

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای تدوین مقاله‌ها

از مؤلفان گرامی تقاضا می‌شود برای جلوگیری از تأخیر در داوری و انتشار به موقع فصلنامه، هنگام ارسال مقاله‌ها به نکات زیر توجه فرمایید:

- 1- مجله به دلیل تخصصی بودن فقط در زمینه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی پذیرای مقاله‌ها می‌باشد.
- 2- مقاله ارسال شده در نشریه دیگر چاپ نشده یا همزمان برای سایر مجلات ارسال نشده باشد.
- 3- زبان رسمی فصلنامه، فارسی است. اما مقاله‌ها به زبان انگلیسی نیز قابل بررسی است.
- 4- مقاله باید مشتمل بر چکیده فارسی و انگلیسی (200-250 کلمه، معادل حداکثر 15 سطر)، کلید واژه‌ها، مقدمه، بدنه اصلی، نتیجه‌گیری، فهرست منابع و مآخذ باشد.
- 5- مقاله باید تحقیقی و حاصل کار پژوهشی نویسنده یا نویسندگان باشد. مقاله‌های مروری (Review Article) از نویسندگان مجرب و صاحب مقاله‌های پژوهشی در زمینه مورد بحث، به شرطی پذیرفته می‌شود که منابع معتناهی مستند پژوهش قرار گرفته باشد.
- 6- دریافت مقاله‌ها بعد از تخصصی شدن، فقط از طریق سامانه الکترونیکی مجله باشد کاربران با ثبت‌نام در فصلنامه مذکور با کد کاربری می‌توانند مقاله را ارسال فرمایند.
- 7- مقاله باید در فرم A4 و قلم فارسی در کل متن (عنوان، زیرنویس، متن و ...) حتماً از نوع (B Lotus) فونت 12 با فاصله Single و قلم لاتین Times New Roman فونت 10 با فاصله 1/5 باشد. حاشیه‌های راست و چپ 4/5 و بالا و پایین 5/6 سانتی‌متر، تحت نرم‌افزار Word 2010 حروفچینی شود. تمامی اعداد در متن، شکل، جداول و نمودارها به صورت فارسی آورده شود. مجله در ویرایش مطالب آزاد است.
- 8- مقاله باید در دو فایل مجزا از هم به شرح ذیل ارسال شود:

فایل اول (مشخصات مقاله):

- عنوان کامل مقاله به فارسی و انگلیسی - نام نویسنده یا نویسندگان به فارسی و انگلیسی (نام نویسنده عهده‌دار مکاتبات با ستاره مشخص شود)

- رتبه علمی و نام مؤسسه یا محل اشتغال نویسنده یا نویسندگان به فارسی و انگلیسی

- تاریخ ارسال مقالات به شمسی و میلادی

- نشانی کامل نویسنده عهده‌دار مکاتبات: شامل نشانی پستی، شماره تلفن، آدرس پست الکترونیکی به فارسی و انگلیسی.

• چنانچه مخارج مالی پژوهش یا تهیه مقاله توسط مؤسسه‌ای تأمین شده باشد باید نام مؤسسه در صفحه اول درج شود.

• مقاله‌های برگرفته از رساله یا پایان‌نامه دانشجویان با نام استاد راهنما، دانشجو و مشاوران به صورت توأم و با مسئولیت استاد راهنما منتشر می‌شود.

فایل دوم (فایل اصلی مقاله):

- عنوان کامل مقاله به فارسی

- چکیده فارسی (حداکثر 250 کلمه)

- کلید واژه‌های فارسی (حداکثر پنج واژه)

- عنوان کامل مقاله انگلیسی

- چکیده انگلیسی (حداکثر 250 کلمه)

- کلید واژه های انگلیسی (حداکثر پنج واژه)

چکیده دارای ساختار (هدف، روش، یافته‌ها و کلید واژه‌ها) باشد.

عنوان‌های مقاله بجز عنوان اصلی و چکیده، مطابق فرمت مجله شماره‌گذاری شود.

- شکل‌های ارسال شده دقیق، روشن و اصل باشند. در متن مقاله به شماره شکل‌ها، جداول و نمودارها اشاره شود و در فایل

اصلی مقاله در جای خودش قرار گرفته باشد و به صورت جداگانه ارسال نشود. کیفیت تصاویر، نمودارها و ... با 300 dpi باشد.

- منابع در متن مقاله، داخل کروه شماره‌گذاری شود و با رعایت ترتیب استفاده در متن، در انتهای مقاله در قسمت منابع

برای یکبار آورده شود. لازم به ذکر است که شماره صفحه‌های منابع در داخل متن و کنار شماره منبع قرار گیرد.

مثال برای منابع تکراری:

نحوه ارجاع در داخل متن: [1، ج 2، ص 20].

- معادل‌های انگلیسی در هر صفحه با شماره‌گذاری مستقل برای هر صفحه در پاورقی آورده شود.

- روش ارجاع به منابع به شرح زیر است:

الف - نشریه:

نام خانوادگی، نام نویسنده یا نویسندگان، (مخفف) عنوان مقاله، نام نشریه، دوره، شماره، سال انتشار و شماره صفحه.

ب - کتاب:

نام خانوادگی، نام نویسنده یا نویسندگان، (مخفف)، عنوان کتاب، نام مترجم، محل انتشار، ناشر، سال انتشار.

لازم به ذکر است در نگارش اجزای منابع به صحیح بودن اطلاعات منابع فارسی و لاتین توجه کافی داشته باشند و صحت

عنوان منابع لاتین و فارسی و دیگر اجزای آن به عهده نویسنده مقاله خواهد بود.

9- حداکثر حجم مقاله‌ها، شامل جدول‌ها و منحنی‌ها 16 صفحه باشد و حداکثر شامل 5400 کلمه باشد.

10- مسؤلیت صحت و سقم مقاله به لحاظ علمی و حقوقی به عهده نویسنده عهده دار مکاتبات است.

11- مقاله ترجمه شده، پذیرفته نمی‌شود.

12- مقاله‌ها پس از بررسی و تصمیم هیأت تحریریه به وسیله سه نفر از استادان متخصص به صورت محرمانه داوری

خواهد شد.

13- فصلنامه حق رد یا قبول و نیز ویراستاری مقاله‌ها را برای خود محفوظ می‌دارد و از بازگرداندن مقاله‌های دریافتی

معذور است.

14- پس از چاپ مقاله یک نسخه از فصلنامه به هر یک از نویسندگان داده می‌شود.

15- اصل مقاله‌ها رد یا انصراف داده شده پس از سه ماه از مجموعه آرشیو فصلنامه خارج خواهد شد و مجله هیچ گونه

مسؤلیتی در این ارتباط نخواهد داشت.

تلفن: 22291279

وب سایت: www.ormr.modares.ac.ir

پیام نگار: j.impsc@modares.ac.ir



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

دوره 3، شماره 2، تابستان 1392



فصلنامه علمی - پژوهشی مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

صفحه

عنوان

- طراحی مدل تطبیقی فرهنگ سازمانی در تعالی بهره‌وری فردی کارکنان: مورد مطالعه بانک سپه 1
علی بنیادی نائینی، سید غلامرضا جلالی نائینی، مریم فهیما
- تأثیر تعارض کار - خانواده از طریق فرسودگی شغلی بر تمایل به ترک سازمان؛ مقایسه تطبیقی بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی 21
فتاح شریف‌زاده، وجه الله قربانی زاده، علی محمدی مهموئی
- تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین: صنایع غذایی استان فارس 43
مرتضی شفیع، لیلا فلاحی غیاث‌آبادی، ذبیح‌الله رضایی
- طراحی مدل استراتژیک ارزیابی عملکرد رویکرد تلفیقی تحلیل اهمیت - عملکرد دیمتل و تحلیل رگرسیون چندگانه 67
محسن کرامت پناه، محمود حجامی، حسین فتح آبادی
- تأثیر توانمندسازهای مدیریت دانش روی توانمندی کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط: با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش 91
مهرداد مدهوشی، وحید نورنژاد ونوش
- فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد سازمانی: تبیین نقش ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآورانه 111
محمود مرادی، عاطیه صفردوست، فرزانه عبداللهیان، کیخسرو پاکیده
- طراحی نظام جبران خدمات در سازمان‌های دانش بنیان با رویکرد مدلسازی ساختاری - تفسیری 131
سمیه نعمتی، احمدعلی خائف الهی، نونا مؤمنی
- برگه اشتراک 153
- چکیده مقالات به زبان انگلیسی 155

طراحی مدل تطبیقی فرهنگ سازمانی در تعالی بهره‌وری فردی کارکنان: مورد مطالعه بانک سپه

علی بنیادی نائینی¹، سید غلامرضا جلالی نائینی²، مریم فهیما^{3*}

1- استادیار دانشکده مهندسی پیشرفت دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

2- دانشیار دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

3- کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

پذیرش: 1393/4/25

دریافت: 1392/8/25

چکیده

امروزه در مدیریت نوین، برنامه‌های راهبردی و ساختاری سازمان‌های پیشرو، منطبق بر توسعه و ارتقای سطح بهره‌وری نیروی انسانی هر سازمان تدوین می‌شود. در این راستا، توجه به نقش فرهنگ سازمانی برای حصول به این هدف حایز اهمیت می‌باشد. در این پژوهش با بررسی مفهومی الگوهای فرهنگ سازمانی طراحی شده به وسیله محققان عرصه منابع انسانی و آموزه‌های اسلامی، مدلی منطبق بر رویکرد اسلامی و بومی در سال 1392 برای ارتقای سطح بهره‌وری کارکنان در بانک سپه طراحی شده است.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که توسعه قابلیت‌ها و موفقیت استقرار یک الگوی فرهنگ سازمانی احصا شده تأثیر بالایی در بهینه‌سازی پتانسیل بهره‌وری فردی کارکنان، خواهد داشت. همچنین در بررسی مدل ارائه شده از جهت نیکویی برازش، مشاهده می‌شود که مدل نظری به لحاظ آماری دارای معنا و مفهوم نظری و کاربردی و از لحاظ مطلوب بودن وضعیت برازش با توجه به آماره‌های محاسبه شده به وسیله نرم‌افزارهای آماری مورد استفاده در این پژوهش، در وضعیت بسیار مناسبی برآورد می‌شود.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، بهره‌وری فردی، مدل فرهنگ سازمانی، ارتقای بهره‌وری.



1- مقدمه

در دانش مدیریتی نوین، فرهنگ سازمانی برای راهبردهای مدیریتی و منابع انسانی توسعه یافته است. بر این اساس پژوهش‌های وسیعی به وسیله جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان، روان‌شناسان و اقتصاددانان روی این موضوع انجام شده است. این پژوهش‌ها با رویکردی موضوعی در شناسایی نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی در بهبود سیستم مدیریتی بسط یافته‌اند.

وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرند. مشارکت کارکنان در تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه همراه با انضباط کاری می‌تواند بر میزان بهره‌وری به‌خصوص در یک محیط متلاطم و توأم با ناامنی تأثیر گذارد. روح فرهنگ بهبود بهره‌وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در این میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد. یکی از مهم‌ترین اهداف در هر سازمان ارتقای سطح بهره‌وری آن است و با توجه به اینکه انسان در ایجاد بهره‌وری نقشی محوری دارد، درخواست‌های او در سازمان اثر کلیدی به جا می‌گذارد. در همه سازمان‌ها به‌خصوص در بخش دولتی، فرهنگ سازمانی مولد و عامل ارتقای بهره‌وری می‌باشد.

ساختارهای نوین سازمانی باید منطبق بر الگوی فرهنگی کارآمد، تدوین گردد تا امکان ارتقای سطح بهره‌وری فردی کارکنان، میسر گردد. مدیریت یکی از مهمترین ابزار برای افزایش بهره‌وری است. به عبارت دیگر مسئولیت استفاده از تمام منابع در سازمان را شامل می‌شود. سودمندی مدیریت به شناسایی زمان، مکان و روش مناسب بستگی دارد و اثر بخشی و کارآیی عملکرد بیانگر میزان موفقیت مدیر در تلاش برای سودمندی و بهره‌وری می‌باشد [1].

با توجه به اهمیت این موضوع، تحلیل و بررسی نقش فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری فردی، در برنامه‌های راهبردی سازمان‌ها نقش کلیدی دارد، بر این اساس بانک سپه نیز، توجه به فرهنگ سازمانی را در اولویت‌های پژوهشی خود قرار داده است تا امکان برنامه‌ریزی بهینه منابع انسانی میسر گردد و این مهم نیز در گرو ارائه مدلی مبتنی بر شرایط بومی بانک می‌باشد تا بر این اساس امکان افزایش بهره‌وری کارکنان منطبق بر اهداف کلان مدیریتی سازمان مهیا گردد.

این پژوهش از این حیث که با جستجوهای پژوهشگر، دارای نمونه مشابهی در زمینه ارائه مدل فرهنگ سازمانی بومی - اسلامی نمی‌باشد و همچنین در حوزه کاربرد یک سازمان مالی و دولتی، تحت عنوان بانک صورت پذیرفته است، دارای نگرشی نوین می‌باشد. همچنین با بررسی‌ها به عمل آمده در



پژوهش‌های انجام شده در بانک اطلاعات پژوهش‌های این سازمان، نمونه مشابهی یافت نگردید. شایان ذکر است که پژوهش حاضر از جمله اولویت‌های پژوهشی سازمان مورد مطالعه نیز می‌باشد. در این مقاله نخست به طراحی مدلی بر مبنای شرایط بومی سازمان بانک سپه با در نظر گرفتن نظریه‌های حوزه علوم اسلامی ارائه شده و مؤثر در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی اقدام شده است که پس از آن نیز نقش کلیدی این الگو در پیشرفت و توسعه بهره‌وری فردی کارکنان مورد ارزیابی قرار گرفته است.

2- مبانی نظری پژوهش

2-1- فرهنگ سازمانی

2-1-1- تعریف فرهنگ

فرهنگ، همان سوابق ارزش‌گذاری‌های گروه‌های انسانی است که عملکرد و سلوک آنان را متأثر می‌سازد [2] ص 23. این تغییرات که نمود در اعتقادات و ارزش‌ها در گروه‌های انسانی دارد، معمولاً در یک بازه زمانی خاص به صورت گسترده مورد پذیرش جمعی قرار می‌گیرد [3]. در بحث مطالعات رفتار سازمانی¹ از فرهنگ به ارزش‌ها، اعتقادات و نگرش‌های برنامه‌ریزی شده مورد استفاده تعبیر می‌گردد [4]. هال² معتقد است که فرهنگ همان ارتباط است و ارتباط نیز به فرهنگ تفسیر می‌شود [5]، ص 74. رادکلیف براون³ فرهنگ را میراثی از یک گروه یا طبقه اجتماعی معین، متشکل از زبان، باور، پنداشت و عرف می‌داند که از نسلی به نسلی سپرده می‌شود [6].

2-1-2- حوزه‌های فرهنگ

به نظر اشنایدر و بارسو⁴، حوزه فرهنگ را می‌توان به پنج موضوع شکل‌دهنده قلمروهای خاص تقسیم کرد که عبارتند از فرهنگ منطقه‌ای⁵ (فرهنگ ملی درون‌مرز و برون‌مرز)، فرهنگ صنعتی⁶، فرهنگ حرفه‌ای⁷، فرهنگ وظیفه‌ای⁸، فرهنگ سازمانی⁹ [7].

-
1. Organization Behavior
 2. Hall
 3. Radcliffe-Brown
 4. Schneider & Barsoux
 5. Regional Culture
 6. Industry Culture
 7. Professional Culture
 8. Functional Culture
 9. Corporative Culture



2-1-3- فرهنگ سازمانی

امروزه در مطالعات دانش مدیریتی نوین، فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از موضوعات مهم حوزه رفتار سازمانی، به منظور ایجاد یک مزیت رقابتی مورد توجه محققان قرار گرفته است [8]. صص 322-328]. جیمز پرسی معتقد است که افراد یک سازمان دارای ارزش‌های مشترک، عقاید، معیارهای مناسب برای رفتار، زبان مخصوص، رمزها و سایر الگوی فکری و رفتاری هستند که به طور خلاصه، فرهنگ سازمان را الگویی از مقاصد مشترک افراد سازمان تعریف می‌کند [9، ص 928]. در واقع فرهنگ سازمانی به عنوان عامل تغییر و تحول در سازمان به تحول بنیادی سازمان نگاه می‌کند و از این رو تغییر و تحول فرهنگ سازمان به عنوان زیربنای بستر تحول است [10؛ 11]. از سوی دیگر فرهنگ سازمانی محافظه‌کار مانع پیاده‌سازی مدل‌های جدید سازمانی می‌شود. بنابراین لازم است تا به منظور استقرار فرهنگ جدید نسبت به شناسایی فرهنگ جاری سازمان اقدام شود [12، صص 156-162]. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی به مفهوم شخصیت یک فرد یا روح موجود زنده به سازمان‌ها ویژگی‌های خاصی می‌بخشد که می‌تواند بیانگر صفات آن باشد. به بیان دیگر فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها، عقاید، فرضیه‌ها و هنجارهای مشترک حاکم در سازمان است و همان مقوله‌ای است که بخشی از آن به کارکنان ابلاغ شده و بخشی دیگر به صورت نانوشته در سازمان تسری پیدا می‌کند [13]. درک ضرورت مدیریت فرهنگ سازمانی به صورت مؤثرتر برای مدیران در حال تحقق می‌باشد. تأثیر بالقوه این نگرش برای مدیریت فرهنگ سازمانی نه تنها در کارآیی سطوح عملیاتی بلکه باعث افزایش کیفیت استعداد سازمانی، بهبود و حفظ سطح عملکرد فردی و تعاملی کارکنان می‌باشد [14].

2-1-4- الگوهای فرهنگ سازمانی

به منظور بررسی و شناسایی مؤلفه‌های مورد مطالعه صاحب‌نظران و مطالعه و ارزیابی آنان در سازمان در مبحث فرهنگ سازمانی، افرادی چون گوردن، رابینز، هاروی - براون، استاکر و برنز، چارلز هندی، هرسی بلانچارد، رابرت کوئین، ریچارد دفت، هافستد، پارسونز، اوچی، لیت وین و استرینگر، کرت‌لویین، پیترز و واترمن، دیویس، کلب و همکاران، انس ترومپنارس،



کاتر و هسکت، هاروی - براون، اشناپدر و بارسو، دنیسون، منگوزاتو، دیل و کندی، جفری سانی فیلد، ادگار شاین، هافستد - هاریسون، فرن هام و گانتر، رینولد، کانتر، الستون، گافی و جونز، بارون گرینبرگ و .. مدل هایی را ارائه نموده اند. برخی از مدل‌هایی که مؤلفه‌های مؤثرتری با توجه به موضوع پژوهش ارائه نمودند عبارتند از:

- **مدل دنیسون:** (توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه قابلیت‌ها، ارزش‌های بنیادی، توافق، هماهنگی و پیوستگی، تغییرپذیری، مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، جهت‌گیری استراتژیک، اهداف و مقاصد، چشم‌انداز) [15، ص 2]

- **مدل کلب و همکاران:** (پیروی، مسئولیت، استانداردها، پاداش، وضوح سازمانی، صمیمیت و حمایت، رهبری) [16]

- **مدل گوردن:** (سازگاری، مسئولیت، استاندارد، پاداش، شفاف‌سازی، صمیمیت، حمایت، رهبری) [17]

در همین راستا در مطالعات فرهنگ سازمانی از دیدگاه اسلام نیز مؤلفه‌های عدالت و انصاف (ارزش‌های بنیادی)، رضایت‌آفرینی (تعهد به کارکنان)، رضایت ارباب رجوع (مشتری‌مداری)، جمع‌گرایی، عیب‌پوشی (الگوی ارتباط)، تعاون (تیم‌سازی)، همکاری (تعامل)، هم‌اندیشی (کانون تصمیم‌گیری)، وجدان (مسئولیت)، انضباط کاری (ترتیب زمانی برای کارها)، افزایش سرانه سطح سواد (آموزش)، معنویت (کمال‌گرایی)، تعارض، احصا گردیده‌اند [18].

2-2- بهره‌وری

2-2-1- مفهوم بهره‌وری

اصطلاح بهره‌وری برای افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد. یک فرد در مقام تولیدکننده برداشتی از بهره‌وری دارد و در جایگاه مصرف‌کننده تعریف دیگری در ذهن دارد. درخصوص مفهوم کاربردی بهره‌وری، برخلاف تصور، تعریف پذیرفته شده‌ای وجود ندارد و واژه بهره‌وری در ذهن هر صاحب‌نظری معنای خاصی دارد. در بینش مدیریت علمی تیلور خردگرایی سازمانی با رفتارگرایی عقلایی سازمان مترادف با بهره‌وری است و اصولاً مدیریت را دانش افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود به‌منظور نیل به اهداف



تعیین شده تعریف می‌نمایند. بهره‌وری مفهومی جامع و کامل است که ارتقای آن یک ضرورت برای رفاه و آسایش بیشتر می‌باشد و همواره مد نظر دست‌اندرکاران سیاست و اقتصاد بوده است [19].

2-2-2- تعریف بهره‌وری

در فرهنگ لغت بهره‌وری به معنای بهره‌وری، سود برندگی و کامیابی تعریف شده است [20]. در تئوری بهره‌وری نسبت ساده‌ای بین برونداد و درونداد می‌باشد. برونداد شامل کالا، خدمات و هر تولید با ارزش سازمان می‌باشد. بهره‌وری مفهومی است برای نشان دادن نسبت برونداد به درونداد یک فرد یا واحد سازمانی [21].

2-2-3- عوامل مؤثر در بهره‌وری سازمان

در مطالعات بهره‌وری سازمان‌ها، بهبود بهره‌وری به معنای سخت کار کردن نیست، بلکه زیرکانه کارکردن است [22].

– عوامل خارجی: به عواملی اطلاق می‌شود که از خارج بر سازمان اثر می‌گذارند و مدیریت تشکیلات قادر نیست در کوتاه‌مدت آن‌ها را تحت کنترل درآورد.

– عوامل داخلی یا قابل کنترل یا عوامل درون سازمانی: این عوامل تحت حیطه، اختیارات افراد و مدیران داخل سازمان است که با تعمق و مدیریت صحیح می‌تواند با بهره‌وری بالا به کار گرفته شود [23].

2-2-4- نیروی انسانی و بهره‌وری سازمان

انسان نه تنها عامل، بلکه هدف بهره‌وری می‌باشد، بنابراین رویکرد به منابع انسانی حایز اهمیت است. از این رو رشد انسان و بهره‌وری او در گرو یکپارچگی شخصیت و جریان زندگی او خواهد بود و این نیز مرهون حاکمیت اصول وحدت‌بخش بر تمام بنیادهای اجتماعی است. شالوده ارتقای بهره‌وری تکیه بر نیروی انسانی است و توجه به این منبع عظیم و بالقوه باعث شکوفایی آن می‌شود [24]. به عبارت دیگر، بهره‌وری در کار منجر به سودآوری، رشد سازمانی و ارتقاء کیفی کار و همچنین نوآوری سازمانی می‌شود [25]. صص 194-203.



3-2-5- مدل‌های بهره‌وری منابع انسانی

به منظور بررسی و شناسایی مؤلفه‌های مؤثر و مورد مطالعه در مبحث بهره‌وری، موارد زیر مورد بررسی قرار گرفتند:

- بهره‌وری از دیدگاه اسلام: (برنامه‌ریزی صحیح، استفاده بهینه و مناسب از امکانات، تدبیر، تصمیم‌های مدیران) [26]
- مدل میوری اینسورث و نیویل اسمیت: (عملکرد، وضوح نقش، شایستگی، محیط، ارزش‌ها، تناسب ترجیحی، پاداش) [24].
- مدل هرسی و گلداسمیت: (توانایی، وضوح نحوه کار، حمایت سازمانی، انگیزه، ارزیابی، اعتبار، محیط) [24].

3- جمع‌بندی مؤلفه‌های پژوهش

در جداول 1 و 2 شاخص‌های احصا شده از الگوهای فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان، در قالب مطالعات کتابخانه‌ای و تأیید اعتبار خبرگانی، آورده شده است:

جدول 1 شاخص‌های فرهنگ سازمانی

فردی	سازگاری، مسئولیت‌پذیری، صمیمیت، خلاقیت فردی، هویت‌بخشی، سازش با تعارض، تعهد به ارزش‌های، انعطاف‌پذیری، فاصله قدرت، فردگرایی، امنیت شغلی، آزادی عمل
رویه‌ای	استانداردسازی، شفاف‌سازی، یکپارچگی، وجود الگوی ارتباطی، سازگاری استراتژیک، مردگرایی، بهره‌وری نیروی انسانی، آموزش، بکارگیری ستاد اداری کم و تلفیق فرهنگ‌ها
مدیریتی	حمایت مدیریتی، رهبری، خطرپذیری، اعمال کنترل، استقلال مدیران، ارشد بودن و سن
عملکرد	پاداش‌دهی و اهمیت هر اقدام در فرهنگ
محیط	پیچیدگی محیط، سرعت تغییرات محیط و تغییرات محیط



جدول 2 شاخص‌های بهره‌وری

توان شغلی	استعداد مربوط به کار، آموزه‌های مرتبط با شغل و تجربه مرتبط به شغل
شناخت شغلی	چگونگی انجام کار، محل کار، آگاهی از علت انجام کار و آگاهی از زمان انجام کار
حمایت سازمان	بودجه کافی، تجهیزات، حمایت واحدها و حمایت مستقیم
انگیزش	فرصت پیشرفت، تشویق به خلاقیت، تناسب ترجیحی و حمایت اخلاقی
بازخورد	اطلاع از نتیجه ارزیابی، توصیه‌های بهبود و اطلاع از نتیجه عملکرد
اعتبار	تصمیم‌های اخلاقی، منصفانه بودن تصمیم‌ها، شرایط انتصاب، حس اعتماد به مدیران
سازگاری	سازگاری محیطی، سازگاری اقتصادی و سازگاری رقابتی

4- روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف پژوهشی کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است. توصیفی است چون به بررسی شرایط فعلی بانک می‌پردازد و کاربردی است زیرا از نتایج پژوهش در بانک استفاده خواهد شد. روش انجام این پژوهش آمیخته کیفی-کمی می‌باشد. طراحی اولیه مدل به روش کتابخانه‌ای است، بازبینی و اعتبار سنجی مدل بر اساس مصاحبه‌های تأییدی و در قالب گروه کانونی بوده و ارائه و پیمایش مدل نهایی از طریق توزیع پرسشنامه می‌باشد.

4-1- مدل مفهومی پژوهش

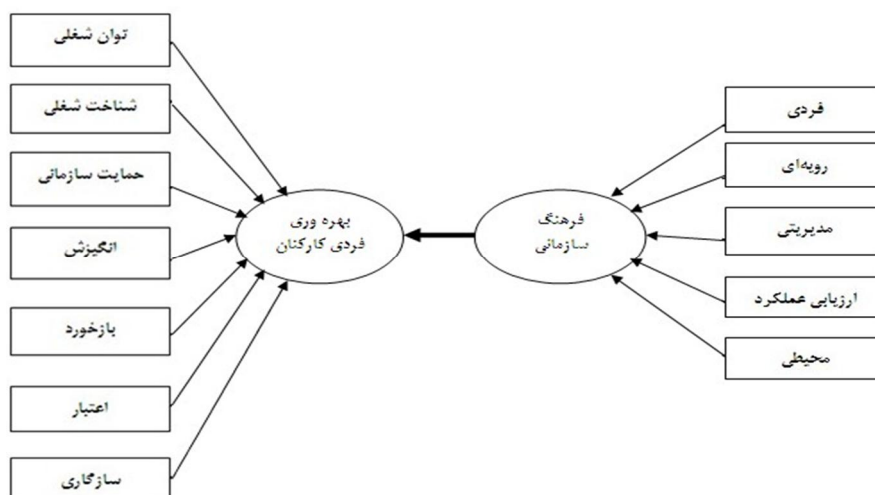
مدل مفهومی این پژوهش پس از طی مرحله طراحی مدل اولیه و اعتبارسنجی خبرگانی مدل ارائه می‌گردد. همچنین از آنجایی که در این پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است متغیرهای مدل را در قالب متغیرهای مکنون و مشاهده شده و در قالب جدول 3 می‌توان ملاحظه نمود:



جدول 3 متغیرهای مکنون و مشاهده شده

متغیرهای فرهنگ سازمانی	متغیرهای بهره‌وری فردی
فردی	توان شغلی
رویه‌ای	شناخت شغلی
مدیریتی	حمایت سازمانی
ارزیابی عملکرد	انگیزش
محیطی	بازخورد
اعتبار	
سازگاری	

بر این اساس مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل 1 ترسیم گردیده است :



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش

4-2- قلمرو پژوهش

قلمروی موضوعی ارائه مدل فرهنگ سازمانی مؤثر بر ارتقای بهره‌وری فردی کارکنان و بررسی رابطه بین این دو موضوع می‌باشد.

قلمروی زمانی: این پژوهش در سال 1392 انجام شده است.

قلمروی مکانی: این پژوهش در واحدهای اداره‌های مرکزی بانک سپه در شهر تهران انجام گرفت.



3-4-3- جامعه آماری

1-3-4- مطالعه موردی - بانک سپه

بانک سپه با بیش از 80 سال سابقه در بانکداری کشور با سرمایه 3,883,950 ریال در سال 1304 تأسیس شد. هم اکنون بانک سپه با بیش از سه ربع قرن تجربه به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای مالی و اقتصادی کشور با حدود 2000 شعبه توانسته است در فعالیتهای گوناگون در جهت تحقق اهداف اقتصادی کلان کشور مشارکتی مؤثر و مطلوب داشته باشد. جامعه آماری مورد نظر این پژوهش مدیران، کارشناسان، حسابرسان و بازرسان ستادی بانک سپه می‌باشد که تعداد آنها حدود 721 نفر است و نمونه مورد نظر نیز از بین آنها انتخاب می‌شود. لازم به ذکر است در مرحله اعتبارسنجی مدل از نقطه نظرات 20 نفر از خبرگان حوزه مدیریت منابع انسانی آشنا با بانک سپه از درون و بیرون بانک استفاده شد.

2-3-4- نمونه آماری

بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه کوکران و نیز متناسب با محدودیت‌های نرم افزاری، نمونه 251 نفری مد نظر این پژوهش بوده است بنابراین جهت افزایش دقت، پرسشنامه بین 500 نفر از افراد جامعه آماری توزیع و پس از بازگشت تعداد 451 پرسشنامه در تحلیل‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

4-4- روش نمونه‌گیری

در مرحله اعتبارسنجی مدل از طریق خبرگان این افراد در قالب نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده و در مرحله پیمایش مدل، از روش تصادفی ساده استفاده شده است.

5-4- متغیرهای پژوهش

1-5-4- متغیر وابسته

متغیرهای وابسته در پژوهش حاضر شاخص‌های احصا شده در مبحث بهره‌وری فردی کارکنان می‌باشند.



4-5-2- متغیر مستقل

در پژوهش حاضر متغیرهای مستقل شاخص‌های احصا شده از مطالعات فرهنگ سازمانی می‌باشند.

4-5-3- متغیر مشاهده شده و مکنون

در این پژوهش متغیرهای فرهنگ سازمانی و بهره‌وری فردی کارکنان، متغیرهای مشاهده شده و سرفصل‌های ارائه شده، متغیرهای مکنون می‌باشند.

4-6- روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش - به این علت که هدف ارائه مدل فرهنگ سازمانی مؤثر بر ارتقای بهره‌وری فردی کارکنان می‌باشد - مطالعات اولیه به صورت کتابخانه‌ای با بررسی مستندات موجود بوده است. ابزار پرسشنامه در مرحله مصاحبه و پیمایش مورد استفاده قرار گرفته است.

4-7- تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای آمار توصیفی، داده‌های آماری مربوط به نحوه توزیع پاسخ‌دهندگان در پرسشنامه آورده شد. همچنین از جدول‌های توزیع فراوانی و نمودارهای آماری برای توصیف استفاده گردید. در بخش آمار استنباطی، روش‌های مورد استفاده، آزمون تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری است و توسط نگارش 20 نرم‌افزارهای آماری اس پی اس اس¹ و نگارش استیودنت 8.8 نرم افزار لیزرل² انجام گرفته است و از این طریق آزمون فرضیه‌های پژوهش نیز بررسی شده است. لازم به ذکر است در مرحله طراحی مدل اولیه و اعتبارسنجی آن که از روش کیفی پژوهش استفاده شده، روش‌های دسته بندی و تحلیل‌های کیفی مورد استفاده بوده‌اند.

4-7-1- پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه

برای بررسی پایایی پرسشنامه از روش محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است، هر

1. SPSS
2. LISREL

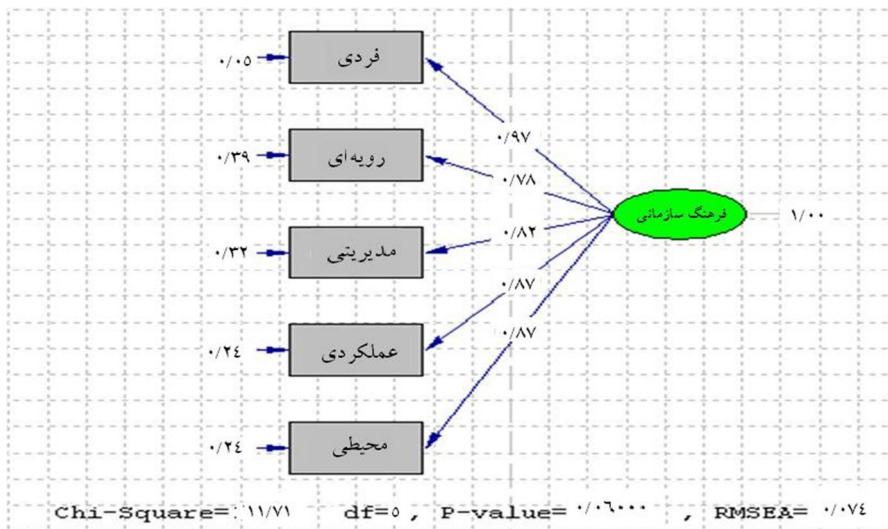
چه این ضریب به عدد یک نزدیک‌تر باشد؛ نشان‌دهنده پایایی مناسب ابزار می‌باشد. در این پژوهش ضریب آلفای کرونباخ برای 45 شاخص فرهنگ سازمانی 0/943 و برای 25 شاخص بهره‌وری فردی کارکنان مقدار 0/932 محاسبه شده است.

2-7-4- تعیین روایی (اعتبار) پرسشنامه

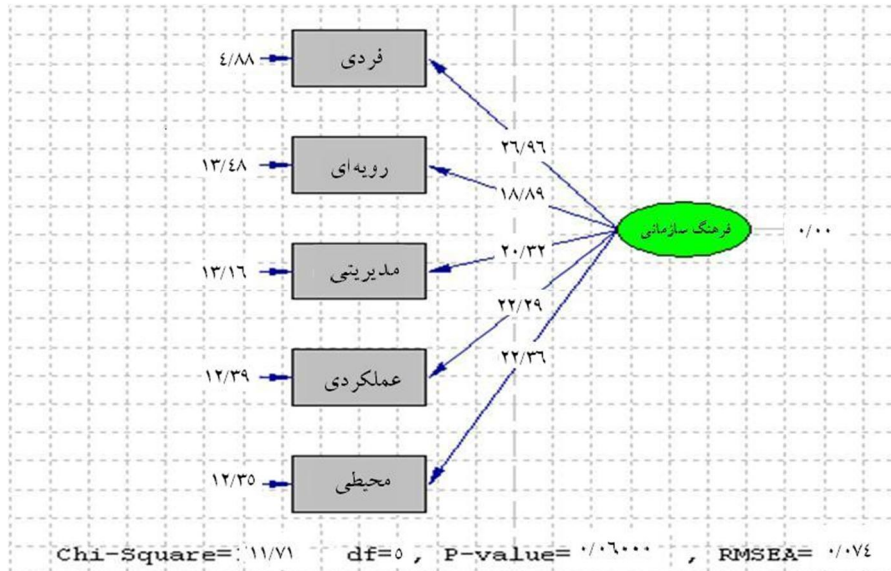
در این پژوهش بنابر نظر خبرگان و کارشناسان اعتبار محتوایی وجود دارد.

3-7-4- تحلیل عاملی تأییدی مربوط به عامل فرهنگ سازمانی

به‌منظور بررسی روایی عامل فرهنگ سازمانی مطرح شده در طراحی مدل پژوهش (میزان توضیح عامل فرهنگ سازمانی به‌وسیله متغیرهای مرتبط در طراحی مدل پژوهش)، شیوه تحلیل عاملی تأییدی (شکل‌های 2 و 3) مورد استفاده قرار گرفته است.



شکل 2 تحلیل عاملی تأییدی فرهنگ سازمانی (ضرایب استاندارد و واریانس طراحی شده)



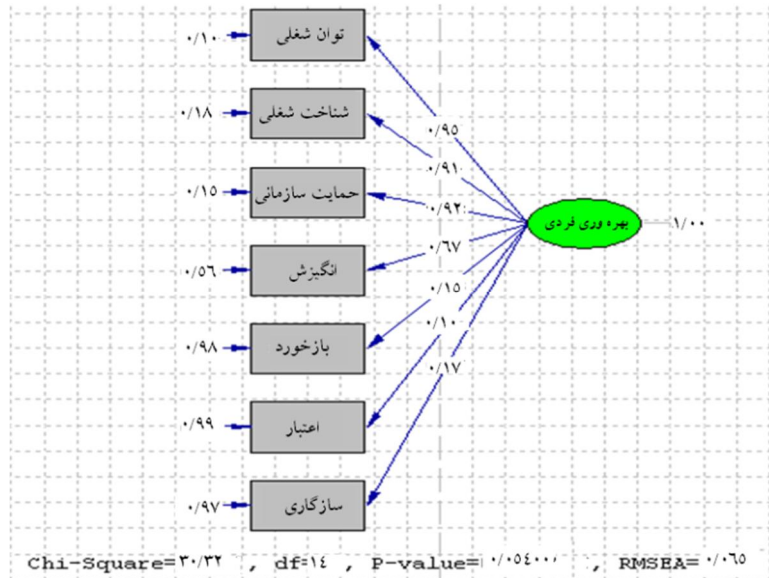
شکل 3 تحلیل عاملی تأییدی فرهنگ سازمانی (ضرایب معناداری)

4-7-4- عامل فرهنگ سازمانی

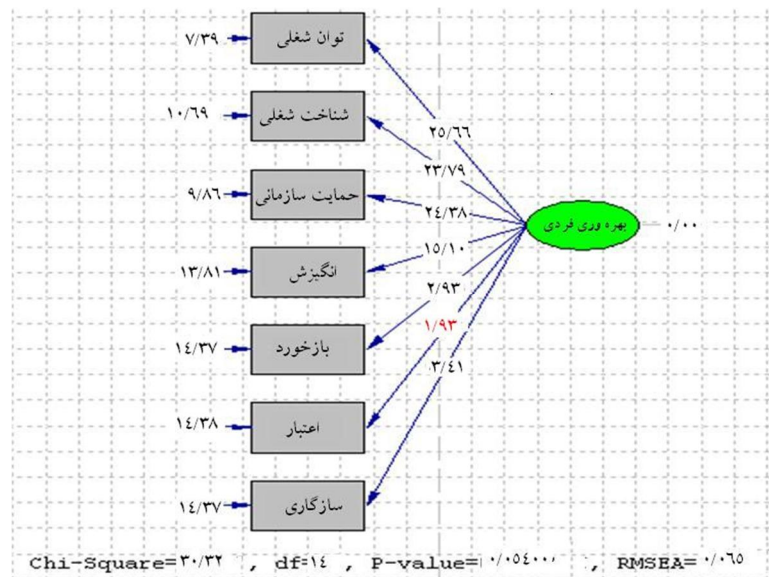
عامل فرهنگ سازمانی دارای 5 مؤلفه تشکیل دهنده است که بار عاملی تمام مؤلفه‌ها عدد معناداری لازم (خارج از بازه مثبت و منفی 1/96) را دارا می‌باشند. با توجه به واریانس طراحی شده فرهنگ سازمانی فردی نسبت به سایر مؤلفه‌ها شاخص مهم‌تری برای سنجش عامل فرهنگ سازمانی می‌باشد.

4-7-5- تحلیل عاملی تأییدی عامل بهره‌وری فردی کارکنان

به منظور بررسی روایی عامل بهره‌وری فردی کارکنان مطرح شده در طراحی مدل پژوهش (میزان توضیح عامل بهره‌وری فردی کارکنان به وسیله متغیرهای مرتبط در طراحی مدل پژوهش)، شیوه تحلیل عاملی تأییدی (شکل‌های 4 و 5) مورد استفاده قرار گرفته است.



شکل 4 تحلیل عاملی تأییدی بهره‌وری (ضرایب استاندارد و واریانس طراحی شده)



شکل 5 تحلیل عاملی تأییدی بهره‌وری (ضرایب معناداری)



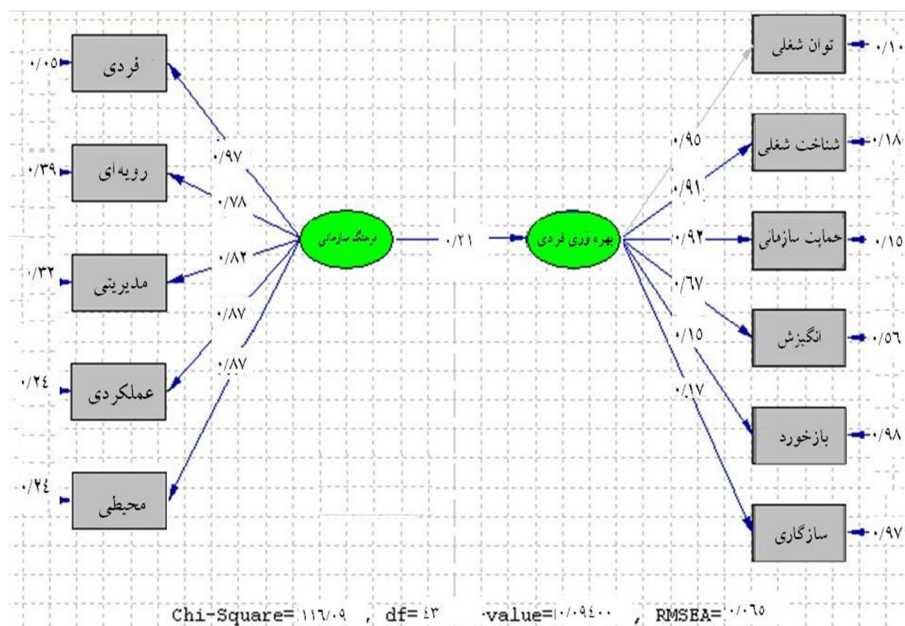
4-7-6- عامل بهره‌وری فردی کارکنان

عامل بهره‌وری فردی کارکنان دارای 7 مؤلفه تشکیل‌دهنده است که بار عاملی شش مؤلفه عدد معناداری لازم را دارا می‌باشد.

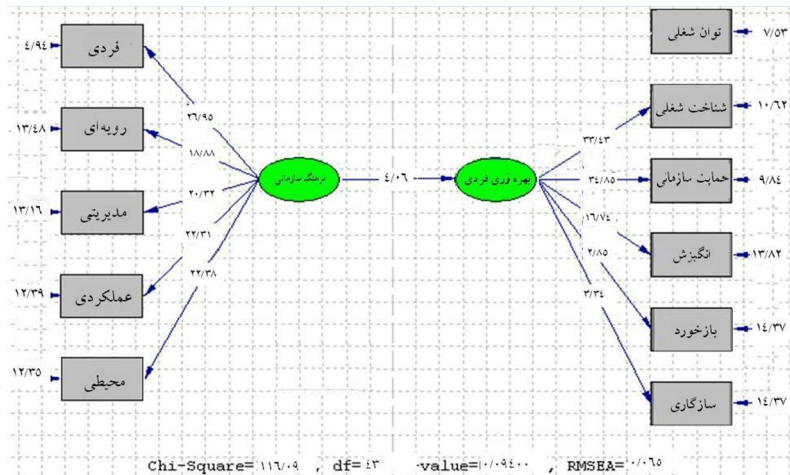
با توجه به واریانس طراحی شده در مؤلفه‌ها (یعنی اعتبار با عدد 1/93) می‌توان به اهمیت نسبی متغیرهای مشاهده شده به عنوان شاخصی برای این عامل پی برد. همچنین توان شغلی (25/66) نسبت به سایر مؤلفه‌ها، مهمترین مؤلفه بهره‌وری کارکنان می‌باشد.

4-8- مدل نهایی پژوهش

ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری مدل نهایی پژوهش پس از حذف شاخص‌ها و مؤلفه‌های دارای عدم رابطه معنادار از مدل، در شکل‌های 6 و 7 آورده شده است:



شکل 6 تحلیل عاملی تأییدی (ضرایب استاندارد و واریانس طراحی شده)



شکل 7 تحلیل عاملی تأییدی (ضرایب معناداری)

4-9- نتایج نیکویی برازش مدل پژوهش

نیکویی برازش نشان می‌دهد که آیا مدل نظری به لحاظ آماری دارای معنا و مفهوم نظری و کاربردی می‌باشد یا نه. در جدول 4 مقادیر به دست آمده برای مدل مورد مقایسه قرار گرفته‌اند.

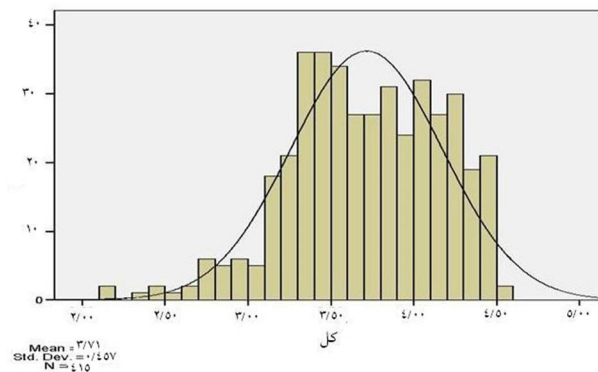
جدول 4 معیارهای برازش مدل پژوهش

آماره مدل	معیار مقبولیت	شاخص برازش
2/69	$\chi^2/df \leq 3$	χ^2
0/065	RMSEA < 0.08	RMSEA1
0/93	NFI > 0.90	NFI2
0/96	CFI > 0.95	CFI3
0/92	GFI > 0.90	GFI4
0/87	AGFI > 0.85	AGFI5

1. Root Mean Squareerror of Approximation
2. Normed Fit Index
3. Comparative Fit Index
4. Goodness of Fit Index
5. Adjusted Goodness of Fit Index



همان‌طور که از جدول 4 مشخص است با توجه به شاخص‌های ذکر شده، مدل تحلیل مسیر پژوهش از لحاظ برازش در وضعیت بسیار مناسبی قرار دارد. همچنین نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، نشانگر نرمال بودن جامعه نمونه آماری می‌باشد (شکل 8).



شکل 8 بررسی نرمال بودن جامعه

5- نتیجه‌گیری

صاحب‌نظران حوزه منابع انسانی معتقدند که مدل اجرایی شناخت فرهنگ هر سازمان، باید بر مبنای رفتارشناسی فردی، ساختار تشکیلاتی، سیستم مدیریتی، ارزیابی عملکرد و شرایط محیطی منطبق بر الگوی بومی در نظر گرفته شود. بر این اساس، پژوهش‌هایی در زمینه شاخصه‌های فرهنگ سازمانی به منظور تدوین برنامه‌های راهبردی، حایز اهمیت می‌باشد. از سوی دیگر سازمان‌های نوین برای حفظ و ارتقای مزیت رقابتی، راهکارهای افزایش سطح بهره‌وری را مد نظر قرار می‌دهند و به لحاظ نقش محوری مدل فرهنگ سازمانی در بهره‌وری، ارتباط معناداری بین این دو مقوله مشاهده می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش بیانگر آن است که فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان در زمان فعلی در سطح مطلوبی قرار دارد. با این وجود واریانس‌های محاسبه شده در یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی فردی (ضریب استاندارد 0/97)، نسبت به سایر مؤلفه‌ها، شاخص مهم‌تری برای سنجش عامل فرهنگ سازمانی و توان شغلی (ضریب استاندارد 0/95)، نسبت به سایر مؤلفه‌ها شاخص



مهم‌تری برای سنجش عامل بهره‌وری فردی کارکنان می‌باشد. بنابراین در حوزه فرهنگ سازمانی تقویت مؤلفه‌های سازگاری، مسئولیت‌پذیری، وجود صمیمیت، خلاقیت فردی، هویت‌بخشی، سازش با تعارض، تعهد به ارزش‌های سازمان، انعطاف‌پذیری، فاصله قدرت، فردگرایی، امنیت شغلی، آزادی عمل، حایز اهمیت ویژه‌ای می‌باشد. بر این اساس شاخصه‌هایی که در دیدگاه اسلام با عنوان‌های عدالت و انصاف، تعادل، رضایت‌آفرینی، رضایت ارباب رجوع، جمع‌گرایی، عیب‌پوشی، تعاون، همکاری، هم‌اندیشی، وجدان، انضباط کاری، افزایش سرانه سطح سواد، معنویت، تعارض به صورت آشکار و یا ترکیب مؤلفه‌های نتیجه شده از آزمون‌ها محقق خواهد شد.

همچنین در حوزه بهره‌وری فردی کارکنان، نتایج نشان می‌دهد که توجه به شاخص‌های استعداد مربوط به کار، آموزه‌های مرتبط با شغل و تجربه مرتبط به شغل، به‌منظور ارتقای بهره‌وری فردی کارکنان اهرم قوی‌تری می‌باشد. توصیه می‌شود که مدل ارائه شده در این پژوهش در برنامه‌ریزی‌های راهبردی سازمان بانک سپه و سازمان‌های مشابه لحاظ شود و به‌منظور پیاده‌سازی آن، شاخصه‌های اجرایی در طیف جامعه سازمان به صورت فراگیرتر مورد ارزیابی قرار گیرد تا مدل‌های بومی فرهنگ سازمانی با تأثیرگذاری بیشتری به‌منظور نیل به هدف غایی سازمان، بررسی و پیاده‌سازی شود.

6- منابع

- [1] نوروژی، ح، مقدم، مدیریت بهره‌وری با تکیه بر فرهنگ سازمانی. تهران: به‌آوران، 1389.
- [2] Krau E.; "The crystallization of work values in adolescence: A sociocultural approach"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 30, No. 2, 1987.
- [3] Ajiferuke Musbau Jean J. Boddewyn; "Culture & other explanatory variables in comparative management studies"; *Management*, 1970.
- [4] Hofstede G.; *Culture's consequences: International differences in work-related values*; Newbury Park, CA: Sage, 1980.



- [5] سامووال، پورتر، استفانی ل؛ ارتباط بین فرهنگ‌ها؛ غلامرضا کیانی و سید اکبر میرحسینی، نشر: باز.
- [6] صاحبی م؛ مناسبات دین و فرهنگ جامعه ایرانی؛ تهران: فرهنگ و ارشاد اسلامی، 1383.
- [7] اشنايدر س. س.، بارسو ژ. ل؛ مدیریت در پهنه فرهنگ‌ها؛ ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول، 1379.
- [8] Sachin K. P., Ravi K.; "Organizational culture a HR strategy for successful knowledge management"; Strategic HR Review, Vol. 11, 2012.
- [9] رابینز، استیفن؛ مدیریت رفتار سازمانی (جلد سوم)؛ ترجمه ع. پارسایان و م. اعرابی، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، چاپ اول، 1378.
- [10] عطا فرح؛ فرهنگ سازمانی و نحوه ایجاد تحول؛ اصفهان: سمینار فرهنگ کار، 1375.
- [11] استانلی دیویس؛ مدیریت فرهنگ‌سازان؛ ترجمه میرسپاسی، ناصر و معتمد گرجی، پریچهر، تهران: انتشارات مرواید، 1376.
- [12] Johansson C., Åström S., Kauffeldt A., Helldin E., Carlström E.; Culture as a predictor of resistance to change: A study of competing values in a psychiatric nursing context; Health Policy, Volume 114, Issues 2-3, 2014.
- [13] زارعی متین ح؛ فرهنگ و عملکرد سازمان؛ تهران: مجله دانش مدیریت، ش 23، 1372.
- [14] Krekeler Wiete, A., Connecting organizational culture to performance, human capital institute (2013).
- [15] Denison Consultig; "Introduction to denison model", Research Note, Vol. 1, Issue 1, 2006.
- [16] Kolb David A., Rubin, Irwin M., Osland Joyce S.; Coming to a new awareness of organizational culture; The organizational behavior reader, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1991.
- [17] Gordong G., Cumminws M.; Managing management climate; Lexington, Mass.: Lexington Books, 1979.



- [18] قوامی س. ص.؛ فقه اداره 1؛ قم: انتشارات پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، 1392.
- [19] ابطحی ح؛ بهره‌وری، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، 1375.
- [20] دهخدا ع.ا.؛ لغت‌نامه دهخدا؛ تهران: مؤسسه فرهنگی مدرسه برهان، 1382.
- [21] ساعتچی م.؛ روان‌شناسی بهره‌وری؛ تهران: نشر ویرایش، چاپ سوم، 1380.
- [22] Cascio, Wayne, *Managing human resource, Productivity quality of work life*, fifth edition irwin, Mc Graw – Hill (1998).
- [23] بلقیسی، پرویز. بهره‌وری سازمان و بررسی روش‌ها. تهران: مجله تحول اداری ویژه نامه دولت و بهره‌وری ملی (1373).
- [24] محمدی ا.؛ مدیریت منابع انسانی؛ تهران: مجله توسعه مدیریت، شماره 156، 1387.
- [25] Jossy Mathew, Emmanuel Ogbonna, Lloyd C. Harris, *Culture, employee work outcomes and performance: An empirical analysis of Indian software firms*, *Journal of World Business*, Volume 47, Issue 2 (2012).
- [26] خدمتی ا.، آقاپیروز ع.، شفیعی ع.؛ مدیریت علوی؛ قم: پژوهشکده موزه و دانشگاه، 1382.

تأثیر تعارض کار- خانواده بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک

سازمان؛ مقایسه تطبیقی بیمارستان‌های بخش

خصوصی و دولتی

فتاح شریف‌زاده¹، وجه الله قربانی زاده²، علی محمدی مهموئی^{3*}

- 1- استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
- 2- دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
- 3- کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

پذیرش: 1393/2/16

دریافت: 1391/12/5

چکیده

هدف این مقاله بررسی تأثیر تعارض کار- خانواده از طریق فرسودگی شغلی بر تمایل به ترک پرستاران از سازمان می‌باشد. جامعه آماری پژوهش را بیمارستان‌های امام خمینی، فیروزگر، دی و شهید هاشمی‌نژاد شهر تهران تشکیل می‌دهند که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد 275 نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های کولموگروف- اسمیرنوف، همبستگی پیرسون، تحلیل عاملی تأییدی، t با دو نمونه مستقل و مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که تعارض کار- خانواده هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیر مستقیم با تمایل به ترک پرستاران رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین مشخص شد که تعارض کار- خانواده موجب افزایش فرسودگی شغلی پرستاران می‌شود. تفاوت میزان تعارض کار- خانواده پرستاران



بیمارستان‌های خصوصی و دولتی در سطح اطمینان 95 درصد معنادار بود و می‌توان گفت که تعارض کار- خانواده بیمارستان‌های بخش دولتی بیشتر از بیمارستان‌های بخش خصوصی است؛ اما در مورد میزان فرسودگی شغلی و تمایل به ترک پرستاران در دو بخش خصوصی و دولتی تفاوت معناداری مشاهده نشد.

واژه‌های کلیدی: تعارض کار- خانواده، فرسودگی شغلی، تمایل به ترک، بیمارستان بخش خصوصی، بیمارستان بخش دولتی.

1- مقدمه

با پیچیده شدن روزافزون جوامع امروزی، رسالت سازمان‌ها در تأمین انتظاراتهای جامعه، حساس‌تر می‌شود، به گونه‌ای می‌توان اذعان داشت که دنیای امروزی ما دنیای سازمان‌هاست و آنچه امروز در بین اهل فن به یقین تبدیل شده، نقش اساسی نیروی انسانی به عنوان عامل گرداننده اصلی سازمان‌ها است؛ به عبارت دیگر، انسان‌ها به کالبد سازمان جان می‌دهند [1]. بدون شک نیروی انسانی کارآمد و خودانگیخته می‌تواند برای رشد خود و توسعه و دستیابی به هدف‌های برنامه‌ریزی شده سازمانی، بیشترین اثربخشی را داشته باشد. از این رو تعهد کاری و واکنش عاطفی فرد نسبت بکار و هم‌چنین بالا بودن سلامت روانی، میزان تولید و قابلیت کار را بالا می‌برد. سلامت روانی و جسمانی افراد یکی از ویژگی‌های مهم و مؤثر در روانشناسی سازمانی و روابط انسانی است [2، صص 316-334]. در جوامع امروزی، مدیریت مسئولیت‌های کاری و خانوادگی با مشکلات روز افزونی مواجه شده است و از عوامل اصلی آن، تغییرات شگرف در ماهیت کار و خانواده از جمله افزایش مشارکت زنان در محیط کاری و تعدد خانوارهایی است که در آن‌ها زن و شوهر هر دو شاغل هستند. اگرچه از کارکنان انتظار می‌رود تا میان انتظارات شغلی و خانوادگی خود تعادل برقرار کنند، اما مشارکت در هر دو زمینه باعث رخ دادن مسائل مختلفی خواهد شد [3، صص 111-126]. امروزه تعارض‌ها بین خواسته‌های کار و خانواده مطرح می‌باشد. جهانی شدن، افزایش خواسته‌ها و بهره‌وری در سازمان‌ها باعث افزایش مسئولیت‌های کارکنان شده و این به معنای ایجاد تعارض‌هایی در مسئولیت‌های خانواده می‌باشد. این مسئله نیز به نوبه خود باعث به وجود آمدن فشارهای روانی در زندگی خانوادگی افراد می‌شود و سلامت آن‌ها را به خطر می‌اندازد [4، صص 23-



33]. یکی از نتایج مهم این استرس‌ها و فشارهای کاری و ذهنی، فرسودگی شغلی است که امروزه موضوع بسیاری از پژوهش‌ها بوده است [5، صص 376-396؛ 6، صص 221-229؛ 7، صص 113-120؛ 8، صص 37-55؛ 9، صص 382-402؛ 10، صص 239-249]. در دهه‌های اخیر فرسودگی شغلی توجه فراوانی را به خود جلب کرده است و مطالعه این موضوع رو به گسترش است. پژوهش‌ها نشان داده است که شیوع فرسودگی با بروز بیماری‌های روان‌تنی مانند فشار خون و مشکلات گوارشی در ارتباط است؛ به طوری که سازمان بهداشت جهانی اعلام کرده است که 90 درصد کارکنان از شغل خود راضی نیستند. از سویی پرستاری حرفه‌ای پر استرس، به خصوص در بخش‌های ویژه مراقبت است.

پژوهش‌ها نشان داده است که فرسودگی شغلی باعث افت سطح سلامت روانی پرستاران و کیفیت مراقبت از بیمار، کاهش رضایت بیمار از فرآیند درمان را به همراه دارد [11، صص 20-31] که این موضوع می‌تواند کم‌کم بستر لازم را برای تغییر نگرش فرد، بی‌تفاوتی و یا حتی ترک از شغل برای این افراد مهیا سازد. از سویی دیگر ترک خدمت هزینه‌های زیادی برای سازمان به دنبال دارد. براساس اطلاعات موجود در اتحادیه اروپا همه ساله 20 میلیون یورو به مخارج ناشی از استرس و فرسودگی شغلی اختصاص داده می‌شود. در ایالات متحده این هزینه به 350 میلیون دلار در هر سال می‌رسد [12، صص 37-56]. گسترش کمبود پرستار و خروج بالای پرستاران از این حرفه یک معضل جهانی است که هم در کشورهای توسعه یافته و هم در حال رشد وجود دارد. رومان² اذعان می‌کند که کمبود پرستار در سال‌های 2015 تا 2020 به بالاترین حد خود خواهد رسید که از این رو کمبود نیروی مورد نظر، مانع از دستیابی به اهداف جهانی نظام‌های بهداشتی و نارضایتی حرفه‌ای پرستاران می‌شود [13، صص 99-108]. امروزه علی‌رغم اینکه به طور گسترده‌ای در مورد ترک شغل پرستاران پژوهش‌های بسیاری صورت گرفته است اما توجه اندکی به نقش رضایت پرداخت، تعارض نقش، ابهام نقش و تعارض کار- خانواده در میان پرستاران مبدول شده است. از این رو شناخت متغیرهای پیش‌بین ترک خدمت کارکنان که از مهم‌ترین آن‌ها، تعارض کار- خانواده و به تبع آن، فرسودگی شغلی است، می‌تواند در کاهش روند رو به



رشد کمبود پرستاران نقش بسزایی را ایفا سازد. از این رو در پژوهش حاضر سعی بر آن شده که به بررسی تأثیر تعارض خانواده - کار بر فرسودگی شغلی و همچنین تمایل به ترک خدمت پرستاران پرداخته شود و همچنین میزان تعارض خانواده - کار، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت پرستاران در میان بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی مورد مقایسه قرار گیرد.

2- ادبیات پژوهش

2-1- تعارض کار - خانواده

وجود تعامل اجتماعی منشأ بنیادین بروز تعارض است. تعارض نتیجه وابستگی‌ها و روابط متقابل میان انسان‌ها است و به همین دلیل قدمت آن به آغاز تاریخ باز می‌گردد. تعارض، یک فرآیند است و زمانی شروع می‌شود که یک فرد یا گروه احساس و تصور می‌کند که اشخاص یا گروه‌های دیگری در حال به خطر انداختن منافع یا دغدغه‌های آن‌ها هستند. به طور کلی تعارض در نقش زمانی اتفاق می‌افتد که انتظاراتی که از یک فرد وجود دارد، در زمان و انرژی آن فرد ننگنجد و در این صورت میان نقش‌های مختلف او تضاد ایجاد می‌شود [14].

تعارض کار - خانواده نوعی از تعارض درون نقشی است که در دنیای امروز به عنوان عاملی برای ایجاد استرس شناخته شده است و بسیاری از افراد آن را تجربه می‌کنند [15]، صص 307-350]. گرین‌هاس³ و بیوتل⁴ پدران تئوری‌های تعارض کار - خانواده معتقدند، زمانی که دو یا چند نقش به‌وسیله یک فرد انجام شود، تعارض درون نقشی حادث می‌شود و تعارض کار - خانواده ناشی از ناسازگاری این نقش‌ها است. فرض اصلی آن‌ها این است، زمان و انرژی که افراد برای انجام نقش‌های کار و خانواده دارند، اندک است [16]، صص 279-297؛ به عبارت دیگر زمانی که تقاضای خانواده با تقاضای کار با هم در تضاد باشد، تعارض کار - خانواده شکل می‌گیرد [17]، صص 411-424]. بروک⁵، آلن⁶ و اسپکتور⁷ تعارض کار - خانواده

3. Greenhaus

4. Beutell

5. Bruck



را با عنوان ناسازگاری بین نقش‌های کاری و خانوادگی توصیف می‌کنند که از فشارهای ناسازگارانه نقش‌های خانوادگی و شغلی به وجود می‌آید؛ به عبارتی وقتی شخص مشاهده کند که ایفای دو یا تعداد بیشتری از نقش‌ها را همزمان بر عهده دارد و این نقش‌ها انتظاراتی ناسازگارانه با یکدیگر دارند، آن شخص دچار تعارض نقش شده است [18، صص 336-353].

داکسبری⁸، هیگینز⁹ و میلز¹⁰ دریافتند زمانی که افراد نقش‌های متفاوتی (مانند نقش کارگر، همسر، والدین) را انجام می‌دهند، تعارض کار- خانواده به وجود می‌آید. هریک از این نقش‌ها نیازمند زمان و انرژی زیادی است و به این ترتیب فشار نقش‌ها ایجاد تعادل را دشوار می‌سازد [19، صص 173-190]. گرین‌هاس و بیوتل به ارائه سه شکل خاص تعارض کار- خانواده پرداختند که عبارت است از:

- 1- تعارض مبتنی بر زمان: زمانی به وجود می‌آید که افراد به علت فشارهای حاصل از یک نقش، از انجام نقش‌های دیگر باز می‌مانند؛
 - 2- تعارض مبتنی بر تنش: اشاره به فشارهای تولید شده یک نقش دارد که بر عملکرد فرد در سایر حوزه‌ها تأثیر می‌گذارد؛
 3. تعارض مبتنی بر رفتار: به الگوهای خاص رفتاری درون یک نقش اشاره دارد که با انتظاراتی سایر نقش‌ها ناسازگار است [16، صص 279-297].
- تعارض کار- خانواده همچنین دارای دو بعد اصلی است [8، صص 37-55]. محققان نشان داده‌اند که برای درک تعارض کار- خانواده باید دو جهت تداخل کار با خانواده و خانواده با کار در نظر گرفته شود [15، صص 307-350؛ 19، صص 173-190]. تداخل کار در خانواده ناشی از دخالت کار با مسئولیت‌های افراد برای انجام کارآمد وظایف خانواده می‌باشد؛ برای مثال زمانی که پدر یا مادری به علت عدم انعطاف در کار قادر به گذراندن حتی یک ساعت از وقت خود برای درمان فرزندشان نباشند، تداخل کار در خانواده شکل می‌گیرد. تداخل خانواده با کار از دخالت مسئولیت‌های خانواده با انجام کارآمد وظایف شغلی کارکنان، نشأت می‌گیرد؛

6. Allen
7. Spector
8. Duxbury
9. Higgins
10. Mills



برای مثال وقتی که فرزند یک کارمند بیمار شود و شرایط به گونه‌ای شود که مجبور به ماندن در خانه باشد، وی ممکن است نتواند به بسیاری از ملاقات‌های مهم و وظایف محل کار خود برسد [15، صص 307-350].

2-2- فرسودگی شغلی

یکی از تبعات مهم تعارض کار- خانواده، فرسودگی شغلی است. افرادی که در سازمان‌های مختلف اشتغال دارند، با توجه به جو سازمان، نوع شغل و وظایف خود با مسائلی رو به رو هستند. یکی از مسائلی که منابع انسانی را امروزه تهدید می‌کند، فرسودگی شغلی است. فرسودگی شغلی، یعنی از پایداری و رخوت متصدی شغل. در صورتی که فرد دچار این حالت شود، تغییرات منفی در نگرش‌ها، روحیه و رفتار او ایجاد می‌شود، از لحاظ هیجانی دچار خستگی شده و به تدریج در ایفای وظایفش احساس کاهش شایستگی می‌کند [4، صص 23-33]. صاحب‌نظران تعاریف متعددی از فرسودگی شغلی ارائه داده‌اند. برخی از صاحب‌نظران این واژه را با استرس شغلی یکی می‌دانند و برخی دیگر استرس شغلی را دلیل اصلی فرسودگی شغلی مطرح می‌کنند. وجه اشتراک تعاریف ارائه شده این است که تمامی متخصصان به نوعی فرسودگی شغلی را در ارتباط با استرس شغلی می‌دانند [12، صص 37-56]. فرویدینبرگر¹¹ اولین کسی است که واژه فرسودگی شغلی را در دهه 70 بکار برده است. او بیان می‌کند زمانی که کارمندی به صورت فیزیکی از فشارهای کاری زیاد خسته و درمانده شود، فرسودگی شغلی اتفاق می‌افتد [20، صص 53-69]؛ به عبارت دیگر فرسودگی شغلی نتیجه گذاشتن زمان، انرژی و تلاش بیش از اندازه و طولانی بر شغل بدون داشتن زمان کافی برای بازیابی نیروی فیزیکی و احساسی می‌باشد [21، صص 2-7]. مسلچ¹² در سال 1982 تعریفی جامع از فرسودگی شغلی ارائه کرد. این پژوهشگر فرسودگی شغلی را سندرمی روان‌شناختی در پاسخ به استرس می‌داند که ترکیبی از سه مؤلفه تحلیل عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش عملکرد شخصی می‌داند [8، صص 37-55]. تحلیل عاطفی، احساس زیر فشار قرار

11. Freudenberger

12. Maslach

گرفتن و از میان رفتن منابع هیجانی در فرد است. مسخ شخصیت پاسخ منفی و سنگ‌دلانه به اشخاصی است که معمولاً دریافت‌کنندگان خدمت از سوی فرد هستند. کاهش عملکرد شخصی، کم شدن احساس شایستگی در انجام وظایف شخصی است و یک ارزشیابی منفی از خود در رابطه با انجام کار به شمار می‌رود [22، صص 79-86].

یکی از متغیرهای پیش‌بین مهم که با استناد بسیاری از پژوهش‌ها [20، صص 53-69؛ 23، صص 278-308؛ 24، صص 195-211] به عنوان عاملی مهم در افزایش فرسودگی شغلی در نظر گرفته می‌شود، تعارض کار- خانواده است. به صورت نظری، پژوهش‌های تعارض کار- خانواده نخست به وسیله نظریه فشار نقش¹³ شکل گرفت؛ در این نظریه بیان می‌شود که وظایف دو حوزه متفاوت به دلیل محدودیت منابع زمانی و انرژی در حالت تضاد قرار دارند [20، صص 53-69]. در مقابل نظریه فشار نقش، نظریه تقویت نقش¹⁴ قرار دارد که بیان می‌کند مشارکت کارکنان در نقش‌های متفاوت، فرصت و منابع بیشتری برای افراد فراهم می‌سازد و به این ترتیب موجب تقویت و رشد تعادل در میان حوزه‌های مختلف از زندگی کاری و خانوادگی می‌شود [25]. در پژوهش‌هایی که آلن¹⁵ و همکاران [23، صص 278-308]، ماننگومری¹⁶ و همکاران [24، صص 195-211] و تاناکودی و همکاران [20، صص 53-69] انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که ارتباط مثبت و معناداری میان تعارض کار- خانواده و فرسودگی شغلی وجود دارد.

2-3 تمایل به ترک

به دنبال ایجاد فرسودگی شغلی، تمایل به ترک خدمت در افراد تقویت می‌شود. تمایل به ترک خدمت عبارت است از قدرت نسبی نیت و قصد فرد برای کناره‌گیری دائمی و داوطلبانه از سازمان. در تعریف دیگری آمده است که قصد ترک خدمت عبارت است از تصمیم یک کارمند به ترک سازمان و جستجوی شغلی جایگزین [26]. یافته‌های علمی نشان می‌دهند که

13. Role Strain Theory

14. Role Enhancement Theory

15. Allen

16. Montgomery



تمایل به ترک شغل از اراده آگاهانه و حساب شده شاغل برای ترک سازمان ناشی می‌شود؛ یعنی کارکنان به یکباره سازمان را ترک نمی‌کنند بلکه «تمایل به ترک شغل» را به صورت تدریجی در خود پرورش می‌دهند و پس از در نظر گرفتن همه شرایط و متناسب بودن فرصت‌های استخدامی در سازمانی دیگر، اقدام به ترک شغل می‌نمایند [27، صص 259-293]. بر اساس مدل ترک خدمت کلاسیک، تمایل به ترک خدمت، تابعی از مطلوبیت و سهولت درک شده از ترک سازمان. در مجموع عوامل فردی (همانند رابطه منفی سن و استخدام رسمی با تمایل به ترک خدمت)، درون سازمانی (مانند شرایط شغلی) و برون‌سازمانی (همانند شرایط اقتصادی) تعیین کننده احتمال ترک خدمت فردی کارکنان به شمار می‌رود [28، صص 121-147]. نظریه مارچ¹⁷ و سایمون¹⁸ اولین نظریه است که در مورد ترک شغل مطرح شده است؛ در این نظریه بیان می‌شود که عوامل غیر شغلی از مهم‌ترین مؤلفه‌هایی هستند که تعیین می‌کنند چرا افراد می‌مانند یا می‌روند. کارمندانی که در محیطی کار می‌کنند که با خانواده در تداخل است و تعارض زیادی تجربه می‌شود، به احتمال زیاد به دنبال محیط کاری خواهند بود که استرس کمتری در آن وجود داشته باشد [3، صص 111-126]. بر این اساس اگر افراد احساس کنند که نمی‌توانند از عهده مشکلات حاصل از تعارض‌های کار در خانواده و خانواده در کار فائق آیند، ممکن است به فکر ترک سازمان فعلی خود بیافتند. پژوهش‌های [3، صص 111-126؛ 20، صص 53-69؛ 25] صورت گرفته نشان می‌دهد که تعارض کار - خانواده تأثیر مثبت و معناداری با تمایل به ترک کارکنان در سازمان دارند.

علاوه بر این، پژوهش‌ها [20، صص 53-69؛ 29، صص 293-315] نشان می‌دهد که تعارض کار - خانواده متغیر پیش‌بین قوی فرسودگی شغلی و تمایل به ترک سازمان است. در پژوهش اخیری که انجام گرفت، مشخص شد که تعارض کار - خانواده هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیر مستقیم از طریق فرسودگی شغلی به عنوان متغیر میانجی می‌تواند موجب افزایش معنادار تمایل به ترک کارکنان در سازمان شود [20، صص 53-69].

با مرور منابع داخلی و خارجی هیچ‌گونه پژوهشی که به مقایسه میزان تعارض کار - خانواده، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک سازمان در میان بخش خصوصی و دولتی صورت

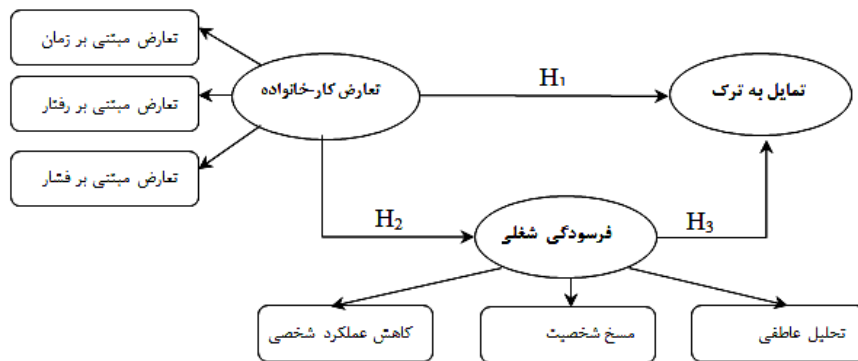
17. March
18. Simon



گرفته باشد، یافت نشد و از آن جایی که به نظر می‌رسد محیط کاری، میزان استرس‌ها و فشارهای شغلی و حمایت‌های سازمانی در این دو بخش تفاوت معناداری با یکدیگر داشته باشند، به این ترتیب نویسندگان این مقاله سعی بر آن دارند که این متغیرها را در بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی مورد مقایسه تطبیقی قرار دهند. در ادامه پیشینه پژوهش‌های صورت گرفته در ارتباط با موضوع این پژوهش ارائه شده است.

پژوهشی که به وسیله احمدی، مبارکی و عسکری‌نژاد با عنوان « بررسی عوامل مؤثر در قصد ترک خدمت پرستاران» انجام شد، به این یافته رسیدند که عوامل فردی و سازمانی بر کاهش قصد ترک خدمت اثرگذار است. از این رو به نظر می‌رسد مدیران با در نظر گرفتن تفاوت‌های میان افراد و حمایت بیشتر نظیر ایجاد شیفت‌های کاری مناسب و تیم‌های کاری قادر خواهند بود تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی و قصد ترک خدمت کارکنان خود داشته باشند [13، صص 99-108]. پژوهشی که به وسیله تاناکودی، بارتمن و کسمیر با عنوان « آثار فرسودگی شغلی و حمایت اجتماعی سرپرست بر رابطه بین تعارض کار- خانواده و تمایل به ترک» صورت پذیرفت، به این نتیجه دست پیدا کردند که فرسودگی شغلی رابطه بین تعارض کار- خانواده و تمایل به ترک کارکنان در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و زمانی که حمایت اجتماعی سرپرست وجود نداشته باشد، این تأثیرگذاری بیشتر خواهد بود [20، صص 53-69]. در پژوهش دیگری که به وسیله پورتر و آیمن با عنوان « انعطاف‌پذیری کار به عنوان متغیر میانجی در رابطه بین تعارض کار- خانواده و تمایل به ترک سازمان» انجام گرفت، مشخص شد که تعارض کار در خانواده تأثیر مثبت و معناداری با تمایل به ترک زنان در سازمان‌های بهداشتی دارد. همچنین ارتباط متغیر انعطاف‌پذیری کار به عنوان متغیر میانجی مورد تأیید قرار گرفت. همچنین مشخص شد کارکنانی که خودمختاری و کنترل شخصی بیشتری داشتند، از سطوح تعارض کار در خانواده و تمایل به ترک کمتری برخوردار بودند [17، صص 411-424].

براساس محتوای بخش مرور ادبیات، مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ارائه می‌شود:



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش

3- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را تمام پرستاران چهار بیمارستان شهر تهران که شامل بیمارستان‌های امام خمینی و فیروزه (بخش دولتی)، هاشمی‌نژاد و دی (بخش خصوصی) است، به تعداد 971 تشکیل می‌دهد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌ای می‌باشد که براساس فرمول تعیین حجم نمونه از جامعه محدود، تعداد 275 پرستار به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند که در نهایت به دلیل احتمال عدم بازگشت بعضی از پرسشنامه‌ها، تعداد 300 پرسشنامه در جامعه مورد نظر توزیع شد. از بین پرسشنامه‌های توزیع شده، تعداد 273 مورد پرسشنامه بازگشت داده شد که تعداد 7 پرسشنامه به علت عدم دقت پاسخگویی به سؤال‌ها قابل استفاده نبود، از این رو کنار گذاشته شد و مورد استفاده قرار نگرفتند. بر این اساس تعداد 257 عدد پرسشنامه معتبر شناخته شدند. پرسشنامه در مجموع دارای 45 سؤال می‌باشد؛ سؤال‌ها 1 تا 18 برای سنجش تعارض کار- خانواده، 19 تا 40 برای سنجش فرسودگی شغلی و 41 تا 45 برای سنجش تمایل به ترک طراحی شده و هشت سؤال آخر نیز برای سنجش عوامل جمعیت‌شناختی مورد استفاده قرار گرفته است. پرسشنامه تعارض کار- خانواده، پرسشنامه

استاندارد کارلسون¹⁹، کاکمار²⁰ و ویلیامز²¹ [30، صص 249-276] است که از 18 گزاره تشکیل شده و سه جنبه تعارض کار - خانواده، یعنی تعارض مبتنی بر زمان، تعارض مبتنی بر فشار و تعارض مبتنی بر رفتار را در دو بعد تعارض کار در خانواده و تعارض خانواده در کار، مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه فرسودگی شغلی، پرسشنامه استاندارد مسلج²² و همکاران [31] است که از 22 گزاره تشکیل شده است و ابعاد تحلیل عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش عملکرد شخصی را مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه استاندارد تمایل به ترک نیز توسط تی²³ و یامازاکی²⁴ [32، صص 20-30] طراحی شده است که از 5 گزاره تشکیل شده است. برای اطمینان از روایی محتوا، از نظر استادان و خبرگان در حوزه مدیریت بهره گرفته شد و روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به کمک نرم‌افزار لیزرل برای هر شاخص مورد سنجش قرار گرفت. به منظور محاسبه پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که در یک طرح مقدماتی بین 30 نفر از افراد جامعه پرسشنامه توزیع شد. مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده در پرسشنامه تعارض کار - خانواده 0/89، فرسودگی شغلی 0/80 و تمایل به ترک 0/90 به دست آمد.

با توجه به معنادار بودن مقادیر t در سطح اطمینان 95 درصد و با توجه به شاخص‌های اعتبار و برازش، مدل اندازه‌گیری متغیرهای تعارض کار - خانواده، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک تأیید می‌شود. در نتیجه می‌توان بیان کرد که پرسشنامه‌های پژوهش از اعتبار و روایی لازم برخوردار است. در ادامه فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است.

فرضیه 1: تعارض کار- خانواده تأثیر مثبت و معناداری بر فرسودگی شغلی پرستاران دارد.

فرضیه 2: تعارض کار- خانواده بر تمایل به ترک پرستاران از سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 3: تعارض کار- خانواده از طریق فرسودگی شغلی (به عنوان متغیر میانجی) منجر به افزایش تمایل به ترک پرستاران می‌شود.

19. Carlson
20. Kakmar
21. Williams
22. Maslach
23. Tei
24. Yamazaki

فرضیه 4: میزان تعارض کار- خانواده، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک پرستاران بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی با یکدیگر تفاوت معناداری دارد.

4- یافته‌های پژوهش

مشخصات جمعیت‌شناختی پرستاران در جدول 1 ارائه شده است.

جدول 1 مشخصات جمعیت‌شناختی پرستاران

درصد	فراوانی		
5/8	15	مرد	جنسیت
94/2	242	زن	
58	149	مجرد	وضعیت تأهل
42	108	متأهل	
22/1	57	کمتر از 25 سال	وضعیت سنی
30/4	78	30-25 سال	
17/5	45	36-31 سال	
30	77	بالاتر از 36 سال	تحصیلات
10/6	27	دیپلم و زیر دیپلم	
5/8	15	فوق دیپلم	
80/5	207	لیسانس	
3/1	8	فوق لیسانس و بالاتر	نوع استخدام
41/2	106	قراردادی	
24/9	64	پیمانی	
3/9	10	رسمی آزمایشی	
16/7	43	رسمی قطعی	
13/3	34	طرحی	

به منظور آزمون فرضیه‌ها نخست از آزمون همبستگی پیرسون برای سنجش همبستگی بین متغیرها استفاده شد. سپس رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و آزمون t با دو نمونه مستقل آزمون شد. جدول 1 مقدار

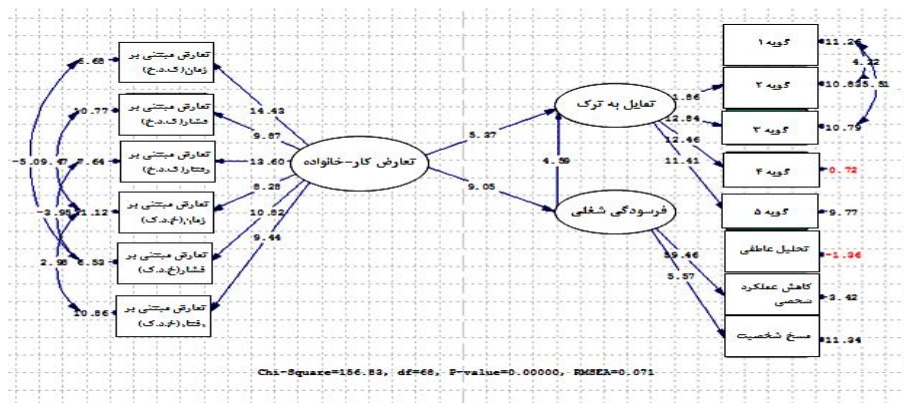
میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی را برای متغیرهای اصلی پژوهش براساس آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد.

جدول 2 نتایج آزمون همبستگی پیرسون متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	1	2	3
1. تعارض کار- خانواده	2/87	0/62	1		
2. فرسودگی شغلی	2/69	0/44	0/39**	1	
3. تمایل به ترک	2.73	0/96	0/50**	0/41**	1

* معناداری در سطح اطمینان 95 درصد
 ** معناداری در سطح اطمینان 99 درصد

براساس جدول 2، میانگین متغیرهای اصلی پژوهش در سطح به نسبت متوسطی قرار دارند. همچنین می‌توان ادعا کرد که بین تعارض کار- خانواده و تمایل به ترک ($r=0/50$)، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک ($r=0/41$, $Sig<0/01$) و همچنین تعارض کار- خانواده و فرسودگی شغلی ($r=0/39$, $Sig<0/01$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به منظور آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. شکل 2 نتایج آزمون فرضیه‌ها را به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد.



شکل 2 مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری ضرایب



5- تفسیر نتایج ارزیابی تناسب مدل

به طور کلی در کار با برنامه لیزرل، هریک از شاخص‌های به دست آمده برای مدل به تنهایی دلیل برازندگی مدل یا عدم برازندگی آن نیستند، بلکه این شاخص‌ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. جدول 3 بیانگر مهم‌ترین این شاخص‌ها می‌باشد. این جدول نشان می‌دهد که الگو در جهت طراحی و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است.

جدول 3 شاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش

نام شاخص	مقدار به دست آمده	حد قابل قبول
χ^2/df (کای دو بر درجه آزادی)	2/74	کمتر از 3
GFI (نیکویی برازش)	0/92	بالاتر از 0/9
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	0/07	کمتر از 0/09
CFI (برازندگی تعدیل)	0/97	بالاتر از 0/9
AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)	0/88	بالاتر از 0/9
NFI (برازندگی نرم شده)	0/96	بالاتر از 0/9
NNFI (برازندگی نرم نرم شده)	0/96	بالاتر از 0/9

همان طور که در جدول 3 مشاهده می‌شود، نتایج حاصل از آزمون شاخص‌های کلی برازش مدل پژوهش به روش تحلیل مسیر و با استفاده از نرم افزار لیزرل، نشان‌دهنده برازندگی خوب مدل پیشنهادی است. بنابراین می‌توان چنین استنتاج کرد علاوه بر آنکه تمام متغیرهای پژوهش با یکدیگر همبستگی قابل قبولی دارند، فرضیه‌های یک، دو و سه در سطح



اطمینان 99 درصد تأیید شده‌اند. نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های اول، دوم و سوم به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در جدول 4 ارائه شده است.

جدول 4 نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری

نتیجه	ضریب تعیین	آماره آزمون	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید	0/29	9/05**	0/54	تعارض کار- خانواده ← فرسودگی شغلی
تأیید	0/30	5/37**	0/36	تعارض کار- خانواده ← تمایل به ترک
تأیید	0/37	5/37**	0/36	تعارض کار- خانواده ← تمایل به ترک (اثر مستقیم)
		5/58**	0/15	با در نظر گرفتن فرسودگی شغلی (اثر غیر مستقیم)
		10/95**	0/51	اثر کل
**معناداری در سطح اطمینان 99 درصد			*معناداری در سطح اطمینان 95 درصد	

همان‌طور که از جدول 4 استنباط می‌شود، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که متغیر تعارض کار- خانواده در سطح اطمینان 99 درصد بر متغیر فرسودگی شغلی پرستاران تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این فرضیه 1 بیان می‌کند که تعارض کار- خانواده تأثیر مثبت و معناداری بر فرسودگی شغلی دارد، در سطح اطمینان 99 درصد مورد پذیرش قرار می‌گیرد. همچنین تعارض کار- خانواده با توجه به مقدار آماره $t(5/37)$ و همچنین ضریب مسیر (0/36) بر تمایل به ترک پرستاران در سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. به این ترتیب فرضیه دوم پژوهش بیان می‌کند تعارض کار- خانواده که تأثیر مثبت و معناداری بر تمایل به ترک پرستاران دارد، نیز پذیرفته می‌شود. در نهایت نیز فرضیه 3 که بیان می‌کند تعارض کار- خانواده از طریق فرسودگی شغلی (به عنوان متغیر میانجی) منجر به افزایش تمایل به ترک پرستاران می‌شود، مورد تحلیل قرار گرفت. همان‌طور که در جدول 4 مشاهده می‌شود، اثر مستقیم و غیر مستقیم تأثیر تعارض کار- خانواده بر تمایل به ترک پرستاران با در نظر گرفتن فرسودگی شغلی به عنوان متغیر میانجی در سطح اطمینان 99 درصد تأیید می‌شود. همچنین



می‌توان ادعا کرد که میزان تأثیرگذاری مستقیم تعارض کار- خانواده بر تمایل به ترک سازمان بیش از تأثیرگذاری غیر مستقیم آن با در نظر گرفتن فرسودگی شغلی است. به منظور آزمون فرضیه چهارم که بیان می‌کند میزان تعارض کار- خانواده، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک پرستاران بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی با یکدیگر تفاوت معناداری دارد، نیز از آزمون t با دو نمونه مستقل استفاده شد. این آزمون برای محاسبه فاصله اطمینان و یا فرضیه تفاوت میانگین دو جمعیت استفاده می‌شود؛ به عبارت دیگر در این آزمون میانگین‌های به دست آمده از نمونه‌های تصادفی مورد قضاوت قرار می‌گیرند. به این معنا که از دو جامعه مختلف، نمونه‌هایی اعم از اینکه تعداد نمونه مساوی یا غیر مساوی باشند، به طور تصادفی انتخاب و میانگین‌های آن دو جامعه با هم مقایسه می‌شود. نتایج آزمون t با دو نمونه مستقل در جدول 4 ارائه شده است.

جدول 4 نتیجه آزمون t با دو نمونه مستقل برای متغیر تعارض کار- خانواده، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک

متغیر	بیمارستان	میانگین	انحراف معیار	مقدار آماره (t)	سطح معناداری	
					حد بالا	حد پایین
تعارض کار- خانواده	دولتی	2/95	0/59	2/37	0/02	0/33
	خصوصی	2/77	0/65			
فرسودگی شغلی	دولتی	2/71	0/39	0/94	0/35	1/64
	خصوصی	2/67	0/49			
تمایل به ترک	دولتی	2/70	1/04	-0/44	0/66	0/18
	خصوصی	2/75	0/88			

همان‌طور که در جدول 4 مشاهده می‌شود، با توجه به سطح معناداری، فرضیه تفاوت معناداری تعارض کار- خانواده میانگین‌های دو جامعه در سطح اطمینان 95 درصد رد نمی‌شود؛ به عبارت دیگر می‌توان بیان کرد که میانگین تعارض کار- خانواده در میان بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی تفاوت معناداری با یکدیگر دارند. علاوه بر این همان‌گونه که در ستون آخر جدول ملاحظه می‌شود، اختلاف میانگین در سطح اطمینان 95

درصد، بزرگ‌تر از صفر می‌باشد؛ این به آن معناست که تعارض کار- خانواده بخش دولتی بیشتر از بخش خصوصی می‌باشد. همان‌طور که در جدول 4 مشاهده می‌شود، با توجه به سطح معناداری دو متغیر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک می‌توان ادعا کرد که تفاوت معناداری در میزان این دو متغیر در میان بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی وجود ندارد.

6- نتیجه‌گیری

در جوامع امروزی به دلیل تغییرات شگرف در ماهیت محیط‌های کار و خانواده‌ها از جمله افزایش مشارکت زنان در بازارهای کاری و تعدد خانواده‌هایی که در آن هم‌زن و هم‌مرد شاغل است، موجب شده که مسئولیت‌های زندگی کاری و خانوادگی با مشکلات روز افزونی مواجه شده که در نهایت موجب شکل‌گیری تعارضات خانواده و کار شود. پرستاران به علت ساعت‌های کاری بلندمدت، حقوق و دستمزد ناکافی، برنامه‌های کاری نامنظم و غیره مشکلات عدیده‌ای را تجربه می‌کنند؛ وجود چنین شرایطی بستر لازم را برای بالا بردن فرسودگی شغلی پرستاران و همچنین تمایل آن‌ها به ترک سازمان فراهم می‌سازد. از سویی دیگر بیمارستان‌ها زمان و منابع انسانی و مالی زیادی را صرف فرآیند کارمندیابی، انتخاب، استخدام و آموزش پرستاران می‌کنند. از این رو توجه به ترک پرستاران در سازمان امری مهم و قابل توجه قلمداد می‌شود.

نتیجه پژوهش نشان می‌دهد که تعارض کار- خانواده هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیر مستقیم بر تمایل به ترک پرستاران از سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. پژوهشی که توسط تاناکودی²⁵ و همکاران [20، صص 53-69] در میان کارکنان مراقب بیمارستان سرطانی صورت گرفت، نیز با نتیجه مشابه به این یافته صورت پذیرفته است. این پژوهشگران با استفاده از آزمون رگرسیون به این نتیجه رسیدند که افزایش تعارض کار- خانواده با میانجی‌گری فرسودگی شغلی موجب افزایش تمایل به ترک کارکنان در سازمان خواهد شد. همچنین آن‌ها دریافتند که میزان تأثیر اثر مستقیم تعارض کار- خانواده بر تمایل به ترک سازمان بیشتر از اثر غیر مستقیم تعارض کار- خانواده بر تمایل به ترک سازمان با میانجی‌گری فرسودگی شغلی است. به این ترتیب نتیجه‌گیری آنان کاملاً با نتیجه پژوهش حاضر همسو

25. Thanacoody



است. در این پژوهش تأثیر تعارض کار- خانواده بر میزان فرسودگی شغلی پرستاران نیز مورد تأیید قرار گرفت. پژوهش‌های صورت گرفته توسط سبکرو و همکاران [3، صص 126-111]، تاناکودی و همکاران [20، صص 53-69]، لامبرت و همکاران [8، صص 37-55] نیز به این نتیجه رسید که افزایش تعارض کار- خانواده تأثیر مثبت و معناداری بر میزان فرسودگی شغلی کارکنان دارد. همسان با این پژوهش‌ها، در پژوهش حاضر نیز میزان تأثیرگذاری تعارض کار- خانواده بر فرسودگی شغلی کارکنان در حد متوسط به بالا به دست آمده است. همچنین مشخص شد که تعارض کار- خانواده با تمایل به ترک پرستاران از سازمان نیز تأثیر مثبت و معناداری دارد. پژوهش‌های پورتر و آیمن [17، صص 411-424]، سبکرو و همکاران [3، صص 126-111]، تاناکودی و همکاران [20، صص 53-69] نیز بیان کردند که افزایش تعارض کار- خانواده تأثیر مثبت و معناداری با افزایش تمایل به ترک کارکنان دارد.

در پژوهش پورتر و آیمن [17، صص 411-424] اشاره شده است که میزان تأثیرگذاری تعارض کار- خانواده بر میزان تمایل به ترک کارکنان به نسبت بالاست اما در پژوهش حاضر با توجه به ضریب مسیر (0/36)، میزان تأثیرگذاری این دو متغیر متوسط به پایین گزارش می‌شود.

همچنان که نتایج پژوهش نشان می‌دهد، میزان تعارض کار- خانواده بخش خصوصی و دولتی تفاوت معناداری با یکدیگر دارند. به نظر می‌رسد که علت تفاوت میزان تعارض کار- خانواده در میان بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی ناشی از فشارها و مدت زمان کاری بیشتری است که پرستاران بخش دولتی نسبت به بخش خصوصی متحمل می‌شوند؛ به عبارت دیگر کمبود پرستار در بیمارستان‌های دولتی سبب شده است که پرستاران بخش دولتی با وظایف، مسئولیت‌ها و نقش‌های بیشتری نسبت به بخش خصوصی رو به رو شوند که این امر بستر و زمینه لازم را برای برهم زدن دو حوزه کار و خانواده را فراهم ساخته است. در نهایت وجود چنین شرایطی، باعث افزایش میزان تعارض کار- خانواده آنان نسبت به پرستاران بخش خصوصی شده است.

در نهایت نیز مشخص شد که هیچ تفاوت معناداری بین میزان فرسودگی شغلی و میزان تمایل به ترک پرستاران از سازمان در میان بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی وجود ندارد. به این ترتیب می‌توان بیان کرد که چون محیط کاری هر دو گروه مورد بررسی، محیطی



مشابه (بیمارستان) است و اینکه میزان فشارها و استرس‌های کاری در هر دو گروه مورد بررسی ناشی از ماهیت محیط کاری پرستاران می‌باشد، این امر می‌تواند دلیلی بر معنادار نبودن تفاوت بین میزان فرسودگی و تمایل به ترک پرستاران در بیمارستان‌های بخش دولتی و خصوصی باشد.

نتایج حاصل از این پژوهش، دستاوردهای خاصی را برای مدیران بیمارستان‌ها به دنبال داشته است. اول اینکه امروزه به دلیل تغییرات ساختاری و اجتماعی خانواده، موضوع تعارض کار- خانواده به طور وسیعی در میان پرستاران مطرح است. از این رو تلاش در جهت شناسایی عوامل اصلی و اقدام جهت برطرف ساختن آن می‌توان سازمان را از تبعات آن که از مهم‌ترین آن‌ها فرسودگی شغلی و تمایل به ترک آنان است، مبرا سازد و هزینه‌های زیادی که سازمان جهت استخدام و آموزش آنان صرف کرده است، از بین نرود. با توجه به بررسی‌های انجام گرفته، مدیران بیمارستان‌ها باید به توازن زندگی کاری و خانوادگی پرستاران توجه کافی مبذول دارند. دوم آنکه امتنان نظر به مبحث فشارها و استرس‌های کاری که در نهایت منجر به فرسودگی شغلی پرستاران می‌شود، کیفیت خدمات پرستاران به افراد ارباب‌رجوع را در حد به سزایی افزایش خواهد داد. به این ترتیب تکریم ارباب رجوع - که به عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی سازمان‌ها به خصوص در بخش خصوصی است - می‌تواند با افزایش کیفیت خدمات پرستاران حاصل شود.

7- منابع

- [1] اکبری شریف ن.؛ رابطه رگه‌های شخصیت و فرسودگی شغلی پرستاران؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، 1389.
- [2] Taris T.; "Is there a relationship between burnout and objective performance?"; *A Critical Review of Work & Stress*, Vol. 16, No. 20, 2006.
- [3] سبک رو م.، کلهریان ر.، کامچو ز.، طالقانی غ.ر.؛ تعارض کار- خانواده: نقش ادارک حمایت‌های سازمانی در قصد ترک خدمت (مورد کاوی پرستاران بیمارستان‌های شهر تهران)؛ فصلنامه مدیریت دولتی، دوره 3، شماره 6، 1390.



- [4] صلاحیان ا.، عریضی ح. ر.، بابامیری م.، عسگری آ.؛ عوامل پیش بین سندرم فرسودگی شغلی؛ پژوهش پرستاری، دوره 6، شماره 23، 1390.
- [5] Brummelhuis L. L., Lipple T. V., Kluwer E. S., Flap H.; "Positive and negative effects of family involvement on work-related burnout"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73, 2008.
- [6] بدری گرگری ر.، لطفی نیا ح.، محمدنژاد م.؛ فرسودگی شغلی کارکنان پذیرش بیمارستان‌های تبریز: نقش ویژگی‌های شخصیتی و روش‌های مقابله‌ای؛ دو ماهنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، دوره 4، شماره 9، 1390.
- [7] حسینی م. ح.، شریف‌زاده غ. ر.، خزاعی ط.؛ بررسی فرسودگی شغلی در دندان‌پزشکان شهر بیرجند؛ مجله دندانپزشکی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی تهران، دوره 2، شماره 24، 1390.
- [8] Lambert E., Hogan N. L., Altheimer I.; "The association between work-family conflict and job burnout among correctional staff: A preliminary study"; *Am J Crim Just*, Vol. 35, 2010.
- [9] Vuorensyrja M., Malkia M.; "Nonlinearity of the effects of police stressors on police officer burnout"; *An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 34, No. 3, 2010.
- [10] Martinussen M., Richardsen A., Burke R.; "Job demands, job resources, and burnout among police officers"; *Journal of Criminal Justice*, Vol. 35, 2007.
- [11] خدابخش م. ر.، منصوری پ.؛ بررسی نقش ابعاد انطباقی و غیر انطباقی شوخص و بهزیستی روانشناختی در فرسودگی شغلی پرستاران؛ مجله علمی - پژوهشی دانشکده پرستاری و مامایی مشهد، دوره 10، شماره 3 و 4، 1389.
- [12] امیری م.، اسدی م. ر.، دلبری راغب ف.؛ بررسی وضعیت فرسودگی شغلی در میان کارکنان بانک و ارائه راهکارهای بهبود وضعیت آن؛ مدیریت بازرگانی، دوره 7، شماره 3، 1390.



- [13] احمدی ع.، ا.، مبارکی ح.، عسکری نژاد م.؛ بررسی عوامل مؤثر در قصد ترک خدمت پرستاران؛ مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی کردستان، دوره 17، 1391.
- [14] هنديجانی ط.، بیرجندی م.، فرد اسدی ز.، مهیاد س.؛ مروری بر تعارض کار- خانواده. ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، 1387.
- [15] Madsen S. R.; "Work and family conflict: Can home-based teleworking make a difference"; *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 2006.
- [16] Peters P., Dulk L. D., Lippe, T. V.; "The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: The Dutch Case"; *Community, Work & Family*, Vol. 12, No. 3, 2009.
- [17] Porter S., Ayman R.; "Work flexibility as a mediator of the relationship between work-family conflict and intention to quit"; *Journal of Management & Organization*, Vol. 16, 2010.
- [18] Bruck CS, Allen TD, Spector PE.; "The relation between work-family conflict and job satisfaction: a finer-grained analysis"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 60. 2002.
- [19] Duxbury L. E., Higgins C. A., Mills S.; "After-hours telecommuting and work-family conflict: A comparative analysis"; *Information Systems Research*, Vol. 3, No. 2, 1992.
- [20] Thanacoody R. P., Bartram T., Casimir G.; "The effects of burnout and supervisory social support on the relationship between work-family conflict and intention to leave"; *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 23, No. 1, 2009.
- [21] Thorsen, V. C., Tharp, A. L., & Meguid, T.; High rates of burnout among maternal health staff at a referral hospital in Malawi: A cross-sectional study. *BMC Nursing*, Vol., 10, No. 9, 2011.
- [22] دلپسند م.، نصیری پور ا.ا.، رئیسی پ.، شهابی م.؛ رابطه هوش عاطفی با فرسودگی شغلی پرستاران بخش‌های مراقبت ویژه. پرستاری مراقبت ویژه، دوره 2، شماره 4، 1390.



- [23] Allen T. D., Herst D. E. L., Bruck C. S., Sutton M.; "Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research"; *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 2000.
- [24] Montgomery A. J., Peters M. C., Schaufeli W. B., Den Ouden M.; "Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement", *Anxiety, Stress, and Coping*, Vol. 16, No. 2, 2003.
- [25] محمدی مهموئی ع؛ تأثیر تعارض کار- خانواده از طریق فرسوگی شغلی بر تمایل به ترک سازمان؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی، 1391.
- [26] میزرامحمدی ف؛ پیش‌زمینه‌ها و پیامدهای بدبینی سازمان (مطالعه موردی کارکنان شرکت تجارت الکترونیک پارسیان)؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی، 1390.
- [27] Tett R., Meyer J.; "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention & turnover: Path analysis based on meta-analytic findings"; *Personnel Psychology*, Vol. 46, 1993.
- [28] دعایی ح، مرتضوی س، کوشازاده س.ع؛ اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان؛ فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دوم، شماره 3 و 4، پاییز و زمستان 1389.
- [29] Schaufeli W. B., Bakker A. B.; "Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study"; *Journal of Organizational Behavior*, 25, 2004.
- [30] Carlson D., Kakmar K., Williams L.; "Construction and initial validation of a multidimensional measure of work - family conflicts"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 56, 2000.
- [31] Maslach C., Jackson S., Leiter M.; Maslach burnout inventory manual, (3rd ed.). Palo Alto, CA.: Consulting, 1996.
- [32] Tei M., Yamazakei Y.; "The effect of work and organizational characteristics on individual and organizational outcomes of an information service company"; *San Ei Shi*, Vol. 45, 2003.

تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین: صنایع غذایی استان فارس

مرتضی شفیعی^{1*}، لیلا فلاحی غیاث‌آبادی²، ذبیح‌الله رضایی³

- 1- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، شیراز، ایران
- 2- کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، مؤسسه آموزش عالی مهرالبرز، تهران، ایران
- 3- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، شیراز، ایران

پذیرش: 1393/2/16

دریافت: 1392/4/24

چکیده

اهمیت یکپارچگی زنجیره تأمین به حدی است که برخی محققان اعلام می‌کنند، کل مفهوم مدیریت زنجیره تأمین از یکپارچگی منتج شده است. فراهم کردن زمینه‌های شکل‌گیری و تداوم اثربخش یکپارچگی زنجیره تأمین، مستلزم شناخت عوامل مؤثر بر یکپارچگی است. از طرفی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که وجود سرمایه اجتماعی در سطح بالا موجب موفقیت سازمان‌ها است. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین قرار گرفت که از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل 435 سازمان فعال در صنعت مواد غذایی استان فارس است که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، تعداد 124 نفر از مدیران مرتبط با زنجیره تأمین انتخاب و پرسشنامه بین آن‌ها توزیع شد و داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفت. در این مدل از پنج عامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین نام برده شد که هدف پژوهش، تأثیر سرمایه اجتماعی بر این پنج عامل قرار داده شده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌های



گردآوری شده بر اساس مدل‌سازی ساختاری، نتایج به دست آمده نشان داد که سرمایه اجتماعی بر دو عامل قدرت و نگرش در جامعه آماری مدنظر تأثیر ندارد و از طرفی سرمایه اجتماعی بر ابعاد الگوهای ارتباطی، اعتماد و تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین مؤثر می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت زنجیره تأمین، یکپارچگی زنجیره تأمین، سرمایه اجتماعی، معادلات ساختاری.

1- مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، دیگر شیوه‌های مدیریت تولید گذشته که یکپارچگی کمتری را در فرآیندهای خود دنبال می‌کردند، کارایی خود را از دست داده‌اند. بنابراین فاکتور رابطه، عامل قوی و مؤثری در شکست‌ها و موفقیت‌های تجاری قبلی شرکا - تا به امروز - بوده است، به طوری که قرن بیست و یکم را عصر یکپارچگی‌ها نامیده‌اند [1، صص 71-88]. از آنجا که یکپارچگی زنجیره تأمین یک ابزار امیدوارکننده و در عین حال پیچیده است که هنوز هم به عنوان یک سلاح برای رسیدن به بلوغ در کسب و کارهای بین‌المللی مورد استفاده قرار می‌گیرد [2، صص 1-22]. بنابراین قبل از طراحی هر سیستم ارزیابی عملکرد باید مد نظر قرار گیرد، چنان‌که بدون پیاده‌سازی مفهوم یکپارچگی، عملکرد هیچ زنجیره تأمینی قابلیت ارزیابی را نخواهد داشت [3]؛ زیرا که یکپارچگی زنجیره تأمین اجازه می‌دهد تا شرکت‌ها با به رسمیت شناختن مزیت رقابتی، به بهبود عملکرد و سود قابل توجهی دست پیدا کنند [4، صص 49-73]. در تعریف جامعی از این مفهوم، اساس یکپارچگی بر همکاری، اعتماد، مشارکت، به اشتراک گذاشتن اطلاعات و یک تغییر اساسی از مدیریت فرآیندهای عملکردی فردی به مدیریت یکپارچه بیان می‌شود [5، صص 32-37]. مدیریت زنجیره تأمین موفق، نیازمند مدیریت فعالیت‌های یکپارچه به جای مدیریت عملکردها به صورت جداگانه است، به طوری که برخی محققان به صراحت اعلام می‌کنند «کل مفهوم مدیریت زنجیره تأمین از یکپارچگی منتج شده است» [6، صص 629].

از طرفی مدیریت زنجیره تأمین، شامل چالش‌هایی مانند توسعه اعتماد و همکاری بین اعضای زنجیره تأمین و شناسایی بهترین‌هایی که بتوانند فرآیند زنجیره تأمین را همسو و یکپارچه نمایند، می‌باشد [3، صص 283]. از اینجا است که نیاز به کاوش عمیق‌تری در نظریه‌های مطرح شده در



چارچوب سازمانی برای توسعه درک بهتر نظری و عملی از نحوه مدیریت زنجیره تأمین احساس می‌شود. نیاز به یک چسب رابطه‌ای که به شکل پایه‌ای برای یکپارچگی زنجیره تأمین مؤثر باشد. مک گراث و اسپارکز در سال 2005 این چسب رابطه‌ای را سرمایه اجتماعی توصیف کرده‌اند [7، صص 45-49]. ناهاپیت و گوشال در سال 1998 اذعان کردند سازمان‌هایی که دارای سطوح بالایی از سرمایه اجتماعی هستند، احتمال دارد نسبت به رقیبان خود که سطح سرمایه اجتماعی پایین‌تری دارند، موفق‌تر باشند [8، صص 242-266].

پژوهش‌های وارت در سال 2006، از ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین سخن می‌گوید. وی این ابعاد را شامل الگوهای ارتباطی و نگرش‌ها تعریف می‌کند، زیرا که معتقد است یکپارچگی زنجیره تأمین مفهومی گسترده‌تر از جنبه‌های فیزیکی و عملیاتی است [9، صص 474].

در این پژوهش از عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین که به وسیله وارت تعریف شده، استفاده می‌شود چون وی اعتقاد دارد که عوامل انسانی می‌تواند ارتباط مفهومی و عمیقی را با مفهوم سرمایه اجتماعی برقرار کند. از طرفی در سایر پژوهش‌ها از اعتماد، قدرت و تعهد در رابطه به عنوان ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین سخن به میان می‌آید [10، صص 131-143].

با توجه به مطالب ذکر شده، یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین به طور قطع یکی از چالش‌های عمده پیش روی صنایع در دهه آینده می‌باشد [11، صص 851-863]، زیرا که یکپارچگی زنجیره تأمین نیازمند سرمایه‌گذاری بسیار در سطح اجتماعی می‌باشد [12، صص 528-545]. بنابراین حذف این چالش پیش‌رو به طور مسلم درک عمیق‌تر و موشکافانه‌تر مسائل اجتماعی را طلب می‌کند و اینکه کدام مفهوم از مفاهیم اجتماعی می‌تواند موجب کم‌رنگ‌تر شدن این دغدغه ذهنی شود. پژوهش مورد نظر در جهت فایق آمدن بر مشکلات یکپارچگی زنجیره تأمین به بررسی نقش سرمایه اجتماعی و ابعاد مد نظر در این زمینه می‌پردازد.

2- ادبیات پژوهش

2-1- مبانی نظری پژوهش

زنجیره تأمین سیستمی است که اعضای بالادستی شامل تولیدکننده‌های مواد خام و تولیدکننده‌ها از طریق جریان مواد و اطلاعات با اعضای پایین‌دستی زنجیره تأمین، یعنی



توزیع‌کننده‌ها و عوامل خرده‌فروشی و در نهایت مصرف‌کننده ارتباط برقرار می‌کنند [13، صص 13-15]. اهمیت مدیریت زنجیره تأمین در تعریف زنجیره تأمین نهفته است. استدلال زنجیره تأمین را این چنین تعریف می‌کند: زنجیره تأمین مجموعه سازمان‌هایی هستند که به سازمان‌های بالادست و پایین دست تقسیم شده‌اند و با یک محصول یا خدمت و از راه انجام فعالیت‌ها و فرآیندهای مختلف در پی ایجاد ارزش برای مشتری نهایی هستند [14، صص 89-112]. زنجیره تأمین یک محصول می‌تواند خیلی کوچک باشد، اما امروزه با توجه به افزایش ظرفیت‌های تولید، تولید انبوه، انبارش‌های گسترده و کانال‌های مختلف تأمین و توزیع محصولات، تعداد حلقه‌های زنجیره تأمین به طور تصاعدی افزایش پیدا کرده است که در این شرایط مدیریت و در نتیجه یکپارچگی آن بسیار مهم می‌باشد. تیموری (1389) از وجود چندین عامل در موفقیت زنجیره تأمین نام می‌برد. وی اولین عامل را خواست و حمایت مدیریت ارشد از روند یکپارچگی سازمان با تأمین‌کنندگان و مشتریان برای ایجاد زنجیره تأمین می‌داند [15، صص 253-256].

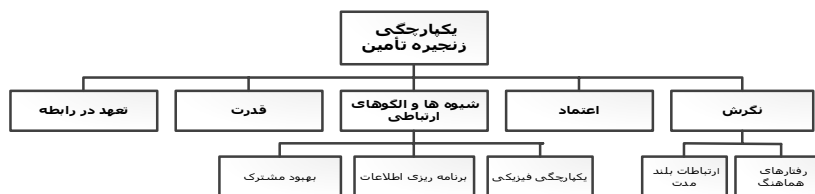
در این ساختار وظیفه مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت تمام شبکه، از تأمین‌کننده‌ها گرفته تا مشتری نهایی برای دستیابی به بهترین خروجی برای کل سیستم می‌باشد. صادقی مقدم (1388) در تعریفی، مدیریت زنجیره تأمین را یک مجموعه از روش‌هایی می‌داند که برای یکپارچه کردن مؤثر عرضه‌کنندگان، تولیدکنندگان، انبارها و فروشگاه‌ها به کار می‌رود تا محصولات مورد نیاز به مقدار مشخص و در زمان و مکان معین تولید شده و به مشتریان عرضه شود تا هزینه‌های کل زنجیره حداقل شود و در ضمن نیاز مشتریان با سطح سرویس بالا برآورده شود [1، صص 71-88]. در چهارچوب زنجیره تأمین، یکپارچگی به عنوان میزانی که تمام فعالیت‌های یک سازمان و فعالیت‌های تأمین‌کنندگان، مشتریان و اعضای دیگر زنجیره تأمین که با هم به صورت مجتمع هستند، تعریف می‌شود [16، صص 81-89].

مفهوم یکپارچگی زنجیره تأمین به عنوان بستری برای هر نوع بهبود است، چنان‌که بدون پیاده‌سازی مفهوم یکپارچگی، عملکرد هیچ زنجیره تأمینی قابلیت ارزیابی را نخواهد داشت. یکپارچگی زنجیره تأمین اشاره به پذیرش، استفاده از همکاری، هماهنگی ساختارها، فرآیندها، فناوری و شیوه ایجاد و حفظ یک مجرای بدون درز برای جریان دقیق و به موقع اطلاعات و مواد و کالا در طول زنجیره تأمین دارد [17، صص 98].



یکپارچگی زنجیره تأمین منجر به بهبود قابل توجهی در کاهش هزینه‌ها، کیفیت تحویل و چرخه زمانی کوتاه‌تری می‌شود [18، ص 2]. به همین دلیل است که مدیران برای دستیابی به یکپارچگی زنجیره تأمین باید اطمینان حاصل کنند که تمام گروه‌های عملیاتی در سازمان به صورت یکپارچه و مجتمع در حال فعالیت‌اند [17، ص 82].

وارت (2006) بر اساس مطالعات خود، پیشنهادی برای جدا کردن عناصر مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین و به صورت مجزا و به شکل نگرش‌ها، الگوهای ارتباطی دارد که به راحتی قابل فهم هستند. یافته‌های وی نشان می‌دهد که یکپارچگی زنجیره تأمین مفهومی گسترده‌تر از جنبه‌های عملیاتی و فیزیکی دارد [9، صص 475-478]. بث و همکارانش (2005) از اعتماد و تعهد به عنوان بالاترین اولویت در دستیابی به یکپارچگی زنجیره تأمین سخن می‌گویند و ایجاد اعتماد و افزایش تعهدات در ارتباطات را عاملی برای افزایش یکپارچگی زنجیره تأمین می‌دانند [19، صص 119-150]. همان‌طور که مورگان و هانت (1994) از عامل تعهد در ارتباط، برای ایجاد یکپارچگی در فرآیندهای کسب و کار نام می‌برند [20، صص 20-38]. نتیجه پژوهش‌های هندفیلد و بکتل (2002) در شرکت‌های مطالعه شده آمریکای شمالی از نقش اعتماد و تعهد در ارتباطات در تأثیرگذاری بر یکپارچگی سخن می‌گوید [21، صص 367-382]. دایران و اسکات (2003) قدرت را یک عنصر در هر رابطه می‌دانند که به عنوان یک توانایی برای تأثیرگذاری در تصمیم‌گیری‌های سایر اعضای زنجیره تأمین تعریف می‌شود [22، صص 256-267]. کوکس (2001) نیز قدرت را قلب روابط فراسازمانی [23] و گودمن و دیون (2001) نیز قدرت را عامل مهم برای ایجاد تعهد در یکپارچگی زنجیره تأمین می‌دانند [24، صص 287-300]. از این رومی‌توان با توجه به پژوهش‌های بالا شاخص‌های مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین را مانند آنچه که در نمودار 1 آمده است، نشان داد.



نمودار 1 عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین



چلوس و اکونر (2004) به صراحت اعلام می‌دارند که یکپارچگی زنجیره تأمین و مفاهیم اجتماعی در ارتباط نزدیک با یکدیگر هستند، زیرا مفاهیم اجتماعی مکانیسمی را فراهم می‌کند که اجازه می‌دهد فعالیت‌های یکپارچگی در سازمان‌ها به اجرا درآید. به طور کلی آنکه جامعه به عنوان یک مکانیسم کنترل به منظور تسهیل مبادله دانش در طول زنجیره عرضه عمل می‌نماید [25، صص 591-608]. چوی و هارتلی (1996) [26، صص 333-343] و همچنین روسیو و همکارانش (1998) [27، صص 393-404] به این نکته تأکید دارند که در تأمین روابط زنجیره‌ای نه تنها به عناصر اقتصادی توضیح داده شده در قراردادها بلکه به ترکیب عناصر اجتماعی نیز بستگی دارد [26؛ 27]. کوسینز و همکارانش (2005) در پژوهش خود به وضوح نشان می‌دهند که اگر سازمانی می‌خواهد از همکاری‌های خود در طول زنجیره تأمین منتفع شود، باید در فعالیت‌های اجتماعی سرمایه‌گذاری کند. آن‌ها زیربنای توسعه فعالیت‌های گسترده استراتژیک مانند یکپارچگی زنجیره تأمین را مفاهیم اجتماعی می‌دانند و از مسائل اجتماعی به عنوان مکانیسم فزاینده‌ای در جهت تسهیل و بهبود فرآیند یکپارچگی زنجیره تأمین یاد می‌کنند تا آنجایی که از مفهومی به نام زنجیره تأمین اجتماعی نام می‌برند [18، صص 5-4]. سرمایه اجتماعی، تأثیر اقتصادی حاصل از تسهیلاتی است که شبکه‌های اعتماد و مؤلفه‌های فرهنگی در یک سیستم اجتماعی به وجود می‌آورد. ناهاپیت و گوشال (1998) در یک دسته‌بندی سرمایه اجتماعی را به سه بعد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی تقسیم می‌کنند [8، صص 242-266]. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی اشاره به ارتباطات میان بازیگرانی دارد که به طور متوالی در حال تسهیم اطلاعات هستند. بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی، ماهیت روابط در یک سازمان را در بر می‌گیرد. به عبارت دیگر در حالیکه بعد ساختاری بر این امر تمرکز دارد که آیا کارکنان در یک سازمان اصلاً به هم متصل هستند یا خیر، بعد رابطه‌ای بر ماهیت و کیفیت این ارتباطات متمرکز می‌شود. بعد شناختی سرمایه اجتماعی در برگیرنده میزان اشتراکات کارکنان درون یک شبکه اجتماعی در یک دیدگاه، یا درک مشترک میان آنان است و مانند بعد رابطه‌ای به ماهیت ارتباطات میان افراد در یک سازمان می‌پردازد [28، صص 123-143]. اگر چه ابعاد زیادی برای این نوع از سرمایه تعریف شده ولی این پژوهش بر ابعاد معرفی شده ناهاپیت و گوشال پایه‌ریزی شده است.



2-2- پیشینه پژوهش

در بررسی متون داخلی، این نتیجه کاملاً مشهود است که اگر چه سرمایه اجتماعی در ایران نیز به عنوان یک سرمایه سازمانی تعریف می‌شود ولی بیشتر به بررسی بعد کیفی سرمایه اجتماعی در قالب منابع انسانی مانند تعالی سازمانی، رشد و توسعه اقتصادی، بهبود عملکرد کارکنان و ... پرداخته شده است تا بعد کمی سرمایه اجتماعی و یا مسائلی خارج از حیطه منابع انسانی مانند زنجیره تأمین. به طور کلی در خصوص موضوع مورد بحث ما، پژوهش قابل توجهی در کشور صورت نگرفته و شاخص‌های مناسبی تدوین نشده است.

در خصوص پژوهش‌های خارجی می‌توان مطالعات انجام شده را به این صورت جمع‌بندی کرد. کراس و همکاران در سال 2007 بر روابط بین تأمین‌کنندگان، تعهد، انباشت سرمایه اجتماعی و بهبود عملکرد تمرکز کردند [29، صص 528-545]. نتایج پژوهش آن‌ها از بعد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی به ترتیب عبارت بود از:

- بر پایه به اشتراک گذاشتن اطلاعات، فعالیت‌های ارزیابی تأمین‌کنندگان و توسعه فعالیت‌های مشارکت بین خریدار و تأمین‌کننده همراه است.
- این بعد از جهت ایجاد وابستگی بین خریدار و فروشنده بسیار مهم تلقی شده است.
- از جهت هزینه کل، کیفیت، تحویل و انعطاف‌پذیری در قالب ارزش‌های مشترک مورد توجه است.

لارسون و همکاران در سال 2008 بر پیامدهای سرمایه اجتماعی در بهبود عملکرد خریدار مطالعه کردند [30، صص 446-460]. نتایج پژوهش آن‌ها از بعد ساختاری عبارت بود از:

(1) این بعد موجب بهبود عملکرد و همچنین مؤثر در ارتباطات مدیریتی و تبادلات تکنیکی در بین شرکای زنجیره تأمین است.

(2) حجم و تنوع اطلاعات به اشتراک گذاشته شده مربوط به بعد ساختاری است.

پژوهش آن‌ها از بعد رابطه‌ای عبارت بود از:

(1) این بعد موجب افزایش شدت یکپارچگی زنجیره تأمین می‌شود.

(2) غنای اطلاعات به اشتراک گذاشته شده مربوط به این بعد می‌باشد.



کاری و همکاران در سال 2011 بر تنظیمات سرمایه اجتماعی و عملکرد در روابط خریدار و فروشنده مطالعه کردند [31، صص 152-170]. نتایج پژوهش آن‌ها از بعد رابطه‌ای عبارت بود از:

1- این بعد با ایجاد امنیت و تمایل متقابل در رابطه، احتمال ایجاد اعتماد را در تأمین‌کنندگانی که به ارائه فناوری‌های جدید می‌پردازند، افزایش می‌دهد که افزایش اعتماد به نوبه خود منجر به منافع مشترک می‌شود.

2- اهداف، ارزش‌های متقابل، بهبود در هزینه کل در تأمین‌کنندگان به صورت مستقل و غیرمستقیم از طریق بعد رابطه‌ای ایجاد می‌شود که این نتیجه‌گیری با نتیجه پژوهش‌های کراس و همکاران یکسان است.

نتیجه پژوهش آن‌ها از بعد شناختی عبارت بود از:

- رابطه مثبتی بین این بعد و رابطه خریدار و فروشنده وجود دارد.

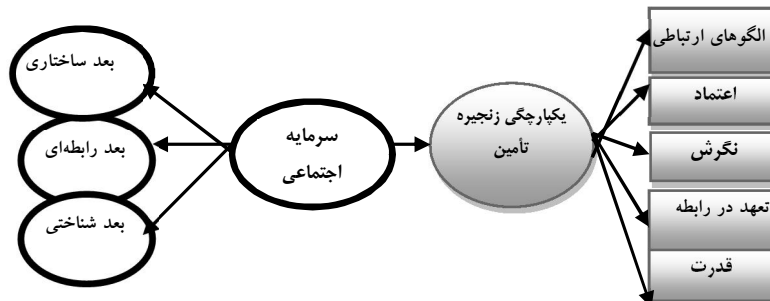
مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد که بعضی محققان به صورت گذرا و نه با تمرکز جدی بر نقش سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین، به این موضوع پرداخته‌اند. هیچ کدام از این پژوهش‌ها ابعاد سرمایه اجتماعی مد نظر ناهاپیت و گوشال (ساختاری، رابطه‌ای، شناختی) را به طور کامل و به صورت خاص بر یکپارچگی زنجیره تأمین بررسی نکرده است و آنچه هم که انجام شده به صورت نتیجه‌گیری‌های کلی این ابعاد در میان موضوعات مد نظر آن محققان بوده است. آن هم نه در داخل کشور بلکه همان‌طور که پیش از این ذکر شد، به نقش سرمایه اجتماعی در بعد کمی در داخل کشور توجهی نشده است. مطالعاتی هم که صورت گرفته ابعاد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی را بر مبنای تعریف کلی آن بر یکپارچگی زنجیره تأمین سنجیده است نه به تفکیک متغیرهای تعریف شده آن‌ها. اما همان‌طور که در بالا آمده است، این ابعاد هر کدام به نحوی بر یکپارچگی زنجیره تأمین مؤثر نشان داده شده‌اند که این خود ضرورت و اهمیت انجام پژوهشی در این خصوص را بیش از پیش نمایان می‌کند. هرچند که تا قبل از این، اغلب عوامل از منظر سرمایه‌های مادی مورد پژوهش قرار گرفته است. اما نباید دور از ذهن داشت که انسان موجودی اجتماعی است که در مسائل روزمره خود با سرمایه‌هایی غیر از سرمایه مادی دست و پنجه نرم می‌کند و تأثیر و تأثر از مسائل اجتماعی می‌برد. به تازگی مرور ادبیات مربوط به منابع سازمانی اهمیت و جایگاه



سرمایه‌های نامشهود از قبیل انسانی، فرهنگی و اجتماعی را اثبات کرده است. در این بین سرمایه اجتماعی یکی از سرمایه‌های سازمانی است که وجود آن تأثیر شگرفی بر روابط انسانی دارد. از طرفی هیچ تردیدی بر اهمیت یکپارچگی زنجیره تأمین و نقش آن بر کیفیت، هزینه، تأخیر در تحویل محصولات و در نهایت قدرت رقابت در بازارهای جهانی نیست. تلاش برای بررسی عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین در سال‌های اخیر خود نشان‌دهنده اهمیت این موضوع است. حال باید پرسید که چرا در این بین فقط به دنبال جستجوی عوامل مادی مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین هستیم اینکه چرا سرمایه اجتماعی را فقط در مقابل عوامل کیفی مورد سنجش قرار می‌دهیم؟ یا اینکه چرا از این دسته پژوهش‌ها تاکنون به صورت جامع در داخل کشور انجام نشده در حالیکه در خارج از کشور به منظور رسیدن به یکپارچگی در طول زنجیره تأمین صنایع خود از هیچ عاملی غافل نمانده‌اند؟ در این پژوهش سعی بر آن است تا نشان داده شود سرمایه اجتماعی می‌تواند نقش یک رشته ارتباطی در طول یک زنجیره تأمین به جهت رسیدن به یکپارچگی را ایفا کند.

2-3- چارچوب مفهومی پژوهش

با توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر پژوهش‌های گذشته، محققان، مدل مفهومی زیر را به منظور بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین به شرح زیر ارائه کردند. این مدل در نمودار 2 نشان داده شده است. همان‌طور که در بخش مربوط به پیشینه پژوهش بیان شد؛ درباره بعد سرمایه اجتماعی بررسی‌های کمتری صورت گرفته است. پس از آغاز سعی شد تا به نوعی برای اولین بار در کشور، رابطه سرمایه اجتماعی از دیدگاه ناهایت و گوشال را با یکپارچگی زنجیره تأمین از دیدگاه محققان مختلف مورد سنجش قرار دهیم. قابل ذکر است ابعاد مطرح شده سرمایه اجتماعی از دیدگاه ناهایت و گوشال نیز کمتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. بنابراین سرمایه اجتماعی در این پژوهش را با ابعاد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی مورد سنجش قرار داده‌ایم. در ادامه با بررسی عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین می‌پردازیم که بتواند ارتباط معنایی عمیق‌تری با موضوع سرمایه اجتماعی برقرار کند.



نمودار 2 مدل مفهومی پژوهش

برای روشن‌تر شدن بحث، با توجه به مدل مفهومی بالا می‌توان فرضیه‌های زیر را ارائه داد:

2-4- فرضیه اصلی

- سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.

2-5- فرضیه‌های فرعی

- سرمایه اجتماعی بر بعد الگوهای ارتباطی از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد اعتماد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد قدرت از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.

3- روش پژوهش

3-1- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است.

در مدل تحلیلی پژوهش سرمایه اجتماعی، متغیر برونزا و یکپارچگی زنجیره تأمین متغیر درونزا است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که بر این اساس برای



متغیرهای مورد بررسی به ترتیب 18 سؤال برای ابعاد سرمایه اجتماعی (6 تا برای بعد ساختاری، 9 تا برای بعد رابطه‌ای و 3 تا برای بعد شناختی)، 19 سؤال برای یکپارچگی زنجیره تأمین (4 تا برای الگوهای ارتباطی، 5 تا برای نگرش، 4 تا برای اعتماد، 3 تا برای تعهد و 3 تا هم برای قدرت) با طیف 5 تایی لیکرت در نظر گرفته شده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، طرح پیش‌آزمون برای یک نمونه 45 تایی تهیه شد، مقدار آلفای کرونباخ برابر با 0/846 (0/882) برای سرمایه اجتماعی و 0/776 برای یکپارچگی زنجیره تأمین) اندازه‌گیری شد. این اعداد نشان‌دهنده می‌دهد که پرسشنامه از قابلیت اعتماد و به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است.

به منظور سنجش روایی سؤال‌ها از اعتبار عاملی استفاده شده است. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه‌ای است که از طریق تحلیل عاملی به دست می‌آید.

جدول 1 تحلیل عاملی تأییدی

درصد واریانس تبیین شده	نام عامل‌های به دست آمده به ترتیب اهمیت در واریانس تبیین شده	عدد KMO و عدد آزمون بارتلت	تحلیل عاملی تأییدی
65/467 درصد	عامل ساختاری (32/301 درصد) عامل رابطه‌ای (24/2414 درصد) عامل شناختی (8/753 درصد)	KMO=0/908 Sig=0/000 داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.	سرمایه اجتماعی
75/051 درصد	الگوهای ارتباطی (19/348 درصد) اعتماد (16/326 درصد) نگرش (15/442 درصد) تعهد (12/304 درصد) قدرت (11/631 درصد)	KMO=0/792 Sig=0/000 داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.	یکپارچگی زنجیره تأمین

3-2- جامعه آماری

در این پژوهش با توجه به اینکه واحدهای جامعه مورد بررسی از نظر حوزه فعالیت همگن نیستند، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای برای انتخاب نمونه آماری استفاده شده است. برای توزیع

نمونه‌ها سهم هر یک از طبقات از جامعه مشخص و از هریک از طبقه‌ها، به نسبت سهم آن‌ها از جامعه، تعدادی نمونه به صورت تصادفی انتخاب می‌شود. از تعداد 435 سازمان فعال موجود در صنایع غذایی استان فارس، تعداد 124 سازمان بر اساس فرمول نمونه‌گیری زیر به عنوان نمونه انتخاب شد.

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2/\sigma^2}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2/\sigma^2} = \frac{435 \times 1/96^2 \times 0/22}{0/07^2(435-1) + 1/96^2 \times 0/22} \approx 124 \quad \text{رابطه (1)}$$

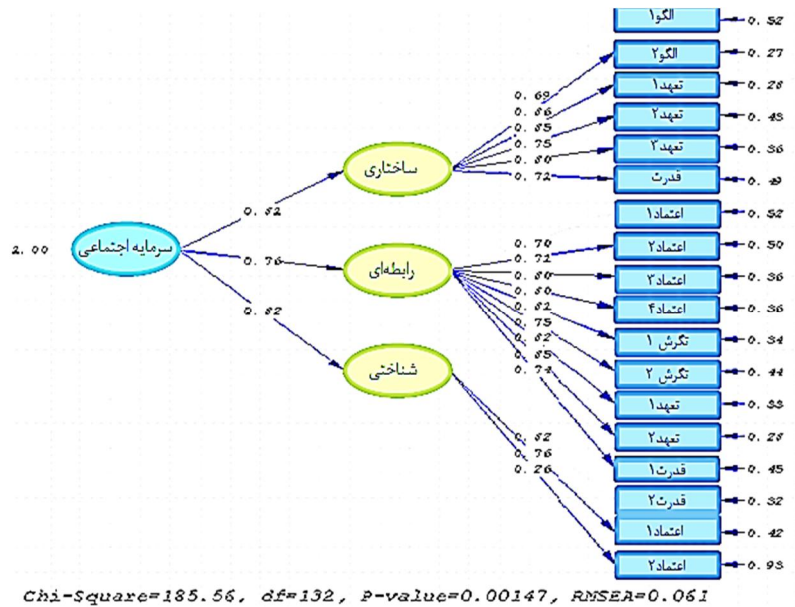
4- یافته‌های پژوهش

4-1- بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیر برونزا (سرمایه اجتماعی) و متغیر درونزا (یکپارچگی زنجیره تأمین) اطمینان حاصل شود. از این رو در ادامه مدل‌های اندازه‌گیری این دو نوع متغیر به ترتیب آورده می‌شود که این کار به وسیله تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم صورت گرفته است.

4-1-1- مدل اندازه‌گیری متغیر برونزای مدل

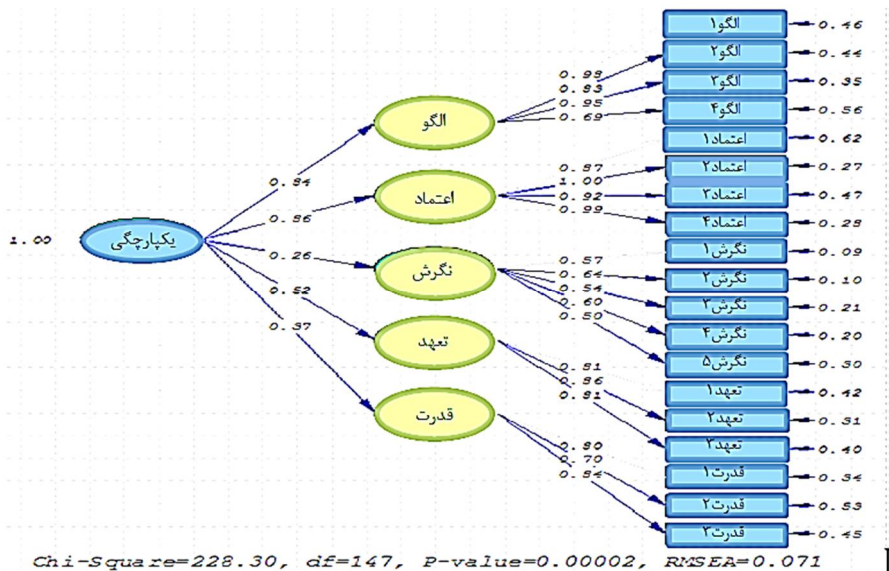
نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم سرمایه اجتماعی نشان داد که مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی مناسب و تمام اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری به شرح نمودار 3 است که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی است. همچنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول نشان داد که مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی مناسب و تمام اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری به شرح زیر است که نشانگر مناسب بودن برازش مدل اندازه‌گیری (سرمایه اجتماعی) است. از آنجایی که $RMSEA \leq 0/08$ و $P\text{-value} \leq 0/05$ و نسبت $\frac{\text{Chi-square}}{\text{df}} < 3$ می‌باشد؛ از این رو مدل از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین نتایج مدل اندازه‌گیری مرتبه اول نشان از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین ابعاد سرمایه اجتماعی است.



نمودار 3 مدل تخمین استاندارد تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم متغیر برونزای مدل (سرمایه اجتماعی)

4-1-2- مدل اندازه‌گیری متغیرهای درونزا

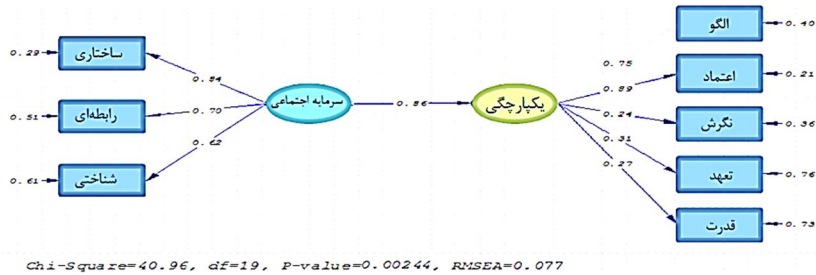
نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای درونزا نشان داد که مدل اندازه‌گیری متغیرهای درونزا مناسب و تمام اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری به شرح نمودار 4 است که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری متغیرهای درونزا می‌باشد. نتایج مدل اندازه‌گیری نشان از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین متغیرهای درونزا مدل است. از این رو مدل از برازش مناسبی برخوردار است.



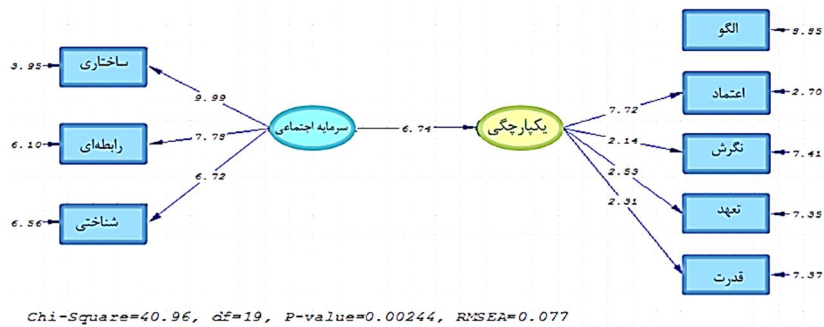
نمودار 4 مدل تخمین استاندارد تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم متغیر درون‌زای مدل (یکپارچگی زنجیره تأمین)

2-4- بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش

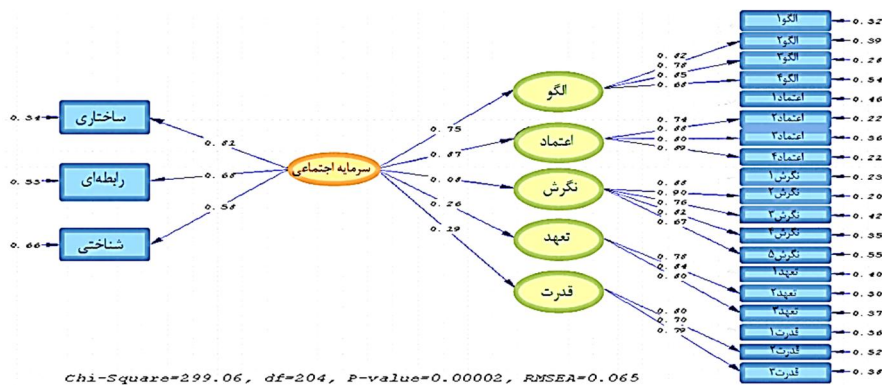
به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از تحلیل مسیر استفاده شده است. تحلیل مسیر برای نخستین بار از سوی سوول رایت (1934) توسعه یافت [32]. تحلیل مسیر گسترش روش‌های رگرسیون و در حقیقت کاربرد رگرسیون چند متغیری در ارتباط با تدوین بارز مدل‌های علی است. هدف آن به دست دادن برآوردهای کمی روابط علی بین مجموعه‌ای از متغیرهاست. اکنون با استفاده از تحلیل مسیر و استفاده از نرم‌افزار لیزرل نمودارهای زیر ایجاد می‌شود. از آنجایی که در تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است، از این رو به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش از برون‌دادهای تحلیل مسیر استفاده شد. این برون‌دادهای نمودارهای 5 تا 8 نشان داده شده است. نتایج حاصل از بیان نمودارها اثر متغیر مستقل بر وابسته را نشان می‌دهد که در قسمت بعد مورد تحلیل قرار می‌گیرند.



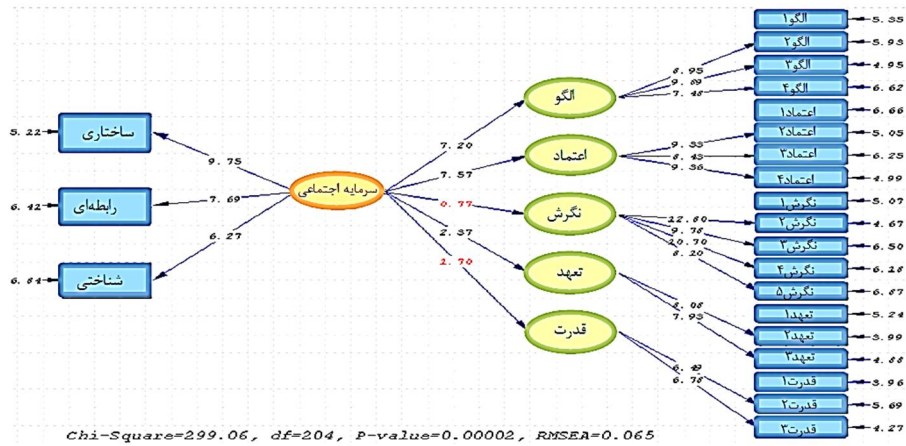
نمودار 5 مدل تخمین استاندارد تحلیل مسیر تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین



نمودار 6 مدل اعداد معناداری تحلیل مسیر تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین



نمودار 7 مدل تخمین استاندارد تحلیل مسیر مربوط به فرضیه‌های فرعی



نمودار 8 مدل اعداد معناداری تحلیل مسیر فرضیه‌های فرعی پژوهش

3-4- بررسی فرضیه‌های مدل و نتیجه‌گیری درباره آن

همان طوری که ملاحظه می‌شود، مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی به سر می‌برد. در مورد روابط بین اجزای مدل این نتایج به دست آمده است:

با توجه به نمودارهای 5 و 6 مشخص است که سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین، دارای اثر مثبت، مستقیم برابر با $0/86$ و دارای معناداری برابر $6/74$ (بزرگ‌تر از $1/96$) می‌باشد. از این رو فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته می‌شود، یعنی سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد. با توجه به نمودارهای 7 و 8 مشخص است که سرمایه اجتماعی بر بعد الگوهای ارتباطی از یکپارچگی زنجیره تأمین معنادار است؛ زیرا دارای عدد معناداری $7/20$ است که با توجه به مدل تخمین استاندارد مسیر می‌توان نتیجه گرفت سرمایه اجتماعی بر بعد الگوهای ارتباطی از یکپارچگی زنجیره تأمین، دارای اثر مثبت، مستقیم برابر با $0/75$ می‌باشد. سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیری به میزان $0/08$ دارد؛ اما معنادار نمی‌باشد. بنابراین سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر معناداری ندارد. سرمایه اجتماعی بر بعد تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر مثبت و مستقیم به میزان $0/26$ و دارای عدد معناداری برابر با $2/37$ می‌باشد. از این رو سرمایه اجتماعی بر بعد تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد. سرمایه اجتماعی بر بعد قدرت از یکپارچگی



زنجیره تأمین تأثیری برابر با 0/19 دارد؛ اما معنادار نمی‌باشد زیرا عدد معناداری آن برابر با 1/70 و کمتر از 1/96 می‌باشد؛ یعنی سرمایه اجتماعی بر بعد قدرت از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر معناداری ندارد.

5- نتیجه‌گیری

بررسی یافته‌های پژوهش بر اساس مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد. اگر چه به صورت مستقیم تا پیش از این پژوهشی در رابطه با این موضوع صورت نگرفته؛ اما نتایج مطالعات افرادی مانند جوی و هارتلی، سیاهراودین و همکاران، کوسینز و همکاران، چلوس و اکونر و ... که در پیشینه پژوهش به آن اشاره گردید، به صراحت بر تأثیر مفاهیم اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین، تأکید دارند. نتایج پژوهش پیش رو تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین را به میزان 0/86 بیان می‌دارد و به صورت تکامل یافته‌ای، نتایج مطالعات تا پیش از این را اثبات می‌نماید. سرمایه اجتماعی از طریق ایجاد عوامل زمینه‌ای مانند سازگاری، اعتماد و تعهد و با ایجاد شرایطی مانند، روابط اقتصادی برنامه‌ریزی شده متمرکز در مدیریت زنجیره تأمین، تغییرات قابل توجه در بهبود فرآیندهای تأمین، تولید و توزیع، توسعه زبان و مدل‌های ذهنی مشترک از منابع و اطلاعات و دانش‌های مشترک اعضای زنجیره تأمین، گسترش ابعاد خاصی از به اشتراک گذاری اطلاعات در طول زنجیره تأمین، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و همچنین، ایجاد شرایطی که موجب دسترسی تمام اعضای زنجیره تأمین بر دارایی‌ها و منابع ادغام شده در طول زنجیره تأمین می‌شود، موجب تأثیرگذاری بر یکپارچگی زنجیره تأمین می‌گردد.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده بر اساس مدل‌سازی ساختاری، نتایج به دست آمده نشان‌دهنده آن بود که سرمایه اجتماعی بر دو عامل قدرت و نگرش، در جامعه آماری مدنظر، تأثیر ندارد و از طرفی سرمایه اجتماعی بر ابعاد الگوهای ارتباطی، اعتماد و تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین، مؤثر می‌باشد. برای تحلیل بیشتر می‌توان گفت:



- بعد ساختاری سرمایه اجتماعی با افزایش به اشتراک گذاشتن اطلاعات مشترک، بهبود ارتباطات مدیریتی و تبادلات تکنیکی در طول زنجیره تأمین و همچنین بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی با ایجاد غنای اطلاعاتی و ایجاد وابستگی بین اعضای زنجیره تأمین، موجب افزایش برنامه‌ریزی اطلاعات می‌گردد. بعد شناختی سرمایه اجتماعی نیز با کاهش هزینه‌های کل در قالب ارزش‌های مشترک موجب افزایش بهبود مشترک و در نهایت تأثیرگذاری بر بعد الگوهای ارتباطی یکپارچگی زنجیره تأمین هستند.

- بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی با ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد در سطح بالا، تمایل افراد برای تبادل اجتماعی و تعامل همکارانه را افزایش می‌دهد. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی نیز با ایجاد تناسب سازمانی بر الگوهای تبادل اجتماعی تأثیر گذاشته، به طوری که می‌تواند یک شبکه بالقوه دسترسی به افراد و منابع آن‌ها از جمله اطلاعات و دانش را در طول یک زنجیره تأمین برای دستیابی به یکپارچگی فراهم کند.

- سرمایه اجتماعی با ایجاد عوامل زمینه‌ای از جمله تعهد موجب توسعه همکاری‌ها، اهمیت قائل شدن بر اهداف سایر اعضای زنجیره تأمین و همچنین به عنوان عاملی جهت تضمین موفقیت سایر اعضا، موجب ایجاد یکپارچگی در طول زنجیره تأمین می‌گردد.

در ادامه با توجه به نتایج و برای بهبود وضعیت متغیرهای سرمایه اجتماعی و یکپارچگی زنجیره تأمین پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد. (1) با توجه به تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین در این پژوهش، اهمیت سرمایه اجتماعی بر عوامل کمی نیز به اثبات رسیده است. بنابراین به مدیران پیشنهاد می‌گردد تا با توجه به بعد ساختاری سرمایه اجتماعی، الگوی تماس کلی بین اعضای زنجیره تأمین را از طریق وسعت بخشیدن و تشدید ارتباطات، ایجاد پیکربندی مناسب از روابط شبکه‌ای، افزایش حجم ارتباطات و اطلاعات مستقل شده و انتقال سرمایه اجتماعی در طول زنجیره تأمین طراحی نمایند و همچنین با تمرکز بر بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی، کیفیت و ماهیت این ارتباطات را از طریق افزایش اعتماد و تعهد در طول زنجیره تأمین، افزایش حس هویت یکسان از همکاری‌های مشترک و ایجاد شیوه‌های رفتاری معین و متداول در طول زنجیره تأمین، بیافزایند و با اهمیت نهادن بر بعد شناختی سرمایه اجتماعی تعابیر و تفسیرها و سیستم‌های معانی مشترکی را در طول زنجیره تأمین ایجاد نمایند. (2) از آنجا که بعد اعتماد در اولویت تمام ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین است که سرمایه اجتماعی بر آن مؤثر است بنابراین توجه ویژه‌ای را می‌طلبد. به



مدیران پیشنهاد می‌گردد تا با ایجاد فضای مناسبی بر گفتار و رفتار و صداقت سایر اعضا تأکید داشته و با ایجاد شفافیت اطلاعاتی، شرایطی فراهم سازند تا تمام اعضای زنجیره تأمین بتوانند برای چرخه کسب و کار آینده خویش برنامه‌ریزی نمایند. (3) چون الگوهای ارتباطی در مرتبه دوم ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین که سرمایه اجتماعی بر آن تأثیر دارد، قرار دارد؛ پس توجه به این بعد نیز اهمیت خاصی دارد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا با ایجاد ارتباط در سطح بالا برای حل مسائل مهم موجود در زنجیره تأمین، شناخت تمام همکاران زنجیره تأمین و شناخت کامل محصولات و خدمات آنها، به اشتراک گذاشتن برنامه‌های تولیدی و تغییرات این برنامه‌ها به تأمین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان، همکاری با آنها به منظور کاهش هزینه‌ها و بهبود عملیات و فرآیندهای تدارکات، سعی در طراحی الگوهای مناسب و افزایش ارتباطات نمایند. (4) عدم رابطه معنادار تأثیر سرمایه اجتماعی بر نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین نشان‌دهنده آن است که سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین صنایع غذایی استان فارس اثری نداشته است. از این رو مدیرانی که بر اهمیت نقش یکپارچگی زنجیره تأمین واقف هستند باید بر بعد نگرش بازنگری ویژه داشته باشند تا با ایجاد روابط بلندمدت و ارزش نهادن بر این روابط و همکاری‌های موجود در طول زنجیره تأمین و ایجاد ذهنیتی مبتنی بر یک فرمت بودن تمام سازمان‌های موجود در کل زنجیره تأمین، بتوانند با ایجاد یکپارچگی مؤثر در زنجیره تأمین صنعت خود، با صرف هزینه کمتر، محصولاتی با کیفیت و بدون تأخیر به توزیع‌کنندگان و در نهایت مشتریان خود ارائه دهند. (5) عدم رابطه معنادار تأثیر سرمایه اجتماعی بر قدرت از یکپارچگی زنجیره تأمین گویای آن است که توجه صرف بر سودآوری در طول زنجیره تأمین از سودآوری کل زنجیره می‌کاهد و همچنین موجب مقاومت سایر اعضا در مقابل هم و در نتیجه تنش را افزایش می‌دهد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران در طول زنجیره تأمین به منظور نیل به یکپارچگی عامل قدرت و فشار بر سایر اعضا را کنار گذاشته و به همکاری‌ها بیشتر توجه نمایند تا به رقابت.

6- منابع

- [1] Sadeghi Moghadam M.R., Momeni M., Nalchygr S.; "Integrated planning, supply, manufacturing and distribution supply chains using genetic algorithms"; *Industrial Management*, Vol. 1, No. 2, Summer 1388.

- [2] Benton W. C., Maloni M.; "The influence of power driven buyer/seller relationships on supply chain satisfaction", *Journal of Operations Management*, Vol. 23, No. 1, 2005.
- [3] Etebari M., Esfandiyari H., Khalaj M.; "Performance evaluation of supply chain integration in the case of Iran Khodro"; Logistics and Supply Chain Conference, 1383.
- [4] Maloni M., Benton W.C.; "Power influences in the supply chain"; *Journal of Business Logistics*, Vol. 21, No.1, 2000.
- [5] Agarwal A., Shankar R.; "Analyzing alternatives for improvement in supply chain performance"; *Work Study*, Vol. 51. No. 1, 2002.
- [6] Pagell M., Krause D.R.; "Re-exploring the relationship between flexibility and the external environment"; *Journal of Operations Management*, Vol. 21, No. 6, 2004.
- [7] McGrath R., Sparks W.L.; "The importance of building social capital"; *Quality Progress*, Vol. 38, No. 22, 2005.
- [8] Nahapiet J., Ghoshal S.;"Social capital, intellectual capital and the organizational advantage"; *Academy of Management Review*, Vol. 23, No.2, 1998.
- [9] Vaart T.V.,Gimenez C., Donk D.P.; "Supply chain integration performance: The Impact Of Business Conditions", University of Groningen; Faculty of Management and Organisation, Groningen, The Netherlands, 2006.
- [10] Humphreys P.K., Li W.L., Chan L.Y.; "The impact of supplier development on buyer-supplier performance"; *Omega*, Vol. 32, 2004.
- [11] Cousins P.D., Handfield R.B., Lawson B., Petersen K.J.; "Creating supply chain relational capital: The impact of formal and informal



- socialization processes"; *Journal of Operations Management*, Vol. 24 No. 6, 2006.
- [12] Krause D.R., Handfield R.B., Tyler B.B.; "The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement"; *Journal of Operations Management*, Vol. 25, No.2, 2007.
- [13] Tyndall G.; "The global supply chain challenge"; *Supply Chain Management Review*, Vol. 3, No. 4, 2000.
- [14] Hosseini S.M., Mohammadi A., Pishvae M.S.; "Production systems and supply chain strategy selection"; *Strategic Management Studies*, No. 2, Summer 1389.
- [15] Timuri A., Ahmad M.; "Supply chain management"; Tehran: Iranian Center for Science and Technology Press, 1388.
- [16] Hosseini Baharanchi S.R.; "Investigation of the impact of supply chain integration on product innovation and quality"; *Transaction: Industrial Engineering*, Vol.16, No. 1, Sharif University of Technology, June 2009.
- [17] Shafiee M., Rezaee Z., Ebrahimi A.; "Strategic supply chain management"; Termeh Publication, Tehran, 1388.
- [18] Cousins P.D., Mengus B.; "The implications of socialization and integration in supply chain management"; *Journal of Operations Management*, September 2005.
- [19] Chen I.J., Paulraj A.; "Toward a theory of supply chain management: The constructs and measures"; *Journal of Operations Management*, Vol. 22, 2004.
- [20] Morgan R.M., Hunt S.D.; "The commitment-trust theory of relationship marketing"; *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, 1994.

- [21] Handfield R.B., Bechtel C.;"The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness"; *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, 2002.
- [22] Dapiran G.P., Scott S.H.;"Are Co-operation and trust being confused with power? An analysis of food retailing in Australia and the UK". *International Journal of Retailer and Distribution Management*, Vol. 31. Iss:5, 2003.
- [23] Cox A.;"Managing relationships appropriately in supply chain power regimes"; *International Conference on Supply Chain Management*, Amsterdam, 2001.
- [24] Goodman L.E., Dion P.A.; "The determinants of commitment in the distributor manufacturer relationship"; *Industrial Marketing Management*, Vol. 30, Issue 3, 2001.
- [25] Chalos P.,O., Connor N.G., "Determinants of the use of various control mechanisms in US–Chinese joint ventures"; *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 29, 2004.
- [26] Choi T.Y., Hartley J.L.; "An exploration of supplier selection practices across the supply chain"; *Journal of Opeartopn Management*, Vol. 14, No.4, 1996.
- [27] Rousseau D.M., Sitkin S.B., Burt R.S., Camerer C.; "Not so different after all: A cross-discipline view of trust"; *Academy of Management Review*, Vol. 23 , No. 3, 1998.
- [28] Hassanzadeh Samarin T., Moghimi S.M.;"The effect of social capital on organizational excellence"; *Strategic Management Studies*. No. 3, Fall 1389.
- [29] Krause D.R., Handfield R.B.,Tyler B.B.; "The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and



performance improvement"; *Journal of Operation Management*, Vol. 25, 2007.

- [30] Lawson B., Tyler B.B., Cousins P.D.; "Antecedents and consequences of social capital on buyer performance improvement"; *Journal of Operation Management*, Vol. 26, 2008.
- [31] Carey S., Lawson B.; "Governance and social capital formation in buyer-supplier relationships"; *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 22, No. 2, 2011.
- [32] Homan H. A.; "Structural equation modeling using LISREL software model"; Tehran: SAMT, 1384.

طراحی مدل استراتژیک ارزیابی عملکرد رویکرد تلفیقی تحلیل اهمیت - عملکرد دیمتل و تحلیل رگرسیون چندگانه

محسن کرامت پناه^{1*}، محمود حجامی²، حسین فتح آبادی³

- 1- کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران
- 2- کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران
- 3- کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

پذیرش: 1393/2/16

دریافت: 1392/8/14

چکیده

پژوهش‌های مدیریتی بر اهمیت نقش آفرینی عوامل اقتصادی در ارتقای عملکرد سازمانی تأکید دارد. به هر حال مطالعات نظری و تجربی بسیار اندکی در زمینه عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی در بخش دولتی ایران صورت گرفته است.

این مقاله حاصل کار پژوهشی در این خصوص است که سعی دارد این شکاف علمی را پر کند. بررسی پژوهش‌های مرتبط و مصاحبه با خبرگان با رویکرد دلفی به شناسایی چهارده عامل اقتصادی منجر شد که عملکرد سازمان نظامی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در ادامه تحلیل اهمیت - عملکرد که ابزار مؤثری برای اولویت‌بندی ویژگی‌های عملکردی بر پایه نیازها و انتظارات خبرگان و کارمندان و همچنین شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان است، بکار گرفته می‌شود.

در این پژوهش با هدف افزایش اعتبار و کاربرد نتایج به دست آمده از تحلیل اهمیت - عملکرد، نخست خبرگان و تعدادی از کارمندان برپایه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و همچنین ادراک آنان از اهمیت و عملکرد معیارهای مؤثر مورد مصاحبه قرار می‌گیرند که در نهایت روش پژوهش کمی مبتنی بر



تحلیل رگرسیون و روش دیمتل برای بررسی چگونگی تأثیرگذاری این عوامل طراحی و روابط بین عملکرد سازمانی در قالب اهمیت ضمنی و صریح و عملکرد استخراج و این معیارهای اقتضایی مؤثر در قالب یک مدل استراتژیک مبتنی بر چهار ربع با رویکرد روش آنالیز اهمیت - عملکرد تدوین می‌شود. سپس برای هر ربع جداگانه ماتریس اهمیت - عملکرد با در نظر گرفتن معیارهای جایگذاری شده، پیشنهادهای کاربردی ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی: سنجش عملکرد، بهبود سازمانی، تحلیل اهمیت-عملکرد، دیمتل، پژوهش در عملیات نرم، رگرسیون چندگانه، معیارهای مؤثر بر عملکرد سازمان.

1- مقدمه

مؤسسات، سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی با هر مأموریت، رسالت، اهداف و چشم‌اندازی در نهایت درون یک قلمروی ملی و یا بین‌المللی عمل می‌کنند و ملزم به پاسخگویی به مشتریان، ارباب‌رجوع و ذینفعان هستند تا سازمانی که هدف خود را اجرای کامل و دقیق وظایف قانونی و کمک به پژوهش اهداف توسعه و تعالی کشور قرار داده، به این مهم برسد. بنابراین بررسی نتایج عملکرد، یک فرآیند مهم راهبردی تلقی می‌شود.

در دو دهه اخیر، مدیریت عملکرد سازمانی به یکی از موضوع‌های مورد توجه و جذاب تبدیل شده است که این تمایل هم در زمینه‌های پژوهشی و هم در زمینه‌های کاربردی به بروز نوآوری‌های بسیاری منجر شده است [1، صص 417-435].

بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات تلاش جلو برنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند.

با توجه به مطالب بالا و نظر به اهمیت استراتژیک سازمان مورد نظر به‌عنوان یکی از سازمان‌های پژوهش‌های غیر صنعتی کشور و سهم این سازمان تحقیقاتی در حفظ امنیت و تمامیت ارضی جمهوری اسلامی ایران و با توجه به تأکیدات ستادهای برتر و فرماندهی کل قوا و همچنین موقعیت استراتژیک سازمان مورد نظر در جمهوری اسلامی ایران، پژوهش مورد نظر در غالب طرحی پژوهشی در آن سازمان پیاده شد.



در این پژوهش از رویکرد تحلیل اهمیت - عملکرد برای خوشه‌بندی استراتژیک معیارهای مؤثر بر عملکرد کلی سازمان مذکور استفاده خواهد شد. به این ترتیب که به دنبال جاییابی مختصاتی معیارها در ماتریسی موسوم به ماتریس تحلیل اهمیت - عملکرد و با توجه به استراتژی مدیریتی هر ربع ماتریس، راهبرد مناسبی که می‌تواند به‌عنوان سرلوحه عملکردی سازمان در آینده تلقی شود، طراحی خواهد شد. سپس با تلفیق رویکرد دیمتل و روش رگرسیون چندگانه با تحلیل اهمیت - عملکرد نسبت به در نظر گرفتن روابط علت - معلولی بین معیارها و باز تعریف اهمیت معیارها اقدام می‌شود.

2- پیشینه پژوهش

دو جریان اصلی در سنجش عملکرد وجود دارد. دیدگاه اقتصادی که بر اهمیت عوامل خارجی بازار نظیر موضع رقابتی تأکید دارد و دیگری دیدگاه سازمانی است که بر دیدمان رفتاری و جامعه‌شناختی و سازگاری آن‌ها با محیط استوار است. در ادامه جمیع این عوامل با رجوع به پژوهش‌های پیشین بررسی خواهد شد. تریسی و سیکو [2، صص 16-31] (2001) عوامل مؤثر بر عملکرد را به شرح زیر فهرست کرده‌اند:

1- همترازی عناصر سازمانی؛

2- یک سازمان نیازمند آن است که قابلیت‌های خود را با محیط متغیر خود سازگار و متناظر کند اگر در پی نیل به بهترین عملکرد است از این رو یادگیری سازمانی مطرح می‌شود؛
3- منابع سازمانی نادر، با ارزش و غیر قابل تقلید در کسب مزیت رقابتی سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای دارند؛

4- و درنهایت جهت‌گیری استراتژیک یک عامل کلیدی توفیق در خلق اجماع داخلی و اشتیاق برای نوآوری و تغییر است.

امروزه کاربرد سیستم‌ها و فناوری اطلاعات در بهبود عملکرد سازمانی از آن جایی که فناوری اطلاعات سازمان را قادر می‌سازد تا به طور چشمگیری الگوی کاری خود را بهبود و ساختارش را تغییر دهد، به شدت مورد توجه قرار گرفته است [3، صص 438-446].



از دیگر عوامل مهم همان طور که راندر (1998) اشاره می‌کند، افراد ذینفع سازمان یا همان مفهوم توسعه یافته مشتریان‌اند که مورد تأکید پژوهشگران این حوزه می‌باشند. بدون شک، برآورده‌سازی انتظارات ذینفعان مستلزم توجه جدی به ارزش‌آفرینی برای این گروه از طریق بهبود مستمر عملکرد سازمانی است [4، صص 245-260].

در پژوهشی که به‌وسیله دکتر رهنورد (1388) [5، صص 67-87] انجام شد، سازمان‌های دولتی با تأکید بر مجموعه‌ای از شاخص‌ها مورد بررسی قرار گرفتند که در نهایت 21 متغیر مؤثر بر عملکرد سازمانی در بخش دولتی ایران از نظر خبرگان به شرح زیر مورد تأیید قرار گرفت. در این بخش به معرفی تعدادی از مهم‌ترین آن‌ها پرداخته می‌شود:

- 1- مشارکت‌جویی (prt)؛
- 2- کاربرد فناوری اطلاعات (IT)؛
- 3- ارزیابی عملکرد (Eva)؛
- 4- مدیریت منابع انسانی (Hr)؛ 5- رهبری تحول‌گرا (Led)؛
- 6- استقرار سیستم‌های اطلاعاتی مرتبط (Mis)؛
- 7- برآوردی‌سازی انتظارات ذینفعان (Stk)؛
- 8- خط‌مشی عمومی هدایتگر (Pol)؛
- 9- پاسخ‌جویی (Res)؛
- 10- ظرفیت مدیریت دانش (Km)؛
- 11- جهت‌گیری استراتژیک (Str)؛
- 12- بهبود مستمر فرآیندها (Cpi)؛
- 13- سطح تکنولوژی سازمانی (Tec)؛
- 14- نتیجه‌گرایی (Res).

پس از بررسی ادبیات پژوهش به بررسی مهم‌ترین روش به کار رفته در این مقاله پرداخته می‌شود، محققان و پژوهشگران مختلفی از تحلیل اهمیت - عملکرد برای شناسایی عوامل عملکردی مهم در پژوهش‌های رضایت مشتری و عملکرد سازمانی برای ارائه محصولات و خدمات بهتر استفاده کرده‌اند. هانس و بوش (2000) تحلیل اهمیت - عملکرد را تکنیکی مؤثر و ساده دانستند که به محقق در شناسایی اولویت‌های بهبود برای به کار بردن در استراتژی‌های

بازاریابی کیفیت مبنا کمک شایانی می‌کند. محققان از این روش برای تحلیل دو بعدی نگرش مشتریان و عوامل سازمانی در قالب سطح عملکرد (رضایت) و اهمیت عوامل استفاده می‌کنند [6، صص 1115-1125:7، صص 124-125].

در ادامه پژوهش‌های انجام گرفته حول روش IPA در جدول 1 ارائه شده است که به صورت تلفیقی از روش‌های ریاضی و آماری مشاهده می‌شود.

جدول 1 رویکردهای متفاوت در تحلیل اهمیت - عملکرد

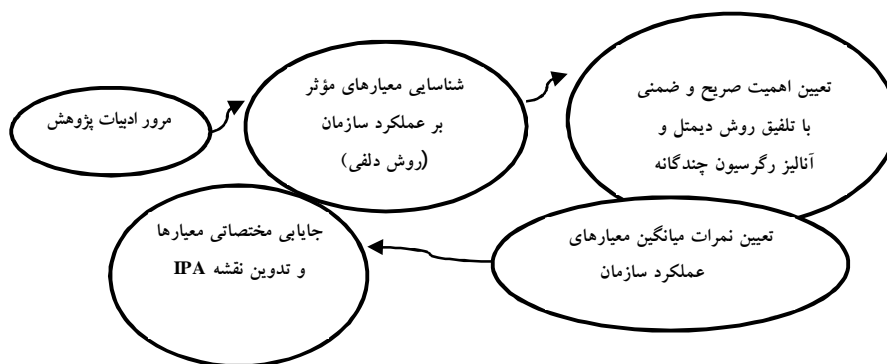
رویکرد تحلیلی	پژوهشگران
ترکیب تحلیل اهمیت - عملکرد با مدل کانو	[8:6 صص 45-70]
ترکیب تحلیل اهمیت - عملکرد و مجموعه فازی	[8:6]
استفاده از دامنه تأثیر به جای اهمیت در تحلیل اهمیت - عملکرد	[8:6]
ترکیب شبکه عصبی، مجموعه فازی و مدل کانو در تحلیل اهمیت - عملکرد	[8]
ترکیب تحلیل اهمیت - عملکرد روش دیمتل و شبکه عصبی و همبستگی	[8]

3- روش پژوهش

3-1- جامعه آماری و روش گردآوری اطلاعات

پژوهش حاضر از نظر نوع، توصیفی - تحلیلی است و از نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی است. در پژوهش حاضر با خبرگان و کارمندان بخش‌های متعددی که در زمینه معیارها و مؤلفه‌های بهبود عملکرد سازمان تحقیقات غیرصنعتی دارای دانش حرفه‌ای و تجربه هستند، تبادل نظر شده است. برای تکمیل پرسشنامه‌های دلفی (یازده نفر)، روش دیمتل (یازده نفر)، روش رگرسیون (سی و هفت نفر) از این خبرگان و کارکنان برای احصای نظرات بهره گرفته شد. در جامعه آماری تکنیک سوم با توجه به روش پژوهش تعداد 37 نفر انتخاب شده است، زیرا براساس پیشنهاد صاحب‌نظران و مدیران، به علت محدودیت‌های مالی، زمانی و ملاحظات سازمانی، اندازه نمونه مطالعه شده در روش رگرسیون را می‌توان تا 30 آزمودنی محدود کرد [9؛ 10؛ 11].

در مرحله اول با مطالعات کتابخانه‌ای، جستجو در سایت‌های معتبر علمی و بررسی متون علمی موجود، معیارها مؤثر بر بهبود عملکرد سازمان مذکور جمع‌آوری شد. در مرحله بعد با توجه به ادبیات پژوهش و بررسی وضعیت فعلی سازمان مصاحبه با خبرگان و استفاده از روش دلفی، معیارهای با درجه اهمیت بالاتر به منظور توسعه استخراج می‌شود. سپس به منظور شناسایی معیارها با توجه به بعد اهمیت در سازمان تحقیقات، پرسشنامه‌های آنالیز رگرسیون و روش دیمتل (نمودار 1) به وسیله کارمندان و خبرگان این سازمان پر می‌شود.



نمودار 1 الگوریتم فرآیند پژوهش

در این پژوهش با توجه به تعاریف بالا، داده‌های جمع‌آوری شده از روایی کافی برخوردار بوده‌اند. دلیل این امر آن است که پرسشنامه روش دلفی به صورت پرسشنامه باز طراحی شده تا در صورت نیاز شاخصی به فهرست اضافه شود که این امر صورت پذیرفت و همین امر دلیلی بر جامعیت فهرست معیارها و در این پژوهش است. بنابراین می‌توان گفت که معیارها و شاخص‌های شناسایی شده، جامعیت کامل داشته و به طور دقیق موضوع مورد مطالعه را می‌سنجد. در مورد پرسشنامه دلفی در این پژوهش با توجه به اینکه با نظرات خبرگان در سازمان تحقیقات غیرصنعتی انجام شده، از این رو پایایی آن منحصر به این پژوهش می‌باشد و در نهایت پایایی معیارهای استخراجی آن از نظر محتوا به وسیله خبرگان، اساتید راهنما و مشاور تأیید شد. در مورد پرسشنامه سنجش عملکرد و اهمیت در غالب رگرسیون چندگانه در سازمان مذکور، به وسیله نرم‌افزار SPSS میزان پایایی پرسشنامه (با استفاده از آلفای کرونباخ) و ضریب معناداری



($p < 0.05$) محاسبه شده که در زیر نتایج محاسبه آلفای کرونباخ در نرم افزار SPSS آمده است و مقادیر معناداری رگرسیون در بخش بعد ارائه خواهد شد.

جدول 2 خلاصه نتایج پرسشنامه‌ها برای معیارها

تعداد معیارها	آلفای کرونباخ
14	0/983

در پایان روش دیمتل از آن جایی که تکنیکی ریاضی است، دارای فرآیند استاندارد می‌باشد و پرسشنامه آن جزئی از خود روش است و همچنین معیارهای این پرسشنامه از روش دلفی است به همین دلیل نیازی به محاسبه روایی ندارد.

4- ابزار تحلیل

4-1- روش دلفی

همان طور که در بخش قبل گفته شد، نخست با مطالعه ادبیات مربوط، معیارهای اولیه مؤثر بر عملکرد سازمانی شناسایی شده و تعریف می‌شوند. روش دلفی به دو صورت عمومی و پیشرفته قابل پژوهش است. در این پژوهش روش عمومی به دلیل انعطاف‌پذیری بیشتر برگزیده شده است. سپس پرسشنامه روش دلفی برای نهایی کردن معیارها و شاخص‌ها برای خبرگان ارسال می‌شود. این معیارها و شاخص‌ها به وسیله خبرگان ارزیابی شده و با توجه به نظر آن‌ها تصمیم گرفته می‌شود که کدام معیارها و شاخص‌ها در عملکرد سازمان نظامی مناسب‌تر هستند و کدام معیارها از قلم افتاده‌اند [10، ص 156]. در نهایت معیارها به صورت جدول 3 ارائه می‌شود.



جدول 3 معیارهای مؤثر بر عملکرد سازمان تحقیقات غیرصنعتی، استخراج شده از پرسشنامه دور

دوم روش دلفی

ردیف	معیار (بعد)	محققان	تعاریف عملیاتی
1	برآورده‌سازی انتظارات ذینفعان	[6:5] نظر خبرگان	برآورده‌سازی انتظارات ذینفعان شامل فرآیندهایی از قبیل شناسایی و اولویت‌بندی ذینفعان (منویات فرماندهی معظم کل قوا، مدیران عالی، کارکنان، ملت شریف ایران)، توجه به خواسته‌ها و انتظارات آن‌ها
2	تطابق عملکرد با منویات فرماندهی معظم کل قوا و سیاست‌های کلی پژوهش‌های غیرصنعتی	نظر خبرگان	همترازی و پیروی کلی از سیاست‌های پژوهش‌های غیرصنعتی و ستادهای برتر به‌خصوص واکنش پیشگیرانه در جهت افزایش قدرت بازدارندگی، تطابق عملکرد با منویات و رهنمودهای فرماندهی کل قوا
3	جهت‌گیری استراتژیک	[5:2]	چگونگی بکارگیری استراتژی در سازمان به منظور تطبیق یا تغییر با شرایط و جنبه‌های محیطی
4	مدیریت دانش	[12:5، صص 535-543]	تضمین و بهبود صحت، یکپارچگی و امنیت اطلاعات و تلاش برای به‌دست آوردن، افزایش و استفاده مؤثر از دانش
5	سطح بکارگیری تکنولوژی‌های نوین	نظر خبرگان	شناسایی و ارزیابی راهکارها و تکنولوژی‌های نوین و جایگزین دفاعی طراحی و اجرای سیستم‌های ارزیابی سطح تکنولوژی و مقایسه آن با تکنولوژی‌های موجود شناسایی و ارزیابی تکنولوژی‌های نوین با هدف تقویت راهبرد سازمان
6	بکارگیری نظام‌های اطلاعاتی و IT	[12:5، صص 535-543]	ایجاد لایه‌های امنیتی و سطح دسترسی سیستم‌های اطلاعاتی و ایجاد زیرساخت‌های اتوماسیون اداری



ادامه جدول 3

ردیف	معیار (بعد)	محققان	تعاریف عملیاتی
7	مدیریت، توانمندسازی و توسعه نیروی انسانی	[5]	مدیریت سیستم‌هایی در جهت آموزش کاربردی کارکنان و تلاش برای افزایش توانمندی‌های بالفعل کارکنان در جهت اهداف سازمان
8	اهتمام به بهبود مستمر فرآیندها	[15، صص 217-223]	پیگیری بهبود مستمر از طریق ابزار مناسب و توجه به مهندسی فرآیندها، تغییر رویه‌ها در واحدهای بازرس مراقبت‌ها، عملیات و جلوگیری از روزمرگی
9	سطح سازمان دانایی محور (دانش بنیان)	نظر خبرگان	ورود به سطحی از سازمان دانایی محور یا دانش بنیان غیر قابل اجتناب است. علل ایجاد این تحول و شکل‌گیری دفاع دانایی محور عبارتند از: دگرگونی در ماهیت تهدیدات: گسترش تهدیدات از سطح منطقی‌های به فرامتنطق‌های دگرگونی در ماهیت جنگ: تغییر صحنه نبرد آینده به جنگ ناهم‌تراز که دیگر مبتنی بر لشکرهای عظیم و قدرت آتش سنگین نیست. دگرگونی ظرفیت‌های ملی: رشد زیر ساخت‌های صنعتی و امکان استفاده شبکه همکاری صنعتی
10	هم‌راستایی عملکرد واحدها در جهت اهداف سازمانی	نظر خبرگان	اهتمام به ایجاد یکنواختی، یکپارچگی و هم‌راستایی استراتژیک بین وظایف واحدها به گونه‌ای که برآیند وظایف و عملکردها در یک راستا بوده و واحدهای متبوع به طور جزیره‌ای عمل نکنند.
11	اهتمام به رشد و تعالی اعتقادی و بهبود فرهنگ سازمانی	[14، صص 22-34]	تلاش در جهت رشد، آموزش و تکامل روح و روان نیروی انسانی در جهت فراگیری دانش، بصیرت مذهبی و سیاسی و اهتمام به تعالی فرهنگ سازمانی
12	کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد شایسته‌سالار	[12]، نظر خبرگان	میزان کارآمدی، متغیر بودن نظام ارزشیابی و شایسته‌سالاری به طوری که نتیجه‌ها، تشویق‌های سازمانی و ارتقای درجه و رتبه براساس دسته‌ای از شاخص‌های از پیش تعیین شده باشد.
13	میزان اثربخشی ارتباطات عرضی و طولی بین واحدها	نظر خبرگان	درجه سهولت و کارآمدی مجاری ارتباطی، اعم از بین سطحی (عرضی) و فرا سطحی (عمودی)، بین واحدها در جهت هماهنگی و گزارش دهی اقدام‌ها
14	میزان بکارگیری صحیح و هدفمند منابع و بودجه سازمانی	نظر خبرگان	تخصیص بهینه منابع و امکانات اعم از نرم‌افزاری، سخت‌افزاری و سرمایه‌ای به واحدها براساس اولویت عملکردی و بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد

4-2- آنالیز رگرسیون چندگانه

برای تعیین سهم متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر وابسته از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد. تحلیل رگرسیون چندگانه در این پژوهش برای مطالعه تأثیرات ضمنی متغیرهای مستقل بر عملکرد کلی سازمان در غالب ضریب بتا (β) می‌باشد [9].

همان‌طور که مشاهده می‌شود، معادله رگرسیون عملکرد به صورت زیر خواهد بود که با توجه به مطالب گفته شده مقادیر بتای معیارهای مؤثر بر عملکرد را در جدول 4 مشاهده می‌شود:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$$

جدول 4 ضرایب رگرسیون چندگانه معیارهای مؤثر بر عملکرد سازمان

	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	t	سطح معنی داری
	B	خطای استاندارد	ضریب بتا		
متغیر وابسته	۲/۹۰۱	۰/۶۶۷	-	۴/۳۴۸	۰/۰۰۱
متغیر اول	۰/۰۲۲	۰/۱	۰/۲۲	۰/۲۱۷	۰/۰۰۱
متغیر دوم	۰/۳۱۸	۰/۰۷۵	۰/۴۴۶	۴/۳۶۳	۰/۰۰۱
متغیر سوم	۰/۰۵۶	۰/۱۱۵	۰/۰۶۲	۰/۴۸۳	۰/۰۰۶
متغیر چهارم	۰/۴۶۹	۰/۰۸۷	۰/۹۱۷	۵/۳۷۳	۰/۰۰۰
متغیر پنجم	۱/۴۷۵	۰/۲۴۵	۲/۵۶۹	۶/۰۲۳	۰/۰۰۰
متغیر ششم	- ۰/۳۳۲	۰/۱۲۴	- ۰/۵۱۰	- ۲/۶۷۱	۰/۰۱۷
متغیر هفتم	- ۰/۰۷۵	۰/۰۵۱	- ۰/۰۸۴	- ۱/۴۶۱	۰/۰۰۵
متغیر هشتم	۲/۳۲۷	۰/۲۳۷	۲/۲۵۱	۹/۸۰۵	۰/۰۰۰
متغیر نهم	۰/۰۱۹	۰/۰۴۶	۰/۲۱	۰/۴۰۹	۰/۰۰۸
متغیر دهم	۰/۴۸۴	۰/۰۶۴	۰/۶۹۳	۷/۵۱۳	۰/۰۰۰
متغیر یازدهم	- ۲/۹۷۴	۰/۳۸۵	- ۳/۹۶۱	- ۷/۷۲۷	۰/۰۰۰
متغیر دوازدهم	- ۰/۱۱۴	۰/۰۶۵	- ۰/۰۹۲	- ۱/۷۴۸	۰/۰۰۱
متغیر سیزدهم	- ۰/۰۰۹	۰/۰۳۳	- ۰/۰۱۲	- ۰/۲۷۹	۰/۰۰۴
متغیر چهاردهم	- ۱/۰۲۶	۰/۰۸۷	- ۰/۸۴۵	- ۱۱/۸۵۸	۰/۰۰۰

بنابراین مقادیر ضریب بتا (β) هر معیار از این آنالیز احصا شد که در ادامه به‌عنوان اهمیت ضمنی مورد استفاده قرار گرفته می‌شوند. در ضمن بتا با توجه به مقادیر ($P < 0.05$) از لحاظ آماری معنادار است.

4-3- روش دیمتل

این روش در اواخر سال 1971 میلادی، به طور عمده برای بررسی مسائل بسیار پیچیده جهانی به وجود آمد. روش دیمتل، روشی جامع براساس نظریه گراف است که معیارهای چندگانه را به یک گروه علت و معلولی و یک مدل روشن و قابل فهم تبدیل کند. از جمله ویژگی‌های این روش در مباحث و پژوهش‌های مدیریتی را می‌توان پرداختن به روابط درونی منعطف بین عوامل مسئله، مدل‌سازی ساختاری و نقشه‌دهی مؤلفه‌های مسئله و احصای اولویت مشخصه‌های یک مسئله با در نظر گرفتن روابط درونی آن‌ها و نظرات خبرگان و صاحب‌نظران دانست.

در این پژوهش از مقادیر D-R دیمتل برای به دست آوردن مقادیر اهمیت صریح استفاده می‌شود [16؛ 17؛ 18؛ 19، صص 9969-9979].

در ادامه مراحل این روش در پژوهش حاضر به شرح زیر می‌باشد که برای خلاصه‌نویسی از خروجی ماتریسی برخی مراحل صرف‌نظر شده و دو ماتریس اولیه و نتایج اهمیت صریح معیارها صرفاً مد نظر قرار گرفته‌اند:

فاز اول: تعیین عناصر مدل

در این فاز براساس ادبیات پیشینه، عناصر مؤثر بر عملکرد - که در واقع همان معیارهای بخش قبل می‌باشند - تعیین می‌گردند.

فاز دوم: تعیین ماتریس روابط مستقیم بین معیارها

اولین گام تحلیل دیمتل به دست آوردن ماتریس T می‌باشد که در این پژوهش از طریق نظر اکثریت خبرگان حاصل شده است.

این فاز گام‌های 2 و 3 را که در بالا اشاره شد، شامل می‌شود.

فاز سوم: به دست آوردن ماتریس روابط مستقیم نرمال S

این فاز شامل به دست آوردن ماتریس نرمال S است که پیش از این به آن‌ها اشاره شد (جدول 5).



جدول 5 مقادیر میانگین نظرخواهی روش دیمتل از خبرگان

ابعاد	انتظارهای ذینفعان	تطابق عملکردی با سیاست‌ها	جهت‌گیری استراتژیک	مدیریت دانش	سطح بکارگیری تکنولوژی‌های نوین	بکارگیری IT	مدیریت و توانمندسازی نیروها	بهبود مستمر فرآیندها	سازمان دانش بنیان	هم‌راستای عملکرد واحدها	رشد اعتقادی و فرهنگی سازمانی	کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد عملکرد	اثربخشی ارتباط عرضی و طولی	بکارگیری صحیح بودجه و منابع
انتظارهای ذینفعان	0	7	3	0	0	0	0	4/9	1	6	1	2	3	5
تطابق عملکردی با سیاست‌ها	7	0	4	0	4	2	0	0	0	3	5	0	6	6/1
جهت‌گیری استراتژیک	6/4	6	0	4	7/1	3	6	6	8	8	3	0	7	5
مدیریت دانش	0	3/4	2/1	0	6/8	6/1	5	7/1	6/3	8/2	0	3	9/6	5/7
سطح بکارگیری تکنولوژی‌های نوین	6/4	6/5	5	0	0	3/1	6/6	5	9	0	0	0	3/1	4
بکارگیری IT	4/8	2/3	5	6/8	5/7	0	5/9	10	5/8	9/6	3	4/3	8	6/5
مدیریت و توانمندسازی نیروها	0	0	0	0	0	3	0	6	3	6	0	3	6	7
بهبود مستمر فرآیندها	8/2	7/1	7/2	5	5/1	8/3	6/3	0	5	9	3/3	6/3	9	6/5
دفاع دانش بنیان	7/9	6/5	6	4/7	9/7	4	0	0	0	0	0	0	4	2
هم‌راستای عملکرد واحد	8/3	7	8/6	8	3/5	2	3/2	8/2	6/3	0	3	0	10	5
رشد اعتقادی و فرهنگ سازمانی	1	3/3	0	0	0	0	0	4	2	5	0	0	5/3	3/6
کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	5	3
اثربخشی ارتباط عرضی و طولی	8	6	6/2	9	5	7/3	4	6	9/3	10	5/3	8	0	3
بکارگیری صحیح بودجه منابع	5	4/8	7	7/7	9	9	6/2	2	9	6	5	7/2	5	0

فاز چهارم: به دست آوردن ماتریس روابط کل M

با استفاده از معادلات ، ماتریس روابط کل M را از ماتریس نرمال روابط مستقیم به دست می آوریم که در این پژوهش از ارائه جداول دو فاز بالا پرهیز شده است.

فاز پنجم: به دست آوردن درجه اهمیت روابط

از طریق جمع و تفریق کردن مقادیر ردیفها و ستونهای ماتریس روابط کل، می توان به اهمیت و روابط معیارهای مؤثر بر عملکرد سازمان رسید که در جدول 6 مشخص شده است.

جدول 6 ضرایب اهمیت و روابط معیارهای مؤثر بر عملکرد سازمان

معیارها	رتبه بندی براساس جمع سطر R	رتبه بندی براساس جمع ستون (D)	D-R
برآورده سازی انتظارات ذینفعان	1/32	0/67	-/65
تطابق عملکرد با منویات فرماندهی معظم کل قوا و سیاست های کلی پژوهش های غیرصنعتی	1/67	0/94	-0/74
جهت گیری استراتژیک	0/76	1/67	0/91
مدیریت دانش	0/68	1/40	0/72
سطح بکارگیری تکنولوژی های نوین سازمان	1/49	1/19	-0/31
بکارگیری سیستم های اطلاعاتی (IT)	1/55	1/65	0/1
مدیریت، توانمندسازی و توسعه نیروی انسانی	1/29	0/64	-0/66
اهتمام به بهبود مستمر فرآیندها	0/93	1/93	1
سطح سازمان دانایی محور (دانش بنیان)	1/06	1/01	-0/06
هم راستایی عملکرد واحدها در جهت اهداف سازمانی	1/29	1/55	0/26
اهتمام به رشد و تعالی اعتقادی و بهبود فرهنگ سازمانی	1/06	0/5	-0/56
کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد شایسته سالار	1/28	0/19	-1/09
میزان اثربخشی ارتباطات عرضی و طولی بین واحدها	1/35	1/99	0/64
میزان بکارگیری صحیح و هدفمند منابع و بودجه سازمانی	1/47	1/93	0/46



5- محاسبه عملکرد و اهمیت معیارها در تحلیل اهمیت - عملکرد

5-1- محاسبه مقادیر اهمیت معیارها عملکرد سازمان

محاسبه اهمیت ویژگی‌ها از دیگر مراحل مهم تحلیل اهمیت - عملکرد به شمار می‌آید که توجه پژوهشگران زیادی را به خود جلب کرده و آن‌ها را تشویق به استفاده از روش‌ها و رویکردهای متفاوتی در این زمینه کرده است. روش‌های برآورد و شناسایی اهمیت ویژگی‌ها را در این پژوهش می‌توان در دو دسته کلی جای داد. دسته اول، روش‌های به اصطلاح صریح یا مستقیم با استفاده از مقادیر D-R روش دیمتل هستند که در آن‌ها به صورت مستقیم از جامعه آماری خواسته می‌شود، ویژگی‌ها را از دیدگاه خود اهمیت‌دهی کنند. دسته دوم روش‌های ضمنی هستند که در آن‌ها اهمیت هر ویژگی را به صورت غیرمستقیم و از طریق شناسایی تأثیر عملکرد آن ویژگی بر میزان عملکرد کلی سازمان، با استفاده از روش‌های آماری و ضریب بتای رگرسیون محاسبه می‌شود. در ادامه نیز میزان نمرات عملکردی را براساس متوسط نمرات عملکردی هر معیار به وسیله خبرگان و کارمندان استخراج می‌شود [20، صص 7102-7109].

براساس گفته‌های بالا مراحل تحلیل اهمیت - عملکرد به قرار زیر است:

در پژوهش حاضر - همان طور که گفته شد - بر آن هستیم که خروجی‌های ضریب بتا رگرسیون به عنوان اهمیت ضمنی و خروجی‌های (D-R) روش دیمتل به عنوان اهمیت صریح به کار ببریم و براساس فرمول زیر اهمیت کلی را استخراج می‌کنیم:

$$I_a = \beta_i + (D_i - R_i) \quad (i = 1, 2, 3, \dots, n)$$

از تلفیق این دو روش مذکور، اهمیت کلی و نهایی هر معیار (جدول 7) حاصل می‌شود که به عنوان یکی از محورهای ماتریس تحلیل اهمیت - عملکرد مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

جدول 7 مقادیر تلفیقی اهمیت صریح و ضمنی

ردیف	معیار مؤثر	خروجی روش رگرسیون (اهمیت ضمنی)	خروجی روش دیمتل (اهمیت صریح)	تلفیق دو روش (اهمیت کلی هر معیار)
1	برآورده‌سازی انتظارات ذینفعان	0/22	-0/65	-0/43
2	تطابق عملکرد با منویات فرماندهی معظم کل قوا و سیاست‌های کلی پژوهش‌های غیرصنعتی	0/446	-0/74	-0/294
3	جهت‌گیری استراتژیک	0/62	0/91	1/53
4	مدیریت دانش	0/917	0/72	1/637
5	سطح بکارگیری تکنولوژی‌های نوین سازمانی	0/2569	-0/31	-0/0531
6	بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی (IT)	-0/51	1/56	1/05
7	مدیریت و توانمندسازی و توسعه نیروی انسانی	-0/084	-0/66	-0/76
8	اهتمام به بهبود مستمر فرآیندها	0/327	1	1/327
9	سطح سازمان دانایی محور (دانش بنیان)	2/19	-0/06	2/13
10	هم‌راستایی عملکرد واحدها در جهت اهداف سازمانی	0/693	0/26	0/953
11	اهتمام به رشد، تعالی اعتقادی و بهبود فرهنگ سازمانی	-3/961	-0/56	-4/521
12	کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد شایسته‌سالار	-0/092	-1/09	-1/182
13	میزان اثربخشی ارتباطات عرضی و طولی بین واحدها	-1/012	0/64	0/628
14	میزان بکارگیری صحیح و هدفمند منابع و بودجه سازمانی	-0/845	0/46	-0/385

5-2- محاسبه نمرات عملکردی معیارها براساس میانگین

به‌عنوان پاسخ به یکی از سؤال‌های پژوهش مبنی بر ارائه یک رتبه‌بندی از معیارها بر اساس نمره عملکردی معیار در سازمان یا به‌عبارت دیگر میزان رضایت خبرگان و صاحب‌نظران در مورد اهتمام به معیار مذکور تا این مقطع، جدول 8 ارائه می‌شود. لازم به توضیح است که این رتبه‌بندی به صورت نزولی مرتب شده است؛ یعنی معیار با بیشترین نمره عملکردی از نظر خبرگان در رتبه اول و معیاری که کمترین نمره را به‌لحاظ میزان عملکرد سازمان مذکور کسب نموده است، در پایین‌ترین رتبه قرار گرفته است.



جدول 8 نمرات عملکردی معیارها براساس میانگین

نمره عملکردی	معیار مؤثر	رتبه معیار
6/43	برآورده‌سازی انتظارات ذینفعان	1
8/5	جهت‌گیری استراتژیک	2
8/5	هم‌راستایی عملکرد واحدها در جهت اهداف سازمانی	3
5/33	میزان اثربخشی ارتباطات عرضی و طولی بین واحدها	4
2/5	سطح سازمان‌دانی محور (دانش بنیان)	5
2/5	اهتمام به بهبود مستمر فرآیندها	6
5/13	تطابق عملکرد با منویات فرماندهی معظم کل قوا و سیاست‌های کلی پژوهش‌های غیرصنعتی	7
5	بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی (IT)	8
5	مدیریت دانش	9
5	اهتمام به رشد، تعالی اعتقادی و بهبود فرهنگ سازمانی	10
4/71	سطح بکارگیری تکنولوژی‌های نوین سازمانی	11
4/4	میزان بکارگیری صحیح و هدفمند منابع و بودجه سازمانی	12
4/26	مدیریت، توانمندسازی و توسعه نیروی انسانی	13
4/1	کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد شایسته‌سالار	14

6- ماتریس تلفیقی I-PA

تحلیل اهمیت - عملکرد، ابزار مؤثری برای ارزیابی موقعیت رقابتی سازمان، شناسایی فرصت‌های پیشرفت و نیز طراحی استراتژی‌های و ارائه خدمت هدفمند است. برای نخستین بار ماریتا و جیمز تحلیل اهمیت - عملکرد را برای شناسایی و اولویت‌بندی ویژگی‌های محصول یا خدمتی که سازمان می‌تواند برای حداکثر کردن عملکرد بر آن تمرکز کند، ارائه کردند [20؛ 21]. از سوی دیگر، این روش به همراه ربع‌های موجود و تقسیم‌بندی‌های احصا شده، بخش‌بندی‌های ناکارآمد را مشخص می‌کند. از این رو مدیران این امکان را پیدا می‌کنند که منابع، امکانات و سرمایه‌ها را به سوی گروه‌ها و عوامل غالب و مسلط هدایت کنند. [22].

این روش از جمله تکنیک‌های تصمیم‌گیری و مدیریت فرآیندها می‌باشد که شکل گرافیکی و قابل فهم از بررسی داده‌ها را ارائه می‌دهد. این امر تجزیه جنبه‌های مختلف سطوح عملکرد و اهمیت عوامل را تسهیل می‌سازد. از دیگر ویژگی‌های مدیریتی این روش، ارائه راهبرد و اولویت‌بندی نیازهای و مؤلفه‌ها برای عملیاتی‌سازی آن‌ها می‌باشد [23، صص 82-92].

از این رو با روش تشکیل ماتریس دوبعدی که محور افقی آن نشان‌دهنده ادراک کارکنان و خبرگان از عملکرد هر ویژگی و محور عمودی آن اهمیت آن ویژگی و معیار در تصمیم‌گیری سازمانی می‌باشند، می‌توان پیشنهادهای مؤثری را در قالب ربع‌های ماتریس برای مدیران ارائه کرد. این ماتریس دو بعدی را ماتریس اهمیت - عملکرد می‌نامند (نمودار 2).

عملکرد	تخصیص بیش از حد (۱)	ادامه روند (۲)
	اولویت کم (۴)	تمرکز بر معیارها (۳)
پایین	کم	زیاد

نمودار 2 ماتریس اهمیت - عملکرد



همان‌گونه که در نمودار 2 مشاهده می‌شود، ماتریس اهمیت - عملکرد از راه متوسط نمره اهمیت و عملکرد ویژگی‌ها به چهار ناحیه تقسیم می‌شود که وضعیت هریک از ناحیه‌ها به صورت زیر است:

ناحیه شماره 1 ادامه روند (فرصت اهرمی): با عملکرد بالا و اهمیت بالا که معیارهای (ابعاد عملکرد سازمان) واقع در این ناحیه نیاز به عنوان مزیت رقابتی سازمان به حساب می‌آیند.

ناحیه شماره 2 تخصیص بیش از حد (انتقال منابع): با عملکرد بالا و اهمیت پایین که معیارهای (ابعاد عملکرد سازمان) واقع در این ناحیه به عنوان منابع سازمانی اند که بهتر است در جای دیگر و به صورتی بهتر مورد استفاده قرار گیرد.

ناحیه شماره 3 تمرکز بر معیارها (فرصت اقدام): با عملکرد پایین و اهمیت بالا که معیارهای (ابعاد عملکرد سازمان) واقع در این ناحیه نیاز به بهبود و توجه دارند.

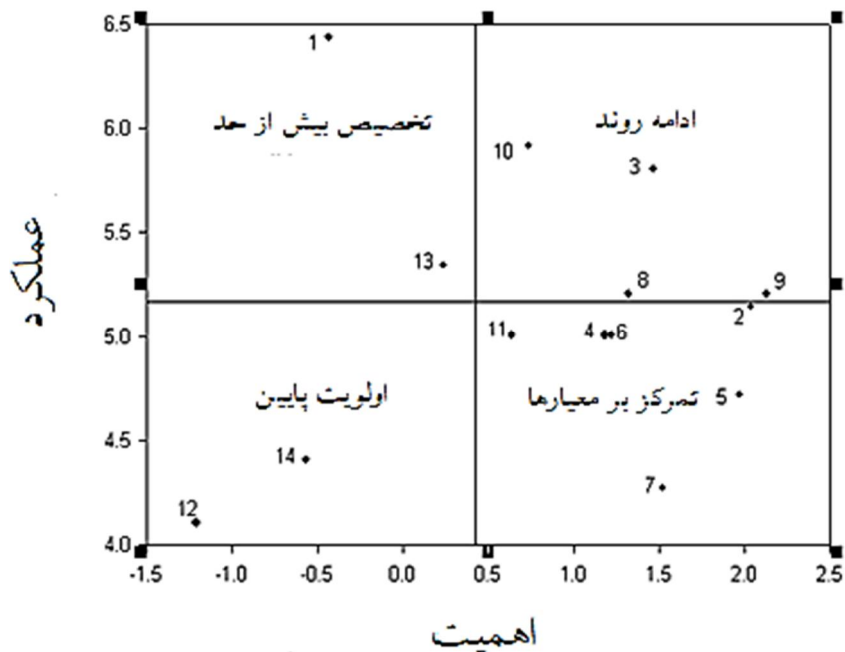
ناحیه شماره 4 اهمیت کم (وضعیت خنثی): با عملکرد پایین و اهمیت پایین که معیارهای (ابعاد عملکرد سازمان) واقع در این ناحیه نیاز به بهبود و توجه تنها به صورت نرم‌افزاری است و نیاز سرمایه‌گذاری ندارند.

در ادامه پس از بررسی ابزارها و خروجی روش‌های مرحله پیشرو - که به عنوان مهم‌ترین مرحله و در واقع نتیجه و خروجی کل پژوهش است، ارائه می‌شود. این مرحله در برگیرنده یک صورت‌بندی مختصاتی موسوم به «صورت‌بندی مختصاتی ماتریس استراتژیک اهمیت عملکرد» می‌باشد. این ماتریس نتیجه استفاده از سه روش مجزا شامل روش دلفی، رگرسیون چندگانه و روش دیمتل است که منجر به ارائه یک خط‌مشی استراتژیک برای تک‌تک معیارهای مؤثر بر عملکرد سازمان تحقیقات غیرصنعتی می‌شود.

جدول 9 تحلیل اهمیت - عملکرد عملکرد سازمان

ردیف	معیار مؤثر	نمره عملکردی	میزان اهمیت
1	برآورده سازی انتظارات ذینفعان	6/43	-/43
2	تطابق عملکرد با منویات فرماندهی معظم کل قوا و سیاست های کلی پژوهش های غیرصنعتی	5/13	-0/294
3	جهت گیری استراتژیک	5/8	1/53
4	مدیریت دانش	5	1/637
5	سطح بکارگیری تکنولوژی های نوین	4/71	-0/0531
6	بکارگیری سیستم های اطلاعاتی (IT)	5	1/05
7	مدیریت، توانمندسازی و توسعه نیروی انسانی	4/26	-0/66
8	اهتمام به بهبود مستمر فرآیندها	5/2	1/327
9	سطح سازمان دانایی محور (دانش بنیان)	5/2	2/13
10	هم راستایی عملکرد واحدها در جهت اهداف سازمانی	5/8	0/953
11	اهتمام به رشد، تعالی اعتقادی و بهبود فرهنگ سازمانی	5	-4/521
12	کارآمدی سیستم ارزیابی عملکرد شایسته سالار	4/1	-1/182
13	میزان اثربخشی ارتباطات عرضی و طولی بین واحدها	5/33	0/628
14	میزان بکارگیری صحیح و هدفمند منابع و بودجه سازمانی	4/4	-0/385

پس از احصای مقادیر عملکردی و اهمیت، وارد مرحله نهایی پژوهش، یعنی جایابی نقاط براساس دو محور مختصات عملکرد و اهمیت براساس آنچه پیشتر ذکر شد، می شویم. در این مرحله پس از جایابی نقاط، نمودار را بر مبنای میانگین کل نمرات عملکرد و اهمیت به چهار ربع تقسیم می کنیم که به این وسیله معیارهای مؤثر بر عملکرد ربع یابی شده و براساس ویژگی ها و محرک های هر ربع نتایج تجزیه و تحلیل ها و پیشنهادهای مربوط به آنها ارائه می شوند (نمودار 3).



ذ

نمودار 3 نقشه استراتژی تحلیل اهمیت - عملکرد سازمان

7- نتیجه‌گیری

پس از اجرای مراحل مختلف پژوهش و بکارگیری روش‌ها و ابزار تحلیل داده‌ها در نهایت ماتریس استراتژیک براساس نمودار 3 با جایابی معیارها استخراج شد. آنچه در این بخش به‌عنوان نتیجه‌گیری به آن پرداخته می‌شود، تحلیل ربع‌ها و معیارهای حاضر در آن و ارائه پیشنهادهای اجرایی به‌وسیله کارگروه تخصصی سازمان مذکور مربوط حول هر معیار و موقعیت آن در ماتریس می‌باشد.

در ربع اول که از آن به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان می‌توان نام برد، معیارهای مهم و مؤثر جهت‌گیری استراتژیک، هم‌راستایی عملکرد واحدها در جهت اهداف سازمانی، بهبود مستمر فرآیندها و سازمان دانایی محور قرار گرفته‌اند. از جمله نکات مهم در موفقیت نسبی این معیارها از جهت عملکرد را می‌توان پرهیز از تصمیم‌های بخشی در تصمیم‌گیری سازمانی،



تدوین و اجرای دکترین دفاعی کشور در غالب سیاست‌های کلی ابلاغی، ارتباط تنگاتنگ با مراکز و پتانسیل‌های علمی مورد تأیید کشور و درنهایت ایجاد فهم و درک مشترک از اهداف واحدها ستادی و صف از طریق جلسه‌ها و کارگاه‌های آموزشی درون سازمانی می‌باشد.

پس از بررسی ربع اول به مهم‌ترین و کلیدی‌ترین بخش ماتریس، یعنی ربع سوم می‌پردازیم، ربعی که از نقطه نظرات خبرگان سازمان دارای اهمیت بسزایی در نارضایتی می‌باشد و نقش مهم در آسیب‌های عملکردی به سازمان را بر عهده دارد. آنچه در معیارهای این ربع متبلور می‌شود، ویژگی زیربنایی بودن و بهبود دهندگی این مؤلفه‌ها می‌باشد:

معیار بکارگیری IT و سیستم‌های اطلاعاتی از جهت کاهش هزینه‌ها، ارتقای سرعت فرآیندها و تسهیل چرخش علمی و فنی در سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است. صاحب‌نظران کارگروه تخصصی توجه به اتوماسیون این سازمان بزرگ پژوهش‌های غیرصنعتی را که واکنش سریع آن در حفظ تمامیت ارضی کشور اهمیت چشمگیری دارد، غیرقابل انکار می‌دانند. دیگر پیشنهادها حول این معیار عبارتند از بکارگیری نیروهای زبده کشوری در عرصه سیستم‌های اطلاعات عملیاتی و امنیتی می‌باشد.

معیار بکارگیری تکنولوژی‌های نوین از دیگر مؤلفه‌های این ربع است که دو نمونه از پیشنهادها قابل چاپ کارگروه عبارتند از توجه به توسعه و تمرکز بر تکنولوژی‌های دفاعی دو منظوره که بازار غیر نظامی می‌تواند مکمل و همپوشانی در این بخش جهت تولید انبوه را فراهم کند که در آخر تعریف شالوده پژوهش‌های در کشور در غالب نیازمندی‌های استراتژیک از جمله راهبردهای اساسی در این زمینه می‌باشد.

درنهایت به ربع چهارم می‌پردازیم که معیارهای جایابی شده در این ربع ضعف‌های کم اهمیت سازمان‌اند و نیاز به سرمایه‌گذاری محدودی دارند و به عبارتی در این ربع تغییر برخی رویه‌ها مثمر ثمرتر می‌باشد. دو معیار جایابی شده در این بخش عبارتند از بودجه‌بندی و بکارگیری منابع و ارزشیابی عملکرد کارکنان.

همان‌طور که گفته شد با توجه به اهداف کلان سازمان این دو مؤلفه در مقایسه با دیگر معیارها و مؤلفه‌ها از اهمیت کمتر و عملکرد ضعیف‌تر برخوردار هستند، از این رو به طور صرف تغییرات رویه‌ای و نرم‌افزاری در این حیط مورد تمرکز است از جمله تفویض بخشی از ارزیابی به خود سرپرستان و مدیران هر واحد به دلیل تعامل که با نیروی زیردست دارند. در

رابطه با معیار تخصیص بودجه، تمرکز سازمان بر بودجه‌ریزی بر مبنای اهداف و استراتژی‌ها و بر مبنای عملکرد (PBB) و حضور نمایندگان هر واحد ستادی برای جلوگیری از کاستی‌ها در پی‌ریز تدریس برنامه و بودجه سالیانه از جمله پیشنهادهای ارائه شده مبتنی بر تغییرات رویه می‌باشند.

8- منابع

- [1] Tvorik S.; "Determinants of organizational performance"; *Management Decision*, Vol. 35, No. 6, 1997.
- [2] Trezi H., Seiko C.; "A comment on the debate between Max Moullin and Fabrizio Bocci"; *Perspectives on Performance*, Vol. 4, No. 2, 2001.
- [3] Wang R., Tseng M.-L.; "Evaluation of international student satisfaction using fuzzy importance-performance analysis"; *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2011.
- [4] Radnor Z., McGuire M.; "Performance management in the public sector: fact or fiction?" *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 53, No. 3, 2004.
- [5] رهنورد، ف.؛ عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان‌های بخش دولتی در ایران، فصلنامه علمی-پژوهشی علوم اجتماعی و مدیریت، سال هشتم، شماره 31، 1387.
- [6] Deng W., Chen W., Pei W.; "Back-propagation neural network based importance-performance analysis for determining critical service attributes"; *Expert Systems with Applications*, Vol. 34, No. 2, 2008.
- [7] Allen R. S., Dawson G., Wheatley K., White C. S.; "Perceived diversity and organizational performance"; *Employee Relations Journal*, Vol. 30, No. 1, 2010.
- [8] یعقوبی ح.؛ تحلیل اهمیت- عملکرد ویژگی‌های خدمات بر پایه بخش‌بندی مشتریان با رویکرد داده کاوی؛ فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت فناوری اطلاعات، سال چهارم، شماره 13، 1391.



- [9] حافظ نیا م.؛ مقدمه‌ای بر روش پژوهش در علوم انسانی؛ تهران: انتشارات سمت، چاپ هفدهم، 1389.
- [10] دلاور ع.؛ مبانی نظری و علمی پژوهش در علوم انسانی؛ ج.3، تهران: انتشارات رشد، 1382.
- [11] خاکی غ.؛ روش پژوهش با رویکرد پایان‌نامه‌نویسی؛ تهران: انتشارات بازتاب، ویراست 2، 1390.
- [12] Back K.-J.; "Impact-range performance analysis and asymmetry analysis for improving quality of Korean food attributes"; *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, 2012.
- [13] Nudurupati S. S.; "Management and business implications of ITsupported performance measurement"; Ph.D. Thesis, University of Strathclyde, Glasgow, 2003.
- [14] Abdul Rashid M. Z., Sambasivan M. and Johari; "The influence of corporate culture and organizational commitment on performance"; *Journal of Management Development*, 2003.
- [15] Amaratunga D., Baldry D.; "Moving from performance measurement to performance management"; *Facilities*, Vol. 20, No. 5/6, 2002.
- [16] آذر ع.؛ پژوهش در عملیات نرم (رویکردهای ساختاردهی مسئله)؛ تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول، 1392.
- [17] اصغرپور م. ج.؛ تصمیم‌گیری چند معیاره؛ تهران: انتشارات دانشگاه تهران، چاپ هشتم، 1389.
- [18] اصغرپور م. ج.؛ تصمیم‌گیری گروهی و نظریه‌بازی‌ها با نگرش پژوهش در عملیات؛ تهران: مؤسسه انتشارات دانشگاه، چاپ دوم، 1389.
- [19] Hu Y., Lee C., Yen M., Tsai H.; "Using BPNN and DEMATEL to modify Importance – Performance Analysis model – A study of the computer industry"; *Expert Systems with Applications*, Vol. 36, No. 6, 2009.

- [20] Ho Li, Shu-Yun F.; "Using modified IPA to evaluate supplier's performance: Multiple regression analysis and DEMATEL approach"; *Expert Systems with Applications*, Vol. 39, 2012.
- [21] Lucas H.; *Information technology: Strategic decision making for managers*, NJ: *John Wiley & Sons*, 2005.
- [22] Matzler K., Bailom F., Hinterhuber H. H., Renzl B., Pichler J.; "The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance-performance analysis"; *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, No. 4, 2004.
- [23] Pezeshki V., Mousavi A., Grant S.; "Importance-performance analysis of service attributes and its impact on decision making in the mobile telecommunication industry"; *Measuring Business Excellence*, Vol. 13, No. 1, 2009.

تأثیر توانمندسازهای مدیریت دانش روی توانمندی کارکنان

شرکت‌های کوچک و متوسط:

با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش

مهرداد مدهوشی^{1*}، وحید نورنژاد ونوش²

1- استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران

2- کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران

پذیرش: 1393/03/19

دریافت: 1392/07/14

چکیده

امروزه توانمندسازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقای کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌شود. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان به واسطه متغیر فرآیند مدیریت دانش از دیدگاه مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط شرق استان مازندران می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، شرکت‌های کوچک و متوسط شرق استان مازندران که دارای سابقه بیش از 42 ماه فعالیت و شامل 307 شرکت می‌باشند. در نهایت نتایج روش آماری معادلات ساختاری نشان داد که در شرکت‌های کوچک و متوسط شرق استان مازندران میزان تأثیر مستقیم توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان و تأثیر غیرمستقیم آن به واسطه فرآیند مدیریت دانش معنادار می‌باشد؛ همچنین فرآیند مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان و توانمندسازهای مدیریت دانش بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار دارند.



نتایج این پژوهش نقش فرآیند مدیریت دانش در اثرگذاری توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط را نمایان می‌سازد.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازها، فرآیند مدیریت دانش، توانمندی کارکنان، شرکت‌های کوچک و متوسط.

1- مقدمه

شتاب دگرگونی‌ها هر روز بر میزان ابهام، عدم قطعیت و پیچیدگی سازمان‌ها می‌افزاید که این امر شایستگی‌های کلیدی اثربخشی را دچار تغییر اساسی می‌کند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط داخلی و خارجی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند [1، ص 120]، در این شرایط کارکنان سازمان تنها به عنوان ابزاری برای موفقیت مدیر نیستند بلکه به عنوان سرمایه‌های سازمان، به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده‌اند [2، ص 41]. از همین رو کارکنان و دانشی که در ذهن آن‌هاست، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند [3، ص 22]، اما مطالعات نشان داده‌اند که در اکثر کسب‌وکارهای کوچک، مسائل و مشکلات منابع انسانی بعد از مدیریت عمومی و سازماندهی، در درجه دوم اهمیت قرار دارند [4، ص 93].

با توجه به اینکه نیروی انسانی از مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دارایی‌هایی است که هر سازمان در اختیار دارد لذا، یکی از مؤثرترین راه‌های به دست آوردن مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف سازمانی نیز کارآمدتر کردن کارکنان سازمان است [5، ص 101]. از این رو سازمان‌های امروزی که در جو دانش‌محور، رقابتی، مشتری‌گرا، پاسخگو، کیفیت‌گرا، مشارکتی، کارآفرین و تحول‌گرا فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند به عنوان ابزار رقابتی می‌باشند [6، ص 43] و کارکنان توانمند، متعهد و وظیفه‌شناس به عنوان مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی در سازمان‌ها شناخته شده‌اند؛ اما اغلب از استعدادهای بالقوه آن‌ها در سازمان استفاده نمی‌شود. به این ترتیب می‌توان عنوان کرد یکی از عوامل مهم بقای سازمان‌ها، کیفیت توانمندی نیروی انسانی است [7، ص 86] و از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی



مطرح است، توانمندسازی کارکنان می‌باشد [8، ص 110]؛ به همین خاطر از توانمندسازی به عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیران عصر حاضر یاد می‌شود. از سوی دیگر روند توسعه انسانی در سازمان‌ها می‌تواند در ارتباط تنگاتنگی با نیاز سازمان به دانش صورت پذیرد. براساس مفاهیم اخیر، مدیریت دانش می‌تواند به عنوان تسهیل‌کننده‌ای در توانمندسازی باشد و کیفیت نیروی انسانی را به واسطه ایجاد، تسهیل و به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات در میان کارکنان بهبود بخشد [9، ص 132]. با فرآیند دانش مؤثر، ارتباطات سازمانی بهبود یافته و تبادل دانش بطور مؤثرتری میان کارکنان صورت می‌گیرد؛ این امر آموزش کارکنان را بهبود بخشیده و مهارت‌های آنان را افزایش می‌دهد [10، ص 849]؛ بهبود ارتباطات موجب اشتراک‌گذاری بهترین شیوه‌ها و روش‌ها در سازمان شده و در نهایت به بهبود تصمیم‌گیری، یادگیری و تسهیل انطباق سازمان نسبت به محیط در حال تغییر یاری می‌رساند [11، ص 925]. باون و لاولر¹ (1992) نیز توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان سازمان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت می‌دانند، از این‌رو با مدیریت دانش می‌توان افراد را توانمند کرد [7، ص 87]. در این بین برخی از بسترهای سازمانی (مانند رهبری و پشتیبانی مدیریت، فرهنگ، ساختار، و فناوری اطلاعات) می‌توانند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر کیفیت اشتراک دانش و توانمندی کارکنان اثرگذار باشند.

در این بین نقش شرکت‌های کوچک و متوسط در رشد و توسعه اقتصاد کشورهای در حال توسعه، حیاتی و شناخته شده است؛ نخست به جهت تعداد زیاد کارکنان شاغل در آن‌ها و دوم به دلیل اینکه به طور متوسط بین 40 تا 50 درصد از تولید ناخالص داخلی کشورها متعلق به این بنگاه‌ها است [12، ص 128]؛ اما به جهت فقدان منابع انسانی شایسته محور و توانمند برای اجرای برنامه تجاری، تنها بخش کوچکی از بنگاه‌های کوچک و متوسط قادر به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها بوده و قدرت مقابله با چالش را دارند [13، ص 78]. از همین رو با توجه به اینکه در کسب‌وکارهای کوچک، نقش توانمندسازی‌های دانش در جهت توانمندی کارکنان به واسطه فرآیندهای دانشی کمتر مورد توجه قرار گرفته است،

1. Bowen & Lawler



بنابراین پژوهش حاضر درصدد آن است تا از دیدگاه مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط شرق استان مازندران، این موضوع را مورد بررسی قرار دهد. پژوهش‌های گذشته تنها ارتباط بین ابعاد توانمندسازهای مدیریت دانش (شامل ساختار، فرهنگ، تکنولوژی اطلاعات، رهبری و پشتیبانی مدیریت) با توانمندسازی کارکنان را به صورت مستقل مورد بررسی قرار دادند، اما به صورت یکپارچه و به عنوان مجموعه توانمندسازها مدنظر قرار ندادند. جنبه تمایز دیگر پژوهش حاضر در مقایسه با پژوهش‌های قبلی، توجه همزمان متغیرهای مدل مفهومی و استفاده از داده مبتنی بر پرسشنامه استاندارد در پژوهش می‌باشد.

2- مروری بر مبانی نظری موضوع و پیشینه پژوهش

2-1- توانمندسازی کارکنان

واژه «توانمندسازی»¹ در فرهنگ لغت آکسفورد «قدرتمند شدن»، «مجوز دادن»، «ارائه قدرت»، «توانا شدن» معنا شده است [3، ص 24]. از نظر کانگر و کانگو² توانمندسازی عبارت است از: «فرآیند افزایش احساس شایستگی در کارکنان از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی آنان شده است» [14، ص 474]. ابعاد توانمندی کارکنان در این پژوهش شامل شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنادار بودن و اطمینان (امنیت) می‌باشند:

الف) شایستگی: شایستگی، باور شخصی افراد نسبت به توانایی (ظرفیت) خود برای انجام کار به طور کامل را شامل می‌شود [5، ص 106]. وقتی افراد توانمند می‌شوند احساس شایستگی (خود اثربخشی) می‌کنند یا احساس می‌کنند که قابلیت و تبحر لازم برای انجام موفقیت‌آمیز کاری را دارند [15، ص 39]؛

ب) خودمختاری: خودمختاری (خودسامانی) به معنای آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد [16، ص 678]؛

1. Empowerment
2. Conger and Kanungo



- ج) مؤثر بودن: بُعد مؤثر بودن (تأثیرگذاری) درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد [17، ص 1443]. «گرین برگر» معتقد است احساس مؤثر بودن عبارت است از اعتقادات فرد در یک مقطع مشخص از زمان در مورد توانایی خود برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب [18، ص 162]؛
- د) معنادار بودن: فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند [3، ص 26]. فعالیت‌هایی که معنادار می‌باشند، نوعی احساس هدفمند بودن، هیجان یا مأموریت برای افراد ایجاد می‌کنند و به جای از بین بردن نیرو و اشتیاق افراد منبعی از نیرو و اشتیاق نیز برای آنان فراهم می‌کنند [16، ص 675]؛
- ه) اطمینان (امنیت): افراد توانمند مطمئن‌اند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار خواهد شد؛ آن‌ها اطمینان دارند که صاحبان قدرت با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهند کرد [19، ص 450].

2-2- توانمندسازهای مدیریت دانش

توانمندسازهای مدیریت دانش می‌توانند انگیزه دستیابی به دانش را فراهم کرده، از دانش محافظت کرده و به اشتراک‌گذاری دانش در یک سازمان را تسهیل کنند [20، ص 22]. دامنه وسیعی از توانمندسازها در ادبیات موضوع مشاهده می‌شود [21، ص 262] که بسیاری از این توانمندسازها متناسب با شرکت‌های بزرگ می‌باشند، اما با توجه به ویژگی‌های شرکت‌های کوچک و متوسط برخی از این توانمندسازها نقش مؤثرتری را در فرآیندهای دانشی این شرکت‌ها خواهند داشت؛ به‌گونه‌ای که گلد و همکاران (2001) اشاره کرده‌اند، تکنولوژی اطلاعات، ساختار و فرهنگ به عنوان توانمندسازهای مدیریت دانش اغلب در مطالعات قبلی استفاده شده‌اند، زیرا این عوامل همراه باهم طیف گسترده‌ای از توانمندسازها را پوشش می‌دهند [22، ص 187]. همچنین برخی مطالعات داخلی نیز مهم‌ترین توانمندسازها در شرکت‌های کوچک و متوسط را معرفی کرده‌اند. در تأیید این ادعا، والمحمدی (1388) در مطالعات خود، رهبری و پشتیبانی مدیریت، فرهنگ و تکنولوژی اطلاعات را به عنوان مهم‌ترین توانمندسازهای مدیریت دانش شرکت‌های کوچک و متوسط ایران معرفی کرده است. عسگری (1384) عامل کلیدی ساختار، فرهنگ،



و فناوری را در ارتباط با خلق و انتقال دانش به عنوان دو فعالیت کلیدی برای موفقیت مدیریت دانش در نظر گرفت [23، ص 11]. همچنین ونگ و اسپینوال¹ نشان دادند که رهبری، پشتیبانی مدیریت و فرهنگ سازمانی به عنوان مهم‌ترین توانمندسازهای شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشند [24، ص 74]. از این‌رو با جمع‌بندی ادبیات موضوعی می‌توان ساختار، فرهنگ، فناوری اطلاعات و رهبری و پشتیبانی مدیریت را به عنوان توانمندسازهای مدیریت دانش در این پژوهش مدنظر قرار داد.

2-3- فرآیند مدیریت دانش

مدیریت دانش رویکردی است که دانش و مهارت سازمانی را به منظور ایجاد ارزش و ارتقای اثربخشی سازمانی، تقویت می‌کند [22، ص 195؛ 25، ص 11]. مدل‌های مختلفی از فرآیندهای دانشی توسط محققان ارائه شده‌اند که هر یک از آن‌ها به جنبه‌های مختلفی از دانش اشاره دارند. بر اساس مطالعات گلد و همکاران² (2001) فرآیند مدیریت دانش شامل چهار بُعد زیر می‌باشد:

- الف) خلق یا کسب دانش** فرآیندی است که در آن دانش مورد نظر سازمان از منابع داخلی و خارجی کسب و در اختیار سازمان قرار می‌گیرد [22، ص 199؛ 26، ص 176]؛
- ب) تسهیم دانش** (یا ذخیره دانش و قرار دادن آن در دسترس)؛
- به طور کلی به عنوان انتشار، تبادل و به اشتراک‌گذاری دانش خلق‌شده و کسب‌شده در سازمان از طریق جلسه‌های بحث گروهی، سؤال و جواب با نخبگان و اعضای سازمان تعریف می‌شود [22، ص 199؛ 26، ص 176]؛
- ج) بکارگیری دانش** به معنای کاربرد دانش در حوزه‌های مختلف کاری به منظور افزایش اثربخشی و بهره‌وری در سازمان می‌باشد [22، ص 200؛ 26، ص 176]؛
- د) حمایت از دانش** فرآیندی است که شامل اقداماتی برای محافظت از دانش سازمانی در برابر استفاده نامناسب یا غیرقانونی و یا سرقت اطلاعات از سازمان می‌باشد [22، ص 200].

1. Wong and Aspinwall

2. Gold & et al



2-4- توانمندسازهای مدیریت دانش و توانمندی کارکنان

توانمندسازهای مدیریت دانش در این پژوهش شامل ساختار و فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، رهبری و پشتیبانی مدیریت می‌باشند. به عقیده فولهام و همکاران¹ (1998) محیط کاری افراد بر توانمندی آن‌ها مؤثر است. کارکنان به توانمندی دست نخواهند یافت مگر آنکه نیازهای اساسی آنان در محیط کار ارضا شود و فرهنگی وجود داشته باشد که به ارزش‌هایی چون اعتماد متقابل، مشارکت فراگیر، کار گروهی و خطرپذیری بها دهد [27، ص 15]. از سوی دیگر، گرین پاول (2002) بیان می‌کند که ساختارهای ارگانیک به دلیل داشتن انعطاف، پویایی، تحرک، آزادی عمل، توجه به تخصص و... شرایط مناسب‌تری را برای توانمندی فراهم می‌کنند [28، ص 66]. برعکس ساختارهای بوروکراتیک و سستی به علت برخورداری از رسمیت بالا، تمرکز تصمیم‌گیری، تقسیم کار زیاد و... شرایط محدود کننده‌ای برای توانمندسازی دارند [29، ص 12].

یکی دیگر از بسترهای توانمندی کارکنان، تکنولوژی اطلاعات می‌باشد. زمانی که سازمان‌ها قصد توانمندسازی کارکنان را دارند، سیستم‌های اطلاعاتی می‌توانند به عنوان یک رکن مهم در این زمینه مطرح شوند و امکان دسترسی به اطلاعات را برای سطوح پایین سلسله مراتب فراهم کنند [30، ص 138]. همچنین در سازمان‌ها، عاملی مهم‌تر از دیدگاه مدیریت ارشد در حمایت از یک فعالیت نمی‌تواند در موفقیت آن نقش مؤثرتری داشته باشد. در زمینه توانمندسازی نیز حمایت‌های مدیریت و رهبری نقش بسیار مؤثری ایفا می‌کند. پژوهش میگدادی² (2009) نشان داد که توانمندسازهای مدیریت دانش بر عملکرد کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر مثبتی دارد. بنابراین:

فرضیه: 1- توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

فرضیه: 2- توانمندسازهای مدیریت دانش به واسطه فرآیند مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

1. Fullam & et al
2. Migdadi



2-5- توانمندسازهای مدیریت دانش و فرآیند مدیریت دانش

توانمندسازهای مدیریت دانش مکانیزمی برای افزایش خلق دانش سازمانی و به اشتراک‌گذاری و حفاظت از آن فراهم می‌آورد. ساختار سازمانی می‌تواند مانع یا ترغیب‌کننده اجرای اثربخش مدیریت دانش باشد [22، ص 194؛ 31، ص 188]. خلق دانش نیازمند انعطاف‌پذیری و تأکید کمتر مقررات کاری است. بنابراین افزایش انعطاف‌پذیری در ساختار سازمان می‌تواند موجب خلق دانش و بهبود فرآیند مدیریت دانش شود. همچنین کاهش تمرکز در مرکز اقتدار سازمان موجب افزایش موفقیت فرآیندهای مدیریت دانش می‌شود [31، ص 192]. از سوی دیگر گلد و همکاران (2001) بیان می‌کنند که پیاده‌سازی مدیریت دانش در صورتی اثربخش است که فرهنگ سازمانی آن را تقویت نماید و چنین فرهنگی باید اعتماد، همکاری و یادگیری را در بین کارکنان سازمان تشویق کند. برخی محققان معتقدند که رهبری و تعهد مدیریت ارشد سازمان به عنوان مهم‌ترین عامل پروژه‌های مدیریت دانش محسوب می‌شود [32، ص 5]. همچنین فناوری اطلاعات یک عنصر حیاتی برای ایجاد دانش است. فناوری اطلاعات به سازمان اجازه می‌دهد تا دانش را خلق، تسهیم، ذخیره و استفاده کند [31، ص 193]. بنابراین: فرضیه: 3- توانمندسازهای مدیریت دانش بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد.

2-6- فرآیند مدیریت دانش و توانمندی کارکنان

امروزه دانش یک دارایی ارزشمند سازمانی به حساب می‌آید که نیازمند مدیریت است. هسته اصلی مدیریت دانش، کسب دانش مناسب برای افراد مناسب در زمان و ساختار مناسب است [33، ص 393]. باون و لاولر (1992) توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان سازمان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت می‌دانند. سازمان‌ها با توسعه و بهبود ویژگی‌های قابل گسترش منابع ناملموس خود - مانند مهارت‌ها و دانش - می‌توانند سرمایه انسانی خود را توسعه دهند. در جهت توانمندسازی کارکنان، اشتراک‌گذاری دانش به معنای ترویج ارتباط و تبادل اطلاعات و دانش بین افراد می‌باشد [34]. محققانی از جمله اسکایر مه¹ (1997)، آموکو²

1. Skyrme

2. Amoco



(2001) در مطالعات خود از پیامدهای مدیریت دانش در سازمان، به توانمندسازی اشاره کردند [35، ص 29]. حسنی قلعه حسن (2012) و بداح¹ (2012) نیز در مطالعات خود به ارتباط بین مدیریت دانش و توانمندی کارکنان اشاره کرده‌اند. بنابراین:
فرضیه: 4- فرآیند مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

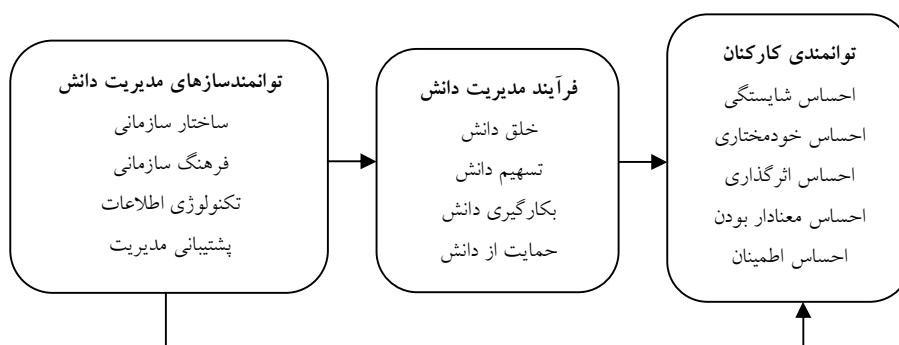
3- روش‌شناسی پژوهش

با توجه به دو رویکرد خردگرایانه و طبیعت‌گرایانه و دو دسته روش پژوهش منتج از آن‌ها به نام روش‌های کمی و کیفی، پژوهش حاضر به صورت کمی و از نوع پیمایشی می‌باشد، زیرا با استفاده از پرسشنامه به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته می‌شود. پژوهش پیمایشی بر ساختن فرضیه، آزمون آن و تحصیل روابط بین متغیرهای دست‌کاری نشده توجه دارد. جامعه آماری پژوهش، شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در شرق استان مازندران با سابقه بیش از 42 ماه فعالیت می‌باشند. 42 ماه فعالیت، از آن جهت که بنا بر تعاریف دیده‌بان جهانی کارآفرینی (2009) کسب‌وکارهایی که سابقه فعالیت آن‌ها از 42 ماه کمتر باشد، کسب‌وکارهای نوپا شناخته شده و بیشتر تحت تأثیر مالک (مالکین) و یا فردی (افرادی) که کسب‌وکار را ایجاد کرده است، هستند؛ و با توجه به اینکه متغیرهای پژوهش ما باید در سازمان مورد بررسی قرار گیرد، ممکن است ویژگی‌های فردی در نتایج پژوهش ما اثرگذار باشد از این رو کسب‌وکارهایی که سابقه فعالیت بیش از 42 ماه را تا زمان جمع‌آوری داده‌ها داشته‌اند مورد بررسی قرار گرفتند که شامل 307 شرکت می‌باشند. بر اساس نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و با استفاده از فرمول کوکران، تعداد 171 شرکت به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و 235 پرسشنامه بین مدیران ارشد این شرکت‌ها به عنوان منابع داده‌ای این پژوهش توزیع شد که با بررسی‌های به عمل آمده، در نهایت 184 پرسشنامه صحیح مورد بررسی قرار گرفتند. با توجه به هدف پژوهش، در زمینه پاسخگویی به سؤال‌های پرسشنامه دیدگاه مدیران شرکت‌ها اطلاعات دقیق‌تری را فراهم می‌کند. در بین پاسخگویان، 8 نفر دارای سابقه کاری زیر 5 سال، 52 نفر بین 5-10 سال، 71

1 . Badah

نفر بین 10-15 سال، 40 نفر بین 15-20 سال، 8 نفر بین 20-25 سال، و 5 نفر دارای بیش از 25 سال سابقه کاری می‌باشند.

متغیرهای پژوهش (همان‌طور که در ادبیات نظری تعریف شده‌اند) شامل توانمندسازهای مدیریت دانش شامل تکنولوژی اطلاعات، فرهنگ (چوی و لی¹، 2003)، ساختار (چن و هوآنگ، 2007) و رهبری و پشتیبانی مدیریت (کیم و همکاران²، 2012) و همچنین فرآیند مدیریت دانش براساس مطالعات (گلد و همکاران، 2001) شامل خلق، تسهیم، بکارگیری و حفاظت از دانش می‌باشند. برای توانمندسازی کارکنان نیز از ابعاد مورد استفاده (اسپریتزر³، 1995؛ وتن و کمرون⁴، 2011) شامل شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معناداری و اطمینان استفاده شد. با بررسی ادبیات نظری و مدل‌های مختلف مرتبط با موضوع پژوهش، مدل مفهومی زیر برای این پژوهش در نظر گرفته شد.



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه در مقیاس اندازه‌گیری لیکرت از «1=کاملاً مخالفم» تا «5=کاملاً موافقم» استفاده شد. برای سنجش روایی محتوا جهت بومی‌سازی پرسشنامه‌های

1. Choi & Lee
2. Kim, Lee, and Kim
3. Spritzer
4. Whetten and Cameron

پژوهش با توجه به نوع پاسخگویان جامعه آماری، از نظرات متخصصان و اساتید دانشگاه استفاده شد. همچنین از طریق تحلیل عاملی، روایی سازه پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. برای بررسی پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شد که برای هریک از متغیرهای پرسشنامه عبارت‌اند از: توانمندسازهای مدیریت دانش با 26 سؤال برابر با 92/7 درصد، فرآیند مدیریت دانش با 20 سؤال برابر با 89/6 درصد، توانمندسازی کارکنان با 21 سؤال برابر با 89/4 درصد و پایایی کل پرسشنامه با 67 سؤال برابر با 94/5 درصد.

4- تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی توزیع متغیرها، از همبستگی پیرسون برای سنجش ارتباط بین متغیرها و از روش معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌ها و اندازه‌گیری مدل استفاده شده است.

جدول 1 آزمون توزیع متغیرها

آزمون/آماره	توانمندسازهای مدیریت دانش	فرآیند مدیریت دانش	توانمندی کارکنان
کولموگروف-اسمیرنوف	0/987	0/840	1/029
معناداری	0/284	0/480	0/240

با توجه به جدول 1، سطح معناداری همه متغیرها بیشتر از 0/05 می‌باشد، از این رو توزیع متغیرها نرمال بوده و از آزمون همبستگی پیرسون برای سنجش ارتباط متغیرها استفاده می‌شود. در ادامه جدول 2، آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرها را نشان می‌دهد.

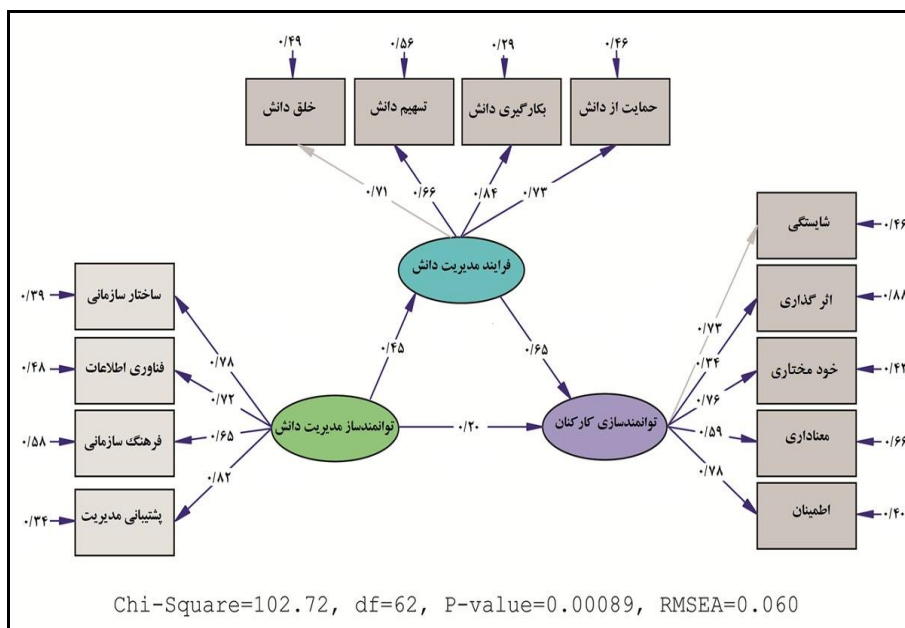
جدول 2 آزمون همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش		ضریب همبستگی	سطح معناداری	میزان خطا
توانمندسازهای مدیریت دانش	توانمندسازی کارکنان	0/407	0/000	0/01
فرآیند مدیریت دانش	توانمندسازی کارکنان	0/633	0/000	0/01
توانمندسازهای مدیریت دانش	فرآیند مدیریت دانش	0/403	0/000	0/01

با توجه به جدول 2، از آنجایی که سطح معناداری ضریب همبستگی بین متغیرها کوچک‌تر از سطح خطا است، از این رو همبستگی مثبت بین متغیرها معنادار می‌باشد. همچنین با توجه به اینکه توزیع متغیرها نرمال می‌باشد و از سوی دیگر حجم نمونه در معادلات ساختاری برای هر متغیر 5 تا 10 نمونه توصیه شده است، به طور کلی با مد نظر قرار دادن کفایت تعداد نمونه آماری جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، می‌توان از معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده کرد.

4-1- مدل معادلات ساختاری

در نهایت با استفاده از روش معادلات ساختاری، به آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخته شد.



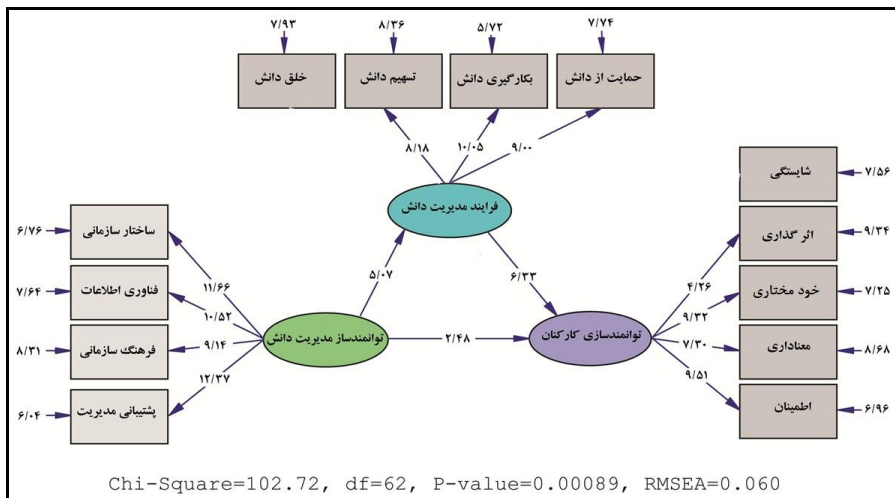
شکل 2 مدل معادلات ساختاری (راه‌حل‌های استاندارد شده)

در ادامه بر مبنای شاخص‌های جدول 3 می‌توان در مورد برازش مدل پژوهش قضاوت کرد.

جدول 3 شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری

شاخص‌های برازندگی	نماد	مقدار	نتیجه
ریشه دوم برآورد میانگین واریانس خطای تقریب	RMSEA	0/060	برازش مناسب
شاخص نیکویی برازش	GFI	0/92	برازش مناسب
شاخص نیکویی تعدیل یافته	AGFI	0/88	برازش مناسب
شاخص برازندگی تطبیقی	CFI	0/95	برازش مناسب
ریشه میانگین مجذور باقی‌مانده	RMR	0/029	برازش مناسب
شاخص برازندگی فزاینده	IFI	0/96	برازش مناسب

همچنین شکل 3، مقادیر بحرانی¹ ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل نهایی روابط ساختار یافته خطی مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل 3 مقادیر بحرانی ضرایب مدل نهایی روابط ساختار یافته خطی

1. T-value



شکل 3 نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به دست آمده معنادار می‌باشند، زیرا مقدار آماره (تی) برای تک‌تک آن‌ها بزرگ‌تر از $1/96$ است. از این رو براساس نتایج حاصل از آزمون معادلات ساختاری شکل‌های 2 و 3 می‌توان ادعا کرد که تمامی فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

5- نتیجه‌گیری

نتایج آزمون معادلات ساختاری در رابطه با فرضیه اول نشان می‌دهد که ضریب تأثیر توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط 0/20 می‌باشد. به بیان دیگر هر چه توانمندسازهای دانش بیشتر تقویت شوند، توانمندی کارکنان نیز افزایش پیدا می‌کند. نتایج این فرضیه در راستای یافته‌های پژوهش میگدادی (2009) می‌باشد. در سطح شرکت‌های کوچک و متوسط با توجه به اینکه تکنولوژی اطلاعات در بین کارکنان کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد، می‌توان عنوان کرد که در این شرکت‌ها، نقش تبادلات اجتماعی در دانش سازمانی بیشتر از سیستم‌های اطلاعاتی مدنظر قرار می‌گیرد. در این صورت پژوهش حاضر لزوم توجه هر چه بیشتر به زیرساخت‌های سازمانی از جمله فناوری اطلاعات را به مدیران گوشزد می‌کند که باید هر چه مجدانه‌تر پیگیری شود. از سوی دیگر تا زمانی که دانش در بین کارکنان تسهیم نشود و مورد کاربرد قرار نگیرد، این امر نمی‌تواند به طور مستقیم بر رفتار و توانمندی‌های کارکنان اثرگذار باشد؛ به این ترتیب مدیران می‌توانند با کاهش قوانین و مقررات رسمی و تشویق هر چه بیشتر فرهنگ همکاری به تسهیم دانش در سازمان یاری رسانند. برای پاسخگویی به فرضیه دوم باید نتایج سایر فرضیه‌ها را بررسی کرد که در ادامه بیان خواهند شد. نتایج فرضیه سوم نشان داد که توانمندسازهای دانش بر فرآیند دانش 0/45 تأثیر مستقیم دارد. نتایج این فرضیه همسو با مطالعات زاید¹ (2012)، کیم و همکاران (2012) می‌باشد. همچنین هسیه² (2007) در پژوهش خود نشان داد که توانمندسازهای دانش بر فرآیند دانش 0/49 تأثیر دارد. با توجه به نتایج فرضیه حاضر می‌توان عنوان کرد توانمندسازهای مدیریت دانش نقش مهمی در تقویت فرآیند دانش در جامعه آماری پژوهش حاضر ایفا

1. Zaid

2. Hsieh



می‌کنند؛ به عبارتی هر چه زیرساخت‌های سازمانی بیشتر تقویت شوند، نقش مؤثرتری در تقویت فرآیند دانش در سازمان ایفا کرده و موجب خلق، تسهیم و کاربرد بیشتر دانش در سازمان خواهد شد. خلق دانش، نیازمند سطح بالایی از همکاری و مشارکت بین افراد می‌باشد و این همکاری و مشارکت نیز در صورتی انجام می‌شود که حس اعتماد بالایی بین افراد وجود داشته باشد. از این‌رو مدیران سازمان‌ها می‌توانند با تقویت فرهنگ دانش‌مدار، تشویق کارهای گروهی و همچنین پشتیبانی از فعالیت‌های دانش‌مدار در سازمان، نقش مؤثری در فرآیند دانش در سازمان ایفا کنند. در فرضیه چهارم فرآیند مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان 0/65 تأثیر مستقیم و معنادار دارد و نشان می‌دهد که با توجه به تعداد پایین نیروهای انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط، تبادل تجربه و دانش در بین کارکنان صورت می‌گیرد. نتایج فرضیه چهارم پژوهش حاضر، همسو با یافته‌های بداح (2012) می‌باشد [36، ص 208]. کارکنان با داشتن اطلاعات و دانش تمایل بیشتری پیدا می‌کنند که خودسامانی، خودکنترلی و اطمینان بیشتر نسبت به مدیر و همکاران را تجربه کنند [30، ص 140]. توانمندی کارکنان بر اساس تجربه و مهارت و دانشی که در ذهن کارکنان وجود دارد شکل می‌گیرد؛ از این‌رو کارکنانی که دارای دانش بیشتری در رابطه با وظایف خود باشند می‌توانند توانمندی‌های نهفته خود را بیشتر آشکار سازند؛ همچنین کارکنانی که از مهارت و تجربه کاری ارزشمندتری برخوردارند، می‌توانند آن را با سایر کارکنان تسهیم کنند. با توجه به نتایج فرضیه‌های قبلی، یعنی تأثیر توانمندسازهای دانش بر فرآیند دانش (ضریب 0/45) و همچنین تأثیر معنادار فرآیند دانش بر توانمندی کارکنان (ضریب 0/65)، از این‌رو می‌توان در مورد فرضیه دوم نتیجه گرفت که توانمندسازهای دانش از طریق متغیر میانجی فرآیند دانش بر توانمندی کارکنان 0/29 تأثیر خواهد داشت. همانطور که مشاهده می‌شود نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که تأثیر غیرمستقیم توانمندسازهای مدیریت دانش بر توانمندی کارکنان به‌واسطه فرآیند دانش بیشتر از تأثیر مستقیم آن می‌باشد که این امر ضرورت توجه به خلق و تسهیم دانش در سازمان را بیش از پیش برای مدیران این شرکت‌ها نمایان می‌سازد. با توجه به نتایج می‌توان پیشنهادهای کاربردی زیر را برای مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه کرد:

– تدوین موافقت‌نامه همکاری‌های آموزشی و برگزاری دوره‌های آموزشی دانش‌افزایی



- رشد و توسعه عملکرد و افزایش توانمندی کارکنان به واسطه تسهیل اشتراک دانش ضمنی بین افراد و بخش‌های مختلف سازمان با تشکیل گروه‌های کاری
- ایجاد جو همدلی و اعتماد میان اعضای سازمان و تشویق کارکنان به تبادل دانش و تجارب
- تقویت سیستم‌های اطلاعاتی برای تسهیل ذخیره‌سازی و تبادل اطلاعات و دانش سازمانی
- تقویت روحیه همکاری و تشویق مشارکت کارکنان در تیم‌های کاری

6- منابع

- [1] موغلی ع، حسن‌پور، ا، حسن‌پور، م؛ بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده‌گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران؛ نشریه مدیریت دولتی، دوره 1، شماره 2، 1388.
- [2] Roy Y. J. C., Sheena S.; "Empowerment through choice: A critical analysis of the effects of choice in organizations"; *Research in Organizational Behaviors*, Vol. 27, 2005.
- [3] کردنائیج ا، مشبکی ا، فانی ع، خانعلیزاده ر؛ رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس)؛ پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره 3، 1389.
- [4] سیدنقوی م؛ بحرالعلوم م؛ بررسی مشکلات مدیریت منابع انسانی شرکت‌های کوچک و متوسط ایرانی بر اساس مدل چرخه عمر سازمانی؛ دو ماهنامه دانشگاه شاهد، سال هفدهم، شماره 2، 1389.
- [5] امیرکبیری ع، فتحی ص؛ بررسی ارتباط ابعاد توانمندی روان‌شناختی با کارآفرینی درون سازمانی (مورد مطالعه مجتمع فن‌آوران اطلاعات تهران)؛ فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ششم، شماره 16، 1389.



- [6] وطنی خ؛ بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی (مطالعه موردی ادارات کل برنامه‌ریزی و نظارت اعتباری و اعتبارات بانک ملت)؛ فصلنامه مدیریت، سال هفتم، شماره 20، 1389.
- [7] قربانی‌زاده و.، خالقی‌نیا، ش؛ نقش انتقال دانش ضمنی در توانمندسازی کارکنان؛ فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال اول، شماره 2، شماره پیاپی 2، 1388.
- [8] رضایی دیزگاه م.، فرحبد ف؛ تأثیر راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان امور مالیاتی استان گیلان، فصلنامه مدیریت، سال هفتم، شماره 20، 1389.
- [9] Amirkhani A. H., Tajmirrahi J., Mohammadi M., Dalir M.; "Assessing the effectiveness of knowledge management in empowering and development of human resources: A case study on Ati luleh Sepahan company"; *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 3, No 12, 2012.
- [10] Migdadi M; "Knowledge management enablers and outcomes in the small-and-medium sized enterprises", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 109, No. 6, 2009.
- [11] Choy C. H., Yew W. K., Lin B.; "Criteria for measuring KM performance outcomes in organizations"; *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 106, No. 7, 2006.
- [12] سعادت م.، ناصحی فر، سوری ا؛ ارائه و آزمون مؤلفه‌های مدل سنجش آمادگی الکترونیکی در صنایع کوچک و متوسط مواد غذایی ایران؛ فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره‌های 15-16، 1387.
- [13] زری‌باف، م.، شفیعی‌خانی م؛ آموزش منابع انسانی کارآفرین و توسعه سازمان‌های کوچک و متوسط؛ فصلنامه علمی ترویجی مدیریت، سال سوم، شماره 2، 1385.
- [14] Conger J. A., Kanungo R. N.; "The empowerment process: Integrating theory and practice"; *Academy of Management Review*, Vol. 13, 1998.

- [15] Amichai Y. H., Katelyn Y. A. M. Samuel A.; "Assessment of organisational involvement in implementing empowerment"; *Journal Of Computers In Human Behavior*, Vol. 14, 2008.
- [16] Thomas K., W. Velthouse B. A.; "Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation"; *Academy of Management Review*, Vol. 15, No. 4, 1990.
- [17] Spector G. M.; Psychological empowerment in the work place. dimensions, measurement, and validation; *Academy of Management Journal*, Vol. 38, 1995.
- [18] واعظی، ر.، سبزیکاران؛ بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران؛ پژوهشنامه مدیریت تحول؛ سال دوم، شماره 3، 1389.
- [19] Whetten D. A., Cameron K. S.; *Developing management skills*. New York: (8 Edition), Prentice Hall, 2011.
- [20] Lee Y. H., Lee S. K.; "Capabilities, processes, and performance of knowledge management: A structural approach"; *Human Factors And Ergonomics In Manufacturing*, Vol. 17, No. 1, 2007.
- [21] Wong K. Y.; "Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises"; *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 105, No. 3, 2005.
- [22] Gold A. H., Malhotra A., Segars A. H.; "Knowledge management: An organizational capabilities perspective"; *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18, No. 1, 2001.
- [23] الوانی م.، کیاکجوری ک.، حسین‌زاده ع.، رودگر نژاد ف.؛ تبیین مدل ساختاری توانمندسازهای مدیریت دانش؛ مطالعه موردی: شرکت‌های کوچک و متوسط (استان مازندران)؛ پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره 4، 1388.



- [24] Wong Y. W., Aspinwall E.; "An empirical study of the important factors for KM adoption in the SME sector"; *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 3, 2005.
- [25] مدهوشی م.، ساداتی ع.؛ بررسی اثرگذاری فرآیند مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: کسب و کارهای کوچک و متوسط شرق مازندران) فصلنامه توسعه کارآفرینی، سال سوم، شماره 12، 1390.
- [26] Lin H. F., Lee G. G.; "Impact of organizational learning and knowledge management factors on e-business adoption"; *Management Decision*, Vol. 43 Iss: 2, 2005.
- [27] رحیمی م.؛ بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان در بخش درمان سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، 1388.
- [28] نفری ن.، امیدفرد، غ.؛ بررسی میزان تأثیر ساختار سازمانی (ابعاد ساختاری) بر توانمندسازی کارکنان: (بررسی موردی: معاونت هزینه وزارت امور اقتصادی و دارایی)؛ فرآیند مدیریت و توسعه، شماره 73، 1389.
- [29] Child J.; "Organization structure, environment, and performance: The role of strategic choice"; *Sociology*, Vol. 6, 2008.
- [30] یزدان‌پناه، ا.؛ تأثیر فناوری اطلاعات در توانمندسازی منابع انسانی سازمان در کشورهای رو به توسعه، نشریه مدیریت تحول اداری، شماره 48، 1384.
- [31] Choi B., Lee H.; "Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination"; *Journal of Management Information System*, Vol. 20, No. 1, 2003.
- [32] Ramachandran S. D., Chong S. C., Wong K. Y.; "Knowledge management practices and strategic enablers in public universities: A gap analysis"; *Campus-Wide Information Systems*", Vol. 30, Iss: 2, 2013.

- [33] Madhoushi M., Sadati A.; "Knowledge management, antecedent of organizational innovation and competitiveness", *2nd European Conference on Intellectual Capital ISCTE Lisbon University Institute*, 2010.
- [34] Schaurhofer M., Peschl M. F.; "Autonomy: Starting point and goal of personal and social change: A constructivist perspective on knowledge management in empowerment processes"; *Kybernetes*, Vol. 34, Iss: 1, 2005.
- [35] Anantatmula V., Kanungo S.; "Structuring the underlying relations among the knowledge management outcomes"; *Journal of Knowledge Management*, Vol. 10, Iss: 4, 2006.
- [36] Badah A.; "Relationship between the knowledge management processes and the administrative empowerment with the employees of the ministry of higher education and scientific research-jordan"; *European Scientific Journal*, Vol. 8, No. 28, 2012.

فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد سازمانی: تبیین نقش ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآورانه

محمود مرادی¹، عاطیه صفردوست^{2*}، فرزانه عبداللهیان³، کیخسرو یاکیده⁴

1- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، گروه مدیریت، گیلان، ایران

2- کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

3- کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

4- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، گروه مدیریت، گیلان، ایران

پذیرش: 1393/2/16

دریافت: 1392/3/20

چکیده

فرهنگ مدیریت خطا مفهومی نوظهور است که انتقال و تسهیم دانش به دست آمده از خطاهای سازمانی را در بین کارکنان و واحدهای سازمانی تسهیل می‌کند. استقرار چنین فرهنگی به بهبود فرآیندهای یادگیری در بین واحدهای سازمانی که به مفهوم ظرفیت جذب دانش اشاره دارد، منتهی می‌شود. دانش به دست آمده از خطاهای سازمانی منجر به بهبود نوآوری در سازمان می‌شود که ارتقای بلند مدت عملکرد سازمانی را به دنبال دارد.

پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد سازمانی با در نظر گرفتن نقش ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآورانه در این رابطه می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش، کل مدیران شرکت‌های داروسازی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران است. تحلیل‌ها براساس 153 پرسشنامه جمع‌آوری شده مبتنی بر مدل معادلات ساختاری و تحلیل رگرسیون انجام شد. یافته‌های به دست آمده نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین متغیرهای پژوهش وجود داشته و ظرفیت



جذب دانش و عملکرد نوآورانه در رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد سازمانی نقش متغیرهای میانجی را دارند.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ مدیریت خطا، ظرفیت جذب دانش، انتقال دانش، عملکرد نوآورانه، عملکرد سازمانی.

1- مقدمه

امروزه در فضای رقابتی، کسب‌وکارها در تلاش هستند تا با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقای عملکرد سازمانی رونق پیدا کنند و خود را با تغییرات نوظهور انطباق دهند [1، ص 127]. به منظور دستیابی به عملکرد پایدار و در امان بودن در چنین محیطی، سازمان‌های توانمند در زمینه نوآوری قادرند که با پیچیدگی و تغییرات فزاینده مقابله کرده، به چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و علاوه بر ارائه محصولات جدید، فرصت‌های بازار بهتری نسبت به شرکت‌های بدون نوآوری داشته باشند [2، ص 409].

نوآوری، فعالیت پیچیده‌ای است که دانش جدید را برای اهداف تجاری بکار می‌گیرد. بخشی از این دانش از منابع خارجی به دست می‌آید. از این رو توانایی برای بهره‌برداری از دانش خارجی یک عامل حیاتی برای قابلیت‌های نوآورانه است [3، ص 175].

هابر در سال 1991 بیان کرد که این منبع خارجی صرفاً به اعضای خارج سازمان اشاره ندارد بلکه دیگر واحدهای سازمان نیز می‌توانند به عنوان منبع خارجی کسب دانش تلقی شوند [4، ص 102]. سازمان‌ها برای بهره‌برداری از این دانش خارجی نیازمند قابلیت‌هایی هستند که با توجه به نظر کوهن و لوییتال (1990) به عنوان ظرفیت جذب دانش معرفی شده است [5، ص 998].

ظرفیت جذب دانش در قالب فرآیندهای یادگیری سازمانی، انتقال دانش بین واحدهای سازمانی را تسهیل می‌کند [6، ص 587]. بر اساس نظر مادسن و دسای (2010) دانش به دست آمده از خطا نسبت به دانشی که از موفقیت‌ها به دست می‌آید، دیرتر مستهلک شده و تأثیر بلند مدت‌تری بر بهبود عملکرد سازمانی دارد [7، ص 453].

انتقال و جذب دانش، به‌خصوص دانشی که از خطاهای سازمانی به دست می‌آید، نیازمند ایجاد شرایط و جوی در سازمان است که نه تنها خطا و نتایج آن نادیده گرفته نمی‌شود بلکه



به دنبال افزایش و بهبود نتایج مثبت آن، یعنی یادگیری و نوآوری است، چنین فرهنگی از نظر ون دیک و همکاران (2005) با عنوان فرهنگ مدیریت خطا¹ معرفی شده است [8].

مطالعه پژوهش‌های انجام شده بیانگر این است که در موارد محدودی، به بررسی رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد سازمانی پرداخته شده است [8]. همچنین مرور ادبیات رابطه بین دانش و نوآوری را تأیید می‌کند [4، ص 102]. اما در هیچ پژوهشی نقش ظرفیت جذب دانش و نوآوری در رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد سازمانی به صورت تجربی مورد بررسی قرار نگرفته است. بر این اساس پژوهش حاضر به دنبال دستیابی به اهداف زیر است:

- بررسی تأثیر فرهنگ مدیریت خطا بر عملکرد نوآورانه از طریق ظرفیت جذب دانش
- بررسی تأثیر مستقیم ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه و تأثیر غیر مستقیم آن بر عملکرد سازمانی

2- مروری بر مبانی نظری پژوهش

2-1- فرهنگ مدیریت خطا

تأثیر فرهنگ بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن نسبت به چگونگی رفتار و نگرش اعضای سازمان پی برد و خلق و تسهیم دانش در سازمان را مورد حمایت قرار داد [9، ص 68]. براساس نظر ون دیک (2000)، اعضای سازمان به عنوان جنبه‌های آشکار فرهنگ سازمانی نسبت به نرم‌ها و فرضیه‌های پنهان به منظور ارزیابی دقیق فرهنگ سازمانی مناسب‌تر هستند [8، ص 1229].

اعضای سازمانی همواره در اجرای وظایف خود با خطا یا اشتباهاتی ناخواسته مواجه می‌شوند که جزء انکارناپذیر در فعالیت‌های سازمانی است [10، ص 116]. از نظر ادموندسن (2011) خطاهایی که دانش جدید برای سازمان فراهم می‌کنند، به‌عنوان خطاهایی هوشمند قلمداد می‌شوند که نتایج مطلوبی را برای سازمان به دنبال دارند [11، صص 50-51]. بنابراین نکته قابل تأمل در این است که باید خطا و دانشی که از آن‌ها منتج می‌شود، به نحوی مطلوب مدیریت شوند.



مدیریت مطلوب خطاها در سازمان نیازمند استقرار فرهنگی است که وقوع خطاها را اجتناب‌ناپذیر بداند و مدیران، افرادی را که مرتکب خطا می‌شوند، مورد توبیخ و سرزنش قرار ندهند [12، صص 310-303]. فرهنگ مدیریت خطا در قالب ابعادی که در ادامه تشریح می‌شود، می‌تواند به طریقی مطلوب خطاها را مدیریت کند:

پذیرش و اداره مؤثر خطا: پیشنهاد اصلی به منظور استقرار فرهنگ مدیریت خطا در سازمان، پذیرش خطرپذیری و مسئولیت خطا از سوی کارکنان است. زمانی که کارکنان مسئولیت خطاهای رخ داده را بپذیرند به اداره و کنترل مؤثر این خطاها می‌پردازند تا از وقوع دوباره آن‌ها در آینده جلوگیری به عمل آید [12، ص 309].

ارتباطات و تسهیم دانش در رابطه با خطا: ارتباطات آزاد در رابطه با خطاهای سازمانی منجر به تسهیم دانش کسب شده در بین اعضای سازمانی می‌شود که بهبود یادگیری و نوآوری در سازمان را تسهیل می‌بخشد [13، ص 40].

کشف سریع و تجزیه و تحلیل خطا: زمان بین وقوع خطا و کشف آن بسیار بحرانی است، در واقع قبل از اینکه خطاهای سازمانی به پیامدی جدی منجر شود، باید کشف و تجزیه و تحلیل خطا صورت گیرد تا با تشخیص علت وقوع خطا به اصلاح آن پرداخته شود [8، ص 1230].

2-2- ظرفیت جذب دانش

ظرفیت جذب دانش به‌عنوان یک مجموعه از فرآیندها و روندهای سازمانی است که در آن سازمان به کسب، شبیه‌سازی، انتقال و استخراج دانش از منابع خارجی (یا سایر واحدهای سازمان) می‌پردازد تا با ایجاد قابلیت‌های پویا توانایی سازمان برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی افزایش پیدا کند [14، ص 188].

در بازبینی ادبیات ظرفیت جذب، لین و همکاران (2006)، آن را در چارچوب گسترش‌یافته یادگیری قرار دادند و فرآیندهای ظرفیت جذب را به سه فرآیند یادگیری سازمانی (یادگیری اکتشافی¹، تبدیلی² و استخراجی³) مرتبط کردند [15، ص 629]:

1. Exploratory Learning
2. Transformative Learning
3. Exploitative Learning



یادگیری اکتشافی: به معنای اکتساب دانش خارجی است [16، ص 838]. برای یادگیری اکتشافی، دانش پیشین ضروری است و سطح بالایی از این نوع یادگیری به شرکت کمک می‌کند که دانش بیرون را کسب کرده و به عملکرد پایدارتری دست پیدا کند [17، ص 824].

یادگیری استخراجی: این یادگیری به بکارگیری دانش به دست آمده اشاره دارد. یادگیری استخراجی بر مبنای تعریف مبتنی بر فرآیند به دانش نهفته در محصول یا خدمت توجه می‌کند [17، ص 823]. در واقع سازمان می‌تواند با شبیه‌سازی و تلفیق دانش در فرآیندهای نوآوری به عملکرد بالایی دست پیدا کند [14، ص 189].

یادگیری تبدیلی: بین دو نوع یادگیری پیش‌گفته رابطه برقرار می‌کند و به حفظ دانش شبیه‌سازی شده در طول زمان اشاره دارد [16، ص 854] تا در تولید یک محصول جدید بکار گرفته شود [17، ص 825].

2-3- عملکرد نوآورانه

شرکت‌ها از نوآوری به‌عنوان یک وسیله برای ایجاد انطباق سازمانی، مقابله با فشارهای رقابتی و تغییر تقاضاهای مشتری نام می‌برند [18، ص 1337]. امروزه نوآوری یک عامل مؤثر بر موفقیت و بقای سازمان‌های دانش محور [19، ص 94] و منبعی اصلی در کسب مزیت رقابتی تلقی می‌شود [10، ص 408]. نوآوری به یک ایده، محصول یا فرآیند، یک سامانه یا وسیله که به وسیله اعضای جامعه به عنوان یک موضوع جدید درک شود، اطلاق می‌شود. عملکرد نوآورانه در پژوهش حاضر با دو بعد نوآوری در محصول و فرآیند سنجیده می‌شود [20].

2-4- عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی یک مفهوم چند بعدی است که به طور کلی بر موقعیت سازمان نسبت به رقبا متمرکز می‌شود [21، ص 3] و به معنای دستیابی به اهداف سازمانی و انجام مسئولیت‌هایی که سازمان به عهده دارد، می‌باشد [1، ص 127]. عملکرد سازمان ترکیب گسترده‌ای از دریافتی‌های ملموس و غیرملموس است. شاخص‌های ملموس به مواردی چون سودآوری، بازده حقوق صاحبان سهام و شاخص‌های غیر ملموس به رضایت‌مندی کارکنان و موفقیت در



ارائه محصولات جدید [22، ص 315] و به سطح خلاقیت و نوآوری و نیز به افزایش سطح دانش سازمانی اشاره دارد.

2-5- توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

رابطه فرهنگ مدیریت خطا و ظرفیت جذب دانش: زولانسکی (1996) بیان می‌کند که فقدان ظرفیت جذب یک محدودیت مهم در انتقال دانش در بین واحدهای یک سازمان است [5، ص 997]. یادگیری به انتقال دانش در سازمان توجه می‌کند، در حالی که ظرفیت جذب، انتقال دانش بین واحدهای سازمانی را مد نظر قرار می‌دهد [6، ص 588] و با فراهم کردن فرصت یادگیری چند جانبه به خلق دانش جدید نیز منجر می‌شود [5، ص 998].

اگر چه دانش به دست آمده از دیگر واحدهای سازمانی می‌تواند از موفقیت و شکست‌های آن‌ها حاصل شود، اما دانشی که از شکست‌ها منتج می‌شود، پایدارتر بوده و دیرتر مستهلک می‌شود [22، ص 455]. فرهنگ به عنوان عاملی مطرح شده است که روی یادگیری کارکنان و فرآیندهای انتقال و تسهیم دانش سازمان اثرگذار می‌باشد [23، ص 159]. بر اساس نظر اگان و همکاران (2004)، فرهنگ یادگیری سازمانی که در سازمان‌های یادگیرنده وجود دارد، منجر به بهبود انگیزه برای انتقال دانش و یادگیری می‌شود [24، ص 280]. انتقال دانش ناشی از خطاهای دیگر واحدهای سازمانی که یادگیری از خطاهای دیگران را به دنبال دارد و در این پژوهش در قالب ظرفیت جذب دانش از خطاهای سازمانی مورد توجه قرار گرفته، نیازمند فرهنگی است که با عنوان فرهنگ مدیریت خطا مطرح است [8].

فرهنگ مدیریت خطا، ارتباطات در مورد خطاها را که با اهمیت‌ترین روش برای مدیریت خطاهاست، تسهیل می‌کند. درجه بالای ارتباطات در مورد خطاها، منجر به توسعه تسهیم و انتقال دانش در رابطه با خطاها می‌شود [8، ص 1230]. ادموندسن تأکید می‌کند که ایجاد محیط‌هایی برای گزارش‌دهی آزاد، پرس‌وجو کردن و تسهیم مکرر بینش‌ها، یادگیری از خطاها را حمایت می‌کند [13، ص 38]. با توجه به موارد ذکر شده فرهنگ مدیریت خطا شرایطی را در سازمان فراهم می‌کند که ظرفیت جذب دانش به دست آمده از خطاهای سازمانی را تسهیل می‌کند. در نتیجه فرضیه اول به صورت زیر بیان می‌شود:



H1: بین فرهنگ مدیریت خطا و ظرفیت جذب دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. رابطه ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآورانه: نوآوری فعالیت پیچیده‌ای است که دانش جدید را در جهت تحقق اهداف تجاری بکار می‌گیرد. ظرفیت‌های نوآوری سازمانی تحت تأثیر توانمندی سازمان‌ها در انتقال دانش و کسب تجربیات برتر می‌باشد، از این رو دانش پایه‌ای برای نوآوری است [25، ص 189]. میناوا و همکاران (2010) بیان کردند که ظرفیت جذب دانش، موجب تسریع و بهبود در انتقال دانش در سازمان می‌شود. ظرفیت جذب به‌عنوان مجرای برای دانش انتقالی بین واحدهای سازمانی است [26، ص 1]. دانشی که می‌تواند وسیله‌ای برای فعالیت‌های نوآورانه شرکت باشد [5، ص 996]. سازمان‌ها نیازمند این هستند که با توسعه ظرفیت جذب خود، دانش را به شکل فعال و مؤثر به دست آورند. ظرفیت جذب در قالب فرآیندهای یادگیری سازمانی می‌تواند منجر به نوآوری و عملکرد نوآورانه در سازمان شود [27، ص 154]. از این رو فرضیه دوم پژوهش به صورت زیر است:

H2: بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به اینکه از یک‌سو، فرهنگ مدیریت خطا بر ظرفیت جذب دانش دارای اثر مثبتی است (فرضیه اول) و از سوی دیگر تأثیر مثبتی که بهبود ظرفیت جذب بر ارتقای عملکرد نوآورانه در سازمان دارد (فرضیه دوم)، می‌توان فرضیه سوم پژوهش را به شکل زیر بیان کرد:

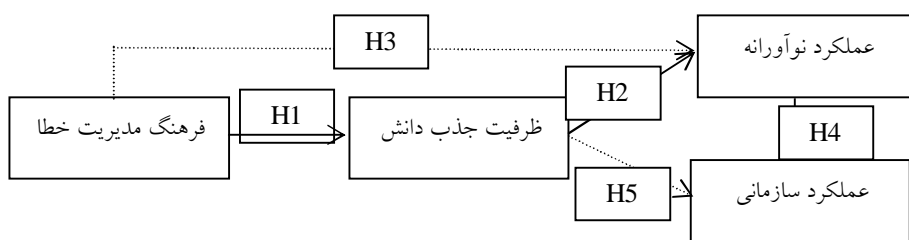
H3: ظرفیت جذب دانش در رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد نوآورانه نقش متغیر میانجی را دارد.

رابطه عملکرد نوآورانه و عملکرد سازمانی: سازمان‌هایی که بر نوآوری متمرکز هستند، به منظور پاسخگویی سریع‌تر و بهتر به نیازهای مشتریان و کاهش هزینه‌های مربوط به تولید کالا در جستجوی ارائه محصولات هستند که درآمد و سود بالاتری را به دنبال داشته و منجر به افزایش سهم بازار و فروش آن‌ها گردد [28، ص 8901]. نوآوری، قابلیت است که با انطباق مناسب محیطی و توسعه توانمندی‌های جدید، انعطاف‌پذیری سازمان را بهبود می‌بخشد؛ در نتیجه ارتقای عملکرد سازمانی و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تسهیل می‌شود [28، ص 8900].

H4: بین عملکرد نوآورانه و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

با توجه به نقش و اثر مثبتی که ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه دارد (فرضیه دوم) و با در نظر گرفتن این موضوع که بهبود نوآوری و عملکرد نوآورانه ارتقای عملکرد در سازمان را به دنبال دارد (فرضیه چهارم)، می‌توان فرضیه پنجم پژوهش را به شکل زیر بیان کرد:

H5: عملکرد نوآورانه در رابطه بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی نقش متغیر میانجی را دارد. مدل مفهومی پژوهش به شرح نمودار 1 است:



نمودار 1 مدل مفهومی پژوهش

3- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی است. استقرار فرهنگ مدیریت خطا در سازمان‌های داروسازی به عنوان بخشی از نظام سلامت کشور، از یک سو به منظور جلوگیری از نتایج منفی خطاها که آثار جبران‌ناپذیری را به دنبال دارد و از سوی دیگر به منظور تقویت نتایج مثبت خطاها چون نوآوری و یادگیری به دلیل تأثیر مثبتی که بر عملکرد این سازمان‌ها دارد، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. از این رو در این پژوهش صنعت داروسازی به عنوان یکی از سازمان‌های نوآور و دانش محور مورد تحلیل قرار گرفت. با توجه به موضوع پژوهش نیازمند افرادی بودیم که از دانش کافی در رابطه با سازمان خود برخوردار بوده و بر روندها و رویه‌های سازمانی اشراف کامل داشته باشند؛ در نتیجه مدیران واحدهای سازمان‌ها انتخاب شدند. از 26 شرکت دارویی حاضر در بازار بورس تهران، 16 شرکت حاضر به همکاری شدند که تعداد مدیران واحدها (اعضای هیأت مدیره و مدیران ارشد اجرایی) در



هر سازمان برابر با 14 نفر می‌باشد که با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران در سطح خطای 0/05 و p برابر با 0/5، حجم نمونه 141 نفر تخمین زده شد.

به دلیل اینکه احتمال می‌رفت برخی از پرسشنامه‌ها بازگشت داده نشود، تعداد 192 پرسشنامه (در هر سازمان 12 عدد) توزیع شد که از این تعداد 153 عدد بازگشت داده شد. پرسشنامه پژوهش شامل 40 سؤال است. به منظور سنجش متغیر فرهنگ مدیریت خطا از پرسشنامه EQQ¹ ریویک و همکاران (1999) و ون دیک و همکاران (2005) برای متغیر ظرفیت جذب از پرسشنامه لیچتن هالر (2009) برای عملکرد نوآورانه از پرسشنامه هونگ (2011) و عملکرد سازمانی از پرسشنامه نیکلاس و سردان (2011) استفاده شد. تمامی سؤال‌ها با طیف 5 گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شده‌اند. به منظور اطمینان از روایی محتوا، از نظر اساتید و صاحب‌نظران در این حوزه بهره گرفته شد. روایی سازه پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به کمک نرم‌افزار لیزرل مورد بررسی قرار گرفت. پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد که برای سؤال‌های مربوط به مؤلفه‌های فرهنگ مدیریت خطا، ظرفیت جذب، عملکرد نوآورانه، عملکرد سازمانی و کل پرسشنامه به ترتیب برابر با 84/1، 92/9، 89/7، 83/4 و 94/3 درصد است که نشان‌دهنده پایایی ابزار است.

در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌ها و تعیین تأثیر متغیرهای مکنون از مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM)²، نرم‌افزار لیزرل 8/50 استفاده شد. در پژوهش حاضر در دو بخش از معادلات ساختاری استفاده شد. در بخش اول برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری و در بخش دوم به منظور سنجش مدل و معناداری روابط بین متغیرها از تحلیل مسیر بهره گرفته شد.

شاخص‌های برازش مناسب مدل بسیار هستند. در این پژوهش از 6 شاخص معروف و مهم استفاده شد. شوماخر و لومکس (1388)، مقادیر بین یک تا پنج را برای شاخص NC قابل قبول می‌دانند. مقادیر قابل قبول برای شاخص‌های NFI، NNFI، GFI بیشتر از 0/90 و برای شاخص RMSEA کمتر از 0/1 و همچنین برای RMR کمتر از 0/05 است.³

1. Error Orientation Questionnaire

2. Structural Equation Modeling

3. NC: کای اسکوئر بهنجار یا نسبی؛ RMSEA: شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد؛ NFI: شاخص برازش

هنجار شده؛ NNFI: شاخص برازش هنجار نشده؛ GFI: شاخص نیکویی برازش؛ RMR: شاخص ریشه میانگین مربعات

باقیمانده



3-1- تحلیل عاملی تأییدی و برازش مدل‌ها

قبل از ورود به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری اطمینان حاصل شود که این کار به وسیله تحلیل عاملی تأییدی انجام می‌شود و بار عاملی¹، یا ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های به دست آمده) و متغیرهای مشاهده شده (سؤال‌ها) مورد بررسی قرار می‌گیرد. بار عاملی معرف همبستگی عامل با شاخص مربوطه است. تأیید یا رد معناداری بارهای عاملی با توجه به مقدار ارزش T^2 صورت می‌گیرد. در صورتی که این میزان کوچک‌تر از $-1/96$ و بزرگ‌تر از $1/96$ باشد، این رابطه تأیید می‌شود.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی شاخص‌های مربوط به چهار عامل که در جدول 1 ارائه شده است؛ نشان داد که تمام بارهای عاملی و شاخص آماره T در سطح قابل قبولی هستند. همه سؤال‌ها مربوط به عوامل دارای مقدار بار عاملی بالاتر از $0/5$ هستند و مقدار T برای همه سؤال‌ها بالاتر از $1/96$ است که معنادار بودن تمام روابط بین هر عامل با شاخص را نشان می‌دهد.

شاخص‌های برازش مربوط به تمامی مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که مدل‌های اندازه‌گیری مربوط به هر عامل مناسب هستند، زیرا شاخص NC ، در بازه مطلوب بین یک و پنج قرار دارد. مقدار $RMSEA$ زیر $0/1$ و RMR زیر $0/05$ بوده و مقادیر سایر شاخص‌ها بالاتر از $0/90$ است که مقادیر مطلوبی هستند.

پیش از بررسی مدل کامل پژوهش برای بررسی اولیه فرضیه‌های پژوهش از میزان ضریب همبستگی پیرسون در تحلیل رگرسیون استفاده می‌کنیم. نتایج در جدول 2 ارائه شده است. با توجه به نتایج، فرضیه‌های یک تا سه پژوهش در سطح اطمینان 99 درصد تأیید شدند. بنابراین در صنایع داروسازی مورد بررسی بین فرهنگ مدیریت خطا و ظرفیت جذب دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (فرضیه اول). همچنین رابطه ظرفیت جذب و عملکرد نوآورانه (فرضیه دوم) و رابطه بین عملکرد نوآورانه و عملکرد سازمانی (فرضیه چهارم) نیز تأیید می‌شود.

1. Factor Loading
2. T-Value



جدول 1 نتایج تحلیل عاملی تأییدی و شاخص‌های برازش عوامل پژوهش

عامل	شاخص‌ها	سؤال‌ها	آماره T	بار عاملی	شاخص‌های برازش		
فرهنگ مدیریت خطا	پذیرش و اداره کردن مؤثر خطا	AC1	10/94	0/77	NC= 4/06 RMSEA= 0/043 NFI= 0/96 NNFI =0/95 GFI= 0/92 RMR= 0/043		
		AC2	8/34	0/61			
		AC3	7/98	0/58			
		AC4	9/54	0/69			
		AC5	6/20	0/47			
		AC6	3/13	0/24			
	ارتباطات و تسهیم دانش در رابطه با خطا	CO1	2/30	0/19			
		CO2	11/10	0/77			
		CO3	11/69	0/80			
		CO4	12/06	0/81			
	کشف سریع و تجزیه و تحلیل خطا	CO5	10/66	0/75			
		DE1	7/90	0/59			
		DE2	4/36	0/35			
		DE3	12/91	0/85			
ظرفیت جذب دانش	یادگیری اکتشافی	EXR1	9/87	0/72	NC= 3/94 RMSEA= 0/039 NFI= 0/94 NNFI =0/93 GFI= 0/92 RMR= 0/039		
		EXR2	12/62	0/85			
		EXR3	12/09	0/82			
		EXR4	12/43	0/84			
	یادگیری تبدیلی	TR1	10/98	0/77			
		TR2	10/25	0/73			
		TR3	9/63	0/70			
		TR4	12/83	0/85			
	یادگیری استخراجی	EXI1	11/54	0/81			
		EXI2	6/59	0/52			
		EXI3	6/61	0/52			
		EXI4	10/18	0/74			
	عملکرد نوآورانه	نوآوری در محصول	PRD1	11/63		0/81	NC= 2/61 RMSEA= 0/073 NFI= 0/96 NNFI =0/95 GFI= 0/96 RMR= 0/036
			PRD2	14/09		0/92	
PRD3			10/84	0/77			
نوآوری در فرآیند		PRC1	11/23	0/81			
		PRC2	7/19	0/57			
		PRC3	11/44	0/82			
عملکرد سازمانی	عملکرد مالی	FI1	11/82	0/86	NC= 4/31 RMSEA= 0/063 NFI= 0/91 NNFI =0/90 GFI= 0/89 RMR= 0/048		
		FI2	10/73	0/80			
		FI3	7/16	0/57			
		FI4	5/83	0/49			
	عملکرد غیر مالی	NFI1	7/14	0/58			
		NFI2	9/62	0/74			
		NFI3	11/15	0/83			



جدول 2 نتایج تحلیل رگرسیون

متغیر	ضریب همبستگی	مقدار آماره F	سطح معناداری
وابسته: ظرفیت جذب دانش مستقل: فرهنگ مدیریت خطا	0/500**	50/301	0/000
وابسته: عملکرد نوآورانه مستقل: ظرفیت جذب دانش	0/830**	333/457	0/000
وابسته: عملکرد نوآورانه مستقل: فرهنگ مدیریت خطا	0/440**	36/278	0/000
وابسته: عملکرد سازمانی مستقل: عملکرد نوآورانه	0/855**	411/832	0/000
وابسته: عملکرد سازمانی مستقل: ظرفیت جذب دانش	0/747**	190/767	0/000

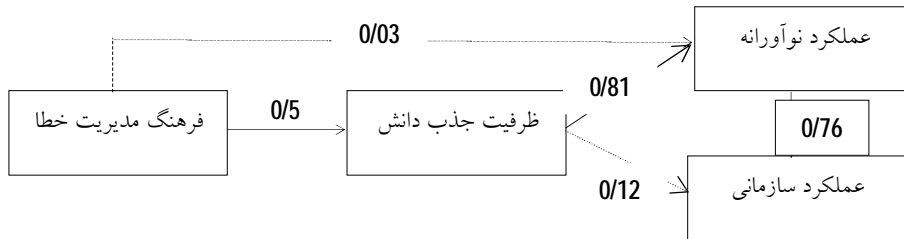
3-2- نتایج تحلیل مسیر و روابط علی بین متغیرهای اصلی پژوهش

پس از اطمینان نسبی از قابل قبول بودن مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش می‌توان به برآورد و آزمون مدل مفهومی از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری پرداخت. نتایج مربوط به برازش مدل کلی در جدول 3 ارائه شده و نشان می‌دهد که تمام شاخص‌ها در سطح قابل قبولی هستند؛ بنابراین مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول 3 شاخص‌های برازش مدل اصلی پژوهش

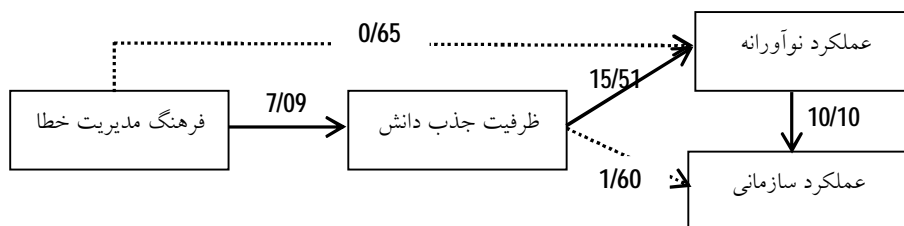
شاخص برازش					
RMR	GFI	NNFI	NFI	RMSEA	NC
0/044	0/90	0/92	0/91	0/095	3/46

نتایج مربوط به متغیرهای مکنون که در نمودار 2 ارائه شده است، نشان می‌دهد که میزان همبستگی بین متغیر فرهنگ مدیریت خطا و ظرفیت جذب برابر با 0/5 و میزان همبستگی بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآورانه برابر با 0/81 است. همچنین با توجه به نمودار، میزان همبستگی بین عملکرد نوآورانه و عملکرد سازمانی برابر با 0/76 است.



نمودار 2 تحلیل مسیر مدل در حالت تخمین استاندارد

نمودار 3 نشان می‌دهد که روابط علی فرهنگ مدیریت خطا بر ظرفیت جذب دانش و ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه معنادار است ولی رابطه علی فرهنگ مدیریت خطا بر عملکرد نوآورانه به طور مستقیم معنادار نیست. با توجه به معنادار بودن دو مسیر نخست می‌توان گفت که فرهنگ مدیریت خطا بر ظرفیت جذب دانش از یک سو و ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه از سوی دیگر به طور مستقیم مثبت و معنادار اثر می‌گذارد ولی تأثیر فرهنگ مدیریت خطا بر عملکرد نوآورانه بهتر و مناسب‌تر است که از راه ظرفیت جذب دانش و به صورت ساختار کاملاً واسطه‌ای صورت گیرد. به طور مشابه می‌توان بیان کرد تأثیر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی بهتر است که از طریق متغیر واسطه عملکرد نوآورانه صورت پذیرد چون متغیرها در ارتباط با هم دیده می‌شوند، از این رو یک رابطه که تأثیر بیشتری بر متغیر وابسته دارد، باعث می‌شود تا رابطه متغیر دیگر تأیید نشود و ساختار واسطه‌ای تأیید می‌شود.



نمودار 3 تحلیل مسیر مدل در حالت معناداری



4- نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه اول نشان داد که فرهنگ مدیریت خطا موجب ارتقای ظرفیت جذب دانش می‌شود (با توجه به بار عاملی با مقدار 0/5 و ضریب همبستگی برابر با 0/5). این یافته از یک سو بر مطالعات آلاس و وادی (2006) منطبق است، مطالعه آن‌ها نشان داده بود که فرهنگ سازمانی با توجه به مکانسیم‌ها و روش‌های آن، فرآیند یادگیری را تسهیل می‌کند. از سوی دیگر این یافته با مطالعات اگان و همکاران (2004) و موروس و پرودان (2009) همخوانی دارد که به نقش مثبت فرهنگ بر انتقال دانش و در نتیجه ظرفیت جذب دانش اشاره داشته‌اند. همچنین یافته‌ها از دیدگاه ون دیک و همکاران (2005) نیز حمایت می‌کند، براساس پژوهش آن‌ها با استقرار فرهنگ مدیریت خطا در سازمان می‌توان نتایج مثبتی چون یادگیری سازمانی و تسهیم دانش در رابطه با خطاهای سازمانی را بهبود بخشید.

نتایج مربوط به فرضیه دوم، تأثیر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه را تأیید کرد (مقدار بار عاملی با مقدار 0/81 و ضریب همبستگی برابر با 0/83). یافته‌ها با نتایج پژوهش چن و همکاران (2009)، کاستوپولس و همکاران (2011) همخوانی دارد که در پژوهش خود به نقش ظرفیت جذب در بهبود فعالیت‌های نوآورانه اشاره نمودند.

درباره فرضیه سوم پژوهش، نتایج جدول 2 نشان می‌دهد که رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد نوآورانه مثبت و معنادار بوده (ضریب همبستگی برابر با 0/440) اما در تحلیل معادلات ساختاری، زمانی که متغیر ظرفیت جذب دانش در این رابطه در نظر گرفته می‌شود، رابطه از حالت معناداری خارج می‌شود (بار عاملی برابر با 0/03). در واقع ظرفیت جذب دانش به عنوان متغیر میانجی، نقش تسهیل‌گری در رابطه بین فرهنگ مدیریت خطا و عملکرد نوآورانه ایفا می‌کند و این به آن معناست که فرهنگ مدیریت خطا از طریق تأثیر مثبت و مستقیمی که بر ظرفیت جذب دانش دارد، موجب بهبود و ارتقای عملکرد نوآورانه در سازمان می‌شود.

یافته‌های به دست آمده از فرضیه چهارم نشان داد که عملکرد نوآورانه موجب بهبود و ارتقای عملکرد سازمانی می‌شود (با توجه به بار عاملی با مقدار 0/76 و ضریب همبستگی برابر با 0/855). نتایج با پژوهش جیمنز و واله (2011)، نیکلاس و سردان (2011) و پژوهش



معطوفی و همکاران (1389) همخوانی دارد، در تمامی این پژوهش‌ها به اثبات رسید که به منظور افزایش عملکرد سازمانی باید فعالیت‌های نوآورانه در سازمان تقویت شود.

با توجه به فرضیه پنجم پژوهش، اگرچه نتایج حاصل از تحلیل رگرسیونی نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد (ضریب همبستگی برابر با 0/747) اما در تحلیل معادلات ساختاری، زمانی که متغیر عملکرد نوآورانه در رابطه بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی وارد می‌شود، مشابه فرضیه سوم این رابطه نیز از حالت معناداری خارج می‌شود. به عبارت دیگر ظرفیت جذب دانش از طریق عملکرد نوآورانه موجب بهبود عملکرد در سازمان می‌شود.

با توجه به نتایج به دست آمده، پیشنهادهای کاربردی به قرار زیر هستند:

• فرهنگ مدیریت خطا، با توجه به نظر ون دیک و همکاران (2005) از راه تخصیص پاداش و تشویق به تعاملات در رابطه با خطاها می‌تواند در سازمان مستقر شود. این روش منجر می‌شود که کارکنان خطای خود و دانش جدیدی را که از آن منتج می‌شود، انکار نکنند بلکه مسئولیت خطاهای خود را بپذیرند و به منظور بهره‌مندی دیگر کارکنان سازمانی از این دانش جدید، به بحث و گفتگو در این زمینه بپردازند که در نهایت بهبود بلند مدت عملکرد سازمانی را تسهیل می‌کند. یکی دیگر از راه‌های استقرار فرهنگ مدیریت خطا در سازمان، ایجاد امنیت روانی در کارکنان است تا فرآیندهای پذیرش و اداره کردن مؤثر خطا، ارتباطات و تسهیم دانش در رابطه با خطا و کشف سریع و تجزیه و تحلیل آن در سازمان تسهیل شود. به این منظور با توجه به نظر کنن و ادموندسن (2005) و کارملی (2007):

• باید مهارت‌های مربی‌گری¹ مدیران ارشد سازمانی از راه آموزش بهبود پیدا کند. مربی‌گری یکی از مهم‌ترین راهکارهای مطرح در توسعه و گسترش فرآیند یادگیری از خطاها در سازمان است که اعتماد متقابلی را بین طرفین ایجاد کرده تا نسبت به قابلیت‌ها، خیرخواهی و سازگاری ارزش‌های یکدیگر، دیدگاه مثبتی پیدا کنند و بتوانند از یادگیری به دست آمده از تجارب محیط کار برای دستیابی به عملکرد مطلوب بهره ببرند. با توجه بکار پژوهشی مادسن و دسای (2010) و کنن و ادموندسن (2005) پیشنهاد می‌شود که خطاها، روش برخورد با آن



و نتایج آن‌ها که نسبت به موفقیت‌های سازمانی دانش پایدارتری را برای سازمان فراهم می‌کنند، با مستندسازی در حافظه سازمانی نهادینه شوند تا از این طریق از وقوع خطاهای مشابه در آینده جلوگیری به عمل آید. به منظور مستندسازی خطاها و دانش به‌دست آمده از آن‌ها می‌توان به استقرار سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان مبادرت ورزید تا از این طریق سازماندهی و دسترسی افراد به اطلاعات تسهیل شود.

• از آن جایی که کشف خطاها در سازمان باید از اولویت بالایی برخوردار باشد، با توجه به نظر کنن و ادموندسن (2005) پیشنهاد می‌شود که سازمان همواره از کارکنان و مشتریان خود بازخورد مطالبه کند تا به این صورت بتواند به کشف سریع خطاها نایل شود و با کشف و اصلاح خطاهای کوچک از وقوع خطاهای بزرگ‌تر در آینده جلوگیری کند.

4-1- پیشنهادها

• نظر به اینکه ساختار سازمانی، سیستم‌های منابع انسانی و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان از یک‌سو از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر فرهنگ هر سازمان و از سوی دیگر از عوامل مؤثر بر ظرفیت و توانایی جذب دانش سازمان هستند، پیشنهاد می‌شود که در مطالعات آینده به بررسی تأثیر این ابعاد بر فرهنگ مدیریت خطا و ظرفیت جذب دانش پرداخته شود.

• با توجه به نظر هچ و دایر (2004) و سانتس و یجاندا و همکاران (2012) که به اهمیت نقش یادگیری سازمانی بر مزیت رقابتی و انعطاف‌پذیری اشاره داشته‌اند و براساس پژوهش زاهرا و جرج (2002) و تودورووا و دوریسون (2007) که به نقش ظرفیت جذب بر مزیت رقابتی و نتایج آن توجه نموده‌اند؛ پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی به خروجی‌های مهم سازمانی چون مزیت رقابتی و انعطاف‌پذیری توجه شود.

5- منابع

- [1] سنجقی م. ا، فرهی بوزنجانی ب، حسینی سرخوش، س. م، حاجی شفیعی، ج؛ اثر میانجی‌گری فرهنگ انطباق‌پذیری بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی؛ بهبود مدیریت، شماره 3، ص 139-122، 1390.



- [2] Jiménez-Jiménez D., Sanz-Valle R.; "Innovation, organizational learning, and performance"; *Journal of Business Research*, Vol. 64, No. 4, 408-417, 2011.
- [3] Fosfuri A., Tribó J. A.; "Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance"; *Omega*, Vol. 36, No. 2, 173-187, 2008.
- [4] Huber G. P.; "Organizational learning: The contributing processes and the literatures"; *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, 88-115, 1991.
- [5] Tsai W.; "Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance"; *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 5, 996-1004, 2001.
- [6] Minbaeva D. B., Pedersen T., Bjorkman I., Fey C. F., Park H. J.; "MNC knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity, and HRM"; *Journal of International Business Studies*, Vol. 34, No. 6, 586-599, 2003.
- [7] Madsen P. M., Desai V.; "Failing to learn? The effects of failure and success on organizational learning in the global orbital launch vehicle industry". *Academy of Management Journal*, Vol. 53, No. 3, 451-476, 2010.
- [8] Van Dyck C., Frese M., Baer M., Sonnentag S.; "Organizational error management culture and its impact on performance: A two-study replication"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 6, 1228-1240, 2005.
- [9] حقیقت منفرد ج.، هوشیار آ.؛ بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش؛ مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، شماره 11، ص 87-65، 1389.

- [10] Homsma G. J., Van Dyck C., De Gilder D., Koopman P. L., Elfring T.; "Learning from error: The influence of error incident characteristics", *Journal of Business Research*, Vol. 62, No.1, 115-122, 2009.
- [11] Edmondson A. C.; "Strategies for learning from failure"; *Harvard Business Review*, Vol. 89, No. 4, 48-55, 2011.
- [12] Cannon M. D., Edmondson A. C.; "Failing to learn and learning to fail (intelligently): How great organizations put failure to work to innovate and improve"; *Long range Planning*, Vol. 38, No. 3, 299-319, 2005.
- [13] Van Dyck C.; Putting errors to good use: Error management culture in organizations: KLI, 2000.
- [14] Zahra S. A., George G.; "Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension"; *Academy of Management Review*, 185-203, 2002.
- [15] Roberts N., Galluch P. S., Dinger M., Grover V.; "Absorptive capacity and information systems research: Review, synthesis, and directions for future research"; *Information Systems*, Vol. 6, No. 1, 25-40, 2012.
- [16] Lane P. J., Koka B. R., Pathak S.; "The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct"; *Academy of Management Review*, Vol. 31, No. 4, 833-863, 2006.
- [17] Lichtenthaler U.; "Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes"; *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 4, 822-846, 2009.
- [18] Kostopoulos K., Papalexandris A., Papachroni M., Ioannou G.; "Absorptive capacity, innovation, and financial performance"; *Journal of Business Research*, Vol. 64, No. 12, 1335-1343, 2011.

[19] اردکانی س.، شاکری ف.، زارع احمدآبادی ح.، کاوندی، ر.؛ تحلیلی بر نوآوری در صنعت خودروسازی؛ با کاربرد مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM)؛ مدیریت صنعتی، دوره 2، شماره 4، ص 110-93، 1389.



- [20] Hung R. Y. Y., Lien B. Y. H., Yang B., Wu C. M., Kuo Y. M.; "Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry"; *International Business Review*, 20(2), 213-225, 2011.
- [21] .López-Nicolás C., Merono-Cerdán Á. L.; "Strategic knowledge management, innovation and performance"; *International Journal of Information Management*, Vol. 31, No. 6, 502-509, 2011.
- [22] Alegre J., Chiva R.; "Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test"; *Technovation*, Vol. 28, No. 6, 315-326, 2008.
- [23] Alas R., Vadi M.; "The impact of organisational culture on organisational learning and attitudes concerning change from an institutional perspective"; *International Journal of Strategic Change Management*; Vol.1, No.1, 155-170, 2006.
- [24] Egan T. M., Yang B., Bartlett K. R.; "The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention"; *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 15, No. 3, 279-301, 2004.
- [25] هادیزاده مقدم ا، قلیچلی ب، محبی پ؛ بررسی رابطه بین تسهیم دانش و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی: بانک رفاه کارگران؛ پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره 17، شماره 1، ص 207-187، 1392.
- [26] Minbaeva D. B., Mäkelä K., Rabbiosi L.; "Explaining intra-organizational knowledge transfer at the individual level"; *Knowledge Creation Diffusion Utilization*, 2010.
- [27] Chen Y. S., Lin M. J. J., Chang C. H.; "The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation

performance and competitive advantage in industrial markets";
Industrial Marketing Management, Vol. 38, No. 2, 152-158, 2009.

- [28] Wang Z., Wang N.; Knowledge sharing, innovation and firm performance; *Expert Systems with Application*, Vol. 39, 8899-8908, 2012.

طراحی نظام جبران خدمات در سازمان‌های دانش بنیان با رویکرد مدل‌سازی ساختاری - تفسیری

سمیه نعمتی^{1*}، دکتر احمدعلی خائف الهی²، دکتر نونا مؤمنی³

1- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

2- دانشیار گروه مدیریت دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

3- دکتری مدیریت رفتار سازمانی، تهران، ایران

پذیرش: 1393/2/1

دریافت: 1392/3/21

چکیده

با پذیرش تفاوت‌های سازمان‌های دانش بنیان به لحاظ فلسفه وجودی، ماهیت فعالیت‌ها و به دنبال آن تمایز کارکنان آنان با دیگر سازمان‌ها، در این مقاله سعی بر آن است تا با مرور اجمالی مدل‌های ارائه شده در حوزه جبران خدمات، مدلی مناسب برای بکارگیری در نظام جبران خدمات سازمان‌های دانش بنیان ارائه شود.

در این پژوهش پس از مطالعه مدل‌های موجود، فهرستی از عوامل تأثیرگذار در نظام‌های جبران خدمات، شناسایی و در دو گروه اصلی مالی و غیر مالی و چهار زیرگروه طبقه بندی شد. سپس از میان عوامل احصا شده، براساس نظر غالب خبرگان، هشت عامل مؤثر در نظام جبران خدمات این سازمان‌ها برگزیده و در نهایت با استفاده از اکثریت آرای همان صاحب‌نظران و به کمک روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری، مدل مترتب، براساس سطح‌بندی هشت عامل منتخب طراحی شد. در مدل طراحی شده عوامل غیرمالی اعم از عوامل مرتبط با شغل (کار چالشی و فرصت رشد) و عوامل مربوط به محیط و شرایط شغل (برخورداري از ساعت‌های کار شناور و شرایط مطلوب محیط کار) در سطوح بالاتر قرار



گرفتند؛ به این معنا که این عوامل در نظام جبران خدمات این سازمان‌ها از اهمیت و تأثیرگذاری بیشتری برخوردارند.

واژه‌های کلیدی: جبران خدمات، سازمان دانش بنیان، مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، خوشه‌بندی.

1- مقدمه

سازمان‌های دانش بنیان دارای اهدافی هستند که باید کوشش شود با توجه به تأثیرات محیطی، نوعی سازماندهی مناسب برای تحقق اهداف مورد نظر برای آن‌ها طراحی شود که با توجه به گستردگی مسائل و عوامل مؤثر، این نظام‌ها از پیچیدگی خاصی برخوردار خواهند بود. سازمان‌های دانش بنیان از چهار جنبه منابع انسانی، منابع مالی، ارتباطات و فرهنگ سازمانی با دیگر سازمان‌ها متفاوتند. منابع انسانی این سازمان‌ها به دلیل اینکه خلاق، خودانگیخته، سیار، یادگیرنده، مستقل، متفکر، انعطاف پذیر، دارای اعتماد به نفس و درون‌گرا هستند، از منابع انسانی دیگر سازمان‌ها متمایزند. این گونه تفاوت‌ها، مدیران سازمان‌های دانش بنیان را بر آن می‌دارد که نسبت به مدیریت منابع انسانی سازمان خود دقت لازم را مبذول دارند تا ضمن توسعه دید کارکنان، باعث تقویت روحیه کاری آنان شوند و با چنین تمهیداتی کارکنان را به افرادی کل‌نگر تبدیل کنند [1، ص 113].

مدیریت منابع انسانی در این نوع سازمان‌ها باید متعهد باشد که از طریق طراحی درست مشاغل، فرصت‌ها، روابط سازمانی، ایجاد جو روانی نشاط‌افزا و ویژه با اِعمال نوعی مدیریت متناسب با شرایط روحی پژوهشگران، زمینه بروز و تقویت بهره‌وری آن‌ها را فراهم سازد [2، ص 14].

در میان کارویژه‌های¹ منابع انسانی، نظام پرداخت‌ها می‌تواند بر تصمیم‌های کارکنان، در مورد درخواست یک شغل، ادامه همکاری و یا بهره‌وری بیشتر، تأثیر قابل توجهی بگذارد. چالش پیچیده‌ای در این زمینه وجود دارد، زیرا پرداخت‌ها بازخوردی را در زمینه عملکرد



موفقیت‌آمیز فراهم می‌آورند و در ایجاد تعهد و پشتکار پایدار نقش مهمی ایفا می‌کنند[3]، ص 1157].

از طرف دیگر نظام جبران خدمات، تحت تأثیر عوامل مختلفی چون انتظارات و ادراکات کارکنان از عدالت پرداخت، سطح دستمزدها و پرداخت‌های رایج در جامعه، میزان مزایای دریافتی کارکنان، توانایی پرداخت سازمان و قوانین و مقررات دولتی حاکم بر پرداخت‌ها قرار دارد[4]، صص 381-382].

پیشرفت‌های حاصل شده در تکنولوژی و شکل‌گیری سازمان‌های مجازی¹ در دهه 90، تبدیل کار از حالت دستی بکار دانشی که انسان‌ها به جای تولید، تکنولوژی تولید را به دست می‌گیرند و شکل‌گیری امور به سمت خودمدیریتی، همگی باعث ظهور ساختارهای جدیدی از سازمان‌های منعطف شده است که به صورت شبکه‌ای عمل می‌کنند. مسلم است که چنین سازمان‌هایی با تغییرات شکلی و محتوایی حاصل در آن‌ها و با خصوصیات نظیر تأکید بر کارگروهي، روحیه خلاقیت و نوآوری، انعطاف سازمانی و تکثر و تنوع شاغلان آن‌ها به طور قطع نیازمند طرح‌ها و الگوهای جدیدی در زمینه حقوق و دستمزد² هستند، طرح‌ها و الگوهایی که با اهداف و شرایط ساختاری و انسانی آن‌ها سازگار و منطبق باشد[5]، ص 252].

در این مقاله کوشش بر این است که با در نظر گرفتن اقتضائات خاص درونی و بیرونی سازمان‌های دانش‌بنیان، الگویی مناسب برای اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر نظام جبران خدمات این سازمان‌ها طراحی شود.

2- پیشینه‌کاوی پژوهش

در این بخش به مرور پیشینه پیرامون سازمان‌های دانش‌بنیان و بررسی الگوهای جبران خدمات مطرح پرداخته می‌شود تا از این گذر به فهرستی از عوامل مؤثر بر تنظیم نظام جبران خدمات، دست یابیم.

1.Virtual Organizations
2.Wage & Salary



2-1- سازمان دانش بنیان

سازمان دانش بنیان، سازمانی است که تولیدات (و یا خدمات) آن دانش‌گرا باشد. تمرکز و ساختار سازمان دانش بنیان نتیجه‌ای از فراگیری سازمانی¹ است و فرآیندها² (به فعالیت‌ها مربوط است)، اهداف (به بیانیه و استراتژی‌ها مربوط است) و تجسم کلی این‌گونه سازمان‌ها که به دیدگاه جهانی³ و فرهنگ مرتبط است، دانش‌گراست. ساختار در سازمان‌های دانش بنیان شامل افراد⁴، فرآیندها و فناوری اطلاعات⁵ است [6، صص 11-12].

در این عصر، تنها منبعی که مزیت رقابتی پایدار را برای سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های دانش بنیان به ارمغان می‌آورد، دانش و دارایی‌های نامحسوس از جمله منابع انسانی یا بهتر بگوییم کارکنان دانشی⁶ (دانشگران) است. در جرگه این سازمان‌ها، مزیت اقتصادی و راهبردی آینده از آن سازمان‌هایی است که می‌توانند مستعدترین افراد را جذب کرده و حفظ نمایند. یکی از عوامل تأثیرگذار در حفظ و نگهداری منابع انسانی، برخورداری از نظام جبران خدمات مناسب و انگیزشی همراه با نیازهای کارکنان با توجه به نوع و ماهیت افراد است. در این سازمان‌ها، بخش منابع انسانی می‌کوشد به منظور اعتمادسازی و حفظ انگیزه کارکنان، نظام‌هایی را طراحی کند که در راستای اهداف افراد و سازمان حرکت کنند [7، ص 15].

2-2- جبران خدمات

جبران خدمات مستقیم عبارت است از حقوق و دستمزد پایه فرد و تمام پرداخت‌های تشویقی که وی دریافت می‌دارد. جبران خدمات غیر مستقیم نیز شامل آن دسته از مزایایی است که کارفرما براساس قانون کار، ملزم به ارائه آن‌هاست (مانند بیمه تأمین اجتماعی و

1. Organizational Learning
2. Process
3. World View
4. People
5. Information Technology(IT)
6. Knowledge Worker



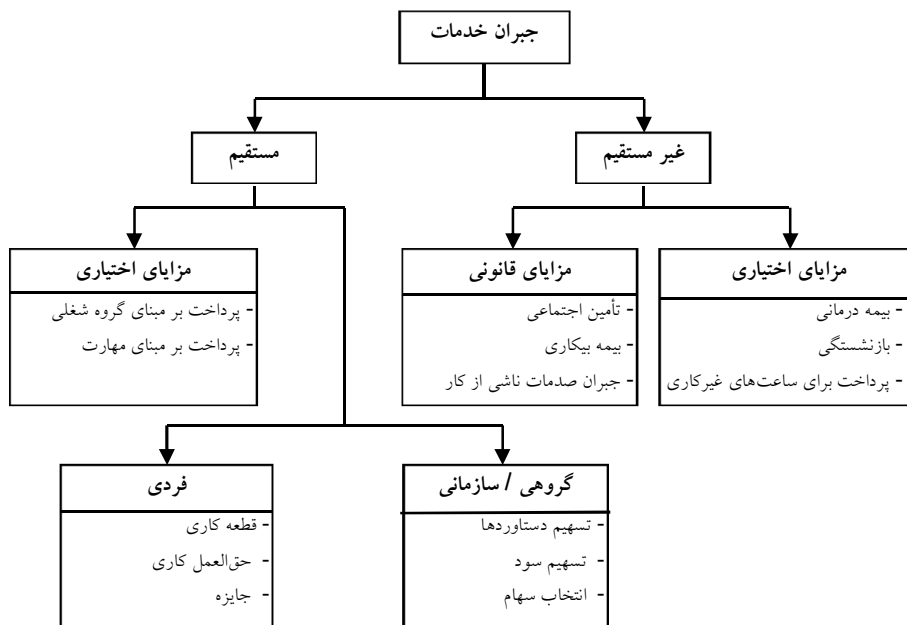
یا بیمه بیکاری) و یا به صورت داوطلبانه آن‌ها را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد (مانند بیمه خدمات درمانی، طرح‌های بازنشستگی و بیمه عمر) [8، ص 535].

در گذشته روش‌های جبران خدمات متأثر از این نگرش بود که اغلب کارکنان در سازمان‌ها نیاز و انگیزه‌های مشابه دارند و در مقابل انواع پاداش‌ها واکنش یکسان دارند. این نگرش سبب بکارگیری روشی یکنواخت در پرداخت می‌شد که بین مرز پرداختی و کار انجام شده رابطه متناسب را نشان نمی‌داد. در این روش سنتی اطمینان و تضمینی برای دریافت معین وجود دارد و نظام پرداخت از لحاظ حسابداری و محاسبه آن بسیار ساده است و رقابت بین افراد را تضعیف می‌کند. قابلیت انطباق و انعطاف این روش پرداخت با وضعیت اقتصادی کم است و به همین سبب نمی‌تواند انگیزشی باشد و در نگهداری نیروهای توانا و متخصص موفق نخواهد بود [9، صص 60-61]. سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف کسب و کار خود و نیز به منظور جذب و حفظ نیروی انسانی شایسته و توانمند دست به طراحی نظام‌های جبران خدمات می‌زنند تا ضمن برآوردن الزامات قانونی در این زمینه، اسباب انگیزش کارکنان را نیز فراهم سازند. عوامل متعدد و گوناگونی بر این فرآیند تأثیر می‌گذارند، همچنان که مدل‌های موجود در زمینه نظام‌های رفاهی، بیانگر تأثیرگذاری این عوامل هستند [10، ص 128]. شناخت این عوامل به همراه بررسی مدل‌های جبران خدمات، می‌تواند زمینه ارائه یک مدل جبران خدمات جامع و مناسب را برای سازمان‌های دانش بنیان مهیا سازد.

2-3- مدل‌های جبران خدمات

در پیشینه دو نوع مدل جبران خدمات وجود دارد: مدل‌های اقتصادی - مالی و مدل‌های اقتصادی - انسانی. مدل‌های اقتصادی و مالی رابطه بین کار و پاداش را مبنا قرار داده و روی پرداخت‌های مالی متمرکز می‌شوند. شمای کلی این مدل‌ها را می‌توان در مدل ارائه شده توسط هلریگل و اسلوکام¹ (1996) در شکل 1 مشاهده کرد. براساس نظر این دو پژوهشگر، یک نظام جبران خدمات دارای دو بخش اساسی است؛ جبران خدمات مستقیم و غیرمستقیم [8، ص 541].

1. Hellriegel & Slocum



شکل 1 مدل جبران خدمات [8، ص 540]

نمونه دیگری از این نوع مدل‌ها که در سال 1987 توسط میلکویچ و نیومن¹ ارائه شده نیز چنین نگاهی دارد و جبران خدمات را به دو دسته تقسیم می‌کند: مستقیم و غیرمستقیم. جبران‌های مستقیم عبارتند از پرداخت‌های تشویقی، پرداخت بر مبنای شایستگی، تعدیل پرداخت بر مبنای افزایش حقوق و دستمزد پایه و جبران‌های غیرمستقیم نیز شامل مزایای جانبی و پرداخت برای ساعت‌های غیر اداری می‌شوند [11، ص 7].

چنانچه از مقایسه دو مدل بالا بر می‌آید، می‌توان گفت که اجزای تشکیل‌دهنده این دسته مدل‌ها (مدل‌های اقتصادی - مالی) در طول سال‌ها تغییر بنیادی نداشته‌اند و تنها در بعضی از جزئیات به دلیل تغییر در ویژگی‌های اجتماعی نیروی کار، الزام‌های قانونی و شیوه‌های کاری تغییرات اندکی داشته‌اند.

1. Milkovich & Newman



مدل‌های اقتصادی - انسانی علاوه بر پاداش‌های بیرونی و مالی که کانون توجه مدل‌های اقتصادی - مالی است، به بحث انگیزش و پاداش‌های درونی و غیر مالی نیز پرداخته‌اند؛ به عبارت دیگر این مدل‌ها مبنای دسته‌بندی خود را انسان قرار داده و به نیازهای متنوع اقتصادی و اجتماعی او در نظام جبران خدمات، همزمان توجه نموده‌اند [12، ص 275].

شولر¹ در سال 1978 مدلی را بر مبنای فاکتورهای انسانی و اقتصادی طراحی کرد. وی در مدل خود علی‌رغم اینکه جنبه درونی پاداش‌ها را از نظر دور نداشته، اما عمده تأکید خود را بر جنبه‌های اقتصادی و بیرونی نظام جبران خدمات متمرکز کرده است. از این رو تنها تفاوت این مدل با مدل‌های اقتصادی - مالی پرداختن به پاداش‌های درونی است [13، ص 323]. فرد دیگری به نام مک کافری² در ارائه مدل خود که از نوع اقتصادی - انسانی است، این نظام را مبتنی بر پاداش‌های درونی و بیرونی دانسته و در ادامه پاداش‌های بیرونی را به دو دسته مالی و غیر مالی تقسیم کرده است. وی دسته پاداش‌های مالی را به دو قسمت پرداخت‌های مستقیم و غیرمستقیم (مزایای جانبی، پرداخت برای ساعت‌های غیرکاری و برنامه‌های حمایتی) تفکیک کرده است. هندرسون³ در مدل خود نظام جبران خدمات را بر دو گونه جبرانی و غیرجبرانی مشتمل دانسته است. وی به جای دو واژه بیرونی و درونی که در مدل‌های شولر و مک کافری بکار گرفته شده‌اند، از دو واژه جبرانی و غیرجبرانی استفاده کرده است اما در واقع مدل‌های قبلی را با جزئیات بیشتری ترسیم کرده است. نظام‌های جبرانی به معنای نظام‌هایی است که کارفرما درازای خدمات دریافتی از کارمند چون عملکرد، دانش و مهارت، مبالغی را به صورت نقدی به وی می‌پردازد که می‌توان آن را معادل پاداش بیرونی در مدل‌های قبلی دانست. همچنین استفاده از واژه غیرجبرانی به جای درونی، ناظر بر تمام خدمات و تسهیلاتی است که کارفرما برای بهبود زندگی فردی و کاری کارکنان خود و افزایش رضایت شغلی آنان فراهم می‌نماید. افراد دیگری چون نوء و ماندی⁴ (1987) و رابینز و دسنزو⁵ (1988) نیز مدل‌های دیگری پیشنهاد کردند. در مدل نخست به عوامل محیطی و داخلی سازمان که بر نظام جبران خدمات اثرگذار هستند، پرداخته شده است. در این مدل مقصود از ابعاد محیطی، عوامل

1.Schulers

2.McCafry

3.Henderson

4.Mondy & Noe

5.Rabbins & Decenzo



اثرگذاری مثل بازار کار، الزام‌های قانونی، تورم و ... است و منظور از محیط درونی نیز همان سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمان است که در طراحی نظام رفاهی در سازمان مؤثر می‌باشند. تنها تفاوت این مدل با مدل‌های دیگر این است که به جزئیات پاداش‌های غیر مالی پرداخته و از این جهت تا حدودی یادآور مدل ارائه شده توسط هندرسون می‌باشد. رایبیز و دستزو مانند سایر صاحب‌نظران، نظام جبران خدمات را به دو بخش عمده پاداش‌های بیرونی و درونی تقسیم نموده‌اند. تفاوت عمده مدل آن‌ها با مدل‌های قبلی این است که پاداش‌های بیرونی را به دو دسته مالی و غیر مالی تفکیک کرده است. همچنین در این مدل به جزئیات بیشتر پاداش‌های مالی نسبت به مدل‌های قبلی پرداخته شده که شامل دو طبقه پرداخت بر مبنای عملکرد و پرداخت بر مبنای عضویت می‌باشد [14، صص 859-860].

در سال‌های اخیر مطالعات داخلی در حوزه جبران خدمات صورت گرفته که از آن جمله تبیین رابطه میان ادراک از عدالت سازمانی با رضایت از جبران خدمات است که نتیجه مطالعه حکایت از وجود رابطه قوی و مثبت بین ادراک از عدالت و رضایت از جبران خدمات دارد [15، ص 3]. در مطالعه‌ای دیگر نتایج پژوهش نشان می‌دهد جبران خدمات عادلانه، تشویقی و مبتنی بر عملکرد بر کارآفرینی سازمانی تأثیری معنادار و مثبت دارد [16، ص 151]. در پژوهشی با عنوان طراحی الگویی برای جبران خدمات پزشکان متخصص در بیمارستان‌های دولتی، مؤلفه‌های اصلی جبران خدمات پزشکان، مشتمل بر چهار مؤلفه سازمانی، اجتماعی، مدیریتی و روان‌شناختی مورد سنجش قرار گرفتند، در نهایت نتایج نشان داد که هر چهار مؤلفه با جبران خدمات پزشکان رابطه معنادار و مستقیم دارند [17، ص 23].

امور پژوهشی و دانش محورفعالیتی ویژه است که الزام‌های خاصی در همه زمینه‌ها از جمله نیروی انسانی دارد. بنابراین نمی‌توان همان مقررات اداری حاکم بر دیگر سازمان‌ها را در این حوزه نیز مورد استفاده قرار داد و به تبعیت از همین استدلال نمی‌توان مدل‌های مرسوم در جبران خدمات در سایر سازمان‌ها را در این‌گونه سازمان‌ها پیاده نمود. پس باید به دنبال طراحی نظام جبران خدماتی باشیم که پاسخگوی نیازهای منابع انسانی با خصوصیات ویژه در این‌گونه سازمان‌ها باشد. با توجه به مرور پیشینه‌ای که در این زمینه صورت گرفت، تا کنون مدلی که به اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار در نظام جبران خدمات بپردازد، ارائه نشده است و



آنچه اشاره شده است صرفاً توصیه‌هایی در زمینه اجرای نظام پرداختی مناسب برای این‌گونه سازمان‌ها با توجه به اقتضائات خاص آن‌ها بوده است.

3- چارچوب نظری

در ادامه با مرور چارچوب نظری و احصای عوامل اثرگذار در نظام جبران خدمات سازمان‌های دانش بنیان، مدل پژوهش را ارائه خواهیم کرد.

3-1- عوامل تأثیرگذار در نظام جبران خدمات

با مطالعه ادبیات و مدل‌های موجود در حوزه جبران خدمات، عوامل تأثیرگذار در نظام جبران خدمات سازمان‌های دانشی به شکل اولیه به شرح زیر دسته‌بندی شد:

عوامل مالی: عوامل اقتصادی و مالی رابطه بین کار و پاداش را مبنا قرار داده و روی پرداخت‌های مالی به صورت پرداخت مستقیم و غیرمستقیم متمرکز می‌باشند.

بر مبنای عضویت: (بیمه تأمین اجتماعی، بیمه عمر، طرح بازنشستگی، کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی، پرداخت زمان تحصیلات و مرخصی‌ها، مساعدت در تهیه مسکن، عیدی، تمهید در فوت، پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌ها، مهدکودک، بلیط سینما و تئاتر، امکانات ورزشی، مشاوره حقوقی و مالی، مراقبت از سالمندان، اشتراک روزنامه‌ها و مجلات تخصصی، طرح‌های پس‌انداز، هزینه مسافرت و ایاب و ذهاب) [18، صص 190-191].
بر مبنای عملکرد: (سهیم شدن در سود، پرداخت برای ابداعات، پرداخت برای پیشنهادها، حق العمل کاری، قطعه کاری، پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی) [19، ص 200].

عوامل غیر مالی: این عوامل به نیازهای متنوع اقتصادی و اجتماعی انسان در نظام جبران خدمات، همزمان توجه می‌کنند؛ تمرکز اصلی این عوامل بر انگیزش و پاداش‌های درونی و غیر مالی است.

در ارتباط با شغل: (کار چالشی، فرصت رشد، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، آزادی عمل و اختیار، بازخورد کاری) [7، ص 17].



در ارتباط با محیط و شرایط شغل: (برخوردار از رئیس شایسته، همکاران سازگار، شرایط مطلوب محیط کار، ساعت‌های کار شناور، کار در منزل (دورکاری)، هفته کاری فشرده، تسهیم شغل، بسته رفاهی، اتاق کار ویژه، منشی اختصاصی، راننده شخصی و پارکینگ ویژه) [11]، صص 67-69].

3-2- تحصیل عوامل تأثیرگذار از دیدگاه خبرگان

از میان عوامل مالی و غیرمالی بالا، از هر یک از چهار زیرگروه، دو عامل با اکثریت آرای خبرگان در نظام جریان خدمات سازمان‌های دانش بنیان، تأثیرگذار تشخیص داده شد که این عوامل عبارتند از:

- کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی و پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی؛ (مالی - بر مبنای عضویت)
- پرداخت برای ابداعات و پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی؛ (مالی - بر مبنای عملکرد)
- کار چالشی و فرصت رشد؛ (غیر مالی - در ارتباط با شغل)
- ساعت‌های کار شناور و شرایط مطلوب محیط کار؛ (غیر مالی - محیط و شرایط شغل)

4- روش شناسی پژوهش

جامعه آماری این پژوهش را خبرگان دانشگاهی و اجرایی در حوزه سازمان‌های دانش بنیان تشکیل می‌دهند، نمونه این پژوهش پنل 21 نفره خبرگان¹ مشتمل بر اساتید دانشگاهی و دست‌اندرکاران حوزه سازمان‌های دانش بنیان است که به طور عمده از مدیران و بنیانگذاران شرکت‌های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری پردیس می‌باشند (11 نفر از پنل 21 نفره، خبرگان دانشگاهی و 10 نفر بقیه خبرگان اجرایی هستند که 13 نفر آن‌ها دارای مدرک دکتری و 8 نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد می‌باشند. این نمونه شامل 5 زن و 16 مرد با میانگین سنی 50/2 سال می‌باشد).

1. لازم به ذکر است از آن جایی که این پژوهش تفسیری و نتایج آن خبره محور است و در تحقیقات تفسیری تعداد خبرگان همواره مورد مناقشه است، از تمام جامعه در دسترس، حداکثر نمونه (21 تن اعضای پنل خبرگان) مورد پرسش قرار گرفتند که البته تعداد قابل دفاعی در پژوهش‌های تفسیری است.



نمونه‌گیری به روش کیفی و نمونه در دسترس انجام پذیرفت. روش پژوهش مبتنی بر رویکرد ساخت‌دهی به عوامل شناخته شده می باشد که اساس آن خبرگی¹ است. در این رویکرد فرض بر این است که پژوهشگر به هر روشی اعم از کیفی، کمی و یا ترکیبی، عناصر مدل را شناسایی کرده است و صرفاً هدف آن ساخت‌دهی به عوامل است، این عمل در حوزه مدل‌سازی به نگاشت² معروف است. در این پژوهش به جهت عدم دسترسی به روابط عوامل مؤثر و همچنین فقدان تعداد نمونه قابل دفاع و مکفی برای انجام تحلیل عددی، از این روش که روشی کیفی - کمی است به منظور احصای عوامل و ساخت‌دهی به آن‌ها استفاده شد.

5- ساختار بندی و مدل سازی

در این بخش به تشریح اجمالی تکنیک استفاده شده در این پژوهش و ساختار بندی عوامل به دست آمده می پردازیم؛

5-1- مدل سازی ساختاری - تفسیری

به منظور ارائه مدل جبران خدمات با استفاده از این رویکرد، روند زیر طی شد: در آغاز به وسیله پروتکل نظرسنجی از خبرگان، داده‌ها با رویکرد ISM و براساس منطق خروجی³ (منجر به) ساخت‌دهی شدند؛ به عبارت دیگر عناصر در یک جدول توافقی⁴ $n \times n$ مرتب شدند و از خبرگان تأثیر سطر i به ستون j بر اساس قاعده «منجر به»، نظرسنجی شد. اساس علایم بکار رفته بر مبنای تفسیر زیر است:

V: عنصر i به عنصر j منجر می شود.

A: عنصر j به عنصر i منجر می شود.

X: ارتباط دو طرفه است.

O: ارتباط وجود ندارد.

1. Multiple Expert Base
2. Mapping
3. Leads To
4. Contingency Table



5-2- تحلیل داده‌ها

نظرات خبرگان در مورد عوامل به زبان چهار علامت بالا در جدول توافقی 8×8 که ماتریس خودتعاملی ساختاری¹ (جدول 1) نام دارد، تنظیم شد و سپس بر اساس این ماتریس، ماتریس دسترسی² (جدول 2) تشکیل یافت، به طوریکه در این جدول برای علایم V و X یک و برای علایم A و O صفر گذاشته شد. سپس جدول دیگری - شکل دیگری از ماتریس دسترسی - از ورودی‌ها و خروجی‌های هر عنصر تشکیل شد (جدول 3). این جدول، جدولی است که ستون اول آن عناصر و ستون دوم آن مجموعه خروجی از هر عنصر می‌باشد؛ به عبارتی دیگر در سطر 1، عناصری که با عدد 1 مشخص شده‌اند، خروجی از آن عنصر هستند خروجی ستون سوم، مجموعه عناصر ورودی است؛ یعنی شامل عناصری است که در قطر و پایین قطر عدد 1 دارند و ستون چهارم، مجموعه عناصر مشترک. عناصر مشترک بین مجموعه ورودی‌ها و مجموعه خروجی‌ها تکرار می‌شوند. در مرحله سطح‌بندی، عناصر به ترتیب در مجموعه خروجی و مجموعه مشترک، از کمترین تکرار انتخاب شدند و در بالاترین سطح قرار گرفتند، کار به همین منوال ادامه پیدا کرد تا تمامی عناصر به سطحی تخصیص یافتند. در ISM صرفاً روابط درون سطح و بین دو سطح متوالی مشخص می‌شود، بنابراین می‌توان گفت این تکنیک یک روش ساختاردهی سطح‌بندی و مسیری است [20 صص 5-7].

در این پژوهش فهرست حاوی عوامل هشت‌گانه در چارچوب ماتریس خودتعاملی ساختاری همراه با شرح روش، در اختیار گروه خبرگان که براساس بررسی‌های به عمل آمده خبرگی آن‌ها در ساخت‌دهی به متغیرها، محرز شده بود، قرار گرفت و روابط بر اساس نظر خبرگان براساس علایم در قالب ماتریس خودتعاملی به دست آمد. قاعده معمول در نظرسنجی، اجماع خبرگان در رابطه بین عناصر است ولی معمولاً از قاعده حداکثر آرا استفاده می‌شود. به جهت پیروی از این قاعده، از عوامل پراکنده و خارج از فهرستی که افراد پنل اغلب به صورت انفرادی پیشنهاد داده بودند و پشتوانه حداکثری نداشتند، صرف‌نظر شد. راهنمای عوامل جداول توافقی به صورت زیر می‌باشد:

عامل اول: کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی

1. Structural Self Interaction Matrix(SSIM)
2. Reachability Matrix

عامل دوم: پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی
 عامل سوم: پرداخت برای ابداعات
 عامل چهارم: پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی
 عامل پنجم: کار چالشی
 عامل ششم: فرصت رشد
 عامل هفتم: ساعت‌های کار شناور
 عامل هشتم: داشتن شرایط مطلوب کار.

جدول 1 ماتریس خود تعاملی ساختاری

عوامل	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم	عامل پنجم	عامل ششم	عامل هفتم	عامل هشتم
عامل اول	X	X	O	V	O	V	V	V
عامل دوم	"	X	O	X	O	X	O	X
عامل سوم	"	"	X	X	O	V	O	V
عامل چهارم	"	"	"	X	O	V	O	V
عامل پنجم	"	"	"	"	X	V	O	V
عامل ششم	"	"	"	"	"	X	A	V
عامل هفتم	"	"	"	"	"	"	X	V
عامل هشتم	"	"	"	"	"	"	"	X

جدول 2 ماتریس دسترسی

عوامل	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم	عامل پنجم	عامل ششم	عامل هفتم	عامل هشتم
عامل اول	1	1	0	1	0	1	1	1
عامل دوم	1	1	0	1	0	1	0	1
عامل سوم	0	0	1	1	0	1	0	1
عامل چهارم	0	1	1	1	0	1	0	1
عامل پنجم	0	0	0	0	1	1	0	1
عامل ششم	0	1	0	0	0	1	0	1
عامل هفتم	0	0	0	0	0	1	1	1
عامل هشتم	0	1	0	0	0	0	0	1



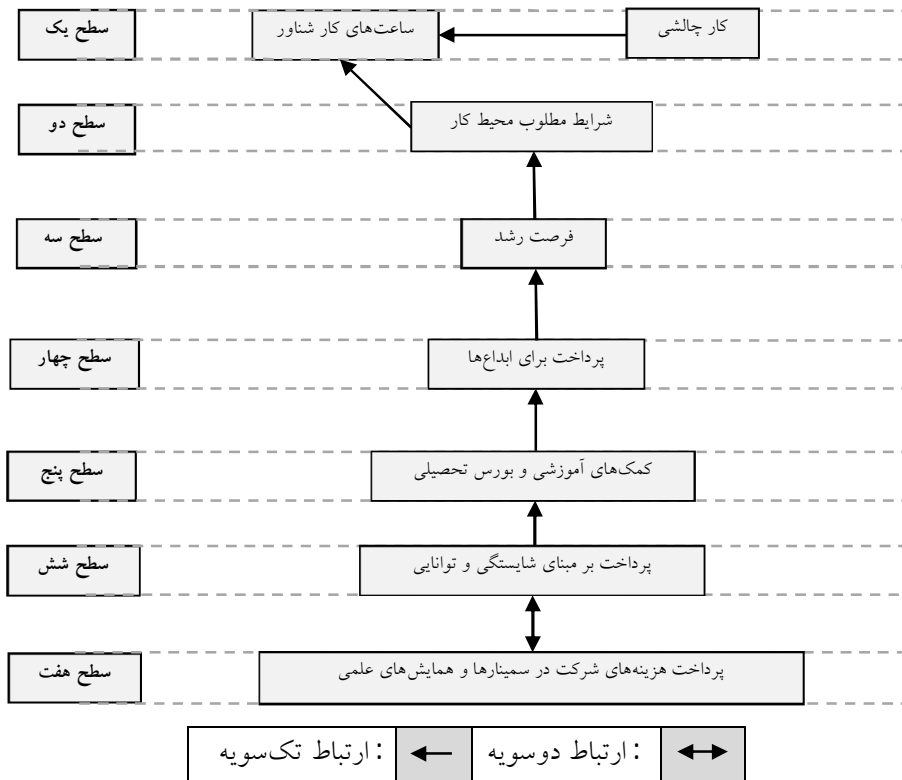
جدول 3 شکل دیگری از ماتریس دسترسی

سطوح ²	مجموعه مشترک	مجموعه ورودی ¹ (ستون)	مجموعه خروجی (سطر)	عوامل
سطح V	2، 1	2، 1	8، 7، 6، 4، 2، 1	عامل 1. کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی
سطح VII	8، 6، 4، 2، 1	8، 6، 4، 2، 1	8، 6، 4، 2، 1	عامل 2. پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی
سطح IV	4، 3	4، 3	8، 6، 4، 3	عامل 3. پرداخت برای ابداعات
سطح VI	4، 3، 2	4، 3، 2، 1	8، 6، 4، 3، 2	عامل 4. پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی
سطح I	5	5	8، 6، 5	عامل 5. کار چالشی
سطح III	6، 2	7، 6، 5، 4، 3، 2، 1	8، 6، 2	عامل 6. فرصت رشد
سطح I	7	7، 1	8، 7، 6	عامل 7. ساعت‌های کار شناور
سطح II	8، 2	8، 7، 6، 5، 4، 3، 2، 1	8، 2	عامل 8. شرایط مطلوب محیط کار

5-3- ارائه مدل

بر اساس اطلاعات به دست آمده از ماتریس‌های بالا، مدل حاصل از این روش به تفکیک سطح به صورت شکل 2 خواهد بود. سطح یک شامل دو عامل پنجم و هفتم، یعنی کار چالشی (غیر مالی - در ارتباط با شغل) و ساعت‌های کار شناور (غیر مالی - محیط و شرایط شغل) می‌باشد؛ عامل هشتم، شرایط مطلوب محیط کار (غیر مالی - محیط و شرایط شغل) در سطح دوم قرار می‌گیرد و سطح سوم دربرگیرنده فرصت رشد (غیر مالی - در ارتباط با شغل) می‌باشد، در سطح چهارم پرداخت برای ابداعات (مالی - بر مبنای عملکرد) قرار می‌گیرد و سطح پنجم کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی (مالی - بر مبنای عضویت) را در بر می‌گیرد و سطح ششم شامل پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی (مالی - بر مبنای عملکرد) است و در نهایت عامل دوم، یعنی پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی (مالی - بر مبنای عضویت) در آخرین سطح، یعنی سطح هفتم قرار می‌گیرد.

1. Leads On
2. Levels



شکل 2 مدل جبران خدمات (منبع: مؤلفان)

در مدل به سطح‌بندی عوامل رسیدیم. اکنون می‌توان براساس ماتریس دسترسی، عوامل هشتگانه را برحسب برجسب‌های وارفیلد¹ در یک دستگاه مختصات - که به چهار قسمت به شرح زیر طبقه‌بندی (خوشه‌بندی) می‌شود - دسته‌بندی کرد:

خوشه I: استقلال (خود مختاری)²؛ شامل عواملی است که کمترین درجه نفوذ و کمترین درجه وابستگی را در مدل طراحی شده دارند.

خوشه II: وابستگی³؛ عواملی را در بر می‌گیرد که بیشترین درجه وابستگی و کمترین درجه نفوذ را در مدل دارند.

1. Warfield
2. Autonomous
3. Depending



خوشه III: ارتباط¹؛ عواملی را در بر می‌گیرد که دارای بیشترین نفوذ و بیشترین وابستگی در مدل می‌باشند.

خوشه IV: نفوذ (پیشران)²؛ شامل عواملی با بیشترین درجه نفوذ و کمترین درجه وابستگی در مدل است [21 ص 135].

با توجه به مقادیر ستون نفوذ و سطر وابستگی در ماتریس دسترسی، خوشه‌بندی عوامل هشتگانه مدل به صورت شکل 3 خواهد بود. شایان ذکر است شدت نفوذ و وابستگی یا برعکس عدم نفوذ و عدم وابستگی با توجه به مکان قرار گرفتن در خانه‌های شانزده‌گانه خوشه تفسیر می‌شود بنابراین بدیهی است این شدت برای عوامل موجود در یک خوشه یکسان نباشد.

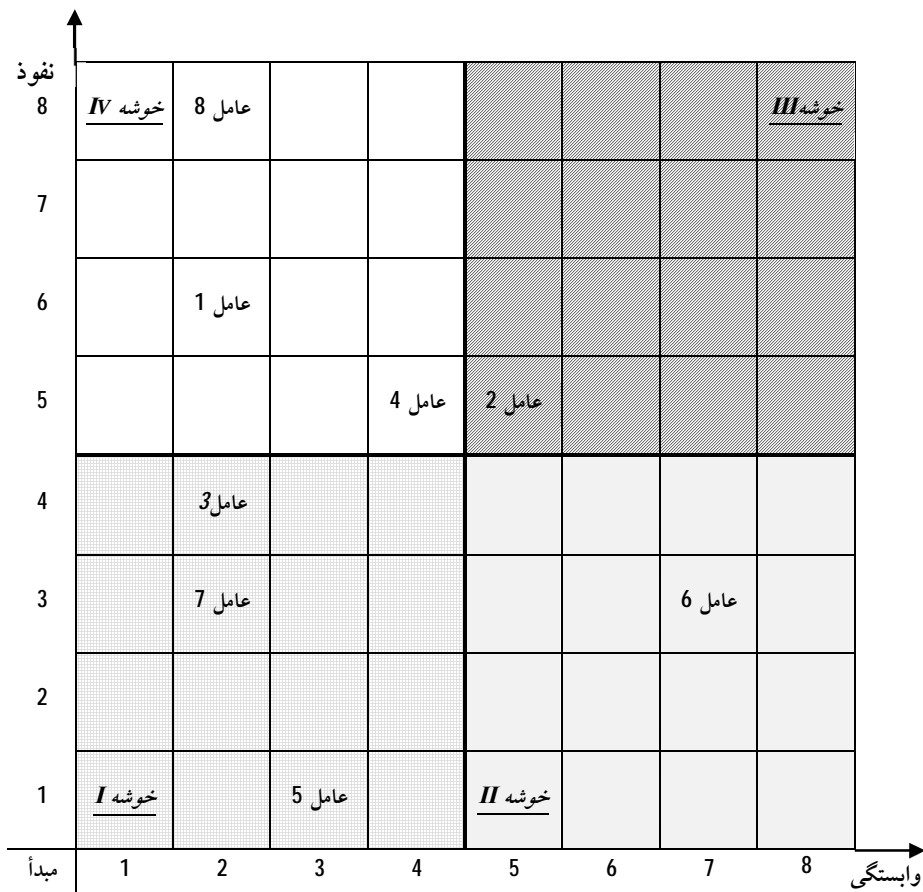
عامل سوم، پنجم و هفتم (پرداخت برای ابداع‌ها، کار چالشی و ساعت‌های کار شناور) در خوشه یک قرار گرفته‌اند و این به این معناست که این عوامل دارای کمترین درجه نفوذ و کمترین درجه وابستگی در مدل طراحی شده و به تبع در نظام جبران خدمات سازمان‌های دانش بنیان می‌باشند. تحقق این عوامل در گرو تحقق سایر عوامل (5 عامل دیگر) نیست و درمقابل تحقق آن‌ها نیز تأثیری چندانی در تحقق یا عدم تحقق سایر عوامل نخواهد داشت.

عامل ششم (فرصت رشد) در خوشه دوم جای گرفته است و این جایگاه یعنی این عامل دارای بیشترین درجه وابستگی و کمترین درجه نفوذ است. تحقق این عامل در نظام جبران خدمات به تحقق سایر عوامل وابسته است و در مقابل پیش‌نیازی ضعیف برای تحقق هفت عامل دیگر است. عامل دوم (پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی) در خوشه سوم جای دارد و دارای بیشترین نفوذ و بیشترین وابستگی می‌باشد؛ به این معنا که تحقق این عامل در گرو به وقوع پیوستن هفت عامل دیگر است، همچنین این عامل نقش به‌سزایی در تحقق سایر عوامل ایفا می‌کند و عوامل اول، چهارم و هشتم (کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی، پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی و شرایط مطلوب محیط کار) در خوشه چهارم جای گرفته‌اند که دارای بیشترین درجه نفوذ و کمترین درجه وابستگی در مدل

1. Linkage
2. Penetration

می‌باشند. این عوامل در تحقق سایر عوامل تأثیرگذار در نظام جبران خدمات نقش‌آفرین هستند ولی تحقق آن‌ها در گرو تحقق سایر عوامل نیست.

شکل 3 دسته‌بندی (خوشه‌بندی) عوامل تأثیرگذار در مدل جبران خدمات سازمان‌های دانش بنیان (نمودار وارفیلد)



6- نتیجه‌گیری

در مدل طراحی شده عوامل غیرمالی اعم از عوامل در ارتباط با شغل (کار چالشی و فرصت رشد) و عوامل مرتبط با محیط و شرایط شغل (ساعت‌های کار شناور و شرایط مطلوب محیط



کار) در سطوح بالاتر مدل و در اولویت بالاتر قرار گرفته‌اند و این مطلب حکایت از آن دارد که پاداش‌های درونی و غیرمالی در نظام جبران خدمات سازمان‌های دانش بنیان - که دارای کارکنانی خلاق، خودانگیخته، سیار، یادگیرنده، مستقل، متفکر، انعطاف‌پذیر، دارای اعتماد به نفس و درون‌گرا می‌باشند - از اهمیت انگیزشی بیشتری برخوردارند. با توجه به مدل بین دو عامل پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی و پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی در دو سطح ششم و هفتم رابطه دوسویه همچون منطق قضیه دو شرطی¹ برقرار است و سایر روابط، روابط یک‌سویه مبتنی بر رابطه مستقل - وابسته و قضیه شرطی² می‌باشند. رابطه دوسویه بین دو عامل دوم و چهارم منطقی است چرا که پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی می‌تواند پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی را نیز در برگیرد و درمقابل پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها خود می‌تواند مصداقی از پرداخت‌های تشویقی به افراد شایسته و توانمند باشد. در روابط علی بین سایر سطوح نیز منطق مناسبی برقرار است، به نحوی که رابطه بین سطح 2 و 3 فراهم بودن فرصت رشد را پیش زمینه‌ای برای شرایط مطلوب محیط کار تلقی کرده است.

در تمام سطوح یک عامل به عنوان اولویت آن سطح از دیدگاه خبرگان قرار گرفته است و تمام روابط از سطح پایین به سطح بالاتر برقرارند جز سطح نخست که دو عامل را به عنوان اولویت نخست هم‌سنگ قرار داده که نشان می‌دهد این دو عامل، یعنی کار چالشی و ساعت‌های کار شناور، اولی به عنوان متغیر وابسته و دومی در مقام متغیر مستقل از دیدگاه خبرگان در سازمان‌های دانش بنیان، همزمان از اولویت یکسان برخوردارند که البته با توجه به رابطه یک‌سویه بین این دو عامل، تقدم در این اولویت با عامل مستقل، یعنی کار چالشی است. کار چالشی که درگیری جسمی و روحی بیشتری می‌طلبد در واقع باید با شیوه ساعت‌های منقطع و شناور همراه باشد تا بازدهی قابل قبول کیفی داشته باشد.

در مدل ارائه شده سعی شد عوامل اثرگذار (همزمان عوامل مادی و انسانی) از هر دو دیدگاه عمده در حوزه مدل‌های جبران خدمات (دیدگاه اقتصادی - مالی و اقتصادی - انسانی) انتخاب شوند و مورد اولویت‌بندی قرار گیرند. در حالی که در مدل‌سازی‌های این حوزه

1. If And Only If
2. If ... Then ...



اولویت‌بندی عوامل اثرگذار مغفول مانده است؛ به علاوه مدل‌های ارائه شده تحت دو دیدگاه عمده، غالباً به معرفی نوع پاداش‌ها به صورت عام، بدون تفکیک نوع سازمان‌ها و کارکنان پرداخته‌اند.

در یک جمع‌بندی و با توجه به ارائه مدل‌های متعدد در حوزه جبران خدمات، می‌توان گفت که هیچ پاداشی اعم از درونی و بیرونی نمی‌تواند برای تمام سازمان‌ها بهترین و ایده‌آل باشد؛ به عبارت دیگر طراحی نظام جبران خدمات و نحوه اجرای آن به وسیله مدیران باید از یک الگوی تصمیم‌گیری اقتضایی پیروی کند. در حقیقت هر سازمانی با توجه به ماهیت فعالیت، رسالت و نوع کارکنان یک وجود خارجی منحصر به فرد دارد و پاداش‌هایی که می‌تواند در یک سازمان کارآ و اثربخش باشد ممکن است در سازمان دیگری ناکارآمد تلقی شود. بنابراین در طراحی نظام جبران خدمات باید به تفاوت‌ها توجه کرد. مدل ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای اولویت‌بندی عوامل و شکل‌های مختلف جبران خدمات در سازمان‌های دانش بنیان مورد استفاده قرار گیرد.

7- منابع

- [1] Leif E., Joachim C.; "Intelligent remuneration in the knowledge economy for growth of intellectual capital"; *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, Vol. 9, Issue: 2., 112-122, 2005.
- [2] Charles D., Jean-Marie H.; "Human resource management in the knowledge age: Current practice and perspectives on the future"; *Employee Relations*, Vol. 17, Issue: 1., 9-23, 1995.
- [3] Kevin C.K., Lam P. B., McGuinness João P. V.; "CEO gender, executive compensation and firm performance in Chinese-listed enterprises Original Research Article"; *Pacific-Basin Finance Journal*, Vol. 21, Issue: 1., 1136-1159, 2013.
- [4] Ozgur O., Murat K., Arun; "Does risk matter in CEO compensation contracting? Evidence from US restaurant industry Original Research

Article"; *International Journal of Hospitality Management*, Vol.34, Issue: 41, 372-383, 2013.

- [5] Jeffrey T. B., Paul D. T.;"Managerial compensation: Luck,skill or labor markets? Original Research Article"; *Journal of Corporate Finance*, Vol. 21. Issue: 16. , 252-268, 2013.
- [6] Tan Y., Scott B., Stephen H.; "Attracting and retaining knowledge workers in knowledge cities";*Journal of Knowledge Management*, Vol. 11.Issue: 5, 6-17, 2007.
- [7] Joy M.; "Creating knowledge – based organization"; *The Manchester Review*, Double Issue 2001, Vol. 6, No: 2 & 3. , 2001.
- [8] Hellriegel, D., S. E., Slocum, J. W., Jackson, S. E., Louw, L. and Associates, "Management: Fourth South African Edition"; Oxford, UK: Oxford University Press, 2012.
- [9] RavivA., Elif S.-C.;"Executive compensation, risk taking and the state of the economy Original Research Article";*Journal of Financial Stability*, Vol. 9, Issue: 1., 55-68, 2013.
- [10] Sung S. K.; "Symmetry in the sensitivity of executive bonus compensation to earnings and returns in high-technology"; (Chapter Item), *International Finance Review*, Vol. 13, 127-172, 2012.
- [11] Milkovich G., Newman M.J.; "Compensation"; New York: McGraw-Hill, 2002.
- [12] French W. L.;"HRM"; Boston: Houghton Mifflin, 1986.
- [13] Schulers R.; "Personal &human resource management"; New York: McGraw-Hill, 1987.
- [14] Denis C., Michel T.; "Between universality and contingency: An international study of compensation performance"; *International Journal of Manpower*, Vol. 32.Issue: 8. , 856-878, 2011.



[15] ناظمی، شمس‌الدین؛ برجعلی‌لو، شهلا؛ تبیین رابطه ابعاد عدالت سازمانی و جنبه‌های گوناگون رضایت از جبران خدمات؛ پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره 4، شماره 7، تابستان 3-3، 1391.

[16] سیدجوادین، سیدرضا؛ باباشاهی، جبار؛ افخمی اردکانی، مهدی؛ ابراهیمی، محسن؛ انعطاف‌پذیری سیستم‌های جبران خدمات؛ زمینه‌ساز ارتقاء کارآفرینی؛ فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره 6، شماره 23، پاییز، صفحه 151-167، 1390.

[17] معمارزاده طهران، غلامرضا؛ نصیری‌پور، امیراشکان؛ آقابابایی دهاقانی، زهره؛ طراحی مدل جبران خدمات پزشکان متخصص شاغل در بیمارستان‌های دولتی شهر تهران؛ دو فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره 4، شماره 2، زمستان صفحه 23-49، 1391.

[18] Jerry S., Steven F. C.; "The economic determinants of compensation committee quality"; *Managerial Finance*, Vol. 38. Issue: 2, 188-205, 2012.

[19] Paolo B., Vito P.; "Compensation, reward, and the measurement of unfair inequalities"(Chapter1); *Research on Economic Inequality*, Vol. 19, 193-204, 2011.

[20] Attri R., Dev N., & Sharma V.; "Interpretive Structural Modelling (ISM) approach: An Overview"; *Research Journal of Management Sciences*, Vol. 2. Issue: 2, 3-8, 2013.

[21] Soti A., Goel R.K., Shankar R., Kaushal O.P.; "Modeling the enablers of six sigma using interpreting structural modeling"; *Journal of Modeling in Management*, Vol.5. Issue: 2, 124-141, 2010.



فصلنامه علمی-پژوهشی
پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی



علاقه‌مندان دریافت مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی می‌توانند با تکمیل فرم زیر و یا تکمیل فرم اشتراک در سامانه مجله، به نشانی زیر:
<http://www.ormr.modares.ac.ir> به جمع مشترکان مجله بپیوندند.

راهنمای اشتراک

- حق اشتراک سالیانه سازمان‌ها و مؤسسات (با احتساب هزینه ارسال) 192000 ریال؛
 - حق اشتراک سالیانه دانشجویان (با ارسال تصویر کارت دانشجویی) 96000 ریال؛
- لطفاً وجه مورد نظر را به حساب جاری شماره 143395316 بانک تجارت شعبه دانشگاه تربیت مدرس به نام تمرکز درآمدهای دانشگاه تربیت مدرس - فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی (قابل پرداخت در تمام شعبه‌های بانک تجارت ایران) واریز و اصل رسید بانکی را به انضمام برگه تکمیل شده اشتراک به نشانی زیر ارسال فرمایید:
- تهران - تقاطع بزرگراه‌های شهید چمران و آل احمد - دانشگاه تربیت مدرس، مرکز نشر آثار علمی دانشگاه، واحد فروش کتاب - صندوق پستی: 111-14115
- تلفن: 82883096 - دورنگار 82883032

برگ اشتراک فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

نام نام خانوادگی

میزان تحصیلات رشته و گرایش

شغل نام مؤسسه

اشتراک از شماره تا تعداد موردنیاز از هر شماره نسخه

نشانی کدپستی

صندوق پستی شماره تلفن

تاریخ و امضا

Designing Compensation System in Knowledge-Based Organization (KBO) by Interpretive Structural Modeling(ISM) Approach

S. Nemati^{1*}, A. A. Khaeef elahi², N. Momeni³

1. PhD Student in Human Resource (HR) Management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
2. Associate Professor, Management and Economics Faculty, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
3. PhD in Organizational Behavior (OB) Management

Receive: 2013/6/11

Accept: 2014/4/21

Abstract

Accepting differences between knowledge-based organizations and other organizations with respect to the philosophy of existence, nature of the activities and their differentiated employees, we intend to present a proper model with surveying existing models. The presented model should be applicable in the compensation system in knowledge based organizations. Components Influencing compensation systems identified and classified into two main groups of financial and non-financial and four sub-division categories through studying existing models. According to the experts, 8 main effective components in compensation of these organizations were identified. Finally, based on 8 selected components and with the exploiting of the experts opinion and using of Interpretive Structural Modeling (ISM) technique, a prioritizing and leveling model for compensation system of knowledge-based organizations was developed. In this designed model, nonfinancial factors such as job-related factors (job challenge and growth opportunities) and factors related to the job environment (having a floating work hours and workplace conditions) have higher priority. This means that these Factors in compensation system are more important and have more influence.

Keywords: Compensation; Knowledge-Based Organization (KBO); Interpretive Structural Modeling(ISM); Clustering.

* Corresponding Author E-mail: s.nemati@modares.ac.ir

Error management Culture and Organizational Performance: Expressing the Role of Absorptive Capacity and Innovative Performance

M. Moradi¹, A. Safardoust^{2*}, F. Abdollahian³, K. Yakideh⁴

1. Assistant Professor, Management department, University of Guilan, Rasht, Iran
2. MA. of Industrial Management, University of Guilan, Faculty of Literature and Humanities
3. Master of Industrial Management, University of Guilan, Faculty of Literature and Humanities
4. Assistant Professor, University of Guilan, Management department, University of Guilan, Faculty of Literature and Humanities

Receive: 2013/6/10

Accept: 2014/5/6

Abstract

Error management culture is emerging concept which facilitates transferring and sharing the knowledge which obtained from organizational errors among employees and organizational units. This culture leads to improve learning processes among organizational units which denotes the concept of absorptive capacity. Knowledge gained from errors leads to improve organizational innovation which upgrade long-term organizational performance. This study examined the relationship between error management culture and organizational performance with consideration of the absorptive capacity role and innovative performance. All managers of pharmaceutical companies listed in Tehran Stock Exchange were selected as statistical society for this survey. Hypotheses were tested based on 153 collected questionnaires by structural equation modeling and regression analysis. Findings prove a positive relationship between variables. Absorptive capacity and innovative performance play the roles of mediators between error management culture and organizational performance.

Keywords: Error management culture, Knowledge absorptive capacity, Knowledge transfer, Innovative performance, Organizational performance

* Corresponding Author E-mail: Atiyeh.safardoust@gmail.com

The impact of Knowledge Management Enablers on of SMEs Employees' Empowerment: The Mediating Role of Knowledge Management Process.

M. Madhoushi^{1*}, V. Noornejad Vanoush²

1. Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative Science, University of Mazandaran.
2. Master of Business Management, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative Science, University of Mazandaran

Receive: 2013/10/6

Accept: 2014/6/9

Abstract

Empowerment is considered to be one of the useful tools for improving employee quality and increasing organizational effectiveness. The purpose of this Research is to survey the impact of knowledge management enablers on employees empowerment through the knowledge management process as variable, from the perspective of small and medium enterprise managers in east of Mazandaran province. The research sample are small and medium enterprises from the east of Mazandaran province which has more than 42 months of working background, which includes 307 companies. The statistical technique of structural equation modeling represents that in small and medium enterprises in east of Mazandaran province, knowledge management enablers have meaningful direct impact on employees empowerment. Also it have meaningful indirect effect through the knowledge management process. The process of knowledge management has meaningful direct impact on employees' empowerment as well as knowledge management enabler on knowledge management process. The results of this study represents the impact of the knowledge management process role in the knowledge management enablers on the employees' empowerment of SMEs.

Keywords: Enablers, Knowledge Management Process, Employees Empowerment, SMEs.

* Corresponding Author E-mail: mmadhoshi@yahoo.com

Designing Strategic Model of Performance Measurement Using Modified IPA Integrated DEMATEL and Multiple Regression

M. Keramatpanah^{1*}, H. fath-abbadi², M. hajami³

1. M.A student of Industrial management, Institute of management and planning, Tehran, Iran
2. Msc of Industrial management, Malek-Ashtar, University of Technology, Tehran, Iran.
3. Msc of Industrial management, Malek-Ashtar, University of Technology, Tehran, Iran.

Receive: 2013/11/5

Accept: 2014/5/6

Abstract

Managerial researches emphasize an organizational contingency elements rule at improving the performance. Although, few theoretical and empirical researches were implemented upon the influencing elements at organizational performance.

This paper is an effort to fill gaps of corresponding issue. For this, exploration and searching the literature and expert interviews (DELPHI) resulted in formulation of 14 contingent elements which impact the military organization performance. Then, an importance- performance analysis technique based on experts needs and expectations was used to prioritize the elements performance. This technique also presents weakness and strength of influencing performance elements.

In this paper, to improve the validity and practical aspects of importance-performance analysis technique, experts and personnel of mentioned organization were interviewed.

Then, two quantitative and qualitative techniques multiple regression and DEMATEL final values as integration of implicit and explicit importance respectively are used to extract the importance rates.

Finally, the performance rate extracted through interviews based on likert values as well as importance rate applied to build the importance- performance matrix in four quadrants which based on two axes (importance, performance) to analysis the feature of located elements in each quadrant.

Keywords: Performance measurement, Organizational improvement, Importance-Performance analysis, Multiple regression, DEMATEL, Soft operation research, influential performance factors.

* Corresponding Author E-mail: Mohsen.keramatpanah1366@gmail.com

A Study and survey of Social Capital Influence on Supply Chain Integration (Case study: Food Industry in Fars Province)

M. Shafiee^{1*}, L. Fallahi Ghiyasabadi², Z. Rezaee³

1. Assistant professor, Department of Industrial Management, Islamic Azad University, Shiraz Branch, Shiraz, Iran
2. MA. Of Industrial Management, Department of Industrial Management, Mehr-e-Alborz University, Tehran, Iran
3. Assistant professor, Department of Industrial Management, Islamic Azad University, Shiraz Branch, Shiraz, Iran

Receive: 2013/7/3

Accept: 2014/5/6

Abstract

Supply chain Integration importance leads to this believe that some scholars express that the whole concept of supply chain management is derived from integration. Providing the basis for creation and effective continuation of supply chain management requires the recognition of main factors affecting the integration. Studies reveal that the organizations with higher levels of social capital are more successful than their rivals. So, the purpose of this study is to surveying Social Capital Influence on Supply Chain Integration.

Considering the purpose, this study is applied research, and based on its research methodology, it is a correlation descriptive, and it is specifically based on the structural equation models. The population consisted of 435 organizations in food industry of Fars province in Iran, and via employing stratified sampling, 124 executives related to supply chain management were selected and the questionnaires were distributed and collected data were analyzed. This model suggests that five factors influence Supply Chain Integration, and the purpose of the research was to investigate the influence of social capital on these factors. The results indicated that the social capital has positive and direct relation with integration, communication pattern, trust and commitment and has no direct relation with power and attitude.

Keywords: Supply chain management, Supply chain integration, Social capital, Structural equation.

* Corresponding Author E-mail: m_shafiee277@yahoo.com

The Effect of Work-Family Conflict on Intention to leave by Job Burnout as a Mediator; a Comparative Study between Public and Private Hospitals

F. Sharif zadeh¹, V. Ghorbani zadeh², A. Mohamadi mahmuie^{3*}

1. Professor, faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran
2. Assist Professor, faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran
3. MA. of Human Resource Management, faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Receive: 2012/2/24

Accept: 2014/5/6

Abstract

The purpose of this paper is to study and evaluate the effect of Job - Family Conflict on intention of nurses to quit their jobs in public and private hospitals (A comparative Study), by job burnout as mediator. Statistical society of this research was formed by Emam Khomeini, Firouzgar, Day & Hasheminejad hospitals. 275 nurses was selected randomly among those hospitals. Data analyzing performed by Kolmogorov-Smirnov test, Pearson Correlation test, Conformity Factors Analysis and Structural Equations Modeling. The findings showed that Job-Family Conflict has a meaningful (direct and indirect) effect on nurses' intention to quit. We also found that Job-Family Conflict can increase nurses' job burnout. With 95 percent confidence, differences between Job-Family Conflict in public hospitals and private ones was meaningful and Job-Family Conflict occurrence in public hospitals was greater than private hospitals. There was no meaningful difference between public and private hospitals in job burnout level and intention to quit.

Keywords: Job-Family Conflict, Job Burnout, Intention to quit, Private Hospital, Public Hospital.

* Corresponding Author E-mail: A.Moh1987@yahoo.com

Designing Organizational Culture Adaptive Model in Excellence Productivity of Employees (Case Study: Bank Sepah)

A. Bnyadi naeini¹, S. Gh. R. Jalali naeini², M. Fahima^{3*}

1. Industrial Department's Associate, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran
2. Department progression's Assistant, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran
3. Master of EMBA, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

Receive: 2013/11/16

Accept: 2014/7/16

Abstract

Today strategic plans and organizational structure of the precursor organizations is constructed according to developing and improving human resources productivity. In order to attain to this goal, organizational culture role is should be considered. By conducting a conceptual survey on organizational culture and Islamic teachings models expressed by human resources researchers, a model-based approach have been designed. The purpose was to improve the productivity of native workers in the field offices of Bank Sepah. The results of this study indicate that the ability to develop and successfully deploy an organizational culture model, will have a high impact on the optimizing potential productivity of individual employees. The model is evaluated in terms of meaningfulness, and observed that the theoretical model is statistically meaningful. Also the model has theoretical and practical significance in terms of the suitability of conditions and according to statistics calculated by statistical software used in this research.

Keywords: Organizational culture, personal productivity, organizational culture model, improving productivity.

* Corresponding Author E-mail: fahima@vu.iust.ac.ir



Organizational Resources Management Research



Vol. 3, No. 2, Summer 2013

<i>Contents</i>	<i>Page</i>
● Designing Organizational Culture Adaptive Model in Excellence Productivity of Employees (Case Study: Bank Sepah)	1
A. Bnyadi naeini, S. Gh. R. Jalali naeini, M. Fahima	
● The Effect of Work-Family Conflict on Intention to leave by Job Burnout as a Mediator; a Comparative Study Between Public and Private Hospitals.....	21
F. Sharif zadeh, V. Ghorbani zadeh, A. Mohamadi mahmuie	
● A Study and survey of Social Capital Influence on Supply Chain Integration (Case study: Food Industry in Fars Province).....	43
M. Shafie, L. Falahi ghyas abadi, Z. A. Rezaei	
● Designing Strategic Model of Performance Measurement Using Modified IPA Integrated DEMATEL and Multiple Regression.....	67
M. Keramatpanah, H. fath-abbadi, M. hajami	
● The impact of Knowledge Management Enablers on of SMEs Employees' Empowerment: The Mediating Role of Knowledge Management Process	91
M. Madhoushi, V. Noornejad Vanoush	
● Error management Culture and Organizational Performance: Expressing the Role of Absorptive Capacity and Innovative Performance.....	111
M. Moradi, A. Safar doost, F. Abdollahian, K. Yakideh	
● Designing Compensation System in Knowledge-Based Organization (KBO) by Interpretive Structural Modeling(ISM) Approach.....	131
S. Nemati, A. A. Khaeef elahi, N. Momeni	
● Subscription Form.....	153
● Abstract	155

In The Name Of God

Guidelines for Preparing and Compiling Articles

In order to prevent any delays in the publication of the articles, all contributors are requested to follow the instructions below:

1. According to specific subject of this Journal, only Articles on **Organizational Resources management Research** in Iran would be accepted.
2. Papers should not have been published, nor should they have simultaneously been sent for publication in other journals.
3. The official language is Persian, however, articles in other languages will also be considered for publication.
4. All articles should include: an abstract (220-250 words in Persian & English), key words, introduction, main body of the text, conclusion and notes and references.
5. Articles should be research-oriented, and must be the original work of author(s). Reviews (review articles) will only be published if satisfy the following conditions: Articles by distinguished authors who have already published research papers in the related fields will accepted, provided that they are based on multiple references.
6. Articles should be specialized and will be accepted only through the website (www.orm.modares.ac.ir); the users may send their manuscripts by registering to the journal's website with users' code.
7. Article should be typed on A4 paper, B Lotus, Single sided, spacing, regular (preferably thin) font, size 12 (size 10 in Times New Roman for Latin), with 4cm margin on all sides, in Word, Windows.
8. articles should be sent in two distinct sections as follow:

First File (Paper Specifications):

- Title of the paper, author/s' name (identifying the corresponding author with as star*)
- Affiliation, rank and place of employment of author(s)
- Date of uploading the paper
- An address for the corresponding author including mailing & e-mail address and phone & fax numbers.
 - In case of using financial aids providing by an institute, company and etc., Name of which should be stated in the first page.
 - Articles extracted or formed based on an assertion or a thesis will be published by following order of names: advisor, student and consolors. Advisor will be held responsible.

Second File (Manuscript):

- Full title of the paper in Persian;
- Abstract in Persian (a maximum of 250 words)
- Key words (a maximum of five),
- Full title of the paper in English,
- Abstract in English (a maximum of 250 words)
- Key words in English (a maximum of 250 words)
- Abstract should be structured as follow: purpose, method, findings and key words
- All titles in the article except the main title and "abstract" should be numbered according to format of the journal

Tables, illustrations, figures, etc. should be added separately. Refer the number of the pictures, tables, figures, etc. and their (possible) position in the body of the text. Quality of the pictures and chart will be with dpi 300.

Put the reference numbers in brackets [] in the text and list them in their order of appearance in the references section. Avoid repeating a reference in this section. If a reference is frequently used, include only its number and other additional information in the brackets e.g. referring for the first time: [1, vol. 1, p.6] while referring for the second time: [1, vol.2 p.20]

The English equivalent of Persian words (if required) should be provided in footnote with new numbering on each page.

References:

- a. **Books:** Name of the authors/s, title, translator, publisher, place of publication, date, page number.
- b. **Articles:** Name of the authors/s, title of the paper, title of the journal, volume, year, page number.
9. The manuscript should not exceed more than 16 pages almost 5400 words along with tables, illustrations etc.
10. Contributors are responsible for all of the contents of their papers.
11. Translations are in no way accepted.
12. Each submission will be referred unanimously to three referees.
13. Organizational Resources Management Research maintains the rights to accept or reject (and edit) the articles and might not return any submitted papers.
14. Having been published, five off-print copies and one final publication will be sent to each of the author(s).
15. The Original copies of the submitted articles will be kept in the office for about three months; thereafter will not be responsible for them.

Address: Iran Management & Technology Development Study Center

No.12 Shahid Rahnama Alley, Saidi St. Shahid Lavasani Ave. (Post Code, 1954613953) Tehran-Iran

E-Mail: j.impssc@modares.ac.ir

Tel/Fax: 22291279

Website: www.ormr.modares.ac.ir