

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای تدوین مقاله

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

- 1- مجله به دلیل تخصصی بودن فقط در زمینه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی پذیرای مقاله می‌باشد.
- 2- مقاله ارسال شده در نشریه دیگر چاپ نشده یا همزمان برای سایر مجله‌ها ارسال نشده باشد.
- 3- زبان رسمی فصلنامه، فارسی است. مقاله 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 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 معتابھی مستند پژوهش قرار گرفته باشد.
- 6- مقاله فقط از طریق سامانه الکترونیکی مجله ارسال شود. کاربران با ثبت نام در سامانه الکترونیکی فصلنامه، با کد کاربری می‌توانند مقاله را ارسال فرمایند.
- 7- مقاله باید در فرم A4 و قلم فارسی در کل متن (عنوان، زیرنویس، متن و ...) 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 کروش شماره‌گذاری شود و با رعایت ترتیب استفاده در متن، در انتهای مقاله در قسمت منابع برای یکبار آورده شود. روش ارجاع به منابع در متن مقاله:
 - نحوه ارجاع به مقاله: [1].
 - نحوه ارجاع به کتاب: [1، ص 20].
 - نحوه ارجاع به کتاب چند جلدی: [1، ج 2، ص 20].
- معادل‌های انگلیسی در هر صفحه با شماره‌گذاری مستقل برای هر صفحه در پاورقی آورده شود.
- روش ارجاع به منابع در انتهای مقاله 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- مسؤولیت 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 مسؤولیتی 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 6، شماره 1، بهار 1395



دانشگاه تربیت مدرس

فصلنامه علمی - پژوهشی مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

صفحه	عنوان
1.....	● بررسی تأثیر توسعه محصول سبز بر عملکرد سازمانی..... عادل آذر، داود عندلیب اردکانی، مریم ابراهیمی نیا
23.....	● اثر سرمایه‌های فکری بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در رسانه‌های نوشتاری..... سهیلا بورقانی فراهانی، پدram آبدارزاده، بنفشه فتوت
49.....	● تبیین ارتباط سرمایه انسانی با ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران شرکت‌های بورس اوراق بهادار تهران..... سید جواد حبیب زاده بایگی، پریسا جوادی
71.....	● طراحی الگوی عملکرد برند در بازارهای صنعتی..... عباس علی رستگار، امین کهیاری حقیقت، مینا کهیاری حقیقت
105.....	● تخصیص بهینه منابع انسانی به پایگاه‌های اورژانس با استفاده از مدل تحلیل پوششی داده‌های متمرکز..... مرتضی شفیعی، بلقیس انگاشته
133.....	● تحلیلی بر دانش‌پژوهی فرایند خط‌مشی عمومی در ایران..... بهنام شهنائی، حسن دانائی فرد
163.....	● بررسی رابطه تعهد سازمانی با گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های فرهنگی-هنری..... محمدتقی طغرایی، سعید شریفی، سنیه دارابیان
187.....	● نقد و بررسی مدل فرهنگ سازمانی دنیسون به روش فراتحلیل..... غلامرضا عسگری، مسیح ابراهیمی، مجید رمضان
211.....	● شناسایی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان: محیط سازمان و عوامل فراسازمانی..... حمیده لطفی، محمدرضا آهنجیان، مرتضی کرمی
237.....	● تبیین نقش پارتی بازی در رضایت و عملکرد شغلی کارکنان..... جیران محمدی، مؤگان السادات باقری، سارا صفریان، سیده آزاده علوی برازجانی
259.....	● بر گه اشتراک.....
261.....	● چکیده مقالات به زبان انگلیسی.....

بررسی تأثیر توسعه محصول سبز بر عملکرد سازمانی

عادل آذر^{1*}، داود عندلیب اردکانی²، مریم ابراهیمی نیا³

- 1- استاد، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- 2- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.
- 3- دانش آموخته، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد واحد یزد، یزد، ایران.

پذیرش: 1394/11/25

دریافت: 1394/7/13

چکیده

دنیای جدید امروز موجب افزایش آلودگی‌ها، مشکلات زیست‌محیطی و در نتیجه افزایش نگرانی دولت‌ها و سازمان‌ها در رابطه با محیط‌زیست شده است. این نگرانی‌ها موجب به وجود آمدن مفهوم جدیدی با عنوان توسعه محصول سبز شد.

پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر توسعه محصول سبز بر عملکرد سازمانی انجام شده است. برای نیل به این هدف پس از بررسی ادبیات هر کدام از این متغیرها، یک مدل مفهومی با هشت فرضیه پیشنهاد شد که این فرضیه‌ها بر شرکت‌های فعال در صنایع کوچک و متوسط استان یزد و با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری برپایه روش کمترین مربعات جزئی مورد آزمون قرار گرفتند.

نتایج این پژوهش نشان داد که توسعه محصول سبز به صورت مستقیم با ضریب مسیر 0/88 بر عملکرد عملیاتی سازمان و با ضریب مسیر 0/87 بر عملکرد زیست‌محیطی سازمان تأثیرگذار است و به صورت غیر مستقیم از راه متغیرهای میانجی عملکرد زیست‌محیطی و عملکرد عملیاتی سازمان بر عملکرد سازمانی و عملکرد بازار سازمان تأثیرگذار است. در نهایت برپایه اثر کلی توسعه محصول سبز بر عملکرد سازمان، پیشنهادی کاربردی برای پیاده‌سازی اقدامات مرتبط با توسعه محصول سبز، عملکرد زیست‌محیطی، عملکرد عملیاتی و عملکرد بازار سازمان در صنایع کوچک و متوسط استان یزد ارائه شد.



واژه‌های کلیدی: توسعه محصول سبز، عملکرد سازمانی، مدلسازی معادلات ساختاری، کمترین مربعات جزئی.

1- مقدمه

با افزایش نگرانی‌های زیست‌محیطی از سوی مصرف‌کنندگان، دولت‌ها و جوامع مختلف در سراسر جهان و شرکت‌های تولیدی در صدد توسعه برنامه‌های دوستدار محیط‌زیست مانند توسعه محصول سبز، برند سبز و فناوری سبز برآمدند [1، صص 58-69]. این نگرانی‌ها به صنایع مختلف کشیده شد تا جایی که امروزه یکی از عوامل مهم در فعالیت شرکت‌ها از تأمین مواد اولیه گرفته تا فرایند تولید محصول جدید در کارخانه و مسائلی که حین استفاده از محصول به وسیله مصرف‌کننده پیش می‌آید، ملاحظات زیست‌محیطی است [2، صص 365-374]. محصول سبز به حفظ و بهبود محیط طبیعی با حفظ انرژی و یا منابع و کاهش یا حذف استفاده از مواد سمی آلوده‌کننده و ضایعات کمک می‌کند؛ به عبارتی محصولی است که ضرر کمتری به محیط‌زیست وارد می‌کند و از روش‌های تعمیر، نوسازی، تولید مجدد، بازیافت و کاهش به دست می‌آید [3، ص 4]. در میان اقدام‌های مدیریت زیست‌محیطی، اقدام‌های توسعه محصول بهبود یافته از لحاظ زیست‌محیطی اهمیت دارد [4، صص 49-57]. همچنین اتخاذ اقدام‌های مدیریت زیست‌محیطی گرایش به اثرگذاری بر عملکرد سازمان‌ها دارد [5، صص 221-236]. عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. در تعریفی عملکرد را مقبولیت نتایج برای مشتریان داخلی و خارجی سازمان می‌دانند که محصولات، خدمات، اطلاعات و تصمیم‌ها یا رخدادهای کارکردی مانند ارائه‌ها و رقابت‌ها را دریافت می‌کنند [6]. برای افزایش سود و قدرت رقابت، فرایند توسعه محصول یکی از مهم‌ترین فرایندهای سازمان به‌شمار می‌رود [7]. ارزیابی موفقیت‌آمیز بودن این فرایندها، مستلزم ارزیابی عملکرد است [8، صص 207-225]. ارزیابی عملکرد، یکی از عناصر اساسی در برنامه‌ریزی و کنترل فعالیت‌های سازمانی به‌شمار می‌رود [9، صص 1552-1539]. درک عملکرد بازار و شاخص‌های عملکرد زیست‌محیطی در مشخص کردن آثار توسعه محصول بهبود یافته از



لحاظ زیست‌محیطی با اهمیت به‌شمار می‌رود [10، صص 657-671]. همچنین سرمایه‌گذاری در ابتکارات محصول سبز به‌وسیله اقدام‌های توسعه محصول زیست‌محیطی منجر به ارتقای مزایای رقابتی بر مبنای نتایج مثبت در شاخص‌هایی مانند قیمت محصول، کیفیت و انعطاف‌پذیری می‌شود [11، صص 331-339]. بنابراین توسعه محصول سبز می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی قلمداد شود. از طرفی در بیشتر کشورهای جهان صنایع کوچک و متوسط از جنبه‌های مختلف اجتماعی، تولید صنعتی و ارائه خدمات در حال نقش‌آفرینی هستند و این واحدها در بسیاری از کشورها تأمین‌کنندگان اصلی اشتغال جدید، مهد تحول و نوآوری و پیشرو در ابداع فناوری‌های جدید می‌باشند. این بنگاه‌ها با صادرات قابل توجه نقش مؤثری در توسعه اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند؛ به‌گونه‌ای که امروزه تقریباً همه کشورهای سعی در توسعه این بنگاه‌ها در ساختار صنعتی خود دارند. وجود چالش‌های محیطی و تغییر در فرایندهای مدیریتی نیز نقش این مؤسسات را برجسته‌تر ساخته است و سیاست‌های کوچک‌سازی، برون‌سپاری فعالیت‌ها، تجدید ساختار، مهندسی مجدد و به‌ویژه ترغیب کارآفرینی در عصر جهانی شدن، سرعت بخشیدن به ایجاد مؤسسات کارآفرینانه کوچک و متوسط را نهادینه ساخته است [12، صص 36-65]. همچنین در دو دهه گذشته با ظهور فناوری‌های جدید در تولید و ارتباطات، تحولاتی در قابلیت‌های واحدهای صنعتی، روش‌های تولید و توزیع و ساختار تشکیلاتی بنگاه‌ها پدید آمد که به‌طور معمول بر اهمیت واحدهای کوچک و متوسط افزوده است [13، صص 145-162]. با توجه به اهمیت این واحدها در توسعه اقتصادی کشور و فعالیت 92 درصد واحدهای تولیدی استان یزد در قالب صنایع کوچک و متوسط، ضرورت انجام پژوهشی کاربردی در این زمینه آشکار می‌شود. بنابراین مطالعه حاضر با هدف رفع نیاز پژوهشی ذکر شده، تأثیر توسعه محصول سبز بر کارایی زیست‌محیطی، عملیاتی، بازار و عملکرد کلی شرکت‌ها در صنایع کوچک و متوسط استان یزد را مورد بررسی قرار می‌دهد. مدیران این صنایع با توجه به نتایج این پژوهش از یکسو به اهمیت و تأثیر مثبت توسعه محصول سبز در سازمان پی می‌برند و از سوی دیگر جنبه‌هایی از توسعه محصول سبز مشخص می‌شود که بیش‌ترین تأثیر را بر بهبود عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط دارد.



2- بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش

2-1- توسعه محصول سبز

از دهه 1960 جنبش زیست‌محیطی فعال‌تر شد و سازمان‌ها را بر آن داشت تا به دنبال ساختن چهره‌هایی سبز از خود باشند. اولین روز زمین در سال 1970 بسیاری شرکت‌ها را تشویق کرد تا به دنبال تبلیغاتی باشند که آنها را حامی زمین و محیط‌زیست نشان می‌دهد و تا آنجا پیش رفت که 200 میلیون دلار صرف تبلیغات سبز شرکت‌ها شد. این رقم 8 برابر بودجه‌ای است که صرف تحقیقات درباره کاهش جمعیت شده است. بسیاری از کشورها اقدام‌های حمایت و محافظت از محیط زیست را آغاز کردند. همگام با جهانی شدن، دامنه محافظت از محیط‌زیست هم به محافل بین‌المللی چون سازمان ملل متحد کشیده شد و تا آنجا پیش رفت که استانداردهای بین‌المللی زیست‌محیطی چون سری ایزو 1400 و استانداردهای بهداشت و ایمنی حرفه‌ای 18001 تدوین شد و به سازمان‌های مجری این استانداردها گواهینامه‌های مربوطه اعطا شد [14، صص 187-199]. در دهه 1970 آلودگی، رشد جمعیت و هدر دادن منابع، صنایع خودروسازی، نفتی و شیمیایی را تحت تأثیر قرار داد [15، صص 357-370]. مفهوم توسعه محصول سبز در اواخر سال 1980 و اوایل سال 1990 به دلیل افزایش توجه به ارزش مسائل زیست‌محیطی مانند کمبود مواد، مصرف انرژی بالا، بالا آمدن سطح CO_2 اتمسفر، افزایش دمای جهانی که منجر به نقصان لایه ازن شده، انفجار جمعیت، کاهش منابع طبیعی و دیگر آثار رشد صنعتی جهان به شهرت رسید [16، صص 426-445]. اصطلاح سبز زمانی به یک محصول اطلاق می‌شود که عملکرد زیست‌محیطی و اجتماعی آن در تولید، استفاده و دفع در مقایسه با سایر کالاهای رقیب به طرز قابل توجهی بهبود یافته باشد [17، صص 1608-1628]. به عبارتی محصول سبز، محصولی است که به محیط‌زیست زیان نرسانده و همچنین حاوی عناصری است که به‌طور بالقوه برای محیط‌زیست مضر نیستند [18، صص 76-86]. در بیانی کلی می‌توان آن را محصولی تعریف کرد که زیان‌های زیست‌محیطی کمتری ایجاد کند [19، صص 59-68]. اشلی در سال 1993 بیان کرد که 70 درصد محصولات طراحی شده و فرایندهای تولیدی مرتبط از نظر محیطی مضرند. بنابراین شرکت‌ها در مراحل اولیه توسعه محصولات جدید باید ملاحظات محیطی را در نظر بگیرند. سپس آنها می‌توانند از تحلیل چرخه زندگی به منظور ارزیابی آثار اکولوژیک محصولات برای هر مرحله از تولید استفاده کنند. این



تحلیل‌ها به آنها کمک خواهد کرد تا روش‌های جایگزین طراحی یا تولید کالاها را شناسایی کنند و در نهایت صنایع جدید و روزآمد و بازارهایی را که هزینه‌های تولید در آنها در حال کاهش است، ایجاد کنند [20]، صص 21-29]. بسیاری از مطالعات تحقیقاتی ثابت کرده است که توسعه محصول سبز یک نیرو محرکه‌ای است که می‌تواند در ارتباط با بهبود عملکرد سازمانی و کاهش بار زیست‌محیطی در سازمان مفید واقع شود [11]، صص 331-339]. همچنین بسیاری از صنایع می‌توانند با اجرای توسعه محصول سبز از نتایج آن از قبیل صرفه‌جویی هزینه، افزایش بهره‌وری، افزایش بازده و بهبود کیفیت محصول بهره‌مند شوند [21]، صص 485-500]. توسعه محصول جدید را می‌توان به صورت مجموعه‌ای از فعالیت‌ها تعریف کرد که در جستجوی رسیدن به مشخصات یک محصول کاملاً جدید یا بهبود محصول موجود بر مبنای نیازهای بازار، فرصت‌های بازار، امکانات فنی و تکنولوژیکی و محدودیت‌های موجود در استراتژی رقابتی شرکت‌هاست [22] و [23]، صص 766-783]. در سال‌های اخیر، تحقیقات در زمینه تولید محصولات کافی از لحاظ محیط‌زیستی شدت پیدا کرده است، برای مثال پوجاری و همکاران وی¹ (2004) به پیشنهادها و مسئولیت زیست‌محیطی در زمینه توسعه محصول جدید رسیدند [24]، صص 381-391] و گونزalez بنیتو² (2006) مجموعه‌ای از اقدام‌هایی را شناسایی کرد که باید برای توسعه محصولات کافی از لحاظ محیط‌زیستی اتخاذ پیدا کند. این اقدام‌ها عبارتند از جایگزینی مواد/اجزای آلوده کننده و خطرناک، تمرکز طراحی بر کاهش مصرف منابع و ایجاد پسماند در طول تولید و توزیع، تمرکز طراحی بر کاهش مصرف منابع و ایجاد پسماند در زمان مصرف محصول، طراحی برای جداسازی، قابلیت استفاده مجدد و بازیافت [25]، صص 87-102] که در پژوهش حاضر برای سنجش متغیر توسعه محصول سبز از این شاخص‌ها بهره گرفته شده است.

2-2- عملکرد شرکت

عملکرد یکی از مهم‌ترین شاخص‌های کارایی و اثر بخشی سازمانی محسوب می‌شود [26]، صص 442-451] و تحقیقات بسیار متعددی در این حوزه انجام پذیرفته است. علی‌رغم تحقیقات متعددی که در حوزه عملکرد شرکت انجام شده است، توجه به مباحث محیط‌زیستی

1. Pujari & et al

2. Gonz_alez-Benito



در این مطالعات گسترده نبوده است. حالا با توجه به اینکه در عصر کنونی توجه به مباحث محیط‌زیستی از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار شده است [27، صص 25-42]، در این پژوهش سعی بر آن خواهد شد تا به بررسی تأثیر توسعه محصول سبز بر عملکرد زیست‌محیطی، عملکرد عملیاتی، عملکرد بازار و عملکرد سازمانی شرکت‌ها پرداخته شود.

2-2-1- عملکرد سازمانی

متغیر وابسته در این پژوهش عملکرد سازمانی است. عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید ولی به‌طور کلی در خصوص متغیرها و شاخص‌های عملکرد سازمانی هنوز توافق نظر کامل در بین صاحب‌نظران وجود ندارد [28، صص 25-42]. عملکرد سازمانی، عملکرد نتایج قابل اندازه‌گیری، تصمیم‌ها و اقدام‌های سازمانی است که نشان‌دهنده میزان موفقیت و دستاوردهای کسب شده است. هزینه‌های بخش محوری از عملکرد محسوب می‌شوند، در عین حال عملکرد تقریباً هر هدف رقابتی و تعالی غیرمادی نظیر قابلیت اطمینان، انعطاف‌پذیری، کیفیت و سرعت را نیز در بر می‌گیرد [29، صص 726-737]. از معیارهای عملکرد سازمانی می‌توان رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، اثربخشی سازمان و نتایج مالی و بازار را نام برد که در پژوهش حاضر برای سنجش متغیر عملکرد سازمانی از این معیارها استفاده شده است [30].

2-2-2- عملکرد زیست‌محیطی

عملکرد زیست‌محیطی عبارت است از مجموعه عملیات شرکت که همگام و سازگار با محیط‌زیست بوده و این عملکرد به‌طور عمده از طریق معیارها و مقیاس‌های تعیین شده به‌وسیله نهادها و آژانس‌های مربوط، اعم از کشوری و بین‌المللی اندازه‌گیری می‌شود [31، صص 89-98]. کاهش تولید آلودگی (انتشارات اتمسفریک، پسماندها و فاضلاب‌های مایع)، کاهش مصرف مواد سمی و خطرناک، کاهش مصرف آب و انرژی، کاهش تکرار حوادث زیست‌محیطی از شاخص‌های ارزیابی عملکرد زیست‌محیطی است [32، صص 267-282] و



[33]، صص 1041-1052] که در این مطالعه از این شاخص‌ها برای سنجش متغیر عملکرد زیست‌محیطی سازمان استفاده شده است.

2-2-3- عملکرد بازار

عملکرد کسب‌وکار رابطه پیچیده بین هفت معیار عملکرد است:

- 1- اثربخشی، انجام کار درست در زمان درست؛
 - 2- کارایی، مربوط به فرایند تبدیل است؛
 - 3- کیفیت، نشان‌دهنده مفهوم گسترده‌تری است و شامل سیستم‌های بالای جریان (عرضه‌کنندگان)، منابع درون‌داد، فرایند تبدیل، تولید واقعی و سیستم‌های پایین جریان (کیفیت دریافتی مشتری) می‌شود؛
 - 4- بهره‌وری، نسبت بین جریان‌های درون‌داد و برون‌داد بهره‌وری است؛
 - 5- محیط کاری، محیطی است که سازمان در آن فعالیت می‌کند و از آن تأثیر پذیرفته و بر آن تأثیر می‌گذارد؛
 - 6- ظرفیت نوآوری، این ظرفیت عنصری کلیدی برای اطمینان از رقابت‌پذیری بلندمدت است؛
 - 7- سودآوری، هدف بهینه کسب‌وکار سودآوری است [34]، صص 989-999 .
- از شاخص‌های عملکرد بازار می‌توان مواردی مانند شهرت و تصویر شرکت، برقراری توازن میان آنچه که شرکت ارائه می‌دهد و انتظارات مشتریان و موفقیت در تولید محصولات جدید را نام برد که در این تحقیق از شاخص‌های ذکر شده برای اندازه‌گیری متغیر عملکرد بازار سازمان استفاده شده است [35]، صص 1-15] .

2-2-4- عملکرد عملیاتی

عملکرد عملیاتی مربوط به توانایی سازمان در تولید و ارائه محصولات کارآمدتر به مشتریان است [36]، صص 290-305] . شاخص‌های عملکرد عملیاتی بر مبنای اولویت‌های رقابتی تولید به‌وسیله هایز و ویل رایت (1994) ارائه شد و اسلک¹ و همکارانش (1997) آن را مورد

1. Slack & et al



بررسی و ارزیابی قرار داده و بیان کردند که به‌طور خاص آن اولویت‌ها شامل قیمت، کیفیت، انعطاف‌پذیری، سرعت (سرعت تحویل) و قابلیت اطمینان تحویل هستند [37] که در این مطالعه برای سنجش متغیر عملکرد عملیاتی سازمان از این شاخص‌ها استفاده شده است.

3- مرور پژوهش‌های پیشین

مروتی و همکاران (1393) در تحقیقی به بررسی تأثیر ابعاد نوآوری سبز بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش میانجی عملکرد زیست‌محیطی سازمان پرداختند. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که نوآوری محصول سبز تنها به‌صورت غیر مستقیم و از طریق تأثیر مثبتی که بر عملکرد زیست‌محیطی سازمان دارد می‌تواند باعث افزایش عملکرد کلی سازمان شود. با این وجود مطابق یافته‌های پژوهش حاضر نوآوری محصول سبز می‌تواند در بلندمدت از راه بهبود عملکرد زیست‌محیطی سازمان از جمله کاهش ضایعات، کاهش مصرف انرژی و مواد اولیه باعث افزایش عملکرد کلی سازمان شود [37].

مطابق پژوهش پوجاری و همکارانش (2003)، درک عملکرد بازار و شاخص‌های عملکرد زیست‌محیطی در مشخص کردن آثار توسعه محصول بهبود یافته از لحاظ زیست‌محیطی با اهمیت به شمار می‌رود و توسعه محصول سبز بر عملکرد زیست‌محیطی و عملکرد بازار سازمان‌ها تأثیرگذار است [10، صص 657-671]. مورات آر (2012)¹ در پژوهشی تأثیر نوآوری محصول سبز بر عملکرد و مزیت رقابتی سازمان را در 140 شرکت فعال در صنایع مختلف کشور ترکیه بررسی کرد. نتایج این پژوهش نشان داد که نوآوری محصول سبز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد و مزیت رقابتی سازمان دارد. همچنین این تأثیر بر مزیت رقابتی سازمان بیشتر از عملکرد است [38، صص 854-864].

در پژوهشی تأثیر نوآوری‌های زیست‌محیطی بر عملکرد صادراتی سازمان‌های اروپایی بررسی شد. نتایج این پژوهش نیز نشان داد قابلیت و عملکرد سازمان‌های مورد پژوهش در زمینه نوآوری زیست‌محیطی یا سبز تأثیر مثبتی بر مزیت رقابتی آنها در بازارهای جهانی دارد [39، صص 132-153]. همچنین پژوهشی با هدف پاسخ به این پرسش که چگونه نوآوری محصول سبز می‌تواند بر عملکرد

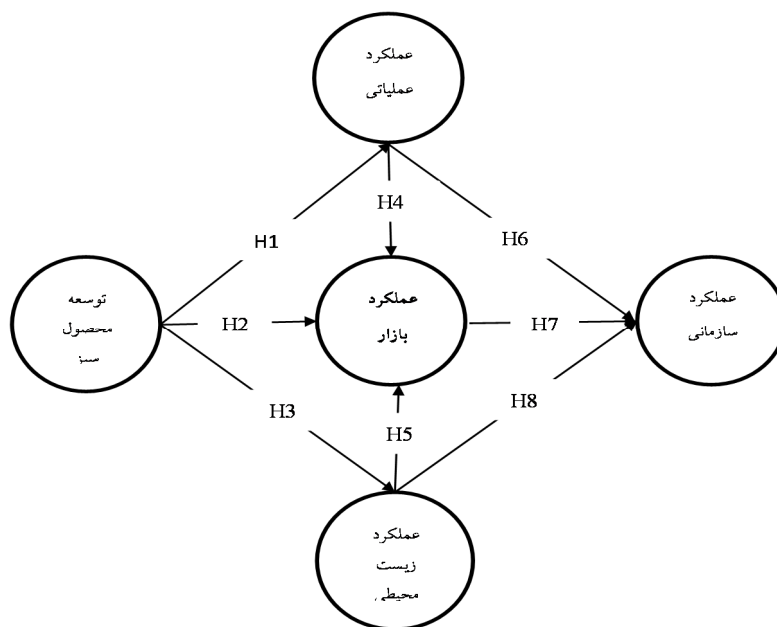
شرکت تأثیر بگذارد، صورت گرفت. این مطالعه در چهار شرکت برتر تولیدکننده موتورسیکلت در ویتنام انجام شد. نتایج نشان داد که عملکرد شرکت در حوزه نوآوری محصول سبز بر عملکرد کلی شرکت شامل سهم بازار، میزان فروش، سود و اعتبار و شهرت شرکت تأثیر مثبت و مستقیم دارد. همچنین تأثیر مثبت عملکرد محیط‌زیستی شرکت بر عملکرد کلی شرکت نیز مورد تأیید قرار گرفت [40، صص 101-107]. در پژوهشی دیگر به بررسی تأثیر جنبه‌های فنی و انسانی در اقدام‌های توسعه محصول سبز و تأثیر این اقدام‌ها بر عملکرد زیست‌محیطی، عملیاتی و بازار شرکت‌های برزیلی پرداخته شد. این پژوهش که با رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری و با نرم‌افزار Smart PLS مورد آزمون قرار گرفت، در پایان به این نتیجه رسید که جنبه‌های فنی بر اقدامات توسعه محصول سبز تأثیر داشته و همچنین اقدامات توسعه محصول سبز با عملکرد زیست‌محیطی، عملکرد عملیاتی و عملکرد بازار شرکت‌های برزیلی مرتبط و تأثیرگذار است [26، صص 442-451]. در جدول 1 خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش‌های انجام شده در زمینه عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی گزارش شده است.

جدول 1 مبانی نظری مرتبط با عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی [41، صص 78-100]

ردیف	منبع	عوامل موثر
1	توریک و مک گیون (1997)	همترازی، یادگیری سازمانی، منابع سازمانی، چشم‌انداز و رهبری
2	خاندکار و شرما (2006)	یادگیری سازمانی
3	چاند و همکاران (2007)	مدیریت منابع انسانی
4	هیوز (1998)	پاسخ‌گویی، مقررات‌زدایی، تمرکززدایی، شفاف‌سازی، خط‌مشی عمومی هدایتگر و نتیجه‌گرایی
5	مایگا و جاکوبز (2004)	اندازه سازمانی، تعهد سازمانی و تحلیل رقابتی
6	توماس (1991)	تنوع نیروی کار
7	نادوراپاتی (2003)	سیستم ارزیابی عملکرد
8	عبدالرشید و همکاران (2003)	فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی
9	لین و کپو (2007)	یادگیری سازمانی و ظرفیت مدیریت دانش
10	زنیو و سیموسی (2006)	رهبری تحول‌گرا
11	ترزبوسکی و سامسون (1999)	مدیریت کیفیت فراگیر
12	واگنر (1994)	مشارکت‌جویی

4- مدل مفهومی پژوهش

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که تأثیر اقدامات توسعه محصول سبز بر عملکرد بازار، عملکرد عملیاتی و عملکرد زیست‌محیطی سازمان تأیید شده است. ولی تأثیر اقدامات توسعه محصول سبز بر عملکرد سازمان همزمان با توجه به نقش میانجی عملکرد بازار و عملکرد عملیاتی سازمان مورد بررسی قرار نگرفته است. بر این اساس مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل 1 ارائه می‌شود.



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش

5- روش شناسی پژوهش

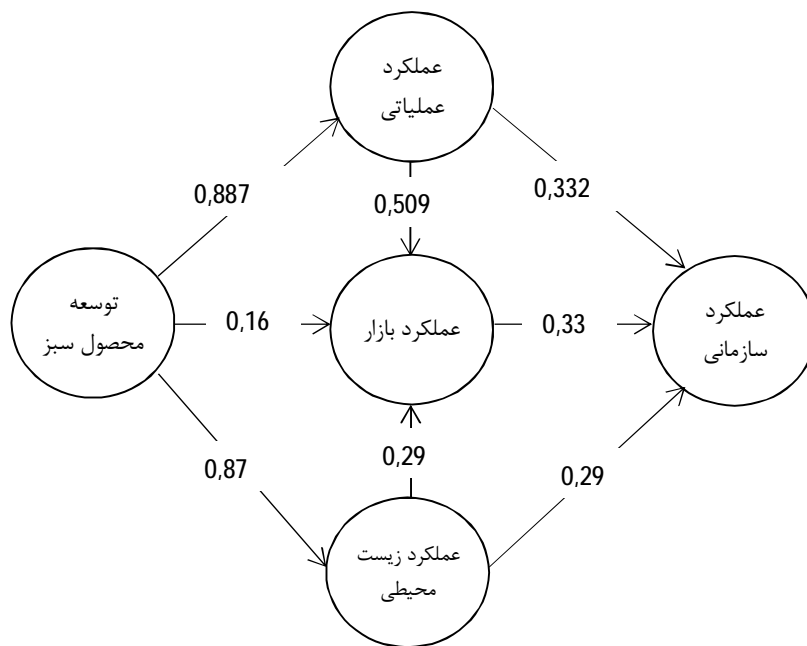
پژوهش حاضر از حیث هدف، پژوهشی کاربردی و از حیث روش انجام آن، در گروه پژوهش‌های توصیفی - همبستگی طبقه‌بندی می‌شود و از نظر چگونگی به‌دست‌آوردن داده‌های مورد نیاز از نوع غیر آزمایشی و همچنین از آن جایی که این پژوهش به بررسی



داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش حاضر را تمام شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در استان یزد تشکیل داده‌اند. براساس آمار ارائه شده توسط مدیر عامل شرکت شهرک‌های صنعتی استان یزد، حجم جامعه (تعداد واحدهای به بهره‌برداری رسیده در شهرک صنعتی استان یزد) برابر با 892 مورد است. برای محاسبه حجم نمونه پژوهش از فرمول کوکران استفاده شده است که با واریانس 0/46، حداقل حجم نمونه 150 نفر به دست آمد. سپس با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعدادی از شرکت‌ها در شهرک صنعتی استان یزد انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها در میان مدیران آن شرکت‌ها توزیع شد. جهت جمع‌آوری مبنای نظری موضوع از روش کتابخانه‌ای استفاده شده که این روش در خصوص مطالعه ادبیات موضوع و بررسی پیشینه پژوهش و نظراتی که راجع به موضوع وجود دارد و نیز فراهم آوردن چارچوبی مناسب برای مطالعه موضوع انتخاب شده است. لذا در تکمیل ادبیات موضوع و محورهای عمده پژوهش، به منابع کتابخانه‌ای شامل کتاب‌ها، مقالات فارسی و لاتین، رساله‌ها و پایان‌نامه‌های مقطع کارشناسی ارشد و نیز ابزارهای اینترنتی مراجعه شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش دربردارنده دو بخش اطلاعات عمومی شامل اطلاعات جمعیت‌شناختی و نیز بدنه اصلی شامل 47 سوال بسته با مقیاس 5 درجه لیکرت (1- کاملاً مخالف، 2- مخالف، 3- نظری ندارم، 4- موافق و 5- کاملاً موافق) جهت سنجش متغیرهای مدل مفهومی پژوهش است. گویه‌های تشکیل‌دهنده پرسشنامه پژوهش از طریق بررسی پژوهش‌های پیشین (که در قسمت ادبیات نظری و پیشینه پژوهش مطرح شد) استخراج شدند و با مراجعه به اساتید صاحب‌نظر، اعتبار آنها به لحاظ محتوا مورد تأیید قرار گرفت و همچنین با توجه به اینکه آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بالاتر از 0/70 و آلفای کلی پرسشنامه برابر 0/98 محاسبه شد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ابزار پژوهش مورد استفاده از سطح پایایی مطلوبی برخوردار است. لازم به ذکر است که تمام 150 پرسشنامه توزیع شده به‌طور کامل پر شده و تحلیل‌ها بر مبنای آنها انجام شده است.

6- آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

برای آزمون مدل مفهومی و همچنین فرضیه‌های پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری بر پایه روش کمترین مربعات جزئی استفاده شده است. به این منظور نرم‌افزار Smart PLS 3 به کار گرفته شد. نرم‌افزارهایی که از مدلسازی معادلات ساختاری بر پایه این روش آماری استفاده می‌کنند، نسبت به وجود شرایطی مانند هم‌خطی متغیرهای مستقل، نرمال نبودن داده‌ها و کوچک بودن نمونه، سازگار هستند [42، صص 283-297]. خروجی نرم‌افزار بعد از آزمون مدل مفهومی پژوهش در شکل 2 نشان داده شده است.



شکل 2 آزمون مدل مفهومی اولیه پژوهش (ضرایب مسیر)

مدل‌های معادلات ساختاری به‌طور معمول ترکیبی از مدل‌های اندازه‌گیری (نشان‌دهنده زیر مؤلفه‌های متغیرهای پنهان) و مدل‌های ساختاری (نشان‌دهنده روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته) هستند.

نرم افزار Smart PLS3 برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب (CR) و برای بررسی روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری از معیار متوسط اشتراک (AVE) و برای بررسی روایی واگرایی این مدل‌ها جدول فرنل و لارکر را ارائه می‌دهد. مقادیر بیشتر از 0/4 برای ضرایب بارهای عاملی، بیشتر از 0/5 برای متوسط اشتراک (AVE)، بیشتر از 0/7 برای پایایی مرکب (CR) بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری از نظر پایایی و روایی همگرا هستند. با توجه به این که تمامی ضرایب بار عاملی سؤال‌ها بیشتر از ملاک 0/4 است که نشان از مناسب بودن این معیار و پایایی مناسب مدل‌های اندازه‌گیری دارد. همچنین در جدول 2 مقادیر گزارش شده برای هر یک از متغیرهای کلیدی مدل (متغیرهای پنهان) مشاهده می‌شود که نشان‌دهنده برازش قابل قبول مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش هستند.

جدول 2 مقادیر به دست آمده برای مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری

متغیر	CR	AVE	معیار R ²	معیار Q ²
توسعه محصول سبز	0/991	0/965	-	-
عملکرد عملیاتی	0/991	0/958	0/787	0/752
عملکرد زیست‌محیطی	0/980	0/925	0/769	0/709
عملکرد بازار	0/989	0/968	0/876	0/845
عملکرد سازمانی	0/957	0/864	0/858	0/722

همان گونه که در جدول 3 قابل مشاهده است مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است که این مطلب بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری از نظر روایی واگرا است.



جدول 3 شاخص برازش مدل‌های اندازه‌گیری از نظر روایی واگرا (جدول فورنل و لارکر)

عملکرد عملیاتی	عملکرد سازمانی	عملکرد زیست‌محیطی	عملکرد بازار	توسعه محصول سبز	
				0/982	توسعه محصول سبز
			0/984	0/878	عملکرد بازار
		0/962	0/877	0/877	عملکرد زیست‌محیطی
	0/920	0/881	0/900	0/892	عملکرد سازمانی
0/979	0/896	0/873	0/916	0/887	عملکرد عملیاتی

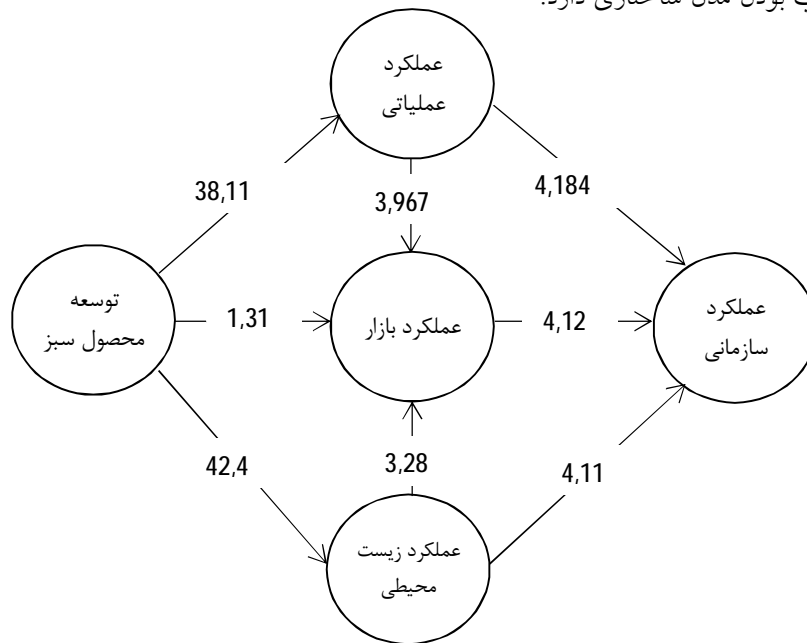
با توجه به مطالب ارائه شده، مدل‌های اندازه‌گیری برازش مناسبی دارند. حالا برازش مدل ساختاری بررسی می‌شود. مهم‌ترین شاخص، ضریب تعیین (R^2) است که نشان از تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد و سه مقدار 0/19، 0/33 و 0/67 به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود و شاخص دیگر Q^2 است که شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درونزا را مشخص می‌سازد و سه مقدار 0/02، 0/15 و 0/35 به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی Q^2 در نظر گرفته می‌شود. با توجه به جدول 2 مقدار هر دو معیار برای سازه‌های درونزا مدل ساختاری قوی گزارش شده است. با توجه به مطالب ارائه شده و اطمینان از صحت برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل‌های ساختاری، باید صحت برازش مدل کلی سنجش شود. برای بررسی برازش مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF استفاده می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.981 \times 0.822} = 0/898$$

با توجه به سه مقدار 0/01، 0/25، 0/36 که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای معیار GOF معرفی شده است، می‌توان به این نتیجه رسید که حاصل شدن مقدار 0/898 برای معیار GOF در این پژوهش به معنای برازش کلی قوی مدل است. پس از اطمینان از برازش

کلی مدل نوبت به بررسی برازش جزئی مدل یا همان آزمون فرضیه‌های پژوهشی می‌رسد. در این مرحله ضریب اثرگذاری هر متغیر و معنادار بودن این ضرایب مورد بررسی قرار می‌گیرد. با توجه به شکل 3، مقادیر t-values بجز مسیر متغیر توسعه محصول سبز به عملکرد بازار (1/96 < 1/315) برای تمام مسیرها بیشتر از 1/96 است که نشان از معنادار بودن این مسیرها و مناسب بودن مدل ساختاری دارد.



شکل 3 مقادیر t-values

همان گونه که اشاره شد و اطلاعات ارائه شده در جدول 4 نشان می‌دهند، داده‌های تجربی جمع آوری شده تمام فرضیه‌های پژوهشی بجز فرضیه دوم را مورد تأیید قرار می‌دهند. در فرضیه دوم ادعا شده بود که توسعه محصول سبز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازار دارد. با توجه به اینکه مقدار t برآورد شده برای این رابطه کمتر از مقدار بحرانی آن (1/96) است، در نتیجه شواهد کافی برای تأیید این فرضیه وجود ندارد.



جدول 4 بررسی معناداری ضرایب تأثیر برآورد شده و آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	رابطه مورد بررسی	ضریب تأثیر	t-values	آزمون فرضیه
نخست	توسعه محصول سبز ← عملکرد عملیاتی	0/786	38/111	تأیید فرضیه
دوم	توسعه محصول سبز ← عملکرد بازار	0/028	1/315	رد فرضیه
سوم	توسعه محصول سبز ← عملکرد زیست‌محیطی	0/769	42/418	تأیید فرضیه
چهارم	عملکرد عملیاتی ← عملکرد بازار	0/259	3/967	تأیید فرضیه
پنجم	عملکرد زیست‌محیطی ← عملکرد بازار	0/087	3/258	تأیید فرضیه
ششم	عملکرد عملیاتی ← عملکرد سازمانی	0/110	4/184	تأیید فرضیه
هفتم	عملکرد بازار ← عملکرد سازمانی	0/114	4/124	تأیید فرضیه
هشتم	عملکرد زیست‌محیطی ← عملکرد سازمانی	0/084	4/116	تأیید فرضیه

7- نتیجه‌گیری

در ادامه با توجه به نتایج آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهشی، در رابطه با تأثیر هر یک از متغیرهای پژوهش بر عملکرد سازمانی به بحث و نتیجه‌گیری و همچنین ارائه پیشنهادات کاربردی پرداخته می‌شود. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که اقدامات توسعه محصول سبز به صورت غیر مستقیم و از طریق تأثیر مثبتی که بر عملکرد زیست محیطی و عملکرد عملیاتی سازمان دارند، می‌توانند باعث افزایش عملکرد کلی سازمان و همچنین عملکرد بازار سازمان شود. همچنین اقدامات توسعه محصول سبز بیشترین اثر کلی را از طریق متغیر میانجی عملکرد عملیاتی سازمان بر عملکرد کلی سازمان می‌گذارند. بر این اساس به مدیران فعال در صنایع کوچک و متوسط استان یزد پیشنهاد می‌شود که با جایگزینی مواد/ اجزای آلوده‌کننده و خطرناک در سازمان، تمرکز طراحی بر کاهش مصرف منابع و ایجاد پسماند در طول تولید و توزیع، تمرکز طراحی بر کاهش مصرف منابع و ایجاد پسماند در زمان مصرف محصول، طراحی برای جداسازی، قابلیت استفاده مجدد و بازیافت، عملکرد عملیاتی و زیست‌محیطی سازمانشان را تحت تأثیر قرار داده و از این طریق بتوانند عملکرد کلی سازمان خود را بهبود دهند. همچنین عملکرد عملیاتی سازمان به صورت مستقیم و نیز به صورت غیر مستقیم به واسطه تأثیر مثبتی که بر عملکرد بازار



سازمان دارد، می‌تواند عملکرد کلی سازمان را بهبود بخشد. از آن جایی که بیشترین تأثیر غیر مستقیم توسعه محصول سبز بر عملکرد سازمان از طریق این متغیر میانجی و با ضریب تأثیر غیر مستقیم 0/086 صورت می‌گیرد، نقش آن در صنایع کوچک و متوسط استان یزد با توجه به اهمیت توسعه محصول سبز در اولویت اول قرار می‌گیرد. به این منظور به مدیران فعال در این صنایع پیشنهاد می‌شود که با کاهش هزینه‌های عملیاتی، کاهش زمان توسعه و راه‌اندازی محصول جدید، افزایش کیفیت محصولات، افزایش انعطاف‌پذیری سازمان و توانایی بیشتر سازمان در پاسخ به نیازهای مشتریان باعث بهبود عملکرد کلی سازمان شوند. از طرف دیگر، از آن جایی که عملکرد بازار با ضریب تأثیر 0/114 بیشترین تأثیر مستقیم را در میان متغیرهای میانجی بر عملکرد سازمان دارد، بنابراین به مدیران واحدهای کوچک و متوسط استان یزد پیشنهاد می‌شود با بهبود تصویر و شهرت سازمان خود در بازار، تأمین انتظارات مشتریان و کسب موفقیت بیشتر در راه‌اندازی محصولات جدید بتوانند عملکرد کلی سازمان خود را تقویت کنند. در ادامه با توجه به اینکه عملکرد زیست‌محیطی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیر مستقیم با تأثیر مثبت بر عملکرد بازار بر عملکرد کلی سازمان تأثیرگذار است و همچنین با ضریب تأثیر 0/084 کمترین تأثیر مستقیم را در میان متغیرهای میانجی بر عملکرد سازمان دارد، به این منظور به مدیران واحدهای کوچک و متوسط استان یزد پیشنهاد می‌شود که با انجام اقداماتی از قبیل کاهش تولید آلودگی (انتشارات اتمسفریک، پسماندها و فاضلاب‌های مایع)، کاهش مصرف مواد سمی و خطرناک، کاهش مصرف آب و انرژی و کاهش تکرار حوادث زیست‌محیطی در سازمان خود بتوانند عملکرد کلی سازمان را بهبود دهند. با توجه به اینکه مطالعه حاضر در محدوده سازمان‌های کوچک و متوسط صنعتی انجام گرفته است، لذا پیشنهاد می‌شود تا این موضوع در سازمان‌های بزرگ و استان‌های دیگر نیز مورد بررسی قرار گیرد و نتایج حاصل از آن با نتایج این تحقیق مقایسه و تطبیق داده شود. همچنین پیشنهاد می‌شود تا طی تحقیقات آینده به بررسی رابطه توسعه محصول سبز با جنبه‌های فنی و انسانی موجود در سازمان‌ها که می‌تواند در پیشبرد اقدامات توسعه محصول سبز مؤثر واقع شود، پرداخته شود.



8- منابع

- [1] Yung W., Chan H., So J., Wong D., Choi A., Yue T. (2011) "A life-cycle assessment for eco-redesign of a consumer electronic product", *Journal of Engineering Design*, 22 (2), pp. 69-85.
- [2] Barbiroli G., Raggi A. (2003) "A method for evaluating the overall technical and economic performance of environmental innovations", *Journal of Cleaner Production*, 11(4), pp. 365-374.
- [3] تندکار سیده هدیه (1387) بازاریابی سبز: نسل آینده بازاریابی، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت بازاریابی، ص 4.
- [4] Borchardt M., Wendt M. H., Pereira G. M., Sellitto M. A. (2011) "Redesign of a component based on ecodesign practices: Environmental impact and cost reduction achievements", *J. Clean, Prod*, 19 (1), p.49-57.
- [5] Boiral O. (2009) "Greening the corporation through organizational citizenship behaviors", *J. Bus, Ethics* 87 (2), p.221-236.
- [6] رضائیان علی (1390) تیم‌سازی در قرن بیست و یکم (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ سوم.
- [7] Wang K.J., Lee Y.H., Kurniawan F. (2012) "Evaluation criteria of new product development process: a comparison study between Indonesia and Taiwan Industrial Manufacturing Firms", *Int. J. Innov. Manag*, 16 (04).
- [8] Ghalayini A.M., Noble J.S., Crowe T.J., (1997) "An integrated dynamic performance measurement system for improving manufacturing competitiveness", *Int. J. Prod. Econ*, 48 (3), p. 207-225.
- [9] Daily B.F., Huang S.C. (2001) "Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management", *Int. J. Oper. Prod. Manag*, 21 (12), p.1539-1552.
- [10] Pujari D., Wright, G., Peattie K. (2003) "Green and competitive: Influences on environmental new product development performance", *J. Bus, Res.* 56 (8), pp. 657-671.



- [11] Chen Y.S., Lai S.B., Wen C.T., (2006) "The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan", *J. Bus, Ethics* 67 (4), pp.331-339, 15.
- [12] Svetlicic M. & et al (2007) "Internationalization of small and medium – size enterprises from selected central european economies", *Eastern European Economics*, Vol. 45, No.4, pp.36-65.
- [13] Yeh-Yun Lin, Zhang J., (2005) "Changing structures of SME networks: Lessons from the publishing industry in Taiwan", *Long Range Planning*, No. 38, pp.145-162.
- [14] Peattie K. (2001) "Golden goose or wild goose? The hunt for the green consumer", *Business Strategy and the Environment*, 10 (4), pp. 187-199.
- [15] Peattie K., Crane A. (2005) "Green marketing: Legend, myth, farce or prophesy?", *Qualitative Market Research*, 8 (4), pp. 357-370.
- [16] Jasti, N. V. K., Sharma, A., & Karinka, S. (2015) "Development of a framework for green product development", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 22, Iss 3, pp. 426-445.
- [17] Rosa Maria Dangelico , Pierpaolo Pontrandolfo (2009) "From green product definitions and classifications to the Green Option Matrix", *Journal of Cleaner Production*, pp.1608-1628.
- [18] Norm Borin Douglas C. Cerf , Krishnan R. (2011) "Consumer effects of environmental impact in product labeling", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 28, pp.76–86.
- [19] Mahenc P. (2008) "Signaling the environmental performance of polluting products to green consumers", *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 26, pp. 59-68.
- [20] Polonsky Michael Jay, Rosenberger Philip J. (2001) *Reevaluating green marketing: A strategic approach*, Business Horizons , pp.21-29 .
- [21] Chu, C.H., Luh, Y.P., Li, T.C., Chen H. (2009) "Economical green product design based on simplified computer-aided product structure variation", *Computers in Industry*, Vol. 60, No. 7, pp. 485-500.



- [22] Crawford M., Di Benedetto A. (2006) *New Products Management*, Eighth ed. International Edition: Mac Graw-Hill.
- [23] Rubera G., Ordinani A., Calantone R. (2012) "Whether to integrate R.&D. and marketing: The effect of firm competence, *J. Prod. Innov, Manag* 29 (5), pp. 766-783.
- [24] Pujari D., Peattie K., Wrigh G. (2004) "Organizational antecedents of environmental responsiveness in industrial new product development", *Ind. Mark Manag*, 33(5), pp. 381-391.
- [25] Gonz_alez-Benito J., Gonz_alez-Benito O. (2006) "A review of determinant factors of environmental proactivity", *Bus. Strategy Environ*, 15 (2), p.87-102.
- [26] Jabbour Ch, J., Ch., Jugend, D., Jabbour, A., B., L., de, S., Gunasekaran, A., Latan, H. (2015) "Green product development and performance of Brazilian firms: measuring the role of human and technical aspects", *Journal of Cleaner Production* 87 (2015) 442-451.
- [27] مروتی شریف‌آبادی علی، نمک‌شناس جهرمی مهسا، ضیایی‌بیده علی‌رضا (1393) «بررسی تأثیر ابعاد نوآوری سبز بر عملکرد سازمان»، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، ش 33، صص 25-42.
- [28] ایزاری مهدی، رنجیریان بهرام، فتحی سعید، قربانی حسن (1388) «تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری»، چشم‌انداز مدیریت، ش 31، صص 25-42.
- [29] Tangen S. (2004) "Professional practice performance measurement: From philosophy to practice", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol.53, No.8, pp. 726-737.
- [30] فاضل‌رضا (1391) «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- [31] SarumpaetSusi (2005) "The relationship between environmental performance and financial performance amongst indonesian companies" *Journal Akuntansi & Keuangan*, Vol. 7, No. 2, pp. 89- 98.



- [32] Lai, K.H., Wong, C.W., 2012. Green logistics management and performance: some empirical evidence from Chinese manufacturing exporters. *Omega* 40 (3), p. 267-282.
- [33] Zhu Q., Sarkis J., Lai K.H. (2007 Green supply chain management: Pressures, practices and performance within the Chinese automobile industry", *J. Clean. Prod.* 15 (11), pp. 1041-1052.
- [34] Rolstadås, A. (1998). Enterprise performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 18(9/10), 989-999.
- [35] Gonz_alez-Benito J., Gonz_alez-Benito, _O.(2005) "Environmental proactivity and business performance: an empirical analysis", *Omega*, 33 (1), pp.1-15.
- [36] Green Jr, Kenneth W. Zelbst Pamela J., Meacham Jeramy, Vikram S. (2012) Green supply chain management practices: Impact on performance, supply chain management, *an International Journal*, pp. 290–305.
- [37] Slack N., Chambers S., Harland C., Harrison A., Johnston R., (1997) *Operations Management*, Second ed. Pitman Publishing, London.
- [38] Murat Ar I. (2012 "The impact of green product innovation on firm performance and competitive capability: The moderating role of managerial environmental concern", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 62, pp. 854-864.
- [39] Costantini V., Mazzanti M. (2012) "On the green and innovative side of trade competitiveness? The impact of environmental policies and innovation on EU exports", *Research Policy*, Vol. 41, pp.132-153.
- [40] Lin, R.-J., Tan, K.-H., Geng, Y. (2013) "Market demand, green product innovation, and firm performance: Evidence from Vietnam motorcycle industry", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 40, pp. 101-107.
- [41] رهنورد فرج‌اله (1387) «عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران»، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، سال هشتم، ش.4، صص 78-100.
- [42] Haenlein M., Kaplan A. (2004) "A beginner's guide to partial least squares analysis", *UNDERSTANDING STATISTICS*, 4(3), pp.283-297.

اثر سرمایه‌های فکری بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در رسانه‌های نوشتاری

سهیلا بورقانی فراهانی^{1*}، پدram آبدارزاده²، بنفشه فتوت³

- 1- استادیار گروه مدیریت رسانه، هیات علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، تهران، ایران.
- 2- دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، پردیس البرز، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- 3- دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

پذیرش: 1394/9/29

دریافت: 1394/8/20

چکیده

هدف این پژوهش ارائه راهکارهای کاربردی به منظور ارتقای سطح نوآوری سازمانی رسانه‌های نوشتاری و به‌طور اخص روزنامه‌های پرشمارگان براساس سرمایه‌های فکری و با میانجی‌گری مدیریت دانش و یادگیری سازمانی با بهره‌مندی از روش آماری مدل معادلات ساختاری است. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی – همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش، مدیران ارشد و میانی روزنامه‌های پرشمارگان شهر تهران است. داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شدند. روایی محتوایی از نظر صاحب‌نظران و روایی سازه به کمک روش آماری تحلیل عاملی تأییدی به تأیید رسید. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. نتایج پژوهش نشان داد سرمایه‌های فکری به‌طور مستقیم بر مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی



روزنامه‌های پرشمارگان اثر مثبت و معناداری دارد و همچنین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیر سرمایه‌های فکری بر نوآوری سازمانی نقش میانجی دارند.

واژه‌های کلیدی: سرمایه فکری، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی، رسانه نوشتاری.

1- مقدمه

امروزه سازمان‌ها با محیطی رو به رو هستند که مشخصه آن افزایش پیچیدگی، جهانی‌شدن و پویایی است [1]. جهانی‌شدن بازارها، سازمان‌ها را وادار کرده است که مزیت رقابتی خود را از طریق تلاش برای تولید داخلی سرمایه‌های فکری و دارایی‌های نامشهود که به آسانی توسط رقبا قابل تقلید نیستند، کسب و حفظ کنند [2]. در واقع سازمان‌ها برای استمرار و استقرار خود با چالش‌های نوینی مواجه هستند که برون‌رفت از این چالش‌ها مستلزم توجه بیشتر به توسعه، تقویت مهارت‌ها و توانایی‌های درونی است. این مهم از طریق مبانی دانش سازمانی و سرمایه فکری صورت می‌گیرد که سازمان‌ها از آنها برای رسیدن به عملکرد بهتر در دنیای کسب‌وکار استفاده می‌کنند [1]. در عصری که اطلاعات و دانش اهمیت چندانی پیدا کرده است، سرمایه فکری به‌عنوان یک عامل تولید ثروت در مقایسه با سایر دارایی‌های مشهود و فیزیکی، ارجحیت بیشتری یافته است [3] و دارایی‌های فکری و به‌خصوص سرمایه‌های انسانی جزو مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی محسوب می‌شوند و موفقیت بالقوه سازمان‌ها ریشه در قابلیت‌های فکری آنها دارد [4]. هرچند که سازمان‌های رسانه‌ای با توجه به ویژگی‌های خاص خود مستلزم مدیریتی متفاوتند [5] اما از این قاعده مستثنا نیستند و اثربخشی به دست آوردن مشتریان در سازمان‌های رسانه‌ای به مهارت‌های کارکنان و دیگر دارایی‌های نامشهود سازمان بستگی دارد، زیرا محصولات آنها از محصولات سایر رقبا متمایز نیست. به همین دلیل است که توجه به مدیریت سرمایه‌های فکری در این سازمان‌ها ضروری است [6]. همچنان که در سازمان‌های نوین، فرایند خلق ارزش افزوده شامل ایجاد ایده، تحقیق و توسعه، تولید و توزیع است که توسط دانش‌کاران تسهیل می‌شود. دانش، هوش و خلاقیت نهفته در دانش‌کاران در مفهوم سرمایه‌های فکری تجمیع می‌شوند. بنابراین ارزش سازمان‌های دانش‌بنیان در منابع و جریان سرمایه‌های فکری آنان نهفته است [7]. سازمان‌های امروزی برای آنکه بتوانند در



پارادایم جدید رقابت میان سازمان‌ها که فضایی کاملاً رقابتی و دانش‌محور می‌باشد، به حیات خود ادامه دهند، باید به نوآوری به‌عنوان یک استراتژی ضروری در عصر کنونی نگاه کنند و ضمن شناخت تغییر و تحولات محیطی برای رویارویی با آنها، شاخص‌های سازمانی تأثیرگذار بر نوآوری سازمانی را شناسایی کنند و به این تغییرات مناسب‌ترین پاسخ‌ها را بدهند [8]. دانش به‌عنوان منبع عمده برای نوآوری و بهره‌وری سازمانی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است [9] و موفقیت حال و آینده در رقابت بین سازمان‌ها تا حد زیادی مبتنی بر مدیریت دانش است. بنابراین یکی از اصلی‌ترین وظایف رهبری یک سازمان، خلق محیطی برای مدیریت دانش است [3]. هدف مدیریت دانش ایجاد و سازماندهی محیطی است که در آن افراد دانش خود را توسعه داده و با یکدیگر تبادل نموده، دانش دیگران را با دانش خود ترکیب کرده و در نهایت آن را به‌کار بندند. کاربرد دانش به نوبه خود به نوآوری در سازمان منجر خواهد شد و مدیریت دانش اغلب به‌عنوان منبع و مرجع اصلی نوآوری شناخته شده است و از الزامات اساسی فرایند نوآوری در سازمان محسوب می‌شود [9]. همچنین پژوهشگران یادگیری سازمانی را به‌عنوان اهرم کلیدی در ایجاد نوآوری، رشد اقتصادی و بقای سازمان و عاملی برای بهره‌وری کارکنان و بهبود عملکرد سازمانی مورد تأکید قرار داده‌اند [10]. هرچند که این موضوع از حیث مفهومی ساده و بدیهی می‌نماید، اما در مقام عمل، ایجاد، حفظ، به‌کارگیری و گسترش یادگیری سازمانی، به‌گونه‌ای که بتواند نقش حمایتی و پشتیبانی برای نوآوری سازمانی را به بهترین شکل ممکن ایفا کند، دشوار است [11]. مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای از برخی جهات تفاوت‌ها و پیچیدگی‌های خاص خود را دارند که از ماهیت این سازمان‌ها و ویژگی‌هایی از قبیل برخورداری از محیط فعالیتی پیچیده، متغیر و نامطمئن و دشواری در سنجش اثربخشی ناشی می‌شود [12]. سازمان‌های رسانه‌ای در حال حاضر فاقد مدل سرمایه‌های فکری خاص خود می‌باشند. با این حال، توجه به مبحث مدیریت سرمایه‌های فکری در این سازمان‌ها به‌دلیل وجود محصولات و تولیدات مشابه بسیار حایز اهمیت است، هرچند که این توجه شاید نتواند مزیت رقابتی آنان محسوب شود، اما می‌تواند تعداد مخاطبان/خوانندگان را برای خرید محصول افزایش دهد. چنانچه تعداد مخاطبان کم شده و یا کاهش یابد، آنها قادر به جذب آگهی‌دهندگان نیز نخواهند بود و این مسئله تأثیر منفی بر درآمد آنها می‌گذارد [6]. سازمان‌های رسانه‌ای باید در چارچوب ارزش‌های حاکم بر جامعه به نیازهای



مخاطبان خود پاسخ دهند تا هم به رسالت خود عمل کنند و هم بتوانند به نقش‌های آموزشی و تفریحی و هنری خود جامه عمل بپوشانند [13]. نکته حایز اهمیت دیگر این است که در میان بخش رسانه توجه به تمایز بین گروه‌های مطبوعات، رادیو و تلویزیون ضروری است، زیرا که همه این رسانه‌ها اغلب از تبلیغات کسب درآمد می‌کنند، اما از جنبه فرایندها و کارمندان متفاوتند [6]. در عصری که اطلاعات به صورت رایگان در دسترس همه قرار دارد و آگهی‌دهندگان راه‌های گوناگونی برای پخش پیام‌های بازرگانی خود دارند، یک روزنامه از چه راهی باید به حیات خود ادامه دهد؟ [13]. اگر روزنامه‌ها بتوانند مناسبات تازه‌ای با خوانندگان خود ایجاد کنند، هم می‌توانند رضایت خاطر مشتریان را فراهم کنند و هم سود بیشتری کسب نمایند [13]. از آنجا که یکی از ویژگی‌های کار علمی، تحدید موضوع است، در این پژوهش، رسانه نوشتاری و به‌طور اخص روزنامه‌های پرشمارگان بررسی شده‌اند و از میان عوامل زیادی که در موفقیت و یا شکست این رسانه‌ها تأثیرگذار است، مبحث نوآوری سازمانی بررسی شده است. در واقع دغدغه ذهنی پژوهشگران پس از چند سال مطالعه و فعالیت رسانه‌ای و مصاحبه‌های مقدماتی با افراد کارشناس در حوزه رسانه‌های نوشتاری و صاحب‌نظران عرصه رسانه کشور، مشخص نمود که نوآوری سازمانی عنصر مهم و تأثیرگذاری در موفقیت رسانه چاپی روزنامه و جذب مخاطبان است. در حال حاضر عدم نوآوری تا حدی این سازمان‌ها را دچار روزمرگی، تکرار و اصول کلیشه‌ای نموده است و از طرف دیگر سازمان‌هایی نیز که به این مهم توجه نموده‌اند، توانسته‌اند رشد چشمگیری در جذب مخاطب داشته باشند. سؤال اصلی پژوهش این است که روزنامه‌ها از چه طریقی و با چه زیرساخت‌هایی می‌توانند مناسبات تازه‌ای با خوانندگان خود ایجاد کنند و نوآوری سازمانی را ارتقا دهند؟ بنابراین هدف پژوهش حاضر با توجه به پیشینه پژوهش که دانش و دارایی‌های دانشی به‌عنوان پایه و اساس سرمایه‌های فکری در سازمان، از الزامات اساسی نوآوری سازمانی محسوب می‌شوند و این انتظار می‌رود که افزایش و ارتقای سرمایه‌های فکری در سازمان، عملکردهای نوآورانه را تشویق و به این ترتیب نوآوری سازمانی را افزایش دهد، این است که به بررسی تأثیر سرمایه‌های فکری بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای نوشتاری و به‌طور اخص روزنامه‌های پرشمارگان بپردازد.



2- پیشینه نظری تحقیق

سرمایه‌های فکری. سرمایه‌های فکری به صورت گروهی از دارایی‌های دانشی تعریف می‌شوند که به یک سازمان اختصاص دارند و جزو ویژگی‌های یک سازمان محسوب می‌شوند و به طور قابل ملاحظه‌ای از طریق افزودن ارزش به ذینفعان کلیدی سازمان سبب بهبود وضعیت رقابتی سازمان می‌شوند [14]. استوارت اعتقاد دارد سرمایه فکری مجموعه‌ای از دانش، اطلاعات، دارایی‌های فکری، تجربه، رقابت و یادگیری سازمانی است که می‌تواند برای ایجاد ثروت به کار گرفته شود. در واقع سرمایه فکری تمامی کارکنان، دانش سازمانی و توانایی‌های آن را برای ایجاد ارزش افزوده در بر می‌گیرد و باعث منافع رقابتی مستمر می‌شود [15]. ادوینسون و مالون برای توضیح سرمایه فکری از استعاره درخت که زندگی‌اش وابسته به ریشه است و آن نیز در زیر خاک و پنهان است، استفاده می‌کنند و می‌گویند که موفقیت شرکت به سرمایه فکری‌اش وابسته است که آن نیز یک منبع پنهان است [16]. مدیریت سرمایه‌های فکری بیش از هر چیز، مدیریت پدیده‌های اجتماعی است [17]. از منظر صاحب‌نظران و محققان متعددی سرمایه فکری به سه جزء سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای / مشتری تقسیم می‌شود [18]:

سرمایه انسانی: سرمایه انسانی به قابلیت‌ها، مهارت‌ها و تخصص اعضای انسانی اطلاق می‌شود [19]. منابع انسانی می‌توانند به منزله روح و فکر منابع سرمایه فکری باشند. این سرمایه در پایان روز کاری با ترک سازمان از سوی کارکنان از شرکت خارج می‌شود [20]. اهم شاخص‌های سرمایه انسانی عبارتند از شایستگی حرفه‌ای و تخصصی کارکنان کلیدی، تحصیلات، تجربه، تعداد افراد سازمان با زمینه قبلی مرتبط و همچنین توزیع دقیق مسئولیت‌ها در ارتباط با مشتریان می‌باشد [21].

سرمایه ساختاری: این مؤلفه، مجموعه سازوکارها و ساختارهایی است که از سرمایه انسانی پشتیبانی می‌کند و سرمایه‌ای است که زمانی که کارکنان سازمان را ترک می‌کنند، در سازمان باقی می‌ماند [22]. سرمایه ساختاری به صورت مجموع دارایی‌هایی تعریف می‌شود که توانایی خلاقیت سازمان را ممکن می‌سازند. مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌های اساسی، استراتژی‌ها، نظام‌های کاری و فرایندهای درونی یک سازمان می‌توانند در زمره این نوع دارایی‌ها شمرده



شوند [23] و به شکل خاص مجموعه دانش / ارزشی است که در فرهنگ، رویه‌ها، دارایی‌های فکری، اسناد، فناوری‌های اطلاعاتی، پایگاه‌های داده و نظایر آنها نهفته می‌باشد [2].

سرمایه رابطه‌ای: بتیس و سرنکو، سرمایه رابطه‌ای را دانش نهفته در روابط سازمان با مشتریان و تأمین‌کنندگان خود می‌دانند و با این تعریف، این مؤلفه تنها جزء سرمایه رابطه‌ای است که در تئوری، خارج از مرزهای سازمان قرار می‌گیرد [24]. سرمایه مشتری یا ارتباطی شامل وابستگی‌های برون‌سازمانی مانند وفاداری مشتریان، حسن شهرت و روابط شرکت با تأمین‌کنندگان منابع آن می‌باشد. این موضوع از طریق ارزش دریافتی یک مشتری از انجام دادوستد با سازمان تعریف می‌شود [19]. به‌طور کلی می‌توان گفت که مهم‌ترین جزء اصلی و اساسی سرمایه فکری، سرمایه انسانی است و دو سرمایه دیگر تابعی از سرمایه انسانی هستند. درواقع بدون سرمایه انسانی، امکان رشد و توسعه آنها محدود است [25].

مدیریت دانش. مدیریت دانش را ایجاد فرایندهای لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش‌های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آنها به تصمیم‌ها و اقدامات سازمان و افراد تعریف کرده‌اند [26]. پرز معتقد است مدیریت دانش عبارت است از گردآوری دانش، قابلیت‌های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان و ایجاد قابلیت بازیابی برای آنها به‌عنوان یک سرمایه سازمانی [27]. در یک نگاه کلی می‌توان گفت مدیریت دانش می‌تواند همان سازماندهی دانسته‌ها باشد؛ یعنی تلاش برای به‌دست آوردن دانش ضروری، اشتراک اطلاعات در داخل یک سازمان و تأکید بر تقویت حافظه سازمانی به‌منظور بهبود روند تصمیم‌گیری، افزایش تولید و حمایت از نوآوری در سازمان [9].

ابعاد مدیریت دانش: هیسینگ چهار فعالیت محوری مرتبط با مدیریت دانش را شناسایی نموده است که عبارتند از خلق، تسهیم، ذخیره و کاربرد دانش [28].

خلق دانش: فرایند ایجاد دانش و توسعه دانش ایجاد شده به‌وسیله افراد و همچنین متبلور کردن و متصل کردن آن به نظام دانش سازمان می‌باشد [29].

تسهیم دانش: فرایندی که افراد به‌طور متقابل دانش عینی و ضمنی خود را جهت خلق دانش جدید تبادل می‌کنند [30].

کاربرد دانش: به‌کارگیری دانش عینی و ضمنی از داخل سازمان و چه از خارج آن با هدف دستیابی به مقاصد سازمان در روشی کارا تر می‌باشد [31].



ذخیره دانش: فرایند کدگذاری دانش عینی و ضمنی را که به فهم بهتر دانش کمک می‌کند، گویند؛ به طوری که بتوان در آینده از دانش ذخیره شده استفاده نمود [32].

یادگیری سازمانی. رویکرد نوین یادگیری سازمانی، یادگیری را به عنوان یک فرهنگ سازمانی تلقی کرده است و به دنبال یکپارچه سازی یادگیری فردی، گروهی و سازمانی می‌باشد. در این رویکرد سازمان برای غافل نشدن از چالش‌های خارجی و استفاده از فرصت‌های مناسب، نیازمند توانایی‌ها و قابلیت‌های درونی است تا با توجه به سبک‌های مختلف یادگیری ضمن اخذ ایده‌های جدید از محیط سازمانی، همزمان آنها را به عنوان یک ارزش در درون خود نهادینه کند [33]. قابلیت یادگیری سازمانی بیانگر ظرفیت خلق و تعمیم ایده‌ها به طور مؤثر در برخورد با مرزهای متنوع سازمانی از طریق ابتکارات و شیوه‌های مدیریتی ویژه است [34]. یادگیری سازمانی به عنوان ظرفیت جمعی مبتنی بر فرایندهای شناختی و تجربی تعریف می‌شود و شامل کسب، تسهیم و بهینه‌سازی دانش است [35].

ابعاد یادگیری سازمانی: چیاو و همکاران ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی را شامل پنج مؤلفه تجربه‌اندوژی، ریسک‌پذیری، تعامل با محیط خارجی، گفتگو و تصمیم‌گیری مشارکتی معرفی نموده‌اند [36].

تجربه‌اندوژی: تشویق و حمایت‌شدن از کارکنانی که ایده‌های جدیدی را ارائه می‌کنند و واکنش نشان دادن به طرح‌های ابتکاری در سازمان به طوری که کارکنان احساس می‌کنند، به خاطر خلق ایده‌های نو تشویق شده‌اند.

ریسک‌پذیری: تشویق‌شدن کارکنان به خاطر ریسک‌پذیری و ابایی نداشتن افراد سازمان برای ورود به قلمرویی ناشناخته.

تعامل با محیط خارجی: برخورداری از قوانین و مقررات نظام‌مند سازمان برای دریافت، گردآوری و به اشتراک گذاشتن اطلاعات از خارج و تشویق کارکنان برای تعامل با محیط، رقبا، مشتریان، مؤسسات تکنولوژی دانشگاه‌ها و تأمین‌کنندگان.

گفتگو: تشویق کردن کارکنان برای برقراری ارتباط، داشتن ارتباطات باز و گشوده در کار گروهی، تسهیل کردن ارتباطات توسط مدیران و رسم شدن کار گروهی متقابل در سازمان.



تصمیم‌گیری مشارکتی: درگیر کردن کارکنان در تصمیم‌های مهم توسط مدیران و تحت تأثیر قرار گرفتن سیاست‌ها و خط مشی‌ها براساس دیدگاه کارکنان تا از این طریق کارکنان احساس کنند که در تصمیم‌های اصلی سازمان درگیر هستند [37].

نوآوری سازمانی. نوآوری استفاده از دانش فنی و اجرایی جدید برای ارائه محصول جدید و یا خدمت به مشتریان که شامل تجهیزات، محصولات، خدمات، فرایندها، سیاست‌ها و پروژه‌ها می‌شود، می‌باشد [38]. نوآوری به‌عنوان خلق دانش جدید و ایده‌های کسب‌وکار برای تسهیل محصولات جدید، محصولات و با هدف بهبود فرایندهای کسب و کار داخلی، ساختار و ایجاد بازار به سوی خدمات است [39]. آمابیل نوآوری سازمانی را پیاده‌کردن و اجرای موفقیت‌آمیز ایده‌های خلاق در سازمان تعریف می‌کند [40]. ابعاد نوآوری سازمانی عبارتند از: **نوآوری تولیدی:** توسعه و عرضه تولیدات و خدمات جدید و پیشتازی در عرضه روش‌های جدید تولید می‌باشد.

نوآوری اداری: میزانی که مدیران سازمان، نظام‌های نوین مدیریتی و اداری در اداره کردن سازمان به کار می‌گیرند.

نوآوری فرایندی: میزانی که سازمان تکنولوژی‌ها و روش‌های جدید انجام دادن کار را به کار می‌گیرد [41].

3- پیشینه تجربی تحقیق

صالحی و دانایی‌فرد [42] به بررسی نقش تسهیم دانش در رابطه میان اجزای سرمایه‌های فکری و رفتار نوآورانه پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که سرمایه‌های فکری به‌طور مستقیم، رفتار نوآورانه را تحت تأثیر قرار نمی‌دهد، اما با مداخله تسهیم دانش، این رابطه تقویت می‌شود. چوپانی و همکاران [1] بیان نمودند از بین مؤلفه‌های سرمایه فکری، دو بعد سرمایه انسانی و مشتری به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین، معیار ورود به معادله نهایی رگرسیون برای توضیح تغییرات نوآوری سازمانی را دارا می‌باشند. آگبو [43] به بررسی و تحلیل نقش مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری بر نوآوری سازمانی پرداخته است و یافته‌ها رابطه مثبت و معنادار بین مدیریت دانش و سرمایه فکری با نوآوری سازمانی را تأیید نموده است. امیری و همکاران [44] به این نتیجه دست یافتند که بین هر سه بعد سرمایه فکری (انسانی، ساختاری و



رابطه‌ای) با نوآوری رادیکالی و تدریجی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. سیلاورجان² و همکاران [45] شواهد متقاعدکننده‌ای را یافتند که سرمایه انسانی راه‌های هموار را برای نوآوری بیشتر فراهم می‌کند که این به نوبه خود بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. زرنلر³ و همکاران [46] تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد نوآوری را مورد بررسی قرار دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد که سه نوع سرمایه فکری - سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه مشتری و عملکرد نوآوری دارای رابطه مثبت و معناداری هستند. قربانی⁴ و همکاران [47] بیان نمودند که بین سرمایه فکری با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. دلگادو⁵ و همکاران [48] در پژوهش خود تحت عنوان «دارایی‌های دانشی سازمان و قابلیت‌های نوآوری (شواهدی از شرکت‌های تولیدی اسپانیا)» اثرات مثبت و معنادار دارایی‌های دانشی (سرمایه فکری) بر قابلیت‌های نوآوری را تأیید کردند. احمد الدوجاییلی [49]⁶ در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که سرمایه انسانی و ساختاری تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارند، در حالی که سرمایه مشتری تأثیر معناداری بر نوآوری سازمانی نمی‌گذارد. دهقان نجم [9] بیان می‌کند در قلب مدیریت دانش باید نوآوری را جستجو کرد، زیرا مزیت رقابتی پایدار در نوآوری پنهان است. روحی‌پناه [50] بیان نمود رابطه معناداری بین ابعاد دارایی‌های نامشهود سازمانی (سرمایه فکری و اجتماعی) با مدیریت دانش برقرار است. رضایی و همکاران [51] بیان نمودند که بین مدیریت دانش، سرمایه فکری و ابعاد آن با مقدار کیفیت ارائه خدمات از دیدگاه مشتریان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. محسنی فرد و همکاران [52] با بررسی رابطه سرمایه اجتماعی با سرمایه فکری و مدیریت دانش پی بردند که رابطه مثبت و معناداری بین این متغیرها وجود دارد. علامه و همکاران [53] بیان نمودند سرمایه انسانی و ساختاری، هر یک به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت داشته و از سوی دیگر این اجزا به‌طور غیر مستقیم با نقش میانجی‌گری سرمایه فرهنگی و نیز اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت دارد. خیرگو [54] بیان می‌کند یادگیری سازمانی بستر و شرایط لازم را برای بروز نوآوری و به‌دنبال آن بهبود عملکرد و مزیت‌های رقابتی فراهم می‌آورد. مطلبی [55] بیان می‌کند که رابطه معناداری بین ابعاد یادگیری سازمانی و

2. Selvarajan

3. Zerenler

4. Ghorbani

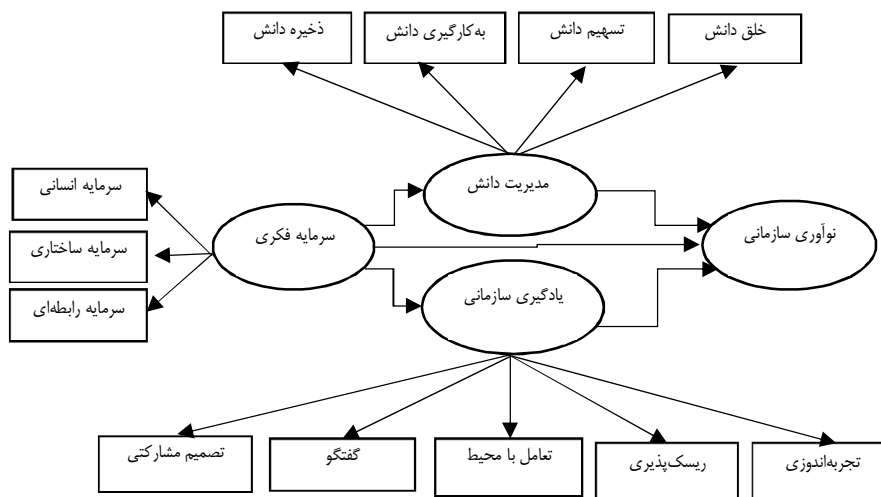
5. Delgado

6. Ahmed Al-Dujaili

سرمایه فکری برقرار است و بیشترین اثر مستقیم را می‌توان تحت عنوان اثر مستقیم یادگیری در سطح سازمانی در بعد یادگیری سازمانی بر سرمایه فکری بیان نمود و سرمایه انسانی به‌عنوان مهم‌ترین بعد سرمایه فکری در این مدل شناخته می‌شود. امیری [56] بیان می‌کند یادگیری سازمانی بر سرمایه فکری شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد. همچنین نتایج پژوهش سید نقوی و همکاران [23] و قربانی‌زاده و همکاران [57]، نشان‌دهنده نقش میانجی قابلیت یادگیری سازمانی در رابطه بین سرمایه‌های فکری و عملکرد سازمانی در سازمان‌های ایرانی است. پژوهش علامه و همکاران [58] نیز حکایت از نقش میانجی قابلیت یادگیری سازمانی در رابطه سرمایه‌های فکری و رضایت شغلی در سازمان‌های ایرانی دارد.

4- مدل مفهومی

با توجه به بررسی پیشینه و ادبیات موضوع در حوزه سرمایه‌های فکری، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی مدل مفهومی پژوهش ارائه می‌گردد که در این مدل سرمایه‌های فکری به‌عنوان متغیر مستقل، نوآوری سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته و مدیریت دانش و یادگیری سازمانی به‌عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفته شده‌اند.



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش



براساس مدل به‌دست آمده برای این پژوهش فرضیه‌هایی به شرح زیر مطرح شده است:

1. سرمایه فکری بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
2. سرمایه فکری بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنادار دارد.
3. مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
4. سرمایه فکری بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
5. یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
6. سرمایه فکری با نقش میانجی‌گری مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد.
7. سرمایه فکری با نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد.

5- روش شناسی پژوهش

این پژوهش با توجه به هدف، کاربردی است و از لحاظ میزان کنترل متغیرها، جزء پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی به شمار می‌رود و از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش عبارت است از تمام مدیران ارشد و مدیران میانی روزنامه‌های پرشمارگان که دفتر اصلی آنها در شهر تهران مستقر است (310 نفر). با استناد به جدول مورگان، 175 پرسشنامه به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی در اختیار آنان قرار گرفت و در نهایت 142 پرسشنامه کامل (81 درصد) جمع‌آوری شد؛ بنابراین حجم نمونه نهایی 142 نفر بود. برای گردآوری داده‌ها از چهار پرسشنامه استاندارد استفاده شد. پرسشنامه اول مربوط به متغیر سرمایه‌های فکری (بونتیس، 1998) مشتمل بر 20 سؤال، پرسشنامه دوم مربوط به متغیر مدیریت دانش (کنراد و نیومن، 1999) مشتمل بر 16 سؤال و پرسشنامه سوم مربوط به متغیر یادگیری سازمانی (چیوا و همکاران، 2007) مشتمل بر 14 سؤال می‌باشد. پرسشنامه چهارم مربوط به متغیر نوآوری سازمانی و دارای 17 سؤال و ترکیبی از پرسشنامه‌های جیمنز و همکاران (2008) و پنیادز (2006) و پراجگووسوهل (2006) است. درجه اهمیت هر کدام از سؤالات این پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت که ارزش عددی گزینه‌ای آن از عدد 1 برای کاملاً مخالف تا عدد 5 برای گزینه کاملاً موافق است، می‌باشد. پایایی پرسشنامه‌ها به کمک ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد و مقدار آن برای هر چهار پرسشنامه بیشتر از 0/7 به‌دست آمد؛ به این معناکه پرسشنامه‌ها پایایی مناسبی دارند. ضرایب پایایی متغیرها در جدول 1 آمده است. گفتنی است که برای انجام تحلیل‌ها از نرم‌افزارهای آماری اسپاس پی‌اس نسخه 19 و لیزرل نسخه 8/54 استفاده شده است.



جدول 1 ضرایب پایایی متغیرهای پژوهش

پرسشنامه	متغیر	سؤالات	مقدار آلفا
سرمایه های فکری	سرمایه انسانی	1-5	0/896
	سرمایه ساختاری	6-11	0/871
	سرمایه رابطه‌ای	12-20	0/825
مدیریت دانش	خلق دانش	1-5	0/789
	تسهیم دانش	6-9	0/785
	به‌کارگیری دانش	10-12	0/854
	ذخیره دانش	13-16	0/839
یادگیری سازمانی	تجربه‌اندوزی	1-2	0/701
	ریسک‌پذیری	3-4	0/736
	تعامل با محیط خارجی	5-7	0/748
	گفتگو	8-11	0/725
	تصمیم‌گیری مشارکتی	12-14	0/744
نوآوری سازمانی	نوآوری سازمانی	1-17	0/811

جهت کسب اطمینان از روایی پرسشنامه‌ها، از روش روایی محتوا با استفاده از نظرات اساتید و کارشناسان و روایی سازه با استفاده از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. ویرایش اولیه پرسشنامه در اختیار 19 نفر از خبرگان (7 نفر از دانشجویان دکتری مدیریت رسانه، 7 نفر از مدیران سازمان‌های رسانه‌ای با بیش از 10 سال سابقه کار و 5 نفر از استادان آشنا با موضوع) قرار گرفت. پس از دریافت نظرها و پیشنهادهای خبرگان و اعمال اصلاحاتی در پرسشنامه اولیه، پرسشنامه نهایی میان پاسخ‌دهندگان توزیع شد. همچنین اعتبار سازه پژوهش به کمک مدل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در نرم‌افزار لیزرل اندازه‌گیری شد. نتایج خروجی نرم‌افزار لیزرل در مدل اندازه‌گیری، همان تحلیل عاملی تأییدی است که روابط بین متغیرهای پنهان و آشکار به وسیله بارهای عاملی نشان داده می‌شوند. بارهای عاملی اطلاعاتی را تدارک می‌بیند که به کمک آن می‌توان مشخص کرد توانایی هر متغیر آشکار برای سنجش متغیر پنهان چه قدر است [59]. در مدل اندازه‌گیری، شاخص‌هایی به‌طور شایسته‌ای متغیر نهانی خود را اندازه‌گیری می‌کنند که ضرایب استاندارد آنها بالاتر از 0/5 باشد. همان‌طور که در جدول 2 مشاهده می‌شود، ضرایب استاندارد تمامی شاخص‌ها بیشتر از 0/5 است. از آنجا که برآورد بار



عاملی استاندارد شده باید 0/5 یا بیشتر از آن باشد (به‌طور ایده‌آل 0/7 یا بیشتر)، نتیجه می‌گیریم تمام شاخص‌ها به نحو مطلوبی متغیر نهانی خود را اندازه می‌گیرند.

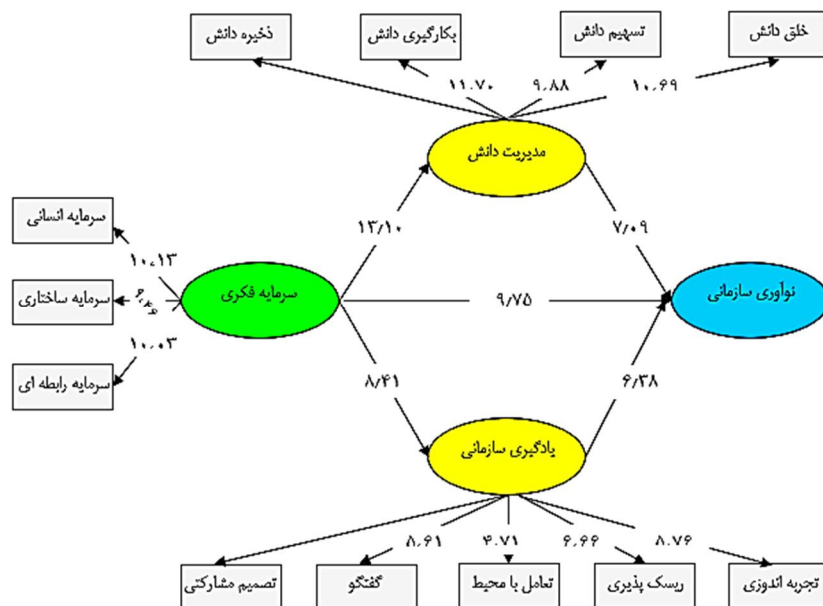
جدول 2 نتایج روایی سازه (بارهای عاملی)

سؤالات سرمایه فکری	بار عاملی	سؤالات مدیریت دانش	بار عاملی	سؤالات یادگیری سازمانی	بار عاملی	سؤالات نوآوری سازمانی	بار عاملی
SC1	0/56	KM1	0/73	OL1	0/59	OI1	0/75
SC2	0/61	KM2	0/69	OL2	0/64	OI2	0/95
SC3	0/51	KM3	0/79	OL3	0/61	OI3	0/70
SC4	0/64	KM4	0/68	OL4	0/63	OI4	0/61
SC5	0/58	KM5	0/75	OL5	0/57	OI5	0/98
SC6	0/62	KM6	0/75	OL6	0/53	OI6	0/92
SC7	0/73	KM7	0/74	OL7	0/65	OI7	0/73
SC8	0/75	KM8	0/73	OL8	0/67	OI8	0/85
SC9	0/68	KM9	0/68	OL9	0/69	OI9	0/88
SC10	0/66	KM10	0/69	OL10	0/71	OI10	0/66
SC11	0/74	KM11	0/76	OL11	0/71	OI11	0/51
SC12	0/78	KM16	0/74	OL12	0/75	OI12	0/88
SC13	0/75			OL13	0/74	OI13	0/72
SC14	0/61	0/68		OL14	0/51		
SC15	0/66					OI15	0/82
SC16	0/58					OI16	0/48
SC17	0/57					OI17	0/41
SC18	0/69						
SC19	0/78						
SC20	0/74						

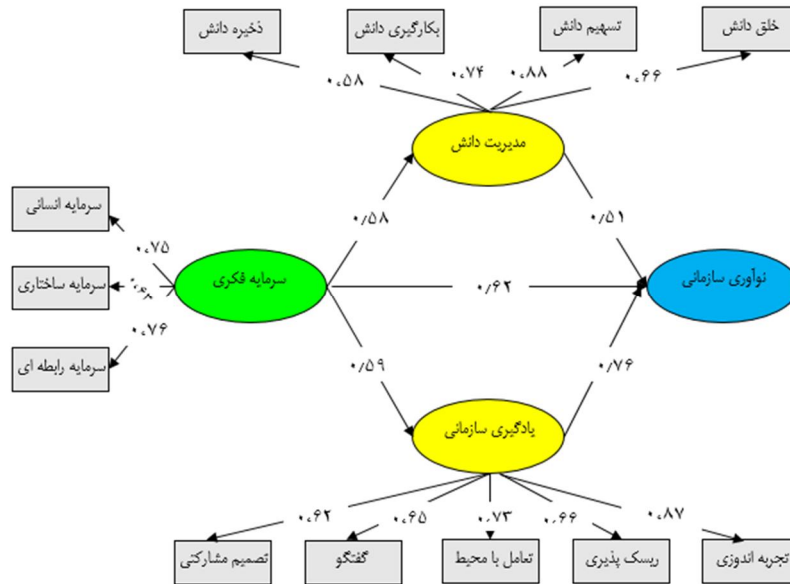
6- پژوهش

در ادامه یافته‌های پژوهش با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری بررسی می‌شوند. مدل‌یابی معادلات ساختاری روش چند متغیره کلی و نیرومندی از خانواده رگرسیون چند متغیره است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به طور همزمان آزمایش کند [59]. هدف تحلیل مدل‌یابی معادلات ساختاری این است که معین کند مدل نظری تا چه

اندازه توسط داده‌های نمونه‌ای حمایت می‌شود [59]. برای بررسی فرضیه‌ها و قابلیت تعمیم مدل ساختاری پژوهش، خروجی نرم‌افزار لیزرل یا به بیانی دیگر، مدل معناداری پژوهش (مدل t) در شکل 2 و مدل استاندارد شده پژوهش در شکل 3 نشان داده می‌شود. براساس نتایج، مقدار t تأثیر سرمایه فکری بر نوآوری سازمانی برابر با $9/75$ ، مقدار t تأثیر سرمایه فکری بر مدیریت دانش برابر با $13/10$ ، مقدار t تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی برابر با $7/09$ ، مقدار t تأثیر سرمایه فکری بر یادگیری سازمانی برابر با $8/41$ و مقدار t تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری برابر با $6/38$ به دست آمده است. از آنجا که همه مقادیر در بازه $+1/96$ و $-1/96$ قرار ندارند، می‌توان مدل نهایی پژوهش را به جامعه آماری تعمیم داد. از این رو، تمامی فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌شود [59]. همچنین نتایج برازش مدل ساختاری در جدول 3، نشان می‌دهد مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است [59].



شکل 2 مدل برونداد نرم‌افزار لیزرل با مقادیر T-value



شکل 3 مدل برونداد نرم‌افزار لیزرل با مقادیر ضرایب استاندارد

جدول 3 شاخص‌های برازش مدل

مقادیر	شاخص
0/061	RMSEA
0/92	GFI
1/44	χ^2/df
0/89	AGFI

7- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف اصلی این پژوهش، طراحی و برازش مدلی از روابط میان متغیرهای سرمایه فکری و نوآوری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در سازمان‌های رسانه نوشتاری و به‌طور خاص روزنامه‌های پرشمارگان بود. در مباحث مربوط به مدیریت رسانه صاحب‌نظران همواره مدیریت در سازمان‌های رسانه‌ای را به دلیل ویژگی‌های خاص این



سازمان‌ها متفاوت از سایر سازمان‌ها می‌دانند و ویژگی‌هایی از قبیل تجربی و ناهمگون بودن محصولات رسانه‌ای، متکی بودن این سازمان‌ها به دانش و مهارت خاص کارکنان و ستارگان، اهمیت بیش از حد عنصر زمان، تأثیرپذیری زیاد از فناوری‌های نوین به خصوص فناوری‌های ارتباطی، اهمیت حرفه‌ای گرایی، پویا و متحول بودن محیط پیرامون در معرض ارزیابی دائم بودن از سوی مشتریان و وجود سلاقی و انتظارات متفاوت و متغیر مخاطبان و اهمیت تعاملات درون سازمانی را برای این سازمان‌ها بیان نموده‌اند. در کنار تمام ویژگی‌های مطرح شده باید اذعان داشت به دلیل شرایط خاص این سازمان‌ها وجود نوآوری دائمی در تولیدات رسانه‌ای یک ضرورت همیشگی است و ارزش محصولات رسانه‌ای از دانش و تفکر خلاق تولیدکنندگان سرچشمه می‌گیرد. مطالعه و بررسی مفاهیم، ویژگی‌ها و عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی نشان می‌دهد که نوآوری در سازمان‌ها از مباحثی است که با رشد فناوری، پیچیده‌تر شدن سازمان‌ها و رقابت سازمانی بر اهمیت جایگاه و نقش آن افزوده است. آنچه که به سازمان‌های رسانه‌ای در عصر متحول امروزی در جهت دستیابی به اهداف کمک خواهد کرد، بررسی و شناسایی عوامل مؤثر در ایجاد نوآوری است. براساس یافته‌های این پژوهش، وجود سرمایه فکری، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در روزنامه‌های پرشمارگان باعث بروز خلاقیت، ایده‌پروری و تسهیل رفتارهای نوآورانه و ریسک‌پذیر در این سازمان‌ها می‌شود. لذا نتایج حاصل به شرح ذیل بحث می‌شود:

1. نتایج آزمون مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد، سرمایه فکری با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد؛ نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های چوپانی و همکاران (1391)، امیری و همکاران (2011)، سیلاورجا و همکاران (2007)، به نقل از مینشن، (2012)، زرنلر و همکاران (2008)، قربانی و همکاران (2012)، دلگادو و همکاران (2011) و احمدالدوجاییلی (2012) همخوانی دارد و با پژوهش صالحی و دانایی‌فرد (1394) همسو نمی‌باشد. همچنین مدل معادلات ساختاری استاندارد شده نشان می‌دهد میان مؤلفه‌های سرمایه فکری، سرمایه انسانی (0/75) از بیش‌ترین تبیین‌کنندگی برخوردار است و سرمایه رابطه‌ای (0/67) و سرمایه ساختاری (0/63) در رتبه‌های بعدی تبیین‌کنندگی سرمایه فکری قرار دارند. از این رو پیشنهاد می‌شود با نگرشی نظام‌مند ضمن توجه به ویژگی سازمان‌های رسانه‌ای، به مجموعه این مؤلفه‌ها توجه نمایند، زیرا نتایج پژوهش نشان داد سازمان‌هایی که



سطح مطلوبی از سرمایه فکری را دارا هستند، نوآورتر می‌باشند و با القای دانش و ایده‌های جدید و افزایش توانایی فهم و به‌کارگیری آنها، نوآوری سازمانی را تسهیل می‌کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود با برنامه‌ریزی دقیق نسبت به افزایش قابلیت‌ها و مهارت‌های تخصصی کارکنان، به‌خصوص کارکنان حوزه تولید محتوا مبادرت ورزند. با برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت موجبات افزایش ثروت سازمانی در مؤلفه سرمایه انسانی را فراهم آورند. در استخدام افراد جدید اولویت را به افراد با تجربه و تحصیلات مرتبط اختصاص دهند. سازوکارهایی در حوزه مدیریت منابع انسانی اتخاذ نمایند که موجبات افزایش کیفیت زندگی کاری، رضایت شغلی و وفاداری سازمانی کارکنان به‌خصوص خبرنگاران را فراهم آورد. با تدوین سند راهبردی نسبت به شفاف‌سازی راهبردهای کلیدی سازمان در حوزه‌های مختلف مرتبط با کارکرد اصلی رسانه خود اقدام نمایند. نسبت به راه‌اندازی پایگاه داده اطلاعاتی و استفاده از فناوری‌های نوین اقدام مؤثر نمایند. با راه‌اندازی واحد سازمانی ارتباط با مشتریان، صدای مشتری و انجام پژوهش‌های میدانی نسبت به اخذ دیدگاه‌های مخاطبان خود و برقراری تعامل دوسویه با آنان اقدام نمایند؛

2. نتایج نشان داد سرمایه فکری با مدیریت دانش رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های روحی‌پناه (1391)، رضایی و همکاران (2013)، محسنی‌فرد و همکاران (1392) و علامه و همکاران (1394) همخوانی دارد. همچنین نتایج نشان می‌دهد تسهیم دانش (0/88) از بیش‌ترین تبیین‌کنندگی مدیریت دانش برخوردار است و ذخیره دانش (0/70) و به‌کارگیری دانش (0/69) و خلق دانش (0/58) در رتبه‌های بعدی تبیین‌کنندگی مدیریت دانش قرار دارند. با توجه به بیشترین مقدار تبیین‌کنندگی مدیریت دانش توسط بعد تسهیم دانش، این نتیجه قابل دریافت است که مدیران سازمان‌های رسانه‌ای مورد مطالعه باید توجه خاصی به روابط درون سازمانی به‌عنوان زیرمجموعه سرمایه ارتباطی داشته باشند. پیشنهاد می‌شود در این سازمان‌ها مدیران سبک مدیریت مشارکتی را انتخاب نمایند و با دخیل نمودن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها زمینه بروز نوآوری سازمانی را فراهم آورند. سعی شود محیط کاری کارکنان به‌گونه‌ای طراحی شود که برقراری ارتباط و تعامل بین آنها تسهیل شود. با تشکیل تیم کاری، کارگروهی در سازمان تقویت شود. سعی شود با برقراری جلسات صمیمی با کارکنان در ایجاد جو سازمانی تعاملی تلاش شود؛



3. نتایج نشان داد مدیریت دانش با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های دهقان نجم (1388)، دلگادو و همکاران (2011) و صالحی و دانایی فرد (1394) همخوانی دارد. نوآوری به طور اساسی فرایندی دانش‌محور است و محصول و نتیجه دانش و فرایندهای مدیریت دانش است و این مهم در سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل ویژگی این سازمان‌ها و متکی بودن آنها بر خلق دانش جدید، تسهیم دانش، ذخیره و به‌کارگیری دانش بسیار حایز اهمیت است. مدیریت صحیح خلاقیت و نوآوری کارکنان دانشی، این امکان را به وجود می‌آورد که در مسائل سازمانی که نیاز به راه‌حل‌های جدید دارند، از این افراد و سرمایه‌های دانشی و فکری بهره‌مند شوند. پیشنهاد می‌شود با دریافت ایده‌های کارکنان نسبت به توسعه ایده‌های کاربردی و اجرای آنها اقدام شود و با سازوکارهای تشویقی زمینه بروز ایده توسط کارکنان فراهم شود. از کارکنانی که با خلاقیت خود زمینه ارائه محصولات و خدمات جدید را برای سازمان به ارمغان می‌آورند، حمایت صورت پذیرد و با تکنیک‌های مدیریتی نسبت به تحریک و افزایش خلاقیت آنان اقدام نمایند؛

4. نتایج نشان داد سرمایه فکری با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های آزاده مطلبی (1390)، امیری (1390)، سید نقوی و همکاران (1391)، قربانی‌زاده و همکاران (1391) و علامه و همکاران (2010) همخوانی دارد. همچنین مدل معادلات ساختاری استاندارد شده نشان می‌دهد میان مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، تصمیم مشارکتی (0/76) از بیش‌ترین تبیین‌کنندگی برخوردار است و تعامل (0/71) و گفتگو (0/66) و تجربه اندوزی (0/62) و ریسک‌پذیری (0/61) در رتبه‌های بعدی تبیین‌کنندگی یادگیری سازمانی قرار دارند. پیشنهاد می‌شود برنامه‌های مختلفی برای ارتقای کیفیت نیروهای انسانی خود داشته باشند و در برابر ایجاد محیط مناسبی برای رشد حرفه‌ای کارکنان خود احساس مسئولیت کنند. کارکنان خود را در اتخاذ تصمیم‌های مهم درگیر نمایند و با این کار ضمن جلب مشارکت آنان، تعهد آنان نسبت به سازمان را افزایش دهند. زمینه‌های برقراری تعامل با محیط خارجی از قبیل رقبا، مشتریان و مؤسسات رسانه‌ای دیگر را از طریق اعزام به جلسات مشترک، حضور در همایش‌ها، دعوت از مخاطبان به صورت دوره‌ای فراهم آورند. با اصلاحات ساختاری نسبت به ایجاد محیطی که در آن امکان ایجاد ارتباطات باز و گشوده و کارگروهی فراهم باشد، اقدام نمایند؛



5. نتایج نشان داد یادگیری سازمانی با نوآوری رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج این پژوهش با یافته پژوهش خیرگو (1388) همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود در این زمینه نسبت به بسترسازی و ایجاد و تقویت فرهنگ یادگیری از طریق حمایت از تولید و تسهیم دانش اقدام مؤثر از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی صورت پذیرد. مهارت‌های تخصصی کارکنان خود را با برنامه‌های ضمن خدمت و اعزام به مأموریت‌های آموزشی افزایش دهند، چرا که بهبود مهارت‌های منابع انسانی و فعالیت‌های تحقیقاتی موجب بروز نوآوری تولیدی و اداری سازمان می‌شود. با به‌کارگیری تکنولوژی‌های جدید و آموزش نحوه استفاده و کاربرد این تکنولوژی‌ها، زمینه‌های نوآوری فرایندی در سازمان را فراهم آورند. با تشکیل پایگاه داده منسجم نسبت به تحلیل روند و یادگیری از گذشته اقدام نمایند؛

6. نتایج نشان داد سرمایه فکری به‌طور مستقیم و غیر مستقیم (با میانجی‌گری مدیریت دانش) بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد. تأثیر مستقیم این متغیر با مقدار (0/62) مثبت و معنادار است که در فرضیه اول به آن پرداخته شد. تأثیر غیر مستقیم آن بر نوآوری سازمانی از طریق متغیر مدیریت دانش است. مقدار این تأثیر از حاصلضرب «تأثیر سرمایه فکری بر مدیریت دانش» در مقدار «تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی» $(0/51 \times 0/58)$ به دست می‌آید. با توجه به روش محاسبه، مقدار تأثیر غیر مستقیم سرمایه فکری بر نوآوری سازمانی (0/29) مثبت و معنادار است. نتایج این پژوهش با یافته پژوهش‌های اگیو (2004) و صالحی و دانایی‌فرد (1394) همخوانی دارد. مدیریت و اداره سرمایه‌های فکری و همچنین دارایی‌های دانشی موجود در سازمان با تسهیل و تسریع جریان دانش و اطلاعات در سازمان موجبات تسهیم و انتقال این دانش و اطلاعات در بین اعضای سازمان را فراهم آورده که این به نوبه خود باعث افزایش عملکردهای نوآورانه و نوآوری سازمانی می‌شود. به بیان دیگر این نوع از سرمایه‌های فکری با ایجاد فرصت‌های جدید رقابتی و همچنین استفاده از دانش و فناوری‌های نوین، موجب نوآوری‌های اساسی در محصولات و خدمات و فرایندهای سازمانی جدید خواهد شد. پیشنهاد می‌شود به برقراری رابطه با مشتریان و تأمین‌کنندگان به منظور آگاهی از نیازها و خواسته‌هایشان، تربیت نیروی کار از طریق آموزش‌های ضمن خدمت و آشناکردن آنان با دانش روز و آخرین تکنولوژی‌ها، سرمایه‌گذاری در تحقیق، توسعه و غیره رادر پیش گیرند؛



7. نتایج نشان داد سرمایه فکری به‌طور مستقیم و غیر مستقیم (با میانجی‌گری یادگیری سازمانی) بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد. تأثیر مستقیم این متغیر با مقدار (0/62) مثبت و معنادار است که در فرضیه اول به آن پرداخته شد. تأثیر غیرمستقیم آن بر نوآوری سازمانی از طریق متغیر یادگیری سازمانی است. مقدار این تأثیر از حاصلضرب «تأثیر سرمایه فکری بر یادگیری سازمانی» در مقدار «تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی» $(0/76 \times 0/59)$ به دست می‌آید. با توجه به روش محاسبه، مقدار تأثیر غیر مستقیم سرمایه فکری بر نوآوری سازمانی (0/44) مثبت و معنادار است. در سازمان‌های مورد مطالعه به علت وجود سرمایه‌های فکری و استفاده از دانش، یادگیری نیز بیشتر به وقوع می‌پیوندد که این به نوبه خود توانایی حل مسئله، ارائه راهکارهای بدیع و غیر تقلیدی برای انجام امور و به‌طور کلی نوآوری را در پی دارد؛ به عبارت دیگر سازمان‌های با سطوح بالای سرمایه فکری به احتمال زیاد سازمان‌هایی یادگیرنده هستند که همواره روش‌های جدید انجام امور را به‌بوته آزمایش می‌گذارند، منابع را به‌گونه‌ای بهینه تخصیص می‌دهند، مسائل را از زوایای گوناگون بررسی و تجزیه و تحلیل می‌کنند و دانش و تکنولوژی جدید را سریع‌تر از سایر سازمان‌ها جذب می‌نمایند و به کار می‌گیرند که اینها خود نوآوری در سازمان را در پی دارند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران سرمایه‌های فکری سازمان را مدیریت و در این زمینه اقدام به شناسایی این نوع سرمایه‌ها، سرمایه‌گذاری و سنجش و اندازه‌گیری آنها نمایند.

8- منابع

[1] چوپانی ح، زارع خلیلی م، قاسمی ع، غلامزاده ح. (1391) «بررسی رابطه بین سرمایه فکری با نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: شرکت سهامی بیمه توسعه)»؛ نشریه ابتکار و

خلاقیت در علوم انسانی، شماره 1، ص 27-58

[2] Longo M., Mura M. (2011) "The effect of intellectual capital on employees' satisfaction and retention", *Journal of Information and Management*, Vol. 48, pp.278-287



- [3] Bontis N. (1998) "Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models"; *Journal of Management Decision*, Vol. 36, Iss. 2. pp. 63-76
- [4] Abeysekera I. (2006) "The project of intellectual capital disclosures: researching the research"; *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 7, No. 1. pp.61-77.
- [5] روشندل اربطانی ط. (1386) «چیستی مدیریت رسانه»، مجله رسانه، شماره 70، صص 9-20.
- [6] Szczepanska M. (2014) "Intellectual capital in media companies – usefulness of models designed for different sectors", *Proceedings ICTIC (Proceedings in Conference of Informatics and Management Sciences)*, Vol. 3, Issue 1. Pp105-109.
- [7] Chen M Y., Wang YS., Sun V. (2012) "Intellectual capital and organizational commitment evidence from cultural creative industries in Taiwan", *Personnel Review*, Vol. 41, No. 3. pp. 321-339
- [8] زرین سبب م. (1390) بررسی رابطه بین سرمایه فکری با گرایش به نوآوری سازمانی کارکنان پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- [9] [9] دهقان‌نجم م. (1388) «مدیریت دانش و نقش آن در نوآوری سازمانی»، ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، شماره 10، صص 47-52
- [10] Alberto J A., Victor JG., Eulogio C P. (2007) "Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain"; *Industrial Marketing Management*, No. 36. pp 349-359
- [11] شکری ز.، خیرگو م. (1388) «نقش یادگیری در نوآوری سازمانی»، تدبیر، شماره 212، صص 45-48
- [12] ویکس ژل.، سیلوی ج.، هالیفیلد س آ.، لیسلی ا.، سان آ ب. (1391) مدیریت رسانه، ترجمه روشندل اربطانی ط.، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
- [13] رضایی م. (1393) «تغییر و تحول در سازمان‌های رسانه‌ای»، فصلنامه تحلیلی پژوهشی کتاب مهر، شماره 14، صص 56-79



- [14] Marr B M. (2005) "Defining intellectual capital: A three dimensional approach", *Management Decision*, Vol. 43, No. 9. pp65-79
- [15] قلیچلی ب.، مشبکی ا. (1385) «نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه فکری در سازمان، مطالعه دو شرکت خودروسازی»؛ فصلنامه دانش مدیریت، شماره 75، صص 125-147
- [16] Arenas T., Lavanderos L. (2008) "Intellectual capital: Object or process?", *Journal of Intellectual Capital*, No. 1. Pp.77-85
- [17] خیرخواه ه. (1390) بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری سازمان (مطالعه موردی ادارات آموزش و پرورش استان کردستان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد، سنندج.
- [18] Ramírez Y., Lorduy C., Rojas J A. (2007) "Intellectual capital management in Spanish universities", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 8, Iss.4. pp.732 - 748
- [19] Malcolm W. (2002) *International encyclopedia of business and management*, New York: Thomson Business Press.
- [20] نمایان ف.، قلیزاده ح.، باقری ف. (1390) سرمایه فکری و روش‌های اندازه‌گیری آن، دومین کنفرانس مدیریت اجرایی، صص 1-16
- [21] Rodov I., Leliaert P. (2002) "FIMIAM: Financial method of intangible assets measurement", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3, Iss. 3. pp323-336.
- [22] Bollen L., Philip V., Stephanie S. (2005) "Linking intellectual capital and intellectual property to company performance", *Journal of Management Decision*, Vol. 43, Iss. 9. pp. 1161-1185
- [23] سید نقوی م.ع.، سپندارند ص.، رامین مهر ح. (1391) «بررسی اثرات سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی قابلیت یادگیری در شعب بانک صادرات استان تهران»، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره 4، شماره 12، صص 53-70
- [24] Bontis N., Alexander S. (2009) "A causal model of human capital Antecedentsand consequents in the financial services industry", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 10, No. 1. pp. 53-69



- [25] Chen Y S. (2008) "The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms", *Journal of Business Ethics*, Vol. 77, Iss. 3. ppb433-450.
- [26] ابطحی س ح،، صلواتی ع. (1385) مدیریت دانش در سازمان، تهران: انتشارات پیوند نو.
- [27] Perez E. (1999) "Knowledge management in the library — not", *Database Magazine*, Vol. 22, No. 2. PP. 75–78
- [28] Heisig P. (2009) "Harmonisation of knowledge management – comparing 160 KM frameworks around the globe", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 13, Iss. 4. pp 4-31
- [29] Nonaka I., Von K G., Voelpel S. (2006) "Organizational knowledge creation theory: Evolutionary paths and future advances", *Organization Studies*, Vol. 27, Iss.8. pp 1179-1208
- [30] Kamasak R., Bulutlar F. (2010) "The influence of knowledge sharing on innovation"; *European Business Review*, Vol. 22, Iss.3. pp 306-317
- [31] Monavvarian A., Khamda Z. (2010) "Towards successful knowledge management: people development approach"; *Business Strategy Series*, Vol. 11, Iss. 1. Pp 348-367.
- [32] Monavvarian A., Kasaei M. (2007) "KM model for public administration: the case of Labour Min-istry", *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 37, Iss. 3. pp348-367.
- [33] Yeung D U. (1999) *Organizational learning capability: Keys to continuous business success in today's business environment*, New York: Oxford University Press, 1999.
- [34] Schulz M. (2001) "The uncertain relevance of newness: Organizational learning and knowledge flow", *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 4. pp661- 681.
- [35] Gilbert N., Petra A., Andreas P. (2007) "Learning in innovation networks: Some simulation experiments", *Physica A*, No. 378. pp 100-109.



- [36] Chiva R., Alegre J., Lapiedra R. (2007) "Measuring organizational learning capability among the workforce", *International Journal of Manpower*, Vol. 28, No. 3/4. Pp 224-242.
- [37] فتحی جناقرد م. (1393) «ارتباط مدیریت دانش و یادگیری سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در مدارس متوسطه»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه محقق اردبیلی، 1393.
- [38] Chieh-Yu L. (2007) "Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China", *Journal of Technology Management in China*, Vol. 2, Iss.1. pp22-37.
- [39] Baregheh A., Rowley J., Sambrook S. (2009) "Towards a multidisciplinary definition of innovation", *Management Decision*, Vol. 47, No.8. pp1323-1339.
- [40] Amabile T M. (1998) "How to kill creativity", *Harvard Business Review* 76, No. 5. pp76-85
- [41] حمیدی‌زاده ع.، شهیدزاده ف.، موحدی‌فرع. (1393) «بررسی تأثیر مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی بر نوآوری سازمانی در اداره کل مخابرات شهرستان قم»، مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره 1، شماره 2، صص 203-223
- [42] دانایی‌فرد ح.، صالحی ع. (1394) «بررسی نقش تسهیم دانش در رابطه میان اجزای سرمایه‌های فکری و رفتار نوآورانه»، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره 5، شماره 1، صص
- [43] Egbu O C. (2004) "Managing knowledge and intellectual capital for improved organizational innovations in the construction industry: an examination of critical success factors", *Journal of Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 11, No. 5. pp.301 - 315
- [44] Amiri A. N., Jandaghi Gh., Ramezan, M. (2011) "An investigation to the impact of intellectual capital on organizational innovation", *European Journal of Scientific Research*, Vol. 64, No. 3. p472



- [45] Mention A. (2012) "Intellectual capital, innovation and performance: A systematic review of the literature", *Business and Economic Research*, Vol. 2, No.1.
- [46] Zerenler M., Hasiloglu B., Sezgin M. (2008) "Intellectual capital and innovation performance: Empirical evidence in the Turkish automotive supplier", *Journal of Technology Management*, Vol. 3, No. 4.pp 31-40
- [47] Ghorbani M., Mofaredi B., Bashiriyan S. (2012) "Study of the relationship between intellectual capital management and organizational innovation in the banks", *African Journal of Business Management*, Vol. 6, No. 15.pp5208-5217
- [48] Delgado-Verde M., Marti'n-de Castro G., Navas-Lo'pez J. E. (2011) "Organizational knowledge assets and innovation capability", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 12, No. 1. pp.5 - 19
- [49] Ahmed Al-Dujaili M. A. (2012) "Influence of intellectual capital in the organizational innovation", *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 3, No. 2. Pp128-135
- [50] روحی‌پناه ع.، جاجرمی‌زاده.، نیک‌کار م. (1391) «بررسی تأثیر ابعاد دارایی‌های نامشهود سازمانی (سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری) بر مدیریت دانش در شرکت آب و فاضلاب استان یزد»؛ سومین همایش ملی مهندسی صنایع و سیستم، تهران، http://www.civilica.com/Paper-SIEC03-SIEC03_013.html
- [51] Rezaei G., Rezaei H., Rezaei L., Manochehri F. (2013) "The role of knowledge management and intellectual capital to improve the quality of services (Case study: Shiraz Martyr Faghihi Hospital)"; *Health Accounting*, In Press, [In Persian].
- [52] محسنی‌فرد غ.، رضایی غ.، حسینی‌راد س ع. (1392) «رابطه سرمایه اجتماعی با سرمایه فکری و مدیریت دانش (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان)»، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال چهارم، شماره 3.
- [53] علامه س. م.، شیخ ابومسعودی ع. (1394) «بررسی تأثیر سرمایه فکری، با نقش میانجی مدیریت دانش و سرمایه فرهنگی بر عملکرد سازمان از منظر مدل BSC (مورد مطالعه:»



شرکت گاز استان اصفهان»، فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال هشتم، شماره 24.

[54] خیرگو م.، شکری ز. (1388) «نقش یادگیری در نوآوری سازمانی»؛ ماهنامه تدبیر، شماره 212. ص 45-48

[55] مطلبی آ. (1390) ارائه الگوی ساختاری سرمایه فکری براساس یادگیری سازمانی در دانشگاه شهید بهشتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.

[56] امیری ع. (1381) «افزایش سرمایه فکری در سازمان و نقش یادگیری سازمانی»؛ رساله دکتری، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت .

[57] قربانی‌زاده و.، حبیبی بدرآبادی ح.، ابراهیم‌زاده ح. (1391) «نقش تعدیل‌کننده فرایند یادگیری در رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره 16.

[58] Allameh S M., Abbasi S., Shokrani S A R. (2010) "The mediating role of organizational learning capability between intellectual capital and job satisfaction", *European Journal of Social Sciences*, Vol. 17, No. 1. p125

[59] Nargesian A. (2013) "Manual of Lisrel software in structural equations modeling", Tehran: Negah-e Danesh Publications, (In Persian)

تبیین ارتباط سرمایه انسانی با ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران شرکت‌های بورس اوراق بهادار تهران

سید جواد حبیب زاده بایگی^{1*}، پریسا جوادی²

1- دانشجوی دکتری رشته حسابداری، گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران.

2- کارشناس ارشد رشته مدیریت مالی دولتی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مشهد، ایران.

پذیرش: 1394/12/18

دریافت: 1393/10/15

چکیده

در سال‌های اخیر نه فقط حساسیت رقابت در بازار افزایش یافته، بلکه ماهیت آن نیز تغییر کرده است. امروزه موفقیت شرکت‌ها به توانایی آنها در سازگاری با تغییرات سریع فناوری و شرایط بازار بستگی دارد. این امر نیازمند نیروی کار با دانش و آگاه است و مدیریت مؤثر بر افراد، یکی از کلیدهای اصلی این موفقیت محسوب می‌شود. موضوع سرمایه انسانی چنان دارای اهمیت است که بسیاری از محققان ارزشمندترین و مهم‌ترین منابع یک شرکت را سرمایه انسانی آن می‌دانند. سرمایه‌های انسانی می‌توانند دارایی‌های استراتژیک باشند و مزیت رقابتی برای شرکت‌ها ایجاد کنند. در این راستا، هدف تحقیق حاضر بررسی اثر سرمایه انسانی بر ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران می‌باشد. نمونه آماری تحقیق شامل 146 شرکت بورس اوراق بهادار طی سال‌های 1388 تا 1392 می‌باشد. جهت آزمون فرضیه تحقیق رگرسیون فازی به کار گرفته شده است. اندازه شرکت، بازده دارایی و اهرم مالی نیز به‌عنوان متغیر کنترل استفاده شده است. نتایج تحقیق جاری حاکی از وجود



رابطه‌ای معنادار بین سرمایه انسانی و ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران است. سرمایه انسانی بالاتر همچنین با بازده دارایی بالاتر در ارتباط است. با این حال رابطه‌ای معنادار بین سرمایه انسانی با اندازه شرکت و اهرم مالی یافت نشده است.

واژه‌های کلیدی: سرمایه انسانی، ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران، رگرسیون فازی.

1- مقدمه

با وقوع انقلاب تکنولوژی و فناوری ارتباطات، الگوی اقتصاد جهانی تغییر اساسی کرد. در طول عصر صنعت، بهای تمام شده دارایی‌ها، کارخانجات، تجهیزات و مواد خام برای موفقیت یک تجارت لازم بود؛ اما در عصر اطلاعات این استفاده مؤثر از سرمایه انسانی است که معمولاً در موفقیت یا شکست یک مجموعه مؤثر است [1، ص 387]. موضوع سرمایه انسانی چنان دارای اهمیت است که بسیاری از محققان ارزشمندترین و مهم‌ترین منابع یک شرکت را سرمایه انسانی و دارایی‌های نامشهود آن می‌دانند. دارایی‌های مشهود می‌توانند به راحتی کپی برداری شوند و یا در یک بازار آزاد خریداری گردند. بنابراین نمی‌توانند دارایی‌های استراتژیک باشند و مزیت رقابتی برای شرکت‌ها ایجاد کنند [2، ص 219]. برعکس، سرمایه‌های انسانی معمولاً به صورت داخلی ایجاد می‌شوند و در مهارت‌ها و تجارب کارکنان شرکت نهفته است. به خاطر ویژگی‌های خاص، سرمایه انسانی شرکت حالت انحصاری و یگانه دارند، قابل کپی برداری و تقلید نیستند و به این دلیل برای شرکت‌ها ارزشمند می‌باشند و می‌توانند مزیت رقابتی را در بلندمدت ایجاد کنند [3، ص 135]. اندازه‌گیری ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران با رویکرد سرمایه انسانی در سازمان‌ها موجب بهبود کیفیت تصمیم‌گیری استفاده‌کنندگان، بهبود مدیریت داخلی، بهبود گزارش‌دهی به خارج از سازمان، مبادلات این سرمایه در داخل و خارج از شرکت و بهبود کارکرد حسابداری می‌گردد [4، ص 58]. در این میان مؤسسات و سازمان‌ها در کشور ما نیز از این امر مستثنا نبوده و برای همسویی با سایر سازمان‌ها و افزایش قدرت رقابت‌پذیری در عرصه داخلی و جهانی نیازمند استفاده از سرمایه‌های انسانی در سازمان خود هستند.



2- مبانی نظری

امروزه موفقیت شرکت‌ها به توانایی آنها در سازگاری با تغییرات سریع فناوری و شرایط بازار بستگی دارد. این امر نیازمند نیروی کار با دانش و آگاه است و مدیریت مؤثر بر افراد، یکی از کلیدهای اصلی این موفقیت محسوب می‌شود. اهمیت روزافزون سرمایه فکری در کل اقتصاد درک عمیقی از نقش منابع انسانی در سازمان‌ها به وجود آورده است [5، ص 49]. سرمایه انسانی اساس و پایه سرمایه فکری و عنصر اولیه برای ایفای وظایف آن است. سرمایه انسانی به عواملی نظیر دانش کارکنان، توانایی و مهارت آنها مربوط می‌شود. کارمندی با چنین مهارت و دانش، در رأس همه کارکنان قرار می‌گیرد. رأس کارکنان در برگیرنده دانش و مهارت است. اگر یک کارمند روشنفکر نتواند به شرکت خدمت کند، مهارت و دانش او فعال نمی‌شود. سرمایه ساختاری، سرمایه نوآوری و سرمایه رابطه‌ای به سرمایه انسانی وابسته هستند، به طوری که سرمایه انسانی به وسیله تغییر این سه سرمایه، دانش را به ارزش بازار تبدیل می‌کند و از این طریق دانش و اطلاعات غیرمادی را به خروجی‌های مادی، سودمند و حتی اشکال مناسبی از این سه سرمایه تبدیل می‌کند [6، ص 689]. چن و همکاران¹ (2004) اذعان می‌دارند سرمایه انسانی به‌عنوان مبنای سرمایه فکری اشاره به عواملی نظیر دانش، مهارت، قابلیت و طرز تلقی کارکنان دارد و سودآوری را برای شرکت به همراه می‌آورد [7، ص 196]. گاشو همکاران² (2009) سرمایه انسانی را به‌عنوان بزرگ‌ترین و مهم‌ترین دارایی نامشهود یک سازمان می‌دانند که در نهایت کالاها و خدمات مورد نیاز مشتریان یا راه‌حل‌های مشکلات آنان را فراهم می‌کند. این سرمایه شامل دانش جمعی، شایستگی، تجربه، مهارت‌ها و استعدادهاى افراد درون سازمان است. همچنین شامل ظرفیت خلاق و توانای سازمان برای نوآوری می‌باشد [8، ص 370].

سازمان‌های کسب‌وکار امروزه به‌شدت درگیر رقابت هستند. موفقیت در این رقابت فزاینده و فرساینده مستلزم وجود استراتژی‌های برتر و همچنین سازمان مناسب برای اجرا و پیاده‌سازی این استراتژی‌ها است. اطلاعات موجود حاکی از آن است که 90 درصد برنامه‌های استراتژیک با موفقیت به اجرا در نمی‌آیند و 70 درصد برنامه‌های بزرگ تحول سازمان‌ها یا به

1. Chen et al.
2. Gosh et al.



شکست منجر می‌شوند یا به نتایج مورد انتظار دست پیدا نمی‌کنند [9، ص 28]. در این خصوص، دانش و مهارت مدیران و کارکنان سازمان‌ها می‌تواند مورد سؤال واقع شود. ضعف تفکر استراتژیک در مدیریت ارشد سازمان می‌تواند باعث گردد تا برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان دفترچه‌ای بدون استفاده در قفسه مدیریت جای گیرد. در این زمینه می‌توان به تحقیق مهرعلیان و همکاران (2013) اشاره نمود. نتایج این تحقیق که در صنعت داروسازی ایران انجام پذیرفته است، مبین آن است که پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه در مورد دانش و مهارت مدیران و کارکنان به‌عنوان سرمایه انسانی اظهار نگرانی نشان دادند [10، ص 212].

در دیدگاه تئوری نمایندگی فرض بر این است که نیروی انسانی براساس منافع شخصی خود عمل می‌نمایند و منافع سهام‌داران در اولویت امور قرار نمی‌گیرد. در واقع، این تئوری بر این فرض استوار است که کارکنان به فکر منافع شخصی خود هستند و کمتر به منافع سهام‌داران و سرمایه‌گذاران توجه می‌کنند. رابطه نمایندگی مستلزم آن است که شخصی به‌عنوان مالک به شخص دیگری با عنوان نماینده به منظور انجام وظایفی خاص و دستیابی به هدفی معین تفویض اختیار کند. در این ارتباط نماینده از سوی مالک موظف است مهارت‌های خود را به کارگیرد که منافع مورد انتظار مالک تأمین شود [11، ص 115]. از این دیدگاه به نظر می‌رسد که سرمایه‌های انسانی نتوانند تأثیرگذاری لازم را برای ایجاد ثروت داشته باشند، در حالی که در تئوری نمایندگی فرض می‌شود که مدیران و مالکان علائق متفاوتی دارند (تضاد منافع) تئوری مباشرت دیدگاه کاملاً متفاوتی دارد. این تئوری بیان می‌کند که مدیران و هیأت مدیره به طور لزوم قابل اعتماد هستند و باید به‌عنوان مباشران، منابع را به آنها واگذار کنیم و نظارت در این رابطه معنی ندارد. دیدگاه این تئوری بر این عقیده استوار است که هیأت مدیره و مدیران به‌عنوان مباشران شرکت می‌باشند و هیأت مدیره به‌عنوان مباشر، بیشتر در جهت به حداکثر رساندن ثروت سهام‌داران گام بر می‌دارد [12، ص 743].

3- پیشینه تحقیق

همتی و همکاران (1390) به بررسی ارتباط بین سرمایه فکری و بازده مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. نتایج نشان داد که بین سرمایه فکری،



عملکرد مالی و عملکرد آتی شرکت همبستگی مثبت وجود دارد [13، ص 75]. طالب‌نیا و همکاران (1390) رابطه بین ساز و کارهای حاکمیت شرکتی با میزان ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران را بررسی نمودند. به‌طور کلی نتایج تحقیق بیانگر آن است که بین هیچ کدام از سازوکارهای حاکمیت شرکتی با میزان ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران رابطه معناداری وجود ندارد [14، ص 53]. نتایج تحقیق عباسی و همکاران (1391) بیانگر وجود رابطه معنادار و مثبت بین تمامی معیارهای سرمایه فکری در نظر گرفته شده با ارزش شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران بوده است [15، ص 12]. نگهداری (1393) نقش سرمایه انسانی در اثربخشی سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی بر رشد اقتصادی در مجموعه کشورهای حوزه خلیج فارس بررسی نمود. نتایج مطالعه نشان‌دهنده آن است که سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی از طریق افزایش سرمایه فیزیکی اثر مثبت و معناداری بر رشد اقتصادی این کشورها داشته است. اثر متقابل سرمایه انسانی و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی بر رشد اقتصادی کشورها اثر منفی و از لحاظ آماری معنی‌دار است، به عبارت دیگر، باتوجه به سطح پایین سرمایه انسانی در این مجموعه از کشورها امکان انتقال تکنولوژی از طریق سرمایه‌گذاری خارجی وجود نداشته که این امر مانع از افزایش بهره‌وری و نیز بهره‌مندی از سرریزهای تکنولوژی می‌گردد، که عاملی بازدارنده در برابر رشد اقتصادی این مجموعه از کشورها می‌باشد [16، ص 67]. یافته‌های یحیی‌زاده‌فر و همکاران (1393) نشان می‌دهد که بازده دارایی‌ها با سرمایه ارتباطی و سرمایه انسانی ارتباط مستقیم دارد. به‌علاوه، بازده کل سرمایه‌گذاری با سرمایه ارتباطی، سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری ارتباط مستقیم دارد [17، ص 181].

نتایج کایونگ تینگ و همکاران¹ (2009) نشان می‌دهد کارایی سرمایه انسانی و سرمایه به‌کار گرفته شده بر سودآوری اثر مثبت معنا داری وجود دارد در حالی که اثر کارایی سرمایه ساختاری بر سودآوری منفی و غیرمعنادار است [18، ص 559]. یافته‌های نگویرا و همکاران² (2010) حاکی از آن بود که ضریب ارزش افزوده فکری و لگاریتم طبیعی ارزش نامشهود محاسبه شده (جریان و موجودی سرمایه فکری) با ایجاد ارزش رابطه مثبت معناداری دارد [19، ص 1]. یافته‌های جونیر و همکاران³ (2010) حاکی از آن بود که ضریب ارزش فکری و

1. Kiong Ting et al.

2. Nogueira et al.

3. Junior et al.



لگاریتم طبیعی ارزش نامشهود محاسبه شده (جریان و موجودی سرمایه فکری) با ایجاد ارزش رابطه مثبت معناداری دارند [20، ص 39]. نتایج لانگو و همکاران¹ (2011) نشان داد که سرمایه فکری اثر مثبتی بر روی نگرش کارکنان دارد هر چند هر یک از ابعاد سه‌گانه را به‌طور مستقیم تحت تأثیر قرار نمی‌دهد. یافته‌ها به مدیران در اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های مدیریتی کمک می‌کند [21، ص 278]. فری‌ها عبدالله و همکاران² (2012) نشان داد که سرمایه انسانی با عملکرد شرکت رابطه مثبت دارد [22، ص 537]. نتایج کادری و واحد³ (2014) نشان می‌دهد که ارتباط بین سرمایه انسانی و بازار کار ضعیف است. با این حال تغییر در هزینه‌های آموزش و پرورش از طریق افزایش بهره‌وری بر رشد اقتصادی تأثیرگذار است [23، ص 66]. نتایج تحقیق اوی و همکاران⁴ (2015) رابطه‌ای غیرخطی بین متنوع‌سازی سرمایه انسانی و اجتماعی با عملکرد شرکت‌های مورد مطالعه را گزارش کرده است [24، ص 139].

درباره اهمیت و نقش منابع انسانی سال‌هاست که در مجامع علمی و گاهی اوقات سازمان‌ها مباحث گسترده‌ای مطرح شده است و اساتید و متفکران توانمندی نیز تحقیقات، کتب و مقالات متعددی به رشته تحریر درآورده‌اند. آدام اسمیت در اثر کلاسیک خود به‌عنوان ثروت ملت، عوامل تولید را به سه قسمت زمین، کارگر و سرمایه تقسیم می‌کند. طرفداران مدیریت مدرن آن را به طور مجدد در چهار مقوله (انسان، مواد، ماشین آلات و پول) طبقه‌بندی کرده‌اند. منابع انسانی تنها تعداد افراد مشغول در سازمان نیست، بلکه چیزی فراتر از آن است. منابع انسانی به مجموعه دانش، مهارت‌ها، توانایی‌های خلاقانه، استعدادها و نگرش‌های نیروی کاریک سازمان اطلاق می‌شود که در واقع مجموع توانایی‌های ذاتی، دانش کسب شده و مهارت‌های کارمندان می‌باشد. هزینه منابع انسانی به‌راحتی در صورت سود و زیان انعکاس می‌یابد، اما معضل حسابداری از اینجا شروع می‌شود که ارزش منابع انسانی هیچ‌جایی در ترازنامه ندارد. هرچند در برخی موارد مانند تیم‌های باشگاهی، بازیکنان دارایی‌های واقعی یا تنها گروه عمل‌کننده‌اند که تنها دارایی‌ها هم آنها محسوب می‌شوند. مشکل اصلی به‌طور دقیق در جستجوی یک فرمول ساده برای افراد و اجزای آن است. در غیاب یک فرمول تعریف شده

1. Lango et al.

2. Fariha Abdullag et al.

3. Qadri & Waheed

4. Ooi et al.



و مورد قبول، حسابدار در ارزشیابی منابع انسانی دچار گرفتاری می‌شود. نبود بانک‌های اطلاعاتی لازم و اطلاعات حسابرسی شده برای ارائه اطلاعات مربوط به سرمایه‌گذاری در زمینه نیروی انسانی و مشکلات عملی گردآوری اطلاعات سرمایه انسانی برای گزارشگری و درک مناسب از این اطلاعات، گزارشگری سرمایه انسانی و اطلاعات کیفیت آن را به چالش کشانده است. در گذشته دارایی‌ها و بدهی‌های مندرج در صورت‌های مالی، ملموس بودند ولی در حال حاضر با ورود به اقتصاد دانش‌محور، طبقه‌بندی‌های متفاوتی در دارایی‌های سازمان حایز اهمیت است. براساس تعاریف بیان شده، سرمایه انسانی را می‌توان به‌عنوان یک دارایی بااهمیت برای سازمان قلمداد کرد که باعث بهبود عملکرد و ایجاد ثروت برای سهام‌داران می‌شود. با این حال سرمایه انسانی شرکت‌ها در کنار سایر دارایی‌ها در صورت‌های مالی بیان نمی‌گردد. در واقع، صورت‌های مالی سنتی در شرایط فعلی توانایی انعکاس سرمایه‌های انسانی را ندارد. افشای ارزش سرمایه انسانی می‌تواند مزایای مختلفی داشته باشد. بزرگ‌ترین مزیت این افشا را می‌توان تهیه اطلاعات مفید برای سهام‌داران سازمان دانست. سهام‌داران (اعم از بالفعل و بالقوه) دارای نیازهای اطلاعاتی مختلفی هستند و لذا رویه‌های شرکت باید بر مبنای افشای آن دسته از اطلاعاتی باشد که بتوانند نیازهای اطلاعاتی گروه بیشتری را تأمین کنند. در بیشتر سازمان‌ها، حوزه مدیریت منابع انسانی هنوز نتوانسته است به جایگاه شایسته‌ای دست یابد و مشارکت مؤثری در سرنوشت استراتژیک سازمان و تحقق اهداف بلندمدت ذینفعان داشته باشد [9، ص 28]. در چنین شرایطی تدوین راهبرد توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌ها می‌تواند مؤثر واقع شود. علاوه بر این، مطالعه و بررسی معیارهای اندازه‌گیری مناسب هزینه‌های سرمایه انسانی و ارزش سرمایه انسانی با توجه به شرایط فرهنگی و اجتماعی در ایران به صورت مطالعات دانشگاهی و یا تحقیقات خاص سازمانی نیز اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد.

4- فرضیه تحقیق

شرکت‌ها به‌عنوان واحدهای اقتصادی، همواره به دنبال سودآوری و دستیابی به ثروت بیشتر می‌باشند. در این ارتباط نظریه مباشرت با در نظر گرفتن انگیزه‌های غیر مالی به تاثیر عواملی



مانند رضایت روانی، عملکرد موفق، محترم شمردن توانایی و اخلاق کاری بر تصمیم‌های مدیریتی اشاره دارد. برخی محققان معتقدند که دستیابی به موفقیت سازمانی باعث جبران نیازهای شخصی مباحثان می‌شود [12، ص 738]. در واقع کارایی مدیران با نتیجه فعالیت شرکت‌هایی که رهبری آنها را به عهده داشته‌اند، ارزیابی می‌شود، لذا این امر موجب اهمیت یافتن موفقیت یا شکست شرکت برای مدیران می‌شود [15، ص 13]. از این رو، فرضیه تحقیق به صورت زیر در نظر گرفته شده است:

- بین سرمایه انسانی و ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران رابطه معنادار وجود دارد.

5- روش تحقیق و متغیرها

بررسی پیشینه تحقیق مبین آن است که علی‌رغم انجام تحقیقات متعدد در خصوص نقش سرمایه فکری بر عملکرد و بازده شرکت‌ها، اما تاکنون نقش سرمایه انسانی در خلق ثروت برای سهام‌داران مورد بررسی قرار نگرفته است. ضمن آنکه در این تحقیق در جهت ایجاد نوآوری بیشتر، برای آزمودن فرضیه‌ها از رگرسیون فازی استفاده شده است. در تحلیل رگرسیون آماری، خطای محاسباتی بین داده‌های مشاهده شده و مدل رگرسیونی، متغیری تصادفی با توزیع نرمال است ولی در رگرسیون فازی خطا بر مبنای میزان فازی بودن ساختار مدل در نظر گرفته می‌شود [25، ص 68]. برای اولین بار لطفی‌زاده در سال 1965 مفاهیم مجموعه‌های فازی را بیان کرد [26، ص 341]. در اوایل، رگرسیون فازی با در نظر گرفتن حداقل میزان شاخص فازیت (میزان عدم قطعیت) مورد توجه قرار گرفت [27، ص 904]. استفاده از روش کمترین مربعات برای بررسی و برازش مدل‌های رگرسیون فازی نیز نخستین بار توسط کلمینس¹ (1987) مورد توجه قرار گرفت [28، ص 263]. مقایسه بین مدل‌های مختلف رگرسیون فازی و بیان تفاوت‌های رگرسیون فازی و معمولی نیز بر ارجحیت رگرسیون فازی بر رگرسیون کلاسیک اشاره دارد [29، ص 364]. در رگرسیون کلاسیک فرض می‌شود که متغیرها و مشاهدات مربوط به متغیرهای مورد استفاده دقیق هستند. همچنین، خطای مدل که مربوط به اختلاف بین مقادیر مشاهده شده و مقایر حاصل از مدل است، به

1. Celmins



خطاهای تصادفی مربوط به مشاهدات و اندازه‌گیری‌ها، عدم حضور برخی از متغیرها و... نسبت داده می‌شود. در رگرسیون کلاسیک همچنین درباره جملات خطا و توزیع احتمالی آن، مفروضاتی از قبیل نرمال بودن، ناهمبسته بودن، ثبات واریانس و... در نظر گرفته می‌شود و بر پایه این مفروضات تجزیه و تحلیل‌های آماری انجام می‌پذیرد. اما در بسیاری از موارد ممکن است یک یا چند فرض از مفروضات فوق برقرار نباشد. همچنین ممکن است متغیرهای تحت مطالعه ارتباط مبهم و گنگی را نسبت به هم داشته باشند. بنابراین در راستای نیاز به روشی جایگزین و حذف معایب رگرسیون کلاسیک، در این مقاله از رگرسیون خطی با ضرایب فازی استفاده شده است. صورت کلی مدل مورد بحث عبارت است از:

$$\tilde{Y} = \tilde{A}_0 + \tilde{A}_1 X_1 + \tilde{A}_2 X_2 + \dots + \tilde{A}_n X_n$$

که در آن \tilde{Y} متغیر وابسته و فازی است، $X = (X_1, X_2, \dots, X_n)$ بردار متغیرهای مستقل با مقادیر حقیقی و ضرایب آن $A = \{\tilde{A}_0, \tilde{A}_1, \dots, \tilde{A}_n\}$ یک مجموعه از اعداد فازی است. حال فرض می‌کنیم مجموعه‌ای از داده‌های معمولی را به صورت $(y_1, x_1), \dots, (y_m, x_m)$ در اختیار داریم. می‌خواهیم پارامترهای فازی $\tilde{A}_0, \tilde{A}_1, \dots, \tilde{A}_n$ را به گونه‌ای تعیین کنیم که مدل فوق براساس برخی از معیارهای نیکویی برازش، بهترین برازش را به داده‌های مذکور داشته باشد. در تحقیق حاضر از اعداد فازی مثلثی جهت تعیین ضرایب مدل استفاده شده است. هر عدد فازی مثلثی توسط سه تایی مرتب $\tilde{A} = (a, s^L, s^R)$ نشان داده می‌شود که در آن a مقدار نما و s^L و s^R به ترتیب پهنای چپ و راست \tilde{A} هستند. اگر $s^L \neq s^R$ آن گاه عدد فازی مثلثی نامتقارن نامیده می‌شود. در این حالت با فرض $s^R = ks^L$ (k عددی مثبت و حقیقی) داریم

[30، ص 73]:

$$\tilde{A}(x) = \begin{cases} 1 - \frac{a-x}{s^L}, & a - s^L \leq x < a \\ 1 - \frac{x-a}{ks^L}, & a \leq x \leq a + ks^L \end{cases}$$



اگر $s^L = s^R = s$ آن گاه \tilde{A} عدد فازی مثلثی متقارن نامیده می‌شود و آن را با $\tilde{A} = (a, s)$ نمایش می‌دهیم:

$$\tilde{A}(x) = \begin{cases} 1 - \frac{a-x}{s}, & a-s \leq x < a \\ 1 - \frac{x-a}{s}, & a \leq x \leq a+s \end{cases}$$

برای اینکه بتوان بر پایه مجموعه‌ای از مشاهدات ضرایب فازی مدل را برآورد کرد، باید ملاک‌ها و معیارهایی را در نظر گرفت. اولین معیار مورد نظر آن است که مقدار تابع عضویت هر \tilde{Y}_j (خروجی مدل به ازای x_j) عدد بزرگی باشد. در این صورت مطمئن هستیم که مدل فازی برازش خوبی به مشاهدات دارد. در دومین معیار، به دنبال آن هستیم تا ابهام در پیش‌بینی براساس مدل حداقل شود؛ به عبارتی به دنبال مدلی هستیم که نخست خروجی فازی \tilde{Y} برای تمام مقادیر \tilde{Y}_j ، ($j = 1, 2, \dots, m$) دارای درجه عضویتی حداقل به بزرگی h باشد، یعنی:

$$\tilde{Y}_j(y_j) \geq h, j = 1, 2, \dots, m$$

دوم، با توجه به اینکه هر چه پهنای یک عدد فازی مثلثی بیشتر باشد، ابهام آن نیز بیشتر است، لذا برای رسیدن به هدف باید مجموع پهنای خروجی‌ها را مینیمم کرد [31، ص 54].

بنابراین در حالتی که ضرایب مدل رگرسیونی مورد نظر را اعداد فازی مثلثی متقارن در نظر بگیریم، برای به دست آوردن پارامترها از حل مسئله برنامه‌ریزی خطی زیر استفاده می‌شود:

$$\text{Min } z = 2ms_0 + 2 \sum_{i=1}^n (s_i \sum_{j=1}^m |x_{ij}|)$$

s. t.

$$(1-h)s_0 + (1-h) \sum_{i=1}^n s_i |x_{ij}| - a_0 - \sum_{i=1}^n a_i x_{ij} \geq -y_j, j = 1, \dots, m$$

$$(1-h)s_0 + (1-h) \sum_{i=1}^n s_i |x_{ij}| + a_0 + \sum_{i=1}^n a_i x_{ij} \geq y_j, j = 1, \dots, m$$

$$s_i \geq 0, i = 0, 1, \dots, n$$



که در آن x_{ij} بیانگر مشاهده‌ی j ام برای متغیر i ام است. همچنین در حالتی که ضرایب مدل رگرسیونی از اعداد فازی مثلثی نامتقارن تشکیل شده باشد، برای به‌دست آوردن پارامترها از مدل زیر استفاده می‌شود:

$$\begin{aligned} \text{Min } z &= (1 + k_0)ms_0^L + \sum_{i=1}^n ((1 + k_i)s_i^L \sum_{j=1}^m |x_{ij}|) \\ \text{s. t.} \\ (1 - h)s_0^L + (1 - h) \sum_{i=1}^n s_i^L |x_{ij}| - a_0 - \sum_{i=1}^n a_i x_{ij} &\geq -y_j \quad j = 1, \dots, m \\ (1 - h)k_0s_0^L + (1 - h) \sum_{i=1}^n k_i s_i^L |x_{ij}| + a_0 + \sum_{i=1}^n a_i x_{ij} &\geq y_j \quad j = 1, \dots, m \\ s_i^L \geq 0 \quad i = 0, 1, \dots, n \end{aligned}$$

که در آن x_{ij} بیانگر مشاهده‌ی j ام برای متغیر i ام است. برای حل این مسائل برنامه‌ریزی خطی، از نرم‌افزار لینگو 9 و متلب 10 استفاده می‌شود. پس از محاسبه ضرایب با استفاده از روش غیر فازی‌سازی، مرکز ثقل ضرایب به اعدادی حقیقی تبدیل می‌شود. برای به‌دست آوردن بهترین h ، باید خطای مدل‌ها (MSE) را محاسبه نمود و در نهایت مدلی را انتخاب کرد که دارای کمترین خطا است. لازم به توضیح است، در صورتی که کمترین خطا در چند مدل رخ دهد، در میان آنها مدلی که کمترین مقدار تابع هدف را دارد به‌عنوان مدل نهایی انتخاب می‌شود. مدل تجربی مورد استفاده جهت آزمون فرضیه‌ها نیز به شرح ذیل تبیین شده است:

$$SW = \alpha + \beta_1 HCE + \beta_2 FS + \beta_3 ROA + \beta_4 LEV + \epsilon_i$$

در این مدل SW ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران، HCE سرمایه انسانی، FS اندازه شرکت، ROA بازده دارایی، LEV اهرم و ϵ خطا می‌باشد. تعاریف عملیاتی متغیرهای تحقیق به شرح زیر است:

الف) ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران (متغیر وابسته): از آن جایی که سرمایه‌گذاران با به تعویق انداختن مصرف فعلی سرمایه از طریق سرمایه‌گذاری در دارایی‌های دارای بازدهی



بالا و ریسک به نسبت پایین، قصد دارند در آینده به امکان مصرف بیشتری دست یابند، نرخ بازده یک ورقه بهادار، عامل اصلی در انتخاب یک سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود. چنانچه نرخ بازده سرمایه‌گذار بیش از نرخ بازده مورد انتظار باشد، ارزش دارایی سرمایه‌گذاری شده بیشتر بوده و ثروت بیشتری ایجاد می‌شود. به این افزایش ارزش ایجاد شده سهامدار، ثروت ایجاد شده برای سهامدار گویند. یک شرکت زمانی ارزش برای سهام‌داران خلق می‌کند که بازگشت سرمایه‌اش بیش از هزینه سرمایه به‌کار گرفته شده باشد. مدل محاسبه ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران به شرح زیر می‌باشد [14، ص 58]:

(WACC - نرخ بازده واقعی سهام‌داران) × ارزش بازار سرمایه شرکت = ثروت ایجاد

شده برای سهام‌داران

که در آن WACC نرخ هزینه سرمایه شرکت (بازده مورد انتظار) است:

$$WACC = (K_e \times P_e) + [(1-t) (K_i \times P_i)]$$

در این مدل P_e سهم صاحبان سهام از کل سرمایه، K_e نرخ هزینه حقوق صاحبان سهام، t نرخ مالیات، P_i سهم بدهی از سرمایه و K_i نرخ هزینه بدهی می‌باشد. در این پژوهش مشابه تحقیقات گذشته جهت محاسبه نرخ هزینه حقوق صاحبان سهام از مدل روش جریان نقدی تنزیل شده استفاده گردیده است. این مدل توسط مایرون گوردن با استفاده از نگرش سرمایه‌ای کردن سود سهام، الگویی برای ارزشیابی سهام ارائه می‌کند. مدل مزبور به شرح زیر است:

$$K_e = \frac{D_1}{P} + g$$

در این مدل D سود نقدی هر سهم، P قیمت هر سهم و g نرخ رشد سود سهام است. در این مدل جهت محاسبه نرخ هزینه بدهی نیز از مدل زیر استفاده می‌شود [32، ص 243]:

$$\text{هزینه تأمین مالی طی دوره} = \frac{\text{هزینه بدهی}}{\text{بدهی بهره دار}} \times (1 - \text{نرخ مالیات})$$



برای محاسبه وزن هر یک از منابع سرمایه از روش دفتری استفاده شده است.
 جمع منابع / ارزش دفتری بدهی های بهره دار = سهم بدهی بهره دار از سرمایه
 جمع منابع / ارزش دفتری حقوق صاحبان سهام = سهم صاحبان سهام از سرمایه
 جمع منابع: ارزش دفتری بدهی های بهره دار + ارزش دفتری سهام عادی + ارزش دفتری سود انباشته و اندوخته ها
 (ب) سرمایه انسانی (متغیر مستقل): سرمایه انسانی به صورت زیر محاسبه می گردد:

$$HCE = \frac{VA}{HC}$$

با توجه به فرمول فوق HCE سرمایه انسانی، VA ارزش افزوده کلی شرکت و HC کل هزینه حقوق و دستمزد شرکت است. محاسبه ارزش افزوده شرکت به صورت زیر می باشد:

$$VA = OP + EC + D + A$$

در این مدل، VA ارزش افزوده، OP سود عملیاتی، EC هزینه کارکنان، D استهلاک دارایی های مشهود و A استهلاک دارایی های نامشهود است.

(ج) اندازه شرکت (متغیر کنترل): اندازه شرکت در تحقیق حاضر براساس لگاریتم طبیعی دارایی های پایان دوره محاسبه می گردد.

(د) بازده دارایی (متغیر کنترل): عبارت است از نسبت سود قبل از بهره، مالیات و اقلام غیر مترقیه به کل دارایی ها.

$$\text{نرخ بازده دارایی ها} = \frac{\text{سود قبل از بهره، مالیات و اقلام غیر مترقیه}}{\text{مجموع دارایی ها}}$$

(ه) اهرم مالی (متغیر کنترل): عبارت است از نسبت بدهی ها به کل دارایی ها.



$$\text{اهرم مالی} = \frac{\text{مجموع بدهی ها}}{\text{مجموع دارایی ها}}$$

به صورت کلی داده‌های مورد استفاده و منبع استخراج آنها به شرح جدول 1 است:

جدول 1 متغیرها و منبع استخراج

منبع استخراج داده	متغیر
ترازنامه، صورت سود و زیان و گزارش‌های بورس	ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران
ترازنامه، صورت سود و زیان	سرمایه انسانی
ترازنامه	اندازه شرکت
ترازنامه، صورت سود و زیان	بازده دارایی
ترازنامه	اهرم مالی

5-1- جامعه و نمونه آماری

جامعه مورد مطالعه این تحقیق، همه شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران است که از سال 1388 در بورس پذیرفته شده و نماد معاملاتی آنها طی دوره تحقیق از تابلوی بورس خارج نشده باشد. نمونه انتخابی در این تحقیق، شرکت‌هایی هستند که شرایط زیر را دارا باشند:

- 1- قبل از سال مالی 1388 در بورس اوراق بهادار پذیرش شده باشند.
 - 2- در دوره مورد بررسی تغییر دوره مالی نداشته باشند.
 - 3- شرکت‌های سرمایه‌گذاری، واسطه‌گری‌های مالی، بانک و لیزینگ نباشند.
 - 4- داده‌های مورد نظر آنها در دسترس باشد.
- در نهایت از مجموع شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران طی پنج سال (1388 لغایت 1392)، در مجموع 146 شرکت (730 سال - شرکت) با استفاده از روش نمونه‌گیری کوکران به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند.



6- نتایج تحقیق

جهت آزمون مدل تحقیق در مرحله اول ویژگی‌های متغیرهای وابسته، مستقل و کنترل با استفاده از آمار توصیفی مورد بررسی قرار گرفته و در مرحله بعد با استفاده از رگرسیون فازی نتایج مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

6-1- نتایج آمار توصیفی

در جدول 2 آماره‌های میانگین، میانه، انحراف معیار، حداقل و حداکثر مقدار جهت توصیف متغیرهای تحقیق به کار گرفته شده است. قابل ذکر است متغیرهای مورد بررسی فاقد داده‌های پرت یا دورافتاده بوده‌اند.

جدول 2 نتایج آمار توصیفی

آماره	ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران	سرمایه انسانی	اندازه شرکت	بازده دارایی	اهرم مالی
میانگین	1/11	12/22	13/26	0/14	0/62
میانه	0/21	9/71	13/19	0/12	0/63
انحراف معیار	4/86	8/87	1/36	0/11	0/16
حداقل	0/0001	0/31	10/09	-0/11	0/16
حداکثر	99/32	46/13	18/54	0/52	0/94

در این تحقیق جهت ایجاد همگنی بیشتر در متغیرهای تحقیق از نسبت ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران به مجموع دارایی‌های شرکت استفاده شده است. نتایج رگرسیون فازی به شرح زیر می‌باشد.

6-2- نتایج رگرسیون فازی

در این تحقیق برای تعیین ضرایب از رگرسیون فازی به روش‌های مثلثی استفاده شده است. به منظور بررسی فرضیه تحقیق مدل زیر به کار برده شده است:



$$SW = \tilde{A}_0 + \tilde{A}_1 HCE + \tilde{A}_2 FS + \tilde{A}_3 ROA + \tilde{A}_4 LEV$$

در این مدل SW ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران، HCE سرمایه انسانی، FS اندازه شرکت، ROA بازده دارایی و LEV اهرم می‌باشد و با در نظر گرفتن $A_0 = (a_0, S_0)$ و $A_1 = (a_1, S_1)$ و با توجه به تابع هدف ذکر شده می‌توان نوشت:

$$z = 2 * 730S_0 + 2S_1 \sum_{j=1}^{730} |x_{1j}| + 2S_2 \sum_{j=2}^{730} |x_{2j}| + 2S_3 \sum_{j=3}^{730} |x_{3j}| + 2S_4 \sum_{j=4}^{730} |x_{4j}|$$

برای هر مشاهده 2 محدودیت تعریف می‌شود، بنابراین در مجموع 1460 محدودیت خواهیم داشت. مینیمم‌سازی تابع هدف z با توجه به 1420 محدودیت یک مسئله برنامه‌ریزی خطی است که توسط نرم‌افزار LINGO حل می‌گردد، پس از حل این مسئله به ازای h های متفاوت جدول 3 حاصل می‌شود.

جدول 3 مراکز ضرایب فازی $h \in (0, 1)$

H	s_{HCE}	s_{ROA}	مقدار تابع هدف
0/1	0/28	3/09	480/46
0/2	0/31	3/49	542/01
0/3	0/36	3/99	621/15
0/4	0/42	4/67	726/66
0/5	0/51	5/62	874/39
0/6	0/64	7/05	1095/97
0/7	0/86	9/43	1465/28
0/8	1/29	14/18	2203/90
0/9	2/59	28/44	4419/76

سایر مقادیر S_i ذکر نشده برابر صفرند و مقادیر $a_i, i=0,1,2,3,4$ به ازای $h(0,1)$ عبارتند از:

$$a_0 = -0/25102 \quad a_{HCE} = 0/08120 \quad a_{FS} = 0 \quad a_{ROA} = 0/18106 \quad a_{LEV} = 0$$



با جایگزینی ضرایب به دست آمده در مدل رگرسیونی به ازای مقادیری از متغیرهای مستقل، مقدار خروجی فازی، مبهم و به صورت عدد فازی مثلثی متقارن خواهد بود، بنابراین با استفاده از نرم افزار متلب¹ به روش مرکز ثقل یا COA اقدام به نافیازی سازی این خروجی می نماییم. در نهایت با مقایسه مدل برازش داده شده با مقادیر واقعی می توان MSE مدل را به دست آورد، در این صورت مدل رگرسیونی نهایی مدلی خواهد بود که کمترین MSE را در بین سایر مدل های رگرسیونی داشته باشد، خروجی نرم افزار متلب در جدول 4 ذکر شده است.

جدول 4 پهنای ضرایب فازی

H	A_{HCE}	A_{ROA}	MSE
0/1	0/08	0/12	0/03200
0/2	0/08	0/10	0/03232
0/3	0/07	0/08	0/03159
0/4	0/08	0/06	0/03249
0/5	0/08	0/05	0/03222
0/6	0/08	0/04	0/03243
0/7	0/08	0/03	0/03239
0/8	0/08	0/01	0/03224
0/9	0/07	0/01	0/03079

سایر مقادیر ذکر نشده در جدول فوق برابر صفرند. با توجه به نتایج مندرج در جدول بالا در حالت "h=0/9" کمترین مقدار خطا (MSE) را داریم. بنابراین جواب بهینه فازی به صورت زیر است:

$$SW = (-0/25102, 0) + (0/08120, 2/59) HCE + (0, 0) FS + (0/18106, 28/44) ROA + (0, 0) LEV$$

¹MATLAB



پس از غیر فازی سازی با استفاده از روش مرکز ثقل به کمک نرم افزار "متلب" مدل زیر را خواهیم داشت:

$$SW = -0/25102 + 0/07010HCE + 0/00924ROA$$

نتایج حاصل شده در مدل برازش شده نشان می‌دهد، شرکت‌هایی با سطح بالای سرمایه انسانی ثروت بالاتری برای سهام‌داران ایجاد می‌کنند. نتایج همچنین رابطه مستقیم بازده دارایی با ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران را نشان می‌دهد. با این حال، تحقیق جاری رابطه‌ای بین اندازه شرکت و اهرم مالی با ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران نشان نمی‌دهد.

7- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در اقتصاد دانش محور امروز، دارایی‌های نامشهود شرکت‌ها و سرمایه انسانی آن‌ها، عاملی مهم در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تلقی می‌شوند. با بروز تغییر در نوع کارهای اجرایی و اهمیت ایجاد ارزش در کارها، امروزه سرمایه انسانی اهمیت بیشتری نسبت به قبل پیدا کرده است. در جهان رقابتی کنونی، یک شرکت علاوه بر توجه به سرمایه‌های فیزیکی نیازمند کنترل و ارزیابی سرمایه‌های غیر فیزیکی نیز می‌باشد. محققین بسیاری ارزشمندترین و مهم‌ترین دارایی شرکت‌ها را سرمایه انسانی می‌دانند. در حسابداری سنتی، شرکت‌ها، سرمایه فیزیکی را در دفاتر خود ثبت و با شاخص‌های مالی، روند عملکرد مالی خود را بررسی نموده و به سهام‌داران گزارش می‌دهند. افزایش شکاف بین ارزش اقتصادی، ارزش بازار و ارزش دفتری اقلام گزارش شده در صورت‌های مالی موجب انجام تحقیقات متعددی در زمینه شناسایی عوامل حذف شده از صورت‌های مالی شرکت‌ها شده است. سرمایه انسانی از جمله عواملی است که بر ارزش شرکت‌ها و در نتیجه ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران اثر می‌گذارد اما در صورت‌های مالی ارائه نمی‌گردد.

شرکت‌ها به‌عنوان واحدهای اقتصادی، همواره به دنبال سودآوری و دستیابی به ثروت بیشتر می‌باشند. در این ارتباط نظریه مباشرت مبین آن است که دستیابی به موفقیت سازمانی باعث



جبران نیازهای شخصی مدیران نیز می‌شود. بر مبنای این تئوری سرمایه‌های انسانی در جهت به حداکثر رساندن ثروت سهام‌داران گام بر می‌دارد، زیرا که عملکرد شرکت تأثیر مستقیمی بر عملکرد شخصی کارکنان دارد. پرواضح است هر چه قدر مدیران و سرمایه‌های انسانی شرکت دانش و توانایی‌های بالاتری داشته باشند، در موفقیت شرکت و ایجاد ثروت برای سهام‌داران موفق‌تر خواهند بود. نتیجه این تحقیق با تئوری مباشرت همخوانی دارد. سرمایه انسانی اساس و پایه سرمایه فکری و عنصر اولیه برای ایفای وظایف آن است. بررسی شرکت‌های پیشرو و موفق جهان نیز بیانگر نقش بسیار با اهمیت سرمایه‌های انسانی در پیشبرد اهداف و موفقیت شرکت است. در واقع بررسی شرکت‌های معتبر و با اهمیت جهان از قبیل اپل، مایکروسافت، فیس‌بوک و بسیاری دیگر از این قسم، مبین آن است که در همه این شرکت‌ها سرمایه‌های انسانی نقش تعیین‌کننده‌ای در تعالی شرکت داشته و با بروز ضعف در سرمایه‌های انسانی شرکت، روند پیشرفت شرکت نیز با مشکلاتی رو به رو شده است. با توجه به اهمیت سرمایه‌های انسانی، در ایران نیز اقداماتی نظیر ایجاد پارک‌های علم و فناوری در استان‌های مختلف ایجاد شده و برای شرکت‌های دانش‌بنیان تسهیلات مختلفی در نظر گرفته شده است. در این راستا، بررسی انجام شده در این تحقیق نیز حاکی از وجود رابطه مستقیمی بین سرمایه انسانی و ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران است. در واقع به نظر می‌رسد سرمایه انسانی شرکت‌های مورد مطالعه توانسته‌اند موجب بهبود عملکرد شرکت شده و از این طریق ثروت بیشتری برای سهام‌داران ایجاد نمایند. در واقع نتیجه این تحقیق توجه به سرمایه‌های انسانی در سازمان‌ها و شرکت‌ها را مورد تأکید قرار می‌دهد. نتایج همچنین رابطه مستقیم بازده دارایی با ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران را نشان می‌دهد. با این حال رابطه‌ای بین اندازه شرکت و اهرم مالی با ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران یافت نشده است. لازم به ذکر است انجام تحقیق حاضر دارای محدودیت‌هایی نیز بوده است. به‌عنوان نمونه، نتایج حاصل از تحقیق حاضر فقط قابل تعمیم به شرکت‌های بورسی است، لذا تعمیم نتایج به شرکت‌های خارج از بورس باید با احتیاط صورت پذیرد. همچنین در این تحقیق آثار ناشی از تفاوت روش‌های حسابداری در اندازه‌گیری و گزارش رویدادها مالی در نظر گرفته نشده است. این پژوهش را می‌توان در مورد رابطه نسبت‌های مالی بر سرمایه انسانی از قبیل نسبت‌های کارایی و



سودآوری بررسی کرد. در این پژوهش می‌توان با تغییر متغیر وابسته، تأثیر سرمایه انسانی را بر سایر عوامل مانند افزایش کیفیت گزارشگری مالی سنجش کرد.

8- منابع

- [1] Goh P. C. (2005) "Intellectual capital performance of commercial banks in Malaysia", *Journal of Intellectual Capital*, 6: 385-396.
- [2] Riahi- Belkaoui A. (2003), "Intellectual capital and firm performance of us multinational firms: A study of the resource –based and stakeholder views", *Journal of Intellectual Capital*, 4: 215-226.
- [3] Kin Hang C. (2009) "An empirical study of companies in the hang seng index, impact of intellectual capital organizational performance", *Journal of Intellectual Capital*, 16: 131-150.
- [4] Ticha I. (2008) "Intellectual capital reporting", *Agric Economic- Czech*, 54: 57-62.
- [5] قربان ح. (1387) «رویکردها و راهکارهای نوین»، ماهنامه پیام دریا، 19(169): 48-52.
- [6] Zhu Y. H., Lee W. B., To S. (2004) "Measuring intellectual capital: a new model and empirical study", *Journal of Materials Science & Technology*, 20: 687-690.
- [7] Chen J., Zhu Z., Xie H. Y. (2004) "Measuring intellectual capital: A new model and empirical study", *Journal of Intellectual Capital*, 5: 195-212.
- [8] Ghosh S., Mondal A. (2009) "Indian software and pharmaceutical sector IC and financial performance", *Journal of Intellectual Capital*, 5: 369-388.
- [9] قهرمانی‌ا قدم غلامحسن، کهن مهدی (1391) «سرمایه‌های فکری و مدیریت منابع انسانی»، روزنامه دنیای اقتصاد، شماره 2798، ص. 28.
- [10] Mehralian G. H., Rasekh H. R., Akhavan P. , RajabzadehGhatari A. (2013) "Prioritization of intellectual capital indicators in knowledge-based industries: Evidence from pharmaceutical industr", *International Journal of Information Management*, 33: 209-216.



- [11] Namazi M. (1985) "Theoretical development of principal-agent employment contract in accounting: The state of the art", *Journal of Accounting Literature*, 4: 113-163.
- [12] Shleifer A., Vishny R. W. (1997) "A survey of corporate governance", *Rnal of Finance*, 52 (2): 737-783.
- [13] همتی ح.، مهرابی ا. (1390) «بررسی ارتباط بین سرمایه فکری و بازده مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران»، فصلنامه تحقیقات حسابداری و حسابرسی، 3 (10): 75-92.
- [14] طالب‌نیا قدرت‌اله، رحیمیان نظام‌الدین، باقری مجتبی (1390) «بررسی رابطه بین سازوکارهای حاکمیت شرکتی با میزان ثروت ایجاد شده برای سهام‌داران»، فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال چهارم، شماره یازدهم، صص 53-64.
- [15] عباسی م.، کلاتری ا. (1391) «بررسی تأثیر سرمایه فکری بر ارزش شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران»، نخستین همایش ملی مدیریت نوین، گرگان، صص 12-16.
- [16] نگهداری ابراهیم (1393) «نقش سرمایه انسانی در اثربخشی سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی بر رشد اقتصادی در مجموعه کشورهای حوزه خلیج فارس»، فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان، دوره 2، شماره 5، بهار 1393، صص 67-75.
- [17] یحیی‌زاده‌فر محمود، آقاجانی حسنعلی، یحیی‌تبار فاطمه (1393) «بررسی رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران»، نشریه تحقیقات مالی، دوره 16، شماره 1، صص 181-199.
- [18] Kiong Ting I. W., Lean H. H. (2009) "Intellectual capital and value creation in the furniture manufacturing sector in Brazil", *Journal of Intellectual Capital*, 10: 559-588.
- [19] Nogueira C. G. , Aguiar J. F., Kimura H., Cruz Basso L. F., (2010) "Intellectual capital and profitability in the leather set up, leather artifacts, travelling product, and footwear sector in Brazil", Available at: <http://ssrn.com/abstract=1567584>, 1-25.
- [20] Junior B. L. D., Augier J. F., Cruz Basso L. F., Kimura H. (2010) "Intangible assets and value creation at Brazilian Companies: An application for the Brazilian textile manufacturing sector", *Journal of Academy of Business and Economics*, 10: 39 - 53.



- [21] Longo M., Mura M. (2011) "The effect of intellectual capital on employee's satisfaction and retention", *Information and Management*, 48: 278-287.
- [22] FarihaAbdullad D., Sofian S. (2012) "The relationship between intellectual capital and corporate performance", *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 40: 537-541.
- [23] Qadri F., Waheed A. (2014) "Human capital and economic growth: A macroeconomic model for Pakistan", *Economic Modelling*, Vol. 42, pp. 66-76.
- [24] Ooi C, Hooy C., Puad A. (2015) "Diversity in human and social capital: Empirical evidence from Asian tourism firms in corporate board composition", *Tourism Management*, Vol. 48, pp. 139-153.
- [25] Chang C. (2004) "The study of relationships among intellectual capital, business performance and business value for the biotechnology industry in Taiwan", Master's Thesis, Graduate Institute of Accounting Management Decision, 36: 63-76.
- [26] Zadeh L. A. (1965) Fuzzy sets. In form control, 8: 338-353.
- [27] Tanaka H., Uejima S., Asia K. (1982) "Linear regression analysis with fuzzy model", *IEEE Trans, Systems Man Cybernet*, 12: 903-907.
- [28] Celmins A. (1987) "Least squares model fitting to fuzzy vector data", *Fuzzy Sets and Systems*, 22: 260-269.
- [29] Radden D. T, Woodall W. H. (1994) "Properties of certain fuzzy linear regression methods", *Fuzzy Sets and Systems*, 64: 361-375.
- [30] پرویز لاله، خلقی مجید، فاخری فرد احمد (1388) «پیش‌بینی جریان سالانه رودخانه با استفاده از مدل خود همبسته تجمعی میانگین متحرک و رگرسیون فازی»، مجله دانش آب و خاک، 12: 65-82.
- [31] طاهری محمود، ماشین‌چی ماشاا.... (1387) «هفتمه‌ای بر احتمال و آمار فازی»، انتشارات دانشگاه شهید باهنر کرمان.
- [32] حجازی رضوان، حسینی عارفه (1383) «مقایسه رابطه ارزش افزوده بازار و ارزش افزوده اقتصادی با معیارهای حسابداری در بورس اوراق بهادار تهران»، پژوهشنامه اقتصادی، صص 262-237.

طراحی الگوی عملکرد برند در بازارهای صنعتی

عباس علی رستگار¹، امین کهیاری حقیقت^{2*}، مینا کهیاری حقیقت³

- 1- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران
- 2- دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران
- 3- کارشناسی ارشد مهندسی مکانیک، گروه مکانیک، دانشکده مهندسی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران

پذیرش: 1394/10/30

دریافت: 1393/8/4

چکیده

در شرایط به شدت رقابتی امروزی حفظ و توسعه سهم بازار نتیجه عملکرد برند است. تأمین‌کنندگان برای حفظ و بهبود جایگاه خود در برابر رقبای خود باید به برندسازی و مدیریت برند مبادرت ورزند. ارتقای ارزش برند به عنوان یک مزیت رقابتی متمایز و غیر قابل تقلید مطرح است و بر نقش آن در برتری برند نسبت به برندهای رایج در بازار تأکید می‌شود. بنابراین بررسی عوامل اثرگذار بر عملکرد برند موضوعی پراهمیت در اجرای استراتژی‌های بازاریابی به شمار می‌رود. در این مقاله به این سؤال اساسی پرداخته می‌شود که چه عواملی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد برند در بازارهای صنعتی شود؟ متغیرهای تحقیق از نقطه نظر کارشناسان و اعضای مرکز خرید شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی شهر تهران بررسی شده است. نتایج حاکی از آن است که ارزش ویژه برند B2B، مسئولیت اجتماعی و شهرت تأمین‌کننده، ترجیح برند و قصد تکرار خرید، اثرات مثبتی بر عملکرد برند دارند. شهرت و مسئولیت اجتماعی تأمین‌کننده نیز تأثیر معنادار و مثبتی بر ارزش ویژه برند B2B دارد و همین طور



روابط بین مسئولیت اجتماعی و شهرت تأمین‌کننده، ارزش ویژه برند و ترجیح برند، ترجیح برند و قصد تکرار خرید معنادار و مثبت بود. تأمین‌کنندگان داخلی می‌توانند از یافته‌های تحقیق به‌منظور برندسازی و مدیریت عملکرد برند خود در بازارهای صنعتی داخلی و بین‌المللی استفاده کنند.

واژه‌های کلیدی: مسئولیت اجتماعی شرکت، شهرت شرکت، ارزش ویژه برند B2B، ترجیح برند، قصد تکرار خرید، عملکرد برند، بازارهای صنعتی.

1- مقدمه

در بازاریابی برندها اغلب نقطه شروع، تمایز بین محصولات و خدمات ارائه شده و محصولات و خدمات در حال رقابت در بازار هستند، به‌طوری‌که این امر در موفقیت سازمان‌ها نقشی حیاتی دارد [1]. به گفته صاحب‌نظران و متخصصان خبره علم بازاریابی در سال‌های اخیر بسیاری از شرکت‌ها به این باور رسیده‌اند که یکی از با ارزش‌ترین دارایی آنها برندهای محصولات و خدمات آنها می‌باشد. در حقیقت اغلب برندها دلیل وجودی برخی کسب‌وکارها هستند؛ برندهای موفق اغلب جایگاه منحصربه‌فردی را در اذهان مشتریان برای خود خلق می‌کنند [2، ص 54].

در بازارهای صنعتی، مشکلات زیادی برای به دست آوردن مزیت رقابتی براساس کیفیت یا قیمت وجود دارد. به‌تازگی شرکت‌های صنعتی به دنبال متمایز کردن خودشان از رقبا با اجرای استراتژی‌های برندسازی صنعتی هستند [3]. همانند بازارهای مصرفی، در بازارهای صنعتی برندها برای شناسایی محصولات، خدمات و تجارت و همچنین تمایز آنها از رقبا به کار می‌روند [4]. از دیدگاه آکرو و یاکوبسن¹ (2001) برندها به‌وسیله ارتقای برند فرایند پردازش اطلاعات، اطمینان در تصمیم‌گیری و رضایت کسب شده مشتری، ارزش ارائه می‌کنند [5]. شواهد تجربی نشان می‌دهد که خریداران صنعتی موقع تصمیم‌گیری‌های خرید فقط تحت تأثیر ویژگی‌های ملموس مانند قیمت و کیفیت نیستند، بلکه ویژگی‌های ناملموس مانند صداقت، تداعی برند، شهرت و تصویر تأمین‌کننده نیز تأثیرگذارند [3 و 6].

1. Aaker & Jacobson



بیشتر پژوهش‌ها درباره برند و ارزش ویژه برند در بازارهای مصرفی مورد بررسی قرار گرفته‌اند [7، 8 و 9]. بنابراین به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد برندهای صنعتی نیاز به تحقیقاتی بیشتری حس می‌شود.

بسیاری از بازاریابان صنعتی، توسعه یک برند صنعتی را تنها به‌عنوان یک هزینه بازاریابی متغیر که احتمال شکست بالایی دارد، در نظر می‌گیرند. این که آیا یک کسب‌وکار، خدمت یا محصول صنعتی را نام‌گذاری کنیم یا خیر، اغلب حتی به ذهن بسیاری شرکت‌ها نیز نمی‌رسد. اما آیا آنها واقعاً حق انتخاب و چاره‌ای دارند؟ آیا نام‌گذاری در شرایط صنعتی، همان قدر اهمیت یافته است که در شرایط مصرفی اهمیت دارد؟ فضای بازاریابی صنعتی، آن قدر سریع در حال تغییر است که کسب‌وکارهایی که موفق نشوند خود را با این شرایط جدید وفق دهند، به طور الزام از بقیه دور می‌مانند. ادغام صنایع، اقتصاد سست جهانی و محصولات جایگزین در بازار، عوامل مؤثر رقابتی هستند که در چنین محیط فرارقابتی، از طریق تعیین یک برند صنعتی و کسب یک جایگاه رقابتی مطلوب در بازار، کسب‌وکارها می‌توانند خود را از کل مجموعه متمایز کنند [10، ص 123]. عوامل قدرتمند بسیار زیاد و متعددی (گسترش خدمات و محصولات مشابه، پیچیدگی فزاینده و روزافزون کالاها و فشار باورنکردنی قیمت) وجود دارند که ایجاد و ساخت برندهای تجاری صنعتی را تبدیل به یک عامل بسیار مهم کرده‌اند [2، ص 40].

وظیفه مدیران دستیابی به هماهنگی و تناسب بین شرکت و محیط بیرونی برای بالا بردن عملکرد برند است. عملکرد برند موفقیت یک برند در بازار را نشان می‌دهد و از راه‌های متعدد و دیدگاه‌های متفاوتی اندازه‌گیری شده است [11]. مطالعات موجود نشان می‌دهد، در حدود 70 درصد از درآمدهای شرکت قابل انتساب به برند است [12]. بنابراین عملکرد سازمانی و عملکرد برند ارتباط بسیار بالایی با یکدیگر دارند [13]. براساس رتبه‌بندی منتشر شده توسط مؤسسه اینتربرند¹ در سال 2015 سه شرکت برتر اپل² (با ارزش برند 170 میلیارد و 276 میلیون دلار)، گوگل³ (با ارزش برند 120 میلیارد و 314 میلیون دلار)، کوکاکولا¹ (با

1. www.interbrand.com
2. Apple
3. Google



ارزش برند 78 میلیارد و 423 میلیون دلار)، دارای ارزش ویژه برند بالغ 369 میلیارد دلار است. این آمار و ارقام خود نشان‌دهنده اهمیت عملکرد برند و ارزش ویژه برند برای شرکت‌ها در دستیابی به سود مورد نظر و موفقیت برندهای آن در بازار است.

یکی از صنایعی که رقابت روز به روز در آن شدت می‌یابد و مفهوم کیفیت خدمات و محصولات، برندسازی و ارزش ویژه برند در آن به وضوح نمود پیدا می‌کند، صنعت لوازم خانگی است. امروزه در کشور ما تأمین‌کنندگان قطعات لوازم خانگی با چالش‌های زیادی رو به رو هستند، از جمله شرایط فرارقابتی در بازارهای صنعتی و ورود رقبای خارجی، سطح بالای انتظارات تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان نهایی، افزایش هزینه محصولات و خدمات تولیدی به دلایل شرایط تحریم و رکوردی ایران، واردات بی‌رویه از راه‌های غیرقانونی و در چنین شرایطی تأمین‌کنندگان برای حفظ و ارتقای موقعیت خود به دنبال کسب سهم بیشتر در بازار و ارزش بیشتر در ذهن مشتریان صنعتی می‌باشند، اما مشکل این است که با وجود اهمیت عملکرد برند از لحاظ خریدار صنعتی، تأمین‌کنندگان نمی‌دانند چه عواملی در ایجاد و ارتقای عملکرد برند آنها دخالت دارند و اینکه نمی‌دانند از چه الگوها یا راهکارهای استفاده کنند تا عملکرد برند خود را در بین انبوه برندهای موجود در بازار بهبود دهند. به‌طور کلی می‌توان بیان کرد از جمله مواردی که انجام تحقیق را ضروری می‌کند عبارتند از:

- 1) نسبت به برندسازی مصرفی در مورد برندسازی صنعتی پژوهش‌های کمی صورت گرفته است و به‌منظور آشنایی با زوایای پنهان برندسازی صنعتی و شناسایی عوامل دخیل در ارتقا و بهبود جایگاه برند انجام پژوهش‌ها بیشتر ضرورت پیدا می‌کند؛
- 2) خیلی از مدیران، کارکنان و مردم فکر می‌کنند برندسازی فقط مختص حوزه‌های مصرفی هست و برندسازی در حوزه صنعتی کاربرد ندارد. در حالی که طبق آمارهای سایت مؤسسه اینتر برند² در سال 2015 برخی از قوی‌ترین برندهای دنیا در حوزه برندهای صنعتی

1. Coca-Cola
2. Interbrand



هستند، مثل آی بی ام، مایکروسافت¹، زیمنس²، دل³ و که این نشان‌دهنده اهمیت برندسازی صنعتی است؛

(3) عواملی از جمله گسترش خدمات و محصولات مشابه، پیچیدگی فزاینده و روزافزون کالاها و فشار باورنکردنی قیمت وجود دارند که ایجاد و ساخت برندهای تجاری صنعتی را تبدیل به یک عامل بسیار مهم کرده‌اند؛

(4) ضرورت کاربردی تحقیق این است که به دنبال ارائه راهنمایی‌های کاربردی در زمینه برندسازی و مدیریت برند صنعتی به منظور ارتقای عملکرد برند به تولیدکنندگان قطعات صنعتی و تولیدکنندگان نهایی است تا بتوانند برند خوشنامی و مشهوری را در بازارهای بین‌المللی و داخلی ایجاد کنند و توانایی رقابت با برندهای مشابه خارجی را داشته باشند؛ به طور خلاصه، این تحقیق در پی آن است تا با مرور تحقیقات پیشین و انجام پژوهش میدانی، الگوی کاربردی جدیدی از عوامل مؤثر بر عملکرد برند در بازارهای صنعتی با تأکید بر نقش مسئولیت اجتماعی تأمین‌کننده را ارائه دهد تا منابع عرضه داخلی بتوانند از این الگو برای تدوین استراتژی بازاریابی مناسب در جهت رقابت با برندهای خارجی بهره‌گیرند. در این راستا، الگوی پیشنهادی طراحی شده براساس مبانی نظری، به صورت تجربی در صنعت لوازم خانگی آزموده می‌شود.

2- بررسی منابع نظری و فرضیه‌های تحقیق

2-1- عملکردهای برند در بازارهای صنعتی

برندسازی در دهه اخیر یکی از مهم‌ترین اولویت‌های پژوهش‌های در حوزه مدیریت بازاریابی بوده است که این روند در کشور ما در سال‌های اخیر تقویت شده است. مدیریت برند⁴، برنامه کاربردی تکنیک‌های بازاریابی یک محصول خاص، خط محصول و یا برند است. هدف از این

1. Microsoft
2. Siemens
3. Dell
4. Brand management



نوع مدیریت، افزایش ارزش محصولات برای مشتریان و در نتیجه کسب حق امتیاز برای آن محصولات است [14].

عملکرد برند به معنای میزان موفقیت برند در بازار است. هر برندی دارای شاخص‌هایی جهت اندازه‌گیری عملکرد است. حجم فروش برند با معیارهایی از قبیل تعداد خریداران برند و همچنین میزان خرید آنها از برندهای دیگر سنجیده می‌شود [15]. در ادبیات بازاریابی، بیان شده که یک معیار جهان‌شمول و جامع برای ارزیابی عملکرد برندسازی وجود ندارد، این مسئله می‌تواند تابع راهبرد محیط/ سازمان، بخش سازمان، بازار و مدل‌های مختلف روانی مدیریت باشد [16]. شاخص‌های مختلفی برای سنجش عملکرد برند ارائه شده است، به‌طور مثال، وانگ و مریلیس¹ (2008) سه معیار آگاهی برند، تصویر برند و وفاداری به برند را به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی‌کننده عملکرد برند معرفی کرده‌اند [17]. کولمن² در پژوهش خود برای سازماندهی، معرفی و ارزیابی ادبیات عملکرد برندسازی چارچوبی را ارائه می‌دهد؛ ساختار این چارچوب برپایه سه بعد مشتری، مالی و کارکنان بنا نهاده شده است [18].

پژوهشی که به تازگی توسط مؤسسه پژوهش‌های مکنزی و ام اس ام انجام شده است، ارتباط و اهمیت برندها را در بازارهای صنعتی گوناگون مورد تأکید قرار می‌دهد. آنها کارکردهای اصلی برند را با توجه به اهمیت و ارتباط آن در محیط‌های صنعتی مورد بررسی قرار داده‌اند و مهم‌ترین کارکردهای برند را به ترتیب اولویت چنین بیان نموده‌اند [2، ص 49]: کاهش ریسک (45 درصد): انتخاب یک محصول برنندار، احتمال یک تصمیم خرید اشتباه را کاهش می‌دهد. برندها می‌توانند عملکرد مورد انتظار از محصول را تضمین نموده و انتظار استمرار منافع مطلوب از یک محصول ایجاد کنند. به‌ویژه در بازاریابی صنعتی، برندها می‌توانند به تصمیمات خرید نوعی اطمینان و مشروعیت بخشند، چرا که خریداران صنعتی میل وافر به ریسک‌گریزی دارند.

1. Wong & Merrilees
2. Colman



افزایش کارایی اطلاعات (41 درصد): محصولات دارای برند، گردآوری و تحلیل اطلاعات مرتبط با محصول را برای مشتری آسان نموده‌اند. جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با سازنده و مبدأ کالا در قالب یک برند به آنها در تصمیم‌گیری و انتخاب در محیط پیچیده بازار کمک می‌کند.

ارزش افزوده و ایجاد تصویری مثبت (14 درصد): برندها معمولاً با ایجاد تصویری مثبت موجب ارزش افزوده می‌شوند. برندها ابزارهایی مؤثر در متمایز نمودن کالاها و خدمات از رقبا هستند. آنها به شرکت‌ها در برابر ازدیاد کالاها و خدمات مشابه یاری می‌رسانند. در حالی که کالاها و خدمات به راحتی تقلید می‌شوند، برندها تقلید نمی‌شوند. گاهی برندها تنها عامل تمایز در محیط‌های بسیار پیچیده به شمار می‌آیند.

در بازارهای مصرفی این نتایج عکس می‌شود و مهم‌ترین کارکرد برند در حوزه مصرفی ارزش افزوده و ایجاد تصویری مثبت (40 درصد) است.

2-2- فرضیه‌های تحقیق

در قسمت ذیل با پرداختن به متغیرهای تحقیق و روابط بین آنها، فرضیات تحقیق تبیین می‌شوند.

2-2-1- مسئولیت اجتماعی و عملکرد برند

مفهوم «مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها» در زمره مفاهیم اخلاق کسب‌وکار مطرح است و به‌نقشی که شرکت‌ها در حوزه اجتماعی برعهده دارند، مربوط می‌شود. بیش از سه دهه، محققان زیادی رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی را به صورت تجربی مورد بررسی قرار داده‌اند [19 و 20].

فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت عملکرد مالی را از طریق بهبود روابط شرکت با ذینفعان خود ارتقا می‌دهد. در این تحقیق عملکرد برند به این صورت تعریف شده است: عملکرد مالی ایجاد شده به‌وسیله برندهای تأمین‌کننده و ادراک خریداران [21]. فعالیت‌های اجتماعی تأمین‌کننده که توسط خریداران ادراک می‌شود، موجب خرید محصولات و خدمات و کارایی برند می‌شود.

بنابراین فرضیه اول به صورت زیر پیشنهاد می‌شود:

H₁: فعالیت‌های «مسئولیت اجتماعی» تأمین‌کنندگان بر عملکرد برند آنها تأثیر مثبت و

معنادار دارد.



2-2-2- مسئولیت اجتماعی و حسن شهرت شرکت

در محیط بازار فرارقابتی امروزی، شرکت‌های زیادی «مسئولیت اجتماعی» را به‌عنوان یک ابزار استراتژیک و کسب مزیت رقابتی برای پاسخ به انتظارات متنوع ذینفعان مانند رسانه، مردم، سازمان‌های غیردولتی و حتی مصرف‌کنندگان برای ایجاد یک تصویر مطلوب از شرکت مورد توجه قرار داده‌اند [22]. در حقیقت بیشتر شرکت‌ها به دنبال انجام فعالیت‌های اجتماعی هستند که سازگار با استراتژی تجارت آنها باشد [23]. موفقیت کسب‌وکار به پیشرفت جامعه متصل است و رابطه مستقیمی میان این دو وجود دارد. شهرت شرکت ترکیبی از عقاید، ادراکات و ویژگی‌های ذینفعان، کارمندان، مشتریان، تأمین‌کنندگان، سرمایه‌گذاران، افراد جامعه، فعالان، رسانه و سایر ذینفعان یک سازمان است [24].

مک ویلیامز¹ و همکارانش (2006) اشاره می‌کنند که مسئولیت‌ها و پاسخگویی‌های اجتماعی یک شکل از سرمایه‌گذاری است که باید باعث ایجاد و ارتقای شهرت و اعتبار شود [25]. به عبارت دیگر فامبرون² (2005) پیشنهاد می‌کند که افزایش شهرت شرکت به‌عنوان عامل انگیزشی شرکت‌ها برای انجام فعالیت‌های اجتماعی است [26]. گاربرگ³ و فامبرون (2006) بیان می‌کنند که شهرت شرکت از خروجی‌های برنامه‌های CSR می‌باشد [27]. رابطه بین متغیرهای مسئولیت اجتماعی و شهرت شرکت مورد تأیید قرار گرفته است [28 و 29]. انجام تعهدات مسئولیت اجتماعی، درک مثبت مشتریان از شهرت شرکت را به همراه دارد. بنابراین فرضیه دوم را به صورت زیر بیان می‌شود:

H₂: فعالیت‌های «مسئولیت اجتماعی» تأمین‌کنندگان بر شهرت آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

2-2-3- مسئولیت اجتماعی و ارزش ویژه برند B2B

به خاطر تأثیر مثبتی که همکاری‌های اجتماعی در تحقق اهداف سازمانی دارد، بیشتر شرکت‌های امروزی نه تنها به فعالیت‌های اجتماعی توجه دارند، بلکه در این زمینه فعالیت‌های گسترده‌ای انجام می‌دهند. یکی از معروف‌ترین مفاهیم بازاریابی که در طول دهه گذشته از

1. McWilliams
2. Fombrun
3. Garberg



سوی دانشگاهیان و عاملان بازاریابی مورد تحقیق و بررسی قرار گرفته است، ارزش ویژه برند است. ارزش یک برند یکی از مفاهیمی است که تمایز میان برندها را معنا می‌کند. یک ارزش ویژه برند بالا می‌تواند منجر به افزایش اثربخشی تبلیغات و ترفیعات فروش، افزایش سرعت نفوذ در بازار و کاهش هزینه توسعه خطوط محصولات جدید شود. پرداختن به مسئولیت اجتماعی باعث افزایش ارزش برند در بین مشتریان و افراد جامعه می‌شود. شرکت‌ها و سازمان‌ها باید با تلاش بیشتر در زمینه فعالیت‌های مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، نگرش اخلاقی مثبتی را در ذهن مشتریان خود ایجاد نمایند. آنها می‌توانند با تعهد به اصول اخلاقی - اجتماعی و انسانی در راستای توجه به نظام مسئولیت اجتماعی، تصویر بهتری از خدمات خود ارائه کرده و تداعی برند مثبتی را از نام و لوگوی خود در اذهان مردم بگنجانند.

جونز¹ (2005) در مدل ارزش‌های برند خود پیشنهاد می‌کند که ارزش ویژه برند از تعاملات بین برند و ذینفعان شرکت ایجاد می‌شود [22]. ارزش ویژه برند اشاره دارد به ارزش قابل توجه موجود در یک برند و برند شناخته شده به طوری که مصرف‌کنندگان حاضر هستند برای این کالا مبلغ بیشتری نسبت به کالایی به همان کیفیت اما برند متفاوت بپردازند و به عبارتی یکی از عوامل اثرگذار بر ارزش ویژه برند فعالیت‌های اجتماعی شرکت در جهت برآوردن انتظارات ذینفعان شرکت می‌باشد. بریکلی² و همکارانش (2002) بیان می‌کنند که اعتبار شرکت در پاسخگویی و فعالیت‌های اجتماعی یک بخش مهم در ایجاد برندی ارزشمند است [30]. در حقیقت اهداف بازاریابی رابطه‌ای [31] افزایش منافع و فروش با ایجاد تمایز در محصول از طریق توجه به مسائل اجتماعی است. پس ادراک فعالیت‌های اجتماعی شرکت‌های صنعتی توسط خریداران می‌تواند باعث افزایش ارزش ویژه برند شود. در بازارهای صنعتی این رابطه مورد تأیید قرار گرفته است [21]. بنابراین فرضیه سوم تحقیق به این صورت فرموله می‌شود:

H₃: فعالیت‌های «مسئولیت اجتماعی» تأمین‌کنندگان بر ارزش ویژه برند آنها تأثیر مثبت و

معنادار دارد.

1. Jones
2. Brickley



2-2-4- حسن شهرت و ارزش ویژه برند B2B

شهرت عبارت است از قضاوت ذهنی از شایستگی‌های یک سازمان برحسب عملکرد گذشته آن [32]. از اواسط دهه 1980، مدیران به اهمیت استراتژیک ایجاد و حفظ حسن شهرت به‌عنوان یک مزیت رقابتی پی بردند و سرمایه‌گذاری‌های بیشتری برای این پژوهش‌ها انجام دادند، زیرا اعتقاد آنها، بهترین راه اعتماد به شرکت‌ها داشتن حسن شهرت بود؛ یکی از دلایل این اعتماد آن است که حسن شهرت به‌عنوان یک دارایی غیرمملوس، قابل تقلید و کپی‌برداری توسط دیگران نیست و صاحب این دارایی، نیازی به قوانین حقوقی و مالکیت برای حفظ و نگهداری آن ندارد [33]. جونز (2005) مطرح می‌کند که ارزش برند به‌وسیله ارضای انتظارات همه ذینفعان ایجاد می‌شود، نه فقط مشتریان [22]. انتظار بیشتر ذینفعان شرکت شهرت و خوشنامی شرکت می‌باشد. بنابراین شهرت و اعتبار شرکت می‌تواند ارزش ویژه برند را بهبود دهد. برای شرکت‌هایی با شهرت بالاتر، کمتر پیش می‌آید که در معرض واکنش‌های منفی بازار و یا درآمد نامیدکننده قرارگیرند. همچنین شهرت شرکت، مدیران و کارکنان مجرب و متخصص را جذب می‌کند و منجر به افزایش روزافزون مشتریان خود می‌شود.

H4: شهرت تأمین‌کنندگان بر ارزش ویژه برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

2-2-5- ارزش ویژه برند B2B و عملکرد برند

وانریل¹ و همکارانش (2005) معتقدند که در حال حاضر نفع شرکت‌های صنعتی از سرمایه‌گذاری در برندسازی به صورت منافع ارزش ویژه برند است [34]. ارزش ویژه برند، یعنی «ارزش کلی اضافه شده به محصول اصلی توسط نام تجاری» [9، ص 434]. ارزش ویژه برند صنعتی به معنای ایجاد ارزش برند برای خریداران صنعتی است. با ایجاد ارزش ویژه برند خریداران تفاوت معناداری را بین برندهای یک طبقه از محصولات و خدمات درک می‌کنند. این پژوهش تأکید بر جنبه‌های احساسی، ناملموس ارزش ویژه برند دارد. در این تحقیق ارزش ویژه برند مصرفی به‌عنوان مبنای برای بررسی ارزش ویژه برند صنعتی به کار گرفته شده است.

1. Van Riel



ارزش ویژه برند بالا مشتریان را به پرداخت قیمت اضافی برای محصول و خدمات تحریک می‌کند و باعث حمایت از شرکت و محصولاتش می‌شود، بنابراین منجر به ارتقای عملکرد و کارایی برند می‌شود [35] [36]. هوتون¹ (1997) خریداران حرفه‌ای صنایع کامپیوتر شخصی، ماشین فکس و فلاپی دیسک را مورد مطالعه قرار دادند و نتیجه‌گیری کردند که «اثر هاله‌ای²» ارزش ویژه برند از یک طبقه محصول به طبقات دیگر محصول منتقل می‌شود و منجر به تمایل خریداران به پرداخت قیمت اضافی و همچنین خرید و توصیه محصولات با همان برند می‌شود [37]. بندیکسن³ و همکارانش (2004) در مطالعه خود درباره تصمیم‌گیری اعضای واحد خرید شرکت‌های صنعتی در رابطه با محصولات الکتریکی با ولتاژ متوسط در آفریقای جنوبی به نتایجی مشابه دست یافتند [38]، بنابراین فرضیه پنجم:

H₅: ارزش ویژه برند تأمین‌کنندگان بر عملکرد برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

2-2-6- حسن شهرت و عملکرد برند

به خصوص از دیدگاه تجاری، شهرت شرکت به‌عنوان اعتقادات بازاری‌ها درباره ویژگی استراتژیکی شرکت، مشخصه بارزی که به شرکت نسبت می‌دهند، احترامی که جامعه برای شرکت قائل است و مطلوبیت رسانه‌ای که توسط شرکت به‌دست آمده است، تعریف می‌شود [26]. یک شهرت خوب مانع درک اطلاعات منفی توسط ذینفعان می‌شود [39]. شهرت بالای شرکت یک فاکتور مهم برای دستیابی به مزیت رقابتی برای سازمان است [40] و باعث می‌شود شرکت بتواند قیمت‌های بالاتری برای محصولات خود ارائه کند. شهرت شرکت علامتی برای کیفیت تضمینی محصولات و خدمات آن است. شهرت شرکت می‌تواند مزایای زیادی داشته باشد، از جمله قیمت‌های بالاتر، جذب نیروی انسانی ماهر از بازار کار، وفاداری بیشتر کارکنان به شرکت، ایجاد اعتماد در تأمین‌کنندگان و وفاداری بیشتر مشتریان، زیرا مشتریان تمایل دارند معاملات خود را با شرکت‌های مشهور و شناخته شده انجام دهند. سابات و پنت⁴ (2003) با تجزیه و تحلیل ادبیات روابط بین شهرت و عملکرد مالی نشان دادند که بین شهرت شرکت و

1. Hutton

2. Halo effect

3. Bendixen

4. Sabate & Puente



عملکرد مالی روابط معنادار مثبتی وجود دارد [41]. بنابراین فرضیه ششم به صورت زیر پیشنهاد شده است:

H₆: شهرت تأمین‌کنندگان بر عملکرد برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

2-2-7- ارزش ویژه برند صنعتی، عملکرد برند و قصد وفاداری و تکرار خرید

ارزش ویژه برند مفهومی اساسی در مدیریت برند و ارزش‌گذاری برند است [42]. الیور¹ (1999) وفاداری را داشتن تعهد عمیق برای خرید مجدد یا حمایت از یک محصول یا خدمت مورد علاقه که علی‌رغم وجود تأثیرات موقعیتی و تلاش‌های ترویجی و بازاریابی رقبا، موجب تکرار خرید یک برند یا مجموعه محصولات یک برند در آینده شود، تعریف می‌کنند [43]. وفاداری به برند به معنای تکرار خرید است [44]. شرکت تولیدکننده محصول به دنبال ساختن شهرت شرکت است و مرتبط کردن آن با ارزش ویژه شرکت است. ارزش ویژه برند شرکت به صورت مستقیم بر روی قصد تکرار خرید به صورت کاهش‌کننده ریسک خرید اثرگذار خواهد داشت؛ همچنین در هر زمان، ارزش ویژه برند محصول از طریق ارزش ویژه برند شرکت بر روی نیت تکرار خرید به‌طور غیر مستقیم اثر می‌گذارد [34]. به‌طور کلی می‌توان بیان کرد که ارزش بالای یک برند منجر به وفاداری بیشتر خریدار صنعتی به برند و تکرار خرید می‌شود. همچنین کاب والگرن² و همکاران (1995) و چن و چانگ³ (2008) در تحقیقات خود بیان کردند که ارزش ویژه برند به‌طور مستقیم، ترجیح برند را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در نهایت بر انتخاب برند توسط مصرف‌کنندگان اثر می‌گذارد. همچنین سایر محققان نیز بیان کرده‌اند که ارزش ویژه برند منجر به رجحان برند می‌شود [47، 48، 49 و 50]. بر این اساس، فرضیه ذیل زیر مطرح می‌شود:

H₇: ارزش ویژه برند تأمین‌کنندگان بر ترجیح برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

1. Oliver
2. Cobb-Walgren
3. Chen & Chang



ترجیح برند تمایل، تعصب و رحجانی است که یک مشتری نسبت به برندی خاص دارد. هیلر¹ و همکاران (2003) ترجیح برند را به این صورت تعریف کرده‌اند: «میزانی که مشتری خدمات ارائه شده توسط شرکت فعلی را در مقایسه با خدمات ارائه شده توسط سایر شرکت‌های رقیب مطلوب دانسته و به آن برتری و رحجان می‌دهد [51]؛ هیلر و همکاران (2003) همچنین قصد خرید را به‌عنوان نقشه مشتری برای خرید از برندی خاص و صرف زمان و توجه قابل ملاحظه‌ای نسبت به آن برند تعریف می‌نمایند. هیلر و همکاران (2003) ضمن ارائه مدل کلی در مورد قصد خرید مجدد، از طریق مدلسازی معادلات ساختاری رابطه بین ترجیح برند و قصد خرید مجدد را مورد بررسی قرار دادند. در نهایت نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که ترجیح برند تأثیر مستقیمی بر قصد خرید مجدد مشتریان دارد [45، 49، 50 و 52]. در واقع ترجیح برند را به‌عنوان مهم‌ترین و اصلی‌ترین تبیین‌کننده قصد خرید مشتریان به‌خصوص در صنایع خدماتی معرفی می‌شود [53]. با این توضیحات فرضیه ذیل تحقیق را به صورت ذیل معرفی می‌کنیم:

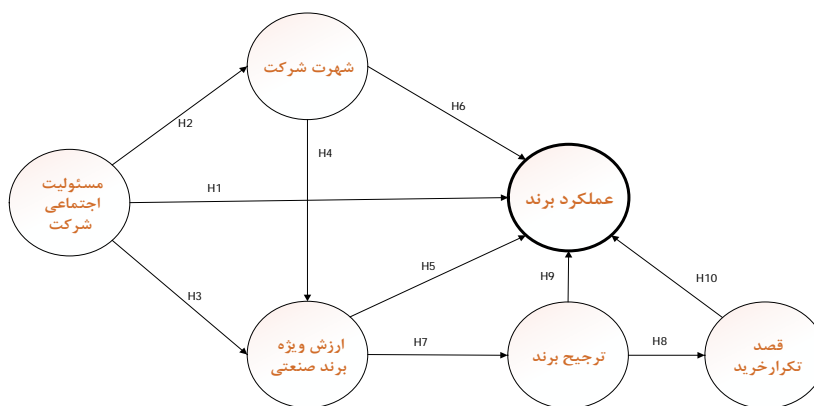
H₈: ترجیح برند تأمین‌کنندگان بر قصد تکرار خرید برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد. در تحقیقاتی از جمله پوچتر² [54] و تولبا³ و همکارانش [55] بررسی ارتباط بین قصد تکرار خرید و عملکرد برند در بازار مورد توجه و تأیید قرار گرفته است. علاوه بر این در تحقیق اسداله و همکاران [1] این رابطه تأیید شده است. بنابراین هر چه برندی در بازاری بیشتر مورد استقبال مشتریان قرار گیرد و به‌طور مداوم از آن خرید کنند، نشان‌دهنده عملکرد بالای برند در بین برندهای مختلف بازار است. در نتیجه تکرار خرید برند بر عملکرد آن برند اثر مثبتی می‌تواند داشته باشد. همچنین واکراتساس و آمبلر⁴ [56] و تولبا و همکاران [55] در تحقیقات خود رابطه بین رحجان برند و عملکرد برند در بازار را به صورت تجربی تأیید کرده‌اند. اسداله و همکاران [1] در تحقیقی که در رابطه با برندهای لبنی در بازار تهران انجام دادند، این رابطه را مورد بررسی و تأیید قرار دادند. پس فرضیات آخر تحقیق را به این صورت فرموله می‌کنیم:

1. Hellier
2. Poczter
3. Tolba
4. Vakratsas & Ambler



H₉: ترجیح برند تأمین‌کنندگان بر عملکرد برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.
 H₁₀: قصد وفاداری و تکرار خرید از تأمین‌کنندگان بر عملکرد برند آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

با توجه به توضیحات و 10 فرضیه بیان شده، مدل مفهومی تحقیق در سه فاز و در قالب شکل 1 ترسیم می‌شود.



شکل 1 مدل مفهومی تحقیق: الگوی پیشنهادی عملکرد برند در بازارهای صنعتی

3- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از بعد میزان کنترل متغیرها توصیفی و از جنبه روش گردآوری داده‌ها میدانی است. به منظور تناسب با حجم نمونه‌های کوچک برای آزمون فرضیات تحقیق از مدلسازی معادلات ساختاری مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد [57، ص 15].

در ابتدای فرایند جمع‌آوری اطلاعات، فهرست شرکت‌های فعال تولید کننده لوازم خانگی (یخچال، ماشین لباسشویی، اجاق‌گاز و جاروبرقی) در شهر تهران تهیه شد. پس در شرکت‌های که همکاری کردند، پرسشنامه‌ها به صورت حضوری بین اعضای درگیر در خرید صنعتی (مدیر عامل، مدیر تولید، مدیر مالی، کارشناسی فنی و مهندسی، مسئول خرید و تدارکات)

توزیع شد. اطلاعات لازم از آنها در قالب پرسشنامه پنج گزینه‌ای لیکرت گردآوری شدند. در این راستا تعداد 106 پرسشنامه قابل تحلیل به دست آمد.

3-1- ارزیابی پایایی و روایی

معیارهای اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری در جدول 1 به‌طور خلاصه آورده شده است. این جدول شاخص‌های روایی، پایایی و توصیفی را برای تمامی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد. شاخص پایایی مرکب (CR) در واقع نسبت به مجموع بارهای عاملی متغیرهای نهفته به مجموع بارهای عاملی به علاوه واریانس خطاست. مقادیر آن بین 0 تا 1 است و جایگزینی برای آلفای کرونباخ است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ برآورد سخت‌گیرانه‌تری از پایایی سازگاری درونی متغیرهای مکنون ارائه می‌دهد، در مدل‌های مسیری PLS از یک شاخص دیگر به اسم پایایی مرکب استفاده می‌شود. مقدار این شاخص نباید کمتر از 0/7 باشد. شاخص آلفای کرونباخ (CA)، شاخص کلاسیک برای تحلیل پایایی است و برآوردی را برای پایایی براساس همبستگی درونی معرف‌ها ارائه می‌دهد. برای برقراری پایایی، ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی ساخت‌ها یا متغیرها مقدار این شاخص نباید کمتر از 0/7 باشد. به این منظور نخست تعداد 20 پرسشنامه بین اعضای نمونه توزیع شد و سپس ضریب آلفای کرونباخ 18 عدد پرسشنامه بازگشت داده شده محاسبه گردید. لذا به بررسی میزان همبستگی اجزای سازنده هر یک از این سازه‌ها با کل آن سازه پرداخته شد و در نهایت پس از حذف اجزای دارای همبستگی ضعیف، پایایی قابل قبولی برای پرسشنامه حاصل شد (جدول 1). همچنین از شاخص AVE برای سنجش روایی کلیه متغیرهای تحقیق استفاده شد. همان‌طور که در جدول 1 مشهود است، به منظور محاسبه روایی همگرا، فورنل و لارکر¹ استفاده از معیار AVE² را پیشنهاد داده‌اند که یکی از ستون‌های این جدول این شاخص (AVE) را نشان می‌دهد. در AVE مقدار بالای 0/5 نشان‌دهنده آن است که شاخص‌ها روایی همگرای مناسبی دارند، لذا

1. Fornell & Larcker

2. Average Variance Extracted



روایی همگرا برای تمامی متغیرها تأیید می‌شود و حکایت از برازش قابل قبول مدل دارد. در واقع این شاخص بررسی می‌کند که یک متغیر پنهان تا چه حد قادر است واریانس شاخص‌های (متغیرهای آشکار) خود را به‌طور متوسط توضیح دهد.

جدول 1 روایی و پایایی پرسشنامه

تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ (CA)	پایایی مرکب (CR)	متوسط واریانس استخراجی (AVE)	متغیرهای نهفته
4	0/825	0/831	0/715	مسئولیت اجتماعی
3	0/789	0/654	0/692	شهرت
9	0/873	0/778	0/672	ارزش ویژه برند B2B
6	0/801	0/812	0/587	ترجیح برند
4	0/923	0/796	0/647	قصد خرید مجدد
4	0/862	0/864	0/731	عملکرد برند

4- یافته‌ها

برای کسب شناخت بهتر از بافت زمینه‌ای جامعه پژوهش و متغیرهای تحقیق، باید قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری به توصیف آنها پرداخته شود. در این پژوهش برای تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه‌ها، هم از روش‌های آماری توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. برای بررسی مشخصات پاسخ‌دهندگان از آمار توصیفی و برای آزمون فرضیه‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است.

4-1- توصیف داده‌ها

در این تحقیق برای توصیف متغیرهای دموگرافیک از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. نتایج توصیفی داده‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان (106 نفر) این تحقیق در جدول 2 نشان داده شده است.

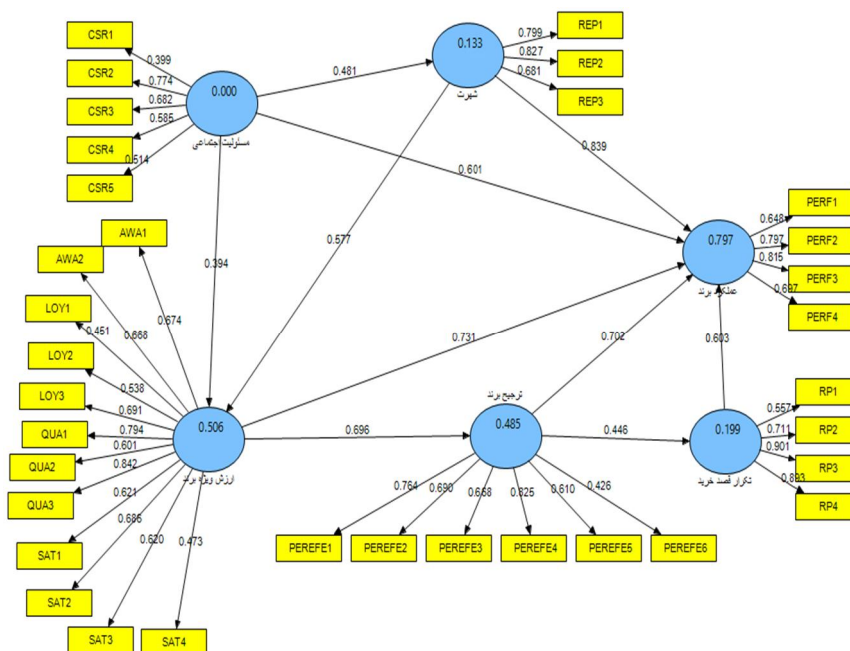
جدول 2 درصد فراوانی متغیرهای دموگرافیک تحقیق

درصد فراوانی	تعداد	متغیرها	
79/2	84	مرد	جنسیت
20/8	22	زن	
17/9	19	زیر 30 سال	سن
35/8	38	30 تا 40 سال	
24/5	26	40 تا 50 سال	
21/8	23	50 به بالا	
3/8	4	کمتر از یک سال	سابقه ارتباط با تأمین‌کننده
7/5	8	یک سال	
20/8	22	دو سال	
27/4	29	سه سال	
40/5	43	چهار سال یا بیشتر	
16	17	مدیرعامل	پست سازمانی
17/9	19	مدیر تولید	
19/8	21	مدیر مالی	
22/6	24	کارشناس فنی و مهندسی	
23/7	25	مسئول خرید و تدارکات	

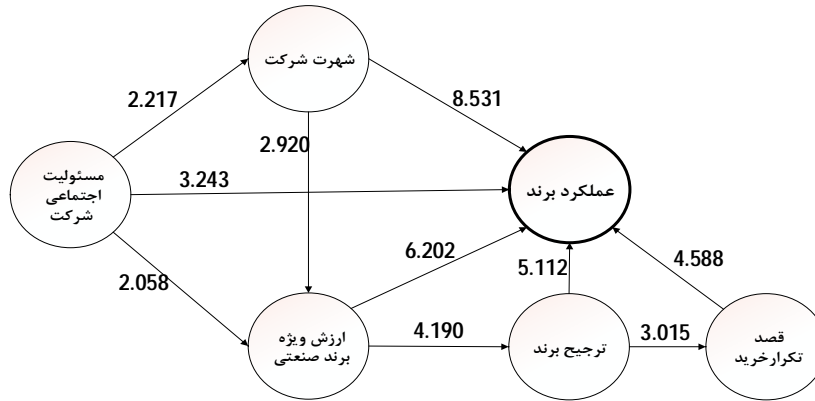
همان طور که در جدول 2 مشهود است، 79/2 درصد از پاسخگویان مرد و 20/8 درصد زن می‌باشند و بیشتر پاسخگویان در رده‌های سنی 30-40 سال و 40-50 سال قرار دارند. بیشتر پاسخگویان از نظر سابقه ارتباط با تأمین‌کننده که محصولات را از آنها خریداری کرده‌اند، در رده‌های «سه سال» و «چهارسال یا بیشتر» قرار دارند. همچنین بیشترین درصد فراوانی مربوط به پست سازمانی پاسخگویان مربوط به کارشناس فنی و مهندسی و مسئول خرید و تدارکات است.

2-4- تحلیل داده‌ها

شکل‌های 2 و 3 به ترتیب نشان‌دهنده ضرایب مسیر و مقادیر آماره t متغیرهای پژوهش می‌باشد که پس از تجزیه و تحلیل توسط نرم‌افزار SmartPLS به‌دست آمده است. در جدول 3 نیز به بررسی معنادار بودن اعداد به‌دست آمده مدل و تأیید یا رد نمودن فرضیه‌ها پرداخته می‌شود.



شکل 2 ضرایب معناداری روابط میان متغیرهای تحقیق



شکل 3 مقادیر آماره t

جدول 3 نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه فرضیه	سطح معناداری	آماره t	ضریب مسیر (β)	روابط موجود در مدل مفهومی	فرضیه‌های تحقیق
تأیید	* <0/01	3/243	0/601	مسئولیت اجتماعی - عملکرد برند	H ₁
تأیید	** <0/05	2/217	0/481	مسئولیت اجتماعی - شهرت	H ₂
تأیید	<0/05	2/058	0/394	مسئولیت اجتماعی - ارزش ویژه برند	H ₃
تأیید	<0/01	2/920	0/577	شهرت شرکت - ارزش ویژه برند	H ₄
تأیید	<0/01	6/202	0/731	ارزش ویژه برند - عملکرد برند	H ₅
تأیید	<0/01	8/531	0/839	شهرت شرکت - عملکرد برند	H ₆
تأیید	<0/01	4/190	0/696	ارزش ویژه برند - ترجیح برند	H ₇
تأیید	<0/01	3/015	0/446	ترجیح برند - قصد تکرار خرید	H ₈
تأیید	<0/01	5/112	0/702	ترجیح برند - عملکرد برند	H ₉
تأیید	<0/01	4/588	0/603	قصد تکرار خرید - عملکرد برند	H ₁₀

*1/96+ معناداری در سطح اطمینان 95 درصد **2/58+ معناداری در سطح اطمینان 99 درصد

3-4- نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتایج آزمون فرضیه‌ها بر مبنای نتایج تحقیق در جدول 3 نمایش داده شده است. همان گونه که در جدول 3 مشاهده می‌شود، مقدار آماره t برای فرضیه اول برابر با 3/243 است که بیانگر



تأیید شدن این فرض می‌باشد؛ به این معنا که هرچه شرکت در برابر مسائل اجتماعی مسئول‌پذیر باشد، عملکرد برند و میزان موفقیت برند در بازار افزایش می‌یابد. مقدار آماره t برای فرض دوم $2/217$ است؛ یعنی مسئولیت اجتماعی تأمین‌کنندگان بر شهرت و خوشنامی شرکت در بازارهای B2B اثرگذار است. آماره t برای فرضیه سوم برابر $2/058$ بوده و این به آن معناست که تأمین‌کنندگان می‌توانند با پرداختن به مسائل اجتماعی ارزش برند خودشان را ارتقا دهند. آماره t برای فرضیه چهارم برابر با $2/920$ است و تأثیرگذاری مستقیم و معنادار شهرت تأمین‌کننده بر ارزش ویژه برندشان را نشان می‌دهد. فرضیه پنجم که مبتنی بر اثرگذاری ارزش ویژه برند B2B بر عملکرد برند در بازار است، دارای مقدار t برابر با $6/202$ است که حاکی از معنادار و مثبت بودن این تأثیر می‌باشد. مقدار $8/531$ برای آماره t مربوط به فرض ششم حاکی از اثرگذاری معنادار شهرت تأمین‌کننده بر عملکرد برند تأمین‌کنندگان است. آماره t مربوط به فرضیه هفتم برابر با $4/190$ از اثرگذاری ارزش ویژه برند بر ترجیح برند در بازارهای صنعتی حکایت دارد. فرضیه هشتم دارای مقدار t ، $3/015$ می‌باشد که نشان می‌دهد ترجیح یک برند بر قصد خرید مجدد آن اثرگذار است. مقادیر t ، $5/112$ و $4/588$ برای فرضیه‌های نهم و دهم نشان می‌دهد که ترجیح برند و قصد خرید مجدد می‌تواند باعث ارتقای عملکرد برند در بازار شود. با توجه به مقادیر آماره مربوط به فرضیه‌های آزمون شده، هر ده فرضیه در سطح اطمینان 95 و 99 درصد تأیید شدند. همچنین با توجه به ضرایب مسیر (β) می‌توان بیان کرد شهرت شرکت ($0/839$)، ارزش ویژه برند B2B ($0/731$)، ترجیح برند ($0/702$)، قصد تکرار خرید ($0/603$) و مسئولیت اجتماعی ($0/601$) به ترتیب بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد برند در بازارهای صنعتی دارند. این نکته نیز بیان می‌شود که شهرت تأمین‌کننده ($0/577$) نسبت به مسئولیت اجتماعی تأمین‌کننده ($0/394$) اثرگذاری بیشتری بر ارزش ویژه برند B2B دارد. ضرایب سایر مسیرها در جدول 3 نشان داده شده است.

در رابطه با متغیر وابسته عملکرد برند می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای مسئولیت اجتماعی، ارزش ویژه برند B2B، شهرت، ترجیح برند و قصد تکرار خرید با هم توانسته‌اند $79/7$ درصد از تغییرات عملکرد برند در بازارهای صنعتی را توضیح دهند ($R^2=0.797$). حدود 20 درصد باقیمانده ممکن است مربوط به خطای پیش‌بینی یا مربوط به مابقی متغیرهای



تأثیرگذار بر عملکرد برند صنعتی باشد. هم‌چنین شهرت و مسئولیت اجتماعی تأمین‌کننده تقریباً 50 درصد تغییرات ارزش ویژه برند B2B را توضیح می‌دهد ($R^2=0.506$).

4-4- معیار نیکویی برازش

یک معیار کلی برای PLS در مدلسازی مسیری نیکویی برازش به‌وسیله تننهاوس¹ و همکاران (2005) پیشنهاد شده است [57، ص 178]. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مد نظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای پیش‌بینی عملکرد کلی مدل به‌کار می‌رود و محدود این شاخص بین صفر و یک است. برای شاخص نیکویی برازش نیز هرچه از 0/5 بالاتر و به یک نزدیک‌تر باشد، برازش کامل‌تر خواهد بود [58، ص 101-123]. بنابراین مقدار GOF اعتبار کلی مدل را تأیید و حمایت می‌کند. مقدار GOF نسبی، مدل درونی و مدل بیرونی برابر یا بزرگ‌تر از 0/9 مطلوبیت مدل را نشان می‌دهد [57، ص 180].

جدول 4 شاخص نیکویی برازش مدل

شاخص GOF	
0/624	مطلق
0/953	نسبی
0/922	مدل بیرونی
0/936	مدل درونی

باتوجه به جدول 4 مقدار GOF مطلق برابر با 0/624، نشان‌دهنده مطلوبیت مدل ساختاری است. هم‌چنین مقدار GOF نسبی و مدل درونی و مدل بیرونی همگی بزرگ‌تر از 0/9 هستند که به‌ترتیب نشان‌دهنده کیفیت مدل کلی، ساختاری و اندازه‌گیری است.

1. Tenenhaus



5- نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش بررسی مجموعه متغیرهای اثرگذار بر عملکرد برند در بازارهای صنعتی با تحلیل محتوا مبانی نظری بوده است. نتایج پژوهش نشان داد که ارزش ویژه برند، شهرت و مسئولیت اجتماعی صنعتی تأمین‌کنندگان بر عملکرد برندشان تأثیر مثبت معناداری دارد. این نتیجه هم‌راستای تحقیق لای و همکاران [21] می‌باشد. قابل ذکر است که پژوهش‌های از جمله وان بیردن و گوسلینگ¹ [19]، ابوبکر و عامر² [59]، آیونو³ و همکاران [60] و روشایانی⁴ و همکاران [61] رابطه بین فعالیت‌های اجتماعی و عملکرد مالی شرکت را مثبت تأیید کرده‌اند و تحقیقات آکا⁵ [62]، کریسوستومو⁶ و همکاران [63]، مالکولم⁷ و همکاران [64] این رابطه را منفی یا بدون همبستگی اعلام کرده‌اند. متغیرهای مسئولیت اجتماعی و شهرت تأمین‌کننده اثر مثبت معناداری بر ارزش ویژه برند تأمین‌کننده داشتند که با پژوهش‌های لای و همکاران [21]، وانگ⁸ و همکارانش [65] و تورس⁹ و همکاران [66] مطابقت دارد. علاوه بر این، این نتیجه با پژوهش‌هایی که در رابطه با این دو متغیر در بازارهای مصرفی بررسی شده، سازگاری دارد [22، 30، 31 و 67]. رابطه بین متغیرهای مسئولیت اجتماعی تأمین‌کننده و شهرت شرکت نیز مثبت معنادار بود [21، 27، 28، 29، 68، 69، 70 و 71]. همچنین رابطه مثبت و معنادار ارزش ویژه برند و ترجیح برند با نتایج پژوهش‌های کاب-والگران و همکاران [45]، چن و چانگ [46]، می‌یرز [47]، پراساد و دو [48] و ابراهیمی و همکاران [49] مطابقت دارد.

رابطه مثبت قصد تکرار خرید با عملکرد برند با مطالعات اسداله و همکاران [1]، پچتر [54] و تولبا و همکارانش [55] مطابقت دارد و همچنین تأیید رابطه مثبت و معنادار ترجیح

1. Van Beurden & Gossling
 2. Abu Bakar & Ameer
 3. Oeyono
 4. Roshayani
 5. ACCA
 6. Crisostomo
 7. Malcolm
 8. wang
 9. Torres



برند با عملکرد برند هماهنگ با پژوهش‌های اسداله و همکاران [1]، تولبا و همکاران [55] و واکراتساس و آمبلر [56] است. رابطه مثبت و معنادار ترجیح برند با قصد تکرار خرید با نتایج ابراهیمی و همکاران [49]، چانگ و همکاران [50] و چانگ و لیو [53] مطابقت داشت.

امروزه به طور صرف ارائه خدمت برای خریداران کافی نیست و شرکت‌هایی موفق می‌شوند که خدمات با کیفیت بهتری در قالب برندی برتر به خریداران ارائه دهند که بتوانند وفاداری و رضایت آنها را به بهترین شکل ممکن جلب کنند. با وجود عواملی از جمله: کیفیت بالای محصولات و خدمات، وفاداری خریداران، مشهور بودن، روابط نزدیک با خریداران و انجام فعالیت‌های اجتماعی ارزش برند شرکت افزایش خواهد یافت. در این حالت خریداران، شرکت‌های تأمین‌کننده را با ارزش تصور می‌کنند و در ذهن آنها ترجیح و برتری نسبت به آن برند شکل می‌گیرد. همچنین ارزش بالای شرکت‌ها منجر به تکرار خرید مشتریان و عملکرد بالای برند در بازار می‌شود.

اقدامات کاربردی و تجربی ذیل بر مبنای یافته‌های تحقیق، به منظور ارتقای ارزش و عملکرد برند به تأمین‌کنندگان پیشنهاد می‌شوند:

- مدیران شرکت باید تولید محصولات با کیفیت و مرغوب همراه با قیمت‌گذاری عادلانه و رقابتی را در دستور کار قرار دهند. همچنین در این راستا به ارائه ضمانت‌نامه‌ها و خدمات پس از فروش مبادرت ورزند؛
- چون در بازارهای صنعتی رابطه حرف اول را می‌زند، مدیران شرکت باید رویکرد بازاریابی رابطه‌ای را همراه با بازاریابی اجتماعی با تأکید بر ایجاد روابط بلندمدت اساس اقدامات و برنامه‌های خود قرار دهند؛
- مدیران شرکت باید به برندسازی کارکنان و آموزش آنها در جهت برخورد مناسب با خریداران صنعتی و ایجاد فرهنگ مشتری‌مداری توجه داشته باشند؛
- مدیران شرکت‌ها با ایجاد واحد بازاریابی و روابط عمومی ویژه اقدام‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکت، خریداران را از جزئیات فعالیت‌های اجتماعی شرکت مطلع



سازند و به این ترتیب با افزایش رضایت و وفاداری خریداران، موجب افزایش فروش و تحقق اهداف مالی خود شوند؛

- مدیران شرکت‌ها فعالیت‌های انسان‌دوستانه - همچون کمک به مؤسسات خیریه، حمایت از بیماران خاص، کمک به اقشار کم درآمد جامعه، حمایت از کودکان بی‌سرپرست، مشارکت در توسعه و ساخت امکان مذهبی، ارائه خدمات ویژه به مدارس، بیمارستان‌ها، آسایشگاه‌ها و... را در کنار فعالیت‌های خویش انجام دهند یا تقویت کنند؛

- مدیران می‌توانند با ایجاد تصفیه‌خانه‌هایی برای پاک‌سازی ضایعات کارخانه‌ها، اقدام‌های زیست‌محیطی خود را به جامعه نشان دهند. آنان همچنین می‌توانند با مشارکت در برگزاری نمایشگاه‌ها، کارگاه‌های آموزشی و همایش‌های حفاظت از محیط‌زیست، برندی سبز و دوستدار محیط زیست را برای خود ایجاد نمایند؛

- مدیران شرکت‌ها می‌توانند با مشارکت دادن خریداران در اقدام‌های انسان‌دوستانه یا زیست‌محیطی و اخلاقی که شرکت در آن فعالیت دارد، نوعی حس همکاری و اعتماد متقابل را ایجاد کنند و با اثرگذاری بر تصمیم خریداران، موجب افزایش فروش و تداوم روابط تجاری در آینده شوند؛

- مدیران شرکت با تبلیغات در محیط‌های ورزشی پربیننده و حامی‌گری رویدادها و فعالیت‌های ورزشی ضمن اینکه می‌توانند منجر به افزایش شهرت شرکت شوند، عاملی مهمی در تداوم ارتباط با خریداران فعلی و جذب خریداران بالقوه باشند؛

- علاوه بر اقدامات فوق اقداماتی از قبیل اشتغال‌زایی و برابری فرصت‌های استخدامی، ارتباط مستمر با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی، توجه به مسائل مرتبط با سلامت و ایمنی کارکنان، ارتقای مستمر دانش و مهارت‌های کارکنان، عضویت فعال در انجمن‌های حرفه‌ای، بهبود فضای کار و نشاط زندگی کارکنان و ایجاد روابط مطلوب با رسانه‌ها می‌تواند ادراک خریداران را از ارزش و عملکرد برند تأمین‌کنندگان ارتقا دهد و بر تصمیم‌گیری خرید آنها اثرگذار باشد.

محدودیت‌های این تحقیق که باید در ضمن توجه به یافته‌های تحقیق آنان را مد نظر

قرار داد، عبارتند از:



1- یکی از محدودیت‌هایی که از ویژگی‌های خاص پژوهش‌های علوم اجتماعی است، تأثیر متغیرهایی است که کنترل آنها خارج از دست پژوهشگر است و امکان تأثیرگذاری آنها بر نتایج دور از ذهن نیست، برای مثال می‌توان به شرایط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، شدت رقابت و... اشاره کرد؛

2- در این تحقیق ادارک خریداران از فعالیت‌های اجتماعی تأمین‌کنندگان مورد توجه قرار گرفته است و نه فعالیت‌های اجتماعی واقعی تأمین‌کنندگان؛

3- مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مفهومی چند بعدی است، مانند ابعاد اقتصادی، اجتماعی، محیطی و... که اثرات این متغیر در این تحقیق به صورت یک ساختار کلی و بدون در نظر گرفتن ابعاد آن سنجیده شده است.

برای گسترش فعالیت‌های پژوهشی در حوزه ارزش ویژه برند B2B و عملکرد برند، پیشنهادهای زیر به پژوهشگران آینده ارائه می‌شود:

- بررسی سایر متغیرهای اثرگذار بر عملکرد برند در قالب این مدل مفهومی، برای مثال هویت برند، تعهد برند، برندگرایی، برندسازی داخلی، ارتباطات یکپارچه بازاریابی و...؛
- طراحی مقیاسی جامع جهت سنجش ارزش برند و عملکرد برند شرکت‌ها با رویکرد مالی؛
- بررسی این موضوع با ترکیبی از روش‌های کیفی (همچون مصاحبه عمیق و گروه کانون) و کمی در جهت قابل ارجاع‌تر بودن این الگوی کاربردی؛
- بررسی مقایسه‌ای عملکرد برند در بازارهای مصرفی و صنعتی؛
- بررسی و آزمون موضوع پژوهش در صنایع و مناطق دیگر برای تعمیم‌پذیری بیشتر نتایج.

6- منابع

- [1] اسداله هوشنگ، حمیدی‌زاده محمدرضا، دری بهروز، کریمی علویچه محمدرضا (1390) «توسعه مدل ارتباطی بین ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری با عملکرد برند



در بازار: مطالعه موردی برندهای لبنی در بازار تهران»، فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره‌های 15 و 16، صص 52-76.

[2] کاتلر فیلیپ، والدمار پفورچ (2006) مدیریت برند در بازارهای صنعتی و تجاری، مترجمان: حقیقی، محمد، موسوی سید علی، صادق وزیری فراز، چاپ اول، نگاه دانش، 1389.

[3] Mudambi S. (2002) "Branding importance in business-to-business markets: Three buyer clusters", *Industrial Marketing Management*, 31(6): 525-533.

[4] Anderson JC, Narus JA (2004) "*Business market management: Understanding, creating, and delivering value*", Englewood Cliffs, NJ: Pearson Prentice-Hall.

[5] Aaker D., Jacobson R. (2001) "The value relevance of brand attitude in high technology markets", *Journal of Marketing Research*, 38(4): 485-493.

[6] Cretu A., Brodie R. J. (2007) "The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective", *Industrial Marketing Management*, 36(2): 230-240.

[7] Chen Y. M., Su Y. F., Lin F. J. (2011) "Country-of-origin effects and antecedents of industrial brand equity", *Journal of Business Research*, 64(11): 1234-1238.

[8] Michell P., J. King, Reast J. (2001) "Brand values related to industrial products", *Industrial Marketing Management*, 30 (5): 415 - 425.

[9] Mudambi S. M., P. Doyle, and Wong V. (1997) "An exploration of branding in industrial markets", *Industrial Marketing Management*, 26(5): 433-446.

[10] صنایعی علی (1391) مدیریت بازاریابی صنعتی، انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان، چاپ اول.

[11] Weerawardena J., O'cass A., Julian C. (2006) "Does industry matter? Examining the role of industry structure and organizational learning in innovation and brand performance", *Journal of Business Research*, 59(2):



37-45.

- [12] O'cass A., Ngo L. V. (2006) "Market orientation versus innovative culture: Two routes to superior brand performance", *European Journal of Marketing*, 41(2): 868-887.
- [13] O'Cass A., Weerawardena J. (2009) "The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance", *Industrial Marketing Management*, 39(4): 571-581.
- [14] روستا احمد (1393) «مدیریت برند»، ماهنامه اقتصاد آسیا، شماره 525.
- [15] Andrew S. C. E., Mark D. U., Gerald J. G. (2004) "Understanding brandperformance measures: Using Dirichlet benchmarks", *Journal of Business Research*, 57(12): 1307– 1325.
- [16] De Chernatony L., Segal-Horn S. (2004) "Identifying and Sustaining services Brands'Values", *Journal of Marketing Communications*, 10(2): 73-93.
- [17] Wong H., Merrilees B. (2008) "The performance benefits of being brand-orientated", *Journal of Product & Brand Management*, 17 (6): 372–383.
- [18] عزیزی شهریار، جمالی شهرام، صناعی ایمان (1391) «ارائه مدل عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در مورد برند در صنعت بانکداری (مطالعه موردی: بانک کشاورزی)»، فصلنامه مدیریت بازرگانی، دوره 4، شماره 11، صص 89-104.
- [19] Van Beurden P., Gossling T. (2008) "The worth of values - a literature review on the relation between corporate social and financial performance", *Journal of Business Ethics*, 82 (2): 407–424.
- [20] Margolis J., J. Walsh (2003) "Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business", *Administrative Science Quarterly*, 48(2): 268–305.
- [21] Lai C. S., Chiu C. J., Yang C. F., Pai D. C. (2010) "The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation", *Journal of Business*

Ethics, 95(1):457-469.

- [22] Jones R. (2005) "Finding sources of brand value: Developing a stakeholder model of brand equity", *Brand Management*, 13(1): 10-32.
- [23] Porter M., Kramer M.(2006) "Strategy and society:The link between competitive advantage and corporates Social responsibility", *Harvard Business Review*, 84(12): 78-92.
- [24] Post J.E., Griffin J. J. (1997) "Corporate reputation and external affairs management", *Corporate Reputation Review*, 1 (1/2): 71-165.
- [25] McWilliams A., D. S. Siegel, Wright P. M. (2006) "Corporate social responsibility: Strategic Implications", *Journal of Management Studies* 43(1): 1-18.
- [26] Fombrun C. J. (2005) "The leadership challenge: Building resilient corporate reputations", edited by J. P.D oh and S. A. Stumpf (eds.), *Handbook on Responsible Leadership and Governance in Global Business* (Edward Elgar, Cheltenham, UK): 54-68.
- [27] Garberg N. A., Fombrun C. J. (2006) "Corporate citizenship: Creating intangible assets across institutional environment", *Academy of Management Review*, 31(2): 329-346.
- [28] Maden C., Arikan E., Telci E. E., Kantur D.(2012) "Linking corporate social responsibility to corporate reputation: A study on understanding behavioral consequences", *Procedia - Social and behavioral Science*, 58(12): 655-664.
- [29] Rettab B., Brik A. B., Mellahi K. (2009) "A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organizational performance in emerging economies: The case of Dubai", *Journal of Business Ethics*, 89(3): 371-390.
- [30] Brickley J., C. Smith, Zimmerman J. (2002) "Business ethics and organizational architecture", *Journal of Banking & Finance*, 26(9): 1821-



1835.

- [31] Varadarajan P. R., Menon A. (1988) "Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy", *Journal of Marketing*, 52(3): 58-74.
- [32] Bennett R., Kottasz R. (2000) "Practitioner perceptions of corporate reputation: An empirical investigation", *Corporate Communication: An International Journal*, 5(4): 224-234.
- [33] نجم روشن سعید، نصرالهی زهرا، طباطبایی نسب محمد (1390) «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر حسن شهرت شرکت‌های لوازم خانگی»، فصلنامه کاوش‌های بازرگانی، سال سوم، شماره 6، صص 52-75.
- [34] Van Riel A. C. R., C. P. Mortanges, Streukens S. (2005) "Marketing antecedents of industrial brand equity: An empirical investigation in specialty chemicals", *Industrial Marketing Management* 34(8): 841-847.
- [35] Beverland M. (2005) "Creating value for channel partners: The cervena case", *Journal of Business And Industrial Marketing*, 20(3): 127-135.
- [36] Beverland M., Napoli J., Lindgreen A. (2007) "Industrial global brand leadership: A capabilities view", *Industrial Marketing Management*, 36(8): 1082-1093.
- [37] Hutton J. G. (1997) "A study of brand equity in an organizational-buying context", *Journal of Product and Brand Management* 6(6): 428-439.
- [38] Bendixen M., K. Bukasa, Abratt R. (2004) "Brand equity in the business-to-business market", *Industrial Marketing Management*, 33(5): 371-380.
- [39] Lange D., Lee P. M., Dai Y. (2011) "Organizational reputation: An overview", *Journal of Management*, 37(1): 153-184.
- [40] Sanchez J., Sotorrio L. (2007) "The creation of value through corporate reputation", *Journal of Business Ethics*, 76(3): 335-346.
- [41] Sabate J. M., Puente E. (2003) "Empirical analysis of the relationship between Reputation and Financial Performance: A survey of the literature",



Corporate Reputation Review, 6(2): 161-177.

- [42] Boo S., Busser J., Baloglu S. (2009) "A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations", *Tourism Management*, 30(2): 219-231.
- [43] Oliver R. L. (1999) "Whence consumer loyalty?" *Journal of Marketing*, 63(4): 33-44.
- [44] Chaudhuri A., Holbrook M.B. (2001) "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty", *Journal of Marketing*, 65 (April): 81-93.
- [45] Cobb-Walgren C.J., C.A. Ruble, Donthu N. (1995) "Brand equity, brand preference, and purchase intent", *Journal of Advertising*, 24(3): 25-40.
- [46] Chen C.F., Chang Y.Y. (2008) "Airline brand equity, brand preference, and purchase intentions- the moderating effects of switching costs", *The Journal of Air Transport Management*, 14(1): 40-43.
- [47] Myers C. (2003) "Managing brand equity: A look at the impact of attributes", *Journal of Product & Brand Management*, 12(1): 39-51.
- [48] Prasad K., C.S. Dev (2000) "Managing hotel brand equity", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3): 22-31.
- [49] ابراهیمی عبدالحمید، جعفرزاده کناری مهدی، اجلی امین، اجلی امین، رضایی محمود، نصیری مهری (1393) «نقش کیفیت خدمات در خلق ترجیح برند و قصد خرید مشتریان در صنعت بانکداری»، فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین، سال چهارم، شماره چهارم، صص 1-20.
- [50] Chang H. H., Hsu C. H., Chung S. H. (2008) "The antecedents and consequences of brand equity in service markets", *Asia Pacific Management Review*, 13(3): 601-624.



- [51] Hellier P. K., Geursen G. M., Carr R. A., Richard J. A. (2003) "Customer repurchase intention: A general structural equation model", *European Journal of Marketing*, 37(11/12): 1762-1800.
- [52] O'Cass A., Lim K. (2001) "The influence of brand associations on brand preference and purchase intention", *Journal of International Consumer Marketing*, 14(2/3): 41-71.
- [53] Chang H. H., Y.M. Liu (2009) "The impact of brand equity on brand preference and purchase intention in the service industries", *The Service Industries Journal*, 29(12): 1687-1706.
- [54] Poczter A. (1987) "Attitude development hierarchy and segmentation", *Review of Business*, 9(1): 17-20.
- [55] Tolba A. H. (2009) "Linking customer-based brand equity with brand market performance: A managerial approach", *Journal of Product & Brand Management*, 18(5): 356-366.
- [56] Vakratsas, D. and Ambler, T. (1999) "How advertising works: what do we really know?", *Journal of Marketing*, 63(1), 26-43.
- [57] آذر عادل، غلامزاده رسول، قنواتی مهدی (1391) *مدلسازی مسیری - ساختاری در مدیریت، تهران: انتشارات نگاه دانش، چاپ اول.*
- [58] Fernandes V. (2012) "Re-discovering the PLS approach in management science", *Management*, 15(1): 101-123.
- [59] Abu Bakar A. S., Ameer R. (2011) "Readability of corporate social responsibility communication in Malaysia", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(1): 50 - 60.
- [60] Oeyono J., Samy M. ,Bampton R. (2012) "An examination of corporate social responsibility and financial performance: a study of the top 50 Indonesian listed corporations", *Journal of Global Responsibility*, 2(1): 100-112.

- [61] Roshayani A., Faizah D., Suaini O., Mustaffa M. Z., Tay K. L. (2009) "Corporate responsibility concepts and emerging issues", Malaysia: University Publication Centre (UPENA), UiTM.
- [62] ACCA (2009) "The importance of corporate responsibility", available at: www.accaglobal.com/publicinterest/activities/library/sustainability/accounting_sustainability/archive/2005/19/publications/2784968 (accessed 1 March 2009).
- [63] Crisostomo V. L., Freire F. de Souza, Vasconcellos F. C. (2011) "Corporate social responsibility, firm value and financial performance in Brazil", *Social Responsibility Journal*, 7(2): 295–309.
- [64] Malcolm S., Khadijah Y., Ahmad Marzuki A. (2007) "Environmental disclosure and performance reporting in Malaysia", *Asian Review of Accounting*, 15(2): 185–199.
- [65] Wang, D. H. M., Chen P.H., Yu, H. K. T. & Hsiao, C. Y. (2015) "The effects of corporate social responsibility on brand equity and firm performance", *Journal of Business Research*, 68(11): 2232–2236.
- [66] Torres A., Bijmolt T., Tribo J. A., Verhoef P. (2012) "Generating global brand equity through corporate social responsibility to key stakeholder", *International Journal of Research in Marketing*, 29(1):13–24.
- [67] Smith W., M. Higgins (2000) "Cause related marketing: Ethics and the ecstatic", *Business and Society*, 39 (3): 304–322.
- [68] Harris E. (2000) "Corporate giving goes both ways", *Sales and Marketing Management*, 152 (12): 104.
- [69] Hillenbrand C., Money K. (2007) "Corporate responsibility and corporate reputation: Two separate concepts or two sides of the same coin", *Corporate Reputation Review*, 10 (4): 261-277.

- [70] Brammer S. J., Pavelin S. (2006) "Corporate reputation and social performance: The importance of fit", *Journal of Management Studies*, 43 (3): 435-455.
- [71] Fombrun C., Shanley M. (1990) "What's in a name? Reputation building and corporate strategy", *Academy of Management Journal*, 33 (2): 233-258.

تخصیص بهینه منابع انسانی به پایگاه‌های اورژانس با استفاده از مدل تحلیل پوششی داده‌های متمرکز

مرتضی شفیعی^{1*}، بلقیس انگاشته²

1- استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

2- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

پذیرش: 1394/10/30

دریافت: 1393/9/1

چکیده

امروزه با وجود فناوری شدن سازمان‌ها و تبدیل آنها به توده‌ای از سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به‌عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آیند زیرا که به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسائل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند. همان‌طور که خود نیروی انسانی دارای اهمیت بالا و نقش قابل توجهی در سازمان می‌باشد، تخصیص نیروها نیز ضرورت و ظرافت خاصی دارد. در پژوهش حاضر نخست شاخص‌های مهم در تخصیص بهینه منابع انسانی به پایگاه‌های اورژانس از طریق مصاحبه و برکه ارزیابی تعیین گردید. سپس با استفاده از مدل CDEA تخصیص منابع انسانی به 23 پایگاه اورژانس شیراز صورت گرفت. جهت محاسبه کارایی پس از تخصیص بهینه تعداد مأموریت، آمبولانس و درخواست با روش رگرسیون پیش‌بینی شد. مقایسه کارایی قبل و بعد از تخصیص، افزایش میانگین کارایی در پایگاه‌ها را نشان داد.



واژه‌های کلیدی: پایگاه‌های اورژانس، تخصیص منابع انسانی، تحلیل پوششی داده‌های متمرکز.

1- مقدمه

بی‌شک دنیای کنونی، دنیای سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه تنها مفهومی ندارند بلکه اداره آنها نیز میسر نخواهد بود. حتی با وجود فناوری شدن سازمان‌ها و تبدیل آنها به توده‌ای از سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. براین اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آیند، زیرا که به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسائل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند. می‌توان گفت افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و توسعه روزافزون آنها، مستلزم رشد و بهره‌وری کارکنان است [1، صص 44-50].

منابع انسانی به عنوان سرمایه استراتژیک و حیاتی هر سازمانی است. این موضوع به‌طور ویژه در سازمان‌هایی مانند سازمان‌های خدماتی و بهداشتی که به کارکنان خود بسیار وابسته هستند، مشهودتر است [2، صص 546-555]. از سوی دیگر رقابت‌پذیری و بقای سازمان بستگی به داشتن افراد مناسب در شغل‌های مناسب و در زمان‌های مناسب دارد [3، صص 79-106] که تخصیص منابع انسانی شیوه‌ای برای دستیابی به این امر است.

تخصیص بهینه نیروی انسانی به سازمان کمک می‌کند تا از وضعیت نیروی انسانی خود، نیروهای مازاد، کمبود نیروی انسانی در بخش‌های مختلف و یا در تعادل بودن آنها اطمینان حاصل کند. در حال حاضر تخصیص نیروی انسانی به پایگاه‌های اورژانس به روش سنتی و بر پایه تجربیات و استدلال ذهن بشری صورت می‌پذیرد و هیچ معیاری برای سنجش تأثیر ترکیب کنونی نیروی انسانی بر پایگاه‌ها وجود ندارد. بنابراین نیاز به ارائه مدلی ریاضی جهت تخصیص بهینه نیروی انسانی و سنجش تأثیر ترکیب پیشنهادی بر پایگاه‌ها به شدت احساس می‌شود.

به‌طور کلی، مسئله تخصیص منابع به دلیل داشتن محدودیت در استفاده از منابع مطرح می‌شود [4]. پایگاه‌های اورژانس نیز از این قاعده مستثنا نمی‌باشند، زیرا که به دلیل کمبود



منابع، امکان پاسخگویی به تمام درخواست‌ها جهت استفاده از خدمات اورژانس وجود ندارد و در بسیاری از موارد، درخواست‌های ضروری بی‌پاسخ می‌مانند و یا با تأخیر مواجه می‌شوند. از سوی دیگر این پایگاه‌ها، سودآور نبوده و تخصیص بهینه منابع انسانی، تلاش مدیریت را برای کاهش هزینه و سیاست‌گذاری به گونه‌ای که توانایی انجام کار بیشتر را با امکانات و منابع کمتر، میسر می‌سازد، زیرا با تخصیص بهینه نیروی انسانی، تعدادی از کارکنان غیرضروری از سیستم حذف و یا جا به جا می‌شوند که این خود در کاهش هزینه‌های کارکنان نقش به‌سزایی دارد.

بنا بر موارد ذکر شده، این پژوهش به دنبال آن است که با تخصیص بهینه نیروی انسانی به پایگاه‌های اورژانس، با حداقل نیروی انسانی ممکن، خروجی آنها و سطح پاسخگویی به درخواست‌ها را حداکثر کند.

2- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

با توجه به مطالعاتی که تا به امروز انجام شده است، روش‌های ریاضی گوناگونی جهت تخصیص منابع به کار گرفته شده‌اند. این مدل‌ها عبارتند از برنامه‌ریزی خطی، تصمیم‌گیری چند معیاره، برنامه‌ریزی آرمانی، پویایی سیستم، رویکردهای هیوریستیک و تحلیل پوششی داده‌ها. مزیت روش تحلیل پوششی داده‌ها نسبت به سایر روش‌ها در این است که می‌توان داده‌ها را در طول زمان بررسی کرد و کارایی را در طول زمان افزایش داد. همچنین این روش نیازی به هیچ گونه پیش فرضی درباره مشخصات مرز کارا ندارد [5، صص 119-130]. روش به کار گرفته شده در تحلیل پوششی داده‌ها، برخلاف روش معمول شاخص عددی، به معرفی وزن‌های از قبل تعیین شده برای عوامل خروجی و ورودی نیاز ندارد. DEA از روش برنامه‌ریزی ریاضی استفاده می‌کند که می‌تواند تعداد زیادی متغیر و روابط را به کار گیرد و محدودیت کم‌بودن تعداد ورودی و خروجی موجود در سایر روش‌ها را ندارد [6، صص 938-947].

تحلیل پوششی داده‌ها یک تکنیک تجزیه و تحلیل ناپارامتریک داده‌ها است که به‌طور وسیعی توسط جوامع تحقیقاتی مختلفی مورد استفاده قرار گرفته است. اولین بار فارل در سال



1957 مدلی برای ارزیابی و محاسبه کارایی با یک ورودی و یک خروجی ارائه داد. تقریباً پس از دو دهه چارنز، کوپر و رودز در سال 1987 این تکنیک را برای چند ورودی و چند خروجی تعمیم دادند و آن را تحلیل پوششی داده‌ها یا CCR نامیدند [7]. در سال 1984 بنکر، چانز و کوپر با تغییر در مدل، مدل جدیدی را عرضه کردند که به BCC معروف شد. تفاوت این دو مدل در نوع بازده به مقیاس آنهاست. مدل دارای بازده به مقیاس ثابت و مدل BCC دارای بازده به مقیاس متغیر است [8]. از آنجا که مدل‌های فوق، مجموع مصرف ورودی و مجموع تولید خروجی را بررسی نمی‌کنند، مدل‌هایی تحت عنوان مدل‌های متمرکز مطرح شده اند که به بررسی مجموع مصرف ورودی و یا مجموع تولید خروجی می‌پردازند. در مدل متمرکز تنها از یک مدل برنامه‌ریزی خطی برای تصویر کردن همه DMUها به‌طور همزمان بر روی مرز کارا استفاده می‌شود، در صورتی که در مدل‌های متداول DEA برای هر DMU یک مدل جداگانه‌ای به کار می‌رود و هر DMU به‌طور جداگانه روی مرز کارا تصویر می‌شود [9]. صص 59-82].

به‌طور کلی مدل‌های موجود در تحلیل پوششی داده‌ها، از جهت اینکه واحد تصمیم‌گیرنده توانایی کنترل بر روی ورودی یا خروجی را داشته باشد، به دو گروه ورودی محور و خروجی محور تقسیم می‌شوند. در مدل‌های ورودی محور با ثابت نگه داشتن خروجی‌ها، ورودی‌ها را کاهش می‌دهند، اما در مدل‌های خروجی محور با ثابت نگه داشتن ورودی‌ها، خروجی‌ها را حداکثر می‌کنند.

مبنای روش در تحلیل پوششی داده‌ها، بر این فرض اساسی قرار دارد که اگر واحد A بتواند خروجی بیشتری نسبت به واحد B ولی با همان میزان ورودی (ورودی مشابه و یکسان) ارائه کند، واحد A از واحد B کارا تر است. در صورتی که واحد A بتواند با میزان مشخصی ورودی، مقدار مشخصی خروجی را ارائه کند، این توقع وجود دارد که سایر واحدهای مشابه نیز بتوانند با همان میزان ورودی، خروجی مشابهی را عرضه کنند و به‌طور مشابه اگر واحد B با مقدار مشخصی ورودی، توانایی تولید میزان معینی خروجی را داشته باشد، باز هم این انتظار وجود دارد که سایر واحدها نیز در این امر توانا باشند. حال می‌توان واحدهای A و B و سایر واحدها را مخلوط و با آن ترکیبی از ورودی‌ها و خروجی‌های واحدها ساخت. اما از آنجا که واحدی با ویژگی‌های این ترکیب وجود ندارد، یک واحد مجازی ساخته می‌شود. پیدا کردن بهترین



واحد مجازی از مخلوط کردن تمامی واحدهای واقعی، کار اصلی تحلیل پوششی داده‌هاست. حال اگر این واحد مجازی از واحد مورد بررسی بهتر باشد؛ یعنی با ورودی‌های مشابه و مساوی واحد مورد بررسی، خروجی‌های بیشتر را عرضه یا به ازای خروجی‌های مشابه به ورودی‌های کمتر نیاز داشته باشد، واحد تحت بررسی ناکاراست [8].

مدل‌های تخصیص منابع برای اولین بار توسط لوزانو و ویلا (2004) ارائه شد. در این مدل DM متمرکز به بهینه‌سازی مجموع مصرف ورودی می‌پردازد. در این مدل تضمین می‌شود که مجموع تولید خروجی کاهش نمی‌یابد [10، صص 143-161]. لوزانو و همکاران (2004) از مدل تحلیل پوششی داده‌های خروجی محور جهت عملیات بازیافت منطقه‌ای در شهرهای اسپانیا استفاده کردند. هدف پژوهش، تخصیص ظروف شیشه‌ای به هر شهر به گونه‌ای است که تعداد کل شیشه‌های بازیافت شده ماکزیمم گردد. برای گرد کردن تعداد ظروف شیشه‌ای از سه روش گرد کردن به پایین، برنامه‌ریزی عدد صحیح و گرد کردن هیوریستیک استفاده شده است. نتایج نشان داد روش هیوریستیک تعادل بهتری بین کیفیت راه‌حل و هزینه محاسباتی ایجاد کرده است [11، صص 101-110]. کابالرو و همکاران (2004) با ترکیب روش DEA و برنامه‌ریزی آرمانی به تخصیص منابع و محاسبه کارایی سیاست‌های منابع انسانی در دانشگاه مالاگا پرداختند. ابتدا کارایی تکنیکی با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها محاسبه و سپس نتایج در یک مدل برنامه‌ریزی آرمانی جهت تخصیص منابع جدید به واحدها به کار گرفته شده و مجدد کارایی محاسبه شد [12، صص 67-74]. جوگلکار و همکاران (2005) از پویایی سیستم و شبیه‌سازی جهت تخصیص منابع برای توسعه محصول استفاده کردند. به عقیده آنها تخصیص مناسب، باعث کوتاه‌تر شدن زمان پروژه‌های توسعه محصول باشد. با استفاده از مدل ارائه شده، 8/8 درصد از زمان پروژه‌های ساده و 8/94 درصد از زمان پروژه‌های پیچیده کاسته شد [13، صص 72-87]. بلفارس و همکاران (2007) از الگوریتم جستجوی ممنوعه و بهینه‌سازی پارتو برای حل مسائل تخصیص منابع چندهدفه با محدودیت زمان استفاده کردند. نتایج نشان داد که این روش باعث بهبود در تخصیص منابع، بدون تغییر در برنامه زمان‌بندی شده است [14، صص 1779-1799]. دمیرتاس و همکاران (2008) از مدل تصمیم‌گیری چند هدفه برای انتخاب تأمین‌کننده و تخصیص سفارش در کارخانه یخچال‌سازی استفاده نمودند. 4 تأمین‌کننده با استفاده از ANP انتخاب شدند. با استفاده از برنامه‌ریزی عدد صحیح چند هدفه (MOMILP) فاکتورهای مهم در



انتخاب تأمین‌کننده شناسایی شدند. معیارها در رابطه با فرصت، تهدیدات، هزینه و سود بودند [15، صص 76-90]. لین و همکاران (2008) الگوریتم ژنتیک چند هدفه را برای تخصیص منابع انسانی به کار بردند. مسئله، تخصیص دو مدیر و کارمندانشان به 4 فروشگاه جدید جهت گسترش فعالیت‌ها به‌گونه‌ای است که ماکزیمم سود و مینیمم هزینه به‌دست آید. با حل مدل، راه‌حل بهینه سودی برابر 440 و هزینه‌ای برابر 217 واحد را نشان داد [16، صص 8883-8891]. ونچه و همکاران (2008) از روش معکوس تحلیل پوششی داده‌ها با ساختار مخروطی برای تخصیص مجدد منابع و برآورد ورودی و خروجی استفاده کردند [17، صص 983-993]. پاچکوا (2009) به تخصیص مجدد ورودی‌ها جهت ارزیابی کارایی کلی با استفاده از مدل‌های DEA پرداخت [18، صص 1049-1057]. اسمیلد و همکاران (2009) به ارائه مدل‌های BCC تخصیص منابع پرداختند. آنها تعدیلاتی در مدل لوزانو که در سال 2004 ارائه شد، ایجاد کردند. مدل پیشنهادی برای متغیرهای غیر اختیاری و غیر قابل انتقال بسط داده شده است [19، صص 40-49]. امیر تیموری و همکاران (2010) جهت تخصیص منابع و تنظیم هدف مدلی را با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها ارائه نمودند. جهت ارزیابی مدل، از داده‌های 20 شرکت گاز استفاده شد. همچنین با استفاده از مدل CCR کارایی واحدها قبل و بعد از تخصیص محاسبه شد. به‌طور کلی نتایج، بهبود کارایی را نشان داد [20، صص 3036-3039]. گنگ بینگ بی و همکاران (2011) براساس تحلیل پوششی داده‌ها مدلی را جهت تخصیص منابع و تنظیم هدف در سیستم‌های تولیدی موازی پیشنهاد دادند. جهت ارزیابی اعتبار مدل، مدل در داده‌های مربوط به یکی از جنگل‌های تایوان پیاده‌سازی شد [21، صص 4270-4280]. لوزانو و همکاران (2011) از تحلیل پوششی داده‌ها خروجی محور و غیر شعاعی جهت تخصیص بودجه به بنادر اسپانیا استفاده نمودند. پیاده‌سازی مدل نشان داد که امکان افزایش خروجی سیستم از 24 درصد به 114 درصد بدون تغییر در منابع وجود دارد. همچنین با تخصیص مجدد منابع، خروجی سیستم 20 درصد افزایش خواهد یافت [22، 455-465]. حسین‌زاده لطفی و همکاران (2012) با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها مدلی را جهت تخصیص منابع متمرکز با داده‌های احتمالی ارائه نمودند. در این روش، نخست مدل احتمالی به مدل قطعی تبدیل شد [23، صص 1783-1788]. یو و همکاران (2013) با استفاده از تحلیل پوششی داده‌های متمرکز به تخصیص منابع انسانی در 18



فرودگاه تایوان پرداختند. از سه مدل تحت فرضیه‌های مختلف برای این امر استفاده شد. در هر سه مدل نتایج کاهش نیروی انسانی و حصول خروجی بیشتر را نشان داد [5، صص 119-130]. در مورد پژوهش‌های داخلی انجام شده در زمینه تخصیص منابع با استفاده از تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها، می‌توان به مقالات زیر اشاره نمود:

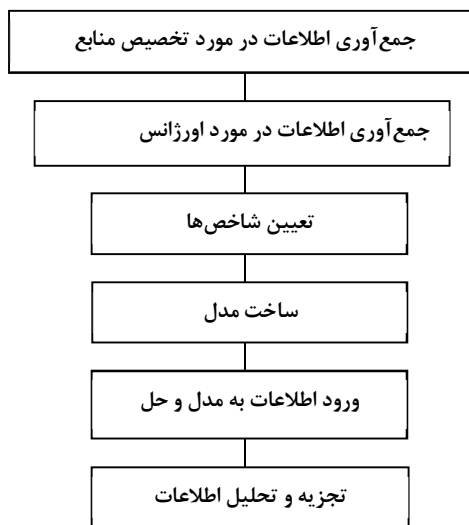
کرد رستمی و همکاران (1388) با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها مدلی را جهت تخصیص مجدد منابع در بین فرایندهای تولید چندگانه با در نظر گرفتن کارایی فرایندها ارائه کردند. در مقایسه با مدل تخصیص مجدد پیشنهادی بارنوم و گلسون، این مدل دارای کارایی واحد جمعی یکسان است ولی کارایی در زیر واحدها افزایش یافته است [24، صص 23-33]. کرد رستمی و همکاران (1390) مدل‌های مختلفی جهت تخصیص مجدد منابع، مشابه مدل پاچکو با حفظ پایداری مرزهای کارا در مناطق ارائه کردند. این مدل‌ها در مقایسه با مدل پاچکو توانستند نقطه تصویر هر یک از واحدهای مستقل مربوط به واحد جمعی تحت بررسی را در هر منطقه با حفظ پایداری مرزهای کارا ارائه دهند و علاوه بر جریان بهینه‌ورودی، جریان بهینه خروجی را نیز در تخصیص مجدد نشان دهند [25، صص 93-105]. فلاح‌نژاد و داوودی (1389) مدلی را جهت تخصیص منابع به گروه بهینه با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها ارائه کردند. هدف این پژوهش این بوده است که از بین واحدهای تصمیم‌گیرنده، گروهی را به‌گونه‌ای انتخاب کند که حداکثر کارایی را داشته و از منابع در اختیار DMU بیشتر استفاده کند [26، صص 80-87].

3- روش شناسی پژوهش

روش تحقیق مورد استفاده به لحاظ ماهیتی از نوع کاربردی و روش آن زمینه‌ای - موردی است. جامعه آماری این تحقیق شامل 23 پایگاه اورژانس شیراز می‌باشد. با توجه به اینکه باید تمام پایگاه‌ها مورد بررسی قرار می‌گرفتند، نمونه‌گیری انجام نشده است. داده‌های مورد نیاز مربوط به سال 91 از طریق مرکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی فارس جمع‌آوری گردید. برای دستیابی به اطلاعات بخش نظری از روش‌های مختلفی همچون مطالعات



کتابخانه‌ای، مقالات و ژورنال‌های مرتبط با موضوع تحقیق و برای تعیین شاخص‌ها و آگاهی از شرایط پایگاه‌ها از روش مصاحبه و برگه ارزشیابی استفاده شد. با نگاهی بر پژوهش‌های انجام شده در زمینه به‌کارگیری روش‌های بهینه‌سازی در حل مسائل می‌توان دریافت که به جایگاه قابل قبولی در برخی صنایع مانند بانکداری، بیمه و ... رسیده‌ایم، اما کمبود این‌گونه پژوهش‌ها را در بخش بهداشت و درمان به خوبی می‌توان احساس کرد. پژوهش حاضر جهت حل این کاستی اولین پژوهش در ایران است که به جایگزین نمودن روش‌های کمی با روش‌های سلیقه‌ای و کیفی در پایگاه‌های اورژانس توجه نموده است. این پژوهش علاوه بر استفاده از مدل DEA برای ارزیابی عملکرد برای نخستین بار در داخل کشور به تخصیص منابع انسانی به پایگاه‌های اورژانس با مدل CDEA پرداخته است. مدل مفهومی پژوهش حاضر به صورت نمودار 1 است:



نمودار 1 مدل مفهومی پژوهش

3-1- جمع‌آوری اطلاعات در مورد تخصیص منابع

در گام نخست مطالعاتی در مورد مدل‌های مختلفی که جهت تخصیص منابع به‌کار گرفته می‌شود، انجام شد. همچنین مقالات منتشر شده در این زمینه و مکان‌های مختلفی که مدل‌های

تخصیص منابع پیاده‌سازی شده‌اند، بررسی گردید. در این مرحله اطلاعات اولیه‌ای در مورد موضوع پژوهش به دست آمد.

3-2- جمع‌آوری اطلاعات در مورد اورژانس

پس از جمع‌آوری و طبقه‌بندی اطلاعات، کمبود به‌کارگیری روش‌های بهینه‌سازی در بخش بهداشت و درمان به شدت احساس شد. همچنین به دلیل تمایل مدیریت اورژانس در بهبود عملکرد پایگاه‌ها، پایگاه‌های اورژانس جهت پیاده‌سازی مدل انتخاب شدند. اطلاعات لازم در مورد وظایف پایگاه‌های اورژانس، قوانین و مقررات، محدودیت‌های پایگاه‌ها و در کل شرایط کلی حاکم بر پایگاه‌ها از طریق مصاحبه جمع‌آوری گردید.

3-3- تعیین شاخص‌ها

شرط هر پژوهش کاربردی، مطالعه و شناخت پارامترهای مؤثر در قلمرو کاری پژوهش است. به همین منظور در راستای شناخت و استخراج شاخص‌های مؤثر ورودی و خروجی در تخصیص بهینه منابع انسانی مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای گسترده‌ای بر روی پایگاه‌های اورژانس صورت گرفت و همچنین جلسه‌های متعددی با مسئولان مرکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی فارس برگزار شد.

از آنجا که تاکنون هیچ پژوهش داخلی و خارجی در این زمینه در پایگاه‌های اورژانس صورت نگرفته است، لذا برای تعیین شاخص‌های ورودی و خروجی از روش مصاحبه و برگه ارزیابی استفاده شد. به این صورت که نخست با روش مصاحبه شاخص‌های مؤثر با توجه به نظر مدیر مرکز و مسئول آمار و برنامه‌ریزی استخراج شد. سپس این شاخص‌ها وارد برگه ارزیابی شده و با توزیع برگه ارزیابی میان سرپرستان پایگاه‌ها و نظرخواهی از آنان درباره اهمیت شاخص‌ها، مهم‌ترین شاخص‌ها انتخاب و وارد مدل CDEA شدند. نحوه نمره‌دهی به شاخص‌ها در برگه ارزیابی به این صورت است که به کاملاً موافقم نمره پنج، موافقم نمره چهار، نظری ندارم نمره سه، مخالفم نمره دو و کاملاً مخالفم نمره یک داده شده است. نتایج



حاصل از توزیع برگه ارزیابی و مصاحبه شاخص‌های زیر را به‌عنوان مؤثرترین شاخص‌های مرتبط با عملکرد پایگاه‌های اورژانس شیراز نمایان ساخت :

شاخص‌های ورودی:

- تعداد نیروی رسمی: تعداد کارکنان رسمی که در پایگاه‌ها مشغول به فعالیت هستند؛
- تعداد نیروی قراردادی: تعداد کارکنان قراردادی که در پایگاه‌ها مشغول به فعالیت هستند؛
- تعداد نیروی پیمانی: تعداد کارکنانی که به‌صورت پیمانی در پایگاه‌ها مشغول به فعالیت هستند؛
- تعداد درخواست: تعداد تقاضایی که برای استفاده از خدمات اورژانس وجود دارد؛
- تعداد آمبولانس: تعداد آمبولانسی که به هر پایگاه اختصاص یافته است.

شاخص خروجی:

تعداد مأموریت: تعداد تقاضاهایی که پاسخ داده شده و نیرو به محل اعزام می‌گردد.

از بین شاخص‌های فوق، شاخص‌های تعداد آمبولانس و تعداد درخواست متغیرهای غیر قابل کنترل و شاخص‌های تعداد نیروی رسمی، قراردادی، پیمانی و تعداد مأموریت‌ها متغیرهای قابل کنترل می‌باشند.

3-4- ساخت مدل

برای محاسبه کارایی پایگاه‌ها پیش و پس از تخصیص بهینه منابع انسانی، با توجه به نظر خبرگان و دو عامل واقع‌بینانه‌تر بودن و توان سنجش از مدل پوششی BCC خروجی محور استفاده شده است. شکل کلی این مدل به‌صورت زیر است:

(1)

$$\text{Max } Z = \theta$$

St:

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} \geq \theta y_{r0} \quad (r = 1, 2, \dots, s) \quad (2)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} \leq x_{i0} \quad (i = 1, 2, \dots, m) \quad (3)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1 \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (4)$$

$$\lambda_j \geq 0 \quad \theta \text{ آزاد در علامت} \quad (5)$$



برای تخصیص بهینه منابع انسانی از مدل CDEA خروجی محور استفاده شده است. فرضیاتی که این مدل براساس آن بنا شده، عبارت است از:

- 1- نیروی رسمی و قراردادی و پیمانی نتوانند جایگزین یکدیگر شوند؛
- 2- انتقال نیرو و یا جابه‌جایی نیرو از یک پایگاه به پایگاه دیگر هزینه‌ای نداشته باشد؛
- 3- فقط نیروی انسانی و خروجی‌ها را می‌توان از دیدگاه جمعی نگریست؛ به عبارت دیگر خروجی‌ها و نیروی انسانی جزء متغیرهای اختیاری و سایر متغیرها، متغیرهای غیرقابل کنترل می‌باشند.

متغیرهای این مسئله به صورت زیر تعریف می‌شوند:

N : تعداد پایگاه‌ها

N_f : تعداد متغیرهای ورودی غیرقابل کنترل

n_0 : تعداد متغیرهای خروجی

$f: X_{fj}$ امین متغیر ورودی غیرقابل کنترل در j امین پایگاه

$o: Y_{oj}$ امین متغیر خروجی در j امین پایگاه

X_{hj} : تعداد کارکنان رسمی در پایگاه j ام

X_{kj} : تعداد کارکنان قراردادی در پایگاه j ام

X_{qj} : تعداد کارکنان پیمانی در پایگاه j ام

θ_o^* : مقدار کارایی بهینه o امین خروجی (به دست آمده از فاز اول)

S_{hj+} : متغیر کمکی مازاد کارکنان رسمی در j امین پایگاه در فاز دو

S_{hj-} : متغیر کمکی کمبود کارکنان رسمی در j امین پایگاه در فاز دو

S_{kj+} : متغیر کمکی مازاد کارکنان قراردادی در j امین پایگاه در فاز دو

S_{kj-} : متغیر کمکی کمبود کارکنان قراردادی در j امین پایگاه در فاز دو

S_{qj+} : متغیر کمکی مازاد کارکنان پیمانی در j امین پایگاه در فاز دو

S_{qj-} : متغیر کمکی کمبود کارکنان پیمانی در j امین پایگاه در فاز دو

λ_j : نسبتی از ورودی‌ها و خروجی‌های تمامی واحدها که با هم آمیخته و واحد مجازی

را می‌سازند.

حالا با اضافه کردن فرض‌های مختلف، مدل‌های مختلف تخصیص منابع ایجاد می‌گردد.



3-4-1- مدل اول

در مدل اول فرض بر این است که برای حداکثر کردن خروجی، هر سه نیروی رسمی، قراردادی و پیمانی بتوانند اخراج و یا از یک پایگاه به پایگاه دیگر منتقل شوند. فاز اول مدل مربوطه عبارت است از:

تابع هدف فاز اول به دنبال حداکثر کردن خروجی است.

$$\text{Max } \frac{1}{n_o} \sum_{o=1}^{n_o} \theta_o \quad (6)$$

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{hj} \leq \sum_{r=1}^N X_{hr} \quad (7)$$

محدودیت فوق نشان دهنده این است که ترکیب خطی کارکنان رسمی در کلیه پایگاه‌ها نمی‌تواند از مجموع کارکنان رسمی بیشتر باشد. زیرا واحد مجازی باید بتواند با ورودی کمتر خروجی یکسان یا بیشتری را تولید نماید.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{hj} \leq X_{hr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (8)$$

محدودیت بالا، محدودیت کارکنان رسمی در هر پایگاه می‌باشد. براساس این محدودیت ترکیب خطی کارکنان رسمی در هر پایگاه نباید از تعداد کارکنان رسمی آن پایگاه بیشتر باشد، به‌طور مشابه این دو محدودیت برای کارکنان قراردادی نیز نوشته می‌شوند که در زیر آورده شده‌اند:

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{kj} \leq \sum_{r=1}^N X_{kr} \quad (9)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{kj} \leq X_{kr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (10)$$



محدودیت زیر مربوط به محدودیت متغیرهای ورودی غیر قابل کنترل می‌باشد که ترکیب خطی این متغیرها در هر پایگاه (واحد مجازی) باید کمتر یا مساوی مقدار متغیرهای در هر پایگاه باشد.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} x_{fj} \leq x_{fr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad f = 1, 2, \dots, n_f \quad (11)$$

محدودیت زیر مربوط به خروجی‌های واحد تصمیم‌گیرنده می‌باشد. در این حالت ترکیب خطی خروجی در تمام پایگاه‌ها باید از مجموع خروجی بیشتر باشد.

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} y_{oj} \geq \theta_o \sum_{r=1}^N y_{or} \quad o = 1, \dots, n_o \quad (12)$$

محدودیت زیر محدودیت خروجی در هر پایگاه می‌باشد. براساس این محدودیت ترکیب خطی خروجی در هر پایگاه نمی‌تواند از خروجی هر پایگاه کمتر باشد، زیرا که واحد مجازی باید خروجی بیشتر و یا مساوی نسبت به خروجی واقعی هر پایگاه ایجاد کند تا کاراتر از واحد مورد بررسی باشد.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} y_{oj} \geq y_{or} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad o = 1, \dots, n_o \quad (13)$$

این محدودیت نشان‌دهنده بازدهی متغیر نسبت به مقیاس می‌باشد.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} = 1 \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (14)$$

$$\forall \lambda_{jr} \geq 0 \quad \forall j, r = 1, \dots, N \quad (15)$$



فاز دوم با توجه به حداکثر کردن خروجی در فاز یک، به دنبال حداکثر کردن تعداد کارکنانی که پایگاه‌ها می‌توانند کاهش دهند است که به صورت زیر خواهد بود:

$$\text{Max} \sum_{r=1}^N [(s_{hr-} - s_{hr+}) + (s_{kr-} - s_{kr+})] \quad (16)$$

از آن جایی که در فاز دوم تعداد کارکنان ممکن است افزایش و یا کاهش یابد، لذا محدودیت زیر نشان می‌دهد که تعداد کارکنان رسمی کل برابر با مقدار زیر خواهد بود:

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{hj} = \sum_{r=1}^N (X_{hr} + s_{hr+} - s_{hr-}) \quad (17)$$

محدودیت زیر نشان می‌دهد که تعداد کارکنان رسمی در هر پایگاه برابر است تعداد کارکنان رسمی که در آن پایگاه خدمت می‌کردند، به علاوه کارکنان رسمی که به این پایگاه منتقل می‌شوند منهای کارکنان رسمی که از این پایگاه می‌روند.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{hj} = X_{hr} + s_{hr+} - s_{hr-} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (18)$$

از آن جایی که در این مدل فرض شده امکان اخراج و انتقال برای کارکنان رسمی وجود داشته باشد، لذا تعداد کارکنانی از یک پایگاه می‌روند (اخراج یا انتقال به پایگاه دیگر) بیشتر از تعداد کارکنان رسمی است که به یک پایگاه وارد می‌شوند.

$$\sum_{r=1}^N s_{hr+} \leq \sum_{r=1}^N s_{hr-} \quad (19)$$

سه محدودیت بالا برای کارکنان قراردادی به صورت زیر است:

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{kj} = \sum_{r=1}^N (X_{kr} + S_{kr+} - S_{kr-}) \quad (20)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{kj} = X_{kr} + S_{kr+} - S_{kr-} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (21)$$

$$\sum_{r=1}^N S_{kr+} \leq \sum_{r=1}^N S_{kr-} \quad (22)$$

محدودیت زیر همان محدودیت (11) می‌باشد.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{fj} \leq X_{fr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad f = 1, 2, \dots, N_f \quad (23)$$

دو محدودیت زیر همان محدودیت‌های خروجی می‌باشند. θ_0^* مقدار بهینه به دست آمده از فاز یک می‌باشد.

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} Y_{oj} = \theta_0^* \sum_{r=1}^N Y_{or} \quad o = 1, \dots, n_0 \quad (24)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} Y_{oj} \geq Y_{or} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad o = 1, \dots, n_0 \quad (25)$$

$$X_{hr} + S_{hr+} - S_{hr-} + X_{kr} + S_{kr+} - S_{kr-} + X_{qr} + S_{qr+} - S_{qr-} \geq 4 \quad r = 1, \dots, N \quad (26)$$

این محدودیت بیانگر آن است که تعداد کل کارکنان در هر پایگاه نباید از 4 نفر کمتر باشد.

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} = 1 \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (27)$$

$$(28)$$

$$\forall \lambda_{jr} \geq 0 \quad \forall S_{hr+}, S_{hr-}, S_{kr+}, S_{kr-} = \text{int} \quad r, j = 1, 2, \dots, N$$

پس از حل مدل مقدار بهینه نیروی رسمی و قراردادی از فرمول‌های زیر به دست می‌آید:



$$x_{hr}^* = x_{hr} + S_{hr+}^* - S_{hr-}^* \quad (29)$$

$$x_{kr}^* = x_{kr} + S_{kr+}^* - S_{kr-}^* \quad (30)$$

3-4-2- مدل دوم

مدل دوم براساس این فرض ساخته شده است که تعداد کل کارکنان رسمی ثابت بوده و فقط می‌توانند از یک پایگاه به پایگاه دیگر جا به جا شوند، اما برای کارکنان قراردادی و پیمانی هم امکان اخراج و هم انتقال به پایگاه دیگر وجود دارد. مدل مربوط به این فرض به صورت زیر است:

$$Max \frac{1}{n_o} \sum_{o=1}^{n_o} \theta_o \quad (31)$$

در مقایسه با حالت قبل چون تعداد کل کارکنان رسمی ثابت است، بنابراین محدودیت (7) به صورت زیر تغییر خواهد کرد و سایر محدودیت‌های فاز یک بدون تغییرند.

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} x_{hj} = \sum_{r=1}^N x_{hr} \quad (32)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} x_{hj} \leq x_{hr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (33)$$

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} x_{kj} \leq \sum_{r=1}^N x_{kr} \quad (34)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} x_{kj} \leq x_{kr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (35)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} x_{fj} \leq x_{fr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad f = 1, 2, \dots, n_f \quad (36)$$

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} y_{oj} \geq \theta_o \sum_{r=1}^N y_{or} \quad o = 1, \dots, n_o \quad (37)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} y_{oj} \geq y_{or} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad o = 1, \dots, n_o \quad (38)$$



$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} = 1 \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (39)$$

$$\forall \lambda_{jr} \geq 0 \quad \forall j, r = 1, \dots, N \quad (40)$$

در فاز دوم به دلیل ثابت بودن تعداد کل کارکنان رسمی، لذا تعداد کل کارکنان رسمی که از پایگاه ها خارج می شوند، با تعداد کل کارکنان رسمی که به پایگاه‌ها وارد می شوند، برابر است. به همین دلیل محدودیت‌های مربوط به کارکنان رسمی در فاز دوم و تابع هدف به صورت زیر تغییر می یابد:

$$Max \sum_{r=1}^N (s_{kr-} - s_{kr+}) \quad (41)$$

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{hj} = \sum_{r=1}^N X_{hr} \quad (42)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{hj} = X_{hr} + S_{hr+} - S_{hr-} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (43)$$

$$\sum_{r=1}^N S_{hr+} = \sum_{r=1}^N S_{hr-} \quad (44)$$

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{kj} = \sum_{r=1}^N (X_{kr} + S_{kr+} - S_{kr-}) \quad (45)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{kj} = X_{kr} + S_{kr+} - S_{kr-} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (46)$$

$$\sum_{r=1}^N S_{kr+} \leq \sum_{r=1}^N S_{kr-} \quad (47)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} X_{fj} \leq X_{fr} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad f = 1, 2, \dots, n_f \quad (48)$$

$$\sum_{r=1}^N \sum_{j=1}^N \lambda_{jr} Y_{oj} = \theta_o^* \sum_{r=1}^N Y_{or} \quad o = 1, \dots, n_o \quad (49)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} Y_{oj} \geq Y_{or} \quad r = 1, 2, \dots, N \quad o = 1, \dots, n_o \quad (50)$$

$$X_{hr} + S_{hr+} - S_{hr-} + X_{kr} + S_{kr+} - S_{kr-} + X_{qr} + S_{qr+} - S_{qr-} \geq 4 \quad r = 1, \dots, N \quad (51)$$

$$\sum_{j=1}^N \lambda_{jr} = 1 \quad r = 1, 2, \dots, N \quad (52)$$



$$\forall \lambda_{jr} \geq 0 \quad \forall S_{hr+}, S_{hr-}, S_{kr+}, S_{kr-} = \text{int} \quad r, j = 1, 2, \dots, N \quad (53)$$

پس از حل مدل مقدار بهینه نیروی رسمی و قراردادی از فرمول‌های زیر به دست می‌آید:

$$x_{hr}^* = x_{hr} + S_{hr+}^* - S_{hr-}^* \quad (54)$$

$$x_{kr}^* = x_{kr} + S_{kr+}^* - S_{kr-}^* \quad (55)$$

3-5- ورود اطلاعات به مدل و حل

اطلاعات کمی مورد نیاز در رابطه با شاخص‌های ورودی و خروجی از طریق مرکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی شیراز به دست آمد. این داده‌ها مربوط به سال 91 می باشد. پس از قرار دادن داده در مدل یک و دو و حل آنها با استفاده از نرم‌افزار لینگو، نتایج زیر به دست آمد که در جدول‌های 1 و 2 نشان داده شده است.

جدول 1 تعداد بهینه نیروی انسانی پس از حل مدل یک

پایگاه	X_{i1} قبل	X_{i1} بعد	تفاضل	X_{ik} قبل	X_{ik} بعد	تفاضل	X_{i1} قبل	X_{i1} بعد	تفاضل
1	0	0	0	3	3	0	3	1	-2
2	0	1	1	6	5	-1	0	0	0
3	0	0	0	4	3	-1	2	1	-1
4	0	0	0	3	4	1	1	0	-1
5	0	0	0	4	4	0	2	1	-1
6	0	0	0	5	2	-3	3	3	2
7	1	0	-1	4	3	-1	1	1	0
8	0	0	0	10	10	0	0	0	0
9	0	0	0	2	2	0	3	3	0
10	0	0	0	4	2	-2	3	3	2
11	1	0	-1	2	3	1	2	2	2
12	0	0	0	4	3	-1	1	1	1

ادامه جدول 1

پایگاه	X_{h1} قبل	X_{h1} بعد	تفاضل	X_{k1} قبل	X_{k1} بعد	تفاضل	X_{q1} قبل	X_{q1} بعد	تفاضل
13	0	0	0	7	7	0	0	0	0
14	0	0	0	4	3	-1	2	1	-1
15	0	0	0	5	3	-2	1	1	0
16	1	0	-1	5	2	-3	0	3	3
17	0	0	0	3	4	1	0	0	0
18	0	0	0	4	4	0	1	0	-1
19	0	0	0	4	4	0	0	0	0
20	0	0	0	1	4	3	5	1	-4
21	1	0	-1	3	2	-1	2	3	1
22	0	0	0	4	4	0	0	0	0
23	0	0	0	3	3	0	2	2	0
مجموع	4	1	-3	94	84	-10	27	27	0

براساس مدل یک از چهار نفر کارمند رسمی، یک نفر از آنها باید به پایگاه 2 انتقال یابد و سایر نیروهای رسمی مازاد هستند. یک نفر نیروی رسمی را می‌توان از یکی از پایگاه‌های 7، 11، 16 و یا 21 به پایگاه 2 انتقال داد.

10 نفر نیروی قراردادی مازاد بوده و تعداد کل آنها در حالت بهینه به 84 نفر کاهش یافته است. همچنین شش نفر نیروی قراردادی باید به پایگاه‌های 4، 11، 16، 17 و 20 که نیازمند افزایش نیروی قراردادی هستند، منتقل گردند. این تعداد به وسیله پایگاه‌هایی که مازاد نیروی قراردادی دارند، تأمین می‌شود. در حال حاضر تعداد کارکنان قراردادی در پایگاه‌های 1، 5، 8 و 18 بهینه می‌باشد.

با توجه به عدم تغییر تعداد کل کارکنان پیمانی می‌توان نتیجه گرفت که تعداد کل آنها بهینه بوده و فقط بحث انتقال کارکنان پیمانی مطرح می‌گردد. تعداد کارکنان پیمانی در پایگاه‌های 2، 7، 15 و 17 بهینه اما در پایگاه‌های 6، 10، 11، 12، 16 و 21 باید افزایش پیدا کند.



مقدار θ^* به دست آمده از فاز یک 1,045 است. این عدد بیانگر آن است که تعداد کل مأموریت‌ها می‌تواند تا 327 مأموریت افزایش پیدا کند.

جدول 2 تعداد بهینه نیروی انسانی پس از حل مدل دو

پایگاه	X_{1i} قبل	X_{1i} بعد	تفاضل	X_{2k} قبل	X_{2k} بعد	تفاضل	X_{3j} قبل	X_{3j} بعد	تفاضل
1	0	0	0	3	3	0	0	1	-2
2	0	1	1	5	6	1	1	0	0
3	0	0	0	3	4	0	0	1	-1
4	0	0	0	4	3	0	0	0	-1
5	0	0	0	3	4	0	0	2	0
6	0	0	0	2	5	0	0	3	2
7	1	0	-1	3	4	-1	0	2	1
8	0	0	0	10	10	0	0	0	0
9	0	0	0	2	2	0	0	3	0
10	0	0	0	3	4	0	0	1	0
11	1	0	-1	3	2	-1	0	2	2
12	0	1	1	4	4	1	1	0	0
13	0	0	0	7	7	0	0	0	0
14	0	0	0	3	4	0	0	1	-1
15	0	0	0	2	5	0	0	3	2
16	1	1	0	5	5	0	1	0	0
17	0	0	0	4	3	0	0	0	0
18	0	0	0	3	4	1	1	1	-1
19	0	0	0	4	4	0	0	0	0
20	0	0	0	3	1	0	0	2	-3
21	1	0	-1	2	3	-1	0	3	1
22	0	0	0	4	4	0	0	0	0
23	0	0	0	3	3	0	0	2	0
مجموع	4	4	0	85	94	0	4	26	-1



بر اساس مدل دو کارکنان رسمی باید از پایگاه‌های 7، 11 و 21 به پایگاه‌های 2، 12 و 18 انتقال پیدا کنند. در پایگاه‌های 8، 9، 13، 16، 19، 22 و 23 ترکیب نیروی انسانی بهینه است. در حال حاضر 9 نفر از کارکنان قراردادی مازاد بوده و پنج نفر نیروی قراردادی باید به پایگاه‌های 4، 11، 17 و 20 انتقال پیدا کنند. در پایگاه‌های 1 و 12 تعداد کارکنان قراردادی بهینه است.

از تعداد کل کارکنان پیمانی باید یک نفر کاسته شود و هشت نفر نیروی پیمانی به پایگاه‌های 6، 7، 11، 15 و 21 منتقل شود. در حال حاضر تعداد نیروی پیمانی در پایگاه‌های 2، 5، 10، 12 و 17 بهینه می‌باشد.

مقدار θ^* به دست آمده از فاز یک 1,039 است که نشان‌دهنده آن است که تعداد کل مأموریت‌ها می‌تواند تا 283 مأموریت افزایش پیدا کند.

4- پیش‌بینی

روش تحلیل پوششی داده‌ها یک روش گذشته‌نگر است. این به آن معناست که DEA به ارزیابی کارایی با استفاده از اطلاعات مربوط به گذشته سازمان می‌پردازد. لذا نمی‌توان در ورودی‌ها و خروجی‌های مربوط به واحدهای ناکارا تغییری اعمال کرد. با توجه به این مورد، ترکیب روش‌های پیش‌بینی با تکنیک DEA آن را به ابزار قدرتمندی برای پیش‌بینی کارایی آینده بدل می‌کند.

پژوهش حاضر برای رسیدن به اهداف مورد نظرش نیازمند پیش‌بینی تعداد مأموریت‌ها، تعداد آمبولانس و تعداد درخواست‌ها برای فروردین ماه 92 است. این متغیرها متغیر وابسته و عامل زمان به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است. براساس اطلاعات سال 91 و روش رگرسیون خطی این شاخص‌ها با نرم‌افزار SPSS پیش‌بینی شدند. به دلیل ثابت بودن تعداد آمبولانس‌ها در سال 91، این شاخص وارد SPSS نشده و مقدار آن برای هر پایگاه برابر مقدار آن در سال 91 لحاظ شد. جدول 3 پیش‌بینی تعداد درخواست‌ها و مأموریت‌ها را برای سال 92 نشان می‌دهد.



جدول 3 معادلات رگرسیون و پیش‌بینی برای فروردین 92

پایگاه	معادله درخواست	پیش‌بینی درخواست	معادله مأموریت	پیش‌بینی مأموریت
1	$y = 1/738x + 352/455$	375	$y = 1/066x + 276.82$	291
2	$y = -2/82x + 502/424$	466	$y = -0/927x + 326/44$	314
3	$y = -1/31x + 410/273$	393	$y = 1/773x + 285/061$	308
4	$y = -2/357x + 368/82$	338	$y = 0/559x + 266/864$	274
5	$y = 1/675x + 414/364$	436	$y = 2/462x + 290/667$	323
6	$y = -6/843x + 507/561$	419	$y = -1/273x + 326/606$	312
7	$y = -1/157x + 373/773$	359	$y = 0/06x + 257/2$	258
8	$y = 5/12x + 598/62$	665	$y = 18/231x + 367/667$	604
9	$y = 2/385x + 409$	440	$y = 2/49x + 305/985$	338
10	$y = -0/455x + 424/955$	419	$y = -0/112x + 294/061$	293
11	$y = 2/524x + 182/924$	216	$y = 3/357x + 137/182$	181
12	$y = -3/755x + 429/24$	380	$y = -0/178x + 281/242$	279
13	$y = -13/53x + 637/015$	461	$y = -3/745x + 466/76$	418
14	$y = -0/325x + 418/364$	414	$y = 0/678x + 275/924$	285
15	$y = -2/36x + 425/26$	395	$y = -0/458x + 278/894$	273
16	$y = -5/38x + 514/56$	445	$y = 0/486x + 315/924$	322
17	$y = -0/234x + 322/273$	319	$y = 0/948x + 243/424$	256
18	$y = -6/524x + 307/74$	223	$y = -2/5x + 216/44$	183
19	$y = -1/41x + 316/576$	298	$y = 1/346x + 227/5$	245
20	$y = 3/787x + 344/303$	394	$y = 2/325x + 267/47$	298
21	$y = 4/073x + 373/94$	427	$y = 5/594x + 266/136$	339
22	$y = -4/241x + 396/15$	341	$y = -0/322x + 297/924$	294
23	$y = 0/322x + 213/24$	217	$y = 2/126x + 157/015$	185

5- محاسبه کارایی

برای سنجش تأثیر تخصیص بهینه بر روی پایگاه‌ها، کارایی آنها قبل و بعد از تخصیص بهینه محاسبه و با هم مقایسه شده است. نتایج حاصل شده در جدول 4 آمده است.

جدول 4 مقایسه کارایی قبل و بعد از تخصیص بهینه

پایگاه	کارایی قبل از تخصیص بهینه	کارایی براساس مدل اول	کارایی براساس مدل دوم
1	0/97	1	1
2	1	1	0/97
3	0/92	1	1
4	0/93	0/94	0/94
5	0/93	1	0/97
6	1	1	0/97
7	0/84	1	0/87
8	1	1	1
9	1	1	1
10	0/93	0/94	0/95
11	1	1	1
12	0/98	0/94	0/95
13	0/99	1	1
14	0/88	0/92	0/92
15	0/88	0/89	1
16	1	0/95	1
17	1	0/94	0/95
18	0/8	1	1
19	1	0/97	1
20	1	0/95	0/93
21	0/95	1	1
22	1	1	1
23	1	1	1
میانگین	0/95	0/97	0/97



براساس مدل اول تخصیص بهینه منابع انسانی، 14 پایگاه از 23 پایگاه بر روی مرز کارا قرار گرفته‌اند که در مقایسه با قبل، سه پایگاه به پایگاه‌های کارا افزوده شده است. همچنین نمره کارایی در 11 پایگاه نسبت به قبل افزایش و در 5 پایگاه کاهش یافته است. براساس مدل دوم تعداد واحدهای کارا از 11 واحد به 13 واحد افزایش یافته است. نتایج نشان می‌دهد که در 11 پایگاه بهبود در نمره کارایی حاصل شده است، اما نمره کارایی 5 واحد کاهش یافته است که این پایگاه‌ها عبارتند از پایگاه 2، 6، 12، 17 و 20. با مقایسه میانگین نمره کارایی پایگاه‌ها قبل و بعد از تخصیص مشاهده می‌شود که پس از تخصیص بهینه منابع انسانی براساس هر دو مدل میانگین کارایی از 0,95 به 0,97 افزایش یافته است. بنابراین در وضعیت موجود بهبود حاصل شده است.

6- نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر تلاش شد تا مدلی جهت بهبود عملکرد از طریق تخصیص بهینه منابع انسانی ارائه شود. مدل پیشنهادی دو رویکرد اخراج و انتقال کارکنان را مورد بررسی قرار داد. مدل در 23 پایگاه اورژانس شیراز تحت فرضیات مختلف پیاده‌سازی شد. نتایج نشان داد که تحت فرض‌های مختلف ترکیب بهینه متفاوتی از نیروی انسانی به دست خواهد آمد. بنابراین هر سازمان باید براساس شرایط حاکم بر محیط خود و با توجه به فرضیات مدل، آنها را به کار گیرد و یا با تغییر در پیش‌فرض‌ها، مدل را برای سازمان خود تعدیل کند. در این پژوهش علاوه بر تخصیص بهینه نیروی منابع انسانی، برای سنجش تأثیر این تخصیص بر پایگاه‌ها، کارایی آنها قبل و بعد از تخصیص محاسبه شد. نتایج، بهبود در کارایی پایگاه‌ها را پس از تخصیص نشان داد.

پس از حل مدل‌ها، براساس مدل اول 3 نفر نیروی رسمی و 10 نفر نیروی قراردادی مازاد بوده و براساس مدل دوم 9 نیروی قراردادی و 1 نیروی پیمانی مازاد تعیین شد. شایان ذکر است که اگر چه هدف مدل به دست آوردن حداکثر خروجی با حداقل منابع انسانی است، اما نباید با این منابع همچون منابع فیزیکی سازمان برخورد شود و مدیریت باید در امر اخراج و انتقال کارکنان جوانب انسانی مسئله و مقاومت در برابر تغییر را در نظر گیرد. از آن جایی که



در مدل یک تعداد کلیه نیروها متغیر می‌باشد، مدیریت راحت‌تر می‌تواند مناسب‌ترین گزینه را برای اخراج و انتقال انتخاب نماید.

با توجه به عدم توانایی پایگاه‌ها به پاسخگویی تمام درخواست‌ها (کمتر بودن تعداد مأموریت‌ها نسبت به تعداد درخواست‌ها) علت مزاد بودن نیروی انسانی آن است که هنگام تماس با مرکز اورژانس برای گرفتن خدمات، نخست بررسی می‌شود که پاسخگویی به آن درخواست جزء حیطه کاری اورژانس می‌باشد یا خیر و در صورت مثبت بودن پاسخ، برای آن درخواست اعلام مأموریت می‌شود. گاهی پس از اعلام مأموریت علاوه بر نبود نیروی انسانی در پایگاه، نبود آمبولانس و یا سایر تجهیزات لازم نیز مانع پاسخگویی به درخواست توسط پایگاه می‌شود.

براساس نتایج به دست آمده از مدل‌های تخصیص، پیشنهاداتی به مسئولان مربوطه در مرکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی فارس داده شد، برای مثال پیشنهاد شد که مدل اول الگویی برای برنامه‌ریزی منابع انسانی در بلندمدت باشد، زیرا که تعداد کلیه نیروها متغیر می‌باشند و در برنامه‌ریزی کوتاه و میان‌مدت از مدل دوم استفاده نماید و ترکیب نیروی انسانی در پایگاه‌ها را براساس نتایج به دست آمده تعدیل نمایند.

در این پژوهش درجه اهمیت پایگاه‌ها یکسان در نظر گرفته شد. اما می‌توان براساس درجه اهمیت هر پایگاه به آنها وزن اختصاص داد و آنها را وارد مدل کرد. همچنین هزینه انتقال و اخراج کارکنان نادیده گرفته شد. متغیرهای کمکی مزاد و کمبود به صورت عدد صحیح تعریف شدند و ممکن است باعث ارائه راه حل غیر بهینه در مقایسه با مقدار واقعی آنها شود.

7- منابع

- [1] Fooladvand KH. (2007) "Investigation of relation between the organizational atmosphere and the mental health of workers in the Elam governmental hospitals", *Elam Medical Sciences University Scientific Quarterly*, Vol. 15, Issue 1, pp. 44–50.
- [2] Yarmohammaduan M.H., Yaghoobi M., Mamikhani J., Ansari M., Karimian J., Kiani M., SHirzadi M., SHahrzadi L. (2010) "Indicator compilation, the

- most basic resource of information for human resource evaluation in the health care systems", *Health Information Management Journal*, Vol. 7, Special Edition, pp. 546–555.
- [3] KHastar H., Vasegh B., Radmand M., Mehrabi kooshki A., Man al agha M. (2009) "The role of human resource planning in the accomplishment of organizational strategy", *Human Development of Police*, Vol. 6 , Issue 23, pp. 79–106.
- [4] Azar A. (2004) "Operational research", *New Sciences Publication Institute*, Tehran, 2004.
- [5] Yu M.M., Chern Ch.Ch., Hasio B. (2013) "Human resource rightsizing using centralized data envelopment analysis: Evidence from Taiwan's airports"; *Omega*, Vol. 41, Issue 1, pp. 119–130.
- [6] Azad E., Ketabi S., Soltani E., Bagherzadeh M. (2011) "Efficiency analysis and resource allocation in the different wards of the SHariati hospital in Esfahan using DEA", *Health Information Management*, Vol. 8, Issue 7, pp. 938–947.
- [7] Jahanshahloo GH. R., Hoseynzadeh F., Nikoomaram H. (2010) "Data envelopment analysis and it's applications", *Exquisite Works Publisher*, Tehran, 2010.
- [8] Mehregan M.R. (2004) "Quantitative models for performance evaluation of organizations-DEA"; *Management Department of Tehran University*, Tehran.
- [9] Toloou M., Joshaghani S. (2010) "Centralized output gaining and Centralized input allocation models in data envelopment analysis"; *Industrial Management Journal*, Vol. 2. Issue 5, pp. 59–82.
- [10] Lozano S., Villa G. (2004) "Centralized resource allocation using data envelopment analysis", *Journal of Productivity Analysis*, Vol. 22, pp. 143–161.



- [11] Lozano S., Villa G., Adenso Diaz B. (2004) "Centralized target setting for regional recycling operations using DEA"; *Omega*, Vol. 32, Issue 2, pp. 101–110.
- [12] Caballero R., Galache T., Gomez T., Molina J., Torrico A. (2004) "Budgetary allocations and efficiency in the human resources policy of a university following multiple criteria"; *Economics of Education Review*, Vol. 23, Issue 1, pp. 67–74.
- [13] Joglekar N.R., Ford D.N. (2005) "Product development resource allocation with foresight", *European Journal of Operational Research*, Vol. 160, Issue 1, pp. 72–87.
- [14] Belfares L., Klibi W., Lo N., Guitouni A. (2007) "Multi-objectives Tabu search based algorithm for progressive resource allocation"; *European Journal of Operational Research*, Vol. 177, Issue 3, pp. 1779–1799.
- [15] Demirtas E.A., Ustün O. (2008) "An integrated multi objective decision making process for supplier selection and order allocation"; *Omega*, Vol. 36, Issue 1, pp. 76 – 90, 2008.
- [16] Lin T.T., Lee C.C., Chiu T.F (2009) "Application of DEA in analyzing a bank's operating performance", *Expert systems with application*, Vol. 36, Issue 5, pp. 8883–8891.
- [17] Vencheh A.H., Foroughi A. A., Soleimani damaneh M. (2008) "A DEA model for resource allocation"; *Economic Modelling*, Vol. 25, Issue 5, pp. 983–993.
- [18] Pachkova E.V. (2009) "Restricted reallocation of resources", *European Journal of Operational Research*, Vol. 196, Issue 3, pp. 1049–1057.
- [19] Asmild M., Paradi J.C., Pastor J.T. (2009) "Centralized resource allocation BCC models", *Omega*, Vol. 37, Issue 1, pp. 40 – 49.
- [20] Amirteimoori A., Mohaghegh Tabar M. (2010) "Resource allocation and target setting in data envelopment analysis", *Expert Systems with Applications*, Vol. 37, Issue 4, pp. 3036–3039.



- [21] Gongbing B., Jingjing D., Yan L., Liang L. (2011) "Resource allocation and target setting for parallel production system based on DEA", *Applied Mathematical Modeling*, Vol. 35, Issue 9, pp. 4270–4280.
- [22] Lozano S., Villa G., Canca D. (2011) "Application of centralized DEA approach to capital budgeting in Spanish ports", *Computers & Industrial Engineering*, Vol. 60, Issue 3, pp. 455–465.
- [23] Hosseinzadeh Lotfi F., Nematollahi N., Behzadi M. H., Mirbolouki M., Moghaddas Z. (2012) "Centralized resource allocation with stochastic data", *Journal of Computational and Applied Mathematics*, Vol. 236, Issue 7, pp. 1783–1788.
- [24] Kordrostami S., Amirteimoori A.R., Gildeh F. (2009) "Resource reallocation among the multiple production processes with considering of process efficiency", *Operational Research and It's Application*, Vol. 3, Issue 22, pp. 23–33.
- [25] Kordrostami S., Amirteimoori A. R., Fazeli Sandiani S. (2011) "Resource reallocation with keeping of the efficient frontier invariant in the areas", *Operational Research and It's Application*, Vol. 8, Issue 4, pp. 93–105.
- [26] Fallahnezhad R., Davoodi A. R. (2010) "Resource allocation for optimal group using DEA", *Researcher*, Vol. 7, Issue 19, pp. 80–87.

تحلیلی بر دانش پژوهی فرایند خط‌مشی عمومی در ایران

بهنام شهانی^{1*}، حسن دانائی فرد²

- 1- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- 2- استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

پذیرش: 1394/12/5

دریافت: 1394/4/9

چکیده

از یک سو، دانش پژوهی فرایند خط‌مشی عمومی در چهار دهه گذشته با غنای نظری قابل توجهی در سطح جهان مواجه شده است و رویکرد چرخه مراحل (تعریف مسئله، ارائه پیشنهادیه، تصویب، پیاده‌سازی، و ارزیابی)، جای خود را به نگاه‌های نظری جدیدی همچون نظریه تعادل نقطه‌ای، چهارچوب ائتلاف مدافع، چهارچوب جریان‌ات چندگانه، مدل اشاعه خط‌مشی، نظریه بازخورد خط‌مشی، و غیره داده است. از سوی دیگر، سه نوع جریان پژوهشی نوظهور در مطالعات فرایند خط‌مشی‌گذاری دیده می‌شود: به‌کارگیری نگاه‌های نظری در عرصه‌ها و خط‌مشی‌های مختلف و مقایسه قدرت تبیین‌کنندگی آنها، مقایسه نگاه‌های نظری با یکدیگر، و تلفیق و ادغام برای دستیابی به نگاه نظری جامع‌تر. با این حال، بررسی‌ها نشان داد که دانش پژوهان فرایند خط‌مشی‌گذاری در ایران همچنان در راستای رویکرد منسوخ چرخه مراحل قدم برمی‌دارند و چندان توجهی به آزمون، نقد یا پیشبرد نگاه‌های نظری جدید نمی‌شود. از این‌رو، توصیه‌هایی برای بهبود و ارتقای مطالعات فرایند خط‌مشی در ایران ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی: خط‌مشی عمومی، فرایند خط‌مشی، چهارچوب‌ها، دانش پژوهی، ایران.



1- مقدمه

هر حکومتی برحسب فلسفه و آموزه سیاسی خود و در راستای حکمرانی، به ابزاری به نام «خط‌مشی عمومی» متوسل می‌شود. خط‌مشی عمومی به «مجموعه‌ای از اقدام‌ها یا بی‌اقدامی‌ها که یک یا چند بازیگر در برخورد با یک مسئله یا دغدغه در پیش می‌گیرند» [7، ص 4] اشاره دارد. هدف خط‌مشی عمومی ممکن است هستی‌بخشی به نیست‌ها، بهبود بهره‌گیری از هست‌ها یا شکار فرصت‌ها باشد. اهمیت موضوع خط‌مشی عمومی برای حکومت‌ها سبب شده است که حوزه علمی جدیدی به نام «مطالعات خط‌مشی عمومی» شکل بگیرد. از دانش‌پژوه خط‌مشی‌گذاری عمومی انتظار می‌رود که راهکارهایی را برای مسائل و معضلات عمومی ارائه دهد؛ اثرات و تبعات مثبت و منفی خط‌مشی‌های بالقوه یا بالفعل را نشان دهد؛ و فرایند ثبات و تغییر خط‌مشی‌های عمومی کشور را تبیین کند. دو انتظار اول در دسته «مطالعات تحلیل و ارزشیابی خط‌مشی» قرار می‌گیرند و انتظار سوم که کانون تمرکز مقاله حاضر را تشکیل می‌دهد در دسته «مطالعات فرایند خط‌مشی» قرار دارد. پژوهش‌های تحلیل و ارزشیابی به‌دنبال راهکارهایی برای مسائل و نیز ارزیابی کارایی هزینه‌ای و رفاه اجتماعی آنها هستند. در مقابل، «پژوهش فرایند خط‌مشی، مطالعه ثبات و تغییر خط‌مشی عمومی در گذر زمان است که بازیگران پیرامونی که فردی و جمعی فکر و عمل می‌کنند، ساختارهای مؤثر و متأثر از انتخاب بازیگران از جمله شرایط اجتماعی-اقتصادی، نهادها، فرهنگ، زیرساخت، و شرایط فیزیکی-زیستی و وقایع پیش‌بینی‌شده و پیش‌بینی‌نشده‌ای از انتخابات تا اکتشافات علمی تا بحران‌ها و فاجعه‌های مزمن و حاد را در بر می‌گیرد» [37].

تا سه دهه گذشته، دانش‌پژوهان خط‌مشی برای پاسخ به انتظار سوم (تبیین فرایند ثبات و تغییر خط‌مشی‌های عمومی) به رویکرد چرخه مراحل [27، 10] استناد می‌کردند. این رویکرد «فرایند خط‌مشی را به چندین فرایند فرعی متمایز (از لحاظ کارکردی و زمانی) می‌شکند: شناسایی و تعریف مسئله، تنظیم دستورکار، تدوین و انتخاب خط‌مشی، اجرای خط‌مشی، و ارزیابی و بازسازی» [19]. سوابقیه در سال 1991، سودمندی این رویکرد را تمام‌شده دانست و ایجاد نظریه‌های بهتر فرایند خط‌مشی را فراخوان داد که به این ترتیب دیدگاه‌های نظری جدیدی به ثمر نشستند. هریک از دیدگاه‌های نظری جدید از زاویه متفاوتی به فرایند



خط‌مشی‌گذاری می‌نگرند و در تبیین ثبات و تغییر خط‌مشی‌های عمومی بر سؤال‌ها، پیش‌فرض‌ها، بازیگران، و محرک‌های مختلفی تأکید دارند. به علاوه، هر یک از اینها در عین اینکه از مزایا و قوت‌هایی برخوردار هستند، با محدودیت‌هایی نیز دست‌وپنجه نرم می‌کنند. در این باره، برخی از دانش‌پژوهان [12، 16، 45] استفاده همزمان از چندین نگاه نظری را برای درک بهتر و بیشتر اُبژه‌های خط‌مشی و نیز مقایسه قدرت تبیینی نگاه‌های نظری، پیشنهاد کرده‌اند.

این مقاله، چهار هدف را دنبال می‌کند. اول، دانش‌پژوهان و دست‌اندرکاران خط‌مشی‌گذاری را علاوه بر روش چرخه مراحل با نگاه‌های نظری جدید آشنا سازد. دوم، امکان‌پذیری استفاده همزمان از چندین نگاه نظری در تبیین فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی را نشان دهد. سوم، وضعیت دانش‌پژوهی فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی در ایران را واکاوی کند و در نهایت امر، توصیه‌هایی را برای دانش‌پژوهی فرایند خط‌مشی‌گذاری در ایران ارائه دهد. ساختار مقاله این‌گونه است که ابتدا به معرفی نگاه‌های نظری تبیین ثبات و تغییر خط‌مشی‌های عمومی پرداخته می‌شود. در ادامه، امکان کاربرد همزمان چندین دیدگاه نظری در تبیین فرایند خط‌مشی‌گذاری مدنظر قرار می‌گیرد. در بخش بعد به آسیب‌شناسی وضع موجود مطالعات فرایند خط‌مشی در ایران توجه می‌شود. توصیه‌هایی برای بهبود دانش‌پژوهی فرایند خط‌مشی در ایران، موضوع مهم دیگری است که در این مقاله به آن پرداخته خواهد شد. بخش پایانی این مقاله به جمع‌بندی و نتیجه‌گیری اختصاص دارد.

2- تبیین ثبات و تغییر خط‌مشی‌های عمومی

سؤالاتی مانند «چگونه یک خط‌مشی عمومی شکل می‌گیرد؟ و چرا خط‌مشی‌های عمومی تغییر می‌کنند؟» در دستۀ پژوهش‌های «فرایند خط‌مشی» جای می‌گیرند. فرض کنید که به دنبال چرایی و چگونگی تغییر خط‌مشی ارز، انرژی هسته‌ای، جمعیت، یارانه، یا کنترل دخانیات هستید. برای پاسخ به سؤالاتی از این دست، دو رویکرد کلی وجود دارد: بررسی مبتنی بر شعور متعارف (بدون نگاه نظری از پیش موجود)؛ استمداد از نگاه‌های نظری علمی و منطقی موجود در مطالعات فرایند خط‌مشی‌گذاری. رویکرد نخست در عین اینکه ارزش زیادی دارد



و ممکن است به سهم‌یاری نظری برجسته‌ای منتهی شود، زمان و انرژی طاقت‌فرسایی را از دانش‌پژوهان می‌گیرد. سختی کار زمانی دو چندان می‌شود که دانش‌پژوه پس از اتمام کار دریابد که ایده نظری او پیش‌تر و به شکل منسجم‌تری از سوی دیگران مطرح شده است و در نتیجه او سهم‌یاری مهمی در آن عرصه مطالعاتی نداشته است. در مقابل، رویکرد دوم بر این امر تأکید دارد که دانش‌پژوهان می‌توانند از نگاه‌های نظری موجود، از یک طرف برای تحلیل و تبیین پدیده‌های مطبوع خودشان و از طرف دیگر برای مشارکت نظری و تجربی (نظریه‌پروری و نظریه‌آزمایی) در مطالعات فرایند خط‌مشی، استفاده کنند.

قدیمی‌ترین و شناخته‌شده‌ترین نگاه نظری برای فرایند خط‌مشی، چرخه مراحل است که در اواخر دهه 1960 و اوایل دهه 1970 استیلاي فراوانی را در مطالعات خط‌مشی عمومی پیدا کرد. با نمایان شدن محدودیت‌های روش ابتکاری مراحل و نیز با فراخوان ساپاتیه [34]، توجه و تلاش‌ها برای ارائه نظریه‌هایی بهتر و معتبرتر از روش ابتکاری مراحل آغاز و چهارچوب‌ها، نظریه‌ها و مدل‌های با ارزش و معتبری توسط پژوهشگران فرایند خط‌مشی ارائه شد. مهم‌ترین نگاه‌های نظری جایگزین برای چرخه مراحل عبارتند از چهارچوب جریان‌ات چندگانه، نظریه تعادل نقطه‌ای، نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی، چهارچوب تحلیل و توسعه نهادی، مدل نوآوری و اشاعه خط‌مشی، چهارچوب ائتلاف مدافع، چهارچوب روایتی خط‌مشی، و نظریه بازخورد خط‌مشی. هر یک از اینها «قالب‌های مرجع، کانون‌ها و مفاهیم متفاوتی دارند. برخی برای ایجاد فهم موجز از روی شمار زیادی از سوژه‌ها استفاده می‌شوند. بقیه گرایش دارند تا بر فهم عمیق تک‌سوژه‌ها تأکید کنند. پیش‌فرض‌ها و یافته‌های آنها ممکن است مکمل یا ضد یکدیگر باشد. آنها ممکن است معانی مختلفی را به مفاهیم مشابهی الصاق کنند» [11]، صص 363]. در ذیل به طور خلاصه به هر یک از این نگاه‌های نظری اشاره می‌شود.

2-1- روش چرخه مراحل

اولین رویکرد به مطالعه فرایند خط‌مشی‌گذاری، «چرخه مراحل» است که طی آن «مسئله‌ای شناسایی می‌شود؛ پاسخ‌های ممکن مد نظر قرار می‌گیرد؛ بهترین راه‌حل انتخاب می‌شود؛ اثر راه‌حل ارزشیابی می‌شود و بر مبنای آن ارزشیابی، خط‌مشی تداوم می‌یابد، بازنگری می‌شود یا



خاتمه می‌یابد» [43، ص 32]. این روش فرایند خط‌مشی‌گذاری را در قالب خطی قرار می‌دهد و بازیگران آن را صرفاً دولت، مجلس، و گروه‌های فشار یا ذینفع می‌داند. رویکرد چرخه مراحل، سهم‌یاری زیادی را در مراحل مثل تنظیم دستورکار، اجرا، ارزیابی، و اختتام خط‌مشی داشته است. جنکینز - اسمیت و ساباتیو نیز درباره مزایای روش ابتکاری مراحل چنین می‌نویسند:

«مفهوم فرایند خط‌مشی‌گذاری که در بین نهادهای گوناگون حکومت به کار می‌رود، بدیلی را برای رویکرد نهادی علوم سیاسی سنتی فراهم ساخته است. روش ابتکاری مراحل بر تحلیل پدیده‌هایی که در هر موقعیت معینی فراروندگی دارند، تأکید می‌کند. به علاوه، این روش در تحلیل خط‌مشی بر روی ره‌آوردهای خط‌مشی دست می‌گذارد. رویکردهای نهادی سنتی گرایش داشتند تا در خروجی آن نهاد خاص (قانون، تصمیم دادگاه، و یا قاعده دستگاه اداری) توقف کنند، بی‌آنکه به ره‌آورد یا اثر غایی آن خط‌مشی توجهی داشته باشند. در نهایت، روش ابتکاری مراحل سبب ایجاد دانش قابل توجهی درباره بخش‌های مختلف فرایند خط‌مشی (به‌ویژه تنظیم دستور کار و اجرای خط‌مشی) شده است» [19].

با آنکه «روش چرخه مراحل» به شکل‌گیری و گسترش اولیه مطالعات خط‌مشی یاری رساند، اما شکی نیست که نگاه جامع و دقیقی را درباره فرایند خط‌مشی در اختیار تحلیل‌گران قرار نمی‌دهد. ساباتیو در سال 1991، سودمندی پارادایم حاکم بر فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی (روش چرخه مراحل) را تمام‌شده دانست و ساخت نظریه‌های بهتر فرایند خط‌مشی را فراخوان داد: «دانش‌پژوهان خط‌مشی در میان آثار تجربی خود به شماری از پدیده‌ها اشاره کرده‌اند که باید در دل نظریه‌های خط‌مشی گنجانده شوند: اهمیت محافل / شبکه‌ها / خرده‌سیستم خط‌مشی که بازیگرانی از چندین نهاد عمومی و خصوصی و چندین سطح از دولت را دربر دارند؛ اهمیت اطلاعات قائم بالذات خط‌مشی؛ نقش حیاتی نخبگان خط‌مشی در برابر نقش عامه؛ مطلوبیت مطالعات طولی ده ساله یا بیشتر، و تفاوت‌های رفتار سیاسی در طول انواع خط‌مشی‌ها ... شرط ایجاد چنین نظریه‌هایی، یکپارچه‌سازی دانش عالمان سیاسی درباره نهادهای خاص و توجه دانش‌پژوهان خط‌مشی به محافل خط‌مشی، اطلاعات جوهری



خط‌مشی و غیره است». مهم‌ترین محدودیت‌هایی که برخی از صاحب‌نظران (برای مثال 34، 19) به روش چرخه مراحل خط‌مشی وارد دانسته‌اند، عبارتند از:

(الف) واقعاً یک نظریه علی نیست، زیرا هرگز مجموعه‌ای از محرک‌های علت و معلولی حاکم بر فرایند در درون و بین مراحل را معرفی نمی‌کند؛

(ب) تناسب پیشنهادی مراحل اغلب نادرست است، برای مثال ارزشیابی برنامه‌های موجود بر تنظیم دستورکار اثر دارد و صورت‌بندی و مشروعیت‌بخشی خط‌مشی، همزمان با تلاش بوروکرات‌ها برای اجرای قانون مبهم روی می‌دهد؛

(ج) روش ابتکاری مراحل از تورش بسیار قانون‌گرایانه بالا به پایین برخوردار است که در آن، قانون‌توجه به‌نوعی بر صدور و اجرای تکه بزرگی از قانون‌گذاری است. این قانون‌توجه از تعامل اجرا و ارزشیابی تکه‌های بیشمار قانون‌گذاری در درون عرصه معینی از خط‌مشی غفلت می‌کند؛ و

(د) این پیش‌فرض که تک‌چرخه‌ای از خط‌مشی وجود دارد که تمرکز آن بر تکه مهمی از قانون‌گذاری است، فرایند معمول چرخه‌های چندگانه متعامل را که حاوی چندین پیشنهادیه خط‌مشی و اساسنامه در چندین سطح از دولت هستند، بیش از حد ساده‌سازی می‌کند.

2-2- چهارچوب جریان‌ات چندگانه

با آنکه از «چهارچوب جریان‌ات چندگانه» می‌توان در تمامی مراحل فرایند خط‌مشی استفاده کرد، اما این چهارچوب بیشتر در تبیین فراز و فرود خط‌مشی و مسئله آن در دستورکار عمومی استفاده می‌شود. کینگدون [24] با الهام از مدل سطل زباله انتخاب سازمانی [13] دریافت که خط‌مشی‌گذاری ماهیت بی‌نظم، آشفته، تصادفی، و سیاسی دارد و هر چیزی که وقت و مکان آن فرا رسیده باشد، در دستور کار قرار می‌گیرد. این چهارچوب، خروجی خط‌مشی را نتیجه پنج عنصر می‌داند: «جریان مسائل، جریان خط‌مشی‌ها، جریان سیاست، پنجره خط‌مشی، و کارآفرینان خط‌مشی» [46]. فرض می‌شود که مسئله الزام‌آوری توسط یک واسطه یا کارآفرین در زمانی که تنور داغ است به یک راهکار قابل قبول که به لحاظ سیاسی امکان‌پذیر و مقبول به نظر می‌رسد، متصل می‌شود. بر این اساس، یک خط‌مشی عمومی زمانی تغییر می‌یابد که



تعریف مسئله از نظر ماهیت و شرایط و گزارش‌ها تغییر کند؛ راهکارهای تازه‌ای برای تعریف جدید مسئله ارائه شود؛ بازیگران جدیدی درباره تعریف و راهکار جدید مسئله ظهور یابند، و کارآفرین یا واسطه‌ای از طریق مجموعه‌ای از اقدامات این سه جریان را در زمان مناسب و مقتضی به هم وصل کند.

2-3- نظریه تعادل نقطه‌ای

«نظریه تعادل نقطه‌ای» در واکنش به ایرادات نظریه تدریج‌گرایی وارد حوزه خط‌مشی شد. فرایند خط‌مشی‌گذاری در نظریه تدریج‌گرایی با تأکید بر تعادل و جرح و تعدیل جزئی خط‌مشی‌های سال‌های گذشته انجام می‌شد. در مقابل، بومگارتنر و جونز [8] با تحلیل بلندمدت خط‌مشی‌گذاری آمریکا در عرصه‌های مختلف خط‌مشی دریافتند که خط‌مشی‌ها یک دوره به نسبت طولانی را در آرامش به سر می‌برند اما گاهاً التهاب‌ها و اتفاقات بزرگ اما نادری برای آنها اتفاق می‌افتد. خط‌مشی تا زمانی ثابت می‌ماند که در انحصار بازیگران خاص باشد و وارد دستور کار افراد سیاسی و مقامات بانفوذ نشود. اما ارائه تصاویر ذهنی جدید از خط‌مشی‌های موجود (بدنامی یا نمایش اثرات منفی خط‌مشی‌ها، معرفی راهکارهای جدید) و دوره‌گردی بازیگران اقلیت (در راستای جلب‌نظر افراد سیاسی به تصاویر ذهنی جدید، کِشاندن تضاد به جاهای دیگر و یارکشی علیه انحصارگران خط‌مشی)، به تغییر بزرگ مقیاس خط‌مشی منتهی می‌شود.

2-4- نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی

«نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی» می‌کوشد فرایند خط‌مشی‌گذاری را با تکیه بر دو مفهوم «ساخت اجتماعی جامعه هدف» و «طرح خط‌مشی» تبیین کند. از یک طرف، اینکه چه خط‌مشی خاصی نصیب افراد شود، به دو عامل بستگی دارد: قدرت سیاسی و ساخت‌های اجتماعی مثبت یا منفی. «قدرت سیاسی یک گروه هدف به گستره منابع سیاسی آن (برای مثال بزرگ، متحد، بسیج آسان، ثروتمند، بامهارت، خوش‌پایه، متمرکز بر دغدغه‌های خود، مأنوس به رأی‌دهی و در تماس با مقامات عمومی) دلالت می‌کند ... ساخت اجتماعی گروه‌های هدف



به ارزیابی ساخت‌های اجتماعی مثبت یا منفی گروه‌ها (با ارزش و سزاوار و سهیم در رفاه کلی یا کم‌ارزش و بی‌لیاقت و وبال گردن رفاه عامه جامعه) اشاره دارد» [39، صص 109-110].

اشنایدر و اینگرام [40] از ترکیب این دو بُعد، چهار نوع آرمانی جمعیت‌های هدف را احراز می‌کنند: سزاوارها (گروه‌های قدرتمند با تصاویر ذهنی مثبت مانند تجار، سالخوردگان، کهنه‌کاران، عالمان)؛ طلب‌کارها (گروه‌های قدرتمند با تصاویر ذهنی منفی مثل اتحادیه‌ها و اغنیاء)؛ متکی‌ها (گروه‌های کم‌قدرت با تصاویر ذهنی مثبت مانند کودکان، مادران، دانشجویان، فقرا، معلولان)، و منحرف‌ها (گروه‌های کم‌قدرت با تصاویر ذهنی منفی مانند مجرمان، معتادان مواد مخدر، تبهکاران). از طرف دیگر، طرح خط‌مشی «نوع و تعریف مسئله، مزایا و فشارهای توزیع شدنی، جامعه هدف، قوانین، ابزارهای تشویقی و تنبیهی، ساختار اجرایی، ساخت‌های اجتماعی، خردمایه‌های توجیهی و پیش‌فرض‌های منطق علی یا درباره ظرفیت افراد یا سازمان‌ها» [39، 41] را تعیین می‌کند. این نظریه مدعی است که خط‌مشی‌گذاران ابتدا در قالب ساخت اجتماعی بر جامعه هدف اسم می‌گذارند و سپس، معماری یا طرح خط‌مشی را می‌ریزند. بی‌تردید، تغییر خط‌مشی به تغییر ساخت‌های اجتماعی و در نتیجه تغییر طرح خط‌مشی بستگی دارد.

2-5- نظریه بازخورد خط‌مشی

«نظریه بازخورد خط‌مشی» حاکی از آن است خط‌مشی‌های جدید، سیاست جدیدی را به وجود می‌آورند. هاولت، رامش، و پرل [17] در این باره می‌گویند که «ره‌آورد‌های فرایند خط‌مشی‌گرایی دارند تا به درون محیط خط‌مشی بازخورانده شوند، بدین وسیله جوانب مهم بستر اتخاذ خط‌مشی از جمله قواعد و عملیات نهادی، توزیع ثروت و قدرت در جامعه، ماهیت ایده‌ها و منافع مرتبط با خط‌مشی‌ها، و حتی انتخاب مسئولان رسیدگی به مسائل خط‌مشی را تغییر می‌دهند» [ص 199]. سؤال اساسی «نظریه بازخورد خط‌مشی» این است که «چگونه خط‌مشی‌ها پس از آنکه ایجاد شدند، شکل مجدد به سیاست می‌دهند و این تحولات به نوبه خود چطور ممکن است بر خط‌مشی‌گذاری بعدی اثر بگذارند» [29، ص 151]. بر این اساس، «نظریه بازخورد خط‌مشی» در تلاش است تا نفوذ خط‌مشی‌های موجود در نگرش‌ها و رفتارها



نخبگان سیاسی و توده مردم در تکامل نهادهای خط‌مشی‌گذاری و گروه‌های ذینفع و نهایتاً در شکل‌گیری خط‌مشی‌های جدید را تبیین کند. اینجا، تغییر خط‌مشی به تبعات و اثرات خط‌مشی‌های موجود بر عوامل سیاسی بستگی دارد.

2-6- چهارچوب تحلیل و توسعه نهادی

«چهارچوب تحلیل و توسعه نهادی» بر نقش نهادها (باورها، هنجارها، سازمان‌ها) و التزام حکومت به نهادسازی در راستای اعمال حکمرانی تأکید دارد. این چهارچوب به منظور تبیین و پیش‌بینی ساختار، فرایندها، و ره‌آوردهای نظام خط‌مشی از مؤلفه‌های زیر بهره می‌برد: عرصه اقدام، ورودی‌ها یا متغیرهای برون‌زا، ره‌آوردها و معیارهای ارزشیابی آنها، و بازخورد و یادگیری انطباقی. اول، «عرصه اقدام» نشانگر «محل اتخاذ خط‌مشی‌ها» [27] است و «به فضای اجتماعی که آنجا افراد اطلاعات را مشاهده می‌کنند؛ کنش‌ها را برمی‌گزینند؛ به تعامل می‌پردازند؛ کالاها و خدمات را مبادله می‌کنند؛ مسائل را حل می‌کنند؛ بر یکدیگر استیلا می‌یابند؛ با یکدیگر می‌جنگند؛ و از طریق تعامل به ره‌آوردها جامه عمل می‌پوشانند» [32، 27]، اشاره دارد. عرصه اقدام مشتمل بر دو عنصر است: موقعیت اقدام و بازیگران حاضر در آن موقعیت. از یک سو، موقعیت اقدام دارای مشخصات زیر است: «(1) شرکت‌کنندگان؛ (2) پُست‌ها؛ (3) ره‌آوردها؛ (4) پیوندهای اقدام- ره‌آورد؛ (5) کنترلی که شرکت‌کنندگان اعمال می‌کنند؛ (6) اطلاعات؛ و (7) هزینه‌ها و مزایای تخصیص‌یافته به اقدامات و ره‌آوردها» [32، 27]. از طرف دیگر، مفهوم «بازیگر» (فردی یا جمعی) دربردارنده پیش‌فرض‌هایی درباره این موارد است: «منابعی که بازیگر به یک موقعیت می‌آورد؛ بهایی که بازیگران به حالات جهان و به اقدامات می‌دهند؛ طریقی که بازیگران دانش، اقتضائات، و اطلاعات را کسب، پردازش، حفظ، و استفاده می‌کنند؛ و فرایندهایی که بازیگران به منظور انتخاب برنامه‌های اقدام خاص استفاده می‌کنند» [32].

دوم، متغیرهای برون‌زای مؤثر بر ساختار عرصه اقدام عبارتند از «قواعد که توسط شرکت‌کنندگان برای نظم‌دهی به روابطشان استفاده می‌شود؛ (2) مشخصات حالات جهان که در این عرصه‌ها طبق آنها عمل می‌شود؛ و (3) ساختار محفل کلی‌تری که عرصه اقدام خاصی در درون



آن استقرار یافته است» [32]. سوّم، معیارهای ارزشیابی ره‌آوردها و نیز فرایندهای دستیابی به آن ره‌آوردهای منبعث از ترتیبات نهادی بالقوه و بالفعل عبارتند از «کارایی در استفاده از منابع به‌ویژه نیل به صرفه‌جویی به مقیاس، مساوات در ره‌آوردها و فرایندهای توزیعی؛ مشروعیتی که شرکت‌کنندگان در فرایندهای تصمیم‌می‌بینند؛ مشارکت و هم‌آفرینی؛ جواب‌گویی به‌ویژه به کاربران مستقیم منبع؛ برابرنهاد محاسباتی (یعنی گستره‌ای که انتظار می‌رود منافع یک کالا یا خدمت عمومی در تولید آن کالا یا خدمت سهیم گردد؛ سازگاری با ارزش‌های اخلاقی‌شایع در آن محفل؛ انطباق‌پذیری یا قابلیت‌پایداری سیستم حتی در شرایط دشوار» [27]. در نهایت، بازخورد و یادگیری انطباقی ممکن است بر ورودی‌ها و فرایندهای موقعیت اقدام، اثر بگذارند.

2-7- مدل نوآوری و اشاعه خط‌مشی

«مدل نوآوری خط‌مشی» «فرایند انتخاب برنامه‌های جدید از سوی دولت‌ها را تبیین می‌کند» [9، ص 307]. البته منظور این نیست که دولت‌ها برنامه جدیدی را ابداع می‌کنند، بلکه «تازگی برنامه برای دولت انتخاب‌کننده آن است» [44، ص 881]. دو نوع تبیین درباره انتخاب برنامه جدید از سوی دولت‌ها وجود دارد: تعیین‌کننده‌های داخلی و اشاعه. «تعیین‌کننده‌های داخلی» بیان می‌کنند که مشخصه‌های سیاسی، اقتصادی، و اجتماعی موجود در درون یک دولت به انتخاب یک برنامه جدید می‌انجامند. در مقابل «اشاعه به فرایندی اشاره دارد که یک نوآوری از طریق مجاری خاصی در گذر زمان میان اعضای نظام اجتماعی ردّ و بدل می‌شود» [33، ص 5]. «تبیین‌های اشاعه به طور ذاتی میان‌دولتی هستند؛ آنها انتخاب خط‌مشی‌ها از سوی دولت‌ها را تقلید از انتخاب‌های قبلی سایر دولت‌ها تلقی می‌کنند» [9، ص 308]. مفهوم اشاعه، انتخاب خط‌مشی جدید یا تغییر خط‌مشی‌ها را با شش سازوکار تبیین می‌کند: حضور مشترک در یک نظام اجتماعی، یادگیری، تقلید، فشار هنجاری، رقابت، و اجبار.

2-8- چهارچوب ائتلاف مدافع

«چهارچوب ائتلاف مدافع» درصدد «تبیین تغییر خط‌مشی و متعاقب آن فهم نحوه‌ای است که ائتلاف‌های مدافع گردهم می‌آیند تا خرده‌سیستم خط‌مشی را کنترل کنند» [14]. طبق این



چهارچوب، پژوهشگران علاوه بر «مثلث آهنین یا گرداب خط‌مشی» (متشکل از دولت، مجلس، گروه‌های فشار)، لازم است به رفتارها و اقدامات بازیگران دیگری چون پژوهشگران، رسانه‌ها، دانشگاه‌ها، انجمن‌ها، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد، و غیره نیز توجه داشته باشند. تمامی این بازیگران، یک خرده‌سیستم خط‌مشی (مثلاً خرده‌سیستم ارز، خرده‌سیستم آلودگی هوا) را تشکیل می‌دهند. فرض بر این است که افراد سیاسی فرصت و ظرفیت کافی برای رسیدگی به تمامی مسائل و معضلات عمومی کشور را ندارند و از این‌رو بر نظرات و تلاش‌های خرده‌سیستم‌ها اتکاء می‌ورزند. بازیگران خرده‌سیستم با جدیت مسائل عمومی را دنبال می‌کنند و ماهیت و اولویت مسائل، راهکارهای بالقوه، و تبعات راهکارهای قدیم و جدید را به دیدگان تصمیم‌گیرندگان و افراد سیاسی می‌نشانند. بازیگران خط‌مشی‌های عمومی برای پیشبرد اهداف و مقاصد خود و با تکیه بر باورهای مشترک ممکن است دست به تشکیل ائتلاف مدافع با هم‌پیمانان بزنند و راهبردها و منابع خاصی را در پیش بگیرند. اعضای ائتلاف‌ها شاید از برخی باورها و مواضع خود کوتاه بیایند، اما ممکن نیست به راحتی در باورهای عمیق خود درباره خط‌مشی‌ها تجدیدنظر کنند. ائتلاف حاکم بر یک خط‌مشی خاص مانع از تغییر عمده خط‌مشی می‌شود؛ مگر اینکه چهار حالت پیش بیاید: «یادگیری از اثرات خط‌مشی در طول زمان، التهابات بیرونی، شوک‌های درونی، و توافق مذاکره‌ای با مخالفان وضع موجود» [20, 35].

2-9- چهارچوب روایتی خط‌مشی

در نهایت، «چهارچوب روایتی خط‌مشی» درصدد است تا «نحوه نفوذ روایت‌های خط‌مشی بر تغییر خط‌مشی و ره‌آوردها را تبیین کند» [42]. روایت، «داستانی با توالی موقتی رویدادها در درون نقشه‌ای است که مملو از لحظه‌های چشمگیر، نمادها و کاراکترهای کهن‌الگو است که در پیام اخلاقی داستان به اوج خود می‌رسد» [22]. «چهارچوب روایتی خط‌مشی» حاوی پنج پیش‌فرض زیر است: «ساخت اجتماعی، نسبیّت محصورشده، عناصر ساختاری تعمیم‌پذیر، عملیات همزمان در سه سطح تحلیل، و مدل روایت‌گوی فرد» [26]. نخست، ساخت اجتماعی به معانی متغیری که افراد یا گروه‌ها به ابژه‌ها یا فرایندهای همراه با خط‌مشی عمومی اختصاص



می‌دهند، اشاره دارد. دوّم، نسبت محصورشده بیان می‌کند که ایجاد واقعیت‌های خط‌مشی با ساخت‌های اجتماعی در حصار نظام باور، ایدئولوژی، و هنجارها قرار دارد. سوّم، عناصر شکلی روایت‌ها را می‌توان در انبوهی از بسترها شناسایی کرد. چهارم، این چهارچوب، روایت‌های خط‌مشی را به سه مقوله متعامل تقسیم می‌کند: سطح خرد (سطح فردی)، سطح بینابینی (سطح گروهی یا ائتلافی)، و سطح کلان (سطح فرهنگی و نهادی). در نهایت، مدل روایت‌گو از فرد بر این فرض است که روایت در اینکه افراد چگونه اطلاعات را پردازش می‌کنند، ارتباط برقرار می‌کنند، و دست به استدلال می‌زنند، نقش محوری دارد.

3- جریان‌های دانش‌پژوهی فرایند خط‌مشی‌گذاری

پس از آنکه نگاه‌های نظری تبیین ثابت و تغییر خط‌مشی‌های عمومی ارائه شد، اکنون نوبت به جریان‌شناسی پژوهشی آن نگاه‌های نظری می‌رسد. دانش‌پژوهان در جریان اصلی مطالعات فرایند خط‌مشی‌گذاری، یک عرصه خط‌مشی (مثلاً مسکن، دخانیات، کشاورزی، ارز) را برمی‌گزینند و به کمک یکی از نگاه‌های نظری صدرا اشاره به توصیف و تبیین آن عرصه خط‌مشی مبادرت می‌ورزند. برای مثال، نورستد [30] تغییر خط‌مشی هسته‌ای سوئد را با استفاده از «چهارچوب ائتلاف مدافع» تبیین می‌کند. در مقابل این جریان اصلی، هم‌اکنون سه جریان پژوهشی نوظهور در مطالعات فرایند خط‌مشی‌گذاری دیده می‌شود: به‌کارگیری نگاه‌های نظری در عرصه‌ها و خط‌مشی‌های مختلف و مقایسه قدرت تبیین‌کنندگی آنها؛ مقایسه نگاه‌های نظری با یکدیگر؛ و تلفیق.

در جریان نخست که میر [28] آن را آتش‌بازی نظریه‌های خط‌مشی می‌نامد، دانش‌پژوهان دو یا چند مورد از نگاه‌های نظری را همزمان اما جداگانه به‌کار می‌برند. هدف از این کار، آگاهی از قدرت تبیینی هر یک از نگاه‌ها در خط‌مشی‌های مختلف است. برای مثال، آیا «چهارچوب ائتلاف مدافع»، تغییر خط‌مشی یارانه‌ای ایران را بهتر از «نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی» تبیین می‌کند؟ پژوهشگرانی که قانون تغییر اهداف، وظایف و تشکیلات «وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری» در ایران را با استفاده از «چهارچوب جریان‌ات چندگانه» و «چهارچوب ائتلاف مدافع» بررسی کرده‌اند [5، 4] می‌توانند این جریان را دنبال کنند و



بینند که آیا قدرت تبیین‌کنندگی «چهارچوب ائتلاف مدافع» بیشتر/کمتر از «چهارچوب جریان‌ات چندگانه» است. هدف دیگری که چنین پژوهش‌هایی دنبال می‌کنند، آگاهی از گستره کاربرد نگاه‌های نظری فرایند خط‌مشی‌گذاری است. به باور میر [28]، «توقع اینکه یکی از نظریه‌ها برتری خود نسبت به بقیه را نشان دهد، خیلی خوش‌بینانه است. هر چند توقع اینکه طرفداران هر نظریه بتوانند برای برتری نظریه خود یا حداقل برتری نظریه‌شان ذیل انواع خاصی از شرایط دفاعیه بیاورند، خیلی خوش‌بینانه نیست». در جریان پژوهشی دوّم، برخی از دانش‌پژوهان [مثلاً 38، 36، 11] به مقایسه نگاه‌های نظری (از منظر سؤال‌ها، مفاهیم، پیش‌فرض‌ها، تبیین‌کننده‌ها، و غیره) دست می‌زنند. هدف از این مقایسه، رسیدن به شباهت‌ها و تفاوت‌های فلسفی نگاه‌های نظری است. و بالاخره، جریان پژوهشی سوّم که به نظر می‌رسد هم‌راستا با قاعده همه‌جانبه‌نگری در پژوهش باشد، عناصر نگاه‌های مختلف را در هم می‌آمیزد تا درک و فهم بیشتر و قوی‌تری از یک عرصه خط‌مشی به دست آید. «چه کسی پیدا می‌شود که از تلفیق بینش‌های طیف وسیعی از نظریه‌ها و مطالعات برای پیشبرد دانش‌مان استقبال نکند؟» [12]. برای مثال، آلیسون [6] بحران موشکی کوبا را با تلفیق سه دیدگاه عقلانیت فردی، سازمانی، و ایالتی تبیین کرد. دلیل نخست تلفیق نظریه‌ها، پیچیدگی موضوع خط‌مشی است؛ یعنی «عمل تصمیم‌گیری به‌ندرت خود را در قالب فرضیه‌آزمایی جای می‌دهد» [21]. دوّم، همان‌طور که کرنی [12] نیز اذعان می‌کند، استفاده از چندین نظریه به ماهیت «علوم خط‌مشی» لاسول باز می‌گردد؛ یعنی مطالعات خط‌مشی عمومی از بینش‌های رشته‌های زیادی الهام می‌گیرد. و سوّم آنکه، نولین [31] درباره‌ی ادغام نگاه‌ها معتقد است که این کار «به دانش‌پژوهان اجازه می‌دهد تا از دانش انباشته هر یک از چهارچوب‌ها منفعت ببرند». شلاگر [36] استدلال می‌آورد که «در چند سال گذشته، تشابه خانوادگی در میان نظریه‌های فرایند خط‌مشی و مدل‌های تطبیقی خط‌مشی زیاد شده است؛ تا جایی که احتمالاً آنها به سقف واحدی تعلق دارند و آن سقف در حال حاضر، لایق چهارچوب ائتلاف مدافع است» (317). البته میر [28] در نکوهش این جریان پژوهشی، اشاره می‌کند که «چرا نگذاریم صدها گل برویند، بگذاریم هر یک از ما نظریه دلخواه خط‌مشی را بردارد و به انجام آنچه که ما همواره انجام می‌دادیم، ادامه دهد؟».



4- پژوهش‌های فرایند خط‌مشی در ایران: آسیب‌شناسی

اخذ خط‌مشی‌های عمومی در ایران معمولاً به این شکل است که مقامات دولتی در قالب لایحه و نمایندگان مجلس در قالب طرح و تحت تأثیر گروه‌های ذینفع به شکل‌گیری، تصویب، اجرا، و ارزشیابی خط‌مشی‌ها کمک می‌کنند. این خط‌مشی‌های مصوب نباید مغایرتی با موازین شرع و قانون اساسی داشته باشند که تشخیص این امر بر عهده «شورای نگهبان قانون اساسی» است. در صورت وجود اختلاف بین «شورای نگهبان» و «مجلس شورای اسلامی»، حکمیت به «مجمع تشخیص مصلحت نظام» و به تازگی به «هیأت عالی حل اختلاف و تنظیم روابط قوا» سپرده می‌شود، البته علاوه بر خط‌مشی‌های کلان که در قالب فوق می‌گنجد، خط‌مشی‌هایی نیز در سطح پایین‌تر توسط وزارتخانه‌ها، شورای شهر، سازمان‌های دولتی، شهرداری‌ها، استانداری‌ها، و غیره، اتخاذ و اجرا می‌شود. اکنون سؤال این است که دانش‌پژوهان فرایند خط‌مشی‌گذاری ایران چگونه خط‌مشی‌های عمومی کشور را به صورت علمی بررسی می‌کنند؟

شواهد نشان می‌دهد که مهم‌ترین رویکرد دانش‌پژوهی فرایند خط‌مشی‌گذاری در ایران، روش چرخه مراحل است. در راستای این روش، اگر فردی به مطالعه خط‌مشی یارانه‌ای ایران علاقه‌مند باشد، نخست تعریف مسئله از سوی دولت را می‌یابد؛ سپس وقایع و رخدادهای مربوط به تصویب قانون را رصد می‌کند؛ در ادامه نحوه اجرای قانون مصوب را در گزارش خود می‌آورد، و سرانجام، به اثرات و تبعات خط‌مشی یارانه‌ای و نیز تغییرات آن خط‌مشی اشاره می‌کند. این پژوهشگر در مطالعه خود به طور عمده بر رفتار گروه‌های مهم خط‌مشی‌گذار که به «مثلث آهنین یا گرداب خط‌مشی» (متشکل از دولت، مجلس، گروه‌های ذینفع) معروف هستند، دل خوش می‌کند. همچنین، این پژوهشگر ممکن است مقطع زمانی خاصی (برای مثال بازه زمانی سال 1387 تا 1390) را برای پژوهش خود برگزیند. با آنکه بخش اعظم آثار علمی فرایند خط‌مشی‌گذاری در ایران اغلب در راستای روش چرخه مراحل انجام شده‌اند، اما به تازگی تلاش‌هایی ولو اندک برای رونمایی از نگاه‌های نظری جدید صورت گرفته است. در سال‌های گذشته فقط پنج مقاله با الهام از نگاه‌های نظری جدید فرایند خط‌مشی‌گذاری انجام شده‌اند. در دو مورد، تغییرات وظایف و تشکیلات «وزارت



علوم، تحقیقات، و فناوری» با «چهارچوب جریان‌های چندگانه» [5] و «چهارچوب ائتلاف مدافع» [4] تبیین شده است و امیری و همکاران [1] خط‌مشی یارانه‌ای ایران را با «چهارچوب روایتی خط‌مشی» بررسی کرده‌اند. دانایی‌فرد، خیرگو، آذر، و فانی [2] نیز اصلاحات اداری ایران را با استفاده از «مدل اشاعه خط‌مشی» تحلیل می‌کنند. به‌تازگی شهانی، دانایی‌فرد، آذر، و فروزنده [3] با تکیه بر «چهارچوب ائتلاف مدافع» به تبیین ثبات و تغییر خط‌مشی یارانه‌ای ایران پرداختند. برای اینکه تمایز نگاه‌های نظری جدید با روش چرخه مراحل مشخص شود، در ادامه مثالی آورده شده است.

فردی که خواهان مطالعه فرایند خط‌مشی یارانه‌ای ایران با استفاده از «چهارچوب ائتلاف مدافع» باشد، نخست علاوه بر «مثلث آهنین» باید به رفتارها و اقدامات بازیگران دیگری همچون پژوهشگران، رسانه‌ها، دانشگاه‌ها، انجمن‌ها، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد، و غیره که همگی در خرده‌سیستم خاصی (برای مثال خرده‌سیستم یارانه) به فعالیت می‌پردازند، نیز توجه کند. فرض بر این است که افراد سیاسی فرصت و ظرفیت کافی برای رسیدگی به همه مسائل و معضلات کشور را ندارند و اینکه چه موضوعی با چه راهکاری و در چه زمانی به دستور کار افراد سیاسی وارد شود، تابع اقدامات بازیگران خرده‌سیستم‌های خط‌مشی است. این بازیگران با جدیت مسائل عمومی مورد علاقه خود (مثلاً یارانه) را دنبال می‌کنند و ماهیت و اولویت مسائل، راهکارهای بالقوه آنها، و تبعات راهکارهای قدیم و جدید را به دیدگان تصمیم‌گیرندگان و افراد سیاسی می‌نشانند. برای مثال، اقتصاددان‌های ایران طی شش‌ماهه درباره تبعات منفی هدفمندسازی یارانه‌ها به دولت وقت هشدار دادند که رئیس‌جمهور وقت نیز در دو نوبت جلساتی را برای اخذ نظرات و شفاف‌سازی با آنها منعقد کرد. «اتاق بازرگانی، صنایع، معادن، و کشاورزی ایران» ضمن اعلام مواضع خود، پژوهش‌هایی را درباره نحوه هدفمندسازی یارانه‌ها اجرا کرد و حتی رایزنی‌هایی را با برخی از نمایندگان مجلس، «وزارت صنعت، معدن، تجارت»، و «وزارت امور اقتصادی و دارایی» صورت داد. در ادامه، پژوهشگر باید بازه زمانی پژوهش خود را بیش از ده سال (برای مثال از سال 1368 تا سال 1392) قرار دهد. به‌علاوه، پژوهشگر باید باورها و ارزش‌های هر یک از این بازیگران را نیز درک کند و آنها را در یک ساختار سه‌لایه (عمیق، نزدیک، جوانب ثانویه) قرار دهد. در ادامه، باید دید که



خط‌مشی یارانه‌ای ایران شامل چه ائتلاف‌هایی بوده است. ائتلاف‌ها شامل کسانی هستند که: «(الف) نظام باور خاصی را به اشتراک دارند (یعنی مجموعه‌ای از ارزش‌های پایه‌ای، پیش‌فرض‌های علی، و ادراکات از مسئله) و (ب) درجه غیرصفری از فعالیت هماهنگ را به مرور زمان نشان می‌دهند» [35]. فرض می‌شود که بازیگران خط‌مشی به تنهایی کاری از پیش نمی‌برند و از آنجا که همه بازیگران حاضر در یک خرده‌سیستم خط‌مشی خاص از باورها و ترجیحات یکسانی برخوردار نیستند، در نتیجه می‌کوشند تا با سایر بازیگران همفکر و هم‌کیش خود یک «ائتلاف مدافع» را تشکیل دهند، برای مثال، پژوهشگر یارانه ممکن است در زمان پژوهش خود به دو نوع ائتلاف (تولیدمحور و مصرف‌محور) برسد. در گام پایانی، پژوهشگر باید رخدادها و وقایع درونی و بیرونی مؤثر بر ثبات و تغییر خط‌مشی (بحران‌ها و حوادث انسانی و محیطی، گزارش‌های رسانه‌ها دیداری و شنیداری، افشاگری‌ها و تحلیل‌های پایگاه‌های خبری، تجمعات و اعتصابات مردمی، یادگیری‌ها، مذاکرات، انتخابات و انتصابات یا ریزش‌ها و رویش‌ها، پیشرفت‌های فناورانه، و غیره) را شناسایی کند و درباره علت و چگونگی تغییر یک خط‌مشی خاص استدلال بیاورد. تمامی موارد فوق از منویات نگاه نظری پژوهشگر (در اینجا، چهارچوب ائتلاف مدافع) نشأت می‌گیرند.

درباره کمبود مطالعات فرایند خط‌مشی ایران با دیدگاه‌های نظری جدید می‌توان به چند عامل اشاره کرد. نخست، از عمر رشته مطالعات خط‌مشی‌گذاری عمومی در ایران زمان زیادی نمی‌گذرد. از این رو، گذر زمان ممکن است خلأ مساعی و آثار علمی درباره حوزه‌های رشته خط‌مشی‌گذاری (تجزیه و تحلیل خط‌مشی، فرایند خط‌مشی، ارزشیابی خط‌مشی) را پُر کند. دوّم در ایران حدود 15 کتاب در زمینه خط‌مشی‌گذاری ترجمه و تألیف شده‌اند که اکثر آنها در قالب رویکرد چرخه مراحل هستند و به تازگی دو کتاب در زمینه نظریه‌های جدید فرایند خط‌مشی‌گذاری به زبان فارسی ترجمه شده‌اند (جدول 1). به تجربه نویسندگان مقاله حاضر، مهم‌ترین کتاب فرایند خط‌مشی‌گذاری (که در دوره‌های کارشناسی و کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت دولتی ایران تدریس می‌شود) کتاب فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی (الوانی و شریف‌زاده) است که کاملاً در راستای روش چرخه مراحل خط‌مشی نوشته شده است. به نظر می‌رسد که انتشار دو کتاب



انتهایی جدول 1، بتواند برای مطالعه فرایند خط‌مشی گذاری ایران در قالب نگاه‌های جدید، سرنخ‌های خوبی را فراهم کند.

جدول 1 آثار علمی فرایند خط‌مشی گذاری عمومی در ایران

نوع	عناوین آثار	نویسنده یا مترجم آثار	اشاره اثر به لنزهای نظری جدید
۱۸	فهم خط‌مشی عمومی	توماس دای (نویسنده)، عباس عطاردی (مترجم)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	فرایند خط‌مشی گذاری عمومی	مهدی الوانی و فتاح شریف‌زاده (نویسندگان)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	تحلیل فرایندی خط‌مشی گذاری و تصمیم‌گیری	سعید تسلیمی (نویسنده)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	فرایند خط‌مشی گذاری عمومی	الله‌کرم دانش‌فرد (نویسنده)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	فرایند سیاست‌گذاری عمومی در ایران	رحمتا.. قلی‌پور و مسعود غلام‌پور راد (نویسندگان)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی	سید مهدی الوانی (نویسنده)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	تحلیل فرایند خط‌مشی عمومی: رویکرد تکاملی	لستر و همکاران (نویسندگان)، مجتبی طبری، تورج میکلائی و سهیل خورشید (مترجمان)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	سیاست‌گذاری و تحلیل سیاست‌های عمومی	رحمتا.. قلی‌پور و مهدی فقیهی (نویسندگان)	نگارش در قالب رویکرد چرخه‌ای مراحل
	مطالعه خط‌مشی عمومی	هاملت و رامش (نویسندگان)، عباس منوریان (مترجم)	اشاره کلی به نظریه تعادل نقطه‌ای، چهارچوب ائتلاف مدافع، چهارچوب جریان‌های چندگانه
	درآمدی بر نظریه خط‌مشی عمومی	کونین اسمیت و دابلیو لریمر (نویسندگان)، حسن دانایی‌فرد (مترجم)	اشاره کلی و انتقادی به بخش اعظم نگاه‌های نظری جدید در حوزه فرایند خط‌مشی گذاری
	نظریه‌های فرایند خط‌مشی	پل ساباتییه (نویسنده)، حسن دانایی‌فرد (مترجم)	اشاره جامع و کامل به بخش اعظم نگاه‌های نظری جدید در حوزه فرایند خط‌مشی گذاری

سوّم، تعداد دانشگاه‌هایی که در مقاطع مختلف در گرایش خط‌مشی گذاری عمومی دانشجویی پذیرند (برای مثال دانشگاه شهیدبهشتی، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشگاه امام



صادق، دانشگاه تربیت مدرس، دانشگاه تهران، و چند نهاد دینی مانند جامعه‌المصطفی‌العالمیه و مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی، بسیار پایین است. با آنکه خط‌مشی وزارت علوم درباره رشته خط‌مشی‌گذاری اصلاً معلوم نیست، اما افزایش تعداد دانشگاه‌های پذیرنده دانشجوی خط‌مشی‌گذاری و حضور دانشجویان مستعد در این رشته می‌تواند حجم پژوهش‌های خط‌مشی‌گذاری به‌طور اعم و فرایند خط‌مشی‌گذاری به‌طور اخص را بالا ببرد. سوّم، به ظاهر حوزه مطالعاتی فرایند خط‌مشی‌گذاری در گیرودار هویتی بین رشته مدیریت دولتی و رشته علوم سیاسی وامانده است. رشته خط‌مشی‌گذاری در برخی از دانشگاه‌ها جزو زیرمجموعه‌های رشته علوم سیاسی است، در حالی که سایر دانشگاه‌ها آن را حوزه فرعی و یکی از گرایش‌های رشته مدیریت دولتی می‌دانند. این حوزه مطالعاتی در دانشکده‌های مدیریت صرفاً به عنوان یکی از دروس رشته مدیریت دولتی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد و نیز به عنوان گرایش تخصصی در دوره دکتری ارائه می‌شود، در حالی که در دانشکده‌های علوم سیاسی (مثلاً دانشگاه تهران) خط‌مشی‌گذاری معمولاً به‌عنوان یک رشته از مقطع کارشناسی شروع می‌شود.

چهارم، برخی از افراد ممکن است دستاوردهای پژوهش‌های فرایند خط‌مشی‌گذاری را ندانند یا کم‌اهمیت بشمارند. با آنکه مطالعات فرایند خط‌مشی معمولاً در قالب روایتی و تاریخی ارائه می‌شوند، اما این دسته از پژوهش‌ها می‌توانند سابقه نظرات، اقدامات، و اثرات یک خط‌مشی خاص در طول زمان را به صورت علمی در اختیار تصمیم‌گیرندگان و افراد سیاسی بگذارند. همچنین، این دسته از پژوهش‌ها می‌توانند شیوه تغییردهی خط‌مشی‌های عمومی را در قالب روابط علت و معلولی به آنها بیاموزند. پنجم، رصد اینترنتی مقالات فرایند خط‌مشی حاکی از آن است که حجم پژوهش‌های فرایند خط‌مشی‌گذاری در مجلات علمی - پژوهشی بسیار ناچیز است. این امر می‌تواند ناشی از عدم استقبال مجلات (به دلیل رویکرد کیفی، راهبرد مطالعه‌موردی، و تحلیل تاریخی) یا فقدان پژوهش‌های از این دست (که به دانش‌پژوهان باز می‌گردد) باشد. باید توجه داشت که نخست، بخش زیادی از هیمنه پژوهش‌های تحصّل‌گرایانه کمی در مدیریت دولتی و خط‌مشی‌گذاری به‌واسطه «چرخش احتجاجی» [15] فروریخته است و دوّم آنکه، بخشی از پژوهش‌های فرایند خط‌مشی می‌تواند در راستای رویکرد کمی (به‌ویژه سنت فلسفی پساتحصّل‌گرایی) به انجام برسند. رصد



شماره‌های مختلف مجلات علمی - پژوهشی گواه آن است که این مجلات در طول عمر چند ساله خود چیزی به نام پژوهش‌های فرایند خط‌مشی‌گذاری را جز در مواردی نایاب به خود ندیده‌اند، اغلب فرایندهای خط‌مشی در راستای روش چرخه مراحل در آنها منتشر شده است و همچنان خود را به نشر موضوعات رفتار سازمانی و منابع انسانی در بخش دولتی محصور کرده‌اند. در حالی که آنها می‌توانند با توصیه به برخی از دانش‌پژوهان یا در نظر گرفتن شماره اختصاصی برای فرایند خط‌مشی‌گذاری (به‌ویژه با تأکید بر نگاه‌های نظری جدید فرایند خط‌مشی‌گذاری)، زمینه را برای تولید و نشر پژوهش‌ها و آثار فرایند خط‌مشی‌گذاری ایران مهیا کنند. یکی از جلوه‌های بین‌المللی این راهبرد را می‌توان در «مجله مطالعات خط‌مشی» دید که در مقاطع خاصی، یکی از شماره‌های خود را فقط به یکی از دیدگاه‌های جدید فرایند خط‌مشی اختصاص داده است. چهار شماره‌ای که براساس راهبرد فوق پیش رفته‌اند، به‌ترتیب به چهارچوب ائتلاف مدافع، نظریه تعادل نقطه‌ای، چهارچوب تحلیل و توسعه نهادی، و چهارچوب جریان‌های چندگانه، اختصاص داشته‌اند.

ششمین و آخرین دلیل احتمالی کمبود مطالعات فرایند خط‌مشی‌گذاری با نگاه‌های جدید در ایران، به مشق‌های دسترسی به اطلاعات خط‌مشی‌های عمومی در ایران مرتبط می‌شود. مطالعات فرایند خط‌مشی هم از داده‌های کمی و هم از داده‌های کیفی بهره می‌گیرند. گاهی اوقات مشاهده می‌شود که امکان دسترسی به اطلاعات برای پژوهشگران مقدور نیست و اطلاعات مجاز حتماً از صافی گذرانده می‌شوند یا به صورت کلی در اختیار پژوهشگر قرار داده می‌شوند. به‌علاوه زمانی که روش گردآوری داده‌ها استفاده از مصاحبه باشد، مشکلات فزونی می‌یابد. برای مثال، مصاحبه‌شوندگان ممکن است به دلیل ترس از تبعات سیاسی از اظهارنظر بپرهیزند یا واقعیت را نگویند؛ برخی وقایع تاریخ خط‌مشی را به خاطر نیاورند و یا برخی اطلاعات را با نگاه سیاسی خود (نه واقع‌گرایی) ارائه دهند. دانش‌پژوهان فرایند خط‌مشی برای اینکه به چنین مشکلاتی برنخورند، از اجرای چنین پژوهش‌هایی صرف‌نظر می‌کنند و برای سهولت و سرعت در پژوهش به بررسی متغیرهای رفتار سازمانی و منابع انسانی در بخش دولتی روی می‌آورند.



5- ارتقای دانش پژوهی فرایند خطمشی گذاری در ایران

همان‌طور که در ابتدای مقاله مطرح شد، مطالعات خطمشی گذاری را می‌توان به سه حوزه «تجزیه و تحلیل، فرایند، و ارزشیابی» تقسیم کرد که محور دوم، کانون توجه این مقاله بود. همچنین، در بخش‌های پیشین اشاره شد که در کنار روش چرخه مراحل، نگاه‌های نظری علی و کامل‌تری نیز برای مطالعه فرایند خطمشی وجود دارد که باید مد نظر دانش پژوهان واقع شود. دانش پژوهان می‌توانند روش چرخه مراحل و نیز نگاه‌های جدید را به‌تنهایی یا ترکیبی به کار ببرند و حتی در صدد ارائه نگاه‌های نظری جدیدتر نیز برآیند. در این قسمت از مقاله، قصد آن می‌رود که از روی نگاه‌های نظری فرایند خطمشی گذاری و نیز با استعانت از جریان‌های دانش پژوهی، توصیه‌هایی برای ارتقای پژوهش‌های فرایند خطمشی در ایران ارائه شود.

سراغاز دانش پژوهی فرایند خطمشی، درک و فهم کامل و تطبیقی انواع نگاه‌های نظری است. دانش پژوهان ایرانی فرایند خطمشی (اعم از اساتید، دانشجویان، و دست‌اندرکاران) ابتدا باید دانش موجود فرایند خطمشی گذاری را که در این مقاله به صورت اجمالی به آنها اشاره شد، کاملاً بدانند و شباهت‌ها و تفاوت‌های آنها را بفهمند. پیش‌تر ذکر شد که هر یک از آن نگاه‌های نظری از دریچه خاصی به فرایند خطمشی می‌نگرند و سؤال‌ها، پیش‌فرض‌ها، مفاهیم، میدان‌دید، سازوکارهای تبیینی، روش‌شناسی‌ها، و کاربردهای متفاوتی دارند. دومین گام دانش پژوهی فرایند خطمشی، انتخاب یک موضوع خطمشی است که می‌تواند دخانیات، ارز، محیط‌زیست، مسکن، جمعیت، انرژی هسته‌ای، خطمشی خارجه، یارانه، بانک، مدیریت آب، مالیات، آموزش و پرورش، و غیره باشد. انتخاب موضوعات خطمشی توسط دانش پژوهان، تابعی از علاقه، اهمیت، گستره، هزینه، زمان، و امکان‌پذیری است؛ هرچند محدود به اینها نیست. به دانش پژوهان فرایند خطمشی توصیه می‌شود که مطالعات میدانی و تجربی خود را به یک حوزه تخصصی معین (مثلاً کشاورزی، محیط‌زیست، انرژی، اقتصاد بخش عمومی، دخانیات، سیاست خارجه، بهداشت و درمان، ورزش) مقید کنند. این تقید باعث می‌شود که در همه حال به فعل و انفعالات آن حوزه تخصصی حساسیت نشان دهند و منحنی یادگیری آنها به مرور زمان کوتاه شود. همچنین، افراد می‌توانند حوزه‌های فرعی در داخل حوزه تخصصی خود را نیز شناسایی کنند. برای مثال، افرادی که به حوزه اقتصاد بخش عمومی علاقه دارند،



ممکن است حوزه فرعی یارانه یا ارز را دنبال کنند. افراد علاقه‌مند به حوزه ورزش ممکن است حوزه فرعی فوتبال را به‌عنوان زمینه کاری برگزینند. توصیه دیگر درباره انتخاب موضوع پژوهش، تلاش برای همه‌چیزدانی درباره موضوع خط‌مشی است. از آنجا که درک و تبیین هر خط‌مشی عمومی نیازمند ملاحظات سیاسی و امنیتی، اجتماعی، روان‌شناختی، فرهنگی، فناورانه، حقوقی، اقتصادی، و زیست‌محیطی است، در نتیجه، دانش پژوهان فرایند خط‌مشی‌گذاری باید مطالعات خود درباره موارد فوق را به‌روز کنند.

در گام سوّم، دانش پژوهان لازم است تا شناخت اجمالی از موضوع خط‌مشی مدنظر خود به دست آورند (از جمله سابقه، بازیگران، وضع موجود، وقایع، اشکالات، اثرات، و مناقشات خط‌مشی). در گام چهارم، دانش پژوه باید مسئله و سؤال مدنظر خود درباره موضوع خط‌مشی را مشخص کند، به ویژه اگر به دنبال استفاده از نگاه‌های نظری فرایند خط‌مشی در موضوع منتخب خود باشد. البته گاهی اوقات، دانش پژوه ممکن است مسئله پژوهش خود را برحسب دیدگاه نظری منتخب خود تعریف کند. به هر حال، باید دانست که هر یک از نگاه‌های نظری به سؤالات خاصی پاسخ می‌دهند. برای مثال، «نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی» به دنبال پاسخ این سؤالات است: «چطور است که در حالی که همه شهروندان به طور اسمی در پیشگاه قانون برابرند، طرح خط‌مشی تمایل دارد تا مزایا را به طور عمده به برخی از افراد بدهد، در حالی که بقیه را تقریباً همیشه تنبیه می‌کند؟ چرا برخی از خط‌مشی‌ها علی‌رغم ناکامی خود در نیل به اهداف خط‌مشی، همیشگی و حتی بزرگ‌تر می‌شوند؟ چگونه گروه‌های دارای سازه منفی می‌توانند سازه اجتماعی مثبت‌تر و برخوردار بهتر را از سوی خط‌مشی‌گذاران به دست آورند، در حالی که بقیه نمی‌توانند؟ و چرا و چگونه پیش می‌آید که طرح‌های خط‌مشی گاهی اوقات از بازتولید معمول قدرت و ساخت‌های اجتماعی فاصله می‌گیرند تا تغییر را به درون نهادها، روابط قدرت، و ساخت اجتماعی گروه‌های هدف معرفی کنند؟» [18، ص 93]. اگر دانش پژوه فرایند خط‌مشی به دنبال ثبات طولانی مدت و تغییر ناگهانی خط‌مشی کنترل جمعیت است، می‌تواند به «نظریه تعادل نقطه‌ای» متوسّل شود. اگر پژوهشگر اعتقاد دارد که زمین و زمان دست به دست هم دادند تا خط‌مشی خاصی عوض شود، آنگاه باید به «چهارچوب جریان‌های چندگانه» مراجعه کند. چنانچه دانش پژوه به دنبال بررسی تأثیر نهادها



(تشکیلات و قواعد) بر خط‌مشی مدیریت آب باشد، بهتر است از «چهارچوب تحلیل و توسعه نهادی» کمک بگیرد.

نکاتی که در اینجا نباید از آنها غافل شد، این است که دانش‌پژوهان می‌توانند یک خط‌مشی را به صورت جداگانه یا ترکیبی با دو یا چند دیدگاه‌نظری موجود تبیین کنند. در این راستا، هدف آنها ممکن است دستیابی به فهم بیشتر و عمیق‌تر، مقایسه قدرت تبیینی آنها، یا برنهاد (ترکیب) و ارائه نظریه جدید، باشد، برای مثال، یک دانش‌پژوه ممکن است خط‌مشی خارجه ایران در برابر عربستان یا ترکیه یا انگلیس را در راستای دستیابی به فهم بیشتر و عمیق‌تر، همزمان به کمک «چهارچوب جریان‌های چندگانه» و «نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی» تبیین کند. دانش‌پژوه دوم می‌تواند خط‌مشی یارانه‌ای ایران را با بهره‌گیری از «نظریه تعادل نقطه‌ای» و «چهارچوب ائتلاف مدافع» تحلیل کند و قدرت تبیین‌کنندگی آنها در آن عرصه خاص را محک بزند. در اینجا، دانش‌پژوه ممکن است به دنبال پاسخ به این سؤال باشد که هر یک از دیدگاه‌های نظری موجود در تبیین کدام خط‌مشی‌ها از قدرت تبیینی بیشتری برخوردار هستند و دانش‌پژوه سوم ممکن است خط‌مشی انرژی هسته‌ای ایران را با تلفیق سه نگاه نظری (برای مثال «چهارچوب ائتلاف مدافع»، «نظریه بازخورد خط‌مشی»، و «مدل اشاعه خط‌مشی»)، شرح دهد. به‌علاوه، دانش‌پژوهان گاهی اوقات باید فراتر از دیدگاه‌ها و نظریه‌های موجود و به بیرون از کادر بیندیشند. آنها در مسئله پژوهش خود می‌توانند به دنبال ارائه دیدگاه‌های نظری جدید برای فرایند خط‌مشی‌گذاری، نمایش کاستی‌های دیدگاه‌های موجود، و تعدیل بخش‌هایی از آنها (برای مثال افزودن قضیه و فرضیه جدید، محدود کردن قضیه و فرضیه موجود به برخی شرایط و وقایع خاص)، مواردی از این قبیل، باشند.

پس از آنکه مسئله پژوهش فرایند خط‌مشی‌گذاری مشخص شد و سؤال‌های پژوهش در دسترس قرار گرفتند، در گام پنجم نوبت به تعیین رویکرد یا پارادایم پژوهش می‌رسد. پژوهش‌های فرایند خط‌مشی اغلب در رویکرد یا پارادایم پژوهش کیفی انجام می‌شوند. استراتژی دانش‌پژوهی می‌تواند مطالعه موردی (تک‌موردی یا چندموردی)، قوم‌نگاری، پدیدارشناسی، نظریه داده‌بنیاد، روایت‌پژوهی، یا ترکیبی از اینها باشد. البته، باید به این نکته توجه داشت که بخش اعظم پژوهش‌های فرایند خط‌مشی معمولاً با استراتژی مطالعه موردی به انجام رسیده‌اند و یکی از روش‌های فرعی در مطالعات تک‌موردی، روش تحلیلی ردیابی



فرایند است که کای و بیکر [23] دانش پژوهان فرایند خط‌مشی را برای یافتن سازوکارهای علّت و معلولی در پژوهش‌های فرایند خط‌مشی گذاری به استفاده از آن تشویق کرده‌اند. این روش به دانش پژوهان فرایند خط‌مشی یاری می‌رساند تا تمامی فعل و انفعالات علیّی بین ابتدا و انتهای یک فرایند را بیابند.

ششم، دانش پژوهان معمولاً از تمامی داده‌ها به‌ویژه داده‌های کیفی به‌عنوان شواهد و قراین فرایند خط‌مشی استفاده می‌کنند. این داده‌ها را می‌توان از طریق رصد گفت‌ووشنودهای نمایندگان مجلس، مصاحبه با نخبگان خط‌مشی، مرور اسناد عمومی، توزیع پرسشنامه، تحلیل گزارش‌های رسمی (مرکز آمار ایران، بانک مرکزی، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی)، مراجعه به پایگاه‌های تحلیلی خبری، و خوانش مقالات دانشگاهی، گردآوری کرد. گردآوری داده‌های موردنیاز پژوهش باید براساس قاعده حداکثر گوناگونی و اشباع نظری، صورت پذیرد، البته باید به این نکته توجه داشت که هر یک از دیدگاه‌های نظری بر نوع خاصی از داده‌ها توجّه دارند. هفتم، شیوه تحلیل داده‌های فرایند خط‌مشی تا حدود زیادی از چهارچوب نظری پژوهش تبعیت می‌کند. برای مثال، چهارچوب تحلیل داده‌ها در «چهارچوب ائتلاف مدافع» به این شرح است که نخست بازیگران خرده‌سیستم خط‌مشی که در بازه زمانی مورد نظر پژوهش درباره خط‌مشی یارانه‌ای ایران موضع گرفته‌اند، اقدامی کرده‌اند، یا مسئولیتی برعهده داشته‌اند، با استفاده از اصل اجماع یا تحلیل محتوا شناسایی می‌شوند. در ادامه، پژوهشگر باید مجموعه باورهای بازیگران خرده‌سیستم خط‌مشی را از روی شواهد و داده‌های میدانی موجود تعیین کند. سپس، پژوهشگر از طریق تحلیل خوشه‌ای یا اجماع نظرات سراغ احراز ائتلاف‌های مدافع احتمالی در بین بازیگران خط‌مشی می‌رود. تعیین منابع و محدودیت‌های ائتلاف‌های مدافع و معرفی رخدادهای شرایط بیرونی، از اقدامات بعدی تحلیل داده‌ها در «چهارچوب ائتلاف مدافع» هستند. همچنین، پژوهشگر ممکن است فرضیه‌های این چهارچوب را با استفاده از روش ردیابی فرایند بیازماید. در نهایت در گام هشتم، از پژوهشگران انتظار می‌رود در راستای «کناره‌گذاری یا در پرتنژ نهادن» و «نعکاس‌گری»، پیش‌فرض‌ها و ارزش‌های خود در قبل، حین و بعد پژوهش (در زمان گردآوری و تحلیل یافته‌ها) را شفاف کنند.



6- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

«مطالعه خط‌مشی عمومی» به سه حوزه «تحلیل، فرایند، و ارزشیابی» تقسیم می‌شود. در این بین، فرایند خط‌مشی بیانگر بررسی بازیگران، باورها و اقدامات بازیگران، اثرات خط‌مشی‌ها، اجرا، منابع و محدودیت‌ها، و رویدادهای یک خط‌مشی خاص در یک بازه زمانی مشخص است. دانش پژوهان فرایند خط‌مشی به بررسی علمی فرایند شکل‌گیری، اجرا، ثبات، و تغییر خط‌مشی‌های عمومی علاقه دارند. از چهل سال پیش که دانش پژوهان فرایند خط‌مشی به ماهیت و منطق «روش چرخه مراحل» تاختند، نظریه‌ها و نگاه‌های نظری جدیدی برای فرایند خط‌مشی‌گذاری معرفی شد («چهارچوب جریان‌های چندگانه»، «نظریه تعادل نقطه‌ای»، «نظریه طرح خط‌مشی و ساخت اجتماعی»، «نظریه بازخورد خط‌مشی»، «چهارچوب تحلیل و توسعه نهادی»، نظریه نوآوری و اشاعه خط‌مشی»، «چهارچوب ائتلاف مدافع»، و «چهارچوب روایتی خط‌مشی»). صاحب‌نظرانی همچون ساباتیو و جنکینز - اسمیت معتقدند که «روش چرخه مراحل»، نوعی روش ابتکاری ساده‌انگارانه و غیرعلمی (فاقد ساختار علی) است. از این‌رو در تبیین خط‌مشی‌های عمومی نمی‌توان به آن اتکا کرد. پژوهشگران می‌توانند از دیدگاه‌های نظری فرایند خط‌مشی به‌تنهایی، همزمان، و ترکیبی (نوپدید) برای تبیین ثبات و تغییر خط‌مشی‌های عمومی استفاده کنند.

مرور جریان دانش پژوهی فرایند خط‌مشی در ایران نشان داد که در حال حاضر، پُرکاربردترین دیدگاه نظری بررسی خط‌مشی‌های عمومی، «روش چرخه مراحل» است؛ هرچند به‌تازگی پژوهش‌هایی به اندازه تعداد انگشتان یک دست، با استفاده از دیدگاه‌های غیر از «روش چرخه مراحل» به انجام رسیده‌اند. برای اینکه میزان استفاده از دیدگاه‌های نوظهور فرایند خط‌مشی در ایران فزونی یابد، این مقاله هشت توصیه داد تا سرلوحه کار دانش پژوهان فرایند خط‌مشی قرار گیرد. به دانش پژوهان فرایند خط‌مشی‌گذاری در ایران پیشنهاد می‌شود که به دنبال فهم، کاربرد و آزمون، ترکیب، و توسعه و پیشبرد این دیدگاه‌های نظری در انبوه موضوعات خط‌مشی باشند.



7- منابع

- [1] امیری، مجتبی؛ فرهنگی، علی‌اکبر؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ و غلامپور راد، منصور (1391): شناسایی یک خط پی‌رنگ جدید در روایت‌های خط‌مشی عمومی با استفاده از چهارچوب روایتی خط‌مشی به‌منظور پیش‌بینی تغییرات خط‌مشی عمومی در ایران. مجله مدیریت دولتی، دوره 4، شماره 3، صص 31-54.
- [2] دانائی‌فرد، حسن؛ خیرگو، منصور؛ آذر، عادل؛ فانی، علی‌اصغر (1392): فهم انتقال خط‌مشی اصلاحات اداری در ایران: پژوهشی بر مبنای راهبرد داده‌بنیاد. مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره 10، شماره 2، صص 5-28.
- [3] شهانی، بهنام؛ دانائی‌فرد، حسن؛ آذر، عادل؛ و فروزنده، لطف‌ا... (1395): تبیین ثبات و تغییر خط‌مشی یارانه‌ای ایران: چهارچوب ائتلاف مدافع. مجله مدیریت سازمان‌های دولتی، دانشگاه پیام نور، در دست انتشار.
- [4] عباسی، طیبه و دانائی‌فرد، حسن (1393): چهارچوب ائتلاف مدافع و تبیین تغییر خط‌مشی. فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال 6، شماره 3، صص 1-33.
- [5] عباسی، طیبه؛ دانائی‌فرد، حسن؛ آذر، عادل؛ و الوانی، مهدی (1388): تبیین تغییر خط‌مشی با استفاده از نظریه جریانات چندگانه کینگدون: مطالعه موردی تغییر قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال 3، شماره 1، صص 81-97.
- [6] Allison, G. T. (1971): *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis*, New York, NY: Norton.
- [7] Anderson, J. E. (1994): *Public policymaking: An introduction*. Boston: Houghton, Mifflin Company, pp.1-34.
- [8] Baumgartner, F. R. and Jones, B. D. (1993): *Agendas and Instability in American Politics*, Chicago: University of Chicago Press.
- [9] Berry, F. and Berry. W. (2014): Innovation and diffusion models in policy research. In *Theories of the Policy Process*, Edited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 307–359. 3rd ed. Boulder, CO: Westview Press.



- [10] Brewer, G. D. (1974): The policy sciences emerge: To nurture and structure a discipline, *Policy Sciences*, Vol. 5, No. 3, pp. 239-244.
- [11] Cairney, P, and Heikkila, T. (2014): A comparison of theories of the policy process, In *Theories of the Policy Process*, Eedited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 363–389. 3rd ed. Boulder, CO: Westview Press.
- [12] Cairney, P. (2013): Standing on the shoulders of giants: How do we combine the insights of multiple theories in public policy studies?, *Policy Studies Journal*, Vol. 41, No.1, pp.1-21.
- [13] Cohen, M. D, March, J. G, and Olsen, J. P. (1972): A garbage can model of organizational choice, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1, pp.1-25.
- [14] Ellison, B.A. and Newmark, A.J. (2010): Building the reservoir to nowhere: The role of agencies in advocacy coalitions, *Policy Studies Journal*, vol. 38, No 4, pp. 653-678.
- [15] Fischer, F. and Forester, J. (1993): *The argumentative turn in policy analysis and planning*, Durham, NC, Duke University Press.
- [16] Gupta, K. (2012): Comparative public policy: Using the comparative method to advance our understanding of the policy process, *Policy Studies Journal*, Vol. 40, No. S1, pp. 11-26.
- [17] Howlett, M., Ramesh, M., and Perl, A. (2009): *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems*, New York, Oxford University Press.
- [18] Ingram, H., Schneider, A. L., and deLeon, P. (2007): Social construction and policy design, In *Theories of the Policy Process*, Edited by Paul A. Sabatier, 93–128, 2nd ed. Boulder, CO, Westview Press.
- [19] Jenkins-Smith, H. C. and Sabatier, P. A. (1994): Evaluating the advocacy coalition framework, *Journal of Public Policy*, Vol. 14, pp. 175-203.
- [20] Jenkins-Smith, H. C., Nohrstedt, D., and Weible, C. M. (2014): Advocacy coalition framework: Foundations, evolution, and ongoing research, In *Theories of the Policy Process*, Edited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 3rd ed. Boulder, CO, Westview Press, pp. 184-223.



- [21] John, P. (2012): *Analyzing public policy*, London: Routledge.
- [22] Jones, M. D. and McBeth, M. K. (2010): A narrative policy framework: Clear Enough to Be Wrong? *Policy Studies Journal*, Vol. 38, No. 2, pp. 329–353.
- [23] Kay, A. and Baker, P. (2015): What can causal process tracing offer to policy studies? A review of the literature, *Policy Studies Journal*, Vol. 43, No. 1, pp. 1-21.
- [24] Kingdon, J. (1984): *Agendas, alternatives, and public policies*, New York: Addison Wesley Longman.
- [25] Lasswell, H. D. (1951): *The policy orientation*, In *The Policy Sciences*, Edited by Daniel Lerner and Harold D. Lasswell, Ch. 1. Palo Alto, CA, Stanford University Press.
- [26] McBeth, M.K, Jones, M. D., and Shanahan, E. A. (2014): The narrative policy framework, In *Theories of the Policy Process*, edited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 3rd ed. Boulder, CO, Westview Press, pp. 225-266.
- [27] McGinnis, M. D. (2011): An introduction to IAD and the language of the ostrom workshop: A simple guide to a complex framework, *Policy Studies Journal*, Vol. 39, No. 1, pp. 163-177.
- [28] Meier, K. J. (2009): Policy theory, policy theory everywhere, *Policy Studies Journal*, Vol. 37, No. 1, pp. 5-11.
- [29] Mettler, S. and SoRelle, M. (2014): *Policy feedback theory*, In *Theories of the Policy Process*, edited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 3rd ed. Boulder, CO, Westview Press, pp. 151-181.
- [30] Nohrstedt, D. (2008): The politics of crisis policymaking: Chernobyl and Swedish Nuclear Energy Policy, *Policy Studies Journal*, Vol. 36, No. 2, pp. 257-278.
- [31] Nowlin, M. (2011): Theories of the policy process: State of the research and emerging trends, *Policy Studies Journal*, Vol. 39, No.2, pp. 41-60.
- [32] Ostrom, E. (2007): Institutional rational choice: an assessment of the institutional analysis and development framework, In *Theories of the Policy*

- Process, Edited by Paul A. Sabatier. 2nded. Boulder, CO: Westview Press, pp. 25-63.
- [33] Rogers, E. M. (1962): *Diffusion of innovations*, New York: Free Press.
- [34] Sabatier, P. A. (1991): Toward better theories of the policy process, *Political Science and Politics*, Vol. 24, No. 2, pp. 147-156.
- [35] Sabatier, P. A. and Weible, C. M. (2007): *Theories of the policy process*, Boulder, CO: Westview Press.
- [36] Schlager, E. (2007): A Comparison of frameworks, theories and models of policy processes theory, *In Theories of the Policy Process, edited by Paul A. Sabatier*. 2nded. Boulder, CO: Westview Press, pp. 293-319.
- [37] Schlager, E. and Weible, C. M. (2013): New theories of the policy process, *Policy Studies Journal*, Vol. 41, No. 3, pp. 389-559.
- [38] Schlager, E. and Blomquist, W. (1996): A comparison of three emerging theories of the policy process, *Political Research Quarterly*, Vol. 49, No. 3, pp. 651-672.
- [39] Schneider, A. L., Ingram, H., and deLeon, P. (2014): Democratic policy design: Social construction of target populations, *In Theories of the Policy Process*, Edited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 3rd ed. Boulder, CO, Westview Press, pp. 105-150.
- [40] Schneider, A. and Ingram, H. (1993): Social construction of target populations: Implications for politics and policy, *American Political Science Review*, Vol. 87, No. 2, pp. 334-347.
- [41] Schneider, A and Sidney, M. (2009): What is next for policy design and social construction theory?, *Policy Studies Journal*, Vol. 37, No. 1, pp. 103-119.
- [42] Shanahan, E. A., Jones, M. D., and McBeth, M. K. (2011): Policy narratives and policy processes, *Policy Studies Journal*, Vol. 39, No. 3, pp. 535-561.
- [43] Smith, K. B. and Larimer. C. W. (2013): *The public policy theory primer*, 2nd ed. Boulder, CO: Westview Press.
- [44] Walker. J. (1969): The diffusion of innovations among the American States, *American Political Science Review*, Vol. 63, No. 3, pp. 880-899.



- [45] Zahariadis, N. (2013): Building better theoretical frameworks of the European Union's policy process, *Journal of European Public Policy*, Vol. 20, No. 6, pp. 807-816.
- [46] Zahariadis, N. (2014): Ambiguity and multiple streams, *In Theories of the Policy Process*, Edited by Paul A. Sabatier and Christopher M. Weible, 3rd ed. Boulder, CO: Westview Press, pp. 25-57.

بررسی رابطه تعهد سازمانی با گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های فرهنگی - هنری استان اصفهان

محمدتقی طغرایبی^{1*}، سعید شریفی²، سنیه داراییان³

- 1- دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران
- 2- دکتری مدیریت فرهنگی، دانشگاه علوم و تحقیقات اصفهان، اصفهان، ایران
- 3- کارشناس ارشد کارآفرینی فرهنگی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران

پذیرش: 1394/10/30

دریافت: 1393/10/16

چکیده

امروزه توجه به عواملی که موجب افزایش کارایی و اثر بخشی سازمان‌ها می‌شوند، همواره شایان توجه بوده است. به نظر می‌رسد یکی از عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی در سازمان‌های فرهنگی، نگرش‌های سازمانی است که می‌تواند نقش قابل ملاحظه‌ای را در ایجاد تمایل یا عدم تمایل به کارآفرینی در سازمان ایفا کند. هدف از این پژوهش حاضر بررسی رابطه تعهد سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های فرهنگی - هنری است. به این منظور روش اجرای تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی است و جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان سازمان رفاهی تفریحی شهرداری و حوزه هنری اصفهان است. نمونه آماری به تعداد 91 نفر می‌باشند که از جامعه فوق به صورت تصادفی انتخاب شده‌اند و با استفاده از ابزار پرسشنامه اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری شده است. پایایی پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و می‌یر با آلفای کرونباخ 0/76 و پایایی پرسشنامه استاندارد گرایش کارآفرینانه لامپکین و دس با آلفای کرونباخ 0/9 محاسبه شده است که از اعتماد بالایی برخوردار



می‌باشند. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که ارتباط مثبت و معناداری بین ابعاد تعهد عاطفی و تعهد مستمر با ابعاد گرایش کارآفرینانه وجود دارد. لیکن رابطه معناداری بین تعهد هنجاری با گرایش کارآفرینانه وجود ندارد.

واژه‌های کلیدی: گرایش کارآفرینانه، تعهد سازمانی، کارآفرینی فرهنگی، سازمان‌های فرهنگی.

1- مقدمه

مطالعه و بررسی تاریخچه توسعه و تحول جوامع صنعتی نشان می‌دهد که نیروی انسانی ماهر و پرورش یافته در فرایند تحول جامعه تأثیر انکارناپذیری داشته است، به گونه‌ای که بهبود کیفی نیروی انسانی احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان را فراهم خواهد نمود اما تنها آموزش‌های تخصصی شامل این اقدام نمی‌گردد بلکه از **یک طرف**، بهبود نگرش‌ها را نیز شامل می‌شود. یکی از این نگرش‌ها، تعهد سازمانی است [2].

می‌یر و آلن (1993) تعهد سازمانی را از سه جنبه، تعهد عاطفی شامل وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیت‌های سازمان با داشتن احساس مثبت است؛ تعهد هنجاری مجموعه فشارهای هنجاری درونی شده برای عمل کردن به روشی است که فرد اعتقاد دارد از نظر اخلاقی صحیح است و تعهد مستمر که در این نوع تعهد فرد به علت بالا بودن هزینه‌های ناشی از ترک سازمان به سازمان متعهد می‌ماند. تعهد به طور صرف بر مبنای ملاحظه‌های اقتصادی و عملی است [2, 3].

از **طرف دیگر** در جهان مملو از رقابت امروز، کیفیت سرمایه‌های انسانی از عوامل مهم ایجاد مزیت رقابتی و همچنین افزایش توان کارآفرینی در سازمان تلقی می‌شوند. سهم قابل توجه عوامل انسانی نسبت به سرمایه‌های فنی و مالی در قالب سرمایه‌های فکری، اجتماعی و انسانی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی بر کسی پوشیده نیست [13]. از این رو توجه به عواملی که به تقویت آن کمک کند برای سازمان‌ها همواره شایان توجه است. این امر به واسطه اهمیت یافتن مفهوم فرهنگ و به تبع آن لزوم کارآفرینی در سازمان‌های فرهنگی به یک ضرورت تبدیل شده است [16]. به نظر می‌رسد یکی از



عوامل تاثیرگذار بر کارآفرینی در سازمان‌های فرهنگی نگرش‌های سازمانی می‌باشد که می‌تواند نقش قابل ملاحظه‌ای در ایجاد تمایل یا عدم تمایل به کارآفرینی در سازمان ایفا کند. نگرش‌های شغلی می‌تواند از طریق ایجاد انگیزه‌های درونی، ایجاد حس تعلق و تعهد به سازمان و تمایل به پیشرفت، خلاقیت و نوآوری کار، تمایلات کارآفرینی را گسترش دهد. اغلب سازمان‌ها علی‌رغم هزینه‌های زیادی که در بخش منابع انسانی، انگیزاننده‌ها، مسائل بهداشت شغلی، توسعه شغلی و... انجام می‌دهند، همچنان با مسائل عدیده‌ای چون ترک خدمت، تأخیر و غیبت بیشتر، از بین رفتن تمایل ماندن در سازمان، پایین آمدن کمیت و کیفیت کار، عدم وفاداری کارکنان نسبت به سازمان [۲۵]، انجام فعالیت‌های غیر قانونی، برخوردهای ناشایست با مشتریان و... که ناشی از تعهد و رضایت شغلی پایین به سازمان است، مواجهند. مسائلی که در بالا مطرح شد با افزایش رفتار شهروندی و اثربخشی و کارایی سازمانی رابطه مستقیم دارند [26].

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه تعهد سازمانی و ابعاد آن در گرایش به کارآفرینی در سازمان‌های فرهنگی - هنری است و همچنین بررسی اینکه ابعاد تعهد سازمانی تا چه اندازه‌ای قدرت پیش‌بینی گرایش کارآفرینانه این سازمان‌ها را دارد. با توجه به اینکه امروزه یکی از مؤلفه‌های مهم توسعه جوامع مباحث فرهنگی است، از این رو سازمان‌های فرهنگی نیازمند تحول، تغییر و نوآوری‌اند، لذا نتیجه این پژوهش از این جهت که می‌تواند گرایش‌های کارآفرینانه را برحسب نگرش‌های شغلی پیش‌بینی نماید، در سازمان‌های فرهنگی با هدف کارآفرینی فرهنگی کاربرد خواهد داشت.

2- تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یک عنصر کلیدی برای سنجش تناسب میان افراد و سازمان‌ها می‌باشد. هنگامی که افراد به سازمان خود متعهد می‌شوند، مایلند تلاش بیشتری به سازمان خود اختصاص دهند؛ ارزش‌های خود را با ارزش‌های سرپرست خود یکی کنند و به دنبال حفظ وابستگی با سازمان خود هستند [15]. مدیران نیز به دنبال کارکنان متعهد هستند، زیرا چنین کارکنانی اغلب سطح تلاش بیشتر و عملکرد بهتر و میل به ترک شغل کمتر دارند [7].



تعهد سازمانی عبارت از نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرایند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می‌رساند [23]. پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد که کارکنان متعهد سطوح بالاتری از توجه به سازمان و سابقه بیشتری را نسبت به کارکنان با تعهد کمتر دارا می‌باشند، به‌طور ویژه آنها در شغل خود نسبت به آنهایی که تعهد ضعیفی دارند، سخت‌تر و بهتر کار می‌کنند [13].

سولو، سیلان و کایناک¹ (2010)، بیان می‌کنند که کارکنان متعهد به سازمان حتی اگر با گزینه‌های جذاب‌تری مواجه شوند، ماندن در سازمان را ترجیح می‌دهند. افراد متعهد تمایل شدیدی به ماندن در سازمان دارند، زیرا آنها به‌طور شخصی ارزش‌ها و اهداف سازمانی را پذیرفته‌اند و فعالانه در فعالیت‌های سازمانی درگیر می‌شوند [14]. سیچی، چا و کیم² (2009) تعهد سازمانی را درجه‌ای که یک شخص ارزش‌ها، اهداف، حس وفاداری و وظیفه‌شناسی به محل کار خود را درونی می‌کند، تعریف می‌کنند [8]. وان‌دیک و دیگران³ (2008) نیز تعهد سازمانی را عبارت از همانندسازی کارکنان با اهداف و ارزش‌های سازمانی دانستند [24]. تعهد سازمانی یک سازه چند بعدی است و مرتبط با پیوستن کارمندان به سازمان و یک فرایند دائمی است که نشان‌دهنده حضور افراد در سازمان است. بنابراین تعهد سازمانی خصوصیات فردی و حضور افراد در یک سازمان را مشخص می‌کند [19، ص 1076]. تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طی سال‌های گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی بوده است. تأثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها در بسیاری از تحقیقات مورد تأیید قرار گرفته است و نیز افرادی که دارای تعهد کمتری هستند، خروج از کار در آنان بیشتر است. پیشینه پژوهش‌هایی که بر شیوه‌های بهبود و افزایش تعهد در میان کارکنان تمرکز یافته‌اند، نشان می‌دهد که سازمان‌ها روز به روز بیشتر به این متغیر اهمیت می‌دهند. پژوهش‌های متعددی حاکی از این است که میان تعهد و رفتارهای کاری متنوع از قبیل عملکرد کارکنان [12]، رفتار شهروندی سازمانی [26]، غیبت و رضایت شغلی [25] رابطه وجود دارد. تعهد سازمانی یک عنصر کلیدی برای سنجش تناسب میان افراد و سازمان‌ها

1. Sulu, CCeylan & Kaynak

2. Cichy, Cha & Kim

3. Van Dick & et al



می‌باشد. جدول 1 به‌طور خلاصه پیامدهای تعهد سازمانی در سطوح مختلف تجزیه و تحلیل را نشان می‌دهد.

جدول 1 پیامدهای مثبت تعهد سازمانی [24]

سطح تجزیه و تحلیل		
سازمان‌ها	گروه‌ها	فرد
1. افزایش اثربخش	1. ثبات عضویت	1. احساس تعلق و وابستگی
2. کاهش تأخیر و غیبت	2. تجانس و همبستگی	2. احساس امنیت
3. جذابیت برای افراد خارج از سازمان	3. اثر بخشی گروهی	3. تصور مثبت از خود
افزایش بهره‌وری	4. کاهش تعارضات	4. تلاش و کوشش فردی

3- گرایش کارآفرینانه

کوین و اسلوین¹ (1998) شرکت‌های کارآفرینانه را به‌عنوان شرکت‌هایی معرفی کردند که در آنها مدیران عالی‌رتبه روش‌های مدیریتی کارآفرینانه دارند، در حالی‌که شرکت‌های غیر کارآفرینانه شرکت‌هایی هستند که در آنها سبک مدیریتی عالی‌رتبه، غیرنوآورانه است [9].

گرایش کارآفرینانه که در جامع‌ترین حالت، شامل پنج بعد (خطرپذیری، نوآوری، پیشگامی، رقابت تهاجمی و استقلال‌طلبی) می‌باشد، مربوط به آگاهی و هوشیاری شرکت‌ها در مواجهه با فناوری‌های جدید است، به‌طوری‌که آنها را از روند بازار آگاه می‌کند و به شرکت‌ها در جهت شناسایی فرصت‌ها و راه‌اندازی فعالیت‌های اقتصادی کمک می‌کند [17، ص 47].

در بسیاری از مطالعات کارآفرینی، عملکرد شرکت به‌عنوان یک متغیر وابسته و فعالیت‌های کارآفرینی شرکت به‌عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است [4، 21، ص 1228]. به‌طور کلی، توافق نظری که در میان پژوهشگران وجود دارد، این است که فعالیت‌های کارآفرینی منجر به بهبود عملکرد سازمان می‌شود. محققین ادعا کرده‌اند که سطح بالای فعالیت‌های کارآفرینانه منجر به عملکرد بالاتر می‌شود [5، ص 197].

1. Covin & Slevin



آنتانچیچ و هیسریچ (2003) گرایش کارآفرینانه را متشکل از یک پدیده سازمانی می‌دانند که مرتبط با توانایی‌های مدیریتی است که در آن شرکت‌ها به منظور پیشی گرفتن در رقابت آغازکننده رقابت تهاجمی‌اند و پیشگامانه عمل می‌کنند [5]. پیروز و همکاران¹ (2010) گرایش کارآفرینانه را مجموعه‌ای از تمایزات اما رفتارهای مرتبطی که کیفیت‌هایی از نوآوری، پیشگامی، رقابت تهاجمی، خطرپذیری و استقلال‌طلبی را به همراه دارند، بیان می‌کنند [22].

4- کارآفرینی در سازمان‌های فرهنگی - هنری

هاگورت² (2003) کارآفرینی فرهنگی را یک رویکرد سازمانی می‌داند که از مأموریت فرهنگی برای مردم جدا می‌باشد. وی فرصت‌ها را در جامعه برای دستیابی به کارکرد بهینه مدیریت فرهنگی شناسایی می‌کند و به سازمان‌ها اجازه می‌دهد که بخشی از یک زیرساخت فرهنگی باز و قابل دستیابی باشند. هاگورت سه عنصر اصلی را برای کارآفرینی فرهنگی مشخص می‌کند: **مأموریت فرهنگی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و نوآوری**. مأموریت فرهنگی به معنی تعهد عاطفی و ایدئولوژیک به هنر و فرهنگ (معمولاً برای یک نوع و سبک خاص) می‌باشد. مسئولیت‌پذیری اجتماعی، یعنی تعهد شخصی و حرفه‌ای برای بهبود زندگی افراد، گروه‌ها و جامعه از طریق هنر و فرهنگ و نوآوری نیز عمل یا فرایند تولید یک روش، ایده و محصول جدید است [11]. فاتو (2011) کارآفرینی فرهنگی را فصل مشترک بین کارآفرینی، هنر و اقتصاد می‌داند [10]. این مفهوم مبهم اما مفید نشان می‌دهد که کارآفرین فرهنگی همواره هنرمند نیست، اما همواره دارای خلاقیت است [1]. زاوالا (2010) کارآفرینان فرهنگی را کسانی می‌داند که برای تولید زنجیره ارزش کار می‌کنند و هدف آنها در این مسیر ایجاد زیرساخت‌ها و شبکه‌های فرهنگی می‌باشد [27، ص 4]. کلامر (2011) معتقد است کارآفرینان فرهنگی در پی تحقق ارزش‌های فرهنگی هستند و اقتصاد ابزاری به منظور تحقق ارزش‌های فرهنگی می‌باشد [16، ص 154]. یک کارآفرین فرهنگی چشم‌اندازی برای ایجاد یک سازمان فرهنگی و همچنین اشتیاقی برای به دست آوردن منابع، افراد و مشتریان به منظور توسعه آن دارد [10]. بخش هنری اغلب فاقد این ارتباط است و از این رو نتیجه این می‌شود که هنرمند

1. Pearce et al

2. Hagoort



نمی‌تواند کسب‌وکار خلاق خود را راه‌اندازی کند. تاکنون کسی اثرات مهم و اصلی کارآفرینی و رویکردهای کارآفرینانه را در حمایت از کسب‌وکارهای فرهنگی و هنری را در کشورهای در حال توسعه بررسی نکرده است.

5- چارچوب نظری تحقیق

در پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه تعهد سازمانی و گرایش کارآفرینانه، با بررسی جامع ادبیات پژوهش برای سنجش تعهد سازمانی از مدل تعهد سازمانی آلن و می‌یر (1993) به دلیل کاربرد در پژوهش‌های مختلف [3] و برای سنجش گرایش کارآفرینانه از مدل لامپکین و دس (1996) به دلیل جامعیت و فراگیری [18] استفاده شده است.

آلن و می‌یر (1993) تعهد سازمانی را به‌عنوان یک حالت روانی که بیانگر تمایل و نیاز به ادامه کار در یک سازمان مطرح می‌کنند که شامل سه نوع تعهد سازمانی می‌باشد: عاطفی، مستمر و هنجاری. تعهد عاطفی به‌عنوان وابستگی عاطفی فرد به سازمان و تعیین هویت شدن با آن بررسی می‌شود. تعیین هویت شدن فرد از طریق سازمان، زمانی رخ می‌دهد که ارزش‌های فردی افراد با ارزش‌های سازمان سازگار باشد. تعهد مستمر مبتنی بر فواید حاصل از مشغول شدن به انجام کار و هزینه‌های ناشی از ترک آن کار در سازمانی است که فرد در آن مشغول به کار است، به عبارتی با صرف وقت، عمر و تلاش بیشتر، افراد به‌راحتی حاضر به عوض کردن شغل و حرفه خود در یک سازمان خاص نمی‌باشند و تعهد هنجاری نشان‌دهنده یک نوع احساس تکلیف برای ادامه همکاری با سازمان است. مجموعه فشارهای هنجاری برای عمل کردن به روشی است که فرد اعتقاد دارد از نظر اخلاقی ادامه دادن به کار را وظیفه، تکلیف و مسئولیت خود می‌داند [3].

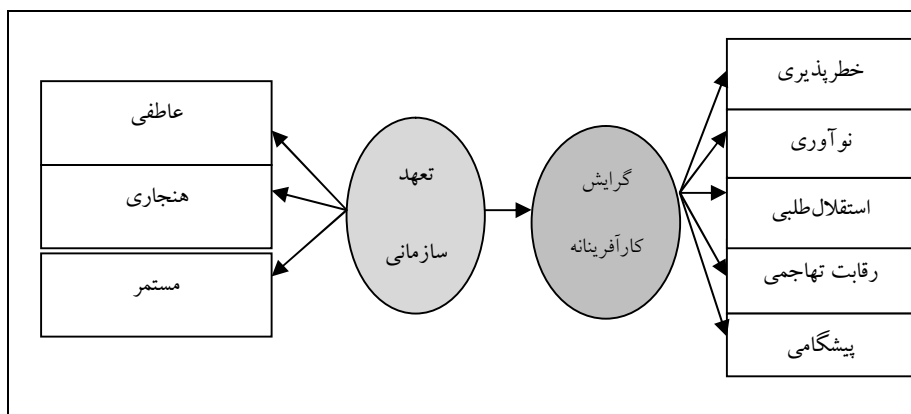
لامپکین و دس¹ (1996) معتقدند که گرایش کارآفرینانه به فرایندها، تمرینات و فعالیت‌های جدید اشاره می‌کند. گرایش کارآفرینانه که شامل پنج بعد (خطرپذیری، نوآوری، پیشگامی، رقابت‌تهاجمی و استقلال‌طلبی) است به آگاهی و هوشیاری شرکت‌ها در مواجهه با فناوری‌های جدید کمک می‌کند و آنها را از روند بازار آگاه می‌کند و به شرکت‌ها در جهت

1. Lumpkin & Dess



شناسایی فرصت‌ها و راه‌اندازی فعالیت‌های اقتصادی کمک می‌کند [17، ص 47]. بر این اساس گزاره‌های تحقیق به صورت زیر بیان می‌شوند:

- فرضیه اصلی: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه رابطه وجود دارد؛
- فرضیه اول: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با نوآوری رابطه وجود دارد؛
- فرضیه دوم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خطرپذیری رابطه وجود دارد؛
- فرضیه سوم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با پیشگامی رابطه وجود دارد؛
- فرضیه چهارم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با استقلال‌طلبی رابطه وجود دارد؛
- فرضیه پنجم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با رقابت تهاجمی رابطه وجود دارد؛
- فرضیه ششم: ابعاد تعهد سازمانی قابلیت پیش‌بینی گرایش کارآفرینانه را دارد.



شکل 1 مدل مفهومی تحقیق

6- روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرای تحقیق در گروه تحقیقات توصیفی - همبستگی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و کارمندان حوزه هنری و سازمان رفاهی تفریحی شهرداری استان اصفهان اعم از زن و مرد و متشکل از مدیران و معاونان و کارشناسان بوده که تعداد آنها در مجموع 120 نفر گزارش شده است. روش نمونه‌گیری در این



تحقیق تصادفی ساده می‌باشد که در این روش تمامی اعضای جامعه آماری یک شانس معین برای انتخاب شدن دارند و حجم نمونه براساس فرمول کوکران محاسبه می‌شود.

$$n = \frac{Nt^2pq}{Nd^2 + t^2pq} = \frac{120 \times 3.84 \times 0.5 \times 0.5}{120 \times 0.0025 + 3.84 \times 0.5 \times 0.5} = 91$$

ابزار اصلی سنجش این تحقیق، پرسشنامه است که یکی از ابزارهای رایج برای کسب داده‌های تحقیق است. پرسشنامه مورد استفاده دارای 42 گویه می‌باشد که گویه‌های 1 تا 18 برای سنجش گرایش کارآفرینانه و گویه‌های 19 تا 42 برای سنجش تعهد سازمانی طراحی شده برای مقیاس اندازه‌گیری از طیف لیکرت استفاده شده است. پایایی پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و می‌یر با آلفای کرونباخ 0/76 و پایایی پرسشنامه استاندارد گرایش کارآفرینانه لامپکین و دس با آلفای کرونباخ 0/9 محاسبه شده است که هر دو از اعتماد بالایی برخوردارند. همچنین از ضریب همبستگی برای تعیین نوع رابطه بین رابطه بین دو متغیر کمی استفاده شده است. ضریب همبستگی، یکی از معیارهای مورد استفاده در تعیین همبستگی دو متغیر است. ضریب همبستگی شدت رابطه و همچنین نوع رابطه (مستقیم یا معکوس) را نشان می‌دهد و از آن جایی که رابطه بین دو متغیر مورد بررسی قرار می‌گیرد، از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شده است.

7- تجزیه و تحلیل نتایج و یافته‌های تحقیق

در قسمت تجزیه و تحلیل نتایج ابتدا با استفاده از آمار توصیفی اطلاعات جمعیت‌شناختی مورد بررسی قرار گرفتند. یافته‌های جمعیت‌شناختی شامل جنسیت، سابقه خدمت و میزان تحصیلات نشان داده شده است (جدول 2). سپس با استفاده از آزمون‌های آماری مناسب، فرضیه‌های تحقیق و مدل نهایی تحقیق ارائه شدند.



جدول 2 آمار توصیفی مربوط به داده‌های جمعیت‌شناختی

درصد فراوانی تجمعی	درصد فراوانی	فراوانی	شاخص‌های آماری	
84/61	84/61	77	مرد	جنسیت
100	15/39	14	زن	
15/39	15/39	14	دیپلم	تحصیلات
26/38	10/99	10	فوق دیپلم	
91/21	64/83	59	لیسانس	
100	8/79	8	فوق لیسانس و بالاتر	
48/35	48/35	44	زیر 10 سال	سابقه خدمت
78/02	29/67	27	11 تا 20 سال	
100	21/98	20	21 تا 30 سال	

در بخش استنباطی، یافته‌های تحقیق براساس فرضیه‌های تحقیق تنظیم و به آن پرداخته شده است. فرضیه اصلی: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه رابطه وجود دارد.

جدول 3 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه

گرایش کارآفرینانه		متغیر ملاک	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری / متغیر پیش‌بین
0/001	0/205	0/453**	تعهد سازمانی
0/001	0/182	0/427**	تعهد عاطفی
0/014	0/067	0/259*	تعهد مستمر
0/016	0/065	0/254*	تعهد هنجاری

یافته‌های جدول 3 نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه معنادار است، به این معنا که بین تعهد سازمانی با گرایش کارآفرینانه رابطه معنادار وجود دارد. براساس ضریب تعیین ($r^2=0/453$) درصد واریانس تعهد سازمانی با گرایش کارآفرینانه مشترک بوده است. لذا فرضیه اصلی مبنی بر اینکه بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه رابطه وجود دارد، تأیید می‌شود.



فرضیه اول: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با نوآوری رابطه وجود دارد.

جدول 4 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با نوآوری

متغیر ملاک		نوآوری	
شاخص آماری	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	سطح معناداری
متغیر پیش‌بین			
تعهد سازمانی	0/372**	0/138	0/001
تعهد عاطفی	0/301**	0/091	0/004
تعهد مستمر	0/148	0/022	0/160
تعهد هنجاری	0/293**	0/086	0/005

برطبق جدول 4 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های تعهد عاطفی و هنجاری با نوآوری معنادار است؛ یعنی بین تعهد سازمانی با نوآوری ($r=0/372$) رابطه معنادار وجود دارد. براساس ضریب تعیین (r^2) 13/8 درصد واریانس تعهد سازمانی با نوآوری مشترک بوده است. لذا فرضیه اول مبنی بر اینکه بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های تعهد عاطفی و هنجاری با نوآوری رابطه وجود دارد، تأیید می‌شود. رابطه بین تعهد مستمر با نوآوری معنادار نیست.

فرضیه دوم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خطرپذیری رابطه وجود دارد.

جدول 5 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خطرپذیری

خطرپذیری		متغیر ملاک	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری
			متغیر پیش‌بین
0/001	0/167	0/409**	تعهد سازمانی
0/001	0/172	0/415**	تعهد عاطفی
0/027	0/053	0/231*	تعهد مستمر
0/044	0/044	0/210*	تعهد هنجاری



برطبق جدول 5 ضریب همبستگی تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خطرپذیری معنادار است؛ یعنی بین تعهد سازمانی با خطرپذیری ($r=0/409$) رابطه معنادار وجود دارد. براساس ضریب تعیین (r^2) 16/7 درصد واریانس تعهد سازمانی با خطرپذیری مشترک است.

فرضیه سوم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با پیشگامی رابطه وجود دارد.

جدول 6 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با پیشگامی

پیشگامی		متغیر ملاک	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری متغیر پیش‌بین
0/001	0/131	0/362**	تعهد سازمانی
0/004	0/090	0/300**	تعهد عاطفی
0/037	0/048	0/219*	تعهد مستمر
0/025	0/055	0/235*	تعهد هنجاری

برطبق جدول 6 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با پیشگامی معنادار است؛ یعنی بین تعهد سازمانی با پیشگامی ($r=0/362$) رابطه معنادار وجود دارد. براساس ضریب تعیین (r^2) 13/1 درصد واریانس تعهد سازمانی با پیشگامی مشترک بوده است.

فرضیه چهارم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با استقلال طلبی رابطه وجود دارد.

جدول 7 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با استقلال طلبی

استقلال طلبی		متغیر ملاک	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری متغیر پیش‌بین
0/001	0/112	0/334**	تعهد سازمانی
0/001	0/142	0/377**	تعهد عاطفی
0/134	0/025	0/157	تعهد مستمر
0/133	0/025	0/158	تعهد هنجاری



برطبق جدول 7 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه تعهد عاطفی با استقلال طلبی معنادار است؛ یعنی بین تعهد سازمانی با استقلال طلبی ($r=0/334$) رابطه معنادار وجود دارد. براساس ضریب تعیین (r^2) 11/2 درصد واریانس تعهد سازمانی و مؤلفه تعهد عاطفی با استقلال طلبی مشترک بوده است. رابطه بین مؤلفه‌های تعهد مستمر و تعهد هنجاری با استقلال طلبی معنادار نیست. فرضیه پنجم: بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با رقابت تهاجمی رابطه وجود دارد.

جدول 8 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه های آن با رقابت تهاجمی

متغیر ملاک		رویکرد تهاجمی	
شاخص آماری	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	سطح معناداری
تعهد سازمانی	0/397**	0/158	0/004
تعهد عاطفی	0/232*	0/054	0/027
تعهد مستمر	0/176	0/031	0/096
تعهد هنجاری	0/205	0/042	0/052

طبق جدول 8 ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و مؤلفه تعهد عاطفی با رقابت تهاجمی معنادار است؛ یعنی بین تعهد سازمانی با رقابت تهاجمی ($r=0/397$) رابطه معنادار وجود دارد. براساس ضریب تعیین (r^2) 20/8 درصد واریانس تعهد سازمانی با رویکرد تهاجمی مشترک بوده است. رابطه بین مؤلفه‌های تعهد مستمر و تعهد هنجاری با رقابت تهاجمی معنادار نیست.

فرضیه ششم: ابعاد تعهد سازمانی قابلیت پیش‌بینی گرایش کارآفرینانه دارد.

جدول 9 جدول ضریب همبستگی چندگانه ابعاد تعهد سازمانی با گرایش کارآفرینانه

شاخص آماری	متغیر پیش‌بین	ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده	ضریب F	س. معناداری
گرایش کارآفرینانه	تعهد عاطفی	0/427	0/182	0/173	19/590	0/001
گام اول گام دوم	تعهد عاطفی تعهد مستمر	0/498	0/248	0/231	14/368	0/001



برطبق جدول 9 از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون بهترین پیش‌بینی کننده گرایش کارآفرینانه در گام اول تعهد عاطفی و در گام دوم تعهد مستمر بوده است. براساس نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام ارتباط بین تعهد عاطفی و تعهد مستمر با گرایش کارآفرینانه معنادار است. بر این اساس در گام اول ضریب تعهد عاطفی $18/2$ درصد واریانس گرایش کارآفرینانه و در گام دوم ضرایب تعهد عاطفی و تعهد مستمر $24/8$ درصد واریانس گرایش کارآفرینانه را تبیین می‌کند. F مشاهده شده در سطح $p < 0/05$ معنادار است. بنابراین رگرسیون قابل تعمیم به جامعه آماری می‌باشد.

یافته‌ها در جدول 10 حاکی از آن است که ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد تعهد عاطفی، گرایش کارآفرینانه را $0/426$ واحد افزایش و ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد تعهد مستمر، گرایش کارآفرینانه را $0/257$ واحد افزایش می‌دهد.

جدول 10 جدول ضریب بتا در پیش‌بینی ابعاد تعهد سازمانی با گرایش کارآفرینانه

سطح معناداری	ضریب t	ضرایب بتای استاندارد	ضرایب بتای غیر استاندارد		متغیر پیش‌بین	شاخص آماری	
			خطای معیار	بتا		متغیر ملاک	گرایش کارآفرینانه
0/001	4/426	0/427	0/313	1/386	تعهد عاطفی	گام اول	گرایش کارآفرینانه
0/001	4/578	0/426	0/302	1/382	تعهد عاطفی	گام دوم	
0/007	2/768	0/257	0/449	1/243	تعهد مستمر		

معادله پیش‌بینی فرضیه ششم پژوهش به شکل زیر قابل ارائه است:

گرایش کارآفرینانه = ضریب ثابت $(-3/451)$ + تعهد عاطفی $(1/382)$ + تعهد مستمر $(1/243)$
 این معادله نشان می‌دهد که پیش‌بینی گرایش کارآفرینانه مبتنی بر تعهد عاطفی و تعهد مستمر است ولیکن تعهد عاطفی پیش‌بینی کننده بهتری برای گرایش کارآفرینانه است.



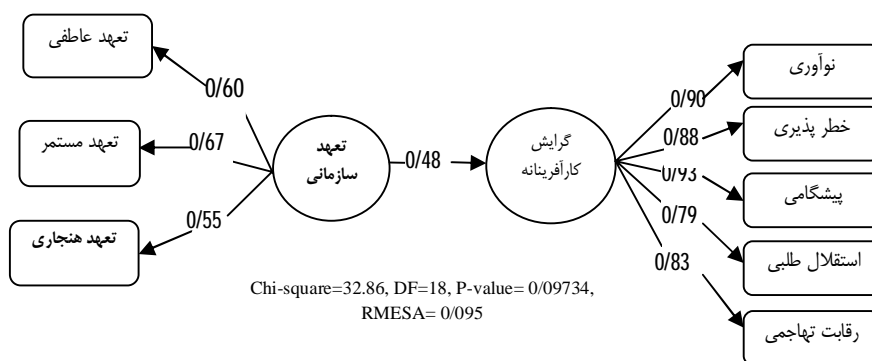
جدول 11 شاخص‌های کلی برازش مدل نهایی برازش شده

مقدار	شاخص
32/86	کای اسکوتر
18	درجه آزادی
1/82	کای اسکوتر نسبی (CMIN/DF)
0/097	P
0/92	شاخص نیکویی برازش (GFI)
0/057	ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMR)
0/96	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
0/095	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
0/93	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AFGI)

نتایج حاصل از اطلاعات ارائه شده جدول 11 نشان می‌دهد. شاخص کای اسکوتر نسبی مدل از مقدار قابل قبول 1/82 برخوردار و نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. همچنین مقدار P بزرگ‌تر از 0/05 است، به همین دلیل مقدار کای اسکوتر برای الگو قابل قبول است و می‌توان نتیجه گرفت که بین ماتریس واریانس و کواریانس مشاهده شده با ماتریس واریانس و کواریانس باز تولید شده تفاوت معناداری وجود ندارد. با توجه به اینکه مقدار P برای الگوی مذکور بزرگ‌تر از 0/05 است، می‌توان نتیجه گرفت که مقدار کای اسکوتر نسبی برای الگو قابل قبول است.

GFI برابر 0/92 است که نشان می‌دهد بین ماتریس واریانس و کواریانس باز تولید شده و ماتریس واریانس و کواریانس مشاهده شده تفاوت چندانی وجود ندارد و این نشان از برازش خوب الگو دارد. ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده یا RMR برای الگوی مذکور 0/057 است و مقدار کمی است که این نیز بیانگر خطای اندک الگو و برازش قابل قبول آن است. مقدار CFI برای الگو 0/96 و برازش بسیار خوب است. شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد RMSEA نیز همانند شاخص RMR بر مبنای تحلیل ماتریس باقیمانده دارد. الگوی قابل قبول دارای مقدار 0/05 یا کوچک‌تر برای این شاخص هستند. مقدار این شاخص برای الگو 0/095 می‌باشد که این شاخص نیز نشان از برازش خوب الگوها توسط داده‌ها

دارد. بنابراین با توجه به جدول 11 می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های کلی نشان از برآزش خوب الگو توسط داده‌ها دارد یا به عبارتی می‌توان گفت که داده‌های جمع‌آوری شده به‌خوبی الگو را مورد حمایت قرار می‌دهند. الگوی معادلات ساختاری به همراه ضرایب رگرسیونی در شکل 2 ارائه شده است.



شکل 2 مدل نهایی تحقیق (رابطه تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه)

بر طبق شکل 2، نتایج حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری میان تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های فرهنگی - هنری وجود دارد، به‌طوری‌که از میان ابعاد تعهد سازمانی تعهد عاطفی و تعهد مستمر به‌ترتیب نقش‌آفرینی بیشتری در گرایش به فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان دارند. بر این مبنا یکی از پیش‌شرط‌های ضروری سازمان‌ها برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه، وجود تعهد عاطفی و مستمر قوی در سازمان است.

8- نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از فرضیه اول (طبق جدول 4) نشان داد که بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های تعهد عاطفی و هنجاری با نوآوری با ضریب همبستگی (0/372) رابطه وجود دارد و رابطه بین تعهد مستمر با نوآوری معنادار نیست. بر این اساس، نتایج حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد هرچه پیوستگی عاطفی در سازمان بیشتر باشد و افراد خود را با سازمان خود



تعیین هویت نمایند (تعهد عاطفی)، افراد متعهد اهداف و ارزش‌های سازمان را به‌عنوان اهداف و ارزش‌های خود در نظر می‌گیرند، لذا این افراد به‌راحتی ایجاد تغییر و نوآوری در سازمان را پذیرا هستند و مدیران عالی سازمان مطمئن هستند که در ارائه پروژه‌های نوآورانه در سازمان با واکنش کارکنان مواجهه نمی‌شوند و این افراد به‌راحتی پذیرای اهداف سازمان هستند و نیز از هرگونه تلاشی برای موفقیت سازمان فروگذار نیستند این یافته همسو است با دیدگاه می‌یر و آلن (1993) که اذعان می‌کنند تعهد عاطفی در سازمان منجر می‌شود که افراد متعهد پذیرای اهداف و ارزش‌های سازمان به‌عنوان اهداف و ارزش‌های خود می‌باشند [3]. همچنین نتایج حاصل از پژوهش نشان می‌دهد هنگامی که افراد متخصص و با مهارت بالا، احساس تعلق نسبت به سازمان داشته باشند و هیچ‌گاه تصمیم به ترک سازمان نمایند (تعهد هنجاری) با فراغ بال به ارائه ایده‌های نوآورانه و جدید در سازمان خود می‌پردازند و مدیران عالی سازمان از این حیث که دارای کارکنان زبده و با مهارت بالا هستند، با پروژه‌های نوآورانه و جدید موافقت می‌نمایند. می‌یر (2003) مطرح می‌کند که تعهد سازمانی منعکس‌کننده احساساتی نظیر پیوستگی، شناسایی و وفاداری به سازمان است که تعهد سازمانی توسط مؤلفه‌های مثبت مطلوب در مورد سازمان توصیف می‌شود. بنابراین تعهد سازمانی میزانی است که در آن کارمند مشتاق است تا با توجه به علاقه و پیوستگی او با اهداف و ارزش‌های نوآورانه، عضو سازمان شود [20].

بر طبق جدول 5 نتایج حاصل از فرضیه دوم نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خطرپذیری و با ضریب همبستگی (0/409) رابطه معنادار وجود دارد. براین اساس، یافته‌های حاصل از پژوهش نشان می‌دهد هنگامی که مدیران ارشد و عالی سازمان ادراک کنند که کارکنان آنها نسبت به سازمان خود احساس مسئولیت دارند و به سازمان خود افتخار می‌کنند (تعهد عاطفی) و خود را عضو این خانواده می‌دانند که هیچ‌گاه حتی در حالت‌های بحران و اضطراری تصمیم به ترک سازمان نمایند (تعهد هنجاری) و نسبت به سازمان خود وفادار هستند (تعهد مستمر)، با میزان خطرهای معتدل و منطقی و همچنین ایده‌های کارکنان که توأم با ابهام و عدم اطمینان است، موافقت نموده تا هم کارکنان آنها توانمند شوند و همچنین حس تعهد و وفاداری آنها به سازمان بیشتر شود.



با توجه به بالا بودن هزینه خطرپذیری، سازمان‌ها زمانی ترغیب به پذیرش این خطرها می‌نمایند که کارکنان متخصص و با مهارت بالا داشته باشند که خود را متعلق به سازمان دانسته و اهداف سازمان را بر اهداف فردی خود ترجیح می‌دهند و در هر حال نسبت به سازمان خود وفادار هستند.

نتایج حاصل از فرضیه سوم حاصل از جدول 6 نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با پیشگامی با ضریب همبستگی (0/362) رابطه معنادار وجود دارد. بر این اساس یافته‌های حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که هرگاه سازمانی دارای نیروهای توانمند، خبره و کاربلدی باشد، خود را عضو همیشگی سازمان بداند و نسبت به آن وفادار باشد، این سازمان همیشه در ترغیب فرصت‌های جدید و کارآفرینانه پیشگام بوده و همیشه یک گام نسبت به رقبای خود در شکار فرصت‌های جدید و نوآورانه جلوتر است و همچنین هرگاه بهره‌برداری از فرصت‌های جدید توأم با موفقیت برای سازمان باشد و مدیران عالی و ارشد سازمان به افراد و تیم‌های درگیر در این فرایند از طریق پاداش‌های مناسب و منصفانه بازخورد ارائه دهد، هم میزان تعهد و وفاداری این افراد نسبت به سازمان خود بیشتر می‌شود و هم اینکه این فرایند کشف فرصت‌ها تداوم می‌یابد و درنهایت اینکه دیگر اعضای سازمان نیز ترغیب به این کار می‌شوند.

طبق جدول 7 فرضیه چهارم نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی و مؤلفه تعهد عاطفی با استقلال طلبی با ضریب همبستگی (0/334) رابطه معنادار وجود دارد. بر این اساس یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد هنگامی که افراد متخصص و با مهارت بالا، احساس تعلق نسبت به سازمان داشته باشند و به سازمان خود افتخار کنند و مدیران ارشد و بالایی سازمان تصور کنند که چنین کارکنانی دارند، نسبت به آنها تفویض اختیار می‌کنند و به آنها اجازه می‌دهند که در برابر فرصت‌ها و ایده‌های جدید و نوآورانه دارای قدرت اختیار و تصمیم‌گیری باشند و مسئولیت آن را به آنها واگذار می‌نمایند و این باعث می‌شود که آنها با انگیزه بالاتری نسبت به کشف فرصت‌های جدید و نوآورانه و بهره‌برداری از آنها اقدام نمایند. این یافته همسو است با پژوهش مهدی و همکاران (2014) که در مطالعه خود دریافتند مدیران سازمان‌ها می‌توانند با بهبود تعهد سازمانی کارکنان، حس خلاقیت و نوآوری را در آنان برانگیخته و از طریق مشارکت فعالانه آنان در امور سازمان و قبول مسئولیت بیش‌تر در نیل به



اهداف سازمان گام بردارند و از این طریق باعث افزایش بهره‌وری در سطح سازمان‌ها و جامعه شوند [19]. این یافته همچنین همسو با پژوهش بالفور و وکسلر (1996) است که معتقدند هنگامی که مدیریت سازمان مشارکتی بوده و به سخنان کارکنان گوش فرا دهد، کارکنان احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت دارند و بنابراین تعهد آنها نسبت به سازمان افزایش می‌یابد [6، ص 256].

با توجه به جدول 8 فرضیه پنجم بیان می‌کند که بین تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن با رقابت تهاجمی با ضریب همبستگی (0/397) رابطه وجود دارد. براین اساس رقابت تهاجمی نشان‌دهنده تمایل شرکت به چالش‌های سخت و مستقیم با رقبای به منظور بهبود وضعیت بازار خودشان است. شرکت‌هایی که هدف آن جلو زدن از رقبای نه ضرر زدن به آنها، به‌طور تهاجمی موقعیت رقابتی خود را با به‌کارگیری فرصت‌ها می‌سازند [18، ص 147]. لذا برای اینکه شرکتی توانایی رقابت با رقبای خود را داشته باشد و بتواند عملکرد قابل قبولی داشته باشد، نیازمند کارکنانی است که نسبت به سازمان خود احساس مسئولیت می‌کنند و خود را عضو این خانواده می‌دانند.

علاوه بر این یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر (جدول 9) نشان می‌دهد که از بین متغیرهای مورد مطالعه، بهترین پیش‌بینی کننده گرایش کارآفرینانه در گام اول تعهد عاطفی و در گام دوم تعهد مستمر بوده است. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی کارکنان و همچنین گرایش کارآفرینانه کارکنان برحسب جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت، تفاوت معنادار وجود ندارد.

9- پیشنهادها

در این قسمت بر مبنای نتایج حاصل از تحقیق پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- 1- باید راهکارهای افزایش تعهد سازمانی را در کنار راهکارهای مربوط به افزایش گرایش کارآفرینانه در اولویت کاری سازمان قرار داد. برنامه‌ریزان استراتژیک سازمان می‌توانند زمینه ایجاد و افزایش تعهد سازمانی را در دو بعد تعهد عاطفی و تعهد مستمر فراهم نمایند تا گرایش کارآفرینانه در سازمان افزایش یابد؛



2- سازمان می‌تواند از طریق برقراری روابط دوجانبه بین کارکنان و روسا، انگیزه و حس جمعی و یگانگی بین آنان و به‌کارگیری روش‌های تشویق مادی و معنوی، تعهد سازمانی را افزایش دهد؛

3- با توجه به نتایج پژوهش، یکی دیگر از روش‌های افزایش گرایش کارآفرینانه، افزایش تعهد مستمر می‌باشد. برای این منظور سازمان باید شرایطی را فراهم کند که ماندن در سازمان برای فرد ضرورت پیدا کند و ترک سازمان برای او دشوار و پرهزینه باشد و منجر به اختلال در امور اجتماعی و اقتصادی فرد شود و علاوه بر اینکه برای ماندن در سازمان احساس ضرورت نماید، تمایل به ماندن نیز داشته باشد و از نظر اخلاقی ماندن در سازمان را وظیفه خود بداند؛

4- در صورتی که افزایش و تقویت تعهد عاطفی و مستمر دستور کار سازمان قرار گیرد به تبع تعهد بیشتر کارکنان، ابعاد گرایش کارآفرینانه نیز در کارکنان پرورش یافته و بهره‌وری سازمان بیشتر شده و به مرور زمان گرایش به کارآفرینی تقویت می‌شود؛

5- با توجه به عدم وجود گرایش به کارآفرینی در سازمان پیشنهاد می‌شود تا با ایجاد واحد تحقیق و توسعه در سازمان نسبت به ترویج و توسعه مفهوم گرایش کارآفرینانه اقدام شود و رفتار کارآفرینانه مورد حمایت و تشویق مدیران ارشد سازمان قرار گیرد تا افراد نوآور و خلاق شناخته شوند و به آنها بها داده شود؛

6- از آن جایی که احساس دلبستگی و تعلق خاطر به سازمان، احساس لذت و خوشحالی بودن از کار در سازمان از نشانه‌های تعهد عاطفی هستند، در نتیجه با توجه به نتایج پژوهش برای افزایش تعهد عاطفی کارکنان که منجر به افزایش ابعاد گرایش کارآفرینانه می‌شود، مدیران سازمان باید نیاز عاطفی کارکنان را تأمین نمایند و از آنها حمایت کنند تا احساس تعلق خاطر آنها به سازمان افزایش یابد و از نظر عاطفی به سازمان وابسته شوند و سازمان را بخشی از خانواده خود بدانند و مشکلات سازمان را مشکلات خود دانسته و در جهت رفع آنها تلاش نمایند که این خود منجر به نوآوری و خلاقیت در کارکنان شده و زمینه ایجاد گرایش کارآفرینانه را در سازمان فراهم می‌کند.



10- منابع

- [1] Aageson T. H. (2008) *Cultural entrepreneurs: Producing cultural value and wealth. Cultures and Globalization: The Cultural Economy*, 2: 92.
- [2] Aghdasi S., Kiamanesh A. R., Ebrahim A. N. (2011) "Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29(0): 1965–1976.
- [3] Allen N. J., Meyer J. P. (1996) "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*, 49(3): 252-276.
- [4] Al Sawalqa F. A. H. (2011) *The changing role of management accounting: assessment of the impact of financial and non-financial performance measures usage on organizational performance in Jordan*, The Degree of Doctor of Philosophy, Murdoch University.
- [5] Antoncic B., Hisrich R. D. (2003) "Privatization, corporate entrepreneurship, and performance: Testing a normative model", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 8(3): 197-218.
- [6] Balfour, D. L., Wechsler B. (1996) "Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations, *Public Productivity & Management Review*, pp. 256-277.
- [7] Chew J., Chan E. C. (2007) "Human resource practices organizational commitment and Intention to stay", *International Journal of Manpower*, 29 (6): 503 – 522.
- [8] Cichy R. Jaj, CH., Kim S. (2009) "The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders", *International Journal of Hospitalist Management*, 28 (1): 53 – 62.
- [9] Covin J.G., Slevin D. P. (1998) "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16: 7-24.



- [10] Fatou J. (2011) "Reconsidering cultural entrepreneurship: Hip Hop music economy and social change in Senegal, Francophone West Africa". *London School of Economics and Political Science*.
- [11] Hagoort G. (2003) *Art management: Entrepreneurial style*, Eburon Academic Publishers.
- [12] Jaramillo F., Mulki J. P., Marshall G. W. (2005) "A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research", *Journal of Business Research*, 58: 705 – 714.
- [13] Kang D., Stewart J., Kim H. (2011) "The effects of perceived, external prestige, ethical organizational climate, and leader member exchange (L M X) quality on employees", *Commitments and Their Subsequent Attitudes, Personnel Review*, 40(6): 761 – 784.
- [14] Kim Y. C., Rhee M. (2010) "The contingent effect of social network on organizational commitment: A comparison of instrumental and expressive ties in a multinational High- Technology company", *Sociological Perspectives*, 53(4): 479- 502.
- [15] Kirstof – Brown A. L., Zimmerman R. D, Johnson E. C. (2005) "Consequences of person Job, person organization, person group, and person supervisor fit", *Personal psychology*, 58: 281 – 3420.
- [16] Klamer A. (2011) Cultural entrepreneurship, *The Review of Austrian Economics*, 24 (2): 141.
- [17] Lumpkin G. T., Cogliser C.C., Schneider D. R. (2009) "Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33: 47-69.
- [18] Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- [19] Mahdi O. R., Mohd E. S. B. G., Almsafir M. K. (2014) "Empirical study on the impact of leadership behavior on organizational commitment in plantation



- Companies in Malaysia", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109: 1076-1087.
- [20] Meyer J. P., Allen N. J. (1993) "Testing the side bet theory of organizational commitment", *Journal of Applied Psychology*, 69: 372-378.
- [21] Neely A., Gregory M. (2005) "Performance measurement system design: A literature review and research agenda", *International Journal of Operations & Production Management*, 25: 12- 28.
- [22] Pearce, I. I., John, A., Fritz, D. A., & Davis, P. S. (2010). Entrepreneurial orientation and the performance of religious congregations as predicted by rational choice theory. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(1), 219-248.
- [23] Robbins S. (2005) *Organizational behavior 6th edition, prentice – Hall, International Editions*.
- [24] Van Dick R., Herter G., Wieseke J. (2008) "Interactive effects of work group and organizational identification", *Journal of Vocational Behavior*, 72: 388-399.
- [25] Yanga F., Chang C. C. (2008) "Emotional labor, job satisfaction and organizational Commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey", *International Journal of Nursing Studies*, 45: 879 – 887.
- [26] Yilmaz K., Bokeoglu O. C. (2008) "Organizational citizenship behaviors and Organizational commitment in Turkish primary schools", *World Applied Sciences Journal*, 3(5): 775-780.
- [27] Zavala A. (2010) *Instances of cultural entrepreneurship. Arts and administration program school of architecture and allied arts*, University of Oregon.

نقد و بررسی مدل فرهنگ سازمانی دنیسون به روش فراتحلیل

غلامرضا عسگری^{1*}، مسیح ابراهیمی²، مجید رمضان³

1- استادیار، گروه منابع انسانی، مجتمع مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

2- استادیار، گروه منابع انسانی، مجتمع مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

3- استادیار، گروه منابع انسانی، مجتمع مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

پذیرش: 1394/10/30

دریافت: 1394/4/16

چکیده

مدل فرهنگ سازمانی دنیسون یکی از مقبول‌ترین مدل‌های سنجش فرهنگ سازمانی است ولی استفاده از روش فراتحلیل در بررسی مقالات منتشر شده در درگاه جهاد دانشگاهی و درگاه نشریات دانشگاه‌های تهران، شهید بهشتی، تربیت مدرس و علامه طباطبایی نشان داد که در تمامی این مقالات، مقادیر یکسانی برای فرهنگ‌های مشارکت، ثبات، انعطاف‌پذیری و مأموریت گزارش شده است. به منظور تعیین علت این پدیده، مقاله دنیسون و میسرا که در 1995 منتشر شده است، به دقت بررسی شد. مطالعه این پژوهش نشان داد که مدل فرهنگ سازمانی دنیسون دارای سه نقص اساسی است. اولین مسئله تقلیل فرهنگ سازمانی به چند مؤلفه محدود شامل میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، مشخص بودن رویه‌های انجام کار در سازمان (ثبات)، انعطاف‌پذیری در برابر محیط و داشتن مأموریت مکتوب است. دومین نقص مدل دنیسون استفاده از طیف پنج‌گانه لیکرت برای سنجش خصیصه‌های فرهنگی است که موجب می‌شود مقادیر گزارش شده برای ابعاد چهارگانه به یکدیگر نزدیک باشند. نقص سوم به علت استفاده از آزمون همبستگی برای سنجش رابطه میان بهره‌وری و فرهنگ در پژوهش اصلی است که موجب تأیید ارتباط میان هر چهار فرهنگ و بهره‌وری شده است. از این رو برخلاف



هدف اولیه دنیسون که درصدد تبیین علل تفاوت بهره‌وری در میان شرکت‌های مورد بررسی و تعیین فرهنگ تأثیرگذار بر بهره‌وری شرکت‌ها بود، مدل نهایی اینک به‌طور همزمان شامل هر چهار خصیصه فرهنگی است.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون، میشر، فرا تحلیل.

1- مقدمه

مدل فرهنگ سازمانی دنیسون بر مبنای دو مطالعه انجام شده توسط دنیسون در 1984 و دنیسون و میشر در 1995 طراحی شده است. دنیسون در پژوهش 1984 به این پرسش پرداخت که آیا سازمان‌هایی که کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌دهند، نسبت به سایرین بهره‌وری بالاتری دارند. البته دنیسون در این تحقیق مشارکت را معادل فرهنگ سازمانی گرفت و بهره‌وری را براساس بازده دارایی‌ها¹ اندازه‌گیری کرد. او در نهایت مدعی شد که فرهنگ سازمانی (مشارکت) بر بهره‌وری سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد [1، صص 4-22]. در سال 1995 و در ادامه پژوهش پیشین دنیسون با همکاری میشر فرهنگ را به چهار ویژگی مشارکت، ثبات هنجارها، انعطاف‌پذیری و مأموریت گسترش داد و تأثیر فرهنگ بر اثربخشی سازمانی را بررسی کرد [2، صص 204-223]. دستاورد پژوهش اخیر، ارائه مدل فرهنگ سازمانی دنیسون بود که در جامعه علمی با اقبال بسیاری مواجه شد و توسط محققان متعدد ایرانی و خارجی به‌کار گرفته شد.

اکنون پس از دو دهه و انتشار گزارش‌های متعدد در زمینه به‌کارگیری مدل دنیسون، زمان برای بررسی اعتبار این مدل مناسب است. به بیان دقیق‌تر از آنجا که در این مدل، فرهنگ در قالب چهار خصیصه مشارکت، ثبات، انعطاف‌پذیری و مأموریت اندازه‌گیری می‌شود، از این رو انتظار می‌رود که استفاده از این مدل به تعیین نوع فرهنگ یا فرهنگ غالب سازمان‌های مورد مطالعه منجر شود. لیکن در تحقیقات انجام شده توسط فی و دنیسون [3] نصیری باری، محمدی فاتح، صمیمی [4] رحیم‌نیا و علیزاده [5] براتی مارنانی و همکاران [6] ایران‌زاده و محمودی اشان [7] قربانی، اسدی و شریفی [8] ضیایی، روشندل و نرگسیان [9] دانایی‌فرد، فانی

1. ROA



و براتی [10] کردنائیج، فانی و مسعودی [11] حقیقت منفرد و هوشیار [12] پیمانی‌زاد و قاسمعلی‌پور [13] کلاته سفیری و تندنویس [14] دارایی و پارسا عمل [15] ارضوانی و سهام خدَم [16] یزدخواستی و همکاران [17] مقادیر تقریباً یکسانی برای فرهنگ‌های چهارگانه گزارش شده است. در واقع تمامی فرهنگ‌های چهارگانه مدل دنیسون که با طیف لیکرت اندازه‌گیری می‌شوند، عموماً حول میانگین طیف لیکرت گزارش می‌شوند. به بیان دقیق‌تر می‌توان مدعی شد که مدل دنیسون توانایی تفکیک فرهنگ‌های موجود در سازمان‌ها را ندارد. با توجه به مقدمه ذکر شده هدف این پژوهش تعیین علت ناتوانی مدل دنیسون در تفکیک فرهنگ‌های چهارگانه است. به این منظور تحقیق حاضر در سه بخش تدوین شده است. بخش اول به پیشینه تحقیق در زمینه فرهنگ سازمانی اختصاص دارد. به این منظور پژوهش‌های متقدم در زمینه فرهنگ سازمانی و به‌طور خاص مقاله دنیسون و میسرا به صورت کامل تشریح شده است. در بخش دوم مقالات ایرانی منتشر شده در زمینه به‌کارگیری مدل دنیسون به روش فراتحلیل بررسی شده است تا ادعای همسان بودن مقادیر گزارش شده برای ابعاد چهارگانه بررسی شود. بخش سوم نیز به نقد مدل دنیسون و شناسایی نقایص روش‌شناسی موجود در مقاله دنیسون و میسرا اختصاص دارد. دستاورد نهایی این پژوهش تعیین علت یکنواختی در اندازه‌گیری فرهنگ‌های چهارگانه و عدم تعیین فرهنگ غالب در سازمان‌ها است.

2- پیشینه پژوهش

مفهوم فرهنگ از رشته انسان‌شناسی وارد حوزه سازمان و مدیریت شد. از این رو تا مدت‌ها روش تحقیق و نگاه انسان‌شناسان بر مطالعات مربوط به فرهنگ سازمانی حاکم بود [18]، ص 453]. هرچند انسان‌شناسان در مورد اینکه فرهنگ شامل چه مؤلفه‌هایی است، با یکدیگر توافق نداشتند [19]، ص 73]. البته مطابق معمول، هدف از وارد کردن مفهوم جدید به حوزه سازمان این بود که با استفاده از مفهوم فرهنگ بتوان عملکرد سازمان‌ها را بهبود داد [20]، ص 480].

انتشار مقاله «فرهنگ شرکت: ارزش‌های مستحکمی که شکست یا موفقیت را جادو می‌کنند»، در مجله بیزینس ویک در 1980 را می‌توان سرآغاز توجه به فرهنگ سازمانی دانست



[21] ص 339]. بر مبنای این مقاله، این ایده که سازمان‌ها فرهنگی‌هایی دارند که معانی مشترک، ارزش‌ها و باورها را تولید می‌کنند و علاوه بر این هر سازمان افسانه‌ها، داستان‌ها و اسطوره‌های خاص خود را دارد و با مراسم‌ها، جشن‌ها و تشریفات آذین‌بندی می‌شود، مقبول همگان افتاد. در تأیید این مدعا تحقیق بارلی، میروگاش (1988) نشان می‌داد هفتادوپنج درصد نویسندگانی که طی ژوئن 1982 تا دسامبر 1984 مقاله‌ای در زمینه فرهنگ سازمانی تولید کردند تا پیش از این زمان به مبحث فرهنگ نپرداخته بودند [22، ص 54]. هرچند موج ایجاد شده دستاورد چندانی نداشت و به زودی فرهنگ به سازه‌ای مبدل شد که شامل همه چیز بود و هیچ چیز نبود [23، ص 194].

کتاب «در جستجوی کمال»¹ نوشته پیترز و واترمن در 1982 توجه بیشتر محققان به فرهنگ سازمانی را جلب کرد. کتابی که موفقیت شرکت‌های بزرگ آمریکایی را به هشت خصیصه فرهنگی موجود در آنها نسبت می‌داد [24، ص 190]. البته سابقه اولین توجه به فرهنگ سازمانی را می‌توان در دهه 1970 مشاهده کرد. دوره‌ای که این مفهوم چندان شناخته شده نبود و نویسندگان بیشتر از مفهوم اجتماعی کردن² استفاده می‌کردند.

در این دهه شرکت‌های آی‌بی‌ام و جنرال الکتریک از مفهوم اجتماعی کردن برای ایجاد یکنواختی در خصوص رفتارهای کارکنان استفاده می‌کردند و این فرایند را اقدام مناسبی در خصوص درونی کردن ارزش‌های سازمانی در کارکنان می‌دانستند. فرایندی که شکست در پذیرش آن موجب می‌شد تا کارمندان محرومیت‌های زیادی را تجربه کنند. در واقع پذیرش هنجارهای سازمانی برای بقا و پیشرفت فردی در سازمان ضروری بود. لیکن وایت و ادگار شاین به این فرایندها حمله کردند و مدعی شدند که سازمان‌ها با این اقدام، روحیه نوآوری و ظرفیت خلاقیت کارکنان را نابود می‌کنند [25، ص 338].

لازم به ذکر است که در دهه هفتاد و موفقیت شرکت‌هایی ژاپنی باعث شد که ادگار شاین که مدرک دکتری خود را در 1952 در رشته روانشناسی اجتماعی از دانشگاه هاروارد گرفته بود، به مفهوم فرهنگ علاقه‌مند شود. شاین با مطالعه شرکت‌های ژاپنی و با پذیرش نقش

1. این کتاب از طریق نقد و بررسی این اثر که توسط علی مفتخر انجام شد و در فصلنامه دانش مدیریت دوره 11 زمستان 1369 به چاپ رسید به علاقمندان رشته مدیریت معرفی می‌شود.



اجتماعی کردن در هم‌راستا کردن اهداف فردی و سازمانی، از مدیران درخواست نمود اجتماعی کردن را به‌گونه‌ای بازتعریف کنند که به‌وسیله آن بتوان ارزش‌ها، باورها و شیوه‌های انجام کار در سازمان را (در همه موارد) به همه کسانی که در سازمان هستند و مایلند در آن بمانند منتقل کرد [26، صص 55-68]. در واقع شاین معتقد بود که مفهوم فرهنگ باید جایگزین اجتماعی‌سازی شود. از این رو با توجه به نقش مدیریت در ساخت فرهنگ سازمانی، مقاله‌ای با عنوان «نقش بنیانگذار در ایجاد فرهنگ سازمانی» در سال 1983 نوشت و تعریف خود از فرهنگ را در این مقاله ارائه کرد [27، صص 13-28].

مقاله بعدی شاین «به سوی یک نظریه در خصوص فرهنگ سازمانی» بود که در مجله بررسی‌های اسلون¹ منتشر شد. هر چند این مقاله تقریباً بازنشر مقاله «نقش بنیانگذار» است. در مقاله جدید شاین تعریف خود از فرهنگ سازمانی را مطرح کرد. مطابق این تعریف، فرهنگ، الگویی از مفروضات اساسی است که یک گروه به‌واسطه یادگیری اختراع نموده، کشف کرده یا توسعه داده تا با استفاده از آنها بر مسائل انطباق بیرونی و انسجام درونی فایق شود و از آنجا که این الگو به‌خوبی کارکرد خود را نشان داده است، از این رو معتبر محسوب می‌شود لذا به عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس در خصوص این مسائل به اعضای جدید آموزش داده می‌شود.» همچنین شاین در این مقاله مدل سه‌سطحی فرهنگ سازمانی شامل مفروضات بنیادین، ارزش‌ها و مصنوعات را ارائه کرد و نحوه تحکیم و تقویت فرهنگ سازمانی را نیز تشریح نمود [28، صص 3-16].

البته مدل سه‌سطحی شاین با انتقاداتی همراه شد. به‌عنوان مثال هیچ (1993) در مقاله «پویایی‌های فرهنگ سازمانی» متذکر شد که شاین، نمادگرایی و فرایندها را که اجزای مهم فرهنگ سازمانی هستند، از قلم انداخته است. علاوه بر این در خصوص نحوه شکل‌گیری مفروضات، ارزش‌ها و مصنوعات سکوت کرده است [29، ص 567]. البته شاین در مقاله‌ای که در فوریه 1990 در نشریه روانشناسی آمریکا منتشر کرد، به این مطلب اذعان نمود که اطلاعات ما در خصوص نحوه شکل‌گیری فرهنگ محدود است [30، ص 115]. از سوی دیگر هدف از ورود فرهنگ به حوزه مدیریت تلاش برای بهبود عملکرد شرکت‌ها بود. البته اندازه‌گیری تأثیر



فرهنگ بر عملکرد شرکت‌ها کار دشواری بود. یکی از این مشکلات ناتوانی در مشاهده مستقیم و اندازه‌گیری فرهنگ بود [30، ص 109].

در واقع تعاریف موجود از فرهنگ سازمانی به‌خصوص تعریف شاین به‌گونه‌ای است که نمی‌توان فرهنگ را در قالب یک کمیت عددی واحد اندازه‌گیری نمود [31، ص 210]. از این رو محققانی نظیر بیلز و همکاران (1991) با مبنا قراردادن تعریف شاین و مدل سه‌سطحی اوت¹ (1989) در اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی، به طور صرف به مفروضات اساسی موجود در سازمان نظیر مشارکت کارکنان اکتفا کردند [32، ص 517]. اقدامی که دنیسون در سال 1985 انجام داد و در تحقیق خود در اندازه‌گیری فرهنگ به مشارکت کارکنان اکتفا نمود.

گفتنی است دنیسون در پژوهشی که در سال 1984 انجام داد به سراغ 34 شرکت آمریکایی رفت تا رابطه میان فرهنگ و اثربخشی سازمان‌ها را بررسی کند. او در این تحقیق از بازده دارایی‌ها به‌عنوان معیار سنجش بهره‌وری استفاده کرد. از سوی دیگر با تقلیل فرهنگ سازمانی و محدود کردن آن به میزان مشارکت کارکنان، اطلاعات مورد نیاز برای سنجش فرهنگ را از 43747 کارمند شاغل در این شرکت‌ها جمع‌آوری نمود. سپس براساس یافته‌های پژوهش مدعی شد که مشارکت کارکنان (فرهنگ) بر بهره‌وری کوتاه‌مدت و حیات بلندمدت سازمان‌ها تأثیرگذار است [1، ص 24].

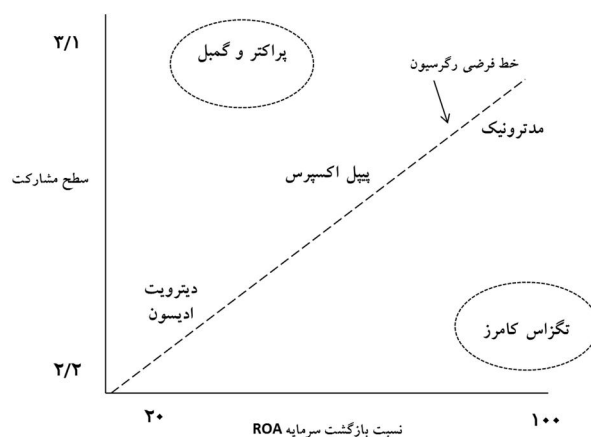
مقاله دیگری که به بررسی رابطه میان فرهنگ و عملکرد پرداخت، در سال 1988 و توسط سافولد منتشر شد. سافولد معتقد بود که فرهنگ به صورت غیر مستقیم و از طریق فرایندهای واسطه‌ای نظیر یادگیری سازمانی و رهبری بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. البته این تحقیق در قالب یک مدل پیشنهادی به تبیین رابطه میان فرهنگ و عملکرد پرداخت و فاقد پشتوانه میدانی بود [33، ص 554].

در پژوهش بعدی دنیسون در 1995 با همکاری میسرا، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمان را پیگیری کرد. تحقیق اخیر براساس یافته‌های تحقیق 1984 دنیسون شکل گرفته بود. در این پژوهش دنیسون تعریف کیسینگ (1974) فرهنگ را مبنای کار خود قرار داد. مطابق نظر کیسینگ «فرهنگ الگویی از رفتارهای سرایت‌کننده اجتماعی است که برای

1. Ott



مرتبط کردن اجتماعات انسانی با مجموعه زیست‌بوم‌های مرتبط به خدمت گرفته می‌شود». همان گونه که شکل 1 نشان می‌دهد یافته‌های تحقیق اوئل دنیسون نشان می‌داد که در برخی از شرکت‌های مورد مطالعه نظیر پیپل اکسپرس، مد ترونیک و دیترویت ادیسون رابطه معناداری میان بهره‌وری و پیش‌فرض فرهنگی موجود در سازمان (مشارکت کارکنان) مشاهده می‌شود. لیکن در برخی دیگر از شرکت‌ها رابطه میان فرهنگ و عملکرد معنادار نیست، برای مثال در شرکت پراکتر و گمبل که میزان مشارکت کارکنان در بالاترین میزان است، بهره‌وری شرکت پایین است و در شرکت تگزاس کامرز که میزان بازدهی سرمایه به بالاترین مقدار مشاهده می‌شود، مشارکت کارکنان در کمترین مقدار خود در میان 34 شرکت مورد بررسی است.



شکل 1 رابطه میان فرهنگ و عملکرد سازمان (دنیسون و میشر، 1995)

دنیسون و میشر به بررسی دقیق‌تر پنج شرکت عنوان شده در شکل 1 پرداختند تا علت این تفاوت‌ها را توضیح دهند. یافته‌ها نشان داد که در شرکت تگزاس کامرز تعریف جمعی از رفتارها و سیستم‌ها به گونه‌ای است که از کارکنان انتظار می‌رود تا از قوانین و هنجارهای شرکت (بایدها و نبایدها) تبعیت کنند. در واقع در این شرکت هنجارهای سازمانی جایگزین مشارکت داوطلبانه کارکنان شده بود. برای رسیدن به این هدف، شرکت یک نظام‌نامه داخلی تهیه کرده بود که برای تعیین بازار، شناسایی فرصت‌های وام‌دهی، تأیید و نظارت بر وام‌ها



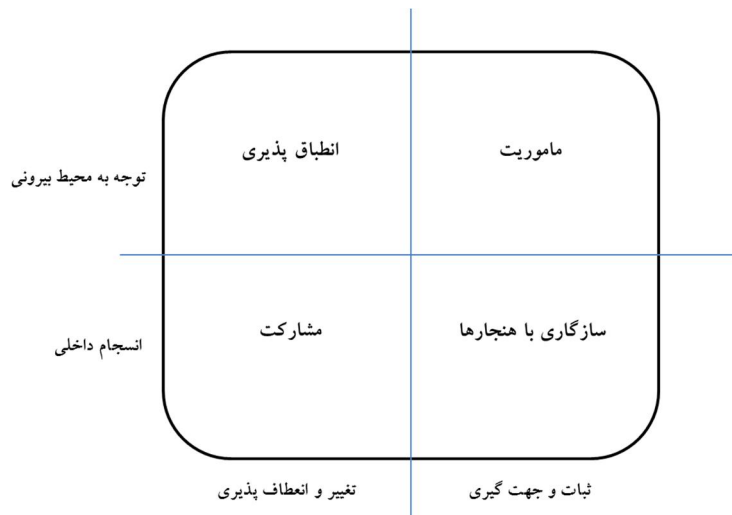
استفاده می‌شد. این نظامنامه بر محور ارزش‌های مطلوب بانک تنظیم شده بود. ارزش‌هایی که نشان می‌داد شرکت تگزاس کامرز (به‌عنوان یک بانک متوسط) چگونه به‌خوبی مسئولیت‌های کارکنان، پاداش افراد و مدیریت بر مبنای اعداد را تعیین کرده است. از این رو براساس عملکرد موفقیت‌آمیز شرکت تگزاس کامرز، دنیسون و همکار او مدعی شدند که ثبات در ارزش‌ها یا حضور هنجارهای پذیرفته شده که تعیین‌کننده رفتار کارکنان می‌باشد، عاملی است که براساس آن می‌توان عملکرد مناسب برخی از شرکت‌ها را توضیح داد.

بررسی دقیق‌تر شرکت مدترونیک - که یک شرکت سازنده محصولات پزشکی است - نشان داد که پاسخگویی سریع مهندسان شرکت به نیازهای بیماران و پزشکان، مهم‌ترین عامل رشد سازمان است. از سوی دیگر بررسی شرکت کمتر موفق پراکتر و گمبل نشان داد که این شرکت توانایی محدودی در پاسخگویی به نیازهای مشتریان دارد. از این رو محققان فرض کردند که برخی از شرکت‌ها باورهایی را در میان کارکنان ترویج می‌کنند که هدف آن دریافت و تفسیر اطلاعات محیطی و تبدیل آنها به تغییرات رفتاری و ساختاری در سازمان است. از این رو مدعی شدند که انطباق‌پذیری یا توانایی تغییر داخل سازمان جهت پاسخ به محیط، ویژگی سازمان‌های موفق نظیر مدترونیک است.

ادامه بررسی‌ها نشان داد که شرکت‌های دیگری هم هستند که موفقیت آنها به سبب اتخاذ راهبردهایی است که به‌واسطه اجرای آنها اهداف اقتصادی و غیر اقتصادی شرکت همزمان محقق می‌شوند. برای این منظور مدیران، معانی مشخص و جهت‌گیری‌های خاصی را برای کارکنان خود تعیین می‌کردند. شاهد این مدعا، شرکت دیترویت ادیسون است که توانسته بود مأموریت اصلی خود، یعنی ساخت کارخانه‌های بزرگ برق را تغییر داده و مأموریت جدیدی برای خود تعیین کند که شامل ارائه گزینه‌های ایمن‌تر و کارآمدتر انرژی به مشتریان بود. به‌زعم دنیسون و میشرا، وضعیت اخیر (تعیین مأموریت و جهت‌گیری) مخالف وضعیت قبلی، یعنی انطباق‌پذیری است [2، ص 215]. زیرا در این حالت بر ثبات فرایندهای داخلی سازمان و مأموریت آن تأکید می‌شود و تأکید بر ظرفیت انطباق‌پذیری موقعیتی و تغییر وجود ندارد. چارچوب ارائه شده در شکل 2 مجموع حالت‌های متصور در مدل دنیسون را نشان می‌دهد. حالت‌هایی که دنیسون به طور صریح ادعا کرد، متناقض هستند [2، ص 216].

دنیسون و میشرا برای آزمون کردن مدل مفهومی تحقیق سراغ مدیران ارشد 764 سازمانی

آمریکایی رفتند و با مطرح کردن هشت سؤال (هر وضعیت فرهنگی شامل دو سؤال) به بررسی وضعیت‌های چهارگانه مشارکت، ثبات، انعطاف‌پذیری و مأموریت پرداختند. علاوه بر این برای سنجش بهره‌وری از معیارهای کمی بازده دارایی‌ها و رشد فروش یکساله و سه‌ساله سازمان استفاده کردند. یافته‌های این پژوهش که با استفاده از آزمون همبستگی به‌دست آمده بود، نشان داد که شاخص سودآوری با ویژگی‌های مأموریت و سازگاری همبستگی دارد و میزان رشد فروش شرکت را می‌توان با استفاده از ویژگی مشارکت و انطباق‌پذیری پیشی‌بینی کرد [2] ص 219.



شکل 2 مدل فرهنگ سازمانی دنیسون و میسرا (1995)

گفتنی است که اولین گونه‌شناسی فرهنگی را می‌توان به سنگه، متیو و داس (1979) نسبت داد که به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر دریافتی‌های مدیران پرداختند. این محققان بر اساس ویژگی‌هایی نظیر کیفیت رهبری، ابزارهای انگیزش، تهییج تعهد، الگوهای ارتباطی، سازمان را به چهار دسته سازمان‌های، استبدادی، سخاوتمند، مشارکت‌جو و دموکراتیک تقسیم کردند [34، ص 7]. البته کامل‌ترین شکل، گونه‌شناسی فرهنگی را می‌توان در مدل کویین و کامرون (2006) مشاهده کرد. این محققان براساس شش معیار رهبری سازمان، مدیریت کارکنان، چسب سازمان، تأکید استراتژیک و معیارهای موفقیت، سازمان‌ها را در قالب چهار نوع فرهنگ



سلسله مراتبی، بازاری، قبیله‌ای و ادھوکراسی دسته‌بندی کردند. به نظر اینها هر سازمان براساس شش معیار ذکر شده دارای یک نیمرخ¹ مشخص است که آن را از سایرین متمایز می‌کند. این تمایز نیز به واسطه شاخص‌های طراحی شده برای سنجش فرهنگ و تعیین فرهنگ غالب است. در واقع سؤال‌های ارائه شده در ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی² به گونه‌ای تدوین شده است که امکان مشاهده همزمان فرهنگ‌های چهارگانه وجود ندارد [35].

3- روش شناسی تحقیق

این تحقیق به روش فراتحلیل انجام شده است. در روش فرا تحلیل، پژوهشگر نتایج تحقیقات متعدد و مختلف را با هم ترکیب کرده و نتایج جدید و منسجم را با استفاده از روش‌های نیرومند آماری استخراج می‌کند [36]. اطلاعات مورد نیاز این پژوهش، مجموعه‌ای از گزارش‌های منتشر شده در زمینه به‌کارگیری مدل دنیسون است که در نشریات دانشگاهی به چاپ رسیده است. این گزارش‌ها با مراجعه به درگاه جهاد دانشگاهی³ و درگاه نشریات دانشگاه‌های تهران، شهید بهشتی، تربیت مدرس و علامه طباطبایی گردآوری شد. به این منظور تمام نشریات رشته مدیریت و رشته‌های مرتبط به صورت تمام شمار و همچنین با استفاده از واژگان فرهنگ سازمانی، دنیسون و مدل فرهنگی جستجو شد. بررسی‌ها نشان داد که در 14 مقاله از مدل دنیسون استفاده شده است. لیکن در 3 مقاله انحراف معیار مربوط به ویژگی‌های فرهنگی گزارش نشده بود. همچنین در یک مقاله اطلاعات مربوط به دو سازمان به صورت مستقل گزارش شده بود. در نهایت اطلاعات مربوط به 12 سازمان در تحلیل نهایی منظور شد. گفتنی است که مقالات منتشر شده توسط دنیسون از جمله مقاله دنیسون و فی (2003) و دنیسون و همکاران (2012) فاقد انحراف معیار بود. از این رو این مقالات در تحلیل‌ها وارد نشد. لذا امکان مقایسه نتایج تحقیقات داخلی با تحقیقات دنیسون فراهم نشد. جدول 1 فهرست مقالات مورد استفاده در این پژوهش را نشان می‌دهد. ابزار مورد استفاده برای تحلیل داده‌ها و همچنین رسم نمودارهای انباشت⁴ نرم افزار EXCELL2010 بود.

1. Profile
2. Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)
3. www.sid.ir
4. Forest plot



گفتنی است که هدف نهایی این پژوهش بررسی علت همسان بودن ابعاد مدل دنیسون در گزارش‌های منتشر شده است. برای پاسخگویی به این مسئله و با توجه به الزامات فراتحلیل، نگارندگان مقادیر گزارش شده برای فرهنگ‌های مطرح شده در بعد «توجه به درون سازمان» و بعد «توجه به بیرون سازمان» را در دو گروه مستقل قرار دادند و فرهنگ‌های موجود در هر بعد را صورت زوجی با یکدیگر مقایسه کردند. به بیان دقیق‌تر در زوج اول میانگین فرهنگ ثبات با فرهنگ سازگاری و در زوج دوم میانگین فرهنگ‌های مأموریت و انطباق‌پذیری با یکدیگر مقایسه شدند. به این ترتیب اگر تفاوت معناداری در میانگین هر یک از زوج‌ها وجود نداشته باشد، هدف پژوهش در خصوص تأیید این مطلب که مدل دنیسون در تفکیک فرهنگ‌های سازمانی ناتوان است، محقق شده است.

جدول 1 فهرست مقالات و مقادیر گزارش شده برای ابعاد دنیسون

محققان	سال انتشار	جامعه تحقیق	تعداد نمونه	مشارکت	ثبات	مأموریت	انطباق‌پذیری
رحیم‌نیا، علیزاده	1388	دانشگاه فردوسی	101	2/76	2/762	2/965	2/922
براتی و همکاران	1389	بیمارستان ه. نژاد	130	3/79	3/45	3/58	3/70
ایران‌زاده، محمودی	1389	شرکت پلی نار	135	3/02	3/03	2/94	2/93
قربانی، اسدی،	1388	تربیت بدنی (ج.ا.)	169	2/45	2/55	2/45	2/53
کردنائیچ، فانی،	1390	32 شرکت لبنی	115	2/9	2/7	3/10	3/15
یزدخواستی، آذربخش،	1393	کتابخانه ملی ج.ا.	104	3/01	2/84	2/91	2/83
حقیقت منفرد،	1389	ملی نفت ایران	70	4/83	4/75	4/83	5
پیمانی‌زاد، قاسمعلی	1391	تربیت بدنی خراسان	35	47/43	48/66	48/77	46/77
کلاته، تندنویس	1391	تربیت بدنی تهران	102	36/20	37/79	38/46	39/82
دارایی، پارسا عمل	1392	شرکت سایپا	127	3/443	3/362	3/541	3/353
رضوانی، سهام خدم	1390	پکاه فارس	20	2/74	2/8	2/86	3/13
	1390	شام شام	20	2/93	3/03	3/08	3/1



گفتنی است که کلید اصلی در فرا تحلیل، محاسبه اندازه اثر¹ است [37]. اندازه اثر، میزانی است که حضور پدیده مورد نظر در جامعه را نشان می‌دهد و برای پژوهش‌های انجام شده در خانواده‌های r (همبستگی) و خانواده d (تفاوت‌سنجی) به اشکال مختلف محاسبه می‌شود که در این پژوهش برای مقایسه میانگین‌ها از روش هگز² (رابطه 1) استفاده شده است.

$$ES = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2(n_1-1) + s_2^2(n_2-1)}{n_1+n_2-2}}} = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{S_{pooled}} \quad \text{رابطه 1 (محاسبه اندازه اثر):}$$

همچنین انحراف معیار داده‌ها (رابطه 2)، وزن هر مطالعه (رابطه 3) و آماره کوکران (رابطه 4) به صورت زیر محاسبه شده است.

$$SE = \sqrt{\frac{n_1 + n_2}{n_1 n_2} + \frac{ES}{2(n_1 + n_2)}} \quad \text{رابطه 2 (انحراف معیار داده‌ها):}$$

$$w = \frac{1}{SE^2} \quad \text{رابطه 3 (وزن هر مطالعه):}$$

$$Q = \sum (w * ES^2) - \frac{[\sum (w * ES)]^2}{\sum w} \quad \text{رابطه 4 (آماره کوکران):}$$

4- یافته‌های پژوهش

اولین گام برای مقایسه فرهنگ‌های مأموریتی و انطباق‌پذیری محاسبه آماره‌های مورد نیاز است. برای این منظور داده‌های پژوهش‌های 12 گانه تحقیق، وارد نرم‌افزار شد و مقادیر اندازه اثر، انحراف معیار و وزن مطالعه به تفکیک هر مقاله و همچنین کلیه مطالعات محاسبه شد. همچنین در سطح اطمینان 95 درصد، حدود بالا و پایین اندازه اثرات محاسبه گردید و در جدول 2 گزارش شد. تحلیل این جدول نشان می‌دهد که در تحقیقات مورد بررسی، به استثنای مقاله دارایی و همکاران، تفاوت معناداری میان میانگین گزارش شده برای فرهنگ‌های مأموریت و

1. Effective Size
2. Hedges, L



انطباق پذیری مشاهده نمی‌شود. علاوه بر این از آنجا که فاصله اطمینان کل مطالعات در بازه یک مقدار مثبت (0/02) و یک مقدار منفی (-0/15) قرار گرفته است، از این رو در میان تمام پژوهش‌ها، تفاوت میان فرهنگ‌های مأموریت و انطباق پذیری معنادار نیست.

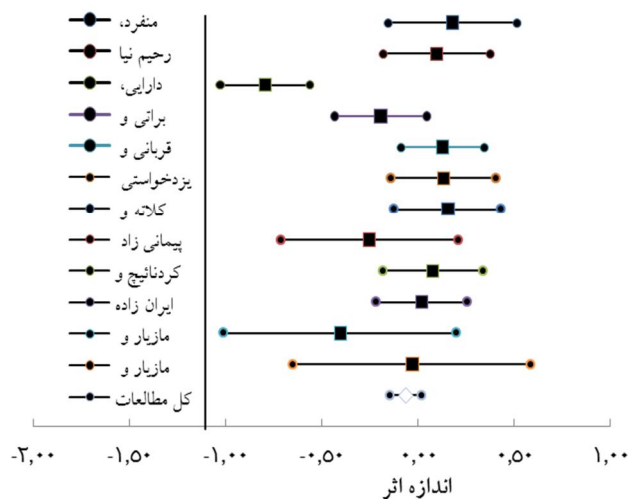
جدول 2 اندازه اثر و فاصله اطمینان فرهنگ‌های مأموریت و انطباق پذیری

محقق	تعداد نمونه	اندازه اثر	انحراف معیار	وزن مطالعه	حد پایین	حد بالا	تفاوت میان میانگین‌ها
منفرد و ..	70	0/18	0/17	34/24	-0/16	0/51	معنادار نیست.
رحیم نیا و ..	101	0/10	0/14	49/90	-0/18	0/37	معنادار نیست.
دارایی و ...	127	-0/79	0/12	70/51	-1/03	-0/56	معنادار است.
براتی و ...	130	-0/19	0/12	66/61	-0/43	0/05	معنادار نیست.
قربانی و ...	169	0/13	0/11	83/17	-0/09	0/34	معنادار نیست.
یزدخواستی	104	0/13	0/14	51/16	-0/14	0/41	معنادار نیست.
کلاته و ...	102	0/15	0/14	50/03	-0/12	0/43	معنادار نیست.
پیمانی‌زاد	35	-0/25	0/24	18/07	-0/71	0/21	معنادار نیست.
کردنائیج و ..	115	0/08	0/13	56/95	-0/18	0/34	معنادار نیست.
ایران‌زاده و	135	0/02	0/12	67/34	-0/22	0/26	معنادار نیست.
مازیار و	20	-0/40	0/31	10/53	-1/01	0/20	معنادار نیست.
مازیار و ...	20	-0/03	0/32	10/04	-0/65	0/59	معنادار نیست.
کل مطالعه	1128	-0/064	0/042	--	-0/15	0/02	معنادار نیست.



البته تصمیم‌گیری در خصوص فاصله اطمینان کل پژوهش‌ها به آماره کوکران و تأیید همگونی¹ مطالعات بستگی دارد. فرض صفر پژوهش این است که تحقیقات همگون هستند. براساس رابطه 4، آماره کوکران عدد 52/96 به دست آمد. لیکن با حذف مقاله دارایی و همکاران که در آن، اندازه اثر نشان‌دهنده تفاوت فرهنگ‌های مأموریتی و انطباق‌پذیر بود، مقدار جدید 8/41 به دست آمد. گفتنی است که آماره کوکران از تابع توزیع کای دو تبعیت می‌کند. در این راستا مقدار کای دو برای 11 مشاهده (با حذف پژوهش دارایی و همکاران) و خطای یک درصد عدد 23/20 است. از آنجا که آماره کوکران از مقدار بحرانی کوچک‌تر است، لذا دلیلی برای رد فرض صفر وجود ندارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت مطالعات مورد بررسی همگن بوده و کلیه پژوهش‌ها در یک اندازه حقیقی مشترک هستند [38]. به بیان دقیق‌تر تفاوت‌های موجود در نمودار انباشت ترسیم شده در شکل 3 ناشی از خطاهای نمونه‌گیری است.

مقایسه مقادیر گزارش شده برای فرهنگ مأموریتی و فرهنگ انطباقی



شکل 3 نمودار انباشت برای مقایسه فرهنگ مأموریتی و فرهنگ انطباق‌پذیر



مقایسه فرهنگ مشارکت و ثبات نیز همانند رویه به کار رفته برای مقایسه فرهنگ مأموریت و انطباق پذیری انجام و مقادیر مربوط در جدول گزارش شد. تحلیل این جدول نشان می دهد که در تمامی تحقیقات مورد بررسی، به استثنای مقاله کردناییج و همکاران، تفاوت معناداری میان فرهنگ های مشارکت و ثبات مشاهده نمی شود. علاوه بر این از آنجا که فاصله اطمینان کل مطالعات در بازه یک مقدار مثبت (0/15) و یک مقدار منفی (-0/01) قرار گرفته است، از این رو در میان کلیه پژوهش ها، تفاوت میان فرهنگ های مشارکت و ثبات معنادار نیست.

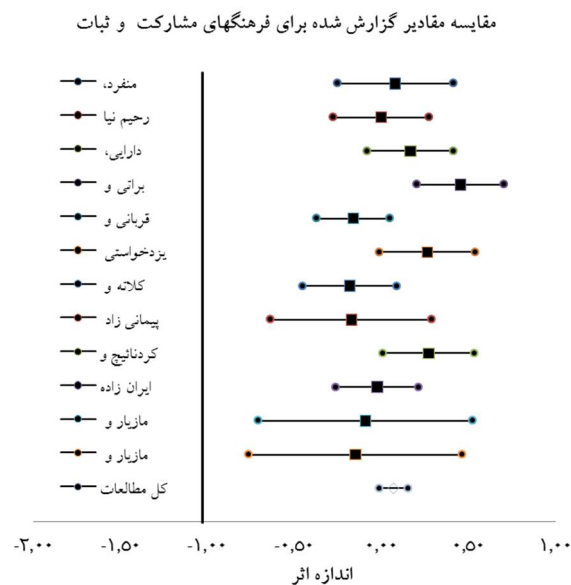
جدول 3 اندازه اثر و فاصله اطمینان فرهنگ های مشارکت و ثبات

محقق	تعداد نمونه	اندازه اثر	انحراف معیار	وزن مطالعه	حد پایین	حد بالا	تفاوت میان مقادیر ارائه شده برای فرهنگ ها
منفرد و ..	70	0/08	0/17	34/65	-0/25	0/41	معنادار نیست.
رحیم نیا و ..	101	0/00	0/14	50/50	-0/28	0/28	معنادار نیست.
دارایی و ...	127	0/17	0/13	62/20	-0/08	0/42	معنادار نیست.
براتی و ...	130	0/45	0/13	61/50	0/21	0/70	معنادار نیست.
قربانی و ...	169	-0/16	0/11	86/24	-0/37	0/05	معنادار نیست.
یزدخواستی	104	0/27	0/14	50/33	-0/01	0/54	معنادار نیست
کلاته و ...	102	-0/18	0/14	52/17	-0/45	0/09	معنادار نیست.
پیمانی زاد و ..	35	-0/17	0/24	17/88	-0/63	0/29	معنادار نیست.
کردناییج و ..	115	0/27	0/13	55/60	0/01	0/54	معنادار است.
ایران زاده و ..	135	-0/02	0/12	97/69	-0/26	0/22	معنادار نیست.
مازیار و	20	-0/09	0/31	10/11	-0/71	0/53	معنادار نیست.
مازیار و ...	20	-0/15	0/31	10/19	-0/76	0/47	معنادار نیست.
کل مطالعه	1128	0/07	0/042	--	-0/01	0/15	معنادار نیست.

همچنین آماره کوکران برای جدول فوق، عدد 24/38 به دست آمد. علاوه بر این حتی با حذف مقاله کردناییج و همکاران که در آن اندازه اثر نشان دهنده تفاوت فرهنگ های مشارکتی و ثبات بود، مقدار جدید 20/24 به دست آمد. در نتیجه از آنجایی که آماره کوکران از مقدار



بحرانی (23/20) کوچک‌تر است، می‌توان نتیجه گرفت که مطالعات مورد بررسی همگن هستند. از این رو تفاوت‌های موجود در اندازه اثرهای مشهود در نمودار انباشت (شکل 4) ناشی از خطاهای نمونه‌گیری است.



شکل 4 نمودار انباشت برای مقایسه فرهنگ‌های مشارکت و ثبات

5- نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش تعیین علت ناتوانی مدل فرهنگ سازمانی دنیسون در تفکیک فرهنگ‌های چهارگانه بود. به این منظور در پیشینه پژوهش، مقاله دنیسون و میشرا به صورت کامل تشریح شد. در بخش دوم مقالات ایرانی منتشر شده در زمینه به‌کارگیری مدل دنیسون به روش فراتحلیل بررسی و ادعای همسان بودن ابعاد چهارگانه تأیید شد. با تأیید همسان بودن مقادیر چهارگانه فرهنگ سازمانی، فرصت بررسی علل و عوامل ایجادکننده این نقیصه و همچنین نقد مدل دنیسون فراهم شده است.



در این راستا مطالعه مقالات دنیسون و میشرا نشان می‌دهد که این پژوهش در روش‌شناسی و به تبع آن طراحی مدل اندازه‌گیری دارای نقاط ضعف متعددی است. نقطه ضعف اول مدل فرهنگ سازمانی دنیسون به سبب استفاده از آزمون همبستگی برای تعیین رابطه میان فرهنگ و اثربخشی ایجاد شده است. استفاده از این آزمون موجب ایجاد یک خطای فاحش در نتیجه‌گیری و تفسیر داده‌ها توسط نویسندگان شده است. به بیان دقیق‌تر از آنجا که هدف پژوهش دنیسون و میشرا تبیین علل تفاوت در بازده دارایی‌های شرکت‌های مورد بررسی است، از این رو دنیسون باید برای بررسی فرضیات چهارگانه خود که هدف آن تأیید وجود چهار فرهنگ (ویژگی) مختلف در سازمان‌ها است، از آزمون‌های تفاوت‌سنجی نظیر تحلیل واریانس یا آزمون استقلال استفاده می‌کرد. برای اجرای این آزمون دنیسون باید 764 شرکت مورد بررسی را براساس نوع فرهنگ تعیین شده در قالب 4 گروه دست‌بندی می‌نمود سپس با استفاده از آزمون آماری مناسب نشان می‌داد که در میان فرهنگ‌های (ویژگی) چهارگانه پیشنهاد شده در پژوهش، درخصوص مقدار بهره‌وری تفاوت وجود دارد (ندارد)، در حالی که دنیسون با استفاده از آزمون همبستگی وجود رابطه میان اثربخشی و هر چهار فرهنگ (ویژگی) مورد تأیید کرده است. به بیان دقیق‌تر دنیسون در تبیین علل تفاوت در میان شرکت‌ها ناتوان بوده است و به هدف واقعی تحقیق که تبیین علل تفاوت ایجاد شده در عملکرد شرکت‌ها است، دست نیافته است. علاوه بر این آزمون همبستگی یک آزمون بدون جهت است. در واقع از آنجا که بهره‌وری در یک طرف معادله و چهار فرهنگ (ویژگی) پیشنهاد شده در طرف دیگر معادله قرار دارند، می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که بهره‌وری عامل ایجادکننده چهار نوع فرهنگ سازمانی است! استدلالی که دفاع از آن دشوار است.

البته دنیسون و همکارانش در سال 2012 تلاش کردند به برخی از اشکالات وارد بر مدل دنیسون و میشرا پاسخ دهند. در این زمینه دنیسون با مقایسه شباهت‌ها و تفاوت‌های مدل خود با مدل کویین و کامرون از دیدگاه اولیه خود عقب‌نشینی کرد و مدعی شد که هر چند مدل او همانند مدل کامرون و کویین براساس ارزش‌های رقابتی بنا شده است، لیکن مدل او یک مدل گونه‌شناسی فرهنگی نیست بلکه یک مدل برای ترسیم نیمرخ صفات فرهنگی است [39، ص 151].



علاوه بر این دنیسون و همکارانش در سال 2012 با استفاده از آزمون‌های متعدد آماری تلاش کردند همبستگی میان ابعاد مدل خود را نشان دهند. این اقدام موجب تضعیف بیشتر مدل دنیسون از جنبه روش‌شناختی شده است. در واقع از آن جایی که دنیسون معتقد است مدل پیشنهادی براساس ارزش‌های رقابتی تدوین شده است، از این رو باید استقلال میان ابعاد چهارگانه مدل خود را تأیید کند تا نشان دهد ارزش‌های مشخص شده در مدل با یکدیگر همبستگی ندارند. به‌طور دقیق‌تر محققان باید تعامل¹ میان چهار ویژگی مشارکت، ثبات، مأموریت و انطباق‌پذیری را نشان دهند. مطابق منطق آماری، هنگامی که دو بردار (دو ویژگی فرهنگی) از یکدیگر مستقل باشند، این دو ویژگی بر یکدیگر عمود (متعامد) هستند، از این رو همبستگی میان آنها صفر است [40، ص 97]. لازم به ذکر است یکی از آزمون‌هایی که برای سنجش تعامل استفاده می‌شود، آزمون همبستگی است. در این راستا همبستگی گزارش شده در مقاله دنیسون و همکاران (2012) که در میان ابعاد این مدل انجام شده نشان می‌دهد ابعاد (ویژگی‌های) مدل دنیسون از یکدیگر مستقل نیستند، به بیان دقیق‌تر مأموریت، انطباق‌پذیری، ثبات و مشارکت به یکدیگر وابسته هستند [39، ص 155]. از این رو دنیسون نمی‌تواند مدعی شود که مدل او دارای دو بعد داخلی - بیرونی و بعد ثبات - انعطاف است.

ضعف دوم مدل دنیسون به ماهیت داده‌ها و روش جمع‌آوری اطلاعات باز می‌گردد. در واقع دنیسون اطلاعات مربوط به ابعاد فرهنگ را در قالب نظرسنجی و در طیف پنج‌گانه لیکرت جمع‌آوری کرد. در حالی که اطلاعات مربوط به سودآوری، نرخ بازده دارایی‌ها در شکل مقادیر کمی تهیه شده است. از این رو ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی در بازه یک تا پنج نوسان می‌کند. این شیوه گردآوری اطلاعات موجب می‌شود در صورتی که پاسخ‌دهندگان دچار خطاهای رایج اسناد شامل آسان‌گیری یا اعتدال‌گرایی گردند، مقدار فرهنگ‌ها در مقادیر نزدیک به یکدیگر و حول میانگین داده‌ها گزارش شوند. پدیده‌ای که در تمامی گزارش‌های منشتر شده در خصوص مدل دنیسون مشاهده می‌شود.

در نهایت باید عنوان کرد که هر چند مدل دنیسون به‌عنوان یکی از اولین مدل‌های ارائه شده در زمینه اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی دارای پشتوانه نظری و میدانی کافی است، لیکن به دلیل

1. Orthogonally test



اشکالات روش‌شناختی موجود در پژوهش اولیه، گزارش‌های منتشر شده نشان از ضرورت بازنگری در این مدل دارد. علاوه بر این با عقب‌نشینی دنیسون از ادعای گونه‌شناسی فرهنگی [39، ص 151] ارزش این مدل به‌عنوان یک مدل تعیین فرهنگ غالب به‌شدت کاهش یافته است.

در این زمینه باید متذکر شد در مدل‌هایی که برای اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی ارائه می‌شود، محققان فرهنگ را به چند خصیصه شامل باورها یا رفتارهای مشهود تقلیل می‌دهند. این عامل نیز به دلیل تعدد باورها و رفتارهایی است که از آنها به‌عنوان مفروضات اساسی سازمان یاد می‌شود. پیش‌فرض‌هایی که دنیسون به نقل از ون در پوست و همکاران (1997) تعداد آنها را دست‌کم 114 مورد می‌داند [39، ص 147]. از این رو محققان علاقه‌مند به فرهنگ سازمانی می‌توانند با در نظر گرفتن ترکیبات مختلف از باورها و رفتارهای مشهود سازمانی، مدل‌های فرهنگی متعددی ارائه کنند. مدلهایی که هر کدام می‌تواند اثربخشی سازمانی را به‌گونه‌ای پیش‌بینی کنند.

در خاتمه با توجه به تشریح نحوه شکل‌گیری، ساخت و همچنین نقایص مدل فرهنگ سازمانی دنیسون، به علاقه‌مندان این حوزه پیشنهاد می‌شود تا با در نظر گرفتن باورها و رفتارهای مشهود و حاکم بر سازمان‌های ایرانی، مدل‌های بومی و ملی را برای اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی پیشنهاد و آزمون کنند.

6- منابع

- [1] Denison D. R. (1984) "Bringing corporate culture to bottom line", *Organizational Dynamics*, Vol. 13, No. 2.
- [2] Denison D. R. , Mishra A. K. (1995) "Toward a theory of organizational culture and effectiveness", *Organization Science*, Vol. 6, No. 2.
- [3] Fey C. F., Denison D. R. (2003) "Organizational culture and effectiveness: Can American theory be applied in Russia?" *Organization Science*, Vol. 14, No. 6.
- [4] نصیری‌باری ح، محمدی فاتح ا، صمیمی م. (1389) «بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) براساس مدل دنیسون»، مدیریت نظامی، دوره دهم، شماره 40.



- [5] رحیم‌نیا ف، علیزاده م. (1388) «بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی براساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیأت علمی دانشگاه فردوسی مشهد»، مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، دوره دهم، شماره 1، 1388.
- [6] براتی مارنانی ا، قادری ا، گوهری م؛ صادقی ا. (1389) «بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان شهید هاشمی‌نژاد براساس مدل دنیسون» مدیریت سلامت، دوره سیزدهم، شماره 40.
- [7] ایرانزاده س، محمودیی اشان م. (1389) «شناخت مدل فرهنگ سازمانی براساس مدل دنیسون، شرکت پلی نار»، فراسوی مدیریت، دوره چهارم، شماره 15.
- [8] قربانی م، اسدی ح، شریفی م. (1388) «ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل دنیسون»، علوم حرکتی و ورزش، دوره چهاردهم، شماره 2.
- [9] ضیایی م، روشندل اربطانی ط، نرگسیان ع. (1390) «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران: براساس مدل فرهنگ سازمانی دنیسون»، نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، دوره پنجاه و پنجم، شماره 44.
- [10] دانایی‌فرد ح، فانی ع، براتی ا. (1390) «تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره هشتم، شماره 2.
- [11] کردنایبج ا، فانی ع، مسعودی ز. (1390) «فرهنگ سازمانی حلقه مفقوده شفافیت سازمانی و عملکرد سازمان»، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره دوازدهم، شماره 2.
- [12] حقیقت منفرد ج، هوشیار آ. (1389) «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش: مطالعه موردی شرکت ملی نفت ایران»، مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، دوره چهارم، شماره 11.
- [13] یمانی‌زاده ح، قاسمعلی‌پور ح. (1391) «رابطه بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی خراسان رضوی»، مدیریت و رفتار سازمانی در ورزش، دوره یکم، شماره 1.



[14] کلاته سفیری م.، تندنویس ف. (1391) «رابطه بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان تهران»، پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، دوره دهم، شماره 20.

[15] دارایی م.، پارسا عمل، ا. (1392) «بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت خودروسازی سایپا»، مدیریت دولتی، دوره پنجم، شماره 4.

[16] رضوانی ح؛ سهام خدم م. (1390) «مطالعه تطبیقی گونه‌شناسی‌های فرهنگ سازمانی مطالعه موردی شرکت‌های پگاه فارس و شام شام»، مدیریت دولتی، دوره ششم، شماره 3.

[17] یزدخواستی ب.، آذربخش ع. م.؛ مرتضوی آب الوان ر. (1393) «رابطه بین جنیست و فرهنگ سازمانی مورد مطالعه: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی» زن در توسعه و سیاست، دوره دوازدهم، شماره 3.

[18] Ouchi W. G., Wilkins A. L. (1985) "Organizational culture", *Annual Review of Sociology*, Vol. 11.

[19] Keesing R. M. (1974) "Theories of culture", *Annual Review of Anthropology*, Vol. 3.

[20] Wilkins A. L. , Ouchi W. G. (1983) "Efficient cultures: Exploring the relationship between culture and organizational performance", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 3.

[21] Smircich L. (1983) "Concepts of culture and organizational analysis", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 3.

[22] Barely S. R., Meyer G. W., Gash D. C. (1988) "Cultures of culture: Academics, practitioners and the pragmatics of normative control", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 33, No. 1.

[23] Allaire Y., Firsirotu M. E. (1984) "Theories of organizational culture", *Organization Studies*, Vol. 5, No. 3.

[24] McCurdy H. E. (1992) "NASA's organizational culture", *Public Administration Review*, Vol. 52, No. 2.



- [25] Dingara P. O., Pathak, V. K. (1972) "Organizational culture and managers", *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 8, No. 2.
- [26] Shein E. H. (1981) "Does Japanese management style have a message for American managers?" *Sloan Management Review*, Vol. 23, No. 4.
- [27] Schein E. H. (1983) "The role of the founder in creating organizational culture", *Organizational Dynamics*, Vol. 12, No. 1.
- [28] Schein E. H. (1984) Coming to a new awareness of organizational culture", *Sloan Management Review*, Vol. 25, No. 2 .
- [29] Hatch M. J. (1993) "The dynamics of organizational culture", *Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 4.
- [30] Schein E. H. (1990) "Organizational culture", *American Psychologist*, Vol. 45, No. 2.
- [31] Marcoulides G. A., Heck R. H. (1993) "Organizational culture and performance: Proposing and testing a model", *Organization Science*, Vol. 4, No. 2.
- [32] Byles C. M., Aupperle K. E., Arogyaswamy, B. (1991) "Organizational culture and performance", *Journal of Managerial Issues*, Vol. 3, No. 4.
- [33] Saffold G. S. (1988) "Culture traits, strength and organizational performance: Moving beyond "Strong" Culture", *The Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 4.
- [34] Singh P., Das G. S. (1978) "Organizational culture and its impact on commitment to work", *Journal of Industrial Relations*, Vol. 13, No. 4.
- [35] Cameron K. S., Quinn R. E. (2006) *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco: The Jossey-Bass.
- [36] محمدی م. ع.؛ وداهیرا؛ سیفی ع.؛ مشتاق ر. (1391) « فراتحلیل مطالعات فقر در ایران»، *رفاه اجتماعی*، دوره دوازدهم، شماره 45.
- [37] ازکیا م، توکلی م. (1385) « فراتحلیل مطالعات رضایت شغلی در سازمان‌های آموزشی»، *نامه علوم اجتماعی*، شماره 27.



[38] گنجی ک، تقوی س، عطیمی ف. (1394) «فرا تحلیل متغیرهای همبسته با خلاقیت»،
ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره چهارم، شماره 4.

[39] Denison D., Nieminen L., Kotrba L. (2012) "Diagnosing organizational
cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys",
European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 23, No. 1.

[40] عسگری غ، سنجقی م، نوربخشیان م. (1393) «جابجایی عوامل انگیزاننده و نگهدارنده
هرزبرگ: واقعیت یا تضاد»، پژوهشهای مدیریت منابع سازمانی، دوره چهارم، شماره

2.

شناسایی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان: محیط سازمان و عوامل فراسازمانی

حمیده لطفی¹، محمدرضا آهنچیان^{2*}، مرتضی کرمی³

- 1- کارشناس ارشد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
- 2- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
- 3- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

پذیرش: 1394/8/17

دریافت: 1393/10/27

چکیده

هدف مقاله حاضر شناسایی عواملی است که به‌طور مستقیم از برنامه آموزش و نحوه اجرای آن نشأت نمی‌گیرد، اما ذیل دو دسته «محیط سازمان» و «عوامل فراسازمانی» بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان اثر می‌گذارند. یافته‌های این مقاله با استفاده از پژوهشی به دست آمد که با رویکرد کیفی و با روش مطالعه موردی اکتشافی انجام شد. واحد تحلیل پژوهش دانشگاه فردوسی مشهد در سال 1393 بود. برای جمع‌آوری داده‌ها، 34 تن شامل 13 مدیر، 12 استاد و نه تن از کارمندان به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. ابزار پژوهش مصاحبه باز و نیمه ساختار یافته بود. یافته‌ها نشان داد که در مجموع عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها در دانشگاه، ذیل عوامل مربوط به محیط سازمان شامل هشت عامل فضای به‌کارگیری آموزش، حمایت مدیر و همکاران، پیامد به‌کارگیری، بسترسازی مناسب، تشویق در کار، فرهنگ سازمان، تضمین اشتغال و مطالبات سازمان و عوامل فراسازمانی شامل سه عامل انتظارات جامعه، منزلت اجتماعی و روند سریع رشد علم و تکنولوژی می‌باشند. در مجموع می‌توان این عوامل را برای یادگیری فراگیران در آموزش‌های سازمانی مورد نظر قرار داد. توجه به این عوامل می‌تواند



سازمان‌ها را در تحقق هدف «به‌کارگیری آموزش» یا «انتقال آموخته‌ها به میدان عمل» که دغدغه همیشگی مدیران و یک شاخص اصلی برای سنجش اثربخشی آموزش است، یاری نماید.

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت، به‌کارگیری آموزش، انتقال یادگیری، عوامل محیطی، بهسازی منابع انسانی.

1_ مقدمه

آموزش اکتساب نظام‌مند و توسعه دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها است. آموزش کارکنان به‌منظور اجرای مناسب یک وظیفه یا کار و بهبود عملکرد در محیط کار امری ضروری می‌باشد [1]، ص 647. چندین معیار برای ارزیابی موفقیت آموزش؛ هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم، عملکرد برنامه، واکنش‌ها، یادگیری، تغییر رفتار و تغییر عملکرد است [2]، ص 151. معیارهای رفتاری، عملکرد واقعی در حین کار را مورد سنجش قرار می‌دهند که می‌توان آن را به منظور شناسایی اثرات آموزش بر عملکرد کار حقیقی مورد استفاده قرار داد. مسائل مربوط به انتقال یادگیری نیز وابسته به همین موضوع می‌باشد [3]، ص 235. میزان نگهداری و کاربرد دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها از محیط آموزش به محیط کار را انتقال یادگیری می‌گویند [4]، ص 591. در صورتی که در سازمان شرایط برای پیاده‌سازی آموخته‌ها فراهم نباشد، آموزش اثربخش نبوده و تنها دانش و مهارت‌هایی را در افراد ایجاد کرده است که بدون استفاده باقی خواهند ماند. به سخن دیگر معیار اصلی برای سنجش «اثربخشی» آموزش‌ها در هر سازمانی، به‌کارگیری آموخته‌ها است. از آن‌جا که سازمان‌ها با جامعه و نهادها در تعامل هستند، برای عقب‌نماندن از تغییر و تحول علمی و تکنولوژیک، دانش و اطلاعات باید به‌روز باشند [5]، ص 5. روشن است که کیفیت نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها بر کیفیت ارائه خدمات آن سازمان در تمام جهات تأثیر به‌سزایی دارد [6]، ص 35. علی‌رغم تأکید بر آموزش، به‌ظاهر بخش عمده‌ای از هزینه‌های آموزش بازده مورد نظر را به دست نمی‌دهند. سازمان‌هایی که مایل به افزایش بازگشت سرمایه از سرمایه‌گذاری‌های یادگیری - آموزشی هستند، باید تمامی عواملی را که بر انتقال یادگیری تأثیر می‌گذارند درک کنند و پس از آن به‌منظور بهبود عوامل بازدارنده انتقال



اقدام نمایند [7، ص 334]. روشن است تا زمانی که به موازات طراحی و اجرای آموزش‌ها شرایط به‌کارگیری آنها در سازمان فراهم نشده باشد، آموزش‌ها به‌طور صرف وقت و انرژی نیروی انسانی را به هدر داده و به هزینه‌های سازمان و دانش افراد می‌افزاید و نتیجه نهایی، یعنی به‌کارگیری را در پی نخواهد داشت. در صورتی که سازمان طالب به‌کارگیری صحیح آموخته‌های حاصل از دوره‌های آموزشی باشد، لازم است از شرایط مناسب آن آگاه باشد. به منظور کسب این آگاهی باید به جستجوی عواملی پرداخت که تأثیر منفی بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان دارند و آنها را برطرف کرد. امروزه سازمان‌های زیادی با مسئله عدم پایین بودن به‌کارگیری آموزش‌های ضمن خدمت در محیط کار مواجهه و در پی برطرف ساختن آن هستند. نمونه‌ای از این سازمان‌ها، دانشگاه فردوسی مشهد است که این مسئله در آن مورد بررسی قرار گرفت. بدیهی است به منظور حل هر مسئله‌ای روشن ساختن شرایط موجود و عواملی که بر ایجاد آن مسئله تأثیرگذارند، به‌عنوان اولین اقدام ضروری است. با شناسایی عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان می‌توان از دو طریق برای حل مسئله پایین بودن به‌کارگیری آموخته‌ها اقدام کرد: نخست حذف عواملی که مانع به‌کارگیری آموخته‌ها می‌شوند و دوم تقویت عوامل موجود که تأثیر مثبتی در افزایش به‌کارگیری آموخته‌ها دارند. براساس مبانی نظری و شواهدی که در مرور پیشینه تحقیق قابل دستیابی است و بر مبنای مدل‌های بالدوین و فورد (1988) و گلدستین و فورد (2002)، عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموخته‌ها به سه دسته ویژگی‌های فراگیر، طراحی آموزشی و محیط کار تقسیم می‌شوند. از این میان به دلیل اینکه آموخته‌ها در محیط قابلیت کاربرد پیدا می‌کنند و هرچند که ویژگی‌های فراگیر مناسب بوده و طراحی و اجرای آموزش به‌خوبی صورت گرفته باشد، محیط است که محل جامه عمل پوشاندن به آموزش‌ها است، لذا در پژوهش حاضر به‌طور خاص بر عوامل مربوط به محیط پرداخته شده است. در این راستا در گام اول پژوهش مصاحبه‌های اکتشافی برای شناسایی عوامل محیطی انجام شد. نتایج به‌دست آمده نشان داد علاوه بر محیط سازمان، عواملی وجود دارند که از ناحیه خارج از سازمان بر به‌کارگیری آموخته‌ها در دانشگاه فردوسی مشهد تأثیر می‌گذارند که این دسته از عوامل فراسازمانی نامگذاری شدند. لذا براساس اطلاعات به‌دست آمده در این مرحله، پیش‌فرضی مبنی بر اینکه عوامل محیطی ذیل دو دسته



محیط سازمان و عوامل فراسازمانی می‌توانند بر به‌کارگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی تأثیرگذار باشند، مبنای سؤال‌های پژوهش قرار گرفت.

2- مبانی نظری

برای استفاده بهینه از نیروی انسانی باید آنها را آموزش داد. آموزش فرآیندی است که کاربرد فرآیندهای رسمی برای ابلاغ دانش و کمک به افراد برای کسب مهارت‌های لازم به‌منظور انجام کارهای خود به‌طور رضایت‌بخش را در بر می‌گیرد [8، ص 15]. مهم‌ترین معیارها برای این‌که آموزش کامل خوانده شود:

(1) انتقال دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها از آموزش به کار؛

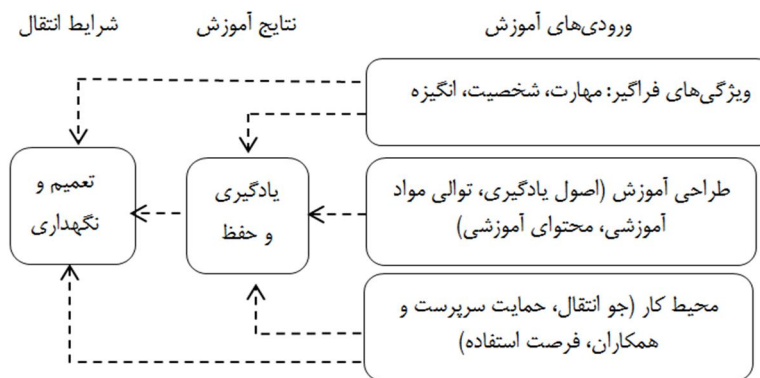
(2) بهره‌مندی از دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها؛

(3) دستیابی به نتایج بهتر سازمانی [9، ص 90].

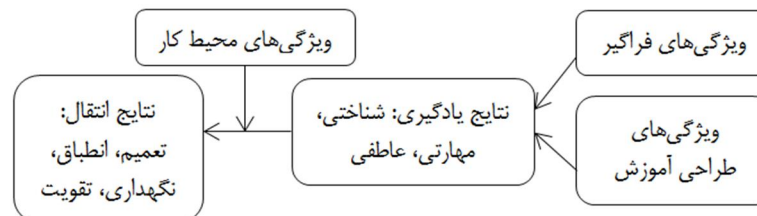
تاریخ مطالعات درباره انتقال یادگیری به اوایل قرن 20 باز می‌گردد. پس از آن مجموعه‌ای از دیدگاه‌ها، نظریه‌ها و پژوهش‌های گسترده‌تری پدید آمده که به بررسی این موضوع پرداخته است [10، ص 2]. در ادبیات موجود عبارت‌های «انتقال یادگیری» و «انتقال آموزش» معمولاً به جای یکدیگر به صورت مترادف به کار می‌روند [11، ص 42]. انتقال آموزش را می‌توان میزانی که کارآموزان دانش، مهارت‌ها، رفتارها و نگرش‌های کسب شده در آموزش را در مشاغل خود به کار می‌برند، تعریف کرد [4]. همچنین انتقال آموزش به‌عنوان پایداری این دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها در یک دوره زمانی معین تعریف شده است [12، ص 44]. انتقال آموزش، کاربرد مؤثر و مستمر دانش و مهارت‌های کسب شده در آموزش توسط کارآموزان برای کار خود است [13، ص 1]. با وجود تعاریف متعدد، بر سر اینکه انتقال یادگیری شامل کاربرد، تعمیم و نگهداشت دانش و مهارت‌های جدید می‌باشد، توافق کلی وجود دارد [5، ص 334]. در بررسی تحقیقات مربوط به عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری به محل کار، آنها را به سه دسته تقسیم کرده‌اند: ویژگی‌های کارآموز، طراحی آموزشی و محیط کاری [14؛ 15].

1-2- مدل‌های انتقال یادگیری (عوامل مؤثر بر کاربرد آموخته‌ها)

از رایج‌ترین مدل‌های انتقال یادگیری می‌توان به مدل (بالدوین و فورد، 1988) در شکل 1 و مدل (گلدستین و فورد، 2002) که در شکل 2 نشان داده شده است، اشاره کرد.



شکل 1 مدل فرآیند انتقال آموزش بالدوین و فورد، 1988 [16، ص 65]



شکل 2 مدل عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری و کاربرد نتایج گلدستین و فورد، 2002 [17، ص 87]

2-2- عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار

محیط کار به‌طور قابل توجهی بر انتقال نتایج آموزش تأثیر می‌گذارد [18، ص 476]. زیرا در آنجا است که انتظار می‌رود فراگیر، دانش و مهارت‌های جدید خود را آشکار سازد. اگر چنین پنداشته شود که هیچ‌گونه تغییری اتفاق نیفتاده، فرض بر این است که انتقال صورت نگرفته



است [19، ص 54]. عوامل محیطی تعیین می‌کنند آیا فراگیران هنگام بازگشت به محل کار، رفتارهای آموخته شده را از خود نشان می‌دهند. حتی برنامه‌هایی که به‌طور مؤثر طراحی و ارائه شده‌اند، نتایج عملکرد از نظر انتقال مثبت، زمانی که محیط کار رفتارهای مورد هدف را تشویق نکند، با شکست مواجه می‌شوند. مهم‌ترین عناصر آن، جو انتقال، حمایت، فرصت استفاده و پیگیری را در بر می‌گیرند [20، ص 112].

به نقش مشارکت و جو سازمانی در اثربخشی آموزش اشاره شده است. مشارکت اشاره به سطحی دارد که فراگیران در تصمیمات آموزشی دخالت می‌کنند [21، ص 32]. رولر و گلدستین¹ (1993) نشان می‌دهند که جو انتقال شامل دو جزء نشانه‌های موقعیتی و پیامدها می‌شود. نشانه‌های موقعیتی به میزانی که یک موقعیت کارمند را تشویق به استفاده از آموخته‌ها می‌نماید و پیامدها به میزانی که فراگیران برای کاربرد آموخته‌ها پاداش داده می‌شوند، اشاره می‌کند [18، ص 477]. به گفته نوئه و اشمیت² (1986) بافت اجتماعی حمایتی که در آن نیروی انسانی باور دارند که دیگران فرصت‌هایی را در جهت تمرین مهارت‌ها و استفاده از آنها فراهم می‌سازند، بر انتقال آموزش مؤثر است [19، ص 62]. حمایت سرپرست و همکاران هر دو تأثیر مهمی در تمایل فراگیران برای استفاده از مهارت‌های آموخته شده دارند. سرپرستان قادرند حمایت را به روش‌های مختلف و در مراحل مختلف فرآیند آموزش فراهم سازند.

برای اینکه آموزش به‌طور موفقیت‌آمیزی منتقل شود، فراگیران نیاز به منابع و فرصت‌هایی برای کاربرد مهارت‌ها و توانایی‌های جدید در محل کار دارند [20، ص 114]. لازم است که فراگیران فرصت کافی برای کاربرد مهارت‌های جدید در کار را داشته باشند [15، ص 282]. تحقیقات در زمینه فرهنگ یادگیری سازمانی نشان می‌دهد چگونه ارزشی که سازمان برای یادگیری قایل است، بر عملکرد کارکنان به‌عنوان نتیجه آموزش تأثیر می‌گذارد. همچنین موفقیت انتقال آموزش هنگامی افزایش پیدا می‌کند که اهداف آموزشی با اهداف سازمانی در یک راستا قرار گیرند [22، ص 39]. دو مداخله مدیریتی شامل بحث انتظارات قبل از آموزش و پیگیری پس از آموزش و همچنین تقاضای پاسخگویی از جانب فراگیران به‌منظور استفاده از آموزش در کار، تأثیر قابل توجهی بر موفقیت انتقال آموزش دارد [15، ص 267].

1. Rouiller & Goldstein
2. Noe & Schmitt



3- پیشینه پژوهش

کیا و اسماعیل¹ در سال 2013، پژوهشی به‌منظور بررسی ارتباط بین ویژگی‌های محیط کار و انتقال آموزش در دانشگاه پوترا² انجام دادند. ابزار مورد استفاده پرسشنامه بود. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین تمام ابعاد ویژگی‌های محیطی (حمایت مدیر، حمایت همکاران، پشتیبانی فنی، بودجه در دسترس، حجم کار، محل کار، محیط فیزیکی و روانی) و انتقال آموزش وجود دارد [23، صص 203-196]. همچنین تریسی و تانبوم و کواناگ در سال 1995 در پژوهشی اهمیت محیط کار را در کاربرد مهارت‌های آموخته شده میان مدیران یک سازمان خصوصی بررسی کردند. نتایج نشان داد که محیط کار بر به‌کارگیری آموزش از نظر جو انتقال آموزش و فرهنگ یادگیری مستمر مؤثر واقع شد و نظام حمایت اجتماعی در انتقال آموزش نقش کلیدی دارد [24، ص 234]. فهیدی و ضیغمی محمدی (1390) پژوهشی با عنوان «نگرش پرستاران به شرایط حمایتی محیط کار مؤثر بر انتقال آموخته‌ها به کار» به روش توصیفی در بیمارستان‌های البرز تأمین اجتماعی کرج و شهریار انجام دادند. نتایج نشان داد شرایط حمایتی محیط کار به‌ترتیب (حمایت همکاران، حمایت مدیران، سیستم تشویق مناسب و کاهش فشارهای موقعیتی) از فاکتورهای مؤثر در به‌کارگیری آموزش می‌باشند [25]. نتایج پژوهش جودی قاسم‌کندی (1391) با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری در میان کارکنان شرکت ایران خودرو خراسان نشان داد که محیط کاری با مؤلفه‌های پشتیبانی‌های محیط کاری و مشوق‌های محیطی توانست پیش‌بین خوبی برای انتقال یادگیری باشد [26].

پید در سال 2002 با هدف بررسی رابطه بین بافت محیط کاری و انتقال آموزش به انجام پژوهشی در مؤسسات آموزش شهری در جنوب استرالیا پرداخت. نتایج نشان داد که گروه کاری بدون حمایت می‌تواند مانع از انتقال یادگیری شود و حمایت همکاران برای انتقال یادگیری ضروری است [27، ص 135]. بلوم و همکاران (2009) نیز در بررسی 89 مطالعه تجربی، نتایج را چنین بیان می‌کنند: روابط مثبتی بین انتقال و توانایی شناختی، وظیفه‌شناسی، انگیزه و محیط کار حمایتی وجود دارد. قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده انگیزه و محیط کار بود [28، ص 1]. ابوزید و ملین و ساکی (2009) پژوهشی را با هدف بررسی تأثیر عوامل محیط کار بر انگیزه برای انتقال آموزش با استفاده از پرسشنامه و مصاحبه در میان منابع انسانی صنعت نفت لیبی انجام دادند. نتایج نشان داد

1. Kia & Ismail

2. Putra University



انتقال زمانی رخ می‌دهد که افراد انگیزه و تمایل برای استفاده از مهارت‌های برنامه آموزشی در محل کار را داشته باشند و در این راستا محیط حمایتی منجر به افزایش و محیط کار غیر حمایتی منجر به کاهش آن می‌گردد [29، ص 9]. بنسمن (2010) نیز در مقاله‌ای با عنوان «انتقال مهارت‌های آموخته شده به محل کار» نتایج چندین مطالعه موردی را چنین بیان می‌کند: فراهم‌آوری بستری برای کاربرد محتوای آموزشی، حمایت و تشویق از جانب سرپرستان، نیازها و اهداف سازمان بر به‌کارگیری آموزش مؤثر است [30، صص 11-9].

مطالعات نشان داده‌اند تنها ده درصد از منافع مورد انتظار از هزینه‌های آموزش، به سازمان و فضای کار منتقل می‌شود [20، ص 104]. در یکی از مطالعات اخیر تنها یک‌چهارم از مدیران احساس می‌کردند که سرمایه‌گذاری‌های آموزشی به بهبود عملکرد منجر می‌شود [31]. با این حال تاکنون تعداد کمی از پژوهش‌ها پدیده به‌کارگیری آموزش در سازمان‌ها را در ایران مورد مطالعه قرار داده‌اند. بیشتر پژوهش‌ها نقش عوامل مربوط به محیط سازمان را بیشتر از جهت محیط کار حمایتی و وجود مشوق‌ها در انتقال آموزش عنوان کرده‌اند، اما به منظور شناسایی سایر عوامل محیطی، پژوهش‌های زیادی صورت نگرفته است. در مورد شناسایی عوامل فراسازمانی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش نیز پژوهشی انجام نشده است.

4- سؤال‌های پژوهش

- 1- در زمینه عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار، چه عواملی بر به‌کارگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی مؤثر است؟
- 2- در زمینه عوامل فراسازمانی، چه عواملی بر به‌کارگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی مؤثر است؟

5- روش پژوهش

پژوهش حاضر مطالعه موردی است. از میان انواع مطالعات موردی، پژوهش حاضر مطالعه تک‌موردی می‌باشد. همچنین از میان سه استراتژی غالب توصیفی، اکتشافی و تبیینی در مطالعات موردی، در پژوهش حاضر استراتژی اکتشافی به صورت مرحله‌ای که در ادامه به آن پرداخته می‌شود، به کار گرفته شده است. در این پژوهش «پدیده»، اثربخشی یادگیری در آموزش‌های



ضمن خدمت؛ «مورد»، به کارگیری آموزش‌های ضمن خدمت؛ «واحد تمرکز»، عوامل محیطی و فراسازمانی مؤثر بر به کارگیری آموزش‌ها و «واحد تحلیل» دانشگاه فردوسی مشهد در سال 1393 بود. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی، 27 تن شامل 10 مدیر، 9 عضو هیأت علمی و 8 تن از کارکنان به عنوان نمونه انتخاب شدند. علاوه بر این 7 تن از کارشناسان و اعضای هیأت علمی که در زمینه آموزش منابع انسانی دارای تجربه و تخصص بودند نیز به طور خاص در نمونه تحقیق قرار گرفتند. ملاک تعیین اندازه نمونه، «به اتمام رسیدن اطلاعات منابع مورد پرسش» بود، به این صورت که به واسطه کیفیت و تکمیل اطلاعات جمع‌آوری شده، زمانی که اطلاعات تکراری به دست آمد، ادامه جمع‌آوری اطلاعات متوقف شد.

نمونه‌گیری به صورت هدفمند و براساس سه شاخص زیر صورت گرفت:

- 1- انتخاب نمونه از میان افرادی که در دوره‌های آموزشی سه سال منتهی به تابستان 1393 در دانشگاه فردوسی مشهد شرکت کرده بودند؛
 - 2- انتخاب نمونه از میان افرادی که در دوره‌های آموزشی که جنبه مهارت‌آموزی داشته است، شرکت کرده بودند؛
 - 3- انتخاب نمونه از میان افرادی که تجربه شرکت در دوره‌های بیشتری را داشته بودند؛
- ابزار پژوهش مصاحبه باز (اکتشافی) و مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود که سؤال‌های آن براساس هدف‌های پژوهش تدوین شد. 2 تن از صاحب‌نظران مدیریت آموزشی، پیش از اجرای اصلی مصاحبه‌ها، روایی سؤال‌های مصاحبه را تأیید کردند. در طول فرآیند پژوهش پایایی مورد توجه پژوهشگر قرار داشت. به این منظور از روش «کاوش به وسیله افراد مورد مطالعه» استفاده شد. در این پژوهش صحت پایایی یافته‌ها توسط 2 تن از مدیران، 3 تن از استادان و 3 تن از کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. برای تحلیل داده‌های کیفی در مرحله پنجم پژوهش، از روش تحلیل تفسیری - تأملی استفاده شد.

5-1- مراحل انجام پژوهش

پژوهش با ترکیبی از پیشنهادهای اجرای مطالعه موردی که توسط صاحب‌نظران بنام مطرح شده است، انجام شد. همان طور که انتظار می‌رفت در مجموع اختلاف چندانی میان دیدگاه‌ها و



پیشنهادات وجود نداشت. به این منظور براساس اشتراک نظرات و با تابعیت عمده از دیدگاه گال، بورگ و گال، 1390 و ین، 1381، اقدام‌های زیر به ترتیب انجام شد:

1- انتخاب مورد و پرسش‌های پژوهش: مورد یک نمونه برجسته است که در حد گسترده‌ای منعکس‌کننده پدیده مورد علاقه پژوهشگر است [32]. پس از صورت‌بندی مسئله با انتخاب دانشگاه فردوسی مشهد به‌عنوان واحد تحلیلی که مسئله پژوهش در آن وجود دارد، مورد «به‌کارگیری آموزش‌های ضمن خدمت در دانشگاه فردوسی مشهد» انتخاب شد. در مطالعه موردی اکتشافی، جمع‌آوری اطلاعات و کار میدانی ممکن است قبل از تعریف پرسش‌های اصلی پژوهش انجام شود [33]. در این راستا و در گام اول مصاحبه‌های اکتشافی با 7 تن از کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشگاه که در زمینه آموزش منابع انسانی دارای تجربه و تخصص بودند، صورت پذیرفت. چون هدف از پژوهش موردی یافتن پاسخ به «چرا» و «چگونه» است [34]. بر مبنای نتایج حاصل، مشخص گردید عوامل محیطی احتمالی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش در دانشگاه فردوسی مشهد (واحد تحلیل پژوهش)، ذیل دو دسته عوامل مربوط به محیط سازمان و عوامل فراسازمانی شناخته می‌شوند. لذا این دو دسته عوامل محیطی به‌عنوان پیش‌فرض پژوهش در نظر گرفته و پرسش‌های اصلی پژوهش براساس آنها تدوین شد؛

2- طراحی چارچوب تئوریک: مطالعه موردی اکتشافی باید دارای چارچوبی سازمانی باشد که قبل از انجام پژوهش ایجاد شده است [33]. بنابراین در گام دوم علاوه بر مطالعه عمیق‌تر پیشینه پژوهش، به مطالعه پژوهش‌ها و مقالات متعدد پیرامون عوامل مؤثر بر کاربست آموزش پرداخته و عوامل احتمالی در این دو محور (محیط سازمان و عوامل فراسازمانی) استخراج شد. هدف این مرحله شناسایی و تعیین حدود موضوع پژوهش بود [34]؛

3- جمع‌آوری داده‌ها: به این منظور مصاحبه به‌عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات طراحی و سازماندهی شد. پس از مقایسه عوامل احتمالی مستخرج از مصاحبه‌های اکتشافی و پیشینه پژوهش و بازنگری و اصلاح آنها، موارد قابل انطباق حذف و مؤلفه‌های باقیمانده با تأیید روایی توسط متخصصان به‌عنوان مؤلفه‌های مصاحبه نیمه‌ساختار یافته در نظر گرفته شدند. سپس بر اساس دیدگاه ین (1381) برای یافتن اطلاعات مورد نظر و مرتبط ساختن آن



با موضوع اقدام و مصاحبه‌ها با رعایت کامل قواعد عملیاتی و ملاحظات اخلاقی انجام شد. هر مصاحبه به‌طور میانگین بین 50 تا 70 دقیقه به‌طول می‌انجامید؛

4- تحلیل داده‌های پژوهش: در این مرحله مقوله‌ها و شاخص‌هایی برای تحلیل داده‌ها مشخص شد. با استفاده از روش تحلیل تفسیری - تأملی داده‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. تحلیل تفسیری فرآیندی برای بررسی دقیق داده‌های پژوهش موردی است که هدف اصلی آن یافتن سازه‌ها، مقوله‌ها و الگوهایی است که برای توصیف و تبیین پدیده مورد پژوهش به‌کار می‌روند [32، ص 977]. اگرچه فرآیند تحلیل داده‌ها در پژوهش موردی در حین و بعد از جمع‌آوری داده‌ها صورت می‌گیرد، به‌طور کلی در مراحل تحلیل اقداماتی به این ترتیب انجام شد:

الف: دسته‌بندی پایگاه داده‌ها

در این مرحله یادداشت‌های دست‌نویس شده، تایپ شد و از مجموع آنها پایگاه اطلاعاتی به‌دست آمد. سپس داده‌های موجود در پایگاه به بخش‌هایی تقسیم شدند. در تحلیل داده‌های مربوط به مصاحبه، تنظیم و تدوین هر سؤال و پاسخ آن در هر قطعه یا بخش معمول و مرسوم است [32، ص 978]. در این راستا، یافته‌ها براساس اهداف پژوهش به دو بخش کلی طبقه‌بندی شدند.

- بخش اول: عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها

- بخش دوم: عوامل فراسازمانی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها

ب: تدوین مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها

یافته‌های دسته‌بندی شده در مرحله قبل جهت استخراج مفاهیم مجدد مورد بررسی عمیق قرار گرفتند و با به‌کارگیری شیوه کدگذاری استقرایی برای خلاصه‌سازی داده‌های پژوهش، به تدوین مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها پرداخته شد. به این منظور مقولات تدوین شده نامگذاری شدند. پس از اینکه فرآیند عنوان‌دهی به زیرمقوله‌ها نیز انجام شد، سرانجام همه آنها مفهوم‌پردازی شدند، به‌عنوان مثال در بخش عوامل فراسازمانی، براساس مشترکات مفهومی، **انتظارات جامعه** به‌عنوان یک مقوله با در نظر گرفتن فراوانی آن براساس تعداد نظرات تدوین شدند.



ج: نشانه‌گذاری بخش‌ها

در این مرحله بررسی شد که هر یک از داده‌ها در کدام یک از مقوله‌های نظام مقوله‌بندی قرار گرفته‌اند. به این منظور پس از مطالعه کامل تمامی اظهارات و توضیحات مصاحبه‌شونده‌ها پیرامون هر مقوله، براساس تجمیع نظرات آنها به توضیح مقولات پرداخته شد. در این مرحله با توجه به عدم تطابق تعداد معدودی از بخش‌ها با نظام مقوله‌بندی مورد نظر، برحسب نیاز به اصلاح نظام مقوله‌بندی به‌ویژه در زیرمقوله‌ها اقدام شد.

د: گروه‌بندی بخش‌های مقوله

در این مرحله تمام بخش‌هایی که با عنوان یک مقوله نشانه‌گذاری شدند، در یک گروه کنار هم قرار گرفتند. سپس بررسی‌هایی از نظر میزان همخوانی محتوای بخش‌ها با مقوله‌ها، تداخل مقوله‌ها و رابطه آنها با اهداف پژوهش صورت پذیرفت و در مواقع لزوم به‌طور مجدد اصلاحاتی انجام شد. سپس به‌عنوان آخرین کنترل در مقوله‌بندی، پایایی درونی توسط ارزیابان (8 تن از مصاحبه‌شونده‌ها) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بررسی‌ها نشان داد که پایایی درونی یافته‌های پژوهش مورد تأیید است.

5- استخراج نتایج و ارائه گزارش: در این مرحله ارائه یافته‌های اصلی پیرامون عوامل محیطی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش، دسته‌بندی جدید از آنها و مقایسه و برقراری رابطه بین آنها انجام و نتایج تحلیل به شکل گزارش پژوهش موردی تنظیم و ارائه شد.

6- یافته‌های پژوهش

سؤال اول پژوهش: در زمینه عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار، چه عواملی بر به‌کارگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی مؤثر است؟
یافته‌های به‌دست آمده در پاسخ به این سؤال پژوهش در جدول 1 ارائه شده است.



جدول 1 استخراج مؤلفه‌های مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار مؤثر بر به کارگیری آموزش

ردیف	عوامل	توضیحات
1	فضای به کارگیری آموزش	موقعیت‌های قابل مشاهده یا درک شده در سازمان که مانع یا تسهیل کننده استفاده از مهارت‌های آموخته شده است [20 ص 112]. فضای سازمان می‌تواند حمایت‌کننده، بازدارنده، خنثی و یا دلسردکننده باشد. دو عامل موجود در فضای سازمان مؤثر بر به کارگیری آموزش شناسایی شد.
زیر مؤلفه‌ها	1-1 فضای تغییر	به کارگیری آموزش در صورتی افزایش می‌یابد که در سازمان و یا واحد سازمانی، فضای تغییر فراهم باشد و همه افراد تغییر را بپذیرند، زیرا آموزش ایجاد تغییراتی در محیط و وظایف و عملکرد را موجب می‌شود.
	2-1 فضای رقابتی	وجود رقابت مثبت همراه با هم‌افزایی و هم‌اندیشی در جهت بهبود عملکرد جمعی در سازمان، نیروی محرکی در جهت بهبود عملکرد افراد و به کارگیری آموزش‌ها است. برجستگی افراد با عنوانی خاص می‌دهد موجب می‌شود فرد درصدد ارتقای آن تلاش کند. شناسایی تفاوت‌ها و قدردانی از افراد از جانب سازمان، چنین فضای برانگیزاننده و مطلوبی را ترغیب می‌کند.
2	حمایت مدیر و همکاران	افراد هرچه از حمایت‌های گروهی در محیط کار بهره‌مند باشند، انگیزه و تلاش بیشتری در جهت به کارگیری آموخته‌ها دارند. میزان توجه، الزام، تشویق و قدردانی مدیر در مراحل آموزش بر به کارگیری آموزش‌ها توسط زیردستان تأثیر می‌گذارد. افراد معتقدند حمایت مدیر به علت اختیارات زیاد و اهرم‌هایی که در دست دارد نسبت به حمایت همکاران تأثیر بیشتری دارد و تعهد زیردستان را به دنبال دارد. حمایت همکاران نیز در راستای به کارگیری آموزش‌ها تأثیر دارد، اما نمی‌توان تأثیر آن را به اندازه حمایت مدیر دانست؛ زیرا بیشتر در کارهای گروهی و از جهت روزآمدسازی مهارت‌ها و کمک به کاربرد صحیح آنها و رفع مشکلات قابل طرح است.
3	پیامد به کارگیری	انتقادات و پیشنهادهایی که فراگیران پس از کاربرد دانش و مهارت‌های به دست آمده از آموزش در کار خود دریافت می‌کنند و آنها با عواقب استفاده از آنچه آموخته‌اند، مواجه می‌شوند [22 ص 60]. در این مورد دو نوع پیامد می‌تواند تأثیرگذار باشد.



ادامه جدول 1

ردیف	عوامل	توضیحات
زیرموضوعها	1-3 پیامد فردی	اغلب به شکل احساس رضایت‌مندی فردی از کاربرد آموخته‌های حاصل از یک دوره آموزشی مطرح است؛ یعنی فرد پس از به‌کارگیری آموزش با تحلیل و تفکر در مورد آن از نظر صرفه‌جویی در وقت، پاسخگویی بیشتر، بهبود عملکرد، با نتایج مثبتی مواجه شود و در غیر این صورت، انگیزه فرد در جهت ادامه آن رفتار کاهش پیدا می‌کند. افراد اغلب چنین پیامدی را مؤثرتر از پیامد محیطی می‌دانند.
	2-3 پیامد محیطی	انتقادات و پیشنهادات اطرافیان اعم از مخاطبان، همکاران و مدیر پس از به‌کارگیری آموزش‌ها را در بر می‌گیرد و واقع‌بینانه، منطقی و سازنده بودن آن در میزان تأثیرگذاری مهم است. اگر عکس‌العمل آنها مثبت باشد، فرد به ادامه به‌کارگیری آموخته‌ها تشویق می‌شود و در صورت نیاز و ارائه راهکار مناسب فرد رفتار مورد نظر را اصلاح می‌کند. اما گاهی که عکس‌العمل منفی شدید باشد، فرد رفتار خود را کاهش داده و یا متوقف می‌سازد.
4	بسترسازی مناسب	میزان دستیابی افراد به منابع و وظایفی در کار که آنها را قادر به استفاده از دانش و مهارت خود می‌نماید [35]. اگر مجال ظهور نتایج آموزش نباشد، به مرحله نهایی نخواهد رسید و صرفاً به دانش‌ها اضافه می‌کند؛ در این صورت نیز حفظ آموخته‌ها نیز میسر نمی‌شود، زیرا چنین آموزشی به دست فراموشی سپرده خواهد شد. بسترسازی در سه زمینه مطرح می‌شود.
زیرموضوعها	1-4 ارتباط وظیفه‌ای	میزان دستیابی افراد به وظایفی در کار که آنها را تشویق و یا ملزم به استفاده از آموخته‌های جدید نماید. هرچه وظایف بیشتری در کار افراد مرتبط با آموزشی که دیده‌اند، پیش آید؛ میزان به‌کارگیری آموزش افزایش می‌یابد.
	2-4 شرایط و امکانات	میزان دسترسی افراد به منابع مادی، زمانی و ابزاری به منظور پیاده‌سازی آموزش‌ها است. با برقراری تعادل بین توقعات آموزش‌های سازمان با زیرساخت‌هایی که فراهم می‌کند، به‌کارگیری آموزش‌ها افزایش می‌یابد.
	3-4 اختیارات	دامنه اختیاراتی که سازمان به افراد برای وظایف خود و تعیین شیوه انجام آن می‌دهد. بسیاری از اوقات افراد آموزش‌دیده به دلیل اختیارات محدود، قادر به ایجاد تغییر و استفاده از مهارت‌ها نیستند. اگر سازمان سیستم بسته‌ای همراه با سیاست‌های غیر منعطف داشته باشد که به اجبار باید در چارچوب آنها عمل شود، به‌کارگیری آموزش‌ها به حداقل نزول می‌کند.



ادامه جدول 1

ردیف	عوامل	توضیحات
5	تشویق در کار	تشویق به‌عنوان یک عامل انگیزشی مثبت، فرد را به سمت ادامه رفتار مطلوب خود، یعنی به‌کارگیری آموخته‌ها سوق می‌دهد. تشویق می‌تواند از نواحی مختلف همچون سازمان، مدیر و همکاران و به شکل‌های متنوع باشد. اکثر افراد نقش تشویق معنوی را به علت پایداری و ارزشمندی آن و عده‌ای هم نقش تشویق مادی را پررنگ‌تر می‌بینند.
6	فرهنگ سازمان	مجموعه‌ای از پیش‌فرض‌های ذهنی مشترک که از طریق تعریف رفتار مناسب در موقعیت‌های مختلف، راهنمای تفسیر و عمل در سازمان‌ها قرار می‌گیرد [36] و نشان‌دهنده ارزش‌های جمعی، باورها و اصول اعضای سازمان است. آموزش‌ها زیر چتر فرهنگ سازمان کاربرد می‌یابند و فرهنگ می‌تواند آنها را به هر سویی سوق دهد. فرهنگ مشارکت‌جویانه با ذهنیت کمک به سازمان به‌واسطه بهبود عملکرد و رسیدن به اهداف سازمانی می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد.
7	تضمین اشتغال	این عامل همانند شمشیری دو لب می‌تواند جنبه مثبت یا منفی داشته باشد. بنابراین حاکمیت تضمین اشتغال نسبی در سازمان به‌طوری که جوانب مثبت هر دو را افزایش و جوانب منفی هر دو را کاهش دهد، موجب افزایش به‌کارگیری آموزش می‌شود. تأثیر به‌کارگیری آموزش در تضمین اشتغال روشن است: شرکت در دوره‌های آموزشی و به‌کارگیری آن، معادل ارتقای کارایی، بهبود عملکرد فرد و در نتیجه تضمین اشتغال فرد است.
8	مطالبات سازمان	میزانی که سازمان، فرهنگ و یا مدیریت انتظار دارند که فراگیران از دانش و مهارت‌های آموخته شده در کار استفاده کنند و برای انجام چنین کاری مسئولیت‌پذیر باشند [37]. هنگامی که کارهای واگذار شده از طرف سازمان و مدیریت به‌گونه‌ای باشد که فرد ملزم به استفاده از آموخته‌ها شود و متعاقب واگذاری چنین کارهایی از فرد نتایج چنین عملکرد مطالبه شود، میزان نگهداری آموزش‌ها و انتقال آن به کار افزایش می‌یابد. مطالبه باعث می‌شود کارکنان در برابر به‌کارگیری آموزش‌ها مسئولیت‌پذیرتر شوند و دوره‌های آموزشی جز با دنبال کردن این هدف، شرکت نکنند.

سؤال دوم پژوهش: در زمینه عوامل فراسازمانی، چه عواملی بر به‌کارگیری آموزش‌های

مهارتی منابع انسانی مؤثر است؟

یافته‌های به‌دست آمده در پاسخ به این سؤال پژوهش در جدول 2 ارائه شده است.



جدول 2 استخراج مؤلفه‌های مربوط به عوامل فراسازمانی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش

توضیحات	عوامل	ردیف
<p>انتظارات جامعه از سازمان در جهت‌دهی به آموزش‌ها و به دنبال آن طلب پاسخگویی از نهادها می‌تواند تا حد زیادی به‌طور غیر مستقیم نیروی انسانی سازمان را به سمت برآوردن مطالبات جامعه سوق دهد و در این راستا به دنبال به‌کارگیری آموزش‌ها در جهت بهبود عملکرد خود گام بردارد. برخی از سازمان‌ها همچون دانشگاه در مقایسه با سایر سازمان‌ها به دلیل بهره‌مندی از دانش و تجربیات اندیشمندان و اهل فن در اصل باید پیش‌تر و دارای مشکلات کمتری باشند [38، ص 133]. بر این اساس احتمالاً نگاهی که از بیرون به این‌گونه سازمان‌ها و منابع انسانی آن به‌عنوان افراد حرفه‌ای می‌شود و نوع مطالبات آنها با سایر سازمان‌ها متفاوت است. مطابق این انتظارات سطح بالا، منابع انسانی نیز همواره به‌منظور حفظ و ارتقای جایگاه خود می‌کوشند تا در رقابت و مقایسه با سازمان‌های دیگر بهترین باشند.</p>	انتظارات جامعه	1
<p>جایگاه، وجهه و رتبه اجتماعی که فرد در جامعه دارد. وجود منزلت اجتماعی بالا در منابع انسانی سازمان باعث ایجاد تشویق، احساس رضایت و اعتماد به نفس می‌شود و آنها را به سمت حفظ و ارتقای چنین جایگاهی از طریق افزایش توانمندی‌های خود سوق می‌دهد. در یک حالت مفروض، افراد برای ارائه واکنش مطلوب به جامعه، خواهان ارائه عملکرد برتر در وظایف شغلی خود خواهند بود. در این صورت، شناسایی آموزش به منزله مطمئن‌ترین راه برای بهبود عملکرد، کار دشواری برای افراد نخواهد بود.</p>	منزلت اجتماعی	2
<p>امروزه در محیط خارج از سازمان تغییرات سریع و چشم‌گیری در حوزه علم و فناوری اتفاق می‌افتد که تأثیر آنها بر سازمان غیر قابل انکار است. چنین روند رو به رشدی خارج از اینکه افراد آن را بپذیرند یا نه، بر روند کاری آنها و آموزش‌های مورد نیاز و به‌کارگیری آن تأثیر می‌گذارد و افراد را ملزم می‌سازد در تخصص و شغل خود به‌روز باشند و مطابق با پیشرفت‌های محیط بیرونی سازگار شوند و این نیز نیازمند آموزش‌های جدید و عمل به شیوه آنها است. نتایج نشان داد که افراد بیشتر تمایل دارند به آن دسته از آموزش‌هایی جامعه عمل بپوشانند که همگام با علم نوین پیش برود و در محیط بیرون از سازمان نیز سودمندی آن را لمس کنند.</p>	روند سریع رشد علم و تکنولوژی	3



جدول 3 نمونه مصاحبه‌ها درباره چگونگی تأثیر عوامل غیر آموزشی بر به‌کارگیری آموزش در سازمان

ردیف	عوامل مربوط به محیط کار	نمونه مصاحبه‌ها
1	فضای به‌کارگیری آموزش	مصاحبه‌شونده 19، عضو هیأت علمی: اگر جوی باشه که پویا باشه و در بین همکاران فضای رقابتی سالمی وجود داشته باشه، باعث میشه که احساس نیاز بیشتری بکنیم و انگیزه از بیرون به فرد وارد بشه. اما محیطی که جامد هست و پویایی نداره، کاربرد آموزش رو کاهش میده و باعث میشه فرد نسبت به خیلی چیزها بی‌تفاوت بشه و ترجیح میده کار شخصی خود را انجام بده.
2	حمایت مدیر و همکاران	مصاحبه‌شونده 6، مدیر: قدردانی از فرد خیلی مهمه است؛ یعنی به‌طور مثال اگر فردی دوره حرفه‌پینی رفت و حداقل نسبت به قبل آن دوره بهتر شد، این محیط برانگیزاننده به فرد فشار مثبت وارد می‌کند. حمایت و قدردانی سرپرست مهمه است. مصاحبه‌شونده 10، کارمند: اگر آموزش‌هایی برگزار میشه، همکاران بی‌علاقه و بی‌انگیزه باشند و وقت نگذارند، کم‌کم روی فرد تأثیر می‌گذاره؛ اما حمایت و حضورشان در کلاس‌ها و کاربرد هم تأثیر می‌گذاره. تعامل با همکاران و وابستگی کارها با همکاران تأثیر داره.
3	پیامد به‌کارگیری	مصاحبه‌شونده 23، عضو هیأت علمی: من می‌خوام بچه‌ها رو به محیط باز ببرم یا یک کاری کنم، بازخوردهایی که از اطراف می‌گیرم، مانع ما میشه یا اینکه برای مثال کلاس را به شیوه سمینار برگزار کردم، بچه‌ها اعتراض داشتند و سپس متوجه شدم باید کمی خودم درس دهم و کمی آنها در مورد سؤالاتی که بخواهند با تحقیق کوچک انجام شود. مصاحبه‌شونده 8، کارمند: تجربه بازخورد شخصی مهمه. تاکنون پیش آمده که یک دوره شرکت کردم، سریع بعد چند روز مراجعه‌کننده اون رو بخواد. خود فرد ببینه کار فرد دیگر را انجام داده خیلی مؤثر هست.
4	بسترسازی مناسب	مصاحبه‌شونده 32، عضو هیأت علمی: خیلی از عوامل محیطی برای تحقق اهداف کارگاه آماده نیست که اگر بخواهد کارآمد باشد باید آماده شوند مثل دستیار برای استاد. تعداد دانشجو در کلاس هم مهمه هست. امکانات محیط گاهی فراهم نیست. مصاحبه‌شونده 11، کارمند: مثلاً در دوره‌های اکسل تونستم چند تا از گزارشاتم را با آن بفرستم، اما گاهی دوره‌هایی هست که هیچ وظیفه‌ای مرتبط با آن نیست! مصاحبه‌شونده 22، مدیر: برخی اوقات نمی‌تواند از لحاظ اختیارات، فرد تغییری در شغلش ایجاد کند. باید به تناسب دامنه اختیاری که سازمان به فرد می‌دهد، کلاس‌ها گذاشته شود. اما اگر آن محدود باشد، نمی‌شود.



ادامه جدول 3

توضیحات	عوامل	رتبه
مصاحبه‌شونده 17، عضو هیأت علمی: تشویق مؤثر هست و هر کاری تشویق را لازم دارد. اگر سیستم فکر کند و توجه کند به فرد و فرد این را حس کند که سیستم درک می‌کند من مهارتی رو در کارم دارم و باعث پیشرفت کاری‌ام شده، باعث افزایش کاربرد میشه و اگر ببینم برایشان با دیگران فرقی ندارم باعث میشه به سمتش نروم. تشویق مادی به‌علاوه معنوی لازمه.	تشویق در کار	5
مصاحبه‌شونده 24، مدیر: فرهنگ اینکه آموزش واقعاً می‌تونه در کار فرد پیشرفت ایجاد کنه باید در سازمان ایجاد بشه یا بحث مدیریت دانش در فرهنگ سازمان ایجاد بشه. معمولاً به آموزش به‌عنوان یک بحث هزینه‌ای نگاه می‌کنند.	فرهنگ سازمان	6
مصاحبه‌شونده 32، عضو هیأت علمی: ارتقای امنیت شغلی با تلاش برای بهبود کار در تناقض است. با امنیت شغلی پایین، به‌خاطر موقعیت متزلزل شغلی انگیزه برای اجرایی کردن بیشتر هست. برای رسمی‌ها نه خودمون انگیزه داریم و نه دانشگاه اهرمی، پیمانی و عدم قطعیت خوبه و باید امنیت شغلی را از بین برد.	تضمین اشتغال	7
مصاحبه‌شونده 8، کارمند: مدیر از فرد کار می‌خواهد و این باعث میشه فرد خودآموزی کند، زیرا مثلاً مدیری داشتیم که کاری نداشت آن را بلد هستی یا نه و مجبور بودی. کارهای واگذار شده از طرف سازمان و مدیر طوری باشد که فرد هم از دوره‌ها استفاده کند. نوع مدیریت خیلی مهمه. مثلاً دوره اکسل بخوای کار را به مدیر تحویل دهی در ارائه کار و نتیجه کار باید نشون داده بشه.	مطالبات سازمان	8
نمونه مصاحبه‌ها	عوامل فراسازمانی	رتبه
مصاحبه‌شونده 6، مدیر: جامعه باید از سازمانش سؤال کند و انتظارات جامعه از سازمان بسیار مهم است. جامعه از نهادهای خود پاسخگویی نمی‌خواهد و این انتقال به محیط کار می‌کند. جامعه اگر از سازمان بخواهد، سازمان هم از کارکنانش می‌خواهد و این حلقه پاسخگویی ادامه می‌یابد تا فرد و نهایتاً کار بد و خوب آن مشخص می‌شود.	انتظارات جامعه	1
مصاحبه‌شونده 20، مدیر: منزلت اجتماعی تأثیرگذار هست چون برای حفظ و ارتقای آن تلاش می‌کنیم. با این انتظار در کلاس‌ها شرکت می‌کنم که مطالب بیشتری را یاد بگیرم که اگر در فرهنگ ما سؤالی شد، توان پاسخگویی اون رو داشته باشم و منزلت اجتماعی باعث میشه دنبال دانش‌افزایی و کاربرد اون باشم.	منزلت اجتماعی	2
مصاحبه‌شونده 12، کارمند: امکانات و فناوری‌های جدیدی که در حوزه کاری من در خارج از سازمان انجام میشه، باعث میشه برای اینکه در آن جامعه به روز باشم، به آن سمت بروم.	روند سریع رشد علم و تکنولوژی	3



7- نتیجه‌گیری

آموزش ضمن خدمت در هر سازمانی به‌منظور توسعه منابع انسانی، مورد توجه بسیار قرار گرفته است. یکی از مهم‌ترین ملاک‌های اثربخشی آموزش، میزان حفظ و کاربرد آموزش‌ها در محل کار، یعنی همان «انتقال یادگیری» یا «به‌کارگیری آموزش» است. در این پژوهش به‌منظور افزایش به‌کارگیری آموزش، به شناسایی عوامل مربوط به محیط سازمان و عوامل فراسازمانی مؤثر بر آن پرداخته شده است. روش پژوهش مطالعه موردی اکتشافی بود که در دانشگاه فردوسی مشهد انجام شد. مطابق یافته‌های پژوهش، به‌طور کلی نقش عوامل محیطی در به‌کارگیری آموزش‌های سازمانی از دو ناحیه محیط داخلی و خارج از سازمان صورت می‌گیرد. یافته‌ها نشان داد عوامل مربوط به محیط سازمان به‌طور قابل توجهی بر به‌کارگیری آموزش‌ها مؤثرند. این یافته با نتایج پژوهش کیا و اسماعیل (2013) هم‌راستا است. در محیط سازمان همواره عواملی وجود دارد که هرچند یک فراگیر با ویژگی‌های مطلوب، دوره آموزشی بی‌نقصی را گذرانده باشد، می‌توانند میزان به‌کارگیری آموخته‌ها را تحت تأثیر قرار دهند. آموزش دارای مراحل شامل قبل، حین و بعد از آموزش است. در صورتی که مراحل قبل و حین آموزش با موفقیت سپری شده باشند، چندان نباید به کاربردی شدن آموزش در عرصه عمل و رسیدن به دستاورد نهایی آموزش‌ها که مورد توجه تمامی سازمان‌ها است، امیدوار بود؛ زیرا که این مراحل تنها به صورت گرفتن یادگیری اشاره دارد. هنگامی که عضو سازمانی پس از گذراندن دوره آموزشی وارد محیط کار می‌شود، می‌توان آغاز به‌کارگیری آموخته‌ها را متصور بود. اکنون وی را محیطی احاطه کرده است که عوامل بسیاری در آن نقش دارند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار که بر

به‌کارگیری آموزش‌ها تأثیر می‌گذارند، 8 مورد را شامل می‌شوند:

- 1- فضای به‌کارگیری آموزش از دو بعد (فضای تغییر - فضای رقابتی)؛
- 2- حمایت مدیر و همکاران؛
- 3- پیامد به‌کارگیری از دو بعد (پیامد فردی - پیامد محیطی)؛
- 4- بسترسازی مناسب از سه بعد (ارتباط وظیفه‌ای - شرایط و امکانات - اختیارات)؛
- 5- تشویق در کار؛



6- فرهنگ سازمان؛

7- تضمین اشتغال

8- مطالبات سازمان.

یافته‌های نتایج پژوهش تریسی، تانناوم و کاواناگ (1995) در مورد تأثیر جو سازمانی، حمایت اجتماعی و فرهنگ یادگیری بر انتقال آموزش و فehیدی و ضیغمی محمدی (1390) و جودی قاسم‌کندی (1391) و بنسمان (2010) در مورد تأثیر پشتیبانی و مشوق‌های محیطی بر انتقال آموزش را تأیید می‌کنند. همچنین یافته‌ها در مورد تأثیر محیط کار حمایتی بر انتقال آموزش با بلوم و همکاران (2009) و ابوزید، ملین و ساکی (2009) و پید (2002) هم‌راستا است.

تأثیر عوامل محیط سازمان بر به‌کارگیری آموزش از کنترل واحد آموزش و بهسازی منابع انسانی خارج است. این عوامل به‌طور مستقیم از جانب افراد و شرایط و ضوابطی نشأت می‌گیرند که در بافت محل کار وجود دارند. در نگاه اول ممکن است چنین به نظر برسد که نمی‌توان حد و مرز مشخصی بین عوامل مذکور قائل شد. در حقیقت نوعی وابستگی میان آنها به چشم می‌خورد، برای مثال اگرچه حمایت‌های محیطی در مرحله قبل و حین آموزش نیز وجود دارد اما در مرحله پس از آموزش که نوعی تشویق معنوی هم هستند، پیامد محیطی مثبت در جهت افزایش به‌کارگیری آموخته‌ها محسوب می‌شوند. همچنین با فراهم‌آوری سه بعد بسترسازی مناسب، می‌توان فضای تغییر را در سازمان ایجاد کرد و به دنبال آن نیز با استمرار آن، چنین جوی به‌تدریج تبدیل به جزئی از فرهنگ ماندگار سازمان خواهد شد. ناگفته نماند که سازمان در حالی می‌تواند مطالبات خود را در به‌کارگیری آموزش افزایش دهد که بستر مناسب را از همه جهت فراهم کرده باشد.

با وجود وابستگی میان عوامل فوق، به‌منظور اقدامی مؤثر برای بهبود هر عامل ضروری است که به شکل جزئی نقش خاص هر عامل در نظر گرفته شود. همان‌طور که ملاحظه می‌شود اگرچه نقش فراگیر و افراد سازمان در برخی از عوامل ذکر شده به چشم می‌خورد، اما به یقین سازمان و مدیر آن در تمامی عوامل فوق نقش به‌سزایی دارد. در واقع عوامل مربوط به محیط سازمان را می‌توان مشخصات سازمانی نیز نامید، چراکه هر سازمان ویژگی‌هایی دارد که تنها در آن سازمان نمایان است. لذا سازمان می‌تواند با اصلاح ویژگی‌های خود و سیاست‌های آموزشی متعاقب برگزاری دوره‌ها بستر مناسب در جهت به‌کارگیری آموزش را از هر نظر برای منابع انسانی خود

فراهم سازد. در برقراری تضمین اشتغال نسبی و بسترسازی مناسب، مطالبات سازمانی، اعمال تشویق و حمایت مافوق، سازمان و مدیر آن در ایجاد فضای به کارگیری، فرهنگ متناسب با به کارگیری آموزش و حمایت همکاران، سازمان و اعضای آن و در نهایت ارائه پیامد به کارگیری در راستای افزایش انتقال آموزش، گروه کاری می توانند اقدامات مقتضی را به عمل آورند.

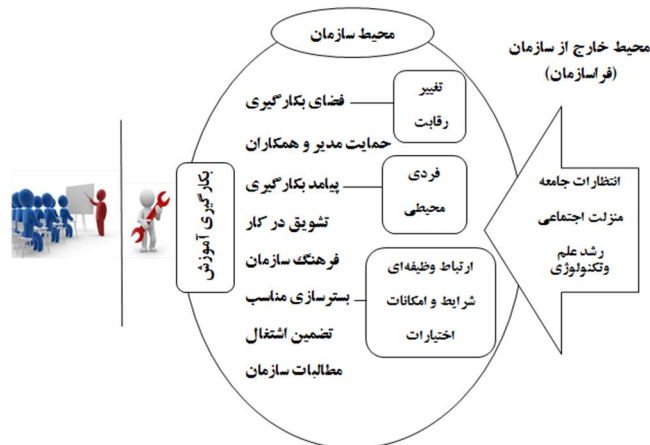
در زمینه عوامل فراسازمانی، یافته‌ها نشان داد که این دسته از عوامل نیز به طور قابل توجهی بر به کارگیری آموزش‌ها مؤثرند. این عوامل 3 مورد را شامل می شوند:

1- انتظارات جامعه؛

2- منزلت اجتماعی؛

3- روند سریع رشد علم و تکنولوژی.

با مرور پیشینه پژوهش، مشاهده شد تاکنون در مورد تأثیر عوامل فراسازمانی بر به کارگیری آموزش پژوهشی صورت نگرفته و نقش آن‌ها نسبت به عوامل داخل سازمان کم رنگ تر است. همچنین عوامل فراسازمانی به طور غیرمستقیم بر به کارگیری آموزش تأثیر می گذارند، زیرا در محیط کار افراد وجود ندارند و تنها از طریق تعامل با محیط خارج از سازمان صورت می گیرد. تأثیر این دسته از عوامل خارج از کنترل سازمان است، لذا برجسته ساختن نقش آنها برای فراگیران و تطبیق آموزش‌ها با انتظارات جامعه و روند رشد علم و تکنولوژی توسط دست اندرکاران آموزش‌ها اهمیت دارد. شکل 3 نمای کلی نتایج پژوهش را نشان می دهد.



شکل 3 عوامل محیطی تأثیرگذار بر به کارگیری آموزش در سازمان براساس نتایج پژوهش



8- پیشنهادها و محدودیت‌ها

8-1- پیشنهادهای نظری

- شناسایی عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌های نگرشی منابع انسانی در سازمان‌ها
- اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها

8-2- پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به اینکه پیاده‌سازی آموزش‌ها نیازمند تغییر است، سازمان با به‌کارگیری روش‌ها و رویه‌های منعطف و قابل تغییر، امکان به‌کارگیری آموخته‌ها را فراهم سازد و همواره فرهنگ تغییر در مواقع ضروری و ترغیب رقابت میان منابع انسانی دنبال شود؛
- حمایت‌ها و مشوق‌های محیطی در مرحله بعد از آموزش که زمان کاربرد آموخته‌ها است، همچنان باید توسط مدیر و همکاران ادامه یابد. تشویق باید متناسب با نیاز هر فرد باشد و تنها دریافت امتیاز شرکت در دوره‌ها احتمالاً کارساز نیست و پایداری تشویق معنوی را نباید از نظر دور داشت.
- در صورتی که مرحله نیازسنجی آموزشی به‌طور دقیق با توجه به وظایف شغلی و مشارکت فراگیران انجام شود، به‌طور مسلم آموزش با وظایف افراد ارتباط پیدا می‌کند و شرط دوم کاربرد آن، بسترسازی پس از برگزاری دوره‌ها است. سازمان در پی مطالبه از افراد مبنی بر تغییر عملکرد بر طبق دوره آموزشی، باید در جهت ایجاد امکانات مورد نظر و دادن اختیار به عضو سازمانی در جهت پیاده‌سازی آموزش‌ها اقدام کنند؛
- انتظار می‌رود سازمان تضمین اشتغال نسبی را فراهم آورد، به‌گونه‌ای که افراد با تضمین اشتغال کم به علت عدم احساس تعلق به سازمان و افراد با تضمین اشتغال زیاد، به علت آسودگی از موقعیت خود در مورد به‌کارگیری آموخته‌ها بی‌تفاوت نباشند.
- طراحی آموزشی باید مطابق با تحولات علم و تکنولوژی و مطالبات جامعه انجام شود. ایجاد و توسعه دفاتر ارتباط با جامعه و همچنین نظام پیشنهادات در جهت ارتباط بیشتر با جامعه، مشتریان و انتظارات آنها در جهت پاسخگویی بیشتر به عوامل فراسازمانی و افزایش به‌کارگیری آموخته‌ها نیز پیشنهاد می‌شود.



8-3- محدودیت‌های محتوایی

- در مورد عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش در سازمان‌های ایران پژوهش‌چندانی صورت نگرفته بود و این امر آشنایی با پدیده مورد نظر در محیط بومی را با محدودیت مواجه می‌ساخت؛

- در مرور پیشینه نظری و تجربی پژوهش، در زمینه عوامل فراسازمانی مؤثر بر به‌کارگیری آموزش در سازمان محتوایی یافت نشد؛

- اگرچه برخی پژوهش‌ها عوامل مشترکی را بر به‌کارگیری آموخته‌ها مؤثر دانسته‌اند، اما در مورد میزان و نحوه تأثیرگذاری این عوامل بر پدیده مورد نظر، توافق چندانی وجود ندارد.

9- منابع

- [1] Sultana A., Irum S., Ahmed K., Mehmood N. (2012) "Impact of training on employee performance: A study of telecommunication sector in Pakistan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Pakistan*, 4(6): 464-661.
- [2] Kalemci I. (2005) "General overview of training effectiveness and measurement models", *Journal of Commerce & Tourism Education Faculty*, No: 1.
- [3] Arthur J. r.W., Bennett J. r. W. (2003) "Effectiveness of training in organization: A meta-analysis of design and evaluation features", *Journal of applied psychology*, 88 (2): 234-245.
- [4] Wexley K. R., Latham G. P. (1991) *Developing and training human resources in organizations*, Harper Collins, New York.
- [5] Robbins S. P., Judge T. A. (2009) *Organizational Behavior*, Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- [6] حدادنیا س.، شهیدی ن. (1391) «بررسی دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی در مورد تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت آنان بر کیفیت آموزشی دانشگاه‌ها»، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، شماره 14، صص 33-54.



- [7] Holton E. F., Bates R. A., Ruona W. E. A. (2000) "Development of a generalized learning transfer system inventory", *Human Resources Development Quarterly*, 11(4) 333-360.
- [8] Juhasova E. (2011) *Education and training of employees in a multinational corporation as an integral part of the human resources management*, Diploma Thesis, Masaryk University, Brno.
- [9] Subedi B. Sh. (2006) "Cultural factors and beliefs influencing transfer of training", *International Journal of Training and Development*, 10 (2): 88-97.
- [10] ESI International (2011) "Applying training and transferring learning in the workplace: How to turn hope into reality", *International an Informa Business*, London, 1-20.
- [11] Alsagheer A., Bin Mohammed H. (2011) "The transfer of learning: Exploration of benefits and perspectives in the state of Kuwait", *International Journal of Management and Information systems*, 15 (2): 39-48.
- [12] جعفرزاده م. (1386) «بازگشت سرمایه؛ الگویی برای ارزیابی اثربخشی آموزش»، ماهنامه تدبیر، شماره 180، صص 43-48.
- [13] FKA (Friesen, Kaye & Associate). (2009) "Training transfer: A corporate strategy for applying skills and knowledge in the workplace" *Solutions for Learning and Performance*, pp.1-15.
- [14] De Rijdt C., Stes A., Vleuten C., Dochy F. (2013) "Influencing variables and moderators of transfer of learning to the workplace within the area of staff development in higher education: Research review", *Educational Research Review*, 8: 48-74.
- [15] Burke L. A., Hutchins H. M. (2007) "Training transfer: An integrative literature review", *Human resources development review*, 6(3): 263-296.
- [16] Baldwin T. T., Ford J. K. (1988) "Transfer of training: A review and directions for future research", *Personnel Psychology*, (41): 63-104.
- [17] Goldstein I. L., Ford K. J. (2002) *Training in organizations: Needs assessment, development and evaluation*, Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.



- [18] Salas E., Wilson K., Priest H., Guthrie J. (2006) Design, *delivery, and evaluation of training systems*, in G. Salvendy (ed.), *Handbook of human factors and ergonomics*, 3rd edn, pp. 472-512.
- [19] Leberman S. I. (1999) *The transfer of learning from the classroom to the workplace: A New Zealand case study*, Doctoral thesis, Victoria University, Wellington.
- [20] Grossman R., Salas E. (2011) "The transfer of training: what really matters", *International Journal of Training and Development*, 15: 103-120.
- [21] Crisp J. (2002) *Exploration of factors affecting transfer of training into the workplace: A case study of selected capacity building training courses in Western Australia*. Master Thesis, University of Queensland, Brisbane.
- [22] Babkina M. (2014) *Training Transfer improvement at organizational level*, Master's Thesis, Saimaa University of Applied Sciences, Lappeenranta.
- [23] Kia N., Ismail, B. (2013) "The relationship between environmental characteristics and training transfer", *International Journal of Business and Social Science*, 4(12): 196-203.
- [24] Tracey B., Tannenbaum S. I., Kavanagh M. J. (1995) "Applying trained skills on the job: The importance of the work environment", *Journal of Applied Psychology*, 80(2): 239-252.
- [25] فهیدی ف، ضیغمی محمدی ش. (1390) «نگرش پرستاران به شرایط حمایتی محیط کار مؤثر بر انتقال آموخته‌ها به کار». مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، 11(2): 128-139.
- [26] جودی قاسم‌کندی ب. (1391) تأثیر ویژگی‌های کارآموز، طراحی آموزشی و محیط کاری بر انتقال یادگیری در سازمان‌های صنعتی (مطالعه موردی): شرکت ایران خودرو خراسان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- [27] Pidd K. (2002) *Organisational barriers to training transfer: the role of workplace social controls and normative behaviour in workforce development*, Adelaide: National Centre for Education and Training on Addiction (Australia), pp. 135-144.



- [28] Blume B. D., Ford J. K., Baldwin T. T., Huang J. (2009) "Transfer of training: A meta-analytic review", *Journal of Management*, 2(1): 1-41.
- [29] Abozed M., Melaine Y., Saci K. (2009) *The influence of work environmental factors on motivation to transfer management training, case study of the libyan Oil industry*, pp.9-34.
- [30] Benseman J. (2010) *Transferring literacy skills in the workplace, Reflect*, 13 (Summer), pp.9-13.
- [31] DeSmet A., McGurk M., Schwart E. (2010) *Getting more from your training programs. McKinsey Quarterly*. http://www.mckinsey.com/insights/organization/getting_more_from_your_training_programs (Accessed on 19 March 2014).
- [32] گال م، بورگ و، گال ج. (1390) روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روانشناسی. ترجمه احمدرضا نصر و همکاران، جلد دوم، تهران: سمت.
- [33] سفیری خ (1388) روش تحقیق کیفی. تهران: پیام پویا.
- [34] ین رابرت. ک. (1381) تحقیق موردی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- [35] Waller L. (2012) "Enhancing the transfer of learning: A focus on the individual", *360° The Ashridge Journal*, Spring, pp. 34-41.
- [36] Ravasi D., Schultz M. (2006) "Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture", *Academy of Management Journal*, 49 (3): 433-458.
- [37] Kontoghiorghes C. (2002) "Predicting motivation to learn and motivation to transfer learning back to the job in a service organization: A new systemic model for training effectiveness", *Performance improvement Quarterly*, 15: 114-129.
- [38] پوررضا ر. (1390) «مروری بر چالش‌های مدیریت مشارکتی با تأکید بر نظام پیشنهادها در سازمان‌های آموزشی ایران»، فصلنامه تعلیم و تربیت، (106): 131-160.

تبیین نقش پارتی بازی در رضایت و عملکرد شغلی کارکنان

جیران محمدی^{1*}، مژگان السادات باقری²، سارا صفریان³، سیده آزاده علوی برازجانی⁴

- 1- استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران.
- 2- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران.
- 3- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران.
- 4- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران.

پذیرش: 1394/12/18

دریافت: 1394/7/10

چکیده

امروزه پارتی‌بازی در استخدام و انتصاب سازمان‌ها یکی از مشکلاتی است که جامعه از آن رنج می‌برد. این مسئله با توجه به افزایش نرخ بیکاری و کمیاب شدن مشاغل موجود در جامعه، حساسیت شدیدتری را بر می‌انگیزد. این پژوهش کاربردی برای بررسی تأثیر پارتی‌بازی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان بر روی کارکنان و کارشناسان تعدادی از شرکت‌های مهندسان مشاور استان خوزستان انجام شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از طریق پرسشنامه با استفاده از دو روش تحلیل رگرسیون و مدلسازی معادلات ساختاری انجام شده است. نتایج در هر دو روش نشان داد که پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی اثر منفی و معنادار و نیز رضایت شغلی بر عملکرد شغلی اثر مثبت و معناداری دارد. همچنین در این پژوهش تأثیر منفی پارتی‌بازی بر رضایت شغلی با روش معادلات ساختاری تأیید شد، در حالی که با روش تحلیل رگرسیون مورد تأیید قرار نگرفت.

واژه‌های کلیدی: پارتی‌بازی، رضایت شغلی، عملکرد شغلی.



1- مقدمه

امروزه متأسفانه پارتی‌بازی در سازمان‌ها به‌ویژه در سازمان‌های کشورهای کمتر توسعه یافته از مهم‌ترین معضلاتی است که مدیران و مسئولان با آن مواجه بوده و اثربخشی سازمان‌ها و در سطح کلان جامعه را تحت تأثیر قرار داده است. دردناک‌تر اینکه تحقیقات نشان داده است که پارتی‌بازی به‌خصوص در کشورهای کمتر توسعه یافته به‌عنوان یک واقعیت زندگی و یک رفتار بسیار معمول در کسب‌وکار پذیرفته شده است [1، ص 96].

پارتی‌بازی اقسام و اشکال متنوعی دارد. آنچه در این پژوهش مورد نظر است، موضوع پارتی‌بازی در استخدام و انجام امور اداری می‌باشد. به‌کارگیری اقوام، آشنایان، دوستان و افراد توصیه شده در سازمان‌ها یکی از مشکلاتی است که جامعه از آن رنج می‌برد. این مسئله با توجه به افزایش نرخ بیکاری و کمیاب شدن مشاغل موجود در جامعه حساسیت شدیدتری را بر می‌انگیزد.

در جوامع گرم از جمله ایران که روابط خویشاوندسالاری سلطه بسیار بر روابط افراد دارد، اعضای خانواده و دوستان یک کارمند از او انتظار دارند که در مقام انجام امور ایشان، ضوابط و معیارها را نادیده بگیرند. لذا در این جوامع فساد اداری از نوع خویشاوندسالاری بیش‌تر خواهد بود. در این جوامع با چنین بافت فرهنگی، استقرار یک نظام دیوان سالار اصیل غیر ممکن است. وجود پدیده‌هایی همچون سرمایه سیاسی و سرمایه اجتماعی نیز روایتگر تأثیر شرایط فرهنگی بر فساد اداری است. سرمایه اجتماعی به مجموعه دیونی اطلاق می‌شود که افراد در مقابل یکدیگر در یک شبکه ارتباطی دارند و سرمایه سیاسی مجموعه دیونی است که ریشه در ارتباطات سیاسی افراد دارد، به‌طوری که هر چه ارتباطات سیاسی فرد بیش‌تر باشد، فرصت‌های سودآور بیشتری فراهم خواهد شد. هر دو سرمایه در واقع دارایی‌های نامحسوسی هستند که یا ناشی از پایگاه خانوادگی افرادند یا در اثر ارتباطات ایجاد شده در محل کار یا سایر عرصه‌های جامعه به وجود آمده‌اند [2، ص 40].

اگر سازمانی به‌شدت به رابطه‌بازی میل داشته باشد و این کار در سازمان محسوس باشد، مدیریت منابع انسانی نمی‌تواند به‌طور مستقل کار خود را انجام دهد، از این رو کارایی لازم را از دست خواهد داد. به این ترتیب شایسته‌سالاری در آن سازمان محال است. در سازمان‌هایی



که شایسته سالاری وجود ندارد و به نوعی رابطه‌بازی رواج دارد، کارکنان آن طور که باید از انگیزه لازم برخوردار نیستند، خواه این کارکنان پست‌های مدیریتی یا غیر مدیریتی را به عهده گرفته باشند، زیرا آنها می‌دانند که باید با فرد یا افرادی رقابت کنند که از وابستگان رده‌های بالای سازمان هستند و از حمایت آنها برخوردارند. بنابراین انگیزه خود را برای رقابت از دست می‌دهند [3، ص 118].

پارتی‌بازی باعث می‌شود کارکنان به اندازه کافی انگیزه‌ای برای انجام کار و پیگیری هدف نداشته باشند. پارتی‌بازی همچنین می‌تواند به صورت مستقیم بر سطح رضایت کارکنان تأثیر بگذارد [1، ص 96].

بنابراین بسیاری از مدیران وظیفه‌شناس و متعهد، در صورت وجود پارتی‌بازی، سازمان را ترک خواهند کرد، زیرا می‌دانند که پارتی‌بازی و خویشاوندسالاری مانع پیشرفت سازمان خواهد شد، چه بسا مدیران حرفه‌ای از پیوستن به چنین شرکت‌هایی دلسرد می‌گردند [4].

علی‌رغم تمام نگرانی‌ها و مشکلات، جای تعجب دارد که پژوهش‌های تجربی کمی در این زمینه صورت گرفته است. هدف از این مطالعه، بررسی تأثیر پارتی‌بازی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان می‌باشد. پژوهش‌هایی مانند این می‌تواند در درک بهتر مسئله پارتی‌بازی در سازمان‌ها و تأثیرات آن بر جنبه‌های مختلف سازمانی مؤثر باشد. همچنین آگاهی در این زمینه می‌تواند به بهبود روابط کسب‌وکار منتهی شود و راهگشای تحقیقات تجربی دیگر در آینده باشد.

2- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

2-1- عملکرد شغلی

عملکرد شغلی یک متغیر اصلی در رشته روانشناسی صنعتی و سازمانی است. بسیاری از بررسی‌ها و تحقیقات روانشناسان صنعتی و سازمانی مربوط به شناسایی، ارزیابی یا ارتقای عملکرد شغلی بوده‌اند. این موضوع هم در مورد سازمان‌های دولتی اهمیت دارد که در آنها عملکرد ضعیف به معنی ناتوانی در فراهم کردن خدمات عمومی قانونی است و هم درباره شرکت‌های خصوصی ضروری می‌باشد که عملکرد ضعیف می‌تواند به ورشکستگی آنها منجر



شود. از دیدگاه اجتماعی، بهترین خواسته هر فرد برای سازمان‌ها، برخورداری از کارکنانی است که کار خود را خوب انجام دهند. عملکرد خوب، بهره‌وری سازمان را افزایش داده و این نیز به طور مستقیم باعث ارتقای اقتصاد ملی و ارتقای خدمات سازمان می‌شود [5، ص 3].

بورمن و موتویدلو¹ (1997)، عملکرد شغلی را به دو مؤلفه عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای تقسیم‌بندی کرده‌اند. عملکرد وظیفه‌ای به‌عنوان یک بعد مهم عملکرد شغلی، مجموعه‌ای از وظایفی است که در شرح شغل رسمی در نظر گرفته شده است و شاغلان یک شغل به صورت رسمی آن را انجام می‌دهند. بنابراین هر گونه رفتاری که مربوط به وظایف و تکالیف اساسی مورد نیاز شغل باشد، در این مقوله جای می‌گیرد. در حالی که عملکرد زمینه‌ای به رفتارهایی گفته می‌شود که به‌طور رسمی مورد نیاز یک شغل نیست، اما از طریق شکل‌دهی و اثرگذاری بر زمینه‌های روانشناختی و اجتماعی به اثربخشی سازمان کمک می‌کند. امروزه این‌گونه رفتارها به رفتارهای شهروندی سازمان معروف شده است [6، ص 25].

موفقیت و شکست یک سازمان به عملکرد شغلی کارکنان آن سازمان بستگی دارد. عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محول شده به فرد در شغل وی محسوب می‌شود. همچنین روجلبرگ (2007)، عملکرد را فعالیت‌هایی تعریف کرده است که به‌طور معمول بخشی از شغل و فعالیت‌های فرد است و باید آن را انجام دهد [7، ص 14]. عملکرد شغلی را می‌توان به‌عنوان ارزش کلی مورد انتظار سازمان‌ها از رویدادهای رفتاری مجزایی که افراد طی یک دوره زمانی مشخص انجام می‌دهند، تعریف نمود. ویژگی رفتاری در این تعریف که عملکرد به آن اشاره می‌کند همان ارزش مورد انتظار سازمان است [8].

عملکرد شغلی خوب، پیامدی از تأثیر متقابل توانایی و انگیزش است. بازدارنده‌های سازمانی مانند آموزش ضعیف می‌تواند در عملکرد شغلی خوب مداخله کند [9، ص 46]. اما توجه به این نکته ضروری است که داشتن توانایی و انگیزه بالا عملکرد شغلی را تضمین نمی‌کند و برای ارتقای عملکرد شغلی فراهم کردن شرایط شغلی مناسب و از میان برداشتن موانع سازمانی از اهمیت فراوانی برخوردار می‌باشد [5، ص 3].



عملکرد شغلی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان هم در مدیریت منابع انسانی و هم در روانشناسی سازمانی بوده است که محققان اندکی از جمله کمبل (1990)، شروع به توسعه ابعاد گسترده‌ای از عملکرد شغلی نمودند. کمبل به هشت عامل کلی عملکرد شغلی دست یافت که شامل مواردی همچون مهارت مخصوص شغل، مهارت در وظیفه غیر مخصوص شغل، ارتباط نوشتاری و شفاهی، نشان دادن تلاش حفظ نظم فردی، حفظ برابری و عملکرد گروهی، نظارت/ رهبری و مدیریت/ اجرا می‌باشند. کمبل معتقد است که اگر چه هر عامل ممکن است به همه شغل‌ها مرتبط نباشد، اما این هشت عامل می‌توانند برای توصیف عملکرد شغلی در هر شغل ممکن استفاده شوند. افزون بر این، اگر چه محتوای هر یک از این هشت عامل ممکن است در مشاغل مختلف، متفاوت باشد لکن جزء انگیزشی زیربنای همه آنان را تشکیل می‌دهد [10، ص 27].

پس از آنکه کارکنان مدتی در یک شغل کار کردند، عملکرد آنها ارزشیابی می‌شود. روان‌شناسان صنعتی و سازمانی با طراحی و به‌کارگیری روش‌های ارزیابی عملکرد شغلی کارکنان، نقش مهمی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمان‌ها دارند. تاکنون روش‌های گوناگونی برای ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار گرفته است. برخی از مهم‌ترین نظام‌های ارزیابی عملکرد شغلی عبارتند از مقیاس‌های درجه‌بندی نگاره‌ای، روش‌های مقایسه کارکنان و مقیاس‌ها و فهرست‌های رفتاری [11].

در این مطالعه برای ارزیابی و سنجش عملکرد کارکنان از پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (1992) استفاده شده است.

2-2- رضایت شغلی

رضایت شغلی یک واکنش احساسی به کار، شرایط فیزیکی و اجتماعی محل کار است که باعث می‌شود فرد بگوید از شغل خود راضی است. در واقع نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود را رضایت شغلی می‌گویند. رضایت شغلی عاملی مهم در جهت افزایش کارایی و نیز رضایت فردی در سازمان محسوب می‌گردد. همه مدیران به انحای مختلف به دنبال افزایش رضایت شغلی کارکنان خود هستند. فرد با توجه به اهمیتی که عوامل مختلف مانند درآمد،



جایگاه اجتماعی و شرایط محیط کار برای او دارند، میزان معینی از رضایت شغلی را دارا خواهد بود [12، ص 105].

در یک تعریف کلاسیک، رضایت شغلی موقعیتی مثبت و لذت‌بخش است که از ارزیابی شغل یک شخص یا تجربه شغلی فرد حاصل می‌شود [13، ص 371].

شرمهورن و همکاران (1386) نیز رضایت شغلی را میزان احساس مثبت یا منفی شخص نسبت به شغلش می‌دانند. به‌طور کلی رضایت شغلی عبارت از نوعی احساس خشنودی و رضایت خاطر فرد از شغل خود در سازمان است که با کار مناسب با استعدادها، میزان موفقیت در شغل، تأمین نیازهای منطقی، شکوفایی استعدادها، پیشرفت شغلی، تجربه‌های موفق و جو سازمانی ارتباط دارد [14، ص 90].

براساس رویکردی که به‌وسیله سوسا و پوزا (2000) ارائه شد و مبتنی بر نیازهای ذاتی و عمومی افراد است، هرگاه نیازهای افراد در موقعیت فعلی آنان برآورده شود، در آن شرایط افراد احساس رضایت خواهند کرد. رضایت شغلی نوعی واکنش احساسی به موقعیت یک شغل است و میزان آن به این مسئله بستگی دارد که نتیجه انجام شغل تا چه حد انتظارات مورد نظر شخص را تأمین می‌کند [15، ص 5].

رضایت شغلی نتیجه درک و احساس یک کارمند می‌باشد که شغل مورد نظر تا چه اندازه موارد ضروری را برای وی فراهم می‌کند. به‌طور کلی در مطالعات ثابت شده است که در زمینه رفتار سازمانی، رضایت شغلی مهم‌ترین و منظم‌ترین دیدگاه مطالعاتی است [16، ص 4].

در کشورهای پیشرفته، مدیریت بر نیازهای اساسی کارکنان استوار است و رضایت شغلی کارکنان علاوه بر اینکه احترام به کرامت انسان‌ها محسوب می‌شود، به‌عنوان عاملی در افزایش بهره‌وری نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. عوامل مختلفی از قبیل هم‌آورد بودن شغل، یکسان بودن حقوق، مزایای شغلی، سیاست ارتقای عادلانه، شرایط مناسب کاری، سرپرستان و مدیران دلسوز و دوستان و همکاران مساعد نقش مهمی در صحنه رضایت شغلی ایفا می‌کنند. تردیدی نیست که رضایت شغلی از اهمیتی ویژه برخوردار است و توجه‌ای ویژه را طلب می‌کند [17، ص 38].



رایبیز معتقد است مدیران حداقل به سه دلیل باید به رضایت شغلی افراد و اعضای آن اهمیت بدهند:

- 1- مدارک زیادی است که افراد ناراضی سازمان را ترک می‌کنند و بیش‌تر استعفا می‌دهند؛
- 2- ثابت شده است که کارکنان راضی از سلامت بهتری برخوردارند و بیش‌تر عمر می‌کنند؛

3- رضایت شغلی از کار پدیده‌ای است که از مرز سازمان و شرکت فراتر می‌رود و آثار آن در زندگی فرد و خارج از سازمان مشاهده می‌شود [18، ص 42].

به نظر می‌رسد بسیاری از مدیران در سازمان پیرو این اعتقاد هستند که کارمندان شاد بسیار بهره‌ورترند و رضایت شغلی بیشتری دارند که در نهایت منجر به بهبود عملکرد آنها می‌شود [3، ص 121].

یانگ و هوانگ (2015) به مطالعه رابطه بین عملکرد و رضایت شغلی در میان 392 نفر نمونه تصادفی از کارکنان بانکها پرداختند. نتایج تحلیل داده‌های آنها نشان داد که بین عملکرد و رضایت شغلی یک رابطه متقابل مستقیم و معنادار وجود دارد [19، ص 6].

همچنین نتایج تحقیق کریستوفر (2011) و جاج و همکاران (2001)، حاکی از تأثیر معنادار رضایت شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان بوده است. در حقیقت رضایت شغلی می‌تواند برای سازمان تعیین‌کننده باشد. بنابراین می‌توان گفت بهبود عملکرد کارکنان می‌تواند ناشی از رضایت‌مندی شغلی آنان باشد [20؛ 21].

باراکت و همکاران (2015) نیز در مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد و رضایت شغلی 332 نفر از مدیران جهانی در شرکت‌های چند ملیتی در برزیل را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های آنها نشان داد که بالا بودن هوش فرهنگی منجر به بهبود رضایت شغلی و در نهایت افزایش عملکرد خواهد شد. همچنین در این مطالعه رابطه مثبت و معنادار رضایت و عملکرد شغلی مورد تأیید قرار گرفت [22].

بنابراین با توجه به پژوهش‌های گذشته و مبانی نظری فوق، می‌توان فرضیه اول این مطالعه به این صورت تدوین نمود:

فرضیه اول: رضایت شغلی کارکنان بر عملکرد شغلی آنها تأثیر مثبت و معنادار دارد.



2-3- پارتی‌بازی

پارتی‌بازی از واژه لاتین (Nepot) منتج می‌شود که امروزه به‌عنوان اشتغال وابستگان در سازمان تعریف شده است. علاوه بر این، فرهنگ لغت لانگمن از انگلیسی معاصر پارتی‌بازی را به‌عنوان عملی تعریف می‌کند که فردی دارای قدرت و منصب بالا در سازمان شغل خوبی را به وابستگان خود اعطا می‌کند [4، ص 555].

پارتی‌بازی به‌عنوان یکی از اشکال فساد اداری، نوعی از سوء استفاده از قدرت است که در فرایند خصوصی‌سازی و توزیع جانب‌دارانه منابع دولتی، بدون توجه به اینکه این منابع در محل اول چگونه جمع‌آوری شده‌اند، به کار می‌رود. پارتی‌بازی، تمایل طبیعی انسان به جانب‌داری از دوستان، خویشاوندان و دیگر افراد نزدیک و مورد اعتماد است. این پدیده تا جایی که توزیع فسادآمیز منابع را به نمایش می‌گذارد، روی دیگر سکه فساد اداری است که به انباشت منابع می‌انجامد. خویشاوندسالاری، شکل ویژه‌ای از پارتی‌بازی است که طی آن، مدیر یک اداره اقوام و اعضای فامیل خود را بر دیگران ترجیح می‌دهد. بسیاری از رؤسای خودمختار می‌کوشند از طریق قرار دادن اعضای خانواده خود در پست‌های کلیدی اقتدار خود را حفظ کنند [23، ص 86].

پارتی‌بازی نوعی تعارض منافع است [1، ص 297]. این رفتار به این معناست که در آمدی از مبنایی جز کار در یک روش غیر اخلاقی و بدون در نظر گرفتن عواملی مانند سطح آموزش، قابلیت، توانایی و پیشرفت به بستگان یا افرادی که با آنها ارتباط خانوادگی وجود دارد، ارائه شود [24، ص 99].

جریانی از ادبیات بر روی شناسایی مزایا و معایب پارتی‌بازی در سازمان‌ها متمرکز شده است. یک گروه از این ادبیات به دنبال تجزیه و تحلیل یا توصیف ویژگی‌های شرکت‌های کارآفرین موفق بوده‌اند که آنها پارتی‌بازی را به‌عنوان یک روش عالی برای جذب و حفظ نیروی کار نسبتاً ارزان، وفادار و متعهد مورد حمایت خود قرار داده‌اند. در برخی از این تحقیقات، استدلال شده است که یک شرکت نو پا، توانایی و منابع کافی برای در اختیار گرفتن یک مدیر برای امور استخدام ندارد، بنابراین اعضای خانواده و بستگان، منابع ارزان و در دسترس برای این‌گونه شرکت‌ها می‌باشند. همچنین فورد و مک‌لاگلین (1986)، مزایای دیگری



را برای پارتی‌بازی بیان کرده‌اند، از جمله کار در یک محیط گرم خانوادگی، ارتباطات و سازگاری بهتر و پذیرش یک سازمان خانواده‌مدار توسط مشتریان و جامعه. با این حال، کیچل (1984) بیان کرد که معایب پارتی‌بازی به مراتب بیشتر از مزایای آن است [4، ص 556].

به گفته کارشناسان و اساتید رفتار سازمانی، بزرگ‌ترین مشکل پارتی‌بازی، زمانی به وجود می‌آید که ضرورت‌های دو نهاد بسیار متفاوت - خانواده و کسب‌وکار - در تضاد با هم قرار گیرند، زیرا هدف خانواده، مراقبت و پرورش اعضای آن است. از سوی دیگر هدف اصلی کسب‌وکار دستیابی به سود می‌باشد [25، ص 11].

وقتی اقوام از یک مدیر درخواست می‌کنند که یک فرد فامیل را استخدام کند، وی در برابر دو گزینه قرار می‌گیرد. اگر درخواست اقوام را قبول کند، این نتیجه مثبت را خواهد داشت که حمایت اقوام از وی افزایش خواهد یافت و یک دین بر دوش درخواست‌کنندگان خواهد بود تا جبران محبت کنند. پیامد منفی آن این است که یک فرد آشنا را بر افراد کارآمدتر ترجیح داده است، لذا از کارایی سازمان کاسته خواهد شد. اگر درخواست اقوام را رد کند، نتیجه منفی این خواهد بود که اقوام نسبت به وی سردتر شده و نظر آنها نسبت به وی منفی یا کمتر مثبت می‌شود و حمایت خانوادگی کمتری کسب خواهد کرد، در عوض قادر خواهد بود با استخدام یک فرد کارا به جای یک فرد توصیه شده، کارایی سازمان خود را افزایش دهد [26].

نتایج مطالعه دنیس و ماری (2003) که در مورد بررسی تأثیر پارتی‌بازی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی انجام گرفته است، نشان می‌دهد که پارتی‌بازی و خویشاوندسالاری باعث تغییر ادراک کارکنان از نظریه برابری، کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان خواهد شد [27].

در مطالعه دیگری نیز که توسط احمدی، مرادی و کمال‌آبادی در سال 1391 با عنوان تأثیر رابطه‌بازی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان بر روی کارکنان یکی از شرکت‌های صنایع کاشی کشور انجام شده است، نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که رابطه‌بازی اقدامات مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی را به‌طور منفی تحت تأثیر قرار می‌دهد، همچنین اثر منفی بر روی سطوح رضایت کارکنان داشته است. از طرفی، رابطه‌بازی روی رفتارهای میل به ترک خدمت و تبلیغات شفاهی منفی علیه سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد [3].



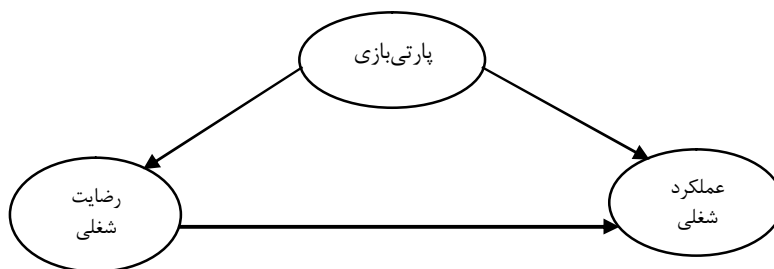
بنابراین با توجه به مبانی نظری و پیشینه‌های تجربی که بیان شد، می‌توان دو فرضیهٔ دیگر این مطالعه را به صورت زیر تدوین نمود:

فرضیه دوم: پارتی‌بازی بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر منفی و معنادار دارد.

فرضیه سوم: پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر منفی معناداری دارد.

2-4- مدل مفهومی پژوهش

با توجه به متغیرها و فرضیه‌های تحقیق، می‌توان مدل مفهومی پژوهش را در شکل 1 پیشنهاد نمود:



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش

3- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف و ماهیت، از نوع تحقیقات کاربردی و برحسب نحوه گردآوری داده‌ها (طرح تحقیق) در دستهٔ پژوهش‌های توصیفی (غیر آزمایشی) قرار دارد. روش انجام این تحقیق، از نوع پژوهش‌های همبستگی است [28].

جامعه آماری این پژوهش کارکنان و کارشناسان شرکت‌های مهندسان مشاور استان خوزستان می‌باشد که به دلیل پراکندگی و عدم دسترسی به تمام اعضای جامعه، نمونه‌ای در دسترس به‌طور غیرتصادفی به تعداد 112 نفر انتخاب و مورد بررسی قرار گرفته است.



در این مطالعه برای بررسی کفایت حجم نمونه و واریانس متغیرهایی که عوامل مورد نظر تحقیق ایجاد می‌کنند، از آزمون کفایت حجم نمونه (KMO) استفاده شد که نتایج آن در جدول 1 ذکر شده است.

جدول 1 نتایج آزمون کفایت نمونه

مقدار آماره KMO	0/763
کای دو	23/958
درجه آزادی	111
سطح معناداری	0/000

با توجه به مقدار شاخص KMO که برابر با 0/763 و نزدیک به یک بوده است، کفایت تعداد نمونه برای انجام تحلیل عاملی تأیید می‌شود. اگر سطح معناداری آزمون بارتلت کوچک‌تر از 5 درصد باشد، تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار (مدل عاملی) مناسب است، زیرا فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود [29]. بنابراین می‌توان گفت که حجم نمونه مورد نظر در این پژوهش جهت تبیین از کفایت لازم برخوردار است. همچنین معنادار بودن آزمون بارتلت نشانگر این است که تحلیل عاملی جهت بررسی و عامل‌یابی داده‌ها مناسب است.

برای گردآوری اطلاعات مربوط به متغیرهای پژوهش از پرسشنامه‌هایی استفاده شده است که روایی محتوای آن با توجه به استفاده مکرر در پژوهش‌های علمی معتبر داخلی و خارجی و روایی صوری پرسشنامه‌ها نیز با توجه به اظهارنظرهای متخصصان و اساتید مربوطه مورد تأیید قرار گرفته است. به این ترتیب برای سنجش متغیر پارتی‌بازی از پرسشنامه عبدالله (1998) برای سنجش رضایت شغلی، از پرسشنامه 14 گویه‌ای جی. لینز (2003) [30] و برای اندازه‌گیری عملکرد شغلی نیز از پرسشنامه پانرسون (1992) استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان دیدگاه خود را براساس طیف لیکرت از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف تنها با انتخاب یک گزینه نشان دادند.



برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که در این مطالعه ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای پارتنری بازی، عملکرد و رضایت شغلی به ترتیب 0/74، 0/91 و 0/90 بود که حاکی از پایایی خوب ابزار اندازه‌گیری است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی به ترتیب با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس و لیزرل بوده و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. مدلیابی معادلات به محقق امکان می‌دهد تا مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به‌طور همزمان آزمون کند. این مدل رویکردی جامع برای آزمون فرضیه‌ها درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است [31، ص 11].

4- یافته‌های پژوهش

بررسی توصیفی وضعیت جمعیت‌شناختی جامعه مورد بررسی نشان می‌دهد حدود 77 درصد از کارکنان را مردان تشکیل داده‌اند. از نظر سطح تحصیلات بیش از 78 درصد دارای تحصیلات کارشناسی و کارشناسی ارشد بودند و از نظر سنی میانگین سنی بین 26 تا 35 سال دارای بیشترین فراوانی می‌باشند.

4-1- آزمون نرمال بودن توزیع جامعه

قبل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، نخست آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها (کولموگروف - اسمیرونوف) برای تمامی متغیرها انجام شد. نتایج نشان داد (با توجه به مقدار K.S و سطح معناداری بیشتر از 5 درصد) داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار هستند. براساس این نتیجه می‌توان از آزمون‌های پارامتریک جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده کرد.

4-2- نتایج آزمون فرضیه‌ها

در این بخش ابتدا با استفاده از آزمون رگرسیون به بررسی فرضیه‌ها پرداخته می‌شود. نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش با استفاده از تحلیل رگرسیون در جدول 2 نشان داده شده است.



جدول 2 نتایج آزمون رگرسیون برای فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	فرضیه: تأثیر	خطای استاندارد	ضریب استاندارد شده	عدد معناداری	Sig
رد	پارتی‌بازی بر رضایت شغلی	0/167	0/12	0/919	0/362
تأیید	پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی	0/105	-0/257	2/023	0/048
تأیید	رضایت بر عملکرد	0/071	0/546	4/969	0/00

همان‌طور که اطلاعات جدول 2 نشان می‌دهد با توجه به مقدار sig به دست آمده و مقایسه آن با سطح معناداری (0/05)، پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معناداری دارد، در حالی که نتایج این آزمون تأثیر منفی معنادار پارتی‌بازی بر رضایت شغلی را تأیید نمی‌کند. همچنین نتایج حاکی از تأثیر مثبت معنادار رضایت بر عملکرد شغلی می‌باشد. بنابراین همان‌طور که نتایج آزمون رگرسیونی فرضیه‌ها نشان داده است، اثر منفی معنادار پارتی‌بازی بر رضایت شغلی مورد تأیید قرار نگرفت و دو فرضیه دیگر پژوهش تأیید شدند. در ادامه به بررسی و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری پرداخته می‌شود.

3-4- برازش مدل

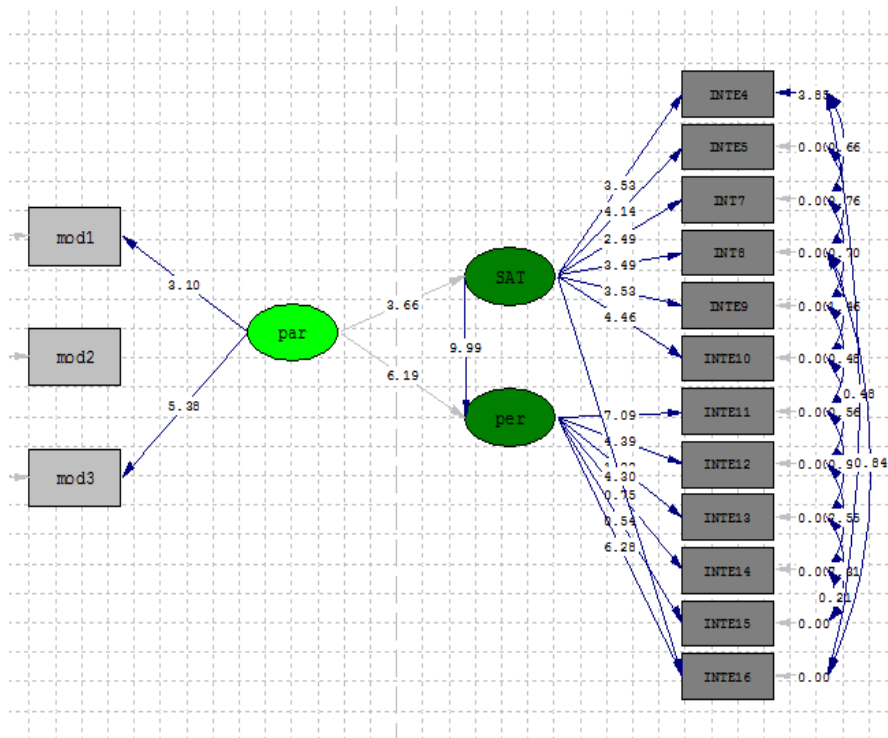
برای تعیین برازش مدل پژوهش از تحلیل شاخص‌های برازندگی عاملی تأییدی استفاده شده است. شاخص‌های برازش مدل در جدول 3 مشاهده می‌شود.

جدول 3 شاخص‌های برازندگی مدل

شاخص	اختصار	مقدار	حد قابل قبول	نتیجه
کای اسکوتر	(CMIN/df)	1/814	1 تا 5	قابل قبول
ریشه میانگین مجزورات تقریب	(RMSEA)	0/083	<0/1	قابل قبول
شاخص برازش تطبیقی	(CFI)	0/937	>0/9	قابل قبول
شاخص برازش هنجار شده	(NFI)	0/901	>0/9	قابل قبول
شاخص برازندگی	(GFI)	0/86	>0/9	قابل قبول
برازندگی تعدیل یافته	(AGFI)	0/809	>0/9	قابل قبول



همان طور که اطلاعات جدول 3 نشان می‌دهد، شاخص‌های برازندگی مدل در دامنه قابل قبولی قرار دارند؛ یعنی داده‌های گردآوری شده مربوط به متغیرها برازش مناسبی از مدل پیشنهادی را نشان می‌دهند [32؛ 33]. در نتیجه می‌توان گفت مدل مورد بررسی از برازندگی خوبی برخوردار است. شکل شماره 2 نیز که مدل معادلات ساختاری را در حالت معناداری نشان می‌دهد، تایید کننده نتایج آزمون فرضیه‌ها می‌باشد:



شکل 2 مدل معادلات ساختاری در حالت معناداری t-value

پس از بررسی و تأیید برازش مدل برای آزمون معناداری فرضیه‌ها، اکنون از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. بر این اساس در سطح معناداری 0/05 مقدار بحرانی باید بیشتر از 1/96 باشد، مقادیر کوچک‌تر از 0/05 برای مقدار P، حاکی از تفاوت



معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح 0/95 است. در جدول 4 نتایج آزمون فرضیه‌ها به‌طور جداگانه آورده شده است.

جدول 4 نتایج آزمون فرضیه‌ها با استفاده از معادلات ساختاری

ردیف	فرضیه: تأثیر	ضریب مسیر	خطای معیار	CR	P سطح معناداری	نتیجه
1	پارتی‌بازی بر رضایت شغلی	-0/118	0/043	3/66	0/05	تأیید
2	پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی	-0/33	0/079	6/19	0/034	تأیید
3	رضایت شغلی بر عملکرد شغلی	0/64	0/117	9/99	0/002	تأیید

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری نشان می‌دهد که پارتی‌بازی بر رضایت شغلی تأثیر منفی و معناداری دارد، اگرچه این تأثیر ضعیف می‌باشد ولی براساس این تکنیک فرضیه اول تأیید می‌شود؛ به این معنا که با افزایش پارتی‌بازی، رضایت شغلی کارکنان کاهش می‌یابد. همچنین در دو فرضیه دیگر نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان‌دهنده تأیید فرضیه‌هاست؛ یعنی پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معناداری داشته است و رضایت شغلی نیز بر عملکرد شغلی تأثیر به‌نسبت قوی، مثبت و معناداری دارد.

5- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

5-1- نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش

بررسی‌های صورت گرفته در این پژوهش با استفاده از دو روش رگرسیون و معادلات ساختاری، نشان‌دهنده اثر منفی پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی کارکنان است؛ بدین معنا که با افزایش پارتی‌بازی در سازمان، عملکرد شغلی کارکنان کاهش می‌یابد. روشن است که اگر کارکنان که رکن اصلی سازمان هستند و عملکرد شغلی آنها تضمین‌کننده موفقیت و شکست سازمان‌ها می‌باشد، در صورت مشاهده پارتی‌بازی در سازمان نمی‌توانند عملکرد قابل قبولی از خود ارائه دهند. این نتیجه با نتایج حاصل از مطالعات احمدی، مرادی و کمال آبادی (1391)، ارسلی و همکاران (2006) و عبدالله و همکاران (1998) مطابقت دارد.



اما در بررسی‌های صورت گرفته در مورد تأثیر پارتی‌بازی بر رضایت شغلی کارکنان، نتایج تحلیل داده‌های حاصل از تحلیل رگرسیون نشان داد که بین این دو رابطه معناداری وجود ندارد. در حالی که در آزمون فرضیه به روش معادلات ساختاری این ادعا مورد تأیید قرار گرفت؛ به عبارتی نتایج تحلیل داده‌ها با تکنیک معادلات ساختاری نشان داد که پارتی‌بازی تأثیر منفی معناداری بر رضایت شغلی کارکنان دارد هرچند که این تأثیر نسبت به دو فرضیه دیگر کمتر است. نتیجه اخیر حاصل از تحلیل معادلات ساختاری با نتایج حاصل از مطالعات دنیس و ماری (2003)، ارسلی و همکاران (2006)، احمدی، مرادی و کمال آبادی (1391) و عبدالله و همکاران (1998) سازگاری دارد.

همچنین با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها و با استفاده از دو تکنیک رگرسیون و معادلات ساختاری، نشان داده شد که رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد و این تأثیر در هر دو تکنیک، قوی نشان داده شد، به طوری که با افزایش رضایت شغلی افراد، عملکرد شغلی آنها نیز افزایش می‌یابد و برعکس. در برخی مطالعات اگر چه ممکن است رضایت شغلی به طور مستقیم بر مقدار یا کیفیت عملکرد تأثیر به‌سزایی نداشته باشد ولی با تأثیر بر جنبه‌های دیگر رفتار به‌طور غیر مستقیم بر عملکرد اثر می‌گذارد. این نتیجه همچنین با نتایج به‌دست آمده از پژوهش‌های یانگ و هوانگ (2015)، کریستوفر (2011)، جاج و همکاران (2001)، باراکت و همکاران (2015)، ذاکروند و همکاران (1390)، امرایی و جابر انصاری (1392)، دهقان و همکاران (1391) سازگاری دارد.

5-2- پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی

نتایج این مطالعه راهکارهای جدیدی برای مدیران منابع انسانی برای پیشگیری و مقابله با پارتی‌بازی در سازمان‌ها فراهم می‌کند. همان طور که نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد، پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر منفی و معناداری دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود با ایجاد یک نظام کنترل و نظارت دقیق و مناسب، از وجود پارتی‌بازی با خبر شده و به‌موقع اقدامات لازم در زمینه مذکور انجام شود [34]. به‌عبارت دیگر در زمینه مبارزه با فساد اداری همچون پارتی‌بازی، باید پیشگیری را مقدم بر درمان دانست.



همچنین در فرضیه دوم اگرچه نتایج تحلیل معادلات ساختاری تأثیر ضعیف و منفی و معنادار پارتنری بازی بر رضایت شغلی را تأیید نمود، اما نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که رابطه معناداری بین پارتنری بازی و رضایت شغلی وجود ندارد. بنابراین می‌توان گفت برخلاف تصور عموم که پارتنری بازی منجر به نارضایتی شغلی می‌شود، این پدیده ممکن است در رضایت یا نارضایتی شغلی کارکنان نمود پیدا نکند و قابل تشخیص نباشد. به همین دلیل نقش میانجی یا واسطه نیز برای متغیر رضایت در رابطه پارتنری بازی و عملکرد نیز کم رنگ تر می‌شود. در این زمینه پیشنهاد می‌گردد بر فرهنگ‌سازی و تقویت روحیه شهادت در مبارزه با پدیده پارتنری بازی برنامه‌ریزی و اقدام شود. همچنین به محققان آینده توصیه می‌گردد تا تأثیر عواملی همچون فرهنگ و سلامت سازمانی را بر پارتنری بازی مورد توجه و بررسی قرار دهند.

متأسفانه به دلیل ماهیت و تداعی منفی رایجی که در مورد موضوع پارتنری بازی وجود دارد، مطالعات اندکی در این مورد انجام شده و به اعتقاد بعضی پژوهشگران ابعاد مختلف این پدیده و پیامدهای آن، به درستی درک و شناخته نشده است. در واقع برخی مطالعات بر اساس نظریه مبادله اجتماعی، مدلی را تبیین نموده اند که نشان می‌دهد پارتنری بازی می‌تواند برای بعضی از شرکت‌ها، رضایت بخش بوده و سودآوری خوبی داشته باشد و حتی منجر به مزیت رقابتی برای آن شرکتها شود [35، ص 132]. این مسأله می‌تواند پایه ای برای مطالعات دقیق تر و واقع بینانه تری در این زمینه باشد تا اینکه دلیل یا دلایل علمی و روشن ابهام در رابطه بین پارتنری بازی با عملکرد و رضایت شغلی را آشکار نماید.

در این پژوهش و نیز در بسیاری از مطالعات نشان داده شده است که رضایت شغلی می‌تواند تأثیرگذاری قابل توجهی بر عملکرد کارکنان داشته باشد. بنابراین با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها و تأیید فرضیه اثر مثبت و معنادار رضایت بر عملکرد، به مدیران توصیه می‌شود با توجه بیشتر به رویکردهای انگیزشی در محیط کار، واضح بودن اهداف شغلی، اظهار نظر کارکنان در امور مختلف و توجه بیشتر به تعاملات اجتماعی مثبت اقدام مؤثری را در راستای بهبود عملکرد و رضایت شغلی بردارند [36]. البته به دلیل محدودیت جامعه آماری توصیه می‌شود، مدل پژوهش حاضر به منظور تعمیم‌پذیری بیشتر و بالاتر نتایج در جوامع آماری متنوع و گسترده‌تری مورد آزمون قرار گیرد و نتایج با این مطالعه مقایسه شود. همچنین در پژوهش‌های آتی می‌توان متغیرهای دیگری همچون اعتماد و یا تعهد



سازمانی را به‌عنوان متغیرهای میانجی مؤثر در رابطه پارتی‌بازی و عملکرد شغلی، مورد توجه و بررسی قرار داد.

تشکر و قدردانی

این مطالعه از محل اعتبارات پژوهشی دانشگاه شهید چمران اهواز انجام شده است. بدین‌وسیله مراتب تقدیر و تشکر خود را اعلام می‌دارد.

6- منابع

- [1] Arasli H., Bavik A., Ekiz E. H. (2006) "The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus", *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26 (7/8): 295-308.
- [2] خداداد حسینی حمید، فرهادی‌نژاد محسن (1380) «بررسی فساد اداری و روش‌های کنترل آن»، فصلنامه مدرس علوم انسانی، سال پنجم، شماره 1، صص 37-53.
- [3] احمدی علی اکبر، مرادی مرتضی، کمال‌آبادی فرانک (1391) «تأثیر رابطه بازی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال چهارم، شماره 1، صص 115-135.
- [4] Abdalla F.H., Maghrabi S., Raggad G. B. (1998) "Assessing the effect of nepotism on human resource managers toward nepotism a cross cultural study", *International Journal of Manpower*, Vol. 19, No. 8, pp. 554-570.
- [5] محمدی جیران، رحیمی فرج‌الله، فاخر اسلام، شعبی قاسم (1393) بررسی رابطه بین تناسب شخصیت - شغل، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی (مورد مطالعه: کارکنان ستادی شرکت فولاد خوزستان)، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالشها و راهکارها، بهمن 1393، شیراز، ایران.



- [6] پورصفر علی، رجایی پور سعید، سیادت علی، عریضی سامانی حمیدرضا (1392) «آزمون مدل میانجی رابطه بین ارزیابی عملکرد توسعه مدار و عملکرد شغلی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال سوم، شماره 3، صص 23-47.
- [7] ذاکروند منیرالسادات، نوری ابوالقاسم، سماواتیان حسین، سلطانی ایرج (1390) «تأثیر آموزش مهارت‌های ادراکی سرپرستان شیفت بر میزان رضایت و عملکرد شغلی کارکنان»، روانشناسی معاصر، سال ششم، شماره 1، صص 13-22.
- [8] Motowidlo S. J. (2003) *Handbook of psychology: Job performance*, John Wiley & Sons, Inc.
- [9] Spector P. E. (2008) "Industrial organizational psychology", 5th ed, John Wiley & Sons Inc.
- [10] Springer G.J. (2010) "Job Motivation, Satisfaction and Performance among Bank Employees: A correlational Study" Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy, Northcentral University, United States, Arizona.
- [11] ساعتچی محمود (1390) *روانشناسی صنعتی و سازمانی*، چاپ چهارم، تهران، نشر ویرایش.
- [12] دهقان نبی‌اله، فتحی صمد، گرجامی سمیه، ولی‌وند زمانی حسین (1391) «تأثیر تعهد مدیران بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان»، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، سال بیست و دوم، شماره 67، صص 97-128.
- [13] Eskildsen J., Kristensen K., Gjesing Antvor, H. (2010) "The relationship between job satisfaction and national culture", *The TQM Journal*, Vol. 22, No. 4, pp. 369-378.
- [14] خرازی کمال، میرکمالی محمد، ترکی علی (1392) «رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره 14، صص 87-116.
- [15] حضوری محمدجواد، صالحی علی، (1391) «ارتقای تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی ایران: بررسی و تبیین نقش اجزای سرمایه روان‌شناختی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال دوم، شماره 2، صص 2-22.
- [16] Tella A., Ayeni C.O., Popoola S.O. (2007) "Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research



libraries in Oyo State", Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, Vol. 9, No. 2, pp. 1-17.

[17] دستجردی رضا، فوادالدینی محسن، وجدان سید مرتضی، مهدی‌زاده ایرج، رحیمی فاطمه (1384) «عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بیرجند»، مدیریت

سلامت، سال هشتم، شماره 19، صص 37-44.

[18] زاهدی شمس‌السادات، کوشکی جهرمی علیرضا، بودلایی حسن، غلامی مهرداد (1390) «مطالعه عوامل تأثیرگذار بر رضایت شغلی کارکنان دانشی و ارائه راهکارهای ارتقا آن»

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال اول، شماره 2، صص 40-61.

[19] Yang C. L., Huang M. (2015) "Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction", *Chinese Management Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 6-28.

[20] Christopher O. (2011) "Relationship between job satisfaction and job performance between western and tribal Black employees", *Journal of Applied Psychology*, 63(2): 263-265.

[21] Judge T. A., Thoresen C. J., Bono J. E., Patton G. K. (2001) "The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review", *Psychological bulletin*, 127(3): 376-407.

[22] Barakat L. Melanie P.L., Jase R., Sherban N. C. (2015) "An analysis of the impact of cultural and performance intelligence on job satisfaction and performance", *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 10, No. 4, pp. 781-800.

[23] حسنی علی، شمس‌الحمید (1391) «راهکارهای مبارزه با فساد اداری براساس ارزش‌های اسلامی»، *اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، سال دوم، شماره 1، صص 81-104.

[24] Altindag E. (2014) "Evaluation of nepotism as accelerating effect on employee performance", *Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 3, No. 7, pp. 97-104.

[25] Wong L. C., Kleiner B. H. (1994) "Nepotism", *Work Study*, Vol. 43, No. 5, pp.10-12.



- [26] سرزعیم علی (1385) «پارتی‌بازی: یک بررسی از زاویه اقتصادی»، *دنیای اقتصاد*، شماره 1067، ششم مهر ماه 1385.
- [27] Dennis R. L. Mary L. W. (2003) "Nepotisms effect on employee satisfaction and organisational commitment: An empirical study", *Int. J. Human Resources Development and Management*, Vol. 3, No. 3, pp. 191-202.
- [28] سرمد زهره، بازرگان عباس، حجازی الهه (1392) روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: مؤسسه انتشارات آگاه.
- [29] مؤمنی منصور، فعال قیومی علی (1386) تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS، تهران: انتشارات کتاب نو.
- [30] مقیمی سید محمد، مجید رمضان (1390) پژوهشنامه مدیریت، جلد 2، تهران: انتشارات راه‌دان.
- [31] هومن حیدرعلی (1391)، *مدلیابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل (با اصلاحات)*، تهران: انتشارات سمت.
- [32] Bentler P. M., Bonett D. G. (1980) "Significance tests and goodness of fit in analysis of covariance structures", *Psychological Bulletin*, Vol. 88, pp.588-606.
- [33] Browne M. W., Cudeck R. (1993) "Alternative ways of assessing model fit, In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models*", New by Park, CA: Sage, pp. 136-162.
- [34] طالقانی غلامرضا، طباطبایی زهرا، غفاری علی (1393) بررسی عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر فساد اداری در شعب بانک سپه استان قم، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، سال دوازدهم، شماره 2، صص 225-235.
- [35] Jaskiewicz, P. Uhlenbruck, K. Balkin, D.B. & Reay, T., (2013). Is nepotism good or bad? Types of nepotism and implications for knowledge management. *Family Business Review*, Vol. 26, No. 2, pp. 121-139.
- [36] چهاردولی سمیه، معتمدزاده مجید، حمیدی یداله، گل محمدی رستم، سلطانیان علیرضا (1393)، «بررسی ارتباط طراحی شغل، عملکرد و رضایت شغلی در کارکنان بانک»، *فصلنامه بهداشت و ایمنی کار*، سال سوم، شماره 4، صص 75-84.



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 مورد نیاز از هر شماره نسخه

نشانی کد پستی

صندوق پستی شماره تلفن

تاریخ و امضا

The role of Nepotism in Job Satisfaction and Job Performance

J. Mohammadi^{1*}, M. Bagheri², S. Safarian³, S.A. Alavi Borazjani⁴

1. Assistant Prof., in management. Faculty of Economic and Social Sciences, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran
2. MSc. In management, Faculty of Economic and Social Sciences, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran
3. MSc. In management, Faculty of Economic and Social Sciences, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran
4. MSc. In management, Faculty of Economic and Social Sciences, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

Today, nepotism in recruitment and appointment in organizations is one of the most important problems that society is suffering it. This problem is created more sensitivity as for rising unemployment and scarcity and poverty of jobs in our society. This applied research has been done to evaluate the impact of nepotism on job satisfaction and job performance in employees of the companies of Consulting Engineers of Khuzestan. For data-gathering was used from valid and reliable questionnaires. The results of data analysis using regression & structural equation modeling showed that nepotism has a negative and significant effect on job performance; also job satisfaction has a positive and significant effect on job performance, whereas the negative impact of nepotism on job satisfaction was not confirmed, but structural equation modeling confirms the negative impact of nepotism on job satisfaction.

Keywords: Nepotism, Job Satisfaction, Job Performance

* Corresponding Author E-mail: : j.mohammadi@scu.ac.ir

Identification of Non Educational Factors Affect On Application of Training in Organization: Environment and Meta-Organizational Factors

H. Lotfi¹, M. R. Ahanchian^{2*}, M. Karami³

1. M.A. in Educational Management, Ferdowsi University of Mashhad, Iran

2. Associate Professor of Department of Educational Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Iran

3. Assistant Professor of Department of Educational Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Iran

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

The purpose of the study is to identify factors that does not originate directly from the training program and how to implement it, but included in the two following categories of “organization environment” and “meta-organizational factors” affecting the training application in the organization. The findings of the study were obtained using qualitative research and case study method. The research analysis unit was Ferdowsi University of Mashhad in 2014. To collect data, 34 people were considered for the population, including 13 managers, 12 faculty members and 9 employees. The research instrument was open interview and semi-structured interview. Results showed that factors affecting the training application in university following factors related to organization environment include eight factors: climate of application of Education, Supervisor and Peer Support, outcome of application, Providing a appropriate substrate, Encourage to work, Organization Culture, Occupation Guarantee and Organization Demands and meta-organizational factors are 3 factor: Expectations of society, Social status and the rapid development of science and technology. Considering these factors could help organizations to achieve the goal of “Application of Training”, that is the perennial concerns of managers and main factor to assess the effectiveness of education.

Keywords: in-service training, application of training, learning transfer, environmental factors, improvement of human resources

* Corresponding Author E-mail: ahanchi8@um.ac.ir

A Critique of The Denison's Organizational Culture Model: A Meta-Analysis

Gh. R. Asgari^{1*}, M. Ebrahimi², M. Ramezan³

1. Assistant Professor, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran

2. Assistant Professor, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

Denison's Organizational Culture Model (DOCS) was used widely by academics and practitioners today. However we included the papers published in Iranian journals that was published in several Iranian universities in a systematic review and results of a meta-analysis suggested that all cultures' traits; involvement, Consistency, adaptability, and mission have similar measures. We found some methodological errors in the Denison and Mishra (1995) paper. First of all the correlation test wasn't suitable statistical test to compare the four traits of organizational cultures. And finally the five point Likert measurement is not good enough to measure the traits of organizational cultures. We should be concerned about the relation between organizational effectiveness and four traits of organizational cultures based on these methodological errors.

Keywords: Organizational Culture, Denison's Model, Mishra, meta-analysis.

* Corresponding Author E-mail: gra@mut.ac.ir

The relationship between organizational commitment and entrepreneurial orientation on cultural organizations in Isfahan

M. T. Tghrayy^{1*}, S. Sharifi², S. Darabian³

1. Entrepreneurship PhD student at Tehran University, Tehran, Iran

2. Professor of Cultural Management, University and Research, Isfahan, Iran

3. Master of Entrepreneurship Culture, Art University of Isfahan, Isfahan, Iran

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

The aim of this study, investigate the relationship between organizational commitment and entrepreneurial orientation. Organizational commitment from the perspective of Allen and Meyer include (emotional, continuous and normative) dimension and entrepreneurial orientation include (risk taking, innovation, independence, proactiveness and aggressive competition) dimension. Research community includes all employees of the municipal welfare organization of recreational and art in Isfahan city. The statistical sample include 91 number of employees which is randomly selected and for data gathering have been using the questionnaire. The main research hypothesis is existence meaningful relationship between organizational commitment and entrepreneurial orientation. The results of this study suggest that there is a significant and positive relationship between the emotional and continuous dimension of organizational commitment and entrepreneurial orientation dimensions. However there is no significant relationship between normative commitments and entrepreneurial orientation.

Key words: Cultural entrepreneurship, Entrepreneurial orientation, Organizational commitment.

* Corresponding Author E-mail: m.toghrayee@ut.ac.ir

Analyzing Public Policy Process Scholarship in Iran

B. Shahaie^{1*}, H. Danaeefard²

1. PhD student of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modarres University, Tehran, Iran.

2. Professor of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modarres University, Tehran, Iran.

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract:

In one way, public policy scholarship has enriched considerably and stage heuristics approach (problem identification, Proposing, affirmation, implementation, and evaluation) has replaced by new theoretical views such as punctuated equilibrium theory, advocacy coalition framework, multiple streams framework, policy diffusion model, and so on. On the other way, there are three emergent research streams in policy scholarship: (1) using theoretical views on different policy areas and then comparing their explanatory power, (2) comparing theoretical views together, and (3) combing and integrating them to achieve grand theoretical view. Yet, examinations revealed that Iranian policy scholars only use policy stage heuristic as an analytical lens and don't consider testing, critiquing, and developing new theoretical lens of policy process. In this regard, we have recommended many guidelines to tuning up and accelerating policy studies in Iran.

Keywords: public policy, policymaking process, framework, scholarship, Iran.

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

Mathematical Model for Optimal Human Resource Allocation in Shiraz Emergency Centers

M. Shafiee^{1*}, B. Engashte²

1. Assistant Professor of Management, Faculty of Economics and Management, Islamic Azad University of Shiraz, Iran

2. Graduate student of Industrial Management, Islamic Azad University, Shiraz, Iran

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

Despite organizations become technological and are changed into a pile of hardware nowadays, the role of human as a vital and strategic factor for survival of organization is noticeable. Human resources are the most worth resource in modern organization. Because they form organizational decisions, solve the organizational problems and materialize productivity. As human resources are important and have a noticeable role in the organization, human resources allocation is important too. This research has been performed in 23 Shiraz emergency centers. For practical use of models, important factors for optimal human resources allocation in Shiraz emergency centers were determined by interview and checklist. Then human resources allocation was done in 23 Shiraz emergency centers by using CDEA model. Number of missions, ambulances and requests were predicted for efficiency calculation after optimal allocation by regression method. Efficiency comparison after and before allocation showed efficiency average has increased in centers.

Key words: emergency centers, human resource allocation, centralized data envelopment analysis.

* Corresponding Author E-mail: shafiee@iaushiraz.ac.ir

Designing a Model of Brand Performance in Industrial Markets (Case Study: Home Appliances Companies in Tehran)

A. A. Rastegar¹, A. Khyary Haghighat^{2*}, M. Khyary Haghighat³

1. Associate Professor, School of Management and Economics, University of Semnan, Semnan, Iran
2. PhD student Marketing Management International University of Semnan, Semnan, Iran
3. Expert Mapna turbine research and development, Engineering and Construction Company (Tuga)

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

In today's highly competitive conditions to maintain and expand market share is the result of brand performance. Suppliers to maintain and improve its position against competitors must pay attention to branding and brand management. Therefore, identifying of factors influencing brand performance is an important issue in the implementation of marketing strategies. In this article, the researchers explore to this question: What factors influencing on brand performance? This study discusses variables from customers' viewpoints by taking the sample of industrial purchasers and buying center of experts from manufacturers of home appliances in Tehran. 106 analyzed questionnaires from buying center was presented to. PLS software was used to test hypotheses. The results of the data analysis confirmed that all of the Hypothesis. Research Results indicate that supplier social responsibility, reputation, B2B brand equity, brand preference and purchasing repeat and loyalty intentions has significant and positive effect on brand performance. Relationships reputation and social responsibility on B2B brand equity; social responsibility and reputation; B2B brand equity and brand preference; brand preference and purchasing repeat intentions was significant positively. Internal Suppliers can use the research findings to branding and brand performance management in internal and external industrial markets.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Reputation, B2B brand equity, brand preference, repeat purchasing and loyalty intentions, Brand performance, industrial markets

* Corresponding Author E-mail: amin.k.haghighat@gmail.com

Relationship between Human Capital and Wealth Creation for Shareholders of Companies in Tehran Stock Exchange

S. J. Habibzadeh Baygi^{1*}, P. Javadi²

1. PhD student in Accounting, Department of Accounting and Management, Islamic Azad University of South Tehran, Iran.

2. MA in Public Financial Management, Department of Accounting and Management, Islamic Azad University of Mashhad, Iran.

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

In recent years, increased the sensitivity of the competition in the market, because nature of competition has changed since investments in tangible resources to invest in intangible resources. The company's success is their ability to adapt to rapid changes in technology and market conditions. Human capital can be strategic assets and create competitive advantage for companies. In this context, the aim of this study was to investigate the effect of human capital on wealth creation for shareholders. Sample of 146 firms during the period 2009 to 2013 is the Stock Exchange. Fuzzy regression was used to test the research hypothesis. Control variables consider for this study, including firm size, return on assets and financial leverage. Current research suggests there is a significant relationship between human capital and wealth creation for shareholders. Higher human capital is associated with higher-yielding assets. However, there is not a significant relationship between firm size and leverage with human capital.

Keywords: human capital, wealth creation for shareholders, fuzzy regression

* Corresponding Author E-mail: j.habibzade@gmail.com

The Effect of Intellectual Capital on Organizational Innovation Mediated By Knowledge Management and Organizational Learning in Print Media (Case Study: Widely-Circulated Newspapers in Tehran)

S. Bourghani Farahani¹, P. Abdarzadeh^{2*}, B. Fotovat³

1. PhD in Media Management, Faculty Member, Ministry of Science, Research and Technology
2. PhD Student of Media Management, Tehran University, Tehran, Iran.
3. PhD student of Organizational Behavior Management, School of Economics and Management, Semnan University, Semnan, Iran.

Receive: 2015/5/29

Accept: 2016/2/9

Abstract

Denison's Organizational Culture Model (DOCS) was used widely by academics and practitioners today. However we included the papers has published in Iranian journals that was published in several Iranian universities in a systematic review and results of a meta-analysis suggested that all cultures' traits; involvement, Consistency, adaptability, and mission have similar measures. We found some methodological errors in the Denison and Mishra (1995) paper. First of all the correlation test wasn't suite statistical test to compare the four traits of organizational cultures. And finally the five point Likert measurement in not good enough to measure the traits of organizational cultures. We should be concerned about the relation between organizational effectiveness and four traits of organizational cultures based on these methodological errors.

Keywords: Organizational Culture, Denison's Model, Mishra, meta-analysis

* Corresponding Author E-mail: abdarzadeh@ut.ac.ir

The Impact of Green Product Development on Organizational Performance with Structural Equation Modeling: A Case Study

A. Azar^{1*}, D. Andalib ardakani², M. Ebrahimmia³

1. Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modarres University, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Economics, Management and Accounting, University of Yazd, Iran.

3. Graduate, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Yazd, Iran.

Receive: 5/10/2015

Accept: 14/02/2016

Abstract

In today's modern world, increasing pollutions and environmental problems is clear and this matter cause governments and organizations worry or anxiety. These worries lead a new concept named Green product development. This study aimed at investigating the effect of green product development on the organizational performance. To achieve this goal, after investigating literature of each variables, a conceptual modern with eight hypothesizes was presented in which hypothesizes were investigated and through active companies in small and medium size industries of Yazd. In this investigation, we used structural equation modelling approach based on partial least squares method. The results of this study show that green product development effects directly on the environmental performance and organization operating performance. And the effects tortuous use the mediator role of environmental performance and operating performance on the organizational performance and organization marketing performance. In the end, based on the general effect of green product development on organizational performance, application suggestions for doing actions related to green product development, environmental performance, operating performance, and organization marketing performance in small and medium sized industries of Yazd were presented.

Keywords: green product development; organizational performance; structural equation modeling; Partial Least Squares.

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



Organizational Resources Management Research



Vol. 6, No. 1, Spring 2016

<i>Contents</i>	<i>Page</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● The Impact of Green Product Development on Organizational Performance with Structural Equation Modeling: A Case Study 1 A. Azar, D. Andalib ardakani, M. Ebrahimnia ● The Effect of Intellectual Capital on Organizational Innovation Mediated By Knowledge Management and Organizational Learning in Print Media..... 23 S. Bourghani Farahani, P. Abdarzadeh, B. Fotovat ● Relationship between Human Capital and Wealth Creation for Shareholders of Companies in Tehran Stock Exchange..... 49 S. J. Habibzadeh Baygi, P. Javadi ● Designing a Model of Brand Performance in Industrial Markets..... 71 A. A. Rastegar, A. Khyary Haghighat, M. Khyary Haghighat ● Mathematical Model for Optimal Human Resource Allocation in Shiraz Emergency Centers 105 M. Shafiee, B. Engashte ● Analyzing Public Policy Process Scholarship in Iran 133 B. Shahaei, H. Danaeefard ● The relationship between organizational commitment and entrepreneurial orientation on cultural organizations 163 M. T. Tghrayy, S. Sharifi, S. Darabian ● A Critique of The Denison’s Organizational Culture Model: A Meta-Analysis..... 187 Gh. R. Asgari, M. Ebrahimi, M. Ramezan ● Identification of Non Educational Factors Affect On Application of Training in Organization: Environment and Meta-Organizational Factors 211 H. Lotfi, M. R. Ahanchian, M. Karami ● The role of Nepotism in Job Satisfaction and Job Performance..... 237 J. Mohammadi, M. Bagheri, S. Safarian, S.A. Alavi Borazjani ● Subscription Form..... 259 ● Abstract..... 261 	

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** 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 English and 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 theirs 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 file as follow:

First file (title page):

- 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 or in the knowledgegment of manuscript.
 - Articles extracted or formed based on an assertion or a thesis will be published by following order of names: advisor, student and consolders. 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 Chitsaz Alley, Saidi St. Shahid Lavasani Ave. (Post Code, 1954613953) Tehran-Iran

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

Tel/Fax: 22291279

Website: www.ormr.modares.ac.ir