarrow c_i(x_0, y_0, w), \forall w \in W \quad \text{Min}(\mu_{A_i \text{ and } B_i}(x_0, y_0), \mu_{C_i}(w))$$

در گام تجميع برای محاسبه خروجی، زیر مجموعه‌های فازی با یکدیگر ترکیب می‌شوند. در نتیجه برای هر خروجی زیر مجموعه فازی تشکیل می‌شود. بنابراین هدف جمع همه خروجی قاعده‌ها برای تشکیل خروجی کل سیستم است. بنابراین عملگر Max به صورت زیر محاسبه می‌گردد:

$$\mu_{C^*}(w) = \text{Max}(\mu_{C'_1}(w), \mu_{C'_2}(w), \dots, \mu_{C'_n}(w))$$

مرحله ۳-۳) فازی‌زدایی

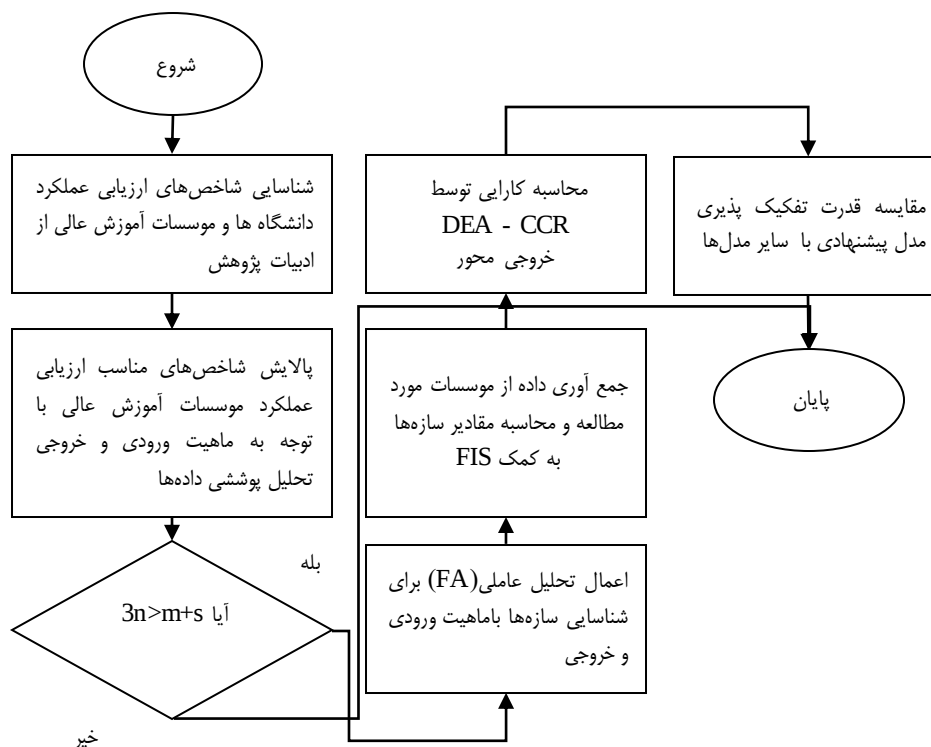
پس از محاسبه خروجی‌های فازی مقادیر برای استفاده هرچه ساده‌تر به اعداد قطعی تبدیل می‌شوند. این عمل را فازی‌زدایی گویند [۵]. روش‌های متنوعی برای فازی‌زدایی وجود دارد. در این پژوهش روش مرکز ثقل^۱ برای فازی‌زدایی استفاده شد.

گام چهارم) ارزیابی عملکرد و قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر توسط مدل تلفیقی DEA

پس از ادغام شاخص‌ها و محاسبه مقادیر سازه‌های ورودی و خروجی حال نوبت به بررسی عملکرد واحدهای تصمیم‌مورد مطالعه توسط مدل ریاضی تحلیل پوشش داده‌ها می‌رسد. در این پژوهش هجده موسسه آموزش عالی و علمی کاربردی استان سمنان (موسسه آموزش عالی کومش، فضیلت، رشد دانش، ادیبان، شیخ علالدله، مولوی، آریا، برآیند و علمی کاربردی، شهرداری، پالند صاف، نیروی انتظامی، هلال احمر، دادگستری، جهاد دانشگاهی، جهاد کشاورزی، مون گارشو، غرب استیل، کلران) برای ارزیابی عملکرد انتخاب شدند. مدل پژوهش حاضر CCR خروجی محور است. علت استفاده خروجی محور این است که به دانشگاه‌ها مقادیر ثابتی از منابع، بودجه و دانشجو داده می‌شود و خروجی تا حد امکان از آنها خواسته می‌شود. از این رو دانشگاه‌ها در تعیین میزان ورودی‌های خود نقش چندانی ندارند. ولی خروجی‌هایشان به فعالیت‌ها و نحوه تخصیص منابع به بخش‌های مختلف بستگی دارد. از این رو مدل‌های خروجی محور مناسب‌تر است.

$$\begin{aligned}
 \text{Min } z_p &= \sum_{r=1}^s v_i x_{ip} \\
 \text{S. t } &\begin{cases} \sum_{r=1}^s u_r y_{rp} = 1 \\ \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} \leq 0 \quad j = 1, \dots, n \\ v_i \geq 0, u_r \geq 0 \quad r = 1, \dots, s \quad i = 1, \dots, m \end{cases}
 \end{aligned}$$

در نمودار ۴ الگوریتم حل مدل تلفیقی پیشنهادی ارائه شده است.



نمودار ۴. الگوریتم حل مدل پیشنهادی

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

گام اول شامل شناسایی شاخص‌های ورودی-خروجی مناسب ارزیابی عملکرد موسسات آموزش عالی است. برای این منظور شاخص‌های شناسایی شده در ادبیات بر اساس نظر خبرگان و با استناد به آزمون تی مورد بررسی قرار گرفتند که نتایج به شرح جدول ۲ گزارش می‌شود.

جدول ۲. شاخص‌های ورودی-خروجی مناسب ارزیابی عملکرد موسسات آموزش عالی

ماهیت شاخص	شاخص‌ها	حد بالا	حد پایین	Sig	وضعیت
ورودی	۱- تعداد ورودی کاردانی	۱/۱۷	۰/۶۸	۰/۰۰۰	مناسب
	۲- تعداد ورودی کارشناسی	۰/۹۶	۰/۳۸	۰/۰۰۰	مناسب
	۳- تعداد ورودی کارشناسی ارشد	۲/۱۵	۰/۸۹	۰/۰۰۰	مناسب
	۴- تعداد دوره‌های برگزار شده برای توانمندسازی کارکنان	۰/۹۶	۰/۴۵	۰/۰۰۰	مناسب

ماهیت شاخص	شاخص‌ها	حد بالا	حد پایین	Sig	وضعیت
شاخص‌ها	۵- تعداد کارگاه‌های برگزار شده آموزشی اعضای هیات علمی	۱/۰۹	۰/۵۶	۰/۰۰۰	مناسب
	۶- تعداد فعالیت‌های اداری و دانشجویی در دسترس از طریق IT	۰/۸۵	۰/۳۴	۰/۰۰۱	مناسب
	۷- تعداد گرایش‌های ارائه شده	۰/۷۴	۰/۱۰	۰/۰۱۰	مناسب
	۸- تعداد هیات علمی جذب شده	۱/۱۳	۰/۶۲	۰/۰۰۰	مناسب
	۹- تعداد منابع کتابخانه‌ای	۱/۳۴	۰/۸۳	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۰- تعداد فارغ التحصیلان کاردانی و کارشناسی	۱/۰۳	۰/۴۵	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۱- تعداد فارغ التحصیلان تحصیلات تکمیلی	۱/۱۲	۰/۵۷	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۲- تعداد مقالات چاپ شده دانشجویان در همایش‌ها	۱/۲۴	۰/۶۶	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۳- درآمدهای پژوهشی	۱/۳۳	۰/۸۲	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۴- سایر درآمدها	۱/۲۰	۰/۶۲	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۵- تعداد طرح‌ها یا دیگر دانشگاه‌ها و صنعت	۱/۱۲	۰/۳۹	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۶- تعداد هیات علمی ارتقاء یافته	۱/۱۵	۰/۵۷	۰/۰۰۰	مناسب
	۱۷- میانگین نمره ارزشیابی کارکنان	۱/۰۵	۰/۳۶	۰/۰۰۰	مناسب

برای کاهش حجم مطالب از شاخص‌های نام برده شده در مرحله ۱-۱ فقط شاخص‌های مناسب در جدول ۲ ذکر شد. گام دوم شامل شناسایی سازه‌های ورودی و خروجی به DEA است. برای این منظور شاخص‌های پالایش شده توسط تحلیل عاملی مرتبه اول عامل بندی و به شرح جدول ۳ گزارش می‌گردد.

جدول ۳. تحلیل عاملی سازه‌های ورودی و خروجی

ورودی‌ها				خروجی‌ها			
گویه‌ها	سازه	بار عاملی	مقدار t	گویه‌ها	سازه	بار عاملی	مقدار t
Q ₁	وضعیت پذیرش	۰/۶۱	۲/۵۸	Q ₁₀	وضعیت آموزشی و پژوهشی دانشجویان	۰/۵۵	۳/۶۵
Q ₂	دانشجو	۰/۸۰	۳/۶۵	Q ₁₁	وضعیت درآمدهای دانشگاهی	۰/۹۱	۴/۲۳
Q ₃	وضعیت رشد سرمایه	۰/۷۰	۳/۱۴	Q ₁₂		۰/۹۱	۳/۱۲
Q ₄	انسانی (هیات علمی و کارکنان)	۰/۸۶	۲/۹۶	Q ₁₃		۰/۸۴	۲/۱۳
Q ₅	وضعیت زیرساخت	۰/۸۵	۲/۱۴	Q ₁₄	وضعیت ارائه خدمات	۰/۷۲	۲/۸۵
Q ₆		۰/۸۵	۲/۰۶				
Q ₇		۰/۷۴	۲/۸۷	Q ₁₅		۰/۷۲	۳/۹۶
Q ₈		۰/۹۹	۴/۲۱	Q ₁₆		۰/۸۱	۳/۰۱
Q ₉		۰/۷۳	۳/۱۴	Q ₁₇		۰/۸۴	۳/۳۳

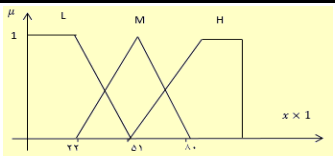
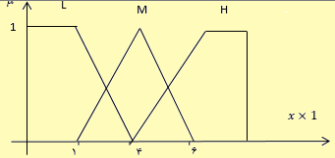
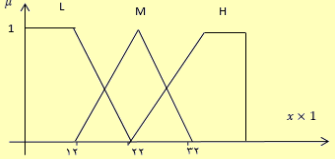
با توجه به اینکه مقادیر آماره t در تمامی موارد از ۱/۹۶ بیشتر است. لذا روابط مورد پذیرش و مدل‌ها نهایی تلقی می‌شوند. برای اطمینان از مدل و شناسایی تفاوت بین مقادیر مشاهده شده و مقادیر مورد انتظار در مدل از شاخص‌های نکویی برازش استفاده شد. از جمله شاخص کای دو نسبت به درجه آزادی معیار تناسب تطبیق و تعدیل با نمونه شناخته می‌شود که میزان کمتر از سه مطلوب می باشد. شاخص‌های برازندگی نرم NFI، و شاخص نکویی برازش تعدیل شده AGFI با داشتن مقادیر نزدیک به یک مطلوب ارزیابی می‌شوند. نتایج حاصل از بررسی شاخص‌های برازش در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴. شاخص‌های نیکویی برازش مدل‌های اندازه‌گیری

سازه‌ها	RMSEA	AGFI	NFI	سازه‌ها	RMSEA	AGFI	NFI
وضعیت پذیرش دانشجویان	۰/۰۴۷	۰/۹۸	۰/۹۹	آموزشی و پژوهشی	۰/۰۳۲	۰/۹۸	۰/۹۵
وضعیت توسعه سرمایه انسانی	۰/۰۲۲	۰/۹۴	۰/۹۳	درآمدهای دانشگاه	۰/۰۴۴	۰/۹۶	۰/۹۴
وضعیت زیر ساخت ها	۰/۰۳۰	۰/۹۵	۰/۹۸	وضعیت ارائه خدمات	۰/۰۳۶	۰/۹۸	۰/۹۷

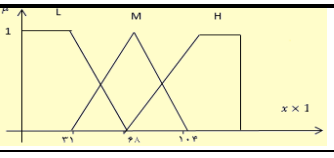
پس از شناسایی سازه‌ها و تأیید مدل‌های اندازه‌گیری در گام سوم نوبت به محاسبه مقادیر سازه‌ها می‌رسد. محقق در این خصوص از سیستم استنتاج فازی ممدانی کمک گرفته است. برای بازه‌های فازی متغیرهای کلامی کمترین (Min) و بیشترین (Max) مقدار هر شاخص مشخص و با استناد روابط تعریف شده تابع عضویت آنها معین گردید. به عنوان مثال در خصوص تعداد کارگاه‌های برگزار شده آموزش اعضای هیات علمی کمترین تعداد برگزاری دوره ۱ و بیشترین ۴ بوده است. بنابراین تابع عضویت برای متغیر کلامی کم عدد فازی (۱-۲,۵) برای متغیر کلامی متوسط عدد فازی (۱-۲,۵-۴) و برای متغیر کلامی زیاد عدد فازی (۲,۵-۴-۴) در نظر گرفته شد.

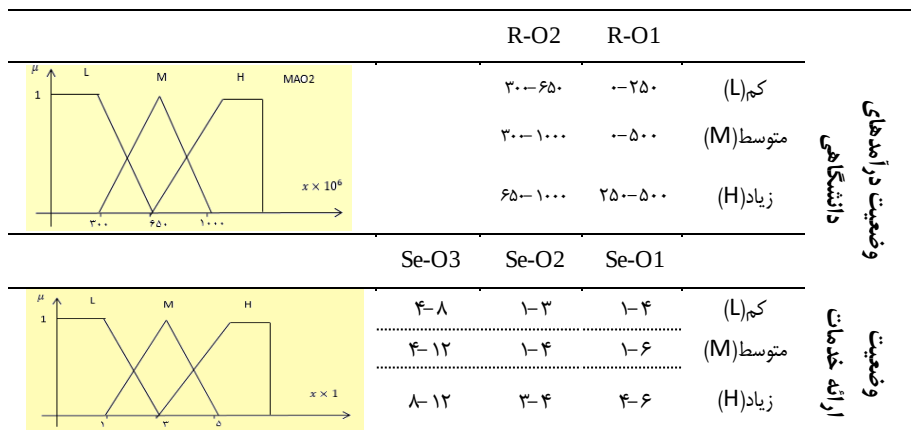
جدول ۵. بازه فازی و برخی توابع عضویت شاخص‌های سازنده سازه‌های ورودی DEA

متغیر کلامی	بازه فازی			توابع عضویت شاخص اول سازه‌ها
	S-I3	S-I2	S-I1	
وضعیت پذیرش دانشجویان	کم (L) ۲۲-۵۱	۳۱-۶۷	۵۴-۱۰۵	
	متوسط (M) ۲۲-۸۰	۳۱-۱۰۲	۵۴-۱۵۶	
	زیاد (H) ۵۱-۸۰	۶۷-۱۰۲	۱۰۵-۱۵۶	
وضعیت توسعه سرمایه انسانی	کم (L) ۱-۴	۱-۳	۴-۸	
	متوسط (M) ۱-۶	۱-۴	۴-۱۲	
	زیاد (H) ۴-۶	۳-۴	۸-۱۲	
وضعیت زیر ساخت ها	کم (L) ۱۲-۲۲	۴-۸	۳۰-۱۵۵۰	
	متوسط (M) ۱۲-۳۲	۴-۱۲	۳۰-۲۸۰۰	
	زیاد (H) ۲۲-۳۲	۸-۱۲	۱۵۵۰-۲۸۰۰	

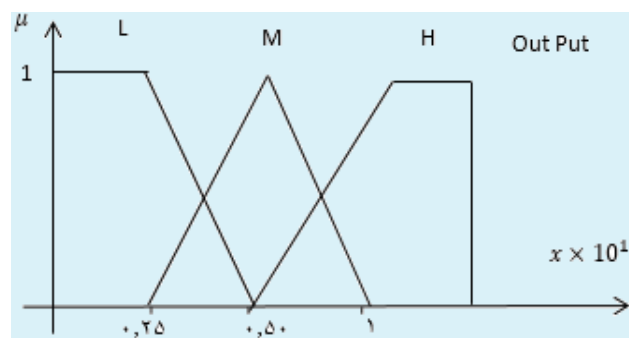
مستند به تحلیل عاملی تاییدی و مدل‌های اندازه‌گیری حاصله هر سازه ورودی متشکل از سه شاخص می‌باشد. در جدول ۵ مقادیر زبانی هر شاخص، بازه فازی آن متغیر زبانی و برخی از توابع عضویت به تصویر درآمده است.

جدول ۶. بازه فازی و برخی توابع عضویت شاخص‌های سازنده سازه‌های خروجی DEA

متغیر کلامی	بازه فازی			توابع عضویت شاخص اول سازه‌ها
	E-O3	E-O2	E-O1	
کم (L) ۳۱-۶۸	۵-۱۰	۶۴-۱۱۷	۱۰-۱۴	
متوسط (M) ۳۱-۱۰۴	۵-۱۴	۶۴-۱۷۰	۱۰-۱۴	
زیاد (H) ۶۸-۱۰۴	۱۰-۱۴	۱۱۷-۱۷۰	۱۰-۱۴	



همچنین جدول ۶ مقادیر زبانی هر شاخص، بازه فازی آن متغیر زبانی و برخی از توابع عضویت سازه های خروجی را نشان می دهد. در ادامه پس از مشخص شدن ورودی های سیستم استنتاج فازی (شاخص های سازنده سازه های ورودی و خروجی تحلیل پوششی داده ها) مقادیر هر سازه محاسبه شده که حکم خروجی سیستم استنتاج فازی را دارد. در این خصوص مقدار هر سازه با استناد به نظر خبرگان مقداری مابین ۰ و ۱ با تابع عضویت نمودار ۵ تعیین شد.



نمودار ۵. تابع عضویت خروجی سیستم ممدانی (مقادیر سازه ها)

در ادامه قواعد با پنج نفر از خبرگان تدوین شد. وزن هر قانون متناسب با فراوانی نفرات در تدوین آن قانون تعیین شد. بنابراین چنانچه هر پنج نفر در خصوص قانونی اتفاق نظر داشته باشند وزن ۱ و چنانچه فقط یک نفر در این خصوص قانون را تدوین نموده باشد نمره ۰.۲ به آن اختصاص یافته است. با توجه به سه شاخص معین شده برای هر سازه و سه متغیر کلامی در نظر گرفته شده برای آنها حداکثر قوانین قابل احصاء برای هر سازه (۳³) است. یافته ها برای برخی قواعد تدوین شده به شرح جدول ۷ گزارش می گردد.

جدول ۷. برخی قواعد تدوین شده برای سازه ها در پایگاه قواعد ممدانی

سازه	Rule	S-I1	S-I2	S-I3	مقدار سازه
دانشگاه	قاعده ۱	اگر	L	L	آنگاه L
		⋮	⋮	⋮	⋮
	قاعده ۲۷	اگر	H	H	آنگاه H
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

مقدار سازه	Se-O3	Se-O2	Se-O1	Rule	وضعیت ارائه خدمات
L	آنگاه	L	L	اگر	
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	
H	آنگاه	H	H	اگر	قاعده ۲۷

در ادامه کار، داده‌های منتج از پایگاه اطلاعاتی موسسات آموزش عالی وارد سیستم استنتاج ممدانی شده و مقادیر سازه‌ها (خروجی استنتاج فازی) محاسبه شد. از این مقادیر در گام چهارم برای ارزیابی عملکرد موسسات آموزش عالی مورد مطالعه استفاده شد. نتایج به تفکیک ورودی و خروجی‌های DEA به شرح جدول ۸ گزارش می‌گردد.

جدول ۸. مقادیر سازه‌ها؛ منتج از استنتاج فازی ممدانی

خروجی FIS						نام واحد
ورودی DEA			خروجی DEA			
وضعیت زیرساخت	رشد و توسعه سرمایه انسانی	پذیرش دانشجو	وضعیت ارائه خدمات	وضعیت درآمدها	آموزشی پژوهشی	
۰/۶۴۵	۰/۶۵۹	۰/۶۰۲	۰/۴۱۱	۰/۴۲۲	۰/۵۹۹	DMU ₁
۰/۶۷۶	۰/۶۳۸	۰/۶۶۰	۰/۶۵۷	۰/۳۱۱	۰/۳۶۹	DMU ₂
۰/۶۶۵	۰/۶۲۵	۰/۵۲۳	۰/۸۷۴	۰/۳۸۱	۰/۸۶۹	DMU ₃
۰/۸۶۰	۰/۶۹۷	۰/۶۲۷	۰/۵۷۳	۰/۳۲۵	۰/۵۲۸	DMU ₄
۰/۸۵۶	۰/۴۷۳	۰/۶۲۵	۰/۴۷۲	۰/۶۶۶	۰/۶۲۵	DMU ₅
۰/۶۴۲	۰/۸۴۹	۰/۶۳۱	۰/۳۵۷	۰/۶۲۸	۰/۶۴۶	DMU ₆
۰/۶۷۸	۰/۷۲۶	۰/۵۳۶	۰/۷۵۰	۰/۶۳۲	۰/۶۲۳	DMU ₇
۰/۶۲۹	۰/۶۴۷	۰/۶۲۵	۰/۸۵۷	۰/۷۹۹	۰/۸۶۴	DMU ₈
۰/۶۵۳	۰/۶۴۷	۰/۴۸۲	۰/۴۷۲	۰/۲۸۴	۰/۴۰۱	DMU ₉
۰/۶۳۲	۰/۶۰۱	۰/۵۵۳	۰/۳۴۹	۰/۳۵۶	۰/۳۷۸	DMU ₁₀
۰/۵۴۶	۰/۵۴۱	۰/۶۲۷	۰/۸۷۶	۰/۷۱۸	۰/۵۰۳	DMU ₁₁
۰/۵۷۵	۰/۶۰۹	۰/۶۰۹	۰/۸۷۸	۰/۶۰۲	۰/۸۶۶	DMU ₁₂
۰/۶۱۱	۰/۲۶۶	۰/۶۶۲	۰/۸۷۰	۰/۶۱۹	۰/۸۵۸	DMU ₁₃
۰/۶۲۵	۰/۷۳۹	۰/۵۳۱	۰/۸۷۸	۰/۶۵۲	۰/۶۲۶	DMU ₁₄
۰/۶۲۸	۰/۶۵۴	۰/۸۳۹	۰/۳۴۹	۰/۳۰۲	۰/۴۴۳	DMU ₁₅
۰/۶۳۷	۰/۸۶۷	۰/۵۷۳	۰/۳۷۰	۰/۲۰۱	۰/۴۷۷	DMU ₁₆
۰/۸۷۱	۰/۷۰۷	۰/۶۳۳	۰/۳۵۷	۰/۲۸۳	۰/۶۴۶	DMU ₁₇
۰/۷۷۰	۰/۷۸۲	۰/۶۵۹	۰/۳۰۲	۰/۲۶۵	۰/۳۱۰	DMU ₁₈

پس از اجرای مدل تحلیل پوششی داده‌های CCR خروجی محور نتایج کارایی موسسات آموزش عالی مورد مطالعه به شرح جدول ۹ محاسبه شده است.

جدول ۹. ارزیابی واحدهای تصمیم‌گیر بامدل تلفیقی FIS/FA-DEA

واحد تصمیم‌گیر	کارایی	واحد تصمیم‌گیر	کارایی
DMU ₁	۰/۶۷۴	DMU ₁₀	۰/۵۰۴
DMU ₂	۰/۶۶۵	DMU ₁₁	۱
DMU ₃	۱	DMU ₁₂	۱
DMU ₄	۰/۵۷۲	DMU ₁₃	۱
DMU ₅	۰/۹۴۵	DMU ₁₄	۱
DMU ₆	۰/۷۷۹	DMU ₁₅	۰/۴۶۹
DMU ₇	۰/۹۳۸	DMU ₁₆	۰/۵۳۹
DMU ₈	۱	DMU ₁₇	۰/۶۲۸
DMU ₉	۰/۵۹۱	DMU ₁₈	۰/۳۳۲

در ادامه گام چهارم و بررسی ادعای بهبود قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم توسط مدل تلفیقی، نتایج مدل پژوهش با روش کلاسیک تحلیل پوششی داده‌ها و روش‌های مرسوم ادغام شاخص‌ها از جمله میانگین ساده و میانگین موزون بر اساس تحلیل سلسله‌مراتبی داده‌ها مقایسه شد. قابل ذکر است در خصوص ادغام شاخص‌ها در تکنیک سلسله‌مراتبی اهمیت هر شاخص توسط این تکنیک محاسبه و در مقدار شاخص ضرب شد. در جدول ۱۰ صرفاً نتایج نهایی حاصل از ارزیابی عملکرد مدل‌های مختلف ارائه شده است.

جدول ۱۰. مقایسه مدل‌های مرسوم کاهش متغیرها با مدل پژوهش

واحد‌های تصمیم‌گیر	ارزیابی کارایی				
	FIS/FA-DEA	PCA-DEA	AHP-DEA	Mean-DEA	DEA
DMU ₁	۰/۶۷۴	۰/۷۵۸	۰/۸۲۹	۱	۱
DMU ₂	۰/۶۶۵	۰/۷۸۵	۰/۸۰۷	۰/۹۵۸	۱
DMU ₃	۱	۱	۱	۱	۱
DMU ₄	۰/۵۷۲	۰/۶۹۱	۰/۶۹۳	۰/۷۹۶	۱
DMU ₅	۰/۹۴۵	۰/۸۶۵	۰/۹۸۵	۱	۱
DMU ₆	۰/۷۷۹	۰/۸۹۵	۰/۹۲۶	۱	۱
DMU ₇	۰/۹۳۸	۱	۱	۱	۱
DMU ₈	۱	۱	۱	۱	۱
DMU ₉	۰/۵۹۱	۰/۷۹۶	۰/۷۱۶	۰/۸۹۱	۱
DMU ₁₀	۰/۵۰۴	۰/۸۴۵	۱	۰/۹۸۶	۱
DMU ₁₁	۱	۱	۱	۱	۱
DMU ₁₂	۱	۱	۱	۱	۱
DMU ₁₃	۱	۱	۱	۱	۱
DMU ₁₄	۱	۱	۱	۱	۱
DMU ₁₅	۰/۴۶۹	۰/۶۳۲	۰/۷۳۵	۰/۸۴۲	۱
DMU ₁₆	۰/۵۳۹	۱	۰/۹۴۸	۱	۱
DMU ₁₇	۰/۶۲۸	۰/۶۹۸	۰/۷۰۴	۰/۸۶۹	۱
DMU ₁₈	۰/۳۳۲	۰/۸۵۰	۰/۵۹۳	۰/۷۵۵	۱
میانگین	۰/۷۵۷	۰/۸۶۰	۰/۸۸۵	۰/۹۵۰	۱

برای بررسی وجود تفاوت معنادار بین میانگین مدل‌های مختلف ارائه شده از آزمون کروسکال - والیس استفاده شد.

$$\begin{cases} H_0: \mu_D = \mu_M = \mu_A = \mu_F = \mu_P \\ H_1: \text{لااقل بین دو میانگین تفاوت وجود دارد} \end{cases}$$

جدول ۱۱. نتایج آزمون کروسکال - والیس

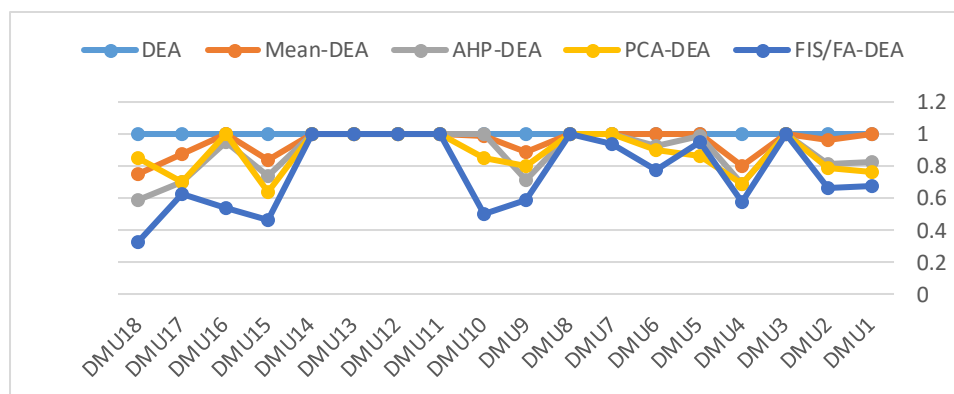
مدل‌ها	تعداد	میانگین رتبه	نمره کارایی مدل‌ها
DEA	۱۸	۶۵/۰۰	۳۲/۸۹۹ کای مربع
Mean-DEA	۱۸	۵۱/۰۳	۴ درجه آزادی
AHP-DEA	۱۸	۴۱/۳۳	۰/۰۰۰ سطح معناداری
PCA-DEA	۱۸	۴۰/۷۵	
FIS/FA-DEA	۱۸	۲۹/۳۹	

با توجه به اینکه سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است. لذا فرض صفر رد شده و ادعای همسان بودن میانگین کارایی‌ها در مدل‌ها رد می‌شود. همان‌طور که در جدول ۱۱ درج شده است میانگین رتبه کارایی در مدل پیشنهادی (۲۹,۳۹) از سایر مدل‌ها کمتر بوده در نتیجه قدرت تفکیک بیشتری را ایجاد کرده است. از طرف دیگر نتایج حاصل از مدل پیشنهادی پژوهش و دیگر مدل‌ها در خصوص واحدهای تصمیم‌گیر کارا و ناکارا در جدول ۱۲ گزارش می‌گردد.

جدول ۱۲. مقایسه تعداد واحدهای کارا و ناکارا در مدل‌های مختلف

مدل‌ها	مؤسسات آموزش عالی کارا		مؤسسات آموزش عالی ناکارا	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد
DEA	۱۸	٪۱۰۰	۰	٪۰
DEA-Mean	۱۱	٪۶۱	۷	٪۳۹
DEA-AHP	۸	٪۶۶	۱۰	٪۵۴
DEA-PCA	۸	٪۶۶	۱۰	٪۵۴
DEA/FA-FIS	۶	٪۳۳	۱۲	٪۶۷

با توجه به محاسبات مذکور، تعداد واحدهای کارا در مدل (DEA/FA-FIS) نسبت به دیگر مدل‌ها کاهش یافته است. برای درک بهتر تفاوت کارایی‌های مدل پیشنهادی پژوهش با مدل‌های مرسوم، نمودار ۶ ترسیم شده است.



نمودار ۶. پراکندگی نمره کارایی با مدل‌های مورد بررسی

همان‌طور که به صورت عینی نیز مشخص است، مدل تلفیقی پژوهش مبتنی بر تحلیل عاملی و سیستم استنتاج ممدانی به مراتب تفکیک بیشتری را در کارایی واحدهای تصمیم‌گیر ایجاد نموده است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یکی از دغدغه‌های مهم در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها نیاز سازمان‌ها به مدل ارزیابی عملکرد با معیارهای جامع است. چنین مدلی می‌تواند با ارائه تصویر گویا از عملکرد واحدهای مورد مطالعه، میزان کارایی و اثربخشی اقدامات سازمانی را برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده مشخص کند. بنابراین ضرورت طراحی مدلی ارتقاء یافته و مطمئن که با در برگرفتن معیارهای همه جانبه بتواند از نقاط قوت مدل‌های کنونی استفاده و تاحد امکان کاستی‌های موجودشان را برطرف نماید اجتناب ناپذیر است.

این پژوهش تمرکز خود را بر طراحی مدل تلفیقی ارزیابی عملکرد برای بهبود قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر در مدل تحلیل پوششی داده‌ها گذاشته است. ضعف قدرت تفکیک‌پذیری ناشی از نسبت تعداد واحدهای مورد ارزیابی به تعداد ورودی و خروجی‌های مدل تحلیل پوششی است. به عبارتی تعداد زیاد ورودی‌ها و خروجی‌ها باعث کاهش قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر می‌شود [۱۰]. بنابراین تمرکز مدل تلفیقی پژوهش بر کاهش متغیرهای ورودی و خروجی با حفظ اطلاعات مستخرج از آنها است. در تحقیقات داخلی در این زمینه می‌توان به مقالات آذر و نوبهار اشاره کرد [۳۲] که در آن دو رویکرد ذهنی مشتمل بر میانگین ساده و موزون برای کاهش ورودی و خروجی‌ها به تحلیل پوششی داده‌ها را با رویکرد عینی استفاده از تجزیه به مولفه‌های اصلی و تحلیل پوششی داده‌ها مقایسه نمود. همتی و عباسی [۱۶] از تکنیک تعیین رجحان ترتیبی با تشابه به پاسخ ایده‌آل و قاسمی و برزویی [۱۱] از تحلیل سلسله‌مراتبی برای وزن‌دهی و ادغام متغیرها استفاده نمودند. داوودآبادی و همکاران [۸] با مبنا قرار دادن رویکرد عینی از روش تجزیه به مولفه‌های اصلی استفاده نمود. آنها مولفه‌های اصلی حاصل شده را به عنوان ورودی‌های مدل تحلیل پوششی داده‌ها در نظر گرفتند. یزدی و همکاران [۴۸] با کمک تجزیه به مولفه‌های اصلی، متغیرهای خروجی را کاهش داد و سعی در بهبود قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر نمود. در خارج کشور نیز دنگ و همکاران [۹] به کمک تجزیه به مولفه‌های اصلی مولفه‌های اصلی ورودی را شناسایی نمودند و از خروجی‌ها بدون هیچ تغییری در تحلیل پوششی داده‌ها استفاده نمودند. وو و همکاران [۴۶] نیز با ترکیب خطی ارائه داده شده مستقل از داده‌های اولیه مبتنی بر تجزیه به مولفه‌های اصلی سعی در بهبود قدرت تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌گیر نمودند. گوتا و همکاران [۱۳] با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی سعی در وزن‌دهی متغیرها برای استفاده در تحلیل پوششی داده‌ها نمود. در خصوص وجوه اشتراک و افتراق مقاله حاضر می‌توان بیان نمود کاهش متغیرها مانند دیگر پژوهش‌ها برای بهبود تفکیک‌پذیری واحدهای تصمیم‌مد نظر است. اما در برخی پژوهش‌ها شناسایی مولفه‌های اصلی ورودی و در برخی مقالات شناسایی مولفه‌های اصلی خروجی در دستور کار بوده است. پژوهش حاضر کاهش متغیرهای ورودی و خروجی را به طور همزمان در دستور کار قرار داده است. همچنین نقطه قوت پژوهش را می‌توان در استفاده همزمان از رویکردهای ذهنی و عینی برای محاسبه هر چه دقیق‌تر و به واقعیت نزدیک‌تر مقادیر سازه‌های اصلی برای استفاده در تحلیل پوششی دانست.

این پژوهش توجه به الگوی داده‌ها و عقلانیت موجود در نظرات خبرگان را توأمان مورد نظر قرار داده و برای اولین بار از سیستم استنتاج فازی در تلفیق با تحلیل عاملی تاییدی برای کاهش متغیرهای ورودی و خروجی به مدل‌های تحلیل پوششی داده‌ها استفاده نموده است. با توجه به مزیت سیستم استنتاج فازی در تولید خروجی‌های غیرخطی و فازی مدل تلفیقی از مزیت انعطاف بالایی برخوردار بوده و نمرات قطعی مناسب‌تری را برای متغیرهای ادغامی محاسبه می‌نماید که این امر بهبود قدرت تفکیک‌پذیری در مدل‌های تحلیل پوششی داده‌ها را به ارمغان می‌آورد.

برای آزمایش مدل پیشنهادی از اطلاعات هجده موسسه آموزش عالی استفاده شد. مدل پیشنهادی با مدل کلاسیک تحلیل پوششی داده‌ها و سه روش مرسوم کاهش داده بر اساس میانگین‌گیری ساده و میانگین موزون بر اساس تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی و همچنین شناسایی عوامل اصلی توسط تجزیه به مولفه‌های اصلی مقایسه شد. نتایج نشان می‌دهد استفاده از مدل پیشنهادی توانسته تعداد واحدهای کارا در مدل‌های نام برده را به ترتیب از هجده، یازده و هشت واحد کارا به شش واحد کارا کاهش دهد. در نتیجه بهبود قدرت تفکیک‌پذیری را به همراه داشته است. همچنین در تأیید یافته‌های پژوهش آزمون کروسکال-والیس اختلاف معناداری را در میانگین کارایی مدل‌ها نشان می‌دهد. مدل پیشنهادی دارای کمترین میانگین محاسبه شده برای کارایی

واحدهای مورد مطالعه بوده در نتیجه بر ادعای بهبود تفکیک‌پذیری مدل پیشنهادی نسبت به سایر رویکردها صحت می‌گذارد.

در خصوص مورد مطالعه با توجه به نتایج سه سازه وضعیت آموزشی پژوهشی دانشجویان، وضعیت درآمدهای دانشگاهی و وضعیت ارائه خدمات به عنوان خروجی مدل تحلیل پوششی داده‌ها در نظر گرفته شدند. لذا هر نوع بهبودی در مقادیر شاخص‌های سازنده آنها بهبود عملکرد واحد مورد بررسی را به همراه خواهد داشت. درخصوص تقویت سازه وضعیت آموزشی و پژوهشی پیشنهاد می‌شود موسسات برای ارتقاء فرهنگ پژوهش در بین دانشجویان و ارائه مقالات علمی به ارائه مشوق‌های مالی، برگزاری کارگاه‌های مقاله نویسی و نرم افزارهای آماری پرداخته و انگیزه و تسلط دانشجویان را در این زمینه بالا ببرند. از طرف دیگر مسئولین آموزش و مشاوره موسسات می‌توانند با شناسایی مشکلات دانشجویانی که در فراغت از تحصیل آنها وقفه ایجاد شده همکاری‌های لازم را در حدود اختیار و توانایی موسسه به عمل آورند. بهبود مقدار سازه وضعیت درآمدی موسسات نیز به واسطه اهتمام مسئولین و اعضای هیات علمی موسسات در ارائه طرح‌های پژوهشی مشترک صنعت و دانشگاه، حمایت از پایان‌نامه‌های کاربردی مورد نیاز سازمان‌ها و صنعت میسر می‌شود. همچنین برگزاری همایش‌های علمی و مهیا نمودن زیرساخت‌های لازم برای اخذ مجوز برگزاری دوره‌های آزاد از وزارت علوم تحقیقات و فناوری بهبود درآمد دانشگاه را به همراه خواهد داشت. برنامه‌ریزی برای برگزاری دوره‌های توانمندسازی منابع انسانی توسط روسا و معاونین اداری موسسات از دیگر پیشنهادهایی است که می‌تواند بهبود مقادیر سازه وضعیت ارائه خدمات را به همراه داشته باشد.

همچنین پیشنهاد می‌شود از مدل طراحی شده زمانی که تعداد واحدهای تصمیم نسبت به ورودی و خروجی‌ها کم است و یا در مواجهه با متغیرهای کیفی استفاده شود. در اغلب پژوهش‌ها فرض رابطه خطی بین متغیرهای ورودی و خروجی از همان ابتدا پذیرفته می‌شود که می‌تواند همیشه درست نباشد. بنابراین سیستم استنتاج فازی می‌تواند با تولید خروجی‌های غیرخطی و فازی مقادیر دقیق‌تری را محاسبه نموده تا پس از فازی-زدایی در تحلیل پوششی داده‌ها استفاده شود.

در پایان در خصوص محدودیت‌های پژوهش متذکر می‌شویم برای جلوگیری از کثرت متغیرهای ورودی و خروجی و در نتیجه کاهش دقت خبرگان در طراحی قوانین استنتاج فازی پرکاربردترین آنها از ادبیات احصاء و پس از پالایش مورد استفاده قرار گرفت. همچنین استفاده از متغیرهای کیفی برای ارزیابی عملکرد، یکی از مزایای مدل پیشنهادی است. اما به دلیل عدم استفاده از این متغیرها در موسسات مورد مطالعه و در دسترس نبودن مقادیرشان در بانک اطلاعاتی موسسات از استفاده آنها صرفه نظر شد. همچنین به دیگر پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد استفاده از رویکردهای متفاوت وزن‌دهی قوانین و تدوین توابع عضویت را مد نظر قرار داده و نهایتاً صحت مدل پیشنهادی را با دیگر مدل‌های رتبه‌بندی کارایی مورد بررسی قرار دهند.

منابع

1. Abirami, G., & Venkataraman, R. (2021). Performance analysis of the dynamic trust model algorithm using the fuzzy inference system for access control. *Computers & Electrical Engineering*, 92, 107132.
2. Andersen, P., & Petersen, N. C. (1993). A procedure for ranking efficient units in data envelopment analysis. *Management science*, 39(10), 1261-1264.
3. Asadi, A., & Aslani, M. (2009). Evaluation of research efficiency of educational groups using DEA model, *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management*, 3(4), 55-72. (In Persian)
4. Azar, A., & Mahmoudabadi, M. (2013). Improving the performance and resolution of the DEA model by introducing a new CWS model, *Management Improvement Quarterly*, 7(2), 99-113. (In Persian)
5. Azizi, H., & Jafari Shaer, A. (2013). Evaluation and supplier selection by intermittent DEA models with a confidence interval: A DEA approach with efficient and inefficient boundaries, *Journal of Industrial Management*, 8(25), 1-16. (In Persian)
6. Chen, M., Ang, S., Yang, F., & Jiang, L. (2021). Efficiency evaluation of non-homogeneous DMUs with inconsistent input quality. *Computers & Industrial Engineering*, 107418.
7. Dadgar, Y., & Nik, N. (2007). Application of DEA model in testing the efficiency of economic units; Case study supervised by Tejarat Bank. *Bi-Quarterly Journal of Economic Research*, 4(7), 11-54.
8. Davoudabadi, R., Mousavi, S. M., & Sharifi, E. (2020). An integrated weighting and ranking model based on entropy, DEA and PCA considering two aggregation approaches for resilient supplier selection problem. *Journal of Computational Science*, 40, 101074. (In Persian)
9. Deng, F., Xu, L., Fang, Y., Gong, Q., & Li, Z. (2020). PCA-DEA-Tobit regression assessment with carbon emission constraints of China's logistics industry. *Journal of Cleaner Production*, 271, 122548.
10. Ghasemi, M., & Nabizadeh, A. (2017). Improving the resolution power in data envelopment analysis model using arman deviation variables, *Journal of Industrial Management*, 9(4), 765-780. (In Persian)
11. Ghavami, S. M., Borzooei, Z., & Maleki, J. (2020). An effective approach for assessing risk of failure in urban sewer pipelines using a combination of GIS and AHP-DEA. *Process Safety and Environmental Protection*, 133, 275-285. (In Persian)
12. Ghorchyan, N., Jafari, P., & Rahgozar, H. (2009). Designing a model for evaluating the performance of Islamic Azad University units based on indicators of organizational excellence using data envelopment analysis method, *Journal of New Approach in Educational Management*, 2(5), 101-116. (In Persian)
13. Gupta, P., Mehlawat, M. K., Aggarwal, U., & Charles, V. (2018). An integrated AHP-DEA multi-objective optimization model for sustainable transportation in mining industry. *Resources Policy*, 101180.
14. Hagan, C. M., Konopaske, R., Bernardin, H. J., & Tyler, C. L. (2006). Predicting assessment center performance with 360-degree, top-down, and customer-based competency assessments. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 45(3), 357-390.
15. Haji Ketabi, A. Kiai, B., & Nasiri, N. (2005). Investigating the nature of performance management according to the BSC model. *Second National Conference on Performance Management*. (In Persian)
16. Hemmati, M., Abbasi, S., (2016). Provide a multi-step method of common weight and TOPSIS in order to rank the units. *New research in decision making*. 193-215. (In Persian)

17. Hinojosa, M. A., Lozano, S., Borrero, D. V., & Mármol, A. M. (2017). Ranking efficient DMUs using cooperative game theory. *Expert Systems with Applications*, 80, 273-283.
18. Hosseini Iraqi, S., Bakhshi, E., & Kahrizi, KH. (2016). Integrated model of data envelopment analysis and TOPSIS to evaluate the performance of bank branches. *International Conference on Industrial Engineering and Management*. (In Persian)
19. Hosseinzadeh Lotfi, F., & Kouchaki Tajani, E. (2017). Cross-efficiency and its application in the same ranking of decision makers with fuzzy inputs and outputs (study on a dairy company). *The first national conference on fuzzy systems management*. (In Persian)
20. Jahanshahloo, G., Hosseinzadehlotfi, R., & Barzegarinejad, A. (2012). Gaining weight for AHP efficiency matrix matrices using DEA method with confidence region, 4th National Conference on Data Envelopment Analysis.
21. Kao, C., & Hwang, S. N. (2008). Efficiency decomposition in two-stage data envelopment analysis: An application to non-life insurance companies in Taiwan. *European journal of operational research*, 185(1), 418-429.
22. Komsiyah, S., & Desvania, E. (2021). Traffic lights analysis and simulation using fuzzy inference system of mamdani on three-signalized intersections. *Procedia Computer Science*, 179, 268-280.
23. Kord Rostami, S., & Amirteymori, A. (2016). Indicators of partial and general technical efficiency in data envelopment analysis, *Journal of New Research in Mathematics*, 2(5), 37-42. (In Persian)
24. Lee, H. S., Chu, C. W., & Zhu, J. (2011). Super-efficiency DEA in the presence of infeasibility. *European Journal of Operational Research*, 212(1), 141-147.
25. Lima-Junior, F. R., & Carpinetti, L. C. R. (2020). An adaptive network-based fuzzy inference system to supply chain performance evaluation based on SCOR® metrics. *Computers & Industrial Engineering*, 139, 106191.
26. Liu, W., & Wang, Y. M. (2018). Ranking DMUs by using the upper and lower bounds of the normalized efficiency in data envelopment analysis. *Computers & Industrial Engineering*, 125, 135-143.
27. Liu, W., & Wang, Y. M. (2018). Ranking DMUs by using the upper and lower bounds of the normalized efficiency in data envelopment analysis. *Computers & Industrial Engineering*, 125, 135-143.
28. Mavani, N. R., Lim, C. Y., Hashim, H., Rahman, N. A., & Ali, J. M. (2021). Fuzzy Mamdani based user-friendly interface for food preservatives determination. *Food and Bioproducts Processing*, 126, 282-292.
29. Mecit, E. D., & Alp, I. (2013). A new proposed model of restricted data envelopment analysis by correlation coefficients. *Applied Mathematical Modelling*, 37(5), 3407-3425.
30. Mirsepasi, N. (1999). Individual performance evaluation, sixteenth collection, individual performance evaluation, Sixteenth Collection, Public Management Training Center Publications. (In Persian)
31. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International journal of operations & production management*.
32. Nobahar, E., & Azar, A. (2015). Presenting a performance evaluation model of bank branches using a combined approach of principal component analysis and PCA-DEA data envelopment analysis. *Organizational Resource Management Research*, 5(3), 1-22. (In Persian)
33. Omrani, H., Qarizadeh Biragh, R., & Shafiee Kalibari, S. (2014). Provide a hybrid model for evaluating the performance and ranking of Iranian insurance companies using the opinion of experts. *Industrial Management*, 6(4), 791-807. (In Persian)

34. Rahimi, G. (2006). Performance Evaluation and Continuous Improvement of Organizations, Tadbir Magazine, 173. (In Persian)
35. Ramezaniyan, M., Yakideh, K., & Oveys, O. (2014). Selection of evaluation indicators in data envelopment analysis using diagnostic analysis, Quarterly Journal of Industrial Management Studies, 12(32), 141-157.
36. Safari, H., Kazemi, A., & Mehrpour Layeghi, A. (2018). Evaluation of the performance of the operational areas of the gas transmission company using the combined method DEA-SWARA-WASPAS. Industrial Management Studies, 49, 139-171.
37. Sarrico, C. S., & Dyson, R. G. (2004). Restricting virtual weights in data envelopment analysis. European Journal of Operational Research, 159(1), 17-34.
38. Seresht, M., Khosravi, S., Kablonsky, J., & Zyкова, P. (2021). A data envelopment analysis model for performance evaluation and ranking of DMUs with alternative scenarios, Journal of Computers & Industrial Engineering, 152(2), 121-136.
39. Shafia, M., Mahdavi, M., & Bagherpour, M. (2013). Presenting a two-level data envelopment analysis model in supply chain risk management in order to select a supplier. International Industrial Engineering and Production Management, 3, 315-326. (In Persian)
40. Shahriyari, S., Razavi, M., & Ezatollah, A. (2013). Envelopment analysis of fuzzy data and a new approach to complete ranking of decision-making units, Quarterly Journal of Industrial Management, 5(1), 21-42.
41. Tavakoli Golpayegani, M., Alem Tabriz, A., Amiri, M., & Motameni, A. (2016). Explaining the integrated strategic model of insurance industry performance evaluation, Quarterly Journal of Strategic Management Studies, 25,1 51-171. (In Persian)
42. Ulfat, L., Bamdad Sufi, J., Amiri, M., & Ebrahimpour Azbari, M. (2012). A model for evaluating supply chain performance using network data envelopment analysis model (Case: Supply chain of pharmaceutical companies of Tehran Stock Exchange). Industrial Management Studies 26. 1-0. (In Persian)
43. Wang, Z., Hao, H., Gao, F., Zhang, Q., Zhang, J., & Zhou, Y. (2019). Multi-attribute decision making on reverse logistics based on DEA-TOPSIS: A study of the Shanghai End-of-life vehicles industry. Journal of cleaner production, 214, 730-737.
44. Werther Jr, W. B., & Davis, K. (1981). Human resources and personnel management.
45. Wu, J., Chu, J., Sun, J., & Zhu, Q. (2016). DEA cross-efficiency evaluation based on Pareto improvement. European Journal of Operational Research, 248(2), 571-579.
46. Wu, T. H., Chung, Y. F., & Huang, S. W. (2021). Evaluating global energy security performances using an integrated PCA/DEA-AR technique. Sustainable Energy Technologies and Assessments, 45, 101041.
47. Yazdi, H. Shariatmadari Sarkani, G., & Najafi, E. (2015). Study of human resource efficiency using PCA-DEA integrated method (Case study - Ministry of Labor and Social Security). Second National Conference on Engineering Science Development. (In Persian)