

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:

- ۱- مجله به دلیل تخصصی بودن فقط در زمینه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی پذیرای مقاله می‌باشد.
- ۲- مقاله ارسال شده در نشریه دیگر چاپ نشده یا همزمان برای سایر مجله‌ها ارسال نشده باشد.
- ۳- زبان رسمی فصلنامه، فارسی است. مقاله به زبان انگلیسی نیز قابل بررسی است.
- ۴- مقاله باید مشتمل بر چکیده فارسی و انگلیسی (۲۰۰-۲۵۰ کلمه، معادل حداکثر ۱۵ سطر)، کلید واژه‌ها، مقدمه، بدنه اصلی، نتیجه‌گیری، فهرست منابع و مأخذ باشد.
- ۵- 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 معتابهی مستند پژوهش قرار گرفته باشد.
- ۶- 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.
- ۷- مقاله باید در فرم A4 و قلم فارسی در کل متن (عنوان، زیرنویس، متن و ...) از نوع (B Lotus) فونت ۱۲ با فاصله Single و قلم لاتین Times New Roman فونت ۱۰ با فاصله ۱/۵ باشد. حاشیه‌های راست و چپ ۴/۵ و بالا و پایین ۵/۶ 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.
- ۸- 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 ۲۵۰ کلمه)
- کلید واژه‌های فارسی (حداکثر پنج واژه)

- عنوان کامل مقاله انگلیسی

- چکیده انگلیسی (حداکثر ۲۵۰ 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 درجای 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: [۱].

نحوه ارجاع به کتاب: [۱، ص ۲۰].

نحوه ارجاع به کتاب چند جلدی: [۱، ج ۲، ص ۲۰].

- 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.

۹- حداکثر حجم مقاله‌ها، شامل جدول‌ها و منحنی‌ها ۱۶ صفحه باشد و حداکثر شامل ۵۴۰۰ کلمه باشد.

۱۰- مسئولیت صحت و سقم مقاله به لحاظ علمی و حقوقی به عهده نویسنده عهده دار مکاتبات است.

۱۱- مقاله ترجمه شده، پذیرفته نمی‌شود.

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

شد.

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

است.

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

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

مسئولیتی در این ارتباط نخواهد داشت.

تلفن: ۲۲۲۹۱۲۷۹

وب سایت: www.ormr.modares.ac.ir

پیام نگار: j.impssc@modares.ac.ir



مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

دوره ۸، شماره ۱، بهار ۱۳۹۷



دانشگاه تربیت مدرس

فصلنامه علمی - پژوهشی مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

صفحه	عنوان
۱	رضایتمندی از برند و قصد خرید مجدد مصرف‌کننده: تبیین نقش سبک زندگی و ارزش لذت‌جویانه.....
	مریم آربین، فرشته منصوری مؤید، اسداله کردنائیج
۲۳	ارائه الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران پژوهشی در سازمان‌های پژوهش محور.....
	سیده معصومه پناهی، جواد پورکریمی، مجید رمضان
۴۷	بررسی نقش قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول با میانجی‌گری نوآوری باز.....
	ندا جعفری پستکی، مصطفی ابراهیم‌پور ازبری، محسن اکبری
۶۷	توسعه مدل نظری سازمان‌های یادگیرنده پروژه محور: رویکرد نظریه داده بنیاد.....
	حمید حکمیان، محمدحسین صبحیه، محمد اقدسی، مهدی شامی زنجانی
۸۷	طراحی مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه با تأکید بر نوآوری و بلوک مشتریان... ..
	مهران رضوانی، علی داوری، راحله افراسیابی
۱۰۹	تعیین مهم‌ترین ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق ایرانی.....
	سید امیرحسین ابوالحسنی، بهمن حاجی‌پور، علیرضا موتمنی
۱۳۳	عوامل موثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی با تأکید بر رویکرد تحلیل شبکه.....
	زهرا قاسمی، دکتر رضوان حسین‌قلی‌زاده، دکتر محسن نوغانی دخت‌بهمنی
۱۵۷	تأثیر خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی، تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک شده.....
	حسین نوروزی، سمیه گنجعلی‌وند، سجاد عبدالله پور
۱۷۷	برگه اشتراک.....
۱۷۹	چکیده مقالات به زبان انگلیسی.....

رضایتمندی از برند و قصد خرید مجدد مصرف‌کننده: تبیین نقش سبک زندگی و ارزش لذت‌جویانه

مریم آرین^۱، فرشته منصوری موید^{۲*}، اسداله کردنائیج^۳

۱- کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۲۶

دریافت: ۱۳۹۶/۰۷/۳۰

چکیده

در سال‌های اخیر، بسیاری از شرکت‌ها به این باور رسیده‌اند که یکی از با ارزش‌ترین دارایی‌های آنها، برندهای محصولات و خدمات آنها می‌باشد. شناخت هر چه بیشتر و دقیق‌تر مفاهیمی چون رضایت از برند و سازه‌های شکل‌دهنده آن، دانش دست‌اندرکاران در این حوزه را عمیق‌تر خواهد کرد و طراحی و برنامه‌ریزی بهتری در حوزه فعالیت‌های فروش و برندسازی در اختیار قرار خواهد داد. بنابراین هدف اصلی مطالعه حاضر بررسی اثر رضایت از برند بر قصد خرید مجدد مصرف‌کننده است. همچنین هدف دیگر تحقیق بررسی نقش تعدیلگرانه سبک زندگی و ارزش لذت‌جویانه در این رابطه است. تحقیق حاضر یک پژوهش کاربردی و توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق را مشتریان لوازم



خانگی ایرانی و خارجی در شهر تهران تشکیل می‌دهند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه است که در اختیار ۴۱۳ نفر از مشتریان به صورت در دسترس به عنوان نمونه قرار داده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عاملی تأییدی و حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که رضایت از برند و ابعاد آن شامل خوشنودی، خوشحالی و قانع بودن از برند تأثیر معناداری بر قصد خرید مجدد مشتریان لوازم خانگی دارد. همچنین متغیرهای سبک زندگی و ارزش لذت‌جویانه رابطه میان رضایت از برند و قصد خرید مجدد را به‌طور مثبت و معناداری تحت تأثیر قرار می‌دهد.

واژه‌های کلیدی: رضایت‌مندی از برند، قصد خرید مجدد، سبک زندگی، ارزش لذت‌جویانه.

۱- مقدمه و بیان مسئله پژوهش

اهمیت و ضرورت برند در سازمان‌ها، این روزها دیگر بر هیچ کسی پوشیده نیست، فواید برندسازی علاوه بر ارزش‌آفرینی سازمانی می‌تواند، موجب اعتلای فرهنگ یک اجتماع نیز بشود. دستیابی به مزیت رقابتی در دنیای امروز، تنها با تکیه بر ویژگی‌های کارکردی محصولات و خدمات حاصل نمی‌شود، بلکه در عصر حاضر، برند مهم‌ترین عامل متمایزکننده یک شرکت تجاری از رقباست [۱]. اهمیت برند و تأثیر آن در فروش محصولات شرکت‌ها به‌طور فزاینده‌ای در حال گسترش بوده و آگاهی از برند و ابعاد آن به سبب تأثیرگذاری بر رضایت، ارزش ادراکی و وفاداری مشتریان برای شرکت‌ها حایز اهمیت می‌باشد. در بازار پر ازدحامی که برندهای متعددی فعالیت دارند، شاهد تلاش زیاد این شرکت‌ها به منظور متمایز ساختن برندهای خود نسبت به رقبای آنها در ذهن مصرف‌کنندگان هستیم. بنابراین بازاریابان حرفه‌ای نیازمند فهم این مطلب هستند که چگونه متغیرهای تأثیرگذار بر وفاداری به برند را تغییر دهند تا قصد خرید مجدد برند را تحت تأثیر قرار دهند [۲]. به این منظور مطالعات متعددی به‌وسیله محققان در زمینه مسائل بازاریابی انجام شده است. نتایج تحقیقات گسترده در زمینه رضایت‌مندی مشتریان و آگاهی از برند نشان داد، در حالی که تعداد معدودی از برندها از موفقیت چشمگیری برخوردار می‌شوند، اما اکثریت آنها غیر متمایز بوده و از کاهش وفاداری به



برند خود رنج می‌برند. بازار لوازم خانگی هر ساله شاهد میلیاردها تومان هزینه از سوی شرکت‌های لوازم خانگی بر روی تبلیغ برند خود هستند، می‌باشد. اما با وجود چنین برند خود رنج می‌برند. بازار لوازم خانگی هر ساله شاهد میلیاردها تومان هزینه از سوی شرکت‌های لوازم خانگی بر روی تبلیغ برند خود هستند، می‌باشد. اما با وجود چنین

هزینه‌هایی تحقیقات نشان می‌دهد مصرف‌کنندگان تنها قادرند بین تعداد کمی از این برندها تمایز قائل شوند. مسئله اصلی این است که تبلیغ برند به‌تنهایی ضامنی برای موفقیت برند نمی‌تواند باشد. بنابراین متخصصان بازاریابی نیازمند یک استراتژی واضح و روشن براساس درک کاملی از دلایل ترغیب مصرف‌کننده به تصمیم‌های خرید مجدد یک برند هستند [۳].

از برند به عنوان نماد خوشنامی سازمان یاد می‌شود و این موضوع تا جایی اهمیت پیدا کرده است که صاحب‌نظران این حوزه برند را صاحب شخصیت می‌دانند. برند به سازمان‌ها می‌گوید که چه جایگاهی در افکار عمومی، فضای بازار و نزد ذینفعان سازمان دارند، چگونه باید این جایگاه را توسعه بدهند یا آن را مدیریت کنند و در مجموع اینکه برند، آینه‌ای از فعالیت‌های سازمان نزد جامعه است. از سویی دیگر سبک زندگی^۱ الگویی منحصر به فرد از زندگی است که از رفتارهای مصرفی فرد متأثر می‌شود و در آن نمود پیدا می‌کند. افراد نیز به‌گونه‌ای انتخاب خود را انجام می‌دهند که بیانگر یک سبک زندگی مشخص باشد. در حقیقت، سبک زندگی به الگوی مصرفی اشاره دارد که منعکس‌کننده انتخاب‌های فرد در مورد نحوه مصرف، زمان و درآمد است. در خصوص محصولات لذت‌جویانه شایان ذکر است که به‌طور عموم این محصولات برای ارضای خواسته‌های مصرف‌کننده برای لذت‌های احساسی یا ارضای نیازهای نمادی که مرتبط با احساس آنها از دیگران و احساس دیگران از آنها می‌باشد، خریداری و مصرف می‌شوند [۴]. مفهوم مصرف لذت‌جویانه^۲ مشخص می‌کند که افراد، بسیاری از محصولات را برای احساسات و تصویر ذهنی که محصول ممکن است، داشته باشد مصرف می‌کنند. این اصل از یک باور نشأت می‌گیرد که افراد بسیاری از انواع محصول را فقط برای این که آنها می‌توانند کاری را انجام دهند، خریداری نمی‌کنند بلکه برای آنها مفهوم خاصی

1. Life style
2. Hedonic value



دارد و محصولات لذت‌جویانه به‌طور کلی برحسب احتمالات برای خودافزایی و مفاهیم ذهنی از ویژگی‌های غیر محسوس محصول در نظر گرفته می‌شوند [۵].

واقعیت این است که در سال‌های اخیر بسیاری از شرکت‌ها به این باور رسیده‌اند که یکی از با ارزش‌ترین دارایی‌های آنها، برندهای محصولات و خدمات آنها می‌باشد [۶]. در دنیای پیچیده و پر چالش امروز همه افراد چه به‌عنوان یک فرد و چه به‌عنوان یک مدیر کسب‌وکار، با گزینه‌های روز افزون و تلاش برای کاهش زمان تصمیم‌گیری و انتخاب مواجه هستند. بر این اساس توانمندی برندها در ساده‌سازی تصمیم‌گیری مشتری‌ها، کاهش خطر و تعریف انتظارات آنها بسیار ارزشمند است. یکی از وظایف مدیریت ارشد هر سازمان ایجاد برندهای توانمندی است که ضمن عمل به وعده‌ها و تعهدات، قدرت خود را در طول زمان ارتقا دهند. با ایجاد تمایزات ادراکی میان محصولات از طریق برندسازی و افزایش رضایت مشتری‌های وفادار، بازاریابان ارزشی فراتر از سودآوری مالی برای سازمان ایجاد می‌کنند. از این رو به دلایل بیان شده و اهمیتی که مفهوم برند در ایجاد تقاضای اولیه و مجدد برای خرید دارد، موضوع اصلی تحقیق حاضر با بررسی تأثیر رضایت‌مندی از برند بر قصد خرید مجدد مصرف‌کنندگان لوازم خانگی در شهر تهران شکل گرفت. به دلیل اهمیتی که سبک زندگی و درگیری ذهنی مصرف‌کنندگان در انتخاب برند لوازم خانگی دارند، تأثیر این دو متغیر نیز بررسی خواهد شد که به‌طور مثال در صورت درگیری ذهنی بالا یا پایین مصرف‌کننده در خرید، تأثیر رضایت‌مندی از برند بر تقاضای مجدد چگونه تحت تأثیر قرار گرفت.

۲- مبانی نظری تحقیق

۲-۱- رضایت‌مندی از برند

بدون شک رضایت مشتری یکی از مسائل راهبردی در دهه اخیر است. رضایت‌مندی، هسته اصلی بازاریابی، برای بیش از ۵۰ سال، از اهداف کلیدی راهبردهای بازاریابی است. با این وجود به تازگی تلاش می‌شود تا در توضیح تفاوت‌های موجود در استراتژی‌های رفتار مصرف‌کننده فرای رضایت‌مندی حرکت شود [۷]. رضایت مشتری احساس و یا گرایش وی نسبت به یک محصول یا خدمت پس از استفاده آن است. بنا بر تعریفی دیگر، گرایش مثبت یک



مصرف‌کننده را که در نتیجه ارزیابی وی از تجربه مصرف یک محصول خاص حاصل می‌شود، رضایت می‌نامند [۸]. رضایت، احساس مطلوبیت یا عدم مطلوبیت فرد است که از مقایسه عملکرد دریافت شده محصول یا خدمت (اداراکات) با عملکرد مورد انتظار وی از محصول یا خدمت (انتظارها) تعیین می‌شود. رضایت مشتریان عکس‌العملی احساسی (عاطفی) یا حالتی از درک متقابل و شناختی است [۹]. رضایت یک ارزیابی قضاوتی قبل از تصمیم در یک مبادله خاص است که به‌طور مستقیم می‌توان آن را به صورت یک احساس کلی کاملاً مشخص شده به عنوان عملکرد کیفیت ادراک شده دانست [۱۰].

۲-۲- قصد خرید و قصد خرید مجدد

قصد در برگیرنده همه عوامل انگیزشی است که منجر به رفتار واقعی می‌شود و منعکس‌کننده حدی است که در آن مصرف‌کنندگان تمایل به تلاش نسبت به انجام رفتار دارند. هر چه قدر قصد خرید بالا باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که خرید واقعی رخ دهد. قصد می‌تواند از نگرش‌ها، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتاری مشاهده شده پیش‌بینی شود [۱۱]. قصد رفتاری بیانگر شدت نیت‌ها و اراده فردی برای انجام رفتار هدف است. رابطه قصد رفتاری با رفتار نشان می‌دهد که افراد تمایل دارند در رفتارهایی درگیر شوند که قصد انجام آنها را دارند [۱۲]. فیشن و آجزن قصد را تعیین‌کننده عمل در یک مسیر معین می‌دانند. آنها قصد رفتار را به‌عنوان احتمال ذهنی شکل‌دهی یک رفتار خاص تعریف کرده‌اند. براساس با پژوهش لامبر، قصد رفتاری به‌عنوان یک حالت ذهنی بیان می‌شود که منعکس‌کننده تصمیم شخص برای انجام رفتار است. بنابراین داشتن درک بهتری از مقاصد رفتاری مصرف‌کنندگان می‌تواند به بازاریابان کمک کند تا ارتباط بهتری با گروه هدف برقرار کنند [۱۳].

۲-۳- ارزش‌های لذت‌جویانه

امروزه ارزش‌های مصرفی در خرید محصولات برای مصرف‌کنندگان اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده است. این ارزش‌ها بر رفتار خرید مصرف‌کنندگان و انتخاب محصول به‌وسیله آنها تأثیر به‌سزایی داشته است. با توجه به اینکه ارزش‌های مصرفی شامل هر دو ارزش لذت‌جویانه و



فایده باور می‌باشد، تفاوت افراد در انتخاب این ارزش‌ها و اهمیت آن زمان خرید محصولات قابل توجه می‌باشد. ارزش مبتنی بر فایده خرید عبارت است از اینکه خرید امری عقلانی و منطقی در جهت پاسخگویی به نیاز برای محصول یا خدمتی خاص است [۱۴]. اما ارزش لذت‌جویانه خرید از احساس تجربه مصرف محصول حاصل می‌شود [۱۵]. اولین تعریف خرید لذت‌جویانه به سال ۱۹۸۲ بر می‌گردد که به جای مصرف‌کننده بر محصول به عنوان انگیزاننده خرید لذت‌جویانه تأکید داشت. ارزش لذت‌جویانه خرید عبارت است از رویکردی شاد، تفریحی و سرگرم‌کننده و لذت‌بخش نسبت به خرید که ارزش لذت بردن، سرگرمی و احساسی خرید را به عنوان یک تجربه خوشایند منعکس می‌کند [۱۶]. ارزش لذت‌جویانه نسبت به ارزش مبتنی بر فایده موضوعی بیشتر ذهنی و شخصی است و نتیجه آن لذت‌بخش و شادی‌آور می‌باشد، در حالی که ارزش مبتنی بر فایده بیشتر بر انجام وظیفه تأکید دارد. مطالعات گذشته ارزش شادماندی را به عنوان بخشی از رفتار مصرف‌کننده که با احساسات، توانایی، خیال‌پردازی و جنبه‌های احساسی از تجربه فردی از محصولات یا خرید کردن ارتباط دارد، تعریف کرده‌اند [۱۷]. بررسی اینکه مصرف‌کنندگان دارای ارزش‌های شادماندی بالاتر، بیشتر تمایل به مصرف با تفکر دارند تا مصرف بر پایه نیازهای زیستی و رفتار مصرفی آنها با دنبال کردن لذت آنی، مخارج نمادین و جستجوی لذت، تفریح و سرگرمی به‌وسیله آن مشخص می‌شود [۱۸].

۲-۴- سبک زندگی مصرف‌کننده

سبک زندگی یک مفهوم با اهمیت است که در بخش‌بندی بازار و درک مشتریان هدف استفاده می‌شود. به‌طور کلی سبک زندگی به علایق، نظرها، رفتارها و جهت‌گیری رفتاری یک فرد، گروه یا فرهنگ اشاره می‌کند. این اصطلاح نخستین بار به‌وسیله آلفرد آدلر روانشناس اتریشی استفاده شد. از نظر سولومون - متخصص رفتار مصرف‌کننده - افراد به‌گونه‌ای انتخاب‌های خود را انجام می‌دهند که بیانگر یک سبک زندگی مشخص باشد. به عقیده کاتلر، سبک زندگی شخص، الگوی زندگی او در جهان است که در فعالیت‌ها، علایق، باورها و عقاید او تجلی پیدا می‌کند. سبک زندگی، تقابل فرد به عنوان کل با محیط او را نشان می‌دهد. سبک زندگی به



الگوی مصرفی اشاره دارد که منعکس‌کننده انتخاب‌های فرد در مورد نحوه مصرف زمان و درآمد خود است. همان طور که بیان شد، سبک زندگی اول بار توسط آدلر مطرح شد و به نحوه دستیابی یک فرد به اهداف او در زندگی اشاره داشت اما مفهوم سبک زندگی اول بار توسط لازر بر پایه سه رکن اصلی فعالیت‌ها، علایق و نظرها وارد بازاریابی شد. به‌طور کلی بازاریابان به دنبال روابط میان محصولات خود و گروه‌ها با سبک زندگی مختلف هستند.

۲-۵- رابطه رضایت از برند و قصد خرید مجدد

در ادبیات بازاریابی می‌توان به مطالعات متعددی اشاره کرد که به‌طور عمده رابطه قصد خرید مجدد را با کیفیت درک شده بررسی کرده‌اند [۱۹]. به عبارت دیگر، کیفیت استنباط شده بر قصد خرید مجدد اثر مثبت داشته است. شرکت‌ها می‌خواهند که مشتریانشان به برندهای خود احساس و تعلق قوی داشته باشند. این امر به منظور وفادارسازی مشتری لازم و ضروری است. وقتی مشتریان راضی باشند، نسبت به برند تعهد نشان داده و خرید خود را تکرار می‌کنند [۲۰]. کرونین و تیلور (۱۹۹۲) در مطالعات خود دریافتند رضایتی که پس از اولین استفاده از برند اتفاق می‌افتد، مشتریان را به سمت استفاده دوباره از برند سوق می‌دهد. این تعریف ماهیت ارزیابانه رضایت‌مندی را برجسته می‌سازد که از طریق آن مشتری مشخص می‌سازد که آیا یک محصول، مارک تجاری یا فروشگاه انتظارهای او را برآورده می‌سازد یا خیر [۲۱]. ارکیس و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی تأثیر رضایت از برند، اعتماد و تعهد برند بر وفاداری و قصد خرید مجدد پرداختند و دریافتند که رضایت از برند بر تعهد مؤثر تأثیر داشته و اعتماد به برند بر هر دو نوع تعهد، یعنی تعهد مؤثر و با دوام تأثیر دارد. بسیاری از مطالعاتی که در زمینه رضایت انجام شده‌اند، بر رابطه مثبت بین رضایت مشتری و قصد خرید تأکید کرده‌اند. همچنین اشاره شده که مصرف‌کنندگانی که از سطح رضایت‌مندی، بالاتری برخوردارند، قصد و تمایل بیشتری به خرید مجدد و پیشنهاد دادن به دیگران دارند، به عبارت دیگر با افزایش رضایت مشتری، احتمال تکرار خرید بیشتر می‌شود [۲۲]. براساس مجموعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق، فرضیه اول تحقیق به شکل زیر شکل گرفت:



فرضیه اصلی ۱: رضایت‌مندی از برند، قصد خرید مجدد مشتریان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

فرضیه ۱-۱: خشنودی از برند بر قصد خرید مجدد مشتری تأثیر می‌گذارد.

فرضیه ۱-۲: خوشحالی از برند بر قصد خرید مجدد مشتری تأثیر می‌گذارد.

فرضیه ۱-۳: عامل قانع بودن از برند بر قصد خرید مجدد مشتری تأثیر می‌گذارد.

۲-۶- تأثیر سبک زندگی بر رابطه رضایت از برند و قصد خرید مجدد

سبک زندگی به عنوان یکی از شاخصه‌های خصوصیات مصرف‌کننده تأثیر به‌سزایی بر رفتار مصرف‌کننده دارد. سبک زندگی می‌تواند مشتریان را از یک برند را به خرید بیشتر از آن و افزایش تمایل یا قصد خرید مجدد از آن سوق دهد [۲۳]. کینگ و لوبو در سال ۲۰۱۲ تحقیقی روی مصرف‌کنندگان چینی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که سبک زندگی می‌تواند بر قصد خرید مجدد تأثیر به‌سزایی داشته باشد [۲۴]. جوتی و جوستین نیز در سال ۲۰۱۷ در تحقیق دیگری که در مورد محصولات ارگانیک بود به تأثیر سبک زندگی بر قصد خرید مجدد پی بردند. چانگ و همکارانش در سال ۲۰۱۵ در تحقیقی که انجام دادند، یک مدل هیبریدی تصمیم‌گیری در مورد قصد خرید ارائه کردند. ایشان به این نتیجه رسیدند که سبک زندگی یک عامل اثرگذار در قصد خرید می‌باشد [۲۵]. با توجه به مطالعات موجود در این زمینه می‌توان فرضیه دوم تحقیق را به صورت زیر ارائه داد:

فرضیه اصلی ۲: سبک زندگی، تأثیر رضایت‌مندی از برند بر قصد خرید مجدد مشتری را تعدیل می‌کند.

۲-۷- تأثیر ارزش لذت‌جویانه بر رابطه رضایت از برند و قصد خرید مجدد

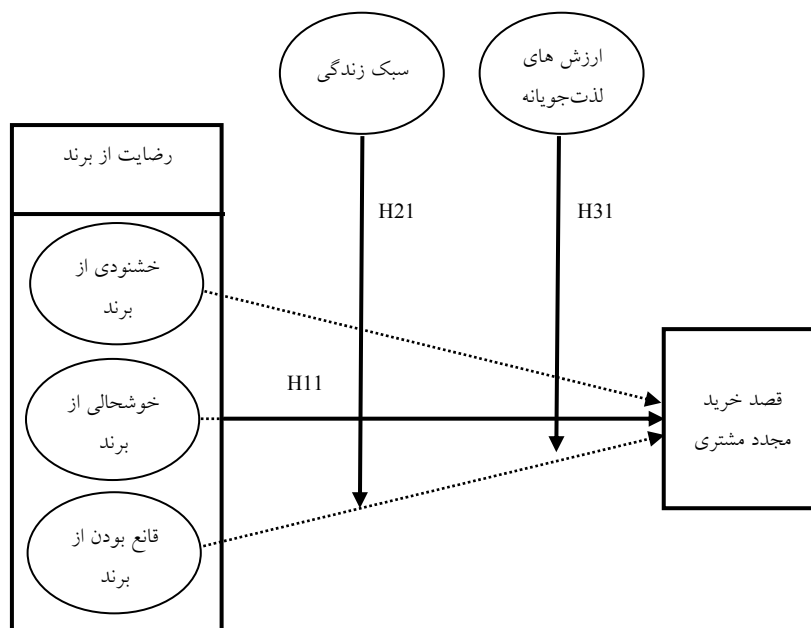
در خرید لذت‌جویانه رخ دادن تصمیم‌گیری با سرعت بالاتری صورت می‌گیرد [۲۶]. برخی مشتریان از جنبه‌های انگیزشی متفاوتی برای کسب لذت در خرید متأثر می‌شوند. این جنبه‌های انگیزشی می‌توانند به عنوان ماجراجویی، اجتماعی بودن، لذت بردن، داشتن یک ایده و تبادل نقش‌ها و ارزش‌ها توصیف شوند [۲۷]. در تحقیقی که در سال ۲۰۱۴ توسط مینچو و همکاران



انجام شد، به بررسی تأثیر ارزش‌های کارکردی و لذت‌جویانه بر تکرار خرید پرداخته شده است که نتایج نشان از نقش مؤثر ارزش‌های خرید بر تکرار خرید می‌باشد. در تحقیق دیگری که در سال ۲۰۱۲ توسط الکس و همکارانش انجام شد، به بررسی رابطه برند و ارزش‌های خرید پرداخت او به این نتیجه رسید که رابطه معناداری میان برند و ارزش‌های خرید وجود دارد. از این رو با توجه به بررسی منابع موجود، فرضیه دوم تحقیق به صورت زیر شکل گرفت:

فرضیه اصلی ۳: ارزش‌های لذت‌جویانه، تأثیر رضایتمندی از برند بر قصد خرید مجدد مشتری را تعدیل می‌کند.

با توجه به مطالب گفته شده، مدل مفهومی را نیز می‌توان به صورت زیر نمایش داد:



شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق

همان‌طور که در شکل بالا نشان داده شده است، متغیرهایی که پس از بررسی‌های هدفمند از میان مطالعات انجام شده، استخراج شده بودند که در قالب شکل ۱ نشان داده شده است.



۳- روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از منظر هدف، کاربردی است زیرا از نتایج یافته‌های آن می‌توان برای حل مشکلات سازمان‌ها استفاده کرد و از منظر ماهیت و روش، پژوهشی توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی به شمار می‌رود زیرا تلاش می‌کند تا با استفاده از پرسشنامه، اطلاعات مورد نیاز را از وضع موجود نمونه آماری به دست آورد. از منظر نوع داده‌های پژوهش، کمی به حساب می‌آید. جامعه آماری این تحقیق، تمام مصرف‌کنندگان و خریداران لوازم خانگی برندهای سامسونگ، سونی، پاناسونیک، بوش و ال جی و از برندهای ایرانی شامل امرسان، پارس خزر، جنرال استیل و اسنوا در سطح شهر تهران است. به دلیل نامعین بودن جامعه آماری و عدم دسترسی به شمار دقیق اعضای جامعه و گستردگی مصرف‌کنندگان در سطح شهر تهران، به ناچار تعدادی از افراد جامعه که به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی اتفاقی (در دسترس) و تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه نامحدود، ۳۸۴ نفر محاسبه شد. برای رویارویی با مشکل پر نشدن پرسشنامه‌ها، تعداد ۴۳۰ پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد، ۴۱۳ پرسشنامه معتبر برگشت داده شده وجود داشت که مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است. به دلیل اینکه پرسشنامه‌های استاندارد باید ترجمه و بومی‌سازی می‌شد، به‌طور مجدد روایی و پایایی آنها سنجش شد. در پژوهش حاضر برای سنجش روایی پرسشنامه، از روش روایی محتوا و سازه استفاده شد. برای سنجش روایی محتوا، پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت. خبرگان تحقیق شامل متخصصان دانشگاهی و کارشناسان صنعت بودند که براساس نظرات ارائه شده از سوی ایشان، اصلاحات لازم انجام شد. برای سنجش روایی سازه نیز از تحلیل عاملی تأییدی و مقدار بار عاملی هر سازه استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱ نشان داده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱ مشاهده می‌شود.



جدول ۱ گویه‌ها، منابع، مقدار بارهای عاملی و آلفای کرونباخ متغیرها

متغیر	گویه	منبع	بار عاملی	آلفا
پوشودی از برند	من از انتخاب این برند راضی هستم.	Oliver &swan (1989), Alshibly(2014)	۰/۶۸	۰/۸۸
	تصمیم من در مورد خرید این برند تصمیم عاقلانه‌ای است.		۰/۶۸	
	من از خرید این برند لذت کامل می‌برم.		۰/۷۸	
	مشتری محصولات این برند بودن تجربه رضایت‌بخشی است.		۰/۸۲	
	این برند قابل اطمینان است.		۰/۸۲	
	این برند تمام وعده‌های خود را محقق می‌کند.		۰/۷۸	
	من محصولات این برند را به دیگران پیشنهاد می‌دهم.		۰/۷۴	
	به‌طور کلی از نحوه برخورد و پاسخگویی فروشندگان در فروشگاه‌های این برند راضی هستم.		۰/۶۲	
خوشحالی از برند	محصولات این برند از راحتی خوبی برخوردار است.	Oliver &swan (1989), Alshibly(2014)	۰/۷۸	۰/۸۱
	من از تنوع محصول این برند راضی هستم.		۰/۸۵	
	من از فراوانی مراکز عرضه محصول این برند راضی هستم.		۰/۷۴	
	کیفیت محصولات این برند با قیمت آن متناسب است.		۰/۸۱	
قانع بودن از برند	خرید این برند هیچ گاه مرا ناامید نمی‌کند.	Oliver &swan (1989), Alshibly(2014)	۰/۸۰	۰/۷۰
	با خرید این برند دیگر نیازی به سایر محصولات مشابه ندارم.		۰/۸۰	
	این برند تمام انتظارات من را برآورده می‌کند.		۰/۷۳	
ارزش لذت حیوانه	خرید من از این برند ماجراجویانه است.	Wiley(2012), babin(1994)	۰/۸۰	۰/۸۴
	خرید از این برند لذت‌بخش است.		۰/۸۳	
	با خرید از این برند احساس می‌کنم در دنیای خودم هستم.		۰/۸۲	
	وقتی بی‌حس و حال هستم، از این برند خرید می‌کنم تا حس بهتری داشته باشم.		۰/۸۵	



متغیر	گویه	منبع	بار عاملی	آلفا
ارزش لذت خریدانه	به نظرم خرید از این برند راهی برای کاهش استرس است.		۰/۷۸	۰/۸۴
	زمانی که می‌خواهم رفتار ویژه‌ای داشته باشم، از این برند خرید می‌کنم.		۰/۶۴	
	این برند تمام انتظارات مرا برآورده می‌کند.		۰/۴۹	
سبک زندگی	من علاقه‌مندم که دیگران هم از این برند خرید کنند تا آنها هم حس خوبی دریافت کنند	Wiley(2012)	۰/۷۸	۰/۸۷
	من زمانی که از این برند برای افراد خاص زندگی ام خرید می‌کنم، حس خوبی دارم.		۰/۸۴	
	خرید از این برند برای دوستانم و بستگانم امری لذت بخش است.		۰/۸۱	
	من برای ارتباط اجتماعی بیشتر از این برند خرید می‌کنم.		۰/۷۵	
	من از این برند خرید می‌کنم تا همیشه به روز باشم.		۰/۸۰	
	من از این برند خرید می‌کنم تا همیشه از محصولات جدید استفاده کنم.		۰/۷۵	
فصل خرید مجدد	من به خرید مجدد محصولات این برند تمایل دارم.	Chang(1998)	۰/۸۴	۰/۸۸
	در آینده نزدیک محصولات این برند را به عنوان بخشی از مجموعه خرید خود در نظر خواهم گرفت.		۰/۸۶	
	من به‌طور قطع محصولات این برند را به دوستان و همکارانم معرفی می‌کنم.		۰/۹۰	
	محصولات این برند اولین انتخاب من است		۰/۸۲	

همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، بارهای عاملی تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۴ است. در نتیجه در مدل کلی، هیچ یک از سؤال‌ها حذف نمی‌شوند. با توجه به اینکه ضریب آلفای کروناخ گویه‌های مورد سنجش در هر یک از متغیرهای مورد بررسی بالاتر از ۰/۷ است، می‌توان نتیجه گرفت که پایایی پرسشنامه در سطح خوبی قرار دارد و تأیید می‌شود.



۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. بررسی مدل‌های معادلات ساختاری از دو مرحله اصلی تشکیل شده‌اند. مرحله اول، بررسی برازش مدل و مرحله دوم، آزمون فرضیه‌های پژوهش است. در این پژوهش از روش حداقل مربعات جزئی به وسیله نرم‌افزار پی. ال. اس و رویه هالاند (۱۹۹۹) به منظور بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. مدل یابی به کمک پی. ال. اس در حوزه‌های متنوع از جمله حوزه منابع انسانی کاربرد دارد. از طریق مدلیابی پی. ال. اس می‌توان ضرایب رگرسیون استاندارد را برای مسیرها، ضرایب تعیین را برای متغیرهای درونی و اندازه شاخص‌ها را برای مدل مفهومی به دست آورد. لیکن پی. ال. اس جایگزینی مناسب برای روش‌های تشریح کوارینانس هم‌چون لیزرل و آموس می‌باشد [۲۸]. در واقع، روش پی. ال. اس یکی از تکنیک‌های چند متغیره آماری است که برخلاف وجود محدودیت‌هایی مانند ناشناخته بودن نوع توزیع متغیرها، کم بودن حجم نمونه و وجود همبستگی میان متغیرهای مستقل که در روش‌های رگرسیونی و معادلات ساختاری لازم به رعایت بودند، می‌تواند مدل‌هایی را با چند متغیر مستقل و وابسته برازش کند [۲۹].

برازش یک مدل اندازه‌گیری مربوط به بخشی از مدل کلی می‌شود که در برگیرنده یک متغیر همراه با سؤال‌های آن متغیر است. برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش حداقل مربعات جزئی سه مورد استفاده می‌شود: پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا [۲۸]. پایایی شاخص به وسیله دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و روایی همگرا به وسیله میانگین واریانس استخراج شده و بارهای عاملی و روایی واگرا، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مکنون، سنجیده می‌شوند.

آلفای کرونباخ، معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجش مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می‌شود. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ [۳۰] بیانگر پایایی قابل قبول است. هر چند موس و همکاران (۱۹۹۸) در مورد متغیرهایی با تعداد سؤال‌های اندک، مقدار ۰/۶ را به عنوان سرحد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده‌اند. براساس



نتایج ارائه شده در جدول شماره ۲ مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و بیانگر پایایی قابل قبول است.

از آن جایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها می‌باشد، روش حداقل مربعات جزئی معیار مدرن‌تری به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (۱۹۷۴) معرفی شد. در صورتی که مقدار آن برای هر سازه بالای ۰/۷ [۳۱] شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد. شایان ذکر است که معیار پایایی ترکیبی در مدلسازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می‌رود [۳۲]. با توجه به موارد بالا و با توجه به جدول ۲ مقدار تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ هستند، برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود [۲۸]، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل قابل قبول است. هر چند برخی نویسندگان مثل [۳۳]، عدد ۰/۵ را به عنوان مقدار ملاک بارهای عاملی ذکر کرده‌اند. با توجه به شکل ۱ مقادیر بارهای عاملی تمامی گویه‌ها بیش از ۰/۵ است. در نتیجه پایایی مدل از هر نظر مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۲ آلفای کرونباخ، ضریب پایایی و میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده	
	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
	بزرگ‌تر از ۰/۷	بزرگ‌تر از ۰/۷
خشنودی از برند	۰/۷۹۴	۰/۸۳۰
خوشحالی از برند	۰/۵۹۶	۰/۸۱۰
قانع بودن از برند	۰/۶۶۶	۰/۷۰۰
ارزش لذت‌جویانه	۰/۶۵۶	۰/۸۴۰
سبک زندگی	۰/۸۱۳	۰/۸۷۰
قصد خرید مجدد	۰/۹۰۵	۰/۸۸۵



به منظور سنجش نیکویی برازش مدل‌های اصلی و فرعی تحقیق از شاخص GOF استفاده شده است. مقدار این شاخص برای مدل تحقیق با استفاده از رابطه زیر محاسبه شده است. هرگاه مقدار GOF بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد نشان از برازش قابل قبول و خوب مدل است. مقدار GOF برای مدل تحقیق با استفاده از رابطه زیر برابر ۰/۶۳ به دست آمده که بیشتر از ۰/۵ است و نشان‌دهنده برازش مناسب مدل تحقیق است.

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق بر مبنای روش حداقل مربعات جزئی در جدول ۳ نمایش داده شده است.

جدول ۳ نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	ضریب تعیین r^2	آماره t	ضریب مسیر (β)	فرضیه‌های تحقیق
تأیید فرضیه	۰/۲۸۰	۷/۱۰۲**	۰/۵۳۰	فرضیه اصلی اول: رضایت از برند تأثیر معناداری بر قصد خرید مجدد دارد.
تأیید فرضیه	۰/۳۰۵	۶/۲۵۶**	۰/۳۸۰	۱. خشنودی از برند تأثیر معناداری بر قصد خرید مجدد دارد.
تأیید فرضیه		۲/۷۳۳**	۰/۱۹۵	۲. خوشحالی از برند تأثیر معناداری بر قصد خرید مجدد دارد.
تأیید فرضیه		۳/۲۹۵**	۰/۲۰۵	۳. قانع بودن از برند تأثیر معناداری بر قصد خرید مجدد دارد.
تأیید فرضیه	۰/۳۶۱	۲/۱۷۵*	۰/۲۰۸	فرضیه اصلی دوم: سبک زندگی تأثیر رضایت برند بر قصد خرید مجدد را تعدیل می‌کند.
تأیید فرضیه	۰/۳۴۱	۲/۰۰۳*	۰/۲۰۱	فرضیه اصلی سوم: ارزش لذت‌جویانه تأثیر رضایت برند بر قصد خرید مجدد را تعدیل می‌کند.

** معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد. * معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌باشند.



۵- نتیجه‌گیری

یافته‌های توصیفی تحقیق نشان از آن است که در مجموع از ۴۱۳ نفر مشتریان لوازم خانگی در شهر تهران که به سؤال‌های پرسشنامه پاسخ دادند از حیث جنسیت ۲۵۶ نفر مرد و ۱۵۷ نفر زن؛ از حیث وضعیت تأهل ۱۴۵ نفر مجرد و ۲۶۸ نفر متأهل؛ از حیث سن ۱۷ نفر زیر ۲۰ سال، ۲۱۱ نفر ۲۱ تا ۳۵ سال، ۱۱۱ نفر ۳۶ تا ۵۰ سال و ۷۴ نفر بالای ۵۰ سال و از حیث تحصیلات ۳۳ نفر دیپلم و پایین‌تر، ۴۱ نفر فوق دیپلم، ۱۸۶ نفر لیسانس و ۱۵۳ نفر فوق لیسانس و بالاتر بودند. همچنین در مجموع از ۴۱۳ نفر از مشتریان لوازم خانگی در شهر تهران که به این سؤال پرسشنامه پاسخ دادند، ۹۵ نفر لوازم خانگی ایرانی و ۳۱۸ نفر لوازم خانگی خارجی را ترجیح می‌دادند. از ۹۵ نفر از مشتریان لوازم خانگی ایرانی در شهر تهران، ۲۴ نفر برند امرسان، ۱۷ نفر پارس‌خزر، ۱۲ نفر جنرال استیل، ۱۹ نفر اسنوا و ۲۳ نفر سایر برندها را ترجیح می‌دادند. در نهایت از مجموع ۳۱۸ نفر از مشتریان لوازم خانگی خارجی در شهر تهران، ۷۱ نفر برند سامسونگ، ۵۴ نفر سونی، ۳۹ نفر پاناسونیک، ۴۱ نفر بوش، ۶۶ نفر ال جی و ۲۵ نفر سایر برندها را ترجیح می‌دادند.

به‌طور کلی نتایج حاصل نشان می‌دهد که هر چه قدر رضایت مشتریان از برند لوازم خانگی بیشتر باشد، قصد خرید مجدد مشتریان این لوازم در بازار نیز افزایش یافته و بهتر می‌شود. به بیان دیگر هر چه مشتری، خوشنودتر، خوشحال‌تر و راضی و قانع‌تر از برند باشد، احتمال مراجعه مجدد و خرید دوباره از آن برند افزایش پیدا می‌کند.

در مورد تأثیر «خشنودی از برند»، «خوشحالی از برند» و «قانع بودن از برند» بر «قصد خرید مجدد مشتریان»، نتایج حاصل نشان داد که هر چه قدر خشنودی، خوشحالی و قانع بودن مشتریان از برند لوازم خانگی بیشتر باشد، قصد خرید مجدد مشتریان این لوازم در بازار نیز افزایش یافته و بهتر می‌شود. نتایج تحقیق با تحقیق چاینامونا (۲۰۱۳) که به بررسی تأثیر تجربه برند بر رضایت از برند، اعتماد برند و وابستگی به برند پرداخت نیز مطابقت دارد [۳۴]. از این رو می‌توان به مدیران و صاحبان شرکت‌های لوازم خانگی به‌خصوص برندهای ایرانی پیشنهاد کرد که بخشی از تمرکز خود را بر تکرار خرید مشتریان فعلی قرار دهند زیرا که این امر می‌تواند صرفه‌جویی بسیار زیادی را در هزینه‌های آنها به همراه داشته باشد. برای دستیابی



به این امر می‌توانند با استفاده از ایجاد رضایتمندی از برند در مشتری، او را ترغیب به خرید مجدد کنند.

در بخش دیگری از این پژوهش به بررسی تأثیر ارزش لذت‌جویانه بر رابطه «رضایت از برند» و «قصد خرید مجدد مشتریان می‌پردازد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد که ارزش لذت‌جویانه توانسته است بر رابطه دو متغیر رضایت از برند و قصد خرید مجدد تأثیر ضعیف و معناداری داشته باشد، به عبارتی ارزش لذت‌جویانه تأثیر رضایت از برند بر قصد خرید مجدد را در حد ضعیفی در جهت مثبت تعدیل کرده است. شاید دلیل این امر، کارکردی بودن بحث لوازم خانگی در ایران می‌باشد که افراد به‌طور عموم به دلیل وجود درگیری ذهنی در خصوص خرید در این صنعت با برنامه قبلی و بررسی تمام عوامل مؤثر بر خرید اقدام به خرید می‌کنند و کمتر تحت تأثیر ارزش‌های آنی و لذت‌جویانه قرار دارد. از این رو به دست‌اندرکاران و صاحبان صنایع لوازم خانگی پیشنهاد می‌شود که بیشتر بر ارزش‌های کارکردی محصول تمرکز کنند، زیرا که مشتری بیشتر تحت تأثیر ارزش‌های کارکردی است و کمتر ارزش‌های لذت‌جویانه از قبیل سرگرم‌کننده کردن فرایند خرید، القای حس مثبت، کاهش استرس و لذت بخش کردن در خرید نقش دارند.

در خصوص نقشی که سبک زندگی بر رابطه میان «رضایت از برند» و «قصد خرید مجدد مشتریان» در میان مشتریان لوازم خانگی در شهر تهران دارد، نتایج نشان از وجود آثار مثبت معنادار می‌باشد. از آن جایی که سبک زندگی یک متغیر بسیار مهم است که دامنه گسترده‌ای از تمامی رفتارهای یک فرد را که خرید و مصرف یکی از این رفتارهاست، نشان می‌دهد، از این رو در این بررسی نیز اهمیت وجود تحلیل چنین متغیری بسیار حایز اهمیت نشان داده شد. سبک زندگی در واقع شیوه زندگی فرد است که نشان‌دهنده جلوه بیرونی برداشت از خود فرد در محیط زندگی و انتخاب‌های او در زندگی روزمره است. در واقع سبک زندگی مفهوم جامعی است که عواملی نظیر جنسیت، سن، سطح تحصیلات، میزان درآمد، جایگاه و طبقه اجتماعی، تیپ شخصیتی، شغل، اندازه خانواده، محل سکونت، وجهه، نوع نگرش و عوامل متعدد دیگری در آن نقش دارند، به این معنا که سبک زندگی افراد نقش کلیدی و تعیین‌کننده در خصوص ایجاد رضایت از برند و به تبع آن برگشت مجدد برای خرید از آن برند ایفا



می‌کند. بنابراین به مدیران و صاحبان برندهای لوازم خانگی پیشنهاد می‌شود تا در طراحی، تولید و عرضه محصولات خود به این متغیر مهم توجه ویژه کنند و به‌طور دقیق بازار هدف محصولات خود را از لحاظ سبک زندگی تعریف کنند تا وفاداری و قصد خرید مجدد حاصل شود، زیرا که به‌طور صرف رضایت از محصولات یک برند دلایل کافی برای ماندگاری و وفاداری یک مشتری نسبت به آن برند در اختیار قرار نمی‌دهد و مشتری باید علاوه بر رضایت، محصول و برند را در راستای سبک زندگی خود ببیند تا وفادار شود و خرید را تکرار کند.

آخرین دستاورد این تحقیق که محققان در میان بررسی به آن دست پیدا کردند، این مسئله بود که مشتریان و مصرف‌کنندگان لوازم خانگی داخلی رضایت از برند و تبع آن قصد تکرار خرید پایین‌تری نسبت به مشتریان برندهای لوازم خانگی خارجی دارند؛ یعنی که برندهای خارجی در جایگاه و وضعیت بهتری نسبت به برندهای ایرانی قرار دارند. از این رو به مدیران شرکت‌های ایرانی لوازم خانگی پیشنهاد می‌شود تا با الگوبرداری از برندهای خارجی و یا انعقاد طرح‌های همکاری مشترک با برندهای خارجی در جهت بهبود کیفیت محصولات خود و جلب رضایت مشتریان گام بردارند تا به وفاداری بیشتر مشتریان منجر شود، زیرا با این روند پس از مدت محدودی، بازار لوازم خانگی به‌طور کامل در اختیار برندهای خارجی قرار خواهد گرفت.

لذا این رو امید است تا با انجام چنین پژوهش‌هایی و کاربردی نکردن نتایج آنها به صنایع لوازم خانگی داخلی کمک شود که بتوانند با تکیه بر نقاط قوت خود و برطرف کردن کاستی‌ها گوی رقابت را از کف رقبای خارجی برابند و گامی مثبت در جهت خودشکوفایی ملی تولید و اشتغال بردارند.

۶- منابع

- [۱] سید جوادین شمس (۱۳۸۶) «عوامل تعیین‌کننده ارزش ویژه برند کفش ورزشی در میان گروه سنی جوانان»، پژوهشنامه علوم اجتماعی و انسانی، دوره ۷، شماره ۲۵.



- [2] Brown Mark, Pope Nigel, Voges Kevin (2003) "Buying or browning? An exploration of shopping orientations and online purchase intention", *European Journal of Marketing. Vol. 37- Issue 10*
- [3] Clark John S. (2003) "Cause-related sport sponsorship: An assessment of spectator beliefs, attitudes, and behavioural intentions", *Sport Marketing Quarterly*, 12 (3): 131-139 .
- [4] Ryu G., Park J., Feick L. (2006) "The role of product type and country-of-origin in decision about choice of endorser ethnicity in advertising", *Psychology & Marketing*, 23(6):487-513.
- [5] Mort Gillian Sullivan, Rose Trista, (2004) "The effect of product type on value linkages in the means-end chain: Implications for theory and method", *Journal of Consumer Behavior*, 3: 221-234.
- [6] Kotler P., Armstrong G. (2014) *Principles of marketing*, (10th ed), Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall .
- [7] Carroll B., Ahuvia C. (2006) "Some antecedents and outcomes of brand love", *Marketing Letters*, 17: 79- 89.
- [8] Erçis Aysel, Unal Sevtap, Candan F. Burcu, Yildirim Hatice.(2012) *The effect of brand satisfaction, trust and brand commitment on loyalty and repurchase intention. Procedia - Social and Behavioral Sciences. Volume 58.*
- [9] Pratten JD (2004) "Customer satisfaction and waiting staff", *International of Contemporary Hospitality Management*, 16(6): 385-388.
- [10] Kim H., Mark J. Fash (2002) "Examination of brand personality and brand attitude within the apparel product, category", 4(3):243-52
- [11] Bachleca Catherine, Fakhra Ahlam, Hlimi Laila (2012) "Sunscreen Purchase Intention amongst Young Moroccan Adults", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(5), ISSN: 2222-6990
- [۱۲] یعقوبی نورمحمد، شاکری رؤیا (۱۳۷۸) «مقایسه تحلیلی مدل‌های پذیرش فناوری با تأکید بر پذیرش بانکداری اینترنتی»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۳ (۱۱): ۲۱-۴۴.
- [13] Ramayah T., Yeap J.A.L., Ignatius, J. (2013) "An empirical inquiry on knowledge sharing among academicians in higher learning institutions", *Minerva: A Review of Science, Learning, and Policy*, 51(2):131-154
- [14] Babin B., Darden W., Griffin M. (1994) "Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value", *Journal of Consumer Research*, 20 (4): 644-656.
- [۱۵] حیدرزاده کامبیز، نوروزی عبدالله (۱۳۸۹) «بررسی تأثیر پیچیدگی ذهنی خرید بر شناخت محصولات فایده‌باور (مبتنی بر فایده‌آنی) و محصولات لذت‌جویانه (مبتنی بر لذت‌آنی) در فرایند تصمیم‌گیری خرید مصرف‌کنندگان»، پژوهش‌های مدیریت واحد علوم و تحقیقات، شماره ۸۷



- [16] Babin B., Darden W., Griffin M. (1994) "Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value", *Journal of Consumer Research*, 20 (4): 644-656.
- [17] Hirschman E. C., Holbrook M. (1982) "Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions", *Journal of Marketing*, 46 (3): 92-101
- [18] Wang Chenh-Lu and et.al (2000) "The influence of hedonic values on consumer behaviors", *Journal of Global Marketing*, Vol. 14, Issue 1-2
- [19] Cronin J.J., Taylor S. A. (2000) "Measuring service quality", *Journal of Marketing*, 56 (3): 55-68
- [20] Ballantyne R., Warren A., (2006) "The evolution of brand choice", *Journal of Brand Management*, 13: 339-352 .
- [۲۱] رنجبریان بهرام، رشید کابلی مجید، صنایعی علی، حدادیان علیرضا (۱۳۹۰) «تحلیل رابطه بین ارزش ادراک شده، کیفیت درک شده، رضایت مشتری و قصد خرید مجدد در فروشگاه‌های زنجیره‌ای تهران»، *مجله مدیریت بازرگانی*، ۴ (۱۱): ۵۶-۷۰.
- [22] Zeithaml V. A. (1988) "Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence", *Journal of Marketing*, 52 (3): 2-22.
- [23] Solomon M., Bennet R. Russell, Previte J. (2012) *Consumer Behavior*, Prentice Hall, 10 edition
- [24] Qing Ping, Lobo Antonio, Chongguang Li. (2012) "The impact of lifestyle and ethnocentrism on consumers' purchase intentions of fresh fruit in China", *Journal of Consumer Marketing*, 29 (1):43-51.
- [25] Chung H. F., Yang Z., Huang P.H. (2015) "How does organizational learning matter in strategic business performance? The contingency role of guanxi networking", *Journal of Business Research* 68: 1216-1224.
- [26] Ha Y. H., Perks H. (2005) "Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust", *Journal of Consumer Behavior*, 4 (6): 438-452.
- [27] Arnold M. J. dan K. E. Reynold (2003) "Hedonic shopping motivation", *Journal of Retailing*, 79 (2):77-95
- [28] Hulland J. (1999) "Use of partial least squares in strategic management research: A review of four recent studies", *Strategic Management Journal*, pp. 195-20.
- [29] Jafari S. A., Mohammadi R. (2011) "Measuring customer satisfaction index (CSI) in Iranian tile industry using PLS path modeling technique", *Middle-East Journal of Scientific Research*; 8(1): 141-149.
- [30] Cronbach L. (1951) "Coefficient alpha and the internal structure of tests", *Psychometrika*.
- [31] Nunnally J. C., Bernstein I. H. (1994) *Psychometric theory*, New York: McGraw Hill.



- [32] Vinzi V., Trinchera L., Amato S. (2010) *PLS path modeling: From foundations to recent developments and open issues for model assessment and improvement*, Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- [33] Rivard S., Huff S. I. (1988) "Factors of success for end user computing", *Communication of the ACM*, 31:950, 552-570.
- [34] Jyoti Rana, Justin Paul (2017) "Consumer behavior and purchase intention for organic food: A review and research agenda", *Journal of Retailing & Consumer Services*, 38:157-165.

ارائه الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران پژوهشی در سازمان‌های پژوهش‌محور

سیده معصومه پناهی^۱، جواد پورکریمی^{۲*}، مجید رمضان^۳

- ۱- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.
- ۲- استادیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- ۳- استادیار، گروه منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۲۶

دریافت: ۱۳۹۵/۱۱/۱۲

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و ارزیابی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی سازمان‌های پژوهش‌محور انجام شده است. روش پژوهش از نوع آمیخته بود که در بخش کیفی از نوع تحلیل تم و در بخش کمی از نوع توصیفی و به صورت پیمایش بود. جامعه آماری شامل تمام مدیران گروه‌های پژوهشی جهاد دانشگاهی استان تهران می‌باشد (N=85). حجم نمونه در بخش کیفی، ۱۹ نفر از مدیران بود که به صورت هدفمند انتخاب شد و در بخش کمی با توجه به محدود بودن جامعه آماری به صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفت، که تعداد ۶۳ نفر به پرسشنامه پاسخ دادند. ابزار پژوهش در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه بود. روایی ابزار بخش کمی (پرسشنامه) از نوع روایی سازه بود که به وسیله تحلیل عاملی تأییدی سنجش و تأیید و برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که به میزان ۰/۹۹ به دست آمد. یافته‌های پژوهش در بخش کیفی، فهرستی از ابعاد



و مؤلفه‌های شایستگی شامل دانش (۸ مؤلفه)، مهارت (۱۹ مؤلفه)، توانایی (۵ مؤلفه) و ویژگی (۴ مؤلفه) بود. همچنین یافته‌ها نشان داد وضع همه ابعاد شایستگی در سطح بالاتر از میانگین فرضی است. بُعد ویژگی با میانگین ۳/۵۹ دارای بیشترین رتبه و بُعد دانش با میانگین ۱/۷۰ دارای کمترین رتبه بود.

واژه‌های کلیدی: شایستگی، مدل شایستگی، مدیران پژوهشی، سازمان‌های پژوهش‌محور.

۱- مقدمه و بیان مسئله

برخورداری از نیروی انسانی قابل، به‌ویژه مدیران لایق از مهم‌ترین آمل بیشتر سازمان‌ها و شرکت‌های موجود در سراسر دنیا می‌باشد؛ زیرا که پویایی و همسویی سازمان‌ها با تغییرات شگرف و روزافزون دنیای کسب‌وکار در گروهی کارکنان کارآمد و به معنای دقیق‌تر، کارکنان «شایسته» می‌باشد [۱، ص ۱۳]. کیفیت سرمایه انسانی و استفاده از آن در بازار (کار) نشان می‌دهد که در جهان معاصر سرمایه انسانی یک عامل بسیار مهم برای توسعه است [۲].

در نتیجه تغییرات متعدد در زمان‌های اخیر، مانند ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح شدن ساختارهای سازمانی، جهانی شدن سازمان‌ها و مواردی دیگر، نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید را بیش از پیش آشکار ساخته است [۳]. اگر در سازمان‌ها از وجود انسان‌های خلاق، دانشگر، فرصت‌شناس و تبیینگر مسائل بی‌بهره باشیم، بسیاری از فرصت‌ها را از دست خواهیم داد [۴]. رویکرد شایستگی نقطه عطف مهمی است که روشن می‌سازد برای عملکرد موفقیت‌آمیز چه چیزهایی مورد نیاز است. [۵]. اهمیت رویکردهای مبتنی بر شایستگی در زمینه مدیریت هر روز بیشتر می‌شود، زیرا این رویکردها خیلی از مشکلاتی را که در روش‌های سنتی وجود دارد، حل می‌کند [۶]. مدل شایستگی به عنوان یک نقطه مرکزی برای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، یکپارچگی و بهبود همه جنبه‌های سیستم مدیریت منابع انسانی، کاربرد وسیعی در زمینه‌های ارزیابی و انتخاب، ترفیع، آموزش و توسعه افراد، مدیریت عملکرد، استخدام و توسعه و برنامه‌ریزی مسیر شغلی است [۷]. مدل‌های شایستگی را می‌توان به دلایل توسعه برنامه‌های بهبود فردی، توسعه برنامه‌های آموزشی، پشتیبانی از تصمیم‌ها درباره کارکنان سازمان ارائه الگویی برای یکپارچه‌سازی عملکرد سامانه منابع انسانی است، به گونه‌ای که



منجر به عملکرد مؤثر و موفقیت سازمانی شود [۹]. سازمانی را نمی‌توان پیدا کرد که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آنکه به‌وسیله مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد اداره و هدایت شده باشد [۱۰]. به عقیده لیکاما^۱ نتایج اینگونه پژوهش‌ها، گروه بزرگی از خواسته‌ها و دیدگاه‌های مدیران را با توجه به شایستگی‌هایی که برای موفقیت، مهم هستند، بیان می‌کند. نتایج را می‌توان در تصمیم‌گیری، استخدام، انتخاب، آموزش و پاداش استفاده کرد و همچنین می‌توان با استراتژی مدیریت منابع انسانی یکپارچه کرد [۱۱]. در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی از سوی پژوهشگران برای مطالعه و شناسایی شایستگی انجام شده است اما از آن جایی که شایستگی‌ها با توجه به زمینه کاربرد آن از سازمانی به سازمان دیگر و در سطوح مختلف مدیریت متفاوت است و با توجه به بررسی‌های انجام شده توسط پژوهشگر تاکنون پژوهشی در زمینه شایستگی مدیران گروه‌های پژوهشی صورت نگرفته است، در این پژوهش به بررسی شایستگی این گروه از مدیران پرداخته شده است. با توجه به نقش بسیار مهم مدیران پژوهشی در افزایش درآمدزایی سازمان‌ها، در این پژوهش سعی می‌شود مدل شایستگی‌های مدیران پژوهشی تبیین و ارائه شود. آگاهی یافتن از این شایستگی‌ها می‌تواند زمینه لازم برای بازنگری عمیق در ملاک‌ها و معیارهای گزینش و انتخاب این دسته از مدیران و تدوین برنامه توسعه آنان را با اتکا به یافته‌های علمی فراهم سازد.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در دنیای پیچیده امروز، دانش سازمانی به‌سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی اصلی سازمان‌ها است و فرصت مناسبی است برای سازمان‌هایی که به‌خوبی آن را می‌شناسند و مدیریت می‌کنند و در عین حال، تهدیدی جدی برای سازمان‌هایی است که به تحولات محیطی کم توجه بوده و آنها را نمی‌شناسند. هدف از تهیه مدل شایستگی این است که با ارزیابی مدیران بر اساس این مدل به نیازهای آموزشی و پس از آن به برنامه‌های توسعه‌ای مناسب دست یافت.

1. Liikamaa



جکسون و شولر^۱ (۲۰۰۳) شایستگی‌ها به عنوان مهارت‌ها، دانش، توانایی‌ها و دیگر ویژگی‌هایی تعریف می‌شوند که یک شخص برای انجام مؤثر یک شغل نیاز دارد [۱۲]. شایستگی به مجموعه‌ای از دانش، نگرش، مهارت و سایر خصوصیات شخصی وابسته که در یک بخش اصلی شغل تأثیر می‌گذارد و با عملکرد آن شغل همبستگی دارد، اطلاق می‌شود و می‌تواند در مقایسه با استانداردهای کاملاً پذیرفته شده اندازه‌گیری شود و از طریق بازآموزی و تجربه توسعه و بهبود پیدا کند [۱۳]. بارترام^۲ (۲۰۰۵) نیز شایستگی‌ها را به عنوان مجموعه رفتارهایی که ابزاری در رسیدن به نتایج یا برون داد هستند، توصیف می‌کند [۱۴]. براساس نظر لی و همکاران^۳ (۲۰۰۶) شایستگی عبارت است از ویژگی‌های شناختی (مانند دانش و مهارت‌ها)، احساسی (مانند نگرش‌ها و ارزش‌ها)، رفتاری و انگیزشی یک فرد که او را قادر به عملکرد موفق در یک شغل یا موقعیت خاص می‌سازد [۱۵]. براساس نظر گارتنر^۴ شایستگی مجموعه‌ای از مشخصات شامل مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌هاست که موجب عملکرد می‌شوند و یا آن را پیش‌بینی می‌کنند [۱۶].

براساس نظر سانچز^۵ (۲۰۱۰) شایستگی‌ها به عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تأثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد، می‌تواند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود پیدا کند [۱۷]. شایستگی‌های مدیران عبارت است از خصوصیات و رفتارهایی که منجر به اثربخشی آنان در محیط شغلی شود [۱۸، ص ۷۱]. دوبویس^۶ و همکارانش (۲۰۰۴) مدل شایستگی را به عنوان توصیف مکتوبی از شایستگی‌های مورد نیاز برای عملکرد کاملاً موفق و یا نمونه در یک طبقه شغلی، کار تیمی، گروه، بخش و یا سازمان تعریف کردند [۱۹]. مدل شایستگی توانایی انجام فعالیت‌ها در محدوده شغل براساس استانداردهای تعیین شده تعریف شده است. در واقع مدل شایستگی عبارت است از یک الگوی قابل اندازه‌گیری توانایی‌ها و رفتارهای مورد نیاز برای انجام دادن فعالیت‌های کاری به صورت موفقیت‌آمیز

-
1. Jakson & Sholer
 2. Bartram
 3. Ley & et al.
 4. Gartner
 5. Sanchez
 6. Dubois



[۲۰]. ویکرا ماسینگ و زویزا عقیده دارند مدل‌های شایستگی به مرتبط کردن رفتار افراد با استراتژی‌ها، اهداف و ارزش‌های سازمانی کمک می‌کند و در سطح سازمانی نیز برای هدایت تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد [۲۱]. اغلب مدل‌های شایستگی شامل عناصر (مبانی) و دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصی، رفتارها و صلاحیت‌هایی است که مرتبط با اهداف سازمانی است و نقش کلیدی در دستیابی به اهداف دارند [۲۲]. ممکن است این سؤال پیش آید که شایستگی‌ها چرا لازم هستند و چه کاربردی دارند؟ در پاسخ به این سؤال باید گفت در واقع شایستگی‌ها می‌تواند به عنوان زبانی مشترک برای کارکردهای مختلف منابع انسانی مطرح باشند [۲۳، ص ۳۳]. مدل‌های شایستگی رویکردی یکپارچه و هماهنگ را برای طراحی زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی ارائه می‌دهند، از این رو سرمایه‌گذاری سازمان در توسعه مدل شایستگی مزایای فراوانی برای سازمان دارد [۲۳، ص ۳۶]. آثار ایجاد شده در زمینه شایستگی عبارت‌اند از شایستگی در تفکر استراتژیک - نوآوری - خلاقیت و... که برای موفقیت در کسب‌وکار و تلاش مستمر از عوامل تأثیرگذار و هدایت‌کننده می‌باشند. توجه به شایستگی کارکنان به عنوان یک عامل اصلی مزیت رقابتی پایدار است [۲۴]. سازمان‌هایی که از مدیریت مبتنی بر شایستگی به عنوان یک ابزار استفاده می‌کنند برای موفقیت سازمان قدم شایانی برداشته‌اند. مدیریت مبتنی بر شایستگی دارای اثر مثبت بر روی عملکرد سازمان و عملکرد کارکنان دارد [۲۵].

ویژگی سازمان‌های پژوهش محور این است که این سازمان‌ها مستقل، عمومی یا نیمه‌دولتی، غیرشرکتی و اغلب مأموریت‌گرا بوده و با این فرض تأسیس شده‌اند که می‌توانند یا باید بتوانند بخش مهمی از نظام نوآوری ملی را تشکیل دهند. تأمین منابع مالی آنها دوگانه است (بودجه دولت و جذب مشتریان). گستره فعالیت سازمان‌های پژوهش و فناوری متنوع می‌باشد؛ این سازمان‌ها به‌طور عملی در صدد رفع شکاف‌های فرایند نوآوری و سیاست‌گذاری در هر کشوری هستند. از دیدگاه نظام ملی نوآوری، نقش اصلی این سازمان‌ها واسط بودن بین تحقیقات و بنگاه‌ها است. سازمان‌های واسطی که در نظام‌های ملی نوآوری تکمیل تعاملات میان اجزای موجود در این نظام را بر عهده دارند [۲۶].



۲- پیشینه تجربی پژوهش

پورکریمی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی پرداخت. آنان به مؤلفه‌هایی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری، کار تیمی، نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای، ویژگی‌های روان‌شناختی و شایستگی علمی (آموزشی و پژوهشی) اشاره کردند [۲۷]. عسگری و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان الگوی شایستگی‌های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران براساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، به تدوین الگوی شایستگی مورد نیاز مدیران دولتی پرداختند. شایستگی‌های شناسایی شده در این الگو، در سه بعد فردی (نگرشی و رفتاری)، شغلی (دانشی و مهارتی) و ارزشی (اسلامی و سازمانی) دسته‌بندی شده‌اند. شایستگی‌های ارزشی، شغلی و فردی به ترتیب از بیشترین اثر تبیین‌کنندگی در این الگو برخوردار بوده‌اند [۲۸]. خشوعی و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان هشت شایستگی مدیریتی: شایستگی‌های ضروری برای مدیران قرن ۲۱ به شناسایی شایستگی‌های مدیریتی پرداخته‌اند. به ۸ شایستگی محوری (ارزش، تحلیل، تصمیم‌گیری، دانش، سازگاری، عملکرد، رهبری و ارتباط) اشاره داشته‌اند [۲۹]. ملک جعفریان (۱۳۹۰) در تحقیق خود شایستگی‌های مدیران پروژه شرکت ملی نفت ایران را شناسایی کرده است. شایستگی رفتاری شامل رهبری، مذاکره و گفتگو، تصمیم‌گیری، تیم‌سازی و کار تیمی، آگاهی سیاسی و فرهنگی، نوآوری و خلاقیت، اقتدار و اعتمادبه‌نفس، الگوی اخلاقی حرفه‌ای، تفکر و مهارت‌های تحلیلی. شایستگی محیطی - ساختاری شامل مدیریت طرح محوری، مدیریت ادعا و قوانین، مدیریت استراتژیک، مدیریت بهداشت - ایمنی - امنیت - محیط زیست. شایستگی تکنیکی شامل اهداف، الزام‌ها و معیارهای موفقیت، راه‌اندازی، کنترل و خاتمه (تحلیل)، قرارداد و تدارکات، شرح کار (محدوده) و اقلام قابل عرضه، زمان و منابع، هزینه و تأمین مالی، کیفیت، ارتباطات و اسناد، ریسک، تغییرات و حل مشکلات [۳۰]. لیکاما (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان توسعه شایستگی‌های مدیر پروژه پس از خودارزیابی ۷۵۰ مدیر پروژه در خصوص شایستگی‌های فردی و اجتماعی، محرک پیشرفت، رهبری، مدیریت تعارض و ابتکار را مهم‌ترین شایستگی‌ها دانست. حتی اگر فرد از قبل در عمل این شایستگی‌ها را داشته باشد، باز



هم اشتیاقی برای توسعه آنها وجود دارد. به علاوه، پاسخ‌دهندگان احساس کردند که باید شایستگی‌های تفکر تحلیلی، مدیریت استرس، کیفیت تصمیم و محرک پیشرفت را توسعه دهند. چون می‌توان شایستگی‌ها را بهبود داد، سازمان‌ها باید مهم‌ترین شایستگی‌ها را برای پروژه‌های خود تعیین کنند؛ همچنین باید نتایج این تحقیق را در نظر بگیرند. مهم است که سازمان‌ها، مدیران پروژه را ترغیب کنند تا شایستگی‌های خود را توسعه دهند و در این صورت، نتایج مثبت و موفق را به پروژه‌ها و کل سازمان اضافه کنند [۱۱]. وسلینک و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته در چهار شرکت بزرگ چند ملیتی شایستگی‌های تفکر سیستمی، پذیرش تنوع و پژوهش‌های میان‌رشته‌ای، شایستگی فردی، شایستگی عملکردی و مدیریت استراتژیک را برای مدیریت پایدار شناسایی کردند [۳۱]. دریفیوز (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان شناسایی شایستگی‌هایی که اثربخشی مدیران تحقیق و توسعه را پیش‌بینی می‌کند به بررسی ۳۵ مدیر در مرکز تحقیقاتی دولت ایالت متحده پرداخت. در این تحقیق به مهارت‌های میان فردی (گشودگی، توانایی برای سازگاری با دیگران)، یادگیری تجربی به جای شرکت در دوره‌های آموزشی، یادگیری از تجربیات کاری، ارزیابی و برنامه‌ریزی مهارت مدیریتی جهت توسعه همکاران، فعالیت‌های خارج از کار در گروه‌های رهبری خارج از کار به عنوان راهکارهایی است که باعث توسعه شایستگی‌ها می‌شود [۳۲].

هدف تمام رویکردهای شایستگی، بهبود عملکرد مدیریتی از طریق شناخت صلاحیت‌های مرتبط با عملکرد مدیریتی می‌باشد. مدل‌های شایستگی رویکردی یکپارچه و هماهنگ را برای طراحی زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی ارائه می‌دهند، این سیستم، طراحی نظام‌های جذب، بهبود عملکرد، رشد کارکنان، برنامه‌ریزی، ارزیابی عملکرد و پرداخت را شامل می‌شود. از این رو سرمایه‌گذاری سازمان در توسعه مدل شایستگی مزایای فراوانی برای سازمان دارد. تنها تفاوتی که بین صاحب‌نظران وجود دارد، در تعداد زیرسیستم‌های منابع انسانی مرتبط با شایستگی‌هاست. مدیریت مبتنی بر شایستگی اثر مثبت روی عملکرد سازمان و عملکرد کارکنان دارد.



مطالعه و بررسی سابقه پژوهش‌های صورت گرفته در داخل و خارج از کشور در حوزه شایستگی نشان می‌دهد، پژوهشی با رویکرد ارائه مدل شایستگی برای مدیران پژوهشی صورت نگرفته است.

۳- سؤال‌های پژوهش

سؤال اصلی پژوهش این است که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی جهاددانشگاهی کدام‌اند؟ سؤال‌های فرعی عبارتند از: ۱- مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی جهاد دانشگاهی کدام است؟ ۲- اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی جهاددانشگاهی چیست؟ ۳- وضع موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی جهاد دانشگاهی چگونه است؟

۴- روش پژوهش

روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها به صورت ترکیبی (روش کیفی و کمی) می‌باشد. روش پژوهش در بخش کیفی از نوع تحلیل تم^۱ و در بخش کمی از نوع توصیفی و به صورت پیمایش است. در بخش کیفی برای پاسخ به سؤال‌های پژوهش، مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته با مدیران گروه‌های پژوهشی انجام شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها، از تحلیل تم استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد.

جامعه آماری شامل تمام مدیران پژوهشی جهاد دانشگاهی استان تهران می‌باشد (N=85). در بخش کیفی حجم نمونه مطرح نبوده و تعداد مصاحبه به اندازه‌ای صورت گرفت که نتایج به حد اشباع^۲ برسد و از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. در تحقیق حاضر پژوهشگر با ۱۹ مدیر گروه پژوهشی به صورت هدفمند مصاحبه داشت. در بخش کمی، با توجه به محدود بودن جامعه آماری به صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفت. بدین منظور تعداد ۸۵

1. Theme analysis method
2. Saturation



پرسشنامه در میان تمام مدیران پژوهشی جهاد دانشگاهی استان تهران توزیع شد و نتایج آن که شامل ۶۳ پرسشنامه می‌باشد (نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها ۷۴ درصد بود)، بررسی و تجزیه و تحلیل شده است. روش جمع‌آوری داده‌ها، ترکیبی از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی است. در این پژوهش برای جمع‌آوری ادبیات و سوابق از کتاب و مقالات فارسی و لاتین استفاده شد. همچنین در بخش میدانی از ابزار مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است. ابزار مورد استفاده در بخش کیفی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته و در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته (با استفاده از طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای) بود. روایی بخش کیفی با استفاده از بررسی مجدد به وسیله مشارکت‌کنندگان و در بخش کمی از روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. برای سنجش پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب به دست آمده برای مؤلفه دانش ۰/۹۴۶، مؤلفه مهارت ۰/۹۸۹، مؤلفه توانایی ۰/۹۴۶، مؤلفه ویژگی ۰/۹۶۴ و کل شایستگی‌ها ۰/۹۹۱ می‌باشد. با توجه به اینکه مقدار آلفای کرونباخ همه متغیرها بالای ۰/۷ می‌باشد. در نتیجه، پرسشنامه پژوهش از پایایی قابل قبولی برخوردار است. شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی نیز نشان از روایی مناسب ابزار است.

۵- یافته‌های پژوهش

یافته‌ها شامل دو بخش کیفی و کمی است. یافته‌های کیفی مبتنی بر تحلیل داده‌های گردآوری شده از مصاحبه می‌باشد. برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته انجام گرفت. هر کدام از مصاحبه‌ها به مدت ۳۰ تا ۵۰ دقیقه زمان برد و برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها، از تحلیل تم استفاده شد. نخست مصاحبه‌های ضبط شده با استفاده از یادداشت‌های برداشته شده در طی جلسه‌های مصاحبه تکمیل شد و بازخوانی مکرر داده‌ها صورت پذیرفت. سپس متن مصاحبه‌ها در جداولی پیاده‌سازی و نسبت به کدگذاری و دسته‌بندی آنها اقدام شد. بعد از مراجعه مکرر به مصاحبه‌ها و بازبینی فراوان آنها و برقراری رابطه‌ای منطقی بین کدها، تعداد این کدها (بعد از حذف کدهای تکراری) به ۳۶ مؤلفه رسید.

نمونه‌ای از پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به سؤال‌های مصاحبه در ادامه آمده است.



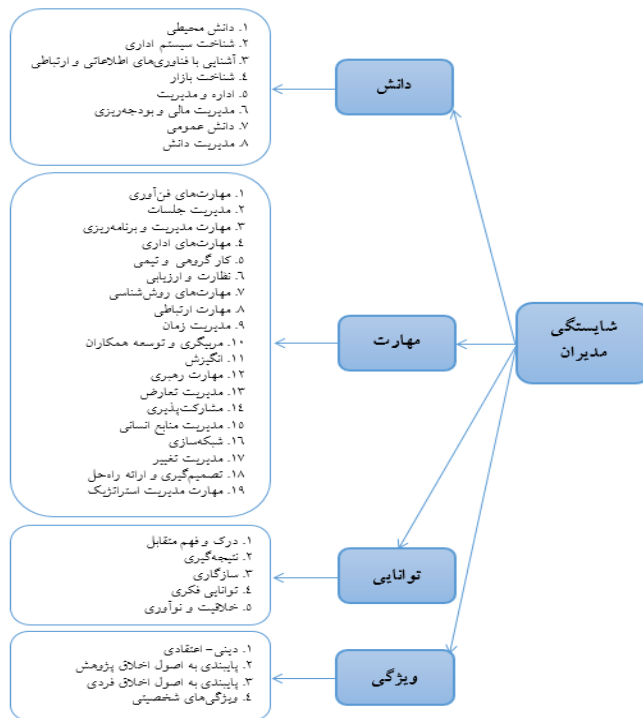
مدیر گروه پژوهشی باید از چه دانشی برخوردار باشد؟ «مصاحبه‌شونده شماره ۱۱: مدیر گروه پژوهشی باید از دانش مربوط به حوزه تخصصی خود بهره‌مند باشد. اطلاع از دانش مربوط به توانایی‌های عمومی مدیریت در واحدهای پژوهشی می‌تواند در بهبود عملکرد مدیر مؤثر باشد. آشنایی با برنامه‌های کلان، اهداف و چشم‌انداز سازمان، آشنایی با مباحث بازاریابی و تجاری‌سازی، آشنایی با آیین‌نامه‌های مالی و اداری».

مدیر گروه پژوهشی باید از چه مهارت‌هایی برخوردار باشد؟ «مصاحبه‌شونده شماره ۷: مهارت‌های مذاکره، مدیریت، رهبری گروه، برانگیخته کردن کارکنان، ایجاد جذابیت برای کارکنان».

مدیر گروه پژوهشی باید از چه توانایی‌هایی برخوردار باشد؟ «مصاحبه‌شونده شماره ۱۹: مدیر در کار خلاقیت و نوآوری داشته باشد، توانایی ارائه راه‌حل‌های سازنده داشته باشد، تفکر سیستمی داشته باشد. به دستاوردها، نتایج و محصولات توجه داشته باشد».

مدیر گروه پژوهشی باید از چه ویژگی‌هایی برخوردار باشد؟ «مصاحبه‌شونده شماره ۴: پایبندی به هنجارها، داشتن صداقت، اصالت در کار و تکراری نبودن کار و اشتراک‌گذاری کار با دیگران و نظرخواهی از دیگران را از ویژگی‌های یک مدیر دانست».

براساس نتایج مصاحبه‌ها، درنهایت ۴ بُعد دانش با ۸ مؤلفه، مهارت با ۱۹ مؤلفه، توانایی با ۵ مؤلفه و ویژگی با ۴ مؤلفه شناسایی شد. در نتیجه سؤال اصلی پژوهش که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی کدام‌اند و همچنین سؤال اول فرعی که مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی کدام است، پاسخ داده شد. مدل شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی جهاد دانشگاهی در شکل ۱ آمده است.



شکل ۱ مدل مفهومی شایستگی مدیران پژوهشی جهاددانشگاهی

با توجه به شاخص‌های برازش ابعاد شایستگی، مشخص شد که مدل از برازش خوبی برخوردار است.

یافته‌های پژوهش در بخش کمی نشان داد که ۷۴/۶ درصد افراد مورد مطالعه مردان و ۲۵/۴ درصد زنان بوده‌اند. سن ۵۰/۸ درصد آنها ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۰/۲ درصد آنها ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۹/۰ درصد آنها ۵۱ تا ۶۰ سال بود. میزان تحصیلات ۴/۸ درصد دانشجوی ارشد، ۲۷/۰ درصد کارشناسی ارشد، ۲۲/۲ درصد دانشجوی دکتری و ۴۶/۰ درصد مدرک تحصیلی دکتری می‌باشد. ۳۹/۷ درصد بین ۱ تا ۱۰ سال، ۳۶/۵ درصد ۱۱ تا ۲۰ سال، ۱۷/۵ درصد ۲۱ تا ۳۰ سال و ۶/۳ درصد بالای ۳۰ سال سابقه خدمت دارند. ۶۱/۹ درصد بین ۱ تا ۵ سال، ۲۰/۶ درصد ۶ تا ۱۰ سال، ۱۴/۳ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال و ۳/۲ درصد ۱۶ تا ۲۰ سال سابقه مدیریت گروه پژوهشی دارند. محل فعالیت ۲۷/۰ درصد افراد مورد مطالعه در گروه علوم انسانی، ۱۷/۵



درصد آنها در گروه علوم پزشکی، ۱۷/۵ درصد آنها در گروه علوم پایه، ۲۵/۴ درصد آنها در گروه فنی - مهندسی، ۹/۵ درصد آنها در گروه کشاورزی - منابع طبیعی و ۳/۲ درصد آنها در گروه هنر.

با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف مشخص شد که تمامی متغیرهای پژوهش دارای توزیع نرمال می‌باشند، از این رو برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

برای پاسخ به سؤال دوم فرعی پژوهش که اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی کدام است، از آزمون فریدمن استفاده شد.

نتایج آزمون فریدمن نشان داد رتبه میانگین بُعد ویژگی ۳/۵۹، بُعد توانایی ۲/۵۲، بُعد مهارت ۲/۲۰ و بُعد دانش ۱/۷۰ می‌باشد. در نتیجه بُعد ویژگی دارای بیشترین رتبه و بُعد دانش دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد دانش ۸ مؤلفه دانش محیطی با رتبه میانگین ۶/۰۰، شناخت سیستم اداری ۵/۶۰، آشنایی با فناوری‌های اطلاعاتی ۵/۵۶، شناخت بازار ۴/۲۶، اداره و مدیریت ۴/۱۲، مدیریت مالی و بودجه‌ریزی ۳/۷۸، دانش عمومی ۳/۴۳، مدیریت دانش ۳/۲۵، شناسایی شد. در نتیجه مؤلفه دانش محیطی دارای بیشترین و مؤلفه مدیریت دانش دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد مهارت ۱۹ مؤلفه مهارت‌های فناوری با رتبه میانگین ۱۳/۵۲، مدیریت جلسه‌ها ۱۱/۸۱، مهارت مدیریت و برنامه‌ریزی ۱۱/۶۹، مهارت‌های اداری ۱۱/۱۰، کارگروهی و تیمی ۱۱/۰۲، نظارت و ارزیابی ۱۰/۹۸، مهارت‌های روش‌شناسی ۱۰/۷۶، مهارت ارتباطی ۹/۹۰، مدیریت زمان ۹/۷۵، مربی‌گری و توسعه همکاران ۹/۶۰، انگیزش ۹/۴۱، مهارت رهبری ۹/۲۹، مدیریت تعارض ۹/۱۸، مشارکت‌پذیری ۹/۱۱، مدیریت منابع انسانی ۸/۸۲، شبکه‌سازی ۸/۶۰، مدیریت تغییر ۸/۵۶، تصمیم‌گیری و ارائه راه‌حل ۸/۵۰ و مهارت مدیریت استراتژیک ۸/۳۸ شناسایی شد. در نتیجه مؤلفه مهارت‌های فناوری دارای بیشترین رتبه و مؤلفه مدیریت استراتژیک دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد توانایی، ۵ مؤلفه درک و فهم متقابل با رتبه میانگین ۳/۲۶، نتیجه‌گیری ۳/۱۵، سازگاری ۳/۰۱، توانایی فکری ۲/۸۹ و خلاقیت و نوآوری ۲/۶۹ شناسایی شد. در نتیجه مؤلفه درک و فهم متقابل دارای بیشترین رتبه و مؤلفه خلاقیت و نوآوری دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد ویژگی، ۴ مؤلفه دینی - اعتقادی با رتبه میانگین ۳/۰۵، پایبندی به اصول اخلاق پژوهش ۲/۶۰، پایبندی به اصول



اخلاق فردی ۲/۳۰ و ویژگی‌های شخصیتی ۲/۰۶ شناسایی شد. در نتیجه مؤلفه دینی - اعتقادی دارای بیشترین رتبه و مؤلفه ویژگی‌های شخصیتی کمترین رتبه می‌باشد. برای پاسخ به سؤال سوم فرعی که وضع موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی چگونه است، به مقایسه میانگین متغیرهای پژوهش با مقدار حد وسط ۳ پرداخته شد. چون مقدار میانگین یک جامعه با یک عدد مقایسه می‌شود، از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده گردید. نتایج این آزمون در جدول‌های ۲ تا ۶ آمده است.

H₀: میانگین امتیازهای داده شده به شناسایی وضع موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی کوچک‌تر یا مساوی ۳ است.

H₁: میانگین امتیازهای داده شده به شناسایی وضع موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی بزرگ‌تر از ۳ است.

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران ارائه شده است:

جدول ۱ شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران

تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
۶۳	۳/۳۳۴۳	۰/۵۸۹۵۱	۰/۰۷۴۲۷
۶۳	۳/۴۴۹۳	۰/۶۲۸۴۴	۰/۰۷۹۱۸
۶۳	۳/۵۲۴۵	۰/۶۰۲۸۲	۰/۰۷۵۹۵
۶۳	۳/۹۲۹۵	۰/۶۰۶۰۱	۰/۰۷۶۳۵

جدول ۲ نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران

Test value=3					
تعدد	T	درجه آزادی	سطح معناداری (sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد
دانش	۴/۵۰۱	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۳۳۴۳۱	۰/۱۸۵۸ - ۰/۴۸۲۸
مهارت	۵/۶۷۵	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۴۴۹۳۰	۰/۲۹۱۰ - ۰/۶۰۷۶
توانایی	۶/۹۰۷	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۵۲۴۵۴	۰/۳۷۲۷ - ۰/۶۷۶۴
ویژگی	۱۲/۱۷۴	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۹۲۹۴۸	۰/۷۷۶۹ - ۱/۰۸۲۱



همان طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، ابعاد دانش، مهارت، توانایی و ویژگی در سطح ۹۵ درصد اطمینان (خطا ۰/۰۵) حد بالا مثبت و حد پائین مثبت می‌باشد و میزان خطای مشاهده شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ و آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرض H_1 تأیید و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی وضع موجود ابعاد دانش، مهارت، توانایی و ویژگی در سطح بالاتری از متوسط است.

جدول ۳ وضعیت موجود مؤلفه‌های دانش با استفاده از آزمون t تک‌نمونه‌ای

Test value=3					
مؤلفه	t	درجه آزادی	سطح معناداری (sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد پائینی بالایی
دانش عمومی	۰/۶۵۰	۶۲	۰/۵۱۸	۰/۰۵۵۵۶	-۰/۱۱۵۴ ۰/۲۲۶۵
دانش محیطی	۸/۱۴۸	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۶۵۶۰۸	۰/۴۹۵۱ ۰/۸۱۷۰
آشنایی با فناوری‌های اطلاعاتی	۶/۷۲۷	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۵۸۷۳۰	۰/۴۱۲۸ ۰/۷۶۱۸
مدیریت مالی و بودجه‌ریزی	۲/۲۳۵	۶۲	۰/۰۲۹	۰/۱۹۴۴۴	۰/۰۲۰۶ ۰/۳۶۸۳
اداره و مدیریت	۲/۸۱۴	۶۲	۰/۰۰۷	۰/۲۶۹۸۴	۰/۰۷۸۲ ۰/۴۶۱۵
شناخت سیستم اداری	۸/۰۰۰	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۶۳۴۹۲	۰/۴۷۶۳ ۰/۷۹۳۶
مدیریت دانش	۰/۱۳۸	۶۲	۰/۸۹۱	۰/۰۱۵۸۷	-۰/۲۱۴۷ ۰/۲۴۶۵
شناخت بازار	۲/۶۲۴	۶۲	۰/۰۱۱	۰/۲۷۲۴۹	۰/۰۶۴۹ ۰/۴۸۰۱

همان طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، مؤلفه‌های دانش محیطی، آشنایی با فناوری‌های اطلاعاتی، مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، اداره و مدیریت، شناخت سیستم اداری و شناخت بازار در سطح ۹۵ درصد اطمینان (خطا ۰/۰۵) حد بالا مثبت و حد پائین مثبت می‌باشد و میزان خطای مشاهده شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ و آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرض H_1 تأیید و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی وضع موجود مؤلفه‌های دانش محیطی، آشنایی با فناوری‌های اطلاعاتی، مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، اداره و مدیریت، شناخت سیستم اداری و شناخت بازار در سطح بالایی است.



مؤلفه‌های دانش عمومی و مدیریت دانش در سطح ۹۵ درصد اطمینان (خطا ۵ درصد) حد بالا مثبت و حد پایین منفی می‌باشد و میزان خطای مشاهده شده بزرگ‌تر از ۰/۰۵ و آماره t کمتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرض H_0 تأیید و فرض H_1 رد می‌شود؛ یعنی وضع موجود مؤلفه‌های دانش عمومی و مدیریت دانش در حد متوسط است.

جدول ۴ نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای مؤلفه‌های مهارت

Test value=3						مؤلفه
فاصله اطمینان ۹۵ درصد		تفاوت میانگین	سطح معناداری (sig)	درجه آزادی	t	
بالایی	پائینی					
۰/۷۳۰۶	۰/۳۹۳۲	۰/۵۶۱۹۰	۰/۰۰۰	۶۲	۶/۶۵۷	مهارت‌های روش‌شناسی
۱/۰۱۵۷	۰/۶۵۱۰	۰/۸۳۳۳۳	۰/۰۰۰	۶۲	۹/۱۳۶	مهارت‌های فناوری
۰/۷۷۶۰	۰/۴۴۶۲	۰/۶۱۱۱۱	۰/۰۰۰	۶۲	۷/۴۰۹	مهارت مدیریت و برنامه‌ریزی
۰/۶۱۰۲	۰/۱۸۸۷	۰/۳۹۹۴۷	۰/۰۰۰	۶۲	۳/۷۸۹	مدیریت زمان
۰/۵۰۴۳	۰/۱۶۲۴	۰/۳۳۳۳۳	۰/۰۰۰	۶۲	۳/۸۹۹	مدیریت منابع انسانی
۰/۵۷۶۹	۰/۱۸۵۰	۰/۳۸۰۹۵	۰/۰۰۰	۶۲	۳/۸۸۷	مربیگری و توسعه همکاران
۰/۶۹۳۰	۰/۲۹۳۸	۰/۴۹۳۳۹	۰/۰۰۰	۶۲	۴/۹۴۲	نظارت و ارزیابی
۰/۷۱۸۳	۰/۲۹۷۶	۰/۵۰۷۹۴	۰/۰۰۰	۶۲	۴/۸۲۷	مهارت‌های اداری
۰/۶۱۹۷	۰/۲۶۳۹	۰/۴۴۱۸۰	۰/۰۰۰	۶۲	۴/۹۶۳	مهارت ارتباطی
۰/۷۹۱۵	۰/۳۸۳۱	۰/۵۸۷۳۰	۰/۰۰۰	۶۲	۵/۷۴۹	مدیریت جلسه‌ها
۰/۵۵۵۶	۰/۱۷۴۵	۰/۳۶۵۰۸	۰/۰۰۰	۶۲	۳/۸۳۰	مهارت رهبری
۰/۶۹۵۱	۰/۳۲۰۸	۰/۵۰۷۹۴	۰/۰۰۰	۶۲	۵/۴۲۵	کار گروهی و تیمی
۰/۵۳۲۴	۰/۱۶۶۰	۰/۳۴۹۲۱	۰/۰۰۰	۶۲	۳/۸۱۰	شبکه‌سازی
۰/۵۷۰۲	۰/۱۸۱۱	۰/۳۷۵۶۶	۰/۰۰۰	۶۲	۳/۸۶۰	انگیزش
۰/۵۲۹۲	۰/۰۴۲۲	۰/۲۸۵۷۱	۰/۰۲۲	۶۲	۲/۳۴۵	مشارکت‌پذیری
۰/۵۱۸۹	۰/۱۱۶۱	۰/۳۱۷۴۶	۰/۰۰۳	۶۲	۳/۱۵۱	مدیریت تغییر
۰/۵۵۶۵	۰/۱۹۴۸	۰/۳۷۵۶۶	۰/۰۰۰	۶۲	۴/۱۵۲	مدیریت تعارض
۰/۵۱۰۱	۰/۱۲۴۸	۰/۳۱۷۴۶	۰/۰۰۲	۶۲	۳/۲۹۴	تصمیم‌گیری و ارائه راه‌حل
۰/۴۹۸۲	۰/۱۲۴۰	۰/۳۱۱۱۱	۰/۰۰۱	۶۲	۳/۳۲۴	مهارت مدیریت استراتژیک



براساس جدول همه مؤلفه‌های مهارت در سطح ۹۵ درصد اطمینان (خطا ۵ درصد) حد بالا مثبت و حد پایین مثبت می‌باشد و میزان خطای مشاهده شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ و آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرض H_1 تأیید و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی وضع موجود همه مؤلفه‌های مهارت در سطح بالای تر از متوسط است.

جدول ۵ نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای مؤلفه‌های توانایی

Test value=3						
مؤلفه	t	درجه آزادی	سطح معناداری (sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد پائینی	بالایی
درک و فهم متقابل	۸/۵۲۴	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۶۴۲۸۶	۰/۴۹۲۱	۰/۷۹۳۶
نتیجه‌گیری	۷/۱۷۸	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۶۰۳۱۷	۰/۴۳۵۲	۰/۷۷۱۱
توانایی فکری	۶/۵۴۰	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۵۳۰۶۹	۰/۳۶۸۵	۰/۶۹۲۹
خلاقیت و نوآوری	۴/۱۳۷	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۴۲۸۵۷	۰/۲۲۱۵	۰/۶۳۵۷
سازگاری	۴/۹۴۱	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۵۰۰۰۰	۰/۲۹۷۷	۰/۷۰۲۳

براساس جدول همه مؤلفه‌های توانایی در سطح ۹۵ درصد اطمینان (خطا ۵ درصد) حد بالا مثبت و حد پایین مثبت می‌باشد و میزان خطای مشاهده شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ و آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرض H_1 تأیید و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی وضع موجود همه مؤلفه‌های توانایی در سطح بالاتر از متوسط است.

جدول ۶ نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای مؤلفه‌های ویژگی

Test value=3						
مؤلفه	t	درجه آزادی	سطح معناداری (sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد پائینی	بالایی
دینی - اعتقادی	۱۳/۸۸۵	۶۲	۰/۰۰۰	۱/۱۷۴۶۰	۱/۰۰۵۵	۱/۳۴۳۷
پایبندی به اصول اخلاق فردی	۱۰/۱۳۲	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۸۹۶۳۰	۰/۷۱۹۵	۱/۰۷۳۱
پایبندی به اصول اخلاق پژوهش	۱۱/۰۲۲	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۹۶۰۳۲	۰/۷۸۶۲	۱/۱۳۴۵
ویژگی‌های شخصیتی	۱۰/۵۴۶	۶۲	۰/۰۰۰	۰/۸۳۴۲۲	۰/۶۷۶۱	۰/۹۹۲۳



با توجه به جدول مشاهده می‌شود که همه مؤلفه‌های ویژگی در سطح ۹۵ درصد اطمینان (یا خطا ۵ درصد) حد بالا مثبت و حد پایین مثبت می‌باشد و میزان خطای مشاهده شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ و آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرض H_1 تأیید و فرض H_0 رد می‌شود؛ یعنی وضع موجود همه مؤلفه‌های ویژگی در سطح بالاتر از متوسط است.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف از پژوهش انجام شده شناسایی و ارزیابی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی جهاد دانشگاهی می‌باشد. شایستگی‌های حرفه‌ای مجموعه‌ای از دانش، مهارت و توانایی در شغل خاص است که به شخص اجازه می‌دهد تا به موفقیت در انجام وظایف دست پیدا کند. با توجه به نقش بسیار مهم مدیران پژوهشی در افزایش درآمدزایی سازمان و همچنین به سبب جایگاه آنها در سازمان که می‌توانند توفیق ارزشمند و ناکامی‌هایی برای سازمان ایجاد کنند، این مسئله ضروری است تا با آگاهی یافتن از شایستگی‌های این گروه از مدیران، زمینه لازم برای بازنگری عمیق در ملاک‌ها، معیارهای گزینش، انتخاب آنها و تدوین برنامه توسعه آنان را با اتکا به یافته‌های علمی فراهم آورد.

بر اساس مصاحبه‌های انجام شده با مدیران گروه‌های پژوهشی، در نهایت ۴ بُعد دانش با ۸ مؤلفه، مهارت با ۱۹ مؤلفه، توانایی با ۵ مؤلفه و ویژگی با ۴ مؤلفه شناسایی شد. در نتیجه سؤال اصلی پژوهش که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی کدام‌اند و همچنین سؤال اول فرعی که مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی کدام است، پاسخ داده شد.

همان‌طور که در پیشینه پژوهش اشاره شد، در بیشتر مدل‌ها مانند پژوهش حاضر به ابعاد دانش، مهارت، توانایی و ویژگی به عنوان شایستگی مدیران اشاره شده است که در برخی از مدل‌ها ممکن است یک بُعد از رتبه پایین‌تری برخوردار باشد.

پاسخ سؤال دوم فرعی، یعنی اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران پژوهشی جهاد دانشگاهی نشان داد رتبه میانگین بُعد ویژگی ۳/۵۹، بُعد توانایی ۲/۵۲، بُعد مهارت ۲/۲۰ و بُعد دانش ۱/۷۰ می‌باشد. در نتیجه بُعد ویژگی دارای بیشترین رتبه و بُعد دانش دارای کمترین رتبه



است. در بُعد دانش مؤلفه دانش محیطی دارای بیشترین و مؤلفه مدیریت دانش دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد مهارت مؤلفه مهارت‌های فناوری دارای بیشترین رتبه و مؤلفه مدیریت استراتژیک دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد توانایی، مؤلفه درک و فهم متقابل دارای بیشترین رتبه و مؤلفه خلاقیت و نوآوری دارای کمترین رتبه می‌باشد. در بُعد ویژگی، مؤلفه دینی - اعتقادی دارای بیشترین رتبه و مؤلفه ویژگی‌های شخصیتی کمترین رتبه می‌باشد. یافته‌های حاضر نشان‌دهنده این موضوع است که با اینکه مدیران پژوهش از سطح دانش $(M=3.3343)$ ، مهارت $(M=3.4493)$ ، توانایی $(M=3.5245)$ و ویژگی $(M=3.9295)$ بالاتری از میانگین از نظر معناداری برخوردار می‌باشند ولیکن بُعد دانش و مهارت دارای رتبه پایین‌تری نسبت به توانایی و ویژگی است.

براساس یافته‌های پژوهش حاضر برای تقویت بُعد دانش، باید جلساتی با حضور مدیران ارشد سازمان تشکیل و نسبت به تقویت این بُعد تصمیماتی مانند آموزش‌های ضمن خدمت، اختصاص ساعاتی از روز به مطالعه و تشویق آنها به یادگیری اتخاذ شود. بسترهایی را برای افزایش دانش عمومی با شرکت در دوره‌های آموزشی، مباحث روانشناسی و همچنین شناخت روش‌های تسهیم و یکپارچگی دانش و فواید این دوره‌ها برگزار کرد. در زمینه مدیریت دانش، اگر دانش در انحصار افراد یک سازمان قرار داشته باشد، با ترک افراد برجسته از یک سازمان، دانش آن سازمان نیز بی‌تردید از بین خواهد رفت؛ بنابراین سازمان‌ها تنها در صورت سازمانی کردن دانش خود می‌توانند از آسیب‌پذیری در امان باشند. برای تقویت مهارت مدیریت استراتژیک در طراحی چشم‌انداز سازمان، برنامه‌ریزی بلندمدت و میان‌مدت، تشخیص نقاط قوت و ضعف سازمان از نظرات مدیران گروه‌های پژوهشی استفاده شود. خلاقیت و نوآوری در سازمان جهاددانشگاهی دارای کمترین رتبه می‌باشد که می‌توان نوآوری و خلاقیت ایجاد شده به‌وسیله مدیران را مورد حمایت و تشویق قرار داد و به ایده‌های جدید ارج نهاد. در بُعد ویژگی، ویژگی‌های شخصیتی در مدیران دارای کمترین رتبه می‌باشد که با تقویت روحیه کار گروهی و حمایت از روحیه علمی و همچنین سعی در ایجاد محیطی آرام به‌وسیله مدیران بالادست این نوع ویژگی‌ها در سازمان تقویت گردد.

نتایج پژوهش در خصوص سؤال سوم فرعی نشان می‌دهد که وضعیت مدیران گروه‌های پژوهشی جهاد دانشگاهی در همه ابعاد دانش، مهارت، توانایی و ویژگی در سطح بالایی



می‌باشد. وضعیت مدیران از نظر مؤلفه‌های دانش محیطی، آشنایی با فناوری‌های اطلاعاتی، مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، اداره و مدیریت، شناخت سیستم اداری و شناخت بازار در سطح بالایی می‌باشد و وضعیت آنها از نظر مؤلفه‌های دانش عمومی و مدیریت دانش در حد متوسط است. یافته‌های تحقیق ملک جعفریان (۱۳۹۰) به آگاهی سیاسی و فرهنگی، اشاره شده است که در این تحقیق با دانش محیطی مطابقت دارد. ملک جعفریان (۱۳۹۰) زمان، منابع، هزینه و تأمین مالی را به عنوان یکی از شایستگی‌ها معرفی کرده است که با مؤلفه اداره و مدیریت تطابق دارد. ملک جعفریان (۱۳۹۰) به مدیریت قوانین اشاره دارد که با شناخت سیستم اداری تطابق دارد.

وضعیت مدیران از نظر همه مؤلفه‌های مهارت در سطح بالایی می‌باشد. ملک جعفریان (۱۳۹۰) راه‌اندازی، کنترل و خاتمه پروژه را یکی از شایستگی‌ها می‌داند که با مهارت مدیریت و برنامه‌ریزی همسو می‌باشد. در پژوهش‌های انجام شده در فیروز (۲۰۰۸) به توسعه همکاران اشاره شده است که با مؤلفه مربی‌گری و توسعه همکاران همسویی دارد. در تحقیقات وسلینک و همکاران (۲۰۱۵) و خشوعی، عریضی و نوری (۲۰۱۳) به شایستگی عملکرد اشاره شده است که با نتایج تحقیق همسویی دارد. مهارت ارتباطی به عنوان یکی از شایستگی‌های مدیران در همه تحقیقات انجام شده شناسایی شده است. مهارت رهبری در بیشتر تحقیقات مانند لیکاما (۲۰۱۵)، خشوعی، عریضی و نوری (۲۰۱۳) و ملک جعفریان (۱۳۹۰) به عنوان یکی از شایستگی‌ها شناخته شده است. در بیشتر پژوهش‌ها، کار گروهی و تیمی به عنوان یکی از شایستگی‌های مدیران شناخته شده است که با نتایج تحقیق حاضر همسو می‌باشد. در تحقیق ملک جعفریان (۱۳۹۰) مدیریت تغییر یکی از شایستگی‌ها می‌باشد. لیکاما (۲۰۱۵) مدیریت تعارض را مانند تحقیق حاضر یکی از شایستگی‌ها می‌داند. خشوعی، عریضی و نوری (۲۰۱۳) و ملک جعفریان (۱۳۹۰)، تصمیم‌گیری و ارائه راه‌حل را مانند تحقیق حاضر به عنوان یکی از شایستگی‌ها مطرح کرده‌اند. همانند نتایج حاصل از تحقیق حاضر، وسلینک و همکاران (۲۰۱۵) و ملک جعفریان (۱۳۹۰)، مهارت مدیریت استراتژیک را یکی از مؤلفه‌های شایستگی می‌دانند.

وضعیت مدیران از نظر همه مؤلفه‌های توانایی در سطح بالایی می‌باشد. ملک جعفریان (۱۳۹۰) در تحقیق خود به خاتمه پروژه اشاره کرده است که با نتیجه‌گیری در پژوهش حاضر



یکسان می‌باشد. وسلینک و همکاران (۲۰۱۵) به تفکر سیستمی، لیکاما (۲۰۱۵)، خشوعی، عریضی و نوری (۲۰۱۳) و ملک جعفریان (۱۳۹۰) به تفکر و مهارت‌های تحلیلی اشاره کرده‌اند که با توانایی فکری در تحقیق حاضر همسویی دارند. وسلینک و همکاران (۲۰۱۵) شایستگی پذیرش تنوع، لیکاما (۲۰۱۵) و ملک جعفریان (۱۳۹۰)، شایستگی ابتکار و نوآوری را از شایستگی‌های مدیران می‌دانند که با مؤلفه خلاقیت و نوآوری تحقیق حاضر همسو می‌باشد. خشوعی، عریضی و نوری (۲۰۱۳) و دریفیوز (۲۰۰۸)، شایستگی انعطاف‌پذیری را از شایستگی‌های مدیران شناسایی کردند که با شایستگی سازگاری تحقیق حاضر همسو می‌باشد. وضعیت مدیران پژوهشی جهاد دانشگاهی از نظر همه مؤلفه‌های ویژگی در سطح بالایی بود. وسلینک و همکاران (۲۰۱۵) پابندی به اصول اخلاق فردی را مانند تحقیق حاضر از ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی شناسایی کرده‌اند. ملک جعفریان (۱۳۹۰) پابندی به اصول اخلاق پژوهش را مانند تحقیق حاضر از ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی شناسایی کرده است. در همه پژوهش‌های انجام شده ویژگی‌های شخصیتی به عنوان یکی از ابعاد یا مؤلفه‌های شایستگی شناسایی شده است.

معمولاً مدل شایستگی شامل مجموعه‌ای از شایستگی‌های مورد نیاز است که برخی به آسانی از طریق آموزش تغییر داده می‌شوند و برخی اینگونه نیستند. در اینجا پیشنهاد می‌شود که از این مدل به عنوان معیاری مهم و علمی در فرایند گزینش مدیران گروه‌های پژوهشی استفاده کرد. مدل تحقیق در مدیران پژوهشی فعلی ارزیابی شود و صلاحیت آنها برای توسعه شایستگی‌های آنان بررسی شود. دوره‌های آموزشی هم راستا با این مدل برای اشاعه آن برگزار شود. در اینجا پیشنهاد می‌شود زمان جذب مدیران جدید، انتصاب، ارتقا، شناخت استعدادها، برنامه‌های جانشین‌پروری، ارزیابی عملکرد و پرداخت پاداش به مدیران در سازمان از مدل شایستگی‌های پژوهش حاضر استفاده شود.

۷- منابع

[۱] فلچر شرلی (۱۳۹۰) تکنیک‌های سنجش مبتنی بر شایستگی مدیران، ترجمه مهدی اسدی قراباغی و علی بیاتی، تهران: ارگ، چاپ اول.



- [۲] سینکیویچ لوکاس (۲۰۱۴) مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی، ترجمه جواد پورکریمی و محمد فرزانه، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- [3] Nwokah N.G., Ahiauzu A. I. (2008) "Managerial Competency and Marketing Effectiveness in Corporate Organization in Nigeria", *Journal of Management Development*, 27: 858-878.
- [۴] محمودی امیرحسین، عابدی اکرم، حیدری یونس (۱۳۹۱) بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی، فرایند مدیریت توسعه، ۱: ۶۹-۹۲.
- [۵] عابدیان اول اکرم (۱۳۹۰) طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- [6] Ahadzie D. K., Proverbs D. G., Olomolaiye P. (2008) "Towards developing competency-based measures for construction project managers: Should contextual behaviors be distinguished from task behaviors?", *International Journal of Project Management*, 26: 631-645.
- [7] Bissett R.L. (2009) "An assessment of the research chefs association's core competencies for practicing culinologists, dissertation for degree master of science", *The College of Health and Human Services of Ohio University*.
- [8] Abdullah A. H., Sentosa I. (2012) "Human resource competency models: Changing evolutionary trends", *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(11): 11- 25.
- [۹] پاشایی قراگوزایل حسین (۱۳۹۳) بررسی وضعیت ابعاد شایستگی مدیران و ارائه مدلی برای توسعه آن در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب.
- [۱۰] نیرومند پوراندخت و همکاران (۱۳۹۱) «چهارچوب مفهومی شایستگی مدیران عامل شرکت‌های فناوری بنیان: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۲: ۱۴۵-۱۶۱.
- [11] Liikamaa K. (2015) Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies, *Procedia Manufacturing*, pp. 681-687.
- [۱۲] یگانگی سیده عاطفه (۱۳۸۹) «نقش شایستگی مدیران در اثربخشی مدیریت (مطالعه موردی در شرکت مخابرات استان قزوین)»، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۵، صص ۵۷-۶۸.



- [۱۳] جهانیان رمضان (۱۳۸۹) «صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی»، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، شماره ۳، صص ۱۲۱-۱۴۲.
- [14] Bartram D. (2005) "The great eight competencies: A criterion-centric approach to validation", *Journal of Applied Psychology*, 90 (6): 1185-1203.
- [15] Ley T., Albert D., Lindstaedt S. (2006) *Connecting competence and performance in competency management: modeling, assessment, validation and use*, Idea Group publishing.
- [16] Draganidis Fotis, Mentaz Gregoris (2006) "Competency based management: A review of system and information management approaches and computer security, 14 (1): 51- 84.
- [17] Sanchez J. C. (2010) *University training for entrepreneurship competencies: Its impact on intention of creation*, Springer science +Business Modia.
- [۱۸] غفاریان وفا (۱۳۷۹) *شناسایی‌های مدیریتی*، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- [19] Dubois D.D., Rothwell W.J., Stern D.J., Kemp L. K. (2004) *Competency-based human resource management*, Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- [۲۰] عبدالمهی مژگان (۱۳۹۲) *طراحی الگوی آموزش و بهسازی مبتنی بر شناسایی برای مدیران آموزش سازمان‌ها (مدیران آموزش صنعت- ایدرو)*. پایان‌نامه دکتری مدیریت آموزشی. دانشکده مدیریت. دانشگاه آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات.
- [21] Wickramasinghe V., Zoyza N.D. (2009) "A comparative analysis of managerial competency needs across areas of functional specialization", *Journal of Management Development*, 28: 344-360.
- [۲۲] باتمانی فردین. ستاری صدرالدین (۱۳۸۵) *زیرساخت‌های لازم برای استقرار نظام شناسایی‌سالاری در سازمان*. مجموعه مقالات اولین همایش ملی توسعه شناسایی‌سالاری در سازمان‌ها، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه تهران، تهران: انتشارات شیوه: ۲۴۳-۲۵۳.
- [۲۳] کرمی مرتضی، صالحی مسلم (۱۳۸۸) *توسعه مدیریت مبتنی بر شناسایی رویکردی نوین در آموزش و توسعه مدیران*، تهران: آبیژ. چاپ اول.
- [24] Sengupta A., Venkatesh D. N., Sinha A. K. (2013) "Developing performance-linked competency model: a tool for competitive advantage", *International Journal of Organizational Analysis*, 21(4):504-527.
- [25] Tripathi K., Agrawal M. (2014) "Competency Based Management In Organizational Context: A Literature Review", *Global Journal of Finance and Management*, 6 (4): 349-356.



- [۲۶] انصاری رضا، سلطانزاده جواد (۱۳۹۲) «مطالعه تطبیقی سازمان‌های پژوهش و فناوری منتخب و درس‌هایی برای ایران»، فصلنامه راهبرد فرهنگ، ۲۱: ۷۷-۹۸.
- [۲۷] پورکریمی جواد و همکاران (۱۳۹۴) «شایستگی حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران. تحلیلی بر شکاف وضع موجود و مطلوب»، فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی، سال یازدهم. ۱: ۷۷-۹۸.
- [۲۸] عسگری، ناصر و همکاران (۱۳۹۴) «الگوی شایستگی‌های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران براساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴» مدیریت در دانشگاه اسلامی. سال چهارم، ۱: ۲۳-۳۸.
- [29] Khoshouei M.S., Oreyzi H.R., Noori A. (2013) "The eight managerial competencies: Essential competencies for twenty first century managers", *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 6 (2):131-152.
- [۳۰] ملک جعفریان مرتضی (۱۳۹۰) تدوین مدل ارزیابی شایستگی‌های مدیریت پروژه در شرکت ملی نفت ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.
- [31] Wesselink R., Blok V., Van Leur S., Lans T., Dentoni D. (2015) "Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices", *Journal of Cleaner Production*, 106: 497-506.
- [32] Dreyfus R. C. (2008) "Identifying competencies that predict effectiveness of R&D managers", *Journal of Management Development*, 27(1): 76- 91.

بررسی نقش قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول با میانجی‌گری نوآوری باز

ندا جعفری پستکی^۱، مصطفی ابراهیم‌پور ازبری^{۲*}، محسن اکبری^۳

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

۳- دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۲۶

دریافت: ۱۳۹۶/۰۷/۱۳

چکیده

یکی از بهترین استراتژی‌ها برای به دست آوردن مزیت رقابتی و کاهش نرخ شکست در توسعه محصول جدید، توسعه مشترک محصول است. سازمان‌های دانش‌بنیان به دلیل ماهیت مبتنی بر نوآوری و دانش، نیازمند دریافت ایده و دانش جدید برای تولید محصولات و خدماتی مطابق با بازار هستند، بنابراین این شرکت‌ها بر نوآوری باز تکیه می‌کنند و شبکه همکاری با شرکای خارجی را برای دستیابی به فناوری و دانش جدید تشکیل می‌دهند. از این رو برای اینکه دانش داخلی و خارجی بتواند در فرایند توسعه محصول قابل استفاده شود، نیاز است تا شرکت‌ها قابلیت یکپارچگی دانش را در خود تقویت نمایند. هدف این مطالعه بررسی تأثیر قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول با میانجی‌گری نوآوری باز است. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه از ۷۰ مجموعه دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری استان گیلان جمع‌آوری شده است. تحلیل داده‌ها با روش مدلسازی معادلات ساختاری



مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (PLS) انجام شد. نتایج نشان داد، قابلیت یکپارچگی دانش به طور غیر مستقیم و از راه نوآوری باز تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه مشترک محصول دارد اما به طور مستقیم تأثیری ندارد. همچنین قابلیت یکپارچگی دانش اثر مثبت و معناداری بر نوآوری باز دارد و نیز نوآوری باز اثر مثبت و معناداری بر توسعه مشترک محصول دارد.

واژه‌های کلیدی: توسعه مشترک محصول، مشارکت، نوآوری باز، قابلیت یکپارچگی دانش.

۱- مقدمه

امروزه شرکت‌های کمی ظرفیت توسعه فناوری و طراحی محصولات جدید را فقط با استفاده از منابع داخلی دارند [۱] و به دلیل نرخ بالای شکست محصولات جدید، به دنبال راه‌هایی جدید جهت افزایش نوآوری محصول و تسریع روند توسعه محصول هستند [۲]. جنبش سازمان‌ها برای دستیابی به باز کردن فرایند توسعه محصول جدید مثل مشارکت با تأمین‌کنندگان از دهه ۱۹۹۰ در حال افزایش است. به همین دلیل جامعه مدیریت عملیات در دهه‌های اخیر به طور عمیقی مدل‌های همکاری در توسعه محصول جدید مانند مشارکت با تأمین‌کنندگان و مشتریان را مورد بررسی قرار داده است [۳]. بنابراین یکی از مکانیزم‌های مهم برای مدل‌های کسب‌وکار نوآوری، انجام و برقراری روابط توسعه مشترک است [۴]. توسعه مشترک محصول بر مشارکت و کمک تأمین‌کنندگان و مشتریان جهت بهبود و توسعه محصول دلالت دارد [۱] و سازمان‌ها به وسیله انتخاب شرکا، رمزی کردن جریان‌های کاری و فراهم کردن ابزارهای اطلاعاتی که همکاری را تسهیل می‌کند، به رفتار همکاری دست می‌زنند [۵]. اما هر دو شرکت‌های کوچک و متوسط و چند ملیتی قادر به پایداری در هزینه‌های نوآوری به وسیله خود نیستند و برای نوآور بودن و به دست آوردن مزیت رقابتی، تکیه بیشتری بر اطلاعات خارجی و همکاری‌های تحقیقاتی دارند [۶]. آکادمی‌ها و محققان نیز به طور فزاینده‌ای از اهمیت نوآوری باز آگاه شده‌اند [۷]. نوآوری باز به این معنا است که سازمان‌ها می‌توانند از ایده‌های خارجی و ایده‌های داخلی و مسیرهای داخلی و خارجی برای ورود به بازار و ایده‌های خارجی و ایده‌های داخلی و مسیرهای داخلی و خارجی برای ورود به بازار و جهت بالا بردن انعطاف‌پذیری و بهره‌گیری از دانش فناورانه خارجی، به طور فزاینده‌ای به سمت



شبکه‌های نوآوری و ایجاد ارزش باز روی آورده‌اند [۹]. همچنین پارک‌های علم و فناوری این فرصت را برای نوآور بودن در یک سیستم نوآوری باز به شرکت‌های دانش‌بنیان می‌هد و هدف آن، افزایش ثروت جامعه به‌وسیله ترویج فرهنگ نوآوری و رقابت‌پذیری کسب‌وکارهای مرتبط با آن و مؤسسات دانش‌بنیان است. [۱۰] و با تحت پوشش قرار دادن شرکت‌های دانش‌بنیان، نقش یزرگی در به‌وجود آوردن نوآوری کشور ایفا می‌کند. اما برای استفاده از رویکرد نوآوری باز، نیازمند برخورداری از قابلیت‌هایی هستیم. محققان نیز بر این موضوع تأکید دارند، به عنوان نمونه چسبرو وجود قابلیت‌های سازمانی برای نوآوری باز را مهم می‌داند. بارباردکس دستیابی به مزایای باز بودن مرزهای سازمان در بهره‌برداری از نوآوری، مستلزم وجود قابلیت‌هایی می‌داند [۱۱]. بنابراین سازمان‌ها، قابلیت‌های پویا را برای ایجاد و تکیه بر استراتژی‌های باز بودن مثل نوآوری باز توسعه می‌دهند [۱۲]. از سویی دیگر هلفات و پتراف نیز معتقدند که قابلیت‌های پویا به‌طور مستقیم اثری بر خروجی شرکت ندارند، اما به‌طور غیر مستقیم و از راه قابلیت‌های عملیاتی، اثرگذارند، از این رو ما از نوآوری باز به عنوان یک قابلیت عملیاتی بهره جستیم [۱۳]. قابلیت یکپارچگی دانش یکی از این قابلیت‌های پویاست. ژانگ قابلیت یکپارچگی دانش را، قابلیت پویا برای ترکیب و اعمال دانش موجود با توجه به دانش خارجی در فرایند مدیریت دانش تعریف می‌کند [۱۴]. ما به بررسی مفهوم یکپارچگی دانش به عنوان بخش اصلی و هسته‌ای از فعالیت/ فرایند مدیریت دانش و یکی از موضوعات کلیدی شکست اقدام‌های مدیریت دانش پرداختیم. [۱۵]. سیواداس و دویر (۲۰۰۰) استدلال کردند که بیشتر شکست‌های نوآوری محصول ناشی از نبود قابلیت یکپارچگی دانش است، زیرا میزان قابل توجهی از دانش در فرایند توسعه محصول، ضمنی است [۱۴]. از این رو سازمان‌ها یکپارچگی دانش خود را براساس همکاری با شرکا بهبود می‌دهند و منجر به توسعه مشترک می‌شوند [۵]. بررسی پژوهش‌های انجام شده داخل کشور نشان می‌دهد پژوهشی به تأثیر قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک با میانجی‌گری نوآوری باز نپرداخته است. از این رو با توجه به این امر که امروزه فضای کسب‌وکار سازمان‌ها به‌شدت تحت تأثیر اقتصاد دانش‌بنیان قرار دارد و با توجه به این نکات که این سازمان‌ها متخصص و نوپا هستند؛ منابع مالی کمی دارند؛ بر نوآوری باز تکیه دارند؛ مقاومت زیادی در برابر شرایط پویای کسب‌وکار ندارند و ورودی و خروجی آنها دانش است [۱۶:۱۰؛ ص ۱۹۱]، و به دلیل اهمیت بالای این



مبحث و تأثیر آن بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان، پژوهش در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد.

۲- مبانی نظری و توسعه فرضیه‌های پژوهش

۲-۱- توسعه مشترک محصول

همکاری یا مشارکت نسل بعدی اقدام‌های توسعه محصول جدید در جهان است، جایی که نوآوری به‌طور فزاینده‌ای به چالش کشیده می‌شود [۱۷] مثل پیوند دو شرکت در توسعه محصول جدید، برنامه‌های همکاری آنان، طراحی مشترک، حل مسائل به صورت مشترک و غیره [۱۸]. در دهه اخیر مدل‌های همکاری در توسعه محصول جدید مثل مشارکت با تأمین‌کنندگان و مشتریان را مورد بررسی قرار گرفته است [۳]. ادبیات موجود در توسعه مشترک دو جریان را تشخیص داده: مشارکت مشتری و مشارکت تأمین‌کننده [۱۹]. روابط همکاری با تأمین‌کننده و مشتری شایع‌ترین حالت برای همکاری R&D با شرکای خارجی است. در ادبیات مدیریت استراتژیک این مشارکت را به عنوان یک منبع برای کسب بهبود قابلیت‌های مبتنی بر دانش در محیط‌های متمرکز بر نوآوری شناخته می‌شود. توسعه مشترک به عنوان همکاری بین دو یا چند شرکت برای معرفی محصول جدید یا بهبود کیفیت محصول فعلی تعریف می‌شود که شامل ذخیره دانش، مشخصات محصول، تصمیم‌های استراتژیک است [۵] و شرکا را قادر می‌سازد که ورودی و دانش خارجی را به دست آورند و منابع را ترکیب کنند [۱]. آن یک رویکرد مشارکتی برای گرفتن دانش، تکنولوژی و دیگر منابع در سراسر مرزهای سازمانی برای ایجاد راه‌حل، محصول یا خدمت جدید، به‌خصوص در بازارهای B2B که مشتری می‌تواند نقشی اساسی در توسعه محصول یا خدمت جدید داشته باشد [۲۰؛ ۲۱]. در این زمینه که پایگاه دانش صنعت پیچیده و پراکنده است، مکان نوآوری می‌تواند در شبکه‌های یادگیری به‌جای شرکت‌های فردی قرار بگیرد [۱۹].



۲-۲- قابلیت یکپارچگی دانش

قلب نگرش مبتنی بر دانش، نقش اصلی شرکت‌ها و ماهیت قابلیت سازمانی، یکپارچگی دانش است. قابلیت سازمانی به عنوان توانایی شرکت جهت انجام مکرر یک کار پربازده است که به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم با ظرفیت شرکت جهت ایجاد ارزش از راه اثرگذاری و تغییر ورودی به خروجی مرتبط است [۲۲]. اما چرا نهادهایی مثل شرکت به یکپارچگی نیاز دارند؟ پاسخ این است، چون جایگزین‌ها ناکارا هستند [۲۳]. مفهوم یکپارچگی دانش به عنوان بخش اصلی و هسته‌ای فعالیت‌ها/ فرایندهای مدیریت دانش است و یکی از موضوعات شکست‌های کلیدی اقدام‌های مدیریت دانش است [۱۵]. براساس گرانت (۱۹۹۶) شرکت یک نهاد کاربردی دانش است که محصول و خدمت را از طریق مکانیزم‌های یکپارچه‌سازی دانش تخصصی، مثل قوانین، جهت‌گیری‌ها و روتین‌ها، تولید می‌کند. سیواداس و دویر (۲۰۰۰) مدعی‌اند که شکست نوآوری محصول‌ها ناشی از نبود قابلیت یکپارچگی دانش است [۱۴]. بنابراین مکانیزم‌های یکپارچگی دانشی که در سازمان تعبیه می‌شود، قابلیتی ایجاد می‌کنند که به شرکت کمک می‌کند تا به‌طور فعال کسب‌وکار خود را هدایت کند که این دلالت بر قابلیت یکپارچگی دانش دارد. قابلیت یکپارچگی دانش بر قابلیت ترکیبی سازمان در تحلیل و ترکیب دانشی که از بیرون سازمان می‌آید و یا دانشی که به‌وسیله استفاده از تجارب افراد که درون سازمان انباشته شده، دلالت می‌کند [۲۴]. براساس قابلیت پویا، تغییرات محیطی امروزه، شرکت‌ها را وادار به پاسخگویی سریع به این تغییرات و نوآور بودن کرده است. بنابراین با توجه به نگرش قابلیت پویا یکپارچگی دانش بر توانایی شرکت در مدیریت پایگاه‌های دانشی به‌وسیله پیکربندی مجدد فرایند مدیریت دانش در داخل و خارج سازمان اشاره دارد [۲۵]. قابلیت یکپارچگی دانش شامل فرایندهای فرعی منحصر به فرد و خاصی است که شامل قابلیت فناوری اطلاعات^۱، قابلیت فرایند مدیریت دانش^۲ و فرهنگ یادگیری^۳ است تا یک رویکرد سیستماتیک و منحصر به فرد برای مدیریت پایگاه دانشی شرکت فراهم کند. فرایند مدیریت دانش به‌تنهایی

1. Information technology capability
2. Knowledge management process capability
3. Learning culture



نمی‌تواند این قابلیت را توضیح دهد، بنابراین وجود فرهنگ یادگیری و قابلیت فناوری اطلاعات ضروری است.

۲-۳- نوآوری باز

امروزه تعداد زیادی از شرکت‌ها، برای نوآور بودن و به دست آوردن مزیت رقابتی، تکیه بیشتری بر اطلاعات خارجی و همکاری‌های تحقیقاتی دارند. نظریه نوآوری باز مربوط به هنری چسبرو، می‌باشد. او نوآوری باز را به عنوان ضرورتی جدید برای ایجاد و سود بردن از فناوری تعریف کرد که در مقابل نوآوری بسته قرار می‌گیرد [۹]. در گذشته بیشتر شرکت‌های نوآوری محور بر توسعه تکنولوژی‌های داخلی و به‌کارگیری آنها در محصولات و خدمات خود تمرکز می‌کردند. بر این اساس آنها یک رویکرد یک رویکرد بسته را دنبال می‌کردند که تعامل آنها با محیط خود خیلی محدود بود [۲۶]. نوآوری باز پارادایمی است که سازمان‌ها می‌توانند از ایده‌های خارجی و ایده‌های داخلی و مسیرهای داخلی و خارجی برای ورود به بازار و دنبال کردن پیشرفت فناوری خود استفاده کنند، به عبارتی ایده‌های داخلی می‌تواند از کانال‌های خارجی کسب و کارهای فعلی خارج از سازمان جهت ایجاد ارزش افزوده گرفته شود [۸]. ادبیات نوآوری نشان می‌دهد نوآوری باز به دو فرایند تجزیه می‌شود که شامل کسب فناوری خارجی (نوآوری باز واردشونده هم نام دارد) و بهره‌برداری از فناوری خارجی (نوآوری باز خارج‌شونده نام دارد) است [۷؛ ۹؛ ۲۶].

کسب فناوری خارجی: لارسن و سالتر (۲۰۰۶) معتقدند که ایده، دانش و تکنولوژی خارجی برای توسعه نوآوری داخلی ارزشمند هستند. این بحث تعمیم نوآوری بین شرکت و محیط اطراف آن را تعریف می‌کند که در تشریح مساعی و همکاری با شرکا و رقبا جای می‌گیرد. این فرایند حرکتی را جهت ایجاد راه‌حل جدید برای حل مسائل جاری مجاز می‌سازد [۶]. کسب فناوری خارجی به جریان دانش فناورانه و ایده‌های نوآورانه به داخل سیستم نوآوری شرکت دلالت دارد که شرکت می‌تواند به دانش نوآورانه خارجی دست پیدا کند و کامل‌کننده فعالیت‌های مبتکرانه شرکت است و می‌تواند از راه توافق‌های گرفتن امتیاز یا اتحادهای استراتژیک انجام شود [۷؛ ۲۶].



بهره‌برداری از فناوری خارجی: بهره‌برداری از فناوری خارجی به پیگیری هدفمند تجاری‌سازی و یا انتقال دانش فناورانه به بیرون شرکت جهت کسب منافع مالی و غیر مالی اشاره دارد [۲۷]. هدف فرایند بهره‌برداری از تکنولوژی تجاری کردن ایده‌ها و دانشی است که به‌وسیله شرکت مورد استفاده قرار نمی‌گیرد اما هنوز در بازار برای آن ارزش اقتصادی بالایی وجود دارد [۷]. بهره‌برداری از تکنولوژی خارجی این اجازه را می‌دهد تا شرکت‌ها تکنولوژی‌هایی را که فاقد مسیری روشن برای ورود به بازار هستند، ترک کنند و یک مسیر خارجی را دنبال کنند. در این حالت کسب‌وکار داخلی شرکت با کانال‌های خارجی در ورود به بازار برای تکنولوژی جدید رقابت می‌کند و موجب توانمندی شرکت برای اجرای پروژه‌ها می‌شود [۷؛ ۸].

قابلیت یکپارچگی دانش و نوآوری باز: در فرایندهای نوآوری باز، خطرپذیری بالای شکست، در مدیریت فرایندهای دانشی مختلف وجود دارد. برای سازگاری با این نگرش و پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز نوآوری باز و مدیریت جریان داخلی و خارجی دانش نیازمند یک مدیریت دانش یکپارچه هستیم [۶]. هم درون سازمان و هم مرزهای میان‌سازمانی، فعالیت‌های مدیریت دانش به عنوان مجموعه مسیرهایی برای رسیدن به نوآوری باز شناخته می‌شود [۲۸]. قابلیت‌های دانشی، کامل‌کننده فعالیت‌های واردشونده و خارج‌شونده نوآوری باز است [۲۹]. با توجه به نقش استراتژیکی دانش در ادبیات، قابلیت‌های مدیریت دانش به عنوان یک پیش‌نیاز برای موفقیت نوآوری شناسایی شده است و اجرای موفقیت‌آمیز نوآوری باز بستگی به قابلیت‌های دانشی شرکت دارد [۶]. همچنین کلادون (۲۰۱۴) نشان داد که سطوح مختلف نوآوری باز، نیازمند مکانیزم‌های یکپارچگی دانش است و شرکت‌های باز، نیازمند شدت بالاتری از یکپارچگی دانش هستند [۳۰]. بنابراین یکپارچگی دانش و قابلیت‌های دانشی شرکت بر نوآوری باز مقدم است. ترین (۲۰۰۲) بیان می‌کند که کسب دانش جدید و یکپارچگی آن با دانش موجود، باعث نوآوری در محصولات می‌شود. حالا در اینجا این فرضیه بررسی می‌شود:

H1: قابلیت یکپارچگی دانش اثر مثبت و معناداری بر نوآوری باز دارد.

نوآوری باز و توسعه مشترک محصول: افزایش توانایی شرکت‌ها به‌خصوص شرکت‌های با تکنولوژی بالا، باعث افزایش نوآوری و عملکرد می‌شود و به آنها اجازه می‌دهد تا



استراتژی‌های باز بودن را به کار گیرند و بر تشریک مساعی خارجی با انواع مختلف شرکا بر همکاری در توسعه محصول تمرکز کنند [۳۱]. یک توافق بسیار وسیع در ادبیات نوآوری نشان می‌دهد که همکاری با تأمین‌کنندگان، مشتریان، رقبا و دانشگاه‌ها منجر به اثر مثبتی بر عملکرد نوآوری می‌شود. مطالعات گذشته تأکید کردند که عملیات مشترک، دسته‌بندی‌های مشترک و ارتباط بین شرکت و شرکای اتحاد اثر مثبتی بر نتایج عملکرد دارد [۳۲]. بررسی رابطه بین نوآوری باز و توسعه محصول در مطالعات مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است و تأثیر مثبت نوآوری باز بر توسعه محصول را نشان دادند. [۳۲؛ ۳۳؛ ۳۴]. علاوه بر این شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته و مکمل، نوآوری داخلی خود را با تکیه بر عملیات و قابلیت‌های توسعه مشترک با شرکای چندگانه توسعه داده و فرصت‌های جدید را پوشش دهند [۳۵]. بنابراین این فرضیه مطرح می‌شود:

H2: نوآوری باز اثر مثبت و معناداری بر توسعه مشترک محصول دارد.

قابلیت یکپارچگی دانش و توسعه مشترک محصول: توسعه محصول جدید راهی برای یکپارچگی دانش منتشر شده در ماهیت‌های متفاوت در یک روش نوآورانه است. [۳۶]. مطالعات قبلی حمایت‌های تجربی را برای رابطه یکپارچگی دانش و توسعه محصول فراهم کردند [۳۶؛ ۳۷؛ ۳۸]. یانگ بیان می‌کند که یکپارچگی دانش اثر قابل توجهی بر عملکرد محصول جدید دارد و توسعه محصول جدید وابسته به یکپارچه کردن قابلیت‌های تخصصی است [۳۷]. برنندز و همکاران (۲۰۰۷) مدعی هستند که در طول توسعه محصول جدید به‌طور مشترک، مدیریت دانش باید بر یکپارچگی دانش به‌جای تمرکز بر انتقال دانش تمرکز کند [۳۹]. اگر دو شرکت پایگاه‌های دانشی کاملاً جداگانه‌ای داشته باشند، یکپارچگی دانش نمی‌تواند بیشتر از ابتدایی‌ترین سطح اتفاق بیفتد. در اینجا استدلال می‌شود که توسعه محصول نیاز به شریک دارد تا دانش خاصی را به دانش تخصصی تبدیل کند. بدون این شرکا ایده تازه یا تخصص‌های متمایزی برای توسعه مشترک محصول ندارند [۱]. بنابراین این فرضیه مطرح می‌شود:

H3: قابلیت یکپارچگی دانش اثر مثبت و معناداری بر توسعه مشترک محصول دارد.



با توجه به اثر مثبتی که قابلیت یکپارچگی دانش بر نوآوری باز دارد (فرضیه اول) و با در نظر گرفتن این موضوع که نوآوری باز می تواند منجر به بهبود توسعه مشترک محصول شود (فرضیه دوم)، می توان فرضیه چهارم را اینگونه مطرح کرد:

H4: قابلیت یکپارچگی دانش به طور غیر مستقیم و از طریق متغیر میانجی نوآوری باز بر توسعه مشترک محصول تأثیر دارد.

۳- پیشینه پژوهش

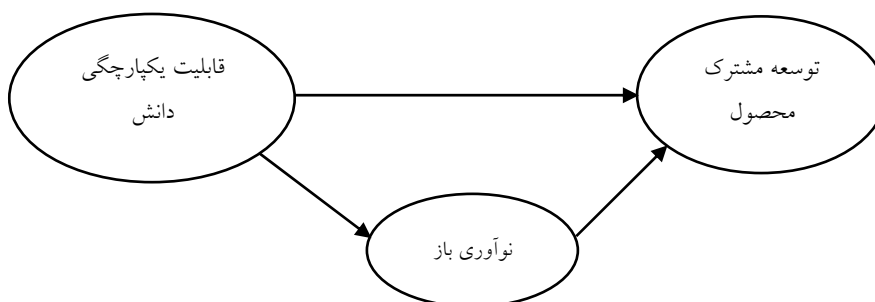
یانگ بررسی نقش یکپارچگی دانش و نوآوری دانش بر عملکرد توسعه محصول جدید را در ۵۰۰ شرکت با تکنولوژی بالا در شانگهای مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد که یکپارچگی دانش و نوآوری دانش اثر مثبت و معناداری بر توسعه محصول جدید دارد [۳۷]. تسو و چن به بررسی تأثیر شایستگی توسعه مشترک میان‌سازمانی بر نوآوری خدمات الکترونیک در ۳۹۳ شرکت مالی و ۲۸۰ شرکت خدمات اطلاعاتی در چین و تایوان پرداختند. نتایج نشان داد که مدیران فناوری اطلاعات باید برای دستیابی به نوآوری خدمات الکترونیک، توسعه مشترک را با مکانیزم یکپارچگی دانش و تکنولوژی تجهیز کنند. از طرفی نتایج گواه آن است که مکانیزم یکپارچگی دانش و تکنولوژی نقش تعدیل‌گری برای شرکت‌های مالی دارند اما برای شرکت‌های خدمات اطلاعات ندارند [۵]. چنگ و چن، نوآوری موفقیت‌آمیز: نقش قابلیت‌های نوآوری پویا و اقدام‌های نوآوری باز را در ۱۰۰۰ شرکت تایوانی مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که قابلیت‌های پویا دارای یک رابطه U شکل معکوس با نوآوری موفقیت‌آمیز است و در عین حال نوآوری باز رابطه مثبت قابلیت نوآوری پویا و نوآوری موفقیت‌آمیز را تقویت می‌کند [۴۰]. وانگ و همکاران پژوهشی با عنوان توسعه مشترک محصول در بازارهای نوظهور: نقش سازگاری خریدار-تأمین‌کننده و محیط نهادی پرداختند. این مطالعه در سه منطقه اقتصادی چین انجام شد. نتایج نشان داد که اشتراک دانش دارای یک منحنی معکوس در ارتباط با توسعه مشترک محصول است در حالی که سازگاری هدف یک اثر مثبت بر توسعه مشترک محصول دارد و یادگیری متقابل نیز این ارتباط را میانجی‌گری می‌کند [۱]. چنگ و همکاران به بررسی اثر نوآوری باز و قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش بر



عملکرد نوآوری اساسی در ۲۱۳ شرکت چینی پرداختند. این مقاله به بررسی چگونگی تأثیر قابلیت‌های دانش و اثربخشی نوآوری باز واردشونده و خارج‌شونده بر عملکرد نوآوری پرداخت. نتایج نشان داد که اثربخشی نوآوری باز واردشونده و خارج‌شونده وابسته به قابلیت‌های کسب دانش و قابلیت تسهیم دانش است [۲۹].

۴- مدل مفهومی پژوهش

به منظور ارائه مدل مفهومی پژوهش با بررسی انجام شده بر مبنای نظری و مدل‌های ارائه شده مختلف نشان داده شد که الگویی کامل در حوزه توسعه مشترک محصول با توجه به متغیرهای نوآوری باز و قابلیت یکپارچگی دانش ارائه نشده است. با توجه به گفته لیچنتالر ۲۰۰۸ رویکرد نوآوری باز متکی بر قابلیت پویای سازمان است تا بتواند وظایف کشف و بهره‌برداری را اجرا کند، از این رو قابلیت یکپارچگی دانش بر اساس نظر ژانگ ۲۰۰۸ به عنوان قابلیت پویا به کار گرفته شد. بنابراین الگوی مفهومی پژوهش بر اساس شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱ مدل مفهومی

۵- روش شناسی پژوهش

از آن جایی که هدف پژوهش تبیین روابط علی میان قابلیت یکپارچگی دانش و توسعه مشترک محصول با میانجی‌گری نوآوری باز می‌باشد، پژوهش حاضر از نوع هدف کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری داده، پیمایشی و توصیفی است. جامعه آماری این پژوهش، شرکت‌های دانش‌بنیان عضو پارک علم و فناوری استان گیلان و مراکز رشد تابعه آن می‌باشد. دلیل انتخاب



این جامعه آماری، هماهنگی ماهیت فعالیت این مجموعه‌ها با مفاهیم و متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر است که تعداد آنها ۱۵۴ واحد است. در این پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) بهره گرفته شد. به طور کلی در روش PLS حجم نمونه حداقل ۱۰ برابر شاخص‌های پیچیده‌ترین عامل در مدل برآورد می‌شود. از آن جایی که در مدل مورد مطالعه، پیچیده‌ترین عامل دارای ۶ شاخص است [۴۱، ص ۵۷]، براساس قاعده مطرح شده باید حداقل ۶۰ نمونه گرفته شود. برای حصول اطمینان بیشتر ۱۰۰ پرسشنامه توزیع و ۷۰ پرسشنامه صحیح و قابل بررسی بازگردانده شدند. لازم به ذکر است که با توجه به ۱۵۴ واحد دانش‌بنیان، این تعداد نمونه، میزان نمونه مورد نیاز پژوهش را پوشش می‌دهد. براساس گفته هر و همکاران (۲۰۱۳) زمانی که اندازه نمونه کوچک است، مدلسازی معادلات ساختاری توان آماری بالایی برای اجرای مدل دارد [۴۲، ص ۱۹]. پرسشنامه پژوهش بر اساس مطالعه کیم و همکاران (۲۰۱۲) با سه بعد و ۱۵ سؤال برای قابلیت یکپارچگی دانش استفاده شد. برای سنجش نوآوری باز از مطالعه هانگ و چو (۲۰۱۳) با دو بعد و ۱۰ سؤال و در نهایت برای سنجش توسعه مشترک محصول از مطالعه وانگ و همکاران (۲۰۱۶) با ۶ سؤال استفاده شده است. مقیاس در نظر گرفته شده برای متغیرها، طیف ۵ درجه‌ای لیکرت می‌باشد.

۶- تحلیل داده‌های پژوهش

بررسی مدل اندازه‌گیری: برای برازش مدل اندازه‌گیری از بار عاملی، پایایی ترکیبی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. ضمن اینکه در تمامی جداول و تحلیل‌ها برای نشان دادن متغیرها از حروف اختصار به صورت توسعه مشترک محصول (Co-dev)، نوآوری باز (OI)، کسب فناوری خارجی (ETA)، بهره‌برداری از فناوری خارجی (ETE)، قابلیت یکپارچگی دانش (KIC)، قابلیت فرایند مدیریت دانش (KMC)، قابلیت فناوری اطلاعات (ITC) و فرهنگ یادگیری (LC) استفاده شده است. بارهای عاملی از طریق همبستگی شاخص‌های یک مؤلفه با آن مؤلفه محاسبه می‌شود و مقدار مناسب آن ۰/۴ است. بارهای عاملی حاصل از اجرای مدل نشان داد که سؤال ۵ و ۱۵ زیر ۰/۴ بودند، بنابراین از مجموع سؤال‌ها حذف شدند.



میزان پایایی ترکیبی (CR) در مورد همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ بود و پایایی مناسب مدل را نشان داد. با توجه به معیار AVE که بالاتر از ۰/۵ می‌باشد، روایی همگرایی مدل و مناسب بودن برازش مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود که این مقادیر در جدول ۱ آمده است. روایی واگرا که میزان همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها را مقایسه می‌کند، در جدول ۲ آمده است.

جدول ۱ روایی همگرایی مدل پژوهش

سازه	Co-dev	OI	ETA	ETE	KIC	KMC	ITC	LC
AVE	۰/۶۲۲	۰/۸۱۴	۰/۵۰	۰/۵۰۱	۰/۶۶	۰/۵۰	۰/۵۶۴	۰/۵۵۹
CR	۰/۹۰۷	۰/۸۹۸	۰/۸۰۳	۰/۸۳۱	۰/۸۵۳	۰/۷۶۲	۰/۸۶۶	۰/۸۳۱

جدول ۲ روایی واگرای مدل پژوهش

	Co-dev	ETA	ETE	ITC	KMC	LC
Co-dev	۰/۷۸۸					
ETA	۰/۴۲۹	۰/۶۷۸				
ETE	۰/۳۸۶	۰/۶۳۰	۰/۶۷۰			
ITC	۰/۳۰۶	۰/۵۳۰	۰/۵۶۰	۰/۷۵۰		
KMC	۰/۲۳۹	۰/۴۸۴	۰/۵۳۴	۰/۶۶۴	۰/۶۶۸	
LC	۰/۲۰۱	۰/۳۱۲	۰/۴۶۹	۰/۳۱۶	۰/۵۱۶	۰/۷۴

همان طور که از جدول ۲ برگرفته از روش فورنل لارکر (۱۹۸۱)، مشخص می‌یاشد، مقدار جذر AVE تمامی سازه‌های مرتبه اول از مقدار همبستگی میان آنها با دیگر سازه‌ها بیشتر است. بنابراین در پژوهش حاضر، روایی واگرا مدل مناسب است.

برازش مدل ساختاری: برای بررسی مدل ساختاری از ضرایب R^2 و Q^2 استفاده شد. مقدار R^2 و Q^2 برای متغیرهای درون‌زا محاسبه می‌شود که سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای R^2 و سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای Q^2 را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی کرده‌اند. این مقادیر برای سازه‌های مدل در جدول ۳ آمده است.



جدول ۳ ضرایب مدل ساختاری پژوهش

سازه	Co-dev	OI	ETA	ETE	KMC	ITC	LC
R ²	۰/۲۳۷	۰/۴۵۶	۰/۷۹۱	۰/۸۳۷	۰/۷۶۰	۰/۷۵۰	۰/۴۷۷
Q ²	۰/۰۹۴	۰/۱۳۵	۰/۳۴۰	۰/۴۱۰	۰/۳۳۵	۰/۳۲۴	۰/۲۳۹

با توجه به اینکه این مقادیر برای متغیرها در محدوده مناسبی از سه مقدار ذکر شده در بالا می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری از برازش قابل قبولی برخوردار است. **آزمون فرضیه‌های پژوهش:** الگوریتم تحلیل داده در روش PLS نشان می‌دهد که پس از بررسی برازش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌توان به بررسی و آزمون فرضیه‌ها پرداخت. در این بخش ضرایب معناداری و ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به فرضیه‌ها بررسی می‌شود. با توجه به جدول ۴، از آن جایی که ضریب معناداری تمام مسیرها، غیر از مسیر قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول، بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، معنادار بودن مسیرها تأیید می‌شود.

جدول ۴ آزمون فرضیه‌های مدل پژوهش

فرضیه	مسیر فرضیه	ضریب مسیر	t-value	نتیجه آزمون
H1	قابلیت یکپارچگی دانش بر نوآوری باز	۰/۶۷۵	۱۱/۲۷۶	پذیرش
H2	نوآوری باز بر توسعه مشترک محصول	۰/۴۳۸	۲/۸۶۰	پذیرش
H3	قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول	۰/۰۲۵	۰/۱۲۷	رد
H4	نوآوری باز رابطه قابلیت یکپارچگی دانش و توسعه مشترک را میانجی‌گری می‌کند	۰/۳۰	-	پذیرش

از آن جایی که فرضیه اول و دوم مورد تأیید قرار گرفتند، می‌توان گفت که نوآوری باز رابطه میان قابلیت یکپارچگی دانش با توسعه مشترک محصول را میانجی‌گری می‌کند، همچنین آزمون سوبل برای نقش میانجی‌گری نوآوری باز مقدار ۳/۱۴ را نشان داد که بالاتر از ۱/۹۶ است، بنابراین فرضیه چهارم مورد پذیرش قرار می‌گیرد.



۷- نتیجه‌گیری

با توجه به موضوع پژوهش و فرضیه‌های مطرح شده، نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش پیشین مورد مقایسه قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که قابلیت یکپارچگی دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری باز دارد که با مطالعات [۴۳؛۳۸؛۲۹؛۶] هم‌راستا است (تأیید فرضیه اول). بنابراین نوآوری باز به عنوان یک فرایند پیچیده به مدیریت مؤثر دانش داخلی و خارجی نیاز دارد. از این رو مدیران نه تنها باید زیرساخت‌های فناوری اطلاعات را بپذیرند بلکه باید استفاده از فناوری اطلاعات را برای بهبود قابلیت یکپارچگی دانش به کار گیرند. از طرفی مدیران باید نگرش کارکنان را به سمت باز بودن نوآوری متوجه کنند زیرا در بسیاری از موارد کارکنان می‌توانند در برابر جریان‌های داخلی و خارجی مرزهای سازمان مقاومت کنند. قابلیت یکپارچگی دانش می‌تواند با توجه به تأثیر مثبتی که بر نوآوری باز دارد، هم‌ترازی میان کسب و توسعه دانش و فناوری حاصل از نوآوری باز را برقرار کند.

نوآوری باز توانسته تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه مشترک محصول بگذارد که با یافته‌های پیشین [۴۴؛۳۸؛۳۳] هم‌راستا است (تأیید فرضیه دوم)، بنابراین پیشنهاد می‌شود برای کسب منافع حاصل از پایگاه‌های اطلاعاتی و فناوری شرکای خارجی به نوآوری باز روی بیاورند و با سیستمی دقیق به دنبال جستجوی ایده‌های خارجی باشند و در نتیجه ارتباط عمیق‌تری با شرکای خود برقرار کنند. از این رو با توجه به این مسئله که شرکت‌های دانش‌بنیان در محیط پویایی قرار دارند زیرا به سختی از واحد فناور به واحد دانش‌بنیان تبدیل می‌شوند، به این معنا که در محیط‌های پویا شرکت‌ها تمایل بیشتری به دانش خارج از شرکت دارند، بنابراین احتمال بیشتری می‌رود که شرکت‌های دانش‌بنیان فراتر از مرزهای خود فعالیت کنند و استراتژی‌های نوآوری خود را به سمت نوآوری باز هدایت کنند. از این رو می‌توان گفت که شرکت‌های دانش‌بنیان با در اختیار داشتن نیروی جوان و آموزش‌دیده و سرمایه فیزیکی، زمانی بهره‌ور می‌شوند که علاوه بر کسب، در زمینه بهره‌برداری از فناوری هم تلاش کنند که می‌تواند منجر به ایجاد طیف وسیعی از طراحی، تولید و زیرساخت‌ها شود. بنابراین به هر میزان که شرکت‌های دانش‌بنیان در کسب و بهره‌برداری از دانش و فناوری جدید اقدام کنند، زمینه بیشتری برای توانمند شدن و توسعه محصول آنها فراهم می‌شود. اما قابلیت یکپارچگی دانش



نتوانسته تأثیر مستقیمی بر توسعه مشترک محصول داشته باشد (رد فرضیه سوم) که این با انتظارات ما تناقض دارد اما هلفات و پتراف در سال ۲۰۰۳ بیان کردند که قابلیت‌های پویا به‌طور مستقیم اثری بر خروجی شرکت ندارند بلکه به‌طور غیر مستقیم و از طریق قابلیت‌های عملیاتی، اثرگذار خواهند بود [۱۳] و با مطالعات [۴۵؛۳۷؛۳۶؛۲۴؛۵] مغایرت دارد که می‌تواند به دلیل استفاده ناکارآمد از منابع، عدم تطابق سبک‌های مدیریتی متفاوت و فرهنگ‌های متفاوت شرکا باشد. در واقع اگر شرایط مناسبی فراهم نباشد و یا انتخاب شرکای سازمان درست نباشد که می‌تواند منجر به آثار منفی قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول شود. بنابراین مدیران به جای توجه به تأثیر مستقیم قابلیت یکپارچگی دانش بر توسعه مشترک محصول، توجه خود را به نقش آن در تواناسازی عوامل واسطه مانند نوآوری باز معطوف کنند. همچنین نتایج آزمون فرضیه میانجی نشان داد، نوآوری باز رابطه بین قابلیت یکپارچگی دانش و توسعه مشترک را میانجی‌گری می‌کند، بنابراین قابلیت یکپارچگی دانش از طریق نوآوری باز اثر مثبت و معناداری بر توسعه مشترک محصول دارد (تأیید فرضیه چهارم) و با مطالعات [۴۶؛۴۰؛۱] مطابقت دارد. از این رو مجموعه‌های دانش‌بنیان باید بر اهمیت یکپارچه کردن دانش داخلی و خارجی حاصل از نوآوری باز و تقویت این قابلیت در سازمان خود، توجه کنند. بنابراین می‌توانند از طریق به‌کارگیری قابلیت فناوری اطلاعات و سیستم‌هایی چون VOC, VMI، امکان برقراری ارتباطات و دریافت ایده از شرکا را تسهیل می‌کند، استفاده کنند. همچنین سازمان‌های دانش‌محور باید قبل از به‌کارگیری فناوری اطلاعات، برای تسهیل امور نیازهای خود را برای مدیریت دانش تعیین کنند، زیرا مدیریت دانش در فعالیت‌های تشریح مساعی بر یکپارچگی دانش تأکید می‌کند که می‌تواند از طریق نوآوری باز تأثیر بسزایی بر توسعه مشترک محصول بگذارد. از این رو به شرکت‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌شود اگر می‌خواهند توسعه مشترک موفق داشته باشند باید به الزام‌های آن، یعنی نوآوری باز و قابلیت یکپارچگی دانش توجه کند.



۸- منابع

- [1] Wang J. J., Li J. J., Chang J. (2016) "Product co-development in an emerging market: The role of buyer-supplier compatibility and institutional environment", *Journal of Operations Management*, 46: 69-83.
- [2] Meigounpoory M., Sajadi S. M., Mirzaei E. (2014) "Supplier and customer involvement in NPD performance of Iranian dairy HTBFs", *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 4(12): 210-222.
- [3] Mazzola E., Bruccoleri M., Perrone G. (2015) "Supply chain of innovation and new product development", *Journal of purchasing and supply management*, 21(4): 273-284.
- [4] Chesbrough H., K. Schwartz (2007) "Innovating business model with co-development partnership", *Research-Technology Management*, 50(1): 55-59.
- [5] Tsou H. T., Chen J. S. (2012) "The influence of interfirm codevelopment competency on e-service innovation", *Information & Management*, 49(3): 177-189.
- [6] Martinez-Conesa I., Soto-Acosta P., Carayannis E. G. (2017) "On the path towards open innovation: Assessing the role of knowledge management capability and environmental dynamism in SMEs", *Journal of Knowledge Management*, 21(3): 553-570.
- [7] Hung K. P., Chou C. (2013) "The impact of open innovation on firm performance: The moderating effects of internal R&D and environmental turbulence", *Technovation*, 33(10): 368-380.
- [8] Chesbrough H. (2006) "Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation", *Open innovation: Researching a New Paradigm*, 400: 0-19.
- [9] Chesbrough H. W. (2003) *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business Press.
- [10] Şimşek K., Yıldırım N. (2016) "Constraints to open innovation in science and technology parks", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235: 719-728.
- [۱۱] دلاوری، م، صبیحیه، م. ح.، آراستی، م. ر.، طبائیان س. ک.، حسنگلی پور ط. (۱۳۹۴) شناسایی قابلیت‌های مدیریت طرح‌های توسعه محصول جدید در فضای نوآوری باز مطالعه موردی: صنعت فضایی، نشریه علمی پژوهشی بهبود مدیریت، ۹ (۲).
- [12] Kolk A., Puumann K. (2008) *Co-development of open innovation strategy and dynamic capabilities as a source of corporate growth*, TUTWPE (No. 173), pp. 72-83.
- [13] Helfat C. E., Peteraf M. A. (2003) "The dynamic resource-based view: Capability lifecycles", *Strategic Management Journal*, 24(10): 997-1010.
- [14] Zhang X. D., Zhao S. Z., Wang J. R., Xu H. (2008) "The key factors affecting knowledge integration capability", In *Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, 2008. WiCOM'08. 4th International Conference on* (pp. 1-4). IEEE.



- [15] Kapofu D. (2014) *Knowledge integration and the integration of knowledge: management in the organization*, (In press).
- [16] Tjemkes B. V., de Pinéda E. H., Bahlmann M. D., de Man A. P., Alexiev A. S. (2014) "Open innovation and KIBS start-ups: Technology-and market-based alliance portfolio configurations", In *Open Innovation through Strategic Alliances*, (pp. 191-217), Palgrave Macmillan US.
- [17] Emden Z., Calantone R. J., Droge C. (2006) "Collaborating for new product development: Selecting the partner with maximum potential to create value", *Journal of product innovation management*, 23(4): 330-341.
- [18] Athaide G. A., Stump R. L., Joshi A. W. (2003) "Understanding new product co-development relationships in technology-based, industrial markets", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(3): 46-58.
- [19] Oinonen M. (2016) *Management of customer co-development in business-to-Business markets, dissertation*, Acta Universitatis Lappeenrantaensis.
- [20] Von Hippel E. (1986) "Lead users: a source of novel product concepts", *Management Science*, 32(7): 791-805.
- [21] Alam I. (2002) "An exploratory investigation of user involvement in new service development", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3):250-261.
- [22] Grant R. M. (1996b) "Toward a knowledge-based theory of the firm", *Strategic Management Journal*, 17(S2): 109-122.
- [23] Grant R. M. (1996a) "Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration", *Organization Science*, 7(4): 375-387.
- [24] Kim Y. J., Song S., Sambamurthy V., Lee Y. L. (2012) "Entrepreneurship, knowledge integration capability, and firm performance: An empirical study", *Information Systems Frontiers*, 14(5):1047-1060.
- [25] Aldakhil A. M. (2011) *Antecedents and consequences of effective knowledge integration: An empirical study in the manufacturing context* (Doctoral dissertation, University of Toledo).
- [26] Lichtenthaler U. (2008) "Open innovation in practice: An analysis of strategic approaches to technology transactions", *IEEE Transactions on Engineering Management*, 55(1):148-157.
- [27] Lichtenthaler U. (2009) "Outbound open innovation and its effect on firm performance: Examining environmental influences", *R&d Management*, 39(4): 317-330.
- [28] Väyrynen H., Helander N., Vasell T. (2017) "Knowledge Management For Open Innovation: Comparing Research Results Between Smes And Large Companies", *International Journal of Innovation Management*, 21(5): 1740004.
- [29] Cheng C. C., Yang C., Sheu C. (2016) "Effects of open innovation and knowledge-based dynamic capabilities on radical innovation: An empirical study", *Journal of Engineering and Technology Management*, 41: 79-91.



- [30] Celadon K. L. (2014) "Knowledge integration and open innovation in the brazilian cosmetics industry", *Journal of Technology Management & Innovation*, 9(3): 34-50.
- [31] Wang C. H., Chang C. H., Shen G. C. (2015) "The effect of inbound open innovation on firm performance: Evidence from high-tech industry", *Technological Forecasting and Social Change*, 99: 222-230.
- [32] Bahemia H., Squire B. (2010) "A contingent perspective of open innovation in new product development projects", *International Journal of Innovation Management*, 14(04): 603-627.
- [33] Monsef S., Khairuzaman W., Ismail W. (2012) "The impact of open innovation in new product development process", *International Journal of Fundamental Psychology & Social Sciences*, 2(1): 7-12.
- [34] Biswas S., Akroyd C. (2016) "The governance of inter-firm co-development projects in an open innovation setting", *Pacific Accounting Review*, 28(4): 446-457.
- [35] Tether B. S. (2002) "Who co-operates for innovation, and why: An empirical analysis", *Research policy*, 31(6): 947-967.op.
- [36] Revilla E., Cury T. (2008) Antecedents and consequences of knowledge integration in product development: An empirical evidence, Proceedings of OLKC – "Learning Fusion", pp. 767-782.
- [37] Yang J. (2005) "Knowledge integration and innovation: Securing new product advantage in high technology industry", *The Journal of High Technology Management Research*, 16(1): 121-135.
- [38] Aldakhil A. M. (2015) "The Effect of knowledge integration, knowledge innovation on new product performance: An empirical study in Saudi Arabia firms", *International Journal of Business and Management*, 10(11): 177-184.
- [39] Berends H., Vanhaverbeke W., Kirschbaum R. (2007) "Knowledge management challenges in new business development: Case study observations", *Journal of Engineering and Technology Management*, 24(4): 314-328.
- [40] Cheng C. C., Chen J. S. (2013) "Breakthrough innovation: The roles of dynamic innovation capabilities and open innovation activities", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(5): 444-454.
- [۴۱] داوری ع، رضازاده آ. (۱۳۹۳) مدلسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS، تهران: جهاد دانشگاهی.
- [42] Hair Jr J. F., Hult G. T. M., Ringle C., Sarstedt M. (2013) *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*: Sage Publications.
- [43] Xiaorong J., Haina J. (2015) *The Impact of manufacturing enterprise knowledge integration capability on innovation performance*, In European Conference on Information Management and Evaluation (p.125), Academic Conferences International Limited, 125-133.
- [44] Jiang X., Bao Y., Xie Y., Gao S. (2016) "Partner trustworthiness, knowledge flow in strategic alliances, and firm competitiveness: A contingency perspective", *Journal of Business Research*, 69(2): 804-814.



- [45] Cai Y., Chen G., Cai H. (2011) "The Impacts of Industrial Cluster's Network and Knowledge Integration Capability on Firms' Innovation Performance", In *Management and Service Science (MASS), International Conference on*, pp. 1-4, IEEE.
- [46] Santoro G., Vrontis D., Thrassou A., Dezi L. (2017) "The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity", *Technological Forecasting and Social Change*, pp. 1-8.

توسعه مدل نظری سازمان‌های یادگیرنده پروژه محور: رویکرد نظریه داده‌بنیاد

حمید حکمیان^۱، محمدحسین صبحیه^{۲*}، محمد اقدسی^۳، مهدی شامی زنجانی^۴

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت پروژه و ساخت، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت پروژه و ساخت، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳- دانشیار، گروه مهندسی صنایع و سیستم‌ها، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۴- دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۰۸/۰۶

دریافت: ۱۳۹۶/۰۳/۲۲

چکیده

مطالعات در حوزه یادگیری و سازمان با ارائه مفهوم سازمان یادگیرنده دستخوش تحول شده است و در پی آن مدل‌های مختلفی در این زمینه تدوین و برای کاربرد در سازمان‌های مختلف متناسب‌سازی ارائه شده‌اند. با این حال، این مدل‌ها هنوز برای سازمان‌های پروژه‌محور به‌عنوان یک دسته بسیار مهم از سازمان‌ها (که اهمیت آن روزبه‌روز در حال فزونی است) متناسب‌سازی نشده‌اند. الزام‌های خاص سازمان‌های پروژه‌محور در حوزه یادگیری که به‌طور عمده ریشه در ماهیت موقت پروژه‌ها دارد، نیاز به توسعه یک مدل خاص برای سازمان یادگیرنده پروژه‌محور را ضروری می‌سازد. هدف این مطالعه



نظریه‌پردازی در حوزه سازمان یادگیرنده پروژه‌محور و ارائه یک مدل نظری براساس یافته‌های میدانی در دو سازمان پروژه‌محور صنعت نفت و گاز و پتروشیمی است. رویکرد انجام مطالعه نظریه داده‌بنیاد براساس رهیافت نظام‌مند است و داده‌های آن از خلال مصاحبه با ۲۰ نفر از دست‌اندرکاران پروژه و مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه‌محور و تحلیل و کدگذاری ۷۱۵ عبارت به دست آمده است. این مطالعه به شناسایی و معرفی ۲۵ مفهوم اصلی منتهی شده که در شش مقوله عمده مدل پارادایمی تحقیق قرار گرفته است. از آن جایی که نگاه کیفی در حوزه سازمان یادگیرنده کمتر مورد توجه بوده و تاکنون مطالعه‌ای به موضوع سازمان یادگیرنده پروژه‌محور نپرداخته است، تحقیق حاضر به عنوان یک مطالعه نوآورانه در این زمینه مطرح است.

واژه‌های کلیدی: یادگیری، سازمان یادگیرنده، سازمان پروژه‌محور یادگیرنده، نظریه داده‌بنیاد.

۱- مقدمه

یادگیری به‌عنوان مهم‌ترین فعالیت سازمان‌های پروژه‌محور^۱ مطرح و توانایی سازمان در یادگیری سریع‌تر نسبت به رقبای خود، پایدارترین روش ایجاد مزیت رقابتی است [۱]. بر یادگیری به عنوان یکی از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌های پروژه‌محور تأکید [۲] و از آن به عنوان یکی از محرک‌های اصلی در ارتقای عملکرد یاد می‌شود [۳] ولی یادگیری از پروژه‌ها با چالش‌های زیادی روبه‌رو است. ماهیت موقت پروژه‌ها انتقال دانش را از یک پروژه به پروژه دیگر و همچنین نهادینه‌سازی آن را در سازمان پروژه‌محور سخت می‌سازد [۴]. برخی از این موضوع با عنوان پارادوکس یادگیری نام می‌برند، یعنی که هر چند در محیط پروژه دانش زیادی تولید می‌شود ولی این دانش به دلیل موقت بودن در سازمان رسوب نمی‌کند [۴]؛ [۵]. از دهه ۱۹۹۰ موضوع یادگیری سازمانی تحت تأثیر مفهوم سازمان‌های یادگیرنده^۲ قرار گرفته است که به‌وسیله افرادی چون سنج و پدler توسعه یافته [۶؛ ۷] مدل‌های مختلفی در این زمینه ارائه شده‌اند. توسعه مدل‌های خاص سازمان‌های غیر انتفاعی [۸]، تحصیلات تکمیلی، دولتی [۹] و نظامی [۱۰] گواهی بر نیاز به متناسب‌سازی این مدل‌هاست. با این وجود در مورد

1. Project-Based Organization (PBO)

2. Learning Organization (LO)



متناسب‌سازی مدل‌های سازمان یادگیرنده برای سازمان‌های پروژه‌محور به عنوان یک دسته بسیار مهم از سازمان‌ها اقدامی نشده است [۱۱؛ ۱۲؛ ۱۳؛ ۱۴؛ ۱۵؛ ۱۶]. سازمان‌های پروژه‌محور نوعی از سازمان‌ها هستند که عمده فعالیت‌های خود را به صورت پروژه‌ای انجام داده‌اند و یا در ساختار و فرایندها به جنبه‌های پروژه‌ای بیش از جنبه‌های وظیفه‌ای اهمیت می‌دهند [۱۷]. ویژگی‌های فضای خاص سازمان‌های پروژه‌محور لزوم یکپارچه کردن موضوعات مختلف مطرح در حوزه یادگیری را در مدل سازمان یادگیرنده پروژه‌محور^۱ ضروری می‌سازد. در سازمان‌های پروژه‌محور مواردی چون فشار زمانی برای اتمام پروژه [۱۸؛ ۱۹؛ ۲۰] اولویت داشتن کار و تلاش در پروژه بر سایر امور از جمله یادگیری [۲۱؛ ۲۲]، غفلت از یادگیری در بخش‌های خاص از جمله مرزهای پروژه [۱؛ ۲۳]، هم‌مکان نبودن تیم‌های پروژه‌ای به‌ویژه در پروژه‌های بین‌المللی [۱؛ ۲۴]، غالب بودن تمرکز کوتاه‌مدت در سازمان به دلیل موقتی بودن پروژه‌ها [۱؛ ۲۵]، ناپیوسته بودن کارها و جزیره‌ای شدن دانش [۲۶؛ ۲۷]، وجود شکاف دانشی میان پروژه و سازمان و نیاز به نهادهای تسهیلگر و ابزارهای خاص انتقال دانش [۲۴؛ ۲۸؛ ۳۰؛ ۳۱؛ ۳۲]، نیاز به توجه جداگانه به مفاهیم یادگیری درون پروژه‌ای و بین پروژه‌ای [۲۱؛ ۲۴؛ ۳۰؛ ۳۱؛ ۳۳؛ ۳۵]، همگی بر یادگیری تأثیر گذاشته و فضای متفاوتی را در این حوزه ایجاد می‌کنند که نگاه متفاوتی را نیز طلب می‌کند. ارزیابی مدل‌های مختلف سازمان یادگیرنده و به‌ویژه سه مدل اصلی آن مدل واتکینز و مارسیک، مارکوارد و گاروین در تأمین موارد پیش‌گفته بیانگر این موضوع است که هیچ‌کدام از آنها به‌تنهایی نمی‌توانند پاسخگوی چالش‌های خاص محیط پروژه‌ها باشند [۴۲]. این مدل‌ها به‌طور عمده به ویژگی‌ها و پشتیبانی‌هایی که باید در سازمان‌ها مهیا شود، پرداخته و فرایندها و سازوکارهای یادگیری را کمتر مورد توجه قرار داده‌اند. همچنین به بستر و زمینه‌های اثرگذار بر یادگیری در سازمان‌ها توجه نشده است. در نهایت اینکه بهره‌گیری از رویکرد استقرایی برخاسته از داده‌های واقعی در بستر خاص سازمان‌های پروژه‌محور در مطالعات مد نظر نبوده است. با توجه به مطالب بالا، مطالعه در راستای این هدف انجام شده است که ضمن پرداختن به بسترهای پیرامونی و درونی، فرایندها و سازوکارهای یادگیری را که در سازمان‌های پروژه محور اهمیت زیادی دارند [۳۰؛ ۳۶؛ ۳۸]،



مد نظر قرار دهد. همچنین در یک دیدگاه یکپارچه و به شیوه کیفی و براساس تحلیل داده‌های میدانی به توسعه یک مدل نظری پردازد. ویژگی دیگر این پژوهش آن است که مدل ارائه شده می‌تواند به عنوان یک الگو مد نظر سازمان‌های پروژه‌محور در کشور ایران قرار گیرد و از فضای بسیار مستعد پروژه در تولید دانش (که برخی از آن با عنوان دانشگاه یاد می‌کنند) بیشترین بهره را ببرند. همچنین از هدر رفتن تجربه‌ها و تحمیل هزینه‌های بسیار گزاف ناشی از تکرار اشتباهات، دوباره‌کاری‌ها و اختراع دوباره چرخ که احتمال آن در سازمان‌های پروژه محور بیشتر است، جلوگیری کنند.

۲- روش‌شناسی مطالعه

به‌طور معمول در حوزه علوم اجتماعی و مدیریت ضرورت بررسی و واکاوی مسئله یا موضوع بحث‌برانگیز وجود دارد و مطالعات کمی به دلیل ماهیت خود قادر به پاسخگویی به این مسئله‌ها نیستند [۴۳، صص ۳۳]. به این ترتیب در این مطالعه از روش کیفی برای توسعه مدل سازمان یادگیرنده پروژه‌محور استفاده شده است. در اینجا یادآوری می‌شود که برخلاف گذشته میزان پذیرش جامعه علمی از پژوهش‌های کیفی بسیار ارتقا یافته است [۴۳، صص ۱۱] و به‌طور ویژه در سال‌های اخیر در حوزه مبادله و انتقال دانش استفاده از این روش غالب بوده است [۳۹]. در مطالعه حاضر از نظریه داده‌بنیاد (نظریه برخاسته از داده‌ها، نظریه زمینه‌ای و نظریه بنیادی) که عموماً به عنوان بهترین نمونه روش کیفی به شمار می‌رود [۴۰، صص ۱۴۹] استفاده شده است. اینگونه خلق نظریه «قفسه‌ای و کتابخانه‌ای» نیست بلکه براساس داده‌های مشارکت‌کنندگان که فرایندی را تجربه کرده‌اند، ایجاد می‌شود [۴۴، صص ۸۵]. همچنین از راه تکیه بر داده‌های واقعی در زمینه‌های عملی موضوع مورد مطالعه و با مراحل مختلف کدگذاری رویکرد تازه‌ای برای نگرش به موضوع مورد مطالعه فراهم می‌آورد، از این رو این روش با توجه به اینکه پیشرفت مبانی نظری موضوع مورد مطالعه نیز مورد توجه بوده، برای مطالعه انتخاب شده است. در میان رهیافت‌های سه‌گانه این نظریه نیز از رهیافت نظام‌مند برای ارائه مدل پارادایمی بهره گرفته شده است. این رهیافت بر استفاده از گام‌های تحلیل داده‌ها مشتمل



بر کدگذاری باز، محوری و گزینشی و تدوین یک الگوی منطقی یا یک توصیف بصری از نظریه تولید شده تأکید دارد [۴۴، صص ۹۴].

دو شرکت «الف» و «ب» در این مطالعه بررسی شده‌اند که به ترتیب دارای سابقه‌ای ۴۰ و ۳۰ ساله و دارای ۱۰۰۰ و ۲۵۰۰ نیروی متخصص هستند. دو شرکت پروژه‌های گوناگونی را در زمینه مهندسی، تدارکات، ساخت و راه‌اندازی در حوزه پایین‌دستی و بالادستی صنعت نفت و گاز و پتروشیمی به انجام رسانده‌اند. هر دو شرکت ساختار خصوصی دارند و به انجام مگا پروژه‌ها در صنعت نفت و گاز و پتروشیمی مشغول هستند. گردآوری داده‌ها از راه مصاحبه با ۲۰ نفر از دست‌اندرکاران پروژه‌ها (۱۰ نفر در شرکت اول و ۱۰ نفر در شرکت دوم) انجام شد. مصاحبه‌ها با مدیران ارشد و مدیران پروژه و افراد متصدی امور پروژه و دانش در زمینه معرفی تجربیات و آنچه که اکنون در سازمان در حال روی دادن است، به‌عنوان نقطه آغازین مطالعه در نظر گرفته شد. براساس موضوعات مطرح شده، افراد مرتبط دانشی یا پروژه انتخاب و مطالعه براساس روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. مصاحبه‌ها در حدود ۶۰ تا ۹۰ دقیقه زمان برد و بازه انجام مطالعه از آغاز سال ۹۵ تا انتهای دی‌ماه ۹۵ بود. مصاحبه با ۱۴ نفر از مدیران پروژه و مدیران فازهای مختلف پروژه شامل مدیر مهندسی و تدارکات و ساختمان و نصب و برنامه‌ریزی و کنترل پروژه در ساختار پروژه‌ای محور اصلی گردآوری داده‌ها را شکل داده است. در کنار آن مصاحبه با مدیر منابع انسانی، مدیر مالی پروژه، مدیر بازرگانی، مدیر فناوری اطلاعات و مسئولان مدیریت دانش نیز برای تکمیل بحث پیگیری شد. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و بررسی مجدد آنها با افراد مصاحبه‌شونده فرایند تحلیل داده‌های مصاحبه‌ای با استفاده از نرم‌افزار MAXQDI0 انجام و خروجی این نرم‌افزار به صورت پایگاه داده در نهایت (در قالب گزارش مطالعه) ارائه شد.

۳- یافته‌های مطالعه

از مجموع مصاحبه‌های انجام شده در دو سازمان ۷۱۵ عبارت استخراج و به ترتیب در ۲۵ مفهوم اصلی خلاصه شدند. در نهایت نیز در ۶ مقوله دسته‌بندی شدند.

جدول ۱ بیانگر کدهایی است که به عنوان محرک در زمینه یادگیرنده شدن مطرح بوده‌اند.



جدول ۱ محرک‌های سازمان پروژه‌محور در حرکت به سمت یادگیرنده شدن

تعداد کدها	مقوله‌ها و مفاهیم اصلی
۴۳	شرایط علی برای حرکت به سمت سازمان یادگیرنده پروژه‌محور
۱۸	جلوگیری از هزینه‌های خارج از عرف و کار و تحویل کم در دسر پروژه
۱۳	بقا و تداوم فعالیت سازمان با بهره‌گیری از دانش ضمنی و آشکار
۷	توانمندسازی افراد، ایجاد حس تعلق و ارتقای کارایی سازمانی
۴	بهره‌گیری از فضای بسیار مستعد پروژه برای یادگیری

یافته‌ها نشان می‌دهد که امکان کاهش هزینه‌ها، کمتر شدن تکرار اشتباهات و دوباره‌کاری‌ها در اجرای پروژه، بهینه شدن زمان و هزینه مراحل مختلف، جلوگیری از آشکار شدن دیر هنگام مشکلات یک انگیزه برای سازمان در حرکت یادگیری است. موضوع مشاهده شده دیگر این است که سازمان‌های پروژه‌محور برای بهره‌برداری هرچه بیشتر از محیط مستعد پروژه در تولید دانش به سمت یادگیرنده شدن حرکت می‌کنند. در جدول ۲ به شرایط مداخله‌گر یا موارد عمومی که بر راهبرد سازمان پروژه‌محور در حوزه یادگیری اثر دارند، اشاره شده است.

جدول ۲ شرایط مداخله‌گر در تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده پروژه‌محور

تعداد کدها	مقوله‌ها و مفاهیم اصلی
۵۹	شرایط مداخله‌گر در تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده پروژه‌محور
۲۱	تأثیر شرایط محیطی بر نظام یادگیری سازمانی
۱۹	تضادهای ماهیتی سازمان پروژه‌محور و یادگیری
۱۹	موانع فرهنگی یادگیری در سازمان‌های پروژه‌محور

در این حالت مشاهده شد که یادگیری در شرایط رکود، ابهام و تحریم به حاشیه رفته است. وجود نداشتن نظام صنعتی بالغ که در آن صنعتگر اولویت نیست و چالش مدیریت‌های کوتاه‌مدت وجود دارد به دشوار شدن مسیر یادگیری منجر شده است. یک چالش دیگر مسائل مرتبط با درز اطلاعات و دانش سازمان پروژه‌محور به رقبا بود. برخی تضادهای ماهیتی سازمان‌های پروژه‌محور با یادگیری نیز مطرح شد. پروژه‌ها همواره با اضطراب زمانی روبه‌رو هستند که انتقال تجربیات و یادگیری را دشوار می‌سازد. تجربه انجام پروژه به صورت



مشارکتی نیز از جمله موارد اثرگذار بر یادگیری است، زیرا که سهم مشارکت‌ها همسو با سهم دانشی سازمان‌ها نبود، از این رو امکان پیاده‌سازی تجربه‌ها در پروژه‌ها مقدور نشده بود. فرهنگ عام متضاد با یادگیری، انتقال تجربیات و غالب شدن مسائل شخصی از جمله موانع یادگیری است. گونه‌های مختلفی از ترس نیز مشاهده شد که از آن جمله بیان دیدگاه‌های دانشی در برابر مدیران ارشد بود. موضوع شرایط زمینه‌ای یا شرایط خاص اثرگذار بر راهبردهای سازمان یادگیرنده پروژه محور از دیگر مباحث مطرح در مطالعه بود (جدول ۳).

جدول ۳ شرایط زمینه‌ای در تبدیل شدن به سازمان‌های یادگیرنده پروژه محور

مقوله‌ها و مفاهیم اصلی	تعداد کدها
شرایط زمینه‌ای اثرگذار بر سازمان یادگیرنده پروژه محور	۱۹۷
تسهیلگران یادگیری در سازمان پروژه محور	۷۹
ساختارهای حامی یادگیری در سازمان پروژه محور	۴۸
نظام‌های انگیزشی جذاب در سطوح مختلف	۲۹
محیط و فضای پشتیبان در سازمان پروژه محور	۲۰
پویایی آموزش‌های به موقع داخلی و خارجی با هدف توسعه نوآوری	۱۲
شناسایی جایگاه سازمان در مقایسه با قبل و در مقایسه با دیگران	۹

تسهیلگران سازمانی برای انتقال دانش از بخش موقت به دائمی در سازمان‌های مورد مطالعه استفاده شده بود. توسعه بدنه مستقل دغدغه‌مند از جمله واحد امور پروژه‌ها برای اطمینان از انجام امور دانشی پروژه در کنار بهره‌گیری از سیستم کیفیت به عنوان بازوی یاری‌رسان در سازمان‌های مورد مطالعه مشاهده شد. در حوزه تسهیلگری باید به سامانه‌های توانمندساز هم‌راستا با چرخه عمر پروژه نیز اشاره کرد که در کنار حفظ تعامل‌ها و اطلاعات مهم پروژه و توسعه پایگاه‌های دانشی براساس تجربیات پروژه‌های پیشین و دانش و تجربه اعضای تیم پروژه، قابلیت استفاده برای ذینفعان مربوطه را داراست. افراد در یکی از این سازمان‌ها با وجود توسعه سامانه دانشی، به دلیل عدم نهادینه‌سازی در سراسر سازمان به آن مراجعه نمی‌کردند. وجود تارنماهای دانشی با نام‌های خاص در پروژه‌ها (که در آن اطلاعات و تبادلات پروژه



حتی با کارفرما و سازندگان وجود داشت) توانسته بود در ایفای نقش تسهیلگری این سامانه‌ها مؤثر باشد و به توانمندسازی اعضای تیم پروژه برای در پیش گرفتن تصمیم‌های بهتر در پروژه منجر شود. کوتاه بودن نسبی راه‌اندازی نرم‌افزار و آسان بودن برون‌سپاری آنها موجب می‌شود تا سازمان با خطر افتادن در دام نرم‌افزار روبه‌رو شود ولی براساس یافته‌های مطالعه تمرکز صرف بر سیستم‌های فناوری اطلاعات نتیجه‌بخش نشده بود. ساختارهای حامی یادگیری در سازمان‌های پروژه‌محور از راه ایجاد الزام‌های عملی به‌ویژه الزام قراردادی برای اجرای مباحث یادگیری در پروژه‌ها شکل می‌گیرد. نظام‌های ماتریسی به عنوان حامی امنیت شغلی و رسوب دانش در سازمان مطرح بودند. بحث مهم دیگر در شرایط زمینه‌ای نظام‌های انگیزشی جذاب است. اولین موضوعی که در این زمینه مشاهده شد، ملاک و ارزشمند بودن یادگیری در سازمان و بها دادن به آن بود. پاداش‌های مالی غیرمستقیم که در مواردی همچون متمایز شدن افراد صاحب دانش و حمایت‌ها از ارائه و انتقال دانش به‌وسیله آنها نمود پیدا می‌کند، موضوع دیگری بود که در مبحث انگیزش مشاهده شد. پرهیز از اقدام‌های ضد انگیزشی همچون مدیران پروژه‌ای که با بهره‌گیری از تجربیات پروژه‌های دیگر مخالفند یا ارائه آموزش خارجی با وجود افراد واجد دانش درون سازمان از دیگر مباحث بود. موضوع چهارم محیط و فضای پشتیبان در سازمان پروژه‌محور است، به این مفهوم که فرصت و زمان برای یادگیری حتی در انتهای پروژه در سازمان مهیا و تعامل و گفت‌وگو درون/بین واحدی و پروژه‌ای برقرار باشد. در زمینه محیط در یکی از سازمان‌ها اشاره شد که ارتقای افراد به آموزش و یادگیری افراد جانشین وابسته است.

براساس کدهای مطالعه، پدیده‌محوری در سازمان یادگیرنده پروژه‌محور براساس جدول ۴ است.



جدول ۴ پدیده‌محوری در سازمان یادگیرنده پروژه‌محور

تعداد کدها	مفاهیم اصلی در پدیده‌محوری
۴۸	افزایش بلوغ سازمان و مدیران در مواجهه با تجربه و یادگیری
۲۲	همراهی مدیر پروژه با نظام یادگیری به عنوان یک عامل مهم
۹	تعهد مدیران در به روز بودن و پشتیبانی و اجرای نظام یادگیری
۶	پذیرش سرمایه‌گذاری در یادگیری برای جلوگیری از هزینه‌های گزاف
۵	پشتیبانی واقعی سازمان از کارکنان به‌ویژه در زمان بروز خطا
۳	توجه به نظام یادگیری به عنوان یک تحول سازمانی

توجیه و روشن بودن مدیران پروژه در زمینه یادگیری، اختیاری و لزوم استمرار مدیر پروژه از آغاز تا انتهای پروژه و هم‌راستایی مدیر پروژه با تغییرات نقطه ثقل دانشی پروژه از مباحث اصلی مشاهده شده در این بخش بود. در کنار مدیران پروژه تعهد سایر مدیران نیز به انتقال تجربه‌ها در ساختار کاری خود و به‌روزرسانی از راه حضور در بطن پروژه نیز مشاهده شد.

بخش مهمی از یافته‌ها به راهبردها در سازمان یادگیرنده پروژه‌محور می‌پردازد (جدول ۵).

جدول ۵ راهبردهای مطرح در حوزه سازمان یادگیرنده پروژه‌محور براساس یافته‌های مطالعه

تعداد کدها	مفاهیم اصلی و زیرمفهومها
۳۴۲	راهبردهای مطرح در حوزه سازمان یادگیرنده پروژه‌محور
۱۵۲	فرایندهای یادگیری در بخش دائمی سازمان پروژه‌محور
۱۱۵	بهره‌گیری فعال از سازوکارهای یادگیری و انتقال تجربه‌ها در پروژه
۷۵	ارتقای شاکله دانشی درونی سازمان و توجه به دانش و تجربه پیرامونی

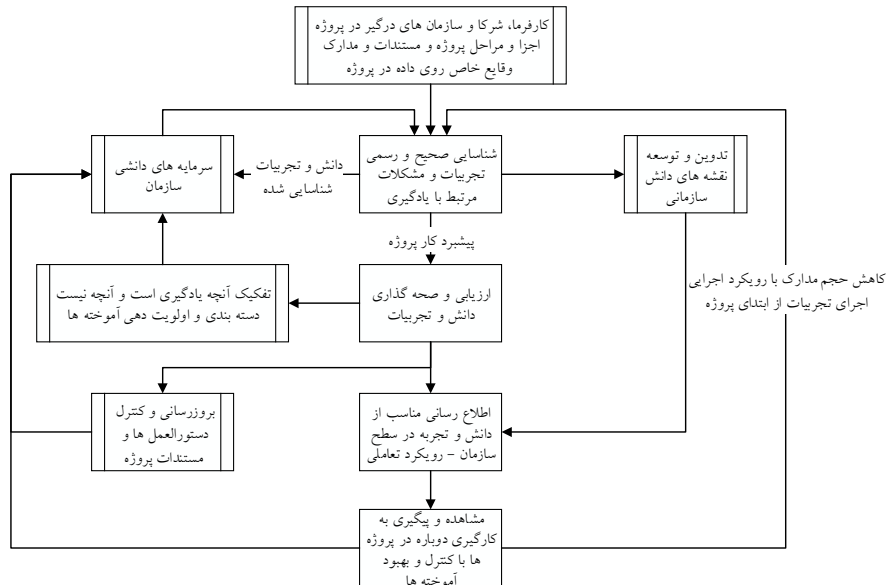
راهبرد نخست در سازمان یادگیرنده پروژه‌محور، استفاده از سازوکارهای یادگیری در سطح پروژه‌ها است. یافته‌های مطالعه سازوکارهای مهم را براساس جدول ۶ معرفی کرده است.



جدول ۶ سازوکارهای یادگیری و انتقال تجربه‌ها در پروژه‌ها

تعداد	بهره‌گیری فعال از سازوکارهای یادگیری و انتقال تجربه‌ها در پروژه
۳۹	سازوکارهای یادگیری درون‌پروژه‌ای
۱۲	یکپارچگی دانشی بین محل اجرا و بخش‌های مختلف پروژه
۸	برگزاری جلسه‌های انتقال تجربه‌ها
۶	ایجاد هم‌مکانی تا حد امکان با در نظر گرفتن توازن هزینه و فایده
۴	جلسه‌های هماهنگی بین بخش‌های مختلف پروژه
۳۶	انتقال تجربه‌ها و یادگیری از پروژه پیشین به پروژه آینده
۱۰	تحلیل اطلاعات نرم‌افزارها و سیستم‌ها برای یادگیری و کاهش مشکلات
۹	استفاده از الگوها و روندهای گذشته برای تصمیم‌گیری‌های آینده
۷	برگزاری جلسه و تصمیم‌گیری با هدف توسعه آموخته‌ها
۱۹	یادگیری در مرزهای پروژه
۶	یادگیری از فصل مشترک‌ها
۴	شفاف‌سازی مرزهای دانشی با سازندگان
۳	تعامل تنگاتنگ بازاریابی و پروژه با انتقال مسائل و تجربه‌ها
۳	یادگیری از پیمانکاران پیش از عقد قرارداد
۱۸	انتقال نظام‌مند افراد به/ در طول پروژه در راستای اهداف دانشی
۷	تعیین هسته اصلی پروژه با ارزیابی‌های خاص زیر نظر سازمان
۵	بهره‌گیری از افراد شبکه داخلی و خارجی برای دانش و پیشبرد کار
۴	انتقال و اختصاص افراد با تجربه به پروژه‌ها با اولویت یادگیری

فرایندهای یادگیری در بخش دائمی سازمان پروژه‌محور نقش نهادینه‌سازی و انتقال دانش به بخش دائمی سازمان را بر عهده دارند (شکل ۱).



شکل ۱ فرایندهای یادگیری در بخش دائم سازمان پروژه‌محور

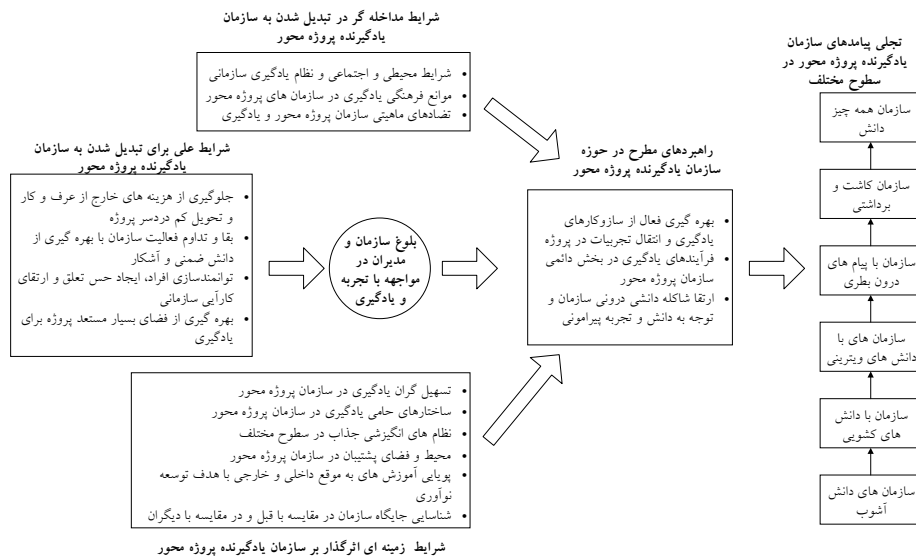
در حوزه فرایندی، اولین گام لزوم شناخت صحیح مسائل و مشکلات با بررسی مرحله به مرحله و در پی آن شناسایی درست مسئله است. جدای از اعمال تجربه‌ها و دانش بر مدارک، مستندات و پیشبرد کار پروژه دیگر خروجی فرایند شناسایی تجربیات و دانش، تدوین و توسعه نقشه‌های دانش و هدایت افراد به مخازن دانشی یا محل‌های دانش در سراسر سازمان است. ارزیابی و صحنه‌گذاری عموماً به‌وسیله یک تیم‌های تخصصی و از راه برگزاری جلسه‌ها پیگیری می‌شود. مهم‌ترین خروجی این فرایند، انعکاس آموخته‌ها، به‌روزرسانی، کنترل دستورالعمل‌ها و مستندات مرتبط با پروژه مشاهده شد. رویکرد «پرتابی» یکی از آفت‌های مرتبط با اطلاع‌رسانی در سازمان است، به این مفهوم که گاهی حتی اقدام‌های زیادی در زمینه یادگیری انجام می‌شود ولی تعامل مناسب برای انتقال و پیاده‌سازی دانش و تجربه صورت نمی‌گیرد. پس از ارزیابی و صحنه‌گذاری باید از مشاهده آنها و پیگیری به‌کارگیری دوباره با کنترل و بهبود آنها اطمینان حاصل شود. راهبرد سوم در زمینه سازمان یادگیرنده پروژه‌محور در جدول ۷ بیان شده است.



جدول ۷ راهبرد ارتقای شاکله دانشی درون سازمانی با توجه به محیط پیرامونی

تعداد کدها	ارتقای شاکله دانشی درونی سازمان و توجه به دانش و تجربه پیرامونی
۲۰	توجه سازمان به یادگیری به صورت مرحله‌ای و در طول پروژه
۱۳	تعامل تنگاتنگ با بهره‌برداران به عنوان نقطه مفقود شده یادگیری
۱۲	درون‌نگری و تأکید بر یادگیری و هم‌سویی کارکنان با دینامیک پروژه
۸	ارتقای ظرفیت بالقوه ابزارهای جاری نظام یادگیری پروژه‌محور
۵	توجه و بهره‌گیری از تعامل‌های بین سازمانی
۵	برون‌سپاری فعال در پروژه، خرید دانش و مشارکت با افراد صاحب دانش
۴	تعامل با دانشگاه‌ها، انجمن‌ها، نظام‌های صنفی و صنعتی
۳	تدوین نشریه‌ها و کتاب‌های دانشی پروژه و پروژه‌های پژوهشی

سازمان یادگیرنده پروژه‌محور را می‌توان به صورت یک طیف دانش که از «سازمان‌های دانش آشوب» آغاز و به «سازمان همه‌چیز دانش» ختم می‌شود. در «سازمان‌های دانش آشوب» زبان مشترک یادگیری و انتقال تجربه‌ها وجود ندارد. سطح بعدی «سازمان‌ها با دانش‌های کشویی» است که هرچند دانش‌ها به نحوی در این آنها دارای ساختار شده‌اند ولی دانش‌ها در کشوی میزها قرار دارد. در سازمان با «پیام‌های درون بطری» آموخته‌های پروژه‌ها مانند پیام‌هایی درون بطری هستند که به صورت آزاد در اقیانوس دانش شناورند که ممکن است به صورت اتفاقی به یک ساحل برسند یا نرسند [۳۴]. در «سازمان‌های کاشت و برداشتی» به ایجاد فرهنگ کاشت در پروژه‌ها و برداشت در پروژه بعدی یا موازی تعهد وجود دارد. در نهایت سازمان «همه‌چیز دانش» قرار دارد. توصیف این سازمان از راه ساختارهای بالغ، دستورالعمل‌ها، رویه‌ها و برنامه‌های کاربردی درون آن میسر است که دائم در حال کاربرد، به‌روزرسانی و استفاده مجدد است. با توجه به مطالب بالا، مدل سازمان یادگیرنده پروژه‌محور براساس با شکل ۲ ارائه می‌شود.



شکل ۲ مدل سازمان یادگیرنده پروژه محور براساس یافته‌های مطالعه

یک نظریه داده‌بنیاد از روش نظام‌مند می‌تواند با فرضیه‌هایی که استراوس و کربین آن را گزاره‌ها می‌نامند، پایان پیدا کند که این گزاره‌ها روابط بین مقوله‌ها را در الگوی کدگذاری روشن می‌سازند. گزاره‌ها متضمن روابط مفهومی هستند، درحالی‌که فرضیه‌ها مستلزم روابط سنجش‌پذیر. چون نظریه داده‌بنیاد روابط مفهومی تولید می‌کنند و نه سنجش‌پذیر، واژه گزاره مرجح‌تر است [۴۱] در این مطالعه نیز براساس یافته‌ها، گزاره‌هایی در خصوص مدل ارائه خواهد شد.

گزاره ۱: شرایط علی (جلوگیری از هزینه‌های گزاف، بقا در بازار پرقابقت، بهره‌مند شدن از فضای دانشی پروژه) بر تصمیم سازمان‌های در حرکت به سمت یادگیرنده شدن تأثیرگذار است؛

گزاره ۲: شرایط نابه‌سامان محیطی، اجتماعی جامعه و صنعت راهبردهای سازمان پروژه‌محور را در خصوص یادگیری با مشکل مواجه می‌سازد؛



- گزاره ۳: ماهیت موقت پروژه و اضطراب زمانی پیاده‌سازی راهبردهای یادگیری را دشوار می‌سازد؛
- گزاره ۴: تسهیلگران یادگیری (بدنه مستقل دغدغه‌مند و سامانه‌های فناوری اطلاعات هم‌راستا با چرخه عمر پروژه) انتقال دانش پروژه‌ها را به بدنه دائمی سازمان تسهیل می‌کند؛
- گزاره ۵: افتادن سازمان در دام نرم‌افزار و استفاده بدون استراتژی از آن موفقیت راهبردهای سازمان را در حوزه یادگیری به شدت متأثر می‌سازد و موجب از بین تلاش‌ها می‌شود؛
- گزاره ۶: ساختارهای حامی یادگیری (نظام ماتریسی فعال، الزام‌های عملی به یادگیری) به موفقیت راهبردهای سازمان پروژه‌محور در یادگیری یاری می‌رساند؛
- گزاره ۷: وجود نظام‌های انگیزشی جذاب در سطوح مختلف و به‌ویژه پرهیز از اقدام‌های ضد انگیزشی بر پیاده‌سازی راهبردهای یادگیری در سازمان پروژه‌محور تأثیر مثبت دارد؛
- گزاره ۸: وجود محیط و فضای پشتیبان (فرصت برای یادگیری و مهیا بودن تعامل و گفت‌وگو درون/بین واحدی/ پروژه‌ای) موفقیت راهبردهای سازمان در خصوص یادگیری را ارتقا می‌بخشد؛
- گزاره ۹: افزایش بلوغ مدیران سازمان و مدیران پروژه در زمینه یادگیری نقشی کلیدی بر موفقیت راهبردهای سازمان در خصوص یادگیری دارد؛
- گزاره ۱۰: استفاده از سازوکارهای یادگیری در سطح پروژه‌ها، عملکرد سازمان را در تکمیل موفقیت‌آمیز پروژه‌های کنونی و آتی ارتقا و جایگاه سازمان را در این حوزه بهبود می‌بخشد؛
- گزاره ۱۱: بهره‌گیری مداوم از فرایندهای یادگیری (شناسایی، ارزیابی، اطلاع‌رسانی و مشاهده و کنترل) در بخش دائمی سازمان پروژه‌محور سازمان را در ارتقای جایگاه یادگیری یاری می‌دهد؛
- گزاره ۱۲: ارتقای شاکله دانشی درونی سازمان در عین توجه به دانش و تجربه پیرامونی جایگاه سازمان پروژه‌محور را در حوزه یادگیری ارتقا می‌بخشد؛
- گزاره ۱۳: استفاده صحیح از راهبردهای مختلف سازمان در زمینه یادگیری موجب قرار گرفتن سازمان در سطوح بالاتر سازمان یادگیرنده پروژه‌محور خواهد شد.



۴- اعتباریابی و سنجش کفایت فرایند تحقیق

این مطالعه به شیوه‌ای طراحی شده است تا بتواند یافته‌های موثقی در خصوص سازمان یادگیرنده پروژه محور ارائه کند. برای ارزیابی قابل اتکا بودن یافته و تفسیرها معیارهای تحقیق کیفی شامل اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری، اتکاپذیری، تصدیق‌پذیری، راستی و معیارهای نظریه داده‌بنیاد شامل تطابق، فهم‌پذیری، عمومیت و کنترل‌پذیری استفاده شده است (جدول ۸) [۴۵].

جدول ۸ معیارهای اعتباریابی و سنجش کفایت فرایند تحقیق

معیار	شرح
اعتمادپذیری: تا چه اندازه نتایج حاصل از تحقیق نماینده داده‌های مطالعه است.	<p>۱- ده ماه هدایت مصاحبه‌ها</p> <p>۲- تلاش مداوم و مستمر محقق برای انجام مصاحبه با افراد صاحب‌نظر</p> <p>۳- بازبینی مصاحبه‌های پیاده شده با مشارکت‌کنندگان</p> <p>۴- نظارت اعضای تیم تحقیق بر فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها</p> <p>۵- مصاحبه دوباره با ۳ نفر از مشارکت‌کنندگان با هدف پالایش بهتر یافته‌ها</p> <p>نتیجه: بسط و پالایش تفسیرها</p>
انتقال‌پذیری: قابلیت به‌کارگیری یافته‌های مطالعه در موقعیت‌های مشابه دیگر	<p>۱- نمونه‌گیری نظری</p> <p>۲- شرکت‌های مورد مطالعه از جمله فعالان صنعت نفت و گاز هستند که ابرپروژه‌های مهمی را به سرانجام رسانده‌اند.</p> <p>۳- تمام مصاحبه‌شوندگان سابقه بالایی در صنعت نفت و گاز دارند و همچنین شرکت مربوطه دارند.</p> <p>نتیجه: مفاهیم نظری ارائه شده از داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌ها استخراج شده است.</p>
اتکاپذیری: ثبات و پایداری در تبیین‌های صورت پذیرفته	<p>۱- در مصاحبه‌ها شرکت‌کنندگان تجربیات جاری و پیشین خود را در مورد پدیده یادگیری بیان کرده‌اند.</p> <p>۲- مصاحبه‌ها براساس تجربیات واقعی گذشته و آنچه در حال روی دادن است طراحی شد و از بیان دیدگاه‌های شخصی پرهیز شود.</p> <p>نتیجه: صرف‌نظر از زمان به تجربیات ایشان پی برده شده است.</p>
عمومیت: یافته‌ها ابعاد مختلف پدیده موردنظر را در خود جای داده‌اند.	<p>۱- باز بودن مصاحبه‌ها و اختصاص زمان کافی به آنها پرده از ماهیت پیچیده پدیده مورد بررسی برداشت.</p> <p>۲- انجام ۱۵ مصاحبه در مرحله کدگذاری باز و ۳ مصاحبه دیگر در مرحله کدگذاری گزینشی با افراد خبره</p> <p>۳- همه‌جانبه‌گرایی و کسب شواهد تقویت‌کننده از سطوح مختلف سازمان برای روشن ساختن مضامین و مفاهیم</p> <p>۴- بهره‌گیری از روش گلوله برفی برای پی بردن به واقعیت پدیده</p> <p>نتیجه: ابعاد متعددی از پدیده مورد بررسی شناسایی شد.</p>



معیار	شرح
تصدیق‌پذیری: یافته‌های از مصاحبه‌شوندگان برآمده و تحت تأثیر سوگیری محقق نبوده است.	۱- گوش دادن فعال به وسیله محقق در طول مصاحبه‌ها و پرهیز از ارائه دیدگاه جهت هدایت بحث ۲- بررسی مجدد مصاحبه و تفاسیر با مشارکت‌کنندگان ۳- ارائه خلاصه‌ای از مدل صورت‌بندی شده به سه تن از مصاحبه‌شوندگان و دریافت دیدگاه‌ها از ایشان نتیجه: توسعه و پالایش تفاسیر
راستی: تفسیرها تحت تأثیر اطلاعات نادرست و طفره رفتن افراد قرار نگرفته	۱- مصاحبه‌ها با حفظ محرمانگی، به صورت حرفه‌ای و در فضای صمیمانه انجام شده است. افراد مصاحبه‌شونده به صورت آزاد و به دور از هرگونه فشار دیدگاه‌های خود را بازگو کردند. ۲- علاقه‌مندی مصاحبه‌شوندگان به ادامه جلسه مصاحبه نتیجه: شواهدی مبنی بر طفره رفتن مصاحبه‌شوندگان از بیان دیدگاه دیده نشد.
تطابق: یافته‌ها با ساختار ذهنی افراد نسبت به پدیده تطبیق دارد	۱- محقق شدن از طریق روش‌های استفاده شده در اعتماد‌پذیری، اتکا‌پذیری و تصدیق‌پذیری نتیجه: مقوله‌ها پالایش شد. مطالعه به سمت نظریه‌ای سوق پیدا کرد که ماهیت سازمان یادگیرنده پروژه‌محور را نشان می‌دهد.
فهم‌پذیری: نتایج مطالعه نماینده جهان واقعی است	۱- یافته‌های مطالعه در اختیار ۵ تن از صاحب‌نظران صنعت و همچنین ۵ نفر از خبرگان دانشگاهی قرار داده شد. نتیجه: اصلاحات مد نظر خبرگان در مدل نهایی لحاظ شد.
کنترل‌پذیری: تمرکز بر ابعاد قابل کنترل پدیده مورد بررسی	۱- شرکت‌های فعال در صنعت نفت و گاز و پتروشیمی بر تعداد قابل توجهی از متغیرهای مطرح در نظریه کنترل دارند. نتیجه: شرکت‌های فوق قادر خواهند بود با ارتقای متغیرها به جایگاه بالاتری در حوزه یادگیری دست پیدا کنند.

۵- نتیجه‌گیری

پژوهش‌ها به جنبه‌های مختلف یادگیری پروژه‌های توجه داشته‌اند. در این مقاله از طریق یک مطالعه زمینه‌ای، بخش‌های مختلف مؤثر در حوزه یادگیری سازمانی به یکدیگر متصل شده تا تصویری فراگیر از سازمان یادگیرنده پروژه‌محور ارائه شود. در اینجا به سازمان‌های پروژه‌محور پیشنهاد می‌شود در صورتی که بخواهند به سمت یادگیرنده شدن حرکت کنند نخست باید به دلایل علی توجه کنند زیرا شفاف نبودن این دلایل منجر به انحراف از حرکت در مسیر یادگیری خواهد شد. مقاله با معرفی شرایط مداخله‌گر به این موضوع توجه داشته که



نمی‌توان سازمان پروژه‌محور را جدای از محیط پیرامونی در نظر گرفت و در کنار آن باید بسترهای لازم درونی را نیز مهیا کرد. این مطالعه ارتقای بلوغ سازمان و مدیران در مواجهه با تجربه و یادگیری را به عنوان پدیده‌محوری در پشتیبانی از راهبردهای یادگیری مطرح می‌کند. از این دیدگاه همراهی مدیران پروژه با نظام یادگیری و تعهد مدیران سازمان در به روز بودن و پشتیبانی از یادگیری و پذیرش در سرمایه‌گذاری (و نه هزینه) بر یادگیری عنصر کلیدی موفقیت راهبردهای مرتبط با یادگیری در سازمان‌های پروژه‌محور است. معرفی و تفکیک راهبردهای مطرح در سازمان یادگیرنده پروژه‌محور در سه سطح پروژه‌ای، سازمانی و راهبردی (و در رابطه با محیط پیرامونی) از یافته‌های مهم این مطالعه است که به تکمیل مطالعات پیشین منتهی شده و به معرفی راهبردهای خاص در سازمان پروژه‌محور پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد که سازوکارهای یادگیری درون پروژه‌ای بیشتر از سایر سازوکارها مورد توجه سازمان‌هاست و نیاز است مسائلی چون یادگیری در مرزهای پروژه و همچنین یادگیری بین پروژه‌های موازی نیز توجه شود. ارائه فرایند تفصیلی در بخش دائمی سازمان و معرفی رویکرد تعاملی به عنوان جایگزین رویکرد پرتابی از مسائل مهمی است که در پژوهش به آن توجه شده است. تأکید بر اهمیت منعکس شدن آموخته در دستورالعمل‌ها و مستندات و مدارک پروژه از دیگر یافته‌هاست که این موضوع نیز هم‌راستا با پژوهش‌های اخیرتر در حوزه یادگیری پروژه‌ای است. در سطح راهبردی، ارتباط سازمان با محیط پیرامونی در عین توجه به محیط درون مطرح شده است. با معرفی سطوح ۶ گانه سازمان یادگیرنده پروژه‌محور به توسعه این منظر پرداخته شد که سازمان‌های پروژه‌محور باید جایگاه خود را در مسیر بهبود و ارتقای دانش بدانند و گام‌های درست را برای رسیدن به بالاترین جایگاه بردارند. نتایج این مقاله شباهت و تمایزهایی با سایر مطالعات دارد. تأکید بر نقش پررنگ تسهیلگران سازمانی از جمله دفتر مدیریت پروژه در ایجاد پل دانشی بین بخش دائمی سازمان و موقت پروژه و همچنین بهره‌گیری مناسب از نظام‌های ماتریسی (حلقه اتصال بخش دائم و موقت) از جمله یافته‌های مطالعه است. مفهوم «دام نرم‌افزار» که در این مقاله مطرح شده است، به مسئله مهم ابزار بودن فناوری اطلاعات و نه هدف بودن آن اشاره دارد. این مفهوم تأکید می‌کند که هیچ فناوری اطلاعات وجود ندارد که معجزه‌وار یک سازمان یادگیرنده پروژه محور ایجاد کند. با توجه به ماهیت موقت پروژه‌ها و همچنین اولویت داشتن کار پروژه بر یادگیری و انتقال تجربیات نیاز



به نظام‌های انگیزشی در سازمان‌های پروژه‌محور از موارد ضروری است که این موضوع هم‌راستا با سایر پژوهش‌هاست. البته این مقاله به‌ویژه به پرهیز سازمان از اقدام‌های ضد انگیزشی پرداخته که در مقالات دیگر مغفول بوده است. این مطالعه گامی در جهت توسعه مدل سازمان یادگیرنده پروژه‌محور ارائه کرده است که ادامه آن می‌تواند برای سایر سازمان‌ها، انجام مطالعه‌های کمی برای توسعه عناصر مختلف مدل، تدوین مدل بلوغ با توجه به سطوح گانه، توسعه مدل انگیزشی در حوزه یادگیری پروژه‌ای، بررسی عمیق سازوکارهای یادگیری در سطوح مختلف پیگیری شود.

۶- منابع

- [1] Koskinen K. U., Pihlanto P. (2008) "Knowledge management in project based companies", *Palgrave Macmillan*.
- [2] Sense A. J. (2008) "Conceptions of learning and managing the flow of knowledge in the project-based environment", *Int. J. Manag. Proj. Bus.*, 1(1): 33-48.
- [3] Bartsch V., Ebers M., Maurer I. (2013) "Learning in project-based organizations: The role of project teams' social capital for overcoming barriers to learning", *Int. J. Proj. Management*, 31(2): 239-251.
- [4] Turner J. R., Keegan A. (2007) "Managing technology: Innovation, learning and maturity", in *The Wiley Guide to Managing Projects*, P. W. G. Morris and J. K. Pinto, Eds. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., pp. 177-200.
- [5] Bakker R. M., Cambré B., Korlaar L., Raab J. (2011) "Managing the project learning paradox: A set-theoretic approach toward project knowledge transfer", *Int. J. Proj. Manag.*, 29(5): 494-503.
- [6] Senge P. M. (1997) "The fifth discipline: The art and practice of the learning organization", 1(3).
- [7] Pedler M., Burgoyne J., Boydell T. (1991). *The learning company, a strategy for sustainable development*, Vol. 26. McGraw-Hill, London.
- [8] McHargue S. K. (2003) "Learning for performance in nonprofit organizations", *Adv. Dev. Hum. Resour.*, 5(2): 196-204.
- [9] Watkins K. E., O'Neil J. (2013) "The dimensions of the learning organization questionnaire (the DLOQ): A Nontechnical Manual", *Adv. Dev. Hum. Resour.*, 15(2):133-147, Mar.
- [10] Stothard C., Talbot S., Drobnjak M., Fischer T. (2015) "Using the DLOQ in a Military Context: Culture Trumps Strategy", *Adv. Dev. Hum. Resour.*, 15(152): 193-206.
- [11] DeFillippi R. J., Arthur M. B. (1998) "Paradox in project-based enterprise: The case of film making", *Calif. Manage. Rev.*, 40 (2): 125-140.



- [12] Hobday M. (2000) "The project-based organisation: an ideal form for managing complex products and systems?", *Res. Policy*, 29 (7-8): 871-893.
- [13] . Bakker R. (2010) "Taking stock of temporary organizational forms: A systematic review and research agenda", *Int. J. Manag. Rev.*, 12(4): 466-486.
- [14] Ajmal M. M., Kekäle T., Takala J. (2009) "Cultural impacts on knowledge management and learning in project-based firms", *Vine*, 39(4): 339-352.
- [15] Sydow J., Lindkvist L., DeFillippi R. (2004) "Project-based organizations, embeddedness and repositories of knowledge: Editorial", *Organ. Stud.*, 25(9): 1475-1489.
- [16] Söderlund J. (2005) "Developing project competence: Empirical regularities in competitive project operations", *Int. J. Innov. Manag.*, 9(4): 451-480.
- [17] Lindkvist L. (2004) "Governing project-based firms: Promoting market-like processes within hierarchies", *J. Manag. Gov.*, 8(1): 3-25.
- [18] Shokri M., Chileshe N. (2014) "Knowledge management: barriers to capturing lessons learned from Australian construction contractors perspective", *Constr. Innov. Information, Process. Manag.*, 14(1):108-134.
- [19] Ajmal M., Helo P., Kekäle T. (2010) "Critical factors for knowledge management in project business", *J. Knowl. Manag.*, 14(1): 156-168.
- [20] Keegan A., Turner J. R. (2001) "Quantity versus quality in project-based learning practices", *Manag. Learn.*, 32 (1): 77-98.
- [21] Julian J. (2008) "How project management office leaders facilitate cross-project learning and continuous improvement", *Project Management Journal*, 39(3), 43-58
- [22] Bartholomew D. (2005) "Sharing knowledge", Cheltenham: DBA.
- [23] Swart J., Harvey P. (2011) "Identifying knowledge boundaries: The case of networked projects", *J. Knowl. Manag.*, 15(5): 703-721.
- [24] Loufrani-Fedida S., Missonier S., Saglietto L. (2014) "Knowledge management in project-based organizations: An investigation into mechanisms", *J. Mod. Proj. Manag.*, 1(3): 6-17.
- [25] Love P., Fong P., Irani Z. (2005) *Management of knowledge in project environments*.
- [26] Kasvi J. J. J., Vartiainen M., Hailikari M. (2003) "Managing knowledge and knowledge competences in projects and project organizations", *Int. J. Proj. Manag.*, 21(8): 571-582.
- [27] Prencipe A., Tell F. (2001) "Inter-project learning: processes and outcomes of knowledge codification in project-based firms", *Res. Policy*, 30(9): 1373-1394.
- [28] W.-T. Wang, Ko N.-Y. (2012) "Knowledge sharing practices of project teams when encountering changes in project scope: A contingency approach", *J. Inf. Sci.*, 38(5): 423-441.
- [29] Pemsal S., Müller R. (2012) "The governance of knowledge in project-based organizations", *Int. J. Proj. Manag.*, 30(8):865-876.
- [30] Loufrani-Fedida S., Saglietto L. (2016) "Mechanisms for Managing Competencies in Project-Based Organizations: An Integrative Multilevel Analysis", *Long Range Plann.*, 49(1):72-89.



- [31] Swan J., Scarbrough H., Newell S. (2010) "Why don't (or do) organizations learn from projects?", *Manag. Learn.*, 41(3): 325-344.
- [32] Prencipe A., Brady T., Marshall N., Tell F. (2005) "Making sense of learning landscapes", in *Management of Knowledge in Project Environments*, 1st ed., P. E. D. Love, P. S. W. Fong, and Z. Irani, Eds. Elsevier Butterworth-Heinemann, pp. 197-217.
- [33] Lampel J., Scarbrough H., Macmillan S. (2008) "Managing through projects in knowledge-based environments". Special Issue Introduction by the Guest Editors, *Long Range Plann.*, 41(1): 7-16.
- [34] Hartmann A., Dorée A. (2015) "Learning between projects: More than sending messages in bottles", *Int. J. Proj. Manag.*, 33(2):341-351.
- [35] S. Cicmil. "Reflection, participation and learning in project environments: A multiple", in *Management of Knowledge in Project Environments*, pp. 155-179.
- [36] Gasik S. (2011) "A model of project knowledge management", *Proj. Manag J.*, 42(3): 23-44.
- [37] W. F. Boh (2007) "Mechanisms for sharing knowledge in project-based organizations", *Inf. Organ.*, 17(1): 27-58.
- [38] Duffield S., Whitty S. J. (2015) "Developing a systemic lessons learned knowledge model for organisational learning through projects", *Int. J. Proj. Manag.*, 33(2) 311-324.
- [39] Holzmann V. (2013) "A meta-analysis of brokering knowledge in project management", *Int. J. Proj. Manag.*, 31(1): 2-13.
- [40] Saunders M. N. K., Lewis P., Thornhill A. (2009) "Research methods for business students", 5 edition, Vol. 2nd. Pearson.
- [41] Pandit N. R. (1996) "The creation of theory: A recent application of the grounded theory method", *Qual. Rep.*, 2(4): 1-15.

[۴۲] حکمیان حمید، صبحیه محمدحسین، اقدسی محمد. شامی زنجانی مهدی (۱۳۹۵) چگونه می‌توان مدل‌های سازمان یادگیرنده (LO) را در یک چارچوب یکپارچه برای سازمان‌های پروژه‌محور (PBO) به کار برد؟، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش. تهران.

[۴۳] کرسول جان (۱۳۹۱) پوریش کیفی و طرح پژوهش: انتخاب از میان پنج رویکرد (روایت پژوهی، پدیدارشناسی، نظریه داده بنیاد، قوم‌نگاری، مطالعه موردی)، ترجمه حسن دانایی‌فرد، حسین کاظمی، ویرایش دوم. تهران: انتشارات صفار.

[۴۴] دانایی‌فرد حسن. امامی مجتبی (۱۳۹۲) استراتژی نظریه داده بنیاد در مطالعات سازمان و مدیریت (فصل چهارم از کتاب روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع)، انتشارات صفار. چاپ دوم.

[۴۵] محمدی علی، شجاعی پیام، یزدانی حمیدرضا، صادقی مقدم محمدرضا (۱۳۹۵) مطالعات مدیریت صنعتی. ۱۴(۴۲): ۱۶۷-۱۹۷.

طراحی مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه با تأکید بر نوآوری و بلوک مشتریان

مهران رضوانی^۱، علی داوری^۲، راحله افراسیابی^{۳*}

- ۱- دانشیار، گروه کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- ۲- استادیار، گروه کسب‌وکار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- ۳- دانشجوی دکتری، کارآفرینی - فناوری، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۷/۰۳/۱۹

دریافت: ۱۳۹۵/۱۰/۲۷

چکیده

یکی از روش‌های ایجاد وفاداری در مشتریان، ارائه ارزشی فراتر از ارزش ذاتی محصول یا خدمت از طریق باشگاه مشتری است. هدف اصلی این مطالعه طراحی مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه با تأکید بر «نوآوری» و «بلوک مشتریان» است. در این پژوهش با استفاده از رویکرد کیفی، مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختارمند در قالب گروه کانونی و با حضور ۱۲ نفر از خبرگان شرکت بیمه حافظ انجام شده است که در نهایت بر اساس تحلیل یافته‌ها و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی ارکان بلوک نوآوری و مشتریان تبیین شد. نتایج نشان می‌دهد که برای طراحی مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه، مؤلفه‌های بلوک مشتریان شامل ۳ تم بخش‌بندی مشتریان، کانال توزیع و ارتباط با مشتریان، ۹ زیرمؤلفه و ۴۰ گویه می‌باشد. زیرمؤلفه‌های مضمون بخش‌بندی مشتریان شامل پراکندگی جغرافیایی، مشتریان خرد و کلان، ویژگی‌های جمعیت شناختی، سودآوری و اهمیت ویژگی‌های رفتاری، زیرمؤلفه‌های کانال مشتریان شامل کانال‌های سنتی (فیزیکی) و راه‌های ارتباطی



نوبین (مجازی) و زیرمؤلفه‌های مضمون ارتباط با مشتریان شامل راه‌های ارتباطی اختصاصی و عمومی است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که مؤلفه‌های نوآوری شامل مضمون ارزش پیشنهادی دارای ۸ زیرمؤلفه شامل کاهش هزینه بیمه‌گری، کاهش هزینه بیمه‌گذار در سایر موارد، آموزش، نوآوری در فرایند ارائه خدمات، اهدای جوایز، ارائه محصولات سفارشی با تمرکز بر انتظارات مشتریان خاص و بهبود تجربه است. هرچند عنوان تم‌ها با ادبیات مدل کسب‌وکار یکسان است اما زیرمؤلفه سازنده آنها در مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان کاملاً متفاوت است.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌های وفاداری، باشگاه مشتریان، مدل کسب‌وکار، بلوک نوآوری و بلوک مشتریان.

۱- مقدمه

سه خدمت اساسی که صنعت بیمه در بازارهای مالی ارائه می‌دهد عبارتند از:

۱- خدمات مرتبط با خسارت‌های بیمه‌شده؛

۲- انباشت و تحمل خطرپذیری؛

۳- واسطه‌گری [۱].

تغییر و تحولات صنعت بیمه طی سال‌های اخیر، همچون اعطای مجوز تأسیس شرکت‌های خصوصی بیمه، واگذاری بیمه‌های دولتی به بخش خصوصی و امکان ورود شرکت‌های بیمه خارجی منجر به افزایش رقابت در بازار بیمه شده است. افزون بر محیط رقابتی قوی، مشتریان هر روز آگاهی بیشتری نسبت به رقبا و محصولات آنها پیدا می‌کنند و در نتیجه گزینه‌های مختلفی را پیش رو دارند [۲]. در این شرایط ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان که منتهی به حفظ مشتری می‌شود، تنها راهی است که یک سازمان بیمه‌ای می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار برسد [۳]. در نتیجه شرکت‌ها به منظور افزایش رضایت و وفاداری در مشتریان با هدف حفظ آنها، هزینه‌های قابل توجهی را صرف اجرای برنامه‌های وفاداری و توسعه روابط بلندمدت با مشتریان خود می‌کنند [۴]. تأثیر حفظ مشتری در بهبود سودآوری شرکت‌ها نخستین بار در



تحقیقات داوکینز و ریچلد^۱ (۱۹۹۰) منتشر شد. به گزارش آنها ۵ درصد افزایش حفظ مشتری ارزش خالص فعلی مشتریان را بین ۲۵ تا ۹۵ درصد افزایش می‌دهد. برای اجرای استراتژی‌های حفظ و وفادارسازی مشتریان، شرکت‌ها از روش‌های متعددی شامل مدیریت روابط با مشتری، بازاریابی یک‌به‌یک، بازاریابی رابطه‌ای استفاده می‌کنند. روش دیگر برای به دست آوردن مشتریان وفادار و حفظ مشتریان که به‌تازگی توسط بسیاری از شرکت‌ها در حال اجراست، ارائه ارزشی فراتر از ارزش ذاتی محصول یا خدمت از طریق باشگاه‌های مشتری^۲ است که معمولاً به آن برنامه‌های ایجاد وفاداری از طریق روابط نزدیک اطلاق می‌شود [۴].

از آن جایی که هدف باشگاه مشتریان، ارائه مدلی است که بتواند مشتریان را بیشتر از قبل، جذب و حفظ کند؛ ضرورت دارد تا ضمن شناخت دقیق‌تر و متفاوت‌تر از مشتریان، بتوان ارزش‌های پیشنهادی متفاوتی را به هر طیف مشتریان ارائه کرد. از این رو تأسیس باشگاه مشتریان و موفقیت آن نیازمند برخورداری از مدل کسب‌وکار مناسبی است تا بتواند در عرصه‌های مختلف، نوآوری‌های لازم را داشته باشد؛ زیرا که استقرار باشگاه‌های مشتریان به‌طور عمده با نگاه فنی و ابزاری دیده می‌شود و به جنبه مدیریتی و جایگاه استراتژیک آن توجه کمتری می‌شود، از این رو باشگاه‌های مشتریان، علی‌رغم انتظار، معمولاً مزیت رقابتی برای شرکت‌ها ایجاد نمی‌کند. بنابراین در این مطالعه قصد بر این است با تمرکز بر ارکان مدل کسب‌وکار نوعی نگاه نوآورانه و متفاوت به استقرار باشگاه مشتریان داشته باشیم. بر این اساس شرکت بیمه حافظ برای اجرای این تحقیق انتخاب شد، زیرا شرکت بیمه حافظ به عنوان اولین شرکت بیمه خصوصی کشور در مناطق آزاد کشور مجوز فعالیت دارد که دارای محدودیت‌هایی است و به همین دلیل نیازمند به‌کارگیری شیوه‌هایی متفاوت در برقراری ارتباط با مشتریان است. به‌علاوه در بین شرکت‌های فعال در مناطق آزاد، تنها شرکتی است که بانک اطلاعاتی گسترده و برخوردار از سامانه جامعه بیمه‌گری^۳ دارد. در نتیجه امکان یکپارچه‌سازی اطلاعات مشتریان، محصولات، شبکه فروش و سایر داده‌های مشترک و همچنین شخصی‌سازی محصولات براساس نیازهای مشتریان بدون خطر از دست دادن یکپارچگی

1. Dawkins & Reichheld
2. Customer clubs
3. Core insurance



اطلاعاتی و کنترل‌های لازم در راستای فعالیت‌های مربوط به حفظ و وفاداری مشتریان نیز وجود دارد. علاوه بر این مدیریت بیمه حافظ بر مسائل حفظ و وفادارسازی مشتریان توجه ویژه‌ای می‌کند. بنابراین هدف اصلی این مطالعه، طراحی مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در شرکت بیمه حافظ (سهامی عام) با تأکید بر «نوآوری» و «بلوک مشتریان» است. در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به سؤال اصلی زیر هستیم: عناصر تشکیل‌دهنده مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه با تأکید بر نوآوری و بلوک مشتریان کدام‌اند؟

در ادامه پس از بیان مقدمه و در بخش دوم مبانی نظری و پیشینه تحقیق مرور شده است. در بخش سوم چارچوب مفهومی مبنا در تحقیق ارائه شده است. در بخش چهارم، روش تحقیق برای دستیابی به اهداف پژوهش ارائه و تکنیک مصاحبه گروه کانونی معرفی شده است؛ بخش پنجم به ارائه نتایج حاصل از به‌کارگیری روش کدگذاری و تحلیل داده‌ها می‌پردازد. در بخش ششم نیز در خصوص نتایج بحث شده است و در بخش پایانی نتیجه‌گیری و پیشنهادها مطرح شده است.

۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱- برنامه‌های وفاداری و باشگاه مشتریان

به دلیل افزایش رقابت و مشکلات جذب مشتریان جدید، سازمان‌ها مجبور به تلاش در جهت افزایش رضایت و تعهد در مشتریان که منتهی به حفظ مشتری است، شده‌اند [۵]. در نتیجه شرکت‌ها هزینه‌های قابل‌توجهی را صرف اجرای برنامه‌های وفاداری و توسعه روابط بلندمدت با مشتریان خود می‌کنند [۶].

در بسیاری از صنایع خدماتی از جمله خطوط هوایی، هتل‌ها، بانک‌ها، شرکت‌های بیمه و...، شرکت‌ها تلاش می‌کنند تا روابط بلندمدتی را با مشتریان ایجاد کنند [۷]. در همین راستا انواع مختلفی از برنامه‌های وفاداری شامل برنامه‌های پاداش (RP)، کارت‌های وفاداری (LC) و برنامه‌های ویژه وجود دارد [۸]. در دهه اخیر یکی از راه‌های اجرای برنامه‌های وفادارسازی ایجاد باشگاه مشتریان یا ارائه فعالیت‌های وابسته به شرکت به مشتریان علاقه‌مند است. باشگاه‌های مشتری مترادف با «برنامه‌های وفاداری ارزش‌گرا» هستند و یک استراتژی



بازاریابی استفاده شده به وسیله شرکت‌ها برای ایجاد روابط مثبت عاطفی و تجاری بین شرکت‌ها و مشتریان بالقوه یا واقعی آنها محسوب می‌شود [۹]. از مهم‌ترین دلایل اهمیت و نقش باشگاه مشتریان در میان سایر برنامه‌های وفاداری می‌توان موارد زیر را برشمرد:

- ۱- ایجاد، برنامه‌ریزی و مدیریت باشگاه به وسیله شرکت صورت می‌گیرد نه مشتریان؛
- ۲- ارزش واقعی و درک شده را به صورت ترکیبی از منافع مالی و غیر مالی (نرم) به مشتریان ارائه می‌دهد؛
- ۳- فرصتی برای تعامل بین اعضا و شرکت‌های پشتیبان ایجاد می‌کند؛
- ۴- یک ابزار گردآوری اطلاعات برای استفاده سایر بخش‌های شرکت است (۵) فعال کردن و درگیر ساختن مشتریان از طریق تکرار خرید، پیشنهاد بهبود یا ارائه محصول، ارتباط با باشگاه و... می‌باشد [۴].

خدمات ارائه شده در باشگاه مشتریان می‌تواند شامل ارائه خدمات خاص به اعضا، خدمات عمومی (مانند گارانتی و وارانتهی)، خدمات ترکیبی قیمت شامل تخفیف به اعضا، طراحی روش‌های ارتباطی ویژه با مشتریان، روش‌های متنوع پرداخت و سایر مزایای مالی به مشتریان عضو در باشگاه مشتریان باشد [۶]. داوولینگ و آنکل^۱ (۱۹۹۷) خدمات ارائه شده در برنامه‌های وفاداری را در چهار گروه دسته‌بندی کردند:

- (۱) تخفیف؛ (۲) تشویق؛ (۳) صمیمیت؛ (۴) ارتباط.
- دبلیک^۲ (۲۰۰۵) با گونه‌شناسی برنامه‌های وفاداری، شش نوع از برنامه‌های وفاداری را شناسایی کرد:

- (۱) ارزیابی؛ (۲) پاداش؛ (۳) مشارکت؛ (۴) تخفیف؛ (۵) همکاری؛
- (۶) ائتلاف با سایر شرکت‌ها [۱۰]؛
- برمن^۳ (۲۰۰۶) همه برنامه‌های وفاداری را در چهار گروه اصلی دسته‌بندی کرده است:
- (۱) دریافت تخفیف اضافی برای کاربران عضو؛

1. Dowling & Uncles
2. Debelak
3. Berman



۲) اهدای محصولات رایگان به اعضای که حجم مشخص از محصولات شرکت را خریداری کرده‌اند؛

۳) دریافت امتیاز براساس خریدهای گذشته؛

۴) ارائه پیشنهادها، تخفیفات و خدمات خاص به اعضای ویژه [۱۱].

بنابراین انواع مختلفی از خدمات در برنامه‌های وفاداری مشتری وجود دارد. از این رو می‌توان نتیجه‌گیری کرد که انواع مختلفی از خدمات در برنامه‌های وفاداری مشتری وجود دارد و در صنایع مختلف انواع پاداش‌ها اساس برنامه‌های وفاداری هستند که رضایت مشتری می‌شوند [۷].

در صنعت بیمه نیز توجه و عمل به اصول بازاریابی رابطه‌مند و برنامه‌های وفاداری می‌تواند سهم عمده‌ای در حفظ و نگهداری مشتریان کنونی و در نتیجه سودآوری شرکت داشته باشد [۱۲]. اما علی‌رغم اهمیت استفاده از برنامه‌های وفاداری و مدیریت ارتباط با مشتریان، مطالعات تجربی اندکی درباره برنامه‌های وفاداری مشتریان در صنعت بیمه وجود دارد [۱۳]. شیرخدایی و همکاران (۱۳۹۴) تاکتیک‌های بازاریابی رابطه‌مند (کیفیت خدمات، ادراک قیمت، ذهنیت برند و ارزش پیشنهادی) بر رضایت و وفاداری مشتریان در شرکت بیمه ایران را بررسی کرده و بیان می‌کنند که ادراک قیمتی و ارزش پیشنهادی بر وفاداری مشتریان تأثیر مثبت و معنادار دارد [۱۴]. به اعتقاد گیولین و همکاران^۱ (۲۰۰۸) لازم است شرکت‌های بیمه نخست براساس وفاداری و سودآوری، مشتریان را طبقه‌بندی کنند و سپس براساس این طبقه‌بندی کارآمدترین روش بازاریابی برای هر مشتری را طراحی کرده، خدمات و پاداش‌های متناسب با هر بخش از مشتریان را ارائه دهند.

۲-۲- مدل کسب‌وکار الکترونیکی

یک مدل کسب‌وکار الکترونیکی توصیفی از نقش‌ها و ارتباطات میان مصرف‌کنندگان، مشتریان، هم‌پیمانان و عرضه‌کنندگان یک شرکت است که جریان‌های اصلی تولیدی، اطلاعاتی، مالی و همچنین منافع اصلی شرکا را مشخص می‌کند [۱۵]. برخی از اجزای مدل‌های کسب‌وکار

1. Guillen et al.



عبارتند از شبکه همکاران، کانال‌های توزیع، اهداف استراتژیک، شایستگی‌های اصلی، ارزش قابل‌ارائه، عوامل موفقیت اصلی، مشتریان هدف، نوآوری در محصول و خدمات، منابع درآمد، قلمرو فعالیت، مدیریت زیرساخت و تأمین‌کنندگان [۱۶].

صرفنظر از تعاریف متعدد مدل‌های کسب‌وکار، نویسندگان طبقه‌بندی‌های متعددی را برای مدل‌های کسب‌وکار از جمله فروشگاه الکترونیکی، واسطه‌گری الکترونیکی، حراجی‌های الکترونیکی، مراکز خرید الکترونیکی، موقعیت بازار شخص ثالث، اجتماعات مجازی، ارائه‌کنندگان خدمات زنجیره ارزش، ادغام کنندگان زنجیره ارزش، پلتفرم همکاری و واسطه‌گری اطلاعات دسته‌بندی می‌کنند [۱۷].

بر همین اساس مدل‌هایی از جمله مدل اجتماعات مجازی^۱ تیمرز^۲، مدل ایجاد جامعه^۳ راپا^۴، مدل اجتماعات مجازی مشتریان^۵ نامبیسان^۶ از دیدگاه صاحب‌نظران در زمره مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک طبقه‌بندی شده‌اند. در همین راستا براساس تعاریف، باشگاه مشتریان به عنوان یک اجتماع الکترونیک از مشتریان [۴؛ ۶] و داشتن عملکردی شبیه یک شرکت [۴] دارای مؤلفه‌هایی است که ارکان مدل کسب‌وکار الکترونیک برای آن قابل تعریف است و طراحی و ایجاد آن نیازمند بررسی و شناسایی اجزای مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک است.

۳- چارچوب مفهومی مبنا در تحقیق

پس از بررسی مبانی نظری و مطالعات انجام‌شده پیشین در زمینه مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک، در این تحقیق هستی‌شناسی مدل کسب‌وکار استروالد و پیگنور^۷ (۲۰۱۰) به دلیل پوشش ابعاد مختلف مورد استفاده قرار گرفته است. براساس این مدل بخش‌های مختلفی در طراحی مدل کسب‌وکار سازمان تأثیرگذارند و چهار جزء اصلی مدل کسب‌وکار در این دیدگاه عبارتند از: محصولات، مشتریان، مدیریت زیرساخت و ساختارهای مالی [۱۸، ص ۱۹] که با

-
1. Virtual communities
 2. Timmers
 3. Community model
 4. Rappa
 5. Virtual Customer Communities
 6. Nambisan
 7. Osterwalder & Pigneur



توجه به اهداف پژوهش، به بررسی و تحلیل تفصیلی بلوک مشتریان (شامل شناسایی و تحلیل بخش‌بندی مشتریان، روابط با مشتریان و کانال‌های توزیع) و نوآوری در محصولات و خدمات ارائه‌شده در باشگاه مشتریان در صنعت بیمه پرداخته شده است. علاوه بر بهره‌گیری از مدل مبنایی استروالد در تلاش شد تا از ابعاد مدل‌های وفاداری مانند مدل وفاداری پایدار کومار و شاه (۲۰۰۴) برای تکمیل مدل استفاده شود، برای مثال در بخش ارزش پیشنهادی بر اساس این مدل دو نوع ارزش ردیف ۱ (ارزش‌ها در سطح کلی و برای ایجاد وفاداری در بین همه مشتریان است) و ردیف ۲ (ارائه ارزش ویژه به مشتریان منتخب) در نظر گرفته شده است [۱۹]. اهداف این پژوهش دربرگیرنده ۱ هدف اصلی و ۲ هدف فرعی در شرکت بیمه حافظ است: **هدف اصلی** عبارت است از: تحلیل اکتشافی (واکاوی) مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان با تأکید بر اجزای بلوک نوآوری و مشتریان و **اهداف فرعی** شامل ۱) شناسایی عناصر سازنده بلوک مشتریان در مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان (ارتباط با مشتریان، کانال‌های ارتباطی و بخش‌های مشتریان) و ۲) شناسایی عناصر سازنده بلوک ارزش پیشنهادی (نوآوری) در مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان می‌باشد.

۴- روش شناسی تحقیق

روش تحقیق پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از منظر گردآوری داده‌ها کیفی می‌باشد. با توجه به هدف تحقیق، در این مطالعه از استراتژی مطالعه موردی با هدف فهم تفصیلی بیمه حافظ و تکنیک گروه کانونی برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران ارشد و رؤسای اداره‌های شرکت بیمه با سابقه حداقل ۵ ساله در صنعت بیمه و خبرگان دانشگاهی در زمینه مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک و وفاداری مشتریان می‌باشد. مبتنی بر اطلاعات موجود در جدول ۱ و با توجه به قلمرو موضوعی تحقیق، ۱۲ نفر (۷ مرد و ۵ زن) از خبرگان واجد شرایط در بیمه حافظ براساس سطح عملکردی و میزان اطلاع آنها، به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ویژگی مشترک تمامی افراد حداقل ۵ سال سابقه کار در سطوح مدیریتی عالی و میانی صنعت بیمه بوده است. همچنین با توجه به اهداف



پژوهش، علاوه بر سابقه فعالیت در صنعت بیمه خبرگانی با ویژگی‌هایی دیگر از جمله تجربه در بخش‌های مرتبط با مشتری و باشگاه مشتری و یا اساتید دانشگاه مطلع در زمینه مدل کسب‌وکار الکترونیک نیز وجود دارد. در این مرحله به هر مصاحبه‌شونده کدی از I1 تا I12 اختصاص داده شد.

جدول ۱ مشخصات مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سمت	تحصیلات	ردیف	جنسیت	سمت	تحصیلات
I ₁	مرد	مدیرعامل و عضو هیأت علمی	دکتری	I ₇	زن	معاون مدیرعامل و استاد دانشگاه	دکتری
I ₂	مرد	معاون مدیرعامل و مدیر واحد	کارشناسی‌ارشد	I ₈	مرد	مدیر واحد	کارشناسی‌ارشد
I ₃	زن	مدیر واحد و استاد دانشگاه	کارشناسی‌ارشد	I ₉	مرد	معاون مدیرعامل و عضو هیأت علمی	دکتری
I ₄	زن	مدیر واحد	کارشناسی‌ارشد	I ₁₀	مرد	رئیس اداره	کارشناسی‌ارشد
I ₅	مرد	مدیر واحد	کارشناسی‌ارشد	I ₁₁	زن	رئیس اداره	کارشناسی‌ارشد
I ₆	مرد	مدیر واحد	کارشناسی‌ارشد	I ₁₂	زن	مدیر واحد	کارشناسی‌ارشد

به منظور بررسی نظرات خبرگان در مورد اجزای مشترک مدل‌های کسب‌وکار باشگاه مشتریان، با ایده‌یابی از مدل استروالد، ملاک شروع و سازمان‌دهی مصاحبه‌ها براساس پروتکل 5W1H قرار گرفت. سپس برای شناسایی عناصر مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان از تکنیک مصاحبه گروه کانونی استفاده شد. گروه کانونی یکی از تکنیک‌های مصاحبه کیفی است که برای ایجاد تعامل بین اعضای گروه طراحی شده است تا انگیزه برای بحث عمیق‌تر را فراهم کرده و جنبه‌های مختلف و جدید موضوع را آشکار کند [۲۰].

در این پژوهش، برای تحقق رویی ابزار پژوهش از دو روش شامل نگارش سؤال‌ها، اصلاح سؤال‌ها به وسیله خبرگان و در نهایت بازبینی سؤال‌ها با انجام سه مصاحبه مقدماتی و همچنین برگزاری گروه کانونی در دو مرحله استفاده شده است. در هر مرحله برگزاری، جلسه‌ها به مدت حدود سه ساعت انجام شد و برای اطمینان از سازگاری جلسه‌های گروهی، هر جلسه با حضور محقق به منظور ارائه یک مقدمه و یا خلاصه آنچه در جلسه قبل بحث شده است، آغاز شد. در طول برگزاری جلسه‌ها، مصاحبه‌ها ضبط و محقق در طول مصاحبه از گفته‌های



مصاحبه‌شونده‌ها یادداشت‌برداری انجام داد. برای روایی بیشتر علاوه بر برگزاری گروه کانونی از منابع ثانویه مانند متون پیشین، وبسایت شرکت و کاتالوگ‌ها نیز بهره گرفته شد. برای اطمینان از پایایی پژوهش از دو روش ارزیابی درونی و بیرونی استفاده شده است. در ارزیابی درونی بعد از انجام مصاحبه در گروه کانونی و کدگذاری از برخی از مصاحبه‌شونده‌ها درخواست شد تا متن مصاحبه را به همراه کدهای استخراج‌شده، مطالعه کند و درستی یا نادرستی برداشت مصاحبه‌کننده را تصدیق نماید. در ارزیابی بیرونی، از یک فرد خبره غیر از طرفین مصاحبه درخواست شد تا بر شیوه کدگذاری نظارت نماید. برخی از نمونه سؤال‌های مطرح شده در گروه کانونی در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲ نمونه سؤال‌های مطرح شده در گروه کانونی

ارکان	سؤال	نمونه‌ای از سؤالات اصلی
محصولات (نوآوری)	پیشنهادات ارتقا دهنده	چه نوآوری در فرایند ارائه خدمت به منظور افزایش رضایت در مشتری داشته‌اید؟/ چه بسته‌ای از محصولات و خدمات را به بیمه‌گذاران حقیقی و حقوقی به منظور برقراری روابط بلندمدت پیشنهاد می‌دهید؟/ چه امتیازاتی برای مشتریانی که حجم مشخصی از خرید را انجام داده‌اند، در نظر می‌گیرید؟/ طی ۳ سال گذشته چه نوآوری‌هایی مشابه اقدام‌های رقیب برای حفظ مشتریان فعلی (یا جذب مشتری جدید) ارائه کرده‌اید؟..
بلوک مشتریان	تجزیه و تحلیل مشتریان	مهم‌ترین مشتریان شرکت چه کسانی هستند؟/ کدام مشتریان در طی ۳ سال گذشته تنها از خدمات شرکت شما استفاده کرده‌اند؟/ چه مشتریانی در مقابل دریافت خدمات مورد نظر، حساسیت کمتری نسبت به قیمت دارند؟/ مشتریانی که در طی سه سال گذشته جزء سودآورترین مشتریان برای شرکت بوده‌اند؟/ مشتریانی که در سه سال گذشته بیشترین خسارت را برای شرکت به همراه داشته‌اند؟ و ..
	روابط با مشتریان	برای افزایش هزینه جابه‌جایی (خاتمه همکاری) چه کرده‌اید؟/ برای افزایش اعتماد در مشتریان چه کرده‌اید؟/ از چه راهکارهایی برای برقراری روابط بلندمدت با مشتریان سودآور استفاده می‌کنید؟/ از چه سیستم پشتیبانی برای افزایش رضایت در مشتری استفاده می‌کنید؟/ چه روابطی را برای پاسخگویی به مشکلات مشتری در نظر گرفته‌اید؟/ چگونه از نیازها و ادراکات مشتریان خودآگاه می‌شوید؟ و

۵- تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از گروه کانونی، از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. فرایند عملی تحلیل داده‌های کیفی شامل چهار مرحله می‌باشد:



۱- آماده سازی داده؛ ۲- آشنا شدن؛ ۳- کدگذاری؛ ۴- حصول معانی و مفاهیم [۲۱].
در مرحله اول برای آماده سازی داده ها و آشنا شدن، داده های جمع آوری شده مرور و دست نوشته ها، فایل های صوتی و مشاهده ها یکپارچه شدند. سپس در مرحله بعد کدهایی برای نظرات نزدیک به هم ایجاد و داده های به دست آمده تحت کدها سازمان دهی شده است [۲۱].
کدگذاری اولیه براساس شناسایی و دسته بندی شواهد در گزاره های کلامی انجام شده و در مرحله دوم موارد مشابه دسته بندی شده و با حذف موارد تکراری، مؤلفه های مدل کسب و کار باشگاه مشتریان شناسایی شدند. کدگذاری ها آن قدر ادامه پیدا کرد تا اشباع نظرات حاصل و از آن به بعد نظرات تکراری شد. نمونه ای از نتایج به دست آمده در قالب جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳ نمونه ای از مراحل کدگذاری

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	نمونه ای از گزاره های کلامی
کانال های ارتباطی	راه های ارتباطی سنتی (مستقیم و شخص)	شعب نمایندگان کارگزاران بخش امور مشتریان	خدمت رسانی به مشتریان VIP از پایین ترین سطح، یعنی از سطح نمایندگان و شعب و کارگزاران قابل انجام است/ شبکه فروش و نمایندگان و افرادی که به طور مستقیم با مشتریان در ارتباط هستند، یکی از مهم ترین کانال های ارتباطی در مورد ارائه آگاهی، خدمت رسانی و ارائه طرح های تشویقی هستند/ بخش امور مشتریان مربوط به انجام امور مشتریان است و برقراری روابط مستقیم زیر نظر این قسمت است.
ارزش پیشنهادی	کاهش هزینه بیمه گری مشتریان	آفرهای تخفیف ارائه خدمات رایگان بیمه ای (براساس میزان خرید)	براساس ضریب خسارت احتمالی پرتفوی بیمه ای، در هر مورد از بیمه نامه ها درصدی را برای آفرهای تخفیفی تعیین می کنیم/ برای مثال مشتریانی که پرتفوی خرید آنها تا سقف مشخصی افزایش یافته است، می توانند تخفیف قابل ملاحظه ای را برای خرید سایر بیمه نامه ها دریافت کنند/ یکی از راهکارهای حفظ مشتریان وفادار ارائه خدمات اصلی شرکت به صورت رایگان است.
	افزایش کیفیت درک شده به وسیله مشتریان	بهبود کیفیت در ارائه خدمات بهبود تجربه خرید	درست است که خدمت رسانی وظیفه شرکت بیمه است اما ما برای اعضای باشگاه مشتریان و برای مشتریان خاص می توانیم آن را تسریع کنیم یا بهبود ببخشیم/ بیمه گذار در طی فرایند خرید خدمت سفری را با ما آغاز می کند و هر چه در این سفر تجربه بهتری داشته باشد، وفاداری بیشتری به ما پیدا می کند.



۵-۱ تحلیل یافته‌های بلوک مشتریان

بلوک مشتریان همه جوانب شامل مشتریان هدف شرکت، کانال‌هایی که از طریق آنها با مشتریان ارتباط برقرار می‌کند و نوع روابطی که شرکت می‌خواهد با مشتریان خود داشته باشد را در برمی‌گیرد [۱۸]. مؤلفه‌های استخراج شده بلوک مشتریان در جدول ۴ به تفکیک مصاحبه‌شوندگان و فراوانی آنها نشان داده شده است.

جدول ۴ تلخیص داده‌های بلوک مشتریان (یافته‌های حاصل از تحقیق)

تم	کدگذاری محوری	مفاهیم کدگذاری باز	کد مصاحبه‌شونده	فراوانی
بخش‌بندی مشتریان	پراکندگی	✓ سرزمین اصلی	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁	۱۰
	جغرافیایی	✓ مناطق آزاد تجاری	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁	۱۰
	مشتریان خرد و کلان	✓ بیمه‌گذاران حقیقی	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₂	۸
		✓ بیمه‌گذاران حقوقی	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₂	۸
	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	✓ رده سنی	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₉ , I ₁₂	۷
		✓ شغل	I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁	۸
	سودآوری و اهمیت	✓ موقعیت اجتماعی	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₁₂	۶
		✓ ارزیابی خطرپذیری احتمالی	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₂	۶
	ویژگی‌های رفتاری مشتری	✓ ارزش عمر مشتری	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₂	۵
		✓ مشتریان بالقوه	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۷
			✓ مشتریان جدید	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₁
		✓ مشتریان بی‌تفاوت	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₂	۷
	✓ مشتریان وفادار	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁	۸	
کانال‌های ارتباطی	مستقیم و شخصی	✓ شعب	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₁	۸
		✓ نمایندگان	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₂	۶
		✓ کارگزاران	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	۷
		✓ دفتر تهران	I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉	۷
	غیرمستقیم	✓ امورمشتریان	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₉ , I ₁₂	۶
		✓ نمایشگاه‌ها	I ₂ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₁₂	۵
		✓ جشنواره‌ها	I ₁ , I ₄ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₁	۷
		✓ کانال مشترک با شرکا	I ₁ , I ₈ , I ₉ , I ₁₂	۴



تم	کدگذاری محوری	مفاهیم کدگذاری باز	کد مصاحبه‌شونده	فراوانی
	راه‌های ارتباطی نوین (مجازی)	✓ وبسایت	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁ , I ₁₂	۱۰
		✓ اپلیکیشن تلفن همراه	I ₃ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₁	۴
		✓ پیام کوتاه	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۷
		✓ تلفن و صندوق صوتی	I ₂ , I ₅ , I ₆ , I ₇ , I ₉ , I ₁₁	۶
		✓ پست الکترونیک	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₆ , I ₇ , I ₈ , I ₁₁	۷
		✓ استفاده از بانک اطلاعاتی مشتریان	I ₁ , I ₃ , I ₉	۳
		✓ مرکز ارتباط با مشتریان	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₁₁ , I ₁₂	۶
ارتباط با مشتریان	اختصاصی (تعاملی و دوسویه)	✓ روابط شخصی اختصاصی	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₂	۶
		✓ سیستم پشتیبانی شخصی شده	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	۷
		✓ ارتباط متمایز مبتنی بر وفاداری مشتری	I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₇ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₀ , I ₁₂	۸
	عمومی (یک‌سویه و غیرشخصی)	✓ ارتباط مشتریان VIP	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₇ , I ₉ , I ₁₁ , I ₁₂	۷
		✓ سلف‌سرویس	I ₁ , I ₃ , I ₉	۳
		✓ خدمات خودکار	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₉	۵
		✓ جوامع آنلاین	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۷
		✓ سیستم پشتیبانی عمومی	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۷
		✓ مرکز پاسخگویی	I ₂ , I ₄ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₂	۶

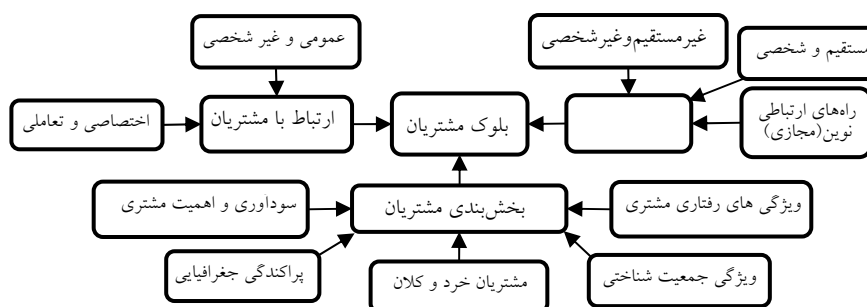
مؤلفه اول- بخش‌بندی مشتریان: جزء سازنده بخش‌های مشتریان، گروه‌های مختلفی از افراد و سازمان‌هایی را تعریف می‌کند که شرکت قصد دستیابی و ارائه خدمت به آنان را دارد. انتخاب مشتریان هدف یک شرکت، «تقسیم‌بندی» نام دارد. «تقسیم‌بندی‌های» مؤثر به شرکت کمک می‌کند تا منابع سرمایه‌گذاری را به مشتریان هدف تخصیص دهد [۱۸]. بیشترین تمایز بین مشتریان هدف در مدل کسب و کار باشگاه مشتریان بیمه حافظ در ۵ بخش پراکندگی جغرافیایی، مشتریان خرد و کلان، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، سودآوری و اهمیت و ویژگی‌های رفتاری مشتری وجود دارد.

مؤلفه دوم- کانال‌های ارتباطی: جزء سازنده کانال‌ها بیان‌کننده این است که شرکت به منظور ارائه ارزش پیشنهادی موردنظر به بخش‌های مشتریان هدف، چگونه با آنها ارتباط برقرار کرده و به آنها دسترسی دارد. انتقال ارزش پیشنهادی به بازار موردنظر، مستلزم یافتن ترکیبی



مناسب از کانال‌ها می‌باشد، به نحوی که مشتری خواهان و پذیرای آن باشد. شرکت بیمه حافظ می‌تواند برای دسترسی به مشتریان از کانال‌های سنتی و فیزیکی مانند شعب، نمایندگی‌ها، امور مشتریان و.. و یا از راه‌های ارتباطی نوین و مجازی مانند وب‌سایت، اپلیکیشن تلفن همراه، مرکز ارتباط با مشتریان و.. استفاده کند. [۲۲].

مؤلفه سوم- ارتباط با مشتریان: علاوه بر نقاط تعامل مشتریان (که همان کانال‌ها هستند) شرکت‌ها باید، ماهیت تعاملات را نیز تحلیل کنند، زیرا بر قوت ارتباطاتی که یک شرکت با مشتریان خود ایجاد می‌کند، اثر می‌گذارند [۱۵]. نتایج تحلیل مصاحبه‌ها نشان می‌دهد ارتباط با مشتریان بیمه حافظ به دو صورت اختصاصی (تعاملی و دوسویه) و عمومی (یک‌سویه و غیرشخصی) وجود دارد. نتایج تحلیل داده‌های مرتبط با بلوک مشتریان در نرم‌افزار اطلس در ۳ سطح انجام شده است که ۲ سطح اول تحلیل در نرم‌افزار و در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱ نتایج تحلیل عناصر بلوک مشتری

۵-۲- تحلیل یافته‌های ارزش پیشنهادی (نوآوری)

نوآوری در محصولات، تمام مواردی که شرکت به مشتریان خود ارائه می‌دهد، شامل مجموعه خدمات و همچنین رفتاری که شرکت را از سایر رقبا متمایز می‌کند، می‌باشد. این موضوع را از طریق یک رویکرد رسمی به نام «طرح ارزشی» به تصویر می‌کشیم؛ طرح ارزشی، نمایی کلی از مجموعه خدمات و محصولات شرکت است که در کنار هم برای بخش خاصی از مشتریان



ارزش ایجاد می کنند [۲۳]. مبتنی بر جدول ۵ نتایج تحلیل و بررسی داده‌ها بیانگر آن است که مؤلفه‌های نوآوری شامل مضمون ارزش پیشنهادی، ۸ زیرمؤلفه و ۲۹ گویه است.

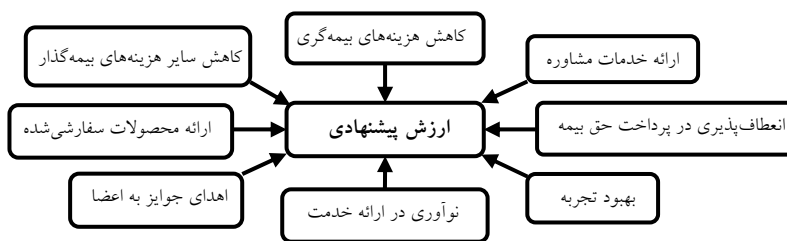
جدول ۵ تلخیص داده‌های ارزش پیشنهادی (یافته‌های حاصل از تحقیق)

تم	کدگذاری محوری	مفاهیم کدگذاری باز	کد مصاحبه‌شونده	فراوانی	
ارزش پیشنهادی	کاهش هزینه بیمه‌گری مشتریان	تخفیف در خرید بیمه‌نامه بر مبنای اعتبار مشتریان	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۹	
		تخفیفات گروهی برای بیمه‌نامه‌ها	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₉ , I ₁₀	۷	
		ارائه خدمات رایگان بیمه‌ای	I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₂	۷	
	کاهش هزینه بیمه‌گذار در سایر موارد	تخفیف در خدمات غیر بیمه‌ای بر مبنای اعتبار مشتریان	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₂	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₂	۸
		امکان استفاده مشتریان خاص از خدمات رفاهی، سفرهای زیارتی، اقامت در هتل‌ها	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₈ , I ₉	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₈ , I ₉	۶
		ارائه محصولات رایگان غیر بیمه‌ای	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₁₂	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₁₂	۶
	آموزش اختصاصی و عمومی	مشاوره آنلاین اختصاصی و عمومی	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₂	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₂	۶
		مشاوره حضوری اختصاصی	I ₂ , I ₄ , I ₅ , I ₈ , I ₁₁ , I ₁₂	I ₂ , I ₄ , I ₅ , I ₈ , I ₁₁ , I ₁₂	۵
		دستورالعمل‌های ایمنی کار	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₁₀ , I ₁₂	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₁₀ , I ₁₂	۶
	نوآوری در فرایند ارائه خدمات	افزایش سطح آگاهی بیمه‌گذار	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۷
		تحویل با پیک	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₆ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	۷
		بیمه الکترونیک	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈	۷
	اهدای جوایز به مشتریان منتخب	دسترسی آسان	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₂	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₂	۷
		برگزاری قرعه‌کشی دوره‌ای و اهدای جوایز	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₁	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₁₀ , I ₁₁	۹
		ارائه خدمات به‌عنوان هدیه	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉	۶
	ارائه محصولات سفارشی با تمرکز بر انتظارات مشتریان خاص	اعطای هدایا براساس حجم مشخص خرید	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	I ₁ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	۷
		انعطاف در ارائه محصول	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈	۶
		ارائه پوشش‌های خاص بیمه‌ای	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₈ , I ₉ , I ₁₁	۶
		قابلیت تغییر	I ₂ , I ₅ , I ₇ , I ₁₁	I ₂ , I ₅ , I ₇ , I ₁₁	۴
		طراحی مشترک تعاملی با مشتری	I ₁ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈	I ₁ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈	۵
پرداخت اقساطی		I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉	I ₁ , I ₂ , I ₃ , I ₄ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉	۸	
ایجاد صفحه شخصی مشتریان		I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₇ , I ₁₀ , I ₁₁	I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₆ , I ₇ , I ₁₀ , I ₁₁	۷	
انعطاف‌پذیری در نحوه پرداخت		I ₃ , I ₈ , I ₁₀	I ₃ , I ₈ , I ₁₀	۳	
افزایش مهلت پرداخت در تمدید بیمه‌نامه	I ₁ , I ₃ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁	I ₁ , I ₃ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁	۷		



تم	کدگذاری محوری	مفاهیم کدگذاری باز	کد مصاحبه‌شونده	فراوانی
	افزایش کیفیت درک شده توسط مشتریان (بهبود تجربه)	تسریع در پرداخت خسارت	I ₂ , I ₃ , I ₆ , I ₇ , I ₉ , I ₁₁	۶
		پرداخت علی‌الحساب خسارت به مشتریان ویژه	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₇ , I ₁₂	۵
		سرعت در ارائه خدمات	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₇ , I ₈ , I ₉ , I ₁₀	۷
		خدمت فراتر از انتظار مشتری	I ₁ , I ₂ , I ₁₁ , I ₁₂	۴
		ارائه خدمات ویژه برای پیگیری مطالبات مشتری	I ₂ , I ₃ , I ₅ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₁ , I ₁₂	۷

دو سطح اول نتایج تحلیل نرم‌افزار اطلس تی، بعد ارزش پیشنهادی مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان بیمه حافظ در نمودار ۲ ارائه شده است.



نمودار ۲ نتایج تحلیل بعد ارزش پیشنهادی

۶- بحث

براساس اهداف پژوهش به بررسی و تحلیل تفصیلی بلوک مشتریان (شامل شناسایی و تحلیل بخش‌بندی مشتریان، روابط با مشتریان و کانال‌های توزیع) و نوآوری در محصولات و خدمات ارائه شده در باشگاه مشتریان در شرکت بیمه حافظ پرداخته شد. با تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام شده، این پژوهش مفاهیمی را شناسایی کرده و این بخش در چارچوب سؤال‌های تحقیق به شرح زیر پاسخ داده شده است:

• عناصر سازنده بلوک مشتریان در مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان شرکت بیمه حافظ کدام‌اند؟

یافته‌های جدول ۶ نشان می‌دهد که یکی از راه‌های اصلی برای تعیین نوع ارزش پیشنهادی به مشتری در باشگاه مشتری براساس تقسیم‌بندی مشتری و ارائه محصولات متناسب با هر بخش است.



جدول ۶ عناصر تشکیل دهنده بلوک مشتریان (یافته‌های حاصل از تحقیق)

تم	مؤلفه‌های استخراج شده	گویه‌ها
بخش بندی مشتریان	پراکندگی جغرافیایی	سرزمین اصلی، مناطق آزاد تجاری
	مشتریان خرد و کلان	بیمه‌گذاران حقیقی، بیمه‌گذاران حقوقی
	ویژگی‌های جمعیت شناختی	رده سنی، شغل، موقعیت اجتماعی
	میزان سودآوری و اهمیت	ارزیابی خطرپذیری احتمالی، رزش عمر مشتری
	ویژگی‌های رفتاری مشتری	مشتریان بالقوه، مشتریان جدید، مشتریان بی تفاوت، مشتریان وفادار
کانال ارتباطی	سنتی و مستقیم و شخصی	شعب، نمایندگان، کارگزاران، دفتر ارتباطی تهران، بخش امور مشتریان
	فیزیکی غیرشخصی	برگزاری نمایشگاه، جشنواره، کانال مشترک با شرکای خارجی
ارتباطی	راه‌های ارتباطی نوین (مجازی)	وبسایت شرکت، وبسایت باشگاه مشتریان، اپلیکیشن تلفن همراه، پیام کوتاه، تلفن و صندوق صوتی، پست الکترونیک، استفاده از بانک اطلاعاتی مشتریان - تحقیق بازار و مرکز ارتباط با مشتریان
ارتباط مشتری	اختصاصی (تعاملی و دوسویه)	روابط شخصی اختصاصی، سیستم پشتیبانی شخصی شده، ارتباط متمایز براساس وفاداری مدیریت ارتباط مشتریان VIP
	عمومی (یک سویه و غیرشخصی)	سلف سرویس، خدمات خودکار، جوامع آنلاین، سیستم پشتیبانی عمومی و مرکز پاسخگویی

تمرکز بر تفاوت نوع ارزش پیشنهادی ارائه شده برای مشتریان مختلف به صورت خاص کمتر در ادبیات مورد توجه قرار گرفته است، با این حال عمومیت یافته‌های این بخش هم‌راستا با پژوهش گیولین و همکاران (۲۰۰۸) است که بیان می‌کند شرکت‌های بیمه نخست براساس وفاداری و سودآوری، مشتریان را طبقه‌بندی کرده و سپس براساس این طبقه‌بندی کارآمدترین روش بازاریابی برای هر مشتری را طراحی کنند. مشتریان مختلف برای شرکت‌ها ارزش‌های متفاوتی دارند و شرکت‌ها با در نظر گرفتن این مهم سعی در جلب نظر بیشتر مشتریان استراتژیک دارند. ارتباط با برخی از مشتریان نیازمند شکل‌گیری روابط اختصاصی و عمومی است تا جایی که گاهی اوقات شرکت‌ها از راه شکل‌گیری روابط اختصاصی و تعاملی به خلق مشترک با مشتریان می‌پردازند و کالاها و خدمات ارائه شده را با همکاری مشتریان ایجاد می‌کنند. همچنین شرکت‌ها از راه ایجاد یک بانک اطلاعاتی برای اعضای باشگاه و مشتریان وفادار ارتباط خود را با مشتریان افزایش داده و سعی در ارائه امتیازها و طرح‌های تشویقی براساس سابقه خرید آنها و متناسب با نیاز آنها می‌کنند.



- عناصر سازنده بلوک ارزش پیشنهادی در مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان شرکت بیمه حافظ کدام‌اند؟

یافته‌های موجود در جدول ۷ نشان می‌دهد برخی از زیرمؤلفه‌های ارزش پیشنهادی باشگاه مشتریان در صنعت بیمه، هم‌راستا با پژوهش‌های پیشین در صنایع دیگر است، در حالی که برخی از زیرمؤلفه‌های این پژوهش مختص شرکت‌های بیمه است، برای مثال در پژوهش وظیفه دوست و همکاران (۱۳۸۹) در صنایع غذایی به زیرمؤلفه‌های اعطای امتیازهای مالی، دادن تخفیف در ارائه خدمات، تأمین سایر خدمات مورد نیاز مشتریان اشاره شده است اما آموزش و مشاوره، انعطاف‌پذیری در نحوه پرداخت و افزایش کیفیت درک شده به‌وسیله مشتریان از جمله زیرمؤلفه‌هایی است که پیشنهاد این پژوهش برای شرکت‌های بیمه‌ای است.

جدول ۷ عناصر تشکیل‌دهنده بلوک ارزش‌های پیشنهادی (یافته‌های تحقیق)

مؤلفه‌های استخراج شد	گروه‌ها
کاهش هزینه‌های بیمه‌گری مشتریان	تخفیف بر مبنای اعتبار مشتریان، تخفیف‌های گروهی برای استفاده از بیمه‌نامه‌ها، ارائه خدمات رایگان بیمه‌ای
کاهش هزینه‌های بیمه‌گذار در سایر موارد	تخفیف در استفاده از خدمات غیر بیمه‌ای (خدمات ارائه شده به‌وسیله شرکای خارجی) بر مبنای اعتبار مشتریان، فراهم کردن امکان استفاده مشتریان خاص از خدمات رفاهی، ارائه محصولات رایگان غیر بیمه‌ای به مشتریان خاص
آموزش و مشاوره تخصصی و عمومی رایگان	مشاوره آنلاین اختصاصی و عمومی، مشاوره حضوری، دستورالعمل‌های ایمنی کار، آموزش رایگان به منظور افزایش سطح آگاهی بیمه‌گذار
نوآوری در ارائه خدمات	تحویل با پیک، بیمه الکترونیک، دسترسی آسان
اهدای جوایز و هدایا به مشتریان منتخب	برگزاری قرعه‌کشی‌های دوره‌ای و اهدای جوایز، ارائه خدمات شرکت به‌عنوان هدیه، اعطا هدایا به اعضای که حجم مشخص از محصولات شرکت را خریداری کرده‌اند.
ارائه محصولات سفارشی با تمرکز بر انتظارات مشتریان خاص	انعطاف در ارائه محصولات، ارائه پوشش‌های خاص بیمه‌ای، طراحی محصولات مشترک تعاملی با مشتری، ایجاد صفحه شخصی مشتریان و پیشنهاد خرید براساس آن
انعطاف‌پذیری در نحوه پرداخت حق بیمه	پرداخت اقساطی، انعطاف‌پذیری در پرداخت حق بیمه با تمرکز بر نیاز مشتریان، امکان پرداخت غیرحضوری، افزایش مهلت پرداخت در زمان تمدید بیمه‌نامه
افزایش کیفیت درک شده به‌وسیله مشتریان	تسریع در روند پرداخت خسارت، پرداخت علی‌الحساب خسارت به مشتریان ویژه، سرعت در ارائه خدمات، ارائه خدمات فراتر از انتظار مشتری و ارائه خدمات ویژه برای پیگیری مطالبات مشتری



۷- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

براساس ادبیات مدل‌هایی از جمله مدل اجتماعات مجازی تیمرز، مدل ایجاد جامعه راپا، مدل اجتماعات مجازی مشتریان نامبیسان از دیدگاه صاحب‌نظران در زمره مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک طبقه‌بندی شده‌اند. به عنوان یک نتیجه، باشگاه مشتریان به صورت یک اجتماع الکترونیک از مشتریان و به دلیل داشتن عملکردی شبیه یک شرکت، مؤلفه‌هایی دارد که ارکان مدل کسب‌وکار الکترونیک برای آن قابل تعریف است و طراحی و ایجاد آن نیازمند بررسی و شناسایی اجزای مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک است. در همین راستا، هدف این پژوهش شناسایی اجزای مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه با تأکید بر «نوآوری» و «بلوک مشتریان» است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها براساس نتایج حاصل از تحلیل داده‌های کیفی، جدول‌های ۶ و ۷ نشان می‌دهد که مؤلفه‌های بلوک مشتریان شامل ۳ تم بخش‌بندی مشتریان، کانال توزیع و ارتباط با مشتریان، ۹ زیرمؤلفه و ۴۰ گویه می‌باشد. زیرمؤلفه‌های مضمون بخش‌بندی مشتریان شامل پراکندگی جغرافیایی، مشتریان خرد و کلان، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، سودآوری و اهمیت و ویژگی‌های رفتاری مشتری، زیرمؤلفه‌های کانال مشتریان شامل کانال‌های سنتی (فیزیکی) و راه‌های ارتباطی نوین (مجازی) و زیرمؤلفه‌های مضمون ارتباط با مشتریان شامل راه‌های ارتباطی اختصاصی و عمومی است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که مؤلفه‌های نوآوری شامل مضمون ارزش پیشنهادی دارای ۸ زیرمؤلفه شامل کاهش هزینه بیمه‌گری، کاهش هزینه بیمه‌گذار در سایر موارد، آموزش، نوآوری در فرایند ارائه خدمات، اهدای جوایز، ارائه محصولات سفارشی با تمرکز بر انتظارات مشتریان خاص و بهبود تجربه است. با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، پیشنهادهای تحقیق حاضر زیر ارائه می‌شود:

۱. به شرکت‌های بیمه توصیه می‌شود که فعالیت‌های باشگاه مشتریان را به صورت مجزا و به‌وسیله واحد دیگری (مدیر و کارکنان جداگانه) پیگیری کند تا از تضاد منافع جلوگیری شده و هر واحد مجزا از تصمیم‌گیری یکدیگر فعالیت نماید؛
۲. با توجه به پژوهش‌های انجام شده توسط کومار و شا (۲۰۰۴)، شرکت‌ها به منظور ایجاد وفاداری می‌توانند دو ردیف استراتژی پاداش به مشتریان ارائه دهند. ردیف ۱ پاداش‌ها در



سطح کلی و برای ایجاد وفاداری در بین همه مشتریان به کار برده خواهد شد و ردیف ۲ پاداش‌ها رفتار یا نگرش مشتری در آینده را براساس عملکرد گذشته مشتری تحت تأثیر قرار دهد. بنابراین ردیف ۲ پاداش‌ها ارائه جایزه ویژه‌ای به مشتریان منتخب به منظور ترویج وفاداری نگرشی یا ارتقا وفاداری رفتاری یا هر دو است. این موضوع در گزاره‌های کلامی

$I_{11}, I_{10}, I_7, I_6, I_4, I_3, I_1$ این پژوهش مورد تأکید قرار گرفته بود.

۳. برمن (۲۰۰۶) برنامه‌های وفاداری را در چهار گروه اصلی دسته‌بندی کرده است. نوع ۱: دریافت تخفیف اضافی برای کاربران عضو. با هدف تکرار رفتار خرید که این مورد در گزاره‌های کلامی $I_{10}, I_9, I_8, I_7, I_5, I_4, I_3, I_2, I_1$ مورد تأکید قرار گرفته و از نظر خبرگان یکی از رایج‌ترین خدمات ارائه شده در باشگاه مشتریان است. نوع ۲: اهدای محصولات رایگان به اعضای که حجم مشخص از محصولات شرکت را خریداری کرده‌اند که در گزاره‌های کلامی $I_{12}, I_{10}, I_9, I_7, I_5, I_4, I_3, I_1$ بیان شد. نوع ۳: اعضا بسته به میزان خرید امتیازاتی دریافت می‌کنند و براساس خریدهای گذشته مشتری اجرا می‌شود که در گزاره‌های کلامی $I_{10}, I_7, I_6, I_4, I_3, I_1$ ، I_{11} تأکید شد و نوع ۴: ارائه پیشنهادها، تخفیفات و خدمات خاص به اعضای ویژه که در گزاره‌های کلامی $I_9, I_8, I_5, I_4, I_3, I_1$ مورد تأکید ویژه قرار گرفته است.

۴. متناسب با یافته‌های جدول ۶ و براساس یافته‌های حاصل از بخش بلوک مشتریان، مشتریان ارزش‌های متفاوتی را برای شرکت دارند و شرکت‌ها با در نظر گرفتن این مهم بیشتر سعی در جلب نظر، مشتریان استراتژیک دارند.

۵. براساس نتایج پژوهش استیوس و همکاران (۲۰۰۱) در باشگاه مشتریان در کنار خدمات اختصاصی برای اعضا، خدمات پایه و عمومی برای همه مشتریان ارائه می‌شود. براساس نتایج حاصل از گزاره‌های کلامی $I_{10}, I_9, I_8, I_7, I_5, I_4, I_3, I_2, I_1$ ارائه اینگونه خدمات در باشگاه مشتریان بیمه حافظ می‌تواند نقش مؤثری در ایجاد وفاداری در مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید داشته باشد. در پژوهش آنها بیان شده است که شرکت‌ها همچنین باید خدمات سفارشی شده متناسب با نوع مشتریان در باشگاه را فقط برای اعضا و براساس سابقه خرید و صفحه شخصی مشتریان ارائه شود. براساس گزاره‌های کلامی $I_9, I_8, I_5, I_4, I_3, I_1$ ارائه این خدمات اختصاصی به منظور حفظ روابط بلندمدت با مشتریان و افزایش وفاداری در مشتریان ضروری است.



۶. با توجه به نوظهور بودن باشگاه مشتریان در شرکت‌های بیمه به منظور افزایش موفقیت و کارایی، توصیه می‌شود پیش از آغاز این فعالیت مطالعات امکان‌سنجی را انجام داده و مدل کسب‌وکار باشگاه مشتریان خود را به‌درستی ترسیم کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود که ارتباط کارکردهای باشگاه مشتریان و مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی مورد بررسی و توجه قرار گیرد.

۸- منابع

- [1] Yaisawarng Y., Asavadachanukorn P., Yaisawarng S. (2014) "Efficiency and productivity in the Thai non-life insurance industry", *Journal of Productivity Analysis*, 41(2): 291-306.
- [2] Afsar B. (2010) "Determinants of customer loyalty and proposing a customer loyalty model of the banking sector of Pakistan", *African Journal of Business Management*, 4(6): 73-90.
- [3] Mollah SH. A. (2014) "The impact of relationship marketing on customer loyalty at tesco Plc, UK", *European Journal of Business and Management*, 6(3). ISSN 2222-1905. 21-55.
- [4] Shojaei M.R., Omidvar M., Azizi A. (2014) "Investigating the effective factors in retention of customer club members(case study: Saderat's bank customer club)", *European Journal of Business and Management*, 6(7): 239-243.
- [5] Plewa C., Lu V., Veale R. (2010) "The impact of rebranding on club member relationships", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2): 222-242.
- [6] Stauss B., Chojnacki K., Decker A., Hoffmann F. (2001) "Retention effects of a customer club", *International Journal of Service Industry Management*, 12 (1):7-19.
- [7] Daryanto A., de Ruyter K., Wetzels M., Patterson P. (2010) " Service firms and customer loyalty programs: a regulatory fit perspective of reward preferences in a health club setting", *Journal of the Academy of Marketing Science*. 38, 5(5), p. 604-616.
- [8] García-Gómez B., Gutiérrez-Arranz A., Gutiérrez-Cillán J. (2012) "Exploring the influence of three types of grocery retailer loyalty programs on customer affective loyalty", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 22(5): 547-561.
- [9] Romero N. (2012) "Social reading and the creation of customer loyalty clubs or communities to improve communication with our users and reduce costs in marketing and advertising", *The Bottom Line:Managing library finances*, 25(2):63-67.
- [10] Gudonaviciene R., Rutelione A. (2009) "Decisions of customers loyalty programs formation", *Economics & Management*, 14:397-406, ISSN 1822-6515.



- [11] Berman B. (2006) "Developing an effective customer loyalty program, *California Management Review*, 49(1): 123-148.
- [۱۲] قاضی‌زاده م.، سلیمانی بشلی ع، طالبی و، باروتیان ر (۱۳۸۹) *اثیر مدیریت ارتباط با مشتری در بهبود کسب‌وکار صنعت بیمه، دومین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات مالی، تهران، مرکز بازاریابی خدمات مالی.*
- [13] Guillen M., Nielsen JP., Pérez-Marín AM. (2008) "The need to monitor customer loyalty and business risk in the European insurance industry", *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*, 33 (2): 207-218.
- [۱۴] شیرخدایی م.، نجات س.، اکبری ا. (۱۳۹۴) «بررسی تأثیر تاکتیک‌های بازاریابی رابطه‌مند بر رضایت و وفاداری مشتریان شرکت بیمه ایران»، *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۶ (۱): ۱۲۹-۱۴۸.
- [15] Masanell R., Ricart J. E. (2012) "From strategy to business models and onto tactics", *Long Rang Planning*, 43 (8):195-215.
- [۱۶] رضوانی م.، اصلاحی م. (۱۳۹۵). «ارائه مدل کسب‌وکار الکترونیکی صنعت بانکداری کشور با استفاده از روش‌شناسی پژوهش آمیخته»، *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، دوره ۶، شماره ۴.
- [17] Timmers P. (1998) "Business models for electronic markets", *Electronic Markets*, 8(2): 3-8.
- [18] Osterwalder A., Pigneur Y. (2010) *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*, John Wiley & Sons.
- [19] Kumar V., Shah D. (2004) "Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21 st century", *Journal of Retailing*, 80:317-330.
- [۲۰] بازرگان هرندی ع، سرمد ز، حجازی ا. (۱۳۹۳) *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*، تهران: انتشارات آگه، چاپ بیست و ششم.
- [۲۱] هومن ح. ع. (۱۳۸۵) *راهنمای عملی پژوهش کیفی*، تهران: انتشارات سمت.
- [22] Gustafsson A., Roos I., Edvardsson B. (2004) "Customer clubs in a relationship perspective: A telecom case", *Managing Service Quality*, 14 (2/3):157-168.
- [23] Bagchi S., Tulske B. (2000) *E-business models: Integrating learning from strategy development experiences and empirical research*, 20th Annual International Conference of the Strategic Management Society, Vancouver.

تعیین مهم‌ترین ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق ایرانی

سید امیرحسین طیبی ابوالحسنی^۱، بهمن حاجی‌پور^{۲*}، علیرضا موتمنی^۳

- ۱- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- ۲- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.
- ۳- دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۲۵

دریافت: ۱۳۹۶/۰۱/۲۳

چکیده

در دهه‌های اخیر، شرکت‌های دانش‌محور با تجاری‌سازی دستاوردهای علمی و فناورانه خود، نقش مهمی در رشد و توسعه اقتصادی کشورها و به‌خصوص در جهت اقتصاد مقاومتی ایفا می‌کنند. مقاله حاضر به شناسایی مهم‌ترین ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق ایرانی پرداخته است. این پژوهش از نظر هدف بنیادی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها آمیخته و از منظر روش پژوهش، تحلیل محتوا و مبتنی بر مقالات یافت شده در حوزه ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور ایرانی تدوین شده است. در این مقاله پس از شناسایی ویژگی‌های استخراج شده و تحلیل شبکه‌ای متناسب با آن، با استفاده از روش کمی آنتروپی شانون، به تعیین ضریب اثر این ویژگی‌ها پرداخته شده است که نتایج نشان می‌دهد ۱۴ ویژگی مهم‌تر این شرکت‌ها به ترتیب عبارتند از: منابع انسانی شایسته، مدیریت توانمند، توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی، استراتژی مناسب کسب‌وکار، مدیریت بهینه منابع مالی، توانمندی‌های فنی و تولید، توانمندی‌های بازاریابی و فروش، استراتژی مناسب فناوری، دریافت به



موقع مشوق‌های حمایتی دولت، دریافت کمک‌های هدفمند از نهادهای حمایتی، شبکه‌سازی مناسب، استفاده مناسب از زیرساخت‌ها، توجه شایسته به محیط سازمانی و فعالیت‌های متمرکز.

واژه‌های کلیدی: شرکت‌های دانش‌محور، موفقیت، تحلیل محتوا، آنروپی شانون.

۱- مقدمه

پژوهش و نوآوری فناورانه، زمانی ارزشمند است که منجر به خلق ثروت شود. امروزه تولید ثروت با استفاده از فناوری، دیگر نه یک انتخاب، بلکه شرط بقا و ماندگاری در بازار جهانی است [۱]. در کشور ایران نیز، اقتصاد دانش‌بنیان موضوعی است که به شهادت کلام مسئولان ارشد کشور و اسناد بالادستی، در طی چند سال گذشته توجه زیادی را به خود مشغول داشته است [۲]. از طرفی ایده‌ها برای تبدیل شدن به یک کسب و کار موفق و سودآور باید تجاری شوند تا به خلق ثروت از نوآوری امیدوار بود [۳]. به عبارتی می‌توان گفت موتور محرک اقتصاد دانش‌بنیان، شرکت‌های دانش‌بنیان و یا به عبارت جامع‌تر، دانش‌محوری هستند که نقش کلیدی در توسعه این نوع اقتصاد دارند. این شرکت‌ها در هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی، اقتصادی و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه در حوزه فناوری‌های برتر نقش دارند [۴]. اما متأسفانه به دلیل خطرپذیری‌های ذاتی و ویژگی‌های خاص خود، یکی از چالش‌های موفقیت این شرکت‌ها، تداوم رشد و پایداری آنهاست و به عبارتی تعداد شرکت‌های دانش‌محور موفق پایدار، چندان زیاد نیست [۵]. در این میان، عوامل بسیاری در موفقیت سازمان‌ها مؤثرند [۶]. به عبارتی می‌توان عوامل موفقیت را در مشخصه‌ها، شرایط، حوزه فعالیت‌ها و متغیرهایی دانست که منجر به تحقق منافع نهفته فرصت‌های سازمانی می‌شوند و بدین ترتیب به موفقیت موضع رقابتی سازمان دست پیدا می‌کنند [۷]. در این بین، موفقیت در توسعه و تجاری‌سازی فناوری در قالب شرکت دانشی، مستلزم کنار هم قرار گرفتن عوامل متعددی است [۳]. ضمن اینکه مدیران شرکت‌های دانش‌محور ادعا می‌کنند که محیط فعالیت آنها متفاوت است و به تبع آن عوامل مختلفی در موفقیت و شکست این شرکت‌ها مؤثر هستند [۸، ص ۴۴]. نکته باریکی نیز در این بین وجود دارد که به‌طور اساسی فرایندها و



الگوهای تجاری‌سازی محصولات و فناوری‌های نوین در کشورهای پیشرفته جهان توسعه یافته‌اند و به‌طور الزامی استفاده از آنها در کشورهای کمتر توسعه یافته منجر به تجاری‌سازی فناوری نمی‌شود، زیرا که عوامل و چالش‌های متعددی در کشورهای در حال توسعه بر سر راه تجاری‌سازی فناوری قرار دارد که بسیاری از آنها در کشورهای پیشرفته یافت نمی‌شود [۹]. به همین سبب برای حل چالش‌های تجاری‌سازی فناوری در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران، باید با شناخت اجزای تشکیل‌دهنده الگوی تجاری‌سازی فناوری و شناخت دقیق شرکت‌های دانش‌محور داخلی و تحلیل مطالب آنان، الگوی مناسب با زمینه‌های نهادی و بومی کشور، مد نظر قرار گیرد [۱۰؛ ۱۱]. از این رو با توجه به اهمیت روزافزون موضوع شرکت‌های دانش‌محور موفق در آینده کشور، خلأ پژوهش‌های جامع که این موضوع را متناسب با شرایط داخلی کشور پوشش دهد، در ادبیات علمی کشور وجود دارد.

در این پژوهش تلاش شده است تا با تکیه بر تحلیل محتوای مقالات ایرانی متناسب با شرکت‌های دانش‌محور، مهم‌ترین ویژگی‌ها و شاخص‌های موفقیت این نوع شرکت‌ها در داخل کشور استخراج شود. جدید بودن پژوهش حاضر از نظر موضوعی و همچنین رویکرد و روش تحلیل داده‌ها قابل تأکید است. در ادامه پس از پرداختن به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، با روش تحلیل محتوا، تحلیل شبکه‌ای متناسب با آن و همچنین آنتروپی شانون و کاربرد آن در این پژوهش بیشتر آشنا می‌شویم.

۲- مبانی نظری

در متون علمی و همچنین ادبیات معاصر، هم‌راستا با کلمه شرکت‌های دانش‌محور، مفاهیم شرکت‌های کوچک و متوسط، سازمان‌های یادگیرنده، شرکت‌های نوپا، شرکت‌های زایشی، صنایع با فناوری بالا و شرکت‌های نوفناوری بنیان ارتباط و همپوشانی دارد [۱۲]. به نظر می‌رسد در یک نگاه جامع، معیارهای جدید بودن فناوری و ظهور صنایع جدید در قالب تعریف بخش و فناوری بالا یا متوسط، جوان بودن شرکت‌ها، اندازه شرکت‌ها، استقلال شرکت‌ها، موضوع فعالیت شرکت‌ها که به بهره‌برداری از دانش فنی جدید یا فناوری و تمرکز بر تحقیق و توسعه اشاره دارد و ویژگی مؤسسان، بیانگر ویژگی‌های اصلی شرکت‌های



دانش‌محور هستند [۴]. براساس با «آیین‌نامه ارزیابی و تشخیص شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان» در سال ۱۳۹۴، شرکت‌های موضوع این آیین‌نامه شامل سه دسته، شرکت‌های تولیدکننده کالاها و خدمات دانش‌بنیان، شرکت‌های نوپا و شرکت‌های صنعتی دارای فعالیت دانش‌بنیان می‌باشند که شاخص‌های عمومی و اختصاصی مشخصی داشته و در حیطه فناوری‌های خاصی فعالیت دارند [۱۳]. همچنین لازم به ذکر است اصطلاح «شرکت‌های دانش‌محور» با این مفهوم در ادبیات بین‌المللی به‌ندرت یافت می‌شود [۱۴].

تعریف این پژوهش از شرکت دانش‌محور فراتر از تعریف استاندارد «قانون حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان» است که براساس بررسی‌های صورت‌گرفته، به نظر می‌رسد تعریف زیر که متناسب با شرایط کشور ایران بوده و ممکن است در برخی موارد با تعاریف ارائه شده در متون علمی مشابهت‌ها یا تفاوت‌هایی داشته باشد [۱۵]. تعریفی مناسب برای شرکت‌های دانش‌محور باشد: «شرکت‌های جوان و مستقل به‌طور عمده خصوصی که بخشی از منابع خود را به تحقیق و توسعه اختصاص می‌دهند. بخش بزرگی از نیروی انسانی آنها را افرادی با توان علمی و تخصصی بالا تشکیل می‌دهند و بیشتر به وسیله یک کارآفرین و یا گروهی از کارآفرینان تشکیل می‌شوند که تمرکز آنها بر توسعه و بهره‌برداری تجاری از یک ایده خلاقانه یا نوآورانه است و نیز بر پایه یک دانش فنی تکنولوژیک توسعه یافته است که در بیشتر موارد از فناوری‌های متوسط یا پیشرفته و یا فرایندهای نوآورانه در محصولات، خدمات یا فرایندهای خود استفاده می‌کنند» [۴].

۳- پیشینه پژوهش

مطالعات کوپر نشان می‌دهد که تنها یک عامل مؤثر بر سرنوشت صنایع پیشرفته وجود ندارد، بلکه موفقیت این صنایع به ابعاد گوناگون و زمینه‌های متعدد همچون ابعاد سرمایه انسانی، مدیریت، قابلیت‌های صنعت و سرمایه مالی بستگی دارد [۱۶]. سرنگی و همکارش در پژوهش خود به اندازه شرکت، سن شرکت و تجربه پیش از ورود آن اشاره کردند [۱۷]. نویسندگان دیگری در پژوهشی به موفقیت سازمانی شرکت‌های نوآوری‌بنیان پرداختند. آنان با مطالعه روی شرکت‌های نروژی به این نتیجه رسیدند که عوامل داخل سازمانی از جمله استراتژی



کسب‌وکار، استراتژی فناوری، تیم مدیریتی و محیط سازمانی تأثیر قابل توجهی بر موفقیت شرکت‌های نوآوری بنیان دارد [۱۸]. پژوهشگر دیگری به این نتیجه اشاره کرده است که ظرفیت نوآوری و نهادهای حمایتی یک منطقه تأثیر زیادی در خلق شرکت‌های نوآوری بنیان دارد [۱۹]. کلمبو و همکارانش در مقاله خود با بررسی شرکت‌های جدید ایتالیایی که در صنایع با فناوری برتر فعالیت داشتند، به این نتیجه رسیدند که سرمایه انسانی با داشتن دانش تخصصی و حرفه‌ای و تجربیات کارآفرینانه مدیریتی، تأثیر مثبت بسیار زیادی بر اندازه اولیه شرکت دارند [۲۰]. یو گنگ هسو و همکارانش نیز در مقاله خود به نقش ویژه دولت و حمایت‌های آن اشاره کردند [۲۱]. همچنین در جدول ۱، تمام مقالات فارسی شناسایی شده در راستای هدف پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱ پژوهش‌های شناسایی شده مرتبط با ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور ایرانی

ردیف	پژوهش	ردیف	پژوهش
۱	[۲۲]	۱۰	[۳۰]
۲	[۲۳]	۱۱	[۳۱]
۳	[۶]	۱۲	[۵]
۴	[۲۴]	۱۳	[۳۲]
۵	[۲۵]	۱۴	[۳۳]
۶	[۲۶]	۱۵	[۳۴]
۷	[۲۷]	۱۶	[۳۵]
۸	[۲۸]	۱۷	[۳۶]
۹	[۲۹]	۱۸	[۳۷]

جمع‌بندی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد پژوهشگران مختلف خارجی و داخلی از جنبه‌های متنوع به ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور پرداخته‌اند. اما می‌توان به‌طور کلی گفت، ویژگی‌ها در قالب سه بعد فردی، سازمانی و عوامل محیطی قابل دسته‌بندی هستند و به‌طور عمده موضوعاتی همچون موارد زیر در ادبیات پژوهش قابل مشاهده می‌باشد. ویژگی‌هایی همچون مدیریت توانمند، منابع مالی، شناخت مناسب بازار و مشتریان، بازاریابی مناسب،



ساختار مناسب، تعامل پایدار کارکنان، توانمندی‌های استراتژیک، قوانین و مقررات حمایتی، حمایت‌های معنوی و

۴- روش شناسی پژوهش

از آن جایی که هدف کلی این پژوهش، شناسایی و اکتشاف ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق ایرانی است، از نظر هدف، بنیادی است و روشی که در این پژوهش استفاده می‌شود، روش پژوهش آمیخته بوده که نخست به رویکرد کیفی و سپس کمی پرداخته است. برای مرحله کیفی از رویکرد تحلیل محتوا استفاده شده و در پی آن در فاز کمی به منظور تعیین ضریب اثر و وزن (اهمیت) عوامل شناسایی شده، از روش آنتروپی شانون استفاده شده است. به‌طور دقیق‌تر، جمع‌آوری اطلاعات از طریق مقالات یافت شده در حوزه ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق ایرانی است که در نهایت پس از بررسی، تحلیل و جمع‌بندی شده و گزارش براساس شیوه خطی تحلیلی سازماندهی شده است.

نحوه اعتبارسنجی در مطالعات کیفی از آغازمورد بحث بوده است، اما آنچه مورد اجماع بیشتر پژوهشگران است، اعتبارسنجی این مطالعات با استفاده از نظر خبرگان در تأیید دستاوردهای پژوهش می‌باشد [۳۸، ص ۱۰۵]. به این ترتیب در این پژوهش برای اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی از نظر گروه کانونی پژوهش (خبرگان) استفاده شده است. این خبرگان شامل نویسندگان اصلی مقاله و همچنین با توجه به نیاز، مشاوران پژوهش است که شامل ۳ نفر از اساتید موضوع کارآفرینی و تکنولوژی دانشگاه و ۳ مدیرعامل شرکت دانش‌بنیان موفق می‌باشند.

برای ارزیابی پایایی پژوهش از ضریب کاپا استفاده شد که این شاخص عدد ۰.۷۸ را گزارش کرد که نشان‌دهنده توافق بالا بین دو مرورگر است. همچنین در ارتباط با روایی پژوهش نیز باید گفت که با طراحی نظام‌مند و به‌کارگیری نظر خبرگان این حوزه و انجام دادن اصلاحات چند باره و اعمال تکنیک‌هایی همچون سه‌سوسازی یا چندجانبه‌نگری، اعتباریابی یا بازبینی به‌وسیله افراد، و مرور هم‌تا، اعتبار پژوهش بررسی و تأیید شد، به عبارتی برای



اطمینان از اعتبار نتایج با معیارهای خاص پژوهش کیفی، بررسی‌های لازم شامل مقبولیت^۱ و قابلیت تأیید^۲ صورت گرفت. برای افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری به‌وسیله خبرگان و برخی از متخصصان این حوزه استفاده شد. برای قابلیت تأیید نیز در مرحله پایانی، طبقات به دست آمده به چند نفر از خبرگان به منظور بازبینی و تأیید برگردانده و نکات پیشنهادی اعمال شد. لازم به ذکر است که تجربه محققان، درگیری مداوم^۳ با زمینه و بازنگری ناظران^۴ برای پیاده‌کردن و کدگذاری صحیح مباحث، به این روند کمک بسیاری کرد. در ادامه مطالبی پیرامون روش تحلیل محتوا و آنتروپی شانون ارائه می‌شود.

برای بررسی محتوای پیام آشکار موجود در یک متن یا مجموعه‌ای از متون می‌توان از روش تحلیل محتوا استفاده کرد. این روش را به نوعی می‌توان روش تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی نیز قلمداد کرد [۳۹]. تحلیل محتوا از تکنیک‌های مربوط به روش اسنادی در پژوهش علوم اجتماعی می‌باشد. به‌طور کلی روش تحلیل محتوا برای بررسی متون و مرور ادبیات معرفی می‌شود و روش پژوهشی است برای گرفتن نتایج معتبر و قابل تکرار از داده‌های استخراج شده از متن. تحلیل محتوا به‌طور عمده روشی کمی است به این معنا که پژوهشگر محتوای مورد نظر خود را کدگذاری کرده و تعداد این کدها را از نظر کمی تحلیل می‌کند [۴۰].

در این میان از روش آنتروپی شانون، میزان پشتیبانی پژوهش‌های گذشته از یافته‌های پژوهش به صورت آماری مورد بررسی قرار می‌گیرد. روش فوق، معیاری است برای مقدار عدم اطمینان بیان شده به‌وسیله یک توزیع احتمال گسسته (p_i) به گونه‌ای که این عدم اطمینان در صورت پخش بودن توزیع، بیشتر از موردی است که توزیع فراوانی تیزتر باشد [۴۱، ص ۱۱۹]. این روش، یک مفهوم با اهمیت در علوم اجتماعی، فیزیکی، نظریه اطلاعات و مباحث داده‌های کیفی (متنی)، برای بررسی عدم اطمینان محسوب می‌شود. وقتی که داده‌های یک ماتریس تصمیم‌گیری به‌طور کامل مشخص شده باشند، روش آنتروپی شانون می‌تواند برای ارزیابی وزن‌ها به کار رود، به عبارت دیگر، ایده اصلی این روش بر این پایه استوار است که هرچه

-
1. Credibility
 2. Confirmability
 3. Prolonged engagement
 4. External checks



پراکندگی در مقادیر یک شاخص بیشتر باشد، آن شاخص از اهمیت بیشتری برخوردار است [۴۲، ص ۱۲۴]. در این پژوهش با توجه به صلاحدید خبرگان و نوع شیوه پژوهش، براساس روش آنتروپی شانون به تحلیل کمی ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور و تعیین میزان پشتیبانی پژوهش‌های گذشته از عوامل پرداخته شد. بنابراین برای محاسبه اوزان شاخص‌ها به ترتیب ۳ گام زیر عمل می‌شود [۴۱، ص ۱۲۵]:

- گام اول: نخست برای هر پدیده تصادفی یک توزیع با احتمال زیر در نظر گرفته می‌شود و سپس آنتروپی آن محاسبه می‌شود.

$$P_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^m a_{ij}} ; \forall i, j$$

$$k = \frac{1}{\ln(m)}$$

$$E_j = -k \sum_{i=1}^m [P_{ij} \cdot \ln P_{ij}] ; \forall j$$

E_j : آنتروپی شاخص j ام

m : تعداد گزینه‌ها:

P_{ij} : مقدار احتمالی ارزش شاخص از دید گزینه i ام:

\ln : نماد لگاریتم نپر یا لگاریتم طبیعی:

k : مقدار ثابت برای تعدیل آنتروپی بین صفر و یک:

لازم به ذکر است در ماتریس‌های تصمیم اصولاً $m \geq 3$ است؛ یعنی برای کمتر از ۳ گزینه چندان مطرح نمی‌شود، از این رو:

$$(m = 3 \Rightarrow e = 2.7 \rightarrow \ln(m) > 1 \rightarrow \frac{1}{\ln(m)} < 1$$

$$\rightarrow 0 \leq E \leq 1)$$

- گام دوم: سپس درجه انحراف هر شاخص محاسبه می‌شود. مقدار d_j عدم اطمینان یا درجه انحراف را برای شاخص j ام بیان می‌کند.

$$d_j = 1 - E_j ; \forall j$$

- گام سوم: در نهایت وزن هر شاخص را با استفاده از رابطه زیر به دست می‌آوریم.

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} ; \forall j$$



۵- نتایج و تحلیل داده‌ها

پس از گردآوری و بررسی داده‌های مورد نیاز، نتایج زیر حاصل شد. در جدول ۲، ویژگی‌های شناسایی شده حاصل از تحلیل محتوای ۱۸ مقاله فارسی یافت شده براساس با جدول ۱ ارائه شده است. لازم به ذکر است که در برخی مقالات به صورت مستقیم به مؤلفه‌ها یا ویژگی‌ها اشاره شده بود و در برخی دیگر به کدهای مفهومی اشاره کرده بودند که این موارد در جدول ۲ جمع شده است، به عبارت دیگر پس از گردآوری و بررسی داده‌های مورد نیاز باید آنها را به صورت واحدهای معنایی و یا کدهای مشخص دسته‌بندی کرد که در این پژوهش برای مرحله تجزیه و تحلیل و همچنین ارائه یافته‌های نهایی از روش کدگذاری و مقوله‌بندی سه‌گانه بهره گرفته شده است، به عبارت دیگر برای تحلیل داده‌ها سه گام اصلی کدگذاری باز شامل شناسایی شواهد، شناسایی مفاهیم و آشکار کردن مؤلفه‌ها برداشته شده است. نتایج بخش کیفی در قالب جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲ طبقه‌بندی ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق شناسایی شده

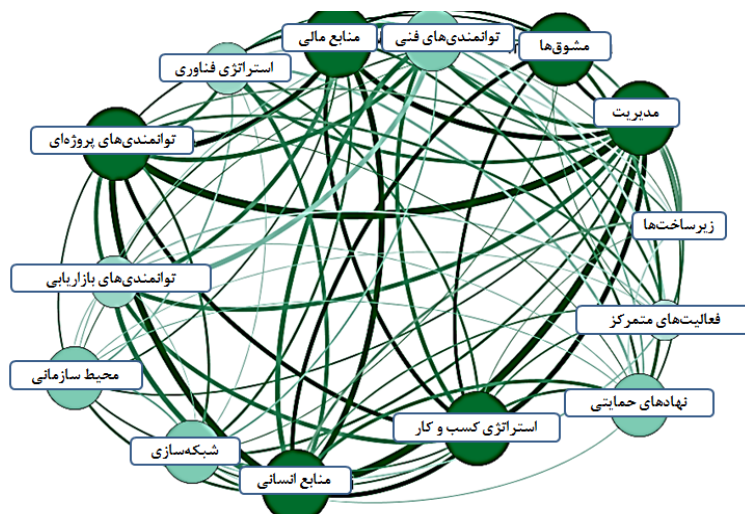
در مقالات تحلیل شده

مؤلفه‌ها	کدهای مفهومی
مدیریتی	قدرت ذهنی مدیر- قدرت شخصیتی مدیر- قدرت مدیریت عمومی
استراتژی فناوری	انعطاف‌پذیری- فعالیت‌های توسعه فناوری- چگونگی کسب فناوری
استراتژی کسب و کار	تعیین راهبرد و کارکرد سازمان- اسناد بالادستی سازمان- مدل کسب‌وکار مناسب- کنترل و ارزیابی شرکت
منابع مالی	قدرت جذب سرمایه- ارتباط خوب با مراکز سرمایه‌گذار خطرپذیر
منابع انسانی	تخصص- همکاری مؤثر- سطح درک عمومی
محیط سازمانی	رقبا- تأمین‌کنندگان- عوامل محیطی PEST
توانمندی‌های فنی و تولید	تحقیق و توسعه- ایده مناسب- مزیت رقابتی محصولات
توانمندی‌های بازاریابی و فروش	توزیع و فروش- روابط دوستانه با مشتری- توجه به نیاز مشتری
توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی	سازماندهی شرکت- مدیریت ریسک- توجه به مسائل حقوقی و قانونی شرکت- پروژه‌محور بودن فعالیت‌ها
فعالیت‌های متمرکز	حوزه تخصصی- تجربه مناسب قبل از کارآفرینی- داشتن برند تخصصی



مؤلفه‌ها	کدهای مفهومی
مشوق‌ها و سیاست‌های حمایتی دولت	نقش دولت در بازاریابی- واگذاری پروژه‌های دولتی به شرکت‌های دانش‌محور
نهادهای حمایتی	پارک‌های علم و فناوری- مراکز رشد- مراکز شتابدهی
زیرساخت‌های مناسب	زیرساخت‌های لازم- عوامل زیربنایی- تجهیزات آزمایشگاهی
شبکه‌سازی	ارتباط با اساتید علمی و مراکز صنعتی- شبکه‌سازی بین‌المللی- شبکه‌سازی و ارتباط قوی بین شرکت‌های کوچک و بزرگ- شرکای تجاری

در شکل ۱ برای انتقال بهتر مفاهیم از روش مصورسازی استفاده شده است. لازم به ذکر است که یکی از ابزارها و نرم‌افزارهایی که برای ترسیم نگاشت علمی و نقشه دانش شبکه‌ها به کار می‌رود، نرم‌افزار گفی^۱ است [۴۳] که در شکل ۱ از آن استفاده شده است. این شکل بر مبنای تحلیل شبکه‌ای و ارتباط بین ۱۴ ویژگی شناسایی شده در مقالات ترسیم شده است که حجم هر دایره نشان‌دهنده فراوانی هر ویژگی است و اندازه خط‌های رسم شده نیز میزان اشتراک ویژگی‌ها با هم را نشان می‌دهد.

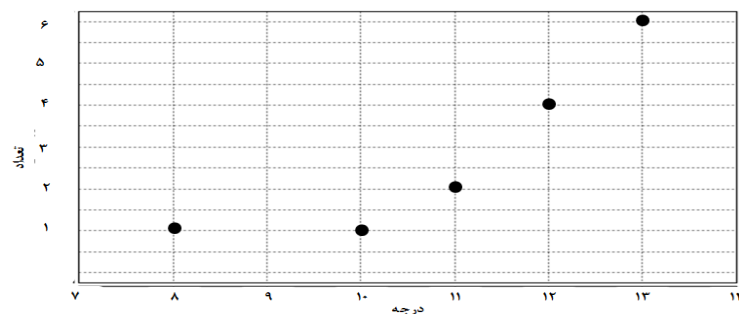


شکل ۱ نقشه میزان اشتراک و حجم ویژگی‌های شناسایی شده

1. Gephi



بیشترین اشتراک میان مؤلفه «مدیریتی» با مؤلفه «منابع انسانی» و همچنین مؤلفه «مدیریتی» با مؤلفه «توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی» است با وزن «۹» و کمترین اشتراک مربوط به «استراتژی فناوری» با «توانمندی‌های بازاریابی و فروش»، «استراتژی فناوری» با «فعالیت‌های متمرکز»، «محیط سازمانی» با «زیرساخت‌های مناسب»، «توانمندی‌های فنی و تولید» با «زیرساخت‌های مناسب»، «توانمندی‌های بازاریابی و فروش» با «زیرساخت‌های مناسب»، «فعالیت‌های متمرکز» با «نهادهای حمایتی»، «فعالیت‌های متمرکز» با «زیرساخت‌های مناسب» و «زیرساخت‌های مناسب» با «شبکه‌سازی» است که وزن «۰» داشته‌اند. همچنین براساس تحلیل نرم‌افزار گفی، درجه هر مؤلفه به‌طور میانگین عدد ۱۱/۸۵ است که نشان می‌دهد بیشتر مؤلفه‌ها در تمامی مقاله‌ها تکرار خوبی داشته‌اند و همان‌طور که شکل ۲ نیز نشان می‌دهد، درجه ۶ مورد از مؤلفه‌ها عدد ۱۳ بوده؛ یعنی به عبارتی ۶ مؤلفه «مدیریتی»، «استراتژی کسب‌وکار»، «منابع انسانی»، «منابع مالی»، «توانمندی‌های فنی و تولید» و «توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی» با تمامی مؤلفه‌های دیگر خود ارتباط داشته‌اند.



شکل ۲ درجه توزیع ویژگی‌های شناسایی شده

همچنین همان‌طور که اشاره شد در ادامه با استفاده از گام‌های سه‌گانه روش آنتروپی شانون نیز برای دقت بهتر کار، میزان تکرار و فراوانی مؤلفه‌ها به صورت آماری در جدول ۳ ارائه می‌شود.



جدول ۳ تعیین میزان تأکید مقاله‌های بررسی شده بر مؤلفه‌های شناسایی شده

رتبه	ضریب اهمیت W_j	عدم اطمینان E_j	$\sum [F_{ij} \cdot L_n F_{ij}]$	فراوانی	ویژگی‌ها
۲	۰/۰۲۸۶۲۹	۰/۸۵۹۷۱۹	-2/48491	۱۲	مدیریتی
۵	۰/۰۶۶۶۸۵	۰/۶۷۳۳۳۹	-1/94591	۷	استراتژی فناوری
۴	۰/۰۴۸۹۴۱	۰/۷۶۰۱۸۸	-2/19722	۹	استراتژی کسب‌وکار
۴	۰/۰۴۸۹۴۱	۰/۷۶۰۱۸۸	-2/19722	۹	منابع مالی
۱	۰/۰۲۲۹۷۷	۰/۸۸۷۴۱۲	-2/56495	۱۳	منابع انسانی
۹	۰/۱۲۶۵۱	۰/۳۸۰۰۹۴	-1/09861	۳	محیط سازمانی
۴	۰/۰۴۸۹۴۱	۰/۷۶۰۱۸۸	-2/19722	۹	توانمندی‌های فنی و تولید
۵	۰/۰۶۶۶۸۵	۰/۶۷۳۳۳۹	-1/94591	۷	توانمندی‌های بازاریابی و فروش
۳	۰/۰۳۴۷۷۲	۰/۸۲۹۶۱۵	-2/3979	۱۱	توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی
۹	۰/۱۲۶۵۱	۰/۳۸۰۰۹۴	-1/09861	۳	فعالیت‌های متمرکز
۶	۰/۰۷۷۵۶۹	۰/۶۱۹۹۰۶	-1/79176	۶	مشوق‌ها و سیاست‌های حمایتی دولت
۷	۰/۰۹۰۴۴۳	۰/۵۵۶۸۲۷	-1/60944	۵	نهادهای حمایتی
۸	۰/۱۰۶۱۹۸	۰/۴۷۹۶۲۵	-1/38629	۴	زیرساخت‌های مناسب
۸	۰/۱۰۶۱۹۸	۰/۴۷۹۶۲۵	-1/38629	۴	شبکه‌سازی

۶- نتیجه‌گیری

تعیین مهم‌ترین ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور حایز اهمیت ویژه‌ای است. از این رو در این پژوهش تلاش شد تا با بررسی عمیق ویژگی‌های موفقیت شرکت‌های دانش‌محور با انجام هجده مطالعه شناسایی شده، ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور موفق ایرانی استخراج شود. با



بررسی انجام شده و براساس تحلیل محتوا، ۱۴ شاخص شناسایی شد که براساس آنروپی شانون، مهم‌ترین ویژگی‌ها در شرکت‌های دانش‌محور عبارتند از منابع انسانی شایسته، مدیریت توانمند، توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی، استراتژی مناسب کسب‌وکار، مدیریت بهینه منابع مالی، توانمندی‌های فنی و تولید، توانمندی‌های بازاریابی و فروش، استراتژی مناسب فناوری، دریافت به‌موقع مشوق‌های حمایتی دولت، دریافت کمک‌های هدفمند از نهادهای حمایتی، شبکه‌سازی مناسب، استفاده مناسب از زیرساخت‌ها، توجه شایسته به محیط سازمانی و فعالیت‌های متمرکز. در ادامه به‌طور مختصر به تحلیل این ویژگی‌ها و پیشنهادهای منتج از آنان پرداخته می‌شود.

منابع انسانی شایسته، منابعی هستند که به‌طور عمده دارای تخصص، همکاری مؤثر و سطح درک عمومی مناسب هستند؛ به‌گونه‌ای که تیم‌های مؤثر از این منابع انسانی شکل می‌گیرند و معمولاً برخوردار از تخصص تأثیرگذار و متخصص در زمینه بازار هستند. از این رو شرکت‌های دانش‌محور باید از همان ابتدای تأسیس، برای جذب و نگهداری کارکنان شایسته خود، برنامه مناسبی داشته باشند. مدیریت توانمند نیز مشخصه‌های مختلفی دارد، اما به‌طور خلاصه می‌توان گفت یک مدیر توانمند در حوزه شرکت‌های دانش‌محور دارای قدرت ذهنی برتر، قدرت شخصیتی اثرگذار و قدرت مدیریت عمومی شرکت می‌باشد و مدیرانی که بتوانند این ویژگی‌ها را در خود ایجاد و یا تقویت نمایند، موفق‌تر خواهند بود [۴۴]. توانمندی‌های پروژه‌ای و سازماندهی، اشاره به پارامترهای مدیریت ریسک، توجه به مسائل حقوقی و قانونی شرکت و در یک کلام توجه ویژه به پروژه‌محور بودن بیشتر فعالیت‌ها دارد که لازم است مدیران این نوع شرکت‌ها، ضمن پرورش اصول مدیریت پروژه در تیم کاری خود در راستای تعامل هر چه بهتر با کارفرمایان نیز کوشا باشند. یکی دیگر از ویژگی‌ها، داشتن استراتژی مناسب کسب‌وکار است. این شرکت‌ها برای خود چشم‌انداز و راهبردهای کلان و خرد تعریف می‌کنند و در راستای تحقق آن می‌کوشند. ضمن اینکه با آزمون و خطا و کسب مشاوره از دیگر شرکت‌های موفق مشابه، مدل کسب‌وکار مناسب خود را طراحی می‌کنند و نسبت به کنترل و ارزیابی مداوم خود پایبند هستند. شرکت‌های دانش‌محور موفق سعی می‌کنند مدیریت بهینه‌ای برای منابع مالی خود داشته باشند، به‌گونه‌ای که راه‌های مختلف جذب سرمایه را پیگیری می‌کنند و بستگی به شرایط هر ساله، وزن هر روش را تغییر می‌دهند. ضمن اینکه



سعی می‌کنند با مراکز سرمایه‌گذار خطرپذیر تعامل خوبی داشته باشند و منابع تأمین‌شده را به صورت هدفمند به بخش‌های مختلف شرکت تخصیص دهند. توانمندی‌های فنی و تولید شرکت اشاره به واحد تحقیق و توسعه قوی، ایده مناسب ایجاد شرکت و تولید محصولات و خدمات با ارزش افزوده ویژه برای مشتری دارد که سبب مزیت رقابتی این نوع شرکت‌ها نیز می‌شود. توانمندی‌های بازاریابی و فروش نیز شرط بقا و استمرار حتمی این نوع شرکت‌های دانشی است که سبب توجه ویژه به نیاز مشتری، توزیع و فروش مناسب و در یک کلام، مدیریت ارتباط با مشتری می‌شود. استراتژی فناوری نیز اشاره به انعطاف‌پذیری، فعالیت‌های توسعه فناوری و چگونگی کسب فناوری دارد [۴۵، ص ۲۵۶] که هر شرکتی متناسب با نوع فناوری به کار برده شده، شرایط خاص خود را دارد. همچنین شرکت‌های دانش‌محور نسبت به محیط و فرصت‌های اطراف خود کاملاً هوشیارند، به عبارتی پیگیری اخبار تحولات اثرگذار سیاست‌های دولتی و نهادهای حمایتی و دریافت به موقع و هدفمند این نوع مشوق‌ها از شرایط موفقیت این نوع شرکت‌ها محسوب می‌شود. لازم به ذکر است رویکرد شبکه‌سازی به‌ویژه در مورد توسعه فناوری‌های پیشرفته بسیار مؤثر می‌باشد [۴۶] اما خلأ شبکه‌سازی و قدرت تعاملات و مذاکره در حوزه دانش و فناوری کاملاً مشهود است و سازمان‌ها و شرکت‌های فعال این حوزه نیز به تبع آن، گرفتار عدم شبکه‌سازی مناسب هستند. تشکیل دادن شبکه‌های قوی داخلی و خارجی برای ایجاد همکاری کارآفرینانه دانشجویان، شرکت‌ها، مؤسسات، کارآفرینان خارجی، تأمین‌کنندگان، عرضه‌کنندگان و شرکای تجاری ضروری است که یکی از ویژگی‌های شرکت‌های دانشی موفق است. استفاده مناسب از زیرساخت‌ها و توجه شایسته به عوامل محیط سازمانی همچون عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی از دیگر ویژگی‌های شرکت‌های دانشی موفق است که معمولاً دارای فعالیت‌های متمرکز در حوزه تخصصی خود هستند و می‌توانند برای خود و محصولات خود، برند تخصصی ایجاد کنند.

توجه به نتایج این پژوهش و پیشنهادهای مطرح شده در بالا می‌تواند به شرکت‌های دانش‌محور در جهت رسیدن به موفقیت پایدار کمک قابل توجهی کند. لازم به ذکر است در ارتباط با محدودیت پژوهش، می‌توان به دسترسی سخت به مقالات مورد نظر و تعداد نه چندان زیاد آنان اشاره کرد. ویژگی‌های شناسایی شده در این پژوهش، حاصل بررسی مطالعات حدود ۱۰ سال گذشته است که به نظر می‌رسد شاید برخی از این ویژگی‌ها متناسب با شرایط



امروز تغییر کرده باشد. از این رو پیشنهاد می‌شود پژوهشگران دیگر، ۱۴ ویژگی مهم شناسایی شده را به صورت میدانی نیز بررسی کنند و این ویژگی‌ها را متناسب با شرایط روز این نوع شرکت‌ها و حتی به تفکیک صنایع مختلف بررسی نمایند.

۷- منابع

- [۱] میربلوک ع، صفری‌الموتی ف. (۱۳۸۷) «فرایند ایده تا بازار»، نشریه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، شماره ۲، ص ۶۵-۴۷.
- [۲] بیانات رهبر انقلاب در دیدار جمعی از پژوهشگران و مسئولان شرکت‌های دانش‌بنیان، ۱۳۹۱/۰۵/۰۸.
- [۳] بغدادی م، شاوردی م. (۱۳۹۱) «تجاری‌سازی موفق فناوری با رویکرد تیمی»، رشد فناوری، سال ۹، شماره ۳۳، ص ۴۵-۳۷.
- [۴] خیاطیان م، طباطبائی‌ان ح، امیری م، الیاسی م. (۱۳۹۴) «تحلیل محتوای ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان»، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۵، شماره ۲، ص ۴۷-۲۱.
- [۵] خیاطیان م، طباطبائی‌ان ح، امیری م، الیاسی م. (۱۳۹۳) «تحلیلی بر عوامل مؤثر بر رشد و پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران»، نوآوری و ارزش‌آفرینی، سال سوم، شماره ۶، ص ۷۴-۵۷.
- [۶] مهدوی ح، فتح‌اله بیاتی م، راستی برزکی م. (۱۳۸۷) «بررسی عوامل موفقیت شرکت‌های دانش‌محور»، رشد فناوری، شماره ۱۶، ص ۷-۳.
- [۷] حاجی‌پور ب، حسینی م، زارع س. (۱۳۹۵) «شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در رقابت انتخاباتی با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری (ISM) مورد مطالعه: رقابت انتخاباتی مجلس شورای اسلامی شهر تهران»، مطالعات راهبردی بسیج، سال نوزدهم، شماره ۷۰، ص ۱۵۷-۱۲۹.
- [۸] نام‌های ه. (۱۳۹۳) مدیریت تکنولوژی در سازمان‌های تکنولوژی بنیان، ترجمه باقری ک، چاپ دوم، تهران: انتشارات رسا.



- [۹] رعیت پیشه س.، احمدی کهنعلی ر.، عباس‌نژاد ط. (۱۳۹۵) «به‌کارگیری رویکرد کیفی فراترکیب جهت ارائه مدل جامع ارزیابی پایداری زنجیره تأمین»، پژوهش‌های نوین در تصمیم‌گیری، ۱(۱)، ص ۱۶۶-۱۳۹.
- [۱۰] گودرزی م.، بامداد صوفی ج.، اعرابی م.، امیری م. (۱۳۹۲) «الگوی جامع تجاری‌سازی فناوری در پژوهشگاه‌های دولتی ایران»، مدیریت توسعه فناوری، شماره ۱، ص ۶۶-۳۷.
- [۱۱] Renault T. (2010) *Business model analysis of technology based academic start-ups using resources based view*, Triple Helix VIII International Conference on University, Industry & Government Linkages.
- [۱۲] پژوهش جهرمی ا.، پورکریمی ج.، انتظاری ی.، اخوان ام. (۱۳۹۵) «تحلیل شرکت‌های نوپای مبتنی بر دستاوردهای تحقیقات دانشگاهی از منظر رویکرد منبع‌محور»، رشد فناوری، شماره ۴۶، ص ۲۵-۱۵.
- [۱۳] قانون حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان و تجاری‌سازی نوآوری‌ها و اختراعات، (۱۳۸۹)، مصوب مجلس شورای اسلامی.
- [14] Denisa N.C. (2008) "Knowledge Based Organization", Springer.
- [۱۵] فخاری ح. (۱۳۹۳) «بازخوانی تعریف شرکت‌های دانش‌بنیان براساس شرایط اقتصادی کشور»، سیاست علم و فناوری، سال ششم، شماره چهار، ص ۸۸-۶۹.
- [16] Cooper R. G. "New products: the factors that drive success", *International Marketing Review*, 11(1), p60-76.
- [17] Sarangee K. R., Echambadi R. (2014) "Firm-specific determinants of product line technology strategies in high technology markets", *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8 (2), p149-166.
- [18] Chamanski A.J., Waago S. (2000) *The organizational success of new, technology-based firms*, Stavanger University College.
- [19] Zabala K. (2006) *New technology-based firms creation and growth: The case of the Basque country*, 14th Nordic Conference, Spain.
- [20] Colombo G. M., Grilli L. (2004) "Entrepreneurs human capita and the Start-up Size of New Technology-Based Firms", *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 22, p1183-1211 .
- [21] Hsu Y.G., Shyu J., Tzeng G.H. (2005) "Policy tools on the formation of new biotechnology firms in Taiwan", *Technovation*, 25(3), p281-292.
- [۲۲] بینام ا. (۱۳۸۴) «صاحب‌بنظران بررسی کردند؛ دانش، مدیریت دانش، مراکز و شرکت‌های دانش‌بنیان»، رشد فناوری، ۱ (۲)، ص ۱۷-۴.



- [۲۳] منوریان ع.، عسگری ن.، آشنا م. (۱۳۸۶) ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌های دانش‌محور، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران.
- [۲۴] نیرومند پ.، میرجلیلی ف. (۱۳۸۹) عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های نو فناوری بنیان در ایران، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت تکنولوژی، تهران.
- [۲۵] ملک‌زاده غ.، کیانی‌نژاد آ. (۱۳۹۰) «بررسی شاخص‌های فردی مؤثر مدیران شرکت‌های فناور نوپا؛ مطالعه موردی شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان»، رشد فناوری، سال هفتم، شماره ۲۶، ص ۳۲-۲۵.
- [۲۶] مرادی م.، زارعی دودجی ا.، صادق مقدم ع. (۱۳۹۰) عوامل کلیدی موفقیت در بسترسازی صنایع با فناوری بالا، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت تکنولوژی، تهران.
- [۲۷] الهیاری فرد ن.، عباسی ر. (۱۳۹۰) «بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت‌های دانش‌بنیان»، رشد فناوری، ۸ (۲۹)، ص ۵۴-۴۷.
- [۲۸] موتنی ع.، حسین‌آبادی م.، همتی ا. (۱۳۹۱) «ارزیابی نرخ موفقیت واحدهای فناور مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری»، رشد فناوری، ۸ (۳۲)، ص ۴۰-۳۲.
- [۲۹] شهنازی ر. (۱۳۹۱) «عوامل مؤثر بر تولید صنایع با فناوری برتر در اقتصاد دانش‌محور (رهیافت panel Data به روش GLS)»، رشد فناوری، سال نهم، شماره ۳۳، ص ۱۲-۲.
- [۳۰] آذر ع.، صادقی آ.، کردنائیج ا. (۱۳۹۱) «اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط حوزه فناوری‌های برتر- رویکرد فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی»، توسعه کارآفرینی، سال پنجم، جلد دوم، ص ۱۸۴-۱۶۵.
- [۳۱] ایزدیان ز.، عبدالهی ب.، کیانی م. (۱۳۹۲) «مدیریت دانش الگویی جهت مدیریت شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری»، رشد فناوری، ۱۰ (۳۷)، ص ۷۰-۶۴.
- [۳۲] سوزنچی کاشانی ا.، طالبی س.، علی‌عسگری و. (۱۳۹۳) «بررسی توانمندی‌های سازمانی چهار شرکت دانش‌بنیان در مرکز رشد دانشگاه شریف»، سیاست علم و فناوری، سال ششم، شماره ۳، ص ۵۴-۳۹.



[۳۳] کرمی‌پور آ.، ژولی د.، بولی و. (۱۳۹۳) «عوامل سازمانی مؤثر بر انتخاب روش دستیابی به فناوری در سازمان‌های فناوری محور ایران»، مدیریت توسعه فناوری، ۲ (۱)، ص ۱۳۵-۱۰۷.

[۳۴] فولادی ق.، مهدی‌نژاد نوری م. (۱۳۹۴) «نقش عوامل سازمانی در موفقیت شرکت‌های زایشی»، بهبود مدیریت، ۹ (۳)، ص ۲۴-۵.

[۳۵] احمدی جشوقانی ع.، اسماعیلیان غ. (۱۳۹۴) «ارزیابی اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود تدوین استراتژی شرکت‌های کوچک و متوسط دانش‌بنیان با استفاده از مدل ANP»، مدیریت فردا، ۱۳ (۴۳)، ص ۱۲۰-۱۱۳.

[۳۶] تبرایی ا.، خاشعی و. (۱۳۹۵) «بداهه‌گرایی راهبردی شرکت‌های دانش‌بنیان در محیط‌های پیچیده»، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۲۶، ص ۷۱-۴۷.

[۳۷] پژوهش جهرمی ا.، پورکریمی ج.، انتظاری ی.، اخوان ا. (۱۳۹۵) «مدل تجاری‌سازی دستاوردهای تحقیقات دانشگاهی مبتنی بر مطالعه تطبیقی»، توسعه تکنولوژی صنعتی، شماره ۲۸، ص ۲۱-۳۶.

[38] Noblit G., Hare R. (1988) Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies, Newbury Park, Sage Pub.

[۳۹] ضیایی ع.، الهی ع.، بخشوده‌نیا ا. (۱۳۹۳) «تحلیل محتوا مقالات نشریه علوم حرکتی و ورزش دانشگاه خوارزمی»، مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۱ (۳)، ص ۶۲-۵۱.

[40] Neondorf K. A. (2002) The content analysis guidebook, London, Sage Pub.

[۴۱] اصغرپور م. (۱۳۸۹) تصمیم‌گیری‌های چند معیاره، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

[۴۲] آذر ع.، رجب‌زاده ع. (۱۳۸۷) «تصمیم‌گیری کاربردی (رویکرد MADM)»، تهران: انتشارات نگاه دانش.

[۴۳] اکبری م.، دلبری راغب ف.، ذوالفقاری ع.، کلانکی ا.، رازی س. (۱۳۹۴) «ترسیم نقشه دانش کارآفرینی بر مبنای مقالات علمی و پژوهشی در ایران»، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳ (۴)، ص ۱۱۱۲-۱۰۹۱.

[۴۴] حاجی‌پور ب.، مؤتمنی ع.، طیبی ابوالحسنی ا. (۱۳۹۵) «فرا ترکیب عوامل موفقیت تجاری‌سازی محصولات با فناوری پیشرفته»، مدیریت نوآوری، ۵ (۴)، ص ۵۴-۱۹.



تعیین مهم‌ترین ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌محور ... سید امیرحسین طیبی ابوالحسنی و همکاران

[۴۵] حقیقی م، طیبی ابوالحسنی ا. (۱۳۹۴) «مدیریت تکنولوژی و نوآوری»، تهران: انتشارات نورا.

[۴۶] الهی ش، شایان ع، قاضی‌نوری س، خداداد حسینی، ح. (۱۳۹۳) «ارزیابی ابعاد شبکه‌های نوآوری: صنعت فناوری اطلاعات ایران»، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۴ (۱)، ص ۱-۲۷.

عوامل مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی با تأکید بر رویکرد تحلیل شبکه

زهرا قاسمی^۱، دکتر رضوان حسین‌قلی‌زاده^{۲*}، دکتر محسن نوغانی دخت‌بهمنی^۳

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۲- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۳- دانشیار، گروه علوم اجتماعی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۲۶

دریافت: ۱۳۹۶/۰۴/۰۱

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، بررسی عوامل مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی می‌باشد. برای دستیابی به این هدف، از روش پژوهشی همبستگی از نوع معادلات ساختاری بهره گرفته شد. جامعه آماری این پژوهش را تمام کارکنان غیر عضو هیأت علمی دانشگاه فردوسی مشهد (۱۲۵۰ نفر) در دوازده دانشکده و شش معاونت تشکیل دادند. در مجموع ۱۴۱ نفر از کارکنان در این پژوهش مشارکت داشتند. نخست به منظور ترسیم شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد با استفاده از داده‌های تحلیل شبکه، گراف شبکه ترسیم شد و موقعیت کنشگران کلیدی



براساس دو شاخص مرکزیت درون درجه و مرکزیت بینیت در شبکه شناسایی شد. سپس براساس نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری، تأثیر منابع قدرت فردی و واحدهای سازمانی مؤثر بر توزیع قدرت سنجیده شد. به این ترتیب، منابع قدرت فردی از طریق اطلاعات و منابع قدرت واحدهای سازمانی از طریق مرکزیت بر توزیع قدرت اثر می‌گذارند.

واژه‌های کلیدی: قدرت، توزیع قدرت، منابع قدرت فردی، منابع قدرت واحدهای سازمانی، تحلیل شبکه اجتماعی.

۱- مقدمه

قدرت به عنوان یک حقیقت زندگی سازمانی به مثابه مجموعه روابط متقابل و کنش و واکنش‌های افراد تعریف می‌شود [۱]. چنان‌که هریک از منابع قدرت و ترکیب‌های موقعیتی مختلف آنها از طریق طراحی الگوهای مفهومی خاص خود، الگوهای تعاملی و شبکه‌های ارتباطی مختلفی را به وجود می‌آورند [۲]. این موضوع در نظام‌هایی که انشعابات بیشتر و ارتباطات سست‌تری بین خرده نظام‌های آنان برقرار است مانند دانشگاه‌ها بیشتر مشاهده می‌شود؛ تفاوت میان قدرت خرده نظام‌ها ممکن است زمان بازتعریف اهداف سیستم‌های اصلی آنها بروز نکند، اما این تفاوت زمان ادعای هریک از آنها به داشتن سهم نامتناسبی از منابع سازمان انعکاس پیدا می‌کند. از این رو، مطالعه قدرت در دانشگاه که محصول نهایی و پایانی آن تأثیر چشم‌گیری بر نظام اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جامعه دارد، بسیار مهم است. این فرایند در مطالعه‌ای که ففر و سالانسیک (۱۹۷۴) از چگونگی تخصیص منابع عمومی دانشگاه‌ها در میان ۲۹ دانشکده طی ۱۳ سال به عمل آوردند، به خوبی روشن است [۳]. مرور ادبیات پژوهش در حوزه قدرت نشان از بررسی منابع قدرت از دیدگاه فرنچ و ریون و رابطه منابع قدرت با متغیرهایی چون یادگیری، سبک‌های تفکر، تصمیم‌گیری، جو سازمانی و سایر متغیرهای مؤثر بر عملکرد سازمان دارد [۴-۱۵] و از سایر عواملی که می‌تواند در شکل‌گیری قدرت در سازمان مؤثر باشد نظیر منابع ساختاری و تعامل منابع شخصی و موقعیتی غفلت شده است. این علاقه ناشی از این است که استفاده صحیح از قدرت در سازمان محور اصلی



اثر بخشی سازمان و مدیریت است [۱۷؛۱۶]. این در حالی است که نتایج حاصل از سایر پژوهش‌ها نشان از تأثیرگذاری عوامل شبکه، موقعیتی و ویژگی‌های شخصی در شکل‌گیری قدرت سازمانی است که ضرورت بررسی همه جانبه قدرت در سازمان را خاطر نشان می‌سازد. به طور نمونه، هاساناگاس (۲۰۰۴) بر مبنای نظریه نهادگرایی جدید، قدرت را تابعی از تعامل متقابل بین عوامل شبکه و سازمان می‌پندارد [۱۸]. آلن، داوسون، مادسن و چنگ^۱ (۲۰۰۸) و کرات و هاساناگاس (۲۰۰۵) نیز تحلیل شبکه را روشی مناسب برای تحلیل شبکه‌های ارتباطی در سطوح فردی و گروهی و نیز تحلیل الگوهای توزیع قدرت پیشنهاد کرده‌اند [۲۰؛۱۹]. گذشته از غفلت از زمینه، از دلایل دیگر ناکافی بودن این پژوهش‌ها می‌توان به عدم توافق در کاربرد یکسان از واژه قدرت، ناهمگنی تقسیم‌بندی‌های موجود از منابع قدرت (پایگاه‌های قدرت)، تنوع فهرست‌های متفاوت از پایگاه‌های قدرت و ابهام در چگونگی وابستگی قدرت به زمینه در بخش‌های مختلف اشاره کرد [۲۱]. از این رو با نظر به شواهد نظری و پژوهشی موجود، موضوع قدرت و چگونگی توزیع آن در سازمان را می‌توان از سه منظر رفتاری، ساختارگرایی و شبکه‌ای مورد توجه قرار داد [۲۲-۲۴]. از منظر شبکه‌ای، سازمان را می‌توان را به عنوان شبکه یا به صورت دقیق‌تر مجموعه مردمی که بخشی از وقت خود را در کار با و روابط قدرتی با یکدیگر و با روابطی که به محیط اجتماعی-اقتصادی آن سازمان بسط پیدا می‌کند، توصیف کرد. با استفاده از روش تحلیل شبکه و طرح پرسش‌هایی در خصوص اینکه چه کسی با چه کسی ارتباط دارد، محتوای این ارتباط، الگوی شکل‌گیری آنها، رابطه بین این الگو و رفتار، رابطه بین الگو و سایر عامل‌های اجتماعی کمک می‌کند تا دریابیم چگونه مردم می‌توانند از راه داشتن ارتباط با یکدیگر به منابع دسترسی پیدا کنند [۲۵]. هدف اصلی این پژوهش، بررسی عوامل مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی دانشگاه با تکیه بر دو دیدگاه ساختاری و رفتاری از قدرت در بستر شبکه می‌باشد، با طرح این سؤال‌های مشخص که ۱- منابع قدرت کنشگران کلیدی در شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟ ۲- منابع قدرت فردی مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟ و ۳- منابع قدرت درون‌سازمانی مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟

^۱ Allen, Dawson, Madsen, Chang



۲- مرور ادبیات پژوهش

تحلیلگران سازمانی در تلاش برای درک بهتر قدرت و موقعیت‌های اجتماعی هستند. در این میان توجه به سطوح متفاوت مطالعه سازمان در بررسی قدرت امری ضروری است؛ زیرا فرایند قدرت در چهارچوب سازمان‌ها به وقوع می‌پیوندد و تعریف قدرت در هر یک از این سطوح متمایز با دیگری است [۳]. مفهوم و ماهیت قدرت در سه دیدگاه رفتاری، ساختاری و شبکه‌ای قابل مطالعه است. در دیدگاه رفتاری، محققان به توضیح رفتار افراد درون سازمان و ویژگی‌های سازمانی به عنوان زمینه یا محیط علاقه‌مندند [۳]. رویکرد رفتاری قدرت را توانایی برای تنظیم حرکت زنجیره‌ای از نیروهای علی، توانایی نفوذ بر این نیروها و توانایی افراد برای تغییر حالت قبلی یا ایجاد زنجیره‌ای از حوادث تعریف می‌کند. از دیدگاه‌های برجسته در این حوزه می‌توان به دیدگاه هابز، دال و بارنارد اشاره کرد [۲۱]. در این دیدگاه قدرت به عنوان تغییر در رفتار، نظرات، نگرش‌ها، اهداف، نیازها و یا ارزش‌های شخص و به عنوان پیامد یک عمل به وسیله شخص دیگر در نظر گرفته می‌شود و مفهوم قدرت به ظرفیت یک شخص برای نفوذ بر شخص دیگر اشاره دارد [۲۶] در رویکرد رفتاری بیشتر به اعمال قدرت توجه می‌شود [۲۳]. در شرایط یا محیط‌های اجتماعی، اصولاً اعمال قدرت دارای هزینه‌هایی است که اگر کسی بخواهد راه مورد نظر خود را بر دیگری تحمیل کند، باید منابعی را به مصرف برساند و با این منابع در افراد دیگر اعمال نفوذ کند [۲۷]. فرنچ و ریون (۱۹۵۹) انواع مختلفی از منابع یک فرد که ممکن است به منظور اعمال نفوذ استفاده شود را معرفی کردند و در نهایت پنج منبع قدرت اجتماعی را پیشنهاد دادند که عبارتند از قدرت اجبار، فرد «الف» احساس می‌کند که فرد «ب» با تنبیه و تهدید بهتر انجام وظیفه می‌کند؛ قدرت پاداش که در آن فرد «الف» احساس می‌کند فرد «ب» تحت تأثیر پاداش‌ها قرار می‌گیرد؛ مشروعیت، فرد «ب» در می‌یابد فرد «الف» می‌تواند از راه قانون او را تنبیه کند؛ تخصص، فرد «ب» دریابد فرد الف دارای دانش تخصصی است و از او اطاعت کند؛ مرجعیت به شناخت شخصیت فرد «ب» از «الف» بر می‌گردد و فرد «ب» با توجه به شخصیت فرد «الف» از او اطاعت می‌کند [۲۸]. آنها قدرت را به عنوان توانایی بالقوه یک عامل برای نفوذ یک هدف در درون زمینه تعریف می‌کنند. بعدها ریون (۱۹۶۵) یک منبع ششم به عنوان اطلاعات را اضافه کرد. ابزارهای متعددی برای



اندازه‌گیری پایگاه‌های قدرت فرنج و ریون توسعه یافتند، نویسندگان مختلف بر استفاده از طبقه‌بندی پایگاه‌های قدرت پیشنهاد شده به وسیله فرنج و ریون تأکید دارند و این طبقه‌بندی نقش عمده‌ای در ادبیات روانشناسی اجتماعی و صنعتی ایفا کرده است [۲۶].

در دیدگاه ساختاری، کانون توجه محققان، واحدهای فرعی گوناگونی است که سازمان را تشکیل می‌دهند (مانند گروه‌های کاری، واحدها، میزان اختیارها) و یا بررسی تحلیلی اجزای گوناگون تشکیل‌دهنده سازمان (مانند بخش‌ها، شبکه‌های ارتباطات، سلسله مراتب) [۳]. در این دیدگاه بیشتر سازمان‌ها به عنوان سلسله مراتب‌هایی ساختاربندی شده‌اند که با توزیع نابرابر اطلاعات، کنترل منابع و تصمیم‌گیری در موقعیت‌ها مشخص شده‌اند. از میان چندین پایگاه قدرت اجتماعی تنها اقتدار مشروع به‌طور کامل به‌وسیله ساختار رسمی به کار گرفته می‌شود. قدرت‌های متفاوت دیگر به‌طور معمول همراه با اقتدار رسمی اعطا می‌شود، برای مثال دسترسی متفاوت به اطلاعات یا منابع برای پاداش و یا اجبار [۲۹]. هنری مینتزربرگ با استفاده از متون تئوری سازمان و توانایی خلاقانه خود، نوعی تئوری در باب قدرت سازمانی ارائه کرد. این تئوری بر این پیش فرض استوار است که رفتار سازمانی نوعی «بازی قدرت» است که در آن بازیگران مختلف با عنوان تأثیرگذاری، در پی کنترل تصمیم‌ها و اقدام‌های سازمان می‌باشند. به زعم مینتزربرگ مبانی پنج‌گانه احتمالی قدرت عبارتند از کنترل نوعی منابع، در اختیار داشتن مهارت فنی، دارا بودن نوعی دانش، داشتن امتیاز یا حقوق ویژه قانونی و قدرت دسترسی به کسانی که قدرت آنها بر مبنای چهارگانه پیشین استوار است. فرد تأثیرگذار علاوه بر دارا بودن یک منبع قدرت، باید «اراده» استفاده از آن و «مهارت» به کارگیری آن را نیز داشته باشد [۳۰].

یکی دیگر از نظریه‌های مطرح در این زمینه، نظریه احتمالات استراتژیک می‌باشد. هیکسون و همکارانش دیدگاه مبادله منطقی امرسون را با دیدگاهی عملکردی از سازمان که بر بقا و انطباق سازمانی تأکید دارد، ترکیب می‌کنند. آنها بر این باورند که قدرت ویژگی رابطه اجتماعی و نه ویژگی افراد است و بیش از یک مفهوم شخصی و عملیاتی از قدرت، به سوی منابع ساختاری گرایش دارد. آنها به نقل از لارنس و لورش^۱ (۱۹۶۹) سازمان را به عنوان ادارات داخلی به هم وابسته با عملکرد متفاوت تعریف می‌کنند، ضمن اینکه از مدل مبادله منطقی امرسون (۱۹۶۲) و بلو (۱۹۶۴) برای بحث در رابطه با روابط قدرت درون واحدی استفاده

1. Lawrence & Lorsch



می‌کنند. توضیح قدرت واحدهای سازمانی برای هیکسون و همکارانش از ردیابی جریان وابستگی در میان واحدها آغاز شد. با این حال وابستگی، مشکل اصلی پیش روی سازمان‌های جدید است که نیاز به کاهش عدم اطمینان و احتمالاً افزایش ظرفیت برای بقا و دستیابی به اهداف دارند [۳۰]. آنها معتقدند چنانچه یکی از مشکلات اصلی پیش روی سازمان‌های مدرن عدم قطعیت باشد، آن گاه قدرت «ب» در سازمان به میزانی است که «ب» از عهده عدم قطعیت برای سایر واحدها برآید و به میزانی که فعالیت‌های «ب» برای مقابله با عدم قطعیت در دسترس دیگران باشد. بنابراین وابستگی درون سازمانی می‌تواند با دو متغیر مؤثر در ارتباط باشد: اول، درجه‌ای که یک واحد با عدم قطعیت سایر واحدها مقابله می‌کند؛ دوم، فعالیت‌های مقابله با عدم قطعیت یک واحد تا چه اندازه قابلیت تعویض دارند؛ اگر مقابله با عدم قطعیت و جایگزینی در برخی شرایط با قدرت مرتبط باشند، یک فرض لازم میزان درجه‌ای است که وظایف مرتبط در میان واحدها وجود دارد. بنابراین متغیر سوم مرکزیت است؛ مرکزیت اشاره به درجه‌های مختلف ارتباط دارد مانند حداقل فعالیت‌هایی که یک واحد با دیگر واحدها مرتبط شده است [۳۱].

اما در دیدگاه شبکه‌ای، سازمان به عنوان شبکه‌ای از موقعیت‌های به هم مرتبط با افرادی که این موقعیت‌های رابطه‌ای را اشغال کرده‌اند، تعریف می‌شود. از آن جایی که قدرت و نفوذ معمولاً به عنوان یک رابطه اجتماعی و یا وابستگی متقابل میان بازیگران تعریف می‌شود، تحلیل شبکه اجتماعی روش مناسبی برای این پژوهش‌هاست [۳۲]. قاعده کلی در رهیافت شبکه‌ای، بررسی ویژگی‌های روابط میان و درون واحدها و نه ویژگی‌های خود واحدهاست [۳۳]. از این رو به تجزیه و تحلیل ساختار ارتباطات اجتماعی می‌پردازد [۳۴]. به زعم ولمن (۱۹۹۷) تحلیل قدرت با مفهوم مرکزیت ارتباط زیادی دارد. از این منظر که چه کسی ارتباطات بیشتری با دیگران دارد. در مطالعات قدرت در شبکه معمولاً از سه شاخص مرکزیت درجه ۱، مرکزیت بینیت^۲، مرکزیت نزدیکی^۳ استفاده می‌شود [۳۵]. براین اساس، مطالعات انجام شده در حوزه منابع قدرت را می‌توان از منظر سه رویکرد رفتاری، ساختاری و شبکه‌ای مورد توجه قرار داد. در رویکرد رفتاری نتایج نشان می‌دهد که بیشترین منابع قدرت مدیران، مشروعیت و

-
1. Degree Centrality
 2. Betweenness Centrality
 3. Closeness Centrality

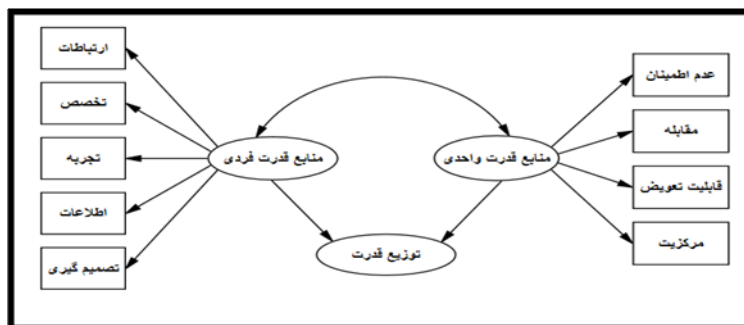


تخصص است و سایر منابع قدرت (مرجعیت، پاداش و تنبیه) در مراتب بعدی قرار دارند. البته در برخی موارد شواهد حاکی از وجه غالب قدرت اطلاعات [۴]، قدرت قانونی [۶؛ ۹] و رابطه معنادار منابع قدرت با سبک‌های رهبری [۸؛ ۴؛ ۱۴] و سایر متغیرهای سازمانی از جمله جو سازمانی، تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی، هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض هرچند متناقض می‌باشد [۶؛ ۷؛ ۱۰؛ ۱۱؛ ۱۲؛ ۱۴؛ ۱۶؛ ۳۶] بوده است. مطالعات حوزه قدرت از دیدگاه ساختاری نیز با تمرکز بر عدم اطمینان به عنوان یکی از عوامل اصلی ایجاد قدرت در سازمان، نشان از اتخاذ نظریه احتمالات استراتژیک در مطالعه قدرت درون‌سازمانی می‌باشد [۳۷-۴۱]. با توجه به پراکندگی منابع قدرت، استلی و ساچدوا^۱ (۱۹۸۴) برای دستیابی به یک تصویر کلی از روابط قدرت درون‌سازمانی سه منبع قدرت سلسله‌مراتبی، شبکه و مرکزیت را در نظر گرفته و یک مدل نظری پیشنهاد دادند [۴۲]. برخی مطالعات دیگر نشان‌از آن است که تحلیل شبکه‌ای، روشی مناسب برای تحلیل شبکه‌های ارتباطی در سطوح فردی و گروهی است و آن را برای بررسی مقدار تغییرات ایجاد شده در گروه‌بندی‌ها در پی تغییر موقعیت و منابع قدرت و به تصویر کشیدن و تحلیل الگوهای توزیع قدرت پیشنهاد کرده‌اند [۱۹؛ ۲۰؛ ۴۳؛ ۴۴]. چنان‌که براس (۱۹۸۴) تماس‌های فراتر از الزام‌های عادی کار به‌ویژه برای پرسنل فنی را به عنوان یک عامل مهم برای به دست آوردن نفوذ می‌داند [۴۵]. میزروچی و پاتس (۱۹۹۸) نشان دادند که ارتباط بین مرکزیت و قدرت بسیار وابسته به ساختار شبکه است [۴۶]. به‌طور اساسی شناخت شبکه غیررسمی خود یک پایگاه قدرت محسوب می‌شود [۴۷]. بنابراین با توجه به اهمیت بررسی فرایندهای قدرت در سازمان در روابط رهبری (مانند روابط سرپرست-تابع) و همچنین روابط غیر رهبری (مانند همکاری بین همکاران) چارچوب نظری این پژوهش بر مبنای ادغام دو دیدگاه ساختاری و رفتاری در بستر شبکه ارتباطات سازمانی (دیدگاه شبکه‌ای) شکل گرفته است که با استفاده از روش ترکیبی و جمع‌آوری داده‌های متنوع سعی در رسیدن به شناختی جامع از چگونگی شکل‌گیری قدرت در سازمان دارد. شکل ۱ به عنوان مدل نظری پژوهش تأثیر منابع قدرت ساختاری بر توزیع قدرت در سازمان را ترسیم می‌کند. توزیع قدرت در واقع همان توزیع وزن مرکزیت درجه‌ای در شبکه است [۴۸]. منابع قدرت فردی برگرفته از منابع قدرت مطرح شده توسط میتزبرگ (۱۹۸۳) و منابع قدرت سازمانی برگرفته از نظریه

1. Astley & Sachdeva



احتمالات استراتژیک هیکسون و همکاران (۱۹۷۱) می‌باشد. از آن جایی که این مدل در پی سنجش تأثیر عوامل ساختاری است، از منابع قدرت مینتزرگ به جای منابع قدرت فرنچ و ریون (۱۹۵۹) استفاده شد.



شکل ۱ مدل نظری پژوهش

۳- روش پژوهش

به منظور آزمون مدل نظری پژوهش از روش همبستگی از نوع معادلات ساختاری بهره گرفته شد. جامعه آماری را تمام کارکنان غیر هیأت علمی دانشگاه فردوسی مشهد (۱۲۵۰ نفر) در دوازده دانشکده و چهار معاونت معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، پژوهشی، اداری مالی و فرهنگی اجتماعی تشکیل دادند. نخست به منظور ترسیم شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد، داده‌های تحلیل شبکه به شیوه نمونه‌گیری غیراحتمالی - هدفمند یا قضاوتی گردآوری شد [۴۹]. از آن جایی که داده‌های شبکه مرکب از روابط میان کنشگران وابسته است که به‌وضوح فرض نمونه تصادفی را نقض کرده و استفاده از رویه‌های آماری مرسوم را با مشکل مواجه می‌کند [۵۰]. در نتیجه پس از جلب اعتماد آنها داده‌های مورد نیاز گردآوری شد. داده‌های پیمایشی پژوهش نیز از میان افراد همین شبکه جمع‌آوری شد. در مجموع ۱۷۷ نفر در این پژوهش شرکت کردند. سرانجام ۱۴۱ پرسشنامه معتبر وارد فرایند تحلیل شد. به منظور شناسایی کنشگران کلیدی دارای منابع قدرت در شبکه سازمانی از ابزار پرسشنامه استفاده شد.



در این پرسشنامه از افراد خواسته شد تا نام شش نفر از همکارانی که در واحد خود یا سایر واحدهای دانشگاه با آنها در ارتباط هستند و ویژگی‌های ذکر شده در پرسشنامه را دارند، نام ببرند. پرسشنامه محقق ساخته برای تعیین روایی محتوایی به تأیید سه نفر از متخصصان تحلیل شبکه رسید. علاوه بر این از پرسشنامه منابع قدرت میتزبرگ (۱۹۸۳) استفاده شد. برای تدوین پرسشنامه منابع قدرت واحدهای سازمانی از متغیرهای نظریه احتمالات استراتژیک هیکسون و همکاران (۱۹۷۱) استفاده شد. در مجموع ضریب آلفای کرونباخ هر دو بخش پرسشنامه ۰/۹۲ حاصل شد. برای تعیین روایی محتوا، پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر از متخصصان قرار گرفت. نتیجه این ارزیابی ضریب توافق بین داوران ۷۰ درصد را نشان داد. همچنین برای تعیین روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. سؤال‌هایی که دارای بار عاملی کمتر از ۰/۳۰ بود، حذف شدند.

۴- یافته‌های پژوهش

سؤال اول: منابع قدرت کنشگران کلیدی شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟ داده‌های حاصل از طریق پرسشنامه تحلیل شبکه وارد نرم‌افزار یوسی نت^۱ شد و ماتریس همجواری با تأکید بر روابط افراد به تفکیک پنج مؤلفه اطلاعات، ارتباط و دسترسی، تخصص، تجربه (مهارت فنی) و تصمیم‌گیری تشکیل شد. هر یک از این مؤلفه‌ها براساس دو منبع شبکه مربوط به نابرابری اجتماعی، پایگاه و واسطه‌گری تحلیل شدند. در نهایت کنشگران کلیدی در هر یک از این پنج مؤلفه به شرح زیر شناسایی شدند.

۴-۱- اطلاعات

در مؤلفه اطلاعات - پایگاه، کنشگران با بالاترین مرکزیت درجه‌ای شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که به اطلاعات سازمانی دسترسی دارند و برای عملیاتی کردن و اجرای دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و مقررات و قوانین از تسلط و آگاهی لازم

1. Ucinet



برخوردارند. چنان‌که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، میانگین به دست آمده از حد متوسط این بازه بسیار پایین‌تر است. در مؤلفه اطلاعات - واسطه‌گری، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت بینیت شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که در شبکه اطلاعاتی نقش یک پل را ایفا کرده و به افراد دارای اطلاعات و قوانین دسترسی دارند.

جدول ۱ شاخص‌های آمار توصیفی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت مؤلفه اطلاعات

منبع قدرت	منبع شبکه	میانگین	انحراف استاندارد	مجموع	واریانس	حداقل	حداکثر
اطلاعات	پایگاه	درجه مرکزیت نرمال شده	۰/۲۱۳	۰/۳۵۰	۱۰۱/۲۵۷	۰/۱۲۲	۳/۳۸۳
		درجه مرکزیت	۱/۰۰۸	۱/۶۵۴	۴۷۸/۰۰۰	۲/۷۳۴	۱۶/۰۰۰
	واسطه‌گری	مرکزیت بینیت	۳/۹۹۹	۲۴/۴۴۰	۱۸۹۲/۰۰۰	۵۹۷/۳۱۱	۲۸۹/۰۰۰
		مرکزیت بینیت نرمال شده	۰/۰۲۲	۰/۰۱۱	۰/۸۴۷	۰/۰۰۰	۰/۱۲۹

۴-۲- ارتباطات

در مؤلفه دسترسی و ارتباطات - پایگاه، اطلاعات جدول ۲ کنشگران دارای بالاترین مرکزیت درجه‌ای شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که میانجی ارتباط کاری با مافوق هستند و با سایر واحدها و کارمندان ارتباط بیشتری دارند. همچنین در مؤلفه دسترسی و ارتباط - واسطه‌گری، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت بینیت شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که در شبکه دسترسی و ارتباطات نقش یک پل را ایفا کرده و به افرادی که دارای ارتباطات گسترده و افرادی که با مقامات بالا در ارتباط هستند، دسترسی دارند.

جدول ۲ شاخص‌های آمار توصیفی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت مؤلفه ارتباطات

منبع قدرت	منبع شبکه	مرکزیت	میانگین	انحراف استاندارد	مجموع	واریانس	حداقل	حداکثر
ارتباطات	پایگاه	درجه مرکزیت نرمال شده	۰/۲۳۲	۰/۳۴۷	۱۰۹/۹۳۷	۰/۱۲۰	۰/۰۰۰	۳/۱۷۱
		درجه مرکزیت	۱/۰۹۷	۱/۶۴۲	۵۲۰/۰۰۰	۲/۶۹۵	۰/۰۰۰	۱۵/۰۰۰
	واسطه‌گری	مرکزیت بینیت	۳/۰۹۹	۱۸/۶۲۰	۱۴۶۹/۰۰۰	۳۴۶/۶۹۶	۰/۰۰۰	۲۶۴/۰۰۰
		مرکزیت بینیت نرمال شده	۰/۰۰۱	۰/۰۰۸	۰/۶۵۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۱۱۸

۴-۳- تخصص

در مؤلفه تخصص - پایگاه، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت درجه شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که دانش تخصصی در زمینه کاری خود دارند و به دلیل داشتن تخصص در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با مسائل سازمانی مورد مشورت مدیران قرار می‌گیرند. در مؤلفه تخصص - واسطه‌گری، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت بینیت شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که در شبکه تخصص نقش یک پل را ایفا کرده و به افرادی که مرجع تخصص هستند، دسترسی دارند. جدول ۳ شاخص‌های آمار توصیفی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت مؤلفه کنشگران فعال در شبکه را نشان می‌دهد.



جدول ۳ شاخص‌های آمار توصیفی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت مؤلفه تخصص

منبع قدرت	منبع شبکه	مرکزیت	میانگین	انحراف استاندارد	مجموع	واریانس	حداقل	حداکثر
تخصص	پایگاه	درجه مرکزیت نرمال شده	۰/۱۵۴	۰/۲۸۵	۷۲/۹۳۹	۰/۰۸۱	۰/۰۰۰	۲/۷۴۸
		درجه مرکزیت	۰/۷۲۸	۱/۳۴۸	۳۴۵/۰۰۰	۱/۸۱۸	۰/۰۰۰	۱۳/۰۰۰
	واسطه‌گری	مرکزیت بینیت	۰/۸۰۴	۴/۵۰۴	۳۸۱/۰۰۰	۲۰/۲۸۵	۰/۰۰۰	۵۲/۰۰۰
		مرکزیت بینیت نرمال شده	۰/۰۰۰	۰/۰۰۲	۰/۱۷۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۲۳

۴-۴- تصمیم‌گیری

در مؤلفه تصمیم‌گیری - پایگاه، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت درجه شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که سازمان اختیار لازم برای تصمیم‌گیری در رابطه با امور مرتبط با وظایف خودشان را داده است و در جلسه‌های تصمیم‌گیری سازمانی شرکت می‌کنند. در مؤلفه تصمیم‌گیری - واسطه‌گری، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت بینیت شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که در شبکه تصمیم‌گیری نقش یک پل را ایفا کرده و به افراد مؤثر در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دسترسی دارند. جدول ۴ شاخص‌های عددی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت برای کنشگران فعال در شبکه را نشان می‌دهد.

جدول ۴ شاخص‌های آمار توصیفی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت مؤلفه تصمیم‌گیری

منبع قدرت	منبع شبکه	مرکزیت	میانگین	انحراف استاندارد	مجموع	واریانس	حداقل	حداکثر
تصمیم‌گیری	پایگاه	درجه مرکزیت نرمال شده	۰/۱۹۰	۰/۳۳۴	۹۰/۰۶۳	۰/۱۱۱	۰/۰۰۰	۳/۱۷۱
		درجه مرکزیت	۰/۸۹۹	۱/۷۵۹	۴۲۶/۰۰۰	۲/۴۹۲	۰/۰۰۰	۱۵/۰۰۰
	واسطه‌گری	مرکزیت بینیت	۰/۷۴۳	۴/۵۶۱	۳۵۲/۰۰۰	۲۰/۸۰۴	۰/۰۰۰	۵۱/۰۰۰
		مرکزیت بینیت نرمال شده	۰/۰۰۰	۰/۰۰۲	۰/۱۵۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۲۳

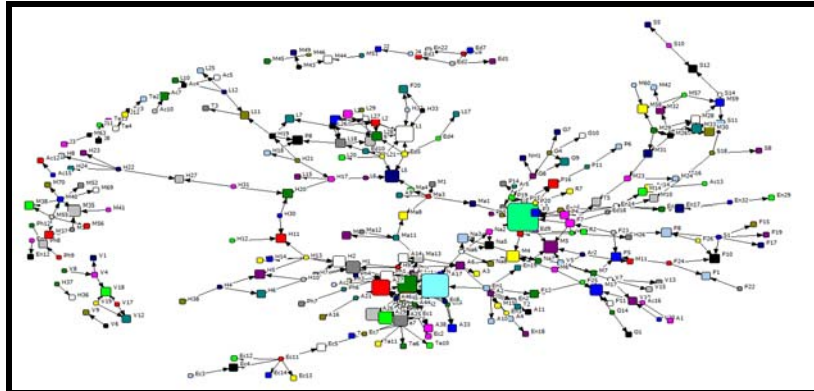
۴-۵- تجربه (مهارت فنی)

در مؤلفه مهارت تجربه- پایگاه، کنشگران دارای بالاترین مرکزیت درجه‌ای شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که با توجه به سمت خود، دانش لازم در خصوص فرایندهای کاری و مسائل فنی مربوط به حوزه کاری را در اختیار دارند. در مؤلفه تجربه - واسطه‌گری نیز کنشگران دارای بالاترین مرکزیت بینیت شناسایی شدند. این کنشگران کسانی هستند که در شبکه مهارتی نقش یک پل را ایفا کرده و به افراد باتجربه و دارای مهارت فنی در سازمان دسترسی دارند. جدول ۵ شاخص آمار توصیفی برای مقادیر مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت را نشان می‌دهد.

جدول ۵ شاخص‌های آمار توصیفی مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت مؤلفه تجربه

منبع قدرت	منبع شبکه	مرکزیت	میانگین	انحراف استاندارد	مجموع	واریانس	حداقل	حداکثر
مهارت فنی	پایگاه	درجه مرکزیت نرمال شده	۰/۱۵۶	۰/۲۹۶	۷۳/۹۹۶	۰/۰۸۸	۰/۰۰۰	۲/۹۶۰
		درجه مرکزیت	۰/۷۳۸	۱/۴۰۰	۳۵۰/۰۰۰	۱/۹۶۱	۰/۰۰۰	۱۴/۰۰۰
واسطه‌گری		مرکزیت بینیت	۰/۷۴۱	۴/۵۸۴	۳۵۱/۰۰۰	۲۱/۰۱۱	۰/۰۰۰	۵۶/۰۰۰
		مرکزیت بینیت نرمال شده	۰/۰۰۰	۰/۰۰۲	۰/۱۵۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۲۵

شایان ذکر است گراف شبکه هر یک از منابع قدرت به تفکیک مرکزیت درجه‌ای و مرکزیت بینیت ترسیم شد. به‌طور نمونه گراف شبکه تجربه براساس شاخص مرکزیت درجه‌ای در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱ گراف شبکه تجربه براساس شاخص مرکزیت درجه‌ای

سؤال دوم: شناسایی منابع قدرت فردی و منابع قدرت واحدهای سازمانی مؤثر بر توزیع قدرت در سازمان کدامند؟

پیش از تحلیل داده‌ها، توصیف شاخص‌های توصیفی هر یک از منابع قدرت در جدول ۶ نشان داده شده است. بر این اساس در منابع قدرت فردی، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه اطلاعات به ترتیب ۱۲/۷۷ و ۲/۹۹۱، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه تجربه به ترتیب ۱۱/۱۰ و ۲/۰۵۵، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه تخصص به ترتیب ۱۵/۰۴ و ۲/۵۹۷، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه تصمیم‌گیری به ترتیب ۲۰/۸۱ و ۴/۷۷۴، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه ارتباطات به ترتیب ۱۷/۷۶ و ۳/۲۰۰ می‌باشد. همچنین در منابع قدرت واحدهای سازمانی، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه شرایط عدم اطمینان به ترتیب ۳۴/۳۵ و ۶/۱۲۱، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه مقابله با عدم اطمینان به ترتیب ۱۲/۶۲ و ۲/۷۰۲، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه مرکزیت به ترتیب ۲۲/۳۹ و ۳/۲۱۵، میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه قابلیت تعویض به ترتیب ۲۲/۳۹ و ۳/۲۱۵ می‌باشد.

جدول ۶ توصیف شاخص‌های آماری متغیر منابع قدرت فردی

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر
اطلاعات	۱۲/۷۷	۲/۹۹۱	۴	۱۹
تجربه	۱۱/۱۰	۲/۰۵۵	۴	۱۵
تخصص	۱۵/۰۴	۲/۵۹۷	۸	۲۰
تصمیم‌گیری	۲۰/۸۱	۴/۷۷۴	۹	۳۰
ارتباطات	۱۷/۷۶	۳/۲۰۰	۶	۲۵
شرایط عدم اطمینان	۳۴/۳۵	۶/۱۲۱	۱۷	۵۱
مقابله با عدم اطمینان	۱۲/۶۲	۲/۷۰۲	۴	۲۰
مرکزیت	۲۱/۸۸	۳/۷۹۳	۱۱	۳۰
قابلیت تعویض	۲۲/۳۹	۳/۲۱۵	۱۳	۳۱

برای پاسخ به این سؤال از معادلات ساختاری استفاده شد، قبل از آزمون مدل، مفروضه‌های هم‌خطی بودن متغیرها و استقلال خطاها مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که از مفروضه‌های رگرسیون تخطی صورت نگرفته است. همان‌طور که داده‌های جدول ۷ ملاحظه می‌شود حاصل مجذور کای بر درجه آزادی (۱/۶۳۸) به دست آمده همچنین RMSEA برابر با (۰/۰۷۷) است، علی‌رغم قابل قبول بودن دو شاخص ذکر شده، مقادیر شاخص‌های برازش زیر ۰/۹ هستند اما در دامنه نزدیک به یک قرار دارند، بنابراین می‌توان گفت نتایج حاکی از برازش متوسط مدل (در سطح معناداری ۰/۰۵) هستند.

جدول ۷ شاخص‌های برازش پرسشنامه منابع قدرت فردی و واحدهای سازمانی

RMSEA	TLI	CFI	X ²	df	X ² /df
۰/۰۷۷	۰/۷۶۶	۰/۷۸۸	۸۸۲/۹۱۶	۵۳۹	۱/۶۳۸

براساس شکل ۲ در متغیرهای منابع قدرت فردی به توزیع قدرت ضریب مسیر گامای γ اطلاعات به توزیع قدرت (۰/۵۰) است که ضریب مسیر مثبت و بالایی است، همچنین ضرایب مسیر گامای γ تصمیم‌گیری به اطلاعات (۰/۶۳)، تخصص به تصمیم‌گیری (۰/۷۰)، تجربه به

۵- نتیجه گیری

به علت عدم مشارکت برخی کارکنان معاونت‌های طرح و برنامه و دانشجویی، شبکه به دست آمده از دانشگاه فردوسی مشهد از نوع شبکه خودمحمور^۱ می‌باشد. شبکه خودمحمور، شبکه‌ای است که اطلاعاتی درباره روابط بین گره^۲ خود با سایر گره‌ها^۳ می‌دهد. اما اطلاعاتی در خصوص ارتباط میان سایر گره‌ها در اختیار نمی‌گذارد [۳۵]. چنین شبکه‌ای تصویر کاملی از ارتباطات میان افراد ارائه نمی‌دهد. با این حال نتایج به دست آمده شناخت کلی از شبکه قدرت سازمانی به نمایش گذاشت. نتایج پژوهش حاضر نشان داد کنشگران کلیدی شناسایی شده در موقعیت‌های سازمانی قرار داشتند که نسبت به سایر همکاران از آزادی عمل بیشتری برخوردار بودند. همچنین حضور در موقعیت استراتژیک به آنها فرصت دسترسی به مدیران و اطلاعات دست اول سازمانی را می‌دهد. در این خصوص، میتزبرگ (۱۹۸۳) معتقد است اگرچه پست سازمانی و شرایط ساختاری زمینه دستیابی به قدرت را فراهم می‌کنند، اما فرد نیز باید به گونه‌ای عمل کند که به صورت یک نفوذکننده درآید، او باید انرژی صرف کرده و از پایگاه قدرت خود استفاده کند. به زعم بروگمن (۱۳۸۹) ارتباط با مدیران باعث قوی‌تر شدن موقعیت فرد می‌شود؛ زیرا قدرت یا پایگاه خود نه تنها از داشتن دیگران زیاد بلکه از داشتن دیگران زیاد قدرتمند بر می‌خیزد. در دانشگاه نیز اغلب قدرت از آن کسانی می‌شود که زحمت حضور در جلسه‌ها و ارائه خدمات را می‌پذیرند. علاوه بر تلاش، توانایی فرد نیز برای اینکه به شیوه‌ای اثربخش از پایگاه‌های قدرت خود استفاده کند؛ یعنی توان استفاده از اطلاعات و تجربه و یا متقاعد کردن افرادی که با آنها ارتباط دارد، در کسب قدرت اهمیت ویژه‌ای دارد. در واقع کسب قدرت در سازمان علاوه بر اختیار ناشی از پست سازمانی تابعی از ویژگی‌های شخصی و شرایط ساختاری سازمان است. از این رو اگر مدیران بتوانند منشأ قدرت را درک کنند و به این واقعیت توجه کنند که رفتار افراد بدون قدرت از کجا نشأت می‌گیرد، می‌توانند به سرعت بسیاری از مسائل آشنای سازمانی را که به افراد ناکارآمد نسبت داده می‌شود، شناسایی کنند. یک نتیجه مکمل از مجموعه‌های دیگر شبیه‌سازی‌های رایانه‌ای در خصوص شبکه‌های دارای

1. Ego Centric Network
2. Ego
3. Alter



توزیع قانون قدرت این است که قطب‌هایی که بالاترین مرکزیت بینیت را دارند، اولین تارک‌هایی هستند که متحمل گرانباری اطلاعات می‌شوند. در واقع این گره‌ها یک جایگاه راهبردی در شبکه دارند و نقش واسطه را ایفا می‌کنند [۲۵]. در شبکه سازمانی حاضر نیز کنشگرانی که دارای بالاترین مرکزیت بینیت هستند، در موقعیت‌های استراتژیک شبکه قرار دارند و از طریق ارتباطاتی که با سایر کنشگران کلیدی برقرار می‌کنند، در جریان اطلاعات قرار گرفته و علاوه بر اینکه به عنوان پایگاه اطلاعاتی عمل می‌کنند نقش واسطه‌گر را نیز در شبکه ایفا می‌کنند. همچنین به عنوان پل باعث اتصال خوشه‌های هر دانشکده و سایر معاونت‌ها به هم می‌شوند. با توجه به ابعاد قدرت کاپلان (۱۹۶۴) در رابطه با وابستگی میان واحدهای سازمانی براساس سه بعد (وزن، قلمرو و حوزه قدرت) می‌توان توزیع قدرت در شبکه سازمانی حاضر را توصیف کرد. نتایج پژوهش غفاریان سخنور (۱۳۹۵) نیز مؤید نتایج این پژوهش می‌باشد. براساس مدل به‌دست آمده از تأثیر منابع قدرت فردی بر توزیع قدرت سازمانی چنین نتیجه شد که هرچه ارتباطات فرد در سازمان بیشتر باشد، اطلاعات و تجربه‌ای که کسب می‌کند، افزایش پیدا می‌کند، در نتیجه تجربه باعث کسب دانش تخصصی بیشتر می‌شود و موجب شده تا فرد بیشتر در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شرکت کند و سرانجام شرکت در این تصمیم‌گیری‌ها به اطلاعات سازمانی دست پیدا کنند. در این مدل نیز سازه اطلاعات بر توزیع قدرت در سازمان اثرگذار است. از طرفی سازه ارتباطات افراد بر مرکزیت واحدهای سازمانی اثرگذار است؛ یعنی هرچه ارتباطات افراد یک واحد با همکاران خود یا همکاران سایر واحدها بیشتر باشد، باعث افزایش مرکزیت آن واحد سازمانی می‌شود. همچنین مقابله با عدم اطمینان بر تصمیم‌گیری اثر مثبت دارد؛ به این معنا که هرچه یک واحد بهتر با شرایط عدم اطمینان مقابله کند، بیشتر بر تصمیم‌گیری‌های سازمانی اثرگذار است. مقابله با عدم اطمینان بر مرکزیت تأثیر مثبت دارد، در نتیجه هرچه یک واحد سازمانی بیشتر با شرایط عدم اطمینان مقابله کند، مرکزیت بالاتری در سازمان خواهد داشت. اما سازه مرکزیت در وابستگی با سایر عوامل فردی و واحدی با توزیع قدرت رابطه معکوس و منفی دارد، در واقع براساس مدل هرچه مرکزیت یک واحد افزایش پیدا کند، توزیع قدرت کاهش پیدا می‌کند. این امر از آنجا ناشی می‌شود که مرکزیت زمانی افزایش می‌یابد که قدرت در دست یک فرد یا واحد متمرکز باشد و زمانی که درجه توزیع قدرت در سازمان زیاد باشد؛ یعنی قدرت سازمانی میان



واحدها و افراد به یک میزان توزیع شود، در این صورت درجه مرکزیت و قدرت یک واحد سازمانی به طور خاص کاهش پیدا می‌کند. در نهایت می‌توان اینگونه نتیجه گرفت، واحدهای سازمانی با درجه‌های متفاوتی از عدم اطمینان روبه‌رو می‌شوند، از این رو نحوه تصمیم‌گیری مدیران به درجه عدم اطمینان محیطی بستگی دارد، هرچه عدم اطمینان محیطی بیشتر باشد، اعتماد به موفقیت نتیجه تصمیم کمتر خواهد بود [۵۱]. از این رو هرچه فعالیت‌های مقابله با عدم اطمینان در نتیجه پیش‌بینی، پیشگیری و جذب عدم قطعیت‌ها به وسیله کسب اطلاعات به موقع و مناسب، بیشتر باشد، سازمان در تصمیم‌گیری‌ها موفق‌تر عمل خواهد کرد.

۶- منابع

- [۱] هیکس هربرت، جی و گولت سی ری (۱۳۷۶) *تئوری‌های سازمان و مدیریت*، ترجمه گوئل کهن، جلد دوم، تهران: اطلاعات، ج ۱، صص ۲۲۶.
- [۲] معینی شهرکی هاجر، ترکزاده جعفر، محمدی مهدی، خادمی محسن (۱۳۹۰) «بررسی رابطه بین نوع ساختار سازمانی و منابع قدرت مدیران در واحدهای ستادی دانشگاه شیراز»، *مجله مطالعات بهبود و تحول*، (۶۶): ۱۶۵-۱۹۳.
- [۳] اسکات ریچارد (۱۳۸۷) *سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز*، ترجمه حسن میرزایی اهرنجان، تهران: سمت، صص ۶۴۸.
- [4] Brinia V., Papantoniou E. (2016) "High school principals as leaders: styles and sources of power", *International Journal of Educational Management*, 30 (4): 520 – 535
- [5] Argon T., Dilekci U. (2016) "Teacher views on school administrators' organizational power sources and their change management behaviours", *Universal Journal of Educational Research*, 4(9): 2195-2208.
- [6] Sharifi F., Pourghaz A., Jenaabadi H. (2014) "Relationship between sources of power and organizational climate in middle schools of Zahedan City, Iran", *UCT Journal of Management and Accounting Studies*, 2(2): 27-34.
- [7] Vazifeh Z., Keivani S., Poudineh M., Sanaei Rad M. S. (2014) "Presentation of a model for interpretation of manager's five power sources and their impact on personnel's organizational commitment", *International SAMANM Journal of Business and Social Sciences*, 2(2): 62-79.
- [۸] محمدی امین، پورقاز عبدالوهاب (۱۳۹۲) «رابطه سبک‌های تفکر با منابع قدرت مدیران مدارس»، *فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۳: ۱۱۷-۱۳۸.



- [9] Altinkurt Y., Kursad Y. (2012) "Relationship between school administrators' organizational power sources and teachers' organizational citizenship behaviors", *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(3): 1843-1852.
- [۱۰] صفری شهربانو (۱۳۸۹) «بررسی منابع قدرت مدیران و رابطه آن با جو سازمانی از دیدگاه دبیران مدارس»، فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی / سازمانی، ۳: ۴۱ - ۴۸.
- [۱۱] سهرابی نفیسه، شاه‌طالبی بدری، احمدی غلامرضا (۱۳۸۸) «رابطه بین منابع قدرت مدیران و انواع فرهنگ سازمانی در مدارس متوسطه و راهنمایی شهرستان خمین»، دانش و پژوهش و در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی، ۲۱: ۷۹-۱۰۰.
- [۱۲] عابدی حسین (۱۳۸۵) بررسی رابطه هوش هیجانی و منابع قدرت مدیران متوسطه شهرستان نیشابور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مشهد: دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی.
- [۱۳] نوربخش مهوش، محمدی سردار (۱۳۸۳) «بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با منابع قدرت در مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی کشور از دیدگاه اعضای هیأت علمی»، حرکت، (۱۹).
- [۱۴] شایانفر ابوالقاسم (۱۳۷۹) رابطه منابع قدرت و سبک‌های مدیریت تعارض مدیران در مدارس متوسطه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مشهد: دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی.
- [۱۵] بطحائی (۱۳۷۴) تأثیر استفاده از منابع قدرت در مدیریت‌های آموزشی و اداری مؤسسات آموزش عالی شهر تهران در سال تحصیلی ۷۴-۷۳، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- [۱۶] طهماسبی عبدالرضا، طاهری عبدالمحمد، احمدی عبدالله (۱۳۹۳) «رابطه استفاده مدیران از انواع قدرت با اثربخشی و تعهد سازمانی دبیران»، فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳: ۱۴۵-۱۶۲.
- [۱۷] عیدی حسین، محمدی پیمان، عیدی‌پور کامران، محمدی بابازیدی سلمان (۱۳۹۴) «رابطه منابع قدرت مدیران با اثربخشی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه»، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال سوم، ۴: ۱۱-۲۰.



- [18] Hasanagas N. D. (2004) "Power factor typology through organizational and network analysis", *Using Environmental Policy Networks as an Illustration.*, Georg-August-Universität Göttingen, Göttingen.
- [19] Allen J. C., Dawson S. E., Madsen G. E., Chang C. Y. (2008) "A social relationship response to a proposed coal-fired power plant: Network theory and community change", *Community Development*, 39(1): 35-49.
- [20] Krott M., Hasanagas N. D. (2006) "Measuring bridges between sectors: Causative evaluation of cross-sectorality", *Forest Policy and Economics*, 8(5): 555-563.
- [21] Krause, D. E., Kearney, E., & Street, W. (2006). The use of power bases in different contexts: arguments for a context-specific perspective. *Power and Influence in Organizations: New Empirical and Theoretical Perspectives*. Information Age Publishing, Inc., Hartford.
- [۲۲] شفریتز جی. ام و اوت استیون جی (۱۳۷۹) *تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها*، ترجمه علی پارسائیان، تهران: نشر فرزانه.
- [23] House R. J. (1991) The distribution and exercise of power in complex organizations: A MESO theory, *The Leadership Quarterly*, pp: 58-23.
- [۲۴] باستانی سوسن، رئیسی مهین (۱۳۹۰) روش تحلیل شبکه: استفاده از رویکرد شبکه‌های کل در مطالعه اجتماعات متن باز، *مطالعات اجتماعی ایران*، دوره ۵ (۲): ۳۱ - ۵۷.
- [۲۵] بروگمن یرون (۱۳۸۹) *درآمدی بر شبکه‌های اجتماعی*، ترجمه خلیل میرزایی، تهران: جامعه‌شناسان، صص ۲۵۶.
- [26] Melia J. L., Peiro M. J. (2003) "Formal and Informal interpersonal power", *Applied Psychology: An International Review*, 52(1):14-35.
- [۲۷] نوروزی فر سید عبدالرحیم (۱۳۷۸) قدرت و چگونگی استفاده از آن، تحول اداری، ۲۴ و ۲۵: ۱۴۶-۱۵۷.
- [۲۸] رئوفی محمدحسین (۱۳۸۳) *مدیریت عمومی و آموزشی*. مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد.
- [۲۹] دفت ریچارد (۱۳۷۷) *تئوری و طراحی سازمان*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، صص ۶۶۴.
- [۳۰] هادیزاده مقدم، ا. (۱۳۷۸) مدل‌های دوگانه تجزیه و تحلیل قدرت و سیاست سازمانی، *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۳ و ۲۴: ۱۵۹ - ۱۷۶.
- [30] Comstock D. E. (1982) "Power in organizations: Toward a critical theory", *The Pacific Sociological Review*, 25(2): 139-162.
- [31] Hickson D. J. C., Hinings R. C., Lee A., Schneck R. E., Pennings J. M. (1971) "A strategic contingencies' theory of intraorganizational power", *Administrative Science Quarterly*, 16(2): 216-22.



- [۳۲] محمدی کنگرانی حنانه، شامخی تقی، اشتریان کیومرث، عرب داوودرضا، نوک دیوید (۱۳۸۸) «بررسی ساختار قدرت در شبکه تکالیف قانونی نهادهای منابع طبیعی به روش تحلیل شبکه‌ای روابط نهادی (مطالعه موردی: استان کهگیلویه و بویراحمد)، جنگل و فرآورده‌های چوب (منابع طبیعی ایران)، ۶۲ (۲): ۲۰۳ - ۲۲۰.
- [34] Müller-Prothmann T. (2006) "Leveraging knowledge communication for innovation: Framework, methods and applications of social network analysis in research and development", Frankfurt a. M. et al.: Peter Lang, ISBN: 0820498890. <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:kobv:188-fudissthesis000000002367-1>. (Right Writing From).
- [۳۵] غفاریان سخنور زهرا، حسینقلی‌زاده رضوان، نوغانی دخت بهمنی محسن (۱۳۹۵) کاربرد تحلیل شبکه اجتماعی در مدیریت سرمایه‌های دانشی سازمان، کنفرانس ملی و بین‌المللی مدیریت دانش.
- [۳۶] عامل خبازان مهدی (۱۳۸۵) بررسی رابطه و مقایسه منابع قدرت مدیران با دل‌بستگی شغلی دبیران تربیت بدنی مقطع متوسطه نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مشهد: دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه فردوسی.
- [37] Hinings C. R., Hickson D. J., Pennings J. M., Schneck R. E. (1974) "Structural Conditions of Intraorganizational Power", *Administrative Science Quarterly*, 19(1): 22-44.
- [38] Setterstrom A. J., Pearson J. M. (2013) "Bases of intra-organizational power: An analysis of the information technology department", *Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 16(2): 88-102.
- [39] Enz C. (1989) *The measurement of perceived intraorganizational power: a multi-respondent perspective* [Electronic version]. Retrieved [insert date] from Cornell University, School of Hotel Administration site: <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/629>. (Right Writing From)
- [40] Smith H. L. Grenier M. (1982) "Sources of organizational power for woman: Overcoming structural obstacles", *Sex Roles*, 8(7): 733-746.
- [41] Mechanic D. (1962) "Sources of power of lower participants in complex organizations", *Administrative Science Quarterly*, pp. 349-364.
- [42] Astley W. G., Sachdeva P. S. (1984) "Structural sources of intraorganizational power: A theoretical synthesis", *The Academy of Management Review*, 9(1):104-113.
- [43] Turker D. (2014) "Analyzing relational sources of power at the interorganizational communication system", *European Management Journal*, 32(3): 509-517.



- [44] Sozen H. C. (2012) "Social networks and power in organizations: A research on the roles and positions of the junior level secretaries in an organizational network", *Personnel Review*, 41(4): 487-512.
- [45] Brass D. J. (1984) "Being in the right place: A structural analysis of individual influence in an organization", *Administrative Science Quarterly*, pp. 518-539.
- [46] Mizruchi M. S., Potts B. B. (1998) "Centrality and power revisited: Actor success in group decision making", *Social Network*, 20(4): 353-387.
- [47] Krackhardt D. (1990) "Assessing the political landscape: Structure, cognition, and power in organizations", *Administrative science quarterly*, pp. 342-369.
- [48] Kolaczyk E. D., Cs'ardi G. (2014) *Statistical Analysis of Network Data with R*. <http://www.springer.com/series/6991>. (Right Writing From)
- [۴۹] رضائی ابوالفضل، میرزامحمدی علی (۱۳۹۲)، تحلیل شبکه‌های اجتماعی به همراه آموزش نرم‌افزار UCINE، تهران: انتشارات جامعه‌شناسان، صص ۱۳۶.
- [۵۰] نوک دیوید، کالینسکی جیمز اچ (۱۳۸۷) تحلیل شبکه، ترجمه مژگان عظیمی هاشمی و مریم اسکافی، مشهد: انتشارات جهاد دانشگاهی مشهد، صص ۱۱۲.
- [۵۱] رضائیان علی (۱۳۹۰) مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سمت، صص ۶۲۰.

تأثیر خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی: تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک شده

حسین نوروزی^{۱*}، سمیه گنجعلی‌وند^۲، سجاد عبدالله‌پور^۳

۱- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۲- کارشناسی ارشد مدیریت مالی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

۳- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۲۶

دریافت: ۱۳۹۶/۰۷/۱۴

چکیده

با توجه به فضای رقابتی شکل گرفته در کشور و نقش قابل توجه منابع انسانی در این فضای رقابتی، پرداختن به موضوعات مربوط به عملکرد کارمندان بیش از پیش ضرورت دارد. بر این اساس، مطالعه حاضر به بررسی تأثیر خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی با توجه به نقش میانجی‌گری استرسی شغلی و تعدیل‌گری حمایت سازمانی ادراک شده می‌پردازد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، از نظر محتوا، توصیفی - پیمایشی و از نظر افق زمانی، مقطعی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۶۰۰۰ نفر از کارمندان بانک صادرات ایران در استان تهران است که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای تعداد ۳۶۱ به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. نتایج تحلیل آماری با استفاده از نرم‌افزار Amos نشان داد که خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج



همچنین نشان داد که خشونت مشتری بر استرس شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نتایج نشان داد که استرس شغلی بر فرسودگی شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج تحلیل نرم‌افزار PLS در ارتباط با متغیر تعدیل‌گر نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین خشونت مشتری و فرسودگی شغلی نقش تعدیل‌کنندگی دارد. در پایان نتایج نشان دادند که خشونت مشتری از راه استرس شغلی (متغیر میانجی) منجر به فرسودگی شغلی می‌شود.

واژه‌های کلیدی: خشونت مشتری، استرس شغلی، فرسودگی شغلی، حمایت سازمانی ادراک شده..

۱- مقدمه

در سال‌های اخیر یکی از مفاهیمی که توجه روانشناسان صنعتی سازمانی، مدیران و محققان را به خود معطوف ساخته است، از پا درآمدن، از رمق افتادن، بی‌حالی، سستی و عدم انگیزه متصدی شغل است که در اصطلاح به آن فرسودگی شغلی گفته می‌شود [۱؛ ۲]. مطالعات نیز نشان داد که فرسودگی شغلی منجر به افسردگی و سایر مشکلات مرتبط با سلامتی فرد خواهد شد [۳]. از آن جایی که نیروی انسانی مهم‌ترین دارایی سازمان محسوب شده و عملکرد کارکنان موجب ارتقای عملکرد و بهره‌وری سازمان می‌شود، ضروری است تا عواملی را که باعث ایجاد فرسودگی شغلی خواهد شد، شناسایی و راه‌حل‌های مؤثر برای پیشگیری آنها فراهم شود. محققان زیادی نشان داده‌اند که مشتریان با سوء استفاده از یک مجموعه نگرش‌های خود به رفتارهای خشونت‌بار، پرخاشگری و بی‌احترامی نسبت به کارکنان پرداخته‌اند [۴]. این رفتارها منجر به استرس، خستگی، فرسودگی شغلی، ترک شغل و کاهش سریع عملکرد افراد خواهد شد و نشان‌دهنده خشونت مشتریان است [۲]. استرس شغلی یکی دیگر از عواملی است که منجر به فرسودگی شغلی در کارکنان خواهد شد [۵]. لازم به ذکر است از عوامل مهمی که می‌تواند تأثیر استرس شغلی و خشونت مشتریان را کاهش دهد، حمایت سازمانی می‌باشد [۲]. زمانی که ادراک افراد از حمایت سازمانی افزایش پیدا می‌کند، آنها برای عملکرد بهتر نه تنها انگیزه بالاتری پیدا می‌کنند و سخت‌تر کار می‌کنند بلکه ادراک آنها از عوامل تهدیدکننده و تنش‌زا نیز کاهش پیدا می‌کند؛ زیرا که آنها سازمان را به عنوان حامی خود قادر به رویارویی با شرایط و عوامل آسیب‌رسان می‌بینند [۶]. با توجه به اینکه امروزه بانک‌ها از نهادهای مهم و



مؤثر اقتصادی هر جامعه‌ای هستند، بررسی مقوله فرسودگی شغلی بانک‌ها و عوامل مؤثر بر آن لازم و ضروری به نظر می‌رسد. از سوی دیگر قرار داشتن بانک‌های تجاری در فضای رقابتی و الزام اساسی موفقیت در این فضا که همانا بهره‌مندی از کارکنان سالم، سرحال و پرشور و نشاطی است که با انگیزه قوی و روحیه بالایی به ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان و ارباب‌رجوع بپردازند نیز از عوامل دیگری است که نشان می‌دهد تلاش برای پیشگیری از بروز فرسودگی شغلی به موفقیت بانک‌ها در این محیط رقابتی و جدید کمک خواهد کرد. به این ترتیب مسئله اصلی که در این پژوهش در کانون توجه قرار دارد، بررسی تأثیر خشونت مشتریان بر فرسودگی شغلی با توجه به نقش متغیر میانجی استرس شغلی و متغیر تعدیل‌کننده حمایت سازمانی در میان کارکنان شعب بانک صادرات ایران استان تهران می‌باشد.

۲- مبانی نظری پژوهش

۲-۱ خشونت مشتری^۱

پرخاشگری بیشتر و برای اولین بار در چارچوب تعاملات کارمندان با همکاران یا مشتریان تعریف شده است. با این حال در سال‌های اخیر گستاخی مشتریان در تعاملات خود با کارمندان بررسی شده است. گراندی و همکاران (۲۰۰۴) برای اولین بار به این موضوع پرداختند و در یک گزارش نشان دادند که به طور مشخص اعمال خشونت درباره کارمندان در روز به‌طور متوسط پنج بار گزارش می‌شود [۷]. نتایج مطالعات نشان داده است که خشونت مشتریان باعث کاهش بهره‌وری کارمندان می‌شود [۸]. خشونت مشتریان به معنای رفتارهای انحرافی و غیر هنجاری در برابر کارمندان همراه با صدمه و آسیب زدن به طرف مقابل می‌باشد. در واقع خشونت مشتریان در موقعیت‌ها اجتماعی و در ارتباط با رفتار غیر اخلاقی و نامناسب مشتریان در تعامل با کارمندان می‌باشد که باعث فشار و استرس بر کارکنان خواهد شد [۹]. در این پژوهش به منظور سنجش خشونت مشتریان از رفتارهایی مبهم، عدم احترام، بی‌ادبانه، گستاخی، عدم توجه به دیگران، انحرافی برای آسیب رساندن به دیگران و با نقض هنجارهای محل استفاده شده است [۱۰].

1. Customer incivility



۲-۲- استرس شغلی^۱

استرس شغلی به عنوان احساس افراد از شغل و محیط شغلی تعریف شده است و شامل احساساتی از قبیل سختی کار، تنش، سرخوردگی، خستگی عاطفی و اضطراب می‌باشد [۱۱]. استرس منفی زمانی اتفاق می‌افتد که فرد از شرایط به وجود آمده احساس اضطراب، فشار روحی، خستگی، نگرانی، وحشت و ترس داشته باشد و خود را در انجام فعالیت‌ها ناتوان بداند [۱۲]. استرس شامل سه جزء می‌باشد محرک، پاسخ و تعامل. محرک بیان می‌کند که آیا فشار و استرس، مربوط به یک عامل یا نیروی خارجی، شغلی یا فردی می‌باشد. پاسخ تمرکز بر واکنش‌هایی قرار می‌گیرد که به وسیله شخص، نسبت به مقتضیات و تقاضاهای محیطی ایجاد شده است که این پاسخ ممکن است فیزیولوژیکی مثل افزایش ضربان قلب و یا روانی مثل احساس برانگیختگی باشد. تعامل که رابطه بین محرک و پاسخ را توضیح می‌دهد این کار با مطالعه دقیق و کامل روابط متقابل میان فرد و محیط پیرامون او انجام می‌شود [۱۳]. در این پژوهش به منظور سنجش استرس شغلی از پرسشنامه احمد (۲۰۱۳) استفاده شده است و به مواردی همچون ابهام نقش، تعارض، عوامل محیطی و زمانی که انتظارات از کارمند زیاد و احساس کنند که نمی‌توانند این انتظارات را برآورده سازند، پرداخته شده است [۱۴].

۲-۳- حمایت سازمانی ادراک شده^۲

حمایت سازمانی به عنوان باور کارکنان تعریف شده است که کارکنان اعتقاد دارند سازمان در محیط کار و انجام وظایف آنها را حمایت می‌کند و برای فعالیت‌های آن ارزش قائل می‌شود [۱۵]. حمایت سازمانی به کارکنان این اطمینان را می‌دهد که در وضعیت‌های استرس‌زا و پرتنش کاری از آنها حمایت می‌کند، این پشتیبانی و حمایت ارائه شده به وسیله سازمان منجر به احساس امنیت و تعهد کارکنان نسبت به سازمان خواهد شد [۱۶]. حمایت سازمانی ادراک شده، سازه‌ای از تبادل اجتماعی است. بنابراین تئوری حمایت سازمانی بیان می‌کند که کارکنان عقاید کلی پیرامون درجه‌ای که سازمان از نیازها و ارزش‌های آنها حمایت می‌کند، ایجاد می‌کنند که براساس تعامل مدیران با نمایندگان سازمانی، صورت می‌پذیرد [۱۷]. برای سنجش این متغیر

1. Job Stress

2. Perceived organizational support



از پرسشنامه رودس و ایزنبرگر (۲۰۰۲) و سؤال‌هایی از قبیل کمک سازمان، عدالت سازمان، دادن اختیار به کارکنان استفاده شده است [۱۸].

۲-۴- فرسودگی شغلی^۱

فرسودگی شغلی یک پدیده فراگیر و عمومی است که از تعامل افراد با محیط کار به وجود می‌آید و نتیجه آن از دست دادن انگیزه، شور و اشتیاق، کاهش انرژی و عملکرد افراد خواهد شد [۱۹]. فرسودگی شغلی از سه مؤلفه خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و عدم موفقیت فردی تشکیل شده است. خستگی هیجانی از فرسودگی شغلی نشان‌دهنده تأثیر بنیادی مؤلفه استرس فردی در فرسودگی شغلی است. مسخ شخصیت به واکنش‌های منفی، عیب جویانه یا بسیار غیرشخصی به سایر افراد در محیط کار اشاره می‌کند. کاهش موفقیت فردی، نشان‌دهنده احساس کاهش شایستگی و بهره‌وری فردی و پایین بودن باورهای کارآمدی فرد است [۲۰]. در این پژوهش برای سنجش این متغیر از پرسشنامه هان و همکاران، (۲۰۱۶) استفاده شده است و از سؤالاتی از قبیل احساس ناتوانی، عدم موفقیت و ضعف استفاده شده است [۲].

۳- توسعه فرضیه‌ها و الگوی پژوهش

۳-۱- خشونت مشتری و فرسودگی شغلی

تجارب کارکنانی که در معرض خشونت مشتریان قرار گرفته‌اند، نشان از کاهش توانایی، خستگی و فرسودگی شغلی می‌باشد [۲۱]. سیلتر و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه خود نشان دادند که پرخاشگری مشتریان تأثیر منفی بر کارکنان دارد و باعث غیبت کارکنان در محل کار خواهد شد [۲۲]. هور و همکاران (۲۰۱۵) بیان کردند خشونت مشتریان منجر به خستگی عاطفی و روحی کارکنان خواهد شد [۲۳]. بنابراین می‌توان فرضیه اول را اینگونه بیان کرد:

فرضیه ۱: خشونت مشتری تأثیر مثبت بر فرسودگی شغلی دارد.



۲-۳- خوشنوت مشتری و استرس شغلی

نتایج مطالعه کیم و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که رفتارهای خوشنوت‌آمیز مشتریان منجر به استرس شغلی و کاهش رضایت کارکنان خواهد شد [۲۴]. آدامز و وبستر (۲۰۱۳) بیان می‌کنند خوشنوت مشتریان باعث ایجاد استرس منفی بر کارکنان خواهد شد و در نهایت عملکرد شغلی را خدشه‌دار می‌کند [۲۵]. ون جارسولد و همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه خود نشان دادند که خوشنوت مشتریان باعث خوشنوت کارکنان با مشتریان و همچنین منجر به خستگی روحی و عاطفی خواهد شد [۲۶]. بنابراین فرضیه دوم پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۲: خوشنوت مشتریان تأثیر مثبتی بر استرس شغلی دارد.

۳-۳- استرس شغلی و فرسودگی شغلی

مونیر و محمود (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای نشان دادند که استرس شغلی و محیط کار استرس‌زا منجر به فرسودگی شغلی در کارکنان خواهد شد [۲۷]. تقی‌پور (۱۳۹۵) در مطالعه خود نشان داد که استرس شغلی منجر به فرسودگی شغلی خواهد شد و یک همبستگی مثبت و معناداری بین این دو متغیر وجود دارد [۲۸]. زینعلی و همکاران (۱۳۹۴) در یک مطالعه رابطه بین استرس شغلی، فرسودگی شغلی و درگیری در شغل با رضایت شغلی را نشان دادند [۲۹]. استرس شغلی و فرسودگی شغلی، رضایت شغلی را پیش‌بینی می‌کند. بنابراین فرضیه سوم پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۳: استرس شغلی تأثیر مثبتی بر فرسودگی شغلی دارد.

۳-۴- حمایت سازمانی ادراک‌شده، خوشنوت مشتریان و فرسودگی شغلی

هان و همکاران (۲۰۱۶) نیز در پژوهش با عنوان رابطه بین تأثیر خوشنوت مشتریان بر فرسودگی شغلی و ترک شغل با نقش تعدیل‌کنندگی حمایت سرپرستان و سازمان خود نشان داد که حمایت سازمان و سرپرستان باعث تعدیل تأثیر خوشنوت مشتریان بر فرسودگی شغلی خواهد شد [۲]. حسینی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی رابطه بین حمایت درک شده سازمانی را با ادراک استرس و رفتارهای انحرافی مورد بررسی قرار دادند و بیان کردند که



حمایت سازمانی ادراک شده نخست سطح استرس و سپس رفتارهای انحرافی را کاهش می‌دهد [۳۰]. هاشمی و گل پرور (۱۳۹۴) نیز در پژوهشی تأثیر حمایت سازمانی را بر استرس شغلی و فرسودگی هیجانی با تمایل به ترک خدمت در پرستاران مورد بررسی قرار دادند و بیان کردند که بین تأثیر حمایت سازمانی و استرس شغلی و فرسودگی هیجانی با تمایل به ترک خدمت رابطه وجود دارد [۳۱].

بنابراین فرضیه چهارم پیشنهاد می‌شود:

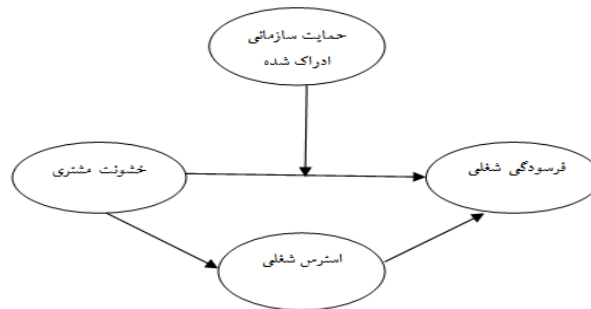
فرضیه ۴: حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین خشونت مشتریان و فرسودگی، نقش تعدیل‌کنندگی دارد.

همچنین با توجه به رابطه خشونت مشتریان و استرس شغلی و استرس شغلی و فرسودگی شغلی می‌توان فرضیه زیر را تدوین کرد؛

فرضیه ۵: خشونت مشتریان از طریق نقش میانجی استرس شغلی تأثیر مثبتی بر فرسودگی شغلی دارد.

۳-۵- مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مبانی نظری و مطالب ذکر شده، به منظور بررسی تأثیر خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی استرس شغلی و نقش تعدیل‌کنندگی حمایت سازمانی ادراک شده، مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل ۱ پیشنهاد شده است.



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش



۴- روش شناسی پژوهش

روش این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ محتوی توصیفی - پیمایشی و از لحاظ نحوه اجرا همبستگی است. جامعه آماری این مطالعه شامل تمام کارمندان بانک صادرات ایران در سطح استان تهران می‌باشد. به منظور برآورد حجم نمونه در این پژوهش، ۳۶۱ نفر با استفاده از جدول جرسی - مورگان انتخاب شده و پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت که تمامی پرسشنامه‌ها دارای ۲۳ سؤال بوده و در مدت زمانی ۴۵ روز تکمیل شد. برای انتخاب نمونه در این پژوهش از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شد. کل استان تهران براساس تقسیم‌های بانک صادرات به پنج ناحیه (شمال، جنوب، شرق غرب و مرکز) تقسیم و در هر ناحیه به طور متوسط ۹۰ شعبه مستقر است. در این پژوهش از هر منطقه، ۲۰ شعبه به صورت تصادفی انتخاب و در مرحله بعدی در هر شعبه ۴ پرسشنامه به صورت تصادفی توزیع شد. به منظور اطمینان از تکمیل ۳۶۱ پرسشنامه، در کل ۴۰۰ پرسشنامه در شعب منتخب به صورت کامل جمع آوری شد. طراحی سؤال‌های پژوهش با توجه به پرسشنامه خشونت مشتری لیندنمری و همکاران (۲۰۱۲)، استرس شغلی احمد (۲۰۱۳)، حمایت سازمانی ادراک‌شده رودس و ایزنبرگر (۲۰۰۲) و فرسودگی شغلی هان و همکاران (۲۰۱۵) در قالب طیف لیکرت صورت گرفت. در پژوهش حاضر به منظور سنجش روایی از روایی همگرا با آزمون میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شد که نتایج کاملاً مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به جدول ۱ مقادیر AVE بزرگ‌تر از ۰/۵ محاسبه شده است، بنابراین روایی همگرای متغیرهای پژوهش مورد تأیید است. همچنین برای اندازه‌گیری پایایی، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. همان‌گونه که در جدول ۱ مشخص است، آلفای کرونباخ تمامی متغیرها و کل پرسشنامه از مقدار ۰/۷ بیشتر است که مقدار آلفای کرونباخ کل مقدار ۰/۹۴ شد، بنابراین می‌توان گفت پایایی پرسشنامه پژوهش مناسب است و تأیید می‌شود.



جدول ۱ پارامترهای توصیفی به تفکیک متغیرها

منبع	آلفای کرونباخ	ضریب میانگین واریانس استخراج شده	واریانس	میانگین	تعداد سؤالها	متغیر
لیندنمیری و همکاران (۲۰۱۲)	۰/۸۳	۰/۵۱	۰/۵۱	۳/۱۵	۷ سؤال (سؤال ۱ تا ۷)	خشونت مشتری
رودس و ایزنبرگر (۲۰۰۲)	۰/۸۴	۰/۵۷	۰/۶۲	۳/۱۷	۶ سؤال (سؤال ۸ تا ۱۳)	حمایت سازمانی ادراک شده
هان و همکاران (۲۰۱۵)	۰/۸۸	۰/۶۹	۰/۸۸	۳/۳۱	۵ سؤال (سؤال ۱۴ تا ۱۸)	فرسودگی شغلی
احمد (۲۰۱۳)	۰/۷۹	۰/۷۲	۰/۷۹	۳/۱۸	۵ سؤال (سؤال ۱۹ تا ۲۳)	استرس شغلی
	۰/۹۴	۰/۶۲	۰/۹۴	۳/۲۰	۲۳ (کل سؤالها)	کل

۵- یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت‌شناختی

در این بخش اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان در قالب جدول ۲ به تفکیک بررسی شده است.

جدول ۲ اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

متغیر	ابعاد	درصد	متغیر	ابعاد	درصد
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۶	تحصیلات	دیپلم و زیر دیپلم	۸
	بین ۳۱ الی ۴۰ سال	۳۶		فوق دیپلم	۱۶
	بین ۴۱ الی ۵۰ سال	۲۵		لیسانس	۴۴
	بالای ۵۱ سال	۲۳		فوق لیسانس به بالا	۳۲
جنسیت	مرد	۵۶	تأهل	متأهل	۸۵
	زن	۴۴		مجرد	۱۵



براساس جدول فوق بیشترین محدوده سنی کارمندان بین ۳۱-۴۰ سال، اغلب وضعیت جنسیت مرد، ۵۸ درصد متأهل و اکثریت دارای تحصیلات لیسانس هستند.

۶- مدلیابی معادلات ساختاری

در این بخش، تجزیه و تحلیل داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌ها در بخش‌های مختلف بیان شده که به تفکیک آمده است.

۶-۱ آزمون بررسی نرمال بودن داده‌ها با استفاده از روش حداکثر درست‌نمایی

بایرن (۲۰۱۰) بیان می‌کند که برای استفاده از روش حداکثر درست‌نمایی باید داده‌ها دارای پیش شرط‌هایی باشند: توزیع نرمال داشته باشند، پیوسته باشند یا با مقیاس‌های پیوسته اندازه‌گیری شوند [۳۲]. در این پژوهش با اندازه‌گیری میزان چولگی و کشیدگی شرط اول در مورد داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت (جدول ۳) و با به‌کارگیری طیف لیکرت در ابزار تحقیق، شرط دوم محقق شد.

جدول ۳ بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیر	تعداد سؤال‌ها	کشیدگی	چولگی
خشونت مشتری	۷	۰/۴۷	-۰/۴۷
حمایت سازمانی ادراک شده	۶	۰/۰۳	-۰/۳۱
فرسودگی شغلی	۵	۰/۱۹	-۰/۴۴
استرس شغلی	۵	۰/۳۹	-۰/۳۵

بایرن (۲۰۱۰) برای داده‌های نرمال کشیدگی کمتر از ۷ و چولگی بین +۳ و -۳ را پیشنهاد می‌دهد. برای نمونه بر مبنای جدول ۳، چولگی داده‌ها در فاصله +۱ و -۱ (متغیر خشونت مشتری) و میزان کشیدگی داده‌ها در فاصله +۱ و ۰ (متغیر خشونت مشتری) می‌باشد که نشان



از نرمال بودن داده‌ها است. بنابراین در این پژوهش با تحقق این دو شرط از روش حداکثر درست‌نمایی استفاده شد.

۶-۲- برازش مدل

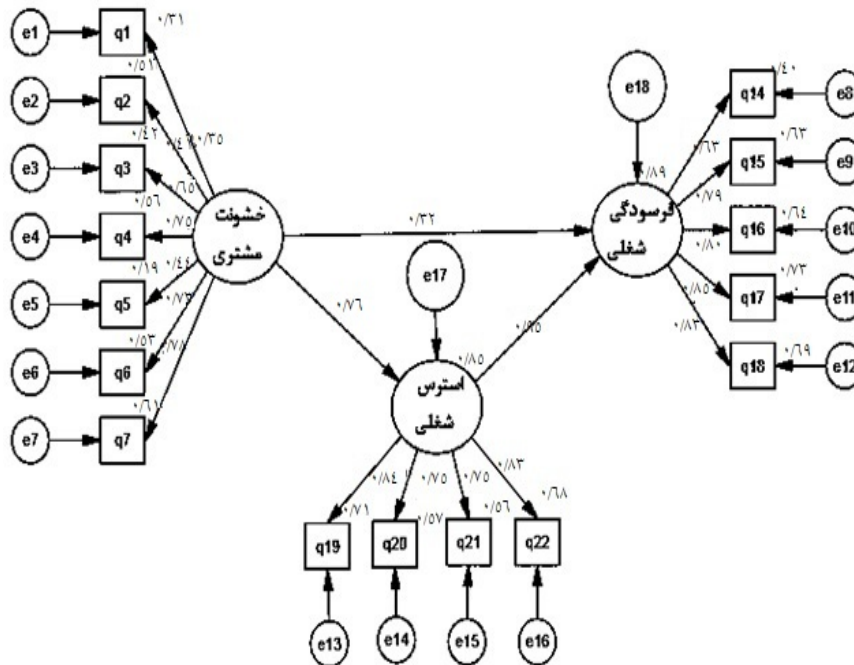
در این پژوهش برای ارزیابی مدل معادلات ساختاری از شاخص‌های X^2 ، میانگین مجذور پس‌مانده‌ها، شاخص برازندگی، شاخص تعدیل برازندگی، شاخص نرم شده برازندگی، شاخص برازندگی فزاینده، شاخص برازندگی تطبیقی و شاخص بسیار مهم ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب استفاده شده است. مقدار این شاخص‌ها در جدول ۴ نشان داده شده است که همگی در سطح قابل قبولی قرار دارند.

جدول ۴ شاخص‌های برازش مدل

مدل	CMIN	DF	P	CMIN/DF	RMR	GFI	AGFI
مدل پژوهش	۳۲۵/۷۰۳	۱۱۲	۰/۰۰۱	۲/۹۰۸	۰/۰۵۳	۰/۹۰۵	۰/۸۵۴
مدل اشباع	۰/۰۰۰	۰			۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	
مدل مستقل	۳۶۳۴/۴۰۱	۱۲۰	۰/۰۰۱	۳۰/۲۸۷	۰/۴۸۳	۰/۲۲۶	۰/۱۲۳
مدل	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI	RMSEA		
مدل پژوهش	۰/۹۱۰	۰/۸۹۰	۰/۹۳۶	۰/۹۲۱	۰/۰۸۰		
مدل اشباع	۱/۰۰۰		۱/۰۰۰				
مدل مستقل	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۲۸۵		

۶-۳- مدل معادلات ساختاری پژوهش

در این پژوهش از مدل معادلات ساختاری برای بررسی تأثیر متغیر مستقل (خشونت مشتری)، متغیر میانجی (استرس شغلی)، متغیر وابسته (فرسودگی شغلی) و متغیر تعدیلگر (حمایت سازمانی ادراک‌شده) استفاده شده است. در شکل ۲ مدل معادلات ساختاری پژوهش نشان داده شده است.



شکل ۲ مدل‌سازی معادلات ساختاری

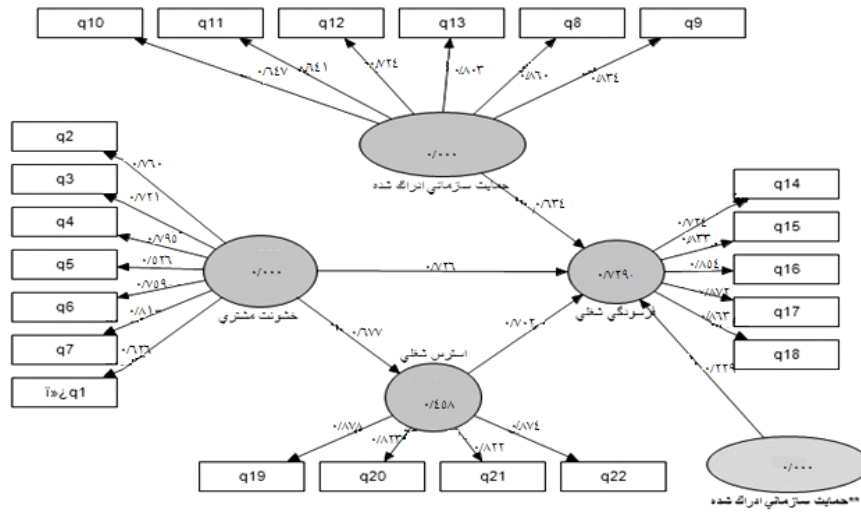
با توجه به مدل معادلات ساختاری (شکل ۲)، آزمون فرضیه‌های ۱ تا ۳ مورد تأیید قرار گرفته است. جدول ۷ یافته‌های تحلیل علی با استفاده از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های ۱ تا ۳ پژوهش را نشان می‌دهد. براساس نتایج به دست آمده می‌توان بیان کرد که خشونت مشتری تأثیر مثبتی بر فرسودگی شغلی دارد (فرضیه اول)، خشونت مشتریان تأثیر مثبت بر استرس شغلی دارد (فرضیه دوم) و استرس شغلی تأثیر مثبت بر فرسودگی شغلی دارد (فرضیه سوم). در نرم‌افزار Amos، رد یا تأیید فرضیه‌ها با مقدار بحرانی (CR) و P نشان داده می‌شود. اگر شاخص CR بالاتر از ۱/۹۶ و P کمتر از ۰/۰۵ باشد، نشان از وجود رابطه علی بین متغیرها است و فرضیه تأیید می‌شود. نتایج حاصل در جدول ۵ ارائه شده است.



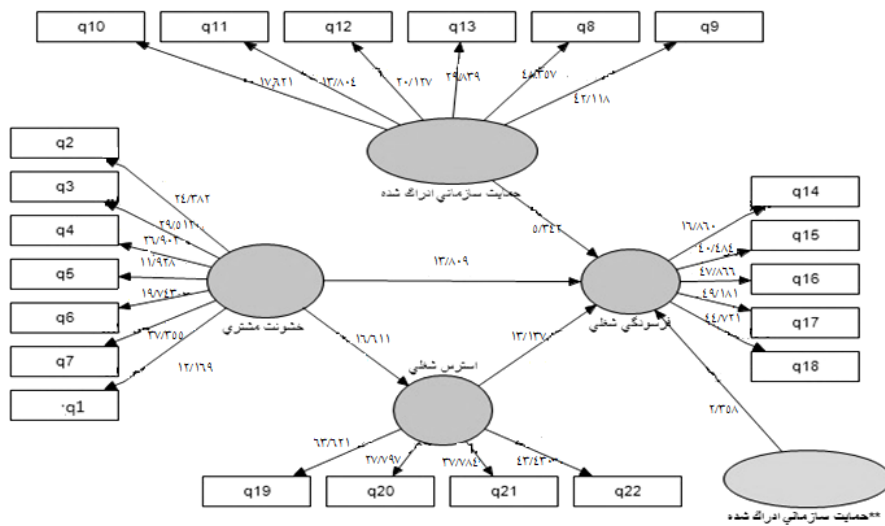
جدول ۵ نتایج آزمون فرضیه‌ی ۱ تا ۳

فرضیه	ضریب تأثیر	P	CR	نتیجه آزمون
فرضیه ۱: خشونت مشتری تأثیر مثبت بر فرسودگی شغلی دارد.	۰/۳۲	۰/۰۰۱	۸/۷۵۵	تأیید
فرضیه ۲: خشونت مشتریان تأثیر مثبت بر استرس شغلی دارد.	۰/۷۶	۰/۰۰۱	۱۲/۲۹۵	تأیید
فرضیه ۳: استرس شغلی تأثیر مثبت بر فرسودگی شغلی دارد.	۰/۹۵	۰/۰۰۱	۱۰/۰۷۰	تأیید

برای آزمون فرضیه ۴، یعنی فرضیه حمایت سازمانی در رابطه بین خشونت مشتریان و فرسودگی که نقش تعدیل‌کنندگی دارد، از نرم افزار PLS استفاده شده است. این نرم‌افزار برای آزمون تأثیر تعدیل‌کنندگی نرم‌افزار مناسبی است [۳۳]. در این نرم‌افزار ارزش t ، معنادار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان می‌دهد. اگر مقدار t بیشتر از $1/96$ باشد؛ یعنی اثر مثبت وجود دارد و معنادار است. اگر بین $+1/96$ تا $-1/96$ باشد، اثر معناداری وجود ندارد و اگر کوچک‌تر از $-1/96$ باشد؛ یعنی اثر منفی دارد ولی معنی دار است. همچنین ضرایب مسیر اگر بالای $0/60$ باشد، به این معنا است که ارتباطی قوی میان دو متغیر وجود دارد، اگر بین $0/3$ تا $0/6$ باشند، ارتباط متوسط و اگر زیر $0/3$ باشند، ارتباط ضعیفی وجود دارد [۳۴]. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۶ و شکل‌های ۳ و ۴ نشان داده شده است.



شکل ۳ آزمون فرضیه ۴ با توجه به متغیر تعدیلگر حمایت سازمانی ادراک شده



شکل ۴ مقدار T آزمون فرضیه ۴



جدول ۶ نتایج آزمون فرضیه ۴

فرضیه	ضریب تأثیر	P	T	نتیجه آزمون
حمایت سازمانی در رابطه بین خشونت مشتریان و فرسودگی، نقش تعدیل‌کنندگی دارد.	۰/۲۲	۰/۰۰۱	۲/۳۵	تأیید

همان‌گونه که نتایج نشان می‌دهد مقدار T بالاتر از ۱/۹۶ و P کمتر از ۰/۰۵ است، از این رو حمایت سازمانی در رابطه بین خشونت مشتریان و فرسودگی، نقش تعدیل‌کنندگی دارد. در ادامه نتایج حاصل از آزمون فرضیه ۵، یعنی فرضیه خشونت مشتریان از طریق نقش میانجی استرس شغلی تأثیر مثبت بر فرسودگی شغلی دارد، در جدول ۷ نشان داده شده است.

جدول ۷ نتایج آزمون فرضیه ۵

فرضیه	ضریب تأثیر	P	CR	نتیجه آزمون
خشونت مشتریان از طریق نقش میانجی استرس شغلی تأثیر مثبت بر فرسودگی شغلی دارد.	$۰/۹۵ * ۰/۷۶ = ۰/۷۲$	۰/۰۰۱	۷/۷۹	تأیید فرضیه

نتایج حاصل از بررسی نقش میانجی متغیر استرس شغلی نیز نشان می‌دهد، مقدار بحرانی بالاتر از ۱/۹۶ است. لذا این فرضیه معنادار است و مورد تأیید است. در نتیجه متغیر استرس شغلی به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر خشونت مشتریان و فرسودگی شغلی ایفای نقش دارد.

۷- نتیجه‌گیری

بالارفتن انتظارات مشتریان در شبکه بانکی و موفقیت نسبی بانک‌های خصوصی در جلب رضایت مشتریان شرایط را به گونه‌ای تغییر داده است که بانک‌ها باید نهایت تلاش خود را در زمینه جلب رضایت مشتریان کنند. این امر موجب می‌شود که حجم کاری شعب افزایش پیدا کند و در نهایت فرسودگی شغلی کارمندان بانک را در بلندمدت فراهم آورد. به این منظور در این پژوهش تصمیم گرفته شد تا تأثیر خشونت مشتریان بر فرسودگی شغلی کارمندان بانک



صادرات ایران با توجه به نقش متغیر میانجی استرس شغلی و متغیر تعدیلگر حمایت ادراک شده بررسی شود. در ارتباط با تأثیر خشونت مشتریان بر فرسودگی شغلی، نتایج آزمون مدلیابی معادلات ساختاری نشان داد که خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های چنگ و همکاران (۲۰۱۶)، هور و همکاران (۲۰۱۵) و سیلتر و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. نتایج آزمون فرضیه‌ها در ارتباط با تأثیر خشونت مشتری بر استرس شغلی نشان داد که خشونت مشتری بر استرس شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در واقع حجم بالای کاری شعب و کم بودن تعداد کارمندان در شعب شرایط عصبی شدن تعدادی از مشتریان و استرس شغلی کارمندان را در این بانک فراهم کرده است. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش‌های کیم و همکاران (۲۰۱۴)، آدامز و ویستر (۲۰۱۳) و ون جارسولد و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی و مطابقت دارد. همچنین نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد که متغیر استرس شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر فرسودگی شغلی در میان کارمندان شعب استان تهران بانک صادرات ایران دارد. در زمان تکمیل پرسشنامه، نتیجه عملی این فرضیه به‌طور کامل قابل مشاهده بود، از این رو کارمندانی که اظهار کردند سطح بالایی از استرس شغلی را دارند، دچار فرسودگی شغلی شده‌اند و انگیزه و شور و اشتیاق خود را برای انجام کارهای آینده تا حدودی از دست داده‌اند. نتایج این فرضیه‌ها با نتایج پژوهش‌های مونیر و محمود (۲۰۱۳)، تقی‌پور (۱۳۹۵) و زینعلی و همکاران (۱۳۹۴) مشابهت دارد. در ارتباط با نقش تعدیل‌گری متغیر حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین خشونت مشتری و فرسودگی شغلی نتایج نشان داد که به هر میزانی که کارمندان احساس کنند از سازمان خود حمایت می‌شوند، تأثیر خشونت مشتری بر فرسودگی شغلی کمتر خواهد بود. در واقع درک این نکته از سوی کارمندان بانک صادرات که زمان مواجه شدن با یک مشتری عصبی و خشن از سوی سازمان خود مورد حمایت قرار بگیرند، موجب می‌شود که این کارمندان بتوانند با آرامش بیشتری با مشتریان برخورد کنند. بنابراین در اینجا انتظار می‌رود که مدیران و مسئولان ذیربط بانک صادرات ایران به نقش حمایتی خود در این زمینه توجه بیشتری کنند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های هان و همکاران (۲۰۱۶) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲) مطابقت دارد. در این دو پژوهش مشابه بیان شده است که حمایت سازمانی ادراک شده در مرحله اول



سطح استرس و پس از آن رفتارهای انحرافی را کاهش می‌دهد [۲؛ ۳۰]. در پایان نتایج نشان داد که خشونت مشتریان از راه نقش میانجی استرس شغلی تأثیر مثبتی بر فرسودگی شغلی دارد. آدامز و ویستر (۲۰۱۳) با توجه به نتایج پژوهش خود بیان کردند که خشونت مشتریان باعث ایجاد استرس منفی بر کارکنان خواهد شد [۲۵]. در واقع می‌توان اینگونه بیان کرد که خشونت مشتریان منجر به استرس شغلی و این استرس شغلی منجر به فرسودگی شغلی می‌شود. نتایج این فرضیه همچنین با پژوهش کرن و گرندی (۲۰۰۹) مطابقت دارد.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز همراه بوده است که مهم‌ترین آنها عبارتند از عدم دسترسی مناسب و آسان به کارمندان در شعب منتخب با توجه به شلوغ بودن این شعب و عدم صدور مجوز برای اجرای این پژوهش در شعب منتخب سایر مناطق و استان‌ها.

با توجه به موارد بالا می‌توان پیشنهادهای زیر را برای بانک صادرات ایران مطرح کرد:

- سنجش دوره‌ای میزان شاخص استرس و فرسودگی شغلی کارمندان برای آگاهی از میزان این دو شاخص و اقدام به موقع؛

- طراحی دوره‌های مدیریت مشتریان شاکی و ارائه نکات لازم برای نحوه برخورد مناسب با مشتریانی که به دلایل مختلف شاکی هستند؛

- تقویت واحدهای مشاوره و استفاده از مشاوران و روانشناسان مجرب در زمینه کاهش میزان استرس شغلی همکاران، به‌گونه‌ای که به صورت دائمی تمامی کارمندان به‌وسیله روانشناسان ارزیابی شوند تا کارمندانی که دچار استرس شغلی شده‌اند، مورد درمان قرار گیرند؛

- استخدام و به‌کارگیری افرادی با ویژگی‌های چون خوش‌مشرب و آرام بودن در شعب بانک که زمان بروز مشکلات بتوانند خشم خود را کنترل کنند و رفتار مناسبی با مشتریان خشن داشته باشند؛

- تشویق کردن کارکنان بانشاط و کم استرس در سطح سازمان و انعکاس این موضوع در نشریه‌های داخلی و ویژه به‌گونه‌ای که سایر کارمندان نیز به این موضوع ترغیب شوند.

کاربردهای مهم این پژوهش عبارتند از آشنایی مدیران و تصمیم‌گیرندگان بانک صادرات ایران با عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی کارمندان در شعب، در نظر گرفتن مفهوم جدید خشونت



مشتری به عنوان یک عامل مهم و همچنین احساس رضایت در کارمندان از اینکه در این زمینه به آنها توجه شده است.

۸- منابع

- [1] Shaukat R., Yousaf A., Sanders K. (2017) "Examining the linkages between relationship conflict, performance and turnover intentions: Role of job burnout as a mediator", *International Journal of Conflict Management*, 28(1): 1-36.
- [2] Han S.J., Bonn M.A., Cho M. (2016) "The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention", *International Journal of Hospitality Management*, 52: 97-106.
- [3] Charoensukmongkol P., Murad M., Sandra G. W. (2016) "The role of co-worker and supervisor support on job burnout and job satisfaction", *Journal of Advances in Management Research*, 13(1): 4-22.
- [4] Harris L. C., Daunt K. (2013) "Managing customer misbehavior: Challenges and strategies", *Journal of Services Marketing*, 27(4): 281-293.
- [5] Goswami T. G. (2015) "Job stress and its effect on employee performance in banking sector", *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, 21(2): 2249-0310.
- [6] Gao Y., Yuan Sh (2012) "A study on the mediating role of organizational support between jobstressor and stress reaction", *International Conference on Technology and Management LectureNotes in Information Technology*, 21: 103-107.
- [7] Grandey A., Dicketer D., Sin H. (2004) "The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees", *Journal of Organizational Behavior*, 25(3): 397-418.
- [8] Torres E., N., Mathilda V. N., Marissa O. (2016) "Customer and employee incivility and Its causal effects in the hospitality industry", *Journal of Hospitality. Marketing & Management*, 26(1):1-43.
- [9] Wilson N. L., Holmvall C. M. (2013) "The development and validation of the Incivility from Customers Scale", *J. Occup. Health Psychol*, 18 (3): 310-326.
- [10] Lindenmeier J., Schleer C., Priel D. (2012) "Consumer outrage: Emotional reactions to unethical corporate behavior", *Journal of Business Research*, 65: 1364-1373.
- [11] Wickramasinghe V. (2016) "The mediating effect of job stress in the relationship between work-related dimensions and career commitment", *Journal of Health Organization and Management*, 30(3): 408 - 420.
- [12] Zafar Q., Ali A., Hameed T., Ilyas T., Younas H. (2015) "The Influence of Job Stress on Employees Performance in Pakistan", *American Journal of Social Science Research*, 1(4): 221-225.



[۱۳] صادقیان سمانه، آهنچیان محمدرضا (۱۳۹۴) «مدلیابی رابطه استرس شغلی و قصد ترک شغل کارکنان با نقش تعدیل‌گر قاطعیت مدیر»، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۷ (۱): ۸۹-۱۰۶.

- [14] Ahmed A., Dr. Muhammad R. (2013) "Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan", *Journal of Business and Management*, (11) 6: 61-68.
- [15] Berta W., Perreira T. (2015) "Increasing OCB: The influence of commitment, organizational support and justice", *Strategic HR Review*, 14(½):13-21.
- [16] Tian Q., Zhang L., Zou W. (2014) "Job insecurity and counterproductive behavior of casino dealers – the mediating role of affective commitment and moderating role of supervisor support", *IJHM*, 40: 29–36.
- [17] Rhoades L., Eisenberger R. (2002) "Perceived organizational support: A review of the literature", *Journal of Applied Psychology*, 87: 698-714.
- [18] Eisenberger R., Ivan L.S., Linda R. (2002) "Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention", *Journal of Applied Psychology Copyright 2002 by the American Psychological Association, Inc.*, 87(3):565–573.
- [19] Pourkiani M., Farahmand R., Hassan P. E. (2014) "Explaining the relationship between job burnout and job satisfaction among employees of the social security organization of Kerman", *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 3(12): 834-839.
- [20] Cheng C., Bartram T., Karimi L., Leggat S. (2016) "Transformational leadership and social identity as predictors of team climate, perceived quality of care, burnout and turnover intention among nurses", *Personnel Review*, 45(6): 1200 – 1216.
- [21] Lee G., Kim T.T., Shin S.H., Oh I.K. (2012) "The managed heart: the structural analysis of the stressor–strain relationship and customer orientation among emotional labor workers in Korean hotels", *IJHM*, 31(4):1067–1082.
- [22] Sliter M., Sliter K., Jex S. (2012) "The employee as a punching bag: the effect of multiple sources of incivility employee withdrawal behavior and sales performance", *Journal of Organizational Behavior*, 33(1): 121–139.
- [23] Hur W.M., Moon T.W., Han S. J., (2015) "The effect of customer incivility on service employees' customer orientation through double-mediation of surface acting and emotional exhaustion", *Journal of Service Theory and Practice*, 25(4): 394–413.



- [24] Kim G., Heejung R., Joe H., David J. K. (2014) "The Effect of Jay-customer Behaviors on Employee Job Stress and Job Satisfaction", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15(4): 394-416.
- [25] Adams G.A., Webster J.R. (2013) "Emotional regulation as a mediator between interpersonal mistreatment and distress", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6): 697-710.
- [26] Van Jaarsveld D.D., Walker D.D., Skarlicki D.P., (2010) "The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility", *Journal of Management*, 36 (6):1486-1504.
- [27] Munir M. M., Mehmood Z. (2013) "Empirical Analysis of Relationship between Occupational Stress and Organizational Burnout: Evidence from Higher Educational Institutions of Pakistan", *International Journal of Humanities and Social Science*, 3 (9):180-190.
- [۲۸] تقی‌پور کیوان (۱۳۹۵) «بررسی رابطه استرس شغلی با فرسودگی شغلی در کارکنان پزشکی قانونی شهرستان شهرکرد»، *مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی*، ۱ (۳): ۵۸-۶۹.
- [۲۹] زینعلی شینا، پورتقی یوسده، رقیه، صیادی علی (۱۳۹۴) «بررسی رابطه بین استرس شغلی، فرسودگی شغلی و درگیری شغلی با رضایت شغلی در بین کارکنان بهزیستی استان گیلان»، *فصلنامه روانشناسی تحلیلی - شناختی*، ۶ (۲۳): ۲۵-۳۴.
- [۳۰] حسینی منیره، مهداد علی، گلپرور محسن (۱۳۹۲) «تحلیل رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده با ادراک استرس شغلی و رفتارهای انحرافی براساس مدل معادلات ساختاری»، *مجله روان‌شناسی اجتماعی*، ۸ (۲۸): ۱۷-۲۹.
- [۳۱] هاشمی طهمورث، گل‌پرور محسن (۱۳۹۳) «نقش حمایت سازمانی درک شده بر رابطه استرس شغلی و فرسودگی هیجانی با تمایل به ترک خدمت پرستاران»، *مجله بالینی پرستاری و مامایی*، ۴ (۴): ۲۹-۳۹.
- [32] Byrne B. M. (2010) *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, Applications and Programming*, Psychology Press.
- [33] Chin W. W. (2003) "Issues and opinions on structural equation modeling", *MIS Quarterly*, 22(1): 7-16.
- [34] Bag ozzi R. P., Fornell C. (1982) Theoretical concepts, measurements, and meaning, In Fornell, C. (Ed.) *A Second Generation of Multivariate Analysis* (24-38). Vol. 1. New York. NY: Praeger.



مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

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](http://www.ormr.modares.ac.ir) به جمع مشترکان مجله بپیوندند.

راهنمای اشتراک

- حق اشتراک سالیانه سازمان‌ها و مؤسسات (با احتساب هزینه ارسال) ۱۹۲۰۰۰ ریال؛
- حق اشتراک سالیانه دانشجویان (با ارسال تصویر کارت دانشجویی) ۹۶۰۰۰ ریال؛

لطفاً وجه مورد نظر را به حساب جاری شماره ۱۴۳۳۹۵۳۱۶ 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: ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۲۸۸۳۰۹۶ - دورنگار ۸۲۸۸۳۰۳۲

برگ اشتراک فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

نام نام خانوادگی.....

میزان تحصیلات..... رشته و گرایش.....

شغل نام مؤسسه.....

اشتراک از شماره تا تعداد موردنیاز از هر شماره نسخه.....

نشانی کد پستی.....

صندوق پستی شماره تلفن.....

تاریخ و امضا.....

Investigating Customer Incivility Effect on Job Burnout: Moderating Role of Perceived Organizational Support

H. Norouzi^{1*}, S. Ganjaali Vand², S. Abdollahpour³

1. Assistant Professor, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.
2. Master of financial management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.
3. Master of Business Administration, Faculty of Economic and Management, Farabi Campus of Tehran University, Qom, Iran.

Receive: 2017/10/6

Accept: 2018/3/17

Abstract

It is necessary to address issues related to employee performance more than ever due to competitive atmosphere formed in Iran and significant role of human resources in this competitive atmosphere. Accordingly, this study examines effect of Customer incivility on Job Burnout with emphasis on mediating role of Job Stress and moderating role of Perceived Organizational Support. In terms of objective, this study is descriptive and survey in nature, an applied in terms of usage, and a cross-sectional in terms of time frame. Population of study consisted of 6000 employees of Bank Saderat Iran in Tehran Province. Sample group participants (n=361) were selected through cluster sampling method. Statistical analyses were carried out in AMOS and revealed that Customer incivility has a positive and significant effect on the job burnout. The results also showed that Customer incivility is positively and significantly affects job stress. In conclusion, the results showed that job stress has a positive and significant effect on job burnout. Regarding the moderating variable, the results showed that perceived organizational support has a moderating role between customer incivility and burnout. at the end, the results showed that customer incivility through job stress (mediating variable) leads to burnout.

Keywords: Customer Incivility, Job Stress, Job Burnout, Perceived Organizational Support.

* Corresponding Author E-mail: norouzi@khu.ac.ir

Influencing Factors on Distribution of Power in Organizational Network: Focusing on Network Analysis Approach

Z. Ghasemi¹, R. Hosseingholizadeh^{2*}, M. Noghani Dokhtbahmani³

1. M.A. student, Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
2. Corresponding author: Assistant Professor, Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
3. Associate Professor, Faculty of Letters and Humanities, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

Receive: 2017/6/22

Accept: 2018/3/17

Abstract:

The main purpose of this study is to investigate power distribution in organizational network of Ferdowsi University of Mashhad. In order to achieve this purpose, Correlation method using structural equation method was used. The target population includes all non-faculty staff of FUM, in 12 faculties and 6 assistance office or secretary offices. A total of 141 employees participated in this study. In order to draw the first corporate network, data network analysis were collected. Based on findings of this phase, the network graph was drawn and the position of key actors based on In-Degree centrality and Betweenness Centrality index was detected on the network. Attending the key actors in strategic location of organization create opportunity to reach to the first-hand information and access to managers. In the second stage model of individual power sources and organizational units power sources affecting the power distribution. The results showed that individual power resources through information and the organizational units' power sources through Centrality affect the power distribution.

Keywords: Power, Distribution Power, Individual Power Source, Power Source Organizational Units, Social Network Analysis

* Corresponding Author E-mail: rhgholizadeh@um.ac.ir

Determine the Most Important Features of Successful Knowledge-Based Companies in Iran

A. Tayebi Abolhasani¹, B. Hajipour^{1*}, A.R. Motameni¹

1. Master of Business Administration, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.
2. Associate professor, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.
3. Associate professor, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

Receive: 2017/4/12

Accept: 2017/9/16

Abstract

In recent decades, knowledge-based organizations (KBO) have played an important role in economic development and growth, especially in resistance economy by commercializing their scientific and technological achievements. This paper has identified the most important features of successful knowledge-based organizations in Iran. This paper is a fundamental research in terms of purpose and utilizes mixed method and content analysis based on papers found in Iranian knowledge-based companies. At first, features are identified and proportional network analysis is done. Then Shannon entropy is used to determine the impact coefficient of these features. Results show that 14 important features of these companies are as follows: qualified human resources, strong management, project and organizational capabilities, good business strategy, optimal management of financial resources, technical and production capabilities, marketing and sales capabilities, good technology strategy, receiving governmental timely incentives, receiving purposive incentives from funding agencies, appropriate networking, proper use of infrastructure, giving enough attention to the organization's environment and focused activities .

Keywords: Knowledge-Based Companies, Success, Content Analysis, Shannon Entropy

* Corresponding Author E-mail: b-hajipour@sbu.ac.ir

Developing Customers' Club Business Model in Insurance Industry Focusing on Innovation and Customer Blocks

M. Rezvani¹, A. Davari², R. Afrasiabi^{3*}

1. Associate professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

3. PhD Student, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

Receive: 2017/4/12

Accept: 2017/9/16

Abstract

One of the methods to create loyalty among customers is presenting a value through customer clubs which is beyond intrinsic value of a product or service. Hence, purpose of this study is to develop Hafez Insurance customer club business model, with an emphasis on "innovation" and "customers block ". From data collection method standpoint, current study is a qualitative research and was conducted through in-depth interviews and a semi-structured focus group. This focus group meeting is consist of 12 experts of Hafez Insurance Company. As a result, by analyzing findings from focus group research and using the Atlas.ti software, "innovation" and "customers' blocks" were explained. Analyzing qualitative data suggests for developing a customer club business model in the insurance industry, components of customers' block include three themes of customers' segmentation, distribution channels and communication with customers, in 9 sub-components and 40 items. Customers' segmentation include sub-components of geographical distribution, micro and macro customers, demographic features, profitability, importance and customer Behavioral Features. Sub-components of distribution channels are traditional (physical) channels and modern communication paths (virtual). Sub-components of communication are customers include proprietary and public communication paths. Results show that Components of innovation include the proposed theme for value, 8 sub-components include reduce insurance costs, reduce the insurer's cost in other cases, training, innovation in the process of providing services, rewards, provide custom products with focus on the expectations of specific customers. Though the title of themes is the same as the business model literature but their sub-components in customer club business model differs.

* Corresponding Author E-mail: r.afrasiabi@ut.ac.ir

Keywords: Loyalty Programs, Customer Club, Business Model, Innovation and Customers Block.

Developing Project-Based Learning Organization Theoretical Model: Grounded Theory Approach

H. Hakamian¹, M. H. Sobhiyah^{2*}, M. Aghdasi³, M. Shami Zanjani⁴

1. PhD Student, Faculty of Art and Architecture, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
2. Assistant Professor, Faculty of Art and Architecture, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor, faculty of Industrial Engineering, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
4. Associate Professor, faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran

Receive: 2017/6/12

Accept: 2017/10/28

Abstract:

Studies in learning and organization have changed through formation of learning organization concept. As a result various models have been developed and customized for project based organizations. Still, they have not yet been customized for Project Based Organizations, as a very important category of organizations with growing importance. The special requirements of project based organizations in learning demands are development of a special model for project based learning organizations (PBLOs). This is routed in temporary nature of projects. This study aims to develop a paradigmatic model for PBLOs based on case studies in two project based organizations of oil and gas industries. Strategy of this study is structured grounded theory and data are acquired from interviewing 20 participants working in project and knowledge management. Based on interviews result and by analyzing and coding of 715 obtained phrases, 25 basic concepts were identified which have been placed in the paradigmatic model. Since a qualitative approach in organizational learning studies has been infrequent until now, and in addition no studies have yet addressed PBLOs in particular, this work could be treated as a pioneering study.

Keywords: learning, Learning organization, Project Oriented Learning organization, Theory of data base

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

Determining Knowledge Integration Capability Role on Product Co-Development: Mediating Open Innovation

N. Jafari Pastaki¹, M. Ebrahimpour Azbari^{2*}, M. Akbari³

1. Master Student of Management, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
2. Assistant Professor, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
3. Associate Professor, Faculty of Literature and Human Sciences, Guilan University, Rasht, Iran.

Receive: 2017/10/5

Accept: 2018/3/17

Abstract

One of the best strategies to obtain competitive advantage and reduce failure rate of new product development is product co-development. Knowledge-intensive organization required to receive new idea and knowledge to produce product and service according to market, because of their innovation and knowledge based nature. So these firms rely on open innovation and building collaboration network with external partners in order to access new knowledge and technologies. Therefore for using internal and external knowledge in product development process, firms should promote their knowledge integration capability. The aim of this research is to investigate effect of knowledge integration capability on product co-development with mediating open innovation. Data has been gathered using questionnaire in 70 knowledge-intensive institutions in Guilan Science and Technology Park. Data analyzed via Structural Equation Modeling (SEM) PLS method. Results showed that the KIC indirectly has positive and significantly effect on product co-development through OI but no direct effect. Moreover, KIC has positive and significantly effect on OI and, OI has positive and significantly effect on product co-development.

Keyword: Product Co-Development, Collaboration, Open Innovation, Knowledge Integration Capability.

* Corresponding Author E-mail: ebrahimpour@guilan.ac.ir

Developing Research Managers' Professional Competency Model in Research-Based Organizations

S.M. Panahi¹, J. Pourkarimi^{2*}, M. Ramezan³

1. Master of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.
3. Assistant Professor, Faculty of Management, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran.

Receive: 2017/1/31

Accept: 2018/3/17

Abstract

The main goal of this research is to Identify and assess professional competencies of research managers. Research method was mixed where in qualitative section theme analysis applied and in quantitative part descriptive survey used. Research population is all managers of research groups of ACECR which are 85. Sample size was 19 managers who were chosen purposely also in quantitative part questionnaire was used due to the limitation of population where 63 people responded. In the qualitative part, Research tool was interview. Validity of the questionnaire tested by Construct validity which was verified by confirmatory factor analysis and reliability tested by Cronbach's alpha coefficient (0.99). Results in qualitative section, highlighted dimensions of competency including knowledge (8 items), skill (19 items), ability (5 items) and traits (4 items), where competency had higher level than hypothetical average. Feature dimension with the average of 3.59 was the highest rank and the lowest rank with the average of 1.70 was knowledge dimension.

Keywords: Competencies, Competencies Model, Research Managers, Research Based Organizations.

* Corresponding Author E-mail: jpkarimi@ut.ac.ir

Brand Satisfaction and Repurchase Intention: The Role of Lifestyle and Hedonic Value

M. Arian¹, F. Mansouri Moayyed^{2*}, A. Kodrnaeij³

1. Master of Business Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
2. Assistant Prof, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
3. Associate Prof, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

Receive: 2017/10/22

Accept: 2018/3/17

Abstract

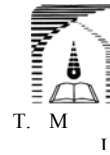
Today, branding and brand management are interesting subjects in the world of marketing. The purpose of this study is to investigate relationship between brand satisfaction and customer repurchase intention. In this regards, two factors that may influence this relationship has been reviewed. These factors are, consumer lifestyle and hedonic values which h the moderating role in this research. The statistical population of this study is composed of consumers of Home appliances industries in Tehran. Based on the Cochran formula 413 individuals have been considered as the statistical sample. For data collection the standard questionnaires were applied. The validity of the final Questionnaire was tested and the needed corrections were done. To test reliability, the Cronbach alpha was applied and the result is shown that the questionnaire was reliable. The collected data have been analyzed using SPSS 22 and smart pls 2 software. As the results show, brand satisfaction affect repurchase intention positively. Moreover lifestyle has a positive effect on the relationship between brand satisfactions and repurchase intention. Besides, hedonic value has a weak influence on this relation.

Key words: Brand Satisfaction, Repurchase Intention, Lifestyle, Hedonic Value

* Corresponding Author E-mail: f.mansouri@modares.ac.ir



Organizational Resources Management Research



Vol. 8, No.1, Spring 2018

<i>Contents</i>	<i>Page</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● Brand Satisfaction and Repurchase Intention: The Role of Lifestyle and Hedonic Value1 M. Arian, F. Mansouri Moayyed, A. Kordnaeij ● Developing Research Managers’ Professional Competency Model in Resarch-Based Organizations.....23 S. M. Panahi, J. Pourkarimi, M. Ramezan ● Determining Knowledge Integration Capability Role on Product Co-Development Mediating open knnovation47 N. Jafari Pastaki, M. Ebrahimpour Azbari, M. Akbari ● Developing Project-Based Learning Organization Theoretical Model: Grounded Theory Approach67 H. Hakamian, M.H. Sobhiyah, M. Aghdasi, M. Shami Zanjani ● Developing Customers’ Club Business Model in Insurance Industry Focusing on Innovation and Customer Blocks87 M. Rezvani, a. Davari, R. Afrasiabi ● Determine the Most Important Features of Successful Knowledge-Based Companies in Iran 109 A.H. Tayebi Abolhasani, B. Hajipur, A.R. Motameni ● Influencing Factors on Distribution of power in Organizational Network: Focusing on Network Analysis Approach133 Z. Ghasemi, R. Hossengholizaeh, M. Noghani Dokhtbahmani ● Investigating Customer Incivility Effect on Job Burnout: Moderating Role of Perceived Organizational support157 H. Norouzi, S. Ganjaali Vand, S. Abdollahpour ● Subscription From177 ● Abstract.....179 	

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 to 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 knowledgment of manuscrip.
 - Articles extracted or formed based on an assertion or a thesis will be published by following order of names: advisor, student and consolors. Advisor will be held responsible.

Second File (Manuscript):

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

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

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

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

References:

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

Address: Iran Management & Technology Development Study Center

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

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

Tel/Fax: 22291279

Website: www.ormr.modares.ac.ir