

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 معتنا بهی 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 واژه های 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، یافته ها و کلید واژه ها) باشد.
- عنوان های مقاله بجز عنوان اصلی و چکیده، مطابق فرمت مجله شماره گذاری شود.
- شکل های ارسال شده دقیق، روشن و اصل باشند. در متن مقاله به شماره شکل ها، جداول و نمودارها اشاره شود و در فایل اصلی مقاله در جای خودش قرار گرفته باشد و به صورت جداگانه ارسال نشود. کیفیت تصاویر، نمودارها و ... با 300 dpi باشد.
- منابع در متن مقاله، داخل کروش شماره گذاری 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].
- معادل های انگلیسی در هر صفحه با شماره گذاری 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 مقاله ها، شامل جدول ها و منحنی ها 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 نمی شود.
- ۱۲- مقاله ها 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 مقاله ها را برای خود محفوظ می دارد و از باز گرداندن مقاله های دریافتی معذور است.
- ۱۴- پس از چاپ مقاله یک نسخه از فصلنامه به هر یک از نویسندگان داده می شود.
- ۱۵- اصل مقاله ها 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.impsc@modares.ac.ir



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

دوره ۱۱، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰



فصلنامه علمی - پژوهشی مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

عنوان	صفحه
● تحلیل اثر ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری بر موفقیت آن در سازمان‌های خدماتی با رویکرد فراتحلیل ۱	سجاد پاشایی، فاطمه عبدوی، یعقوب بدری آذرین، سالواتور سین‌سیمینیو، مجاهد فیشنه
● واکاوی آینده نظم پولی جهانی و تأثیرات آن بر نظام بانکداری بین‌الملل ایران ۲۱	وحید خاشعی ورنامخواستی، مصطفی گوهری‌فر، زهره دهدشتی شاهرخ، ولی‌الله سیف
● شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی در مطالعه رابطه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی ۴۱	حبیب رودساز، میرعلی سید نقوی، داود حسین‌پور، علی محبوب
● تأثیر گروه خونی بر بطالت اجتماعی با نقش میانجی تیپ شخصیتی دیسک (مورد مطالعه: کارکنان شرکت شاتل تهران) ۶۵	عرفان شهباز، عباسعلی رستگار
● تأثیر تغییر ویژگی‌های شخصیتی مدیران عالی سازمان بر جو سازمانی ۹۱	محسن صرامی، احمدعلی خائف‌الهی، پرویز آزاد فلاح، علی رجب‌زاده
● شناسایی، رتبه‌بندی و مدل‌سازی عوامل موثر بر عدم اجرای مسئولیت اجتماعی ۱۱۵	داود عندلیب اردکانی، عارف طغرالجردی
● ارتباط کارکردهای مدیریت منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی: پژوهش فراتحلیل ۱۴۵	زینب کرامتی یزدی، محسن علیزاده ثانی، ابوالحسن حسینی
● ارائه مدلی از عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج با استفاده از رویکرد فراترکیب ۱۶۵	الناز نصیری دهج، علی مروتی شریف‌آبادی
● برگه اشتراک ۱۸۷	
● چکیده مقالات به زبان انگلیسی ۱۸۹	

تحلیل اثر ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری بر موفقیت آن در سازمان‌های خدماتی با رویکرد فراتحلیل

سجاد پاشایی^{۱*}، فاطمه عبدوی^۲، یعقوب بدری‌آذرین^۳، سالواتور سین‌سیمینیو^۴،
مجاهد فیثنه^۵

۱- دکترای تخصصی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

۳- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

۴- استاد، گروه اقتصاد، مدیریت و آمار، دانشگاه پالرمو، پالرمو، ایتالیا.

۵- استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه جمهوری، سیواس، ترکیه.

پذیرش: ۱۳۹۹/۹/۱

دریافت: ۱۳۹۹/۱/۲۶

چکیده

در چند سال اخیر واژه مدیریت ارتباط با مشتری توجه فراوانی را در حوزه بازاریابی و تجارت به خود جلب کرده است. پژوهش حاضر با هدف تحلیل اثر ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری بر موفقیت آن در سازمان‌های خدماتی با رویکرد فراتحلیل انجام شد. به این منظور از بین ۶۲ پژوهش انجام‌شده (از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۸)، ۱۸ پژوهش که از لحاظ روش‌شناختی و هدف پژوهش مورد قبول بود، انتخاب و تحلیل متاآنالیز روی آنها انجام شد. ابزار پژوهش عبارت از فهرست بازرسی متاآنالیز بود. یافته‌ها نشان داد که سوگیری انتشار در پژوهش‌های تحلیل‌شده نامشهود است. همچنین اندازه تأثیر ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی ۰/۵۹ یافت شد (۰/۰۰۱ < Sig:). بر این اساس، مشتری‌مداری (با اندازه اثرگذاری ۰/۶۰۱) و رضایت‌مندی مشتریان (با



اندازه اثرپذیری (۰/۶۵) بیشترین تأثیر را در مدیریت ارتباط با مشتری داشتند. این اندازه اثر براساس جدول کوهن در حد زیاد قرار دارد. نتیجه می‌گیریم کسب‌وکارها بر پایه مشتری‌مداری و رضایت‌مندی مشتریان استوار است به گونه‌ای که گسترش و ارایه خدمات، بدون در نظر گرفتن این اصل نه تنها مشکل، بلکه غیر ممکن است. بنابراین سازمان‌های خدماتی باید همه فعالیت‌ها و توانمندی‌های خود را متوجه رضایت مشتری کنند، چراکه مشتریان تنها منبع برگشت سرمایه محسوب می‌شوند.

واژه‌های کلیدی: موفقیت سازمانی، سازمان‌های خدماتی، مدیریت ارتباط با مشتری، فراتحلیل.

۱- مقدمه

گسترش ارتباطات، عصر جدید را چنان از جوامع پیشین متمایز ساخته است که برخی عصر نو را عصر ارتباط با مشتری می‌دانند. مدیریت ارتباط با مشتری (سی، آر، ام)^۱ توجه فراوانی را در حوزه بازاریابی، اقتصاد و تجارت به خود جلب کرده است. وظیفه اصلی مدیریت ارتباط با مشتری تسهیل در ارتباط مشتری با سازمان بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی است. در عصر حاضر مدیریت ارتباط با مشتری، به یک ابزار کلیدی برای مدیریت کسب‌وکار تبدیل شده است [۱]. در اقتصاد امروزه مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان راهبرد یکپارچه مشتری برای مدیریت مؤثر مشتریان و افزایش زمان حیات مشتری یاد می‌شود که این امر ارتباط بین راهبرد مشتری و رفتار مشتری را در اقتصاد هر کشور نشان می‌دهد. مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا در راهبردهای اجتماعی به آسانی با مشتریان تعامل و ارتباط مؤثر داشته باشند؛ نرخ حفظ مشتریان را در صنعت اقتصادی افزایش و مشتریان سودمند را شناسایی کنند [۲] در اقتصاد امروزه سازمان‌ها در حیطه مشتری‌مدار فعالیت می‌کنند که در آن مشتری حاکم واقعی بازار است [۳]. باتوجه به تحولات در دنیای بازاریابی و رقابت روزافزون در ارائه خدمات، بقا و پیشرفت از آن کسانی است که بتوانند ارتباطی قوی و با کیفیت با مشتریان خود برقرار کرده و از نتایج این ارتباط به‌خوبی استفاده کنند، زیرا مشتریان راضی و وفادار نسبت به عرضه‌کنندگان متعهد شده و تمایل بسیاری به ایجاد ارتباطی دائمی و مستحکم دارند که همه

1. Customer Relationship Management (CRM)



آنها سبب شهرت و پیشرفت در بازار و پیشی گرفتن از رقبا می شود [۴].

توجه به کیفیت ارتباط با مشتریان فرایندی جامع در جهت ایجاد حداکثر سودآوری ناشی از ارتباط با مشتری است [۳؛ ۵؛ ۶]. مدیریت ارتباط با مشتری از مباحثی است که در اقتصاد جهانی امروزه، سازمان ها را به دوباره اندیشی در راهکارهای برقراری ارتباط با دامنه وسیع مشتریان و تسخیر این دانش گسترده برانگیخته است، به طوری که به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک راهبرد مشتری محور برای مدیریت ارتباط با مشتریان توجه شده است. ارائه ارزش برتر به مشتری دل مشغولی همیشگی شرکت ها و سازمان های خدماتی در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی براساس نتایج عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری است [۵؛ ۸؛ ۹؛ ۱۰]. همان طوری که بسیاری از پژوهشگران پیشنهاد کردند اگر شرکت ها و سازمان ها خواهان بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری خود هستند باید فعالیت های خود را براساس تفکر خلق و ارائه ارزش برتر به مشتری تنظیم کنند [۱۱؛ ۱۲]. درواقع مدیریت ارتباط با مشتری بر مرکز آفرینش و ارائه ارزش تأکید می کند و هدف مدیریت ارتباط با مشتری خلق ارائه ارزش به مشتریان مورد هدف می باشد [۱۳].

افزایش رقابت منطقه ای و جهانی در بازارها، سازمان ها را و می دارد تا برای موفقیت بیشتر به راه های نوین رقابت در بلندمدت روی آورند. سازمان ها ناگزیرند به منظور سازش با محیط در حال تغییر و پر رقابت، در ساختار خود تجدیدنظر کنند و نیاز دارند که در مقابل تغییرات محیط، انعطاف پذیری بیشتری نسبت به گذشته از خود نشان دهند، همچنین نیاز به شیوه های پیچیده تری دارند تا بتوانند سرمایه های دانشی خود را مدیریت کنند. سازمان های خدماتی برای کسانی که به طور سنتی و قدیمی در سازمان مشتری شده اند، خدمات ارائه می دهند و خدمات انجام شده را بازبینی می کنند [۱۴؛ ۱۵]. اما در سازمان های دولتی و محیطی روال کار به شدت تغییر پیدا کرده است چراکه سازمان ها ناگزیرند به منظور سازش با محیط پویا و پر رقابت، در ساختار خود تجدیدنظر کنند و نیاز دارند که در مقابل تغییرات محیط، انعطاف پذیری بیشتری نسبت به گذشته از خود نشان دهند. همچنین نیاز به شیوه های پیچیده تری دارند تا بتوانند سرمایه های دانشی خود را مدیریت کنند [۱۶].

مطالعه های انجام شده چالشی بالقوه را بین مدیریت ارتباط با مشتری و ارزش مورد انتظار مشتری برای دستیابی به عملکرد برتر نشان می دهد [۱۷]. نتایج پژوهش ها نشان داد که ابعاد



مدیریت ارتباط با مشتری (مشتری‌مداری، فناوری مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت دانش، نفوذ مدیریت دانش، ساختار، مدیریت، ارتباط‌ها، خدمات) تأثیر مثبت و قابل‌توجهی بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری دارد [۱۸-۲۳]. نتایج حاصل از پژوهش پاشایی و عبدوی (۱۳۹۶) نشان داد، متغیرهای سازمانی بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تأثیرگذار هستند ولی به‌نظر می‌رسد آنها با نقش واسطه‌ای عوامل دیگر (مشتری‌مداری / کسب مدیریت دانش / نفوذ مدیریت دانش / فناوری مدیریت ارتباط با مشتری) بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در بخش خدمات ورزشی هتل‌ها نقش به‌سزایی دارند [۲۴].

مدیریت ارتباط با مشتری از زمان ظهور تا دوره کنونی دستخوش تغییرات فراوان بوده است، تجربه‌های سازمان‌هایی که در مسیر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری گام نهاده‌اند، نشان از تجربه‌های موفق و ناموفق فراوانی در این زمینه بوده است. یکی از سؤال‌هایی که همواره مطرح می‌باشد، این است که چرا برخی صنایع، سازمان‌ها در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری موفق بوده، درحالی‌که سازمان‌های دیگر با شکست مواجه شده‌اند؟ چه عوامل و متغیرهایی در تعیین موفقیت و شکست طرح‌های مدیریت روابط با مشتری مؤثر می‌باشند؟ درواقع، مطالعه‌های انجام‌شده، هیچ پشتوانه نظری یا چارچوب علمی و منظمی برای مدیریت روابط با مشتری ارائه نداده‌اند؛ یعنی ملاک یا سازه‌های مطلق برای موفقیت CRM در صنایع وجود ندارد [۲۵] حتی راجع به عناصر تشکیل‌دهنده مدیریت روابط با مشتری هم، اختلاف‌نظرهای زیادی وجود دارد و بسیاری از صاحب‌نظران مدعی هستند که معنای دقیق مدیریت روابط با مشتری هنوز مشخص نیست [۲۶]. در حال حاضر، روش‌ها و معیارهای سنتی ارزیابی سرمایه‌گذاری پرکاربردترین ابزارهای ارزیابی عملکرد بازاریابی محسوب می‌شوند ولی این روش‌ها برای ارزیابی طرح‌هایی مانند مدیریت ارتباط با مشتری (که انتظار می‌رود مزایای آنها عمل نامشهود، غیرمستقیم و یا راهبردی باشند) مناسب نیستند. تنها رویکردهای چند بعدی و چند معیاره می‌تواند این مشکل را حل کنند؛ زیرا عوامل نامشروع و مشهود را به‌صورت ترکیبی در نظر می‌گیرند. امروزه سازمان‌ها در دوران رکود اقتصادی و تورم، مشتریان و کسب‌وکار آنها را در شرایط سختی قرار می‌دهد که اتخاذ یک راهبرد بازاریابی درست و مؤثر مانند مدیریت ارتباط با مشتری، نقش ویژه‌ای در گذار از این وضعیت دارد. بنابراین برای تحلیل عوامل تأثیرگذار بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند ابزاری



هستیم که عوامل مشهود و نامشهود را تحلیل کند. یک راه ارزشمند برای در کنار هم قراردادن نتایج این پژوهش‌ها، استفاده از متاآنالیز است. انجام یک متاآنالیز، به روشن ساختن مقدار واقعی عوامل تأثیرگذار بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی کمک خواهد کرد. از این رو با توجه به اهمیت تأثیر ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی در این پژوهش، به این موضوع مهم خواهیم پرداخت. با این حال متاآنالیز حاضر با اهداف زیر انجام شد:

- مقدار اندازه اثر ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری کشف شده بر موفقیت آن در سازمان‌های خدماتی مشخص شود (به رغم اینکه بیشتر مطالعه‌های انجام شده در کشور در صنایع مختلف (بانک‌ها، بیمه‌ها، کشاورزی، هتل‌ها، صنعت ورزش و...)) معنی‌دار بود ولی میزان تأثیرات هریک از ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی مشخص نبوده یا اثرهای متفاوتی وجود داشته است، از این رو با انجام متاآنالیز این آماره دقیق و مشخص خواهد شد.
- اندازه‌گیری تغییرپذیری موجود در نتایج مطالعه‌ها و پژوهش‌های انجام شده؛
- تلخیص نتایج حاصل شده از پژوهش‌های متعدد؛

۲- روش شناسی

روش این پژوهش براساس مسئله و اهداف پژوهش از نوع پژوهش‌های اسنادی مبتنی بر متاآنالیز است. متاآنالیز در این مطالعه از این جهت مهم محسوب می‌شود که فرصتی برای مرور مسیر پیموده شده به وسیله سایر پژوهشگران را فراهم می‌کند و با این بازنگری واقع‌بینانه دستاوردهای آنان مقایسه و جمع‌بندی می‌شود تا قابل استفاده در طرح‌های عملیاتی و تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های خدماتی شود. متاآنالیز روشی برای محاسبه میانگین یافته‌های پیشین است و از لحاظ آماری یک میانگین یا اثر مشترک عمل آزمایشی را برآورد می‌کند. استفاده از روش متاآنالیز با هدف خلاصه‌سازی و آنالیز نتایج حاصل از طیف وسیعی از پژوهش‌هایی که درخصوص موضوع ویژه‌ای انجام شده است، انجام می‌شود. این روش با استفاده صحیح از فنون آماری در ترکیب و افتراق داده‌ای تحلیلی در یکپارچه‌سازی نتایج



حاصل از پژوهش‌های انجام‌شده، بسیار قدرتمند عمل می‌کند [۲۷]. از سوی دیگر باتوجه‌به اینکه هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل تأثیرگذار بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی است، اما در برخی از پژوهش‌ها اثر دو مورد از متغیرهای مستقل موردنظر مطالعه شده بود. بنابراین همه مقاله‌هایی که یک یا دو مورد از اثرهای آزمایشی موردنظر را مطالعه کرده بودند، جستجو شدند.

۲-۱- روش اجرا

جامعه و نمونه آماری این روش، مشابه پژوهش‌های مقطعی است که در آن موضوع مورد مطالعه، به جای افراد نتایج پژوهش‌ها می‌باشد. جامعه آماری این بخش از پژوهش، تمام مقاله‌های چاپ‌شده در آی.اس.سی^۱، آی.اس.آی^۲، اسکوپوس^۳، مجله‌های معتبر وزارت علوم تحقیقات و فناوری، پایان‌نامه‌های دانشجویان در دانشگاه‌های مختلف، طرح‌های پژوهشی و کتاب‌های منتشرشده با موضوع مدیریت ارتباط با مشتری است که از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۸ منتشر شده است. مجموعه پژوهش‌های بررسی‌شده در این پژوهش ۶۲ مورد بوده است که بیشتر آن مقاله‌های آی.اس.آی، اسکوپوس و علمی پژوهشی داخلی را شامل می‌شود. در این پژوهش نخست با روش مرور نظام‌مند، پژوهش‌های مرتبط از نظر انواع میزان همکاری پژوهشگران، روش پژوهش و نوع ابزار متغیر وابسته بررسی شدند. بعد از مرور نظام‌مند اندازه اثر هر یک از متغیرها بررسی شده است. سپس اندازه اثر کلی رابطه بین دو متغیر یا اثر آزمایشی در چند مطالعه محاسبه می‌شود تا درباره تأثیرگذاری آن اثر آزمایشی یا رابطه بین دو متغیر نتیجه‌گیری شود. مطالعه‌هایی بررسی شدند که ضرایب همبستگی در آنها گزارش شده بود و پژوهش‌هایی که به لحاظ‌نداشتن اطلاعات موردنیاز مانند حجم نمونه زیاد، ابزار اندازه‌گیری مناسب با روایی و پایایی لازم و روش نمونه‌گیری تصادفی، برای انجام متاآنالیز ناقص بودند و یا با روش کیفی انجام شده بودند (که در این پژوهش دو مورد یافت شد) حذف شدند. در نهایت از ۱۸ پژوهش که ملاک‌های ورودی را دارا بوده‌اند، استفاده شد. این ملاک‌ها شامل:

1. ISC
2. ISI
3. Scopus



- موضوع پژوهش عوامل مؤثر بر مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌ها باشد.
- بررسی در قالب یک پژوهش میدانی انجام گرفته باشد.
- از ابزارهای معتبر و مقیاس‌های دقیق که روایی و پایایی کافی داشته باشند، استفاده شده باشد.

به منظور کاهش خطا در نتایج پژوهش‌ها، ارزشیابی کیفیت نتایج با توجه به مراحل انجام پژوهش با اصول روش‌شناسی پژوهش، پایایی به روش تحلیل واریانس و تصحیح نتایج به وسیله پژوهشگران انجام شد. اطلاعات جمع‌آوری شده از پژوهش‌های مورد نظر پس از کدگذاری با استفاده از دو نرم‌افزار اس.پی.اس.اس توصیف ویژگی‌های مطالعات و برنامه، نرم‌افزار متاآنالیز برای انجام محاسبه‌های آماری طراحی شده است که به وسیله آن نتایج حاصل از دو یا چند پژوهش مستقل به لحاظ آماری با یکدیگر ترکیب شدند که در نهایت هم پاسخی کلی به پرسش یا پرسش‌های پژوهشی بر مبنای ترکیب انجام شده داده می‌شود. منطقی که بنیان فراتحلیل را تشکیل می‌دهد، به انجام رساندن یک آزمون با توان آماری بالاتر در مقایسه با تحلیل بر مبنای یک پژوهش یا پژوهش‌های مجزا از یکدیگر است.

۲-۲- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

از نرم‌افزار متاآنالیز به منظور بررسی کیفیت مطالعه‌ها و کاهش سوگیری ارزیابی مستقل محقق در دو عامل روایی درونی و بیرونی صورت گرفت. همچنین به منظور دقت بیشتر در جمع‌آوری اطلاعات مذکور فهرستی تهیه شد. این فهرست شامل مواردی مانند رویکرد پژوهش، فرضیه‌ها، اهداف جامعه، نمونه آماری، روش نمونه‌گیری، روش پژوهش، روش آماری، روایی و پایایی پژوهش بوده است. بنابراین مطالعات مدیریت ارتباط با مشتری از لحاظ همبستگی، واریانس و انحراف استاندارد، Z بررسی شده و سپس آزمون‌های آماری استفاده شده در فرضیه‌ها پس از تبدیل به اندازه اثر و ترکیب اندازه‌های اثر براساس فرمول‌های وولف به اندازه اثر تبدیل و ترکیب اندازه‌های اثر به روش هانتر^۱ و اشمیت^۲ تحلیل شدند. این کار با استفاده از فن ترکیب احتمالات و محاسبه اندازه اثر انجام شد. برای تفسیر اندازه اثر باید

1. Haunter
2. Schmite

بهترین معیار در بازده اندازه همبستگی (r) باشد. کوهن معیار ذکر شده برای تفسیر اندازه اثر را در سه سطح (اندازه اثر کم (r کمتر از $0/3$)، اندازه اثر متوسط (r از $0/3$ تا $0/5$)، اندازه اثر زیاد (r بیشتر از $0/5$) پیشنهاد می‌کند. در این پژوهش فقط پژوهش‌هایی برای متاآنالیز انتخاب شدند که روایی و پایایی آنها محرز شده بود. روش برآورد اندازه اثر متاآنالیز با داشتن مقادیر میانگین، واریانس و انحراف معیار گروه‌ها قادر به محاسبه اندازه اثر هستند. اما رایج‌ترین شاخص‌ها r و d هستند که اغلب r را برای مطالعه‌های همبستگی به کار می‌برند. بنابراین باتوجه به فهرست پژوهش‌های انجام شده در زمینه موردنظر و مراجعه به آنها و با در نظر گرفتن معیارهای ذکر شده ۱۸ پژوهش تأیید شدند.

۳- یافته‌ها

پس از انتخاب مطالعات واجد شرایط، آنها براساس تقدم زمانی کدگذاری شدند تا فرایند انجام متاآنالیز تسهیل شود. ابزارهای استفاده شده در پژوهش‌ها نیز به عنوان یکی از معیارهای انتخاب موردنظر بوده است. این بخش براساس داده‌های ارائه شده در گزارش هریک از پژوهش‌های موردنظر، به محاسبه اندازه اثر عوامل تأثیرگذار بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی می‌پردازد. به منظور تحلیل داده‌ها پس از کدگذاری از نرم‌افزار متاآنالیز برای انجام محاسبه‌های آماری متاآنالیز استفاده شد. فرضیه‌های پژوهش از راه فرمول‌های وولف به اندازه اثر تبدیل و ترکیب اندازه‌های اثر براساس مراحل متاآنالیز کرامر و هویت و به روش هانتر و اشمیت تحلیل شدند. همچنین برای تفسیر اندازه اثر از جدول کوهن استفاده شد. در جدول ۱ اندازه اثر براساس شاخص r (همبستگی) گزارش شده است. باین وجود درک شاخص r ساده‌تر است. دامنه r در عمل بین صفر و یک است. هرچه این شاخص به ۱ نزدیک‌تر باشد، دلیل اثربخشی بیشتر است. باین وجود اندازه همبستگی، حد پایین و حد بالا، ارزش Z ، پژوهش‌ها در حد قابل قبول است. بنابراین پژوهش‌های انجام شده اطلاعات کافی برای r را داشتند. همچنین از جدول ۱ مشخص است که بیشتر پژوهش‌ها برای اندازه‌گیری موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، چند مؤلفه را محاسبه کردند.



جدول ۱. یافته‌های فراتحلیل پژوهش به روش ترکیب اندازه اثر (اثرهای ترکیب تصادفی)

به روش اشمیت و هانتر

I-Squared	DF	آزمون همگنی	فاصله اطمینان		اثرهای ترکیبی تصادفی (r)	اثرهای ترکیبی ثابت (r)	تأثیرگذار بر موفقیت سی، آرام
			اثرات تصادفی	اثرات ثابت			
۹۰/۳۴	۸	۸۲ / ۸۵	۰ / ۵۱ - ۰ / ۶۷	۰ / ۶۶ - ۰ / ۶۸	۰ / ۶۰۱ *	۰ / ۶۷۶ *	مشتری‌مداری -> موفقیت سی، آرام
۹۳/۷۸۰	۷	۱۱۲ / ۵۳	۰ / ۲۴ - ۰ / ۵۷	۰ / ۴۶ - ۰ / ۵۳	۰ / ۴۲۴ *	۰ / ۴۹۸ *	کسب مدیریت دانش -> موفقیت سی، آرام
۹۴/۸۹۰	۷	۱۳۷ / ۰۴	۰ / ۱۴ - ۰ / ۵۲	۰ / ۴۰ - ۰ / ۴۸	۰ / ۳۵۰ *	۰ / ۴۴۷ *	نفوذ مدیریت دانش -> موفقیت سی، آر، ام
۶۵ / ۴۴۱	۷	۲۰ / ۲۵	۰ / ۲۹ - ۰ / ۴۲	۰ / ۳۹ - ۰ / ۴۲	۰ / ۳۵۹ *	۰ / ۴۱۱ *	فناوری سی، آرام -> موفقیت سی، آر، ام
۸۳ / ۷۱۸	۲	۱۲ / ۲۸	۰ / ۳۶ - ۰ / ۷۶	۰ / ۴۸ - ۰ / ۵۲	۰ / ۶۰۰ *	۰ / ۵۰۴ *	ارتباطات -> موفقیت سی، آر، ام
۸۳۰ / ۹۳	۴	۶۴ / ۸۲	۰ / ۳۱ - ۰ / ۶۸	۰ / ۵۱ - ۰ / ۶۳	۰ / ۵۲۷ *	۰ / ۵۶۲ *	ساختار -> موفقیت سی، آر، ام
۲۵ / ۹۶	۴	۱۰۶ / ۵۸	۰ / ۳۲ - ۰ / ۷۵	۰ / ۵۶ - ۰ / ۶۴	۰ / ۵۸۱ *	۰ / ۶۰۹ *	مدیریت -> موفقیت سی، آر، ام
۹۶ / ۶۳۳	۳	۸۹ / ۲۵	۰ / ۳۵ - ۰ / ۷۴	۰ / ۴۹ - ۰ / ۵۳	۰ / ۵۸۰ *	۰ / ۵۱۵ *	موفقیت سی، آر، ام -> مزیت رقابتی
۹۳ / ۶۹۶	۹	۱۴۲ / ۷۷	۰ / ۵۵ - ۰ / ۷۴	۰ / ۵۸ - ۰ / ۶۱	۰ / ۶۵۵ *	۰ / ۶۰۲ *	موفقیت سی، آرام -> رضایت‌مندی

از جدول ۱ مشخص است که عوامل تأثیرپذیر (مزیت رقابتی، رضایت‌مندی) و تأثیرگذار (مشتری‌مداری، کسب مدیریت دانش، نفوذ مدیریت دانش، فناوری مدیریت ارتباط با مشتری، ساختار، مدیریت، ارتباطات) بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی در سطح خطای کمتر از ۰/۰۰۱ معنی‌دار بوده‌اند. برای بررسی ناهمگونی اندازه‌های اثر از آزمون



کیو^۱ و مجذور آی^۲ استفاده شد. برای کل پژوهش‌ها مقدار کیو بسیار بالا گزارش شد (جدول ۲) که گواهی بر ناهمگونی اندازه‌های اثر است و براساس ملاک هیجینز، تامپسون، دیکر و آلتمن (۲۰۰۳) ناهمگون بالاست. باتوجه به این ناهمگونی باید از مدل تصادفی^۳ استفاده کرد. براساس یافته‌ها بیشترین اندازه اثر ترکیبی برای متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، یعنی مشتری‌مداری و رضایت‌مندی می‌باشد.

نتایج آزمون متاآنالیز در بخش متغیرهای اثرگذار نشان می‌دهد:

مطالعه‌ها تا حد زیادی ناهمگون‌اند و تلفیق آنها با مدل آثار ثابت موجه نیست و باید از مدل آثار تصادفی به‌منظور ترکیب نتایج استفاده کرد. درواقع، این آزمون به ما می‌گوید که ۹ فرضیه‌ی مربوط به مشتری‌مداری ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، به شدت به لحاظ ویژگی‌ها و مشخصه‌های مطالعه‌ها متفاوتند. نتایج اثرهای تصادفی نشان می‌دهد که رابطه مشتری‌مداری ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۹ مطالعه بررسی‌شده برابر با ۰/۶۰۱، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۵۱۰ و حد بالای ۰/۶۷۹ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن زیاد گزارش شده است. این متغیر از بین متغیرهای اثرگذار از موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، بیشترین تأثیر را از مدیریت ارتباط با مشتری می‌پذیرد. نتایج آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین کسب مدیریت دانش ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۸ مطالعه، برابر با ۰/۴۲۴، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۲۴۵ و حد بالای ۰/۵۷۵ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن، متوسط است. نتایج آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین کسب مدیریت دانش ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۸ مطالعه بررسی‌شده برابر با ۰/۴۲۴، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۲۴۵ و حد بالای ۰/۵۷۵ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن، متوسط است. نتایج آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین نفوذ مدیریت دانش ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۸ مطالعه بررسی‌شده برابر با ۰/۳۵۰، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۱۴۵ و حد بالای

1. Q
2. I
3. Random



۰/۵۲۷ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن، متوسط است. نتایج یافته‌ها نشان داد که آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین فناوری مدیریت ارتباط با مشتری ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۸ مطالعه بررسی شده برابر با ۰/۳۵۹، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۲۹۰ و حد بالای ۰/۴۲۵ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن متوسط است.

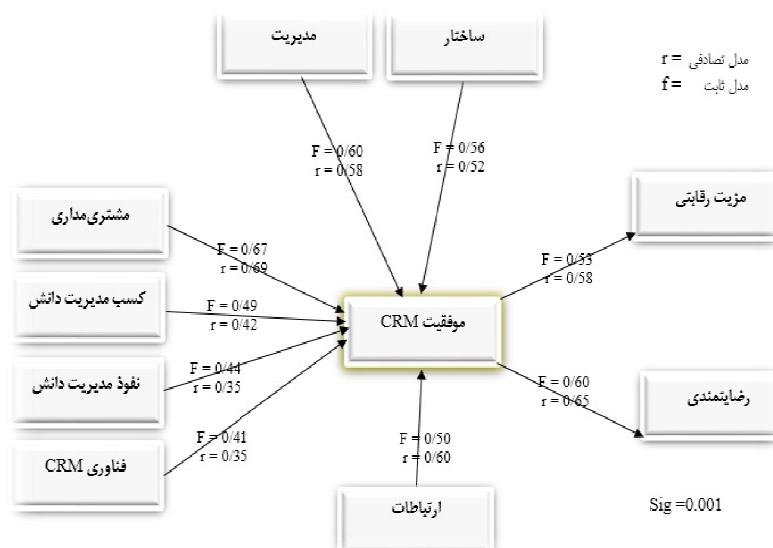
نتایج آزمون متاآنالیز در بخش متغیرهای اثرپذیر نشان می‌دهد:

آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین ارتباطات ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۳ مطالعه بررسی شده برابر با ۰/۶۰۳، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۳۶۸ و حد بالای ۰/۷۶۵ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن زیاد است. همچنین نتایج یافته‌های حاصل از تحلیل متاآنالیز بیانگر این بود که آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین ساختار ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۵ مطالعه بررسی شده برابر با ۰/۵۲۷، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۳۱۷ و حد بالای ۰/۶۸۸ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن، زیاد است. نتایج آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین مدیریت ---> موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، در ۵ مطالعه بررسی شده برابر با ۰/۵۸۱، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۳۲۲ و حد بالای ۰/۷۵۹ می‌باشد. این اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن، زیاد است. آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری ---> مزیت رقابتی، در ۴ مطالعه بررسی شده برابر با ۰/۵۸۰، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۳۵۵ و حد بالای ۰/۷۴۲ می‌باشد. همچنین اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن، زیاد است. نتایج یافته‌ها نشان داد که آزمون همگنی و اثرهای ترکیبی تصادفی رابطه بین موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری ---> رضایت‌مندی، در ۱۰ مطالعه بررسی شده برابر با ۰/۶۵۵، در سطح ۰/۰۰۰، مثبت و معنی‌دار با حد پایین ۰/۵۵۰ و حد بالای ۰/۷۴۰ می‌باشد. همچنین اندازه اثر ترکیبی براساس جدول کوهن زیاد است. بنابراین این متغیر از بین متغیرهای اثرپذیر از موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، بیشترین تأثیر را از مدیریت ارتباط با مشتری می‌پذیرد.

حال باتوجه به معنی‌دار بودن رابطه متغیرهای فرضیه‌های پژوهش، می‌توان به مدل نهایی پژوهش پرداخت. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بر مبنای تحلیل متاآنالیز در شکل ۱ نشان



داده شده است. بنابراین باتوجه به نتایج جدول ۱ می‌توان نتیجه گرفت همبستگی‌های موجود در مدل پیشنهادی همگی در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار هستند. بنابراین عوامل اثرگذار و اثرپذیر بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری (مشتری‌مداری، کسب مدیریت دانش، نفوذ مدیریت دانش، فناوری مدیریت ارتباط با مشتری، ساختار، مدیریت، ارتباط‌ها، مزیت رقابتی، رضایتمندی) در سازمان‌های خدماتی تأیید شد. حالا باتوجه به نتایج پژوهش می‌توان مدل برگرفته از پژوهش را به شکل زیر مطرح کرد:



شکل ۱. مدل طراحی‌شده براساس خروجی متاآنالیز

باتوجه به شکل ۱ می‌توان اظهار کرد که از بین متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر از موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری، مشتری‌مداری و رضایتمندی مشتریان، اثرگذار و اثرپذیرترین متغیرها هستند. بر این اساس، مشتری‌مداری (با اندازه اثر ۰/۶۰۱) و رضایتمندی مشتریان (با اندازه اثر ۰/۶۵) بیشترین تأثیر را در مدیریت ارتباط با مشتری داشتند. این اندازه اثرها براساس جدول کوهن در حد زیاد قرار دارد.



۴- بحث و نتیجه‌گیری

متاآنالیز با یکپارچه‌کردن نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف (که روی نمونه‌های متعددی اجرا شد) و در کنار هم قراردادن نتایج حاصل از انجام یک پژوهش روی نمونه‌های از یک جامعه، یعنی افراد مختلف بررسی شدند. ابزارهای به کار گرفته شده در تمامی پژوهش‌ها، پرسش‌نامه و حجم نمونه آماری متفاوت بوده اما در متاآنالیز از فهرست بررسی فرا تحلیلی استفاده شد که این حجم نمونه را پژوهش‌های انجام شده در یک محدوده زمانی خاص تشکیل دادند. در بیشتر پژوهش‌های انجام گرفته، روش‌های تحلیل آماری روش‌هایی همچون روش، t ، z ، معادلات ساختاری بوده، اما در متاآنالیز از روش برآورد اندازه اثر (که رایج‌ترین شاخص آن r^2 است)، استفاده شد؛

یافته‌های حاصل از متاآنالیز نشان داد، متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری (مشتری‌مداری، کسب مدیریت دانش، نفوذ مدیریت دانش، فناوری مدیریت ارتباط با مشتری، ساختار، مدیریت، ارتباط‌ها، مزیت رقابتی، رضایت‌مندی) در سازمان‌های خدماتی در سطح معنی‌داری $0/001$ تأیید شد که براساس جدول تفسیر اندازه اثرکوهن میزان اندازه اثرهای قابل قبول می‌باشد و با یافته‌های (عبدوی و پاشایی، ۱۳۹۵؛ عالمو و زودو، ۲۰۱۸؛ محرم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۸؛ فوستر، ۲۰۱۹؛ بات و درزی ۲۰۱۶؛ مورنو و مندوزا، ۲۰۱۸؛ پاشایی و عبدوی، ۱۳۹۶) ارتباط دارد [۱۸-۲۴]. امروزه در دنیای کسب‌وکار جدید، به‌دست‌آوردن رضایت مشتریان جایگاه مهم و حیاتی در اهداف سازمان‌ها به خود اختصاص داده است و مدیران به این واقعیت مهم رسیده‌اند که موفقیت سازمان در گرو پیاده‌سازی CRM است. بنابراین ضروری است تا در سازمان سیستمی برای جذب و حفظ مشتریان طراحی و پیاده‌سازی شود. وجود رقابت در بین موسسات و بنگاه‌ها برای کسب سهم بیشتر از بازار و تلاش مشتریان برای رسیدن به رضایت‌مندی بیشتر موجب شده است که هم بنگاه‌ها به دنبال کسب موقعیت ممتاز در بازار باشند و هم مشتریان در پی یافتن سرنخ‌هایی برای رسیدن به بهترین تأمین‌کنندگان. رسیدن به این اهداف با بررسی دو مفهوم ارتباط نزدیکی دارد، کیفیت کالاها و رضایت مشتریان، بررسی این دو مفهوم در بازارهای خدماتی به دلیل ویژگی‌های خاص، خدمات حساس‌تر و مهم‌تر بوده و برای سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات



نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر ارائه خدمات خاصی باعث رضایت‌مندی مشتریان شود، می‌توان گفت، احتمال خرید و استفاده دوباره از آن خدمت بیشتر است. CRM نیز با رویکرد بازاریابی رابطه‌مدار به دنبال ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با رضایت‌مندی بیشتر مشتریان در سازمان‌های خدماتی است زیرا که رضایت مشتری مزایایی از قبیل مشتری‌مداری، ساختار، مدیریت، ارتباط‌ها، مزیت رقابتی، کاهش هزینه‌ها، افزایش اعتبار و شهرت همچنین رشد و توسعه پایدار را به همراه دارد.

امروزه دنیای کسب و کار بر پایه مشتری‌مداری و رضایت‌مندی مشتریان استوار است به گونه‌ای که گسترش و ارایه خدمات، بدون در نظر گرفتن این اصل نه تنها مشکل بلکه غیر ممکن است. نتایج یافته‌ها نشان داد که مشتری‌مداری (با اندازه اثر ۰/۶۰۱) اثرگذارترین متغیر در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بود. بنابراین آنچه باعث موفقیت سازمان‌ها در اجرای طرح‌های مشتری‌مداری می‌شود، در درجه نخست، اعتقاد کامل به نقش و جایگاه مشتری و ارباب رجوع در بقا و تداوم کاری سازمان است و در درجه بعد، ایجاد ساختار سازمانی بر مبنای مشتری‌مداری و مشتری‌محوری است. سازمان‌های مشتری‌مدار، درک این سخن که همیشه حق با مشتری است را سر لوحه برنامه‌های خویش می‌دانند. زیرا حضور مشتری در یک واحد اقتصادی علاوه بر آنکه سود مالی به دنبال دارد، امکان رقابت را نیز فراهم می‌سازد. برای همین، احترام به ارباب رجوع و تکریم مشتریان، سالهاست که در دنیا رواج پیدا کرده است. مسلماً برای مشتریان، مشکلات سازمان‌ها اهمیت ندارد بلکه آنها می‌خواهند کسی مشکلاتشان را حل نماید و سازمان مشتری‌مدار، سازمانی است که پاسخگویی به همین مشکلات را هدف خود قرار داده و رضایت مشتری را سرمایه خود و ضامن برگشت سرمایه سازمان می‌داند. از طرفی بدون شک ملاک واقعی برای ارزش‌گذاری یک نهاد ارایه‌کننده خدمات، میزان رضایت مشتریان است. چیزی که اگر نباشد هیچ کسب و کاری نمی‌تواند ادامه حیات داده، ایجاد شغل نموده و یا زندگی کسانی را که در آن مشغول ارائه خدمت به مردم هستند را، تأمین نماید.

نتایج نشان داد، رضایت‌مندی مشتریان (با اندازه اثر ۰/۶۵) اثرپذیرترین متغیر در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری بود. یکی از مهم‌ترین اقدام‌ها در فرایند جلب رضایت مشتری و تداوم فرهنگ مشتری‌مداری سازمان، سنجش میزان رضایت او از کالا و خدمات دریافتی است.



در دنیایی که تغییرات با سرعت فوق‌العاده زیاد رخ می‌دهد، سازمان‌ها و موسسات در معرض تهدید و نابودی قرار دارند. پیدایش رقبا در عرصه رقابت ارائه خدمات و تولید کالا با کیفیت مرغوب و قیمت مناسب تهدیدی برای سازمان‌هاست. در جهان رقابتی امروزه موسساتی موفق هستند که در عرصه فعالیت یک گام از رقبای خود جلوتر باشند. امروزه افراد در محیطی زندگی می‌کنند که به‌طور روزافزون به سوی اقتصاد مبتنی بر خدمات پیش می‌رود، بررسی و مطالعه ویژگی‌ها، عقاید و انتظارات مراجعه‌کنندگان سازمان‌ها می‌تواند هم به اصلاح فعالیت‌های سازمان کمک کند و هم رضایت‌مندی استفاده‌کنندگان از خدمات سازمان‌ها را در پی داشته باشد، تعلل در بکارگیری فنون کیفیت در خدمات به‌عنوان اصلی بنیادین در فعالیت‌های مربوط به تعیین کیفیت موسسات را به تحمل فعالیت‌های ضایعه‌آفرین وا می‌دارد، این نوع عملکرد ضعیف در ارائه خدماتی با کیفیت نه تنها از رقابت‌پذیری واحدها در بازار کار جلوگیری خواهد کرد، بلکه باعث رکود و یا ورشکستگی موسسات نیز می‌شود. در این مرحله سازمان می‌تواند به‌طور مستقل یا از راه مؤسسه‌های پژوهشی مستقل با اجرای برنامه‌های نظرسنجی مناسب میزان رضایت مشتریان از ابعاد مختلف عملکرد عرضه‌کننده، کالا و خدمات دریافتی را بسنجد. درجه رضایت مشتریان علاوه بر اینکه میزان موفقیت سازمان در دستیابی به بخشی از اهداف خود را نشان می‌دهد، امکان اصلاح و بهبود کیفیت و روش‌ها را برای سازمان عرضه‌کننده فراهم می‌کند. باتوجه‌به اینکه سازمان‌های تولیدی یا خدماتی، میزان رضایت مشتری را به‌عنوان معیاری مهم برای سنجش کیفیت کار خود قلمداد می‌کنند و این روند همچنان در حال افزایش است. به‌این‌ترتیب اهمیت مشتری و رضایت او چیزی است که به رقابت در سطح جهانی بر می‌گردد. بنابراین رضایت‌مندی مشتریان به‌عنوان یک عامل اصلی برای تعیین موفقیت سازمان‌های خدماتی در ارتباط با مشتریان محسوب می‌شود که به همین دلیل اندازه‌گیری رضایت مشتری بسیار مهم است. پس توجه اساسی برای اندازه‌گیری رضایت مشتری فراهم کردن اطلاعاتی است که مدیران را قادر سازد تا تصمیم‌های صحیحی را جهت به حداکثر رساندن رضایت مشتری‌ها اتخاذ کنند و به این وسیله موجب بهبود حفظ مشتری‌ها شوند.

تحلیل‌های مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی بسیاری از مشکلات و مسائل پیش‌روی سازمان‌ها را حل خواهد نمود. عمده ابزارهای استفاده‌شده پژوهشگران در

این پژوهش‌ها، پرسش‌نامه مدیریت ارتباط با مشتری بوده و ابعاد آن به‌عنوان عاملی اثرگذارتر از سایر مؤلفه‌ها در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در نظر گرفته شده است. از آنجایی که یافته‌های این پژوهش می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای راه‌اندازی و بهبود عملکرد سازمان‌های خدماتی باشد، در نتیجه باتوجه به مطالب ارائه‌شده در این نوشتار می‌توان اذعان داشت که مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی نوپا در مراحل اولیه خود است و باتوجه به عواملی همچون جهانی‌شدن، خط‌مشی‌گذاری، توانمندی بخش خصوصی، اندازه دولت، افزایش دانش شهروندان، خروج نیروهای دانشی از سازمان‌ها، سازمان‌های خدماتی (نظیر بانک‌ها، بیمه‌ها، هتل‌ها و...) باید توجه ویژه‌ای به مدیریت ارتباط با مشتری داشت. در نتیجه این مطالعه بیش از همه به مدیران می‌دهد که می‌تواند در تصمیم‌گیری‌های راهبردی به آنها کمک کند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که برای تدوین یک راهبرد مشتری‌مداری، توجه به مسائل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری مدیریت ارتباط با مشتری در دستور کار قرار گیرند تا رضایت‌مندی مشتریان افزایش پیدا کند چون مشتریان تنها منبع برگشت سرمایه در اقتصاد هستند. همچنین می‌توان گفت که ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری، مهم‌ترین نقش را در ایجاد رضایت‌مندی و وفاداری دارد. باتوجه به نتیجه به‌دست‌آمده پیشنهاد می‌شود، سازمان‌های خدماتی بایستی مدیرانی را به خدمت بگیرند که ظرفیت انتقادپذیری سازمان را افزایش می‌دهند و نسبت به حقوق مشتریان و جامعه حساس هستند و کارکنان را مهمترین مشتریان هر سازمانی می‌دانند. زیرا اگر رضایت‌مندی کارکنان به‌دست نیاید دستیابی به رضایت‌مندی مشتریان امکان‌پذیر نیست و ظهور موج نو در این سازمان‌ها، تبلور این اندیشه می‌باشد. بنابراین ضروری است تا سازمان‌های خدماتی به استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در جهت پاسخ‌گویی دقیق در زمان مناسب و با برنامه‌ریزی دقیق جهت‌دهی شوند. همچنین کسب و نفوذ مدیریت دانش (که یک دارایی ارزشمند و نادر برای کسب و کار است) به مدیران این امکان را می‌دهد تا پاسخ‌های سریعی از نیازهای مشتری داشته باشند و با بازارهای در حال تغییر انطباق پیدا کنند. ضروری است سازمان‌ها، کانال‌های ارتباط دوطرفه با مشتریان کلیدی را مهیا کنند و فرایندهای لازم را برای کسب و نفوذ دانش درباره رقبا تدارک ببینند. مهمترین علت موفقیت سازمان‌ها تجهیز به تکنولوژی‌های روز می‌باشد، پیشنهاد می‌شود همگام شدن سازمان‌ها با فناوری‌های CRM، سهولت ارتباط مشتریان با سازمان‌های خدماتی



و سرعت دسترسی به خدمات را افزایش می‌دهد. در انتها برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود که تأثیر عوامل تهدیدکننده محیطی نظیر آشفتگی بازار، شدت رقابت و رشد بازار بر رابطه میان ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری و بر موفقیت آن بررسی شود. همچنین تشخیص نیاز مدیریت ارتباط با مشتری به لحاظ اینکه کلید مورد نیاز یک مدیر یا کارمند برای دستیابی به اهداف است، می‌تواند سهم مهمی در سطح سازمانی و فردی محسوب شود.

۵- منابع

- [1] Verhoef C P, Donkers B. Predicting customer potential value an application in the insurance industry. *Decision Support Systems*. 2001; 32: 189-199.
- [2] Al-Badawi A, Haji Zamani A. A model for customer relationship management in Iran, Case Study of Homa Airlines, *Fourth International Industrial Engineering Conference*, 2006; 1-25. (In Persian).
- [3] Wu L, Hung Ch, Yi C. A strategy-based process for effectively determining system requirements in E-CRM Development. *Information & Software Technology*. 2009; 51(1): 1308-1318.
- [4] Stock RM, Hoyer WD. An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2005; 33(1): 536-552.
- [5] Zeithaml VA. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence, *Journal of Marketing*. 1988; 52(2): 2-22.
- [6] Allan Y and Lun S. Customer satisfaction measurement practice in Taiwan Hotes, *International journal of hospitality management*. 2004; 20-100.
- [7] Kumar V, Reinartz W. Customer relationship management: Concept, strategy, and tools. *Springer Science & Business Media*. 2012; 1-58.
- [8] Parasuraman A. Reflections on gaining competitive advantage through customer value, *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1997; 25(2): 154-61.
- [9] Woodruff, R.B. Customer value: the next source for competitive advantage, *Journal of the Academy of Marketing Scienc*, 1997; 24(1): 139-53.
- [10] Zeithaml V.A., Berr L, Parasuraman A. The behavioral consequences of service quality, *Journal of Marketing*. 1990; 60(2): 31-46.



- [11] Slater S.F. Developing a customer value-based theory of the firm, *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1997; 25(2): 162-7.
- [12] Jensen H.R. Antecedents and consequences of consumer value assessments: implications for marketing strategy and future research, *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2001; 8(6):299-310.
- [13] Buttle. F. Customer Relationship Marketing, concepts and tools, *Elsevier Butterworth-Heinemann-Oxford*, 2004.
- [14] Katler P and Gary A. *Principles of Marketing*, Translated by Bahman Faroozandehpour, 7th Edition. 2008.
- [15] Hendricks, K.B. and Singhal, V.R. Firm characteristics, total quality management, and financial performance, *Journal of Operations Management*. 2001; 19(1): 269-85
- [16] Sayyaf, M. Systems and the Future of Knowledge Management, *Tadbir Monthly*. 2012; 171. (In Persian)
- [17] Heidarzadeh K, Zende Dell A, Soltani H, A. The evaluation of relationship between customer value and customer relationship management performance, *Journal of Management and Economics*, 2006; 66(1): 45 - 58(In Persian).
- [18] Abdavi F, Pashaei S. Investigating the Factors Affecting the Success of Customer Relationship Management by Considering the Interventions of Organizational Factors in the Sports Services of Hotels in Iran. *Sport management*. 2016; 8(6): 923-940. (In Persian)
- [19] Alemu MK and Zewdu LT. The effect of customer relationship management on bank performance: In context of commercial banks in Amhara Region, Ethiopia. *Cogent Business & Management*. 2018; 5(1): 149-910.
- [20] Moharramzadeh M, Pashaie S, Hosseini D. The Impact of Customer Relationship Management on Satisfaction and Loyalty of Customers Referred to Sports Facilities. *Communication Management in Sports Media*. 2019; 6(4): 67-76.
- [21] Foster B. Service Quality Effect on Loyalty Customer with Customer Satisfaction as an Intervening Variable, *International Journal of Business & Management Science*. 2019; 9(1): 99-112.
- [22] Bhat S., Darzi M. Customer relationship management: An approach to competitive advantage in the banking sector by exploring the mediational role of loyalty. *International Journal of Bank Marketing*. 2016; 34 (3): 388 - 410.
- [23] Moreno A, Garrido M, Antonio P. Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors. *International Journal of Information Management*. 2018; 31:437– 444.



- [24] Pashaei, S, Abdavi, F. Investigating the Mediating Role of Organizational Factors in the Success of CRM with Sports Customers. *Sports Management and Development Quarterly*. 2018; 6(3): 21. (In Persian)
- [25] Kim H.S, Kim Y.G.. A CRM performance measurement framework: its development process and application, *Industrial Marketing Management*. 2009; 38(4):477-89.
- [26] Parvatiyar A, Sheth J.N. The domain and conceptual foundations of relationship marketing”, in Sheth, J.N. and Parvatiyar, A. (Eds), *Handbook of Relationship Marketing*, Sage Publications, *Thousand Oaks*, CA, 2000; 3-38.
- [27] Howitt D, Cramer D. *An introduction to statistics in psychology*. 3rd ed. edition. (3rd Ed.). Harlow: Pearson/Prentice Hall. 2005.

واکاوی آینده نظم پولی جهانی و تأثیرات آن بر نظام بانکداری بین‌الملل ایران

وحید خاشعی و رنامخواستی^{۱*}، مصطفی گوهری‌فر^۱، زهره دهدشتی شاهرخ^۲،
ولی‌الله سیف^۳

۱- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲- کاندیدای دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۳- استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۴- استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۶

دریافت: ۱۳۹۹/۹/۱۰

چکیده

براساس آخرین گزارش صندوق بین‌المللی پول، سهم دلار آمریکا از کل ذخایر ارزی بانک‌های مرکزی در جهان حدود ۶۳ درصد است، درحالی‌که سهم یورو ۲۰ درصد و سهم یوآن ۲/۵ درصد است. این پژوهش در باب جایگاه هژمونیک دلار در نظام اقتصادی جهان استدلال‌هایی مطرح و سپس در جهت فهم سناریوهای آتی این جایگاه تلاش کرده است. واکاوی راهکارهای پیش‌روی نظام بانکداری بین‌الملل ایران در تقابل با جایگاه دلار در نظام مالی جهانی، هدف غایی این پژوهش بوده است. در این



راستا پژوهشی کیفی با روش تحلیل محتوای کیفی عرفی و با حضور ۱۵ نفر از متخصصین حوزه بانکداری بین‌الملل انجام شده است. داده‌ها که از راه مصاحبه نیمه ساختاریافته جمع‌آوری شده‌اند، تجزیه و تحلیل شده‌اند که نتایج نشان می‌دهد: تداوم هژمونی دلار، جایگزینی با ارز ملی دیگر، تقویت ارزهای چندجانبه و جایگزینی با ارزهای دیجیتال، چهار سناریوی آینده نظام مالی جهانی است و متعاقب آن راهکارهای پیش‌روی نظام بانکداری بین‌الملل ایران عبارت است از: توسعه روابط راهبردی مالی با چین، انعقاد پیمان‌های پولی چندجانبه، بهره‌برداری از ارزهای دیجیتال، به‌کارگیری سازوکارهای تجاری غیربانکی.

واژه‌های کلیدی: آینده، نظم پولی، بانکداری بین‌المللی، دلار.

۱- مقدمه و بیان مسئله

تغییر و تحولات نظام‌های ارزی در چند دهه گذشته، سبب شده است تا موضوع نرخ ارز به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه بیش از گذشته به‌عنوان یک عامل کلیدی و مهم در سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های اقتصادی ایفای نقش کند. امروزه ارزش پول ملی کشورها نه تنها تحت تأثیر سیاست‌های اقتصادی داخلی هر کشور قرار دارد، بلکه هرگونه رخداد اقتصادی و سیاسی در عرصه بین‌الملل نیز بر ارزش پول داخلی و به‌دنبال آن بر اقتصاد تأثیر خواهد گذاشت [۱].

از زمانی که دلار در دهه ۱۹۵۰ نقش خود را به‌عنوان «ارز غالب جهان» تثبیت کرد، روشن شد که موقعیت آمریکا به‌عنوان تنها ابرقدرت مالی، تأثیر بسیاری بر سرنوشت اقتصادی کشورهای دیگر می‌گذارد. اما فقط در زمان رئیس‌جمهوری دونالد ترامپ است که آمریکا با درگیر شدن در جنگ مالی از قدرت خود به‌طور معمول و به‌طور کامل استفاده می‌کند و نتایج آن حیرت‌انگیز و تکان‌دهنده بوده است. آنها به نوبه خود کشورهای دیگر را بر آن داشته‌اند که بخواهند از هژمونی مالی آمریکا رها شوند [۲].

سؤال مهمی که وجود دارد این است که از میان پول‌های رایج کدام یک می‌تواند به‌عنوان پول جهان‌روای بین‌المللی برگزیده شود؟ در صحنه بین‌المللی هیچ دولتی نمی‌تواند از راه صدور حکم یا فرمان، پولی را با این عنوان معرفی کند. در عوض تمام فعالان موجود در صحنه



تجارت بین‌المللی باید به توافق‌هایی در زمینه استفاده از پولی به‌عنوان پول بین‌المللی دست پیدا کنند. پنج عامل موجب تبدیل یک پول به پول بین‌المللی می‌شود: ۱- اغلب به بزرگی بازارهای مالی، میزان رقابتی‌بودن اقتصاد و مهم‌تر از همه روابط تجاری و مالی گسترده وابسته‌اند؛ ۲- مربوط به سیستم‌های مالی توسعه‌یافته، نقدینه و آزاد است؛ ۳- باید کم‌خطر به نظر آید، دارای ارزش باثبات برحسب کالاها و خدمات باشد و براساس تورم قدرت خرید آن آسیب نبیند؛ ۴- ثبات سیاسی و ۵- «شبکه اثرهای خارجی» که به موجب آن هرچه مردم بیشتری از یک کالا یا خدمت استفاده کنند، آن کالا یا خدمت ارزشمندتر می‌شود. کنار گذاشتن یک پول جهان‌روا غیر ممکن نیست، ولی بسیار سخت است. در نیمه دوم قرن بیستم دلار به‌عنوان یک پول جهان‌روا جایگزین پوند شد. سپس مارک آلمان به‌عنوان یک پول جهان‌روا برای تجارت و مبادله به‌وجود آمد که در آن زمان جایگاه دلار کمی متزلزل شد. به اعتقاد هارتمن در چارچوب از دست دادن جایگاه یک پول، متغیر اصلی هزینه مبادله است. هزینه‌ها با افزایش مبادلات کاهش پیدا کرده، اما بر اثر نوسانهای نرخ ارز افزایش پیدا می‌کند. رابطه منفی میان هزینه مبادله و حجم تجارت بیانگر صرفه‌های اقتصادی عرضه و تقاضا است، اما اثر مثبت میان نوسانهای نرخ مبادله و هزینه آن، بیانگر خطرپذیری بالای پیش‌روی معامله‌گران می‌باشد. ایجاد یا از بین رفتن یک پول جهان‌روا زمانبر است و به تدریج اتفاق می‌افتد [۳].

سهم دلار آمریکا از کل ذخایر ارزی بانک‌های مرکزی در جهان حدود ۶۳ درصد است، درحالی‌که سهم یورو ۲۰ درصد و سهم یوآن ۲/۵ درصد است [۴]. دلاریزه شدن را می‌توان به‌عنوان اختصاص سهم قابل‌توجهی از سبد دارایی‌های ارزی یک کشور به دلار تعریف کرد. دلار به‌عنوان اصلی‌ترین ارز استفاده‌شده در تجارت و ذخیره به‌وسیله بانک‌های مرکزی جهان حکمرانی می‌کند [۵].

آمریکا پس از حمله‌های تروریستی ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱ شروع به قدرت‌نمایی مالی کرد و جرمه‌های زیادی را به‌دلیل پولشویی و دورزدن تحریم‌ها به بانک‌های بین‌المللی تحمیل کرد. در سال ۲۰۱۴ یک جریمه ۹ میلیارد دلاری علیه بانک فرانسوی BNP Paribas اعمال شد و متعاقب آن ترامپ این تسلیحات مالی را به سطح جدیدی رساند. وی از تحریم‌ها برای فشار آوردن به نظام اقتصادی ایران، کره شمالی، روسیه، ترکیه، ونزوئلا و ... استفاده

کرد. زرادخانه ترامپ همچنین وضع تعرفه‌ها و محدودیت‌های قانونی به شرکت‌های بین‌المللی را به کار گرفته است. با این وجود تحریم‌های ثانویه‌ای هم به کار گرفته شده‌اند که این تحریم‌ها درباره شرکت‌هایی که هنوز با شرکت‌های لیست سیاه آمریکا تجارت می‌کنند، اعمال می‌شود [۲].

بر این اساس، باتوجه به اینکه نظام بانکی کشورمان به صورت کامل تحت تحریم‌های ظالمانه ایالات متحده قرار گرفته است و همچنین باتوجه به تضعیف جایگاه دلار و قدرت یافتن ارزهای جایگزین، این پژوهش قصد دارد با اتخاذ استراتژی «تحلیل محتوای کیفی» روند آتی نظم پولی جهانی را بررسی کرده و به سؤال‌های زیر پاسخ دهد: نظام پولی جهانی به چه سمتی در حال حرکت است؟ و متعاقب مسیر حرکتی آن، سیستم بانکداری بین‌المللی ایران چه راهکارهایی برای تطبیق و یا مقابله با این حرکت پیش‌رو دارد؟

۲- مبانی نظری و ادبیات پژوهش

اقتصاد بین‌الملل اقتصادی چندقطبی است که هر قطب از نظر موقعیت جهانی، پتانسیل تولید، هزینه‌ها و سیاست‌های اقتصادی در مقایسه با دیگری متفاوت است. اما، این تفاوت‌ها سبب فاصله گرفتن قطب‌های بزرگ اقتصادی از یکدیگر نشده بلکه برعکس، انسجام و همکاری بیشتر آنها را در مسائل اقتصادی و سیاسی جهان باعث شده است، زیرا همگی در این مهم اتفاق نظر دارند که از راه همگرایی می‌توانند موفق به کسب منافع بیشتر شوند. از منظر شاخص‌های «سیاست پولی مستقل، سهم واحدهای پولی در بازارهای مالی بین‌الملل، حجم تجارت جهانی و ذخایر ارزی بین‌المللی»، دلار آمریکا از موقعیت برتری نسبت به دیگر ارزهای معتبر در سطح بین‌الملل برخوردار است [۶].

کیندلبرگر اولین کسی بود که تئوری «ثبات هژمونیک» را برای سیستم پولی بین‌المللی تبیین و اذعان داشت اقتصاد جهانی برای ثبات نیاز به عنصری تثبیت‌کننده به اسم دلار دارد. او در سال ۱۹۸۱ بیان داشت: «من قبلاً در این مورد بحث کرده بودم اقتصاد جهان برای برخورداری از ثبات، احتیاج به یک تثبیت‌کننده دارد که در این فرایند برخی کشورها مهباکردن کالاهای خاص را بر عهده می‌گیرند و از طرف دیگر و در حوزه پولی نیاز به یک مکانیزم بازخرید



برای خلق نقدینگی در زمانی که سیستم پولی گرفتار شده است وجود دارد» [۷]. دلار آمریکا در اقتصاد جهانی نقش اساسی دارد. دلار در سراسر جهان به عنوان وسیله مبادله، واحد حساب و ذخیره ارزش استفاده می‌شود. به باور اقتصاددانان مجموعه‌ای از عوامل ایالات متحده را در این موقعیت قدرت پولی قرار داده است که مهم‌ترین آنها عبارت است از اندازه اقتصاد، تجارت، حضور مالی و ثبات نسبی قیمت‌های داخلی و بین‌المللی این کشور [۸].

دلار ارز انتخابی برای عملیات تجاری، صدور امنیت و بانکداری بین‌المللی است. این ارز غالب به عنوان لنگری است که بانک‌های مرکزی به دنبال ایجاد ثبات در برابر آن هستند [۹]. نفوذ سیاست‌های پولی ایالات متحده به سایر نقاط جهان با توجه به اهمیت بودجه دلار برای ترازنامه بانک‌های جهانی و همچنین افزایش طول و پیچیدگی زنجیره‌های تأمین جهانی، بیشتر تقویت می‌شود [۱۰].

در دهه‌های گذشته، چندین اقتصاد نوظهور بحران‌های مالی شدیدی را تجربه کردند. این امر منجر به پذیرفتن نیاز به تجدیدنظر در نرخ ارز و نظریه پولی، با در نظر گرفتن دقیق‌تر شرایط، در این کشورها شد. موضوعاتی مانند «دلاریزه‌شدن» و «آثار ترازنامه‌ای» در تدوین و اجرای سیاست‌های پولی و رژیم‌های نرخ ارز مورد توجه جدی قرار گرفته‌اند [۱۱].

دلاریزه‌شدن سبب کاهش اثربخشی سیاست‌های پولی، کاهش درآمد حق‌الضرب می‌شود. در نهایت نیز زمانی که دارایی و بدهی‌ها با ریسک‌های نقدینگی و ورشکستگی مطابقت ندارند، بخش‌های دولتی و خصوصی را تحت تأثیر تغییرات نرخ ارز قرار می‌دهد. در کنار این مضرات محاسنی نیز دارد که اهم آنها عبارت است از: ۱- امکان پوشش ریسک در برابر تورم و نرخ ارز و پشتیبانی از تنوع پرتفوی؛ ۲- ایفای نقش لنگر سیاست پولی از راه اعمال انضباط در سیاست‌گذاری کلان؛ ۳- فراهم کردن وسیله‌ای برای سرمایه‌گذاری داخلی به عنوان جایگزین فرار سرمایه از راه پشتیبانی از تعمیق مالی [۱۲]؛ ۴- کاهش نوسان‌های نرخ ارز (در برابر دلار) و بحران‌های نرخ ارز؛ ۵- کاهش نرخ بهره و ۶- در بیشتر موارد کاهش قابل توجه نرخ تورم [۱۳].

درک صحیح از نقش جهانی دلار مستلزم ارزیابی کمی توانایی‌های پولی و تأثیر ارز ایالات متحده نسبت به رقبای بالقوه است. تغییر در قابلیت‌های قدرت ایالات متحده (سیاسی، نظامی و اقتصادی) اگرچه ضروری است اما شواهد کافی برای آن وجود ندارد [۱۴].

هرچند بیشترین استفاده از دلار در تراکنش‌های بین‌المللی صورت می‌گیرد، اما سوءاستفاده از این قدرت ممکن است به‌طور متناقضی منجر به فرسایش شود. همان‌طور که ایالات متحده توانایی‌های تحریم‌های مالی خود را گسترش داده، شیخ ریسک سیاسی را در سیستم پرداخت دلاری افزایش داده است. کشورهای هدف تحریم‌ها در حال بحث درمورد شیوه‌های انجام امور مالی بین‌المللی خود در قالب پلتفرم پرداخت‌های غیر از سیستم‌های مبتنی بر دلار هستند [۱۵].

در صورتی که قدرت نظامی، وابستگی سیاسی، تأمین امنیت و اتحادهای استراتژیک را بر وضعیت بین‌المللی یک ارز تأثیرگذار بدانیم، تعهد آمریکا به تأمین امنیت و تأیید سیاست‌های امنیتی ایالات متحده به‌وسیله متحدین این کشور یک عامل تثبیت‌کننده نقش ویژه دلار در نظم پولی بین‌المللی است. اگر ایالات متحده از جهان جدا شود یا تلاش کند متحدان خود را درمورد حمایت ایالات متحده در تلاش برای افزایش سرمایه‌گذاری‌های نظامی و امنیتی مطمئن نکند و نااطمینانی درمورد چگونگی مدیریت تهدیدهای امنیتی ایجاد شود، نظم پولی دلارمحور با چالش مواجه شده و عواقب خطرناکی در پی خواهد داشت [۱۶].

نظم مالی بین‌المللی به رهبری آمریکا هم عناصر لیبرال و هم غیرلیبرال دارد. ظهور چین پیامدهای مختلفی بر سلطه ایالات متحده و نظم لیبرال داشته است. در برخی موارد، سیاست چین هر دو را به چالش می‌کشد (برای مثال درمورد مسئله کنترل سرمایه). در موارد دیگر یکی یا دیگری را تضعیف می‌کند (برای مثال بین‌المللی‌سازی ارز و رژیم رتبه‌بندی اعتبار) و در موارد دیگر، سیاست چین هر دو را تقویت می‌کند؛ یعنی نظم بین‌المللی لیبرال و تسلط ایالات متحده (برای مثال تأمین مالی بحران‌های منطقه‌ای). تحت سیاست‌های دولت ترامپ، درگیر جنگ‌های تجاری شدن، تشدید محدودیت‌های سرمایه‌گذاری، تضعیف اتحادهای غربی و رویگردانی پناهندگان و مهاجران باعث به‌چالش کشیدن سلطه ایالات متحده خواهد شد [۱۷]. برخلاف تلاش‌های اتحادیه اروپا و ژاپن، ظهور چین نشان‌دهنده بزرگ‌ترین چالش برای



هژمونی دلار است. بررسی‌ها نشان می‌دهد تغییر از اولویت دلار به یک سیستم پولی جدید که حول محور یوان چین سازمان یافته باشد، پیش‌شرط وقوع چنین تحولی است هرچند در کوتاه‌مدت امکان‌پذیر نیست. به‌رغم تلاش چینی‌ها برای ایجاد زیرساخت‌های لازم، آنها تاکنون موفقیت چندانی در بازطراحی نظم پولی جهان نداشته‌اند [۱۸].

در سطح ملی، انتخاب رژیم نرخ ارز و سطح مطلوب نرخ ارز متناسب با مبادلات تجاری مرتبط است. در سطح بین‌المللی، ویژگی سیستم پولی بین‌المللی به تعامل استراتژیک بین دولت‌ها بستگی دارد که ناشی از نگرانی‌های ملی آنها است و به‌وسیله محیط بین‌المللی محدود می‌شود [۱۹].

تعیین نرخ ارز از طرفی نقش مؤثری بر صادرات و واردات و به تبع آن تنظیم و تعدیل تراز تجاری و تراز پرداخت‌های کشور دارد و از طرف دیگر از نقش مؤثری در تعیین قدرت رقابتی تولیدکنندگان داخلی در برابر رقبای خارجی در بازارهای داخلی و بین‌المللی و به تبع آن در تعیین میزان تولید و اشتغال برخوردار است [۲۰].

در یک نظام بین‌المللی، ارزش پول ملی نقش اساسی در تعیین هزینه‌های اقتصادی مربوط به سرمایه‌گذاری، صادرات و واردات و تأثیر آن بر رشد اقتصادی خواهد گذاشت. نوسان‌های مکرر و نااطمینانی مستمر در نرخ‌های واقعی ارز، می‌تواند با ایجاد یک شرایط نااطمینان و متزلزل در زمینه سود ناشی از مبادله‌های بین‌المللی سبب کاهش تجارت و همچنین کم‌تحركی جریان سرمایه از راه کاهش سرمایه‌گذاری در فعالیتهای بین‌المللی و به‌هم‌خوردن سبب دارایی‌های مالی شود. اضافه بر این، افزایش و تعدد نوسان‌های نرخ واقعی ارز سبب بالا رفتن قیمت کالاهای قابل‌مبادله و افزایش خطر پوشش تغییرات پیش‌بینی نشده نرخ واقعی ارز می‌شود [۱]. تولید جهانی بیشتر براساس انگیزه‌های تجاری شکل گرفته است و رویکرد برون‌گرا در برنامه رشد و توسعه اقتصادهای جهانی اهمیت بیشتری پیدا کرده است. سهم ایران در صادرات و واردات نسبت به جهان اندک است و در ترکیب واردات، اتکای بیش از حد به واردات کالاهای واسطه‌ای و سرمایه‌ای برای یک دوره بلندمدت وجود داشته است [۲۱].



مهم‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱. مروری بر مهم‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده

مرجع	عنوان پژوهش	سال انجام
[۱۹]	اقتصاد سیاسی روابط پولی بین‌المللی	۲۰۰۱
[۱۳]	دلاریزه‌شدن به‌عنوان یک تمهید پولی برای اقتصادهای نوظهور	۲۰۰۱
[۱۴]	هژمونی دلار، تحلیل قدرت	۲۰۱۴
[۱۸]	پول شکل‌دهنده نظم	۲۰۲۰
[۱۵]	قدرت پرداخت‌ها: نقش نادیده گرفته‌شده دلار به‌عنوان برترین ارز پرداخت‌های بین‌المللی	۲۰۲۰
[۱۶]	مبانی امنیتی اولویت دلار	۲۰۲۰
[۱۷]	چین و سیستم مالی بین‌المللی: به‌چالش کشیدن ایالات متحده یا نظم لیبرال؟	۲۰۲۰

بررسی، تدقیق و تنسيق پژوهش‌های انجام‌شده داخلی و خارجی نشان می‌دهد که پژوهشی درخصوص آثار نظم پولی جهانی بر نظام بانکداری بین‌الملل ایران و راهکارهای پیش‌رو انجام شده است که خلاء آن به‌طور کامل محسوس است. فارغ از نگاه کاربردی، به لحاظ نظری نیز بررسی تجربه زیسته یک کشور می‌تواند در ارزیابی و توسعه نظریه‌های مربوط به نظم پولی مؤثر باشد.

۳- روش پژوهش

روش تحلیل محتوا بر این فرض بنا شده است که با تحلیل پیام‌های زبانی می‌توان به کشف معانی، اولویت‌ها، نگرش‌ها، شیوه‌های درک و سازمان‌یافتگی جهان دست پیدا کرد [۲۲]. تحلیل محتوای کیفی را می‌توان نوعی روش‌شناسی پژوهش در خدمت تفسیر محتوایی داده‌ها دانست [۲۳]. به‌طور کلی تحلیل محتوای کیفی با واکاوی مفاهیم، اصطلاحات و ارتباطات بین

این مفاهیم سعی در استنباط و آشکارکردن الگوهای نهان در مصاحبه‌ها، مشاهده‌ها و اسناد مکتوب دارد [۲۴].

تحلیل محتوای عرفی به‌طور معمول در طرح مطالعاتی به‌کار می‌رود که هدف آنها شرح یک پدیده است. این نوع طرح، اغلب زمانی مناسب است که نظریه‌های موجود یا ادبیات پژوهش درباره پدیده مورد مطالعه محدود باشد. در این حالت پژوهشگران از به‌کارگرفتن بحث‌های پیش‌پنداشته می‌پرهیزند و در عوض ترتیبی می‌دهند که مقوله‌ها از داده‌ها ناشی شوند. برای این منظور خودشان را بر امواج داده‌ها شناور می‌کنند تا شناختی بدیع برای ایشان حاصل شود [۲۵]. این پژوهش با استفاده از روش ((تحلیل محتوای کیفی عرفی)) و با مشارکت ۱۵ نفر از متخصصان امور بین‌الملل بانکی که از راه نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند، انجام شده است. اطلاعات از راه مصاحبه‌های عمیق با خبرگان گردآوری و سپس تجزیه و تحلیل شدند. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در این پژوهش به شرح جدول ۲ است.

جدول ۲. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان پژوهش

تعداد	متغیر
تجربه کاری	
۳	تجربه کاری از ۱۵ تا ۲۰ سال
۷	تجربه کاری از ۲۰ تا ۳۰ سال
۵	تجربه کاری بالای ۳۰ سال
مدرک تحصیلی	
۲	دارای تحصیلات کارشناسی
۱۳	دارای تحصیلات تکمیلی

به‌منظور مشروعیت‌بخشی و صحت‌گذاری بر یافته‌ها و تحلیل‌ها، کدگذاری‌ها تحت نظر دو استاد مسلط به روش پژوهش کیفی انجام و اعتبار آن از راه بازبینی به‌وسیله پژوهشگری دیگر بررسی و تأیید شد. معیار باورپذیری نیز در مرحله کیفی به روش بازبینی اعضا به‌کار گرفته



شد. در این زمینه همه مضامین انتخاب شده در فرایندی دوطرفه بین پژوهشگر و تعدادی از مشارکت‌کنندگان بازبینی شد. به منظور اطمینان از انتقال‌پذیری تلاش شد جزئیات مربوط به مفاهیم و مضامین اصلی و فرعی و همچنین نمونه‌گیری هدفمند و اقدام‌های انجام شده برای دستیابی به صاحب‌نظران تشریح شود.

۴- یافته‌های پژوهش

پس از انجام مصاحبه‌های عمیق با خبرگان پژوهش، داده‌های به دست آمده تحلیل و خروجی آن به شرح جدول ۳ مشخص شد. در ادامه تم اصلی، طبقه‌های اصلی و زیرطبقه تشریح خواهد شد.

جدول ۳. نمای کلی یافته‌های پژوهش

تم اصلی	طبقه اصلی	زیر طبقه
نظم پولی جهانی	سناریوهای محتمل پیش‌رو	تداوم هژمونی دلار
		جایگزینی با ارز ملی دیگر
		تقویت ارزهای چندجانبه
		جایگزینی با ارز دیجیتال
	راهکارهای پیش‌روی نظام بانکداری بین‌الملل ایران	توسعه روابط راهبردی مالی با چین
		انعقاد پیمان‌های پولی چندجانبه
		بهره‌برداری از ارزهای دیجیتال
		به‌کارگیری سازوکارهای های تجاری غیربانکی

۴-۱- نظم پولی جهانی

برخی از کارشناسان تزلزل قدرت دلار را به عنوان نقطه آغاز تغییر نظام پولی جهان پیش‌بینی می‌کنند. به عقیده آنها هرچند به دلیل موانع فوق امکان هم‌گرایی کشورها در تغییر بنیادین نظام پولی ممکن نیست، اما در نهایت روند کنونی به فروپاشی ناگهانی دلار منجر خواهد شد و در



آن زمان کشورهای جهان مجبور خواهند بود برای تعیین یک نظام پولی جدید با یکدیگر مذاکره کنند. برخی دیگر به دلیل سلطه دلار بر مبادلات تجاری جهان و همچنین نهادهای مالی جهانی مانند بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول در آینده نزدیک از بین رفتن هژمونی دلار قابل تصور نخواهد بود.

۴-۲- سناریوهای پیش‌رو

یافته‌ها نشان می‌دهد که آینده نظم پولی جهانی در قالب چهار سناریو قابل تبیین است که در زیر هر کدام از آنها تشریح شده‌اند.

۴-۲-۱- تداوم هژمونی دلار

ایالات متحده هنوز هم قدرتمندترین کشور جهان بوده و قدرت آن در حوزه‌های نظامی، ژئوپولیتیک، اطلاعات، صنعت، انرژی، علوم، فرهنگ و فناوری محسوس است و به عنوان «یک ابرقدرت مالی» توصیف می‌شود. حتی اگر موقعیت آن در اثر عقب‌نشینی‌ها، عدم تعادل‌ها و نقاط ضعف فرسوده شده باشد، قابل‌پیش‌بینی است که به زودی قدرت دلار آمریکا زوال نخواهد پیدا کرد.

به عنوان یک سیاست کلان، واشنگتن تمام تلاش خود را برای حفظ و تقویت نقش غالب پول خود به عنوان یک واحد حساب بین‌المللی، ذخیره ارزش و وسیله مبادله انجام داده است. دلار آمریکا بدون شک منبع حیات تجارت، بانکداری، تجارت و امور مالی در سراسر جهان است. علاوه بر این، نباید فراموش کرد که گرچه دلار آمریکا یک ارز بدون پشتوانه است، اما از راه منابع قدرت ایالات متحده، از جمله توانایی نظامی، سیاسی، هسته‌ای و اقتصادی پشتیبانی می‌شود. این واقعیت که ذخایر پولی شده به وسیله بانک‌های مرکزی بیشتر به دلار آمریکا انجام می‌شود، یک عامل دفاعی در برابر حمله‌ها به ارز آمریکایی است.

۴-۲-۲- جایگزینی با ارز ملی دیگر

چین قاطعانه در حال ارتقای ظرفیت‌ها برای بین‌المللی کردن یوان است، اقدامی که به منظور افزایش قدرت ملی چین در حوزه مالی انجام می‌شود. پکن جو عمومی عدم اطمینان مالی و پولی جهانی به دلار را پنجره‌ای از فرصت برای تقویت واحد پول خود و پایین آوردن ارزش رقیب برتر استراتژیک خود می‌داند. چین در نظر دارد هژمونی پولی ایالات متحده را به چالش بکشد، حتی اگر این به معنای ایجاد یک سیستم از ساختارهای موازی باشد که برای دورزدن دلار طراحی شده باشد. این کار می‌تواند باعث افزایش وزن اقتصادی چین در بازار کالاها، جریان سرمایه بین‌المللی، نفوذ نهادی و اعتبار ملی شود. از این رو، افزایش استفاده از یوان نشانه افزایش قدرت اقتصادی چین است. استفاده از یوان در حال حاضر به عنوان یک واحد پول در حال افزایش است، اما هنوز زود است تا اظهار نظر شود که آیا او توانایی پشت سر گذاشتن دلار آمریکا به عنوان ارز ذخیره جهان را دارد یا خیر. یوان می‌تواند به طور بالقوه به یک رقیب رقابتی برای دلار تبدیل شود، اما اگر بخواهد این روند را جبران کند، باید بر مشکلات اساسی ساختاری غلبه کند و به اجماع با سایر وزنه‌های اقتصادی اثرگذار برسد. هر قدرت بزرگی که علاقه‌مند به نقض نقش هژمونیک دلار است، باید محاسبه‌های مربوط به جایگاه امنیتی و ژئوپولیتیکی صادرکننده ارز غالب جهان را به دقت محاسبه کند.

۴-۲-۳- تقویت ارزهای چندجانبه

این امکان وجود دارد که دلار آمریکا جایگاه ممتاز خود را از دست بدهد بدون اینکه جانشین مشخصی جایگزین آن شود. احتمالی که از این استدلال ناشی می‌شود، تولد یک ارز چندجانبه است. عملی‌ترین گزینه می‌تواند چیزی به نام «حقوق برداشت مخصوص» باشد که یک دارایی مصنوعی است که به عنوان یک واحد حساب به وسیله صندوق بین‌المللی پول ایجاد و ارزش آن با سبد چند ارز گره خورده است.

به کارگیری حقوق برداشت مخصوص به عنوان ارز ذخیره بین‌المللی جدید، با موانع قابل توجهی روبه‌رو می‌شود چون که زیرساخت‌های نظام مالی برای چنین موضوعی آماده نشده است. در این سناریو سبد زیربنایی حقوق برداشت مخصوص حتی می‌تواند گسترش



پیدا کرده و ارزهای بازارهای نوظهور را نیز شامل شود. بنابراین، ظهور حقوق برداشت مخصوص به‌عنوان پول بین‌المللی فرصت‌های ارزشمندی را برای کسانی که علاقه‌مند به ازبین بردن برتری دلار هستند، فراهم می‌کند.

۴-۲-۴- جایگزینی با ارز دیجیتال

ازدیاد اخیر به‌کارگیری رمزارزها- محصولی از انقلاب چهارم صنعتی- به‌وسیله برخی به‌عنوان یک تغییردهنده بازی دیده می‌شود. آنها به این ایده اعتقاد دارند که در آینده یکی از آنها درنهایت می‌تواند به پول جدید غالب جهانی تبدیل شود. تاکنون هیچ‌یک از رمزارزهایی که راه‌اندازی شده‌اند، به‌وسیله یک بانک مرکزی منتشر نشده است؛ به‌عبارت دیگر، آنها به‌وسیله قدرت ملی هیچ کشوری پشتیبانی نمی‌شوند. بدون چنین عنصر اساسی، بعید است که یک ارز بدون تابعیت بتواند به بالاترین استاندارد پولی جهان تبدیل شود. با این حال، این به آن معنا نیست که دولت‌ها قادر به ایجاد رمزارزها به‌عنوان همتای دیجیتالی پول کاغذی خود نیستند. علاوه بر این، نرخ ارز رمزارزهای بدون تابعیت موجود (مانند بیت‌کوین) به قدری بی‌ثبات است که به جای اینکه به‌عنوان ذخیره ارزش قابل‌اعتماد و پایدار عمل کنند، مانند دارایی‌های پرریسک عمل می‌کنند. ازاین‌رو، به نظر می‌رسد که حداقل نسل اول رمزارزها فقط به‌عنوان وسیله مبادله در بازارهای بسیار خاص، ازجمله عمیق‌ترین گوشه‌های به اصطلاح «شبکه تاریک» عمل خواهد کرد.

۴-۳- راهکارهای پیش‌روی نظام بانکداری بین‌الملل ایران

۴-۳-۱- توسعه روابط راهبردی مالی با چین

باتوجه به وضعیت روابط ایران و ایالات متحده و همچنین تحریم‌های گسترده این کشور بر نظام مالی ایران، اولین مسیر پیش‌رو توسعه روابط راهبردی مالی با چین است. در صورت به‌نتیجه‌رسیدن برنامه راهبردی ۲۵ ساله روابط ایران-چین، علاوه بر تغییر در وضعیت تأمین ارز با خرید نفت از کشور ما، امکان استفاده از سیستم بانکی این کشور در حوزه تجارت بین‌المللی بیش از پیش فراهم خواهد شد. چین در خط اول دلارزدایی است و برای ایران که

امکان استفاده از نظام مالی مبتنی بر دلار را نخواهد داشت، این فرصت فراهم است که با این کشور همکاری بانکی و مالی داشته باشد. همکاری جامع که بخش‌های سیاسی، دفاعی، اقتصادی، فرهنگی و علمی را در بر می‌گیرد، برای کشور ما در شرایط فعلی که در حال گذار از اقتصاد مبتنی بر نفت به اقتصاد دانش‌بنیان است، آن هم با چین که از قدرتمندترین اقتصادهای جهانی است، یک بُرد استراتژیک در حوزه‌های دیپلماسی و اقتصادی محسوب می‌شود.

۴-۳-۲- انعقاد پیمان‌های پولی چندجانبه

پیمان پولی توافقی است که کشورها برای تسهیل تجارت و برداشتن موانع انتقال ارز بین خود امضا می‌کنند تا به جای استفاده از ارزهای دیگری همچون دلار و یورو، از پول ملی در صادرات و واردات خود استفاده کنند. باتوجه به کارکرد پیمان‌های پولی، این پیمان‌ها در تجارت بین دو یا چند کشور امکان استفاده از ارزهای محلی را فراهم ساخته و نیاز به استفاده از ارزهای مشمول تحریم را کاهش می‌دهد. استفاده از پیمان‌های پولی می‌تواند موجب کاهش تقاضای ارزهای جهان‌روا و در نتیجه فراهم شدن امکان مدیریت بهتر نوسان‌های ارزی شود. با تقویت پیمان‌های پولی بین کشورها، می‌توان انتظار داشت تا تجار با اطمینان بیشتری وارد مراوده‌های تجاری بین‌المللی شوند و به اتکای آن، تولید صادرات‌محور و سرمایه‌گذاری در راستای آن افزایش پیدا کند. انعقاد این پیمان با کشورهایی که تحت تحریم‌های آمریکا هستند و شرکای راهبردی کشور ما مانند چین، روسیه، ترکیه بسیار کمک‌کننده خواهد بود.

۴-۳-۳- بهره‌برداری از ارزهای دیجیتال

ارز دیجیتال مفهومی است که به تمام ارزهای برخط اطلاق می‌شود. برخی از ارزهای دیجیتال، نسخه مجازی ارزها در دنیای واقعی هستند به نحوی که وجود فیزیکی دارند و تحت حاکمیت دولت معادل ارزش خود به صورت الکترونیکی ذخیره و منتقل می‌شوند [۲۶]. رمزارزها متکی بر فناوری بلاک‌چین هستند و زیرمجموعه ارز دیجیتال هستند که فرایند پردازش، خلق، توزیع و ذخیره آنها از بانک‌های مرکزی مستقل است. با انتشار یوان دیجیتال (e-RMB) به وسیله



چین که نسخه دیجیتال پول ملی این کشور است و به‌وسیله بانک مرکزی چین خلق شده است، فضای مناسبی برای ایران جهت استفاده از آن فراهم است. همچنین در حوزه رمزارزها باتوجه‌به اینکه امکان خلق آن در داخل وجود داشته و ردگیری آنها ممکن نیست، حداقل در تبادل‌های بین‌المللی خرد می‌توان از آن استفاده کرد. براساس مصوبه شورای عالی مبارزه با پولشویی در اردیبهشت ۱۳۹۷، استفاده از رمزارزها به‌وسیله تمام مؤسسه‌های مالی ازجمله بانک‌ها و مؤسسه‌های اعتباری ممنوع است. براساس این اطلاعیه، هرگونه استفاده و خرید و فروش بیت‌کوین و سایر ارزهای دیجیتال در بانک‌ها، مؤسسه‌های مالی و صرافی‌های با مجوز بانک مرکزی به‌طور رسمی ممنوع اعلام شد. این حکم به معنای ممنوع‌بودن کامل ارزهای مجازی نیست بلکه ممنوعیت بانک‌ها، مؤسسه‌های اعتباری و صرافی‌های با مجوز است. براساس مصوبه هیأت وزیران در ۶ مرداد ۱۳۹۸، استفاده از رمزارزها فقط با قبول مسئولیت ریسک از سوی متعاملان امکان‌پذیر است و مشمول حمایت و ضمانت دولت نیست. براساس این مصوبه استخراج رمزارز با اخذ مجوز از وزارت صمت مجاز است.

۴-۳-۴- به‌کارگیری مکانیزم‌های تجاری غیربانکی جایگزین

یکی از فرصت‌های فراهم‌شده ناشی از تحریم‌های جامع و انسداد شبکه بانکی در حوزه بین‌الملل، به‌کارگیری راهکارهایی است که کمترین تماس را با نظام بانکی دارد. مهم‌ترین راهکار در این زمینه، فعال‌سازی مکانیزم «تهاتر» است. تهاتر یا مبادله کالا با کالا قدیمی‌ترین شکل انجام مبادله‌ها در جهان به‌شمار می‌رود و بازار تهاتری، بازاری است که معادله‌ها در آن براساس مبادله مستقیم کالا یا خدمات یک طرف با کالا و خدمات طرف دیگر بدون دخالت پول انجام می‌شود. در شرایط فعلی نیز وجود تشدید تحریم‌ها بر کشور ما فرصت مناسبی برای ایجاد بازارهای جدید و نوین با ساختار تهاتری است چون که با اجرای روش نوین تهاتری، تمام فعالیت‌های اقتصادی و معامله‌های بازرگانی و غیره از راه گردش اعتبار بین اعضای خود تحقق یافته و دیگر نیاز به عبور از تنگناهای محدود نقدینگی و مشکلات ناشی از آن نخواهد بود.



با توسعه این روش مالی (تهاتر) در سطح بین‌المللی قادر خواهیم بود با دورزدن تحریم‌ها ضمن حفظ روابط اقتصادی خود (باتوجه به محدودیت‌های مالی و بانکی) با دیگر کشورها، توانمندی‌های کشورمان را در سطح جهانی عرضه کنیم. در این رابطه تداوم طراحی و عملیاتی کردن مدل‌های تهاتری با هدف کاهش ریسک‌ها و مشکلات ناشی از تحریم و استفاده از ظرفیت‌های خالی در تمام بخش‌ها ازجمله ساختمانی، گردشگری، کشاورزی یا صنعتی به نحو کافی امری ضروری به نظر می‌رسد چون سیستم بازار تهاتر فقط مربوط به مبادله کالا نیست، بلکه خدماتی نظیر حمل‌ونقل، صدور خدمات فنی و مهندسی، ساختمانی و کشاورزی از راه این بازار امکان‌پذیر است.

۵- نتیجه‌گیری

در جهان امروز مبادله‌های بین‌المللی شامل انواع کالاها و خدمات، نقل و انتقالات وجوه و سرمایه در مقیاس قابل‌توجهی وجود دارند و هیچ کشوری به‌طور عملی نمی‌تواند جدا از این تبادله‌ها به زندگی خود ادامه دهد. آمریکا پس از حملات تروریستی ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱ شروع به قدرت‌نمایی مالی کرد و جریمه‌های زیادی را به‌دلیل پولشویی و دورزدن تحریم‌ها به بانک‌های بین‌المللی تحمیل کرد. در سال ۲۰۱۴ یک جریمه ۹ میلیارد دلاری بر بانک فرانسوی BNP Paribas اعمال شد و به‌دنبال آن ترامپ این تسلیحات مالی را به سطح جدیدی رساند و از تحریم‌ها برای فشارآوردن به نظام اقتصادی ایران، کره شمالی، روسیه، ترکیه، ونزوئلا و ... استفاده کرد. استفاده از دلار در جهت مقاصد سیاسی توسط ترامپ منجر به آن شده است که دیگر کشورها قدرت دلار را ابزاری برای سوءاستفاده سیاسی آمریکا بدانند و درصدد مقابله با آن برآیند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که چهار سناریوی محتمل تداوم هژمونی دلار، جایگزینی با ارز ملی دیگر، تقویت ارزهای چندجانبه و جایگزینی با ارز دیجیتال، فراروی نظام مالی جهانی در آینده خواهد بود. هرچند تلاش‌های زیادی به‌وسیله کشورهای مختلف ازجمله چین و روسیه انجام شده و ارزهای دیجیتال به‌صورت جهانی استفاده می‌شوند، اما به‌نظر می‌رسد در کوتاه‌مدت و میان‌مدت نمی‌توان به فروپاشی سلطه دلار خوشبین بود. با در نظر گرفتن عناصر تبیین‌کننده جایگاه هژمونیک دلار ازجمله نقش ایالات متحده در



فعالیت‌های سازمان‌های مالی جهانی مثل بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول و نقش دلار در سیستم تجارت جهانی و ارزش‌گذاری کالاهای مختلف، جایگزین‌شدن آن با ارزی دیگر واجد احتمال کمی است و محتمل‌تر آن است که یوان چین جایگاه مناسبی در آینده به‌دست آورد و در کنار دلار، یورو و حتی ارزهای دیجیتال همزمان سبد ارزی جهانی باشند. این نتیجه‌گیری با یافته‌های پژوهش کارلا نورلف [۱۴] که معتقد است شواهد کافی مبنی بر تغییر جایگاه هژمونیک دلار وجود ندارد، همخوانی دارد. کوهن و بنی [۲۷] نیز بر این باورند که بعد از بحران مالی ۲۰۰۸، نه تنها نشانه‌ای از ضعف در سلطه دلار مشاهده نمی‌شود، بلکه به‌نظر می‌رسد قوی‌تر شده است. یافته‌های وینکاف [۲۸] مؤید این مسئله است که سیستم سلسله مراتبی نظم پولی فعلی تا مدت‌ها به همین شکل به فعالیت خود ادامه خواهد داد. تجربه سلطه دلار در سال‌های طولانی باعث شده است تا کشورها با ماهیت «سلطه» مشکل داشته باشند نه نوع ارزی که حاکم است. چین، روسیه، ترکیه، هند و برخی دیگر از کشورها استراتژی «دلارزدایی» را در اولویت سیاست‌های پولی خود قرار داده‌اند. پژوهش خانا و وینسوف [۱۸] بیان می‌کنند که برخلاف تلاش‌های اتحادیه اروپا و ژاپن، ظهور چین نشان‌دهنده بزرگ‌ترین چالش برای هژمونی دلار است. هرچند بررسی‌ها و به‌ویژه پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تغییر از اولویت دلار به یک سیستم پولی جدید که حول محور یوان چین سازمان‌یافته باشد، پیش‌شرط وقوع چنین تحولی است هرچند در کوتاه مدت امکان‌پذیر نیست. استفاده از پول‌های محلی خود، توسعه تجارت با کشورهای دارای شراکت راهبردی (مانند همکاری اعضای بریکس)، راه‌اندازی پیام‌رسان‌های مالی جدید جایگزین سوئیفت مانند سامانه پرداخت بین بانکی بین‌المللی چین (CIPS) یا سامانه پیام‌رسان مالی بین‌المللی روسیه (SPFS) از مهم‌ترین اقدام‌های این کشورها بوده است. همچنین همسو با روسیه، چین، فرانسه، لهستان، مجارستان، ترکیه، ایران، قطر، ونزوئلا و اندونزی نیز برای کاهش و حذف دلار از مبادله‌های تجارت بین‌المللی، ذخایر طلای خود را به میزان قابل‌توجهی افزایش داده‌اند. نتایج پژوهش دانیل مک‌دوول [۱۵] این موضوع را تأیید می‌کند. لاورنس برز [۱۹] بیان می‌کند در سطح بین‌المللی، ویژگی سیستم پولی بین‌المللی به تعامل استراتژیک بین دولت‌ها بستگی دارد که ناشی از نگرانی‌های ملی آنها است و به‌وسیله محیط بین‌المللی محدود می‌شود. همچنین



یافته‌های پژوهش جانستون [۲۹] نشان می‌دهد که باتوجه به عملیاتی‌نشدن کامل نظم پولی با محوریت چین، نمی‌توان به صورت دقیق بیان کرد که این مسئله هژمونی دلار را به چه میزان دچار چالش خواهد کرد.

با در نظر گرفتن این تحولات و با امعان نظر به جهت‌گیری کلان سیاست خارجی کشور ما که به صورت بنیادین با سیاست‌های ایالات متحده در تضاد است، برنامه راهبردی کشور در جهت دلارزدایی در چهار شق توسعه روابط راهبردی مالی با چین، انعقاد پیمان‌های پولی چندجانبه، بهره‌برداری از ارزهای دیجیتال و به کارگیری مکانیزم‌های تجاری غیربانکی خلاصه می‌شود. حتی در صورت حدوث توافقی‌هایی میان ایران و ایالات متحده، باید در نظر داشت که این راهکار مقطعی است و در بلندمدت باید بر راهکارهای ذکر شده متمرکز شود.

در اینجا پیشنهاد می‌شود چهار راهکار پیش‌روی نظام بانکداری بین‌الملل کشور ما مستخرج از این پژوهش، از منظر آخرین وضعیت اجرا و آسیب‌شناسی به وسیله پژوهشگران بررسی شود.

۶- منابع

[۱] منافعی‌انور وحید و همکاران، «عوامل موثر بر تغییرات نرخ ارز واقعی و تأثیر آن بر شاخص رقابت‌پذیری در اقتصاد ایران (۱۳۹۲-۱۳۵۸)»، فصلنامه علوم اقتصادی، ۹(۳۴).

۱۳۹۴

[2] The Economist's report. "Dethroning the dollar", January 18th 2020, pp. 62-65.

[۳] کميجانی اکبر، توکلیان حسین «تأثیر ترکیب ذخایر خارجی بانک‌های مرکزی بر جایگزینی یورو و دلار: مطالعه کشورهای ایران، عربستان، ترکیه و روسیه»، پژوهشنامه اقتصادی،

۱۳۸۹. (۲) ۱۰

[4] International Monetary Fund's Currency Composition of Official Foreign Exchange Reserves (COFER) database, First quarter of 2020.

[5] Slawotsky Joel. US financial hegemony: The digital Yuan and risks of Dollar De-weaponization, *Fordham International Law Journal*, 44:1, 2020



[۶] آریا کیومرث، محبی‌خواه بیتا، «بررسی تغییر ذخایر ارزی ایران از دلار آمریکا به دیگر ارزهای مورد پذیرش»، *مجله اقتصادی - ماهنامه بررسی مسائل و سیاست‌های اقتصادی*، ۱۱؛ ۱۳۹۰، ۱۱۱-۱۳۴.

- [7] Kindleberger Charles P. *The world in depression, 1929-1939*, Univ of California, Press. ۱۹۷۳
- [8] Carla Norrlof, Paul Poast, Global monetary order and the liberal order debate, *International Studies Perspectives*, 2020, 3-5
- [9] Carmen Reinhart, and Kenneth Rogoff "Exchange arrangements entering the 21st century: Which anchor will hold? ", *Quarterly Journal of Economics*, 134 (2), 2019, 599-646.
- [10] Se-Jik Kim, Hyun Song Shin, "Exchange rates and the working capital channel of trade fluctuations", *AEA Papers and Proceedings*, 108, 2018, 531-36.
- [11] Patricia Alvarez-Plata, Alicia Garcia-Herrero, *To dollarize or De-dollarize: consequences for monetary policy*, German Institute for Economic Research, Berlin, December 2008, pp. 2-32.
- [12] Nicholas Staines, *De-dollarization: A cross-country perspective*, Os Desafios Da Desdolarizacao, 13 de maio.2014
- [13] Gaetano Antinolfi and Todd Keister, "Dollarization as a monetary arrangement for emerging market economies", Federal Reserve Bank of St .Louis.2001
- [14] Carla Norrlof, "Dollar hegemony: A power analysis", *Review of International Political Economy*, 21(5), 2014, 1042-1070.
- [15] Daniel Mcdowell, "Payments power: The overlooked role of the Dollar as the top international payments currency", *International Studies Perspectives*, 2020, pp. 12-18.
- [16] Carla Norrlof, "The security foundations of Dollar primacy", *International Studies Perspectives*, 2020, pp.18-24.
- [17] Hongying Wang, "China and the international financial system: Challenging the united states or the liberal order?", *International Studies Perspectives*, 2020, pp. 29-35.
- [18] Ashna Khanna, Kindred Winecoff W. "The money shapes the order", *International Studies Perspectives*, 2020, pp. 5-11.
- [19] Broz J. Lawrence, Frieden Jeffrey A, "The political economy of international monetary relations", *Annu, Rev. Polit. Sci.*, 4, 2001, 317-343.
- [20] Bahmani-Oskooee M., Kandil M. *Exchange rate fluctuations and output in oil producing countries: The case of Iran*, IMF Working Paper, 113, from <http://imf.org/external/pubs/ft/WP/2007/WP 7113.pdf>.2007

- [۲۱] فرهادی علیرضا، «بررسی آثار تجارت خارجی بر رشد اقتصادی ایران»، فصلنامه برنامه‌ریزی و بودجه، ۹ (۱)، ۱۳۸۳، ۲۷-۵۸.
- [۲۲] تبریزی منصوره، «تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی»، فصلنامه علوم اجتماعی دانشگاه علامه طباطبائی، ۲۱ (۶۴)، ۱۳۹۳، ۱۰۵-۱۳۸.
- [۲۳] ایمان محمدتقی، نوشادی محمودرضا، «تحلیل محتوای کیفی»، عیار پژوهش در علوم انسانی، ۳ (۲): ۱۳۹۰، ۴۴-۵۱.
- [۲۴] مؤمنی‌راد، اکبر، «تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار نتایج»، فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی، ۱۴ (۴)، ۱۳۹۲.
- [25] Kondracki N. L., Wellman N. S. "Content analysis: Review of methods and their applications in nutrition education", *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 34, 2002, 224-230
- [26] Wagner Andrew, *Digital vs. Virtual Currencies*, <https://bitcoinmagazine.com/articles/digital-vs-virtual-currencies-1408735507/>.2014
- [27] Cohen Benjamin J., Tabitha M. Benney, "What does the international currency system really look like?" *Review of International Political Economy*, 21, 2014, 1017-1041.
- [28] Winecoff W., Kindred, "The persistent myth of lost hegemony," revisited: international order as a complex network phenomenon", *Presented at the Annual Meeting of the International Studies Association*, Toronto, CA, 2019
- [29] Johnston, Alastair Iain, "China in a world of orders: Rethinking compliance and challenge in Beijing's international relations", *International Security*, 44, 2019, 9-60.

شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی در مطالعه رابطه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی

حبیب رودساز^۱، میرعلی سید نقوی^۲، داود حسین‌پور^۳، علی محبوب^{۴*}

۱- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲- استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۳- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۴- کاندید دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۲۸

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۳

چکیده

یکی از مهم‌ترین موضوعات مطالعاتی حوزه مدیریت منابع انسانی در دهه‌های اخیر، مطالعه روی ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی است. اهمیت این دسته از مطالعه‌ها آن قدر زیاد است که از جنبه خرد و کلان و از تأثیر اقتباس شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر افزایش عملکرد تا فلسفه وجودی واحد منابع انسانی و ماهیت فعالیت‌های آن را در بر می‌گیرد. با وجود این، دسته‌ای از پژوهش‌ها به صورت علمی به انتقاد نسبت به پژوهش‌های حوزه مطالعاتی مذکور پرداخته و یافته‌های غالب آنان را به صورت جدی مورد سؤال قرار داده‌اند. انتقادهای ذکر شده اغلب جنبه‌های روش‌شناختی پژوهش‌های پیشین را در بر می‌گیرد. نظر به اهمیت موضوع و نبود پژوهشی در راستای معرفی و جمع‌بندی آن انتقادهای پژوهش حاضر در دو فاز، نخست با استفاده از رویکرد «تلفیق ترکیبی تحقیقات» که یکی از رویکردهای روش فراترکیب محسوب می‌شود، با مطالعه، جمع‌بندی و



تلخیص ۴۰ مقاله انتقادی معتبر در زمینه مذکور، نقشه راهنمای پنج بخشی‌ای برای معرفی انتقادهای مطرح‌شده در خصوص پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی- عملکرد ارائه و تشریح شده است. برای سنجش روایی پژوهش از پرسش‌های استاندارد «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی»^۱ استفاده و در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن در نرم‌افزار SPSS استفاده شد که با مقدار ۰/۷۶۲ پایایی تأیید شدند. در فاز دوم پژوهش نیز، موارد یافته‌شده از فاز نخست پژوهش با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی اولویت‌بندی شدند.

واژه‌های کلیدی: روش‌شناسی، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، عملکرد، فراترکیب کیفی، تحلیل سلسله مراتبی.

۱- مقدمه

اوایل تا اواسط دهه ۸۰ میلادی پژوهش‌هایی اغلب در ایالات متحده، به‌صورت متمرکز بر ارتباطات احتمالی میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد انجام شدند. مطلب بیر و همکاران [۱] و همچنین فومبران و همکاران [۲] در به‌تصویرکشیدن رابطه میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد مؤثر بودند و از برخی جهت‌ها گام رو به جلو مهمی در زمینه مذکور محسوب می‌شدند. بااین‌حال، این مطالعه‌ها براساس یک پژوهش تجربی استوار نبودند و همان‌طور که تراس [۳، ص ۱۱۲۲] نیز اشاره کرده است، در آن مقطع هیچ تلاشی برای سنجش عملکرد به‌وسیله یک روش سیستماتیک یا به‌درستی تعریف شده، صورت نگرفت.

رد پای آغاز پژوهش‌های دانشگاهی [۴؛ ۵] کلیدی را می‌توان از مقاله مارک هوسلید [۶] پیدا کرد که او در آن با روشی دقیق‌تر و شفاف‌تر از گذشته به اندازه‌گیری میزان مشارکت واحد منابع انسانی در عملکرد پرداخت. او تلاش کرد تا براساس نتایج حاصل از پیمایشی بر ۹۶۸ شرکت آمریکایی تأثیر سیستم‌های کاری عملکرد بالا را بر سنجه‌های گوناگون عملکرد (در درجه اول عملکرد مالی و همچنین سایر سنجه‌ها، مانند حفظ کارمندان و ترک خدمت) مورد مذاقه قرار دهد. او این‌طور نتیجه گرفت که «میزان افزایش عایدی حاصل از

1- Critical Appraisal Skills Program (CASP)



سرمایه‌گذاری بر سیستم‌های کاری عملکرد بالا، بسیار قابل توجه است». براساس نتایج حاصل از پژوهش او به ازای هر واحد افزایش در انحراف معیار اتخاذ شیوه‌های مذکور، با کاهش ۷/۰۵ درصدی در ترک خدمت کارکنان مرتبط است و همچنین با ۲۷/۰۴۴ دلار فروش بیشتر و افزایش ۱۸/۶۴۱ دلاری ارزش بازار و افزایش ۳/۸۱۴ دلاری سود به ازای هر فرد مرتبط بود [۶، ص ۶۶۷]. پژوهشی در انگلستان نیز نتایج مشابهی به همراه داشت و بر یافته‌های بالا مهر تأیید نهاد [۷].

همان‌طور که از مطالب بالا مشخص است، پژوهش‌ها در راستای به تصویر کشیدن ارتباط مدیریت منابع انسانی- عملکرد دارای قدمت چندین دهه‌ای بوده و تلاش‌های زیادی در آن راستا انجام شده است. با وجود این، انتقادهای بسیار زیادی نیز نسبت به پژوهش‌های این حوزه پژوهشی وجود دارد که نه تنها به صورت بالقوه قادر است تمامی تلاش‌های مذکور را زیر سؤال ببرد، بلکه حتی فرضیه مستحکم تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد را نیز مورد شک و شبهه قرار دهد. این نکته و انتقادهای مطرح شده موضوع اصلی پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهد که در ادامه مبانی نظری، مسئله اصلی و ضرورت مطالعه آن تشریح شده است.

۲- مبانی نظری

از زمان آغاز پژوهش‌های دانشگاهی در خصوص ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی، بیش از سه دهه می‌گذرد [۸]. این مسیر پژوهشی پس از گذشت دهه نخست خود، آنچنان مورد توجه قرار گرفت که به نوعی مُد پژوهشی در حوزه سازمان و مدیریت بدل شد [۹]. این روند فزاینده تا جایی ادامه پیدا کرد که فرضیه ارتباط مثبت میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی، بدیهی محسوب می‌شد. اصلی‌ترین پژوهش‌های انتقادی در این حوزه پس از گذشت حدود پانزده سال، با انتشار چندین مقاله که اعتبار دستاوردهای پژوهش‌های پیشین را مورد سؤال قرار می‌دادند، ظهور پیدا کردند. پژوهش‌هایی که دریچه‌ای به نسبت جدید را به این حوزه پژوهشی بازکردند؛ زیرا در سایر

پژوهش‌های ماقبل آن، انتقاد نسبت به مُد پژوهشی مذکور کاملاً غیرمتمرکز و حاشیه‌ای صورت گرفته بود.

بررسی ادبیات این حوزه نشان می‌دهد چهار مقاله نوشته‌شده توسط بوسیلی و همکاران (۲۰۰۵)، فلیتوود و هسکت (۲۰۰۶)، پاوی (۲۰۰۹) و جوائیه جانسنز و استیارت (۲۰۰۹) به مقاله پاوی، شالوده اصلی بخش انتقادی را بنا نهاده‌اند که به نظر می‌رسد سایر پژوهش‌های متعاقب، از درون‌مایه این چهار مقاله نشأت گرفته‌اند. در جدول ۱ به جمع‌بندی مفاد مقاله‌های چهارگانه پرداخته شده است.

جدول ۱. شالوده اصلی پژوهش‌های انتقادی در حوزه ارتباط مدیریت منابع انسانی با عملکرد

ردیف	موضوع پژوهش و پژوهشگران	حوزه تمرکز و یافته‌ها
۱	وجوه اشتراک و افتراق پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی و عملکرد (بوسیلی و همکاران، ۲۰۰۵)	تحلیل چگونگی توصیف جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی در پژوهش‌های متفاوت؛ تشریح شباهت‌ها و اختلاف‌های پژوهش‌های گذشته در تحلیل ارتباط مدیریت منابع انسانی و عملکرد از جنبه‌های: سطح تحلیل، جامعه آماری پاسخگو، چارچوب‌های نظری اصلی و مفهوم‌پردازی‌های متغیرهای شکل‌دهنده رابطه مذکور [۱۰].
۲	پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی و عملکرد: در حال نظریه‌سازی و بدون قدرت اکتشافی (فلیتوود و هسکت، ۲۰۰۶)	تشریح چرایی عدم پیشرفت نظریه‌های مدیریت منابع انسانی با صرف استفاده از روش‌های مرتبط با پژوهش‌های کاربردی؛ استفاده از فلسفه واقع‌گرایی انتقادی برای توجیه فقدان قدرت اکتشافی در پژوهش‌های پیشین و تشویق استفاده از مفاهیم فلسفی در مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی با عملکرد [۱۱].
۳	مدیریت منابع انسانی و عملکرد: دستاوردها، مسائل روش‌شناختی و مسیر آتی (پاوی، ۲۰۰۹)	مرور کل پیشینه پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی و عملکرد، معرفی این حوزه به‌عنوان یک حوزه چندوجهی و در حال رشد فزاینده، ادعای مبنی بر نیاز به بررسی انتقادی این حوزه از سه منظر: مفهوم مدیریت منابع انسانی، مفهوم عملکرد، و ارتباط نظری میان آن دو. براساس ادعای او پژوهش‌های انتقادی خارج از سه منظر بالا، بدون ارائه یک جایگزین قابل‌انکاء، فقط به عدم پذیرش پارادایم اثبات‌گرایی در این حوزه پژوهشی می‌پردازند [۹].
۴	مدیریت منابع انسانی و عملکرد: درخواست به‌کارگیری انعکاس‌پذیری در	جوابیه به مقاله پاوی (۲۰۰۹)، و توصیف ادعاهای او به‌عنوان مواردی ناشی از عدم درک کامل از توانایی بالقوه سایر روش‌های انتقادی برای توسعه بیش از پیش این حوزه پژوهشی؛ پیشنهاد استفاده از رویکرد انعکاسی در مطالعه‌های



عموم پژوهش‌های انتقادی این حوزه، با الهام‌گرفتن و استناد به چهار مقاله بالا نشر پیدا کردند که اغلب در پانزده سال گذشته عمومیت پیدا کرده‌اند. این دسته از پژوهش‌ها بیشتر از داده‌های ثانویه مقاله‌های پیشین استفاده کرده و به تمرکز بر دو حوزه اصلی گرایش داشته‌اند. اولین نقطه تمرکز آنها، شالوده‌های نظری مطالعه‌های حوزه منابع انسانی است. دومین نقطه تمرکز آن، مسائل مرتبط با فلسفه علم، روش‌شناسی و اعتبار پژوهش‌های پیشین بوده است [۱۰]. تمرکز اصلی پژوهش حاضر نیز بیشتر معطوف به جهت‌گیری دوم است.

۳- بیان مسئله

از زمان ورود به هزاره جدید، صدها مطالعه به ارتباط میان منابع انسانی و عملکرد پرداخته‌اند و بسیاری از آن مطالعه‌ها بر ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد تمرکز کرده‌اند. بوسیله و همکاران [۱۰]، گزارش دادند که ۱۰۴ مقاله بین سال‌های ۱۹۹۴ تا ۲۰۰۳ در این حوزه در مجلات دارای داوری تخصصی وجود داشتند. به نظر می‌رسد به‌رغم تلاش‌های گسترده، هدف برقراری یک ارتباط شفاف میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد هنوز راه درازی در پیش دارد. همان‌طور که پرسل و کینی [۱۳، ص ۵۳۳] اشاره کردند: «تعداد بسیار زیادی از مقاله‌های مروری ... این حوزه از پژوهش را دارای کاستی‌هایی از نظر کاربرد روش، تئوری، و ویژگی‌های شیوه‌ی مدیریت منابع انسانی زمان برقراری ارتباط با پیامدهای عملکردی دانسته‌اند». علاوه بر آن، بحث شدیدی حول محور طبیعت، هدف و پیامدهای این دسته از پژوهش‌ها وجود دارد [۱۴؛ ۱۵].

مباحث بالا گویای وجود مطالعه‌های زیاد در حوزه توصیف و تبیین ارتباط میان فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی با عملکرد است که غالب آنها انتقادهای زیادی را از جنبه روش‌شناسی به خود معطوف داشته‌اند. این انتقادات تا حدی گسترده و جدی هستند که نه تنها دستاورد مطالعه‌های پیشین را زیر سؤال برده‌اند، بلکه به‌دنبال آن اصل قضیه تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر پیامدهای عملکردی را نیز مورد شک و شبهه قرار داده‌اند. پژوهش

حاضر با به‌تصویرکشیدن و معرفی انتقادهای روش‌شناختی در این حوزه مطالعاتی، سعی در برطرف کردن مشکلات روشی مطالعه‌های پژوهشی آتی در این زمینه و همچنین کمک به اعتباربخشی به دستاوردهای پژوهش‌های آینده دارد. بنابراین سؤال‌های پژوهش حاضر به این ترتیب تعریف شده‌اند: ۱. انتقادهای روش‌شناختی در مطالعه ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با عملکرد کدامند؟ ۲. اولویت‌بندی میزان اهمیت مشکلات روش‌شناختی در مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی- عملکرد چگونه است؟ دستاوردهای این پژوهش، معطوف بر دلالت‌های نظری و پژوهشی بوده و مخاطب آن پژوهشگران و جامعه دانشگاهی حوزه مدیریت منابع انسانی است.

۴- اهمیت و ضرورت پژوهش

شکی نیست که پژوهش‌های موجود نشان از وجود یک رابطه مثبت میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد است. با وجود این، این دسته از پژوهش‌های بدون استحکام روش‌شناختی مناسب برای به‌تصویرکشیدن وجود یک رابطه درحقیقت علی میان استفاده از روش‌های مدیریت منابع انسانی و افزایش عملکرد است. تعداد بسیار اندکی از پژوهش‌ها برای تست فرضیه ارتباط میان «به‌کارگیری سیستم‌های مدیریت منابع انسانی» با «عملکرد بالاتر سازمانی» با رویکرد علی از طرح پژوهشی قابل‌اتکا و مستحکم استفاده کرده‌اند. همچنین غالب پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه به دلیل تأکید بیش از حد خود بر تحلیل کمی داده‌های حاصل از روش پیمایشی و همچنین به دلیل غفلت از توسعه نظری، مورد نقد قرار گرفته‌اند، برای مثال، گست [۱۶، ص ۲۶۴] اشاره کرده است: «درحالی‌که این پژوهش‌ها شواهد دلگرم‌کننده‌ای از پیشرفت را بروز می‌دهند، اما به نظر می‌رسد تأکید بر پیچیدگی و متریقی بودن آماری، به قیمت از دست رفتن استحکام نظری تمام شده است. درنتیجه مطالعه‌های [مذکور] به استثنای سطح کاملاً عمومی، فاقد خاصیت افزایش‌دهی [نظری] هستند». به‌طور دقیق‌تر، وود [۱۷، ص ۴۰۸] بیان کرده است که: «کار تجربی ... با غفلت فزاینده‌ای از سازوکارهای ارتباط میان شیوه‌ها و عملکرد، فقط بر ارزیابی «ارتباط» میان شیوه‌ها با عملکرد متمرکز شده است».

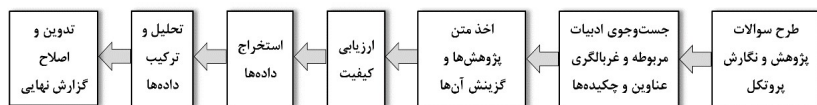


این دسته از انتقادات و بسیاری از انتقادهای دیگر در حوزه مطالعاتی مدیریت منابع انسانی- عملکرد، آن قدر فراگیر شده و موردتوجه قرار گرفته‌اند که دستاوردهای پژوهش‌های پیشین، وجود رابطه مدیریت منابع انسانی- عملکرد و حتی مشروعیت فعالیت‌های واحد منابع انسانی را زیر سؤال برده‌اند و آن را بیشتر هزینه‌زا قلمداد کرده‌اند. اینجاست که پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی نیازمند نقشه راهنمای دقیقی برای شناخت کامل انتقادات به روش‌شناسی پژوهش‌های خود و تلاش برای رفع و اصلاح آن هستند تا بتوانند در پژوهش‌های آینده با افزایش دقت و استحکام روش‌شناختی، نه‌تنها پژوهش خود را از انتقادهای موجود برهانند و دستاوردهای قابل‌اتکاءتری را درخصوص رابطه مدیریت منابع انسانی- عملکرد ارائه دهند. عدم وجود این نقشه راهنما و وجود پژوهش‌های پراکنده کافی برای جمع‌بندی انتقادهای مذکور، بهترین زمان را برای انجام پژوهش حاضر فراهم کرده است و ضرورت و اهمیت زمانی این پژوهش را بیش از پیش آشکار می‌سازد.

۵- روش‌شناسی

در این پژوهش نظر به چندبُعدی بودن انتقادهای وارد به مطالعات حوزه مدیریت منابع انسانی- عملکرد و سطوح مختلف تشکیل‌دهنده مسئله و همچنین طیف زیاد مقاله‌های کیفی و کمی موجود درزمینه مذکور که به‌نوعی نقش مکمل یکدیگر را ایفا می‌کردند، باعث شد تا روش «ترکیب تلفیقی تحقیقات» که یکی از رویکردهای «فرا ترکیب کیفی» است [۱۸-۲۳] به‌عنوان روش فاز نخست این پژوهش انتخاب شود.

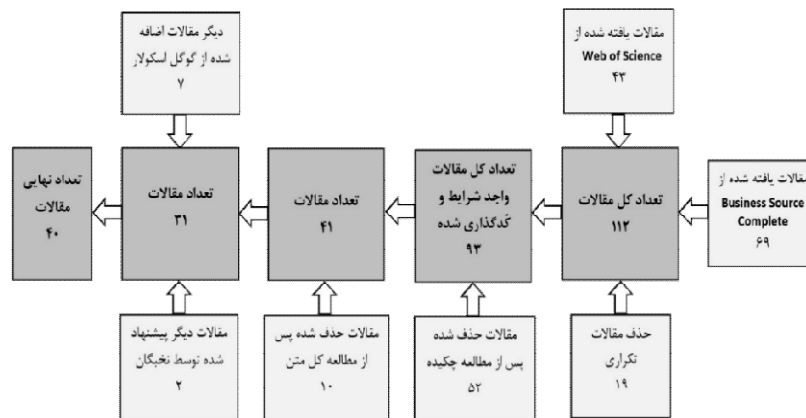
باید توجه داشت که اگرچه به مبحث ترکیب مطالعات کیفی و کمی به‌طور همزمان در یک مطالعه تلفیق ترکیبی کمتر توجه شده است، با وجود این می‌توان انتظار داشت که ترکیب همزمان عناصر کیفی و کمی می‌تواند به درک و بصیرت یکپارچه‌تر و متفاوتی در سطح ترکیب پژوهش‌ها منجر شود [۲۴-۲۶]. فرایند انجام گام‌های پژوهش در قالب هفت مرحله در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. گام‌های انجام پژوهش (برگرفته از [۲۷؛ ۲۸])



باتوجه به روش استفاده شده در فاز نخست این پژوهش در راستای به تصویر کشیدن انتقادهای روش شناختی مطالعه‌های پیشین، جامعه آماری در این پژوهش از تمامی مقاله‌های مرتبط با عنوان پژوهش و چاپ شده بین سال‌های ۱۹۸۶ تا ۲۰۲۰ در مجله‌های معتبر و دارای داوری تخصصی تشکیل شد. مجله‌های یاد شده همه به وسیله مؤسسه اطلاعات علمی (ISI) به عنوان یک منبع اطلاعاتی معتبر، نمایه شده بودند. در شکل ۲ روند گردآوری و انتخاب مقاله‌های مرتبط به تصویر کشیده شده است.



شکل ۲. روند گردآوری و انتخاب مقاله‌های مرتبط

در مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها، برای تحلیل محتوا و سازمان دادن به مضامین، از رویکرد شبکه مضامین استفاده شد تا در آن از شناسایی و سازمان‌دهی گزاره‌های مضمونی ساده فراتر رفته و بتوان شبکه‌ای از مضامین هماهنگ و قابل فهم را ارائه کرد. در این راستا، پژوهشگران با بررسی تمام متن مقاله‌های گردآوری شده (شکل ۲)، انتقادهای موجود در آنان را به شکل «مضامین اولیه» کدگذاری کردند. در گام بعدی، پس از بازخوانی و ارتباطدهی میان مضامین به دست آمده در مرحله اول، آنان را در دسته‌های جداگانه مرتبط با نام «مضامین سازمان‌دهنده» قرار دادند. در مجموع پنج مضمون سازمان‌دهنده شناسایی و معرفی شدند که همگی ذیل مضمون فراگیر «مشکلات مطالعه جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی» قرار گرفتند (جدول ۲).



برای سنجش روایی پژوهش از ابزار «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی» (CASP) استفاده شد. این برگه ارزیابی استاندارد ده سؤالی، ابزاری است که پژوهشگران را در راستای بررسی انتقادی گونه‌های متفاوت از شواهد پژوهشی یاری می‌کند. با استفاده از این ابزار، روایی و اعتبار پژوهش‌ها (شواهد) استفاده‌شده در پژوهش‌های فراترکیبی و پژوهش‌هایی که از نتایج پژوهش‌های پیشین به‌عنوان داده‌های ثانویه بهره می‌برند، تعیین می‌شود. در بسیاری از مطالعه‌ها، از این ابزار پس از آن در راستای تأیید اعتبار و روایی پژوهش‌های فراترکیبی و مرورهای نظام‌مند بهره گرفته شده است. برگه ارزیابی مطالعه‌شده در پژوهش حاضر حاوی ده سؤال از سه منظر متفاوت بوده است [۲۹]: الف) اعتبار نتایج: آیا پژوهش یک سؤال واضح و متمرکز را مطرح می‌کند؟؛ ۲. آیا پژوهشگران به‌دنبال پژوهش‌های متناسبی بوده‌اند؟؛ ۳. آیا فکر می‌کنید تمامی مطالعه‌های مهم و مرتبط در این پژوهش لحاظ شده‌اند؟؛ ۴. آیا پژوهشگران تلاش کافی در راستای سنجش کیفیت مقاله‌های لحاظ‌شده انجام داده‌اند؟؛ ۵. اگر نتایج مرور، ترکیب شده‌اند، اصلاً انجام چنین کاری منطقی بود؟

ب) چستی نتایج: ۶. نتایج کلی مرور انجام‌شده چیستند؟؛ ۷. نتایج چه قدر دقیق هستند؟
ج) قابلیت استفاده بومی از نتایج: ۸. آیا نتایج را می‌توان در جامعه بومی نیز استفاده کرد؟؛ ۹. آیا تمامی پیامدهای مهم لحاظ شده‌اند؟؛ ۱۰. آیا سود آن به هزینه انجام کار می‌ارزد؟
برای استفاده از ابزار بالا، دو پژوهشگر به‌صورت جداگانه به هریک از سؤال‌های ده‌گانه امتیازهایی از ۰ تا ۵ اختصاص دادند. بنابراین در بهترین حالت، هر مقاله واردشده به این پژوهش حداکثر قادر به کسب ۵۰ امتیاز بود. در ادامه مقاله‌ها به پنج دسته (ضعیف = ۰ تا ۱۰؛ متوسط = ۱۱ تا ۲۰؛ خوب = ۲۱ تا ۳۰؛ خیلی خوب = ۳۱ تا ۴۰؛ عالی = ۴۱ تا ۵۰) تقسیم‌بندی شدند و در راستای حفظ اعتبار و روایی پژوهش، آن دسته از مقاله‌هایی که میانگین امتیاز آنها از ۲۵ پایین‌تر بود، از فرایند تحلیل پژوهش حاضر حذف شدند.
در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن^۱ در نرم‌افزار SPSS استفاده شد. کاپای کوهن قرارداد را بین دو ارزیاب که هرکدام N مورد را در C طبقه دوسویه انحصاری مرتب کرده‌اند، اندازه‌گیری می‌کند (فرمول زیر):

$$\kappa = \frac{\Pr(a) - \Pr(e)}{1 - \Pr(e)} = \frac{\text{توافقات شانسی} - \text{توافقات مشاهده شده}}{1 - \text{توافقات شانسی}}$$

1. Cohen's Kappa

در مجموع، اگر شاخص عددی کاپا در محدوده $0/61$ تا $0/80$ باشد، وضعیت توافق مورد تأیید و خوب است [۳۰]. براین اساس، باتوجه به میزان کاپای به دست آمده برای پژوهش حاضر ($k=0/762$)، پایایی پژوهش در محدوده قابل قبول قرار داشته و تأیید می‌شود.

۶- یافته‌ها

درخصوص پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی- عملکرد، می‌توان انتقادهای وارد شده به آنها را به دو دسته تقسیم کرد: انتقادهایی که به روش‌شناسی پژوهش‌ها پرداخته‌اند و انتقادهایی که از راه مسائل نظری، روش پژوهش‌های پیشین را به چالش کشیده‌اند. در ادامه تمامی انتقادهای مذکور که از مطالعه انتقادهای موجود در ۴۰ مقاله مرتبط پیشین شناسایی شدند، در جدول ۲ ارائه شده‌اند. این مشکلات ناظر بر پنج جنبه «جمع‌آوری داده‌ها»، «چیستی عملکرد»، و «دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی»، «گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» و «نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد» است.

جدول ۲. دسته‌بندی انتقادهای روش‌شناختی در مطالعه ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با عملکرد (مشکلات مطالعه جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی)

مشکلات روش‌شناختی در مطالعه ارتباط شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی
جمع‌آوری داده‌ها منبع اطلاعات $\blacksquare$ اتکاء به جواب‌های پاسخ‌دهنده یکسان درخصوص متغیرها و ابعاد مختلف پژوهش $\blacksquare$ امکان دانش ناقص پاسخ‌دهندگان $\blacksquare$ توافق اندک میان پاسخ‌ها در صورت استفاده از چندین پاسخ‌دهنده $\blacksquare$ سوءگیری قضاوت‌ها و خطاهای ادراکی پاسخ‌دهندگان درخصوص گویه‌های پرسش‌نامه یا مصاحبه $\blacksquare$ لحاظ نکردن عنصر «زمان» در مطالعه‌ها
چیستی عملکرد خلاً استفاده همزمان از داده‌های ذهنی و عینی در بررسی عملکرد در غالب پژوهش‌ها (درنهایت عملکرد را فقط ادراکی باید سنجش کرد یا عینی و یا ترکیبی؟) $\blacksquare$ در نظر نگرفتن اقتضانات بخشی (انتفاعی/ غیرانتفاعی - دولتی/ خصوصی) در مطالعه‌ها $\blacksquare$ عدم کنترل همه متغیرهای دیگر مؤثر بر موضوع مطالعه $\blacksquare$ استفاده از اعداد و ارقام داده‌ها و اسناد چایی برای سازمان‌ها و شرکت‌های فعال تحت رژیم‌های حقوقی و سیستم‌های حسابداری متفاوت $\blacksquare$ وجود داشتن رویکردی پذیرفته شده درخصوص استفاده از متغیرهای مستقیم و نیابتی سنجش عملکرد $\blacksquare$ سازگار نکردن سنجش‌های نیابتی سنجش عملکرد با اقتضانات بخشی (انتفاعی/ غیرانتفاعی - دولتی/ خصوصی) $\blacksquare$ استیلای متغیرهای سودآوری و عملکرد مالی به عنوان نهایت اهداف مدیریت منابع انسانی



مشکلات روش‌شناختی در مطالعه ارتباط شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی
دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ■ نبود اتفاق‌نظر درخصوص اجرای شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ■ نبود اجماع درخصوص دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و ابهام در مرز میان آنها با فعالیت‌های مرسوم مدیریت کارکنان ■ در نظر نگرفتن سطح یا سطوح تأثیرگذاری شیوه‌های مورد مطالعه
گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ■ وجود نوعی خلأ گونه‌شناسی در مطالعه‌های حوزه مدیریت منابع انسانی ■ نادیده گرفتن واریانس موجود میان افراد، گروه‌ها و حتی مشاغل و سعی در توجیه واریانس در سطح سازمانی ■ شکاف ادبی میان تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی تکی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی چندگانه که به سردرگمی به روش مناسب انتخاب گونه مورد مطالعه از مدیریت منابع انسانی منتهی شده است.
نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد ■ نبود اتفاق‌نظر بر یک رویکرد سیستمی واحد در مطالعه مدیریت منابع انسانی- عملکرد ■ تردید و نبودن شفافیت کافی درخصوص محتوای سیستم‌های مطالعاتی ارتباط مدیریت منابع انسانی- عملکرد و محتوا و تعاملات آنها ■ عدم استحکام کافی روش‌شناسی پژوهش‌ها برای استنتاج یک رابطه علی میان مدیریت منابع انسانی-عملکرد ■ عدم بررسی رابطه معکوس میان دو متغیر مذکور (رابطه عملکرد- مدیریت منابع انسانی) ■ نبود تعریفی شفاف و جامع و مدلی کامل از جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی

مشکل «جمع‌آوری داده‌ها» از منبع اطلاعات آغاز می‌شود. نقطه ضعف روش‌شناختی پژوهش‌ها از این حیث که به‌زعم برخی به‌شدت معیوب است [۳۱]، در سه بخش قابل‌خلاصه کردن است: اول، ممکن است پاسخ‌دهندگان به پیمایش‌ها، دانش ناقص داشته باشند. در راستای فائق‌آمدن بر این مسئله، اگرهم پژوهشگران از چندین پاسخ‌دهنده استفاده کنند، به طرز شگفت‌آوری توافق اندکی در میان آرای آنها وجود دارد [۳۲]. قابلیت اطمینان کلی به نتیجه‌های مربوط به شیوه‌های مدیریت منابع انسانی نیز «به طرز ترسناکی پایین است» [۳۳، ص ۳۱۶]. دوم، نمی‌توان هم برای تخمین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و هم عملکرد، به آرای یک شخص واحد تکیه کرد. این انحراف متداول ناشی از روش نیز به اندازه آنچه در بالا ذکر شد، ترسناک است. سوم، اغلب در این دسته از پژوهش‌ها به اثر «زمان» در نتایج پژوهش واقعی نهاده نشده است. در اینجا سؤال این است که چه قدر طول می‌کشد تا یک شیوه مدیریت منابع انسانی بر عملکرد تأثیر بگذارد؟ اندازه‌گیری مدیریت منابع انسانی و عملکرد در یک بازه زمانی واحد احتمالاً نمی‌تواند نشان‌دهنده نقش پیش‌ران مدیریت منابع

انسانی برای عملکرد باشد (یا حتی برعکس: اینکه عملکرد خوب می‌تواند به‌عنوان عامل پیشرانی برای مدیریت منابع انسانی بهتر باشد).

درخصوص «چیستی عملکرد»، این فرض که سودآوری و عملکرد مالی باید غایت اهداف مدیریت منابع انسانی باشند، مهم‌ترین موضوع این بخش است و دلایل بسیاری برای زیر سؤال‌بردن این فرض وجود دارد که تشریح آن موضوع اصلی پژوهش حاضر نیست. همچنین استفاده از اعداد و ارقام چاپ‌شده درخصوص حساب‌های شرکت‌ها می‌تواند مشکل‌زا باشد، زیرا آنها واحدهای تجاری متفاوتی را پوشش می‌دهند و احتمالاً کشورهای مختلفی را با سیستم‌های مدیریت منابع انسانی متفاوت (به‌دلیل رژیم‌های قانونی و نهادی متفاوت) در بر می‌گیرند [۵]. دو مشکل اساسی‌تر نیز درباره استفاده از داده‌های عملکرد مالی شرکت‌ها وجود دارد [۱۸]: نخست، آنها از حوزه تأثیر مدیریت منابع انسانی بسیار دورند. دوم، به این موضوع اغلب سطحی نگاه می‌شود که شرکت‌ها سیستم‌های مدیریت منابع انسانی خود را به‌گونه‌ای ساختار می‌دهند که اغلب در کوتاه‌مدت و در راستای ارزش سهام‌داران پیامدهای مالی را حداکثر سازد. پژوهشگران یکی از راه‌های مقابله با چالش مذکور را استفاده از سنجه‌های نیابتی دانسته‌اند [۳۵، ص ۲۷۳؛ ۳۶، ص ۱۱۲].

درخصوص «دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» براساس نتایج و درباره اینکه چه مواردی اجزای «شیوه‌های منابع انسانی» را تشکیل می‌دهند، اتفاق نظر وجود ندارد. در پس این تفاوت‌ها، این بحث دیرینه وجود دارد که آیا مدیریت منابع انسانی نیازمند «یک رویکرد متمایز نسبت به مدیریت استخدامی» است [۳۷، ص ۵] که گاهی از آن به‌عنوان «انسان‌گرایی توسعه‌ای» یا مدیریت منابع انسانی «نرم» یاد می‌شود یا اینکه مدیریت منابع انسانی بیشتر یک اصطلاح عمومی است که تمامی جنبه‌های مدیریت کارمندان را پوشش می‌دهد [۳۶، ص ۴]. بنابراین نیازمند فهرستی از شیوه‌ها هستیم که پیامدهای مثبتی را نوید ندهند و یا رابطه منفی‌ای را با عملکرد بروز دهند و یا اینکه اصلاً ارتباطی با عملکرد نداشته باشند که در عمل ادبیات حوزه و پژوهش‌های پیشین فاقد چنین فهرست یکسانی از دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی می‌باشند [۳۸؛ ۳۹؛ ۴۰؛ ۴۱].



در ارتباط با «گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» پیش از تشریح شیوه‌های تعیین‌شده و هدف‌گذاری‌شده مدیریت منابع انسانی، نیازمند آگاهی از شیوه‌ها و انواع رویکردهای مطالعه آنها هستیم. در تمایز میان زمینه‌های مختلف پژوهش در حوزه مدیریت منابع انسانی نوعی خلأ گونه‌شناسی مشهود است. تعداد بسیار زیادی از مطالعات فقط به بررسی یک شیوه واحد (مانند: یک روش گزینشی) و مستقل از سایر شیوه‌های موجود می‌پردازند. دسته‌ای دیگر از پژوهش‌ها، با شیوه‌های چندگانه مدیریت منابع انسانی به مثابه یک سیستم برخورد می‌کنند [۳۹؛ ۴۲] که از آن با عنوان‌های متفاوتی مانند سیستم‌های کاری عملکرد بالا [۶] و یا پیکربندی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی [۳۸؛ ۴۳] نام برده می‌شود. این رویکرد بر این فرض است که شیوه‌های مختلف می‌توانند مکمل، جایگزین و یا در تعارض با سایر شیوه‌ها باشند. بنابراین برای بررسی صحیح تأثیر شیوه‌ها بر هر متغیر دلخواهی، باید کل سیستم شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مطالعه شود [۴۴].

درنهایت درباره «نحوه مطالعه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی با عملکرد»، باتوجه‌به مسائل مطرح‌شده، برای مطالعه ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد، نیازمند اتخاذ یک رویکرد سیستمی مدیریت منابع انسانی هستیم [۴۲]. درحقیقت، این تأکید بر خوشه، دسته و یا ترکیبی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در غالب پژوهش‌های این حوزه وجود دارد. این ترکیب‌ها از شیوه‌ها با تعدادی از اسامی و یا حروف اختصاری گیج‌کننده مانند سیستم‌های کاری عملکرد بالا^۱ [۶؛ ۴۵؛ ۴۶] یا مدیریت تعهد بالا^۲ [۱۶؛ ۴۷-۴۹] و مدیریت منابع انسانی مشارکت بالا [۵۰؛ ۵۱] شناخته می‌شوند. اگرچه ضرورت مطالعه سیستم‌های مدیریت منابع انسانی مشخص است، ولی سؤال‌هایی دراین‌زمینه همچنان باقی است. به عقیده لپاک و همکاران [۴۲، صص ۲۱۸-۲۱۹] درخصوص محتوای این سیستم‌ها و تعامل‌های میان شیوه‌های آن به‌عنوان جزئی از سیستم و همچنین ارتباط آنها با عملکرد سازمانی تردیدهایی وجود دارد.

1. High-Performance Work Systems (HPWS)
2. High-Commitment Management (HCM)

رایت و همکاران [۵۲، ص ۴۱۲]، نسبت به این مسئله موضع بسیار سخت‌تری دارند. به عقیده آنها، در مجموع ادبیات موجود در حوزه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد: (۱) به‌طور کلی رابطه معنی‌داری میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد را گزارش داده است؛ (۲) اغلب پژوهش‌ها تنها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که به‌طور منطقی اجازه استنتاج یک رابطه علی را نمی‌دهند و (۳) به‌ندرت به بررسی یک رابطه علی معکوس [از عملکرد به مدیریت منابع انسانی] پرداخته شده است [۵۲، ص ۴۱۶]. آنها ادعا می‌کنند که برای اثبات رابطه علی، سه معیار باید لحاظ شود. اول، علیت نیازمند این است که «اثر» در حضور «علت» وجود داشته باشد و در غیاب «علت» وجود نداشته باشد. دوم، «علت» بیان شده باید در زمان ماقبل مشاهده پیامد موردنظر (اثر) وجود داشته باشد و سوم، تمام متغیرهایی که ممکن است باعث به‌وجود آمدن پیامد (اثر) مورد نظر باشند، باید کنترل شوند [۵۲، ص ۴۱۱]. معیارهای بیان‌شده، معیارهای دشواری هستند و حتی زمانی که در حد امکان رعایت می‌شوند [۳۴]، هیچ تأثیر شفافی از نوع ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد را آشکار نمی‌سازند. اما براساس همان نتایج، لااقل کسی نمی‌تواند ادعا کند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد تأثیر مثبتی ندارند. درنهایت اینکه این موارد باعث شد رایت و همکارانش بیان کنند: «ادبیات موجود در این حوزه، فاقد استحکام روش‌شناختی کافی برای به‌تصویر کشیدن این ارتباط علی است که ثابت کند به‌کارگیری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، منجر به عملکرد بهتر خواهد شد» [۵۲، صص ۴۱۱-۴۳۳].

حتی اگر همبستگی قوی‌ای میان اتخاذ ترکیب به‌خصوصی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد یافت شود، ما نمی‌دانیم چرا چنین چیزی رخ می‌دهد و شواهدی درخصوص ماهیت فرایندهای میانجی موردنیاز برای تولید چنین ارتباطی در دست نداریم. به همین دلیل این موضوع را جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی^۱ می‌نامند.

در بخش دوم و نهایی فاز اجرایی پژوهش، با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی^۲ به مقایسه زوجی مشکلات نسبت داده شده به مطالعه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی-عملکرد و اولویت‌بندی آنها پرداخته شد. تعداد مشارکت‌کنندگان در اولویت‌بندی موارد، ۳۶ نفر

1. HRM Black Box

2. Analytic Hierarchy Process (AHP)



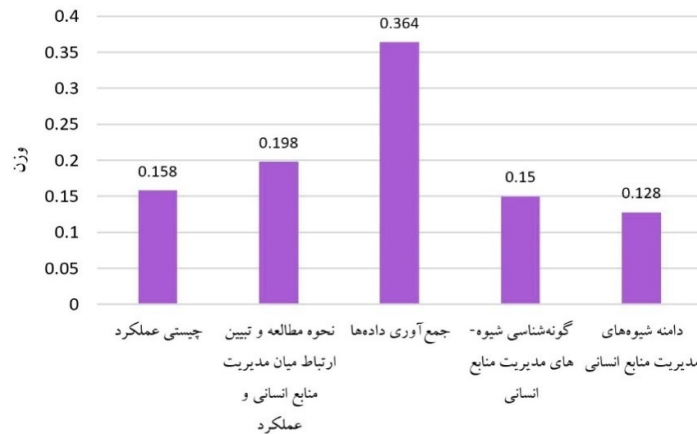
مشارکت‌کننده شناسایی شده از درگاه ارتباطی دانشگاهیان و متخصصان در لینکداین بودند که همه شرایط مقابل را داشتند: ۱. تحصیلات تا مقطع دکترا در یکی از گرایش‌های رشته مدیریت؛ ۲. دارا بودن حداقل یک مقاله علمی- پژوهشی در حوزه‌های سازمان و مدیریت. برای انجام مقایسه مذکور از طیف پنج موردی براساس موارد روبه‌رو استفاده شد: اهمیت یکسان=۱، کمی بیشتر=۳، بیشتر=۵، خیلی بیشتر=۷، کاملاً بیشتر=۹. شایان ذکر است به دلیل بالابودن ضریب ناسازگاری، پاسخ‌های سه نفر از مشارکت‌کنندگان از فرایند تحلیل حذف شد. جدول ۳ به داده‌های لازم برای تشکیل ماتریس مقایسه زوجی برای شناسایی درجه اهمیت هرکدام از انتقادها/ مشکلات روش‌شناختی اختصاص داده شده است.

جدول ۳. ماتریس مقایسه زوجی مشکلات روش‌شناختی مطالعه ارتباط مدیریت

منابع انسانی-عملکرد

C ₅	C ₄	C ₃	C ₂	C ₁	
۳	۳	۱/۳	۱/۳	۱	چیستی عملکرد [C ₁]
۳	۳	۱/۵	۱	۳	نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد [C ₂]
۷	۷	۱	۵	۳	جمع‌آوری داده‌ها [C ₃]
۳	۱	۱/۷	۱/۳	۱/۳	گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی [C ₄]
۱	۱/۳	۱/۷	۱/۳	۱/۳	دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی [C ₅]

داده‌های جدول ۳ تشکیل‌دهنده ماتریس مقایسه زوجی چالش‌های اجرایی مدیران صف است که اعداد آن از راه محاسبه میانگین هندسی مقایسه‌های زوجی انجام شده به وسیله پاسخ‌دهندگان به دست آمده است. از آنجایی که نتایج حاصل از جدول ۳، وزن‌های نرمال محسوب نمی‌شوند، میانگین هندسی به دست آمده در هر سطر را بر مجموع عناصر ستون میانگین هندسی تقسیم می‌کنیم تا وزن نهایی هرکدام از موارد (یا همان ستون بردار ویژه) به دست آید که نتایج حاصل از عملیات مذکور در شکل ۳ ارائه شده است.



شکل ۳. اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی مطالعه ارتباط مدیریت منابع انسانی - عملکرد

همان‌طور که در شکل ۳ هم مشخص است، براساس نظر نخبگان و پژوهشگران، از میان مشکلات شناسایی‌شده در مطالعه رابطه میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با پیامدهای عملکردی، شرایط «جمع‌آوری داده‌ها» مهم‌ترین مشکل تشخیص داده شده است. در ادامه نیز به‌ترتیب اهمیت، «نحوه مطالعه و تبیین ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد»، مسئله «چستی عملکرد»، «گونه‌شناسی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» و درنهایت «دامنه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» رتبه‌بندی شدند.

۷- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهشگران به‌تازگی شروع به به‌کارگیری ویژگی‌های رفتار سازمانی در مطالعات مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر عملکرد کرده‌اند. رایت و همکاران [۵۲، ص ۴۱۹] درخصوص نقش رهبری، فرهنگ سازمانی و ایفای نقش مدیران صف و تأثیر آن بر عملکرد مثال‌هایی را ارائه کرده‌اند. آنها ادعا می‌کنند که «اگر یک کوواریانس صحیح و حقیقی میان سنجه‌های شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد وجود داشته باشد (اگرچه یک رابطه مستقیم علی میان این دو



متغیر اثبات‌نشده)، ممکن است به دلیل وجود یک رابطه غیرمستقیم واسطه‌ای میان این متغیرها باشد. ممکن است سنج‌های شیوه‌های مدیریت منابع انسانی به صورت نیابتی برای آن متغیرهای گسترده‌تر مانند رهبری، فرهنگ و رفتار مدیر عمل کنند. آنها نتیجه گرفتند که «مطالعاتی که دسته کاملی از متغیرهایی را که بالقوه ممکن است باعث عملکرد شوند، کنترل نمی‌کنند، احتمال دارد فاقد داده‌های ضروری برای یک استنتاج علی معتبر باشند» [۵۲، ص ۴۲۰]. اگرچه، برای اینکه بتوانیم این متغیرها را در مطالعه بررسی کنیم، باید بتوانیم آنها را بسنجیم. جمع‌آوری این دسته از داده‌ها برای کنترل واریانس، در کنار جنبه‌های معمول شرکت مانند: عمر، بخش و اندازه سازمان و همچنین ویژگی‌های به خصوص کار، فقط زمانی توجیه‌پذیر خواهد بود که تعریفی شفاف و غیرمبهم و مورد توافق از چستی مدیریت منابع انسانی وجود داشته باشد [۴، ص ۱۰].

در جمع‌بندی تمام بحث‌های بالا و یافته‌های پژوهش، درمی‌یابیم که پژوهش‌های موجود در حوزه ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد از هر دو جنبه روش پژوهش و نظریه‌های پشتیبان، مشکل دارد. همچنین، نیاز به درک چگونگی و چرایی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد همچنان باقی است و باید از مدل‌های ساده ورودی-خروجی که سیاست‌ها را به عنوان ورودی در سمت چپ و پیامدها را به عنوان خروجی در سمت راست قرار می‌دهند، عبور کرد.

زمانی که به داخل جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی نظر می‌کنیم، متوجه خواهیم شد که تفاوت‌های شفاف میان شیوه‌های موردنظر و شیوه‌های در حال اجرا وجود دارد که به اهمیت بررسی «ادراک» در مطالعه موارد مذکور اشاره دارد. پژوهش‌های پیشین در ایران نیز بر اهمیت آن صحه گذاشته‌اند [۵۳-۵۵]. در همین راستا، تراس در پژوهش خود مثال‌هایی از قطع‌بودن ارتباط میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی (براساس ادعای دپارتمان منابع انسانی) با واقعیت تجربه‌شده به وسیله کارمندان ارائه می‌کند و با استفاده از آن تناقض‌ها بر اهمیت نقش سازمان غیررسمی به عنوان میانجی میان سیاست‌ها و افراد تأکید می‌ورزد [۳].

مجموعه موارد بالا و انتقادهای روش‌شناختی به پژوهش‌های پیشین حوزه مدیریت منابع انسانی- عملکرد در پژوهش حاضر بررسی، تشریح و جمع‌بندی شدند و نقشه راهنمای کاملی

از انتقادهای روش‌شناختی به پژوهش‌های مذکور ارائه شد. در این راستا، یافته‌های پژوهش حاضر را می‌توان از دو منظر دلالت‌های نظری و عملی بررسی کرد. از منظر دلالت‌های نظری، این پژوهش برای اولین بار به سؤال «چیستی» مجموعه انتقادهای ناظر بر مطالعه جعبه سیاه مدیریت منابع انسانی پاسخ داده است و اکنون انتظار می‌رود این شناخت از مسئله و ابعاد آن، بتواند راه را برای مواجهه و حل چالش‌های مذکور باز کند که تا قبل از انجام این پژوهش و بدون در دست داشتن نقشه راهنما از چالش‌های این حوزه مطالعاتی و ابعاد و اجزای آن، اقدام در راستای حل آن میسر نبود. از منظر عملی نیز به دلیل درون‌مایه روش‌شناسانه پژوهش حاضر، تمرکز عمده یافته‌های آن معطوف به جامعه علمی و دانشگاهی و افزایش اعتبار پژوهش‌های آتی این عرصه است. براساس یافته‌های پژوهش و براساس اولویت‌بندی آنان در فرایند تحلیل سلسله مراتبی، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران برای پژوهش‌های آینده در درجه نخست در فاز جمع‌آوری داده‌ها از چند اشتباه رایج اجتناب کنند: منبع اطلاعات را از یک پاسخ‌دهنده به چند پاسخ‌دهنده مطلع تغییر دهند؛ دانش پاسخ‌دهندگان از موضوع بررسی شده را سنجش کرده و میزان مطابقت آرا را ارزیابی کنند؛ عامل «زمان» را در جمع‌آوری داده‌ها لحاظ کرده و به جمع‌آوری داده در یک مقطع زمانی خاص اکتفا نکنند. مجموعه این حالت‌ها براساس تحلیل سلسله مراتبی، حیاتی‌ترین موارد نیازمند توجه بیشتر را معرفی می‌کند و دلالت اولویت‌بندی آن هم در این است که اگر مرحله جمع‌آوری داده‌ها به‌عنوان حلقه نخست از زنجیره اجرای پژوهش، اعتبار علمی دقیق نداشته باشد، در عمل دستاورد تمامی مراحل بعدی پژوهش را زیر سؤال خواهد برد. موارد مرتبط با سایر چالش‌های پنج‌گانه نیز در همان بخش یافته‌ها تشریح و پیشنهادهایی درخصوص هریک ارائه شده است. در انتها، شایان ذکر است از آنجایی که امروزه غالب سازمان‌ها برای تأثیرسنجی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی خود، اقدام به ارزیابی آن براساس روش‌های پژوهشی علمی می‌کنند، بنابراین تمامی یافته‌های پژوهش حاضر و پیشنهادها ارائه شده، قابلیت کاربرد درون‌سازمانی دارند که در اینجا پیشنهاد می‌شود به‌وسیله مدیران و دست‌اندرکاران بخش منابع انسانی سازمان‌ها نیز به‌کار گرفته شود. استفاده از پیشنهادها و این پژوهش در ارزیابی‌های سازمانی در حوزه منابع انسانی به‌طور



بالقوه خواهد توانست سازمان را از بسیاری از تصمیم‌های نادرست در به‌کارگیری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و به‌دنبال آن ائتلاف منابع بسیار زیاد برهاند.

درنهایت برای محدودیت‌های پژوهش حاضر دو مورد ذکر می‌شود. نخست، رای مطالعه سیستماتیک ادبیات و در راستای امکان‌پذیرکردن انجام مطالعه، پژوهشگران به گردآوری مقاله‌های موجود در مجلات معتبر و تخصصی انگلیسی زبان حوزه سازمان و مدیریت پرداختند. این اقدام، احتمال جافتادن برخی از مقاله‌های مرتبط چاپ‌شده در سایر نشریه‌ها به سایر زبان‌ها را به همراه دارد که البته فرایند انجام پژوهش از درجه دقت و رعایت فرایند علمی کافی برخوردار است تا احتمال غفلت را از اطلاعاتی که قادر به تغییر قابل‌ملاحظه در یافته‌های پژوهش نیستند، به حداقل برساند. دوم، در راستای اولویت‌بندی مشکلات روش‌شناختی حوزه مورد مطالعه، در عمل ادراک پژوهشگران از موضوع مذکور سنجش شد (چالش عینی/ ذهنی) و همچنین روش تحلیل استفاده‌شده که اولین گام در راستای برجسته‌سازی موضوع بود، اجازه بررسی نقش بافت و زمینه در اولویت‌بندی عوامل را نمی‌داد. بنابراین به نظر می‌رسد در راستای تحقق سه سوءنگری و تأیید اعتبار یافته‌ها در این حوزه، استفاده از سایر روش‌ها با داده‌های عینی و با مطالعه تطبیقی نقش بافت و زمینه در پژوهش‌های آتی لازم باشد.

۸- منابع

- [1] Beer M., Spector B., Lawrence P., Quinn Mills D., Walton, R., *Human resource management: A general manager's perspective*, New York: Free Press, 1985.
- [2] Fombrun C., Tichy N., Devanna M., *Strategic human resource management*, New York: Wiley, 1984.
- [3] Truss K., "Complexities and controversies in linking HRM with organizational outcomes", *Journal of Management Studies*, 38(8), 2001, 1121-1149.
- [4] Purcell J., Kinnie N., Swart J., Rayton B., Hutchinson S., *People management and performance*, Rutledge, 2008.

- [5] Paauwe J., *HRM-performance: Achieving Long Term Viability*, Oxford: Oxford University Press, 2004.
- [6] Huselid M., "The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance", *Academy of Management Journal*, 38(3), 1985, 635-672.
- [7] Patterson M., West M., Lawthom R., Nickell S., *Impact of People Management Practices on Business Performance*, London: Institute of Personnel and Development, 1997.
- [8] Guest D.E., "Human resource management and industrial relations", *Journal of Management Studies*, 24, 1987, 503-21.
- [9] Paauwe J., "HRM and performance: Achievements, methodological issues and Prospects", *Journal of Management Studies*, 46(1), 2007, 129-142.
- [10] Boselie P., Dietz G., Boon C., "Commonalities and contradictions in HRM and performance research", *Human Resource Management Journal*, 15(3), 2005, 67-94.
- [11] Fleetwood S., Hesketh A., "HRM-performance research: under theorized and lacking explanatory power", *International Journal of Human Resource Management*, 17(12), 2006, 1977-93.
- [12] Janssens M., Steyaert C., "HRM and performance: A plea for reflexivity in HRM studies", *Journal of Management Studies*, 46(1), 2009, 143-155.
- [13] Purcell J., Kinnie N., "Human resource management and business performance", in: P. Boxall, J. Purcell and P. Wright (eds), *The Oxford Handbook of Human Resource Management*, Oxford: Oxford University Press, 2007.
- [14] Keenoy T., "Review article: HRMism and the languages of representation", *Journal of Management Studies*, 34(5), 1997, 825-841.
- [15] Hesketh A., Fleetwood S., "Beyond measuring the human resources-organizational performance link: applying critical realist meta-theory", *Organization*, 13(5), 2006, 677-700.
- [16] Guest D., "Human resource management and performance: A review and research agenda", *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 1999, 263-276.
- [17] Wood S., "Human resource management and performance", *International Journal of Management Reviews*, 1(4), 1999, 367-413.
- [18] Tashakkori A., Creswell J.W., "The new era of mixed methods", *Journal of Mixed Methods Research*, 2007. doi:10.1177/2345678906293042.



- [19] Sandelowski M., Voils C.I., Barroso J., "Defining and designing mixed research synthesis studies", *Research in the Schools*, 13, 2006, 29-40.
- [20] Sandelowski M., Voils C.I., Leeman J., Crandell J.L., "Mapping the mixed methods-mixed research synthesis terrain", *Journal of Mixed Methods Research*, 6(4), 2012, 317-331.
- [21] Crandell J.L., Voils C.I., Sandelowski M., *Bayesian approaches to the synthesis of qualitative and quantitative research findings*, in: *Synthesizing Qualitative Research*, edited by: Karin Hannes and Craig Lockwood, John Wiley & Sons, Ltd, 2012.
- [22] Pawson R., "Evidence-based policy: A realist perspective", London, England: Sage. 2006.
- [23] Heyvaert M., Maes B., Onghena P., "Mixed methods research synthesis: definition, framework, and potential", *Qual Quant*, 47, 2013, 659-676.
- [24] Dellinger A.B., Leech N.L., "Toward a unified validation framework in mixed methods research", *Journal of Mixed Methods Research*, 1(4), 2007, 309-332.
- [25] Hart L.C., Smith S.Z., Swars S.L., Smith M.E., "An examination of research methods in mathematics education (1995-2005)", *Journal of Mixed Methods Research*, Vol. 3, Iss. 1, 2009, 26-41.
- [26] Voils C.I., Sandelowski M., Barroso J., Hasselblad V., "Making sense of qualitative and quantitative findings in mixed research synthesis studies", *Field Methods*, 20(1), 2008, 3-25.
- [27] Boland A., Cherry G., Dickson R., *Doing a systematic review: A student's guide*, 1st Edition, SAGE Publications, 2013.
- [28] Gough, D., Oliver, S., Thomas, J., *An introduction to systematic reviews*, SAGE Publications Inc, 2012.
- [29] Critical Appraisal Skills Programme (CASP) (*Systematic Review Checklist*, 2018. [online] Available at: <https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/>. Accessed: 4/18/2020.
- [30] Munoz S.R., Bangdiwala S.I., "Interpretation of kappa and B statistics measures of agreement", *Journal of Applied Statistics*, 24(1), 1997, 105-112.
- [31] Wall T.D., Wood S.J., "The romance of HRM and business performance, and the case for big science", *Human Relations*, 58(4), 2005, 429-462.
- [32] Gerhart B., Wright P., McMahan G., Scott S., "Measurement error in research on human resources and firm performance: how much error is there and does it influence effect size estimates?", *Personnel Psychology*, 5, 2000, 803-834.
- [33] Wright P., Gardner T., *The human resource-firm performance relationship: methodological and theoretical challenges*, in: D.

- Holman, T. Wall, C. Clegg, P. Sparrow and A. Howard (eds), *The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Work Practices*. London: John Wiley, 2004.
- [34] Guest D., Michie J., Conway N., Sheehan M., "Human resource management and corporate performance in the UK", *British Journal of Industrial Relations*, 41(2), 2003, 291-314.
- [35] Harter J., Schmidt F., Haynes T., "Business unit level relationships between employee satisfaction, employee engagement and business outcomes: A meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, 87(2). 2002, 268-279.
- [36] Boxall P., Purcell J., *Strategy and Human Resource Management*, Basingstoke: Palgrave MacMillan, 2003.
- [37] Storey J., *Human Resource Management: A Critical Text*, London: Routledge, 1995.
- [38] Lepak D., Snell, S.A., "The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development", *Academy of Management Review*, 24(1), 1999, 31-48.
- [39] Wright P., Boswell W., "Desegregating HRM: a review and synthesis of micro and macro human resource management research", *Journal of Management*, 28(3), 2002, 247-276.
- [40] Datta D.K., Guthrie J.P., Wright P.M., "Human resource management and labor productivity: does industry matter?", *Academy of Management Journal*, 48, 2005, 135-145.
- [41] Bowen D., Ostroff C., "Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the "strength" of the HRM system", *Academy of Management Review*, 29(2), 2004, 203-221.
- [42] Lepak D., Liao H., Chung Y., Harden E.E., "A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research", *Personnel and Human Resource Management*, 25, 2006, 217-271.
- [43] Delery J.E., Doty H.D., "Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency and configurational performance predictions", *Academy of Management Journal*, 39(4), 1996, 802-835.
- [44] Delery J.E., "Issues of fit in strategic human resource management: implications for research", *Human Resource Management Review*, 8(3), 1998, 289-309.
- [45] Appelbaum E., Bailey T., Berg P., *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Systems Pay Off*, London: Economic Policy Institute, Cornell University Press, 2000.



- [46] Berg P., "The effects of high-performance work practices on job satisfaction in the United States steel industry", *Industrial Relations*, 54(1), 1999, 111-135.
- [47] Lepak D., Snell S., "Examining the human resource architecture: the relationships among human capital, employment and human resource configurations", *Journal of Management*, 28(4), 2002, 517-543.
- [48] Walton R.E., "From control to commitment in the workplace", *Harvard Business Review*, 63, 1985, 76-84.
- [49] Arthur, J.B., "The link between business strategy and industrial relations systems in American Steel Minimills", *Industrial and Labor Relations Review*, 45(3), 1992, 488-506.
- [50] Lawler E.E., *The ultimate advantage: creating the high-involvement organization*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1992.
- [51] Wood, S., De Menezes L., "High commitment management in the UK: evidence from the Workplace Industrial Relations Survey, and Employers' Manpower and Skills Practices Survey", *Human Relations*, 51(4), 1998, 485-515.
- [52] Wright P., Gardner T., Moynihan L.M., Allen M., "The HR-performance relationship: examining causal direction", *Personnel Psychology*, 58(2), 2005, 409-446.
- [۵۳] افجه س.ع.ا. دهقانان ح.، مفاخری، ف. «تأثیر حمایت سازمانی، توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۵(۳)، ۱۳۹۴، ۲۳-۴۷.
- [۵۴] قاسمپور گنجی س.ف.، آهنگیان م. «تأثیر "ادراک از بافت اخلاقی سازمان" بر "قصد ترک شغل" منابع انسانی زن: با نقش تعدیل‌گر "ارزش‌های کاری"»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶(۳)، ۱۳۹۵، ۱۲۹-۱۵۲.
- [۵۵] شاهی س.، اندرز س.، اندرز ک.، یاسینی ک. «رابطه بین عدالت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک‌شده با میل به ترک شغل نیروهای دانشگر»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۷(۲)، ۱۳۹۶، ۱۰۵-۱۲۷.

تأثیر گروه خونی بر بطلالت اجتماعی با نقش میانجی تیپ شخصیتی دیسک (مورد مطالعه: کارکنان شرکت شاتل تهران)

عرفان شهباز^۱، عباسعلی رستگار^{۲*}

۱- کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۲۸

دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۷

چکیده

کارهای گروهی هم برای افراد و هم برای سازمان مفید است و در صورت اجرای درست باعث پیشرفت سازمان می‌شود. اما گاهی اوقات بعضی مشکلات و موانع بهره‌وری گروه‌های کاری را کاهش می‌دهد. یکی از این موانع پدیده بطلالت اجتماعی است که به معنای کاهش کارایی افراد در کارهای گروهی به نسبت کارهای فردی می‌باشد. شناخت عوامل تأثیرگذار بر بطلالت اجتماعی در کاهش تأثیرات منفی این پدیده مؤثر است. از این رو، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر گروه خونی بر بطلالت اجتماعی با نقش میانجی تیپ شخصیتی دیسک می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش ۷۵۰ نفر از کارکنان شرکت شاتل هستند که براساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۲۵۶ نفر تعیین شد. پژوهش از منظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت داده‌ها کمی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. گردآوری داده‌ها به وسیله پرسش‌نامه انجام شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد گروه خونی تأثیر معنی‌داری بر بطلالت اجتماعی دارد. تأثیر تیپ شخصیتی دیسک بر بطلالت اجتماعی و همچنین تأثیر گروه خونی بر بطلالت اجتماعی با نقش میانجی



تیپ شخصیتی دیسک نیز تأیید شد ولی گروه خونی بر تیپ شخصیتی دیسک تأثیر معنی‌داری نداشت. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که گروه خونی افراد بر بطالت اجتماعی تأثیر معنی‌داری دارد و میزان بروز بطالت اجتماعی در میان افراد با گروه های خونی A بیشتر از سایر گروه‌های خونی است.

واژه‌های کلیدی: کار گروهی؛ بطالت اجتماعی، گروه خونی، تیپ شخصیتی دیسک، شاتل.

۱- مقدمه

امروزه به‌منظور حل فوری و مناسب مشکلات، اغلب شرکت‌ها به جایگزینی گروه‌های کاری به‌جای کار انفرادی گرایش پیدا کرده‌اند [۱]. این شرکت‌ها ترجیح می‌دهند وظایف را به گروه‌هایی از افراد تخصیص دهند، زیرا معتقدند کار گروهی کارایی و اثربخشی تکمیل کار را افزایش می‌دهد. همچنین نزدیکی و همبستگی در میان اعضای گروه نیز کیفیت خروجی را افزایش داده و سطوح عملکرد را افزایش می‌دهد [۲]. به‌رغم استفاده گسترده از گروه در سازمان‌ها برای انجام وظایف معمول یا خاص، نگرانی‌ها درباره خطر نهفته ازدست‌رفتن انگیزه افراد در حال افزایش است. مطالعه‌های بسیار زیادی ثابت کرده‌اند که وقتی ورودی‌ها با هم جمع می‌شوند، اعضای گروه یک کاهش مسئولیت‌پذیری را تجربه می‌کنند و بهره‌وری آنان نسبت به کار انفرادی کاهش پیدا می‌کند [۳]. ازجمله دلایلی که باعث کاهش بهره‌وری گروه‌های کاری می‌شود، تمایل افراد به کم‌کاری زمان فعالیت کنار سایر اعضای گروه است [۴]. این افراد به‌طور معمول در برابر مسئولیت‌های خود متعهد نبوده و با بیان دلایل مختلف وظایف خود را به دیگران محول می‌کنند [۵]. در بعضی مواقع نیز فرم و شکل گروه ممکن است به‌طور عملی مجموع عملکردهای انفرادی اعضای گروه را با گمراه کردن تلاش‌های آنان به سمت سایر فعالیت‌ها کاهش دهد [۶]. بطالت اجتماعی پدیده‌ای عمومی است که به‌موجب آن افراد کار کمتری را در یک وظیفه گروهی انجام می‌دهند، درحالی‌که آنان زمان انجام یک کار مجزا و انفرادی از پتانسیل کامل خود استفاده می‌کنند [۲].

درک رفتار بطالت اجتماعی در فعالیت‌های گروهی موضوعی مهم است، زیرا بطالت اجتماعی به کاهش عملکرد افراد در گروه‌ها نسبت به زمانی‌که به‌صورت انفرادی عمل می‌کنند،



اطلاق می‌شود. ازسوی دیگر، بطالت اجتماعی باعث کاهش کارایی گروه و مزایای کار گروهی برای فرد و گروه و درنهایت جامعه می‌شود. علاوه بر این مطالعه‌ها نشان می‌دهد که بطالت اجتماعی بی‌عدالتی، عدم وجود هویت و عملکرد ناکارآمد سازمانی، عدم تمایل به کار طولانی‌مدت و سخت، کاهش انسجام گروهی و افزایش غیبت کاری را به دنبال دارد. البته با استفاده از عوامل مختلفی می‌توان عملکرد افراد را تا حدودی پیش‌بینی کرد و احتمال بروز مواردی همچون بطالت اجتماعی را در کارهای گروهی کاهش داد. یکی از این عوامل استفاده از ویژگی‌های وراثتی و گروه خون افراد است [۳]. گروه‌های خونی از مهم‌ترین صفاتی هستند که افراد نقاط مختلف دنیا براساس آن تفاوت دارند. همچنین از این نظر اهمیت دارند که طبیعتی ارثی دارند و تصور می‌شود که شناخت این گروه‌ها به شناخت بسیاری از صفات دیگر از جمله ویژگی‌های شخصیتی کمک می‌کند [۷]. از زمان کشف گروه‌های خونی در سال ۱۹۰۱، بسیاری از پژوهشگران اشاره کرده‌اند که ویژگی‌های شخصیتی و گروه‌های خونی با هم ارتباط دارند [۸]. اما اگرچه افراد ساختارهای زیستی مشترک دارند، اما در نگرش‌ها و رفتارها، ایده‌ها، احساسات و رویکردها متفاوت هستند. ویژگی‌های شخصیت، الگوهای معینی از رفتار و شیوه‌های تفکر است که نحوه سازگاری شخصیتی را با محیط تعیین می‌کنند. شخصیت به مجموع کیفیت‌های موروثی و اکتسابی گفته می‌شود که از الگوی به نسبت پایدار صفات، گرایش‌ها یا ویژگی‌هایی که تا اندازه‌ای به رفتار افراد دوام می‌بخشد، تشکیل شده است و به‌طور کلی انواع رفتارهای انسان را در موقعیت‌های مختلف شامل می‌شود [۷]. مفهوم شخصیت زمانی مطرح می‌شود که پیامدهای این تفاوت‌ها شناسایی می‌شوند [۹]. تعریف مفهوم شخصیت مانند بیشتر مفاهیمی که به ویژگی‌های انسانی مربوط می‌شود، راحت نیست، چراکه مفهومی که این کلمه در زبان عامیانه دارد، با مفهومی که روان‌شناسان برای آن در نظر گرفته‌اند، تفاوت درخور توجهی دارد [۱۰]. الگوی رفتاری دیسک یکی از ابزارهای شناخت و بازگشایی رموز رفتاری افراد و پیش‌بینی رفتارهایی است که به‌طور معمول از آنان دیده می‌شود. به‌طور کلی براساس الگوی شخصیتی دیسک^۱، افراد به چهار تیپ شخصیتی سلطه‌جو، تأثیرگذار، باثبات و وظیفه‌مدار تقسیم می‌شوند که هر گروه ویژگی‌های رفتاری خاصی دارند.

1. DISK= Dominance, Influence, Steadiness and Conscientiousness

پژوهشگران دریافته‌اند گروه‌هایی که با شخصیت‌های مکمل شکل گرفته‌اند به‌نحوی که در آن هر عضو ویژگی‌های منحصربه‌فرد را به گروه می‌آورد، نتایج بهتری تولید می‌کند و به‌طور مؤثرتر با هم همکاری می‌کنند [۱۱]. برای این که یک گروه موفق باشد، اعضای آن باید مهارت‌های ارتباطی را برای مقابله با انواع مختلف شخصیت یاد بگیرند [۱۲]؛ از این رو آشنایی با انواع شخصیت از اهمیت خاصی برخوردار است. شرکت شاتل یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های فعال در حوزه ارائه خدمات دسترسی به اینترنت و راهکارهای ارتباطی اینترنتی در کشور می‌باشد. این شرکت در پیمودن مسیر تعالی به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین ارکان شرکت، توجه و اهمیت ویژه به نیروی انسانی را در دستور کار قرار داده است. برقراری ارتباط مداوم میان مدیران و کارکنان در سطوح مختلف شرکت ازجمله فعالیت‌هایی بوده است که تاکنون استحکام بنیان خانواده بزرگ شاتل را محقق ساخته است. تقسیم کار دقیق و گسترده میان واحدها و لایه‌های مختلف براساس توانمندی‌ها و علاقه‌های کارکنان، آموزش‌های برنامه‌ریزی‌شده برای لایه‌های مختلف سازمان، استفاده از سیستم‌های مدیریت مشارکتی برای ایجاد انگیزه در سرمایه‌های انسانی و سیستم‌های متنوع رفاهی کارکنان، برون‌سپاری بخشی از فعالیت‌ها برای افزایش چابکی سازمان ازجمله فعالیت‌های شاتل در این باره بوده است. یکی از دغدغه‌های مدیران منابع انسانی این شرکت بازدهی گروه‌های کاری است. این احتمال وجود دارد که افراد شرکت در کارهای گروهی از تمام توان خود استفاده نمی‌کنند و باتوجه‌به تعداد بالای کارکنان و تنوعی که در قومیت، شخصیت و ... آنان وجود دارد، این مهم محتمل به‌نظر می‌رسد؛ لذا عدم کارایی و اثربخشی کارکنان در کارهای گروهی به یکی از مسائل اصلی مدیران سازمان تبدیل شده است. از این رو پژوهش حاضر به‌دنبال پاسخ‌گویی به این پرسش است که آیا باتوجه‌به گروه خونی افراد و تیپ شخصیتی آنان، می‌توان میزان تمایل به بطالت اجتماعی را تشخیص داد؟



۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در سال ۱۹۱۳ رینگلمن^۱ با بررسی عملکرد اسب‌ها به این نتیجه رسید که قدرت دو اسب زمانی که یک کالسکه را می‌کشند، دو برابر قدرت یک اسب وقتی همین کار را می‌کند، نیست. او دامنه پژوهش خود را به انسان‌ها گسترش داد. وی نیرویی را که چند مرد در کشیدن یک طناب به کار می‌بردند، اندازه‌گیری کرد و به نتایج مشابهی دست پیدا کرد [۱۳]. این پدیده در آغاز اثر رینگلمن نام گرفت و بعدها به بطلالت اجتماعی شهرت پیدا کرد. واژه بطلالت اجتماعی اولین بار توسط لاتانه، ویلیامز و هارکینز^۲ در سال ۱۹۷۹م. به کار رفت. آنان این واژه را در توصیف پدیده کاهش تلاش افراد در کار (زمانی که در قالب یک گروه همکاری می‌کنند) به کار بردند [۱۴]. بطلالت اجتماعی یک ساختار انگیزشی است که به کاهش انگیزه و تلاش، زمانی که افراد در یک گروه کار می‌کنند، در مقایسه با تلاش‌های فردی اشاره دارد [۱۵]. مطالعه‌های انجام‌شده بطلالت اجتماعی را یک مسئله اخلاقی می‌دانند، چراکه نه تنها انتخابی است که تغییر برنامه زندگی فرد یا گروهی از افراد را شامل می‌شود، بلکه این امر منجر به سوءاستفاده نادرست از افراد و جوامع نیز خواهد شد. واژه اجتماعی از آن جا به کار برده شده است که این پدیده از عواقب حضور و کار دیگران بر عملکرد افراد می‌باشد [۱۶]. در مجموع سه تعبیر از بطلالت اجتماعی در ادبیات بطلالت وجود دارد، در تعبیر اول بطلالت اجتماعی به وضعیتی گفته می‌شود که فرد در کار گروهی از کارکردن و تلاش برای رسیدن به اهداف گروهی طفره می‌رود. در تعبیر دوم بطلالت را معادل کرختی اجتماعی در نظر می‌گیرند که در این وضعیت فرد با طرفداری از وضع موجود در مقابل تغییر از خود مقاومت نشان می‌دهد. در تعبیر سوم با تن‌پروری اجتماعی مواجه هستیم که در آن فرد سکون را به تحرک ترجیح می‌دهد [۱۷]. دلیل اصلی بطلالت اجتماعی این است که افراد در کار تیمی احساس بی‌انگیزگی می‌کنند، زیرا فکر می‌کنند تلاش آنان در نظر گرفته نخواهد شد. فرهنگ بوروکراتیک نیز به بطلالت اجتماعی کمک می‌کند. همچنین کارکنان نامرئی و مؤلفه‌های آن، یعنی ترک خدمت مجازی، غفلت از کار، ریاکاری و طفره‌رفتن از کار بر بطلالت اجتماعی در سازمان‌های دولتی تأثیر معنی‌داری

1. Ringelmann

2. Latane & Williams and Harkins



دارند [۱۸]. در پژوهشی دیگر نیز مشخص شد که شفافیت و ماهیت وظایف، پاداش‌های فردی و انسجام گروهی با بطالت اجتماعی رابطه عکس دارند [۱۹]. بطالت اجتماعی پیامدهای متعددی نیز دارد، از جمله پایین بودن میزان بهره‌وری اداری، تمایل نداشتن به کار طولانی مدت و سخت [۱۸]. قصد ترک خدمت کارمندان باعث افزایش بطالت اجتماعی می‌شود [۲۰]. همچنین این پدیده، مانع اصلی توسعه کار گروهی است که باعث ایجاد مخرب‌ترین شکل تعارض درون گروهی خواهد شد [۲۱]؛ به عبارتی دیگر، بطالت اجتماعی کاهش تعهد نسبت به گروه را به دنبال دارد و ممکن است روابط درون سازمانی کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار دهد [۲۲]. بطالت اجتماعی به کاهش انگیزه‌های فردی منجر می‌شود و سبب می‌شود تا فرد تمایل به پیشرفت کمتری احساس کرده و عملکرد شغلی او کاهش پیدا کند [۲۳؛ ۲۴]. وقوع بطالت اجتماعی مانع سازمان‌دهی مناسب و عملکرد گروه در میان کارکنان می‌شود [۲۵]. یک همبستگی منفی بین خلاقیت کارکنان و بطالت اجتماعی وجود دارد [۲۶]. بطالت اجتماعی، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی را نیز کاهش می‌دهد [۲۷]. بطالت اجتماعی یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها در کارهای گروهی محسوب می‌شود. پژوهشگران چندین سازوکار را برای به حداقل رساندن بطالت اجتماعی در گروه‌ها ارائه کرده‌اند. از این رو می‌توان از راه عوامل مختلفی از جمله شناسایی و ارزیابی عملکرد کاری، اهمیت وظایف و درک انصاف، توزیع انگیزه‌ها و پاداش‌ها، رفع تضاد بین منافع فردی و گروهی، سطوح درگیر و ویژگی‌های کاری، بطالت اجتماعی را کاهش داد [۲۸]. قابلیت دیده شدن وظایف و مشارکت‌های اعضا یا آگاهی از انتظارهای اعضا نیز باعث کاهش بطالت اجتماعی می‌شود [۲۹]. دیده شدن یک کار منجر به شناخت فردی سایر اعضای گروه می‌شود که این یک علاج و درمان قدرتمند برای بطالت اجتماعی و سایر فرایندهای مضر و آسیب‌رسان است [۳۰]. همچنین اعلام عملکردها رابطه مثبتی با کارگروهی و انگیزه انفرادی دارد، چون زمانی که عملکردها اعلام می‌شود، مشارکت اجتماعی اتفاق می‌افتد [۳]. در گروه‌هایی که ارزیابی انجام می‌شود، انگیزه اعضای گروه بیشتر است و تمایل به رفتارهایی مانند بطالت اجتماعی کاهش پیدا می‌کند [۳۱]. نوع فرهنگ نیز در پیش‌بینی بطالت اجتماعی مؤثر است. فرهنگ‌های فردگر، فرهنگ‌هایی هستند که افراد تنبلی را پرورش می‌دهند، ولی فرهنگ‌های جمع‌گرا افراد تلاش‌گری را پرورش می‌دهند [۳۲].



در نتیجه احتمال بروز بطالت اجتماعی در جوامعی با فرهنگ‌های جمع‌گرا کمتر است. همچنین رهبری حمایتی، بطالت اجتماعی درک‌شده را کاهش می‌دهد و به این ترتیب منبع مثبتی از تشویق برای کارمندان دولتی است [۳۳]. اما امروزه پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که عوامل مختلفی نظیر ویژگی‌های شخصیتی، عوامل ارثی، عوامل فرهنگی و ... در پیش‌بینی عملکرد افراد نقش دارند. گروه خونی افراد، یکی از عوامل ارثی است که باتوجه به نوع آن می‌توان عملکرد افراد را پیش‌بینی کرد و از توانایی‌های آنان در جایگاه مناسب بهره برد. این در حالی است که با پیشرفت علم در قرن نوزدهم و پس از توسعه میکروسکوپ نوری و افزایش استفاده مشخص شد که خون افراد از نظر ظاهری متفاوت است با وجود اینکه از همان نوع سلول‌ها و از همان پلاسما تشکیل شده‌اند. بعد از پژوهش‌های گسترده، دانشمندان به این نتیجه رسیدند که نوعی پروتئین روی سطح سلول‌های خونی قرمز وجود دارد که باعث ایجاد همین شباهت‌ها و تفاوت‌های بین آنان و تقسیم افراد به چهار گروه (AB، O، B، A) شده است. بنابراین فرد این ژن را از راه سازوکار شناخته‌شده ژنتیک به ارث می‌برد [۲۴]. گروه‌های خونی O و B فعال هستند، در حالی که گروه‌های A و AB غیرفعال هستند [۳۴]. گروه‌های خونی از مهم‌ترین صفاتی هستند که مردم نقاط مختلف دنیا براساس آن تفاوت دارند. همچنین اهمیت آن از این نظر است که طبیعتی ارثی دارند و تصور بر این است که شناخت این گروه‌ها به شناخت بسیاری از صفات دیگر از جمله «ویژگی‌های شخصیتی» کمک خواهد کرد [۳۵]. به‌طور کلی نتایج آماری پژوهش‌های احمدی ندوشن (۲۰۱۵) [۳۶]، صحتی (۱۳۹۴) [۳۷]، روگرز و گلندون^۱ (۲۰۰۳) [۴۲]، هبگود^۲ (۲۰۱۱) [۸]، صدیق و ابکاه^۳ (۲۰۱۵) [۳۴]، طاهری مفرد و خواجه‌وندی (۱۳۹۶) [۳۸] و وک پیسک^۴ و همکاران (۲۰۱۹) [۳۹] نشان می‌دهد که بین نوع گروه خونی افراد و ویژگی‌های شخصیتی آنان رابطه وجود دارد. اما یافته‌های پژوهش تسلیم‌بخش (۱۳۹۲) [۴۰] نشان داد که بین ویژگی‌های شخصیت و گروه‌های خونی مختلف تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. براساس پژوهش‌های انجام‌شده برخی از ویژگی‌های شخصیتی هریک از گروه‌های خونی عبارت است از:

1. Rogers and Glendon
2. Hobgood
3. Sadiq and Abakah
4. Vuk Pisk

گروه خونی A: فعال و سرزنده، افرادی با توقع‌های بالا، خجالتی، مورد اعتماد، حساس، سریع که دچار اضطراب و دلواپسی می‌شوند [۴۱؛ ۴۳].

گروه خونی B: دارای هدف، از لحاظ فکری قوی، خودمحرک، رک، دارای پشتکار، ناشکیبا، غیرقابل پیش‌بینی و در کارهایی که مورد علاقه آنان نیست، تنبل‌اند. تهاجمی، پیشرونده، مثبت، بشاش، اجتماعی، روشن، دقیق، سریع، مستقل، مطیع، کمال‌گرا و درون‌گرا هستند [۳۴؛ ۴۲-۴۴].

گروه خونی AB: منطقی، حسابگر، امین و روراست، سازمان‌دهنده، مطیع و با وجود نیرومند، گاهی خشمگین و اغماض را دوست ندارند. افراد دارای این گروه خونی محافظه‌کار، مهربان، خوش‌خلق، خلاق و آرام می‌باشند [۴۲؛ ۴۳].

گروه خونی O: افراد گروه خونی O قدیمی‌ترین گروه خونی افراد جهان بوده و نخستین انسان‌هایی هستند که پا به عرصه این جهان گذاشته‌اند. گروه خونی O افرادی خوش‌بین، زنده دل و پرتحرک هستند و گویی مدیر خلق شده‌اند که در برابر مشکلات خونسردی و استقامت کامل نشان می‌دهند [۴۱؛ ۴۴].

ویژگی‌های شخصیتی افراد می‌توانند الگوهایی برای پیش‌بینی رفتار و حالت‌های روانی ایجاد کنند. تفاوت‌های فردی افراد نیز عامل مهمی در میزان سازگاری با موقعیت‌های تنش‌زا، رضایت‌مندی از زندگی و سلامت روان می‌باشند [۴۵]. درواقع شخصیت، یک پیش‌بینی‌کننده معتبر برای عملکرد شغلی کارکنان است و ارتباط شخصیت - عملکرد در تمام گروه‌های شغلی و سطوح مدیریتی یافت می‌شود [۴۶]. همچنین بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران و توانایی در ایفای نقش‌های مدیریتی رابطه معنی‌دار وجود دارد [۴۷]، به‌طوری‌که اختصاص یک فرد با ویژگی‌های روان‌شناختی خاص برای وظایف متناسب با آن ویژگی‌ها، شانس موفقیت یک طرح را افزایش می‌دهد [۴۸]. ازاین‌رو به‌واسطه شخصیت می‌توان پیش‌بینی کرد که فرد در وضعیت‌های معین همچون کارهای گروهی چه رفتاری از خود بروز خواهد داد [۴۹]. ازاین‌رو با شناخت ویژگی‌های شخصیتی فرد می‌توان از بروز مواردی همچون بطالت اجتماعی جلوگیری کرد. اما واژه شخصیت به معنای نقاب یا ماسک گرفته شده است که بازیگران در گذشته به مناسبت نقش خود در نمایشنامه‌ها به چهره می‌زدند. یکی از ویژگی‌های این ماسک



ثبات و دایمی بودن آن در طول نمایش بود [۵۰]. بسیاری معتقدند گوردن آلپورت^۱، نظریه پرداز شهیر شخصیت نخستین اندیشمند و روان‌شناسی است که تعریفی مقبول و جامع از شخصیت ارائه کرده است. آلپورت معتقد است شخصیت سازمان پویایی است در درون فرد که شامل نظام‌های روانی فیزیکی معینی است که رفتار و تفکر فرد را تعیین می‌کند [۴۷]. شخصیت محصولی از عملکرد خود فرد است که بستگی به تجربه‌های جمع‌آوری شده از عملکرد گذشته شخص دارد و شخصیت او را از مسیر تعامل مستمر با شخصیت محیط خارجی شکل می‌دهد [۵۱]. از آنجایی که ویژگی‌های شخصیتی زیادی وجود دارند، هرکسی یک ساختار شخصیتی منحصر به فرد دارد که این ویژگی‌ها در زندگی خصوصی و حرفه‌ای آنان تأثیر می‌گذارد [۹]. در پژوهش حاضر برای بررسی ویژگی‌های شخصیتی افراد از تیپ شخصیتی دیسک استفاده شده است که چهار تیپ رفتاری سلطه‌جو، تأثیرگذار، باثبات و وظیفه‌مدار را تشکیل می‌دهد. هریک از این تیپ‌های رفتاری ویژگی‌های شخصیتی خاص خود را دارند که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

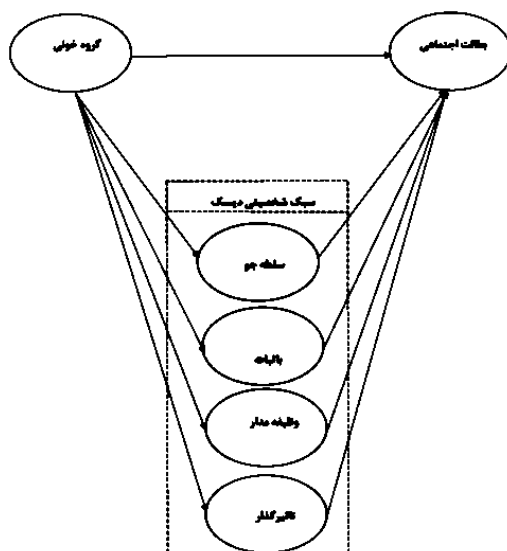
- تیپ رفتاری سلطه‌جو: برون‌گرا، سلطه‌جو، آمرانه، مصر، مصمم، قاطع و اهل عمل، خودمحور، پرجرات، قوی و نافذ، خطرپذیر، ماجراجو، مطمئن به خود و اهل رقابت.
- تیپ شخصیتی تأثیرگذار: برون‌گرا، تأثیرگذار، الهام‌بخش، نافذ، القاکننده، علاقه‌مند به مردم، معاشرتی، قانع‌کننده، با حسن نیت، دوست‌داشتنی، سخنگو، اجتماعی، بخشنده و با وقار.
- تیپ شخصیتی باثبات: درون‌گرا، باثبات، خجالتی، امنیت‌دوست، قابل اعتماد، آسان‌گیر، شنونده خوب، مفید، نتیجه‌محور، خدمتگزار، مطیع، متخصص و استوار، آرام، خشنود، راحت، تودار، سنجیده، خوش‌برخورد و خونگرم.
- تیپ شخصیتی وظیفه‌مدار: کمال‌گرا، باوجدان، وظیفه‌شناس، دقیق، شایسته، حساب‌گر، دلسوز برای کار و متفکر، حقیقت‌جو، نظام‌مند، آداب‌دان، دارای استانداردهای بالا، تحلیلگر، حساس، جاف‌تاده [۳۷؛ ۵۲؛ ۵۳].

1. Gordon All port



۲-۱- مدل مفهومی

باتوجه به موارد بیان شده مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل شماره ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان بخش مرکزی شرکت شاتل واقع در تهران تشکیل می‌دهند. جامعه آماری این پژوهش شامل ۷۵۰ نفر از کارکنان شرکت شاتل است. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است که براساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر ۲۵۶ نفر می‌باشد. برای متغیر بطالت اجتماعی از پرسش‌نامه بطالت اجتماعی جورج (۱۹۹۲) استفاده شد که ۱۰ سؤال دارد. همچنین برای متغیر تیپ شخصیتی دیسک نیز از پرسش‌نامه تیپ شخصیتی براساس الگوی دیسک مارستون (۱۹۲۸) [۵۲] استفاده شد و شامل ۲۴ بخش است که در هر بخش افراد براساس توصیفی که از خود دارند یکی از چهار تعریف



رفتاری قید شده در هریک از بخش‌ها را به عنوان بهترین توصیف و یکی را نیز به عنوان بدترین توصیف از خود انتخاب می‌کنند. برای متغیر گروه خونی افراد نیز نوع گروه خونی آنان در برگه پرسش‌نامه پرسیده شد. همچنین در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار spss استفاده شد. شایان ذکر است روایی پرسش‌نامه‌ها به وسیله صاحب نظران تأیید شد که مقادیر به دست آمده برای ضریب آلفای کرونباخ نیز پایایی بالای پرسش‌نامه‌ها را تأیید می‌کند. طیف پاسخ‌دهی پرسش‌نامه‌ها نیز از نوع لیکرت پنج‌گزینه‌ای است که در اختیار کارکنان قرار گرفت.

همچنین شایان ذکر است به منظور به دست آوردن اطمینان از صحت گروه خونی افراد، هماهنگی لازم با واحد منابع انسانی شرکت انجام و به آنان اطمینان داده شد که برای صحت نتایج این پژوهش باید از گروه خونی ذکر شده به وسیله افراد اطمینان حاصل کرد که با مساعدت‌های انجام شده، گروه خونی افراد از پرونده پرسنلی آنان در اختیار پژوهشگر قرار گرفت.

۳-۱- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر برای بررسی برابری میانگین در بطالت اجتماعی در گروه‌های خونی مختلف و همچنین تیپ‌های شخصیتی دیسک از روش تحلیل واریانس استفاده شد. نخست آمار توصیفی مقدار متغیر در گروه‌های خونی مختلف بررسی شدند. سپس به بررسی همگنی مقادیر واریانس گروه‌ها با آزمون F لون و در نهایت معنی‌دار بودن یا نبودن برابری مقادیر میانگین بطالت اجتماعی در گروه‌های مختلف خونی پرداخته شد.

فرضیه اول: گروه خونی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بطالت اجتماعی دارد. مقدار آماره آزمون ۱۶/۲۴۶ با مقدار گزارش شده ۰/۱۰۲ برای سطح معنی‌داری SIG نشان از همگونی واریانس بطالت اجتماعی در گروه‌های خونی مختلف دارد (مقدار SIG گزارش شده از مقدار ۰/۰۵ بیشتر است). حالا که همگونی واریانس در گروه‌های مختلف خونی ثابت شده است، اجازه بررسی معنی‌دار بودن یا نبودن میانگین بطالت اجتماعی در گروه‌های خونی مختلف وجود دارد. مقدار SIG گزارش شده برای برابری میانگین در گروه‌های مختلف خونی در متغیر



بطالت اجتماعی ۰/۰۰۰ گزارش شده است که باتوجه به اینکه از ۰/۰۵ کمتر است، ازاین رو برابری میانگین در گروه‌های مختلف خونی رد می‌شود؛ به عبارت دیگر میانگین بطالت اجتماعی برای گروه‌های خونی مختلف با هم تفاوت معنی‌داری دارد. اکنون که برابری میانگین بطالت اجتماعی در گروه‌های خونی مختلف با هم رد شده است، در اینجا به بررسی دو به دو این میانگین‌ها پرداخته می‌شود تا مشاهده شود که کدام گروه خونی با سایر گروه‌ها تفاوت معنی‌داری دارد (جدول ۱).

جدول ۱. مقایسه چندگانه بطالت اجتماعی برای گروه‌های خون براساس آزمون دانکن

مقایسه‌های چندگانه						
گروه خون (I)	گروه خون (J)	تفاوت میانگین (I-J)	خطای استاندارد	SIG	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					کران پایین	کران بالا
گروه خون A	گروه خون B	۰/۶۸۳	۰/۱۳۴	۰/۰۰۰	۰/۴۱۹	۰/۹۴۷
	AB گروه خون	۰/۹۰۰	۰/۱۵۴	۰/۰۰۰	۰/۵۹۷	۱/۲۰۳
	گروه خون O	۰/۸۴۹	۰/۱۱۳	۰/۰۰۰	۰/۶۲۵	۱/۰۷۲
گروه خون B	گروه خون A	۰/۶۸۳-	۰/۱۳۴	۰/۰۰۰	۰/۹۴۷-	۰/۴۱۹-
	AB گروه خون	۰/۲۱۷	۰/۱۶۷	۰/۱۹۴	۰/۱۱۱-	۰/۵۴۵
	گروه خون O	۰/۱۶۵	۰/۱۳۰	۰/۲۰۴	۰/۰۹۱-	۰/۴۲۱
گروه خون AB	گروه خون A	۰/۹۰۰-	۰/۱۵۴	۰/۰۰۰	۱/۲۰۳-	۰/۵۹۷-
	گروه خون B	۰/۲۱۷-	۰/۱۵۷	۰/۱۹۴-	۰/۵۴۵-	۰/۱۱۱
	گروه خون O	۰/۰۵۲-	۰/۱۵۰	۰/۷۳۱	۰/۳۴۸-	۰/۲۴۴
گروه خون O	گروه خون A	۰/۸۴۹-	۰/۱۱۳	۰/۰۰۰	۱/۰۷۲-	۰/۶۲۵-
	گروه خون B	۰/۱۶۵-	۰/۱۳۰	۰/۲۰۴	۰/۴۲۱-	۰/۰۹۱
	AB گروه خون	۰/۰۵۲	۰/۱۵۰	۰/۷۳۱	۰/۲۴۴-	۰/۳۴۸

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود برای گروه خونی A مقدار SIG گزارش شده در آزمون برابری با سایر گروه‌های خونی همگی مقدار ۰/۰۰۰ گزارش شده است و به این معنا است که میانگین بطالت اجتماعی در گروه خونی A با بقیه تفاوت معنی‌دار دارد. مقدار تمامی SIG‌های گزارش شده برای برابری میانگین در گروه‌های خونی B، AB و O در متغیر



میانگین بطالت اجتماعی به صورت جفتی گزارش شده است که همگی بیشتر از $0/05$ هستند؛ یعنی اینکه در مقایسه‌های دوبه‌دو نیز در تمامی این سه گروه خونی، تفاوت معنی‌داری مشاهده نمی‌شود.

فرضیه دوم: گروه خونی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر سبک شخصیتی دارد. نخست آمار توصیفی مقدار متغیر تیپ شخصیتی دیسک در گروه‌های خونی مختلف بررسی شده و سپس به بررسی همگنی مقادیر واریانس گروه‌ها با آزمون F لون و در نهایت معنی‌داری بودن برابری مقادیر میانگین گروه‌های خونی در تیپ شخصیتی دیسک پرداخته می‌شود. برای بررسی تأثیر گروه‌خونی بر سبک شخصیت دیسک نخست با استفاده از آزمون F لون همگنی واریانس ارزیابی شد که مقدار آماره آزمون $1/445$ با مقدار گزارش شده $0/230$ برای سطح معنی‌داری SIG نشان از همگونی واریانس تیپ شخصیتی دیسک در گروه‌های خونی مختلف داشت که چون مقدار SIG گزارش شده از مقدار $0/05$ بیشتر است، در نتیجه معنی‌داری تأیید می‌شود. در ادامه با استفاده از تحلیل واریانس تیپ شخصیتی دیسک در گروه خونی مختلف مقدار SIG گزارش شده برای برابری میانگین در تیپ‌های شخصیتی مختلف در متغیر بطالت اجتماعی $0/325$ گزارش شد که چون از $0/05$ بیشتر است پس برابری میانگین در گروه‌های خونی مختلف رد نمی‌شود؛ به عبارت دیگر میانگین تیپ شخصیتی دیسک برای گروه‌های خونی مختلف با هم تفاوت معنی‌دار ندارد. البته شایان ذکر است که وجود رابطه بین گروه خونی و تیپ شخصیتی دیسک تأیید شد، چرا که میزان میانگین‌ها در گروه‌های خونی مختلف باهم تفاوت داشت ولی میزان تفاوت به اندازه‌ای نبوده است که رابطه را معنی‌دار کند.

فرضیه سوم: سبک شخصیتی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بطالت اجتماعی دارد. نخست آمار توصیفی مقدار متغیر در تیپ‌های شخصیتی دیسک بررسی شده و سپس به بررسی همگنی مقادیر واریانس گروه‌ها با آزمون F لون و در نهایت معنی‌داری بودن برابری مقادیر میانگین بطالت اجتماعی در تیپ‌های شخصیتی دیسک بررسی می‌شود. براساس نتایج به دست آمده تیپ شخصیتی D با میانگین $4/468$ برای 56 نمونه، تیپ شخصیتی I با میانگین $3/550$ برای 16 نمونه، تیپ شخصیتی S با میانگین $3/532$ برای 106 نمونه و تیپ شخصیتی C با میانگین $3/506$ برای 78 نمونه در پژوهش حضور دارند.



مقدار آماره آزمون $7/869$ با مقدار گزارش شده $0/253$ برای سطح معنی‌داری SIG نشان از همگونی واریانس بطالت اجتماعی در تیپ‌های شخصیتی مختلف دارد (مقدار SIG گزارش شده از مقدار $0/05$ بیشتر است).

حالا که همگونی واریانس در دیسک‌های شخصیتی مختلف ثابت شده است، اجازه بررسی معنی‌داری بودن یا نبودن میانگین بطالت اجتماعی در دیسک‌های شخصیتی مختلف وجود دارد. مقدار SIG گزارش شده برای برابری میانگین در تیپ‌های شخصیتی مختلف در متغیر بطالت اجتماعی $0/000$ گزارش شده است که با توجه به اینکه از $0/05$ کمتر است، از این رو برابری میانگین در تیپ‌های شخصیتی مختلف رد می‌شود؛ به عبارت دیگر میانگین بطالت اجتماعی برای تیپ‌های شخصیتی مختلف با هم تفاوت معنی‌دار دارد نتایج بدست آمده در جدول شماره ۲ مشخص شده است.

- تأثیر مثبت و معنی‌دار تیپ شخصیتی سلطه‌جو بر بطالت اجتماعی تأیید می‌شود.
- تأثیر منفی و معنی‌دار تیپ شخصیتی تأثیرگذار بر بطالت اجتماعی تأیید نمی‌شود.
- تأثیر منفی و معنی‌دار تیپ شخصیتی باثبات بر بطالت اجتماعی تأیید نمی‌شود.
- تأثیر منفی و معنی‌دار تیپ شخصیتی وظیفه‌مدار بر بطالت اجتماعی تأیید نمی‌شود.

جدول ۲. مقایسه‌های چندگانه بطالت اجتماعی برای تیپ‌های شخصیتی مختلف

براساس آزمون دانکن

مقایسه‌های چندگانه بطالت اجتماعی برای تیپ‌های شخصیتی براساس آزمون دانکن						
تیپ شخصیتی (I)	تیپ شخصیتی (J)	تفاوت میانگین (I-J)	خطای استاندارد	SIG	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					کران پایین	کران بالا
تیپ شخصیتی D	تیپ شخصیتی I	$0/918$	$0/209$	$0/000$	$0/506$	$1/330$
	تیپ شخصیتی S	$0/936$	$0/122$	$0/000$	$0/696$	$1/176$
	تیپ شخصیتی C	$0/961$	$0/129$	$0/000$	$0/707$	$1/216$
تیپ شخصیتی I	تیپ شخصیتی D	$-0/918$	$0/209$	$0/000$	$1/330$	$-0/506$
	تیپ شخصیتی S	$0/018$	$0/198$	$0/928$	$-0/372$	$0/408$
	تیپ شخصیتی C	$0/044$	$0/202$	$0/830$	$-0/355$	$0/442$



مقایسه‌های چندگانه بطالت اجتماعی برای تیپ‌های شخصیتی براساس آزمون دانکن					
تیپ شخصیتی (I)	تیپ شخصیتی (J)	تفاوت میانگین (I-J)	خطای استاندارد	SIG	فاصله اطمینان ۹۵ درصد
					کران پایین کران بالا
تیپ شخصیتی S	تیپ شخصیتی D	-۰/۹۳۶	۰/۱۲۲	۰/۰۰۰	-۰/۶۹۶ -۱/۱۷۶
	تیپ شخصیتی I	-۰/۰۱۸	۰/۱۹۸	۰/۹۲۸	-۰/۴۰۸ ۰/۳۷۲
	تیپ شخصیتی C	۰/۰۲۶	۰/۱۱۰	۰/۸۱۶	-۰/۱۹۱ ۰/۲۴۲
تیپ شخصیتی C	تیپ شخصیتی D	-۰/۹۶۱	۰/۱۲۹	۰/۰۰۰	-۱/۲۱۶ -۰/۷۰۷
	تیپ شخصیتی I	-۰/۰۴۴	۰/۲۰۲	۰/۸۳۰	-۰/۴۴۲ ۰/۳۵۵
	تیپ شخصیتی S	-۰/۰۲۶	۰/۱۱۰	۰/۸۱۶	-۰/۲۴۲ ۰/۱۹۱

فرضیه چهارم: گروه خونی با نقش میانجی سبک‌های شخصیت تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بطالت اجتماعی دارد. برای بررسی تأثیر گروه خونی بر بطالت اجتماعی با نقش میانجی تیپ شخصیتی دیسک از روش تحلیل کوواریانس استفاده شد. شش پیش‌شرط سطح اندازه‌گیری، توزیع بهنجار (نرمال)، همگنی واریانس، همگنی رگرسیون، همبستگی متعارف همپراش‌ها با یکدیگر و همگونی شیب رگرسیون دارند که همگی پیش‌شرط‌ها رعایت شده و تأیید شدند. شایان ذکر است تحلیل کوواریانس حالت جامعی از انواع تحلیل واریانس است که در آن ضمن مقایسه میانگین‌های یک یا چند گروه و برآورد یک یا چند متغیر مستقل، اثر یک یا چند متغیر کنترل، مداخله‌گر و ... از معادله خارج می‌شود. درواقع این تحلیل روشی آماری است که اجازه می‌دهد اثر یک متغیر مستقل بر متغیر وابسته بررسی شود، درحالی‌که اثر متغیر دیگری را حذف کرده و یا از بین می‌برد. براساس نتایج به‌دست‌آمده در اثر متقابل تیپ شخصیتی دیسک * گروه خون، مقدار آماره F ، $۲۷/۴۶۸$ با میزان سطح معنی‌داری $۰/۰۰۰$ به‌دست آمد که نشان می‌دهد میانگین بطالت اجتماعی در گروه‌های خونی مختلف و تیپ‌های شخصیتی مختلف دیسک با هم معنی‌دار است. درواقع میانگین بطالت اجتماعی در اثر متقابل گروه خون و تیپ شخصیتی دیسک معنی‌دار می‌باشد. سپس این موضوع بررسی شد که میانگین بطالت اجتماعی در کدام گروه خونی و کدام تیپ شخصیتی دیسک با بقیه تفاوت معنی‌دار دارد. نخست مجموعه‌های همگن در گروه خونی مشخص شدند و بعد از انجام بررسی‌ها گروه‌های خونی B با عدد $۳/۶۰۸$ و AB با عدد $۳/۳۹۱$ و O با عدد $۳/۴۴۳$ در یک زیرگروه با سطح معنی‌داری



۰/۰۵۷ و گروه خونی A با عدد ۴/۲۹۱ و سطح معنی‌داری ۱/۰۰۰ نیز در یک زیرگروه قرار گرفتند که بر این اساس مشخص شد بین گروه‌های خونی، گروه خونی A با بقیه تفاوت معنی‌دار دارد. در مرحله بعد مجموعه‌های همگن در تیپ شخصیتی دیسک بررسی شدند. بعد از انجام بررسی‌ها درمورد تیپ‌های شخصیتی، تیپ‌های I با عدد ۳/۵۵۰ و S با عدد ۳/۵۳۲ و C با عدد ۳/۵۰۶ در یک زیرمجموعه با SIG ۰/۷۵۰ و تیپ شخصیتی D با عدد ۴/۴۶۸ و SIG ۱/۰۰۰ نیز در یک زیرمجموعه قرار گرفتند که مشخص شد تیپ شخصیتی سلطه‌جو با دیگر تیپ‌های شخصیتی تفاوت معنی‌دار دارد.

در این پژوهش برای بررسی تأثیر گروه خونی بر بطالت اجتماعی با نقش میانجی تیپ شخصیتی دیسک از تحلیل تک متغیره واریانس استفاده شد که نخست یک‌به‌یک پیش‌شرط‌ها انجام و سپس به تجزیه و تحلیل نتایج پرداخته شد. از آزمون شاپیرو ویلک^۱ نیز برای آزمون نرمال‌بودن بهره گرفته شد. تمامی سطوح معنی‌داری در آزمون شاپیرو ویلک از مقدار ۰/۰۵ بزرگ‌تر بود که نشان می‌دهد توزیع متغیرها از نرمال پیروی می‌کند. همچنین آزمون کولموگروف اسمیرنوف نیز نرمال‌بودن داده‌ها را نشان داد.

یکی دیگر از مفروضه‌های تحلیل واریانس چند متغیره، همگنی واریانس است. مقدار آماره آزمون برای میانگین بطالت اجتماعی ۱۱/۳۹۷ با مقدار گزارش‌شده ۰/۳۷۹ برای سطح معنی‌داری SIG نشان از همگونی واریانس بطالت اجتماعی در گروه‌های مختلف خون و تیپ‌های مختلف شخصیتی دیسک دارد (مقدار SIG گزارش‌شده از مقدار ۰/۰۵ بیشتر است). یکی دیگر از پیش‌شرط‌ها همگنی رگرسیون است که با توجه به اینکه در پژوهش حاضر قصد بر رتبه‌بندی برای گروه خونی یا تیپ‌های شخصیتی دیسک نبوده است، در نتیجه نیازی به آزمون این پیش‌فرض نبوده است.

پیش‌شرط بعدی همبستگی متعارف همپراش‌ها با یکدیگر است. در پژوهش حاضر به منظور تحلیل متغیرهای گروه خونی و تیپ شخصیتی دیسک، میزان همبستگی این دو متغیر با ضریب همبستگی پیرسون سنجش شد که میزان ضریب همبستگی بین گروه خونی و تیپ

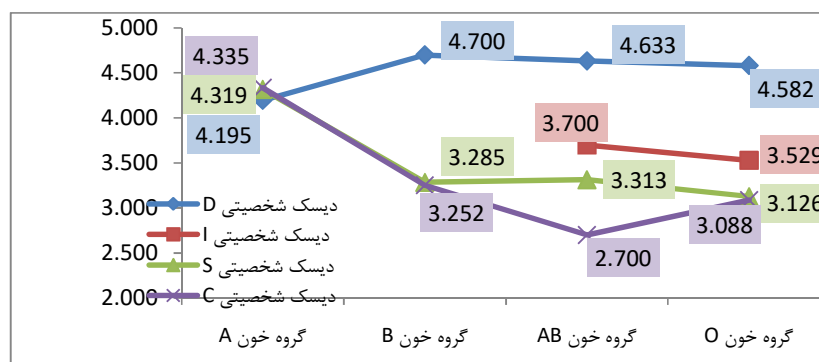
1. Shapiro – Wilk Test



شخصیتی دیسک $0/063$ - است و از $0/80$ کمتر است و این شرط نیز برقرار است. مقدار SIG گزارش شده $0/318$ نشان از معنی دار نبودن این میزان همبستگی دارد.

در نهایت پیش شرط همگونی شیب رگرسیون بررسی شد. برای اثبات این فرض مقدار F تعامل بین متغیر همپراش و مستقل در همه گروه‌ها محاسبه می‌شود که باید این مقدار معنی دار نباشد. میزان F تعامل بین متغیر مستقل در گروه خونی و تیپ شخصیتی دیسک مقدار $24/186$ با میزان SIG گزارش شده $0/099$ است که از مقدار $05/05$ بیشتر بوده و این پیش شرط نیز رعایت شده است.

حال که پیش شرط‌ها کامل رعایت شده است به تجزیه و تحلیل نتایج پرداخته خواهد شد. برای گروه خون مقدار F، $22/134$ با مقدار SIG گزارش شده $0/000$ است که از $0/05$ کمتر است، پس برای میانگین بطالت اجتماعی در گروه خونی‌های مختلف با هم معنی دار است. در تیپ‌های شخصیتی دیسک نیز مقدار F $44/679$ با میزان SIG $0/000$ است که نشان می‌دهد برای میانگین بطالت اجتماعی در گروه خونی‌های مختلف نیز با هم معنی دار است. در اثر متقابل تیپ شخصیتی دیسک * گروه خونی نیز مقدار F، $27/468$ با میزان SIG $0/000$ است که نشان می‌دهد برای میانگین بطالت اجتماعی در گروه خونی‌های مختلف و تیپ‌های شخصیتی دیسک با هم معنی دار می‌باشد (شکل ۲).



شکل ۲. میانگین بطالت اجتماعی در گروه‌های خونی مختلف برای تیپ‌های شخصیتی



همان‌گونه که در نمودار ۱ مشاهده می‌شود برای گروه خونی A، تیپ شخصیتی S با میانگین ۴/۳۱۹ کمترین میزان و سپس تیپ شخصیتی C با میزان ۴/۳۳۵ بیشترین میزان میانگین بطالت اجتماعی را دارد. در گروه خونی B، تیپ شخصیتی C با میزان ۳/۲۵۲ کمترین و تیپ شخصیتی D با میزان ۴/۷۰۰ بیشترین میزان میانگین بطالت اجتماعی را دارند. در گروه خونی AB، تیپ شخصیتی C با میزان ۲/۷۰۰ کمترین و تیپ شخصیتی D با میزان ۴/۶۳۳ بیشترین میزان میانگین بطالت اجتماعی را دارند. در گروه خونی O، تیپ شخصیتی C با میزان ۳/۰۸۸ کمترین و تیپ شخصیتی D با میزان ۴/۵۸۲ بیشترین میزان میانگین بطالت اجتماعی را دارند.

۴- بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش سعی شد به بررسی تأثیر عامل گروه خونی و شخصیت در پیش‌بینی بطالت اجتماعی پرداخته شود. نتایج به‌دست‌آمده حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که گروه خونی افراد بر بطالت اجتماعی تأثیر معنی‌داری دارد. با بررسی گروه‌های خونی مختلف مشخص شد که گروه خونی A با دیگر گروه‌های خونی تفاوت معنی‌داری دارد و میزان بروز بطالت اجتماعی در میان افراد با گروه‌های خونی A بیشتر از سایر گروه‌های خونی می‌باشد. در توجیه نتایج حاصل‌شده می‌توان گفت به عقیده بسیاری از پژوهشگران هریک از گروه‌های خونی ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی خاصی دارند، برای مثال افرادی که گروه خونی A دارند، به‌طور معمول پرتوقع و حساس هستند و به‌سرعت دچار استرس و اضطراب می‌شوند. از این‌رو گزینه‌های مناسبی برای کارهای گروهی محسوب نمی‌شوند. از دیگر بررسی‌های انجام‌شده در پژوهش حاضر، تأثیر شخصیت بر بطالت اجتماعی بود که تأیید شد. در کنار تأثیرات محیطی، ویژگی‌های شخصیتی نیز باعث بطالت اجتماعی شده و همچنین بطالت اجتماعی به‌شدت تحت تأثیر شخصیت افراد و ادراکات آنان از خود است. در این پژوهش در بررسی‌هایی که انجام شد، مشخص شد که از بین تیپ‌های شخصیتی مختلف دیسک، تیپ رفتاری سلطه‌جو با دیگر تیپ‌ها تفاوت معنی‌داری دارد و بین بطالت اجتماعی و سایر تیپ‌ها، یعنی تیپ تأثیرگذار، باثبات و وظیفه‌مدار تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد. در توجیه نتایج



به دست آمده می توان گفت افرادی که تیپ شخصیتی سلطه جو دارند، روحیه آمرانه و سلطه گری دارند که با ذات کارهای گروهی در تناقض است و این افراد برای کارهای گروهی توصیه نمی شوند. یکی دیگر از ویژگی های افراد با تیپ شخصیتی سلطه جو که باعث افزایش بطالت اجتماعی می شود این است که این افراد همواره خواهان اقتدار، اختیارات، شهرت و اعتبار هستند که با ذات کارهای گروهی در تضاد است. یکی دیگر از بررسی هایی که در این پژوهش انجام شد، تأثیر گروه خونی بر شخصیت بود که تأیید نشد. در زمینه ارتباط بین گروه خونی و ویژگی های شخصیتی پژوهش هایی انجام شده است که نتایج پژوهش حاضر با پژوهش های دیزانی مکتبی و همکاران (۱۳۹۴)، آتشگاهیان و همکاران (۲۰۱۷)، طاهری مفرد و خواجهوندی (۱۳۹۶)، تسوچیمین و همکاران^۱ (۲۰۱۵) [۵۳]، ووک پیسک و همکاران (۲۰۱۹)، هبگود (۲۰۱۱) و روگرز و گلندون (۲۰۰۳) همسویی نداشت ولی همسو با پژوهش های زیرک مرادلو (۱۳۹۱) [۵۴] و تسلیم بخش (۱۳۹۲) بود. در تبیین نتایج به دست آمده می توان گفت آنچه که مشخص است، شخصیت انسان دو جنبه انتسابی و اکتسابی دارد. جنبه اکتسابی شخصیت که تحت تأثیر محیط خارجی قرار دارد و از راه آموزش، فرهنگ موجود و سایر عوامل شکل گرفته و تغییر ماهیت می دهد. اما درباره جنبه انتسابی شخصیت می توان گفت تحت تأثیر ژنتیک و عوامل وراثتی قرار دارد و به صورت ارثی از پدر و مادر به فرزندان منتقل می شود. بسیاری از پژوهشگران همچون فروید^۲، هورنای^۳، آلپورت و اریکسون^۴ نیز عوامل محیطی را در شکل گیری و تغییر شخصیت مؤثر می دانند. اریکسون اعتقاد داشت فرهنگ، اجتماع و تاریخ بر شکل گیری شخصیت تأثیر دارند و عقیده داشت که شخصیت افراد در طول دوران عمر در حال تغییر و تکامل است [۵۵]. از این رو می توان ادعا کرد که شخصیت افراد هم تحت تأثیر عوامل وراثتی و هم تحت تأثیر محیط و سایر عوامل خارجی است و نمی توان گفت که گروه خونی و شخصیت ارتباطی باهم ندارند ولی می توان مدعی شد که این ارتباط معنی دار نیست و ممکن است با دخالت یک تعدیل گر مانند جنسیت این ارتباط معنی دار شود.

1. Tsuchimine
2. Freud
3. Horney
4. Erikson

۴-۱- پیشنهادهای کاربردی

بطالت اجتماعی ازجمله پدیده‌هایی است که باعث کاهش بهره‌وری و بازدهی در سازمان می‌شود. ازاین‌رو مدیران سازمان باید به این موضوع واکنش نشان داده و درجهت کاهش این پدیده اقدام‌های لازم و مناسب را انجام دهند. باتوجه به بررسی‌های انجام‌شده در این پژوهش که مربوط به کارکنان شرکت شاتل بود، مشخص شد افراد گروه خونی A و همچنین افرادی که تیپ شخصیتی سلطه‌جو دارند، بیشتر از سایر گروه‌های خونی و تیپ‌های شخصیتی دچار بطالت اجتماعی می‌شوند (باتوجه به این موضوع پیشنهادهای این پژوهش با تأکید بر این گروه خونی بیان شده است). ازاین‌رو پیشنهاد می‌شود در درجه اول کارکنان گروه خونی A و همچنین افرادی که تیپ شخصیتی سلطه‌جو دارند، شناسایی شوند. در مرحله بعد با استفاده از برگزاری دوره‌های آموزشی سعی شود کارکنان با موضوع بطالت اجتماعی و اثرهای مخرب آن برای سازمان آشنا شوند. از آنجایی که افراد گروه خونی A به‌طور معمول زود دچار اضطراب و استرس می‌شوند و کارایی آنان کاهش پیدا می‌کند؛ باید تلاش کرد که محیط کار آنان آرام و به دور از استرس باشد. همچنین می‌توان از عواملی که باعث کاهش بطالت اجتماعی کارکنان می‌شوند، نیز استفاده کرد؛ برای مثال یکی از مواردی که باعث کاهش بطالت اجتماعی می‌شود، وظایف ساده و بدون پیچیدگی است که به اصطلاح شفافیت در ماهیت وظایف نامیده می‌شود. اگر وظایف ساده و روشن باشند، اعضا نیازی به بحث درباره وظایف ندارند و فقط بر انجام کار به روش کاری معمولی تمرکز می‌کنند. از طرفی باید سعی شود نقش‌ها و وظایف فردی توضیح داده شوند و سهم هر فرد در گروه به‌طور دقیق مشخص شود، چون در این صورت اعضای گروه احساس موفقیت می‌کنند که باعث افزایش رضایت و انگیزه آنان می‌شود. همچنین در انجام کارها به‌صورت گروهی، به اندازه گروه باید توجه شود چون افراد مستعد بطالت اجتماعی در گروه‌های بزرگ این امکان را دارند که راحت‌تر در انجام کارها کوتاهی کنند. از دیگر عواملی که در راستای کاهش بطالت اجتماعی پیشنهاد می‌شود تا در سازمان رعایت شود، وجود سیستم نظارت و کنترل است که اهمیت بالایی دارد. در اینجا پیشنهاد می‌شود که در تشکیل گروه‌ها در شرکت شاتل برای انجام وظایف از ترکیب متنوعی از تیپ‌های شخصیتی مختلف استفاده شود، زیرا باعث افزایش کارایی و بازدهی گروه می‌شود.



همچنین در مرحله استخدام کارکنان با استفاده از آزمون شخصیت‌شناسی، تیپ شخصیتی کارکنان مشخص شود و باتوجه به این نکته که هریک از تیپ‌های شخصیتی دارای خصوصیات خاص خود هستند، از افراد متناسب با روحیه‌ها و تیپ شخصیتی آنان در پست‌ها و موقعیت‌های شغلی مختلف بهره برد چون این کار باعث افزایش راندمان کارکنان می‌شود. اگرچه یافته‌های مطالعه حاضر، بینشی قابل توجه در رابطه با بطالت اجتماعی ارائه می‌دهد، اما از چندین محدودیت نیز برخوردار است. نخست اینکه هدف آن بررسی بطالت اجتماعی و گروه خونی، فارغ از تأثیر عوامل مداخله‌گر احتمالی مانند سن و جنسیت است. این پژوهش، پژوهشی مقطعی است و داده‌های آن در بازه زمانی مشخصی جمع‌آوری شده است، درحالی‌که پژوهش‌های طولی می‌توانند نتیجه غنی‌تری ارائه بدهند.

۵- منابع

- [1] Shih C. H., Wang, Y. H. *Can workplace friendship reduce social loafing? In 2016 10th International Conference on Innovative Mobile and Internet Services in Ubiquitous Computing (IMIS)*, 2016, 522-526.
- [2] Varshney D. "Relationship between social loafing and the self-concept: Mediating role of perceived organisational politics", *Journal of Indian Business Research.*, 11(1), 2019, 60-74.
- [3] Lount Jr. R. B., Wilk S. L. "Working harder or hardly working? Posting performance eliminates social loafing and promotes social laboring in workgroups", *Management Science*, 60(5), 2014, 1098-1106.
- [4] Damghanian H; Mousavi Davoodi S., Fartash K. "Investigating the relationship between organizational justice and social loafing", *Journal of Organizational Culture Management*, 13(1), 2015, 115-133 (in Persian).
- [5] Sabokro M., Ebrahimzadeh Pezeshki R., Barahimi N., Haghbin A. "The effect of perceived organizational justice on social loafing (Case Study: Medical emergency services of Yazd)", *Payavard*, 12(2), 2018, 80-89 (in Persian).
- [6] Garrett J., Gopalakrishna S. "Sales team formation: The right team member helps performance", *Industrial Marketing Management*, 77, 2019, 13-22.
- [7] Dizani Maktabi F; Hadavi F., Sedaghati S. *Relationship between blood type and personality traits of Iranian female swimmers with their*

- success levels, The first Conference on Sports Sciences and Physical Education in Iran, 2016.
- [8] Hobgood D. K. "Personality traits of aggression-submissiveness and perfectionism associate with ABO blood groups through catecholamine activities", *Medical hypotheses*, 77(2), 2011, 294-300.
- [9] Alan H., Baykal U. "Personality characteristics of nurse managers: The personal and professional factors that affect their performance", *Journal of Psychiatric Nursing/Psikiyatri Hemsireleri Dernegi*, 9(2), 2018, 119-128.
- [10] Yousefi Amiri M., Gholipour A., Abbasi D., Ghorban Lou M. "Investigating the role of personality traits in knowledge sharing (Case study: employed students of the Faculty of Management, University of Tehran", *Organizational Culture Management*, 13(3), 2015, 647-665 (in Persian).
- [11] Lykourantzou I., Antoniou A., Naudet Y., Dow S. P. *Personality matters: Balancing for personality types leads to better outcomes for crowd teams*, In Proceedings of the 19th ACM Conference on Computer-Supported Cooperative Work & Social Computing, 2016.
- [12] Slowikowski M. K. "Using the DISC behavioral instrument to guide leadership and communication", *AORN journal*, 82(5), 2005, 835-843.
- [13] Rouhani M., Farhadinejad M. *The effect of human relations quality on social evasion mediated by organizational justice in group work*, The Second International Conference on Management in the 21st Century, 2016 (in Persian).
- [14] Hatami N., Shiri A., Yasini A. *Determining the effect of job dimensions on social loafing and organizational indifference with the mediating role of leapfrog promotion*. *International Conference on Management, Business and Accounting*, 2018 (in Persian).
- [15] Mihelič K. K., Culiberg B. "Reaping the fruits of another's labor: The role of moral meaningfulness, mindfulness, and motivation in social loafing". *Journal of Business Ethics*, 160(3), 2019, 713-727.
- [16] Damghanian H., Jamshidi L., Aghababaei Ghale F. "Analysis of the role and effect of perceived organizational support on reducing social loafing", *Journal of Public Management*, 7(2), 2015, 229-244 (in Persian).
- [17] Firouzjaeian A., Sharifi P. "Analysis of academic loafing as social loafing among students of Mazandaran University", *Journal of Applied Sociology*, 28(4), 2017, 53-70 (in Persian).
- [18] Mohamad yari Z., Sepahvand R., Vahdati H., Moosavi S. "Evaluating the maturity of human resource management processes based on



- philips model", *Journal of Research in Human Resources Management*, 10(1), 2018, 51-76.
- [19] Naicker D., Parumasur S. B. The prevalence and magnitude of social loafing, and biographical influences, in a team-based organizational setting", *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 10(3(J)), 2018, 37-51.
- [20] Akgunduz Y., Eryilmaz G. "Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing?" *International Journal of Hospitality Management*, 68, 2018, 41-49.
- [21] Ridings C., Gefen D., Arinze B. "Psychological barriers: Lurker and postermotivation and behavior in online communities", *Communications of AIS*, 18, 2006, 329-354.
- [22] Lou Z., Qu H., Marnburg E. "Justice Perceptions and drives of hotel employee social loafing behavior", *International Journal of Hospitality Management*, 33, 2003, 456-464.
- [23] Ulke H. E., Bilgie R. "Investigating the role of the big five on the social loafing of information technology workers", *International Journal of Selection and Assessment*, 9(3), 2011, 301-312.
- [24] Mousavi Zahed M., Shah Talebi Hosseinabadi B. *The relationship between transformational leadership style and social loafing (Case study: Isfahan Municipality)*, Conference on Accounting, Management and Economics with a National Economic Dynamics Approach, 2018.
- [25] Milinga J. R., Kibonde E. A., Mallya V. P., Mwakifuna M. A. "Group-based assignments: Member reactions to social loafers", *REMIE-Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 9(1), 2019, 25-56.
- [26] Shih Ch., Shao Ch., Wang Y. *Study of social loafing and employee creativity*, International Conference on Innovative Mobile and Internet Services in Ubiquitous Computing, 2018.
- [27] Dai Y. D., Hou Y. H., Wang C. H., Zhuang W. L., Liu Y. C. TMX. "Social loafing, perceived accountability and OCB", *The Service Industries Journal*, 40(5-6), 2020, 394-414.
- [28] Chen J. C. C., Cheng C. Y. "Solving social loafing phenomenon through Lean-Kanban: A case study in non-profit organization", *Journal of Organizational Change Management*, 31(5), 2017, 984-1000.
- [29] Perry, S. J., Lorinkova, N. M., Hunter, E. M., Hubbard, A., McMahon, J. T. "When does virtuality really "Work"? Examining the role of work-family and virtuality in social loafing", *Journal of Management*, 42(2), 2016, 449-479.

- [30] Baumeister R. F., Ainsworth S. E., Vohs K. D. "Are groups more or less than the sum of their members? The moderating role of individual identification", *Behavioral and Brain Sciences*, 39, 2016, 1 - 56.
- [31] Javadi E., Gebauer J., Novotny N. "Informational evaluation & social comparison: A winning pair for course discussion design", *Information Systems Education Journal (ISEDJ)*, 17(1), 2019, 18-19.
- [32] Arjmandnia A. A. "Reflections on the phenomenon of social loafing", *Research Journal of Ethics and Globalization*, 48, 2009, 37-54.
- [33] Lee P. C., Chen C. M., Liou K. T. "Using citizens' leadership behaviors to enhance worker motivation: Reducing perceived social loafing in a coproductive tax service program", *Public Performance & Management Review*, 39(1), 2015, 172-197.
- [34] Sadiq H., Abakah S. "Depression and its relation with blood group according differences (Sex)", *International Journal of Applied Science and Technology*, 5(1), 2015, 85-104.
- [35] Ramezani A., Azmoun J., Asadollahi J. *Swimming instructors' views on speed swimming talent indicators*, The Second National Conference on Sports Talent, 2012.
- [36] Ahmadi Nodooshan A. *Investigating the relationship between blood types, personality traits and job type of employees of Yazd city*, International Conference on Management, Economics and Humanity, Turkey, 2015 (in Persian).
- [37] Sehhati M. *The effect of blood type in patients with personality disorder*. International Conference of Research in Science and Technology, 2016 (in Persian).
- [38] Taheri Mofrad S., Khajvandi A. *A comparative study of mood by blood groups of Golestan University students*, International Conference on Psychology, Counseling, Education, 2014 (in Persian).
- [39] Pisk, S. V., Vuk, T., Ivezić, E., Jukić, I., Bingulac-Popović, J., Filipčić, I. "ABO blood groups and psychiatric disorders: a Croatian study", *Journal List Blood Transfuse*, 17(1), 2019, 66-68.
- [40] Taslim Bakhsh T. *Comparison of personality traits and mental health in different blood groups of Shiraz laboratories*, Master Thesis, Department of Psychology, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Islamic Azad University, Marvdasht, 2014 (in Persian).
- [41] Atashgahian R., Gharayagh Zandi, H., Atashgahian R. *Comparison of psychological strength of female student-athletes by blood type*, Fourth International Conference on Psychology Education and Social Studies, Georgia, 2017.
- [42] Rogers M., Glendon A. I. "Blood type and personality", *Personality and Individual Differences*, 34(7), 2003, 1099-1112.



- [43] Nomi T., Beshner A. *You are your blood type: The biochemical key to unlocking the secrets of your personality*, New York, NY: Pocket Books, 1988.
- [44] Khodaei N., Morsali P. "The role of blood type in human personality", *Journal of the Paramedical School of the Army of the Islamic Republic of Iran*, 4(2), 2009, 15-19, (in Persian).
- [45] John OP., Naumann LP. Soto CJ. *Paradigm shift to the integrative big five trait taxonomy, Handbook of Personality: Theory and Research*, 3(2), 2008, 114-158.
- [46] Leutner, F., Ahmetoglu, G., Akhtar, R., Chamorro-Premuzic, T. "The relationship between the entrepreneurial personality and the Big Five personality traits", *Personality and Individual Differences*, 63, 2014, 58-63.
- [47] Hosseini M. *The moderating role of managers' personality traits in the relationship between managers' roles and human resource productivity*, Second International Conference on Management and Accounting, 2018.
- [48] Capretz L. F., Varona D., Raza A. "Influence of personality types in software tasks choices", *Computers in Human Behavior*, 52, 2015, 373-378.
- [49] Atkinson R. *The background of hilgard psychology*, Translated by Mohammad Naghi Braheni et al., Tehran, Roshd, 2007. (in Persian).
- [50] Ganji H. *Occupational Psychology*, Tehran: Savalan Publications, 2005.
- [51] Maurya P., Kumari M., Dubey S. "Personality profiles of adolescents with respect to age, gender, family types & location", *International Journal of Home Science*, 3(2), 2017, 206-211.
- [52] Marston W. M. *Emotions of normal people.*, TN, USA, Lightning Source Incorporated, 2003.
- [53] Tsuchimine, S., Saruwatari, J., Kaneda, A., Yasui-Furukori, N. "ABO blood type and personality traits in healthy Japanese subjects", *PLoS ONE*, 10(5), 2015, 2-10.
- [54] Zirak Moradloo H. "Relationship between personality traits of Shahid Beheshti University students and blood type", *Research Article of Journal of Health and Development*, 1(3), 2012, 221-226, (in Persian).
- [55] Schultz D., Schultz P., Sydney A. *Theories of Personality*. Wadsworth Publishing, 2005.

تأثیر تغییر ویژگی‌های شخصیتی مدیران عالی سازمان بر جو سازمانی

محسن صرامی، احمدعلی خائف‌الهی*، پرویز آزادفلاح، علی رجب‌زاده

- ۱- دانشجوی دکترا، گروه مدیریت دولتی (رشته مدیریت رفتاری)، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۲- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۳- دانشیار، گروه روانشناسی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۴- دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۲/۵

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۶

چکیده

با بالارفتن سن مدیران عالی، تغییراتی در زمینه‌های فیزیولوژیک و در ویژگی‌های روانی، شخصیت، و خلق و خو آنها رخ می‌دهد و در طول زمان این تغییرات در ماهیت رفتار آنها نیز تأثیر می‌گذارد. این تغییرات رفتاری در مدیران عالی می‌تواند نمودی بیرونی داشته و خود را در رفتارهای سازمانی نشان دهد. هدف اصلی این پژوهش بررسی میزان تأثیر رشد و تحول ویژگی‌های شخصیتی مدیران عالی سازمان ناشی از بالارفتن سن آنها و تأثیر آن بر جو سازمانی است. روش مورد استفاده در این پژوهش روش علی-مقایسه‌ای با استفاده از روش کمی و ابزار پرسش‌نامه بوده و در ۷۲ شرکت، مدیران عالی کارمندان آنها در دو گروه بررسی شده‌اند. نتایج نشان‌دهنده این بود که با بالارفتن سن مدیران عالی کاراکترهای خودشیفتگی، کمال‌گرایی، هیجان‌جویی و مقابله با استرس دچار تغییر شده‌اند. همچنین آزمون میانگین دوجامعه نشان‌دهنده تفاوت معنی‌دار بر هفت مؤلفه جو سازمانی (روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقه‌مندی، ملاحظه‌گری، فاصله‌گیری و نفوذ و پویایی در جو سازمانی) بوده و



در ارتباط با مؤلفه تأکید بر تولید تفاوت معنی‌داری در مقدار این مؤلفه در دو گروه مورد آزمون مشاهده نشد که نشان‌دهنده این است که در تمام سنین مدیران بر تولید که هدف اصلی تشکیل یک سازمان است، تأکید دارند. همچنین نتایج رگرسیون چندمتغیره نشان‌دهنده تأثیر مؤلفه‌های شخصیت بر مؤلفه‌های جو سازمان است.

واژه‌های کلیدی: جو سازمانی، شخصیت، خودشیفتگی، کمال گرایی، هیجان‌جویی، مقابله با استرس

۱- مقدمه و بیان مسئله

بی‌شک دنیای کنونی، دنیای سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها افرادی هستند که در کالبد سازمان روح می‌دمند؛ آن را به حرکت درآورده و اداره می‌کنند. سازمان‌ها بدون وجود مدیران نه تنها تعریفی ندارند، بلکه اداره آنها نیز میسر نخواهد بود. سازمان‌ها با هم تفاوت‌های فراوانی دارند. ماهیت محیط‌های اجتماعی کار در سازمان‌ها از موضوع‌های موردتوجه علوم به‌خصوص علوم رفتاری و اجتماعی است. مطالعه زمینه‌های اجتماعی انسان در سازمان‌ها، در دهه‌های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ با پژوهش‌های کورت لوین آغاز شد. لوین معتقد است رفتار افراد تابع تعادل شخصیت آنها با محیط است. از این‌رو توجه به توصیف و تحلیل محیط به‌عنوان نیروهایی که افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهند، حایز اهمیت است. امروزه نیروی کار ذهنیت‌های مختلفی دارند. در چند سال گذشته حمایت زیادی نسبت به توسعه سرمایه انسانی، یادگیری در طی عمر و توجه مداوم به پرورش مهارت‌های نرم‌افزاری وجود داشته است [۱]. جو سازمانی به‌عنوان ادراکات مشترک و مفاهیم متصل به خط‌مشی‌ها، شیوه‌ها و فرایندهای تجربه کارکنان است که به‌وسیله پاداش‌ها پشتیبانی می‌شود [۲].

سطح بالای استرس در کار و تقاضای مداوم برای بهبود بهره‌وری حرفه‌ای، محرکی برای تحریک رقابت در حال رشد بوده است که نیاز به بهبود عملکرد کارکنان و مدیران دارد و در جستجوی هر ابزاری است که ممکن است برای سازمان ایجاد منفعت کند. بنا به نوشته ماکادو و گولارت (۲۰۰۵)، جو سازمانی به‌عنوان ابزاری مهم و دماسنجی برای پیشنهاد و تنظیم



اقدام‌های در حال تغییر بوده و اطلاعات به‌دست‌آمده از آن به سازمان اجازه می‌دهد که روابط سازنده و فعال کارکنان خود را ارزیابی دوباره کرده و آن را برنامه‌ریزی و توسعه دهد. لازم به ذکر است که تجزیه و تحلیل جو سازمانی مهم است زیرا درکی را که کارکنان از محیط کار خود دارند، بررسی می‌کند. در این مورد ریزاتی (۲۰۰۲) در پژوهش خود بیان کرده که مطالعه جو سازمان ابزاری برای تشخیص نقص‌های ساختار سازمان و همچنین محیط کار بوده و به‌صورت بالقوه ابزاری جهت بهبود کیفیت سازمان است [۳]. همچنین توضیح رفتار پیچیده افراد در سازمان نیاز به در نظر گرفتن بسیاری از متغیرهای فردی، رفتاری و زمینه‌ای دارد [۴]. بنابراین درک اینکه شخصیت چگونه عملکرد هر روزه را تحت تأثیر می‌گذارد، مستلزم درکی درست از زمینه‌ای است که افراد در آن زندگی و کار می‌کنند [۵].

۲- مبانی نظری پژوهش

درک این موضوع که افراد زمانی که در یک گروه یا سازمان قرار می‌گیرند، چگونه رفتار می‌کنند، یک نیاز اساسی برای مطالعه در بحث جو سازمانی است. در مطالعه توماس و همکاران، جو سازمانی متغیر زمینه‌ای اولیه در سازمان‌ها بوده است که چگونگی تأثیر متغیرهای شخصیتی مدیران بر رفتار را بررسی می‌کند [۶]. از این‌رو ویژگی‌های شخصیتی مدیر می‌تواند بر نگاه اعضای در مورد محیط سازمان تأثیر گذارد و جو درونی او را تحت تأثیر قرار دهد. ترایس و بیر (۱۹۹۳) بیان می‌کنند که درک اینکه زمینه چگونه تحت تأثیر تولید رفتار قرار می‌گیرد، نیازی حیاتی برای درک این است که افراد زمانی که در گروه و سازمان قرار می‌گیرند، چگونه عمل می‌کنند [۷].

در ادبیات علمی مدیریت رفتار سازمانی، تعاریف مختلفی برای جو سازمانی مطرح شده است. در مرقومه جمشیدیان و همکاران از کیت دیویس بیان شده است که فضای سازمانی فضا یا جو سازمانی پیرامونی انسان است که در آن کارکنان یک سازمان به کار خود می‌پردازند، به‌طوری‌که فضای سازمانی می‌تواند بر انگیزش، کارکرد و خشنودی شغل اثر گذارد [۸]. سیگورا و آلمیدانتو جو سازمانی را چگونگی نگرش کارکنان به محیط کاری خود تعریف کرده‌اند [۹]. پترسون و همکاران (۲۰۰۵) جو سازمانی را به‌عنوان فعالیت‌هایی تعریف

کرده‌اند که به‌وسیله رفتارها برانگیخته شده و به‌وسیله خط‌مشی‌ها، فرایندها، شیوه‌ها و ادراک کارکنان بیان می‌شوند. جو سازمانی با ابقا، حجم معاملات، قصد به ترک کار و همچنین رضایت مشتری و سودآوری سازمانی مرتبط است. جو سازمانی و سودآوری همبستگی مثبت دارند [۱۰].

در یک موقعیت معین، ویژگی‌های فردی مدیران عالی موجب می‌شود که آنها رفتاری متناسب با برداشت‌های شخصی اتخاذ کنند چون ویژگی‌های فردی می‌توانند به‌صورت‌های کاملاً متفاوت و چندگانه پدیده‌ها را تفسیر کنند. بنابراین می‌توان انتظار داشت که در یک موقعیت معین، واکنش‌های متفاوتی از طرف مدیران وجود داشته باشد. به‌همین دلیل مفهوم شخصیت موردتوجه و مطالعه پژوهشگران قرار گرفته است [۵].

بسیاری از روان‌شناسان دوره میانسالی را پراثر و پرفشارترین دوره زندگی دانسته‌اند. سنین میانسالی همراه با تغییرات مهم تحولی در زمینه‌های فکری، عاطفی، اجتماعی و حتی زیستی افراد به‌وجود می‌آورد. نقش افراد را در هر سه زمینه شغلی، خانوادگی و اجتماعی بسیار پیچیده‌تر کرده و این امر بر چگونگی تفکر و رفتار افراد تأثیر بزرگی می‌بخشد. عده‌ای این دوران را دوران پختگی نامیدند چون در این دوره کمال عقلی، اخلاقی و تجربی رخ می‌دهد. دوران پختگی سن فراگیری دانش‌ها، مهارت‌ها و راه‌حل‌های جدید است [۱۱، ص ۵۲]. ازاین‌رو می‌توان این فرضیه را مطرح کرد که ویژگی‌های شخصیت مدیران بر محیط اطرافشان تأثیر می‌گذارد. با دقت بیشتر می‌توان گفت مطالعه تغییرات شخصیتی که در طول زندگی مدیران سازمان‌ها به‌خصوص در دهه‌های بالای زندگی اتفاق می‌افتد و اثر آن بر جو سازمانی ضرورتی اساسی پیدا می‌کند. هدف اصلی این پژوهش بررسی اثر تغییر ویژگی‌های شخصیتی مدیران است که با بالارفتن سن آنها ایجاد می‌شود و نقش این تغییرات بر جو سازمانی است. روان‌شناسان شخصیت در زمینه فرد و اجتماع زیاد نگاشته‌اند ولی هدف این مقاله تحلیل این ویژگی‌ها بر شرایط کارکنان سازمان است.

برای شخصیت نیز تعریف‌های مختلفی آمده است که در این بخش فقط به تعدادی از آنها ارجاع شده است. انجمن روان‌شناسان آمریکا شخصیت را به اینگونه تعریف کرده است: "شخصیت اشاره به تفاوت‌های فردی در الگوهای نهادی تفکر، احساس و رفتار دارد" [۱۲].



پروین و همکاران معتقدند که یک تعریف کاربردی و قابل قبول می‌تواند چنین باشد: "شخصیت، بیانگر آن دسته از ویژگی‌های فرد یا افراد است که شامل الگوهای ثابت فکری، عاطفی و رفتاری آنهاست" [۱۳، ص ۲].

بالتز و نسلرود (۱۹۷۳) بیان می‌کنند که ویژگی‌های شخصیتی افراد به‌طور مداوم حتی در سنین بالا تغییر می‌کند. یکی از قواعد ویژگی‌های شخصیت در طول عمر این است که مانند نظام‌های بازی هستند که در زمان طولانی در حال تغییر است؛ به‌طوری‌که ظرفیت تغییر در تمام سنین حفظ می‌شود. تغییرات در ویژگی‌های شخصیتی در سنین بزرگسالی و میانسالی به هیچ وجه نمایشی و انتزاعی نبوده بلکه شامل ویژگی‌های شخصیتی افراد است [۱۴]. پژوهشگران اخیر در رشد شخصیت اذعان داشته‌اند که تغییر در هر مرحله از زندگی امکان‌پذیر است [۱۴]. شخصیت نه تنها از راه‌های متعددی تغییر می‌کند، بلکه به‌عنوان یک ساختار پویا مطرح است و نمی‌توان تنها با استفاده از صفات شخصیت ثابت در نظر گرفته شود [۱۵]. در توصیف شخصیت، ارزش‌های احاطه‌شده شخصی، انگیزه‌ها، اهمیت‌های شخصی و نظایر آن نیز وجود دارد [۱۶].

براساس نتایج پژوهش گروجان و دیگران (۲۰۰۴) در مورد تأثیر ویژگی‌های شخصیتی مدیر بر جو سازمان و همچنین پژوهش بالتز و نسلرود (۱۹۷۳) به نقل از رابرتز و روکرک (۲۰۰۸) در مورد تغییر شخصیت انسان در طول عمر، پژوهشگران پژوهش حاضر این فرضیه را مطرح کرده‌اند که بین تغییر شخصیت مدیران و تغییر در ابعاد مختلف جو سازمانی رابطه وجود دارد. این مهم است که بین تغییرات متوسط شخصیت^۱ که رشد افراد را در طول زمان به‌طور متوسط ارزیابی می‌کند و تغییر شکل شخصیت^۲ که در ارتباط با تغییرات موقعیت افراد در مورد یک صفت خاص شخصیت در طول زمان است، تفکیک قائل شد [۱۷]. تغییرات متوسط اشاره به این دارد که این تغییرات ناشی از تغییرات هنجاری در شخصیت است [۱۸]. تغییرات هنجاری در بین بیشتر افراد یک جامعه با درجه مشابهی اتفاق می‌افتد [۱۹]. اوریلی و چتمن (۱۹۹۶) معتقدند که سازوکار گسترش و تغییر فرهنگ دارای فرایندهای روان‌شناسی جامعه‌شناختی بوده و تحت تأثیرات هنجاری و اطلاعاتی است [۲۰]. چند تن از پژوهشگران

1. Mean-Level Personality Change
2. Rank-Order Personality Change

پیشنهاد کرده‌اند که ریشه‌های واقعی فرهنگ و جو سازمان در مواضع اساسی (ارزش‌ها و شخصیت) رهبران سازمان یافت می‌شوند [۲۱]. در این معنا ارزش‌ها و شخصیت رهبران می‌تواند از نخستین سنگ بناهای ساختن فرهنگ و جو سازمانی باشد [۲۲].

با وجود پژوهش‌های انجام و اشاره‌شده در حوزه تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر جو سازمانی می‌توان استدلال کرد پژوهش حاضر از جنبه‌های زیادی جدید است و نوآوری دارد:

- ۱- همه پژوهش‌های به‌انجام‌رسیده تأثیر یکی از ابعاد شخصیت بر مؤلفه‌های جو سازمانی سنجش و بررسی شده‌اند، درحالی‌که پژوهش حاضر تأثیر چهار مؤلفه شخصیت را مورد بررسی و تحلیل قرار داده است. ۲- اغلب پژوهش‌های پیشین تأثیر تغییر شخصیت کارمندان را بر جو سازمانی بررسی کردند، درحالی‌که پژوهش حاضر تغییر شخصیت مدیران را بر تغییر جو سازمانی کارمندان مورد پژوهش قرار داده است؛ ۳- در رابطه با تأثیر تغییر شخصیت مدیران بر جو سازمانی کارکنان در ایران و بر مبنای ویژگی‌های فرهنگی این کشور، هیچ پژوهشی انجام نشده است؛ ۴- در رابطه با موضوع بررسی‌شده تاکنون پژوهشی که تعداد زیادی مدیر و کارمند همزمان در سازمان‌های خصوصی مختلف به‌عنوان نمونه آماری را مورد بررسی و تحلیل قرار داده باشد، انجام نشده است.

روندهای آماری جمعیتی و بازار کار بالارفتن سن نیروی کار را در ایران نشان می‌دهد. براساس آخرین نتایج سرشماری نفوس و مسکن در سال ۱۳۹۰ بیش از ۳۲ میلیون نفر از جمعیت کشور در بازه سنی ۳۰ تا ۵۹ سال قرار دارند [۲۳]. براساس گزارش جمعیتی سازمان ملل تعداد افرادی که بین سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۳۰ در ایران بالای ۶۰ سال سن دارند، دو برابر خواهد شد. براساس جدول‌ها، این گزارش سن متوسط ایرانیان از ۲۹.۵ سال در سال ۲۰۱۵ به ۴۴.۷ در سال ۲۰۵۰ خواهد رسید [۲۴]. بنابراین مطالعه این مسئله که بالارفتن سن مدیران در سازمان آنها باعث چه تأثیراتی می‌شود، ضرورت زیادی دارد. بنابراین سؤال اصلی این پژوهش چنین است که تا چه میزان تغییر ویژگی‌های شخصیتی مدیران بر جو سازمانی تأثیرگذار است؟ این سؤال خود ۱۳ سؤال فرعی دارد که ۴ عدد آن مرتبط با مؤلفه‌های شخصیت و تغییرات آن بوده و ۸ سؤال فرعی نیز مرتبط با مؤلفه‌های جو سازمانی است و یک سؤال نیز با تأثیر



تغییرات شخصیت مدیران بر تغییرات جو سازمانی مرتبط بوده که در ادامه مقاله سؤال‌ها آورده شده است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

جهت‌گیری پژوهش حال حاضر بنیادی- کاربردی بوده و بر مبنای فلسفی اثبات‌گرایی با رویکرد پژوهشی قیاسی است. شیوه پژوهش به‌کاررفته در این مطالعه، روش علی- مقایسه‌ای کمی بوده و از منظر افق زمانی پژوهش، تک‌مقطعی است. جامعه مورد پژوهش قرار گرفته شرکت‌های خصوصی کوچک و متوسط با ساختاری کمابیش مشابه بوده تا اثر تفاوت ساختار سازمانی در سنجش جو سازمانی ثابت نگه داشته شود. همچنین رویکرد استفاده‌شده در سنجش جو سازمان، رویکرد ادراکی است. در این پژوهش دو گروه از شرکت‌ها تشکیل شد. گروه اول شرکت‌هایی را شامل می‌شد که مدیریت عالی زیر ۴۵ سال سن داشتند و گروه دوم شامل شرکت‌هایی با مدیریت عالی بالای ۵۵ سال سن بودند. دلیل تشکیل این گروه‌ها با این شرایط به دلیل این است که نظریه اریکسون پایه و مبنای پژوهش قرار گرفته است. در مرحله هفتم از هشت مرحله نظریه اریکسون سن بزرگسالی بین ۴۰ تا ۶۵ سال در نظر گرفته شده است که میانگین آن نزدیک به ۵۰ سال است. بنابراین 50 ± 5 سال کف و سقف سن دو گروه مدیران قرار گرفت. نمونه‌گیری در این مرحله به‌صورت غیرتصادفی اتفاقی انجام شده است. برای کاهش اریب در نتایج به دلیل استفاده از این نوع نمونه‌گیری، نمونه‌های این مرحله پژوهش از ۶ شهر تهران، اصفهان، اهواز، قم، شیراز و تبریز انتخاب شده است. در گروه اول که شامل مدیران عالی زیر ۴۵ سال بودند، ۴۰ شرکت مورد پژوهش قرار گرفت که در آن در مجموع ۴۷۴ پرسش‌نامه جو سازمانی جمع‌آوری شد. همچنین در گروه دوم شامل مدیران عالی بالای ۵۵ سال تعداد ۳۲ شرکت مورد پیمایش قرار گرفته که در آن در مجموع ۴۸۷ پرسش‌نامه جو سازمانی جمع‌آوری شد. در این پژوهش با استفاده از روش مرور نظام‌مند با استفاده از روش نظام‌مند پتی کراو و رابرتس (۲۰۰۸)، نخست با مراجعه به کتاب‌ها و مقاله‌های معتبر فارسی و لاتین، مبانی نظری و پیشینه پژوهش مورد بررسی و تبیین نظری قرار گرفته است [۲۵، ص ۳۷]. سپس براساس مشورت با استادان و خبرگان، دو معیار سطح ارتباط

مطالعه‌ها با موضوع پژوهش و همچنین عدم شمول صفات شخصیت بر این متغیرها به‌عنوان معیارهای خارج‌کردن مطالعات شخصیت از گردونه تحلیل تعیین شد و درنهایت بر این اساس، چهار ویژگی خودشیفتگی، کمال‌گرایی، مقابله با استرس و هیجان‌جویی انتخاب شدند. ابزار استفاده‌شده در سنجش شخصیت این پژوهش را چهار پرسش‌نامه شخصیت خودشیفته آزم (NPI-16) [۲۶]، پرسش‌نامه چندبعدی کمال‌گرایی هویت و فلت (MPS) [۲۷]، پرسش‌نامه مقابله با استرس بیلینگز و موس [۲۸] و پرسش‌نامه هیجان‌خواهی آرت [۲۹] تشکیل داده‌اند. همچنین پرسش‌نامه استفاده‌شده در سنجش جو سازمان پرسش‌نامه هالپین و کرافت بود که دارای ۸ مؤلفه روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقه‌مندی، ملاحظه‌گری، فاصله‌گیری، نفوذ و پویایی و تأکید بر تولید دارد [۳۰]. دلیل استفاده از الگوی هالپین و کرافت به‌وسیله پژوهشگران وجود ۴ مؤلفه در این مدل در ارتباط با تأثیر مدیر بر کارمند و ۴ مؤلفه در ارتباط با تأثیر کارمند بر کارمند بود که مناسب این پژوهش است. در این مرحله به مدیران عالی هر گروه که بیشتر مدیران عامل شرکت‌های مورد نظر بودند، پرسش‌نامه شخصیت ارائه و سپس بین کارمندان شرکت نیز پرسش‌نامه جو سازمانی هالپین و کرافت توزیع شد. ضریب آلفای کرونباخ سنجیده‌شده در این پژوهش برای پرسش‌نامه خودشیفتگی ۰/۸۱، پرسش‌نامه کمال‌گرایی ۰/۸۲، پرسش‌نامه مقابله با استرس ۰/۸۷ و پرسش‌نامه هیجان‌جویی ۰/۷۷ محاسبه شده است. همچنین ضریب آلفای کرونباخ پرسش‌نامه جو سازمان ۰/۷۹ محاسبه شده است. جدول‌های جمعیت‌شناسی گروه‌ها به شرح زیر است (جدول‌های ۱ و ۲):

جدول ۱. وضعیت پاسخ‌دهندگان از نظر جنسیت در گروه‌های علی-مقایسه‌ای

		گروه اول				گروه دوم			
		فراوانی مدیران	درصد	کارمندان	درصد	فراوانی مدیران	درصد	کارمندان	درصد
مرد	۳۲	۸۰	۲۹۹	۶۳/۰۸	۳۰	۹۳/۷۵	۳۷۷	۷۷/۴۱	
زن	۸	۲۰	۱۷۵	۳۶/۹۲	۲	۶/۲۵	۱۱۰	۲۲/۵۹	
جمع	۴۰	۱۰۰	۴۷۴	۱۰۰	۳۲	۱۰۰	۴۸۷	۱۰۰	



جدول ۲. وضعیت پاسخ‌دهندگان از نظر سابقه کاری در گروه‌های علی- مقایسه‌ای

گروه اول				گروه دوم				
فراوانی مدیران	درصد	فراوانی کارمندان	درصد	فراوانی مدیران	درصد	فراوانی کارمندان	درصد	
۸	۲۰	۱۸۶	۳۹/۲۴	۲	۶/۲۵	۱۴۳	۲۹/۳۶	زیر ۵ سال
۱۷	۴۲/۵	۱۹۳	۴۰/۷۲	۱	۳/۱۲۵	۲۲۳	۴۵/۷۹	۶-۱۰
۱۵	۳۷/۵	۸۲	۱۷/۳	۱۲	۳۷/۵۰	۹۶	۱۹/۷۱	۱۱-۲۰
۰	۰	۱۳	۲/۷۴	۱۷	۵۳/۱۲۵	۲۵	۵/۱۴	بالای ۲۰ سال
۴۰	۱۰۰	۴۷۴	۱۰۰	۳۲	۱۰۰	۴۸۷	۱۰۰	جمع

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این قسمت در آغاز ۴ مؤلفه شخصیت مدیران و سپس ۸ مؤلفه جو سازمانی با یکدیگر مورد آزمون فرض دو جامعه قرار گرفته است که در قسمت اول فرضیه‌های چهارگانه آزمون شده و خلاصه نتایج آن به شرح زیر است:

- میانگین خودشیفتگی مدیران عالی گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین هیجان‌جویی مدیران عالی گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین کمال‌گرایی مدیران عالی گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین مقابله با استرس مدیران عالی گروه یک و گروه دو با هم برابر است.

فرضیه‌های آماری این پرسش‌ها به قرار زیر است:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$



جدول ۳. جدول نتایج آزمون مستقل مؤلفه‌های شخصیت نمونه دو گروه مدیران

مؤلفه های شخصیت		Levenes Test for Equality Variance		t	df	t Test for Equality Means		
		F	Sig			Sig (2-tailed)	Mean difference	Std. Error difference
خودشیفتگی	با تساوی واریانس	۰/۰۵۶	۰/۸۱۳	۲/۹۹	۷۰	۰/۰۰۸	۱/۵۰۶۲۵	۰/۷۶۲۹۲
	بدون تساوی واریانس			۲/۹۹	۶۶/۲۵۲	۰/۰۰۹	۱/۵۰۶۲۵	۰/۷۶۳۸۷
هیجان‌جویی	با تساوی واریانس	۱۱/۰۰۵	۰/۰۰۱	۵/۶۳	۷۰	۰/۰۰۰	۱۴/۶۹۳۷۵	۲/۶۸۸۷۹
	بدون تساوی واریانس			۵/۲۷	۴۳/۸۰۶	۰/۰۰۰	۱۴/۶۹۳۷۵	۲/۷۸۷۱۳
کمال‌گرایی	با تساوی واریانس	۳/۷۲	۰/۰۵۸	۳/۸۵۸	۷۰	۰/۰۰۰	۱۶/۵۳۷۵۰	۴/۲۸۶۷۲
	بدون تساوی واریانس			۳/۷۵۸	۵۸	۰/۰۰۰	۱۶/۵۳۷۵۰	۴/۴۰۰۲۸
مقابله با استرس	با تساوی واریانس	۰/۰۰۳	۰/۹۵۸	-۰/۵۴۳	۷۰	۰/۵۸۹	-۱/۹۸۱۲۵	۳/۶۵۰۹۲
	بدون تساوی واریانس			-۰/۵۳۳	۶۱/۱۹	۰/۵۹۶	-۱/۹۸۱۲۵	۳/۷۱۵۷۸

خلاصه نتایج جدول‌های خروجی نرم‌افزار Spss به شرح جدول ۴ است:

جدول ۴. جدول نتیجه‌گیری فرضیه‌های مؤلفه‌های شخصیت

مؤلفه‌های شخصیت	عدد t به‌دست‌آمده در جدول	سطح معنی‌داری محاسبه‌شده (sig)	فرض صفر	توضیحات
خودشیفتگی	۲/۹۹	۰/۰۰۸	رد	برابر نبودن نمره دو گروه مدیران
هیجان‌جویی	۵/۶۳	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه مدیران
کمال‌گرایی	۳/۸۵۸	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه مدیران
مقابله با استرس	-۰/۵۴۳	۰/۵۸۹	قبول	برابری نمره دو گروه مدیران

براساس اطلاعات خروجی نرم‌افزار و همچنین عددهای t به‌دست‌آمده در مؤلفه‌های خودشیفتگی، هیجان‌جویی، کمال‌گرایی، به‌دلیل اینکه این نمره‌ها در سطح خطای ۰/۰۵ بیشتر از عدد ۱/۹۶ است، برابری این ۳ مؤلفه میان دو گروه مدیران رد می‌شود و نتایج نشان‌دهنده تفاوت در نمره‌های این دو گروه بوده است همچنین براساس t به‌دست‌آمده در مؤلفه مقابله با استرس به‌دلیل اینکه عدد کمتر از ۱/۹۶- نیست، فرض برابری نمرات دو گروه در مؤلفه مقابله با استرس نیز قبول می‌شود.



در قسمت دوم پژوهش پرسش‌نامه‌های توزیع‌شده بین کارمندان شرکت‌های دو گروه جمع‌آوری شد و ۸ فرض برابری میانگین مؤلفه‌های روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقه‌مندی، ملاحظه‌گری، فاصله‌گیری، نفوذ و پویایی و تأکید بر تولید بین کارمندان گروه‌ها به شرح زیر تست شدند:

- میانگین روحیه گروهی در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین مزاحمت در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین صمیمیت در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین علاقه‌مندی در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین ملاحظه‌گری در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین فاصله‌گیری در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین نفوذ و پویایی در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.
- میانگین تأکید بر تولید در جو سازمانی کارمندان گروه یک و گروه دو با هم برابر است.

فرضیه‌های آماری این پرسش‌ها به قرار زیر است:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$



جدول ۵. جدول نتایج آزمون مستقل مؤلفه‌های جو سازمانی نمونه دو گروه کارمندان

مؤلفه‌های جو سازمانی		Levenes Test for Equality Variance		T	df	t Test for Equality Means		
		F	Sig			Sig (2-tailed)	Mean difference	Std. Error difference
روحیه گروهی	با تساوی واریانس	۱۵۳/۲	۰/۰۰۰	۱۲/۲۶۳	۹۵۹	۰/۰۰۰	۲/۳۷۳	۰/۱۹۴
	بدون تساوی واریانس			۱۲/۳۵۰	۷۶۸/۰۱۲	۰/۰۰۰	۲/۳۷۳	۰/۱۹۲
مزاحمت	با تساوی واریانس	۱۴۵/۳۵	۰/۰۰۰	-۶/۶۱	۹۵۹	۰/۰۰۰	-۱/۸۶۰	۰/۲۸۱
	بدون تساوی واریانس			-۶/۶۵	۸۳۹/۴۸	۰/۰۰۰	-۱/۸۶۰	۰/۲۸۰
صمیمیت	با تساوی واریانس	۳۷/۹۳	۰/۰۰۰	۸/۵۳	۹۵۹	۰/۰۰۰	۱/۸۷۰	۰/۲۱۹
	بدون تساوی واریانس			۸/۵۶	۹۱۹/۴۵	۰/۰۰۰	۱/۸۷۰	۰/۲۱۹
علاقه‌مندی	با تساوی واریانس	۳۴/۶۵	۰/۰۰۰	۱۳/۸۵۵	۹۵۹	۰/۰۰۰	۲/۹۸۲	۰/۲۱۵
	بدون تساوی واریانس			۱۳/۸۹۲	۹۳۱/۱	۰/۰۰۰	۲/۹۸۲	۰/۲۱۵
ملاحظه‌گری	با تساوی واریانس	۱۱/۰۲۷	۰/۰۰۱	۱۰/۹۳	۹۵۹	۰/۰۰۰	۲/۸۰۱	۰/۲۵۶
	بدون تساوی واریانس			۱۰/۹۴	۹۵۳/۴	۰/۰۰۰	۲/۸۰۱	۰/۲۵۶
فاصله‌گیری	با تساوی واریانس	۴۳/۷۰	۰/۰۰۰	-۵/۲۰۴	۹۵۹	۰/۰۰۰	-۱/۲۴۶	۰/۲۳۹
	بدون تساوی واریانس			-۵/۲۲۱	۹۱۶/۲	۰/۰۰۰	-۱/۲۴۶	۰/۲۳۹
نفوذ و پویایی	با تساوی واریانس	۵۰/۶۸۱	۰/۰۰۰	۹/۳۴	۹۵۹	۰/۰۰۰	۲/۴۲۳	۰/۲۵۹
	بدون تساوی واریانس			۹/۳۷	۹۲۱/۱	۰/۰۰۰	۲/۴۲۳	۰/۲۵۹
تأکید بر تولید	با تساوی واریانس	۱۴/۶۳	۰/۰۰۰	۱/۵۰	۹۵۹	۰/۱۳۳	۰/۳۸۴	۰/۲۵۵
	بدون تساوی واریانس			۱/۵۱	۹۴۵/۶	۰/۱۳۲	۰/۳۸۴	۰/۲۵۵

جدول ۶. جدول نتیجه‌گیری فرضیه‌های مؤلفه‌های جو سازمانی

مؤلفه‌های جو سازمانی	عدد t به دست آمده در جدول	سطح معنی‌داری محاسبه شده (sig)	فرض صفر	توضیحات
روحیه گروهی	۱۲/۲۶۳	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
مزاحمت	-۶/۶۱	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
صمیمیت	۸/۵۳	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
علاقه‌مندی	۱۳/۸۵۵	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
ملاحظه‌گری	۱۰/۹۳	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
فاصله‌گیری	-۵/۲۰۴	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
نفوذ و پویایی	۹/۳۴	۰/۰۰۰	رد	برابر نبودن نمره دو گروه کارمندان
تأکید بر تولید	۱/۵۰	۰/۱۳۳	قبول	برابری نمره دو گروه کارمندان



براساس اطلاعات خروجی نرم‌افزار (جدول ۵ و ۶) و همچنین نمرات t به‌دست‌آمده، در ۷ مؤلفه به‌جز مؤلفه تأکید بر تولید به دلیل اینکه این نمرات در سطح خطای ۰/۰۵ بیشتر از عدد ۱/۹۶ یا کمتر از ۱/۹۶- است، برابری این ۷ مؤلفه در بین دو گروه کارمندان رد می‌شود و نتایج نشان‌دهنده تفاوت در نمرات این دو گروه بوده است. همچنین براساس t به‌دست‌آمده در مؤلفه تأکید بر تولید به دلیل اینکه عدد کمتر از ۱/۹۶ است، فرض برابری نمرات دو گروه در مؤلفه تأکید بر تولید نیز قبول می‌شود.

در این قسمت از معادلات رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده و اثر مؤلفه‌های خودشیفتگی، کمال‌گرایی، هیجان‌جویی و مقابله با استرس بر ۸ مؤلفه جو سازمانی، یعنی روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقه‌مندی، ملاحظه‌گری، فاصله‌گیری، نفوذ و پویایی و تأکید بر تولید بررسی شد که خلاصه نتایج آن در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷. ضرایب همبستگی بین مؤلفه‌های شخصیت و مؤلفه‌های جو سازمانی

مؤلفه‌های جو سازمانی	گروه‌ها	R	R Square	Std Error of Estimade	Durbin-Watson
روحیه گروهی	گروه ۱	۰/۷۰۵	۰/۴۹۷	۱/۱۱۰۸	۲/۰۱۰
	گروه ۲	۰/۶۹۸	۰/۴۸۷	۲/۲۸۲۷	۱/۸۹۷
مزاحمت	گروه ۱	۰/۷۴۹	۰/۵۶۱	۲/۱۰۳۸	۲/۰۸۷
	گروه ۲	۰/۷۴۱	۰/۵۴۹	۳/۶۶۳۰	۱/۸۶۲
صمیمیت	گروه ۱	۰/۶۹۵	۰/۴۸۳	۱/۷۶۳۷	۱/۸۵۴
	گروه ۲	۰/۶۹۶	۰/۴۸۴	۲/۹۱۹۳	۲/۰۵۸
علاقه‌مندی	گروه ۱	۰/۵۸۴	۰/۳۴۱	۱/۷۱۵۱	۱/۶۰۳
	گروه ۲	۰/۶۸۴	۰/۴۶۸	۲/۹۳۷۹	۲/۳۱۱
ملاحظه‌گری	گروه ۱	۰/۵۹۸	۰/۳۵۸	۲/۴۲۶۹	۱/۷۴۷
	گروه ۲	۰/۵۷۶	۰/۳۳۲	۳/۰۴۶۸	۲/۳۳۵
فاصله‌گیری	گروه ۱	۰/۶۱۷	۰/۳۸۱	۲/۶۰۸۷	۲/۳۶۱
	گروه ۲	۰/۶۸۳	۰/۴۶۶	۲/۸۱۸۰	۲/۰۷۸
نفوذ و پویایی	گروه ۱	۰/۶۴۷	۰/۴۱۸	۲/۲۰۲۴	۲/۱۷۲
	گروه ۲	۰/۶۸۲	۰/۴۶۵	۲/۷۶۴۶	۱/۴۰۱
تأکید بر تولید	گروه ۱	۰/۶۶۸	۰/۴۴۶	۲/۱۹۷۸	۱/۳۶۷
	گروه ۲	۰/۶۷۰	۰/۴۴۹	۳/۰۱۹۹	۲/۰۰۸



باتوجه به اینکه اعداد جدول ضرایب همبستگی (جدول ۸) در دو گروه بالای ۰/۵ هستند، نشان‌دهنده وجود همبستگی مطلوب بین مؤلفه‌های شخصیت و مؤلفه‌های جو سازمانی است. همچنین در جدول ۸ در دو گروه باتوجه به اینکه همه ضرایب sig کمتر از ۰/۰۵ هستند، نتیجه گرفته می‌شود که مدل رگرسیون مناسب است، زیرا بیشتر تغییرات متغیر وابسته در مدل رگرسیونی دیده شده است.

جدول ۸. خلاصه نتایج Anova مرتبط با همبستگی بین مؤلفه‌های شخصیت و مؤلفه‌های جو سازمانی

علاقه‌مندی		صمیمیت		مزاحمت		روحیه گروهی		مؤلفه‌های جو سازمانی
۱ گ	۲ گ	۱ گ	۲ گ	۱ گ	۲ گ	۱ گ	۲ گ	گروه‌ها
۲/۰۶۷	۴/۵۳۴	۲/۰۴۷	۲/۸۵۴	۴/۷۰۲	۲/۲۱۷	۶/۴۱۱	۵/۰۴۷	F
۰/۰۱۱	۰/۰۰۵	۰/۰۴۰	۰/۰۳۸	۰/۰۰۵	۰/۰۰۳	۰/۰۰۱	۰/۰۰۳	Sig
تأکید بر تولید		نفوذ و پویایی		فاصله‌گیری		ملاحظه‌گری		مؤلفه‌های جو سازمانی
۱ گ	۲ گ	۱ گ	۲ گ	۱ گ	۲ گ	۱ گ	۲ گ	گروه‌ها
۳/۲۴۷	۴/۱۶۵	۵/۸۶۴	۲/۱۷۹	۳/۴۸۰	۳/۷۸۰	۳/۳۵۴	۲/۶۴۷	F
۰/۰۲۷	۰/۰۰۷	۰/۰۰۲	۰/۰۴۲	۰/۰۳۰	۰/۰۰۲	۰/۰۲۴	۰/۰۱۸	Sig

۵- بحث و نتیجه‌گیری

ویژگی‌های شخصیتی مدیر می‌تواند بر نگاه کارکنان درباره محیط سازمان تأثیر گذارد و در نهایت جو درونی سازمان آنها را تحت تأثیر قرار دهد [۸]. در این پژوهش سعی شده است تا اثر این تغییرات ویژگی‌های شخصیت مدیران بر تغییرات جو سازمانی پژوهش شود. یافته‌های پژوهش نشان داد که خصیصه‌های شخصیت در افراد مختلف با بالا رفتن سن تغییر می‌کند. یکی از دلایل تغییرات این است که در طول دوران بزرگسالی افراد از لحاظ فیزیکی تغییر کرده و کارکردهای حافظه به تدریج کاهش پیدا می‌کند. همچنین همراه با افزایش سن، وضعیت زندگی نیز دچار تغییر می‌شود؛ فرزندان رشد می‌کنند، برای فرد موقعیت‌های گوناگونی مانند تغییر شغل، بازنشستگی و ... رخ می‌دهد و افراد در زندگی تجربه‌های متفاوت



و فراوانی به دست می‌آورند. این پژوهش به دنبال پاسخ برای این پرسش است که تغییر متغیرهای شخصیت بر مؤلفه‌های جو سازمان تأثیرگذار است یا خیر. پژوهشگران در این پژوهش نخست مؤلفه‌های شخصیت در مدیران دو گروه و سپس مؤلفه‌های جو سازمانی را برای پاسخگویی به این پرسش سنجش کرده و در ادامه با استفاده از همبستگی چند متغیره و جدول Anova سعی در پاسخگویی به این پرسش را داشتند.

در پاسخ به این سؤال که آیا تغییرات شخصیت مدیران بر مؤلفه‌های جو سازمان تأثیرگذار است. نتایج نشان داد تفاوت معنی‌داری در بین مؤلفه خودشیفتگی مدیران دو گروه وجود دارد که این تفاوت ناشی از تفاوت در سن پاسخ‌دهندگان است. برخی نویسندگان نظیر گو (۱۹۹۱) و باومستر (۱۹۸۷) بیان کرده‌اند که روند فردگرایی فراگیرتر شده است. بنابراین افراد جوان‌تر که به‌تازگی متولد شده‌اند، در یک فرهنگ متمرکز بر فردیت‌گرایی بزرگ شده‌اند و افراد با سن بالاتر ممکن است کمتر دچار خصوصیات خودشیفتگی باشند. بنابراین رابطه منفی بین سن و خودشیفتگی برقرار است و با بالا رفتن سن خودشیفتگی کاهش پیدا می‌کند [۳۱].

همچنین در پاسخ به پرسش پژوهش، نتایج نشان‌دهنده تفاوت معنی‌دار در بین نمره‌های کمال‌گرایی دو گروه مدیران است که نتایج آن با پژوهش استور و استور (۲۰۰۹) که در آن عنوان کرده‌اند کمال‌گرایی با افزایش سن کاهش پیدا می‌کند و همچنین پژوهش هویت و فلت (۲۰۰۴) که بیان کردند افراد سالخورده سطح کمال‌گرایی پایین‌تری دارند [۳۲]، هم‌راستا است. یافته‌های این پژوهش همچنین نشان‌دهنده تفاوت معنی‌دار بین نمره‌های هیجان‌جویی دو گروه مدیران است که باتوجه به پژوهش زاگرم و همکارانش که بیان داشتند هیجان‌جویی تابعی از سن است و افراد جوان نسبت به افراد مسن تمایل بیشتری به ماجراجویی، خطرپذیری و تجربه‌های جدید دارند [۳۳، ص ۵۸۰] بیان‌کننده پایایی نتایج این پژوهش در این مؤلفه است. همچنین هم‌راستا با پژوهش آلدوین (۱۹۹۱) که بیان کردند جوانان و افراد مسن فقط در راه‌هایی که با استرس مواجه و مقابله می‌کنند، با هم متفاوت هستند و بخشی از این امر ممکن است به دلیل این موضوع باشد که آنها اجزای مختلفی از استرس و فرایند مقابله با استرس دارند [۳۴] و همچنین منابع مقابله که با استراتژی‌های مقابله با استرس در ارتباط هستند که عبارتند از منابع شخصی (منبع کنترل، خودکارآمدی و خوش‌بینی/ بدبینی)، منابع اجتماعی

(حمایت همکاران و حمایت سرپرست) و منابع محیطی (پیچیدگی وظیفه، مشارکت در تصمیم‌گیری، استقلال و تعهد مداوم) [۳۵] و هر دو گروه افراد جوان و مسن از این استراتژی‌ها جهت مقابله با استرس استفاده می‌کنند. نتایج این پژوهش در مؤلفه مقابله با استرس نشان‌دهنده عدم تفاوت معنی‌دار در بین دو گروه مدیران است. دلیل اینکه میانگین این مؤلفه در دو گروه یکسان است و به نوع رابطه مقابله با استرس و سن بر می‌گردد که این مؤلفه تا سن ۶۰ سالگی افزایش داشته ولی از ۶۰ سالگی به بعد کاهش نشان می‌دهد. بنابراین باتوجه‌به اینکه مدیران انتخابی گروه اول زیر ۴۵ سال سن و مدیران انتخابی گروه دوم بالای ۵۵ سال سن دارند، نمره‌های مؤلفه مقابله با استرس با هم تفاوتی نشان نمی‌دهد.

در ارتباط با تأثیرگذاری مؤلفه‌های شخصیت بر مؤلفه‌های جو سازمانی نیز همبستگی بین مؤلفه‌های شخصیت و مؤلفه‌های جو سازمانی مشاهده شد. آزمون‌های میانگین دو جامعه در حوزه شخصیت مدیران دو گروه نشان داد که سه مؤلفه خودشیفتگی، کمال‌گرایی و هیجان‌جویی مدیران اختلاف میانگین با یکدیگر دارد، اما مؤلفه مقابله با استرس این تفاوت را ندارد. آزمون‌های میانگین دو جامعه بر هشت مؤلفه روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقه‌مندی، ملاحظه‌گری، فاصله‌گیری، نفوذ، پویایی و تأکید بر تولید نشان‌دهنده این است که تمام مؤلفه‌ها بجز تأکید بر تولید اختلاف میانگین در دو جامعه شرکت‌ها دارند. دلیل اینکه این اختلاف در تأکید بر تولید دیده نمی‌شود، این است که یکی از وظایف ذاتی مدیر هر سازمان برنامه‌ریزی، تعیین هدف و برنامه‌ریزی برای دستیابی به اهداف سازمان است. بر همین اساس مدیران سازمان در هر رده سنی بر رسیدن به اهداف اقتصادی و تولیدی سازمان خود تأکید و الزام دارند. در حقیقت این آزمون نشان داد مدیران با بالا رفتن سن خود در ۷ مؤلفه که مربوط به رفتار با منابع انسانی سازمان است، دچار تغییرات می‌شوند، اما وظیفه ذاتی مدیر که رسیدن به هدف تولید در سازمان است، در آنها دچار تغییر نمی‌شود.

در ارتباط با تأثیر خودشیفتگی بر مؤلفه‌های جو سازمان همان‌گونه که پژوهش آمس^۱ و همکاران نشان می‌دهد، خودشیفتگی اغلب به‌عنوان ویژگی شخصیتی مهم و پیچیده‌ای شناخته شده است که شامل حس خودبزرگ‌بینی و تمایل شدید به دریافت احترام از سوی دیگران



است [۲۶] و پژوهش چن^۱ که مؤلفه‌هایی همچون هوش، خلاقیت، شایستگی و قدرت رهبری، تحت تأثیر قرارداد مؤلفه‌های قضاوت مدیران و همچنین اقدام‌های جسورانه را جزئی از مدیریت افراد خودشیفته می‌داند [۳۶]. همچنین از پژوهش کمپل و همکاران که بیان کرده‌اند رهبران خودشیفته مهارت‌های اجتماعی قوی و کارایی موردنیاز برای تسهیل کارها دارند و به دلیل تمایل آنها به اهداف بی‌باکانه، خلاقیت داشته و تمایل به پذیرش خطرهای بزرگ در رسیدن به اهداف خود را دارا بوده و همچنین این رهبران به‌منظور تسهیل رسیدن به اهداف، مستعد بهره‌برداری از دیگران بوده و آماده استفاده از رفتارهای غیراخلاقی هستند [۳۷] و پژوهش لیو و همکاران که رفتار مدیران خودشیفته را موجب ایجاد بی‌اعتمادی کارکنان و زیردستان و عاملی تأثیرگذار بر سکوت سازمانی می‌دانند [۳۸] می‌توان گفت که مدیران خودشیفته بر جو سازمان تأثیرگذار بوده و خودشیفتگی آنها جو سازمان را مورد تأثیر قرار داده است. همچنین باعث احساس سرخوردگی بین کارکنان خود شده و بر بعد فاصله‌گیری و مزاحمت در جو سازمانی تأثیر می‌گذارد. باتوجه‌به اینکه نمره خودشیفتگی بین مدیران دو گروه ۱ و ۲ مدیران سازمان با یکدیگر متفاوت بوده است چنین نتیجه‌گیری می‌شود که میزان از تفاوت در نمره‌های جو سازمانی دو گروه ناشی از تفاوت در میزان خودشیفتگی مدیران آن است.

در ارتباط با تأثیر تفاوت کمال‌گرایی مدیران بر جو سازمان، از مطالعه فلت و همکاران که بیان کردند مدیران کمال‌گرا مؤلفه‌های موشکافی و انتقادگری، عدم چشم‌پوشی از عیب‌ها و اشتباهات و عدم پذیرش اشتباهات خود را دارند [۳۹]، می‌توان نتیجه گرفت مدیرانی که کمال‌گرا هستند در مقابل انتقاد دیگران حالت دفاعی به خود گرفته و از این راه، دیگران را ناکام و از خود دور می‌سازند. در نتیجه این تعامل، مدیران از مشاوره‌های کارکنان سود نبرده و با اشتباهات خود جو نارضایتی بین کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین در راستای مطالعه‌های اکبری (۱۳۹۰) که بیان کردند کمال‌گرایی پایین افراد باعث مواردی همچون پایین آمدن اعتماد به نفس، به‌وجود آمدن حس خجالت و گناه، دلسرد شدن نسبت به تلاش‌های آینده و تحرک‌نداشتن افراد برای حل مشکلات می‌شود و همچنین اسدی (۱۳۹۱) که ویژگی افراد

1. Chen

کمال‌گرا را نیاز شدید به موفقیت، گرایش به اندیشه سیاه و سفید (همه یا هیچ)، ارزیابی سخت‌گیرانه از خود و دیگران، پرهیز از آشکارشدن عیب‌ها، نقص‌ها و انتظارهای زیاد از خود و دیگران می‌داند [۴۰]. این‌گونه نتیجه‌گیری می‌شود که مدیران کمال‌گرا بدون توجه به جو کارکنان خود معیارهای به‌شدت غیرواقع‌گرا از کارکنان انتظار داشته و در نتیجه نسبت به کارکنان متوقع و منتقد می‌شوند. این کار باعث می‌شود تا شاخص‌های ارزیابی کارکنان اشتباه تعریف شده و در نتیجه ارزیابی صحیحی از عملکرد آنها انجام نشود. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که کمال‌گرایی مدیران نیز می‌تواند بر جو سازمانی تأثیرگذار باشد. نتایج تفاوت معنی‌دار جو سازمان بین دو گروه را نشان می‌دهد. همچنین نشان از این دارد که تفاوت معنی‌دار نمره‌های کمال‌گرایی مدیران بر تفاوت نمره‌های جو سازمان تأثیرگذار است.

همچنین نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که حتی در نبود سازوکار بیرونی ایجاد انگیزه، این مدیران به دلیل هیجان‌خواهی بالا انگیزه درونی برای این کار دارند که باعث تأثیر بر رفتار اقتصادی فرد می‌شود. بنابراین تفاوت در میزان هیجان‌خواهی نیز می‌تواند بر جو سازمان تأثیرگذار باشد. شولتز بیان کرده برخی افراد با هیجان‌خواهی بالا، انواع فعالیت‌ها، اما نه به‌طور لزوم فعالیت‌های خطرناک را ترجیح می‌دهند. همچنین وقتی برانگیختگی اولیه این تجربیات فروکش می‌کند، افراد با هیجان‌خواهی بالا به‌طور معمول آنها را ادامه نمی‌دهند، زیرا دیگر سطح مطلوب تحریک را تأمین نمی‌کنند. افراد زیاد هیجان‌خواه از نظر نگرش‌های سیاسی و مذهبی از افراد کم‌هیجان‌خواه، آزاداندیش‌تر هستند [۳۳]. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت افراد با هیجان‌خواهی بالا به‌دلیل همین آزاداندیشی زمانی که در سمت مدیریت عالی سازمان قرار می‌گیرند، بر مؤلفه‌های روحیه گروهی، صمیمیت و همچنین نفوذ و پویایی اثرگذار بوده و نوآوری را در سازمان تقویت می‌کنند. همچنین پژوهش ساندرو و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که مدیران با صفت هیجان‌خواهی بالا انگیزه‌های خطرپذیری و نوآوری‌های بیشتری دارند و هزینه‌های بیشتری برای پژوهش و توسعه انجام می‌دهند و پیگیر طرح‌های متنوع نوآورانه هستند [۴۱].

اوزیبا‌ن‌جو و همکاران در پژوهش خود عنوان کردند که استرس در محل کار تبدیل به یک پدیده تجربه‌شده به‌وسیله بسیاری از مدیران و کارکنان در سراسر جهان شده است. همچنین



مک اوین (۲۰۰۷) بیان می‌کند که تنش در محیط کار عامل مهمی است که ممکن است بر عملکرد سازمانی تأثیر گذارد. ویز (۲۰۱۲) در پژوهش خود نشان داد که استرس در محل کار می‌تواند نگرش کارکنان و مدیران را تحت تأثیر قرار دهد. همچنین رابینز و جاج (۲۰۰۸) استرس محل کار را باعث افزایش غیبت می‌دانند. کافمن و همکاران (۲۰۱۳) نیز استرس را با نارضایتی، قصد ترک سازمان، بهره‌وری پایین و جابه‌جایی نیروی کار مرتبط می‌دانند [۴۲]. بنابراین از این پژوهش‌ها می‌توان چنین استنباط کرد که مقابله مؤثر با استرس مدیران می‌تواند بر گویه‌های جو سازمانی تأثیرگذار باشد.

پژوهش حاضر تأیید کرد که سن مدیران می‌تواند بر رفتار سازمانی آنها تأثیر گذاشته و آن را دچار تغییر کند. با استفاده از این پژوهش در سازمان‌های کشور می‌توان بخشی از ضعف‌ها و مشکلات روان‌شناختی افراد و سازمان را براساس سن مدیران آن عارضه‌یابی کرد.

۶- پیشنهادهای پژوهش

۱. پژوهش حاضر تأیید کرد که سن مدیران می‌تواند بر رفتار سازمانی آنها تأثیر بگذارد و آن را دچار تغییر کند. با استفاده از این پژوهش در سازمان‌های کشور می‌توان بخشی از ضعف‌ها و مشکلات روان‌شناختی افراد و سازمان را براساس سن مدیران آن عارضه‌یابی کرد.
۲. براساس تحلیل‌های انجام‌شده در این پژوهش، رفتار مدیران از شخصیت آنها تأثیرپذیر است. بنابراین می‌توان با آموزش مدیران و کارمندان در جهت ایجاد تعادل در رفتارهای مدیر و تأثیر آن بر کارمندان استفاده کرد.

۷- منابع

- [1] Permarupan P., Yukthamarani Saufi, Roselina Ahmad, Raja Kasim, Raja Suzana, Balakrishnan, Bamini KPD. "The impact of organizational climate on employee's work passion and organizational commitment", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 2013, 88-95.
- [2] Schneider B., Ehrhart M.G., Macey W.H. "Perspectives on organizational climate and culture", *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 2011, 373-414.

- [3] Fernandes Jose L. B., Corrêa Sandy Monise., Bezerra Péricles, Matsumoto Alberto S. Organizational climate: A comparative study among public and private entities, 2015, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2672303>.
- [4] Funder D. C. "Personality", *Annual Review of Psychology*, 52, 2011, 197-221.
- [۵] نکویی مقدم محمود، پیرمرادی بزنجانی نرگس «نقش تفاوت‌های فردی و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در رفتار سازمانی آنان»، عصر مدیریت، ۴(۱۴)، ۱۳۸۹، ۱۲۶-۱۳۱.
- [6] Thomas Lay C., Segal Daniel L. Comprehensive handbook of personality and psychopathology, *John Wiley & Sons, Inc*, Vol. 1, 2006.
- [7] Grojean M.W., Resick C.J., Dickson M.W., Smith, Brent D. Leaders, values, and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics", *Journal of Business Ethics*, 55(3), 2004, 223-241.
- [۸] جمشیدیان مهدی، خوش‌اخلاق رحمان، قیاسیان مرتضی «کاربرد مدل شش وجهی در ارزیابی جو سازمانی»، فصلنامه دانش مدیریت، ۳۵ و ۳۶، ۱۳۷۶، ۵۰-۵۵.
- [9] Siqueira C. F., Almeida Neto J.L. "Fatores influenciadores na cultura e no clima organizacional que refletem na Motivação, Liderança e Comunicação de uma Empresa de Juazeiro do Norte – CE", Id online, *Revista de Psicologia*, 9(25), 2015, 180-202.
- [10] Cooil B., Aksoy L., Keiningham T., Maryott K. M. "The relationship of employee perceptions of organizational climate to business-unit outcomes: An MPLS approach", *Journal of Service Research*, 11, 2009, 277-292.
- [۱۱] لطف‌آبادی حسین. روانشناسی رشد (۲): نوجوانی، جوانی و بزرگسالی (چاپ پانزدهم)، تهران: انتشارات سمت، ۱۳۹۴.
- [12] Kazdin Alen E. "Encyclopedia of psychology", *American Psychological Association*, Vol. 8, 2008.
- [۱۳] پروین لورانس آ.، جان پی اولیور. شخصیت: نظریه و پژوهش، ترجمه سال ۱۳۹۵، ویرایش ۸، ترجمه: پروین کدیور و مهدی جوادی، نشر آبیژ.
- [14] Roberts B. W., Mroczek D. "Personality trait change in adulthood", *Current Directions in Psychological Science*, 17(1), 2008, 31-35.
- [15] Olson K. R., Dweck C. S. A. "Blueprint for social cognitive development", *Perspectives on Psychological Science*, 3(3), 2008, 193-202.
- [16] Dweck C. S., Leggett E. L. "A social cognitive approach to motivation and personality", *Psychological Review*, 95(2), 1988, 256-273.



- [17] Caspi A., Roberts B. W., Shiner R. L. "Personality development: Stability and change", *Annual Review of Psychology*, 56, 2005, 453–484.
- [18] Klimstra T. A., Hale W. W. III., Raaijmakers A. W., Branje S. J. T., Meeus W. H. J. "Maturation of personality in adolescence", *Journal of Personality and Social Psychology*, 96, 2009, 898–912.
- [19] Josefsson Kim., Jokela Markus., Cloninger C. Robert., Hintsanen Mirka., Salo Johanna., Hintsu Taina., Pulkki-Raback Laura, Keltikangas-Järvinen Liisa. "Maturity and change in personality: Developmental trends of temperament and character in adulthood", *Development and Psychopathology*, 25, 2013, 713–727.
- [20] O'Reilly III Charles A., Caldwell David F., Chatman Jennifer A., Doerr Bernadette. The promise and problems of organizational culture: CEO personality, culture, and firm performance", *Group and Organization Management*, 39(6), 2014, 595–625.
- [21] Schein E. A.. *Organizational culture and leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1985.
- [22] Fu P. P., Tsui A. S., Liu J., Li L. "Pursuit of whose happiness? Executive leaders' transformational behaviors and personal values", *Administrative Science Quarterly*, 55, 2010, 222-254.
- [۲۳] مرکز آمار ایران، سرشماری نفوس و مسکن ایران (۱۳۹۰).
- [24] United Nations . "Department of economic and social affairs, population division", *World Population Ageing*. 2015.
- [25] Petticrew M., Roberts H. *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*, John Wiley & Sons. 2008.
- [26] Ames D. A., Rose P., Anderson C. P. "The NPI-16 as a short measure of narcissism", *Journal of Research in Personality*, 40(4), 2006, 440-450.
- [27] Flett G. L., Hewitt P. L. *Perfectionism and maladjustment: An overview of theoretical, definitional, and treatment issues*, In G. L. Flett & P. L. Hewitt (Eds.), *Perfectionism: Theory, research, and treatment*. Washington, DC, US: American Psychological Association, 2002, 5-31.
- [۲۸] زنوزیان سعیده، غرابی بنفشه، یکه یزدان دوست رخساره. «اثربخشی آموزش حل مسئله در تغییر راهبردهای مقابله‌ای دانشجویان»، فصلنامه علمی - پژوهشی روان‌شناسی دانشگاه تبریز، ۵(۲۰)، ۱۳۸۹، ۸۸-۱۰۶
- [29] Carretero-Dios H., Salinas J. M. "Using a structural equation model to assess the equivalence between assessment instruments: The dimension of sensation seeking as measured by zuckerman's SSS-V and arnett's AISS", *Journal of Clinical and Health Psychology*, 8(1), 2008, 219-232.



[۳۰] ناظم ف. رابطه سبک رهبری و جو سازمانی با بهره‌وری خدمات مدیران آموزشگاه‌ها، پایان نامه دکترا، علوم تحقیقات. ۱۳۸۶.

[31] Foster Joshua D., Campbell W. Keith, Twenge Jean M. "Individual differences in narcissism: Inflated self-views across the lifespan and around the world", *Journal of Research in Personality*, (37), 2003, 469-486.

[32] Stoeber J. *The psychology of perfectionism: Theory, research, applications*, London: Routledge, 2018, 333-352.

[۳۳] شولتز دوان پی، شولتز سیدنی آلن. *نظریه‌های شخصیت*، ترجمه یحیی سیدمحمدی (ویراست دهم)، تهران: انتشارات روان. ۱۳۹۴

[34] Aldwin Carolyn M., Sutton Karen J., Chiara Gina, Spiro Avron. Age differences in stress, coping, and appraisal: Findings from the normative aging study", *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 51 (4), 1996, 179-188.

[35] Van den Brande Whitney, Baillien Elfi De Witte Hans, Vander Elst Tinne, Godderis Lode. "The role of work stressors, coping strategies and coping resources in the process of workplace bullying: A systematic review and development of a comprehensive model", *Aggression and Violent Behavior*, 29(61), 2016, 71.

[36] Chen S. "The role of ethical leadership versus institutional constraints: A simulation study of financial misreporting by CEOs", *Journal of Business Ethics*, 93(1), 2010, 33-52.

[37] Campbell W., Keith Hoffman, Brian J., Campbell Stacy M., Marchisio Gaia. "Narcissism in organizational contexts", *Human Resource Management Review*, 21, 2011, 268-284.

[38] Liu D., Wu J., Ma J. C. *Organizational silence: A survey on employees working in a telecommunication company*, In Computers & Industrial Engineering: International Conference, Auckland, New Zealand. 2009.

[39] Flett G. L., Hewitt P. L. "Positive versus negative perfectionism in psychopathology: A comment on Slade and Owens's dual process model", *Behavior Modification*, 30, 2006, 472-495.

[۴۰] ضیاءالدینی محمد، ابوالهادی فاطمه. «بررسی رابطه بین میزان استفاده از فناوری

اطلاعات و ارتباطات با کمال‌گرایی کارکنان باتوجه به نقش تعدیل‌کننده جو سازمانی در

دستگاه‌های اجرایی شهرستان رفسنجان»، نشریه مطالعات کمی در مدیریت، ۵(۴)، ۱۳۹۳،

۱۱۷-۱۴۰.



- [41] Sunder Jayanthi, Sunder Shyam V., Zhang Jingjing. "Pilot CEOs and Corporate Innovation", *Journal of Financial Economics*, 123(1), 2016, 209-224.
- [42] Osibanjo Omotayo Adewale, Salau Odunayo P., Falola, Hezekiah O., Oyewunmi Adebukola E. "Workplace Stress: Implications for Organizational Performance in a Nigerian Public University", *Business: Theory and Practice*, 17(3), 2016, 261-269.

شناسایی، رتبه‌بندی و مدل‌سازی عوامل موثر بر عدم اجرای مسئولیت اجتماعی

داود عندلیب اردکانی^{۱*}، عارف طغراجردی^۲

۱- دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران
۲- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران

پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۲۴

دریافت: ۱۳۹۹/۹/۲۵

چکیده

اجرای مسئولیت اجتماعی دیدگاه مثبت و مزیت رقابتی برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. آنها به‌طور مداوم تحت فشار کارکنان، تأمین‌کنندگان، گروه‌های جوامع، سازمان‌های مردم‌نهاد و دولت برای افزایش مشارکت در اجرای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی هستند. در همین راستا، شرکت‌ها فراتر از مسئولیت‌های اقتصادی و اجتماعی فعالیت می‌کنند. اما شرکت‌ها برای اجرای مسئولیت اجتماعی با موانعی روبه‌رو هستند که پیاده‌سازی نامناسب و توجه نکردن به این موانع نه تنها برای شرکت‌ها مزیت رقابتی ایجاد نمی‌کند بلکه موجب هدررفت منابع می‌شود. از این‌رو، هدف این پژوهش رتبه‌بندی و مدل‌سازی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی است. اجرای پژوهش در چهار گام انجام شده است که در گام اول و دوم موانع اجرای مسئولیت اجتماعی با استفاده از مطالعه ادبیات پژوهش شناسایی شد. در گام سوم این موانع با استفاده از روش بهترین- بدترین رتبه‌بندی شدند که یافته‌ها نشان می‌دهد، نبود ارتباط بین ذی‌نفعان مهم‌ترین مانع اجرای مسئولیت اجتماعی است و در گام چهارم با استفاده از نقشه شناختی فازی چارچوب موانع اجرای مسئولیت اجتماعی ارائه شد. در نهایت، باتوجه به چارچوب طراحی‌شده برای موانع اجرای مسئولیت اجتماعی راهبردها تدوین شدند. با بررسی راهبردهای مختلف، نتایج نشان داد که با افزایش تأثیر فرهنگ شرکت سایر عوامل نیز افزایش پیدا می‌کنند، اما



گاه تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی باعث می‌شود که رابطه تأثیرگذاری تجزیه و تحلیل هزینه و سود منفی شود.

واژه‌های کلیدی: اجرای مسئولیت اجتماعی، موانع اجرای مسئولیت اجتماعی، روش بهترین-بدترین، تحلیل نقشه شناختی فازی.

۱- مقدمه

در دنیای تجاری حال حاضر مشتریان و ذی‌نفعان به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سازمان و عمل پایدار سازمان‌ها توجه می‌کنند و علاقه بیشتری به ایجاد ارتباط و توسعه روابط با این‌گونه سازمان‌ها دارند [۱]. همچنین شرکت‌ها به بازده سرمایه‌گذاری مسئولیت اجتماعی توجه می‌کنند. علاوه بر این، ذی‌نفعان سازمان‌ها خواستار بازده بهتر بودجه مسئولیت اجتماعی در مقابل اجرای آن هستند [۲]. بنابراین، شرکت‌ها با توجه به فشارهای مشتریان، تأمین‌کنندگان، کارکنان، جامعه، سرمایه‌گذاران، سازمان‌های فعال و سایر ذی‌نفعان به اتخاذ یا گسترش تلاش‌های مسئولیت اجتماعی ترغیب می‌شوند. از این‌رو، مسئولیت اجتماعی باید به گونه‌ای در سازمان یکپارچه‌سازی شود که به عنوان قلب سازمان قرار گیرد تا منافع همچون بهبود مدیریت انتظارات مختلف سهام‌داران، افزایش اطمینان مشتریان، افزایش انگیزه کارکنان، عملکرد مثبت کارکنان، جذب کارکنان در آینده و افزایش سهم بازار را به دنبال داشته [۳] و با توجه به منابع مالی محدود شرکت‌ها برای فعالیت‌های بازاریابی همچون توسعه محصولات جدید، رقابت‌پذیر باشد [۱].

مطالعه‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که یکی از راهبردهای جدید شرکت‌ها برای بهبود تصویر خود در ذهن مصرف‌کننده و کسب مزیت رقابتی رویکرد مسئولیت اجتماعی سازمان است [۴]. مدیران راهبردهای مسئولیت اجتماعی سازمان را تدوین می‌کنند و با در نظر گرفتن منابع اطمینان حاصل می‌کنند که اجرای مسئولیت‌های اجتماعی آنها به درستی انجام می‌شود. با وجود این، موانع خاصی وجود دارد که مانع اجرای مؤثر مسئولیت اجتماعی در این سازمان‌ها می‌شود. بنابراین شناسایی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی برای سازمان‌ها از اهمیت بسیاری



برخوردار است و پس از شناسایی باید برنامه‌ای را برای کاهش تأثیر موانع بحرانی احتمالی طراحی و اجرا کنند تا ابتکار عمل مسئولیت اجتماعی به‌طور مؤثر اجرا شود. سازمان‌ها اغلب منابع محدودی دارند. بنابراین توسعه اولویت‌ها، اطمینان از تخصیص مناسب منابع و رفع موانع پیاده‌سازی مسئولیت اجتماعی را برای آنها ضروری می‌سازد [۵].

از این رو، این پژوهش بر آن است موانع اجرای مسئولیت اجتماعی را شناسایی و با استفاده از روش بهترین- بدترین^۱ اولویت‌بندی کند و سپس با استفاده از نقشه شناختی فازی چارچوب موانع اجرای مسئولیت اجتماعی ارائه شود. به این منظور در بخش ادبیات پژوهش به حوزه مسئولیت اجتماعی و تعاریف آن و در ادامه به اجرای مسئولیت اجتماعی و دیدگاه‌های مختلف اجرا و پیاده‌سازی مسئولیت اجتماعی اشاره می‌شود. در انتهای این بخش به توضیح موانع اجرای مسئولیت اجتماعی و عوامل شناخته‌شده در این حوزه پرداخته می‌شود. در بخش سوم روش‌شناسی پژوهش، گام‌های اجرای پژوهش و روش‌های استفاده‌شده شامل روش بهترین- بدترین و نقشه شناختی فازی به‌طور کامل شرح داده می‌شود. در بخش چهارم نتایج و یافته‌های پژوهش بحث شده و در بخش پایانی بحث و نتیجه‌گیری انجام می‌شود.

۲- مسئولیت اجتماعی

مسئولیت اجتماعی موضوعی است که در مشاغل به‌خوبی شناخته شده است و پژوهشگران به این موضوع از سال ۱۹۵۰ علاقه‌مند شده‌اند. رشد موضوعات مرتبط با مسئولیت اجتماعی از سال ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ شروع شد و مفاهیم مسئولیت اجتماعی به‌واسطه فعالیت‌های علمی به ظهور در کسب‌وکارها کمک کرد [۶]. با اجرای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی، سازمان‌ها به‌عنوان سازمان‌های اجتماعی تلقی می‌شوند و از نظر فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی، مشارکت به‌سزایی در جامعه خواهند داشت [۷].

کارول مسئولیت اجتماعی را به‌عنوان هر می توصیف کرد که در آن با مسئولیت اقتصادی آغاز می‌شود و به‌دنبال آن مسئولیت حقوقی و اخلاقی و همچنین خیریه انجام می‌پذیرد [۸]؛ به‌طوری‌که مسئولیت اقتصادی شرکت‌ها با «تضمین منافع اقتصادی سهامداران» و «کنترل



کیفیت و هزینه» ارزیابی می‌شوند. در رابطه با مسئولیت قانونی، دولت باید «از قوانین پیروی نماید» و «حقوق کارکنان را تضمین کند». دولت برای مسئولیت‌پذیری اخلاقی و زیست‌محیطی، مسئولیت «اجرای مقررات زیست‌محیطی» را بر عهده دارد. شرکت‌ها موظف هستند «از محیط‌زیست محافظت کرده و از منابع خود به بهترین شکل استفاده کنند» و «بهداشت و ایمنی حرفه‌ای» را مورد توجه قرار دهند. توجه به «بهداشت و ایمنی حرفه‌ای»، «آموزش حرفه‌ای» و «نگرانی‌های انسان‌دوستانه برای کارکنان» از وظایف اصلی سازمان‌ها است [۹]. این رویکرد به عنوان مسئولیت یک سازمان در مورد تأثیر تصمیم‌ها و فعالیت‌های خود بر جامعه و محیط‌زیست، از راه شفافیت و رفتار اخلاقی تعریف می‌شود [۱۰].

با وجود این، به رغم علاقه روزافزون به مسئولیت اجتماعی که بینش تازه‌ای در مورد مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌های تجاری ایجاد کرده است، عواملی وجود دارد که مانع اجرای مؤثر آن می‌شود [۱۱].

۲-۱- اجرای مسئولیت اجتماعی

در اول نوامبر ۲۰۱۰، اجرای مسئولیت اجتماعی در سطح جهانی به وسیله سازمان بین‌المللی استانداردسازی ۱ استاندارد شد و این استاندارد، مسئولیت اجتماعی مؤسسه‌های تمام بخش‌ها (چه بخش‌های دولتی و چه خصوصی) را در بر می‌گیرد [۱۲]. مطالعه اجرای مسئولیت اجتماعی بر تحولات سازمانی و عوامل مورد نیاز برای ادغام اصول مسئولیت اجتماعی متمرکز است؛ به طوری که پنج شاخص اجرای مسئولیت در این بین نقش‌آفرینی می‌کنند. اول، شاخص بودجه به تعهد منابع و تخصیص بودجه برای مسئولیت اجتماعی اشاره دارد. دوم، شاخص راهبرد به تعهدات رسمی مسئولیت اجتماعی سازمان در اسناد راهبردی مانند برنامه‌های راهبردی اشاره دارد. سوم، وجود هماهنگی سازمانی، مسئولیت اجتماعی را از راهکارکردهای تخصصی شغلی، کارکنان اختصاصی مسئولیت اجتماعی یا بخش‌ها ضبط می‌کند. چهارم ارتباط‌ها، به ارتباط‌های خارجی فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی از راه وب‌سایت‌ها، رسانه‌های اجتماعی و گزارش‌های سالیانه اشاره دارد. پنجم، شاخص ارزیابی مربوط به راهبرد ارزیابی

1. International Organization for Standardization (ISO)



برنامه‌های مسئولیت اجتماعی است که شامل ممیزی، نظارت، فرایند و ارزیابی عملکرد است [۱۳].

اجرای مسئولیت اجتماعی در کسب‌وکار شامل فعالیت‌های مختلفی همچون شروع فعالیت‌های غیر تبعیض‌آمیز، بهبود ایمنی کارکنان در محل کار، گسترش مزایای کارکنان مانند مراقبت‌های بهداشتی، پشتیبانی از جامعه محلی، کارآمدی کارکنان، ایجاد سود، اطمینان از شفافیت فعالیت‌های تجاری، افزایش ایمنی، کیفیت محصول، کاهش آلودگی و سایر اثرهای منفی محیطی، حمایت مالی و شرکت در برنامه‌های خیرخواهانه است [۱۴]. در این راستا، شیوه‌نامه‌های سازمان بین‌المللی استانداردسازی، موضوع‌های اصلی حاکمیت سازمانی، حقوق بشر، رویه‌های کار، محیط‌زیست، رویه‌های عملی عادلانه، موضوعات مصرف‌کننده و همچنین مشارکت و توسعه جامعه را پوشش می‌دهد [۱۲].

۲-۲- موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

چارچوب‌های نظری مختلفی درباره مسئولیت اجتماعی در ادبیات بیان شده است. کلارکسون^۱ (۱۹۹۵) چارچوبی برای مسئولیت اجتماعی ایجاد کرد که بنگاه اقتصادی را به‌عنوان سیستمی از گروه‌های ذینفع از جمله سهام‌داران و سرمایه‌گذاران، کارکنان، تأمین‌کنندگان، مشتریان، دولت و جوامع تعریف می‌کند. شرکت باید با ایجاد و توزیع ارزش از نظر جنبه‌های اقتصادی و اجتماعی منافع ذی‌نفعان را برآورده کند [۱۵]. مک ویلیامز و سیگل^۲ (۲۰۰۱) الگوی عرضه و تقاضای مسئولیت اجتماعی را پیشنهاد می‌دهند و استدلال می‌کنند که به‌کارگیری مسئولیت اجتماعی به اندازه شرکت، سطح تمایز محصول، قیمت، تبلیغات، درآمد، سلیقه مشتری و در دسترس بودن کارگران ماهر بستگی دارد [۱۶]. شیوه‌های اجرای مسئولیت اجتماعی از کشوری به کشور دیگر متفاوت است؛ بطوریکه، موضوعات نهادی و فرهنگی عواملی هستند که در نحوه اجرا، گسترش و چگونگی مدیریت روابط با ذی‌نفعان مؤثر است [۱۷].

مطالعه‌های مختلفی از منظرهای گوناگون موانع اجرای راهبردهای مسئولیت اجتماعی را شناسایی کرده‌اند. این موانع می‌توانند به‌طور متقابل به یکدیگر وابستگی داشته باشند. آدیبمپ

1. Clarkson

2. McWilliams and Siegel



لینکلن^۱ (۲۰۱۷) به بررسی مشوق‌ها و موانع اجرای مسئولیت اجتماعی از دیدگاه نیجریه با در نظر گرفتن نقش کارآفرینان خانم پرداخت. در این پژوهش، یافته‌ها نشان می‌دهد که هزینه نظارت، کمبود منابع مالی، کارآمد نبودن دولت و سازمان‌های مردم‌نهاد از تعامل فعال مسئولیت اجتماعی جلوگیری می‌شود [۵]. گویال و کومار^۲ (۲۰۱۷) موانع اجرای مسئولیت اجتماعی را از منظر شرکت‌های تولیدی هند شناسایی و رتبه‌بندی کردند. در این مطالعه، موانع اجرای مسئولیت اجتماعی از راه بررسی گسترده ادبیات و به دنبال آن براساس نظر کارشناسان مشخص شد. براساس نتایج پژوهش، نبود منابع مالی و نگرش منفعلانه مصرف‌کننده نسبت به مسئولیت اجتماعی موانع اصلی اجرای مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های تولیدی هند است [۱۸]. بلو و کامانگا^۳ (۲۰۱۸) در پژوهشی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی در صنعت گردشگری مالای را بررسی کردند. داده‌ها از راه مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری و به صورت موضوعی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. این مطالعه نشان می‌دهد که مهم‌ترین موانع مسئولیت اجتماعی در صنعت گردشگری مالای انتظارات جامعه، ارزش‌های مدیریتی و تعهدات، کاهش هزینه‌ها، مدیریت منابع طبیعی و فرهنگی، مزیت رقابتی و اندازه شرکت است. از طرفی، موانع اجرای مسئولیت اجتماعی شامل کمبود منابع، نبود سیاست مشخص مسئولیت اجتماعی و حمایت دولت، نبود هماهنگی و آگاهی از مسئولیت اجتماعی است [۱۹]. الطیبی و همکاران^۴ (۲۰۱۹) مطالعه‌ای با هدف بررسی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی با اشاره به طرح‌های بزرگ ساخت‌وساز در عربستان سعودی انجام دادند. یازده مانع از راه بررسی جامع ادبیات و مصاحبه با متخصصان مشخص شد. این موانع با استفاده از پرسش‌نامه‌ای درمورد دو طرح بزرگ ساخت‌وساز فعلی در عربستان سعودی با جزئیات بیشتری بررسی شد. پس از مصاحبه با ۱۳۶ پاسخ‌دهنده، مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی شامل (۱) هزینه‌های اضافی (۲) نبود آگاهی و دانش (۳) نبود شیوه‌نامه‌ها و راهبردهای منسجم (۴) نبود ارتباط ذی‌نفعان (۵) نبود اجرای قوانین (۶) نبود آموزش و (۷) الزام‌های نامشخص طرح مشخص شد [۲۰]. پینتو و آلوی^۵ (۲۰۲۰) مطالعه‌ای به منظور شناسایی و تجزیه و تحلیل موانع اجرای مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های خصوصی عربستان سعودی صورت دادند. برای این منظور، داده‌های اولیه با استفاده از پرسش‌نامه نظرسنجی با

1. Adebimpe Lincoln

2. Goyal & Kumar

3. Bello & Kamanga

4. Alotaibi

5. Pinto & Allui



پاسخ شرکت‌های بخش‌های مختلف در عربستان سعودی به‌عنوان نمونه جمع‌آوری شد و سپس داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان می‌دهد که عامل اصلی پذیرش مسئولیت اجتماعی در میان شرکت‌ها بهبود تصویر شرکت، تعهد اخلاقی، نیازهای مشتریان و مدیریت خطرپذیری است. یافته‌های این مطالعه همچنین نشان می‌دهد است که موانع مهمی مانع از پذیرش مسئولیت اجتماعی به‌وسیله شرکت می‌شوند. در این میان، نبود تعهد مدیریت، کمبود منابع مالی و صلاحیت‌نداشتن کارکنان از برجسته‌ترین موارد هستند [۲۱]. در جدول ۱ خلاصه‌ای از پژوهش‌های گذشته در رتبه‌بندی موانع و محرک‌های اجرای مسئولیت اجتماعی نشان داده شده است.

جدول ۱. پژوهش‌ها در زمینه موانع و محرک‌های اجرای مسئولیت اجتماعی

نویسندگان	هدف پژوهش	یافته‌ها	روش پژوهش
[۱۸]	این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای تحلیل تعامل بین موانع مختلف مسئولیت اجتماعی شرکت‌های هند استفاده کرده است.	نتایج پژوهش نشان داد که کمبود منابع مالی، نگرش مصرف‌کننده و تعهد مدیریت عالی مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی هستند.	ISM-MICMAC
[۲۲]	هدف این پژوهش شناسایی موانع مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در زنجیره‌های تأمین و درک روابط متقابل آنها است.	نبود اطلاعات کافی از مسئولیت اجتماعی، نگرش مصرف‌کننده و وجودنداشتن مقررات و استانداردها از مهم‌ترین موانع هستند.	ISM
[۲۳]	هدف این پژوهش شناسایی موانع پذیرش مسئولیت اجتماعی در صنعت تولید پاکستان است.	کمبود منابع مالی، کمبود مقررات و استانداردها و نبود مشوق‌های دولتی از مهم‌ترین موانع هستند.	Delphi, ISM-MICMAC
[۲۴]	این پژوهش به بررسی عوامل محرک اجرای مسئولیت اجتماعی در صنعت معدن هند می‌پردازد.	در این پژوهش نتایج نشان داد که ابتکارهای دولتی، اصلی‌ترین محرک اجرای مسئولیت اجتماعی است.	Fuzzy DEMATEL
[۴]	این پژوهش به شناسایی عوامل کلیدی مسئولیت اجتماعی شرکت‌های چینی از دید متخصصان حسابداری می‌پردازد.	ایمنی، حفاظت از محیط‌زیست، کیفیت محصول و ارتقای شغلی عوامل کلیدی شناسایی شدند.	DEMATEL

نویسندگان	هدف پژوهش	یافته‌ها	روش پژوهش
[۲۵]	هدف این پژوهش ارائه مدلی برای موانع اجرای مسئولیت اجتماعی در صنعت نساجی هند است.	کمبود منابع مالی، نگرش مصرف‌کننده و نبود مقررات و استانداردها از مهم‌ترین موانع هستند.	Fuzzy AHP
[۲۶]	هدف این پژوهش تجزیه و تحلیل اجرای مسئولیت اجتماعی برای بهبود سیستم عملکرد زنجیره تأمین مبتنی بر مسئولیت اجتماعی است.	نتایج پژوهش نشان داد که آگاهی و دانش درباره مسئولیت اجتماعی مهم‌ترین عامل در راستای هدف پژوهش است.	Fuzzy DEMATEL
[۲۷]	این پژوهش به شناسایی و رتبه‌بندی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی در حمل‌ونقل می‌پردازد.	کمبود منابع مالی، نبود سیستم اندازه‌گیری، نبود استاندارد و تمایل نداشتن به پرداخت هزینه‌ها از موانع قابل توجه هستند.	SEM
[۲۸]	هدف پژوهش شناسایی مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی از دیدگاه سازمان‌های مردم‌نهاد برزیل است.	نتایج پژوهش نشان داد که نبود تعهد مدیریت عالی از مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی است.	AHP

برخی از مهم‌ترین مطالعه‌های انجام‌شده در حوزه مسئولیت اجتماعی و روش پژوهش به‌کارگرفته‌شده در جدول ۱ نشان داده شده است که پس از بررسی ادبیات پژوهش و نظرخواهی از خبرگان، اصلی‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی براساس جدول ۲ شناسایی شدند.

جدول ۲. موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

موانع مسئولیت اجتماعی	منابع
نداشتن آگاهی و دانش مسئولیت اجتماعی	[۲۹، ۱۸]
کمبود منابع مالی	[۲۹]
سختی کسب اطلاعات برای اجرای مسئولیت اجتماعی	[۲۹]
آگاهی‌نداشتن درمورد روش‌های مسئولیت اجتماعی	[۲۹، ۲۳]
مهارت‌نداشتن کارکنان برای اجرای مسئولیت اجتماعی	[۱۵]
ناکافی‌بودن آموزش به‌واسطه مدیریت برای اجرا	[۲۹، ۱۸]



منابع	موانع مسئولیت اجتماعی
[۲۹]	آگاهی‌نداشتن درمورد اجرای مسئولیت اجتماعی
[۲۹، ۱۸]	بیش از حد وقت‌گیر بودن اجرا
[۲۹، ۱۸]	پیاده‌سازی بیش از حد پیچیده
[۱۵]	اولویت‌های مهم‌تر برای شرکت
[۲۹]	حمایت‌نکردن از مدیریت میانی
[۱۸]	پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی
[۱۸]	وجودنداشتن شیوه‌نامه‌ها و راهبردهای منسجم
[۲۹، ۲۳]	نبود ارتباط بین ذی‌نفعان
[۲۳، ۱۵]	نبود سیستم‌های اندازه‌گیری
[۲۹، ۲۳، ۱۵]	نبود اشتیاق مشتریان
[۱۸]	فرهنگ شرکت
[۲۳، ۱۸]	تجزیه و تحلیل هزینه و سود
[۲۳]	نگران نبودن شرکت

به‌رغم مطالعاتی که در حوزه مسئولیت اجتماعی انجام شده است، شناسایی و تحلیل موانع اجرای مسئولیت اجتماعی یکی از محورهای مهم و موردنیاز است که نیاز به نگاه جامع‌تری نسبت به این حوزه و عوامل تأثیرگذار آن دارد. همچنین باتوجه‌به اینکه روابط بین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی نقش به‌سزایی در این حوزه ایفا می‌کند، شناسایی و بررسی تأثیر هریک از این موانع و روابط بین آنها ضروری است. از این‌رو، در پژوهش حاضر با استفاده از روش بهترین- بدترین این موانع رتبه‌بندی و سپس مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی با استفاده از روش نقشه شناختی فازی مدل‌سازی و راهبردهای مختلف تأثیر تغییرات هریک از موانع و روابط بین آنها تجزیه و تحلیل می‌شود.

۳- روش شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی است. پژوهش با استفاده از ترکیب دو روش بهترین- بدترین و نقشه شناختی فازی انجام می‌شود. استفاده از روش ترکیبی چندین مزیت دارد، به‌طوری‌که اولویت عوامل

و میزان علت و معلولی اجزا مشخص می‌شود؛ رابطه متقابل بین مؤلفه‌های توسعه و مدل ساختاری آنها ارائه می‌شود و می‌توان مدل را برای تصمیم‌گیری بهتر آزمایش کرد. در این پژوهش برای دستیابی به اهداف چهار گام براساس شکل ۱ انجام شده است که هر گام به شرح زیر است:

گام اول. مطالعه ادبیات پژوهش: مطالعه ابتدایی پیرامون مسئولیت اجتماعی و ابعاد این حوزه در پژوهش‌های مختلف انجام شد تا پس از مطالعه ادبیات پژوهش، موانع اجرای مسئولیت اجتماعی استخراج شوند.

گام دوم. نظرسنجی از خبرگان: در این مرحله با مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان سعی بر آن شد تا آشنایی هر چه بیشتری نسبت به این حوزه به‌عمل آید و در صورت لزوم موانع اجرای مسئولیت اجتماعی شناسایی شده در ادبیات پژوهش حذف و یا اضافه شوند.

گام سوم. رتبه‌بندی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی: برای ارزیابی معیارهای مختلف می‌توان از روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره استفاده کرد. در دهه‌های گذشته روش‌های مختلفی به‌عنوان روش‌های پرکاربرد استفاده شده‌اند. در جدول ۱ تعدادی از این روش‌ها ازجمله ISM-MICMAC، DEMATEL، Fuzzy DEMATEL و Fuzzy AHP آورده شده است. روش ISM-MICMAC رابطه زمینه‌ای بین عوامل مبتنی بر قدرت محرک و وابستگی‌ها را تبیین می‌کند و DEMATEL روابط علی و معلولی در بین متغیرها را نشان می‌دهد. از طرفی، روش AHP وابستگی متقابل بین عوامل را نشان نمی‌دهد، اما نشان‌دهنده سلسله مراتب عوامل است. لازم به ذکر است که در سال‌های اخیر روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره توسعه پیدا کرده‌اند و روش‌های جدیدی ارائه شده است. یکی از این روش‌ها، روش بهترین-بدترین است که کاربرد آن در حال توسعه است. این روش به داده‌های کمتری نیاز دارد و علاوه بر سازگاری بالاتر آن در مقایسه با سایر روش‌ها، از پیچیدگی و زمان لازم کمتری برای ارزیابی تصمیم‌گیری برخوردار است. همچنین روش بهترین-بدترین به پاسخ‌دهندگان کمتری نیاز دارد و در آن از اعداد صحیح برای پاسخ به پرسش‌نامه استفاده می‌شود که در مقایسه با روش‌های کسری برای تصمیم‌گیرندگان قابل‌فهم‌تر است. علاوه بر آن از رویکرد جمع‌آوری داده‌های ساخته‌یافته برای به‌حداقل‌رساندن تناقض‌ها در مقایسات زوجی

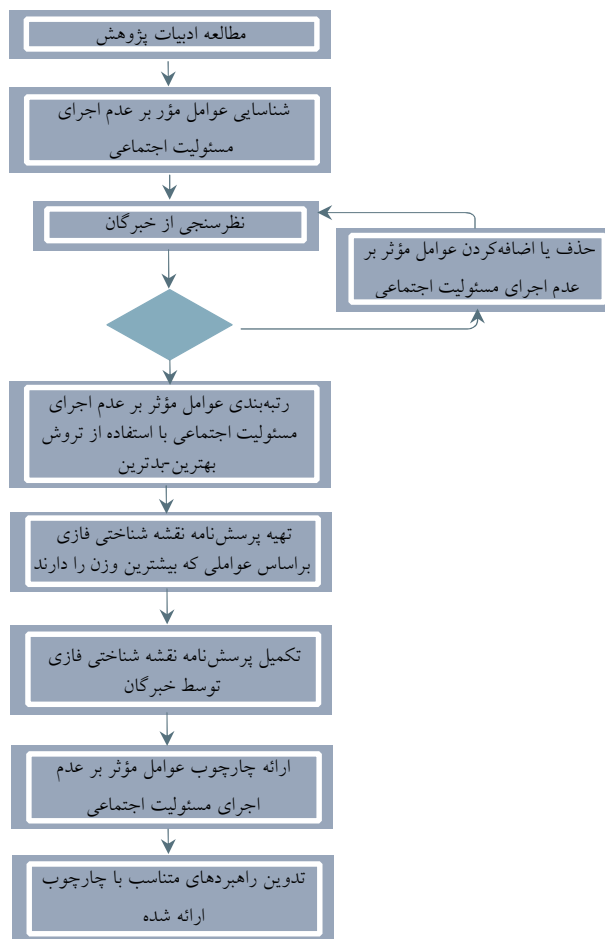


استفاده می‌کند [۳۰]. بنابراین در پژوهش حاضر، این روش برای رتبه‌بندی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی استفاده می‌شود.

گام چهارم. ارائه چارچوب موانع اجرای مسئولیت اجتماعی: نقشه شناختی فازی سیستم را با نموداری علت و معلولی در کنار مفاهیم نشان می‌دهد و این روشی ساده برای توصیف رفتار سیستم است که از دانش انباشته سیستم پیچیده بهره می‌برد. نقشه شناختی فازی از جمله روش‌هایی است که برای توصیف و مدل‌سازی سیستم‌های پیچیده کاربرد دارد. این روش مفاهیم مختلف رفتار سیستم، تعامل این مفاهیم با یکدیگر و پویایی سیستم را نشان می‌دهد و به افزایش شناخت و یا فهم از موضوع در دست بررسی و فراهم کردن امکان پیش‌بینی یا حداقل دست‌پیدا کردن به تصویری از وضعیت پیش‌رو کمک می‌کند [۳۱]. از این‌رو، روابط بین مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی شناسایی شده با استفاده از نقشه شناختی فازی نشان داده می‌شود. آنگاه راهبردهای مختلف تأثیر تغییرات موانع اجرای مسئولیت اجتماعی بر یکدیگر و روابط بین آنها بررسی می‌شود. در آغاز باتوجه به رتبه‌بندی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی در گام سوم، مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی انتخاب و پرسش‌نامه‌ای بر مبنای نقشه شناخت فازی طراحی شد. سپس این پرسش‌نامه به وسیله خبرگان این حوزه تکمیل و در نهایت با استفاده از روش نقشه شناخت فازی، چارچوب موانع اجرای مسئولیت اجتماعی ارائه شد. در نهایت باتوجه به چارچوب ارائه شده، در رابطه با این چارچوب راهبردها تدوین گردید.



۳-۱- روش بهترین- بدترین



شکل ۱. گام‌های اجرای پژوهش

روش بهترین- بدترین روش تصمیم‌گیری چند معیاره است که در سال ۲۰۱۵ توسط جعفر رضایی ارائه شد. در این روش، بهترین و بدترین شاخص به‌وسیله تصمیم‌گیرنده مشخص می‌شود و بین هریک از این دو معیار (بهترین و بدترین) و سایر شاخص‌ها، مقایسه



زوجی انجام می‌شود؛ سپس یک مسئله مینی ماکس^۱ برای مشخص کردن وزن شاخص‌های مختلف فرموله و حل می‌شود.

۳-۱-۱- مراحل روش بهترین- بدترین

۱. مجموعه‌ای از معیارهای تصمیم‌گیری تعیین شود. در این گام، مجموعه معیارها

به صورت $\{c_1, c_2, \dots, c_n\}$ تعریف می‌شود که برای گرفتن یک تصمیم لازم است.

۲. بهترین (مهم‌تر، مطلوب‌تر) و بدترین (کمترین اهمیت و کمترین مطلوبیت) معیار را

مشخص کنید. در این مرحله تصمیم‌گیرنده بهترین و بدترین شاخص را به طور کلی

تعریف می‌کند. هیچ مقایسه‌ای در این مرحله صورت نمی‌گیرد.

۳. ارجحیت بهترین شاخص را نسبت به سایر شاخص‌ها با اعداد ۱ تا ۹ مشخص کنید.

بردار ارجحیت بهترین شاخص نسبت به سایر شاخص‌ها به صورت

$A_B = (a_{B1}, a_{B2}, \dots, a_{Bn})$ نمایش داده می‌شود. در این بردار a_{Bj} ارجحیت

بهترین شاخص (B) نسبت به شاخص (j) را نشان می‌دهد، واضح است که

$a_{BB} = 1$ است.

۴. ارجحیت همه شاخص‌ها را نسبت به بدترین شاخص با اعداد ۱ تا ۹ مشخص کنید.

بردار ارجحیت سایر شاخص‌ها نسبت به بدترین شاخص به صورت

$A_w = (a_{1w}, a_{2w}, \dots, a_{nw})^T$ نمایش داده می‌شود. در این بردار ارجحیت

شاخص (j) را نسبت به بدترین شاخص (W) نشان می‌دهد. واضح است که

$a_{ww} = 1$ است.

۵. مقادیر بهینه وزن‌ها را پیدا کنید $(w_1^*, w_2^*, \dots, w_j^*)$ ، برای تعیین وزن بهینه هریک از

زوج شاخص‌ها باید $\frac{w_s}{w_j} = a_{Bj}$ و $\frac{w_j}{w_w} = a_{jw}$ برقرار باشد. برای برآورده کردن این

شرایط در همه j ها باید راه‌حلی پیدا شود تا عبارت $\left| \frac{w_j}{w_w} - a_{jw} \right|$ و $\left| \frac{w_s}{w_j} - a_{sj} \right|$



برای همه j ‌هایی را که حداقل شده است، حداکثر کند. باتوجه به غیر منفی بودن وزن‌ها و مجموع آنها می‌توان مدل را به صورت مدل خطی زیر فرموله کرد:

$$\begin{aligned} \min \quad & \xi \\ \text{s.t.} \quad & |w_B - a_{Bj} w_j| \leq \xi, \text{ for all } j \\ & |w_j - a_{jw} w_w| \leq \xi, \text{ for all } j \\ & \sum_j w_j = 1 \\ & w_j \geq 0, \text{ for all } j \end{aligned}$$

درنهایت پس از مدل‌سازی و قرارداد دادن داده‌ها در مدل، مدل ایجادشده به وسیله نرم‌افزار لینگو^۱ حل می‌شود. پس از حل مدل، معیارها براساس وزن به دست آمده رتبه‌بندی می‌شوند. در این رابطه، ξ همان نرخ سازگاری است. این نرخ سازگاری در بازه [0 1] قرار می‌گیرد و هرچه به صفر نزدیک‌تر باشد، مقایسات از سازگاری و ثبات بیشتری برخوردارند و هرچه به یک نزدیک‌تر باشد، مقایسات از سازگاری و ثبات کم‌تری برخوردارند.

۳-۲- نقشه شناختی فازی

نقشه‌های شناختی فازی توسعه‌یافته، نقشه‌های شناختی و گرافیکی جهت‌دار همراه با بازخوردی برای توصیف روابط علی و معلولی محسوب می‌شوند. مدل نقشه شناختی فازی از تعدادی گره یا مفاهیم تشکیل شده است که به وسیله یال‌های وزن‌دار با یکدیگر ارتباط داخلی دارند. هر ارتباط بین دو گره وزنی دارد که شدت رابطه بین رابطه علت و معلولی میان آن دو عامل را نشان می‌دهد.

گام‌های نقشه شناخت فازی به شرح زیر است:

گام اول: تهیه ماتریس اولیه عوامل

گام دوم: تنظیم ماتریس فازی شده عوامل

1. Lingo



گام سوم: ایجاد ماتریس قدرت ارتباط

گام چهارم: تهیه ماتریس نهایی عوامل [۳۲].

از این‌رو، پس از تهیه پرسش‌نامه از خبرگان خواسته شد تا دوبه‌دو عوامل را از نظر تأثیرگذاری براساس مفاهیم ارزش‌گذاری جدول ۳ بررسی کنند. از طرفی، پرسش‌نامه نقشه شناختی به‌صورت مقایسات زوجی است؛ بررسی پایایی نیاز ندارد و روایی محتوایی آن از نظر خبرگان تأیید شد.

جدول ۳. میزان تأثیرگذاری هریک از موانع بر سایر موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

تأثیر خیلی زیاد	تأثیر زیاد	تأثیر متوسط	تأثیر کم	عدم تأثیر	تأثیرگذاری
۱	۰/۷۵	۰/۵	۰/۲۵	۰	ارزش‌گذاری (رابطه مستقیم)
-۱	-۰/۷۵	-۰/۵	-۰/۲۵	۰	ارزش‌گذاری (رابطه معکوس)

در مرحله بعد داده‌های پرسش‌نامه نقشه شناختی جمع‌آوری و وارد نرم‌افزار افسی‌مپ^۱ شد. نخست باتوجه‌به داده‌هایی که از پرسش‌نامه‌ها استخراج شد، میانگین داده‌ها در نرم‌افزار وارد شد. سپس نرم‌افزار میزان درجه ورودی، درجه خروجی و مرکزیت هریک از اجزا را مشخص کرد. میزان درجه ورودی عبارت از میزان تأثیرپذیری هریک از موانع اجرای مسئولیت اجتماعی نسبت به سایر موانع است. میزان درجه خروجی عبارت از میزان تأثیرگذاری هریک از عوامل نسبت به سایر عوامل است. درجه مرکزیت، شدت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل را مشخص می‌کند.

1. FCMapper



۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- یافته‌های روش بهترین- بدترین

پس از رتبه‌بندی با استفاده از روش بهترین- بدترین، وزن شاخص‌ها و رتبه شاخص‌ها در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. رتبه‌بندی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی براساس روش بهترین- بدترین

کد	موانع اجرای مسئولیت اجتماعی	رتبه	وزن
A1	نبود ارتباط بین ذی‌نفعان	۱	۰/۱۳۳۱۱۹
A2	فرهنگ شرکت	۲	۰/۱۰۴۶۵۱
A7	مهارت‌نداشتن کارکنان برای اجرای مسئولیت اجتماعی	۳	۰/۰۷۰۷۹۴
A12	نبود حمایت از مدیریت میانی	۴	۰/۰۷۰۷۹۴
A13	نبود پشتیبانی از مدیریت عالی	۵	۰/۰۷۰۷۹۴
A4	وجودنداشتن شیوه‌نامه‌ها و راهبردهای منسجم	۶	۰/۰۷۰۷۹۴
A8	نبود آگاهی و دانش مسئولیت اجتماعی	۷	۰/۰۴۷۱۹۶
A6	آگاهی‌نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی	۸	۰/۰۴۷۱۹۶
A5	ناکافی‌بودن آموزش به‌واسطه مدیریت برای اجرا	۹	۰/۰۴۷۱۹۶
A10	نبود اشتیاق مشتریان	۱۰	۰/۰۴۷۱۹۶
A3	تجزیه و تحلیل هزینه و سود	۱۱	۰/۰۴۷۱۹۶
A16	سختی کسب اطلاعات برای اجرای مسئولیت اجتماعی	۱۲	۰/۰۳۵۳۹۷
A15	اولویت‌های مهم‌تر برای شرکت	۱۳	۰/۰۳۵۳۹۷
A9	نبود سیستم‌های اندازه‌گیری	۱۴	۰/۰۳۵۳۹۷
A18	بیش از حد وقت‌گیربودن اجرا	۱۵	۰/۰۲۸۳۱۷
A14	نبود نگرانی‌های شرکت	۱۶	۰/۰۲۸۳۱۷
A11	آگاهی‌نداشتن درباره اجرای مسئولیت اجتماعی	۱۷	۰/۰۲۳۵۹۸
A17	پیاده‌سازی بیش از حد پیچیده	۱۸	۰/۰۲۰۲۲۷
A19	کمبود منابع مالی	۱۹	۰/۰۱۰۷۷۳

در جدول ۴ نرخ سازگاری یا همان مقدار λ برابر با ۰/۰۱۸۴ به‌دست آمده است که نشان‌دهنده سازگاری و ثبات مقایسات است. همان‌طورکه در جدول ۴ قابل مشاهده است،



مهم‌ترین مانع اجرای مسئولیت اجتماعی نبود ارتباط بین ذی‌نفعان است و به‌ترتیب فرهنگ شرکت و مهارت‌نداشتن کارکنان برای اجرای مسئولیت اجتماعی در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند. در این بین، کمبود منابع مالی به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین مانع اجرای مسئولیت اجتماعی شناسایی شد.

۴-۲- یافته‌های نقشه شناخت فازی

در این مرحله باتوجه به رتبه‌بندی عوامل به روش بهترین- بدترین که در جدول ۴ ارائه شده است، ۱۱ عامل دارای بیش‌ترین وزن به‌عنوان مهم‌ترین عوامل انتخاب شدند و در قالب پرسش‌نامه نقشه شناختی در اختیار خبرگان این حوزه قرار گرفت. نمودارهای ۱، ۲ و ۳ به‌ترتیب درجه خروجی، درجه ورودی و مرکزیت هریک از عوامل را نشان می‌دهد. همان‌طور که در نمودار درجه خروجی قابل‌مشاهده است، A2، A13 و A6 بیشترین تأثیرگذاری را بر سایر عوامل دارند. از طرفی، A3 و A10 کم‌ترین تأثیرگذاری را بر سایر عوامل دارند.



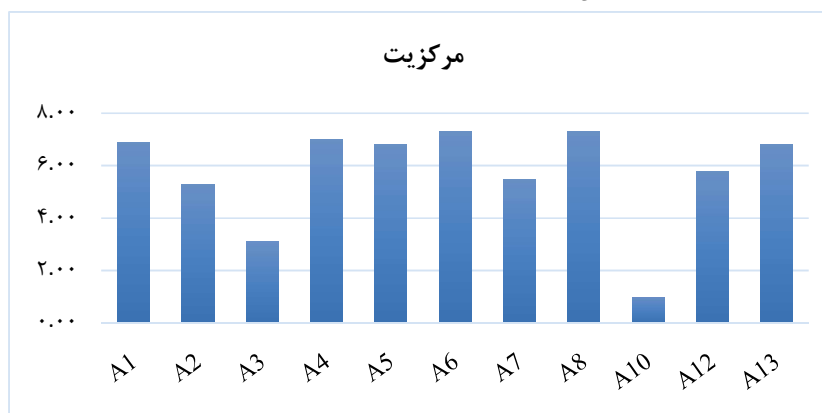
نمودار ۱. درجه خروجی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

در نمودار درجه ورودی A1، A8 و A4 بیشترین تأثیر را از سایر عوامل می‌پذیرند و A10 هیچ تأثیری از سایر عوامل نمی‌پذیرد و با این حال، A2 در بین سایر عوامل کم‌ترین تأثیرپذیری را دارد.



نمودار ۲. درجه ورودی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

همان‌طور که در نمودار ۳ قابل مشاهده است، A10 کم‌ترین مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را در بین سایر عوامل دارد.



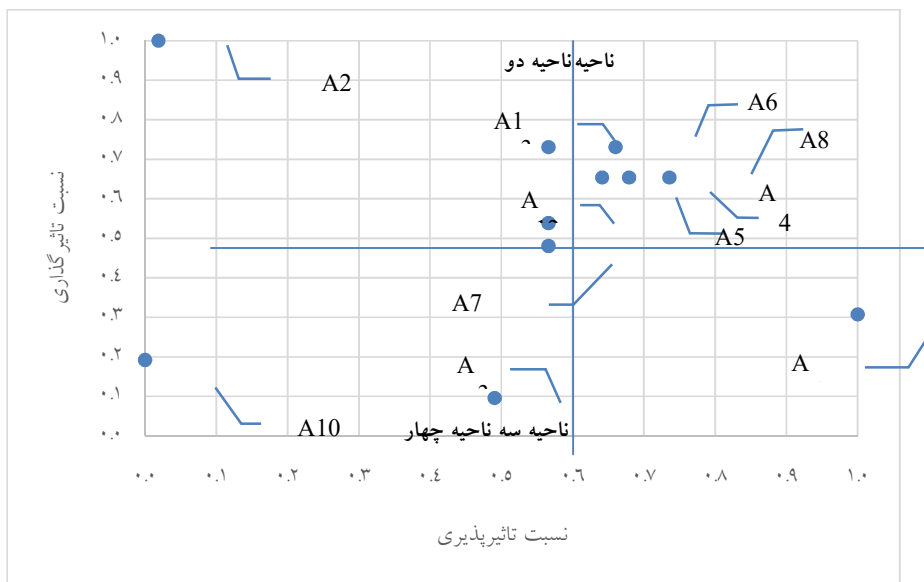
نمودار ۳. مرکزیت موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

برای بررسی دقیق‌تر مفاهیم می‌توان اطلاعات نمودارهای ۱ و ۲ را به صورت نموداری با چهار ناحیه براساس نمودار ۴ ارائه کرد. نسبت تأثیرپذیری و تأثیرگذاری از رابطه زیر حاصل می‌شود.

$$\tau = \frac{C_i}{\max_i}$$



در رابطه بالا، τ همان نسبت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری است. C_i درجه ورودی یا درجه خروجی هریک از عوامل و $\max C_i$ بیش‌ترین درجه ورودی یا بیش‌ترین درجه خروجی در بین عوامل است.



نمودار ۴. نسبت تأثیرپذیری و تأثیرگذاری موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

ناحیه یک: عواملی در این ناحیه قرار می‌گیرند که تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالایی دارند.
ناحیه دو: در این ناحیه عواملی قرار می‌گیرند که تأثیرگذاری بالا، اما تأثیرپذیری پایین دارند.

ناحیه سه: این ناحیه شامل عواملی است که تأثیرگذاری کم و تأثیرپذیری بالایی دارند؛ به عبارتی عواملی که در این ناحیه قرار دارند، مدیریت آنها مشکل است چراکه بسیاری از عوامل علت این چنین عوامل هستند.

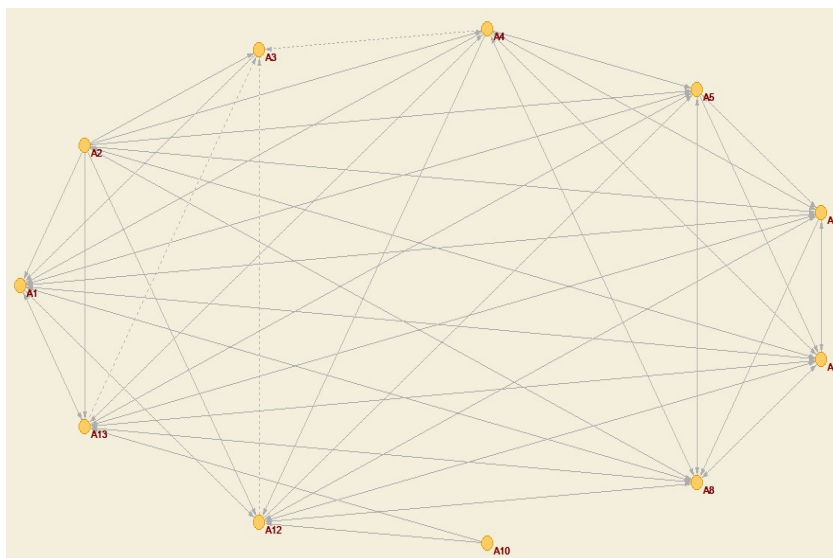
ناحیه چهار: عواملی که تأثیرگذاری کم و با وجود این تأثیرپذیری کمی دارند. اهمیت مدیریت این چنین عوامل نسبت به سایر عوامل کمتر است.



نقشه شناختی فازی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی در نمودار ۵ نشان داده شده است. همان‌طور که در نمودار ۵ دیده می‌شود، A10 از سایر عوامل تأثیر نمی‌پذیرد و بر A12 و A13 تأثیرگذار بوده است. A2 بر همه عوامل به غیر از A10 تأثیرگذار است و از طرفی، A2 تنها از A7 تأثیر می‌پذیرد. همچنین در نمودار ۵ دیده می‌شود که A12، A13 و A4 بر A3 تأثیرگذاری منفی دارند.

۵- نتایج بررسی راهبردهای مختلف موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

در این راستا برای بررسی راهبرد موانع اجرای مسئولیت اجتماعی، اجزایی که درجه خروجی بیشتری دارند، در نظر گرفته می‌شود. در بررسی راهبرد فرهنگ شرکت، پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی و آگاهی‌نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی در نظر گرفته شده است که این راهبردها در نرم افزار افسی‌مپر اجرا می‌شود.



نمودار ۵. نقشه شناختی فازی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی

۵-۱- راهبردهای افزایش تأثیر فرهنگ شرکت

به این ترتیب، میزان تأثیر فرهنگ شرکت افزایش پیدا کرده است تا واکنش سایر اجزا نسبت به این تغییر بررسی شود. خروجی نرم‌افزار جهت افزایش تأثیر فرهنگ شرکت در شکل ۲ قابل مشاهده است.



شکل ۲. افزایش تأثیر فرهنگ شرکت

باتوجه به نتایج می‌توان گفت که افزایش تأثیر فرهنگ شرکت تا میزان ۰/۳ باعث افزایش A3 می‌شود که در A4، A5، A6 و A13 تأثیر ندارد. از طرفی، افزایش تأثیر فرهنگ شرکت از ۰/۷ تا ۱ تغییری در A4، A5، A6 و A13 ایجاد نمی‌کند و مقدار این عوامل ثابت باقی مانده است اما نکته مهم آن است که افزایش تأثیر فرهنگ شرکت بر A3 تأثیر درخور توجهی داشته است، به طوری که از ۰/۰۲ به ۰/۱۲ افزایش پیدا کرده است.

۵-۲- راهبردهای افزایش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی

باتوجه به خروجی نرم‌افزار که در شکل ۳ نشان داده شده است، با افزایش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی به هر میزان، تأثیری در A2 و A6 ایجاد نخواهد شد.



شکل ۳. افزایش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی

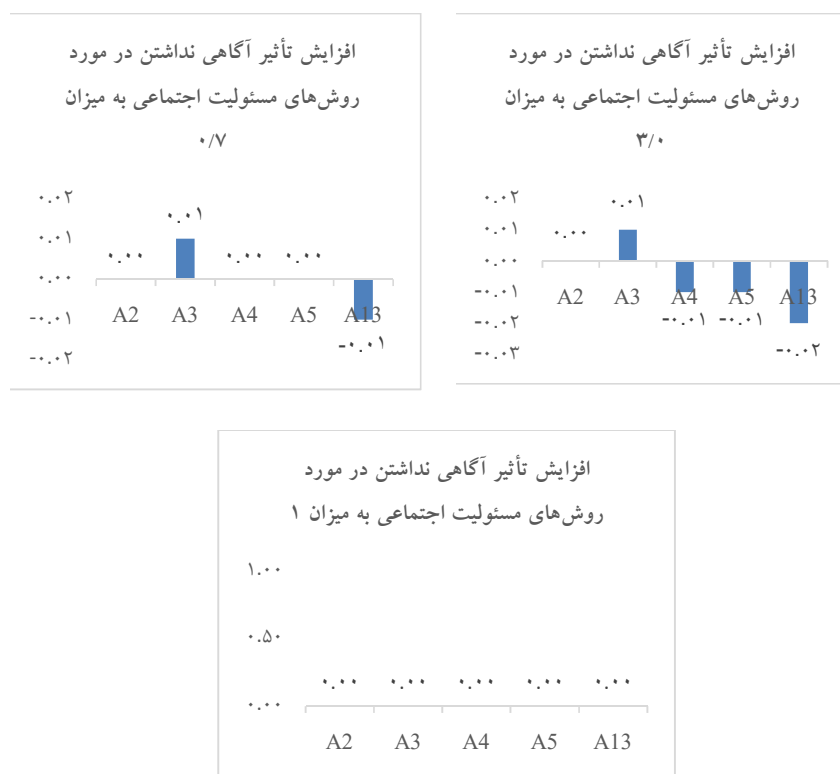
از طرفی، در تمامی بازه‌های تغییرات افزایش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی، A4 و A5 تغییر ۰/۰۱ را به دنبال خواهند داشت. همچنین مشاهده می‌شود که در تمام بازه تغییرات، افزایش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی، A3 بیشترین تغییر را به صورت رابطه‌ای معکوس دارد؛ به‌طور خلاصه می‌توان بیان کرد که افزایش میزان تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی باعث می‌شود A3 در موانع اجرای مسئولیت اجتماعی تأثیرگذار شود.



۵-۳- راهبردهای افزایش تأثیر آگاهی‌نداشتن درباره روش‌های مسئولیت

اجتماعی

در شکل ۴ قابل مشاهده است که افزایش تأثیر آگاهی‌نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی به میزان ۰/۳ باعث می‌شود که A3 نیز افزایش داشته باشد و با ادامه افزایش تأثیر آگاهی‌نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی، A3 نیز مقدار صفر بگیرد.



شکل ۴. افزایش تأثیر آگاهی‌نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی



همچنین قابل مشاهده است که افزایش تأثیر آگاهی نداشتن درمورد روش‌های مسئولیت اجتماعی به میزان ۰/۳، A4، A5 و A13 تأثیر معکوس دارند؛ به عبارت بهتر این عوامل تأثیرپذیر خواهند شد. همان‌طور که قابل مشاهده است، هرچه تأثیر آگاهی نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی افزایش پیدا می‌کند، تأثیرپذیری A4، A5 و A13 نیز کاهش پیدا می‌کند.

۶- بحث و نتیجه‌گیری

مسئولیت اجتماعی مفهومی ذهنی است، از این رو ارزیابی مسئولیت اجتماعی با دید بسیار وسیع‌تر اهمیت دارد. علاوه بر این، این مفهوم باید از جنبه‌های مختلف ارزیابی شده تا این مفهوم برای سازمان‌های مختلف در صنایع مختلف و با اندازه‌های مختلف ترویج شود. هدف این پژوهش رتبه‌بندی و ارائه چارچوب موانع اجرای مسئولیت اجتماعی بود. در این راستا چهار گام برای پیاده‌سازی پژوهش اجرا شد. در گام اول، ادبیات پژوهش و حوزه‌های مرتبط مطالعه و موانع اجرای مسئولیت اجتماعی شناسایی شد. گام دوم، پس از شناسایی موانع اجرای مسئولیت اجتماعی، در ارتباط با این موانع با خبرگان در این حوزه مصاحبه شد و موانع اصلی اجرای مسئولیت اجتماعی براساس جدول ۲ مشخص شدند. در گام سوم با روش بهترین- بدترین و پرسش‌نامه طراحی شده موانع اجرای مسئولیت اجتماعی رتبه‌بندی شدند. همان‌طور که در جدول ۴ دیده می‌شود، نبود ارتباط بین ذی‌نفعان و فرهنگ شرکت به‌عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی شناسایی شدند و از طرفی، در بین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی کمبود منابع مالی نسبت به سایر عوامل اهمیت کم‌تری دارد. درنهایت، در گام چهارم مهم‌ترین موانع اجرای مسئولیت اجتماعی که شامل ۱۱ عامل از مجموع عوامل رتبه‌بندی شده از روش بهترین- بدترین بودند، با استفاده از روش نقشه شناخت فازی میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری موانع بر یکدیگر، چارچوب این موانع و راهبردهای مختلف تأثیر تغییرات هریک از موانع و روابط بین آنها ارائه شد. همان‌طور که در نمودار ۴ قابل مشاهده است، در ناحیه ۳ نبود ارتباط بین ذی‌نفعان و مهارت نداشتن کارکنان برای اجرای مسئولیت اجتماعی تأثیرگذاری کم و تأثیرپذیری بالایی دارند که نشان‌دهنده نیاز به مدیریت

مشکل این چنین عواملی است، چون عوامل بسیاری علت این موانع اجرای مسئولیت اجتماعی هستند؛ به عبارتی برای مدیریت این عوامل نیاز است نخست سایر موانع تأثیرگذار بر این موانع مدیریت و راهکارهایی برای آنان ارائه شود تا بتوان این چنین عوامل را به‌خوبی و در مسیر درست مدیریت کرد. همچنین نبود اشتیاق مشتریان و تجزیه و تحلیل هزینه سود در نمودار ۴ در ناحیه چهار قرار گرفته است که نشان‌دهنده آن است که مدیریت این موانع اجرای مسئولیت اجتماعی از سایر عوامل از اهمیت کمتری برخوردار است و به وقت کمتری برای مدیریت این موانع نیاز دارند. از طرف دیگر، فرهنگ شرکت در ناحیه دو نمودار ۴ قرار گرفته است که شرکت‌ها باید نسبت به این عامل توجه بیشتری داشته باشند، زیرا این عامل بر تعداد زیادی از موانع اجرای مسئولیت اجتماعی تأثیرگذار است که مدیریت و برنامه‌ریزی آن موجب بهبود و پیش‌روی شرکت‌ها در اجرای مسئولیت اجتماعی خواهد شد.

در بخش تدوین راهبردها، نتایج نشان داد افزایش تأثیر فرهنگ شرکت باعث افزایش تجزیه‌وتحلیل هزینه و سود، وجود نداشتن شیوه‌نامه‌ها و راهبردهای منسجم، ناکافی‌بودن آموزش به‌واسطه مدیریت برای اجرا می‌شود. این افزایش تأثیر فرهنگ شرکت باعث افزایش چشم‌گیر تجزیه و تحلیل هزینه سود می‌شود؛ به عبارتی، فرهنگ شرکت تأثیر بالقوه‌ای بر این عوامل به‌خصوص تجزیه‌وتحلیل هزینه و سود دارد. از طرفی، تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی نشان داد که روند افزایشی آن باعث می‌شود که تجزیه و تحلیل هزینه و سود از حالت تأثیرپذیر خارج شود؛ به عبارت بهتر، کاهش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی، از تأثیرگذاری تجزیه و تحلیل هزینه و سود کاسته و این عامل را به سمت تأثیرپذیری سوق می‌دهد. همچنین، افزایش تأثیر پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی باعث افزایش وجود نداشتن شیوه‌نامه و راهبردهای منسجم و ناکافی‌بودن آموزش به‌واسطه مدیریت برای اجرا می‌شود. درنهایت، افزایش تأثیر آگاهی نداشتن درباره روش‌های مسئولیت اجتماعی باعث کاهش تأثیرپذیری وجود نداشتن شیوه‌نامه و راهبردهای منسجم، ناکافی‌بودن آموزش به‌واسطه مدیریت برای اجرا و پشتیبانی نکردن از مدیریت عالی می‌شود.



۷- منابع

- [1] Bhardwaj P. et al. "When and how is corporate social responsibility profitable?", *Journal of Business Research*, (2018), 206-219.
- [2] Luke B. "Statement of social performance: opportunities and barriers to adoption", *Social and Environmental Accountability Journal*, 37(2), (2017), 118-136.
- [3] Ganescu M.C. "Corporate social responsibility, a strategy to create and consolidate sustainable businesses", *Theoretical & Applied Economics*, 19(11), (2012).
- [4] Chen F. H., Chi D. J. "Application of a new DEMATEL to explore key factors of China's corporate social responsibility: Evidence from accounting experts", *Quality & Quantity*, 49(1), (2015), 135-154.
- [5] Lincoln A. Corporate social responsibility in Nigeria: Drivers and barriers experienced by female entrepreneurs when undertaking CSR, in Stages of Corporate Social Responsibility, *Springer*, (2017), 25-45.
- [6] Irshad A. et al. "The impact of corporate social responsibility on customer satisfaction and customer loyalty, moderating effect of corporate image", *City University Research Journal*, 1, (2017), 63-73.
- [7] Uvais M., Cholasseri. H. "Corporate Social Responsibility: Dimensions and Challenges in India", *International Journal of Engineering Science Invention*, 2(3), (2013), 27-32.
- [8] Geva A. "Three models of corporate social responsibility: Interrelationships between theory, research, and practice", *Business and Society Review*, 113(1), (2008), 1-41.
- [9] Lin H. et al. "An indicator system for evaluating megaproject social responsibility", *International Journal of Project Management*, 35(7), (2017), 1415-1426.
- [10] Galbreath J. "Drivers of corporate social responsibility: The role of formal strategic planning and firm culture", *British Journal of Management*, 21(2), (2010), 511-525.
- [11] Cramer J. "Applying international standards and guidelines on corporate social responsibility: An action plan", *Environmental Quality Management*, (2005), 71-77.
- [12] Widyastuti H., Dewi. F.R. Community satisfaction analysis of the implementation of CSR programs in rembang, in *23rd Asian Forum of Business Education (AFBE 2019)*, Atlantis Press, (2020).
- [13] Zeimers G. et al. "Organisational factors for corporate social responsibility implementation in sport federations: A qualitative comparative analysis", *European Sport Management Quarterly*, (2020), 1-21.



- [14] Sudolska A., Łapińska J. "Implementation of the CSR concept through sport sponsorship: the case of the Polish chemical capital group", *Journal of Physical Education and Sport*, 20, (2020), 1100-1105.
- [15] Clarkson M.E. A. "Stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance", *Academy of Management Review*, 20(1), (1995), 92-117.
- [16] McWilliams A. , Siegel D. "Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective", *Academy of Management Review*, 26(1), (2001), 117-127.
- [17] Rodrigues M., Mendes L. "Mapping of the literature on social responsibility in the mining industry: A systematic literature review", *Journal of Cleaner Production*, 181, (2018), 88-101.
- [18] Goyal P., Kumar D. "Modeling the CSR barriers in manufacturing industries", *Benchmarking: An International Journal*, 24(7), (2017), 1871-1890.
- [19] Bello F. G., Kamanga G. "Drivers and barriers of corporate social responsibility in the tourism industry: The case of Malawi", *Development Southern Africa*, (2020), 181-196.
- [20] Alotaibi A., Edum-Fotwe F., Price A. D. "Critical barriers to social responsibility implementation within mega-construction projects: The case of the Kingdom of Saudi Arabia", *Sustainability*, 11(6), (2019), 1755.
- [21] PINTO L., ALLUI A. "Critical drivers and barriers of corporate social responsibility in Saudi Arabia organizations", *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(11), (2020), 259-268.
- [22] Faisal M. N. "Analysing the barriers to corporate social responsibility in supply chains: an interpretive structural modelling approach", *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 13(3), (2010), 179-195.
- [23] Bux, H., Zhang Z., Ahmad N. "Promoting sustainability through corporate social responsibility implementation in the manufacturing industry: An empirical analysis of barriers using the ISM-MICMAC approach", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, (2020), 1729-1748.
- [24] Govindan K., Kannan D., Shankar K. M. "Evaluating the drivers of corporate social responsibility in the mining industry with multi-criteria approach: A multi-stakeholder perspective", *Journal of Cleaner Production*, 84, (2014), 214-232.
- [25] Shen L., Govindan K., Shankar M. "Evaluation of barriers of corporate social responsibility using an analytical hierarchy process under a



- fuzzy environment—A textile case", *Sustainability*, 7(3), (2015), 3493-3514.
- [26] Tyagi M., Kumar D., Kumar P. "Assessing CSR practices for supply chain performance system using fuzzy DEMATEL approach", *International Journal of Logistics Systems and Management*, 22(1), (2015), 77-102.
- [27] Yuen K. F., Lim, J. M. "Barriers to the implementation of strategic corporate social responsibility in shipping", *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 32(1), (2016), 49-57.
- [28] De Godoy Delmonico D. V., Dos Santos H. H., Luiz O. R., Luiz J. V. R., Bezerra B. S., Battistelle R. A. G. "Barriers to corporate social responsibility: The perceptions of a leading non-governmental organization", *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*, 15(4), (2020).
- [29] Lenssen G. et al. "Corporate social responsibility practices in India: approach, drivers, and barriers", *Corporate Governance: The international Journal of Business in Society*, (2011), 399-414.
- [30] Ahmad W. N. K. W., Rezaei J., Sadaghiani S., Tavasszy L. A. "Evaluation of the external forces affecting the sustainability of oil and gas supply chain using Best Worst Method", *Journal of Cleaner Production*, 153, (2017), 242-252.
- [31] Groumpos P. P. "Fuzzy cognitive maps: Basic theories and their application to complex systems". In *Fuzzy Cognitive maps*, Springer, Berlin, Heidelberg, (2010), 1-22.
- [32] Stylios C.D., Groumpos P.P. Mathematical formulation of fuzzy cognitive maps. in *Proceedings of the 7th Mediterranean Conference on Control and Automation*, (1999).

ارتباط کارکردهای مدیریت منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی: پژوهش فراتحلیل

زینب کرامتی یزدی^۱، محسن علیزاده ثانی^{۲*}، ابوالحسن حسینی^۳

۱- کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

۳- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۱

پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۳

چکیده

مطالعه حاضر، فراتحلیلی بر پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مدیریت منابع انسانی است. هدف از این مطالعه ترکیب کمی نتایج پژوهش‌ها، در حوزه تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی با استفاده از مدل توانایی- انگیزش - فرصت (A-M-O) بر ستاده‌های سازمانی می‌باشد. با استفاده از روش محاسبه اندازه اثر و نرم‌افزار CMA2 تعداد ۱۴۵ مقاله در بازه زمانی سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۹۷ برگرفته از مجله‌های پژوهشی مدیریت در ایران مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که ارتباط مثبت و معنی‌داری میان متغیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی و متغیر ستاده‌های سازمانی وجود دارد. یافته‌های این پژوهش برای مدیران سازمان‌ها دلالت بر این دارد که سرمایه‌گذاری بر کارکردهای مهارت‌محور، انگیزش‌محور و فرصت‌محور در مدیریت منابع انسانی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر افزایش ستاده‌های مالی و عملیاتی سازمان‌ها خواهد داشت.

واژه‌های کلیدی: کارکردهای مدیریت منابع انسانی، ستاده‌های سازمانی، مهارت، انگیزش، فرصت.

۱- مقدمه

در دو دهه گذشته، پژوهشگران مدیریت استراتژیک منابع انسانی (HRM^۱) بررسی کرده‌اند که چرا و چگونه سازمان‌ها با استفاده از اقدام‌های منابع انسانی به اهداف خود دست پیدا می‌کنند. اگرچه پژوهش‌های سنتی مدیریت منابع انسانی بر کارکردهای فردی منابع انسانی تمرکز دارند، دیدگاه استراتژیک در پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی بر مجموعه‌ای از کارکردها تأکید می‌کند [۱]. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک نشان داده است که استفاده از سیستم‌های منابع انسانی به منظور افزایش دانش، مهارت‌ها، انگیزش و ایجاد فرصت مشارکت در ارتباط با پیامدهای مثبت همچون تعهد بیشتر، ترک خدمت کمتر [۲]، عملکرد بهتر [۳؛ ۴] و عملکرد مطلوب مالی [۵؛ ۶] می‌باشد. به رغم شواهد قوی در روابط مثبت اقدام‌های مدیریت منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی مختلف، ابهام‌هایی درباره سازوکارهایی که از راه آنها مدیریت منابع انسانی بر ستاده‌های سازمانی مختلف تأثیر می‌گذارد، وجود دارد که به طور یکپارچه مشخص نیست چگونه از ستاده‌هایی همچون ستاده منابع انسانی تا ستاده‌های مالی را شامل می‌شوند [۷؛ ۸؛ ۹]. این عدم یکپارچگی باتوجه به دیدگاه‌های مختلف اتخاذ شده در پژوهش‌ها، مسئله‌ساز است. در سال‌های گذشته پژوهش‌های علمی در این حوزه افزایش پیدا کرده است، اما نتایج دارای نظم و ارتباط مشخصی نیستند. در نتیجه جامعه علمی با اطلاعاتی پراکنده‌ای مواجه شده و نیاز به ارائه یک دیدگاه منسجم و یکپارچه در این زمینه به شدت احساس می‌شود. همچنین در پژوهش‌های موجود فرض بر این است که ابعاد سیستم‌های منابع انسانی تأثیرات یکسانی بر ستاده‌ها دارند، اما پژوهشگران به تازگی این فرض را به چالش کشیده و معتقدند که مجموعه‌های مختلفی از کارکردهای منابع انسانی ممکن است ستاده‌های یکسان را به روشی ناهمگن تحت تأثیر قرار دهند [۱۰؛ ۱۱؛ ۱۲]. در نتیجه باید اثرهای مجزای ابعاد سیستم‌های منابع انسانی بررسی شود. باتوجه به تنوع تعاریف پژوهشگران از کارکردهای مدیریت منابع انسانی و تنوع سطوح ستاده‌های سازمانی، مطالعه نحوه و میزان اثرگذاری این متغیرها بر یکدیگر ضرورت داشته و هدف این پژوهش را تشکیل می‌دهد. به این ترتیب در این پژوهش با رویکرد فراتحلیل که تعمیم‌پذیری بالاتری دارد، به دنبال پاسخ‌گویی به این پرسش

1. Human Resource Management



هستیم که کارکردهای مدیریت منابع انسانی از سه منظر مهارت‌محور، انگیزش‌محور و فرصت‌محور [۱] بر ابعاد سه‌گانه ستاده‌های سازمانی (مالی، عملیاتی و ترک خدمت) [۱۳؛ ۱] به چه میزان تأثیرگذار است.

۲- مبانی نظری پژوهش

۲-۱- کارکردهای مدیریت منابع انسانی

از زمان ظهور منابع انسانی سازمانی، کارکردهای مدیریت منابع انسانی با هدف توسعه و انگیزش کارکنان به عنوان کلید دستیابی به عملکرد سازمانی پایدار مورد هدف قرار گرفته‌اند؛ از این رو کارکردهای حاضر باید در مرکز استراتژی سازمانی قرار گیرند [۱۴]. کارکردهای متنوعی وجود دارند که شرکت‌ها برای افزایش بهره‌وری و اثربخشی از آن استفاده می‌کنند. این کارکردها نقش مهمی در موفقیت شرکت‌ها ایفا کرده و به آنها این امکان را می‌دهند که در زمان معین به اهداف خود دست پیدا کنند [۱۵]. در ارتباط با چگونگی کارکردهای مدیریت منابع انسانی هیچ توافقی وجود ندارد. این اختلاف‌ها ناشی از گسترش نقش منابع انسانی و تکامل آن در سازمان‌ها و تفاوت سازمان‌ها با یکدیگر در طی زمان است [۱۶]. با استفاده از مدل توانایی، انگیزش، فرصت (A-M-O^۱)، جیانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۲)، چهارده کارکرد را در این سه بعد تقسیم‌بندی کرده‌اند [۱] (جدول ۱). کارکردهای مهارت‌محور شامل تشکیلاتی است که از استخدام، انتخاب و آموزش استفاده می‌کند تا توانایی کارکنان را در عملکرد و دستیابی به اهداف خاص سازمانی افزایش دهد [۱۷]. کارکردهای انگیزش‌محور اطمینان حاصل می‌کند که کارکنان به واسطه کارکردهایی مانند ارزیابی عملکرد، توسعه، جبران خدمات، پاداش‌ها، ترفیعات، توسعه شغلی و امنیت شغلی برانگیخته می‌شوند. کارکردهای فرصت‌محور، کارکنان را قادر به استفاده از مهارت‌ها از راه کارکردهای طراحی شغل انعطاف‌پذیر، تیم‌های کاری، مشارکت کارکنان، شکایت‌های رسمی و به اشتراک‌گذاری اطلاعات می‌کنند [۱۶].

1. Ability-Motivation-Opportunity
2. Jiang



جدول ۱. طبقه‌بندی کارکردهای مدیریت منابع انسانی براساس (A-M-O) [۸]

ابعاد کارکردهای HRM	مهارت محور	استخدام جامع	انتخاب مناسب	آموزش		
	انگیزش محور	ارزیابی عملکرد	جبران خدمات	مزایا و ترفع‌ها	انگیزش و پاداش	توسعه شغلی
	فرصت محور	طراحی شغل منعطف	تیم‌های کاری	مشارکت کارکنان	اشتراک اطلاعات	رویه‌های شکایت

۲-۲- ستاده‌های سازمانی

عملکرد، مفهومی نیست که به راحتی تعریف و درک شود. براساس گفته گست^۱ (۱۹۹۷) بهتر است به جای واژه عملکرد از مفهوم «ستاده» استفاده گردد [۱۷]. ستاده‌های سازمانی براساس نظریه جیانگ و همکاران (۲۰۱۲) شامل ستاده ترک خدمت، ستاده‌های عملیاتی و ستاده‌های مالی می‌شوند (جدول ۲). ستاده ترک خدمت نوعی ستاده منابع انسانی است که ارتباط مستقیم با سیستم مدیریت منابع انسانی دارد [۱] و فرایندی است که کارمندان یک سازمان را ترک می‌کنند. ترک داوطلبانه زمانی رخ می‌دهد که شخص به میل خودش سازمان را ترک کند، اما در ترک خدمت غیرارادی، شخص به دلیل عملکرد ضعیف یا عملکرد نادرست اخراج می‌شود [۱۸]. ستاده‌های مالی، تحقق اهداف اقتصادی سازمان‌ها را نشان می‌دهند [۱۹] و شامل سود، فروش، سهم بازار، بازده دارایی‌ها، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری، بازده فروش، بازده بازار و رشد فروش می‌باشند. منظور از ستاده عملیاتی، ستاده‌ای است که با اهداف عملیات سازمانی از جمله بهره‌وری، کیفیت محصول، کیفیت خدمات و نوآوری مرتبط هستند. ستاده‌های عملیاتی فرایند برنامه‌ریزی، اجرا و اثربخشی کارکردهای مدیریتی را ارزیابی می‌کنند [۲۰].

1. Guest



جدول ۲. طبقه‌بندی ستاده‌های سازمانی براساس با (A-M-O) [۱]

ابعاد ستاده‌های سازمانی	ستاده مالی	سود	فروش	سهم بازار	رشد فروش	بازده دارایی	بازده بازار
		بازده حقوق صاحبان سهام	بازده سرمایه‌گذاری	بازده فروش	عملکرد کلی مالی		
	ستاده عملیاتی	بهره‌وری	کیفیت	نوآوری	رضایت مشتری	کارایی	عملکرد کلی عملیاتی
	ترک خدمت	ترک خدمت داوطلبانه					ترک خدمت اجباری

۳-۲- ارتباط کارکردهای مدیریت منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی

امروزه بزرگ‌ترین معضل شرکت‌ها این است که چگونه کارکنان خود را حفظ کرده و یا آنها را برانگیزانند تا بهترین دانش و توانایی‌های خود را در کسب‌وکار به‌کار گیرند. کارکردهای مدیریت منابع انسانی می‌تواند انگیزه کارکنان را با تشویق آنها به‌کار سخت‌تر و دقیق‌تر تحت تأثیر قرار دهد [۵]. این کارکردها می‌تواند عملکرد سازمان را از راه جذب و انتخاب، فرصت‌های آموزش و توسعه کارکنان، پاداش مبتنی بر عملکرد و مشارکت کارکنان در اهداف استراتژیک افزایش دهد. به‌طور کلی می‌توان گفت که کارکردهای مدیریت منابع انسانی برای افزایش مهارت‌ها، وفاداری کارکنان، با هدف داشتن عملکرد سازمانی بهتر، مفید است [۲۱]. نتایج حاصل از پژوهش ورمیرن^۱ و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم با ستاده‌های سازمانی مرتبط هستند؛ به‌این‌ترتیب که کارکردهای مدیریت منابع انسانی با بهبود ستاده مالی مرتبط است و موجب بهبود در ستاده سازمانی و ستاده منابع انسانی (ترک خدمت) می‌شود [۲۲]. همچنین نتایج پژوهش‌های نوروززاده و همکاران (۱۳۹۶) نشان می‌دهد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر خلاقیت کارکنان و عملکرد نیروی انسانی تأثیر معنی‌داری دارد [۲۳]. جیانگ و همکاران (۲۰۱۲) اظهار

1. Vermeeren

داشتند که کارکردهای مهارت‌محور برای ایجاد اطمینان از مشارکت کارکنان متخصص از راه کارکردهای استخدام جامع، انتخاب دقیق و آموزش طراحی شده‌اند [۱]. به این ترتیب، تأکید بسیار بر رشد کارکنان ایجاد می‌شود. سازمان می‌تواند با ایجاد دانش و مهارت‌ها در کارکنان فعلی و یا جذب افراد با سطح دانش و مهارت‌های بالا از بازار کار خارجی، سرمایه انسانی را «ایجاد» و یا «خرید» کند [۱]. روابط مثبت بین کارمندیابی و کارکردهای آموزشی یک سازمان و پیامدهای مالی آن تأیید شده است. همچنین کارکرد آموزش، تأثیر مثبت بر عملکرد کارکنان، رضایت مشتری و بهره‌وری دارد [۱۶]. در طبقه‌بندی جیانگ و همکاران (۲۰۱۲)، کارکردهای انگیزش‌محور شامل ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، پاداش‌ها، ارتقای داخلی، توسعه شغلی و امنیت شغلی است [۱]. این کارکردها می‌تواند بر ستاده‌های سازمانی مانند عملکرد سازمانی، عملکرد مالی و ترک خدمت اثر بگذارد [۱۶]. ارائه پاداش و فرصت‌های مناسب برای ارتقای موقعیت شغلی، رضایت شغلی را افزایش می‌دهد و در عملکرد منعکس می‌شود [۱۶]. پیوند ارزیابی عملکرد، امنیت شغلی با عملکرد خدمات به وسیله آخر^۱ و همکاران (۲۰۰۸) [۲۴]، همچنین پیوند پاداش‌ها و انتخاب از بازار کار داخلی با رضایت مشتری توسط بت و کلون^۲ (۲۰۱۱) و لیائو و چوانگ^۳ (۲۰۰۴) تأیید شد [۱۱؛ ۲۵]. ارتباط جبران خدمات با بهره‌وری توسط قبرجی‌رگیس و کرستن^۴ (۲۰۰۷) و گوررو و دیدیر^۵ (۲۰۰۴) پشتیبانی شد [۲۶؛ ۲۷]. ارتباط منفی بین ارزیابی عملکرد و میزان ترک خدمت در مطالعاتی از قبیل سلدن^۶ و همکاران (۲۰۱۳)، بت و کلون^۷ (۲۰۱۱)، بارتراجن^۷ و همکاران (۲۰۰۷) قابل توجه است [۱۱؛ ۲۸؛ ۲۹]. همچنین قبرجی‌رگیس و کرستن^۸ (۲۰۰۷)، فائمز^۸ و همکاران (۲۰۰۵) ارتباط معنی‌داری منفی بین جبران خدمات و ترک خدمت [۲۴؛ ۳۰]، نگو^۹ و همکاران (۱۹۹۸) و کالبورگ و مودی^{۱۰} (۱۹۹۴) ارتباط مثبتی بین جبران خدمات و حفظ کارکنان پیدا کردند [۳۱؛ ۳۲]. در نتیجه

-
1. Akhtar
 2. Batt & Colvin
 3. Liao & Chuang
 4. Ghebregiorgis & Karsten
 5. Guerrero & Didier
 6. Selden
 7. Bartrajn
 8. Faems
 9. Ngo
 10. Kalleberg & Moody



کارکردهای ارزیابی عملکرد و جبران مؤثرتر، تمایل به ماندن و فکر ترک خدمت کمتری در کارکنان ایجاد می‌کند. علاوه بر موارد ذکرشده، کارکنان ممکن است دارای توانایی و صلاحیت باشند، اما سازمان باید آنها را به فرصت‌های مناسب برای استفاده از مهارت‌های خود مجهز کند. کارکردهای فرصت‌محور به روش‌های مشارکت کارکنان برای افزایش فرصت‌ها اشاره دارد [۳۳]، برای مثال مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری درمورد مسائل اخلاقی، باعث افزایش روحیه سازمانی می‌شود زیرا سازمان‌ها به کارمندان خود اعتماد کرده و از ایده کارمندان استقبال می‌کنند [۳۴]. نتایج پژوهش‌ها تأثیر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و تأثیر بر کارایی کارکنان ستادی [۳۵]، ارتباط مثبت بین مشارکت کارکنان و عملکرد مالی [۲۴؛ ۳۰] و ارتباط مثبت میان تیم‌های کاری و عملکرد مالی را نشان می‌دهند و روند مؤثر شکایت و دخالت کارکنان نیز با عملکرد بازاریابی رابطه مثبت دارد [۲۷؛ ۳۶]. باتوجه به موارد ذکرشده، منابع انسانی به‌عنوان کلیدی‌ترین منبع سازمانی، زمانی به‌طور کارآمد به کار گرفته خواهد شد که ارتباط درست و مؤثری میان کارکردهای مختص منابع انسانی و نتایج عملکردی و ستادهای برقرار شود. درجهت تأیید این ارتباط، پژوهش حاضر به‌دنبال بررسی فرضیه‌های زیر است:

- H1: کارکردهای مدیریت منابع انسانی ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستادهای سازمانی دارد.
- H2: کارکرد انگیزش‌محور ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستادهای سازمانی دارد.
- H3: کارکرد مهارت‌محور ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستادهای سازمانی دارد.
- H4: کارکرد فرصت‌محور ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستادهای سازمانی دارد.
- H5: کارکردهای مدیریت منابع انسانی ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستاده مالی دارد.
- H6: کارکردهای مدیریت منابع انسانی ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستاده عملیاتی دارد.
- H7: کارکردهای مدیریت منابع انسانی ارتباط مثبت و معنی‌داری با ستاده ترک خدمت دارد.

۳- روش‌شناسی پژوهش

در سال‌های گذشته با رشد پژوهش‌ها در حوزه‌های مختلف و انفجار اطلاعات، تسلط بر تمامی ابعاد یک رشته تا حدودی امکان‌پذیر نیست، ازاین‌رو پژوهش‌های ترکیبی که عصاره پژوهش‌های انجام‌شده در یک موضوع خاص را به شیوه نظام‌مند بررسی می‌کند، گسترش پیدا

کرد. هیچ مطالعه واحدی نمی‌تواند شواهد قطعی درمورد یک پدیده اجتماعی را ارائه دهد. بنابراین نیاز به پژوهش ترکیبی کمی است تا پوشش بیشتری از جمعیت را شامل شود و موجب یافته‌های قابل تعمیم‌تر گردد [۱۶]. به‌این‌ترتیب روش فراتحلیل، دانشمندان را در کشف روابط جدید میان پژوهش‌های انجام‌شده و ترکیب یافته‌های آنها یاری می‌کند. در دهه‌های گذشته پژوهش‌های وسیعی به مطالعه حوزه کارکردهای منابع انسانی و نتایج سازمانی پرداخته‌اند چون سازمان‌های امروزی دریافته‌اند که توجه به مدیریت منابع انسانی و استقرار نظام جامع منابع انسانی می‌تواند تأثیر گسترده‌ای بر بخش‌های مختلف سازمان، ازجمله عملکرد آن به همراه داشته باشد [۳۷]. در ایران نیز با درک این موضوع پیاده‌سازی کارکردهای مؤثر در حوزه منابع انسانی برای دستیابی سازمان‌ها به ستادهای مطلوب موردتوجه قرار گرفته است. با این حال در پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، نتایج متنوع و نقض‌کننده‌ای دیده می‌شود، برای مثال در ارتباط میان توسعه منابع انسانی و عملکرد سازمانی آلکالها^۱ و همکاران (۲۰۱۲) به نتایجی در ارتباط میان توسعه منابع انسانی و عملکرد سازمانی دست یافته‌اند [۳۸]، اما مطالعه حمید^۲ و همکاران (۲۰۱۷) ارتباط میان توسعه کارکنان و بهبود عملکرد سازمانی را رد می‌کنند [۳۹]. اینگونه تنوع در یافته‌ها، ضرورت به‌کارگیری یک پژوهش ترکیبی برای دستیابی به کلیت مشخص را نشان می‌دهد. در این راستا، پژوهش حاضر با رویکردی توسعه‌ای از استراتژی فراتحلیل برای رسیدن به این هدف استفاده کرده است. همچنین باتوجه‌به یافته‌های پژوهش‌های حوزه مطالعات تطبیقی مدیریت منابع انسانی که دلالت بر تأثیر قابل توجه عوامل نهادی [۴۰] و فرهنگی [۴۱] بر کارکردهای منابع انسانی در جوامع مختلف دارد، برای کنترل این عوامل، تمرکز پژوهش حاضر بر پژوهش‌های انجام‌شده در بستر نهادی و فرهنگی جامعه ایران قرار گرفت و داده‌ها از جستجو در پایگاه‌های اینترنتی نشریه‌های علمی-پژوهشی ایران گردآوری شد. جامعه آماری شامل مقاله‌های موجود در مجله‌های علمی-پژوهشی مدیریت ایران در بازه زمانی ۱۳۸۷-۱۳۹۷ است. در بخش جمع‌آوری داده‌ها، در آغاز فهرست مجله‌های پژوهشی از سایت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری اتخاذ شد و سپس

1. Alkalha
2. Hamid



تمامی مقالات در کل مجلات از ابتدای سال ۸۷ تا پایان سال ۹۷ به صورت سرشماری بررسی شدند. مقاله‌هایی که ۱- به بررسی همزمان ابعاد متغیر کارکردهای (به عنوان متغیر مستقل) و ابعاد ستاده‌های سازمانی (به عنوان متغیر وابسته) براساس (جدول‌های ۱ و ۲) پرداخته‌اند؛ ۲- مقالاتی که شاخص r (همبستگی) را به صورت مستقیم و یا در مدل‌های مفهومی به عنوان ضریب مسیر گزارش کرده بودند، در فرایند تحلیل وارد شدند.

تعداد کل مجله‌ها شامل ۵۷ مجله و این تعداد مجله شامل ۲۵۹۴ مقاله در زمینه منابع انسانی و رفتاری بوده‌اند. در این پژوهش، ۳۹ مورد از مجله‌ها و در این تعداد مجله‌ها، ۱۴۵ مقاله مورد استفاده قرار گرفته است (جدول ۳). تحلیل داده‌ها از راه نرم‌افزار CMA2 با استفاده از فن محاسبه اندازه اثر بوده است. اندازه اثر، روش اصلی فراتحلیل مبتنی بر ترکیب نتایج است. همچنین برای تحلیل استنباطی داده‌ها نخست به بررسی مفروضات فراتحلیل پرداخته شده است، به نحوی که به کمک نمودار قیفی به بررسی سوگیری انتشار و با آزمون Q و I -squared به بررسی ناهمگونی مطالعه‌ها پرداخته شد. سپس با توجه به ناهمگونی بین مطالعه‌ها، از مدل اثرهای تصادفی برای ترکیب نتایج و رسیدن به اندازه اثر استفاده شد. نتایج حاصل از مدل با اثرهای تصادفی در شرایط ناهمگونی بالا، قابلیت تعمیم بیشتری نسبت به مدل با اثرهای ثابت دارد. برای تفسیر نتایج از سیستم تفسیری کوهن^۱ (۱۹۹۸) استفاده شده است [۴۲]. کوهن (۱۹۹۸)، اندازه اثر قوی، متوسط و ضعیف را به ترتیب بیشتر از ۰/۵، از ۰/۳ تا ۰/۵ و کمتر از ۰/۳ تعریف کرده است. در انتها برای تعیین تعداد پژوهش‌های لازم برای عاری سازی پژوهش از خطا، از روش‌های دو ال و توثیدی^۲ و N ایمن از خطا روزنتال^۳ [۴۳] استفاده شد.

جدول ۳. آمار توصیفی پژوهش

N کل مجله‌های پژوهشی	N کل مقاله‌های منابع انسانی	N مجله‌های استفاده شده در این پژوهش	N مقاله‌های استفاده شده در این پژوهش	N کل ارتباطات میان کارکردها و ستاده‌ها
۵۷	۲۵۹۴	۳۹	۱۴۵	۳۳۰

1. Cohen
2. Duval & Tweedie
3. Rosenthal



۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- بررسی همگونی مطالعه‌ها

ناهمگونی، شاخصی از پراکنش اندازه‌های اثر در پژوهش‌های اولیه است. به تعبیر ساده‌تر، ناهمگونی در فراتحلیل به تفاوت‌های نتایج پژوهش‌های اولیه مربوط می‌شود [۴۴، ص ۱۱۸]. شیوه‌های عددی تشخیص ناهمگونی، آزمون Q کوکران و مجذور شاخص I هستند؛ اما آزمون Q برای مواجهه با ناهمگونی مناسب نیست و اغلب از آزمون I-squared استفاده می‌شود. آزمون (I)، عبارت از نسبت تغییراتی است که به علت ناهمگونی ایجاد شده است. به‌طور کلی در مقادیر (I) بالاتر از ۷۵ درصد ناهمگونی محرز است [۴۴، ص ۱۱۸]. برای تعیین مدل نهایی آزمون ناهمگونی (جدول ۴) صورت پذیرفته است. فراتحلیل بر دو مدل آماری، مدل اثر ثابت و مدل اثر تصادفی مبتنی است. مدل تصادفی، زمانی استفاده می‌شود که از وجود ناهمگونی در نتایج مطالعه‌های اولیه اطمینان حاصل شود و بر این پیش فرض است که اندازه اثر در پژوهش‌های اولیه، متفاوت است، اما در صورت همگونی نتایج، مدل ثابت استفاده می‌شود [۴۴، ص ۱۱۹].

جدول ۴. آزمون بررسی ناهمگونی مدل پژوهش

شاخص آماری	مقدار آزمون (Q)	درجه آزادی (df)	سطح معنی‌داری	آزمون (I)
نتایج	۸۵۷۱/۲۴۷	۳۰۷	۰/۰۰۰	۹۶/۴۱۸

براساس نتایج آزمون (I) جدول (۴)، (I) بزرگ‌تر از ۷۵ نشان می‌دهد، ناهمگونی بالایی به میزان ۹۶/۴۱ در اندازه‌های اثر پژوهش‌های اولیه وجود دارد. ازاین‌رو تلفیق آنها با مدل اثر ثابت موجه نیست و باید از مدل اثر تصادفی استفاده کرد. بر این اساس رابطه میان کارکردهای مدیریت منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی، به‌شدت به لحاظ ویژگی‌ها و مشخصات مطالعه‌ها، متفاوت‌اند که در این شرایط باید از متغیر تعدیل‌گری برای تعیین محل این تفاوت‌ها استفاده کرد.



۴-۲- بررسی سوگیری انتشار

برای بررسی اعتبار و صحت فراتحلیل، آزمون‌های بررسی سوگیری انتشار شامل آزمون N ایمن از خطای روزنتال، اصلاح و برازش دووال و توثیدی و بررسی نمودار کیفی انجام شده است. سوگیری انتشار ناشی از عدم انتشار نتایج پژوهش‌هایی است که دارای یافته‌های غیرمعنی‌دار و یا درجهت مخالف دیگر پژوهش‌های حوزه هستند. آزمون N ایمن از خطای روزنتال تعداد پژوهش‌های گمشده (با اثر میانگین صفر) را محاسبه می‌کند که لازم است به تحلیل‌ها اضافه شود تا عدم معنی‌داری آماری اثر کلی به‌دست آید. در جدول ۵ آماره ذکرشده محاسبه شده است.

جدول ۵. محاسبه N ایمن از خطا روزنتال

N	N	Z	باقیمانده	سطح	P	Z
مطالعه‌های گمشده‌ای	مطالعه‌های مشاهده‌شده	برای آلفا		معنی‌داری	(مطالعه‌های مشاهده‌شده)	(مطالعه‌های مشاهده‌شده)
۱۵۷۷	۳۳۰	۱/۹۵	۲	۰/۰۵	۰/۰۰۰	۱۰۴/۷۱۱

براساس نتایج جدول ۵ می‌توان دریافت که باید تعداد ۱۵۷۷ مطالعه دیگر انجام شده و بررسی شود تا مقدار (P) دوسویه ترکیب‌شده از ۰/۰۵ تجاوز نکند؛ به این معنا که باید ۱۵۷۷ مطالعه دیگر انجام شود تا در نتایج نهایی محاسبات و تحلیل‌ها، خطایی رخ دهد که این نتیجه نشان‌دهنده دقت و صحت بالای اطلاعات و نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش است [۴۴، ص ۱۳۰].

۴-۳- آزمون برازش

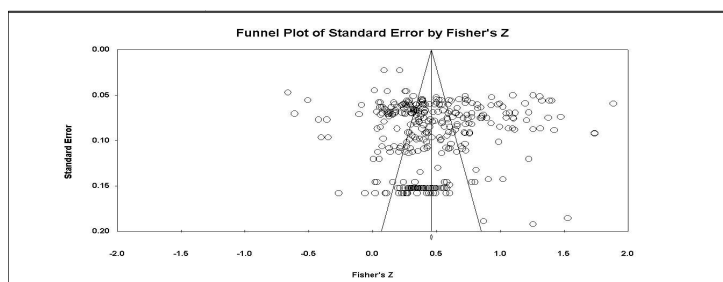
جدول اصلاح و برازش دووال و توثیدی برای نمایش تخمین‌های نقطه‌ای و به‌دست‌آوردن مقدار (Q) است [۴۴، ص ۱۳۳]. براساس نتیجه جدول ۶ می‌توان دریافت که تعداد صفر مطالعه دیگر باید انجام شود تا این فراتحلیل عاری از نقص درآید، درنتیجه نیاز به ورود مطالعه‌های اضافی نیست.



جدول ۶. اصلاح و برازش دووال و توثیدی

مدل تصادفی	تعداد مطالعه‌های مورد نیاز	تخمین نقطه‌ای	حد پایین	حد بالا	مقدار (Q)
ارزش مشاهده‌ها	۰	۰/۴۳۷	۰/۴۰۱	۰/۴۷۱	۸۸۷۸/۷۴۴
ارزش تعدیل‌شده		۰/۴۳۷	۰/۴۰۱	۰/۴۷۱	۸۸۷۸/۷۴۴

بر مبنای نتایج جدول ۶، نمودار کیفی مرتبط با برازش دووال و توثیدی به صورت زیر است که تقارن تقریبی را در شکل ۱ نشان می‌دهد. در نبود سوء انتشار، مطالعه‌ها در نمودار کیفی به صورت متقارن توزیع می‌شوند. از لحاظ تفسیری، مطالعه‌هایی که خطای استاندارد پایین دارند، در بالای قیف جمع می‌شوند و سوگیری انتشار ندارند، اما هرچه مطالعه‌ها به سمت پایین قیف کشیده می‌شوند، خطای استاندارد آنها بالا رفته و سوگیری انتشار آنها افزایش پیدا می‌کند.



شکل ۱. نمودار کیفی سوگیری انتشار

۴-۴- محاسبه معیار اندازه اثر ارتباط متغیرهای پژوهش

بر اساس نتایج جدول ۷، فرضیه اول، ارتباط میان کارکردهای مدیریت منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی با اندازه اثر ۰/۴۳۷ با شدت متوسط در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ تأیید شد. فرضیه دوم، سوم و چهارم تأیید شد و تمامی ابعاد متغیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی تأثیر معنی‌دار بر متغیر ستاده‌های سازمانی دارند. سطح تأثیر کارکردهای مهارت‌محور، انگیزش‌محور



و فرصت‌محور بر ستاده‌های سازمانی به ترتیب به میزان ۰/۳۸۹، ۰/۳۳۸ و ۰/۵۱۴ است. همچنین دو بعد مهارت‌محور و انگیزش‌محور تأثیر متوسط و بعد فرصت‌محور تأثیر قوی بر ستاده‌های سازمانی دارند. فرضیه‌های پنجم و ششم نیز تأیید شد و متغیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبت و معنی‌دار بر ستاده‌های مالی و عملیاتی با اندازه اثر ۰/۴ و ۰/۴۶ دارد، اما تأثیر متغیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر ستاده ترک خدمت با ضریب معنی‌داری ۰/۲۶ رد شد و فرضیه هفتم تأیید نشد.

جدول ۷. نتایج اندازه اثر رابطه میان فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	تعداد ارتباط	اندازه اثر	حد پایین	حد بالا	آزمون Z	سطح معنی‌داری
H1	کارکردهای HRM	ستاده سازمانی	۳۳۰	۰/۴۳۷	۰/۴۰۱	۰/۴۷۱	۲۱/۲۳۳	۰/۰۰۰
H2	کارکرد مهارت‌محور	ستاده سازمانی	۶۵	۰/۳۸۹	۰/۲۹۸	۰/۴۷۴	۷/۷۶۰	۰/۰۰۰
H3	کارکرد انگیزش‌محور	ستاده سازمانی	۱۰۶	۰/۳۳۸	۰/۲۷۵	۰/۳۹۹	۹/۸۳۱	۰/۰۰۰
H4	کارکرد فرصت‌محور	ستاده سازمانی	۱۵۹	۰/۵۱۴	۰/۴۷	۰/۵۵۶	۱۹/۰۴۹	۰/۰۰۰
H5	کارکردهای HRM	ستاده مالی	۲۵	۰/۴	۰/۲۷	۰/۵۱	۵/۷۳	۰/۰۰۰
H6	کارکردهای HRM	ستاده عملیاتی	۲۸۰	۰/۴۶	۰/۴۳	۰/۵	۲۲/۱۷	۰/۰۰۰
H7	کارکردهای HRM	ستاده ترک خدمت	۲۵	۰/۱	-۰/۰۷	۰/۲۸	۱/۱۲	۰/۲۶

۵- بحث و نتیجه‌گیری

فرا تحلیل با یکپارچه کردن نتایج پژوهش‌های مختلف که بر نمونه‌های متعددی اجرا شده‌اند، دیدگاه جامع‌تری از اثر متغیرهای گوناگون گزارش می‌دهد. چنین یافته‌هایی در جوامعی همچون جامعه ما که گوناگونی بیشتری دارد، حایز اهمیت است. در این فرا تحلیل نیز سعی شد

تا با یکپارچه‌سازی میزان اندازه اثر، ارتباط سیستم منابع انسانی با ستاده‌های سازمانی مختلف در ایران بررسی شود. یافته‌ها نشان می‌دهد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر ستاده‌های سازمانی تأثیری با اندازه اثر ۰/۴۳۷ دارد. سهم مهم این مطالعه در ادبیات مدیریت منابع انسانی راهبردی این‌گونه است که نتایج، اثرهای مجزای سه بعد از سیستم‌های منابع انسانی را نشان می‌دهند و کارکرد مهارت‌محور، انگیزش‌محور و فرصت‌محور اندازه اثر مثبت بر ستاده‌های سازمانی با اندازه اثر ۰/۳۸۹، ۰/۳۳۸ و ۰/۵۱۴ دارند. پژوهشگران به‌تازگی خواستار مطالعه‌هایی برای بررسی همزمان متغیرهای ستاده چندگانه شده‌اند که پیش‌تر به‌طور مستقل مطالعه شده‌اند [۴۵] که نتایج آن نشان می‌دهد کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر دو ستاده مالی و عملیاتی تأثیر مثبت به میزان ۰/۴ و ۰/۴۶ داشته است، اما ارتباط آن با ستاده ترک خدمت تأیید نشد. یافته‌ها هم در تئوری و هم در روش شناسی سیستم‌های منابع انسانی حایز اهمیت‌اند. از نگاه تئوریک، این یافته‌ها پژوهش‌های قبلی را به چالش می‌کشند که بر این فرض بوده‌اند که همه کارکردهای منابع انسانی در یک سیستم با یک الگوی مشابه عمل می‌کنند. یافته‌های این پژوهش یادآوری می‌کند که ابعاد مختلف سیستم منابع انسانی ممکن است روابط منحصربه‌فردی با ستاده‌های سازمانی خاص داشته باشند. این نتیجه با پژوهش‌های اخیر که نشان از اثرهای ناهمگن ابعاد سیستم منابع انسانی بر ستاده‌های سازمانی است، مطابقت دارد [۱۰؛ ۱۱؛ ۱۲]. کارکردهای منابع انسانی نه تنها متمایز هستند، بلکه از مسیرهای متفاوتی عمل می‌کنند. بنابراین، پژوهش‌های آینده تشویق می‌شوند تا تأثیر این مؤلفه‌ها را بررسی کرده و دانش مرتبط با رابطه بین کارکردهای منابع انسانی و ستاده‌های سازمانی را ارتقا دهند. نتایج نشان می‌دهد که هر یک از سه حوزه اقدام‌های مدیریت منابع انسانی با ستاده‌های سازمانی ارتباط دارند. بر مبنای یافته‌ها سرمایه‌گذاری در سه بعد منابع انسانی با افزایش نتایج مالی همراه بوده است و فواید سرمایه‌گذاری در این بخش را روشن می‌سازد. به‌این‌ترتیب سازمان‌ها تشویق می‌شوند تا بازده سرمایه‌گذاری خود در مدیریت منابع انسانی را با استفاده از روش‌های مناسب به حداکثر برسانند. توانایی کارکنان، بهبود انگیزه و فرصت‌محوری می‌تواند به‌طور جمعی به نتایج سازمانی کمک کند. اجرای مناسب آموزش می‌تواند توانایی کاری کارمندان را افزایش دهد و منجر به حفظ کارکنان شود. همچنین جبران خدمات و فرصت برای ارتقا در



سازمان می‌تواند موجب رضایت شغلی شده و در بهبود قابلیت‌های خدمات و عملکرد سازمان منعکس شود. از منظر کارکردهای فرصت‌محور منابع انسانی، ایجاد و نهادینه‌سازی روش‌های شکایت رسمی و سازوکارهای اشتراک اطلاعات در سازمان می‌تواند میزان جابه‌جایی داوطلبانه کارمندان را کاهش دهد [۴۶؛ ۴۷]. هرچه میزان اشتراک اطلاعات و رسیدگی به شکایات بهتر باشد، کارمند آگاه‌تر و تمایل به ترک شغل کمتر می‌شود. در انتها یافته‌های این پژوهش بیانگر ناهمگونی بالایی در پراکنش مقاله‌ها بوده است. این ناهمگونی می‌تواند به دلیل وجود متغیرهای میانجی و تعدیل‌گری باشد که ارتباط میان متغیر مستقل و متغیر وابسته را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همان‌طور که ضرورت در نظر گرفتن نقش اینگونه متغیرها به وسیله اندیشمندان حوزه روش‌شناسی در مدیریت منابع انسانی تأکید شده است [۴۵؛ ۴۸]؛ در نتیجه پیشنهاد می‌شود تا پژوهش‌های آینده در بررسی مدل‌هایی با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی و تعدیلگر سوق پیدا کنند. همچنین زوایای بیشتری از این موضوع بررسی شود و اطلاعات ارزشمندی در جهت به کارگیری کارکردها در خدمت مدیران منابع انسانی قرار گیرد.

۶- منابع

- [1] Jiang K., Lepak D., Hu J., Bear JC. "How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms", *Academy of Management Journal*, 55(6), 2012, 1264-1294.
- [۲] میرکمالی م.، حاج‌خزیمه م.، ابراهیمی ص. "شناسایی ملاک‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب"، *مجله مدیریت توسعه و تحول*، ۱۳۹۴، ۹-۱۸.
- [۳] یزدان‌شناس م.، هادی‌پیکانی م.، قلی‌زاده آ. «طراحی مدل توسعه منابع انسانی براساس الزامات و اقتضائات نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران»، *فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی*، ۱۳۹۷.
- [۴] حسینی ا.، تبسمی ا.، دادفر ز. «بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی»، *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۲۹، ۱۳۹۶، ۱۵۵-۱۷۱.
- [5] Mahmood M., Awais M., Moiez Afzal M., Shahzadi I., Khalid U. "The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational

- Performance", *International Journal of Engineering and Information Systems*, 2017.
- [6] Odumeru JA., Hesanmi OA. "The effects of human resources development on financial performance of organizations", *Asian Business Review*, 2(1), 2013, 19-23.
- [7] Lambooij M., Sanders K., Koster F., Zwiers M. "Human resource practices and organisational performance: Can the HRM-Performance linkage be explained by the cooperative behaviours of employees", *Management Revue*, 17(3), 2006, 223-240.
- [8] Bowen DE., Ostroff C. "Understanding HRM-Firm performance linkages: The role of the "Strength" of the HRM system", *Academy of Management Review*, 29(2), 2004, 203-221.
- [9] Klein K. J., Kozlowski SW. "Multilevel theory, research and methods in organizations", San Francisco: Jossey-Bass, 2000.
- [10] Gong Y., Law KS., Chang S., Xin KR. "Human resources management and firm performance: The differential role of managerial affective and continuance commitment", *Journal of Applied Psychology*, 94, 2009, 263-275.
- [11] Batt R., Colvin AJS. "An employment systems approach to turnover: HR practices, quits, dismissals, and performance", *Academy of Management Journal*, 54, 2011, 695-717.
- [12] Gardner TM., Wright PM., Moynihan LM. "The impact of motivation, empowerment, and skillenhancing practices on aggregate voluntary turnover: The mediating effect of collective affective commitment", *Personal Psychology*, 64, 2011, 315-350.
- [13] Dyer, L. "Studying Human Resource Strategy: An Approach and an Agenda". *Industrial Relations*, 23(2), 1984, 156-69.
- [14] Faiz Rasool S., Samma M., Wang M, Zhao Y., Zhang Y. "How human resource management practices translate into sustainable organizational performance: The mediating role of product, process and knowledge innovation", *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 2019, 1009-1025.
- [15] Wasim Syed M., Zuli J., Junaid M., Ziaullah M. "Relationship between human resource management practices, relationship commitment and sustainable performance", *Green Finance*, 2(3), 2020, 227-242.
- [16] Okorogu CI. *First generation meta-analytic review of the influence of human resource management single practices on organizational outcomes: 1985-2015*, Auckland University of Technology, 2015.



- [17] Guest DE. "Human resource management and performance: A review and research agenda", *International Journal of Human Resource Management*, 8, 1997, 263-276.
- [18] Basariya SR., Rzgar Ahmed R. "A study on attrition – turnover intentions of employees", *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 10(1), 2019, 2594–2601.
- [19] Bhuiyan F., Mahbubur Rahman M., Gani MO. "Impact of human resource information system on firm financial performance", *International Journal of Business and Management*, 10(10), 2015.
- [20] Merwe JVD., Samways M. J., Pryke JS. "A new protocol for monitoring operational outcomes of environmental management in commercial forestry plantations", *Journal of Environmental Management*, 2020.
- [21] Jashari A., Kutllovci E. "The impact of human resource management practices on organizational performance case study: Manufacturing enterprises in Kosovo", *Business: Theory and Practice*, 21(1), 2020, 222-229.
- [22] Vermeeren B., Steijn B., Tummers L., Lankhaar M., Poerstamper R., Beek Sv. "HRM and its effect on employee, organizational and financial outcomes in health care organizations", *Human Resource Health*, 13, 2014.
- [۲۳] نوروززاده ع.، علیپور ح. "ارتباط کارکردهای مدیریت منابع انسانی با خلاقیت کارکنان و عملکرد نیروی انسانی در اداره کل تأمین اجتماعی استان اردبیل"، فصلنامه علوم رفتاری، ۱۳۹۶، ۱۶۱-۱۷۳.
- [24] Akhtar S., Ding DZ., Ge GL. "Strategic HRM practices and their impact on company performance in Chinese enterprises", *Human Resource Management*, 47, 2008, 15-32.
- [25] Liao H., Chuang A. "A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes", *Academy of Management Journal*, 47, 2004, 41-58.
- [26] Ghebregiorgis F., Karsten L. "Human resource management and performance in a developing country: The case of Eritrea", *International Journal of Human Resource Management*, 18, 2007, 321-332.
- [27] Guerrero S., Didier BV. "High-involvement practices and performance of French firms", *International Journal of Human Resource Management*, 15, 2004, 1408-1423.

- [28] Selden S., Schimmoeller L., Thompson R. "The influence of high-performance work systems on voluntary turnover of new hires in the USA state governments", *Personnel Review*, 42(3), 2013, 300-323.
- [29] Bartrajn T., Stanton P., Leggat S., Casimir G., Fraser B. "Lost in translate on: Exploring the link between HRM and performance in healthcare", *Human Resource Management Journal*, 17, 2007, 21-41.
- [30] Faems D., Sels L., De Winne S., Maes J. "The effect of individual HR domains on financial performance: Evidence from Belgian small businesses", *International Journal of Human Resource Management*, 16, 2005, 676-700.
- [31] Ngo H., Turban D., Lau C., Lui S. "Human resource practices and firm performance of multinational corporations: Influences of country origin", *International Journal of Human Resource Management*, 9, 1998, 632-652.
- [32] Kalleberg AL., Moody JW. "Human resource management and organizational performance", *American Behavioural Scientist*, 37, 1994, 948-962.
- [33] Guerci M., Radaelli G., Elena S., Cirella S., Shani AR. "The Impact of Human Resource Management Practices and Corporate Sustainability on Organizational Ethical Climates. An Employee Perspective", *Journal of Business Ethics*, 126(2), 2015, 325-342.
- [34] Tay L., Tan F., Yahya KK. "The power of ability-motivation-opportunity enhancing human resource management practices on organizational ethical climate", *International Journal of Business and Society*, 18 (3), 2017, 547-562.
- [۳۵] خوشبخت م. ع.، خائف‌الهی ا. ع.، احمدی ع. ا. «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مدیریت منابع انسانی مؤثر بر ارتقای کارایی کارکنان (مورد مطالعه: ستاد پلیس راهنمایی و رانندگی)»، *فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور*، ۱، ۱۳۹۱، ۳۱-۵۵.
- [36] Paul AK., Anantharaman RN. "Impact of people management practices on organizational performance: Analysis of a causal model", *International Journal of Human Resource Management*, 14, 2003, 1246-1266.
- [۳۷] سعادت ا. «مدیریت منابع انسانی»، تهران: انتشارات سمت، ۱۳۹۶.
- [38] Alkalha Z., Dmour H., Al-Zu'bi ZM., Turki Alshurideh M. "Investigating the Effects of Human Resource Policies on Organizational Performance: An Empirical Study on Commercial



- Banks Operating in Jordan", *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 2012.
- [39] Hamid M., Maheen S., Cheem A., Yaseen R. "Impact of human resource management on organizational performance", *Journal of Accounting & Marketing*, 6(1), 2017.
- [40] Wood G., Psychogios A., Szamosi L.S., Collings D.G. "Institutional approaches to comparative HRM ", *Handbook of Research on Comparative Human Resource management*, 2018.
- [41] Reiche B.S., Lee Y., Quintanilla J. "Cultural perspectives in comparative HRM", *Research Handbooks in Business and Management Series*, 2018.
- [42] Cohen J. "Statistical power analysis for the behavioral sciences (second edition)", Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998.
- [43] Rosenthal R. "Parametric measures of effect size. In *The Handbook of Research Synthesis*", New York: Russell Sage Foundation, 1994, 231-44.
- [۴۴] مصرآبادی ج. *فراتحلیل مفاهیم، نرم/فزار و گزارش نویسی*، انتشارات دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، چاپ اول، ۱۳۹۱.
- [45] Lengnick-Hall ML., Andrade LS., Drake B. "Strategic human resource management: The evolution of the field", *Human Resource Management Review*, 19, 2009, 64-85.
- [46] Guest D., Gonway N., Dewe P. "Using sequential tree analysis to search for "bundles" of HR practices", *Human Resource Management Journal*, 14, 2004, 79-9.
- [47] Den Hartog D. N., Verbürg R. M. "High performance work systems, organizational culture and firm effectiveness", *Human Resource Management Journal*, 14, 2004, 55-78.
- [48] Sackett P. R., Larson, J. R. "Research strategies and tactics in industrial and organizational psychology", In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1990, 419-489.

ارائه مدلی از عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج با استفاده از رویکرد فراترکیب

الناز نصیری دهج^۱، علی مروتی شریف‌آبادی^{۲*}

۱- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، بخش مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

۲- دانشیار بخش مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۱۲

دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۳۰

چکیده

امروزه برای داشتن محصول رقابتی در بازار، نیاز به یک زنجیره تأمین رقابتی است. رقابت میان زنجیره تأمین جایگزین رقابت میان شرکت‌ها شده است. مدیریت زنجیره تأمین رویکردهای متفاوتی داشته که هرکدام مزایا و معایبی دارد، بنابراین طراحی رویکردی یکپارچه که از مزایای تمامی رویکردها بهره گیرد و به‌نوعی معایب آنها را حذف کند، یکی از ضروریات مهم در مدیریت زنجیره تأمین است. زنجیره تأمین لارج رویکردی جامع از ترکیب راهبردهای ناب، چابک، تاب‌آور و سبز است. ارزیابی سطح لارج‌بودن زنجیره تأمین، یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران علاقه‌مند به استقرار پارادایم‌های نوین زنجیره تأمین است. هدف پژوهش حاضر ارائه یک الگو مفهومی از عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج است تا شرایط بهتری از نظر رقابتی‌ترشدن و پایداری‌ترشدن زنجیره تأمین ایجاد کند. بنابراین در این پژوهش در آغاز با استفاده از مرور ادبیات به جستجو و انتخاب مقالات در حوزه زنجیره تأمین لارج پرداخته شد. در نهایت مقاله‌ها از فیلترهای متعدد عبور کرد و سپس آنهایی که اهمیت بالا داشتند، شناسایی شد. با استفاده از مقاله‌های مهم شناسایی شده، به استخراج عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج با روش فراترکیب پرداخته شد. براساس نتایج این پژوهش برای موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج الگویی ارائه شده است که الگو ارائه‌شده در این



پژوهش دارای ۳۱ معیار در ۸ بعد شامل طراحی زنجیره تأمین، مدیریت فرایندها و تولید، مدیریت منابع انسانی، توجه به محیط بیرونی، ارتقای فرهنگ و تفکر سازمانی، مدیریت ارتباط با مشتریان، توجه به مسائل زیست‌محیطی و تعامل با سایر ارکان زنجیره تأمین است.

واژه‌های کلیدی: زنجیره تأمین، زنجیره تأمین لارج، فراترکیب.

۱- مقدمه

زنجیره تأمین شامل تمام فرایندها از دریافت مواد اولیه تا رساندن محصول به دست مشتری است و نیز شبکه‌های ساختاری هستند که شامل تأمین‌کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، خرده‌فروشان و مشتریان نهایی می‌باشند [۱]. زنجیره تأمین نه تنها شامل سازندگان و تأمین‌کنندگان است بلکه بخش‌های حمل‌ونقل، انبار و خرده‌فروشی را نیز در بر می‌گیرد [۲]. سازمان‌ها تنها در صورتی می‌توانند توانایی رقابت در بازارهای محلی و جهانی را داشته باشند که تمامی فرایندهای زنجیره تأمین آنها به‌خوبی طراحی و اجرا شود. از آنجایی که نیازهای مشتری به‌طور مداوم در حال تغییر است، زنجیره تأمین باید برای پاسخگویی مناسب به نیازها و تغییرات بازار، سازگار با تغییرات آینده باشد [۳]. زنجیره‌های تأمین در تلاش برای رقابت بیشتر، راهبردهای مدیریتی جدید را اتخاذ می‌کنند. راهبردهای نوآورانه مانند ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز به‌عنوان پاسخی به وضعیت رقابت جهانی ظهور پیدا کرده و نیاز به همکاری بالایی دارد و از پیچیدگی زیادی برخوردار است. این راهبردها نمونه‌هایی از الگوهای موجود در زنجیره تأمین هستند که به‌طور عمده با هدف بهبود عملکرد زنجیره تأمین طراحی شده‌اند [۴].

شرکت‌ها با تغییرات سریع فناوری، عدم اطمینان فزاینده و پویایی در بازارها، کاهش چرخه عمر محصولات و بخش‌بندی فزاینده بازار در محیط جهانی روبه‌رو شده‌اند. بنابراین توانایی سازمان برای تطابق سریع با تغییرات محیطی و شرایط بازارها، مسائل زیست‌محیطی و... موضوعاتی ضروری برای بقای آنان محسوب می‌شود و هم‌چنین به دلیل اینکه امروزه سازمان‌ها به این نتیجه رسیدند که در عرصه رقابت، به‌جای بنگاه‌ها با دیگر زنجیره‌ها رقابت می‌کنند، در نتیجه استفاده همزمان از چهار پارادایم ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز که به‌اختصار

لارج (LARG) نامیده می‌شوند، می‌تواند شرایط بهتری از نظر رقابتی‌تر شدن و پایدارتر شدن زنجیره تأمین ایجاد کند. همچنین با مطالعه روی پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه زنجیره تأمین مشخص می‌شود که در گذشته از این راهبردها به صورت جداگانه (تکی) یا به صورت دوگانه (جفتی)، برای مثال ناب و چابک، ناب و سبز، تاب‌آوری و چابک، تاب‌آوری و سبز یا به صورت ترکیب سه‌گانه، مثل ناب، سبز تاب‌آوری بهره‌گیری شده است [۵]. بنابراین در این پژوهش با استفاده از روش فراترکیب به مطالعه و جمع‌بندی جامع آثار ارائه‌شده، در زمینه زنجیره تأمین لارج پرداخته شده است و عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی این زنجیره به صورت الگویی ارائه شده‌اند. لازم به ذکر است که روش فراترکیب در زنجیره تأمین لارج برای اولین بار انجام شده است و هیچ پژوهشی تا به حال به موضوع ارائه الگو و تعیین عوامل کلیدی موفقیت در زنجیره تأمین لارج نپرداخته است. بر همین اساس این پژوهش بر آن است تا برای اولین بار ضمن شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج به ارائه الگویی در این زمینه بپردازد.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

برای رسیدن به زنجیره تأمینی که می‌تواند شرایط بهتری از نظر رقابتی‌تر شدن و پایدارتر شدن ایجاد کند، باید شیوه‌های موجود به صورت یکپارچه در زنجیره تأمین استفاده شوند. بنابراین با مدیریت زنجیره تأمین لارج می‌توان به این مهم دست پیدا کرد و براساس اولویت‌بندی راهبردها، می‌توان شیوه‌های موجود در آنها را به طور همزمان در روش‌های مدیریت زنجیره به کار گرفت. این راهبردها عبارت است از: راهبرد ناب، راهبرد چابک، راهبرد تاب‌آوری و راهبرد سبز.

رویکرد مدیریت ناب اساس سیستم تولید شرکت تویوتا است و دو ستون اصلی دارد: سیستم تولید به موقع و جیدوکا. تمرکز رویکرد ناب به طور اساسی بر کاهش ضایعات و افزایش ارزش افزوده جهت تأمین نیازهای مشتریان و حفظ سودآوری است. زنجیره تأمین ناب یک راهبرد براساس کاهش هزینه و افزایش انعطاف‌پذیری، با تمرکز بر بهبود فرایندها از

راه کاهش یا حذف ضایعات است. رویکرد ناب در حجم بالا، تنوع کم و قابل پیش‌بینی بودن تقاضا، عملکرد بهتری خواهد داشت [۶].

مفهوم اساسی چابکی، انعطاف‌پذیری است و منشأ مفهوم چابکی در کسب‌وکار در سیستم تولید انعطاف‌پذیر است. مفهوم چابک‌سازی، بر توانایی پاسخگویی سریع به تغییرات حجم و نوع تقاضا تمرکز دارد [۷]. زنجیره تأمین چابک به یکپارچه‌سازی شرکای کسب‌وکار به‌منظور افزایش توانایی پاسخ مداوم به تغییرات سریع در بازارهای گوناگون اشاره دارد [۸].

تاب‌آوری زنجیره تأمین، توانایی پاسخ به اختلال‌های ناشی از فجایع طبیعی که به‌وسیله توجه به مقاومت زنجیره تأمین و سرعت بازیابی آن قابل‌بررسی و تحلیل است، تعریف می‌شود. زنجیره تأمین تاب‌آور ممکن است زنجیره تأمینی با کمترین هزینه نباشد، اما قابلیت بیشتری برای مقابله با عدم اطمینان محیطی دارد. همچنین، توانایی زنجیره تأمین در آمادگی در برابر خطرهای پیش‌بینی‌نشده، پاسخ و بازیابی سریع از اختلال‌های نهفته و بازگشت به وضعیت اصلی یا رشد به سوی وضعیتی جدید و مطلوب‌تر در راستای افزایش رضایت مشتری را تاب‌آوری زنجیره تأمین نامیدند.

مدیریت زنجیره تأمین سبز به‌عنوان یک فلسفه سازمانی محبوب برای دستیابی به سود و سهم بازار با کاهش خطرهای زیست‌محیطی و نیز بهبود اثربخشی زیست‌محیطی سازمان‌ها و شرکای آنها پدیدار شده است. زنجیره تأمین سبز می‌تواند تأثیرات زیست‌محیطی فعالیت‌های صنعتی را کاهش دهد بدون اینکه کیفیت، هزینه، قابلیت اطمینان، کارایی یا استفاده مؤثر از انرژی را فدا کند [۹].

۳- زنجیره تأمین لارج

اولین بار کابرال و همکارانش در سال ۲۰۱۰ در پژوهشی با عنوان «مدل‌سازی مدیریت زنجیره تأمین ناب، چابک، انعطاف‌پذیر و سبز» به زنجیره تأمین لارج پرداختند. کلمه لارج از کنار هم قرارگرفتن حروف اول واژه‌های لاتین رویکردهای چهارگانه زنجیره تأمین (ناب، چابک، تاب‌آوری، سبز) که پیش‌تر به توضیح آنها پرداخته شد، تشکیل شده است. ایده مدیریت زنجیره تأمین لارج در واحد تحقیقاتی مهندسی مکانیک و صنایع دانشکده علوم و فناوری



دانشگاه جدید لیسبون شکل گرفته و توسعه داده شده است. در حال حاضر این واحد پژوهشی به‌عنوان مرجع اصلی در این زمینه شناخته می‌شود.

باتوجه به اینکه ادغام چهار استراتژی ناب، چابک، تاب‌آور و سبز در فرایند مدیریت زنجیره تأمین در یک مجموعه واحد از نقطه‌نظر استراتژی اهمیت بسیاری دارد، اما به دلیل داشتن اهداف متفاوت و پیاده‌سازی الزام‌های متفاوت یک موضوع چالش‌برانگیز است، زیرا از یک طرف ناب استدلال می‌کند که طراحی و تولید محصولات باید با به حداقل رساندن ضایعات انجام شود و سود از راه کاهش هزینه‌ها حداکثر شود. از طرف دیگر، زنجیره تأمین چابک در حالت کلی حداکثر کردن سود را از راه ارائه دقیق همان چیزی که مشتری می‌خواهد، می‌داند. هدف استراتژی تاب‌آوری حفظ توانایی زنجیره تأمین برای واکنش نشان دادن به حوادث غیرمنتظره و تداوم عملیات شبکه در شرایط بحرانی در سطح مطلوب است. از سوی دیگر استراتژی مدیریت زنجیره تأمین سبز کاهش تأثیرات فعالیت‌های زیست‌محیطی زنجیره تأمین بر محیط‌زیست را به‌عنوان هدف اصلی خود معرفی می‌کند. بنابراین همان‌طور که مشخص است، هریک از راهبردهای مطرح‌شده در مدیریت زنجیره تأمین ابعاد متفاوتی در راستای اهداف زنجیره تأمین در نظر می‌گیرند که به تبع آن منجر به پیاده‌سازی الزام‌های مختلفی در زنجیره تأمین می‌شوند. زنجیره تأمین لارج به دنبال آن است که با یک برنامه‌ریزی تولید تمام مواد اولیه، فرایند کار و کالاهای نهایی در صورت نیاز در دسترس باشند و همچنین تمرکز جغرافیایی با تأمین‌کنندگان را مدنظر دارد. زنجیره تأمین لارج باتوجه به سیستم‌های تولید چند محصول موجب زمان‌بندی و برنامه‌ریزی ساده، هزینه راه‌اندازی و نگهداری پایین‌تر و همچنین قطعیت پیش‌زمان تحویل فروشنده می‌شود. زنجیره تأمین لارج برای پشتیبانی از عرضه و تحویل به‌موقع قطعه‌ها، همگام‌سازی حمل‌ونقل با تولید را به‌کار می‌گیرد. در بخش تاب‌آوری، زنجیره تأمین با وجود توجه به موارد دیگر سهام استراتژیک و حمل‌ونقل منعطف را در نظر دارد و همچنین سعی می‌کند با استفاده از مواد قابل‌استفاده تکراری و قابل‌تجزیه ضمن بهبود رضایت مشتری، هزینه‌های زیست‌محیطی و ضایعات کسب‌وکار را کاهش دهد که تمامی عوامل در کنار هم باعث می‌شود تا زنجیره تأمین لارج به‌خوبی شکل گیرد [۱۰].

۳-۱- مطالعه‌های پیشین

مطالعه‌های انجام‌شده بر مدیریت زنجیره تأمین لارج، بر یکی و یا دو رویکرد از رویکردهای ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز تمرکز داشته‌اند، درحالی‌که هریک از رویکردهای ناب، چابک، تاب‌آور و سبز از یک دیدگاه خاص زنجیره تأمین را مورد بررسی قرار می‌دهند. همان‌طورکه بیان شد، استفاده همزمان از چهار پارادایم ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز می‌تواند شرایط بهتری را برای رقابتی‌تر شدن و پایدارتر شدن زنجیره تأمین ایجاد کند.

کابرال و همکارانش (۲۰۱۲) یک مدل فرایند تحلیل شبکه (ANP) لارج را به‌منظور تصمیم‌گیری برای انتخاب عملکردها و شاخص‌های کلیدی برای پیاده‌سازی از راه شرکت‌های موجود در زنجیره تأمین پیشنهاد کردند. به این منظور، آنها مطالعه موردی در زنجیره تأمین شرکت خودروسازی فولکس‌واگن پرتغال انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که نخست باید فاکتورهای چابکی، پس از آن ناب و انعطاف‌پذیر و درنهایت سبز موردتوجه قرار بگیرد تا عملکرد زنجیره تأمین رقابتی‌تر شود [۶].

مالکی و کروز (۲۰۱۳) در پژوهش خود با موضوع «ادغام عمومی عملکردهای لارج در زنجیره تأمین خودرو» به یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین براساس انتظارهای مشتریان بر مبنای شش ارزش مشتری کیفیت، زمان، هزینه، سفارشی‌سازی، دانش، احترام به محیط‌زیست پرداختند. در این پژوهش، مجموعه داده‌ها با شبکه‌های بیزی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و روابط بین ارزش‌های مشتریان شناسایی شده است. کیفیت و هزینه به‌عنوان مهم‌ترین ارزش مشتری و بعد از آن، احترام به محیط‌زیست، دانش، سفارشی‌سازی و زمان قرار می‌گیرند [۹].

کابرال و کروزماچادو (۲۰۱۲) در پژوهش خود با عنوان «مدل اطلاعات برای شیوه‌های قابل‌تعامل مدیریت زنجیره تأمین لارج» بیان کردند که پارادایم‌های ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز به‌عنوان مناسب‌ترین راهبردها برای مقابله با رقابت جهانی و نوسان شرایط بازار است. هدف اصلی این مقاله ارائه زیرمجموعه‌ای از یک مدل اطلاعات برای پشتیبانی از ارزیابی شیوه‌های قابل‌تعامل لارج نام برده شده است [۱۱].

صفایی قادیکالایی و محمدنژادچاری (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «تبیین مدل مفهومی اولویت‌بندی تأمین‌کنندگان» بیان کردند که امروزه مدیریت زنجیره تأمین در استراتژی همه



سازمان‌ها است و تأمین‌کنندگان به‌عنوان یکی از اعضای با اهمیت زنجیره تأمین نقش اساسی در دستیابی به اهداف زنجیره تأمین ایفا می‌کنند. هدف این پژوهش، شناسایی شاخص‌های ارزیابی تأمین‌کنندگان با استفاده از ادبیات موضوع، براساس پارادایم‌های زنجیره تأمین لارج هست [۱۲].

در جدول ۱ خلاصه‌ای از پژوهش‌های پیشین آورده شده است:

جدول ۱. مروری بر پژوهش‌های پیشین

پژوهشگر	موضوع مورد بررسی	نتیجه‌گیری
اسپادیناکروز و همکارانش (۲۰۱۳)	زنجیره‌های تأمین قابل تعامل لارج از تجزیه و تحلیل همکار تا طراحی	برای پاسخگویی به عدم وجود قابلیت همکاری تئوری طراحی مجاز به تجزیه مشکلات در الزام‌های عملکردی و شناسایی پارامترهای ممکن برای طراحی تکراری یک محیط همکاری جدید است
محمد زنجیرانی و همکارانش (۲۰۱۹)	انتخاب تأمین‌کننده لارج براساس یکپارچه‌سازی خانه کیفیت عملکرد ضرر تاگوچی و تجزیه و تحلیل عملکرد چند هدف	تأمین‌کنندگان در نظر گرفته‌شده به‌وسیله نتایج تجزیه و تحلیل عملکرد ضرر رتبه‌بندی شد.
دیوسالار و همکارانش (۲۰۲۰)	مدل مبتنی بر score برای ارزیابی عملکرد زنجیره تأمین لارج با استفاده از روش ترکیبی MADM	استراتژی چابکی به‌عنوان مهم‌ترین عنصر در ابعاد مربوطه تعیین شد که اهمیت رضایت مشتری را تأکید می‌کند.
مطهره ساغریدوز و همکارانش (۱۳۹۸)	بررسی عوامل مؤثر بر موجودی در زنجیره تأمین لارج با رویکرد پویایی سیستم	در زنجیره تأمین لارج تأثیر بیشتر حلقه‌ها بر کاهش سطح موجودی است مگر اینکه هزینه کمبود آن‌قدر زیاد باشد که حلقه‌های تقویتی تاب‌آور بر سایر حلقه‌ها غلبه کند و سطح موجودی افزایش پیدا کند
میثم جهانگیری و احسان ساده (۱۳۹۸)	تحلیل شاخص‌های زنجیره تأمین لارج در شرکت دوده صنعتی	زنجیره تأمین ناب بیشترین اهمیت را در میان شاخص‌های زنجیره تأمین لارج دارد بعد از آن چابکی، تاب‌آوری و درنهایت سبز اولویت‌های بعدی قرار گرفتند



پژوهشگر	موضوع مورد بررسی	نتیجه‌گیری
مژده نیکونام نظامی (۱۳۹۸)	ارزیابی راهبردهای زنجیره تأمین لارج با رویکرد پایدار	برترین راهبردهای زنجیره تأمین لارج با رویکرد پایدار در شرکت نفت و گاز آغاچاری به‌ترتیب راهبرد ناب، تاب‌آور، چابک و سبز است.
قاسمیه و همکاران (۱۳۹۶)	تحلیل ابعاد رویکرد مدیریت زنجیره تأمین لارج در صنعت سیمان از راه تلفیق تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره	راهبرد تاب‌آوری، سبز، ناب و چابک به‌ترتیب اولویت اول تا چهارم را در صنعت سیمان دارند.
کارواله‌و و ماچادو (۲۰۱۱)	یکپارچگی پارادایم‌های ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز در مدیریت زنجیره تأمین	برخی از ویژگی‌های زنجیره تأمین به‌طور مثبت با تمام الگوها در ارتباط هستند و میان آنها هم‌افزایی ایجاد می‌کنند.

همان‌طور که مشخص است پژوهشگران در گذشته در پی یافتن عوامل موفقیت در زنجیره تأمین‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز به‌طور جداگانه بودند و سپس سعی داشتند مجموعه عوامل را به زنجیره تأمین لارج تعمیم دهند، اما پژوهش حاضر به مطالعه یکپارچه (نه به‌صورت جداگانه) مجموعه عوامل موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج پرداخته است.

۴- روش پژوهش

تأکید این پژوهش بر روی روش فراترکیب و استفاده از آن به‌منظور ترکیب مطالعه‌های موردبررسی است. چراکه در طی مطالعه‌های جامع و بررسی نظام‌مندی که صورت می‌پذیرد، دانش و بینش محقق نسبت به حوزه مورد بررسی افزایش پیدا می‌کند [۱۳]. گردآوری گروهی از مطالعه‌های کیفی، تجزیه یافته‌های آنها، کشف نکات اساسی در آنها و ترکیب و تبدیل آنها به یک جایگزین کلی‌تر فراترکیب نامیده می‌شود. هدف فراترکیب، توسعه تئوری، خلاصه‌سازی در سطح بالا و عمومیت‌بخشیدن با این رویکرد که یافته‌های کیفی را به‌منظور کاربردهای عملی در دسترس افراد بیشتری قرار دهد [۱۴]. باتوجه به اهمیت زنجیره تأمین لارج در دنیای رقابتی امروز لازم است با دیدی گسترده‌تر یک جمع‌بندی جامع در این حوزه



صورت گیرد تا شرکت‌ها برای پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج عوامل کلیدی موفقیت آن را در اختیار داشته باشند. در پژوهش حاضر رویکرد کیفی مربوط به بررسی نظام‌مند پیشینه پژوهش با رویکرد فراترکیب به‌منظور شناسایی و طبقه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج است. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه پژوهش‌های منتشرشده در پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی تا زمان انجام این پژوهش است.

۵- تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

۵-۱- استخراج و دسته‌بندی معیارها با استفاده از روش فراترکیب

در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای سانلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، برای انجام روش فراترکیب استفاده شد که مراحل آن شامل ۱. تنظیم سؤال پژوهش؛ ۲. مطالعه مبانی نظری نظام‌مند ۳. جستجو و انتخاب مقاله‌های مناسب؛ ۴. استخراج اطلاعات مقاله؛ ۵. تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی؛ ۶. کنترل کیفیت و ۷. ارائه یافته‌ها است.

۵-۱-۱- گام نخست: تنظیم سؤال پژوهش

برای تنظیم سؤال پژوهش از پارامترهای مختلفی همچون جامعه مورد مطالعه، محدودیت زمانی و چگونگی روش استفاده می‌شود. سؤال پژوهش برای این قسمت عبارت است از: عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج کدامند؟

۵-۱-۲- گام دوم: مطالعه مبانی نظری نظام‌مند

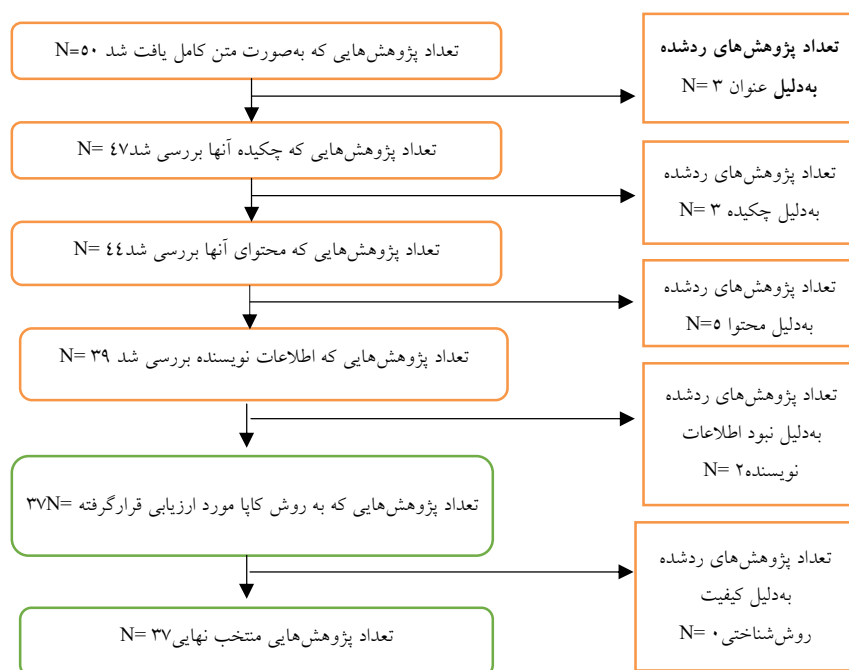
در این مرحله پژوهشگر بر جستجوی نظام‌مند بر مقاله‌های منتشرشده در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر متمرکز می‌شود و کلیدواژه‌های مرتبط را انتخاب می‌کند. در پژوهش حاضر، این کلیدواژه‌ها شامل «زنجیره تأمین لارج»، «مدیریت زنجیره تأمین لارج» و «لارج» و معادل انگلیسی این کلمات بودند. در نتیجه جستجو و بررسی پایگاه‌های اطلاعات ۵۰ منبع براساس «عنوان، چکیده و محتوا» یافت شد. لازم به ذکر است که جستجوی مقاله‌ها در منابع فارسی



طی بازه زمانی «۱۳۸۹ الی ۱۳۹۹ هجری شمسی» و در منابع لاتین در بازه «۲۰۱۰ الی ۲۰۲۰ میلادی» انجام پذیرفت. همچنین پایگاه‌های فارسی مورد بررسی عبارت است از: مقاله‌های علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور، ایران‌داک، پایگاه مجله‌های تخصصی نور و پرتال جامع علوم انسانی و همچنین پایگاه لاتین اسکوپوس، ساینس دایرکت و امرالد.

۵-۱-۳- گام سوم: جستجو و انتخاب مقاله‌های مناسب

در این مرحله، پژوهشگر در هر بازنگری، تعدادی از مقاله‌ها را رد می‌کند که این مقاله‌ها در فرایند فراترکیب بررسی نمی‌شوند. فرایند بازنگری به‌طور خلاصه در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. خلاصه‌ای از نتایج جستجو و انتخاب منابع مناسب



در این گام، پژوهشگر در هر بازبینی تعدادی از گزارش‌ها را رد می‌کند که این گزارش‌ها در فرایند فراترکیب بررسی نمی‌شوند. فرایند بازبینی به این صورت انجام می‌گیرد که پژوهشگر پارامترهای مختلفی را مانند عنوان، چکیده، محتوا، جزئیات گزارش (نام نویسنده، سال، ...) را در نظر گرفته و رویه‌ای به شرح زیر را دنبال می‌کند. او نخست عنوان گزارش‌های را مرور می‌کند و گزارش‌هایی را که با سؤال و هدف پژوهش تناسبی ندارند، حذف می‌کند. در مرحله بعد، چکیده گزارش‌هایی را که از مرحله قبل باقی مانده‌اند، بررسی می‌کند و در این مرحله نیز گزارش‌های نامربوط را حذف می‌کند. در زمان انجام این فرایند، تعداد گزارش‌ها کاهش پیدا می‌کند. پس از آن گزارش‌ها را براساس محتوا و به عبارتی کل متن مطالعه کرده و تعدادی نیز در این مرحله رد می‌شوند. در انتها گزارش‌های باقیمانده را دوباره با دقت بررسی می‌کند و آنهایی که بدون مشخصات و یا جزئیات مربوط به پژوهش است، کنار می‌گذارند. در نهایت تعداد باقیمانده وارد گام بعدی روش فراترکیب می‌شوند.

۵-۱-۴- گام چهارم: استخراج نتایج

در سرتاسر فراترکیب، پژوهشگر به‌طور پیوسته مقاله‌های منتخب و نهایی شده را، به‌منظور دستیابی به عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج، چندین بار موردبازنگری قرار داده است. در پژوهش حاضر، اطلاعات منابع به این صورت دسته‌بندی شده‌اند: مرجع مربوط به هر منبع ثبت می‌شود (شامل نام خانوادگی نویسنده و سالی که منبع منتشر شده است) و عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج، استخراج و بیان می‌شود.

۵-۱-۵- گام پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

هدف فراترکیب ایجاد تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته‌ها است. این روش‌شناسی برای شفاف‌سازی مفاهیم، الگوها و نتایج در پالایش حالت‌های موجود دانش و ظهور مدل‌های عملیاتی و نظریه‌ها پذیرفته شده است. در طول تجزیه و تحلیل، پژوهشگر موضوعات یا تم‌هایی را جستجو می‌کند که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده‌اند. سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) [۱۵؛ ۱۶] به این مورد به‌عنوان «بررسی موضوعی» اشاره می‌کند، به‌طوری‌که

پژوهشگر تم‌ها یا موضوعاتی را مشخص می‌کند. به محض اینکه موضوعات شناسایی و مشخص شدند، بررسی‌کننده یک طبقه را شکل می‌دهد و طبقه‌بندی‌های مشابه و مربوط را در موضوعی قرار می‌دهد که آن را به بهترین نحو توصیف می‌کند. تم‌ها اساس و پایه‌ای را برای ایجاد «توضیحات و مدل‌ها، نظریه‌ها یا فرضیه‌های کاری» ارائه می‌دهند. در این پژوهش بعد از استخراج متون از مقاله‌های مختلف، با توجه به هم‌معنا بودن واژه‌ها، همپوشانی لازم صورت گرفت. در آخر ۱۳۰ عامل اثرگذار بر موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج شناسایی شده است و درنهایت با نظر خبرگان و تأیید آنها ۳۱ معیار به‌عنوان کلیدی‌ترین عوامل تأیید شد. لازم به ذکر است که در این زمینه از ۹ نفر از خبرگان برای تأیید روایی پژوهش نیز استفاده شده است که از آن‌جایی که CVR تمام ۳۱ عامل بالای ۰.۷۵ است، در نتیجه عوامل مورد تأیید هستند. معیارهای شناسایی شده در هشت گروه طبقه‌بندی شدند.

۵-۱-۶- گام ششم: حفظ کنترل کیفیت

در این پژوهش برای بررسی کنترل کیفیت و یا به عبارت دیگر، پایایی الگو، از شاخص کاپا استفاده شده است. به این ترتیب که خبره دیگری بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و مفاهیم ایجاد شده به وسیله پژوهشگر، اقدام به گروه‌بندی مفاهیم می‌کند. سپس گروه‌های ارائه شده به وسیله پژوهشگر با گروه‌های ارائه شده به وسیله خبره، مقایسه می‌شود. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، پژوهشگر ۸ گروه و خبره دیگر ۱۲ گروه ایجاد کرده‌اند که از این تعداد، ۷ گروه مشترک هستند. براساس محاسبه‌های انجام شده، مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۵۳۰۵ است؛ در نتیجه پایایی مدل تأیید می‌شود (جدول ۲).

جدول ۲. نحوه محاسبه وضعیت تبدیل کدها به مفاهیم به‌وسیله پژوهشگر و فرد خبره

نظر پژوهشگر				
		بله	خیر	مجموع کدگذار اول
نظر خبره	بله	A=۷	B=۱	۸
	خیر	C=۵	D=۰	۵
	مجموع کدگذار دوم	۱۲	۱	N=۱۳

$$\frac{A+D}{N} = \frac{7}{13} = 0/5384 \text{ توافقات مشاهده‌شده}$$

$$\text{توافقات شانسی} = \frac{A+B}{N} \times \frac{A+C}{N} \times \frac{C+D}{N} \times \frac{B+D}{N} = \frac{8}{13} \times \frac{12}{13} \times \frac{5}{13} \times \frac{1}{13} = 0/01680$$

$$K = \frac{\text{توافقات شانسی} - \text{توافقات مشاهده شده}}{1 - \text{توافقات شانسی}} = \frac{0/5384 - 0/01680}{1 - 0/01680} = 0/5305$$

۵-۱-۷- گام هفتم: ارائه یافته‌ها

در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل گذشته ارائه می‌شود که در جدول ۳ دیده می‌شود [۱۵؛ ۱۶].

جدول ۳. نتایج نهایی روش فراترکیب

ردیف	بعد	عوامل	منبع	CVR
۱	طراحی زنجیره تأمین	ظرفیت منعطف حمل‌ونقل	[۱۷؛ ۱۸؛ ۲۷]	۱
۲		تأمین‌کنندگان پشتیبان	[۲۰]	۰/۷۸
۳		کانال‌های توزیع چندگانه	[۲۱]	۰/۷۸
۴		منابع چندگانه	[۲۰؛ ۲۲]	۰/۷۸
۵	مدیریت فرایندها و تولید	استفاده از روش‌های بهبود مستمر	[۲۳]	۰/۷۸
۶		هماهنگی و کنترل	[۲۴-۲۶]	۱
۷		سنجش ظرفیت فرایند	[۲۰]	۱
۸		سیستم تولید انعطاف‌پذیر	[۲۱؛ ۲۸]	۰/۷۸
۹		کاهش زمان چرخه/ راه‌اندازی	[۲۹؛ ۳۰؛ ۴۰]	۱
۱۰		ارائه محصولات جدید	[۱۸؛ ۳۱؛ ۳۲؛ ۴۱]	۱



ردیف	بعد	عوامل	منبع	CVR
۱۱	مدیریت منابع انسانی	آموزش و پرورش کارکنان	[۲۴]	۱
۱۲		تیم‌های چندوظیفه‌ای	[۳۳]	۰.۷۸
۱۳		استفاده از کارکنان باتجربه برای مدیریت بحران	[۲۴]	۱
۱۴	توجه به محیط بیرونی	شناسایی برتری نسبت به رقبا	[۳۱؛ ۷]	۰.۷۸
۱۵		سرعت در بهبود پاسخگویی به تغییر نیازهای بازار	[۳۲؛ ۱۸]	۱
۱۶		مقابله با کالاهای جانشین ارائه شده به بازار	[۲۴]	۱
۱۷	ارتقای فرهنگ و تفکر سازمانی	تصمیم‌گیری مشترک	[۳۴]	۰.۷۸
۱۸		ایجاد انگیزه و حمایت از ایده‌های جدید دریافت‌شده از کارکنان و مدیران	[۲۴]	۱
۱۹		تشویق به پیشرفت فناوری	[۳۲؛ ۱۸]	۱
۲۰	مدیریت ارتباط با مشتریان	همکاری بلندمدت با مشتریان	[۳۵؛ ۳۳]	۱
۲۱		افزایش سطح آگاهی مشتریان	[۳۵؛ ۳۳]	۰.۷۸
۲۲		شناسایی، درک و برنامه‌ریزی برای تغییرات براساس نیازهای مشتریان	[۳۲؛ ۷]	۱
۲۳	تعامل با سایر ارکان زنجیره تولید	اعتماد	[۳۷؛ ۳۶]	۱
۲۴		مدیریت (همکاری، مشارکت و توسعه) تأمین‌کنندگان	[۴۲؛ ۳۷؛ ۳۲؛ ۲۶؛ ۱۹]	۱
۲۵		ارزیابی تأمین‌کننده و انتخاب تأمین‌کننده بر مبنای کیفیت و هزینه	[۳۲؛ ۱۹]	۰.۷۸
۲۶	توجه به مسائل محیط زیستی	همکاری با طراحان و تأمین‌کنندگان محصول برای کاهش و حذف اثرهای زیست‌محیطی	[۸؛ ۵؛ ۳]	۱
۲۷		استفاده مجدد و بازیافت مواد و بسته‌بندی	[۳۸؛ ۱۹]	۱
۲۸		کاهش مصرف انرژی	[۳۸]	۱
۲۹		کاهش زباله‌های زیست‌محیطی	[۳۹]	۰.۷۸
۳۰		ایجاد محصولات سازگار با محیط زیست	[۳]	۱
۳۱		برنامه‌های پیشگیری از آلودگی	[۲۲]	۰.۷۸

۶- نتیجه‌گیری

فرا ترکیب روشی است که با استفاده از واژه‌های کلیدی، متغیرهای بیشتری مورد مطالعه قرار می‌گیرند و با ترکیب پژوهش‌های کیفی پیشین چارچوب گسترده‌تری نسبت به پژوهش‌های پیشین ارائه می‌دهند. براساس این روش، چارچوب نهایی زنجیره تأمین لارج در قالب یک الگو مفهومی جامع براساس شکل ۲ ارائه شد که هر بعد نیز شامل مؤلفه‌هایی است که در مراحل روش فرا ترکیب به آنها اشاره شده است. بنابراین باتوجه به اینکه چارچوب پیشنهادی و ابعاد و عوامل شناسایی شده مورد تأیید خبرگان و کارشناسان متخصص حوزه زنجیره تأمین قرار گرفته است، چارچوب حاضر می‌تواند کمک شایانی به پژوهشگران و مدیران سازمان‌ها برای پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج کند.



شکل ۲. الگو جامع عوامل کلیدی زنجیره تأمین لارج

همان‌طور که دیده می‌شود، عوامل کلیدی موفقیت در زنجیره تأمین لارج در هشت بعد ارائه شده است. هر کدام از این بعدها زیرشاخه‌هایی را نیز شامل می‌شوند که صنایع مختلف برای اینکه بتوانند به شرایط بهتری از نظر کارایی و اثربخشی در دنیای رقابتی امروز دست پیدا کنند، لازم است ابعاد زیر را تأنجا که می‌توانند در زنجیره تأمین خود تقویت کنند. یکی از عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی این زنجیره طراحی زنجیره تأمین است که در این بعد باید زیر شاخص‌هایی نظیر کانال‌های توزیع چندگانه، ظرفیت منعطف حمل‌ونقل و تأمین‌کنندگان پشتیبان را تقویت کنند. همچنین زنجیره تأمین لارج برای پاسخ‌گویی بهتر به منابع چندگانه نیز نیاز خواهد داشت. مدیریت منابع انسانی از ابعاد دیگری است که در این حوزه به تیم‌های چندوظیفه‌ای دقت لازم را داشته است و سعی کرده است با آموزش و پرورش کارکنان، ضمن استفاده از تجربه‌های کارکنان باسابقه این بعد را تقویت کند. زنجیره تأمین لارج باید برای تغییرات آتی برنامه‌هایی را مدنظر داشته باشد همچنین بتواند این تغییرات را در زمان مناسب و به‌درستی شناسایی کند. همچنین سعی می‌کند همکاری بلندمدتی با مشتریان خود داشته باشد و خود را در افزایش سطح آگاهی مشتریان مسئول می‌داند. مدیران در زنجیره تأمین لارج باید همواره به فکر ارائه محصولی جدید با توجه به نیازهای بازار باشند و با به‌کارگیری مواد اولیه مناسب و کارکنان باتجربه خود و سایر عوامل زمان راه‌اندازی چرخه تولید را کاهش دهند. تولید انعطاف‌پذیر، هماهنگی و کنترل در مدیریت فرایندها و تولید از عوامل مهم دیگری است که می‌تواند به تقویت زنجیره تأمین لارج کمک کند. همان‌طور که اشاره شد، با توجه به دنیای رقابتی امروز و اینکه رقابت از بین بنگاه‌ها به سمت زنجیره‌های تأمین کشیده شده است، زنجیره تأمین لارج باید سرعت لازم در پاسخ‌گویی به نیاز مشتریان را داشته باشد؛ به مقابله با کالای جانشین بپردازد و برتری‌های رقبا را شناسایی کند. در زنجیره تأمین لارج از ایده‌هایی که از طرف کارکنان و مدیران ارائه می‌شود، حمایت شده و سعی شود تا آنجا که میسر است به تصمیم‌گیری مشترک با آنان بپردازد و به پیشرفت فناوری توجه لازم داشته باشد. این زنجیره به ارزیابی و مدیریت تأمین‌کنندگان می‌پردازد و سعی به اعتمادسازی در بین ارکان زنجیره تأمین دارد. امروزه مسائل محیط‌زیستی به‌عنوان یک عامل مهم در طراحی زنجیره تأمین‌ها درآمده است که زنجیره تأمین لارج نیز به این عامل مهم پرداخته است،



از جمله همکاری با طراحان و تأمین‌کنندگان برای ایجاد محصولات سازگارتر با محیط‌زیست و استفاده دوباره از مواد و بسته‌بندی آنها. در این بعد زنجیره تأمین لارج سعی دارد با ارائه برنامه‌هایی پیشگیری‌های لازم را برای جلوگیری از ایجاد آلودگی‌ها به عمل آورد و انرژی مصرفی و زباله‌های زیست‌محیطی را به حداقل ممکن کاهش دهد. در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، می‌توان به تعداد بعدها و عوامل شناسایی از لحاظ کمی اشاره کرد که تعدادی از آنها جدید و منحصربه‌فرد هستند. ابعاد و عوامل یافته‌های این پژوهش، ابعاد و عوامل اشاره‌شده پژوهش‌های پیشین را همچون آزدو و همکاران^۱ ۲۰۱۱ و ۲۰۱۲، کاروالهو و آزدو^۲ ۲۰۱۴، محمد زنجیرانی و همکاران^۳ ۲۰۱۹، جمالی و همکاران^۴ ۲۰۱۷ و خدیجه محمدی^۵ ۱۳۹۴ را شامل می‌شود و فهرست کامل‌تری از عوامل موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج را در خود جای می‌دهد.

۷- پیشنهادها و محدودیت‌های پژوهش

۷-۱- پیشنهادها

- باتوجه به اینکه پیاده‌سازی چهار استراتژی ناب، چابک، تاب‌آور و سبز در یک الگو به احتمال زیاد دارای موانع و تضادهایی بسیاری خواهد بود، بنابراین پژوهشگران می‌توانند در مطالعه‌های بعدی خود موانع پیاده‌سازی رویکرد زنجیره تأمین لارج بررسی و تحلیل کنند.
- پژوهشگران آتی با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری می‌توانند برای رتبه‌بندی عوامل موفقیت در زنجیره تأمین لارج اقدام کنند.
- به‌جای فراترکیب از سایر روش کیفی استفاده کنند و در نهایت نتیجه پژوهش خود را با پژوهش مذکور مطابقت دهند و به بررسی الگو مفهومی ارائه‌شده بپردازند.

1. Azevedo
2. Carvalho, Azevedo
3. Mohamadi Zanjiran
4. Jamali
5. محمدی، خدیجه (۱۳۹۴).



- باتوجه به فضای رقابتی امروز، به مدیران پیشنهاد می‌شود باتوجه به الگو مفهومی پژوهش در راستای لارج‌شدن ابعاد طراحی زنجیره تأمین، مدیریت فرایندها و تولید، مدیریت منابع انسانی، توجه به محیط بیرونی، ارتقای فرهنگ و تفکر سازمانی، مدیریت ارتباط با مشتریان، توجه به مسائل زیست‌محیطی و تعامل با سایر ارکان زنجیره تأمین را در زنجیره تأمین خود تقویت کنند.
- به مدیران پیشنهاد می‌شود باتوجه به بودجه موردنظر خود به اولویت‌بندی عوامل مطرح‌شده در الگو مفهومی بپردازند تا چنانچه محدودیتی در بودجه خود دارند، بتوانند از عواملی که اولویت بیشتری دارند، استفاده کنند و زنجیره تأمین خود را تقویت کنند.
- ارائه یک الگو جدید برای تعیین میزان آمادگی در پیاده‌سازی و به‌کارگیری زنجیره تأمین لارج، یکی از نوآوری‌های اصلی پژوهش است. با به‌کارگیری این الگو، برگه-ارزیابی از عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج می‌تواند در اختیار مدیران قرار گیرد. بنابراین صنایع مختلف قادر خواهند بود میزان درجه آمادگی خود را در پیاده‌سازی زنجیره تأمین لارج ارزیابی کنند.
- باتوجه به ابعاد ارائه‌شده در زنجیره تأمین لارج به مدیران پیشنهاد می‌شود بودجه لازم را در اختیار واحد پژوهش توسعه خود قرار دهند تا به توسعه هرچه بیشتر این حوزه بپردازند.

۷-۲- محدودیت‌ها

- مشکلاتی مربوط به تهیه پرسش‌نامه پژوهش باتوجه به اینکه باید دقت و جامعیت لازم در تهیه پرسش‌نامه موردنظر قرار گیرد، وجود دارد؛
- دسترسی‌نداشتن به تعداد زیادی از خبرگان در حوزه زنجیره تأمین لارج.

۸- منابع

- [1] Cabral I., Espadinha-Cruz P., Grilo A., Puga-Leal R., Cruz-Machado V. "Decision-making models for interoperable lean, agile, resilient and green supply chains", In *Proceedings of the International Symposium on the Analytic Hierarchy Process*, (2011) , pp. 1-6.
- [2] Jain V., Tiwari M., Chan F. "Evaluation of the supplier performance using an evolutionary fuzzy-based approach", *Journal of Manufacturing Technology Management*, (2004) , 15(8): 735-744.
- [3] Azevedo S. G., Carvalho H., Cruz-Machado V. "A proposal of LARG supply chain management practices and a performance measurement system", *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, (2011), 1(1):7.
- [4] Espadinha-Cruz P., Cabral I., Grilo A. *LARG Interoperable Supply Chains: from Cooperation Analysis to Design*. Paper presented at the Intelligent Decision Technologies: Proceedings of the 5th KES International Conference on Intelligent Decision Technologies (KES-IDT 2013), (2013)
- [5] Carvalho H., Cruz-Machado V. "Integrating lean, agile, resilience and green paradigms in supply chain management (LARG_SCM)", *Supply Chain Management*, (2011) , pp. 27-48.
- [6] Cabral I., Grilo A., Cruz-Machado V. "A decision-making model for lean, agile, resilient and green supply chain management", *International Journal of Production Research*, (2012), 50(17): 4830-4845.
- [7] Azevedo S. G., Carvalho H., Cruz-Machado V. Larg index: A benchmarking tool for improving the leanness, agility, resilience and greenness of the automotive supply chain", *Benchmarking: An International Journal*, (2016),23(6): 1472-1499.
- [8] Govindan K., Azevedo S. G., Carvalho H., Cruz-Machado V. "Lean, green and resilient practices influence on supply chain performance: interpretive structural modeling approach", *International Journal of Environmental Science and Technology*, (2015),12(1): 15-34.
- [9] Maleki M., MACHADO V. CRUZ "Generic integration of Lean, agile, resilient, and green practices in automotive supply chain", *Review of International Comparative Management/Revista de Management Comparat International*, (2013), 14(2)

- [10] Carvalho H., Azevedo S. "Trade-offs among lean, agile, resilient and green paradigms in supply chain management: A case study approach", *In Proceedings of the Seventh International Conference on Management Science and Engineering Management*, Springer, Berlin, Heidelberg, (2014), pp. 953-968.
- [11] Cabral I., Grilo A., Leal R. P., Machado V. C. *Modelling lean, agile, resilient, and green supply chain management*. Paper presented at the Proceedings of the ITI 2011, 33rd International Conference on Information Technology Interfaces. (2011)
- [۱۲] صفایی قادیکلایی عبدالحمید، محمدنژادچاری فاطمه (۱۳۹۴) تبیین مدل مفهومی اولویت‌بندی تأمین‌کنندگان زنجیره تأمین در پارادایم لارج، اولین همایش علمی پژوهشی یافته‌های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران.
- [13] Zimmer L. "Qualitative meta-synthesis: A question of dialoguing with texts", *Journal of Advanced Nursing*, (2006), 53(3): 311-318.
- [14] Finfgeld D. L. "Metasynthesis: The state of the art—so far", *Qualitative Health Research*, (2003), 13(7): 893-904.
- [15] Sandelowski M., Barroso J. "Toward a metasynthesis of qualitative findings on motherhood in HIV positive women", *Research in Nursing & Health*, (2003), 26(2): 153-170.
- [16] Sandelowski M., Barroso J. *Handbook for synthesizing qualitative research*, New York, NY: Springer. (2007)
- [17] Carvalho H., Azevedo S. G., Cruz-Machado V. "Agile and resilient approaches to supply chain management: Influence on performance and competitiveness", *Logistics research*, (2012), 4(1-2): 49-62.
- [18] Espadinha-Cruz P., Grilo A., Puga-Leal R., Cruz-Machado V. "A model for evaluating lean, agile, resilient and green practices interoperability in supply chains", *In 2011 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*, (2011), pp. 1209–1213.
- [19] Browning T. R., Heath R. D. "Reconceptualizing the effects of lean on production costs with evidence from the F-22 program", *Journal of Operations Management*, (2009), 27(1): 23–44.
- [20] Sheffi Y. *The resilient enterprise: overcoming vulnerability for competitive advantage*, Cambridge, MA: MIT Press, (2005), pp. 42-65.
- [21] Kusi-Sarpong S., Bai C., Sarkis J., Wang X. *Green supply chain practices evaluation in the mining industry using a joint rough sets and fuzzy TOPSIS methodology*, Resources Policy, (2014)



- [22] akakibara S., Flynn B. B., Schroeder R.G., Morris W.T. "The impact of just-in-time manufacturing and its infrastructure on manufacturing performance", *Management Science*, (1997), (84): 4161–2561.
- [23] Blackhurst J., Craighead C.W., Elkins D., Handfield R.B. "An empirically derived agenda of critical research issues for managing supply-chain disruptions", *International Journal of Production Research*, (2005), 43(19): 4067-4081.
- [24] Christopher M., Jüttner U. "Developing strategic partnerships in the supply chain: a practitioner perspective", *European Journal of Purchasing & Supply Management*, (2000), 6(2): 117-127.
- [25] Tang C.S. "Robust strategies for mitigating supply chain disruptions", *International Journal of Logistics: Research and Applications*, (2006), 9(1): 33-45.
- [26] Azevedo S. G., Govindan K., Carvalho H., Cruz-Machado V. "Ecosilient index to assess the greenness and resilience of the upstream automotive supply chain", *Journal of Cleaner Production*, (2013), 56: 131-146.
- [27] Pettit T. J., Fiksel J., Croxton K. L. "Ensuring supply chain resilience: development of a conceptual framework", *Journal of Business Logistics*, (2013), 31(1): 1-21.
- [28] Bortolotti T., Boscari S., Danese P. "Successful lean implementation: Organizational culture and soft lean practices", *International Journal of Production Economics*, (2015), 160: 182–201.
- [29] Shah R., Ward P.T. "Defining and developing measures of lean production", *Journal of Operations Management*, (2007), 25(4): 785–805.
- [30] Agarwal A., Shankar R., Tiwari M. K. "Modeling agility of supply chain", *Industrial Marketing Management*, (2007), 36(4): 443-457.
- [31] Yusuf Y.Y., Gunasekaran A. "Adeleye EO and Sivayoganathan K. Agile supply chain capabilities: Determinants of competitive objectives", *European Journal of Operational Research*, (2004), p. 159.
- [32] Panizzolo R. "Applying the lessons learned from 12 lean manu factories the relevance of relation ships management", *Production Economics*, (1998), 55: 223-240.
- [33] Wagner S. M. Grosse-Ruyken P. T., Erhun F. "The link between supply chain fit and financial performance of the firm", *Journal of Operations Management*, (2012), 30 (4):340– 353.
- [34] Lang J. *Lean practices in the supply chain*, Real Value in Changing World, (2010), p. 9

- [35] Christopher M., Lee H. "Mitigating supply chain risk through improved confidence", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, (2004), 34(5):388-396.
- [36] Lee P.K.C., Yeung A.C.L., Edwin Cheng T.C. "Supplier alliances and environmental uncertainty: An empirical study", *International Journal of Production Economics*, (2009), 120(1): 190-204.
- [37] Rao P., Holt D. "Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance?", *International Journal of Operations and Production Management*, (2005), 25(9):898-916.
- [38] Gilbert S. *Greening supply chain: Enhancing competitiveness through green productivity*, Report of the Top Forum on Enhancing Competitiveness through Green Productivity Held in The Republic of China, 25-27 May, 2000, ISBN: 92-833-2290-8.
- [39] Azevedo S. G., Carvalho H., Machado V. C. "The influence of large supply chain management practices on manufacturing supply chain performance", *Context*, (2012), 3(25): 26-27.
- [۴۰] محمدی خدیجه (۱۳۹۴) / ارائه مدلی تلفیقی برای پیاده‌سازی زنجیره‌ی تأمین ناب، چابک، انعطاف‌پذیر و سبز (لارج) با استفاده از رویکرد مدل‌سازی تفسیری ساختاری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، یزد، دانشگاه یزد.
- [41] Mohamadi Zanjiran D., Hashemkhani Zolfani S., Prentkovskis O. "Large supplier selection based on integrating house of quality, Taguchi loss function and MOPA", *Economic research-Ekonomska istraživanja*, (2019), 32(1):1944-1964.
- [42] Jamali G., Karimi Asl E., Hashemkhani Zolfani S., Šaparauskas J. "Analysing large supply chain management competitive strategies in Iranian cement industries", *Economics and Management*, (2017)



فصلنامه علمی-پژوهشی

پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی



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

راهنمای اشتراک

- حق اشتراک سالیانه سازمان‌ها و مؤسسات (با احتساب هزینه ارسال) 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 کدپستی.....
 صندوق پستی شماره تلفن
 تاریخ و امضا

Providing A Model For the Key Success Factor in LARG Supply Chain Using Meta-synthesis

A. NasiriDahaj¹, A. MarvatiSharifabadi^{2*}

1. Master student of Yazd University-Management and Accounting, College-Yazd University-Yazd-Iran.
2. Associate Professor of Economics, Management and Accounting, College-Yazd University-Yazd-Iran.

Receive: 2019/4/28

Accept: 2019/7/13

Abstract:

Today ,To have a competitive product in the market you need a competitive supply chain. Competition in the supply chain has replaced competition between companies. Supply chain management has different approaches, each with its advantages and disadvantages. designing an integrated approach that takes advantage of all approaches and eliminates some of their disadvantages is one of the important requirments in supply chain management. Larg supply chain is a comprehensive approach to combining lean, agile, resilient and green strategies. Assessing the level of supply chain is one of the main concerns of managers interested in establishing new supply chain paradigms. The aim of this article is to provide a conceptual model of the key success factors of a larg supply chain to help create a more competitive and sustainable supply chain; Therefore, in this article, using the Meta-synthesis method, a comprehensive study and summary of the work done in the field of larg supply chain has been done, and a model for the success of the large supply chain has been presented in 31 criteria and 8 dimensions

Keywords: supply chain, larg supply chain, Meta-synthesis

*Corresponding author Email: alimorovati@yazd.ac.2ir

The relationship between human resource management functions and organizational outputs: meta-analysis research

Z. Keramatyazd¹, M. Alizadesani^{*2}, A. Hoseini³

1. Master of Human Resource Management, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.
2. Assistant professor, Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Baolsar, Iran.
3. Associate professor, Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.

Receive: 2020/12/18

Accept: 2021/2/21

Abstract

The present study is a meta-analysis of research implemented in the field of human resource management. The purpose of this study is to quantify the results of research conducted in the field of the impact of human resource management functions using the ability-motivation-opportunity (A-M-O) model on the organizational outputs. Using the effect size calculation method and CMA2 software, 145 articles in the period of 2008 – 2019 taken from management research journals in Iran have been reviewed. The results showed that there is a positive relationship between the HRM functions and the organizational outputs. Findings of this study for managers of organizations indicate that investing in ability-enhancing, motivation-enhancing, and the opportunity-enhancing functions in human resource management will have a significant and positive effect on increasing financial and operational output of organizations.

Keywords: Human Resource Management Functions, Organizational Outputs, Motivation, Opportunity, Ability

*Corresponding author Email: alizadehsani@umz.ac.ir

Identify, rank and model the factors affecting the non-implementation of social responsibility

D. Andalib Ardakani^{1*}, A. Toghroljerdi²

1. Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.
2. MA, Department of Industrial Management, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.

Receive: 2020/12/15

Accept: 2021/4/13

Abstract

Implementing social responsibility has created a positive outlook and competitive advantage for companies. They are under constant pressure from employees, suppliers, community groups, NGOs and the government to increase their participation in the legal activities of the community. In this regard, companies operate beyond economic and social responsibilities. However, companies face barriers to implementing social responsibility, and improper implementation and disregard for these barriers not only do not create a competitive advantage for companies, but also waste resources. Therefore, the purpose of this study is to rank and model barriers to the implementation of social responsibility. The research was conducted in four steps. In the first and second steps, the barriers to the implementation of social responsibility were identified using a study of research literature. In the third step, these barriers were ranked using the best-worst technique, which the findings show that lack of communication between stakeholders is the most important barriers to the implementation of social responsibility and in the fourth step, using a fuzzy cognitive map, the framework of barriers to the implementation of social responsibility was presented. Finally, according to the framework designed for barriers to the implementation of social responsibility, the scenarios was written. By examining different scenarios, the results showed that as the impact of company culture increases, other factors also increase; However, reducing the impact of lack of top management support makes the relationship between cost-effectiveness analysis and cost-effectiveness negative.

*Corresponding author Email: andalib@yazd.ac.ir

Keywords: Implementation of Corporate social responsibility, Barriers of Corporate Social Responsibility, Best-Worst method, Fuzzy cognitive map analysis.

The Effect of changing the personality characters of organizational manager on organizational climate

M. Sarami¹, A.A. Khaefelahi^{2*}, P. Azadfallah³,
A. Rajabzadeh ghatari⁴

1. phd student, department of Public Administration (Behavioral Management branch), Management & Economic faculty, TarbiatModares University, Tehran, Iran.
2. Associate Professor, department of Public Administration, Management & Economic faculty, TarbiatModares University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor, department of psychology, Humanities faculty, TarbiatModares University, Tehran, Iran.
4. Professor, department of Industrial Management, Management & Economic faculty, TarbiatModares University, Tehran, Iran.

Receive: 2021/3/16

Accept: 2021/4/25

Abstract:

As age grows, changes in the characteristics of the mental system, personality, mood, as well as the physiological aspects of the managers and changes in their behavior are created. These behavioral changes in managers can be externalized and show it in organizational behavior. The aim of research is investigating and describing the role of personality development due to the increasing age of managers on organizational climate. The method used in this study is causal-comparative method and 72 companies senior managers and their employees have been studied in two groups. The results showed that the characters of narcissism, perfectionism, excitement seeking and stress coping have changed with the age of managers. Also, the Average test of two communities shows a significant difference on the seven components of organizational climate (Esprit, harassment, Hindrance, Intimacy, consideration, Aloofness and Thrust in the organizational climate) and in relation to the component of Production emphasis, was not significant difference in quantity in the two test group which indicates that managers of all ages emphasize production, which is the main goal of organization. Also, the results of multivariate regression showed that personality components affected on the organization's climate components.

Keywords: Organizational climate, Personality, Narcissism, Perfectionism, Excitement seeking, and Stress coping.

*Corresponding author Email: khaefelahi@modares.ac.ir

The Effect of Blood Type on Social Loafing by Mediation DISC Personality Type (Case of Study: Staff of Shuttle Company in Tehran)

E. Shahbaz¹, A.A. Rastgar^{2*}

1. MSC Student, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran.
2. Associate Professor. Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran.

Receive: 2021/2/15

Accept: 2021/4/17

Abstract

Group works are benefit for persons and organization and if done correctly, it will help to organization progress. But sometimes some problems reduce the productivity of teams. One of them is social loafing which means reducing the efficiency of persons in group works relative to individual works. Understanding the affecting factors on social loafing is effective in reducing the negative effects of this phenomenon. so, this study investigates the effect of blood type on social loafing with mediating of personality type of DISC. The target population are 750 employees of the shuttle company who 256 of them were selected based on Krejcie and Morgan table. In terms of purpose, this study is applied and is quantitative and the collection of data is descriptive-survey method. Data were collected by a questionnaire and for data analyze we used SPSS software. The results showed that blood type had a significant effect on social loafing. The effect of DISC personality type on social loafing and also the effect of blood type on social loafing by mediating of DISC personality type were confirmed, but blood type didnt have any significant effect on DISC personality type. It can be concluded that blood type of individuals has a significant effect on social loafing and the incidence of social loafing is higher among people with blood types A than other blood groups.

Keywords: Teamwork, Social Loafing, Blood Type, Disc Personality Type, shuttle.

*Corresponding author Email: a_rastgar@semnan.ac.ir

Identification and Prioritization of the Methodological Problems in the Study of the Relationship Between HRM and Performance Outcomes

H. Roodsaz, M.A. Naghavi, D. HosseinPour, A. Mahjoub*

1. Associate Prof., Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.
2. Professor, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.
3. Associate Prof., Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.
4. Ph.D. candidate in Public Administration, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.

Receive: 2021/3/3

Accept: 2021/4/17

Abstract

One of the most important research topics in HRM field of study in recent decades, is the study of HRM-performance relationship. The importance of these studies is so much, as they imply both micro and macro implications of HR practices, encompass HRM influences on performance outcomes, and also the existence reason of HR practices and the nature of its practices. However, a body of researches have scientifically criticized/questioned the findings of aforementioned previous studies. These criticisms often comprise the methodological aspects of previous studies. Current study, in two phases, has been done by considering the importance of prementioned issue and the lack of a study in order to introduce and summarize those criticisms. First, we applied "mixed research synthesis" approach as one of the subsidiaries of meta-synthesis method. By studying and summarizing 40 valid critical papers in this field of study, we have presented and explained a five-dimensioned guiding map for introducing the criticisms on the HRM-performance researches. In order to assess research validity, CASP standard checklist was applied, and to determine the reliability, Cohen's Kappa was used in SPSS software which was confirmed by resulting in 0/762. In the second phase, the five dimensions, found in the former phase, were prioritized with AHP method.

*Corresponding author Email: a.mahjoub@atu.ac.ir

Keywords: Methodology, HRM Practices, Performance, Qualitative Meta-Synthesis, Analytical Hierarchy Process (AHP).

Analysis futures of Global Monetary Order and its effects on the international banking system of Iran

V. KhasehiVarnamkhasti^{1*}, M. Goharifar², Z. DehdashtiShahrokh³,
V.Seif⁴

1. Associate Professor, Business Management Department, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.
2. PhD Candidate of Commercial Policy (Strategic) Management, Faculty of Management, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.
3. Professor, Business Management Department, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.
4. Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran.

Receive: 2020/11/30

Accept: 2021/3/6

Abstract

According to the latest report of the International Monetary Fund, the share of the US dollar in the total foreign exchange reserves of the world's central banks is about 63%, while the share of the Euro is 20% and the share of the Yuan is 2.5%. This study argues for the hegemonic position of the dollar in the world economic system and then tries to understand the future scenarios of this position. The ultimate goal of this study was to analyze the solutions of Iran's international banking system to deal with the position of the dollar in the global financial system. In this regard, a qualitative research has been conducted by qualitative content analysis method with the presence of 15 experts in the field of international banking. The data collected through semi-structured interviews have been analyzed and the results indicate that: Continuation of dollar hegemony, replacement with another national currency, strengthening of multilateral currencies and replacement with digital currencies are the four future scenarios of the global financial system. Subsequently, the solutions of Iran's international banking system to deal with it are: development of strategic financial relations with China, conclusion of multilateral monetary agreements, exploitation of digital currencies, and use of non-bank trade mechanisms.

Keywords: future, monetary order, international banking, dollar

*Corresponding author Email: khashei@atu.ac.ir

Analysis of the effect of customer relationship management dimensions on its success in service organizations with a meta-analysis approach

S. Pashaie^{1*}, F. Abdavi², Y. BadriAzrin³, S. Cincimino⁴, M. Fişne⁵

1. Ph.D. Department of Sport Management, Faculty of Physical Education & Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran.
2. Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education & Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran.
3. Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education & Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran.
4. Professor, Department of Economics, Management and Statistics, University of Palermo, Palermo, Italy.
5. Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education & Sport Sciences, University of Cumhuriyet, Sivas, Turkey.

Receive: 2020/4/14

Accept: 2020/11/21

Abstract

In recent years, the term "customer relationship management" has attracted much attention in the field of marketing and commerce. This study aimed to an analysis of the effect of customer relationship management dimensions on its success in service organizations with a meta-analysis approach. For this purpose, from 62 studies (from 2014 to 2018), 18 methodological and research objectives were accepted and meta-analysis was carried out on them. The research tool was a meta-analytic checklist. The findings showed that the propagation bias in the analyzed analysis is intangible. Also, the size of the impact of customer relationship management dimensions on the success of customer relationship management in service organizations was found to be 0.59 (Sig: 0/001). Accordingly, customer orientation (with an influence size of 0.601) and customer satisfaction (with a dependence size of 0.65) had the greatest impact on customer relationship management. The effect size according to Cohen's table is too high. We conclude that businesses are based on customer orientation and customer satisfaction so that the development and provision of services without considering this principle is not only difficult but impossible. Therefore, service organizations should focus all their activities and capabilities on customer satisfaction, because customers are the only source of return on investment. However, competitive markets today require all organizations to be customer-oriented

*Corresponding author Email: sajjad.pashaie@tabrizu.ac.ir

Keywords: Organizational success, service organizations, customer relationship management, meta-analysis.

Organizational Resources Management Research

Quarterly Journal (Management) Vol. 11, No.2, Summer 2021 ISSN: 2228-6977

- **Analysis of the effect of customer relationship management dimension-son its success in service organizations with a meta-analysis approach....1**
S. Pashaie, F. Abdavi, Y. BadriAzrin, S. Cincimino, M. Fişne
- **Analysis futures of Global Monetary Order and its effects on the international banking system of Iran21**
V. KhasehiVarnamkhasti, M. Goharifar, Z. DehdashtiShahrokh, V.Seif
- **Identification and Prioritization of the Methodological Problems in the Study of the Relationship Between HRM and Performance Outcomes..41**
H. Roodsaz, M.A. Naghavi, D. HosseinPour, A. Mahjoub
- **The Effect of Blood Type on Social Loafing by Mediation DISC Personality Type (Case of Study: Staff of Shuttle Company in Tehran).....65**
Erfan Shahbaz, Abbas Ali Rastgar
- **The Effect of changing the personality characters of organizational manager on organizational climate.....91**
M. Sarami, A.A. Khaefelahi, P. Azadfallah, A. Rajabzadeh ghatari
- **Identify, rank and model the factors affecting the non-implementation of social responsibility115**
D. Andalib Ardakani, A. Togholjerdi
- **The relationship between human resource management functions and organizational outputs: meta-analysis research145**
Z. Keramatiyazd, M. Alizadesani, A. Hoseini
- **Providing A Model For the Key Success Factor in LARG Supply Chain Using Meta-synthesis165**
A. NasiriDahaj, A. MarvatiSharifabadi
- **Subscription Form.....187**
- **Abstract189**

In The Name Of God

Guidelines for Preparing and Compiling Articles

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

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

First file (title page):

- Title of the paper, author/s' name (identifying the corresponding author with as star*)
- Affiliation, rank and place of employment of author(s)
- Date of uploading the paper
- An address for the corresponding author including mailing & e-mail address and phone & fax numbers.
 - In case of using financial aids providing by an institute, company and etc., Name of which should be stated in the first page or in the knowledge of manuscript.
 - 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.impsc@modares.ac.ir

Tel/Fax: 22291279

Website: www.ormr.modares.ac.ir