

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 (عناوین، 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 سانتی متر، تحت نرم‌افزار Word 2010 حروفچینی شود. تمامی اعداد در متن، شکل، جداول و نمودارها به صورت فارسی آورده شود. مجله در ویرایش مطالب آزاد است.
- ۸- مقاله باید در دو فایل مجزا از هم به شرح ذیل ارسال شود:

فایل اول (مشخصات مقاله):

- عنوان کامل مقاله به فارسی و انگلیسی - نام نویسنده یا نویسندگان به فارسی و انگلیسی (نام نویسنده عهده‌دار مکاتبات با ستاره مشخص شود)
- رتبه علمی و نام مؤسسه یا محل اشتغال نویسنده یا نویسندگان به فارسی و انگلیسی
- تاریخ ارسال مقالات به شمسی و میلادی
- نشانی کامل نویسنده عهده‌دار مکاتبات: شامل نشانی پستی، شماره تلفن، آدرس پست الکترونیکی به فارسی و انگلیسی.
- چنانچه مخارج مالی پژوهش یا تهیه مقاله توسط مؤسسه‌ای تأمین شده باشد باید نام مؤسسه در صفحه اول درج شود.
- مقاله‌های برگرفته از رساله یا پایان‌نامه دانشجویان با نام استاد راهنما، دانشجو و مشاوران به صورت توأم و با مسئولیت استاد راهنما منتشر می‌شود.

فایل دوم (فایل اصلی مقاله):

- عنوان کامل مقاله به فارسی
- چکیده فارسی (حداکثر ۲۵۰ کلمه)
- کلید واژه‌های فارسی (حداکثر پنج واژه)
- عنوان کامل مقاله انگلیسی

- چکیده انگلیسی (حداکثر ۲۵۰ کلمه)

- کلید واژه های انگلیسی (حداکثر پنج واژه)

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

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

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

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

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

برای یکبار آورده شود. روش ارجاع به منابع در متن مقاله:

نحوه ارجاع به مقاله: [۱].

نحوه ارجاع به کتاب: [۱، ص ۲۰].

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

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

- روش ارجاع به منابع در انتهای مقاله به شرح زیر است:

الف - نشریه:

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

ب - کتاب:

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

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

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

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

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

۱۱- مقاله ترجمه شده، پذیرفته نمی‌شود.

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

شد.

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

است.

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

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

مسئولیتی در این ارتباط نخواهد داشت.

تلفن: ۲۲۲۹۱۲۷۹

وب سایت: www.ormr.modares.ac.ir

پیام نگار: j.impsc@modares.ac.ir



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی



فصلنامه علمی - پژوهشی مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری دوره ۱۱، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۰، شماره: ۶۹۷۷-۲۲۲۸

- سخن سردبیر: تبیین ارتباط میان تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب در نوآوری و عملکرد سازمانی..... ۱
حسن دانائی فرد
- تبیین ارتباط میان تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب در نوآوری و عملکرد سازمانی ۵
حسین رحمان سرشت، مهیا محمدی، محمدحسین زینلیان
- مدل‌سازی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی با تأکید بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار ۲۵
الهام رضانی، علی رجبزاده قطری، وحید برادران، مریم شعار
- شناسایی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان با رویکرد کیفی ۴۷
میلاد شریفی، محمدشاکر اردکانی، ناهید امراللهی
- مقایسه تأثیر تحلیل احساسات و رتبه‌بندی کاربران بر عملکرد سیستم‌های پیشنهاددهنده..... ۷۵
فاطمه عباسی، آمنه خدیور
- نظریه تشابه و اعتماد به فروشنده: اثر ویژگی‌های فردی ۹۳
شهریار عزیزی، روشنک خرم‌شاهی، سلمان عیوضی‌نژاد
- بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک‌شده با رفتارهای سازمانی اجتماعی کارکنان در دوران شیوع ویروس کووید-۱۹ (مورد مطالعه: شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه) ۱۱۳
راحیل کردحیدری، علی قاسمیان صاحبی، محمد آقایی
- مدل‌های ذهنی کارآفرینان برتر ایران: با تأکید بر موفقیت کارآفرینان نوپا ۱۳۷
امیرمحمد کلابی، جهانگیر یدالهی فارسی، فاطمه شفیعی
- تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق: تحلیل نقش میانجی خودبرتری‌بینی روان‌شناختی و آوای سازنده کارکنان (مورد مطالعه: شرکت ارتباطات مبین‌نت) ۱۵۹
مهدیه ویشلقی، عباسعلی رستگار
- برگه اشتراک ۱۸۳
- چکیده مقالات به زبان انگلیسی ۱۸۵

سازمان‌داری پیش‌دستانه در بخش دولتی: هم‌آمیزی هوشمندی، چابکی و سازگار شونده‌گی*

حسن دانائی‌فرد^{۱*}

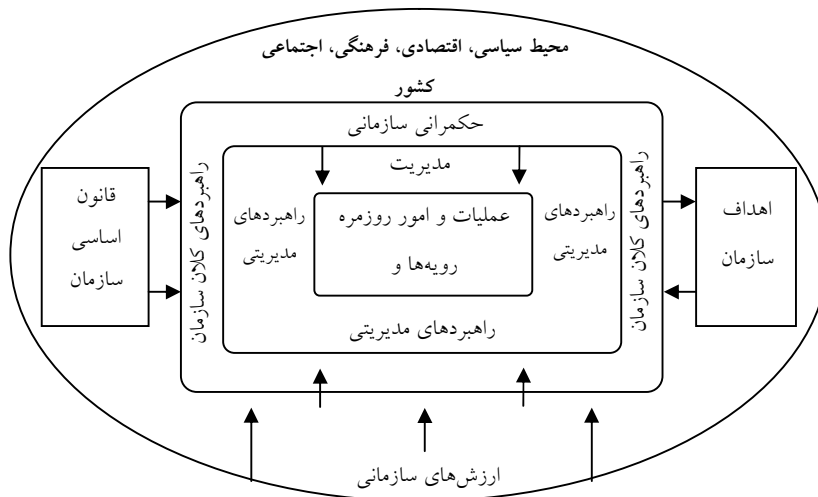
استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران. ایران.

سازمان‌داری را "فرآیند مستمر و پویای تعامل حکمرانی، مدیریت و عملیات درون سازمانی" تعریف کرده‌اند (فرازمند و دانائی‌فرد ط ۲۰۲۱ و ۲۰۲۱a). به عبارت دیگر سازمان‌های دولتی به اتکاء مبانی قانونی شکل‌گیری خود به اعمال حکمرانی (تدوین راهبردهای خط‌مشی‌های ملی، وضع مقررات، تنظیم استانداردهای اخلاقی و فرهنگی، برپایی نظام پاسخگویی - عملکرد) و مدیریت (برنامه‌ریزی، سازماندهی، جهت‌دهی، هماهنگی و کنترل میزان توفیق اهداف در پرتو منویات حکمرانی سازمانی) به قصد انجام عملیات میدانی (ارائه خدمات یا تولید کالا) دست می‌زنند. شکل و محتوای این فرآیند سازمان‌داری تابع ارزش‌های ملی (کارایی، اثربخشی، عدالت، شهروند محوری و ...) است که در محیط اجتماعی- فرهنگی، سیاسی- قانونی و اقتصادی کشور هستی پیدا می‌کند. بی‌تردید فضای هر کشوری متأثر از محیط بین‌المللی و جهانی است. همان‌طور که در شکل ۱ می‌بینید.

* برگرفته از سخنرانی نویسنده در اختتامیه هجدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۴۰۰/۹/۱۰.

E-mail: hdanaee@modares.ac.ir

* سردبیر:



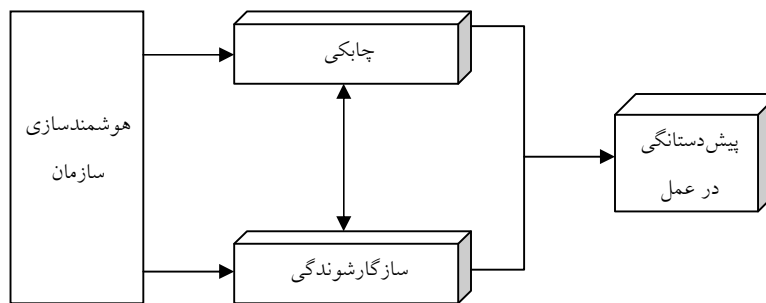
شکل ۱. چارچوب مفهومی سازمان‌داری

بخش حکمرانی سازمانی به اتکاء راهبردهای کلان متأثر از خط‌مشی‌های عمومی کشور، بخش مدیریت سازمان را به سمت اهداف عالی سازمان راهبری می‌کند و بخش مدیریت به اتکاء راهبردهای عملیاتی، امور جاریه سازمان را در پرتو انواعی از رویه‌های عملیاتی در مسیر تولید کالا یا عرضه خدمات عمومی هدایت می‌کند.

در عصر جدید دو رویکرد اصلی به سازمان‌داری در دنیای متلاطم محیطی می‌توان متصور شد. (۱) رویکرد منفعلانه (reactive)، (۲) رویکرد فعالانه (proactive). در رویکرد نخست سازمان‌داران منتظر وقوع مسئله‌ای هستند تا آن را حل کنند. بعضاً نیز آن مسائل را به خوبی حل می‌کنند. اما در رویکرد دوم که رویکردی پیش‌گیرانه، فعالانه و پیش‌دستانه است، سازمان‌داران اجازه ظهور مسئله را نمی‌دهند و اگر هم مسئله‌ای رخ دهد قبل از تبدیل شدن به بحران آن را حل می‌کنند.



بر این اساس برای شکل‌گیری سازمان‌داری پیش‌دستانه، فرآیند سازمان‌داری (حکمرانی، مدیریت و عملیات) و حلقه‌های پیوند دهنده عناصر فرآیند (راهبردهای خط‌مشی‌ها، راهبردهای عملیاتی و رویه‌های کاری) بایستی صبغه پیش‌دستانه بخود بگیرند. نویسنده مدعی است زیرساخت اصلی برای شکل‌گیری سازمان‌داری پیش‌دستانه، هوشمندسازی^۱ (مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال، مدرن و دانش‌محور) است. سازمان‌های هوشمند دو قابلیت مهم در خود شکل می‌دهند که عبارتند از (۱) چابکی و (۲) سازگارشوندگی. تعامل این دو قابلیت با اتکاء به زیرساخت هوشمندی سازمان موجب شکل‌گیری ظرفیتی به نام "پیش‌دستانه عمل کردن" می‌شود. در نتیجه جنس فرآیند سازمان‌داری و روابط بین عناصر فرآیند از چنین ظرفیتی برخوردار می‌شود. بر این اساس، هم حکمرانی، هم مدیریت و هم عملیات به صورت پیش‌دستانه انجام خواهد شد (شکل ۲ را ببینید).



شکل ۲. فرآیند شکل‌گیری رویکرد پیش‌دستانه در سازمان‌داری (نویسنده)

با این توصیف حکمرانی سازمانی پیش‌دستانه را می‌توان "نوآوری مستمر در راهبردهای کلان خط‌مشی‌های عمومی و بهبود پیوسته در مقررات به صورت فعالانه و پیشگیرانه به قصد تقویت کیفیت مدیریت در سازمان" تعریف کرد و مدیریت پیش‌دستانه را می‌توان "اتکاء به طرح‌ریزی برای اجرای راهبردهای کلان بخش حکمرانی، مدیریت ریسک، شناسایی و حل مسائل قبل از آن که تشدید شوند و حتی گاهی اوقات قبل از وقوع در قالب راهبردهای فعالانه

1. Smartness



رصد محیط دانست". امور جاریه سازمان به اتکاء بهره‌برداری از راهبردها، زیرساخت و فناوری‌ها، امور سازمان را با توسل به رویه‌های پیش‌دستانه طوری انجام می‌دهند که مانع وقوع مسائل شوند و اگر مسئله‌ای در عملیات رخ دهد قبل از تبدیل شدن به بحران مرتفع کنند.

پس به طور کلی "سازمان‌داری پیشگامانه نوعی سازمان‌داری هوشمندانه^۱ (مبتنی بر فناوری دیجیتال، مدرن و دانش‌محور) است که با مجهز بودن به ویژگی سازگار شوندگی^۲ با محیط در پرتو چابکی^۳ همه جانبه (فرآیندی، فنی، کسب و کار، فرهنگی، مدیریت تغییر و الگوهای ذهنی) ضمن واکنش بهنگام به مسائل، تلاش می‌کند پیشاپیش از وقوع آنها هم پیش‌گیری کند". خلاصه آنکه سازمان‌داری پیشگامانه^۴ فرآیندی مبتنی بر سه رکن هوشمندی، انطباق‌پذیری و چابکی است. اگر سازمانی خود را به فناوری‌های جدید دیجیتالی، مدرن و دانش‌محور روز مجهز کند دو سازگار، سازگار شوندی و چابکی شکل می‌گیرد که باعث شکل‌گیری پیشگامی در سازمان‌داری^۵ خواهد شد.

مأخذ

Farazmand A., Danaeefard. H. (2021a). Crisismanship under the most severe sanctions: Lessons learned from the Iranian Government's Responses to the COVID-19. *International Journal of Public Administration*, 44(11-12), 1-16.

Farazmand, A., & Danaeefard, H. (2021b). Iranian government's responses to the coronavirus pandemic (COVID-19): An empirical analysis. *International Journal of Public Administration*, 44, 11-12, 931-942. doi:10.1080/01900692.2021.1903926

حسن دانایی‌فرد

۱۴۰۰/۱۱/۹

1. Smart
2. Adaptive
3. Agile
4. Proactive
5. SAAP-oriented organizationship

تبیین ارتباط میان تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب در نوآوری و عملکرد سازمانی

حسین رحمان‌سرشت^۱، مهیا محمدی^{۲*}، محمدحسین زینلیان^۳

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

۲- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۳- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۶/۲۱

دریافت: ۱۴۰۰/۵/۱۷

چکیده

در عصر حاضر، نوآوری و عملکرد آن ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در بسیاری از سازمان‌ها به‌شمار می‌آید. تمرکز نداشتن شرکت‌ها را قادر می‌سازد به‌سرعت به نیازهای در حال تغییر بازار، مشتری و فناوری پاسخ دهند. مشارکت کارکنان نیز منجر به ایجاد پویایی در سازمان می‌شود و از ظرفی ظرفیت جذب به‌عنوان یک شاخص مهم، شرکت‌ها را قادر می‌سازد دانش را برای حفظ مزیت رقابتی به‌دست آورند؛ جذب و تغییر دهند و از آن بهره‌برداری کنند. بنابراین هدف پژوهش این است که جنبه‌های سازمانی مانند تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان، ظرفیت جذب و آثار متقابل آنها را بر عملکرد نوآوری و عملکرد کسب‌وکار بررسی کند. روش پژوهش حاضر به‌صورت پیمایشی-تحلیلی و با استفاده از پرسشنامه انجام شده است. پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ که مقدار آن ۰/۹۴۳ به‌دست آمد و روایی براساس سنجش اعتبار محتوا و فرمول لاوشه (CVR) تأیید شد. با استفاده از



نمونه‌گیری تصادفی از جامعه آماری که شامل کارکنان اداره کل واگن‌ها است، تعداد ۵۰ پرسشنامه تکمیل شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS بررسی شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب با عملکرد نوآوری رابطه معنادار مثبت دارد و عملکرد نوآوری نیز بر عملکرد کسب‌وکار مؤثر است.

واژه‌های کلیدی: نوآوری، تمرکز نداشتن، ظرفیت جذب، مشارکت کارکنان، عملکرد کسب‌وکار.

۱- مقدمه

عملکرد نوآورانه^۱، با خلق دانش موردنیاز برای توسعه محصول و فرایندهای تولیدی جدید یا بهبود فرایندهای موجود به دست می‌آید. سازمان‌ها با تکیه بر نوآوری در پی افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی خود برمی‌آیند [۱]. نوآوری فعالیت پیچیده‌ای است که دانش جدید را برای اهداف تجاری به کار می‌گیرد. بخشی از این دانش از منابع خارجی به دست می‌آید، از این رو توانایی برای بهره‌برداری از دانش خارجی یک عامل حیاتی برای قابلیت‌های نوآورانه است [۲]. نوآوری‌ها، نقشی حیاتی و مهم را در مزیت رقابتی شرکت ایفا می‌کنند و می‌توانند اثر قابل ملاحظه‌ای را بر عملکرد شرکت داشته باشند [۳].

یکی از مفاهیم مهمی که امروزه در بسیاری از کشورها به آن توجه شده است، مفهوم ظرفیت جذب است. مفهوم ظرفیت جذب، دانش و فناوری است که در سطوح مختلفی از قبیل سطح بنگاه، ملی و سازمانی مطرح می‌شود. ظرفیت جذب، یک دارایی ناملموس تلقی می‌شود که موجب مزیت رقابتی پایدار در طی زمان می‌شود و رابطه نزدیکی با عملکرد نوآوری دارد. اثرهای جانبی مثبتی که در اثر جریان‌های جهانی فناوری ایجاد می‌شوند، فرصت خوبی برای کشورهای در حال توسعه فراهم می‌کنند تا از این دانش خارجی استفاده کنند که البته توانایی و قابلیت کشور مقصد در درک و بهره‌برداری از این دانش (ظرفیت جذب)، نقش مهمی ایفا می‌کند. اهمیت ظرفیت جذب در سطح ملی و سیاست‌گذاری در جهت ارتقای این



ظرفیت، از موضوعاتی است که در چند سال اخیر مورد توجه سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران قرار گرفته است [۴].

بنابراین هدف این پژوهش مفهوم‌سازی و آزمایش تجربی مدلی است که جنبه‌های سازمانی مانند غیرمتمرکزسازی، مشارکت کارکنان، ظرفیت جذب و اثرهای متقابل آنها را بر عملکرد نوآوری و عملکرد کسب‌وکار بررسی و مشخص کند. باتوجه به درک اهمیت اثر متقابل برخی از عوامل مانند تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب بر نوآوری و رابطه آن با عملکرد کسب‌وکار در سازمان‌هایی که به دنبال ارتقا سطح خدمات خود هستند، اداره کل واگن‌ها به‌عنوان مورد مطالعه پژوهش انتخاب شد. این اداره کل به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اداره‌های کل مؤثر در عملکرد سازمان راه‌آهن ایران به‌شمار می‌رود و اهمیت عملکرد نوآوری در آن مشهود است. از این‌رو باتوجه به هدف پژوهش، در اداره کل واگن‌ها بررسی می‌شود که آیا بین عوامل تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب با عملکرد نوآوری و همچنین عملکرد نوآوری با عملکرد کسب‌وکار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؟

۲- پیشینه و ادبیات پژوهش

۲-۱- مفهوم عملکرد نوآوری^۱

بسیاری از صاحب‌نظران، نوآوری و ایجاد تمایز را به‌عنوان یک ضرورت انکارناپذیر معرفی کرده‌اند [۵]. نوآوری فرایندی است که برای ایجاد ارزش، طراحی و مدیریت می‌شود [۶]. در بازار رقابتی شرکت‌ها باید دانش خود را به‌منظور انطباق محصول و فناوری‌های جدید بالا ببرند و دانش به‌دست‌آمده را به‌طور پیوسته با کارکنان خود به اشتراک بگذارند. بر مبنای عامل‌های داخلی سازمان، ماهیت نوآوری می‌تواند شامل نوآوری محصول، فرایند یا فناوری باشد [۷]. این عامل‌های داخلی شامل منابع دانش و مهارت، سامانه‌های مدیریت، ارزش‌ها و هنجارها هستند. عامل‌های خارجی نیز وجود دارند که روی نوآوری سازمان اثر می‌گذارند که شامل مشتریان، رقبا، قوانین و فناوری هستند [۸].

1. Innovation performance



۲-۲- عوامل مؤثر بر عملکرد نوآوری

انواع مختلفی از واسطه‌های رایج برای فرایند نوآوری باز وجود دارد. در این پژوهش عواملی مانند ظرفیت جذب، تمرکز نداشتن و مشارکت کارکنان به‌عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد نوآوری در نظر گرفته شده است.

۲-۳- ظرفیت جذب

ورود مفهوم ظرفیت جذب به حوزه مدیریت و سازمان با کار کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) صورت گرفته است. ظرفیت جذب از دیدگاه آنها، توانایی تشخیص ارزش اطلاعات خارجی جدید، تلفیق و به‌کارگیری آن برای هدف‌های تجاری است. آنها به بررسی ظرفیت جذب در سطح فردی و سازمانی پرداختند. بسیاری از نویسندگان دنباله‌رو تعریف کوهن و لوینتال هستند. رابرتز و همکاران (۲۰۱۲) بیان کردند که ظرفیت جذب سازمان، وابسته به ظرفیت جذب تک‌تک افراد آن سازمان است، به‌علاوه ظرفیت جذب سازمانی تنها به مجموع ظرفیت جذب تک‌تک افراد بر نمی‌گردد، بلکه شامل دانش انتقال‌یافته بین افراد و واحدها نیز هست [۹].

مفهوم ظرفیت جذب به توانایی یک اقتصاد برای بهره‌برداری و جذب اطلاعات از منابع خارجی اطلاق می‌شود. این توانایی شرکت‌ها را قادر به پاسخگویی در برابر تغییرات در محیط کسب‌وکار می‌کند. به اعتقاد برخی پژوهشگران، ظرفیت جذب در بیست سال گذشته به یکی از مهم‌ترین سازه‌ها تبدیل شده است، چرا که منابع دانش خارجی اهمیت زیادی پیدا کرده‌اند [۱۰].

۲-۴- تمرکز نداشتن

قابلیت‌های پویا فرصت‌های بازار و فناوریانه را شناسایی می‌کنند؛ شکل می‌دهند و در اختیار می‌گیرند و به‌عنوان «توانایی شرکت برای یکپارچه‌سازی، ایجاد و تنظیم دوباره شایستگی‌های داخلی و خارجی برای پاسخ به شرایط محیطی که به‌سرعت در حال تغییر است» تعریف می‌شود. به‌دنبال این استدلال، یک مفهوم مهم قابلیت‌های پویا، تمرکز نداشتن است، زیرا



تمرکز نداشتن شرکت‌ها را قادر می‌سازد که به سرعت به نیازهای در حال تغییر بازار، مشتری و فناوری از راه انعطافی که دارد، پاسخ دهند [۱۱].

۲-۵- مشارکت کارکنان

دومین منبع احتمالی برای مزیت رقابتی شرکت، کارکنانی هستند که می‌توانند در محیط خارجی سازمان به جستجوی ایده‌های مفید نهفته پرداخته و آنها را به توانمندی‌های داخلی متصل سازند [۱۲].

اگرچه تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب به‌عنوان جنبه‌های سازمانی سنتی دیده می‌شوند، در ضمن آنها می‌توانند اصول نوآوری باز را منعکس کنند. تغییر سازمانی یک نگرانی عمده در اجرا و پیاده‌سازی نوآوری باز می‌باشد، زیرا پذیرش نوآوری باز گاهی اوقات به معنای انجام کارها در خلاف جهتی است که در گذشته به صورت سنتی انجام می‌شد [۱۳]. نوآوری باز نیازمند سازوکارهایی داخلی است که همکاری داخلی و خارجی و یکپارچگی دانش و فناوری داخلی و خارجی را تحریک می‌کنند. این امر ممکن است از راه تمرکز نداشتن و ساختن فضایی آرام، دادن آزادی بیشتر به کارکنان، انعطاف‌پذیری و تشویق همه آنها به شرکت در ایده‌سازی و پیاده‌سازی فرایندها انجام شود. این جهت‌گیری در تقابل با سازمان‌های سنتی با میزان زیادی از کنترل و فرماندهی همراه است [۱۴].

۲-۶- عملکرد کسب‌وکار^۱

نوآوری، یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده عملکرد کسب‌وکار است. در ترکیه (۲۰۱۲) پژوهشی در مورد «تأثیر نوآوری بر عملکرد کسب‌وکار بنگاه‌ها در صنایع تأمین‌کننده قطعات اتومبیل» انجام شد. این پژوهش که با نظرخواهی از ۱۱۳ مدیر سطح بالا (که در صنایع تأمین‌کننده قطعات خودرو فعال هستند) انجام شد که بیان می‌کند نوآوری‌هایی که در محصول



و در فرایند انجام می‌شود، تأثیر مثبت و قابل توجهی در بهبود عملکرد کسب‌وکار بنگاه‌های حاضر در صنایع تأمین‌کننده قطعه‌های خودرو دارد [۱۳].
باتوجه به نوشته‌های موجود، هدف مطالعه حاضر این است که مفاهیم غیرمتصل پیشین نوآوری را به هم متصل کند و آنها را با موضوع در حال ظهور نوآوری باز به وسیله یکپارچه‌سازی ساختار مشارکت کارکنان و تأکید بر همکاری با محیط خارجی، ارتباط دهد. بنابراین نتایج و خروجی عوامل مؤثر بر نوآوری در مفهوم عملکرد کسب‌وکار پوشیده است.

۳- توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

فرهنگ‌های نوآوری و رقابتی به‌طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند و زمانی که سازمان‌ها غیرمتمرکز و کمتر ساختاریافته هستند، این موضوع آنها را قادر خواهد ساخت که در برابر محیط خارجی منعطف‌تر باشند [۱۵]. از راه این ساختارها، سازمان‌ها سریع‌تر به نیازهای در حال تغییر بازار و مشتری و فناوری پاسخ می‌دهند [۱۱] که در نتیجه بر عملکرد نوآوری آنها مؤثر است. بنابراین، فرضیه اول پژوهش شکل می‌گیرد:

فرضیه ۱: بین تمرکز نداشتن و عملکرد نوآوری رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

فرایندهای نوآوری باز به تغییر فرهنگی قابل توجهی نیاز دارند که به ساختار پژوهش و توسعه غیرمتمرکزتر و بازبودن فضای داخلی بیشتری منجر می‌شود و ارتباط‌های مؤثر را بین گروه‌های غیرمرتبط در شرکت مقدور می‌سازند [۱۴]. انتقال به سمت یک رویکرد باز به نوآوری، نیازمند انتقال ساختار سازمانی است، به طوری که موجب همکاری با شرکت‌های دیگر شده و توانمندی شبکه‌های داخلی را از راه چرخش شغلی و کارکنان چند تخصصی، افزایش دهد [۱۳]. ایجاد یک فضای آرام همراه با آزادی و انعطاف بیشتر به کارکنان ممکن است سبب تحریک ایده‌های خلاقانه‌تر و در نتیجه سبب به نوآوری بشود. براساس این بحث، فرضیه دوم عبارت است از:

فرضیه ۲: بین تمرکز نداشتن و مشارکت کارکنان رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

تمرکز نداشتن و هماهنگی، دسترسی و گسترش دانش خارجی را افزایش می‌دهند [۱۶]. طراحی سازمان به طوری که از اهمیت همکاری و ساختارهای داخلی برای دسترسی و



یکپارچه‌سازی دانش کسب‌شده جدید حمایت کند، برای عملکرد نوآورانه شرکت مفید و سودمند است [۱۷]. بنابراین، فرضیه سوم به‌صورت زیر است:

فرضیه ۳: بین تمرکز نداشتن و ظرفیت جذب رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

کارکنان می‌توانند نوآوری‌های جدید را با همکاری داخلی بین بخش‌هایی که ایده‌ها را به اشتراک می‌گذارند، تسهیل کنند [۱۸]. رویکرد دیگر برای افزایش نوآوری، تشویق همه کارکنان به جستجوی ایده‌های قابل‌ثبات درون و برون‌سازمانی است [۱۹]. بنابراین، فرضیه ۴ عبارت است از:

فرضیه ۴: بین مشارکت کارکنان و عملکرد نوآوری رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

ظرفیت جذب در سطح شرکت به ظرفیت جذب کارکنان بستگی دارد. ظرفیت جذب در سطح انفرادی ممکن است با ایده‌های داخلی و تبادل دانش افزایش پیدا کند که کارکنان را قادر به کسب تجربه‌های ارزشمند و توسعه مهارت‌ها برای ارزیابی، پیاده‌سازی و به‌کارگیری نوآوری‌ها می‌سازد [۲۰]. همکاری کارکنان برای انتقال و اتصال دانش کسب‌شده خارجی به توانمندی‌های داخلی، نیازمند به‌کارگیری موفق منابع خارجی است [۲۱]. فرضیه پنجم به‌صورت زیر است:

فرضیه ۵: بین مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

شرکت‌ها با سطوح بالاتر ظرفیت جذب، شانس بیشتری برای به‌دست‌آوردن مزیت پیشرو بودن^۱ در بهره‌برداری از فناوری‌های جدید دارند، زیرا ظرفیت جذب، شناسایی و بهره‌برداری از دانش فناورانه خاص را تسهیل می‌کند [۲۲]. بنابراین، ظرفیت جذب بالاتر، عملکرد نوآوری شرکت را افزایش خواهد داد. در نتیجه فرضیه ۶ به‌صورت زیر بیان می‌شود:

فرضیه ۶: بین ظرفیت جذب و عملکرد نوآوری رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

به‌منظور حفظ مزیت رقابتی در محیط‌های کسب‌وکاری که به‌سرعت در حال تغییر هستند، شرکت‌ها باید در زمینه عملکرد نوآوری‌شان سرمایه‌گذاری کنند. این موضوع می‌تواند در شکل توسعه محصول/خدمت جدید و نیز در نوآوری‌های سازمانی محقق شود [۱۱]. نظریه‌های مختلف به‌روش‌های مختلفی نوآوری یک شرکت را به عملکرد کسب‌وکار پیوند می‌دهند، برای

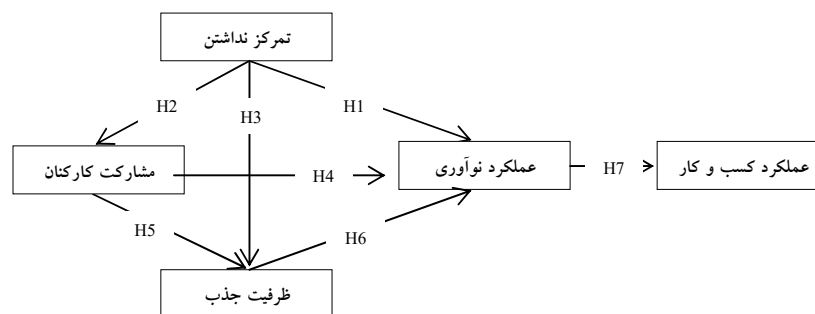
1. First-mover advantage



مثال نظریه بازار بیان می‌کند که ورود به موقع با نوآوری‌های جدید ممکن است منجر به افزایش سهم بازار و در نتیجه درآمد و سودآوری بیشتر شود. از طرف دیگر نظریه‌های راهبردی، عملکرد کسب‌وکار برتر (به شکل حفظ حاشیه سود) را به این حقیقت مربوط می‌دانند که شرکت‌های نوآور، دانش برتری را در اختیار دارند که رقبا به آن دسترسی ندارند [۲۳]. بر این اساس، فرضیه ۷ به صورت زیر است:

فرضیه ۷: بین نوآوری شرکت و عملکرد کسب‌وکار رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

بر اساس فرضیه‌های مطرح شده، الگوی مفهومی پژوهش به شرح زیر است:



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

۴- روش پژوهش

نوع مقاله حاضر پژوهشی و روش آن پیمایشی- تحلیلی است. به منظور سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استاندارد موجود در پژوهش رنگوس و اسلاوس (۲۰۱۷) استفاده شد. سؤال‌ها با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) اندازه‌گیری شده‌اند. باتوجه به همکاری‌های انجام شده با پژوهشگر و محدودیت‌های موجود در توزیع و پخش، تعداد ۵۰ پرسشنامه بین کارکنان اداره کل از زیرمجموعه‌های حمل‌ونقل ریلی در شهر تهران توزیع شد.



باتوجه به ترجمه سؤال‌های مندرج در پرسشنامه مذکور و به منظور اطمینان از روایی، سؤال‌های پرسشنامه در اختیار اساتید و صاحب‌نظران در این حوزه قرار گرفت و روایی آن براساس سنجش اعتبار محتوا و فرمول لاوشه (CVR) تأیید شد.

(در این فرمول CVR نسبت اعتبار محتوا، ne تعداد ارزیابان یا داورانی است که بیان می‌کنند گویه مورد نظر اساسی یا سودمند است و N تعداد کل ارزیابان یا داوران می‌باشد). پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ آزمون شد که مقدار آن $0/943$ به دست آمد. بنابراین پرسشنامه حاضر پایایی کاملاً مطلوبی دارد. مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی شاخص‌ها در جدول ۱ آمده است. تمامی تحلیل‌های آماری به کمک نرم‌افزار SPSS نسخه بیستم انجام شده است.

جدول ۱. مقادیر پایایی شاخص‌ها

شاخص	تعداد سؤال‌ها	مقدار آلفای کرونباخ
تمرکز نداشتن	۴ (۱-۴)	۰/۷۵۴
مشارکت کارکنان	۶ (۵-۱۰)	۰/۷۷۰
ظرفیت جذب	۶ (۱۱-۱۶)	۰/۹۲۱
عملکرد نوآوری	۶ (۱۷-۲۲)	۰/۹۳۳
عملکرد کسب‌وکار	۴ (۲۳-۲۶)	۰/۸۷۴

۵- یافته‌های پژوهش

۵-۱- یافته‌های توصیفی

جدول ۲ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد مطالعه را بیان می‌کند. یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش براساس جدول ۳ است.



جدول ۲. یافته‌های توصیفی نمونه

متغیر	فراوانی	درصد(%)
جنسیت		
مرد	۴۲	٪۸۴
زن	۸	٪۱۶
وضعیت تأهل		
متاهل	۴۲	٪۸۴
مجرد	۸	٪۱۶
سابقه خدمت		
۱-۵ سال	۱۰	٪۲۰
۶-۱۰ سال	۶	٪۱۲
۱۱-۱۵ سال	۴	٪۸
۱۶-۲۰ سال	۱۷	٪۳۴
۲۱-۲۵ سال	۷	٪۱۴
بیشتر از ۲۵ سال	۶	٪۱۲
میزان تحصیلات		
دیپلم	۱	٪۲
کاردانی	۸	٪۱۶
کارشناسی	۳۰	٪۶۰
کارشناسی ارشد	۱۱	٪۲۲

جدول ۳. آماره توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	کم‌ترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	انحراف معیار
تمرکز نداشتن	۵۰	۴	۱۳	۹/۴۸	۲/۲۶۹۹۵
مشارکت کارکنان	۵۰	۶	۲۴	۱۳/۰۸	۴/۱۵۹۲۸
ظرفیت جذب	۵۰	۶	۲۸	۱۳/۵۲	۵/۱۳۵۸۷
عملکرد نوآوری	۵۰	۶	۲۶	۱۳/۷۸	۵/۱۴۷۹۷
عملکرد کسب‌وکار	۵۰	۴	۲۰	۹/۴۴	۳/۸۱۲۷۶



۵-۲- یافته‌های استنباطی

پیش از تعیین نوع آزمون مناسب برای تحلیل داده‌ها، نخست نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شد. اگر داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار باشد، از آزمون‌های پارامتریک و در غیر این صورت از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده می‌شود. در این آزمون فرض صفر، نرمال بودن توزیع داده‌هاست. با توجه به جدول ۴، سطح معناداری همه متغیرها بالای ۰/۰۵ است. بنابراین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند و می‌توان از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون برای بررسی فرضیه‌های پژوهش استفاده کرد.

جدول ۴. آزمون نرمال سنجی (کولموگروف-اسمیرنوف)

متغیرهای پژوهش	تعداد	مقدار Z	سطح معناداری
تمرکز نداشتن	۵۰	۱/۰۳۶	۰/۲۳۳
مشارکت کارکنان	۵۰	۰/۹۳۰	۰/۳۵۳
ظرفیت جذب	۵۰	۰/۸۹۵	۰/۳۹۹
عملکرد نوآوری	۵۰	۰/۷۰۹	۰/۶۹۷
عملکرد کسب و کار	۵۰	۰/۶۸۳	۰/۷۴۰

جدول ۵ همبستگی بین متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۵. ضرایب همبستگی

متغیر	تعداد	میزان همبستگی	سطح معناداری
تمرکز نداشتن ← عملکرد نوآوری	۵۰	۰/۴۳۹	۰/۰۰۱
تمرکز نداشتن ← مشارکت کارکنان	۵۰	۰/۴۸۷	۰/۰۰۰
تمرکز نداشتن ← ظرفیت جذب	۵۰	۰/۴۳۲	۰/۰۰۲
مشارکت کارکنان ← عملکرد نوآوری	۵۰	۰/۶۲۱	۰/۰۰۰
مشارکت کارکنان ← ظرفیت جذب	۵۰	۰/۷۶۱	۰/۰۰۰
ظرفیت جذب ← عملکرد نوآوری	۵۰	۰/۶۳۳	۰/۰۰۰
عملکرد نوآوری ← عملکرد کسب و کار	۵۰	۰/۸۱۹	۰/۰۰۰



نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که:

۱. بین تمرکز نداشتن و عملکرد نوآوری رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۴۳۹) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
 ۲. بین تمرکز نداشتن و مشارکت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۴۸۷) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
 ۳. بین تمرکز نداشتن و ظرفیت جذب رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۴۳۲) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
 ۴. بین مشارکت کارکنان و عملکرد نوآوری رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۶۲۱) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
 ۵. بین مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۷۶۱) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
 ۶. بین ظرفیت جذب و عملکرد نوآوری رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۶۳۳) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
 ۷. بین عملکرد نوآوری و عملکرد کسب‌وکار رابطه معناداری وجود دارد و میزان همبستگی دو متغیر (۰/۸۱۹) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
- براین اساس باتوجه به نتایج به دست آمده، فرضیه‌های اول تا هفتم پژوهش حمایت می‌شوند. برای بررسی بهتر و در نظر گرفتن نقش هر متغیر، از آزمون تحلیل رگرسیون استفاده می‌شود.
- رابطه بین تمرکز نداشتن و عملکرد نوآوری
- نتایج تحلیل رگرسیون برای بررسی رابطه بین دو متغیر در جدول ۶ ارائه شده است. براین اساس باتوجه به ضریب تعیین (R^2) حدود ۲۰ درصد از تغییرات متغیر ظرفیت عملکرد نوآوری مربوط به تمرکز نداشتن است. ضریب تعیین تعدیل شده نیز برای در نظر گرفتن تعداد درجه آزادی است. همچنین مقدار بتا نشان می‌دهد که سهم نسبی تمرکز نداشتن در تبیین تغییرات متغیر عملکرد نوآوری برابر با ۰/۴۳۹ است و این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. این نتیجه نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر تمرکز نداشتن بر عملکرد نوآوری است.



- رابطه بین تمرکز نداشتن و مشارکت کارکنان

سطر دوم در جدول ۶، رابطه تمرکز نداشتن با مشارکت کارکنان را نشان می‌دهد. براین اساس باتوجه به ضریب تعیین (R^2) حدود ۲۴ درصد از تغییرات متغیر مشارکت کارکنان مربوط به متغیر تمرکز نداشتن است. همچنین مقدار بتا نشان می‌دهد که سهم نسبی متغیر تمرکز نداشتن در تبیین تغییرات متغیر مشارکت کارکنان برابر با ۰/۴۸۷ است و این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. این نتیجه نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر تمرکز نداشتن بر مشارکت کارکنان سازمان است.

- رابطه بین تمرکز نداشتن و ظرفیت جذب

سطر سوم در جدول ۶، رابطه تمرکز نداشتن با ظرفیت جذب را نشان می‌دهد. باتوجه به ضریب تعیین حدود ۱۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته به متغیر تمرکز نداشتن مربوط می‌شود. مقدار بتا نشان می‌دهد که متغیر تمرکز نداشتن در تبیین تغییرات ظرفیت جذب به مقدار ۰/۴۳۲ نقش دارد. این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است و نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر تمرکز نداشتن بر ظرفیت جذب سازمان است.

- رابطه بین مشارکت کارکنان و عملکرد نوآوری

سطر چهارم در جدول ۶، رابطه مشارکت کارکنان با عملکرد نوآوری را نشان می‌دهد. باتوجه به ضریب تعیین حدود ۳۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته به متغیر مشارکت کارکنان مربوط می‌شود. مقدار بتا نشان می‌دهد که متغیر مشارکت کارکنان در تبیین تغییرات عملکرد نوآوری به مقدار ۰/۶۲۱ نقش دارد. این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است و نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر مشارکت کارکنان بر عملکرد نوآوری است.

- رابطه بین مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب

سطر پنجم در جدول ۶، رابطه مشارکت کارکنان با ظرفیت جذب را نشان می‌دهد. باتوجه به ضریب تعیین ۵۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته به متغیر مشارکت کارکنان مربوط می‌شود. مقدار بتا نشان می‌دهد که متغیر مشارکت کارکنان در تبیین تغییرات ظرفیت جذب به مقدار ۰/۷۶۱ نقش دارد. این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است و نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر مشارکت کارکنان بر ظرفیت جذب سازمان است.



- رابطه بین ظرفیت جذب و عملکرد نوآوری

سطر ششم در جدول ۶، رابطه ظرفیت جذب با عملکرد نوآوری را نشان می‌دهد. باتوجه به ضریب تعیین ۴۰ درصد از تغییرات متغیر وابسته به متغیر ظرفیت جذب مربوط می‌شود. مقدار بتا نشان می‌دهد که متغیر ظرفیت جذب در تبیین تغییرات عملکرد نوآوری به مقدار $0/633$ نقش دارد. این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است و نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر ظرفیت جذب بر عملکرد نوآوری سازمان است.

- رابطه بین عملکرد نوآوری و عملکرد کسب‌وکار

سطر هفتم در جدول ۶، رابطه عملکرد نوآوری با عملکرد کسب‌وکار را نشان می‌دهد. باتوجه به ضریب تعیین حدود ۶۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته به متغیر عملکرد نوآوری مربوط می‌شود. مقدار بتا نشان می‌دهد که متغیر عملکرد نوآوری در تبیین تغییرات عملکرد کسب‌وکار به مقدار $0/819$ نقش دارد. این مقدار در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است و نشان‌دهنده نقش مؤثر متغیر عملکرد نوآوری بر عملکرد کسب‌وکار سازمان است.



جدول ۶. تحلیل رگرسیون

متغیر	ضرایب استاندارد نشده		T	سطح معناداری	F	میزان واریانس تبیین شده	
	خطای استاندارد	بتا				R ²	R2
تمرکز نداشتن ← عملکرد نوآوری	۰/۲۹۴	۰/۹۹۵	۳/۳۸۴	۰/۰۰۱	F = ۱۱/۴۴۹ Sig = ۰/۰۰۱	۰/۱۷۶	۰/۱۹۳
تمرکز نداشتن ← مشارکت کارکنان	۰/۲۳۱	۰/۸۹۱	۳/۸۵۸	۰/۰۰۰	F = ۱۴/۸۸۶ Sig = ۰/۰۰۰	۰/۲۲۱	۰/۲۳۷
تمرکز نداشتن ← ظرفیت جذب	۰/۲۹۵	۰/۹۷۶	۳/۳۱۴	۰/۰۰۲	F = ۱۰/۹۸۵ Sig = ۰/۰۰۲	۰/۱۶۹	۰/۱۸۶
مشارکت کارکنان ← عملکرد نوآوری	۰/۱۴۰	۰/۷۶۹	۵/۴۹۴	۰/۰۰۰	F = ۳۰/۱۸۱ Sig = ۰/۰۰۰	۰/۳۷۳	۰/۳۸۶
مشارکت کارکنان ← ظرفیت جذب	۰/۱۱۶	۰/۹۴۰	۸/۱۳۶	۰/۰۰۰	F = ۶۶/۱۹۳ Sig = ۰/۰۰۰	۰/۵۷۱	۰/۵۸۰
ظرفیت جذب ← عملکرد نوآوری	۰/۱۱۲	۰/۶۳۴	۵/۶۶۱	۰/۰۰۰	F = ۳۲/۰۴۷ Sig = ۰/۰۰۰	۰/۳۸۸	۰/۴۰۰
عملکرد نوآوری ← عملکرد کسب و کار	۰/۰۶۱	۰/۶۰۷	۹/۸۹۵	۰/۰۰۰	F = ۹۷/۹۰۳ Sig = ۰/۰۰۰	۰/۶۶۴	۰/۶۷۱

۶- نتیجه گیری

مدیران باید برای رسیدن به ساختار غیرمتمرکز تلاش کنند. همه کارکنان را برای شرکت در فرایند نوآوری تشویق و بر ظرفیت جذب سرمایه گذاری کنند. در نهایت هم اثر آنها را بر عملکرد نوآوری و در نتیجه عملکرد کسب و کار شرکت مشاهده کنند.

نتایج تأکید می کنند که مدیران باید به خاطر داشته باشند تشویق کارکنان برای فعال تر شدن بر حسب تعاملها با محیط داخلی و خارجی می تواند توسعه محصول، خدمت و فرایند جدید



را افزایش دهد. قابلیت‌های کارکنان ممکن است با شکل‌گیری چرخش شغلی افزایش پیدا کند که از راه آن تعامل‌های داخلی و خارجی مختلف، مشارکت و دریافت ایده‌ها را افزایش می‌دهند. این نتایج با یافته‌های پژوهش اوکونور (۲۰۰۵) مطابقت دارد.

با نشان‌دادن اینکه فرهنگ سازمانی در شکل غیرمتمرکزسازی و مشارکت کارکنان به‌طور مؤثری بر ظرفیت جذب شرکت اثرگذار است، پژوهش حاضر با ادبیات در حوزه ظرفیت جذب که فاقد شواهدی از سوابق این قابلیت هستند و با دیدگاه قابلیت‌های پویا، مشارکت و همراهی دارد (مانند فسفوری و تریبو، ۲۰۰۸). بیشتر مطالعه‌های گذشته درباره قابلیت‌های پویا از بررسی طولی و کیفی با هدف ساخت نظریه‌ای که شرایط و چگونگی اداره منابع و قابلیت‌ها را توسط شرکت‌ها آشکار نمی‌کرد، استفاده می‌کردند. مطالعه حاضر قابلیت‌های پویا را در یک شبکه اصولی از ساختارهای مرتبط قرار و نشان می‌دهد که چطور آنها پیوسته بر نوآوری و عملکرد کسب‌وکار شرکت تأثیر می‌گذارند. شرکت‌هایی که قابلیت‌هایی را برای اجرا تحت ساختار غیرمتمرکز دارند و قادرند که کارکنان را به‌طور کامل در فرایند نوآوری یکپارچه کنند، ممکن است که به عملکرد نوآوری برتری دست پیدا کنند. اگرچه نتایج حاضر نشان می‌دهند که به‌کارگیری موفق نوآوری به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای به ظرفیت جذب شرکت نیز بستگی دارد. مدیران باید به توسعه یک فرهنگ سازمانی همراه با آرامش و با رسمیت کمتر که تعامل و اثر متقابل محیط‌های داخلی و خارجی را تحریک و تشویق می‌کند و در نتیجه خلاقیت و نوآوری شرکت را افزایش می‌دهد، توجه کنند.

برخی از مهم‌ترین عوامل کلیدی موفقیت نوآوری باز عبارت است از [۲۴]:

- ✓ توانمندی شبکه‌سازی خارجی برای بهره‌برداری از استعدادها موجود در محیط سازمان و ایجاد جریان دوسویه تبادل دانش و فناوری؛
- ✓ هوشمندی فناوری سازمان‌ها که یک شرط اولیه و اساسی برای شکل‌گیری نوآوری باز در سازمان‌ها است، زیرا تا زمانی که شرکت‌ها و سازمان‌ها از وقایع و روندهای دانش و فناوری که در محیط در حال وقوع است، آگاهی نداشته باشند، احتمال شکل‌گیری نوآوری باز بسیار ضعیف خواهد بود؛



- ✓ واسطه‌ها و میانجی‌های نوآوری که می‌توانند خود را در قالب نهادهای دولتی یا خصوصی و حتی شبکه‌هایی که در بستر اینترنت شکل می‌گیرند، نشان دهند و فرایند تبادل دانش و فناوری را تسهیل کنند؛
 - ✓ ظرفیت جذب شرکت‌ها برای درک، جذب و به‌کارگیری دانش و فناوری بیرونی که یک عامل بسیار کلیدی در رابطه با نوآوری باز است و نبود یا کمبود آن منجر به شکل نگرفتن نوآوری باز می‌شود؛
 - ✓ مدل کسب‌وکار شرکت‌ها که یک عامل محرک بسیار مهم برای حرکت سازمان‌ها و شرکت‌ها به سمت نوآوری باز است و تا زمانی که منطق ارزش‌آفرینی و مدل کسب‌وکار سازمان آن را به سمت نوآوری باز هدایت نکند، هرگونه تلاش در این زمینه بی‌نتیجه می‌ماند؛ جنبه‌های انسانی نوآوری باز نظیر رهبری، اعتماد، انگیزش و فرهنگ که توجه و یا بی‌اعتنایی به آنها تأثیر چشم‌گیری در گذار موفق و یا ناموفق سازمان از نوآوری بسته به نوآوری باز دارد.
- براساس نتایج این پژوهش، روابط قابل‌تأملی میان تمرکز نداشتن، مشارکت کارکنان و ظرفیت جذب با عملکرد نوآوری وجود دارد. بنابراین چند توصیه سیاستی در بخش‌های ذکر شده برای ارتقای عملکرد کسب‌وکار می‌توان پیشنهاد کرد.
- توصیه‌های سیاستی برای بهبود ظرفیت جذب:
- ✓ سرمایه‌گذاری دولتی و خصوصی در پژوهش و توسعه در دانشگاه‌ها و ترغیب بنگاه‌ها به آن؛
 - ✓ استفاده از سازوکارهای حمایتی مادی و معنوی از پژوهشگران کشور؛
 - ✓ فراهم‌ساختن امکان دسترسی پژوهشگران و کارمندان علم و فناوری به شبکه‌های جهانی دانش، پایگاه‌های علمی معتبر و پایگاه داده‌های ثبت اختراع‌های جهانی به‌منظور جذب علوم و فناوری‌های جهانی و آگاهی از سابقه پژوهش‌ها و اختراع‌های ثبت‌شده در سایر کشورها.



توصیه‌های سیاستی برای بهبود عملکرد نوآوری:

- ✓ سرمایه‌گذاری در جهت افزایش پژوهش و توسعه در صنایع با فناوری برتر و همچنین رقابت‌پذیری آنها در سطح جهانی؛
- ✓ ایجاد انگیزه و استفاده از مشوق‌های مالی و مالیاتی برای تشویق صنایع تولیدی و خدماتی به جذب دانش و فناوری‌های جدید به‌روش‌های مختلف برای تحقق نوآوری‌های تدریجی و بنیادین و افزایش ارزش افزوده آنها.
- برای انجام پژوهش‌های آینده نیز به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود:
- ✓ برخی شواهد ارزشمند را با واردکردن جنبه‌های دیگر فرهنگ سازمانی، مانند درگیرساختن ارزش‌های سازمانی مختلف (برای مثال، تنظیم و برنامه‌ریزی هدف) که برای یک فرهنگ منطقی معمول هستند، فراهم آورند و نشان دهند که این نوع از ارزش‌ها اثر مثبت و یا منفی بر اصول نوآوری باز دارند.
- ✓ تکرار مدل در دیگر کشورها می‌تواند در بررسی‌های آینده انجام شود و همچنین از تعمیم‌پذیری نتایج حمایت کند.
- ✓ دیگر سازوکارهای سازمانی داخلی و خارجی را که می‌توانند تأثیری بر ارتباط بین متغیرهای پژوهش داشته باشند، آزمایش کنند.
- ✓ در صورت وجود شرایط لازم، پژوهش در سطح وسیع‌تر و جامعه آماری بزرگ‌تری مانند شرکت‌های مختلف از یک صنعت انجام شود تا قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج بالاتر رود.

۷- منابع

- [۱] میرفخرالدینی، حیدر، حاتمی‌نسب، حسن، طالعی‌فر، رضا، کنجکاو منفرد، امیررضا. «مدیریت دانش، نوآوری دانش و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط»، مجله چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۲ (۳۵)، ۱۳۸۹، ۱۱۸-۱۰۳.
- [2] Fosfuri A., Tribó J.A. "Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance", *Omega*, 36 (2), 2008, 173-187.



- [3] Salomo S., Weise J., Gemünden H.G. "NPD planning activities and innovation performance: The mediating role of process management and the moderating effect of product innovativeness", *J. Prod. Innov. Manag.*, 24 (4), 2007, 285-302.
- [4] الهی، شعبان، کلانتری، نادیا، آذر، عادل، حسن‌زاده، محمد. «رابطه میان زیرساخت‌های رایج نوآوری، ظرفیت جذب و عملکرد نوآورانه در سطح ملی»، نشریه علمی-پژوهشی مدیریت نوآوری، ۴، ۱۳۹۴، ۱-۳۰.
- [5] معطوفی، علی، تاجدینی، کیهان، آقاجانی، حسنعلی، تاجدینی، کیوان. «نقش گرایش به یادگیری بر نوآوری و عملکرد سازمانی»، مجله چشم‌انداز مدیریت، ۴ (۳۷)، ۱۳۸۹، ۷۱-۵۷.
- [6] رحمان سرشت، حسین، هاشمی، سید کمال. «فرایند و استراتژی نوآوری در شرکت‌های عمرانی ایرانی»، مجله چشم‌انداز مدیریت، ۲۹، ۱۳۸۷، ۲۹۷-۲۵۷.
- [7] رضوانی، حمیدرضا، گرایلی‌نژاد، رزا. «ارائه الگویی برای گونه‌شناسی انواع نوآوری سازمانی»، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ۷ (۲۸)، ۱۳۹۰، ۲۶-۲۱.
- [8] Hung R. Y. Y., Lien B. Y. H., Yang B., Wu C. M., Kuo Y. M. "Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry", *International Business Review*, 20 (2), 2011, 213-225.
- [9] Roberts N., Galluch P. S., Dinger M., Grover V. "Absorptive capacity and information systems research: Review, synthesis, and directions for future research", *Information Systems*, 6 (1), 2012, 25-40.
- [10] Comison C., Fores B. "Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement", *Journal of Business Management*, 63, 2010, 707-715.
- [11] Teece D.J. "Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance", *Strateg. Manag. J.* 28 (13), 2007, 1319-1350.
- [12] Whelan E., Parise S., De Valk J., Aalbers R. "Creating employee networks that deliver open innovation", *MIT Sloan Manag. Rev.* 53 (1), 2011, 37-44.
- [13] Mortara L., Napp J., Slacik I., Minshall T. *How to implement open innovation: Lessons from studying large multinational companies*, University of Cambridge, Institute for Manufacturing, Great Britain, 2009.

- [14] Dodgson M., Gann D., Salter A. "The role of technology in the shift towards open innovation: The case of Procter & Gamble", *R&D Manag.*, 36 (1), 2006, 333–346.
- [15] Ogbonna E., Harris L.C. "Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK companies", *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, 11 (4), 2000, 766–788.
- [16] Foss N. J., Lyngsie J., Zahra S.A. "The role of external knowledge sources and organizational design in the process of opportunity exploitation", *Strateg. Manag. J.* 34 (12), 2013, 1453–1471.
- [17] Chiaroni D., Chiesa V., Frattini F. "The open innovation journey: How firms dynamically implement the emerging innovation management paradigm", *Technovation*, 31 (1), 2011, 34–43.
- [18] O'Connor G.C. *Open, radical innovation: Toward an integrated model in large established firms*, In: Chesbrough, H.W., Vanhaverbeke, W., West, J. (Eds.), *Open Innovation: Researching a New Paradigm*. Oxford University Press, Oxford, 2005, 62–81.
- [19] Chesbrough H.W. "Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology", *Harvard Business Press*, Boston, 2003.
- [20] Golightly J., Ford C., Sureka P., Reid B. *Realising the value of open innovation: Big Innovation Centre*, 2012.
- [21] Whelan E., Parise S., De Valk J., Aalbers R. "Creating employee networks that deliver open innovation", *MIT Sloan Manag. Rev.* 53 (1), 2011, 37–44.
- [22] Cohen W.M., Levinthal D.A. "Innovation and learning: The two faces of R.& D. *Econ. J.* 99 (397), 1989, 569–596.
- [23] García-Morales V.J., Jiménez-Barrionuevo M.M., Gutiérrez-Gutiérrez L. "Transformational leadership in fluence on organizational performance through organizational learning and innovation", *J. Bus. Res.* 65 (7), 2012, 1040–1050.

صفدری رنجبر، مصطفی، منطقی، منوچهر، توکلی، غلامرضا. «نوآوری باز؛ نگاهی جامع بر مفاهیم، رویکردها، روندها و عوامل کلیدی موفقیت»، *فصلنامه رشد فناوری*، ۴۰، ۱۳۹۳،

مدلسازی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی با تأکید بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار

الهام رضانی^۱، علی رجب‌زاده قطری^{۲*}، وحید برادران^۳، مریم شعار^۴

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران.
- ۲- استاد، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۳- دانشیار، گروه مهندسی صنایع، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران.
- ۴- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۵/۵

دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۰

چکیده

هدف از این پژوهش مدلسازی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی با تأکید بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار است. در این راستا به شناسایی و بررسی تأثیر عوامل مختلف بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی و همچنین بررسی اثرهای اجرای موفق این بازاریابی بر رفتار مشتریان و بهبود کسب‌وکارهای الکترونیکی پرداخته شده است. روش پژوهش، توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی است. در مدل مفهومی پژوهش، متغیرهای مستقل تعامل مشتری، کانال بازاریابی توصیه‌ای، کیفیت پیام و تصویر برند به همراه مؤلفه‌های آنها بر اساس مرور ادبیات شناسایی و فرضیه‌های پژوهش تدوین شده‌اند. به منظور بررسی اثر مؤلفه‌های شناسایی شده بر موفقیت بازاریابی توصیه‌ای و اعتبار مدل مفهومی پژوهش از ابزار پرسشنامه و نظرهای کاربران سایت‌های فروش اینترنتی در ایران استفاده شده



است. نمونه آماری نیز به دلیل نامحدود بودن جامعه آماری براساس فرمول کوکران ۳۸۴ برآورد شد که به منظور بررسی و ارائه مدل نهایی از رویکرد معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. تحلیل آماری داده‌ها و نتایج پژوهش نشان‌دهنده آن است که تعامل مشتری، کانال بازاریابی توصیه‌ای، کیفیت پیام و تصویر برند تأثیر مثبت و معناداری بر نتایج این نوع از بازاریابی که تغییر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار است، دارد.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی، کسب‌وکارهای الکترونیکی، تجارت الکترونیکی، رفتار مشتری، بهبود کسب‌وکار.

۱- مقدمه

در سال‌های گذشته در حوزه کسب‌وکار، اهمیت بازاریابی توصیه‌ای^۱ بین پژوهشگران و متخصصان بازاریابی جایگاه بالایی پیدا کرده است [۱]. در محیطی که اعتماد به آگهی‌های تبلیغاتی کاهش پیدا کرده است، این نوع بازاریابی راهی برای دستیابی به یک مزیت رقابتی خواهد بود. بازاریابی توصیه‌ای به‌عنوان نوعی از ارتباط‌های غیررسمی زمانی به وقوع می‌پیوندد که مصرف‌کنندگان تجربه‌ها و نظرهای خود را درخصوص محصولات، خدمات یا برندها با سایر افراد به اشتراک می‌گذارند و شامل توصیه به دیگران برای خرید یا عدم خرید یک محصول یا خدمت خاص یا انتقال یک بیان مثبت، منفی یا بی‌طرفانه درباره یک پیشنهاد است [۲]. اطلاعات منتشرشده در مورد قیمت، کیفیت درک‌شده و ارزش مصرفی از راه رسانه‌ها می‌تواند بر تصمیم‌های خرید مصرف‌کنندگان تأثیر بگذارد [۳]. بنابراین بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی^۲ زمانی است که این مکالمه‌های غیررسمی بین کاربران در رسانه‌های آنلاین ایجاد شود. استفاده مناسب از این نوع بازاریابی، نه تنها به فروشنده کمک می‌کند تا فروش را بهبود بخشد بلکه از کاربر نیز در تصمیم خرید حمایت می‌کند [۴]. در این راستا اهمیت بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی و عوامل مؤثر بر موفقیت آن موضوعی است که پژوهش‌های متعددی به آن پرداخته‌اند. در ایران نیز بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی یکی از

1. Word of Mouth (WOM)
2. Electronic Word of Mouth (EWOM)



نقاط مثبت و فرصت‌های ناب بازاریابی اینترنتی است که می‌تواند هم برای صاحبان کسب‌وکارها سودآور باشد و هم تجربه‌های محاوره‌ای و دوستانه‌ای را برای کاربران آنلاین داشته باشد، اما با توجه به متفاوت بودن سلیقه‌ها، نگرش‌ها، انگیزه‌ها و نیازهای کاربران آنلاین و همچنین مدل‌های متنوع و اهمیت ابعاد این بازاریابی، در این مقاله تلاش شده است تا با تکیه بر پژوهش‌های پیشین در این حوزه و همچنین شرایط بومی کشور و فرهنگ و سلیقه افراد جامعه به بررسی تأثیر عوامل مختلف بر اثربخشی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی و همچنین تأثیر نتایج این بازاریابی بر رفتار مشتری و بهبود برند کسب‌وکار پرداخته شود تا به این شکل مدل جامع‌تری از این نوع بازاریابی ارائه شود که به ارتباط متغیرها و مؤلفه‌های بیشتری در این حوزه بپردازد. به عبارتی هرچند پژوهش‌های متعددی پیرامون مدل‌های بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی و پیامدهای آن انجام شده است (برای مثال [۵-۱۳]،) اما پژوهش جامعی که به مطالعه همزمان متغیرهای اثرگذار بر نتایج این نوع بازاریابی و تأثیر آن بر رفتار مشتری و بهبود برند کسب‌وکار پرداخته باشد، مشاهده نشده و این حوزه‌ای است که کمتر به آن پرداخته شده است. از این رو این مطالعه تلاش دارد این خلأ پژوهشی را با ارائه یک مدل جامع‌تر و متناسب با فرهنگ بومی برطرف کند. بنابراین سؤال اصلی این مقاله آن است که چه عواملی در اجرای موفق مدل بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی اثرگذارند و اجرای موفق این بازاریابی چه تأثیری بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکارها دارد؟

۲- پیشینه و ادبیات پژوهش

متغیرهایی که می‌توانند مؤثر بر بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی باشند، در ادامه شرح داده شده‌اند.

۲-۱- تعامل مشتری و نتایج توصیه‌ای الکترونیکی

این مورد از راه مشارکت مشتری با کارفرما، تعامل مشتری با مشتری و تعامل مشتری با برند تعریف خواهد شد که از عوامل تأثیرگذار بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی هستند [۵].



لرثایتراکول و پنجاکاکورنساک [۶^۱] به بررسی نظرهای آنلاین که نشان از تعامل مشتریان است بر فرایند تصمیم خرید که از نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی است، پرداخته‌اند. مؤلفه تعامل مشتری در این پژوهش شامل مشارکت مشتری، ارتباطات متقابل، انگیزه اجتماعی و تعهد به برند می‌باشد.

الف: مشارکت مشتری: آن^۲ و همکاران [۵] بیان می‌کنند افراد با رفتار جامعه‌پسند در تلاش برای کمک مؤثر به دیگران هستند و مشارکت مشتری موجب بازاریابی توصیه‌ای خواهد شد. مشارکت مشتری می‌تواند بر تصمیم مصرف‌کنندگان تأثیر بگذارد [۶]. آبالایسی^۳ و همکاران [۷] نیز نظرها و مشارکت مشتریان را بر قصد خرید کاربر در بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی مؤثر دانسته‌اند.

ب: ارتباط‌های متقابل: درجه تأثیرات و نفوذ افراد در یک گروه اجتماعی مشابه است [۷] و می‌تواند از انگیزه‌های پاداش‌های اقتصادی، حس تعلق، احساس نوع‌دوستی و شهرت‌افزایی ناشی شود [۸] که تأثیر مثبتی بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی دارد.

ج: انگیزه اجتماعی: محرکی برای تعامل مشتریان تعریف می‌شود و باعث تعهد به نام تجاری است. انگیزه اجتماعی بر تعامل مشتریان مؤثر است و موجب بازاریابی توصیه‌ای خواهد شد [۵].

د: تعهد به برند: با توسعه روابط بین مشتریان، انتظار می‌رود احساسات مثبت نسبت به برند، تعامل با برند و افزایش تعهد به برند ایجاد شود. بنابراین تعهد به نام تجاری موجب بازاریابی توصیه‌ای خواهد شد [۵].

بنابراین فرضیه اول پژوهش این‌طور بیان می‌شود: «تعامل مشتری بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت و معناداری دارد».

1. Lerrthaitrakul and Panjakajornsak
2. An
3. ABĀLĀESEI



۲-۲- کانال توصیه‌ای الکترونیکی و نتایج توصیه‌ای الکترونیکی

تجربه‌های مثبت، خنثی و یا منفی که به‌وسیله مصرف‌کنندگان درباره یک محصول، خدمات و نام تجاری ارائه می‌شود، در اختیار بسیاری از افراد برای بررسی محصول پیش از تصمیم به خرید خواهد بود [۹]. لرتایتراکول و پنجاکاجورنساک [۶] کانال‌های توصیه‌ای الکترونیکی را مؤثر بر تصمیم‌گیری خرید که از نتایج این بازاریابی است، می‌دانند. ابعاد مختلف کانال‌های توصیه‌ای در این پژوهش عبارتند از:

- الف: ظرفیت توصیه‌ای الکترونیکی:** کمیت کانال توصیه‌ای است [۶؛ ۱۰]. آبالایسی و همکاران [۷] رابطه مثبت ظرفیت توصیه‌ای الکترونیکی بر قصد خرید کاربر را تأیید کرده‌اند.
- ب: کیفیت توصیه‌ای الکترونیکی:** متأثر از کیفیت اطلاعات موجود اینترنت از نظر سودمندی و اهمیت است [۱۱]. پژوهش‌هایی به تأیید رابطه مثبت کیفیت و اعتبار توصیه‌ای الکترونیکی بر قصد خرید کاربر در بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی پرداخته‌اند [۷].
- ج: خواندن توصیه‌ای الکترونیکی:** جذابیت پیام است، اینکه انگیزه خواندن و احتمال باز کردن پیام چه قدر است که در درک مصرف‌کننده و رفتار آینده وی مؤثر است [۱۲]. پرویتته^۱ و همکاران [۱۳] متغیرهای خواندن توصیه‌ای الکترونیکی (مثبت و منفی) را بر ارزش درک‌شده مشتری (ارزش احساسی، ارزش عملکردی، ارزش اجتماعی و ارزش نوع‌دوستانه) اثرگذار می‌دانند.
- د: کیفیت سایت:** ارزیابی کلی سایت، طراحی و کیفیت فنی آن است [۱۴]. لوئیرو^۲ و همکاران [۱۵] رابطه مثبت کیفیت سایت بر بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی را تأیید کرده‌اند.
- ه: کیفیت تکنولوژی:** امکانات پلت‌فرم، تکنولوژی مورد استفاده و زیرساخت مناسب پیاده‌سازی سایت است. امنیت، امکان جستجو، پیوندهای معتبر، شخصی‌سازی، سرعت، تعامل و سهولت دسترسی نشان از کیفیت فناوری دارد [۱۵؛ ۱۶]. کیفیت تکنولوژی بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت دارد [۱۵].

1. Previte
2. Loureiro



و: کیفیت اطلاعات: اطلاعات ارائه شده در سایت باید کامل، خاص و صحیح باشند [۱۶]. بنابراین کیفیت اطلاعات مؤثر بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی خواهد بود [۱۵]. بنابراین فرضیه دوم پژوهش این گونه بیان می‌شود: «کانال توصیه‌ای الکترونیکی بر نتایج توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت و معنادار دارد».

۲-۳- کیفیت پیام و نتایج توصیه‌ای الکترونیکی

کیفیت پیام‌هایی که کاربران در سایت به اشتراک می‌گذارند، اینکه چه شخصی پیام را گذاشته است و تجربه و تخصص او نسبت به محتوای پیام چه قدر است. رابطه بین منبع و پیام مثل ویژگی‌ها و کیفیت پیام در بازاریابی توصیه‌ای مهم است [۱۷]. در این راستا کیفیت پیام در این پژوهش می‌تواند شامل مؤلفه‌های زیر باشد:

الف: تجربه و تخصص ارائه‌کننده اطلاعات: توانایی منبع اطلاعات در به اشتراک‌گذاری اطلاعات است [۱۰]. لی^۱ و همکاران [۱۷] با بررسی کیفیت پیام، متغیرهای تجربه و تخصص ارائه‌کننده اطلاعات و اعتماد را مؤثر بر بازاریابی توصیه‌ای دانسته‌اند.

ب: منبع پیام: منبع پیام، تأثیر پیام‌های توصیه‌ای را افزایش می‌دهد [۱۷]. افراد با دریافت پیام، منبع و کیفیت محتوای پیام را بررسی می‌کنند که بر نگرش و پذیرش تبلیغات توصیه‌ای تأثیرگذارند [۱۸]. منبع پیام که از مؤلفه‌های کیفیت پیام است، مؤثر بر بازاریابی توصیه‌ای خواهد بود [۱۷].

با در نظر گرفتن این تعاریف، فرضیه سوم عبارت است از: «کیفیت پیام بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت و معنادار دارد».

۲-۴- تصویر برند و نتایج توصیه‌ای الکترونیکی

تصویر ذهنی است و باعث کاهش تردید در زمان تصمیم‌گیری خرید می‌شود. بنابراین رابطه مثبت متغیر تصویر برند بر قصد خرید کاربر در بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأیید شده است [۷]. نوسیر^۲ و همکاران [۱۹] بازاریابی و تصویر برند را مؤثر بر قصد خرید آنلاین

1. Le
2. Nuseir



مصرف‌کنندگان می‌دانند و بیان می‌کنند تبلیغات توصیه‌ای الکترونیکی می‌تواند مصرف‌کنندگان را به پرداخت برندهای لوکس متمایل کند و تأثیر بر تصویر برند و اهداف خرید مصرف‌کننده داشته باشد.

بنابراین فرضیه چهارم این‌طور بیان می‌شود: «تصویر برند بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت دارد».

۲-۵- نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی

با مطالعه مدل‌های بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی، می‌توان به پیامدهای مثبت این نوع بازاریابی در افزایش مشتریان و ارتقای برند کسب‌وکارها پی برد؛ به عبارتی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی از طرفی تحت تأثیر عواملی است که با تقویت آنها، این نوع بازاریابی اثربخش‌تر خواهد بود، از طرف دیگر اجرای موفق این بازاریابی بر رفتار مشتری و بهبود برند کسب‌وکار می‌تواند تأثیر مثبت داشته باشد. چن و گاو [۸^۱] به نتایج انتشار پیام توصیه‌ای الکترونیکی در فرستنده، گیرنده و کسب‌وکار پرداخته‌اند. بنابراین در این پژوهش رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار به عنوان نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی در نظر گرفته شده‌اند که در ادامه این دو متغیر و ابعاد آن تعریف شده است.

۲-۵-۱- نتایج توصیه‌ای الکترونیکی و رفتار مشتری

گیرنده پیام توصیه‌ای الکترونیکی در صورت اثربخش بودن پیام به مشتری تبدیل می‌شود. ون‌های^۲ و همکاران [۲۰] رفتار مصرف‌کننده و اثرهای ارتباطات توصیه‌ای را بررسی کرده‌اند. رفتار مشتری در این پژوهش مؤلفه‌های ارزش درک‌شده، کیفیت درک‌شده و تصمیم‌گیری خرید در نظر گرفته شده است.

الف: ارزش درک‌شده: ارزیابی کلی مشتری از سود محصول نسبت به آنچه دریافت و داده شده است که شامل ارزش احساسی (حس کاربر به دریافت یا ایجاد پیام)، ارزش عملکردی (عملکرد و کارایی سرویس)، ارزش اجتماعی (به‌عنوان رهبرافکار) و ارزش

1. Chen and Gao
2. Wen-hai



نوع دوستانه (انگیزه‌ای برای بازاریابی توصیه‌ای مثل توصیه خرید و کمک به دیگران) است [۲۱؛ ۱۳] که ارتباط مثبت نتایج انتشار پیام توصیه‌ای الکترونیکی بر ارزش درک شده گیرنده پیام تأیید شده است [۸].

ب: کیفیت درک شده: کاربران با بررسی نظرها و ارزیابی محصول، مفهومی از کیفیت را درک خواهند کرد که با اثربخشی بازاریابی توصیه‌ای، این اتفاق خواهد افتاد. نتایج بازاریابی توصیه‌ای بر کیفیت درک شده گیرنده پیام رابطه مثبت دارد [۸].

تصمیم‌گیری خرید: رسانه‌ها بر رفتار و تصمیم‌گیری خرید تأثیرگذارند. رابطه مثبت نتایج بازاریابی توصیه‌ای بر تصمیم‌گیری خرید گیرنده پیام تأیید شده است [۸]. هوانگ و ژانگ^۱ [۲۲] به روابط افراد مشهور و رفتار دنبال‌کننده‌های آنها در خرید می‌پردازند و ارتباط‌های متقابل را بر قصد خرید مؤثر می‌دانند. لیم^۲ [۱۱] به تأثیر واژگان الکترونیکی بر قصد خرید در گردشگری می‌پردازد و کیفیت و کمیّت تبلیغات توصیه‌ای و تخصص‌گرایی اطلاعات را مؤثر بر خرید می‌داند.

بنابراین فرضیه پنجم را می‌توان این طور مطرح کرد: «نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر رفتار مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد».

۲-۵-۲- نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی و بهبود کسب‌وکار

کسب‌وکارها، منابع زیادی برای محبوبیت نام تجاری در جهت جذب و حفظ مشتری صرف کرده و با بهره از کانال‌های بازاریابی مناسب، تصویر خوب در بین مصرف‌کنندگان ایجاد می‌کنند که می‌تواند باعث بهبود کسب‌وکار شود و بر اهداف خرید تأثیر بگذارد [۱۹]. بنابراین بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی می‌تواند باعث نام‌آشنا تر شدن و در نتیجه بهبود کسب‌وکار شود.

الف: پذیرش محصول جدید: نتایج با اثربخش بودن بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی می‌تواند بر محبوبیت و بهبود کسب‌وکار مشاهده شود طوری که افراد، کسب‌وکار را به یکدیگر توصیه می‌کنند و با شکل‌گیری یک تأیید جمعی از طرف دوستان، ذهنیت مثبتی نسبت به کسب‌وکار تداعی خواهد شد. بنابراین اگر کسب‌وکاری به تأیید افراد برسد و کاربران آن را به

1. Hwang and Zhang
2. Lim



یکدیگر توصیه کنند، تردید خرید کاهش پیدا کرده و پذیرش محصولات جدید آن برند هم به دلیل اعتماد و ذهنیت مثبت شکل گرفته افزایش پیدا می‌کند و نگرانی صاحبان کسب‌وکار در زمان ارائه محصولات جدید بابت تردید خرید مشتریان کاهش پیدا می‌کند. در نتیجه بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی می‌تواند باعث پذیرش محصولات جدید شود. چن و گاو [۸] نیز رابطه مثبت نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر پذیرش محصول جدید را در بهبود کسب‌وکار تأیید می‌کنند.

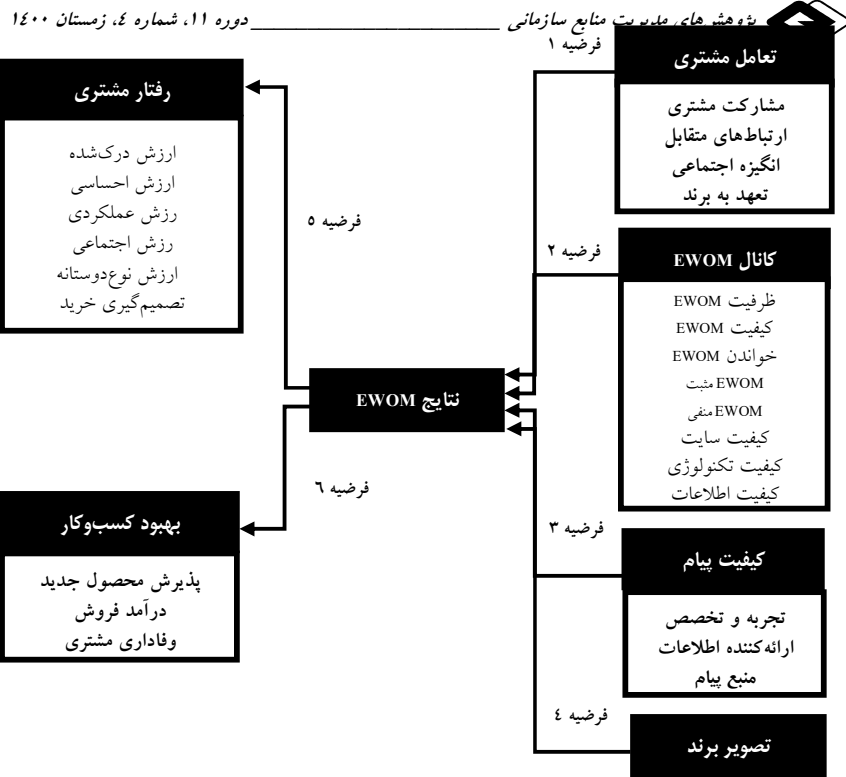
ب: درآمد فروش: بازاریابی توصیه‌ای می‌تواند بر بهبود برند کسب‌وکار مؤثر که باعث افزایش مشتریان و در نتیجه افزایش درآمد فروش می‌شود، مؤثر باشد. بنابراین رابطه مثبت نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر درآمد فروش کسب‌وکارها تأیید می‌شود [۸].

ج: وفاداری مشتری: بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی می‌تواند باعث توسعه برند شود و مشتریان را ترغیب به خرید دوباره و پیشنهاد برند کند. بنابراین این بازاریابی بر وفاداری مشتری مؤثر است [۲۳]. افراد ممکن است با دیدن نظر مثبت و صف مشتریان برای رفتن به یک رستوران ترغیب به استفاده دوباره از خدمات همان رستوران شوند. در نتیجه بهبود کسب‌وکار باعث وفاداری مشتریان می‌شود. ساندرمن [۲۳] تأثیر مثبت تبلیغات توصیه‌ای بر وفاداری مصرف‌کننده را تأیید کرده است.

با استناد به این دیدگاه‌ها، فرضیه ششم این‌گونه خواهد بود: «نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر بهبود کسب‌وکار تأثیر مثبت و معنادار دارد».

۲-۶- مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مرور دانش موجود و فرضیه‌های تبیین‌شده، مدل مفهومی پژوهش که به شناسایی تأثیر عوامل بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار می‌پردازد، مطابق شکل ۱ ارائه می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بر مبنای مدل مفهومی ارائه شده، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه ۱: تعامل مشتری بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲: کانال توصیه‌ای الکترونیکی بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۳: کیفیت پیام بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۴: تصویر برند بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۵: نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر رفتار مشتری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۶: نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر بهبود کسب و کار تأثیر مثبت دارد.



۳- روش شناسی پژوهش

روش پژوهش، توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی است و از نظر هدف، کاربردی است. به منظور آزمون فرضیه‌ها و اعتبارسنجی مدل، از پرسشنامه به عنوان ابزار جمع‌آوری داده و تحلیل آماری که از نظر نوع پژوهش کمی است، استفاده شده است.

۳-۱- روش جمع‌آوری داده‌ها

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه الکترونیکی و به منظور طراحی سؤال‌ها از طیف پنج‌تایی لیکرت استفاده شده است. برای شناسایی متغیرهای پژوهش از مطالعه ادبیات، پیشینه پژوهش و نظرهای خبرگان استفاده شده است تا به ازای هر یک از مؤلفه‌ها در مدل مفهومی پژوهش، تعدادی سؤال طراحی شود. پرسشنامه طراحی شده به صورت الکترونیکی شامل ۹۰ سؤال است. جامعه آماری این پژوهش تمامی افرادی هستند که از کسب‌وکارهای الکترونیکی استفاده کرده‌اند. نحوه نمونه‌گیری تصادفی بوده است. به این منظور، مشتریان سایت‌های فروش اینترنتی در ایران که تجربه حداقل یک بار نظر گذاشتن در سایت و اهمیت دادن به نظرهای دیگر مشتریان در خرید را داشتند، برای جامعه آماری انتخاب شدند. افراد ۱۸ سال به بالا انتخاب شدند تا استقلال در خرید و تصمیم آنها مشخص باشد. با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری تعداد نمونه آماری به وسیله فرمول جامعه نامحدود کوکران در سطح اطمینان ۹۵ درصد ۳۸۴ نمونه برآورد شده است که با انتشار پیوند پرسشنامه، داده‌های ۳۹۸ پرسشنامه مبنای تحلیل قرار گرفته است. این پرسشنامه با گوگل فرم طراحی شده است و با درج لینک آن در پیام‌رسان‌ها مثل تلگرام و صفحه‌های شبکه‌های اجتماعی مرتبط با تجارت الکترونیکی و همچنین رایانامه به افراد مرتبط توزیع و در سایت‌هایی مثل لینکدین نیز بارگذاری شد. روایی این پژوهش به صورت صوری انجام و سؤال‌های پرسشنامه به وسیله استادان بررسی شد و از نظر اینکه بتواند به سؤال‌ها و فرضیه‌های پژوهش پاسخ بدهد، تأیید شد. جزئیات مؤلفه‌های سنجش و منابع اصلی آنها در پیوست ۱ بیان شده است.



۴- یافته های پژوهش

نتایج آمار توصیفی نشان داد که ۶۲/۱ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۷/۹ درصد زن هستند. بیشترین رده سنی ۲۰ تا ۳۲ سال و بیشترین سطح تحصیلات کارشناسی است. ۱۳/۸ درصد مدرک کارشناسی ارشد و دکتری، ۶۴/۶ درصد کارشناسی و ۲۱/۶ درصد کاردانی و دیپلم هستند. میانگین سن پاسخ‌دهندگان ۲۵ سال است. به منظور ترسیم تصویر کلی از متغیرهای پژوهش به توصیف میانگین، انحراف معیار و ضریب همبستگی پرداخته شده است که در پیوست ۱ ارائه شده است. باتوجه به نتایج به دست آمده، وجود ارتباط معنادار بین تمام متغیرهای پژوهش تأیید می‌شود همچنین باتوجه به نتایج ضریب همبستگی اسپیرمن بین متغیرهای پژوهش می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد همبستگی قوی بین متغیرهای پژوهش و همه ابعاد آن وجود دارد. برای تحلیل استنباطی داده‌ها و اعتبارسنجی مدل از رویکرد حداقل مربعات جزئی و از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس^{۱۳} استفاده شده است. در این مدل ۳۱ متغیر پنهان از راه ۹۰ متغیر مشاهده شده، تبیین و اندازه‌گیری شده است. باتوجه به اینکه بارهای عاملی برابر یا بیشتر از ۰/۴ است، روایی مدل اندازه‌گیری، مورد قبول است. همچنین مدل در حالت مقادیر معناداری بررسی شده است که باید مقدار این معیار از ۱/۹۶ بیشتر باشد تا رابطه بین سازه‌ها معنادار باشد. نتایج بررسی نشان داد تمامی متغیرها به صورت معناداری متغیرهای پنهان مربوط به خود را تعریف می‌کنند. شکل بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب مسیر و مقادیر معناداری مدل در پیوست ۱ ارائه شده است. در جدول ۱ شاخص‌های برازش مدل برای هر متغیر و مؤلفه‌های آن نشان داده شده است. باتوجه به اینکه مقدار مناسب برای دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است، مشخص می‌شود، متغیرهای پنهان در وضعیت مطلوب قرار دارند. برای بررسی روایی همگرایی از شاخص میانگین واریانس استخراجی استفاده شده است که باتوجه به مقدار مناسب آن ۰/۵، مشخص می‌شود، متغیرهای پنهان مورد بررسی در وضعیت مطلوب قرار دارند.

1. Smart PLS3



جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

متغیر	شاخص	بار عاملی	آئنی کوریناچ	پایایی مرکب ^۱	میانگین واریانس استخراجی ^۲	ضریب تعیین ^۳	روایی متقاطع شاخص انفرادی ^۴	روایی متقاطع شاخص انفرادی ^۵
معیار سنجش	-	< ۰/۴	> ۰/۷	> ۰/۷	> ۰/۵	> ۰/۳	> ۰	> ۰
تعامل مشتری	۳-۱	۰/۸۵۷ - ۰/۸۱۵ - ۰/۸۵۷	۰/۷۹۶	۰/۸۸۱	۰/۷۱۱	-	-	۰/۴۰۱
مشارکت مشتری	۶-۴	۰/۸۷۲ - ۰/۸۳۸ - ۰/۸۶۹	۰/۸۲۴	۰/۸۹۵	۰/۷۴۰	۰/۶۸۴	۰/۴۷۲	۰/۴۴۶
ارتباط‌های متقابل	۹-۷	۰/۸۳۳ - ۰/۸۵۹ - ۰/۸۴۸	۰/۸۰۲	۰/۸۸۴	۰/۷۱۷	۰/۶۳۵	۰/۴۴۱	۰/۴۱۰
انگیزه اجتماعی	۱۲-۱۰	۰/۸۴۴ - ۰/۸۷۴ - ۰/۸۲۳	۰/۸۰۳	۰/۸۸۴	۰/۷۱۸	۰/۶۴۸	۰/۴۵۱	۰/۴۱۴
تعهد به برند	۱۵-۱۳	۰/۸۴۳ - ۰/۸۲۷ - ۰/۸۲۰	۰/۷۵۵	۰/۸۶۹	۰/۶۸۹	۰/۶۱۷	۰/۴۱۰	۰/۳۳۸
کانال EWOM	۱۸-۱۶	۰/۸۴۳ - ۰/۸۴۳ - ۰/۸۸۰	۰/۷۶۳	۰/۸۶۲	۰/۶۷۷	-	-	۰/۳۴۸
ظرفیت EWOM	۲۱-۱۹	۰/۸۶۷ - ۰/۸۳۳ - ۰/۸۵۲	۰/۸۰۹	۰/۸۸۷	۰/۷۲۴	۰/۶۸۶	۰/۴۸۰	۰/۴۲۲
کیفیت EWOM	۲۴-۲۲	۰/۸۲۵ - ۰/۸۸۶ - ۰/۸۸۶	۰/۸۳۳	۰/۹۰۰	۰/۷۵۰	۰/۶۸۲	۰/۴۹۴	۰/۴۶۴
خواندن EWOM	۲۷-۲۵	۰/۹۰۲ - ۰/۸۶۴ - ۰/۸۵۳	۰/۸۴۴	۰/۹۰۶	۰/۷۶۳	۰/۶۷۸	۰/۵۰۰	۰/۴۸۳
EWOM مثبت	۳۰-۲۸	۰/۹۰۴ - ۰/۹۱۲ - ۰/۹۱۸	۰/۸۵۲	۰/۹۱۱	۰/۷۷۳	۰/۶۱۱	۰/۴۵۳	۰/۵۰۰
EWOM منفی	۳۳-۳۱	۰/۹۵۱ - ۰/۸۸۱ - ۰/۸۸۰	۰/۸۸۸	۰/۹۳۱	۰/۸۱۸	۰/۶۷۲	۰/۴۳۱	۰/۵۷۱
کیفیت سایت	۳۶-۳۴	۰/۸۵۷ - ۰/۸۷۷ - ۰/۸۰۸	۰/۸۰۴	۰/۸۸۵	۰/۷۱۹	۰/۶۸۷	۰/۴۷۸	۰/۴۱۵
کیفیت تکنولوژی	۳۹-۳۷	۰/۸۲۹ - ۰/۸۵۲ - ۰/۸۳۴	۰/۷۸۹	۰/۸۷۷	۰/۷۰۳	۰/۷۰۳	۰/۴۸۰	۰/۳۸۹
کیفیت اطلاعات	۴۲-۴۰	۰/۸۲۴ - ۰/۸۵۱ - ۰/۸۵۰	۰/۷۹۴	۰/۸۷۹	۰/۷۰۸	۰/۶۶۰	۰/۴۵۲	۰/۳۹۷
کیفیت پیام	۴۵-۴۳	۰/۸۵۱ - ۰/۸۸۳ - ۰/۸۵۱	۰/۸۲۷	۰/۸۹۷	۰/۷۴۳	-	-	۰/۴۵۲
تخصص ارائه‌گر پیام	۴۸-۴۶	۰/۹۲۴ - ۰/۸۳۰ - ۰/۹۰۷	۰/۸۶۵	۰/۹۱۸	۰/۷۸۹	۰/۶۸۷	۰/۴۹۱	۰/۵۲۴
منبع پیام	۵۱-۴۹	۰/۹۳۳ - ۰/۹۰۷ - ۰/۹۰۹	۰/۹۰۵	۰/۹۴۰	۰/۸۴۰	۰/۵۷۰	۰/۴۵۹	۰/۶۰۲
تصویر برند	۵۴-۵۲	۰/۸۴۶ - ۰/۸۱۸ - ۰/۸۳۲	۰/۷۷۸	۰/۸۷۱	۰/۶۹۳	-	-	۰/۳۷۲
نتایج EWOM	۸۷-۸۵	۰/۸۵۵ - ۰/۸۰۳ - ۰/۸۶۱	۰/۷۹۱	۰/۸۷۸	۰/۷۰۶	۰/۸۷۸	۰/۵۹۷	۰/۳۹۴
رفتار مشتری	۹۰-۸۸	۰/۸۷۱ - ۰/۸۴۸ - ۰/۸۵۵	۰/۸۲۱	۰/۸۹۳	۰/۷۳۷	۰/۶۴۸	۰/۴۶۲	۰/۴۴۱
کیفیت درک شده	۵۷-۵۵	۰/۸۹۸ - ۰/۸۷۰ - ۰/۹۰۵	۰/۸۷۰	۰/۹۲۰	۰/۷۹۴	۰/۶۵۸	۰/۵۰۳	۰/۵۳۰
ارزش درک شده	۶۰-۵۸	۰/۹۲۶ - ۰/۸۸۲ - ۰/۹۱۲	۰/۸۹۲	۰/۹۳۳	۰/۸۲۳	۰/۷۰۰	۰/۵۵۷	۰/۵۷۶
ارزش احساسی	۶۳-۶۱	۰/۹۱۴ - ۰/۹۱۵ - ۰/۹۱۴	۰/۹۰۲	۰/۹۳۹	۰/۸۳۷	۰/۷۴۶	۰/۶۰۱	۰/۵۹۶
ارزش عملکردی	۶۶-۶۴	۰/۸۷۴ - ۰/۸۶۷ - ۰/۸۶۷	۰/۸۳۸	۰/۹۰۳	۰/۷۵۶	۰/۶۸۱	۰/۴۹۸	۰/۴۷۲
ارزش اجتماعی	۶۹-۶۷	۰/۸۷۰ - ۰/۸۶۷ - ۰/۸۶۸	۰/۸۳۷	۰/۹۰۲	۰/۷۵۴	۰/۶۸۷	۰/۵۰۱	۰/۴۶۹
ارزش نوع‌دوستانه	۷۲-۷۰	۰/۹۲۶ - ۰/۹۰۰ - ۰/۸۷۳	۰/۸۸۳	۰/۹۲۷	۰/۸۱۰	۰/۷۳۷	۰/۵۷۴	۰/۵۵۷
تصمیم‌گیری خرید	۷۵-۷۳	۰/۸۹۴ - ۰/۸۶۱ - ۰/۸۹۳	۰/۸۵۸	۰/۹۱۴	۰/۷۷۹	۰/۷۶۶	۰/۵۷۶	۰/۵۰۸

1. Composite Reliability(CR)
2. Average Variance Extracted(AVE)
3. R squares(R2)
4. Cross Validity Redundancy(CV RED)
5. Cross Validity Commuality(CV COM)



متغیر	شاخص	بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب ^۱	میانگین واریانس استخراجی ^۲	ضریب همبستگی ^۳	روایی متقاطع شاخص ^۱ انفرادی ^۴	روایی متقاطع شاخص ^۱ اشتراکی ^۵
بهبود کسب‌وکار	-	-----	۰/۹۳۲	۰/۹۴۳	۰/۱۶۹	۰/۶۶۵	۰/۴۱۳	۰/۵۴۸
پذیرش محصول جدید	۷۸-۷۶	۰/۸۵۴ - ۰/۸۷۳ - ۰/۸۴۶	۰/۸۲۰	۰/۸۹۳	۰/۸۳۶	۰/۸۵۶	۰/۶۱۰	۰/۴۴۰
درآمد فروش	۸۱-۷۹	۰/۸۳۲ - ۰/۸۸۳ - ۰/۸۵۱	۰/۸۱۷	۰/۸۹۱	۰/۸۳۲	۰/۸۴۶	۰/۶۰۰	۰/۴۳۵
وفاداری مشتری	۸۴-۸۲	۰/۹۰۹ - ۰/۹۰۰ - ۰/۸۶۶	۰/۸۷۱	۰/۹۲۱	۰/۸۹۵	۰/۸۷۶	۰/۴۷۸	۰/۵۳۳

روایی متقاطع شاخص اشتراکی، کیفیت مدل اندازه‌گیری و روایی متقاطع شاخص افزونگی، کیفیت مدل ساختاری را می‌سنجد؛ مقادیر مثبت نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. سه مقیاس ۰/۲۰، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب به عنوان کیفیت ضعیف، متوسط و قوی معرفی می‌شوند [۲۴]. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، شاخص‌ها مثبت و بزرگ‌تر از صفر است و کیفیت مدل اندازه‌گیری و ساختاری در سطح بالایی است. بنابراین، مدل با تکیه بر این شاخص‌ها تأیید است. نتایج بررسی شاخص‌های برازش مدل، مطلوب است. پس از برازش مدل به بررسی فرضیه‌های اصلی براساس ضرایب مسیر در جدول ۲ پرداخته می‌شود.

جدول ۲. تحلیل مسیر برای بررسی فرضیه‌های اصلی پژوهش

مسیر	همبستگی مسیر	انحراف استاندارد	مقدار معناداری تی	سطح معناداری پی	نتیجه
تعامل مشتری -> نتایج EWOM	۰/۴۷۲	۰/۰۵۶	۸/۴۵۴	۰/۰۰۰	معنادار، تأیید
کانال EWOM -> نتایج EWOM	۰/۱۳۹	۰/۰۴۲	۳/۲۹۲	۰/۰۰۱	معنادار، تأیید
کیفیت پیام -> نتایج EWOM	۰/۳۰۰	۰/۰۴۳	۶/۹۶۸	۰/۰۰۰	معنادار، تأیید
تصویر برند -> نتایج EWOM	۰/۱۰۰	۰/۰۳۲	۳/۱۳۶	۰/۰۰۲	معنادار، تأیید
نتایج EWOM -> رفتار مشتری	۰/۸۰۵	۰/۰۲۰	۳۹/۹۲۱	۰/۰۰۰	معنادار، تأیید
نتایج EWOM -> بهبود کسب‌وکار	۰/۸۱۵	۰/۰۱۷	۴۸/۳۸۵	۰/۰۰۰	معنادار، تأیید



برای آزمون فرضیه‌ها از مقادیر معناداری آماره تی (آزمون) یا سطح معناداری^۱ استفاده می‌شود. در صورتی که مقدار آماره تی بیش از ۱/۹۶ یا مقدار سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ باشد، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارد. باتوجه به جدول ۲ که ضرایب مسیر و مقادیر معناداری را با خطای استاندارد آن مشخص می‌کند، با اطمینان ۰/۹۵، تمامی فرضیه‌های پژوهش به دلیل خارج از محدوده ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- بودن، مورد تأیید است. آزمون نیکویی برازش^۲، کیفیت مدل اندازه‌گیری و ساختاری و برازش مدل کلی را مشخص می‌کند. بررسی کیفیت مدل کلی از جذر حاصل ضرب میانگین مقادیر اشتراکی و میانگین آراسکوئر محاسبه می‌شود و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در یک مدل معرفی می‌شود [۲۵]. میزان این شاخص برای این مدل برابر با ۰/۷۲۳۴^۳ است که باتوجه به حد استاندارد ۰/۳۶ مشخص می‌شود. مدل از وضعیت مناسبی برخوردار است و می‌توان برازش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را قوی دانست و تمام پیش‌بینی‌های انجام‌شده در خصوص فرضیه‌ها به سبب مقایسه شاخص نیکویی برازش در حد بسیار قوی تأیید می‌شود.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به شناسایی و بررسی تأثیر عوامل بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر رفتار مشتری و بهبود برند کسب‌وکارها پرداخته شد که نتایج آن می‌تواند بینش مفیدی در اختیار مدیران و صاحبان کسب‌وکارهای اینترنتی قرار دهد. نتایج پژوهش نشان داد که با تکیه بر مطالعه‌های گذشته و مدل‌های بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی، متغیر تعامل مشتری با چهار مؤلفه مشارکت مشتری، ارتباطات متقابل، انگیزه اجتماعی و تعهد به برند، متغیر کانال توصیه‌ای الکترونیکی با شش مؤلفه ظرفیت و کیفیت توصیه‌ای الکترونیکی، کیفیت سایت، کیفیت تکنولوژی، کیفیت اطلاعات و خواندن توصیه‌ای (مثبت و منفی) و متغیر کیفیت پیام با دو مؤلفه منبع پیام و تخصص ارائه‌کننده اطلاعات تعریف می‌شود. این سه متغیر با متغیر

1. P-Value

2. Goodness of Fit Index(GOF)

3. Average communality= ۰/۷۲۳۴, Average R2= ۰/۷۰۰, GOF=✓ Average communality* Average

R2=۰/۷۲۳۴



تصویر برند به‌عنوان متغیرهای مستقل بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی که دو متغیر وابسته رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار را دارا هستند، اثرگذارند. متغیر رفتار مشتری با مؤلفه‌های تصمیم‌گیری خرید، کیفیت و ارزش درک‌شده و متغیر بهبود کسب‌وکار با مؤلفه‌های پذیرش محصول جدید، وفاداری مشتری و درآمد فروش تعریف شدند. با تعریف متغیرها، مؤلفه‌ها و شاخص‌های آنها با رویکرد معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس برازش مدل تأیید شد و نتایج بررسی تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که تمام مؤلفه‌های استخراج‌شده به‌صورت معناداری متغیرهای خود را تبیین می‌کنند. در نتیجه تمامی مسیرها و فرضیه‌های پژوهش با ارزیابی معناداری و ضرایب مسیر تأیید شد.

باتوجه به تأیید فرضیه اول پژوهش (تأثیر تعامل مشتری بر نتایج توصیه‌ای الکترونیکی) و تمام مؤلفه‌های آن و هم‌راستایی با مطالعه‌های چن و گاو [۸]، آن و همکاران [۵] و آبالایسی و همکاران [۷]، توجه به تمام مؤلفه‌های تعامل مشتری تأکید می‌شود. براساس نتایج پژوهش مؤلفه‌های مشارکت مشتری، انگیزه اجتماعی، ارتباط‌های متقابل و تعهد به برند به ترتیب، بیشترین تا کمترین نقش را در تبیین متغیر تعامل مشتری داشته‌اند. به‌این‌منظور به صاحبان کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود با ارائه طرح‌های تشویقی سعی در افزایش مشارکت و تعامل مشتریان داشته باشند و با مفید جلوه‌دادن نظرها باعث تقویت انگیزه‌های اجتماعی شوند و انگیزه‌های اقتصادی، اجتماعی و احساسی برای مشارکت بیشتر مشتریان در حمایت از برند در نظر گرفته شود. ارتباط‌های متقابل مشتریان با صفحه‌های تعاملی سایت می‌تواند ارتقا پیدا کند تا با تقویت حس مثبت مشتریان به برند، تعهد به برند ایجاد شود. فرضیه دوم (تأثیر کانال توصیه‌ای الکترونیکی بر نتایج توصیه‌ای الکترونیکی) به همراه تمام مؤلفه‌ها تأیید شد که هم‌راستا با مطالعه‌های پریوته و همکاران [۱۳]، لوئریرو و همکاران [۱۵]، لیم [۱۱]، آبالایسی و همکاران [۷] و لرنایتراکول و پنجاکاجورنساک [۶] است. کیفیت تکنولوژی بیشترین تأثیر را در تبیین متغیر کانال توصیه‌ای داشته است که توجه به زیرساخت‌ها مثل امنیت را یادآور می‌شود. مؤلفه کیفیت سایت لزوم کاربر پسندانه‌بودن سایت است که با کیفیت سایت و تکنولوژی همراه با امنیت و سادگی دسترسی، جذابیت سایت را افزایش داد.

با تأیید فرضیه سوم پژوهش (تأثیر کیفیت پیام بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی) هم‌راستایی پژوهش با مطالعات لی و همکاران [۱۷]، لوئریرو و همکاران [۱۵]، لیم [۱۱] و



آبالایسی و همکاران [۷] مشخص می‌شود که براساس نتایج پژوهش تخصص‌گرایی اطلاعات تأثیر بیشتری نسبت به منبع پیام در تبیین متغیر کیفیت پیام داشته است به این منظور باید نظرهایی را که به وسیله افراد متخصص نوشته شده است، منتشر کرد که این به منبع پیام هم کمک می‌کند و هم بر کیفیت پیام تأثیرگذار است. همچنین می‌توان با ایجاد محیط تعاملی، مشوق حضور و فعالیت کاربران بود. با تأیید فرضیه چهارم پژوهش (تأثیر تصویر برند بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی) هم‌راستایی نتایج با مطالعات نوسیر [۱۹] و آبالایسی و همکاران [۷] مشخص می‌شود. بنابراین کسب‌وکارها باید تلاش کنند تا با ارائه بهتر کیفیت، تصویرسازی ذهنی برند بهتری داشته باشند و با اشتراک اطلاعات صادقانه، ذهنیت مشتریان را مثبت‌تر و ارزش درک‌شده مشتریان به برند را افزایش دهند تا با تداعی مثبت برند انگیزه لازم برای انتشار پیام‌های بازاریابی نسبت به برندی خاص ایجاد شود.

فرضیه پنجم (تأثیر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر رفتار مشتری) به همراه تمام مؤلفه‌های آن تأیید شد که با مطالعات نوسیر [۱۹]، چن و گائو [۸]، هوانگ و ژانگ [۲۲]، لیم [۱۱]، آبالایسی و همکاران [۷] و لرنایتراکول و پنجاکاجورنساک [۶] هم‌راستا است. براساس نتایج، تصمیم‌گیری خرید بیشترین تأثیر را در تبیین متغیر رفتار مشتری داشته است. مؤلفه ارزش درک‌شده و کیفیت درک‌شده هم به ترتیب جایگاه‌های بعدی را در تعریف متغیر رفتار مشتری داشته‌اند. بنابراین با بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی مؤثرتر می‌توان نتایج را بر رفتار مشتری و قصد خرید شاهد بود تا با ارزش‌آفرینی بیشتر در ذهن مشتری، درک مشتری به کیفیت محصول افزایش پیدا کند. با تأیید فرضیه ششم (تأثیر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی بر بهبود کسب‌وکار) هم‌راستایی پژوهش با مطالعات چن و گائو [۸]، ساندرمن [۲۳] و لیم [۱۱] مشخص می‌شود. براساس نتایج مؤلفه‌های درآمد فروش و وفاداری مشتری با تأثیر یکسان و سپس پذیرش محصول جدید تأثیرگذار در متغیر بهبود کسب‌وکار خواهند بود. با اجرای موفق این بازاریابی می‌توان نتایج را بر برند و وفاداری مشتریان شاهد بود که به دلیل کاهش هزینه‌های بازاریابی مشتریان وفادار، درآمد فروش بیشتر خواهد شد، زیرا محصولات جدید به راحتی مورد پذیرش آنها قرار خواهد گرفت.

در مجموع نتایج پژوهش نشان داد که تعامل مشتری، کانال‌های توصیه‌ای الکترونیکی، کیفیت پیام و تصویر برند بر نتایج بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی مؤثر هستند و تعامل مشتری



بیشترین تأثیر را خواهد داشت، این متغیرها باعث نتایج این بازاریابی در رفتار مشتریان و بهبود کسب‌وکارها خواهند شد که نتایج توصیه‌ای الکترونیکی بر رفتار مشتری با همبستگی مسیر ۰/۸۰۵ و بهبود کسب‌وکار با همبستگی مسیر ۰/۸۰۱ به‌طور مثبت و معناداری تأیید شد. نتایج پژوهش هم‌راستا با نتایج مطالعات لیم [۱۱]، هوانگ و ژان [۲۲]، لی و همکاران [۱۷]، چن و گاو [۸]، پریوته و همکاران [۱۳] و نوسیر [۱۹] است که به جنبه‌هایی از فرضیه‌ها و نتایج پژوهش تأکید کرده‌اند. توجه به مدل این پژوهش، مؤلفه‌ها و پیشنهادهایی که با تأیید هر فرضیه مطرح شد، می‌تواند برای صاحبان کسب‌وکارها، بازاریابان اینترنتی و فعالان تجارت الکترونیک کاربردی و راهگشا باشد.

۵-۱- محدودیت‌های پژوهش

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان داده‌های کمی و نمونه آماری را بیان کرد که فقط در شهر تهران و بازه سنی جوان انجام شده است. از این رو می‌توان در پژوهش‌های آینده شهرهای دیگر و بازه‌های سنی دیگری را نیز با توجه به تفاوت‌های فرهنگی در نظر گرفت. از طرفی این پژوهش برای هر کسب‌وکاری اینترنتی که کاربران تجربه خرید داشته‌اند، در نظر گرفته شده است که احتمالاً مشخص کردن محصول و خدماتی خاص می‌تواند نتایج متفاوت‌تری را به همراه داشته باشد. توزیع و جمع‌آوری الکترونیکی داده‌ها نیز از دیگر محدودیت‌های این پژوهش می‌تواند باشد.

۵-۲- پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

به‌منظور پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود تا این پژوهش بر مبنای متغیرهای جمعیت‌شناختی اجرا شود تا تفاوت‌های فرهنگی مختلف بر اعتبار نتایج بازاریابی توصیه‌ای و نقش عامل فرهنگ بر این نوع بازاریابی بررسی شود. همچنین علاوه بر متغیرهای معرفی شده به متغیرهایی مانند انگیزه اقتصادی، جذابیت‌های کانال توصیه‌ای الکترونیکی و متغیرهای دموگرافیک می‌توان توجه کرد و از ابعاد دیگری مثل متغیر جنسیت، درآمد، سطح تحصیلات و یا طبقه اجتماعی به‌عنوان تعدیلگر استفاده کرد.



۶- منابع

- [1] San-Martín, Sonia, Jana Prodanova, and Nadia Jiménez "The impact of age in the generation of satisfaction and WOM in mobile shopping", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 23 (2015): 1-8.
- [2] Thorbjørnsen Helge, Micael Dahlén, Yih H Lee "The effect of new product preannouncements on the evaluation of other brand products", *Journal of Product Innovation Management* 33(3) (2016): 342-355.
- [3] Kudeshia Chetna, Amresh Kumar "Social eWOM: does it affect the brand attitude and purchase intention of brands?", *Management Research Review* 40(3) (2017) : 310-330.
- [4] Goyette, Isabelle, Line Ricard, Jasmin Bergeron, and François Marticotte "E-WOM Scale: word-of-mouth measurement scale for e-services context", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 27(1) (2010): 5-23.
- [5] An Jake, Liem Viet Ngo Mathew Chylinski, Quan Tran "Customer advocates with a generous heart", *Journal of Services Marketing*, (2019): 192-205.
- [6] Lerrthaitrakul Weerawit, Vinai Panjakajornsak "The impact of electronic word-of-mouth factors on consumers' buying decision-making processes in the low cost carriers: A conceptual framework", *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(2) (2014): 142-146.
- [7] Abălăesei, Mihaela, Raluca Mihaela Sandu "Electronic Word Of Mouth: Factors That Influence Purchase Intention" (2014): 61-67.
- [8] Chen, Cuiping, Tao Tony Gao "Sender outcomes of online word-of-mouth transmission", *Journal of Consumer Marketing*, 36 (1) (2019): 197-205.
- [9] Ismagilova Elvira, Yogesh K., Dwivedi Emma Slade, Michael D. Williams "Electronic word of mouth (eWOM) in the marketing context: A state of the art analysis and future directions" (2017).
- [10] Cheung Christy MK, Dimple R. Thadani "The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model", *Decision Support Systems*, 54(1) (2012): 461-470.
- [11] Lim Lizbeth Marie J. "Analyzing the impact of electronic word of mouth on purchase intention and willingness to pay for tourism related products", *Asia Pacific Business & Economics Perspectives*, 4(1) (2016): 22-50.



- [12] Kim Angella J., Kim KP Johnson "Power of consumers using social media: Examining the influences of brand-related user-generated content on Facebook", *Computers in Human Behavior*, 58 (2016): 98-108.
- [13] Previtte Josephine, Rebekah Russell-Bennett Rory Mulcahy, Charmine Hartel "The role of emotional value for reading and giving eWOM in altruistic services", *Journal of Business Research*, 99 (2019): 157-166.
- [14] Pandey Shweta, Deepak Chawla "Understanding Indian online clothing shopper loyalty and disloyalty: The impact of e-lifestyles and website quality", *Journal of Internet Commerce*, 15(4) (2016): 332-352.
- [15] Loureiro Sandra MC, Luisa Cavallero, Francisco Javier Miranda "Fashion brands on retail websites: Customer performance expectancy and e-word-of-mouth" , *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41(2018): 131-141.
- [16] Aladwani Adel M. "An empirical test of the link between web site quality and forward enterprise integration with web consumers", *Business Process Management Journal*, 12(2) (2006): 178–190.
- [17] Le Tri D., Angela R. Dobebe, Linda J. Robinson "WOM source characteristics and message quality: the receiver perspective", *Marketing Intelligence & Planning*, 36(4) (2018): 440-454.
- [18] Mahapatra Sabita, Abhishek Mishra "Acceptance and forwarding of electronic word of mouth", *Marketing Intelligence & Planning*, 35(5) (2017): 594-610.
- [19] Nuseir Mohammed T. "The impact of electronic word of mouth (e-WOM) on the online purchase intention of consumers in the Islamic countries—a case of (UAE)", *Journal of Islamic Marketing*, 10(3) (2019): 759-767.
- [20] Wen-Hai, Chih, Chien-Yun Yuan, Ming-Te Liu, and Jiann-Fa Fang "The effects of outward and inward negative emotions on consumers' desire for revenge and negative word of mouth" , *Online Information Review*, 43(5) (2019): 818-841.
- [21] Shaikh Aijaz A., Heikki Karjaluoeto Juho Häkkinen "Understanding moderating effects in increasing share-of-wallet and word-of-mouth: A case study of Lidl grocery retailer", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44 (2018): 45-53.
- [22] Hwang, Kumju, Qi Zhang "Influence of parasocial relationship between digital celebrities and their followers on followers' purchase and electronic word-of-mouth intentions, and persuasion knowledge", *Computers in Human Behavior*, 87 (2018): 155-173.



- [23] Sundermann, Larissa M. "Share experiences: Receiving word of mouth and its effect on relationships with donors", *Journal of Services Marketing*, 32(3) (2018): 322-333.
- [24] Kline Rex B. *Principles and practice of structural equation modeling* (3. Baskı) ", New York, NY: Guilford, (2011).
- [25] Wetzels Martin, Gaby Odekerken-Schröder, Claudia Van Oppen. "Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration", *MIS Quarterly*, 33(1) (2009): 177-195.

شناسایی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان با رویکرد کیفی

میلاذ شریفی^۱، محمد شاکر اردکانی^{۲*}، ناهید امراللهی^۳

- ۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، یزد، ایران.
- ۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، یزد، ایران.
- ۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، یزد، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۵/۸

دریافت: ۱۴۰۰/۲/۶

چکیده

هدف از پژوهش حاضر مطالعه کیفی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان در آموزش و پرورش استان یزد است. روش پژوهش کیفی و از نوع استقرایی است. جامعه مورد مطالعه شامل تمام افرادی است که به نوعی با مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان استان یزد در ارتباط بوده‌اند که در نهایت با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند حجم نمونه با ۱۰ نفر به اشباع نظری رسید. یافته‌های به دست آمده با روش تحلیل مضمون براون و کلارک (۲۰۰۶)، نشان داد که در حوزه نگهداشت ۴ مضمون اصلی (خطرپذیری ساختاری، خطرپذیری شخصی، خطرپذیری فرایندی و خطرپذیری شایسته‌گزینی) و ۱۴ مضمون فرعی (مشکلات در قانون، نقض قوانین به وسیله مجریان، مشکلات سازمان‌دهی، خواست خود آموزش و پرورش، کمبود نیروی انسانی، مهارت‌نداشتن و



تخصص، وجود نگرش منفی، خواست خود معلمان، نبود آموزش، نبود نیازسنجی، مشکلات در فرایند استخدام، نبود سازوکار انگیزشی، تنوع در استخدام، نبود ارزیابی و نظارت مستمر) به‌دست آمده است. در نتیجه از آنجایی که آموزش و پرورش از جمله سازمان‌هایی است که موفقیت آن در گرو بهره‌مندی از نیروهای فعال و متعهد است، معلمان مؤثرترین و مهم‌ترین نیروهای آموزش و پرورش هستند که مسئولان مربوط می‌توانند از یافته‌های پژوهش حاضر در راستای برنامه‌ریزی و اقدام‌های حمایتی در خصوص حفظ و نگهداشت معلمان استفاده کنند.

واژه‌های کلیدی: خطرپذیری منابع انسانی، نگهداشت کارکنان، مدیریت منابع انسانی، معلمان، آموزش و پرورش.

۱- مقدمه

امروزه منابع مالی و فناوری تنها مزیت سازمان به‌شمار نمی‌روند و در اختیار داشتن افراد مستعد نه تنها مزیت رقابتی برای سازمان محسوب می‌شود، بلکه نبود یا نقص دیگر منابع را نیز جبران می‌کند. بنابراین سازمان‌ها بر این باورند که منابع انسانی به‌عنوان منبع اصلی ایجاد ارزش در سازمان و به‌عنوان مزیتی رقابتی مطرح است [۱]. به‌زعم دی سنزو و همکاران^۱ (۲۰۱۳)، نگهداشت^۲ کارکنان به همراه جذب، توسعه و انگیزش به‌عنوان چهار وظیفه مدیریت منابع انسانی مطرح هستند و همچنین نگهداشت کارکنان با ایجاد انگیزه و تعهد برای باقی‌ماندن در سازمان ارتباط دارد [۲]. واحد منابع انسانی سازمان نه تنها وظیفه نگهداشت کارکنان را بر عهده دارد، بلکه مدیریت تمام اموری را عهده‌دار است که به‌واسطه آنها کارکنان با حداکثر بهره‌وری و صلاحیت به‌کار در سازمان ادامه می‌دهند [۳]. در سازمان‌های مختلف واحد منابع انسانی به‌وسیله کارکنان سازمان یا از راه برون‌سپاری، فعالیت‌های خود را انجام می‌دهند، اما نکته قابل توجه اهمیت فزاینده‌ای است که این بخش در مقایسه با سایر واحدهای سازمانی دارد و باعث شده است تا از سایر قسمت‌ها متمایز شود. همانند سایر زمینه‌های اجرایی سازمان، در حوزه منابع انسانی نیز فعالیت‌ها همراه با خطرپذیری خواهند بود که می‌توانند کارایی و

1. DeCenzo et al.

2. Retention



اثر بخشی این حوزه را تحت تأثیر قرار دهند. لغت خطرپذیری (ریسک) از واژه ایتالیایی قدیمی *riscare* وارد زبان انگلیسی شده است که در این معنا مفهوم انتخاب کردن را به همراه داشته است. بنابراین، معنای این واژه از یک رخداد غیرمنتظره و برنامه‌ریزی نشده به مرور زمان به تصمیم یا عملی که مرتبط با پیامدهای نامطلوب و احتمال وقوع آنها باشد، تغییر پیدا کرده است. در زبان چینی علائمی که برای نشان دادن واژه خطرپذیری به کار می‌روند، دو مفهوم متضاد را به ذهن متبادر می‌کنند: خطر و فرصت [۴]. مفهوم خطرپذیری در قالب مفاهیم متعددی نظیر یک رخداد نامطلوب و پیامدهای آن، احتمال وقوع یک پیامد منفی، شانس وقوع یک رخداد، اندازه و شدت آن یا ترکیبی از هر دو و پدیده‌ای ذهنی شامل مواجهه و عدم قطعیت عنوان شده است [۵]. خطرپذیری آثار عدم قطعیت روی اهداف سازمان است. خطرپذیری هم حاصل فرصت‌های ازدست‌رفته و هم تهدیدهای ممکن است [۱].

خطرپذیری منابع انسانی^۱ به خطرپذیری برنامه‌ها و فرایندهای مرتبط با کارکنان سازمان گفته می‌شود که در صورت مدیریت مناسب، سازمان را در زمره رهبران بازار قرار خواهد داد [۶]. همان‌گونه که از این تعریف مشخص است، خطرپذیری منابع انسانی نه تنها تهدیدی برای سازمان‌ها نیستند، بلکه می‌توانند فرصتی برای پیشرفت و ترقی باشند و این مهم به دیدگاه مدیران نسبت به مدیریت منابع انسانی و به‌خصوص خطرپذیری منابع انسانی بستگی دارد. جامع‌ترین دسته‌بندی خطرپذیری منابع انسانی، این خطرپذیری‌ها را به چهار بعد خطرپذیری افراد یا سرمایه‌های انسانی، خطرپذیری عملیاتی منابع انسانی، خطرپذیری مربوط به دیدگاه‌های کارکنان نسبت به منابع انسانی (خطرپذیری مربوط به متخصصان) و خطرپذیری فردی متخصصان منابع انسانی تقسیم می‌کند [۷]. از طرف دیگر مدارس را می‌توان پایه و اساس توسعه و تعالی کشور دانست. بخشی از سرمایه انسانی آموزش و پرورش که می‌توان آنها را نقطه ثقل آموزش کشور دانست، معلمان مدارس هستند که نگهداشت آنها در سال‌های اخیر از مسائل اساسی آموزش و پرورش به‌شمار می‌رود. بسیاری از معلمان پس از تحصیل در مقاطع تحصیلات تکمیلی ترجیح می‌دهند از آموزش و پرورش خارج شوند یا در پست سازمانی متفاوت با آنچه در آغاز استخدام انتخاب کرده‌اند، به کار خود ادامه دهند. براساس آمار



ارائه شده به وسیله سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان یزد، آموزش و پرورش استان یزد در سال‌های ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۸ بیشترین میزان جذب کارکنان دولت را داشته است که همه آنها برای شغل معلمی استخدام شده‌اند [۸]. بنابراین جذب نیروی جدید ممکن است باعث این شود که آموزش و پرورش به نیروهای ارزشمند خود توجه نکند و آنها را از دست بدهد و یا به جذب داوطلب نامناسب، جذب در زمان نامناسب و افزایش هزینه‌های سازمان منجر شود. خطرپذیری که سازمان در زمینه نگهداشت ممکن است با آنها روبه‌رو شود عبارت است از: ممانعت از ورود نیروهای تازه‌نفس و با استعداد به سازمان، افزایش هزینه‌های آموزش سازمان، حضور فقط فیزیکی افراد در سازمان و به کار نگرفتن توانایی‌های خود در راستای تحقق اهداف سازمان و غیره. پژوهش حاضر از نوع نظری می‌تواند در راستای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش که مبتنی بر به کارگیری معلمانی در طراز جمهوری اسلامی ایران است، با شناسایی خطرپذیری ناشی از نگهداشت کارکنان بر اساس شاخص‌های کیفی، در راستای تأکید بر شایسته‌سالاری قدم نهاده و گامی در جهت ارتقای رتبه علمی مدارس استان یزد، سطح کیفی آنها و تأمین رضایت دانش‌آموزان و اولیا بردارد. همچنین از جهت کاربردی، تاکنون پژوهشی در داخل کشور به منظور بررسی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان آموزش و پرورش انجام نشده است. از آنجایی که آموزش و پرورش با کمبود معلم در مدارس روبه‌رو است و ادامه پیدا کردن روند بازنشسته شدن تعداد زیادی از معلمان تا سال ۱۴۰۲ مواجهه است، اما تعداد درخور توجهی از نیروهای استخدام شده در این سال‌ها، پس از ادامه تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد و دکترا یا به دلایلی دیگر پست سازمانی که برای آن استخدام شده بودند (آموزگاری یا دبیری) را رها کرده و در سایر پست‌های سازمانی یا به‌طور کلی خارج از آموزش و پرورش به ادامه کار پرداختند، بنابراین ضروری است که به بررسی دلایل این امر پرداخته شود. نکته قابل‌تأمل در حوزه مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش استان یزد و به‌طور کلی در کشور، توجه نداشتن صحیح به مدیریت نیروی انسانی پس از جذب است، آموزش و پرورش از سال ۱۳۹۱، هر ساله از بین رتبه‌های برتر کنکور سراسری با انجام مصاحبه و گزینش، نیروهای نخبه و مستعد را جذب می‌کند. اما بعد از آن، مدیریت صحیحی بر خطرپذیری که این منابع انسانی مهم و ارزشمند را تهدید می‌کند، ندارد و پژوهشی هم در این مورد انجام نداده است. پژوهش‌های مشابه هم به دلیل تفاوت ماهیت کار



وزارت آموزش و پرورش با سایر بخش‌های دولت قابل‌استناد نیستند. بنابراین نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند مدیران استانی آموزش و پرورش را در سازمان‌دهی مناسب نیروهای با انگیزه و متخصص و استفاده از حداکثر توانایی منابع انسانی در جایگاه‌های صحیح یاری کند. همچنین این پژوهش می‌تواند سرآغازی بر توجه جدی، علمی و عملیاتی وزارت آموزش و پرورش به مدیریت خطرپذیری منابع انسانی باشد و در حوزه‌های مختلف نظیر کمک به نظام شایسته‌سالاری که شعار مدیران ادوار مختلف آموزش و پرورش بوده، کمک به رتبه‌بندی بهتر معلمان، آسیب‌شناسی نظام رتبه‌بندی که به تقلید از نظام دانشگاه‌ها جهت نگهداشت معلمان انجام شده است، کمک به بهبود انگیزه خود معلمان برای ماندگاری با کیفیت‌تر و غیره، مدیران عالی این وزارتخانه را یاری کند. متأسفانه آموزش و پرورش تا به امروز به بحث منابع انسانی با دید علمی نگاه نکرده است، این امر باعث شده تا نیروی انسانی حاضر در این مجموعه پس از مدتی انگیزه و کارایی خود را از دست بدهد. سازمان‌هایی که نتوانند سازوکارها و تدابیر مناسبی برای ماندگاری استعدادهاى خود طراحی کنند، به ناچار باید خروج آنان را نظاره‌گر باشند. سازمان‌ها همواره هزینه‌های بالایی را برای جذب برترین نیروها صرف می‌کنند. بنابراین اگر نتوانند این نیروها را حفظ کنند، آن هزینه‌ها را هدر داده‌اند. این مسئله در نظام آموزش و پرورش که آزمون‌های استخدامی زیادی برگزار کرده است، اما نیروهای مناسبی را جذب نکرده و برخی از نیروها هم جذب کارهایی دیگر در نظام آموزش و پرورش شده‌اند، با مشکلات نگهداشت منابع انسانی خود روبروست. باوجود این، پژوهشی در این سازمان در این خصوص انجام نشده است و این پژوهش نخستین توجه علمی به حوزه نگهداشت منابع انسانی در آموزش و پرورش به حساب می‌آید و می‌تواند ضمن بررسی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان استان یزد، با تأثیرگذاری مناسب بر عملکرد منابع انسانی آموزش و پرورش استان یزد، مقدمه‌ای برای توجه جدی به خطرپذیری منابع انسانی و به‌طورکلی مدیریت منابع انسانی در این وزارتخانه باشد. همچنین بررسی این موضع از دیدگاه و زاویه دید متخصصان منابع انسانی در آموزش و پرورش با دید کیفی و شناسایی خطرپذیری‌ها از دیدگاه تصمیم‌گیرندگان نوآوری دیگر این پژوهش است. علاوه بر نکته‌های ذکرشده، از جنبه‌های نوآوری عملی این پژوهش این است که مسئولان مربوط می‌توانند در راستای برنامه‌ریزی برای نگهداشت نیروهای متخصص و با انگیزه از یافته‌های



این پژوهش بهره گیرند. به‌همین دلیل پژوهش حاضر با هدف شناسایی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان انجام شد.

۲- پیشینه پژوهش

نقش کلیدی معلمان سبب می‌شود که آموزش و پرورش به فرایند حفظ و نگهداشت معلمان در حکم وظیفه‌ای مهم و اساسی توجه کرده و به‌منظور ماندن معلمان، راهکارهایی نظام‌مند طراحی کند و با نگرش کلان به ورود و خروج معلمان، عواقب و هزینه‌های خطرپذیری منابع انسانی معلمان را در حوزه نگهداشت بررسی نماید. بنابراین برای شناخت و آگاهی از خطرپذیری‌ها برای مدیریت لازم است که در آغاز این متغیرها به‌طور نظری شناخته شوند. بنابراین در این قسمت و در آغاز به بررسی ادبیات و پیشینه نظری مؤلفه‌های پژوهش پرداخته شده است.

یکی از وظایف عملیاتی مدیریت منابع انسانی، نگهداری و مرمت نیروی انسانی است. افراد به استخدام سازمان‌ها در می‌آیند و مدیران متعهد می‌شوند در برابر خدماتی که به آن سازمان ارائه می‌دهند، به آنان پاداش دهند. برای این امر سازمان‌ها ناگزیرند خط‌مشی‌های خاصی را در این جهت به‌وجود آورند. مدیریت منابع انسانی باید از نظام‌های مختلف حفظ و نگهداشت افراد که منجر به بازسازی و مرمت فکری و جسمی آنها می‌شود، استفاده مطلوب کند و برای این امر در حوزه‌های مختلف از قبیل بیمه‌های مختلف درمانی، عمر، حوادث و از کارافتادگی برنامه‌ریزی کرده و آنها را به اجرا درآورد [۹]. در متون منابع انسانی، حفظ و نگهداشت در دو مفهوم مطرح است: ۱- جلوگیری از ترک خدمت و حفظ افراد و ۲- تأمین سلامت جسمی و روانی [۱۰]. منظور از حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان، فقط جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور و حرکت فعالانه کارکنان سازمان در درون آن و هماهنگی و همسویی آنان با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان و به تعبیری درگیر بودن آنها با کار و شغل و مسائل مربوط به آن است [۱۱].

علاوه بر موارد بالا، منظور از حفظ و نگهداشت کارکنان در سازمان، فقط جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور و حرکت فعالانه کارکنان سازمان در درون آن و هماهنگی و همسویی



آنان با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان و به‌عبارتی درگیر شدن آنها با کار و شغل و مسائل مربوط به آن است؛ به‌عبارت‌دیگر، نگهداشت کارکنان سازمان‌ها ابعادی وسیع‌تر از ارتباط‌دادن انسان با حقوق و مزایای دریافتی یا تأمین بهداشت و ایمنی در محیط کار دارد. درضمن نباید چنین تصور شود که توقعات کارکنان از سازمان‌های آنها در همه‌جا و در هر فضای کاری یکسان است و به‌راحتی می‌توان این توقعات را تشخیص داد. زمانی که از امور مربوط به حفظ کارکنان در یک سازمان صحبت می‌شود، لازم است ابعاد گوناگون و پیچیده‌ای که نیازها و تمایل‌های فردی، گروهی و سازمانی را به‌وجود می‌آورد، موردتوجه قرار گیرد و انسان‌ها با تمام ابعاد وجودشان در رابطه با کار و زندگی اجتماعی مورد مطالعه قرار گیرند [۱۲]. همچنین نگهداشت عبارت است از فراهم‌کردن شرایط مطلوب اشتغال برای کارکنان تا به‌واسطه آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشند. یکی از وظایف عملیاتی مدیریت منابع انسانی، نگهداری و بازپروری نیروی انسانی است. نیروی انسانی به‌استخدام سازمان‌ها در می‌آیند و مدیران متعهد می‌شوند در برابر خدماتی که به آن سازمان ارائه می‌دهند، به آنان پاداش و مزایا دهند. برای این امر سازمان‌ها باید خط‌مشی‌ها و قواعد خاصی را در این جهت به‌وجود آورند. مدیریت منابع انسانی باید از نظام‌های مختلف حفظ و نگهداشت افراد که منجر به بازسازی و بازسازی روان‌شناختی و جسمانی آنان می‌شود، استفاده مطلوب و بهینه کند و برای این امر در حوزه‌های مختلف از قبیل بیمه‌های مختلف درمانی، عمر، حوادث و از کارافتادگی، برنامه‌ریزی کرده و آنها را به‌عرصه اجرایی و کاربردی درآورد [۱۳]. در تعاریف دیگر نگهداشت کارکنان عبارت است از کاربرد تمهیداتی برای تشویق و ترغیب استعدادها به‌منظور ماندن در سازمان، برای حداکثر دوره زمانی [۱۴]. سینگ (۲۰۱۹) در تعریف نگهداشت منابع انسانی بیان می‌کند که نگهداشت کارکنان اشاره به سیاست‌ها و فعالیت‌هایی دارد که سازمان‌ها به‌منظور جلوگیری از ترک شغل کارکنان خود به‌کار می‌گیرند [۱۵]. همچنین چیبویوا و همکاران (۲۰۱۰) معتقدند که نگهداشت کارکنان، فرایندی است که در آن مدیران راهکارها و اقدام‌هایی را برای جلوگیری از تعویض شغل کارکنان کلیدی خود انجام می‌دهند [۱۶]. باتوجه‌به موارد بالا، دانشمندان برداشت‌های گوناگونی از نگهداشت منابع انسانی مطرح کرده‌اند. باین‌حال هنوز تعریف جامع و کاملی از این اصطلاح که در برگزیده دیدگاه کارکنان سازمان باشد و به‌طور جامع، همه عوامل را در نظر بگیرد، ارائه نشده است. در جدول ۱



مطالعه‌های انجام‌شده در داخل و خارج کشور در زمینه مؤلفه‌های حفظ و نگهداری کارکنان به‌طور خلاصه آورده شده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه‌های پژوهش

نتایج	عنوان	پژوهشگران	
سلامت کارکنان، رضایت کارکنان و تمایل کارکنان، سلامت جسم، سلامت روان، رضایت از شغل، رضایت از مدیران، رضایت از سازمان، تعهد، فرصت‌های توسعه، معیشت و تعادل بین کار و زندگی کارکنان	شناخت و تحلیل عوامل راهبردی نگهداشت منابع انسانی ناجا	بهشتی‌فر، کاظمی و شکرالهی (۱۳۹۸) [۱۷]	پیشینه داخلی
مدیریت استعداد، رضایت شغلی، انگیزش شغلی و سبک‌های رهبری	نگهداشت و پایداری نیروی انسانی متخصص در دانشگاه علوم پزشکی بوشهر	راستگو (۱۳۹۸) [۱۸]	
پرهیز از تهدیدهای محیط خارجی نسبت به رفع ضعف‌های محیط داخلی و تبدیل آن به قوت	تدوین راهبرد فرایند نگهداشت منابع انسانی	حسینیان و شریعتی جم (۱۳۹۷) [۱۹]	
توسعه و پرورش استعدادها، جانشین‌پروری تجربی، ایجاد فرصت‌های برابر رشد، وابستگی مالی کردن	شناسایی شاخص‌های جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری	رضاییان، صداعی، قره‌چه و حاجی کریمی (۱۳۹۷) [۲۰]	
پیشران‌های سازمانی، محیطی و فردی	پیشران‌های نگهداشت نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی	دقتی (۱۳۹۷) [۲۱]	
عوامل سازمانی شامل کار گروهی، فرهنگ سازمانی، فراهم‌آوری فرصت رشد و شکوفایی، مدیریت اطلاعات و ارتباطات، جو سازمانی، توانمندسازی، آموزش و بهسازی، رهبری مدرسه، مدیریت عملکرد، نیازسنجی آموزشی، مأموریت و چشم‌انداز شفاف، ق‌ردانی و تشویق و عوامل شغلی شامل وجهه شغل، خشنودی شغلی، تناسب شغل و شاغل، پویایی شغل و کیفیت زندگی کاری	عوامل اثرگذار بر نگهداشت معلمان نخبه و مستعد در دوره دوم متوسطه مدارس دولتی آموزش و پرورش شهر اردبیل	احمدی، زاهد بابلان مرادی و خالق خواه (۱۳۹۶) [۲۲]	



پژوهشگران	عنوان	نتایج
شیرازی و حسینی رباط (۱۳۹۵) [۲۳]	تحلیل تأثیر اقدام‌های مدیریت منابع انسانی	جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد به جز جبران خدمت از راه رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر حفظ کارکنان تأثیر معناداری دارد.
میر کمالی، حاج خزیمه و ابراهیمی (۱۳۹۴) [۲۴]	شناسایی ملاک‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب (مورد: کارکنان دانشکده‌های پردیس فنی دانشگاه تهران)	شایستگی و توانایی‌های شخصی، مسائل اعتقادی، اخلاقی و دینی و دارا بودن امتیازهای ویژه
برزگر لو کوهی (۱۳۹۴) [۲۵]	شناسایی خطرپذیری استخدام و نگهداشت اعضای هیأت علمی دانشگاه یزد	شاخص‌های اصلی در حوزه استخدام عبارت است از: فقر ابزاری، ضعف ابزاری، ضعف ارزیابی، جامعه‌شناختی، روان‌شناختی، شایستگی‌های خریداری‌شده و در حوزه نگهداشت سه دسته خطرپذیری فردی، سازمانی و رفتاری قرار دارند.
فرای و همکاران (۲۰۲۰) [۲۶]	چه عواملی بر حفظ کارکنان در صنعت مهمان‌نوازی تأثیر می‌گذارد؟	توانمندسازی، حقوق و دستمزد، روابط با مدیران، محیط و شرایط کار و رضایت شغلی کارکنان
لین، لای و لام (۲۰۲۰) [۲۷]	پیشرفت یا نگهداشت؟ سیستم منابع انسانی دوگرا، انگیزه پیشرفت کارکنان و رفاه خوب	با وجود نبود انگیزه پیشرفت، کارکنانی که مکانیزم‌های نگهداشت بیشتری را از سمت سازمان دارند، عملکرد بهتری نشان می‌دهند.
پاک (۲۰۲۰) [۲۸]	مدیریت منابع انسانی و گسترش زندگی کاری: بررسی نقش خواسته‌های شغلی، منابع شغلی، شیوه‌های مدیریتی منابع انسانی و رویدادهای مهم زندگی در حفظ و رشد توانایی، انگیزه و فرصت ادامه کار	مدیریت منابع انسانی با در نظر گرفتن خواسته‌های شغلی و منابع و شیوه‌های مدیریتی باعث انگیزه و فرصت ادامه کار در آن شغل را برای نیروهای انسانی آن سازمان فراهم می‌آورد.
هیراث و پتر (۲۰۱۹) [۲۹]	ارزیابی چارچوب‌های مدیریت خطرپذیری مرتبط با منابع انسانی برای شرکت‌های توسعه نرم‌افزار در مقیاس کوچک در سریلانکا	مدیریت خطرپذیری منابع انسانی باعث بهبود عملکرد و پیشرفت کارکنان سازمان می‌شود.

پیشینه
خارجی



پژوهشگران	عنوان	نتایج
کارف و تیخونوف (۲۰۱۹) [۳۰]	مدیریت خطرپذیری در مدیریت منابع انسانی	افزایش خطرپذیری منابع انسانی سبب کاهش کارایی، سوددهی سازمان و مشاهده رفتارهای سازمانی ناگوار می‌شود، درحالی‌که مدیریت خطرپذیری منابع انسانی روحیه کارکنان را افزایش می‌دهد؛ انگیزه آنها را بالا می‌برد و نرخ ترک سازمان را پایین می‌آورد.
کوشاک (۲۰۱۹) [۳۱]	رویکرد راهبردی به مدیریت خطرپذیری منابع انسانی در سازمان‌های هوانوردی	در صورت مدیریت صحیح خطرپذیری منابع انسانی در این صنعت، خطاهای مهلک انسانی به شدت کاهش پیدا کرده، رضایت کارکنان افزایش و ترک شغل نیز کمتر می‌شود.
یودین و همکاران (۲۰۱۹) [۳۲]	تأثیر واسطه‌ای رضایت شغلی بر رویه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد عملی معلمان مدارس	آموزش و توسعه، نظم و انضباط و جریان خسارت به‌طور درخور توجهی با عملکرد عملیاتی مرتبط است و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم (از راه واسطه رضایت شغلی) بر عملکرد عملیاتی معلمان دارد.
لويس (۲۰۱۸) [۳۳]	راهبردهای منابع انسانی برای حفظ کارمندان در بانک‌های سنت لوسیان	راهبردهای حفظ کارکنان، توسعه سرمایه انسانی، فرهنگ تعامل، برنامه‌ریزی جانشینی و تبادل سران که بر تعهد و سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد.
ایگبال، گوهاثو و اختر (۲۰۱۷) [۳۴]	اثرهای فرهنگ سازمانی شغلی، مزایا، حقوق و دستمزد بر رضایت شغلی و تأثیر بر حفظ کارکنان	فرهنگ سازمانی شغلی، مزایا، حقوق و دستمزد باعث رضایت شغلی می‌شود و در نهایت بر حفظ و نگهداشت کارکنان تأثیر می‌گذارد.
اوبریولا، میشکوا و ملیشار (۲۰۱۵) [۳۵]	خطرپذیری مرتبط با مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های حمل‌ونقل	رضایت‌مند نبودن کارکنان از حقوق و مزایا، نداشتن احساس امنیت شغلی و احساس خطر خصوصی‌سازی از مهم‌ترین خطرپذیری منابع انسانی در شرکت مذکور است.



نتایج	عنوان	پژوهشگران	
مدیریت نباید برای نفوذ در کارکنان فقط بر متغیرهای ذاتی خود تأکید کند بلکه باید با در نظر گرفتن یک تدبیر مؤثر برای حفظ کارکنان، متغیرهای ذاتی و بیرونی را با هم ترکیب نماید.	تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر نگهداشت کارمندان صنعت بانکداری در آکرای غنا	دی منسا (۲۰۱۴) [۳۶]	

با بررسی مطالعه‌های انجام شده در داخل و خارج کشور می‌توان بیان کرد که به‌طور کلی بیشتر پژوهش‌ها به بررسی خطرپذیری منابع انسانی پرداخته‌اند و در حوزه مختص نگهداشت، مطالعه‌های کمی انجام شده است و این مطالعه‌هایی هم که در این زمینه وجود دارد، در جوامع پژوهشی دیگر مانند ناجا، دانشگاه، صنعت بانکداری و ... انجام شده است و به‌رغم اهمیت نقش معلمان و آموزش‌وپرورش در تربیت نسل آینده، تاکنون پژوهشی به بررسی این موضوع نپرداخته است که خلأ پژوهشی در این زمینه مشهود است.

۳- روش شناسی پژوهش

روش پژوهش از حیث رویکرد پژوهش استقرایی و از حیث هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل مدیران و متخصصان مرتبط با حوزه مدیریت منابع انسانی می‌باشد که در آموزش‌وپرورش و دانشگاه فرهنگیان استان یزد، تجربه کار در حوزه منابع انسانی و یا امور اداری را داشته‌اند. در این پژوهش به‌دلیل تجربه و آگاهی پژوهشگر در آموزش‌وپرورش و منابع انسانی و آشنایی پژوهشگر با افراد صاحب‌نظر در این حوزه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. به‌این‌منظور شاخص‌هایی برای انتخاب افراد در نظر گرفته شد که شامل ملاک‌های ورود، یعنی حداقل ۴ سال سابقه در آموزش‌وپرورش یا دانشگاه فرهنگیان، داشتن تحصیلات مرتبط یا سابقه خدمت در پست مربوط، حداقل سن ۳۵ سال و ملاک‌های خروج یعنی تمایل‌نداشتن به همکاری، ناتمام گذاشتن مصاحبه بود. بنابراین با در نظر گرفتن این ملاک‌ها بعد از مصاحبه با ۲۵ نفر در نهایت پس از تحلیل مصاحبه‌ها، با ۱۰ مصاحبه به اشباع نظری رسید. برای جمع‌آوری اطلاعات اولیه، از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته و عمیق با مدیران سابق آموزش‌وپرورش، مدیران فعلی مدارس، مدیران و معاونان فعلی و سابق دانشگاه فرهنگیان یزد،



معاونان فعلی و سابق آموزش و پرورش استان یزد و معلمان با سابقه استان تا حد اشباع نظری استفاده شد. برای حصول اطمینان از روایی پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقت بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، مشارکت‌کنندگان گزارش پژوهش از روش سه سویه‌سازی استفاده شد. همچنین برای محاسبه پایایی کدگذاری‌های انجام‌شده، از روش‌های پایایی باز آزمون و پایایی توافق بین دو کدگذار (توافق درون موضوعی) استفاده شد. پایایی بازآزمون در این پژوهش ۷۳ درصد به دست آمد. پایایی بین کدگذاران نیز برابر ۸۱ درصد است که باتوجه به اینکه پایایی‌ها بیشتر از ۷۰ درصد است، می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از رویکرد کلارک و براون^۱ (۲۰۱۳)، به‌منزله سامان‌مندترین و تصنعی‌ترین رویکرد به تحلیل که از «انعطاف‌پذیری نظری» برخوردار است، استفاده شد [۳۷].

۴- یافته‌های پژوهش

در گام اول این پژوهش برای آشنایی با داده‌ها، متن مصاحبه‌ها، حداقل پنج بار بازخوانی شد. پس از بازخوانی‌های دوباره، در گام دوم و با تحلیل اولیه این متن‌ها، ۷۰ کد اولیه شکل گرفت. با اتمام کدگذاری اولیه و رسیدن به فهرستی از کدهای اولیه، در گام بعدی باید تحلیل و ترکیب این کدها انجام شود؛ به‌نحوی که کدهای ترکیب‌شده، یک مجموعه از مضمون‌های اصلی و فرعی را شکل دهند. در این پژوهش برای استخراج مضمون‌های اصلی و فرعی، از روش استقرایی استفاده شد که نتایج بعضی از خطرپذیری‌های منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان براساس مصاحبه‌ها در جدول ۲ ارائه شده است:

1. Clarke & Braun



جدول ۲. برخی از مضمون‌های فرعی مرتبط با مضمون‌های اولیه خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان

مضمون‌های فرعی	مضمون‌های اولیه	عبارت‌های استخراج شده (گزاره‌ها)
مشکلات در قوانین	مصوبات نادرست	مصوبات غلط در شرایط فعلی وجود دارد.
نیبود سازوکار انگیزشی	کاهش ساعت‌های کار در سایر مقاطع	کاهش یکساله دوره متوسطه و تبدیل دوره راهنمایی به متوسطه نخست باعث انگیزه معلمان ابتدایی برای تغییر پست خود است.
مشکلات در قوانین	مشکل در ساختار کلی	آموزش و پرورش استان جزئی از یک ساختار معیوب است.
مشکلات در قوانین	مشکل در ضوابط قانونی	دقت‌نداشتن، حساسیت عوامل اجرایی و رعایت ضوابط قانونی در این زمینه وجود دارد.
نیبود نیازسنجی	در نظر نگرفتن گروه اداری در فرایند جذب	پذیرش نیروهای انسانی در زمینه تدریس منحصر شده و پیش‌بینی مناسبی برای گروه اداری آموزشی مدرسه‌ها در فرایند جذب نیروی انسانی وجود ندارد.
نیبود نیازسنجی	مشکل در پیش‌بینی نیروی انسانی مورد نیاز	پیش‌بینی مناسبی برای نیروی انسانی مورد نیاز در بخش ستادی و اداری از وزارتخانه تا سطح اداری شهرستان مناطق وجود ندارد.
مشکل در قانون	نیبود اقدام‌های عملی مناسب	دریغ از اقدام عملی که در جهت تأمین نیروی انسانی، اداری و آموزشی انجام شود.
نیبود نیازسنجی	نیبود رشته مدیریت آموزشی	رشته مدیریت آموزشی در زمینه تأمین نیروهای مدیریتی فعال در بین رشته‌های دانشگاه فرهنگیان وجود ندارد.
مشکلات در قوانین	مشکل در مصوبات آموزش و پرورش	مصوبات شورای معاونان و شورای آموزش و پرورش استان در مورد ممنوعیت تغییر مقطع و رشته وجود ندارد.

همان‌گونه که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، از تحلیل و ترکیب کدهای اولیه، ۱۴ مضمون فرعی مشتمل بر «مشکلات در قانون، نقض قوانین توسط مجریان، مشکلات سازمان‌دهی، خواست خود آموزش و پرورش، کمبود نیروی انسانی، نبود مهارت و تخصص، وجود نگرش منفی، خواست خود معلمان، نبود آموزش، نبود نیازسنجی، مشکلات در فرایند استخدام، نبود سازوکار انگیزشی، تنوع در استخدام، نبود ارزیابی و نظارت مستمر» حاصل شده است. بعد از دسته‌بندی این مضامین فرعی، چهار مضمون اصلی «خطرپذیری ساختاری، خطرپذیری



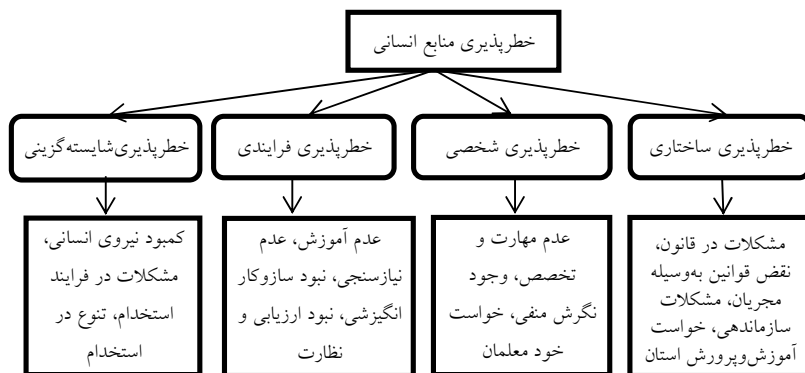
شخصی، خطرپذیری فرایندی و خطرپذیری شایسته‌گزینی» به دست‌آمد که در شکل ۲ دیده می‌شود. همچنین مضمون‌های اصلی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت در جدول ۳ ارائه شده است:

جدول ۳. مضمون‌های اصلی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت

مضمون‌های اصلی	مضمون‌های فرعی
خطرپذیری ساختاری	مشکلات در قانون
	نقض قوانین به‌وسیله مجریان
	مشکلات سازمان‌دهی
	خواست خود آموزش و پرورش
خطرپذیری شخصی	نبود مهارت و تخصص
	وجود نگرش منفی
	خواست خود معلمان
خطرپذیری فرایندی	نبود آموزش
	نبود نیازسنجی
	نبود سازوکار انگیزشی
	نبود ارزیابی و نظارت
خطرپذیری شایسته‌گزینی	کمبود نیروی انسانی
	مشکلات در فرایند استخدام
	تنوع در استخدام

۵- بحث و نتیجه‌گیری

از آنجایی که سازمان‌ها همواره در حال تغییرند، افراد نیز به‌طور مستمر تغییر می‌کنند، بنابراین این امکان وجود دارد عاملی که در گذشته برای نگهداشت افراد مهم تلقی می‌شد، در شرایط فعلی اهمیتی نداشته باشد. تغییرات فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی می‌تواند انتظارات و انگیزاننده‌های افراد را متحول کند. به‌همین دلیل، بررسی مداوم عوامل انگیزشی و توجه به انگیزاننده‌های نوین در حفظ و نگهداشت استعدادها بسیار مهم است. در مجموع بعد از تجزیه و تحلیل ۴ مضمون اصلی و ۱۴ مضمون فرعی به دست‌آمد که در شکل ۲ دیده می‌شود.



شکل ۲. شبکه مضامین خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت

خطرپذیری اصلی منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان شامل خطرپذیری ساختاری، خطرپذیری شخصی، خطرپذیری فرایندی و خطرپذیری شایسته‌گزینی است. همان‌طور که یافته‌های اریک (۲۰۱۰) نشان داد عوامل مؤثر بر انگیزش شغلی شامل دستمزد، نفس کار، ارتقا، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، ساختار سازمانی، مشخص‌بودن نقش، جهت‌گیری، تناسب، رشد حرفه‌ای، انعطاف‌پذیری، نوآوری، برابری، مالکیت، وجهه و اعتبار سازمانی، هدف، غیررسمی بودن و ارزش می‌باشد [۳۸] که به‌نسبت با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است. همچنین یافته‌های به‌دست‌آمده با یافته پژوهش‌های [۳۰؛ ۳۱؛ ۳۹-۴۱] همسو و هماهنگ است. در این پژوهش‌ها نیز بیان شده است که مرحله نگهداشت کارکنان برای هر سازمان اهمیت داشته و نیاز به مدیریت خطرپذیری منابع انسانی در این حوزه وجود دارد، اما این پژوهش‌ها در جوامع و نمونه‌های پژوهشی دیگر مانند بانک، ناجا، اعضای هیأت علمی و غیره انجام شده است و در برخی از مسائل نگهداشت منابع انسانی مانند نیازسنجی، آموزش و توانمندسازی، حقوق و مزایا، رضایت شغلی به بررسی پرداخته‌اند و پژوهشی که مختص سازمان آموزش و پرورش وجود داشته باشد، مشاهده نشد و مضمون‌هایی که به‌دست‌آمده است، مختص این سازمان است. در ادامه هرکدام از مضمون‌های اصلی شرح داده شده است:

الف) خطرپذیری ساختاری: این مضمون اصلی به عواملی اشاره دارد که به وقوع پدیده اصلی خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت منجر می‌شود و به مثابه اصل و پایه است



که در این پژوهش شامل مضمون‌های فرعی زیر است: «مشکلات در قانون، نقض قوانین به‌وسیله مجریان، مشکلات سازمان‌دهی و خواست خود آموزش و پرورش». در تأیید همسویی یا عدم همسویی یافته به‌دست‌آمده، پژوهشی مشاهده نشد. به‌عبارت‌دیگر با بررسی‌های پژوهشگر، پژوهشی دیگر که در آن به خطرپذیری ساختاری که مرتبط با قوانین و اجرای برنامه‌ها باشد، مشاهده نشد. هر سازمان با در نظر گرفتن چشم‌انداز تعریف‌شده در برنامه‌های بلندمدت خود، در صورتی می‌تواند با هدف‌گذاری صحیح و ترسیم نقشه راه و در سایه اثربخشی و کارآمدی به آن هدف‌ها دست پیدا کند که موانع رشد و بالندگی حرفه‌ای کارکنان خود را کاملاً برطرف کرده و یا به حداقل کاهش دهد. سازمان باید قادر باشد مفروضات خود درباره آینده را تجزیه و تحلیل کرده و بازنگری جدی قرار دهد تا بتواند خطاهای احتمالی و غیرقابل‌جبران خود را براساس واقعیت‌ها اصلاح کند. بنابراین قوانین و مقررات، موتور محرکه و نقطه انگیزش هر حوزه‌ای است که ضمن مشخص کردن خطوط قرمز، الزام‌هایی را برای مخاطبان مشخص می‌کند. قوانین و مقررات نقشه راه حصول اهداف کلان هستند و قرار گرفتن در چشم‌انداز نهایی را تعیین می‌کنند. این در حالی است که به‌نظر می‌رسد قوانین و مقررات الزام‌آوری برای رشد حرفه‌ای معلمان وجود ندارد؛ به‌عبارت‌دیگر قوانین و مقررات جاری، کارآمدی لازم را به‌منظور الزام‌کردن دستگاه‌های مرتبط به رشد حرفه‌ای معلمان ندارد. در بسیاری از موارد، شیوه‌های کهن، رویه‌های اداری زاید، وقت‌گیر و ناکارآمد که خود معلول ضعف نظارت، کاستی، سوءاستفاده‌ها و قوانین ناکارآمد است، مانعی بر سر راه چابکی سازمان، ایجاد پویایی و رشد حرفه‌ای معلمان شده است. همان‌طور که بعضی از شرکت‌کنندگان در این خصوص بیان کرده‌اند:

- «آموزش و پرورش از طرفی تابع سیاست‌هایی است که از طرف وزارتخانه می‌آید و وزارتخانه هم در عمل هیچ تلاشی در جهت حفظ و نگهداشت نیروها ندارد» یا «استان در عمل هیچ کار مفیدی انجام نداده که بتواند انگیزه کارکنان را زیاد کند و فقط چند سد جلوی آنها گذاشته است به‌طور نمونه گفته است که هیچ معلمی را از مقطع ابتدایی خارج نمی‌کند و به‌جای راه تشویقی از یک راه مقابله‌ای و تنبیهی استفاده کرده است».



از آنجایی که معلمان عوامل کلیدی و نقش اصلی در تدریس دانش‌آموزان و بهبود عملکرد سازمان دارند، اصلاح آموزش و سازمان بدون اصلاح قوانین و مقررات درخصوص معلمان میسر نیست. اگر قوانین متناسب با نیازهای معلمان تدوین شود، عوامل اجرایی نیز این قوانین را زیر پای نگذارند و وظیفه خود را براساس قانون‌مداری قرار دهند، درگیر صلاحیت‌ها و موقعیت خودشان نباشند و همچنین نیازهای معلمان را در این امر در نظر گیرند، بسیاری از چالش‌ها و مشکلات معلمان حل خواهد شد.

ب) خطرپذیری شخصی: این مضمون اصلی به عوامل شخصی و فردی خود معلمان دلالت دارد که تحت تأثیر عوامل دیگر است و بر رفتار و درخواست‌های معلمان تأثیر دارد که شامل «مهارت نداشتن و تخصص معلمان، وجود نگرش منفی و خواست خود معلمان» می‌باشد. یافته‌های به دست آمده به‌طور غیرمستقیم با نتایج پژوهش‌های [۲۲-۲۸-۴۲] که بیان کردند که توانمندسازی و مهارت کارکنان در نگهداشت و حفظ کارکنان مؤثر است، به نسبت همسو و هماهنگ است. این خطرپذیری‌ها به‌عنوان خطرپذیری میانجی بین خطرپذیری ساختاری، فرایندی و شایسته‌گزینی نقش ایفا می‌کنند، زیرا که این خطرپذیری‌ها به‌خود معلمان برمی‌گردد و می‌تواند جزء پیامدهای آن خطرپذیری باشد. رشد مهارت و تخصص به‌خود معلم برمی‌گردد و تأثیر وجود نگرش منفی جامعه و سازمان به این قشر، به‌خود معلم و باور او ارتباط دارد. برخی معلمان با وجود این نگرش منفی، درصدد ارائه بهترین عملکرد خود هستند و تحت تأثیر این نگرش‌ها قرار نمی‌گیرند و با وجود نداشتن سازوکارهای انگیزشی و برداشت‌های اجتماعی و جایگاهی منفی، درخواست تغییر به پست اداری و آموزشی یا تدریس در مقاطع بالاتر را ندارند، زیرا که به یک احساس تعلق در این پست دست پیدا کرده‌اند که خطرپذیری دیگر باعث ترک پست آنها نمی‌شود. معلمانی که از مهارت و تخصص لازم و کافی برخوردار باشند، به یک احساس عزت‌نفس و اعتماد به‌نفس دست پیدا می‌کنند که وجود نگرش‌های منفی نسبت به پست آنها نیز نمی‌تواند در ترک و تغییر پست آنها اثرگذار باشد. بنابراین معلمانی که مهارت و تخصص برخوردارند، علاوه بر داشتن تعهد و تعلق به شغل خود، جدیت و از خودگذشتگی نسبت به آن نشان می‌دهند و آستانه تحمل آنان را در برابر چالش‌ها و مشکلات طاقت‌رسانی پست در آغاز استخدام آنها افزایش پیدا می‌کند که این



عوامل به‌نوبه خود بر ماندن معلمان در این پست تأثیرگذار است. افراد در این زمینه بیان کرده‌اند که:

- «وقتی نگرش خوبی به معلم دوره ابتدایی وجود ندارد، آیا انتظار این است که او در این دوره بماند» یا «درخواست برای تغییر مقطع ابتدایی به متوسطه به‌وسیله خود معلمان».

ج) خطرپذیری فرایندی: این مضمون به عوامل اجرایی، مسئولان و دست‌اندرکاران اشاره دارد که بر ماندگاری و نگهداشت معلمان در پست آنها تأثیرگذار است که شامل مضمون‌های فرعی «عدم آموزش، عدم نیازسنجی، نبود سازوکار انگیزشی و عدم ارزیابی و نظارت مستمر» می‌باشد. یافته‌های به‌دست‌آمده با نتایج (توسعه و پرورش استعدادها، ایجاد فرصت‌های برابر رشد) [۲۰]، انگیزه پیشرفت [۲۷]، فراهم‌کردن شرایط مطلوب اشتغال [۱۳]، آموزش، فرصت‌های پیشرفت، حقوق و مزایای منصفانه و علاقه‌کارمند [۴۳]، آموزش و توسعه [۴۴]، فرصتی برای ارتقا، رشد شخصی و موفقیت [۴۵]، آموزش، پاداش [۴۶]، فرصت‌های پیشرفت [۴۷]، حقوق و مزایای شغلی، انعطاف‌پذیری در ساعت‌های کار، محیط کاری چالشی و متغیر و هیجانی [۴۸] همخوانی و تا حدودی هم‌راستایی وجود دارد. به‌طور کلی در این پژوهش‌ها نیز نشان داده شده است که مؤلفه‌های آموزش، ارزیابی، فرصت‌های پیشرفت، حقوق و دستمزد در نگهداشت و حفظ کارکنان سازمان مؤثر می‌باشند. باتوجه‌به اینکه بیشتر صاحب‌شوندگان به مسائل معلمان ابتدایی اشاره کردند، در سند تحول بنیادین نیز تأکید شده است اولویت تخصیص منابع با دوره ابتدایی باشد، اما هم‌اکنون نیروهای غیرآماده که جذب می‌شوند، به‌طور عمده در دوره ابتدایی تدریس می‌کنند و تصور بر این است که تدریس در این دوره کار آسانی است، درحالی‌که تخصصی‌ترین کار است، سیاست جذب معلم به‌گونه‌ای است که اولویت با دوره ابتدایی نیست. انگیزه معلمان برای آموزش و رشد حرفه‌ای، یک عامل کلیدی برای تغییر است و نبود انگیزش یکی از موانع رشد حرفه‌ای در سازمان می‌باشد. برای شرکت دادن معلمان در فعالیت‌های رشد حرفه‌ای، باید انگیزه را در آنان تقویت کرد: افزایش حقوق، رشد شغلی، ابقای گواهینامه معلمی، کسب دانش و مهارت‌های نو که تحت‌تأثیر نیازسنجی و فرایند استخدام قرار دارند. با تضمین شغلی معلمان رسمی و معلمان دانش‌آموخته مراکز تربیت‌معلم در ایران، در آنها انگیزه‌ای برای دستیابی به مراحل بالاتر دانش



و رشد حرفه‌ای باقی نمی‌ماند. حقوق کم، ساعت‌های کاری زیاد، سختی کار، کمبود فرصت برای افزایش دستمزد براساس دانش، عملکرد و مهارت و نیز نادیده گرفتن تجربه و تخصص معلمان باعث می‌شود که آنها در بسیاری از مواد، مجبور به تدریس خارج از حوزه تخصصی و حرفه‌ای خود باشند و می‌تواند در تغییر پست آغاز استخدامی آنان و رفتن برای تدریس در مقاطع دیگر به دلیل داشتن مزایای بیشتر، نقش داشته باشند.

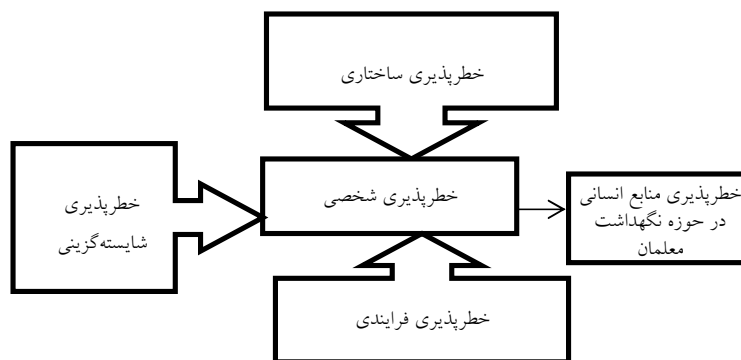
انگیزه، عامل مهم ایجاد و افزایش تمایل کارکنان برای حفظ موقعیتی است که در سازمان دارند و آنان را به سوی فعالیت‌های بیشتر سوق می‌دهد. از آنجایی که ورود هر معلمی در آغاز استخدامی خود با یک مجموعه انگیزه و انتظاراتی انجام می‌شود، سازمان آموزش و پرورش موظف است با تأمین نیازها و خواسته‌های وی، ضمن حفظ و نگهداری کارکنان خود، خواسته‌های آنان را با اهداف سازمان تطبیق دهد، چرا که بی‌توجهی به خواسته‌های کارکنان، باعث کاهش تمایل به ماندن یا ماندگاری و افزایش میزان ترک خدمت کارکنان را در پی خواهد داشت. ماندگاری بدون انگیزه در آموزش و پرورش، به دلیل اهمیت و حساسیت این نهاد و نقش آن در آموزش و تربیت دانش‌آموزان می‌تواند پیامدهای بسیار ناگوارتری داشته باشد که عواقب آن نه تنها آموزش و پرورش، بلکه جامعه را نیز تهدید کند. با وجود ارتباط تنگاتنگ برنامه‌های رشد و توسعه اقتصادی و فرهنگی با فعالیت‌های آموزش و پرورش، به دلایل اجتماعی و اقتصادی بسیار، آموزش و پرورش در کشور ما از اولویت بالا برخوردار نبوده و در نگهداشت معلمان توفیق چندانی نداشته است. به عبارت دیگر، آموزش و پرورش با در نظر نگرفتن تمایل‌ها و انگیزه‌های معلمان، باعث بی‌انگیزگی و تغییر پست در آنان شده است. معلمان در خصوص خطرپذیری عملیاتی بیان کرده‌اند که:

- «عمدتاً معلمان می‌خواهند از دوره ابتدایی به دوره متوسطه بروند و شاغل بشوند یا در سایر پست‌ها مشغول شوند به خاطر اینکه معلم ابتدایی تمام وقت هست، فرصت کمتری برای دریافت حق‌التدریس و سایر مزایای شغلی دارد».

د) خطرپذیری شایسته‌گزینی: این مضمون اصلی در خصوص مسائل استخدام و استفاده از نیروهای انسانی کارآمد در سازمان است و شامل مضمون‌های فرعی «تنوع در استخدام، کمبود نیروی انسانی و مشکل در فرایند استخدام» می‌باشد. یافته به دست آمده با نتایج پژوهش [۴۹] که نشان داد مؤلفه استخدام افراد مناسب در حفظ و نگهداشت کارکنان مؤثر است، همخوانی



دارد. ریشه بسیاری از خطرپذیری حوزه نگهداشت به حوزه جذب و استخدام برمی‌گردد. اعمال منابع انسانی ارتقادهنده مهارت از قبیل جذب، انتخاب و آموزش که به هم گره خورده باشند، می‌تواند توانایی‌های مطلوب را بیافریند؛ توسعه دهد و نگهداری کند. به عبارت دیگر جذب و نگهداشت کارکنان در یک راستا است و میزان نگهداشت کارکنان با شرایط جذب و استخدام مناسب نیز بالا می‌رود. سازمان‌ها به خصوص آموزش و پرورش همواره هزینه‌های بالایی را برای جذب برترین نیروها صرف می‌کنند و برای حفظ و نگهداشت آنان هیچ برنامه مشخص و کاربردی ندارند و همین امر باعث ترک کار یا تغییر پست در بین معلمان می‌شود. همچنین یکی دیگر از مضمون‌های فرعی شامل کمبود نیروی انسانی است. در چند سال گذشته به دلیل مشکلات اقتصادی و بودجه‌ای کشور، بسیاری از پست‌های اداری و سازمانی خالی مانده است و معلمان به دلیل شرایط کاری و مزایای بیشتر به این پست‌ها می‌روند و در عمل پست معلمی خالی می‌ماند و از آنجایی که آموزش و پرورش استخدامی جدید ندارد و از همان نیروهای قبلی خود استفاده می‌کند که این پست خالی نماند، نیروی توانمند و متخصصی که مهارت کافی در آن پست داشته باشد، به کار گرفته نمی‌شوند و این مسائل به صورت چرخه‌ای عمل می‌کنند و مدام تکرار می‌شوند. بنابراین به طور کلی از تعامل مضمون خطرپذیری اصلی و فرعی، چارچوب جامع و منسجمی شکل داده می‌شود:



شکل ۳. روابط بین خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان



باتوجه به چارچوب ارائه شده می توان بیان کرد که خطرپذیری به دست آمده با همدیگر در ارتباط متقابل هستند و خطرپذیری ساختاری، فرایندی و شایسته‌گزینی در راستای همدیگر باعث خطرپذیری شخصی معلمان در حوزه نگهداشت می شود که با شناسایی روابط پنهان و شفاف این خطرپذیری‌ها می توان به علت‌های اصلی خطرپذیری معلمان برای ترک پست شغلی آنها پی برد. در گذشته که انسان به عنوان یکی از منابع سازمانی مطرح نبود، به راهبردهای لازم در خصوص حفظ و نگهداری انسان کمتر توجه شده است ولی به مرور زمان با کسب آگاهی‌های لازم، انسان به عنوان محوری ترین منبع سازمان شناخته شده است. به عبارتی، منابع انسانی، ثروت واقعی یک سازمان به شمار می رود. امروزه، اغلب سازمان‌ها، موضوع نگهداری از منابع انسانی را مهم و اساسی قلمداد کرده و برای آن برنامه‌ریزی می کنند و هزینه‌های زیادی انجام می دهند. یکی از رسالت‌های اساسی مدیریت منابع انسانی، نگهداری کارکنان توانمند است که در این بین مسائل شخصی و فردی کارکنان از اهمیت بیشتری برخوردار است و خطرپذیری دیگر با تأثیر بر خطرپذیری شخصی (عدم مهارت و تخصص، وجود نگرش منفی و خواست خود معلمان) در نهایت می توانند در عدم نگهداشت معلمان در آموزش و پرورش تأثیر بگذارد. افراد از لحاظ نگرش، خواست‌ها و انتظارات متفاوت هستند و برداشت آنها از خطرپذیری دیگر در کار متفاوت است و واکنش‌های گوناگونی نیز نشان می دهند. معلمی که با هر شرایطی که وجود دارد (نیازسنجی نشدن به وسیله سازمان، مصوبات نامناسب و...)، نگرش مثبت به شغل و محیط کار خود دارد و با هر مسئله‌ای حاضر نیست که شغل معلمی خود را رها کند، این معلم تحت تأثیر خطرپذیری دیگر قرار نمی گیرد، اما معلمی که کنترل بیرونی دارد و بیشتر تحت تأثیر شرایط بیرونی می باشد و فردی است که با هر مسئله کوچکی می خواهد پست خود را ترک کند، با هر فرصتی درصدد تغییر پست یا ترک خدمت است، به عبارت دیگر افراد متفاوت ممکن است به وسیله عوامل انگیزشی متفاوتی برانگیخته شوند، در واقع فرد تنها به این دلیل که دیگران درباره او چه عمل و واکنشی را نشان می دهند، برانگیخته نمی شود، بلکه انگیزش او فقط در جهت انجام خواسته‌ها، آن هم به صورتی که خود او احساس می کند، می باشد و این خواسته‌ها و احساس‌ها متفاوت است. اشخاص مختلف در مقابل اعمال نفوذهای یکسان، واکنش‌های مختلفی نشان می دهند که این مسئله در نظریه‌های شخصیتی روان‌شناسی و نظریه‌های انگیزشی (به طور مثال نظریه نیازهای درحال حاضر موری



و نظریه انتظار) مطرح شده است [۵۰]. از آنجایی که یکی از وظایف سازمان‌ها، شناسایی استعدادها و بالقوه کارکنان و فراهم کردن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است، این مسئله مسئولان را ناگزیر می‌کند تا محیط درونی و بیرونی حاکم بر سازمان را به گونه‌ای شکل دهند تا اهداف مناسب برای ارضای نیاز کارکنان را انتخاب کرده و برای ایجاد انگیزش در کارکنان گام بردارند.

۶- پیشنهادها و پژوهشی و کاربردی

- باتوجه به اینکه پژوهش حاضر مصاحبه با افراد مرتبط در حوزه منابع انسانی وظیفه معلمی انجام شد، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، با خود معلمان هر مقطع تحصیلی به‌طور جداگانه مصاحبه انجام شود و خطرپذیری‌ها و راهکارهای مدنظر خود معلمان بررسی شود.
 - باتوجه به اینکه پژوهش حاضر رابطه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی را در خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت بررسی نکرده است، از این رو پیشنهاد می‌شود در پژوهشی این موارد بررسی شود.
 - باتوجه به اینکه می‌توان مدل جامع‌تری درخصوص حفظ و نگهداری با استفاده از مؤلفه‌های بیشتری استفاده کرد، از این رو به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود درخصوص مدل جامع حفظ و نگهداری کارکنان پژوهش‌هایی انجام دهند.
- درمجموع براساس مطالعه‌ها و بررسی‌های انجام‌شده، مشخص شد در رابطه با برنامه‌ریزی نیروی انسانی و تدوین راهکارهای نگهداشت منابع انسانی در سازمان مطالعه‌شده، پژوهشی علمی انجام نشده است. به این علت عملکرد مسئولان به‌رغم زحمات‌ها و تلاش‌های انجام‌شده، مبتنی بر کار علمی نبوده و در نتیجه فاقد اثربخشی و کارایی لازم بوده است. بنابراین به‌نظر می‌رسد مدیران سازمان آموزش و پرورش باتوجه به مأموریت و اهداف کلان تعیین‌شده برای تبدیل شدن به سازمانی برتر با منابع انسانی کارآمد باید ضمن توجه جدی به مشکلات منابع انسانی خود، نسبت به برنامه‌ریزی برای اجرایی‌شدن راهکارهای مدیریت خطرپذیری منابع انسانی اقدام کنند. بنابراین باتوجه به اینکه در پژوهش حاضر از بین مصاحبه‌های



انجام شده، مضمون‌های اصلی و فرعی ذکر شده به دست آمده، پیشنهاد‌های کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- با توجه به چهار مضمون اصلی مشخص شده در خطرپذیری منابع انسانی در حوزه نگهداشت معلمان، یعنی خطرپذیری ساختاری، شخصی، فرایندی و شایسته‌گزینی، مدیران و مسئولان مربوط می‌توانند با توجه به نظارت بیشتر بر رفتار کارکنان و توجه به جلوگیری از بروز احساس عدم رعایت عدالت در سازمان از راه اقدام‌های مناسب در حوزه ارزیابی عملکرد و پاداش و نیز برنامه‌ریزی مناسب در زمینه سنجش مهارت‌های موردنیاز و نیز آموزش مناسب به افراد شاغل در حوزه استخدام به منظور جلوگیری از ورود افراد نامناسب و نامرتب در مشاغل کلیدی سازمان و همچنین برنامه‌ریزی برای اقدام‌ها و قوانین به طوری که هم مفید واقع شود و هم منابع انسانی سازمان به هدر نرود، تمرکز بیشتری را صرف این سه خطرپذیری نمایند.
- مدیران منابع انسانی آموزش و پرورش به منظور ایجاد نگهداشت کارکنان خود از راهبردهای مناسب استخدام و جذب استفاده کنند؛ زیرا پیش‌نیاز حفظ و نگهداری مطلوب وجود استخدام و جذب شایستگان در سازمان است. استخدام و جذب نقشی همچون پیشگیری در بروز بیماری را بازی می‌کند. ترکیب راهبرد استخدام و جذب در کنار مؤلفه‌های مناسب با فرهنگ و ساختارهای آموزش و پرورش در راهبرد حفظ و نگهداری در کنار راهبرد پاداش مناسب در چارچوب یک مدل می‌تواند آموزش و پرورش را در جهت رسیدن به اهداف خود یاری کند.
- برای شنیدن مشکلات کارکنان و جلوگیری از نارضایتی کارکنان در راستای برنامه‌ریزی و تدوین مصوبات براساس نیازها و انتظارات معلمان هر دوره نیز می‌توان راهبرد صدای کارکنان را در سازمان پیاده کرد. صدای کارکنان اصطلاحی است که کارکنان را به شکلی مستقیم و غیرمستقیم توانمند می‌کند تا در تصمیم‌گیری‌ها در سازمان، مشارکت کنند. صدای کارکنان فرصتی است که کارکنان بتوانند نارضایتی‌های خود را ابراز کنند.
- آموزش و پرورش برای کاهش خطرپذیری نگهداشت خود بهتر است از یک سیستم درست برای ارزیابی معلمان استفاده کند و حقوق و مزایای معلمان را بر مبنای



شاخص دقیقی مثل عملکرد تعیین کند تا افراد انگیزه کافی برای تلاش بیشتر داشته باشند و این‌گونه می‌تواند از فرسایش شغلی معلمان و ترک پست در آغاز استخدام معلمان جلوگیری کند.

۷- منابع

- [۱] اعتمادی ا، «شناسایی انواع ریسک استخدام اعضای هیأت علمی براساس شاخص‌های کمی». پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، مدیریت منابع انسانی- مدیریت عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی، دانشگاه تهران، ۱۳۹۳.
- [2] DeCenzo D. A., Robbins S. R., Susan L. "Human Resources Management", Verhulst: Wiley. 2013.
- [3] Berger L, "Creating a talent management system for organization excellence: Connecting the Dots", In Berger & Berger (Eds.), Cleveland: McGraw Hill, 2004.
- [4] Cascio W., Boudreau J, "HR strategiy: Optimizing risks", Optimizing Rewards, 2014.
- [۵] ابراهیمی ا، قلی‌پور آ، مقیمی م، قالیباف‌اصل ح، «تحلیل و سنجش ریسک‌های منابع انسانی با به‌کارگیری تکنیک‌های دیمتل فازی و مشابهت فازی»، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱(۱۵)، ۱۳۹۶: ۱-۲۳.
- [6] Ernst & Young, "Navigating today's complex business risks-Europe, Middle East, India and Africa fraud survey", London: EY. 2013.
- [7] Stevens J, "Managing risks: The HR contribution", London: Routledge. 2006.
- [۸] سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان یزد، ۱۳۹۸، www.mporg.ir.
- [۹] پرهیزکار ک، «مدیریت منابع انسانی و اداره امور استخدامی»، تهران: نشر دیدار، ۱۳۷۳.
- [۱۰] شهرابی م، «منزلت اجتماعی پلیس و تأثیر آن در نگهداشت نیروی انسانی ناجا»، مجموعه مقالات اولین همایش علمی نگهداشت نیروی انسانی دفتر تحقیقات کاربردی نیروی انسانی ناجا، تهران: پردیس دانش، ۱۳۸۸.
- [۱۱] فرهنگی ع. ا، صمدی م، «جامعه‌پذیری کارکنان در بدو خدمت و تأثیر آن بر نگهداشت منابع انسانی»، فصلنامه مدیریت منابع انسانی، ۵(۱۹)، ۱۳۸۸: ۱۰۷-۱۳۰.



- [۱۲] توکلی نژاد ح، جزنی ن، معمارزاده غ. ر، افشار کاظمی م. ع، «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان»، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، ۸(۴)، ۱۳۹۵: ۱۵۵-۱۸۵.
- [13] Pekerşen Y., Tugay O, "Professional satisfaction as a key factor in employee retention: A case of the service sector", *Journal of Tourism and Services*, 11(20), 2020: 1-27.
- [14] Kundu S. C., Lata K, "Effects of supportive work environment on employee retention", *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 2017: 162-187.
- [15] Singh D, "A literature review on employee retention with focus on recent trends", *International Journal of Scientific Research in Science and Technology*, 6(1), 2019: 425-431.
- [16] Chiboiwa M. W., Samuel M. O., Chipunza C, "An examination of employee retention strategy in a private organisation in Zimbabwe", *African Journal of Business Management*, 4(10), 2010: 2103-2109
- [۱۷] بهشتی فر م، کاظمی ح، شکراللهی م، «شناخت و تحلیل عوامل راهبردی نگهداشت منابع انسانی ناجا»، فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا، ۴(۱۳)، ۱۳۹۸: ۱۰۹-۱۴۵.
- [۱۸] راستگو، پ، «ارائه مدلی به‌منظور نگهداشت و پایداری نیروی انسانی متخصص در دانشگاه علوم پزشکی بوشهر»، فصلنامه ایده‌های نوین روان‌شناسی، ۳(۷)، ۱۳۹۸: ۱۳-۱.
- [۱۹] حسینیان ش، شریعتی جم ح، «تدوین راهبرد فرایند نگهداشت منابع انسانی»، مطالعات مدیریت راهبردی، ۳۶، ۱۳۹۷: ۱۹-۳۹.
- [۲۰] رضاییان ع، کاظم صداعی م، قره‌چه م، حاجی‌کریمی ع. ع، «شناسایی شاخص‌های جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۹(۳۵)، ۱۳۹۷: ۱۵-۴۰.
- [۲۱] دقتی ع، «بررسی پیش‌ران‌های نگهداشت نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی بیرجند»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۱(۴۲)، ۱۳۹۷: ۲۷۱-۲۹۴.
- [۲۲] احمدی ح، زاهدبابلان ع، مرادی م، خالق خواه ع، «عوامل اثرگذار بر نگهداشت معلمان نخبه و مستعد در دوره دوم متوسطه مدارس دولتی آموزش و پرورش شهر اردبیل در راستای تحقق سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش»، فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۷(۳۳)، ۱۳۹۶: ۹۵-۱۰۷.



- [۲۳] شیرازی ع.، حسینی‌رباط م.، «تحلیل تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان»، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۹، ۱۳۹۵: ۱۱-۱۸.
- [۲۴] میرکمالی م.، حاج‌خزیمه م.، ابراهیمی ص.، «شناسایی ملاک‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب (مورد: کارکنان دانشکده‌های پردیس فنی دانشگاه تهران)»، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۲۲، ۱۳۹۴: ۹-۱۸.
- [۲۵] برزگرکوهی م.، «شناسایی ریسک‌های استخدام و نگهداشت اعضای هیأت علمی دانشگاه یزد، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد، ۱۳۹۴.
- [26] Frye W. D., Kang S., Huh, C., Lee M. J. M, "What factors influence Generation Y's employee retention in the hospitality industry?:An internal marketing approach", *International Journal of Hospitality Management*, 85, 2020: 102352.
- [27] Lin C., Li X., Lam L. W, "Development or maintenance? Dual-oriented human resource system, employee achievement motivation, and work well-being", *Human Resource Management*, 59(4), 2020: 311-325.
- [28] Pak K, "*Human Resource Management and the extension of working lives ReviseResubmit*", Project: How can organizations facilitate longer working lives for employees: A Systematic Review, 2020.
- [29] Herath S. R., Peter P. L. S, "Assessing human resource related risk management frameworks for small-scale software development companies in Sri Lanka: A systematic review of literature", *International Research Conference of UWU-Browsing International Research Conference of UWU-2019 by Author*, 2019.
- [30] Kraev V. M., Tikhonov A. I, "Risk management in human resource management", *TEM Journal*, 8(4), 2019: 1185-1198.
- [31] Kucuk Y, "*Values, ergonomics and risk management in aviation business strategy*", Publisher Springer Singapore, 2019.
- [32] Uddin M. J., Rahman M. M., Abdul M. B., Dato'Mansor Z., Reaz M, "Mediating effect of job satisfaction on human resources management practices and school teachers' operational performance", *International Journal of Engineering & Technology*, 8(1.9), 2019: 420-425.
- [33] Lewis T, "*Human Resources Strategies for Retaining Employees in St. Lucian Banks*", Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration, Walden University, 2018.



- [34] Iqbal S., Guohao L., Akhtar S, "Effects of job organizational culture, benefits, salary on job satisfaction ultimately affecting employee retention", *Review Pub Administration Manag*, 5(229), 2017: 2-24.
- [35] Oborilová I., Myšková R., Melichar V, "Risks associated with the human resources management in transport companies", *Procedia Economics and Finance*, 34, 2015: 352-359.
- [36] Dei Mensah R, "*Effects of human resource management practices on retention of employees in the banking industry in Accra, Ghana*", Doctoral Dissertation, 2014.
- [37] Clarke V., Braun V, "Teaching thematic analysis: Over-coming challenges and developing strategies for effective learning", *The Psychologist*, 26 (2), 2013: 120-123.
- [۳۸] خورشیدی ع.، مولانا ن.، درب‌اصفهان‌ی ح، «عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مدیران»، تحقیقات روان‌شناختی، ۲(۶)، ۱۳۸۹: ۱۳-۲۹.
- [۳۹] رضاییان ع.، کاظم صداعی م.، قره‌چپه م.، حاجی‌کریمی ع. ع.، «شناسایی شاخص‌های جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۹(۳۵)، ۱۳۹۷: ۱۵-۴۰.
- [۴۰] احمدی ح.، زاهدبابلان ع.، مرادی م.، خالق‌خواه ع.، «عوامل اثرگذار بر نگهداشت معلمان نخبه و مستعد در دوره دوم متوسطه مدارس دولتی آموزش و پرورش شهر اردبیل در راستای تحقق سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش»، فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۷(۳۳)، ۱۳۹۶: ۹۵-۱۰۷.
- [۴۱] رسولی پیچاهی م.، «شناسایی عوامل فردی مؤثر بر حفظ و نگهداشت کارکنان در سازمان (مطالعه موردی: یک بانک خصوصی)»، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۹۷.
- [۴۲] قلی‌پور ر.، امیری ع ن.، مهدی‌زاده م.ر.، زمانی فر م.، «شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی در شرکت پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران»، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۲)، ۱۳۹۲: ۱۳۳-۱۶۱.
- [43] Pekerşen Y., Tugay O, "Professional satisfaction as a key factor in employee retention: A case of the service sector", *Journal of Tourism and Services*, 11(20), 2020: 1-27.



- [44] Silva M. R. A., De Amorim Carvalho J. C., Dias A. L., "Determinants of Employee Retention: A Study of Reality in Brazil. In *Strategy and Superior Performance of Micro and Small Businesses in Volatile Economies*", pp. 44-56, IGI Global, 2019.
- [45] Kossivi B., Xu M., Kalgora B, "Study on determining factors of employee retention", *Open Journal of Social Sciences*, 4(05), 2016: 261-275.
- [46] Hassan W., Razi A., Qamar R, "The effect of training on employee retention", *Global Journal of Management and Business Research Administration and Management*, 13(96), 2013: 18-20.
- [47] Hausknecht J., Rodda J M., Howard M J, "Targeted employee retention: performance-based and job-related differences in reported reasons for staying", [Http://Digital Commons, ILR. Cornell, Edu/ Articles/Human Resources Management Commons](http://Digital Commons, ILR. Cornell, Edu/ Articles/Human Resources Management Commons), 2009.
- [48] Ellett A J., Ellis J I., Westbrook T. M., Dews D, "A qualitative study of 369 child welfare professionals perspectives about factors contributing to employee retention and turnover", *Children and Youth Services Review*, 29(2), 2007: 264-281.
- [49] Abdoulaye B, "Research on the Relationship between Human Resource Management Practices and Employee Retention in Chinese Overseas Enterprise Evidence from Huawei in Senegal", *Journal of International Business Research and Marketing*, 3(3), 2018: 7-22.
- [۵۰] حکمتی ع. ر، «مروری بر نظریه‌های انگیزش»، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی تبریز، ۱۳۹۶.

مقایسه تأثیر تحلیل احساسات و رتبه‌بندی کاربران بر عملکرد سیستم‌های پیشنهاددهنده

فاطمه عباسی^۱، آمنه خدیور^{۲*}

- ۱- استادیار، مدیریت فناوری اطلاعات، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده فناوری اطلاعات، موسسه آموزش عالی مهر البرز، تهران، ایران.
- ۲- دانشیار، مدیریت فناوری اطلاعات، گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۴/۹

دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۹

چکیده

در سال‌های گذشته، ظهور شبکه‌های اجتماعی منجر به افزایش توجه به سمت سیستم‌های پیشنهاددهنده مبتنی بر نظرها شده است. هدف از توسعه چنین سیستم‌هایی استفاده از اطلاعات ارزشمند نظراتی کاربران در فرایند الگوسازی و ارائه پیشنهاد است. در محیط شبکه‌های اجتماعی به‌طور معمول سیستم‌های پیشنهاددهنده مبتنی بر پالایه نمودن مشارکتی برای ارائه توصیه به کاربران استفاده می‌شود. اساس کار این رویکرد، تجربه و نظر سایر افراد برای خرید اقلام و محصولات است. در این پژوهش سیستمی برای ارائه توصیه به کاربران برای خرید کتاب با ترکیب فیلترینگ مشارکتی و تحلیل احساسات ارائه شد. برای تحلیل احساسات از الگوهای ترکیبی برای استخراج عقاید نظراتی کاربران استفاده شد. در رویکرد ترکیبی از رأی‌گیری مبتنی بر وزن جهت الگوسازی استفاده گردیده است. الگو پیاده‌سازی شده بر نظراتی ۷۲۱۰ کاربر و خریدار کتاب تارنمای آمازون که از راه خزنده وب از تارنما آمازون استخراج شده‌اند، ارزیابی شده است. برای ارائه توصیه به کاربران پس از تشکیل پروفایل اقلام، شباهت میان اقلام استخراج می‌شود و در انتها اقلام مشابه با محصولات که هر کاربر به



آن نمره خوبی داده است، به‌عنوان محصول پیشنهادی ارائه می‌شود. نتایج نشان می‌دهند تحلیل احساسات نظر کاربران بر پیشنهاد کالاهای موردعلاقه کاربر و عملکرد سیستم‌های پیشنهاددهنده تأثیر مثبتی دارد.

واژه‌های کلیدی: سیستم پیشنهاددهنده، ترجیحات، تحلیل احساسات، فیلترینگ مشارکتی.

۱- مقدمه

افزایش رقابت در حوزه کسب‌وکار منجر به اهمیت روزافزون برقراری، حفظ و گسترش روابط با مشتریان شده است. از سوی دیگر استفاده از فناوری اطلاعات در کسب‌وکارها، روش‌های جدیدی برای برقراری ارتباط میان مشتریان فراهم کرده است [۱]. حجم عظیمی از اطلاعات تارنماها در قالب‌های متنی و داده‌های نیمه‌ساختار نیافته می‌باشند که تجزیه و تحلیل این متون از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است [۲]. به منظور تحلیل این داده‌ها نیاز به روش‌هایی است که بتوانند امکان دستیابی به داده‌ها و استخراج اطلاعات از آنها را فراهم کنند. برای استخراج دانش از واقعیت‌ها و عقاید از روش‌های متن‌کاوی و تحلیل احساسات استفاده می‌شود [۳]. تحلیل احساسات تشخیص، استخراج و طبقه‌بندی عقاید، احساسات و نگرش‌ها در موضوعات مختلف می‌باشد [۴-۵]. تحلیل احساسات در حوزه‌های مختلف از جمله انتخاب و خرید کتاب برای کتابخانه‌های دانشگاهی بسیار مؤثر است. شواهد نشان می‌دهند میزان مراجعه و استفاده از کتاب‌های کتابخانه‌های دانشگاه‌ها نسبت به هزینه انجام‌شده برای خرید کتاب به‌ویژه کتاب‌های لاتین بسیار پایین است. نتایج پژوهش تفرشی و دروگرکلخوران (۱۳۸۸) در ارتباط با میزان آشنایی و بهره‌گیری دانشجویان از کتابخانه‌های دانشگاهی نشان می‌دهند که سبک آموزش استادان، استفاده از رایانه به‌عنوان ابزار جستجو، عدم کفایت و به‌روزی بودن منابع از علل مراجعه‌نکردن دانشجویان به کتابخانه‌های دانشگاهی است [۶]. فرایند خرید کتاب برای اغلب کتابخانه‌های دانشگاهی به این صورت است که براساس نیازهای گروه‌های علمی خرید انجام می‌شود. با توجه به پایین بودن میزان مراجعه دانشجویان برای استفاده از منابع کتابخانه‌ای



نسبت به هزینه انجام شده، اصلاح فرایند و رویه خرید کتاب برای کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور ضروری به نظر می‌رسد. تحلیل احساسات یکی از ابزارهایی است که می‌تواند به اصلاح روند کمک شایانی کند. این مهم یکی از مشوق‌های اصلی پژوهش حاضر و آغاز فرایند پژوهش و مطالعه بود [۷].

امروزه بسیاری از سایت‌های تجارت الکترونیک به ارائه پیشنهاد محصولات به کاربران می‌پردازند [۸]. سیستم‌های پیشنهاددهنده اقلام مورد علاقه کاربران را براساس استخراج سلیقه‌ها و ترجیحات آنها پیشنهاد می‌دهند. هدف سیستم‌های پیشنهاددهنده در واقع رتبه‌بندی موضوع‌های سیستم به لحاظ نزدیک‌بودن به علایق کاربران است تا زمان ارائه پیشنهاد، آیتم‌هایی با رتبه بالاتر را به کاربر پیشنهاد دهند [۹].

پژوهش‌های انجام‌شده در داخل و خارج از کشور به طراحی سیستم پیشنهاد پرداخته‌اند [۱۲-۱۶]. با وجود این به سیستم‌های پیشنهاددهنده‌ای که مبتنی بر تحلیل احساسات خریداران و استفاده از روش‌های متن کاوی و استخراج عقاید واقعی کاربران باشد، کمتر توجه شده است و اغلب پژوهش‌های این حوزه بر مبنای داده‌های ساختاریافته می‌باشند. باتوجه به آنکه صحت خروجی تحلیل بر داده‌های ساختاریافته از اعتبار بالایی برخوردار است، لازم است بیشتر به آن توجه شود. باتوجه به خلأ شناسایی شده در این حوزه، پژوهش پیش‌رو به طراحی سیستم پیشنهاددهنده خرید مبتنی بر تحلیل احساسات خریداران می‌پردازد. در این مقاله سیستم پیشنهاددهنده‌ای براساس فیلترینگ مشارکتی و با ترکیب تحلیل احساسات ارائه شد. بخش دوم مروری بر پیشینه پژوهش‌های ارائه شده در این حوزه دارد. در بخش سوم روش‌شناسی و فرایند کلی طی شده در این پژوهش ارائه شده است. در بخش چهارم نیز یافته‌ها و دستاوردهای پژوهش و درنهایت در بخش آخر خلاصه و نتیجه‌گیری بیان شده است.

۲- پیشینه پژوهش

باتوجه به رشد روزافزون اطلاعات، داشتن یک سیستم هوشمند که قادر باشد علاقه‌های کاربران را یاد بگیرد و براساس این علایق به‌طور خودکار علایق غیرمرتبط را فیلتر کند یا اطلاعات مرتبط را در زمان کم به کاربر پیشنهاد دهد، ضروری است [۱۰]. هدف سیستم



پیشنهاددهنده در واقع رتبه‌بندی آیت‌های سیستم به لحاظ نزدیک‌بودن به سلیقه‌های کاربران است تا در زمان پیشنهاد آیت‌هایی با رتبه بالاتر را به کاربر پیشنهاد دهند.

تحلیل احساسات حوزه مطالعاتی است که عقاید، احساسات، ارزیابی‌ها و نگرش مردم را نسبت به موجودیت‌هایی چون محصولات، خدمات، سازمان‌ها، افراد، مسائل، رویدادها، موضوعات و ویژگی‌های آنها تجزیه و تحلیل می‌کند [۲].

سینگ^۱ و همکاران رویکرد جدیدی برای بهبود نتایج رویکرد مبتنی بر محتوا با تحلیل احساسات ترکیب ارائه کرده‌اند. در این پژوهش اقلامی که از جهت محتوایی یکسان هستند و نیز در طبقه‌بندی نظرها به‌عنوان مثبت برچسب‌گذاری شده‌اند، به کاربران پیشنهاد شده است [۱۱]. کومار^۲ و همکاران با ترکیب فیلترینگ مشارکتی و تحلیل احساسات، عملکرد سیستم پیشنهاددهنده فیلم را بهبود داده‌اند [۱۲]. کوکوریکوس^۳ و همکاران تحلیل احساسات را بر نظرات کاربران در زمینه منابع آموزشی انجام داده‌اند که خروجی‌های این پژوهش به‌عنوان نرخ درک‌شده کاربر خاص در سیستم پیشنهاددهنده استفاده شد [۱۳]. گورنی^۴ و همکاران (۲۰۱۳) روش پیشنهاددهنده کاربر را با تابع عینیت اندازه احساسات ارائه کرده‌اند که در آن نه تنها علاقه کاربر بلکه احساساتش نیز در نظر گرفته شد [۱۴]. چن^۵ و همکاران (۲۰۱۵) بر چگونگی استفاده از نظرات کاربران برای توسعه سیستم‌های پیشنهاددهنده مبتنی بر محتوا و مشارکتی مرور کلی داشته‌اند [۱۵]. الحمدی و زنگ (۲۰۱۵) چارچوبی را برای استفاده از منبع داده‌ای جدید برای ارائه پیشنهادها شخصی‌سازی شده با کاوش در پست‌های متنی دوستان در میکرو بلاگ‌ها ارائه می‌دهند [۱۶]. جایاشری و کولکارنی^۶ (۲۰۱۷) سیستم هوشمندی را برای پیشنهاد گزینه‌های مختلف جهت تسهیل تصمیم‌گیری ارائه کرده‌اند [۱۷].

همان‌طور که در بخش ادبیات اشاره شد، در داخل کشور بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه تحلیل احساسات است و ترکیب سیستم‌های پیشنهاددهنده و تحلیل احساسات مورد توجه قرار نگرفته است [۱۸-۱۹]، [۷].

1. Singh
2. Kumar
3. Koukourikos
4. Gurini
5. Chen
6. Jayashree and Kulkarni



درباره پژوهش‌های خارج از کشور نیز دو دسته مقاله به چشم می‌خورد، برخی تنها به بررسی تحلیل احساسات پرداخته‌اند و دسته دیگر به ترکیب سیستم‌های پیشنهاددهنده و تحلیل احساسات پرداخته‌اند. در بخش تحلیل احساسات، مقاله‌های بیشتری به دو رویکرد یادگیری ماشین و رویکرد مبتنی بر واژه‌نامه پرداخته‌اند. در رویکرد نظارت‌شده نیز بیشتر مقاله‌ها به بررسی یادگیری نظارت‌شده و مقایسه نتایج دو تا سه الگوریتم پرداخته‌اند که براساس نتیجه الگوریتم با دقت بالاتر به الگوسازی تحلیل احساسات پرداخته‌اند. همان‌طور که از بررسی مقاله‌ها مشخص است، رویکرد ترکیبی برای تحلیل احساسات مورد توجه نبوده است [۱۱-۱۷]. با توجه به آنکه رویکردهای ترکیبی در تحلیل احساسات می‌تواند منجر به نتایجی با دقت بالاتر شود، لازم است به این روش بیشتر توجه شود. بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد ترکیب سیستم پیشنهاددهنده و رویکرد ترکیبی برای تحلیل احساسات بررسی نشده است که می‌تواند موضوع بررسی‌های بیشتر در این زمینه باشد.

۳- روش پژوهش

جامعه هدف این پژوهش، داده‌های یک شرکت فروش آنلاین است. در این مقاله از روش‌های ترکیبی برای استخراج نظرها و احساسات نظرهای کاربران و از فیلترینگ مشارکتی برای توسعه سیستم پیشنهاددهنده استفاده شد که در شکل ۱ مراحل و رویکردهای هر مرحله نشان داده شده است.



شکل ۱. چارچوب پژوهش



۴- جمع‌آوری داده‌ها

برای جمع‌آوری داده‌ها از یک نرم‌افزار خزننده وب استفاده شده است. با استفاده از نرم‌افزار مذکور ۷۲۱۰ کامنت و سایر اطلاعات مرتبط با کتاب‌هایی با موضوع هوشمندی کسب‌وکار استخراج شده‌اند.

۵- آماده‌سازی داده‌ها

در متن کاوی، پیش‌پردازش داده‌ها برای استخراج دانش از داده‌های متنی بدون ساختار استفاده می‌شود [۲۰]. متن‌های آنلاین اغلب شامل بخش‌های نامطلوب و فاقد ارزش^۱ می‌باشند. برخی از کلمه‌ها نیز در متن بر جهت‌گیری کلی متن تأثیری ندارند که نگاه‌داشتن این بخش‌ها و کلمات باعث ایجاد مشکلاتی در پردازش و دقت تحلیل می‌شود و از این جهت پیش‌پردازش داده‌ها برای افزایش کیفیت و دقت تحلیل بسیار ضروری است [۲۱]. در این پژوهش از نشانه‌گذاری کلمه‌ها^۲، جایگزینی کلمات بی‌معنا^۳، برچسب‌گذاری اجزای واژگانی کلام^۴، حذف ایست‌واژه‌ها^۵ و ریشه‌یابی کلمه^۶ برای آماده‌سازی داده‌ها استفاده شد.

نشانه‌گذاری کلمه‌ها: نشانه‌گذاری تقسیم‌بندی متن به واحدهای کوچک‌تری چون کلمات، اصطلاحات و نمادها است که در اصطلاح نشانه‌نامیده می‌شوند [۲۲]. در این پژوهش تمام نظرها به واحدهای کوچک‌تری تقسیم و درنهایت کلمات به‌دست آمده از متن‌ها به‌صورت متغیرهای مجزا در نظر گرفته شدند.

جایگزینی کلمه‌های بی‌معنی: کلمه‌های بی‌معنی اشاره به اصطلاحات کوتاه و اختصارات دارند [۲۳]. در این پژوهش برای جایگزینی این کلمه‌های بی‌معنی فهرستی از اختصارات تهیه شد تا در صورت وجود این کلمه‌ها در متن، کلمه اصلی جایگزین این کلمه‌ها شوند.

-
1. Noise and uninformative parts
 2. Tokenization
 3. Noisy data
 4. Part of Speech tagging (POS tagging)
 5. Stop-word
 6. Stemming



حذف ایست واژه‌ها: ایست واژه‌ها کلماتی هستند که با وجود تکرار فراوان در متن از جهت معنایی اهمیت کمی دارند. این کلمات حاوی اطلاعات نیستند مانند ضمائر، حروف اضافه و حروف ربط [۲۴].

برچسب‌گذاری اجزای واژگانی کلام: برچسب‌گذاری اجزای واژگانی کلام به هر کلمه‌ای براساس نقش دستوری در متن برچسبی چون فعل، صفت یا قید را تخصیص می‌دهد. برچسب‌گذاری اجزای واژگانی کلام برای استخراج ویژگی‌ها از نظر دقت بسیار کارآمد است [۲۵].

ریشه‌یابی کلمه‌ها: در این مرحله تمام کلمه‌ها به فرمت ریشه اصلی خود در می‌آیند. الگوریتم‌های ریشه‌یابی پسوند کلمه براساس قوانین گرامری حذف می‌کند. در این پژوهش از کتابخانه ریشه‌یاب گلوله برفی^۱ که محبوب‌ترین و استانداردترین رویکرد است، استفاده شد [۲۶].

۶- الگوسازی

برای الگوسازی از روش ترکیبی مبتنی بر چند الگوریتم طبقه‌بندی‌کننده استفاده شد که این الگوریتم‌ها برای دسته‌بندی کردن هر نظر با یکدیگر همکاری می‌کنند. در این پژوهش هفت دسته‌بندی‌کننده بیز ساده^۲، طبقه‌بندی‌کننده بردار پشتیبان^۳، بیزین ساده چندجمله‌ای^۴، پرسپترون چندلایه^۵، بیز ساده برنولی^۶، رگرسیون لجستیک^۷ و طبقه‌بندی‌کننده بردار پشتیبان^۸ Nu از کتابخانه جعبه ابزار زبان طبیعی^۹ پایتون جهت ایجاد الگو استفاده شده‌اند. این الگوریتم‌ها جزء دسته‌بندی‌کننده‌هایی هستند که در روش یادگیری نظارت شده برای پیش‌بینی استفاده می‌شوند. رویکرد یادگیری ماشین نظارت‌شده، نوعی از یادگیری است که در آن ورودی و خروجی

-
1. the Snowball stemmer library
 2. Naïve Bayes
 3. Linear Support Vector Classification (Linear SVC)
 4. multinomial naive Bayes (MNB)
 5. Multilayer perceptron (MLP)
 6. Bernoulli Naive Bayes(BernoulliNB)
 7. Logistic Regression
 8. Nu - Vector Classification (Nu - SVC)
 9. Natural Language Toolkit (NLTK)



مشخص است و ناظری وجود دارد که اطلاعاتی را در اختیار یادگیرنده قرار می‌دهد و به این ترتیب سیستم سعی می‌کند تا تابعی را از ورودی به خروجی فراگیرد [۲۷]. در نهایت نتیجه نهایی هر نظر با استفاده از روش وزن‌دهی در رویکرد رأی‌گیری مشخص می‌شود. رویکرد ترکیبی مبتنی بر ترکیب مجموعه‌ای از الگوهای دسته‌بندی است که ترکیب آنها صحت عملکرد بیشتری را نسبت به استفاده منفرد و مستقل از آنها در اختیار کاربر خواهد گذاشت [۲۸]. در روش رأی‌گیری مبتنی بر وزن، وزن رأی دسته‌بندی‌کننده‌های مختلف متفاوت است و وزن بالاتر به دسته‌بندی‌کننده‌ای که عملکرد بهتری داشته باشد، تخصیص پیدا می‌کند [۲۹]. در این پژوهش براساس دقت هفت دسته‌بندی‌کننده، وزن‌های متفاوتی تخصیص پیدا می‌کند و الگو مبتنی بر رأی‌گیری براساس وزن‌های مختلف ارزیابی می‌شوند.

۷- ارزیابی الگو برای تحلیل احساسات

پس از پیاده‌سازی الگو با استفاده از رویکرد ترکیبی لازم است دقت، بازخوانی و معیار ارزیابی F تخمین زده شود. دقت و بازخوانی معیارهای کاربردی در حوزه ارزیابی اطلاعات هستند که میزان تناسب اسناد ارزیابی شده به وسیله سیستم را با نیاز کاربر تعیین می‌کنند [۳۰].

معیارهای ارزیابی دسته منفی:

$$\text{رابطه (۱) بازخوانی} = \frac{TN}{FP+TN}$$

$$\text{رابطه (۲) دقت} = \frac{TN}{TN+FN}$$

$$\text{رابطه (۳) معیار F} = \frac{2*Recall*Precision}{Recall+Precision}$$

معیارهای ارزیابی دسته مثبت:

$$\text{رابطه (۴) بازخوانی} = \frac{TP}{FN+}$$

$$\text{رابطه (۵) دقت} = \frac{TP}{TP+FP}$$

$$\text{رابطه (۶) معیار F} = \frac{2*Recall*Precision}{Recall+Precision}$$



برای کاهش خطا در الگوسازی برای جداسازی داده‌های آموزش و آزمون از روش اعتبارسنجی چندلایه‌ای استفاده شد. در این روش کل مجموع داده‌ها به K قسمت مساوی تقسیم می‌شود. از این K زیرمجموعه، هر بار یکی برای آزمون و $K-1$ زیرمجموعه باقیمانده برای آموزش به کارگرفته می‌شوند. به این ترتیب فرایند مذکور K بار تکرار می‌شود [۳۲-۳۱]. معمول‌ترین مقداری که برای K در متون علمی در نظر گرفته می‌شود برابر با ۱۰ است [۳۴-۳۳].

۸- تحلیل احساسات

پس از ارزیابی الگو، تحلیل احساسات روی ۷۲۱۰ نظر گردآوری شده از تارنمای آمازون انجام می‌شود و نظرهای هر کاربر نسبت به هر کتاب، یعنی نظر مثبت یا منفی کاربران به کتاب‌ها مشخص می‌شود.

۹- شباهت میان اقلام

با استفاده از نمره‌های به‌دست‌آمده از تحلیل احساسات (عددی بین -۱ تا +۱) و نمره‌هایی که کاربر به محصولات تخصیص داده (عددی انتخابی از بین اعداد ۱، ۲، ۳، ۴، ۵)، ماتریس کاربر-قلم تشکیل می‌شود. یکی از بخش‌های حیاتی در سیستم‌های توصیه‌کننده مبتنی بر فیلترینگ مشارکتی محاسبه شباهت میان اقلام و انتخاب شبیه‌ترین اقلام و کالاها می‌باشد. ایده اولیه در محاسبه شباهت میان دو قلم i و j ، جداسازی کاربرانی است که این دو قلم را رتبه‌بندی کرده‌اند و پس از آن شباهت دو قلم i و j با استفاده از روش‌های مختلفی محاسبه می‌شود. در سیستم‌های پیشنهاددهنده مبتنی بر فیلترینگ مشارکتی، روش‌های مختلفی برای محاسبه میان هریک از اقلام وجود دارد که یکی از محبوب‌ترین این روش‌ها شباهت مبتنی بر همبستگی^۱ است. در این رویکرد شباهت میان دو قلم i و j با استفاده از روش همبستگی پیرسون^۲ و فرمول ۱۰ تخمین زده می‌شود.

1. correlation-based similarity
2. Pearson



$$\text{Sim}(i, j) = \frac{\sum_{u \in U} (R_{u,i} - \bar{R}_i)(R_{u,j} - \bar{R}_j)}{\sqrt{\sum_{u \in U} (R_{u,i} - \bar{R}_i)^2} \sqrt{\sum_{u \in U} (R_{u,j} - \bar{R}_j)^2}} \quad \text{رابطه (۷)}$$

که در آن $R_{u,i}$ نمره کاربر u به قلم i ، \bar{R}_i میانگین نمره‌های قلم i ، u کاربری که به قلم i و j امتیاز داده است و متعلق به مجموعه کاربران U می‌باشد. در این پژوهش با استفاده از روش همبستگی پیرسون براساس امتیاز کاربر - قلم شباهت میان اقلام محاسبه شده، سپس نتایج این مرحله (شباهت مبتنی بر فیلترینگ مشارکتی) در پیش‌بینی ترجیحات کاربر استفاده می‌شوند [۳۳]

۱۰- ارائه پیشنهاد

مهم‌ترین بخش در سیستم‌های پیشنهادی مبتنی بر فیلترینگ مشارکتی، ارائه پیشنهاد است. پس از شناسایی اقلام مشابه، در این مرحله با توجه به شباهت اقلام، کالا و محصولات جدید به کاربر هدف پیشنهاد می‌شود. با محاسبه مجموع وزنی امتیازهای داده شده به وسیله کاربر، ترجیحات کاربر هدف پیش‌بینی می‌شوند.

۱۱- ارزیابی سیستم پیشنهاددهنده

یکی از مراحل مهم برای اطمینان از اینکه یک سیستم پیشنهاددهنده به خوبی قابل تعمیم است، ارزیابی عملکرد آن است. معیارهای شناخته شده‌ای برای بررسی دقت یا عملکرد سیستم‌های پیشنهاددهنده وجود دارد؛ معیارهایی مانند صحت، پوشش و معیار F (به منظور ایجاد توازن میان این دو معیار) که می‌توانند به خوبی عملکرد پیشنهاددهنده را نشان دهند [۳۴].

صحت: نشان‌دهنده این است که چند درصد از مجموعه پیشنهادها درست است و درستی پیشنهادها را می‌سنجد. منظور از اقلام مطلوب^۱ مجموعه‌ای از کالاهایی است که باید به کاربر



پیشنهاد داده شوند و اقلام پیشنهادی^۱ مجموعه کالاهایی است که به وسیله سیستم به کاربر پیشنهاد شده است [۳۵].

$$\frac{\text{Recommended Items} \cap \text{Favorite Items}}{\text{Recommended Items}} = \text{صحت} \quad \text{رابطه ۸}$$

پوشش: نشان‌دهنده این است که چند درصد از کالاهای موردعلاقه کاربر به او پیشنهاد شده است.

$$\frac{\text{Recommended Items} \cap \text{Favorite Items}}{\text{Favorite Items}} = \text{پوشش} \quad \text{رابطه ۹}$$

معیار - F: میانگین هارمونیک دقت و پوشش است [۳۶].

$$\frac{\text{دقت} * \text{پوشش} * 2}{\text{دقت} + \text{پوشش}} = \text{معیار} - F \quad \text{رابطه ۱۰}$$

۱۲- یافته‌ها

پس از تبدیل داده‌های متنی که ساختارنیافته هستند به داده‌های ساختاریافته با استفاده از روش برچسب‌گذاری اجزای واژگانی کلام، کلمه‌ها و واژگان برای استفاده در الگوسازی استخراج شدند. باتوجه به هدف پژوهش (که الگوسازی برای تحلیل احساسات است) در این مرحله کلمه‌های با نقش فعل، قید و صفت جهت الگوسازی انتخاب شدند. برای ارزیابی هریک از هفت الگوریتم از معیارهای دقت، بازخوانی، معیار F، نرخ دقت و نرخ خطا استفاده شد که در جدول ۱ دقت هر یک از الگوریتم‌ها ارائه شده است. نتایج جدول ۱ از ده بار تکرار الگو هریک از دسته‌بندی‌کننده‌ها حاصل شد. نتایج نشان می‌دهند دسته‌بندی‌کننده بیزین ساده چندجمله‌ای با نرخ دقت ۰/۷۹۱۱، دقت بالاتری نسبت به الگوریتم‌ها برای الگوسازی دارد.

1. Recommended Items



جدول ۱ ارزیابی الگوریتم‌های دسته‌بندی کننده

الگوریتم	دقت	بازخوانی	معیار F	نرخ دقت	نرخ خطا
بیز ساده	۰/۶۹	۰/۶۷۵	۰/۶۷۸	۰/۷۰۴	۰/۲۹۵
طبقه‌بندی کننده بردار پشتیبان	۰/۷۴۴	۰/۷۴۳	۰/۷۴۳	۰/۷۵۵۵	۰/۲۴۳
بیزین ساده چندجمله‌ای	۰/۷۸۳	۰/۷۷۴	۰/۷۷۷	۰/۷۹۱۱	۰/۲۰۷
پرسپترون چندلایه	۰/۷۵۳	۰/۷۴۸	۰/۷۴۷	۰/۷۵۹۹	۰/۲۳۹
بیز ساده برنولی	۰/۶۶۸	۰/۶۴۷	۰/۶۵۰	۰/۶۸۳۶	۰/۳۱۵
رگرسیون لجستیک	۰/۷۸۳	۰/۷۷۴	۰/۷۷۷	۰/۷۹۰۷	۰/۲۰۸
طبقه‌بندی کننده بردار پشتیبان Nu	۰/۷۶۱	۰/۷۵۲	۰/۷۵۳	۰/۷۶۸	۰/۲۳۱

پس از آنکه نتایج هریک از الگوریتم‌ها مشخص شد، از روش رأی‌گیری مبتنی بر وزن‌دهی برای الگو ترکیبی استفاده شد. در جدول ۲ نتایج ارزیابی رویکرد ترکیبی ارائه شده است. همان‌طور که نتایج نشان می‌دهند، دقت و عملکرد رویکرد ترکیبی نسبت به هریک از دسته‌بندی‌کننده‌ها بهتر است. دلیل این امر پیش‌بینی صحیح‌تر در نواحی است که دسته‌بندی‌کننده‌ها نتوانستند عملکرد مناسبی در آن بخش‌ها داشته باشند. نتایج نشان می‌دهند رویکرد ترکیبی خطای دسته‌بندی‌کننده‌ها را جبران می‌کند و الگویی با دقت بالاتر را توسعه می‌دهد.

جدول ۲. ارزیابی رویکرد ترکیبی رأی‌گیری مبتنی بر وزن‌دهی

رئیکرد ترکیبی رأی‌گیری	دقت	بازخوانی	معیار F	نرخ دقت	نرخ خطا
مبتنی بر وزن‌دهی	۰/۷۹۵۸	۰/۷۸۰۴	۰/۷۸۵۴	۰/۸۰۰۳	۰/۱۹۸۹

در گام بعد الگو پیشنهادی بر ۷۲۱۰ کامنت مربوط به ۲۰۰ عنوان کتاب مرتبط با موضوع هوشمندی کسب‌وکار منتج از تارنمای آمازون پیاده‌سازی شده و نظرهای مثبت و منفی هر نظردهنده نسبت به هر کتاب مشخص می‌شود.

پس از تحلیل نظرهای کاربران ماتریس کاربر-قلم تشکیل می‌شود. در این مرحله شباهت میان اقلام براساس سه نوع داده، یعنی امتیازهای کاربر به کتاب‌ها (عددی انتخابی از بین اعداد ۱، ۲، ۳، ۴، ۵)، عدد به‌دست‌آمده از تحلیل احساسات نظرهای کاربران (عددی بین ۱- و ۱+) و



ترکیب امتیاز کاربر و امتیاز تحلیل احساسات ارزیابی می‌شود. پس از تخمین شباهت میان اقلام، اقلام شبیه به اقلامی که پیش‌تر کاربر در مورد آنها نظر داده است، به کاربر پیشنهاد می‌شود. برای ترکیب امتیاز کاربر و امتیاز به‌دست‌آمده از تحلیل احساسات، امتیازهای تحلیل احساسات نرمال شد تا در بازه ۰ تا ۵ قرار گیرد. برای ترکیب این دو امتیاز از روش میانگین‌گیری استفاده شد. در این گام، امتیاز پیشنهادها براساس مجموع وزنی تخمین زده می‌شود، برای مثال اگر کاربر به کتابی امتیاز ۵ داده باشد و شباهت میان این کتاب و کتاب دیگری که کاربر نظردهی نکرده است، ۰/۹ باشد، کتاب جدید با امتیاز ۴/۵ به کاربر پیشنهاد می‌شود. در این روش کتاب‌هایی به کاربر پیشنهاد می‌شود که هم امتیاز بالا و هم امتیاز بالایی به‌وسیله کاربر کسب کرده باشند. در جدول ۳ نمونه‌ای از پیشنهادها به کاربران ارائه شد.

جدول ۳. نمونه‌ای از پیشنهادها به کاربران

امتیاز کتاب پیشنهادی	کتاب‌های پیشنهادی	کتاب امتیاز داده‌شده به‌وسیله کاربر	نام کاربر
+۴/۷۴۵۶۷۸	Data Smart: Using Data Science to Transform Information into Insight	Predictive Analytics: The Power to Predict Who Will Click, Buy, Lie, or Die	Wanderley Oliveira Mendes
+۲/۵۴۳۶۳۹	Emotional Intelligence ۲.۰		
-۱/۰۱۷۴۵۶	Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ		

برای ارزیابی سیستم، کتاب‌هایی که امتیاز بالای ۴ داشته باشند، برای ارزیابی انتخاب می‌شوند و نمره‌های پیشنهادی با امتیاز واقعی کاربر مقایسه می‌شود تا میزان دقت سنجیده شود. در این مرحله دقت نتایج سیستم پیشنهاددهنده با مقادیر مختلف امتیازها با استفاده از معیارهای صحت، پوشش و معیار F – با یکدیگر مقایسه می‌شوند (جدول ۴).



جدول ۴. مقایسه شاخص‌های سیستم پیشنهاددهنده براساس سه نوع داده

معیار- F	پوشش	صحت	معیار داده‌های استفاده شده
۰/۷۴۸۹	۰/۸۳۶۷۲	۰/۶۷۷۸۲	امتیازهای کاربر
۰/۷۱۶۲	۰/۹۳۱۲۴	۰/۵۸۱۹۰	امتیاز به دست آمده از تحلیل احساسات
۰/۶۹۲۳	۰/۹۲۱۴۸	۰/۵۵۴۴	ترکیب امتیاز کاربر و تحلیل احساسات

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که سیستم‌های پیشنهاددهنده مبتنی بر تحلیل احساسات درصد بیشتری از کالاهای موردعلاقه کاربر را پیشنهاد می‌دهد و تأثیر مثبتی بر عملکرد سیستم‌های پیشنهاددهنده دارد.

۱۳- بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به ارائه سیستم پیشنهاددهنده خرید کالا با استفاده از تحلیل احساسات خریداران پرداخته شد. نوآوری ساختاری و مفهومی و همچنین عمده تفاوت پژوهش حاضر با سایر پژوهش می‌توان به آن اشاره کرد. استفاده از متن کاوی و تحلیل احساسات با هدف دستیابی به نظرها و نگرش‌های واقعی مشتریان به جای ابزارهای مرسوم چون پرسشنامه و مصاحبه است. همچنین از نتایج حاصل از تحلیل احساسات در طراحی سیستم پیشنهاددهنده استفاده شده است که وجه تمایز مهم این پژوهش از پژوهش‌های پیشین می‌باشد. به‌طور خلاصه مراحل انجام پژوهش به‌صورت زیر است:

در این پژوهش ارائه پیشنهادها براساس سه نوع داده انجام شده است. این داده‌ها به ترتیب نمره‌های کاربر به هر کتاب که به‌صورت کمی و دارای مقداری از پیش تعیین شده از اعداد ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ می‌باشد. دسته دوم نمره‌های تخمینی براساس تحلیل احساسات بر نظرهای متنی کاربران نسبت به هر کتاب است. دسته سوم داده‌ها، میانگین امتیاز کاربر و نمره تحلیل احساسات می‌باشند. نتایج نشان می‌دهند که تحلیل داده‌های متنی و ساختاریافته بر درصد پیشنهادهای مورد علاقه کاربران و عملکرد سیستم پیشنهاددهنده تأثیر مثبتی دارد. با استفاده از نتایج پژوهش می‌توان استدلال کرد که به‌کارگیری نظرهای کاربران بر ارائه پیشنهاداتی هم‌سو با علایق کاربر آن تأثیر مثبتی دارد. درواقع نظرهای کاربران بیان‌کننده احساسات و عقاید کاربران



در مورد محصولات هستند و می‌توانند مبنای دقیق‌تری برای ارائه پیشنهادهای دقیق‌تر به کاربران باشند.

در اغلب پژوهش‌هایی که تاکنون انجام شده‌اند، یک دسته‌بندی برای ارائه الگو تحلیل احساسات مدنظر قرار گرفته است [۱۱؛ ۱۲؛ ۱۵]. حال آنکه در پژوهش حاضر از رویکردهای ترکیبی که حاصل ترکیب هفت دسته‌بندی‌کننده بیز ساده، طبقه‌بندی‌کننده بردار پشتیبان، بیزین ساده چندجمله‌ای، پرسپترون چندلایه، بیز ساده برنولی رگرسیون لجستیک و طبقه‌بندی‌کننده بردار پشتیبان Nu استفاده شد. در نهایت نتیجه نهایی هر نظر با استفاده از دو روش رأی اکثریت و وزن‌دهی در رویکرد رأی‌گیری مشخص شده است که در پژوهش‌های پیشین سابقه نداشته است. همچنین الگو ارائه‌شده در این پژوهش می‌تواند در سایر حوزه‌ها نیز استفاده شود و با کمترین تغییرات به تحلیل احساسات نظرهای کاربران پردازد.

انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که در ادامه به برخی از این محدودیت‌ها اشاره می‌شود. در پژوهش حاضر اقلام اطلاعاتی کاربر مانند اطلاعات جمعیت‌شناختی و خرید کاربران در دسترس نبود. همچنین سیستم حاضر تنها می‌تواند به ارائه پیشنهاد برای مشتریانی پردازد که سابقه استفاده از محصول را داشته‌اند، به عبارتی مشتری فعلی محصول هستند. در صورتی که اطلاعات مربوط به اقلام و کاربران افزایش پیدا کند، نمونه توسعه یافته می‌تواند به کاربران تازه‌وارد نیز به ارائه پیشنهاد پردازد. در ادامه باتوجه به تجربه پژوهشگران در انجام فرایند و همین‌طور بررسی محدودیت‌های پژوهش، پیشنهادهایی ارائه می‌شود. در اینجا پیشنهاد می‌شود روش پیشنهادی با مجموعه داده‌های صنایع دیگر جهت تعمیم‌پذیری اجرا شود. همچنین پیشنهاد می‌شود فاکتور زمان برای دقیق‌تر شدن پیشنهادها در طراحی سیستم‌های آینده استفاده شود. از این‌رو به پژوهشگران توصیه می‌شود سیستم پیشنهاددهنده گروهی مبتنی بر تحلیل احساسات با استفاده از یادگیری عمیق را ارائه کنند.

۱۴- منابع

- [1] Yu Y., Duan W., Cao Q "The impact of social and conventional media on firm equity value: A sentiment analysis approach", *Decision Support Systems* *Decision Support Systems*, 2013, 55(4): 916-926.



- [2] Liu B. "Sentiment analysis and opinion mining ,*synthesis lectures on human language technologies* ", Williston: Morgan & Claypool Publishers, 2012, 5(1): 1-67.
- [3] Radovanović M. ,Ivanović M. "Text mining: Approaches and Applications", *Novi Sad J. Math* , 2008, 38(3): 227-234.
- [4] Yan G. ,He W., Shen J., Tang C. "A bilingual approach for conducting Chinese and English social media sentiment analysis", *Computer Networks*, 2014, 75: 491-503.
- [5] Williams L., Bannister C., Arribas-Ayllon M., Preece A., Spasic I. "The role of idioms in sentiment analysis", *Expert Systems with Applications*, 2015, 42(21): 7375-7385.
- [۶] تفرشی ش.، دروگر کلخوران س. «بررسی میزان آشنایی و بهره‌گیری دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج از کتابخانه‌ها»، فصلنامه دانش‌شناسی، ۱۳۸۸، صص ۳۳-۴۴.
- [۷] عباسی ف.، سهرابی ب.، مانیان ا.، خدیور آ. «ارائه مدلی برای پیش‌بینی موضوعات مرتبط با هوشمندی کسب‌وکار»، مدیریت اطلاعات، ۱۳۹۷.
- [8] Schafer J., Konstan J., Riedl J. "Recommender systems in e-commerce", *Proceedings of the 1st ACM conference on Electronic commerce*, 1999, pp.158-166.
- [9] Aggarwal C. *Recommender Systems: The Textbook*, NY: Springer, 2016.
- [۱۰] مهران‌فر آ.، رستگارپور م. سیستم‌های پیشنهاددهنده در شبکه‌های اجتماعی، اهواز: انتشارات علوم و فنون پزشکی اهواز، ۱۳۹۰.
- [11] Singh V., Mukherjee M., Mehta G. "Combining a content filtering heuristic and sentiment analysis for movie recommendations", *Springer-Verlag Berlin Heidelberg*, 2011, pp. 659-664.
- [12] Kumar Singh V., Mukherjee M., Kumar Mehta G. "Combining collaborative filtering and sentiment classification for improved movie recommendations", *International Workshop on Multi-disciplinary Trends in Artificial Intelligence*, 2011, pp. 38-50.
- [13] Koukourikos A., Stoitsis G., Karampiperis P. "Sentiment analysis: A tool for rating attribution to content in recommender systems", *2nd Workshop on Recommender Systems for Technology Enhanced Learning*, 2012, pp. 61-70.



- [14] Gurini D., Gasparetti F., Micarelli R., Tre R. *A sentiment-based approach to twitter user recommendation*, RecSys, 2013.
- [15] Chen L., Chen G., Wang F. " Recommender systems based on user reviews: The state of the art", *User Model User-Adap Inter* , 2015, 25(2): 99-154.
- [16] Alahmadi D., Zeng X.-J. "ISTS: Implicit social trust and sentiment based approach to recommender systems", *Expert Systems With Applications*, 2015, 42(22): 8840-8849.
- [17] Jayashree R., Kulkarni D. "Recommendation system with sentiment analysis as feedback component", *Proceedings of Sixth International Conference on Soft Computing for Problem Solving*, 2017, pp. 359-367.
- [18] طیرانی نجاران ن.، جلالی م. «ارائه رویکرد ترکیبی نوین جهت متن کاوی تحلیل احساسات در توییتر با استفاده از درخت تصمیم CART»، *دوفصلنامه مدیریت مهندسی و رایانس نرم*، ۱۳۹۷، ۴(۱): ۵۹-۷۶.
- [19] محمدی ع.، یزدیان دهکردی م.، نعمت‌بخش م. «تشخیص ویژگی‌های ضمنی با استفاده از قواعد نحوی زبان فارسی و خوش‌بندی صفات»، *مجله مهندسی برق دانشگاه تبریز*، ۱۳۹۹، ۵(۳): ۱۳۹۵-۱۴۰۴.
- [20] Gurusamy V., Kannan S. *Preprocessing techniques for text mining*, RTRICS Podi, 2014.
- [21] Haddi E., Liu X., Shi Y. "The role of text pre-processing in Sentiment Analysis", *Procedia Computer Science*, 2013, pp. 26-32.
- [22] Katariya N. P., Chaudhari M. S. " Text preprocessing for GText mining used side information", *International Journal of Computer Science and Mobile Applications*, 2015, pp. 1-5.
- [23] Stavrianou A., Andritsos P., Nicoloyannis N. "Overview and semantic issues of text mining", *ACM SIGMOD Record*, 2007, 36(3): 23-34.
- [24] Ramasubramanian C., Ramya R. "Effective pre-processing activities in text mining using improved porter's stemming algorithm", *International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering*, 2013, 2(12): 4536-4538.
- [25] Zubair Asghar M., Khan A., Ahmad S., Kundi F. A "Review of Feature Extraction in Sentiment Analysis", *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2015, pp. 181-186.
- [26] Krouska A., Troussas C., Virvou M. *The effect of preprocessing techniques on Twitter*, Chalkidiki .Greece: IEEE, 2016.

- [27] Medhat W., Hassan A., Korashy H. "Sentiment analysis algorithms and applications: A survey", *Ain Shams Engineering Journal*, 2014, 5(4), pp.1093-1113.
- [۲۸] الهی ش.، خدیور آ.، حسن‌زاده ع. طراحی یک سیستم خبره تصمیم‌یار برای کمک به فرآیند ایجاد استراتژی مدیریت دانش، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، ۱۳۹۰، صص. ۴۳-۶۲.
- [29] Zhang Y., Zhang H., Cai J., Yang B. (2014) "A weighted voting classifier based on differential evolution", *Abstract and Applied Analysis*. 2014. بازایی از <http://dx.doi.org/376950/2014/10.1155>
- [30] Raghavan V., Bollmann P., Jung G.S. "A critical investigation of recall and precision as measures of retrieval system Performance", *ACM Transactions on Information Systems*, 1989, 7(3): 206-229.
- [۳۱] نبوتی ا.، عزیزی ا.، عباسی ا.، وکیلی ارکی ح.، زارعی ج.، رضوی ا. (۱۳۹۲) «کاربرد داده‌کاوی در پیش‌بینی مرگ بیماران سوختگی: مقایسه عملکرد چند الگوریتم»، مدیریت اطلاعات سلامت، ۱۳۹۲، صص. ۷۷۹-۷۸۹.
- [۳۲] صنیعی‌آباده م.، محمودی س. داده‌کاوی کاربردی، تهران: نیاز دانش، ۱۳۹۴.
- [33] Kohavi R. (1995) "A study of cross validation for accuracy estimation and model selection", *Appears in the International Joint Conference on Artificial Intelligence (IJCAI)*, 1995, 14(2).
- [34] Bradford JP, Brodley CE. "The effect of instance-space partition on significance", *Machine Learning*, 2001, 42(3): 269-286.
- [35] Sarwar B., Karypis G., Konstan J., Riedl J. *Item-based collaborative filtering recommendation algorithms*, 10th Proceedings of the 10th international conference on World Wide Web, 2001, pp. 285-295.
- [36] Hassan M., Hamada A. "Neural networks approach for improving the accuracy of multi-criteria recommender systems", *Appl. Sci*, 2017, 7(9).

نظریه تشابه و اعتماد به فروشنده: اثر ویژگی‌های فردی

شهریار عزیزی^{۱*}، روشک خرم‌شاهی^۲، سلمان عیوضی‌نژاد^۳

- ۱- دانشیار، مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.
- ۲- کارشناس ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.
- ۳- دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۶/۱

دریافت: ۱۴۰۰/۴/۵

چکیده

منابع انسانی در هر سازمانی تأثیر به‌سزایی در چگونگی برتری یک سازمان در رقابت با بقیه دارد که در برخی حوزه‌ها مانند فروش حضوری این نقش مهم‌تر است. پژوهش حاضر، به دنبال تأثیر ویژگی‌های جنسیت و سن (جمعیت شناختی)، قد و وزن (ظاهری) کارکنان مربوطه در حوزه فروش بر اعتماد خریدار به فروشنده با استفاده از رویکرد تحلیل هم‌زمان و بر مبنای نظریه تشابه است. جامعه آماری این پژوهش شامل خریداران لباس و پوشاک در سطح شهر تهران است که با نمونه‌گیری در دسترس تعداد ۱۹۴ پرسشنامه قابل‌استفاده گردآوری شد. نتایج پژوهش نشان داد که ویژگی وزن فروشنده با ضریب اهمیت ۲۸/۵ درصد در کل مطلوبیت مهم‌ترین عامل در اعتماد خریدار به فروشنده است. پس از آن ویژگی‌های سن، قد و جنسیت با ضرایب اهمیت ۲۷/۷، ۲۳/۹ و ۱۹/۹ درصد در اولویت‌های دوم تا چهارم به لحاظ اهمیت در کل مطلوبیت خریدار قرار دارد. بررسی تأثیر سطوح مختلف ویژگی‌های کارکنان فروش بر اعتماد به وی نشان داد که یکسان بودن جنسیت، هم‌وزن بودن و هم‌قد بودن فروشنده‌گان با خریداران و یا بلندقدتر بودن فروشنده‌گان از خریداران موجب اعتماد بیشتر خریدار به



فروشنده می‌شود، اما تفاوت سنی بین خریدار و فروشنندگان موجب کاهش اعتماد خریدار می‌شود. نتایج اولویت‌بندی ۱۲ تپ فروشنده براساس میانگین مطلوبیت خریدار نشان داد که فروشنده‌ای با ویژگی‌های جنسیت متفاوت از خریدار، مسن‌تر، هم‌وزن و قد وی نیز بلندتر از خریدار در اولویت نخست قرار دارد، به این معنا که خریدار به فروشنده‌ای با این ویژگی‌ها بیش‌ترین اعتماد را دارد.

واژه‌های کلیدی: نظریه تشابه، ویژگی‌های فردی، اعتماد به فروشنده، تحلیل هم‌زمان.

۱- مقدمه

تحولات پیچیده و پرشتاب جهانی در عرصه‌های علم و فناوری، ارزش‌ها و معیارها بسیاری از سازمان‌های موفق جهانی را بر آن داشته است تا اهداف و روش‌های خود را در جهت شناخت هرچه بیشتر مشتریان هدایت کنند. توسعه منابع انسانی یکی از راهکارهای مؤثر بهبود عملکرد، افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از قابلیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی افراد برای دستیابی به اهداف سازمانی است. از این رو، نیاز همه کسب‌وکارها به منابع انسانی به‌عنوان عوامل انسانی توسعه‌یافته، امری ضروری تلقی می‌شود. استفاده نکردن صحیح و نظام‌مند از منابع انسانی موجب هدر رفت انرژی و نیرو، کاهش مزیت رقابتی و کاهش قدرت رقابت در بازارهای داخلی و خارجی می‌شود [۱].

شرکت‌ها تلاش می‌کنند که در جهت حفظ مشتریان از نیروی فروش حرفه‌ای و خیره برای فروش محصولات خود استفاده کنند، چراکه ازدست‌دادن تنها یک مشتری موجب و عامل ازدست‌دادن کل جریان‌های خریدی شود که می‌توانست منافع قابل توجهی برای سازمان داشته باشد [۲]. حفظ مشتریان و وفاداری آن‌ها به شرکت در گرو جلب اعتماد مشتریان است. اعتماد یک وضعیت روان‌شناختی است که موجب پذیرش محصول و ایجاد انتظارهای مثبت و نگرش مطلوب در مشتری شده و عنصر بسیار مهمی در درک مثبت از کیفیت محصول [۳] و وفاداری به آن می‌شود [۲].

یک از بحث‌های کلیدی در نیروی فروش این است که اعتماد به‌وسیله شایستگی‌های فروشنندگان (مهارت، تخصص و اعتقادات) در ارائه اطلاعات به مشتریان پشتیبانی می‌شود [۴]. شایستگی‌های تأمین‌کننده یک مفهوم پیچیده‌ای است که شامل تخصص فنی درباره محصولات و روش‌های تولید و همچنین دانش سازمانی مشتری، بازارها، رقبا و صنعت می‌شود [۵].



در نتیجه انتظار می‌رود فروشندگان با شایستگی بالا از موفقیت بیشتری برخوردار باشند از این جهت که در ارتباطها مهارت کافی داشته و منجر به کاهش عدم اطمینان و از طرفی اعتماد بیشتر در روابط می‌شود [۶]. برخی شواهد نشان می‌دهد که کیفیت رابطه (رضایت و اعتماد به یک فروشنده) از راه شایستگی فروشنده افزایش پیدا می‌کند [۷]. برخی دیگر ویژگی‌های ظاهری خریدار و فروشنده را مد بررسی قرار می‌دهند. براساس نظریه تشابه^۱، افرادی که از نظر ظاهری به یکدیگر شباهت دارند می‌توانند ارتباط بهتر و مؤثرتری با یکدیگر برقرار کنند. اغلب بازاریابان بر این باورند که تشابه ظاهری فروشنده با مشتریان موجب کارایی بالاتر فعالیت‌های بازاریابی می‌شود که این عامل خود بر اعتماد به فروشنده نیز تأثیرگذار خواهد بود، اما بررسی ادبیات پژوهش در این زمینه نشان از کمبود اطلاعات می‌دهد [۸].

از طرفی هم یکی از حوزه‌های فعال در زمینه جلب اعتماد خریدار و فروشنده، صنعت پوشاک است. صنعت پوشاک جزء صنایع محدودی است که شامل همه افراد سنی می‌شود و رقبای زیادی در این حوزه مشغول فعالیت هستند. با توجه به فضای حاکم بر این صنعت در کشور ایران و به علت واردات بالای این حوزه از کشورهای همسایه درجه تنوع‌پذیری کالاها بسیار بالا بوده است. از این رو جلب اعتماد خریداران در چنین صنایعی خیلی بیشتر به چشم می‌خورد. همچنین در این صنعت طیف قیمتی کالاها بسیار وسیع بوده و خریداران بیشتر به دنبال کالاهایی با قیمت‌های پایین‌تر هستند. از این رو نقش نیروهای فروش که در ارتباط مستقیم با خریداران هستند، مهم و کلیدی است. براساس پژوهش‌های انجام شده [۵؛ ۸]، تناسب ظاهری خریداران و فروشندگان در جلب اعتماد به فروشنده مهم بوده و می‌تواند آن را تحت تأثیر قرار دهند. براساس پژوهش‌های ذکر شده، نقش جنسیت، قد، وزن و سن خریداران و فروشنده می‌تواند زمینه‌ساز اعتماد یا بی‌اعتمادی باشد. نکته اساسی ذکر این نکته است که در پژوهش‌های گذشته، نقش هر یک از متغیرها به صورت مستقل سنجش شده است و پژوهشی به صورت ترکیبی و براساس جامعه هدف خریداران آن‌ها را بررسی نکرده است. در نتیجه در پژوهش حاضر تلاش می‌شود که با در نظر گرفتن رویکرد تحلیل هم‌زمان^۲، ویژگی‌های شخصی (شامل قد و وزن) و جمعیت‌شناسی (شامل جنسیت و سن) فروشنده که باعث نوعی حس

1. Homophily theory
2. Conjoint analysis



اعتماد در خریدار می‌شوند، بررسی شوند. علت توجه خاص به رویکرد هم‌زمان دقت بالای آن در اندازه‌گیری میزان اهمیت عوامل است که به صورت واقعی بررسی می‌شود. اهمیت پژوهش از این جهت بیشتر می‌شود که قراردادان نیروهای فروش یکسان بدون در نظر گرفتن جامعه هدف آن می‌تواند تبعات منفی در جلب اعتماد خریداران داشته باشد که نتیجه آن کاهش بازدهی شرکت خواهد بود. در نتیجه سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که میزان تشابه ویژگی‌های فردی خریدار و فروشنده بر میزان اعتماد به فروشنده بر مبنای نظریه تشابه به چه میزان مؤثر است؟ و به صورت ویژه‌تر کدام ویژگی‌های فردی فروشنده در جلب اعتماد خریدار مؤثرتر است؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- نظریه تشابه یا عدم تشابه^۱

تشابه به معنای شباهت ظاهری است که یک فرد به دیگری دارد [۸]. همچنین این شباهت‌ها می‌تواند در سن، جنسیت و موقعیت اجتماعی افراد باشد. تشابه موجب می‌شود که عقاید و نگرش‌های افراد نیز به یکدیگر نزدیک شود به طوری که تناسب و تشابه بین پسر و دختری که قصد ازدواج با یکدیگر را دارند پیش‌بینی کننده ازدواج موفق برای آن‌هاست. تشابه چه در ویژگی‌های ظاهری و جمعیت‌شناختی باشد و چه در نگرش برقراری ارتباط را بین افراد تسهیل می‌کند [۸]، اما برعکس نظریه تشابه در عدم تشابه، فرد جذب افرادی می‌شود که شباهت ظاهری و حتی دموگرافیکی با او ندارند ([۹؛ ۱۰]) زیرا این افراد را مکمل خود می‌دانند به گونه‌ای که چیزهایی را که خود ندارد، در آن‌ها پیدا می‌کنند [۱۱]. به طوری که نتایج یک پژوهش نشان می‌دهد که خریداران لوازم آرایشی به فروشندگان با جنسیت متفاوت از خود جذب شده و به آن‌ها اعتماد بیشتری دارند [۱۲]. همچنین بر اساس نتایج پژوهش دیگری، تشابه در ویژگی‌های دموگرافیک خود عاملی برای برقراری ارتباط مؤثر در بین افراد به حساب نمی‌آید [۱۳]. پژوهش‌های پیشین که به بررسی اثر سن، جنسیت، لباس و نژاد بر عملکرد فروش انجام شده است، نتایج تقریباً متفاوتی داشته‌اند به طوری که تشابه بین خریدار و

1. Heterophily



فروشنده در برخی از عوامل و تشابه نداشتن در برخی دیگر موجب بهبود در عملکرد شده است [۱۴]. در مجموع ذکر این نکته قابل مشاهده است که اثر تشابه یا عدم تشابه در صنایع مختلفی که فروشندگان در آن فعالیت می‌کند می‌تواند متفاوت باشد و به همین دلیل در پژوهش حاضر کارآمدی نظریه تشابه یا عدم تشابه در پیش‌بینی اعتماد به فروشنده بررسی می‌شود.

۲-۲- نیروی فروش، ویژگی‌ها و اهمیت نقش او

امروزه روابط بین فروشنده و خریدار پیچیده شده است و پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد که فروشنده با اطلاعاتی که از ارتباط رودررو با مشتری به دست می‌آورد و آن را در اختیار شرکت قرار دهد، به عنوان یک مهره کلیدی در ایجاد و حفظ این روابط نقش ایفا می‌کند [۸؛ ۱۵]. فروشنده رابط بین کالای عرضه شده و خریدار است و فردی است که انتظار می‌رود بتواند کالای عرضه شده را با همان کیفیت و واقعیتی که در درون آن کالا قرار دارد، به خریدار معرفی و عرضه کند، بدون آنکه از واقعیت و ماهیت اصلی آن چیزی کم و یا اضافه شود. او به عنوان فردی است که نماینده شرکت به حساب می‌آید و مشتری با او ارتباط رودررو برقرار می‌کند و ظاهر، رفتار و حرکاتش موجب ایجاد دیدگاهی نسبت به کل سازمان می‌شود. به همین دلیل است که گفته می‌شود که فروشنده باید تمام توجه خود را بر رفع نیاز مشتری متمرکز کند [۵؛ ۱۶]. امروزه از فروشنده‌ها انتظار می‌رود که قادر به برقراری ارتباط با مشتری باشند و یکی از وظایف آن‌ها ایجاد روابط بلندمدت با مشتری است. اگرچه نتایج پژوهش‌های گذشته متناقض است، اما بازهم توصیه می‌شود که برای ایجاد روابط بلندمدت با مشتری فروشندگان باید به نظریه تشابه توجه بیشتری کرده [۱۷] و تلاش کنند که از نظر جنبه‌های قابل مشاهده و ظاهری که شامل نحوه صحبت کردن، لباس پوشیدن، رفتار و کردارشان با مشتری است، تشابه برقرار کنند [۱۸]. ظاهر فروشنده عاملی است که اولین ادراک‌ها را در مورد شرکت در ذهن مشتری ایجاد می‌کند و نحوه برخورد او می‌تواند موجب ترغیب مشتری به خرید کردن از فروشگاه [۱۵] شده و کیفیت ادراک شده بالاتر از محصول و تصویر ذهنی متمایز از فروشگاه را به همراه داشته باشد [۳۸]. ظاهر و جنسیت فرد از مهم‌ترین ویژگی‌هایی است که در تعاملات اجتماعی مورد توجه قرار می‌گیرد و به راحتی قابل تشخیص‌اند و همچنین



در پژوهش‌های قد و سن هم به‌عنوان عاملی که موجب برقراری ارتباط بهتر بین مشتری و فروشنده می‌شود، مدنظر قرار گرفته شده است [۱۸].

۲-۳- اعتماد

اعتماد، مهم‌ترین شاخص کلیدی تعامل‌های انسانی است و مردم نیاز به حداقل سطح اعتماد به‌منظور برقراری ارتباطات مفید با یکدیگر دارند [۱۹]. قابل‌اعتماد بودن مستحکم‌ترین موقعیت در ذهن مشتری است که موجب برقراری و توسعه روابط با فروشنده می‌شود [۲۰]. به‌همین دلیل به‌دست‌آوردن اعتماد مشتری همواره یکی از اهداف اولیه در راه ایجاد ارتباط بلندمدت و حفظ مشتری است، زیرا موجب کاهش عدم اطمینان و ایجاد رفتار مثبت در افراد می‌شود [۲۱]. زمانی که فروشنده فردی قابل‌اعتماد، صادق، دوست‌داشتنی و مشتری‌محور باشد، مشتری به او اعتماد خواهد کرد [۲۲]. اعتماد به این معنی است که فرد برای نظرهای دیگران ارزش و اعتبار قائل بوده و به آن تکیه کند [۲۳]. همچنین در تعریف دیگر، فرد نقاط ضعف خود را می‌پذیرد و در زمان تصمیم‌گیری به فرد یا گروهی اتکا کرده که فکر می‌کند در آن زمینه از او مطلع‌ترند [۲۴]. این مفهوم را می‌توان به‌صورت باورهای مطمئن یک مصرف‌کننده تعریف کرد که در این صورت او می‌تواند به فروشنده برای ارائه خدمات وعده داده‌شده اطمینان کند و از تأمین منافعش در بلندمدت مطمئن باشد که این امر قدرت نفوذی را در پی دارد و ممکن است رفتار خرید تکراری مصرف‌کننده را تقویت کند و موجب وفاداری مشتری شود [۲۵]. اعتماد در دو وضعیت عدم اطمینان (که موجب بالا رفتن خطرپذیری برای خریدار می‌شود) و در نامتقارن بودن اطلاعات برای تصمیم‌گیری به فرد کمک می‌کند تا پیچیدگی و عدم اطمینان تصمیمش را کاهش دهد [۲۰].

۲-۴- پیشینه پژوهش

در این قسمت به خلاصه‌ای از پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش پرداخته شده است. نکته قابل‌ذکر این است که در سطح داخلی پژوهش‌های مرتبط در جهت افزایش سطح اعتماد خریداران بیشتر مرتبط با خاستگاه تولید، آگاهی از محصول و درگیری ذهنی (پیچیدگی) [۲۶].



مدیریت ارتباط با مشتری، یعنی خدمات مشتری، حمایت از مشتری و حمایت بازاریابی [۲۴] و کیفیت وبسایت‌های اجتماعی [۱۹] بوده و پژوهشی تناسب ویژگی‌های جمعیت شناختی خریداران و فروشنده را مورد بررسی قرار نداده است. از این رو در ادامه پژوهش‌های خارجی مرتبط در قالب جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. خلاصه پژوهش‌های پیشین

پژوهشگران	ویژگی‌های بررسی شده	جامعه هدف	نتیجه
[۱۰]	تأثیرات ظاهر نامتعارف	صنایع مختلف خدماتی در ترکیه و مکزیک	ظاهر و پوشش فروشنده بر ادراک از کیفیت محصولات تأثیر دارد که نوع تأثیر آن براساس ظاهر مناسب یا نامناسب است.
[۲۱]	نوع لباس کارکنان فروش	دانشجویان دانشگاه در محیط آزمایشگاهی	پوشش رسمی فروشنده بر کیفیت درک شده و ارزیابی مثبت از فروشگاه اثر مثبت دارد.
[۲۲]	جذابیت صورت و جنسیت	صنعت الکترونیک (تصویر مجازی)	جذابیت صوری و تطابق نداشتن جنسیتی بین خریدار-فروشنده بر رضایت مشتری اثر دارد.
[۲۷]	انسجام درک شده تیم فروش	دانشجویان دانشگاهی در آمریکا	یکسان بودن لباس نیروهای فروش موجب کیفیت ادراک شده بالاتر محصول و در نتیجه رضایت خاطر مشتری می‌شود.
[۲۸]	اثرهای جنسیت و ظاهر فیزیکی	تمام مردم آمریکا که از عینک استفاده می‌کنند.	نوع محصول، عینک داشتن یا نداشتن شخص پاسخگو (فروشنده) و جنسیت پاسخگو (فروشنده) تأثیر معناداری بر نیت‌های خریداران دارد.
[۲۳]	اعتماد به نفس فروشنده، اعتماد خریدار و نقش جهت‌گیری نظارتی خریدار	شرکت‌های کوچک و متوسط خدماتی در آمریکا	اعتماد به نفس فروشنده بر تصمیم خریدار تأثیر گذاشته و همچنین جهت‌گیری نظارتی خریدار رابطه بین فروشنده و اعتماد خریدار از فروشنده را تعدیل می‌کند.
[۲۹]	اعتماد و همکاری خریدار و فروشنده: نقش تعدیل‌کننده	انجمن ملی مدیران خرید در آمریکا	رابطه مثبت بین اعتماد شرکت خریدار به فروشنده یک تأمین‌کننده منجر به



پژوهشگران	ویژگی‌های بررسی شده	جامعه هدف	نتیجه
	تلاطم فناوری و پیچیدگی محصول		توسعه اعتماد در آن سازمان تأمین‌کننده می‌شود.
[۱۸]	تطابق ویژگی جنسیت و سن فروشنده و خریدار	صنعت بیمه	شباهت سنی خریدار و فروشنده در عملکرد فروش تأثیر ندارد درحالی‌که عدم تطابق جنسیتی باعث افزایش در کارایی عملکرد فروش می‌شود.

باتوجه به پژوهش‌های خارجی انجام شده در حوزه جلب اعتماد خریدار (همان‌طور که در بخش نتایج جدول ۱ دیده می‌شود) بیشتر پژوهش‌ها، تفاوت‌های جنسیتی خریدار و نیروی فروش را با اهمیت شمرده ولی نخست اینکه در فرهنگ ایرانی این موضوع مطالعه نشده است و دوم اینکه برخی ویژگی‌های ظاهری مهم دیگر مانند سن، قد و وزن به صورت هم‌زمان بررسی نشده است. در نتیجه سؤال اصلی پژوهش این است که ویژگی‌های فردی خریدار و فروشنده بر میزان اعتماد به فروشنده به چه میزان مؤثر است؟ و در حالت دقیق‌تر بهترین ترکیب بهینه از ویژگی‌های فردی خریدار و فروشنده در جلب اعتماد فروشنده کدام است؟

۳- روش شناسی

باتوجه به موضوع پژوهش، نوع پژوهش از منظر هدف کاربردی و از منظر روش پیمایشی و مبتنی بر سناریوهای مختلف تیپ‌های فروشندگان است. جامعه آماری این پژوهش شامل خریداران لباس و پوشاک در سطح شهر تهران است. باتوجه به اینکه در مطالعه‌های تحلیل هم‌زمان در پی تخمین میانگین نبوده راهکارهایی مانند جدول کرجی و مورگان یا فرمول‌های کوکران کارایی ندارد [۳۰]. از این رو حجم نمونه در مطالعه‌های تحلیل هم‌زمان بین ۱۳۸ تا ۲۱۰۷ نفر و بر مبنای بودجه در دسترس متغیر است. میانه حجم نمونه‌های رایج در این نوع پژوهش‌ها بین ۱۰۰ تا ۱۵۰ نفر بوده است [۳۰]. در این پژوهش هم بر اساس امکانات در دسترس ۲۰۰ نمونه انتخاب شد که پرسشنامه‌های استفاده شده پس از حذف پرسشنامه‌های با داده‌های ناقص برابر ۱۹۴ از راه نمونه‌گیری در دسترس به دست آمد.



در آغاز برای شناسایی عوامل مؤثر بر اعتماد به فروشنده، با مرور ادبیات پژوهش چهار معیار پرتکرار و عینی شامل قد [۳۱؛ ۳۲]، وزن [۲۸؛ ۳۳]، سن [۱۸] و جنسیت [۲۸؛ ۱۸؛ ۳۲] انتخاب شد. سه متغیر قد (بلندتر، هم قد، کوتاه‌تر)، وزن (سنگین‌تر، هم‌وزن، سبک‌تر)، سن (مسن‌تر، هم‌سن، جوان‌تر) هر یک در سه حالت و جنسیت در دو حالت (هم‌جنس، جنسیت متفاوت) مینا قرار گرفته شد. باتوجه به تعداد زیاد ترکیبات ($3*3*3*2=54$) از طرح عاملی جزئی^۱ استفاده شد. در این روش سبدهی از بین کل ترکیبات به‌نحوی که بیانگر کل حالت‌ها باشد، انتخاب می‌شود که در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲. متغیرها و سطوح مربوط

متغیرها	سطح ۱	سطح ۲	سطح ۳
جنسیت	مرد	زن	-
سن	جوان‌تر	هم‌سن	مسن‌تر
قد	کوتاه‌تر	هم قد	بلندتر
وزن	سبک‌تر	هم‌وزن	سنگین‌تر

براساس نتیجه جدول ۲، دوازده تیپ (ترکیب) فروشنده تشخیص داده شد. میزان اعتماد به فروشنده براساس مقیاس ۱۰۰ امتیازی، رجحان هر تیپ فروشنده اندازه‌گیری شد. همچنین برای ارزیابی روایی درونی پژوهش شاخص کندال تائو بررسی شد که ضرایب و سطح معناداری این شاخص ($r=0.889; P<0.001$) نشان از بالا بودن روایی درونی است. برای روایی این شاخص کفایت می‌کند ولی در جهت اعتبار بیشتر ضریب همبستگی پیرسون نیز بررسی شد که با درصد اطمینان‌پذیری بالا تأیید شد ($r=0.950; P<0.001$). در جدول ۳ نمونه‌ای از تیپ‌های فروشنده ذکر شده است.



جدول ۳. نمونه‌ای از تیپ‌های فروشنده

فروشنده	مشخصات ظاهری فروشنده در مقایسه با پاسخ‌دهنده
۱	هم‌جنس - هم‌سن - سنگین‌وزن‌تر - بلندتر
۲	هم‌جنس - مسن‌تر - سنگین‌وزن‌تر - کوتاه‌تر
۳	هم‌جنس - مسن‌تر - سبک‌وزن‌تر - هم‌قد
۴	جنس مخالف - جوان‌تر - سنگین‌وزن‌تر - هم‌قد

پس از شناسایی تیپ‌های مختلف فروشنده‌ها، تحلیل داده‌ها با کمک نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۴ انجام شد. برای تحلیل داده‌ها هم از دستور زیر استفاده شده است

```
CONJOINT PLAN='E:\Sale_Plan.SAV'
/ DATA='e:\sale_prefs.sav'
/ SCORE=SCORE1 TO SCORE12
/ SUBJECT=ID
/ factors jens ghad vazn sen
/ PRINT=SUMMARYONLY
/ PLOT=all.
```

همچنین برای محاسبه میزان مطلوبیت هر نوع تیپ فروشنده (ترکیب سطوح مختلف ویژگی‌ها) از معادله مطلوبیت زیر محاسبه می‌شود [۲۵]:

$$[25] U_s = \sum_{j=1}^J \sum_{m=1}^{M_j} u_{jm} x_{jm}$$

U_s : مطلوبیت هر نوع تیپ فروشنده (ترکیب سطوح مختلف ویژگی‌ها)

u_{jm} : مطلوبیت جزئی سطح m از ویژگی j

x_{jm} : $x_{jm} = 1$ اگر تیپ فروشنده دارای سطح m از ویژگی j باشد و 0 اگر تیپ فروشنده دارای

سطح m از ویژگی j نباشد.



۴- تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

براساس جامعه آماری پژوهش، ترکیب جمعیت شناختی نمونه شامل ۱۲۵ زن و ۶۹ مرد بود که ۵۱ نفر زیر لیسانس، ۹۵ نفر لیسانس و ۴۸ نفر بالاتر از لیسانس بودند. براساس تیپ‌های فروشندگان، ارزش نسبی (مطلوبیت) هر سطح از ویژگی‌های جنسیت، سن، وزن و قد فروشندگان در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. ارزش نسبی (مطلوبیت) ویژگی‌های فروشندگان

ویژگی	سطح	مطلوبیت برآوردشده	خطای معیار
جنسیت	یکسان	۳/۲۷۵	۲/۵۰۵
	متفاوت	-۳/۲۷۵	۲/۵۰۵
سن	جوان‌تر	-۱/۷۱۲	۳/۳۴
	هم‌سن	۴/۳۹۲	۳/۳۴
	مسن‌تر	-۲/۶۸	۳/۳۴
وزن	سبک‌وزن	-۰/۲۰۹	۳/۳۴
	هم‌وزن	۴/۲۷۹	۳/۳۴
	سنگین‌وزن	-۴/۰۷	۳/۳۴
قد	بلندتر	۱/۶۵۳	۳/۳۴
	هم‌قد	۴/۵۱۴	۳/۳۴
	کوتاه‌تر	-۶/۱۶۸	۳/۳۴
عدد ثابت		۵۲/۲۴۴	۲/۵۰۵

براساس جدول ۴ نتایج نشان می‌دهد که متفاوت بودن جنسیت خریدار با فروشنده با اعتماد خریدار به فروشنده رابطه منفی وجود دارد درحالی‌که یکسان بودن جنسیت، رابطه مثبت با اعتماد خریدار به فروشنده دارد.

همچنین مقدار مطلوبیت به‌دست‌آمده برای تشابه سنی خریدار با فروشنده (۴/۳۹۲) از مطلوبیت به‌دست‌آمده در نتیجه جوان‌تر بودن فروشنده (-۱/۷۱۲) و همچنین مطلوبیت به‌دست‌آمده در نتیجه مسن‌تر بودن فروشنده (-۲/۶۸) بیشتر است که نشان‌دهنده اعتماد بیشتر خریداران به فروشندگان هم‌سن خود است. مقدار مطلوبیت به‌دست‌آمده برای تشابه سنی



خریدار با فروشنده (۴/۳۹۲) از مطلوبیت جوان‌تر بودن فروشنده (۱/۷۱۲-) و از مسن‌تر بودن فروشنده (۲/۶۸-) بیشتر است که نشان‌دهنده اعتماد بیشتر خریداران به فروشندگان هم‌سن خود است. ارزش نسبی (مطلوبیت) به‌دست‌آمده برای متغیر وزن نشان می‌دهد که هم‌وزن بودن خریدار با فروشنده تأثیر مثبت بر اعتماد خریدار به فروشنده در مقایسه با اختلاف وزن بین آن‌ها دارد. در انتها نیز بررسی قد فروشنده است که کوتاه‌تر بودن قد فروشنده موجب کاهش اعتماد خریدار به وی می‌شود و هرچه قد فروشنده کوتاه‌تر باشد، میزان اعتماد خریدار کمتر می‌شود. جدول ۵ نیز اهمیت هر یک از عوامل از نگاه خریداران که بر اعتماد به فروشنده تأثیر می‌گذارد، ذکر شده است.

جدول ۵. ارزش‌های اهمیت هر ویژگی در کل مطلوبیت مشتریان

اولویت	میزان اهمیت در اعتماد به فروشنده	ویژگی
۱	۲۸/۵۰۶	وزن
۲	۲۷/۷۱۰	سن
۳	۲۳/۹۱۲	قد
۴	۱۹/۸۷۲	جنسیت

باتوجه به نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۵ ویژگی وزن فروشنده با اهمیت نسبی ۲۸/۵ درصد مهم‌ترین عامل در اعتماد خریدار به وی است، بنابراین در اولویت نخست عوامل اثرگذار بر اعتماد جای دارد. پس از آن ضریب اهمیت ویژگی سن برابر ۲۷/۷ است که به لحاظ اهمیت در رتبه دوم قرار دارد. بنابراین دومین عامل مهم و اثرگذار در اعتماد خریدار به فروشنده، سن فروشنده است. عامل بعدی مؤثر بر اعتماد خریدار به فروشنده، قد بوده که این عامل با اهمیت نسبی ۲۳/۹ درصد در اولویت سوم عوامل مؤثر بر اعتماد خریدار به فروشنده قرار دارد. ویژگی جنسیت نیز به‌عنوان چهارمین عاملی است که در اعتماد خریدار به فروشنده مؤثر بوده و اهمیت نسبی ۱۹/۹ درصد را به‌خود اختصاص داده است. درنهایت، اولویت‌بندی ۱۲ گونه مختلف فروشندگان برحسب ویژگی‌های سنی، جنسیتی، وزنی و قدی به‌صورت خلاصه در جدول ۶ ارائه شده است که نحوه محاسبه آن براساس رابطه ارائه‌شده در بخش سوم است.



جدول ۶. اولویت‌بندی گونه شناسی فروشندگان براساس میانگین بالاترین مطلوبیت

فروشنده	جنسیت	سن	وزن	قد	کمینه	بیشینه	میانگین مطلوبیت	انحراف معیار
۷	متفاوت	مسن‌تر	هم‌وزن	بلندتر	-۱۵/۵	۱۰۹/۱۷	۶۷/۵۹	۲۴/۴۸
۱۲	متفاوت	جوان‌تر	سنگین‌وزن‌تر	بلندتر	۱	۱۰۸/۳۳	۵۶/۷۲	۲۱/۴۴
۲	یکسان	مسن‌تر	سنگین‌وزن‌تر	کوتاه‌تر	۱	۱۰۰	۵۶/۳۹	۲۱/۴۲
۵	یکسان	جوان‌تر	هم‌وزن	کوتاه‌تر	-۷/۳۳	۱۰۳/۳۳	۵۴/۸۴	۲۳/۶۶
۶	یکسان	جوان‌تر	سبک‌وزن‌تر	بلندتر	۱	۱۰۰	۵۱/۴۸	۲۵/۲
۴	متفاوت	جوان‌تر	سنگین‌وزن‌تر	هم‌قد	۱	۱۰۶/۶۷	۵۱/۲۳	۲۰/۳۹
۹	متفاوت	هم‌سن	سبک‌وزن‌تر	کوتاه‌تر	۱	۲۰۹/۱۷	۵۰/۸۷	۲۳/۴۴
۱۰	یکسان	جوان‌تر	سنگین‌وزن‌تر	بلندتر	-۱۱	۱۹۳/۳۳	۵۰/۵۱۹	۲۴/۸
۳	یکسان	مسن‌تر	سبک‌وزن‌تر	هم‌قد	۱	۵۰۰	۴۶/۹۹	۳۹/۹
۸	یکسان	هم‌سن	هم‌وزن	هم‌قد	۱	۱۰۰	۴۶/۲۸	۲۳/۶۷
۱۱	متفاوت	هم‌سن	سنگین‌وزن‌تر	بلندتر	-۱۶/۶۷	۳۲۵	۴۴/۳۵	۳۰/۶۶
۱	یکسان	هم‌سن	سنگین‌وزن‌تر	بلندتر	-۱۵/۵	۱۰۸/۱۷	۴۱/۹۱	۲۵/۰۳

باتوجه به نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۶، بیشترین مطلوبیت خریدار به‌طور متوسط از فروشنده‌ای است که از نظر جنسیت متفاوت، مسن‌تر، هم‌وزن و از نظر قدی بلندتر از خریدار باشد. بنابراین بیشترین میزان اعتماد خریدار به فروشنده‌ای است که این ویژگی‌های را داشته باشد. کمترین میزان مطلوبیت به‌طور میانگین و در نتیجه کمترین میزان اعتماد خریدار نیز به فروشنده‌ای است که با جنسیتی یکسان، هم‌سن، سنگین‌وزن‌تر و از نظر قدی بلندتر از خریدار باشد.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر به‌دنبال ارزیابی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و فیزیکی نیروی فروش و خریدار در جهت جلب اعتماد خریدار براساس نظریه تشابه بوده است که پس از توزیع پرسشنامه در



جامعه هدف در نهایت ۱۲ تیپ شخصیتی فروشندگان براساس متغیرهای قد، جنسیت، وزن، سن شناسایی شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که از نظر خریداران ویژگی وزن در اولویت اول، سن در اولویت دوم، قد و جنسیت به ترتیب در اولویت سوم و چهارم به‌عنوان مهم‌ترین عوامل در اعتماد خریداران قرار دارند. باتوجه به جدول ۳، یکسان بودن جنسیت خریدار با فروشنده موجب اعتماد بیشتر و در مقابل متفاوت بودن جنسیت آنان موجب اعتماد کمتر خریدار به فروشنده می‌شود که این مورد با نتایج پژوهش موگویت و باکندا^۱ (۲۰۱۹) نیز منطبق است. البته مطالعه‌هایی نیز وجود دارد که نشان می‌دهد متفاوت بودن جنسیت تأثیر مثبت دارد ([۸؛ ۳۲]) که احتمالاً ناشی از تأثیر فرهنگ و یا صنعت متفاوتی است که آن پژوهش‌ها بررسی کرده‌اند. وجود تفاوت سنی بین خریدار و فروشنده موجب کاهش اعتماد خریدار به فروشنده می‌شود. به‌عبارت‌دیگر جوان‌تر و یا مسن‌تر بودن فروشنده نسبت به خریدار با اعتماد خریدار به فروشنده رابطه منفی دارد. تشابه سنی موجب می‌شود که فروشنده با خریدار راحت‌تر بوده و بهتر بتواند نیاز او را درک کند که این احساسات مثبت خود موجب ارتباط بلندمدت‌تر و فروش بیشتر برای شرکت به همراه خواهد داشت [۱۸]. ارزش نسبی (مطلوبیت) به‌دست‌آمده برای متغیر وزن نشان می‌دهد که هم‌وزن بودن خریدار با فروشنده تأثیر مثبت بر اعتماد خریدار به فروشنده در مقایسه با اختلاف وزن بین آن‌ها دارد. همچنین رابطه منفی مطلوبیت با سنگین‌وزن‌تر یا سبک‌وزن‌تر بودن فروشنده نسبت به خریدار گویای آن است که سنگین‌وزن‌تر یا سبک‌وزن‌تر بودن فروشنده نسبت به خریدار (داشتن اختلاف وزن با فروشنده) تأثیر منفی بر اعتماد خریدار به فروشنده دارد. براین‌اساس می‌توان نتیجه گرفت که خریدار بیشتر به فروشنده‌گانی اعتماد می‌کند که هم‌وزن وی باشند. از آنجایی که در مورد افراد چاق تفکر از پیش شکل‌گرفته منفی وجود دارد، چاق بودن فروشنده به‌عنوان یک مشخصه ظاهری ناخوشایند بر تصویر ایجادشده از فروشگاه تأثیر منفی دارد و مشتریان ارزیابی نامطلوبی از این فروشگاه نسبت به سایر فروشگاه‌هایی که دارای فروشندگان با وزن متعادلی هستند، دارند [۳۱]. یکی دیگر از ویژگی‌های بررسی‌شده فروشندگان، قد آنان بود که باتوجه به



نتایج، بین اعتماد خریدار به فروشنده با کوتاه‌تر بودن قد فروشنده رابطه منفی وجود دارد. کوتاه‌تر بودن قد فروشنده موجب کاهش اعتماد خریدار به وی می‌شود و هرچه قد فروشنده کوتاه‌تر می‌شود، میزان اعتماد خریدار کمتر می‌شود. بررسی ارتباط بین قد، موفقیت شغلی و میزان درآمد نیز نشان می‌دهد که قد به‌طور قابل‌توجهی با درجه اعتبار اجتماعی، قدرت رهبری و نحوه عملکرد ارتباط مثبت دارد. ارتباط مثبت بین فاکتور قد و موفقیت سازمانی در مردان بیش از زنان مشاهده شد، گرچه این میزان خیلی قابل‌توجه نبود [۳۳]. براساس مطلوبیت‌هایی که تیپ‌های مختلف برای خریداران دارد (جدول ۵) مدیران فروشگاه‌ها باید به نقش ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و ظاهری فروشندگان خود در ایجاد اعتماد مشتریان به آن‌ها توجه داشته باشند و همواره در جهت جلب اعتماد مشتریان تلاش کنند. از پژوهش‌های خارجی همسو در مورد جنسیت می‌توان به مک کول و ترول (۲۰۱۳)، کو (۲۰۰۱) اشاره کرد [۲۸:۳]. تفاوت جنسیت خریدار و فروشنده می‌تواند اعتماد به فروشندگان را تحت تأثیر قرار دهد. دایر (۱۹۹۸) هم معتقد است تشابه سنی خریدار و فروشنده تأثیری در جلب اعتماد خریدار ندارد و متفاوت بودن سن خریداران و فروشنده می‌تواند تأثیر بیشتری در جلب اعتماد خریداران داشته باشد [۱۸]. کاوات و برادی (۲۰۱۴) هم تأثیر وزن خریدار و فروشنده را مورد بررسی قرار داده که این ویژگی هم می‌تواند براساس ترکیبات مختلف جمعیت‌شناختی متفاوت باشد [۳۱]. براین‌اساس پژوهشی به‌صورت جامع ترکیب هریک از این حالت‌های ذکرشده در پژوهش را مورد بررسی قرار نداده است.

۶- پیشنهادهای اجرایی و کاربردی

در این خصوص موردتوجه قراردادن ترتیب عوامل تأثیرگذار بر اعتماد خریداران در فرایند ارزیابی و جذب فروشندگان بسیار حائز اهمیت است. فروشندگان نیز در نظر داشته باشند که خریدار بیش‌ترین مطلوبیت را از فروشنده مسن‌تر از خود، هم‌وزن و بلندقدتر و به لحاظ جنسیتی متفاوت از خودش دریافت می‌کند. همچنین از آنجایی که به یک فروشگاه خریداران با ویژگی‌های ظاهری و دموگرافیک متنوع وارد می‌شوند، وجود طیفی از فروشندگان با



ویژگی‌های متفاوت از نظر سنی، جنسیتی، وزنی و قدی در فروشگاه‌ها باعث می‌شود که امکان جلب اعتماد هرگونه خریداری ممکن باشد و این به موفقیت فروشگاه نیز کمک خواهد کرد. در نتیجه به فروشندگان پیشنهاد می‌شود که در جهت جلب اعتماد خریدار به صورت هم‌زمان بر مبنای ویژگی‌های قد، جنسیت، سن و وزن آن‌ها توجه کرده و بر مبنای یک حالت ارزیابی آن‌ها انجام نشود. این شاخص زمانی شدت پیدا می‌کند که ممکن است براساس یک حالت از حالت‌های چهارگانه هم‌وزن‌بودن یا جوان بودن، فروشنده به تنهایی بیشترین مطلوبیت در جهت جلب اعتماد به خریدار را داشته باشد ولی این حالت به تنها کافی نبوده و باید به صورت جامع‌تری تناسب بین آن‌ها بررسی شود. در نتیجه پیشنهاد می‌شود که براساس جامعه هدف، هریک از پوشاک‌های گروه‌های مختلف جامعه، افرادی در بخش فروش گماشته شوند که براساس سناریوهای پیشنهادی بیشترین تناسب را با بخش خریداران داشته باشد. براساس بیشترین ترکیب سناریوهای پیشنهادی زمانی که جامعه هدف خانم‌ها باشد، اگر فروشنده مرد بخواهد بیش‌ترین اعتماد خریداران خانم را جلب کند باید سن بالاتر و قدبلندتری هم داشته باشد تا بتواند بیشترین اعتماد را در نزد خریداران پیدا کند. همچنین اگر جنسیت متفاوت باشد و فروشنده سن کمتری نسبت به خریداران داشته باشد، پیشنهاد می‌شود که در جهت جلب اعتماد خریداران باید قدبلندتر و وزن بیشتری داشته باشد.

این پژوهش نیز مانند سایر مطالعات محدودیت‌هایی دارد و ممکن است که نتایج اولویت‌بندی این مطالعه در همه اصناف و فعالیت‌های خرید به‌علت وجود تفاوت‌هایی در نوع مشتریان، نوع کالا و نوع محیط در فعالیت‌های مختلف متفاوت باشد؛ از این رو پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده برای بررسی اولویت‌بندی گونه‌شناسی فروشندگان در سایر فعالیت‌های اقتصادی نیز این پژوهش انجام شود. همچنین علاوه بر چهار معیار قد، وزن، سن و جنسیت در پژوهش حاضر می‌توان معیارهای دیگر از جمله نوع پوشش فروشنده را نیز بررسی کرد.

۷- منابع

- [1] Nolan C. T., Garavan T. N. "Human resource development in SMEs: A systematic review of the literature", *International Journal of Management Reviews*, 18(1), (2016): 85-107.



- [2] Pérez A., del Mar García de los Salmones M., Rodríguez del Bosque I. "The effect of corporate associations on consumer behavior", *European Journal of Marketing*, 47(1/2), (2013): 218-238.
- [3] Jung, H. S., Seo, K. H., Lee, S. B., & Yoon, H. H. "Corporate association as antecedents of consumer behaviors: The dynamics of trust within and between industries", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, (2018): 30-38.
- [4] Sanchez-Franco M. J. "The moderating effects of involvement on the relationships between satisfaction, trust and commitment in e-banking", *Journal of Interactive Marketing*, 23(3), (2009):247-258.
- [5] Cravens D. W., Grant K., Ingram T. N., Raymond W. L., Clifford, Y. "In search of excellent sales organizations", *European Journal of Marketing*, 26(1), (1992): 6-23.
- [6] Anderson E., Weitz B. "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads", *Marketing Science*, 8(4), (1989):310-323.
- [7] Crosby L. A., Kenneth R. E., Cowles D. "Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, 54(4), (1990): 68-81.
- [8] Prendergast G., Sze Li S., Li C. "Consumer perceptions of salesperson gender and credibility: an evolutionary explanation", *Journal of Consumer Marketing*, 31(3), (2014): 200-211.
- [9] Lozares C., Verd J. M., Cruz I., Barranco O. "Homophily and heterophily in personal networks. From mutual acquaintance to relationship intensity", *Quality & Quantity*, 48(5): (2014): 2657-2670.
- [10] Mugwati M., Bakunda G. "Board gender composition and marketing effectiveness in the female consumer market in Zimbabwe. Gender in Management", *An International Journal*, 34(2), *Gender in Management*, (2019) ; 94-120.
- [11] Streukens S., Andreassen T. W. "Customer preferences for frontline employee traits: Homophily and heterophily effects", *Psychology & Marketing*, 30(12), (2013):1043-1052.
- [12] Choi Y., Huang Y., Sternquist B. "The effects of the salesperson's characteristics on buyer-seller relationships", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), (2015): 616-625
- [13] Ahlf H. Horak S., Klein A., Yoon S. W. "Demographic homophily, communication and trust in intra-organizational business relationships", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(2), (2019): 474-487.
- [14] Jones, E., Moore, J. N., Stanaland, A. J., & Wyatt, R. A. "Salesperson race and gender and the access and legitimacy paradigm: Does difference make a difference?" *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 18(4), (1998): 71-88.

- [15] Clark M. "Converting purchase commitments into purchase fulfillments: An examination of salesperson characteristics and influence tactics", *Industrial Marketing Management*, 85, (2020): 97-109.
- [16] Herjanto H., Franklin D. "Investigating salesperson performance factors: A systematic review of the literature on the characteristics of effective salespersons", *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 27(2), (2019):104-112.
- [17] Mullins R. R., Ahearne M., Lam S. K., Hall, Z. R., Boichuk J. P. "Know your customer: How salesperson perceptions of customer relationship quality form and influence account profitability", *Journal of Marketing*, 78(6), (2014): 38-58.
- [18] Dwyer S., Orlando R., Shepherd C. D. "An exploratory study of gender and age matching in the salesperson-prospective customer dyad: Testing similarity-performance predictions", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 18(4), (1998): 55-69.
- [19] Jami Pour, M., Taheri, G., Ebrahimi Delavar, F. Developing a model for trust in the social commerce by investigating the impact of the quality of social websites in the tourism industry. *Journal of Business Administration Researches*, 11(22), (2020): 25-54. (in Persian)
- [20] Friend S. B., Johnson J. S., Sohi R. S. " Propensity to trust salespeople: A contingent multilevel-multisource examination", *Journal of Business Research*, 2(1), (2018): 1-9.
- [21] Yu T. W., Tseng L. M. "The role of salespeople in developing life insurance customer loyalty", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(1), (2016): 22-37.
- [22] Orth U. R., Bouzdine-Chameeva T., Brand K. "Trust during retail encounters: A touchy proposition", *Journal of Retailing*, 89(3), (2013): 301-314.
- [23] Hartmann N., Plouffe C. R., Kohsuwan P., Cote, J. A., "Salesperson influence tactics and the buying agent purchase decision: Mediating role of buying agent trust of the salesperson and moderating role of buying agent regulatory orientation focus" , *Industrial Marketing Management* , 87 , (2020): 31-46.
- [24] Nejadfathi, A., Nazari, F. Investigating Customer Relationship Management Based on the Knowledge of Customer Response and Providing a Model to Increase Sales: A Case Study of the Branches of Tarma Café-Museum. *Journal of Business Administration Researches*, 11(21), (2019): 373-402. (in Persian)



- [25] Bateman C., Valentine S. "The impact of salesperson customer orientation on the evaluation of a salesperson's ethical treatment, trust in the salesperson, and intentions to purchase", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 35(2), (2015):125-142.
- [26] Heidarzadeh, K., Khosrozadeh, S. Evaluation of the Effect of Country-of-origin Image, Product Knowledge and Product Involvement on Consumer Purchase Decisions. *Journal of Marketing Management*, 6(11), (2011); 1-32. (in Persian)
- [27] Wang C., Hoegg J., Dahl D. W. "The impact of a sales team's perceived entitativity on customer satisfaction", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(2), (2018):190-211.
- [28] Coe B." Stereotypes in retail print advertising: The effects of gender and physical appearance on consumer perceptions (Doctoral dissertation, University of North Texas), (2001).
- [29] Srinivasan M., Srivastava P., Iyer N.S. "An empirical model of salesperson competence, buyer-seller trust and collaboration: The moderating role of technological turbulence and product complexity", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 28(7), (2020):1-13.
- [30] Cattin P. Wittink D.R. "Commercial use of conjoint analysis: A survey", *Journal of Marketing*, 46(3), (1982): 44-53.
- [31] Cowart K. O., Brady M. K. "Pleasantly plump: Offsetting negative obesity stereotypes for frontline service employees", *Journal of Retailing*, 90(3): 365-378.
- [32] McColl R., Truong Y. "The effects of facial attractiveness and gender on customer evaluations during a web-video sales encounter", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33(1), (2013): 117-128.
- [33] Judge, T. A., & Cable, D. M., "The effect of physical height on workplace success and income: preliminary test of a theoretical model", *Journal of Applied Psychology*, 89(3), (2004): 428-440.

بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک‌شده با رفتارهای سازمانی اجتماعی کارکنان در دوران شیوع ویروس کووید-۱۹ (مورد مطالعه: شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه)

راحیل کردحیدری^۱، علی قاسمیان صاحبی^۲، محمد آقایی^{۳*}

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

پذیرش: ۱۴۰۰/۴/۲۸

دریافت: ۱۴۰۰/۳/۲۶

چکیده

با شیوع ویروس کووید-۱۹ و بحرانی‌شدن شرایط کسب‌وکار هم برای سازمان‌ها و هم کارکنان، موضوع حمایت‌های سازمانی و رفتارهای سازمانی اجتماعی بیش از پیش اهمیت یافته است. بنابراین، مطالعه حاضر به بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک‌شده با رفتارهای سازمانی اجتماعی کارکنان در دوران شیوع ویروس کووید-۱۹ می‌پردازد و روابط واسطه‌ای تعهد عاطفی و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش را نیز سنجش می‌کند. این پژوهش، از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است. برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پس از تأیید روایی و پایایی پرسشنامه، داده‌ها با انتخاب ۶۷۵ نمونه، جمع‌آوری شد. نمونه آماری با روش نمونه‌گیری در دسترس از بین کارکنان شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه انتخاب شد و داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که همه‌گیری ویروس کووید ۱۹ منجر به توجه بیشتر سازمان‌ها به کارکنان و درک بالاتر کارکنان از حمایت



سازمانی شده است. همچنین، رابطه مثبت و معنادار حمایت سازمانی ادراک‌شده بر تعهد عاطفی و اشتراک‌گذاری دانش تأیید شد. تعهد عاطفی نیز با فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه سازمانی رابطه معنادار و مثبت، اما با نوع دوستی رابطه غیر معنادار داشته است. در نهایت، نقش‌های واسطه‌ای و تقویت‌کننده تعهد عاطفی و اشتراک‌گذاری دانش نیز تأیید شد. نتایج و پیشنهاد‌های این پژوهش، در شناخت و بهینه‌سازی مدیریت منابع انسانی برای مدیران کاربرد دارد.

واژه‌های کلیدی: کووید-۱۹، حمایت سازمانی درک‌شده، تعهد عاطفی، رفتار اشتراک‌گذاری دانش، رفتارهای سازمانی اجتماعی.

۱- مقدمه

در عصر حاضر، با افزایش رقابت و حرکت جهان به سمت اقتصاد دانش‌بنیان، داشتن نیروی انسانی باانگیزه و کارا، از شرط‌های موفقیت و کسب مزیت رقابتی برای سازمان محسوب می‌شود [۱]. دستاوردهای توأم برای کارمندان و سازمان، در سناریوی کسب‌وکار کنونی تبدیل به یک موضوع غالب در پژوهش‌ها شده است. این مفهوم متضمن هدایت سازمان نه فقط به سمت منافع اقتصادی، بلکه به سمت رفاه اجتماعی و بروز رفتارهای اجتماعی است [۲]. رفتارهای سازمانی اجتماعی به صورت پنهان و ضمنی نسبت به پایداری درک می‌شوند و شامل رفتارهای داوطلبانه‌ای می‌شوند که اعضای یک سازمان در طول عملکرد و کارکردهای خود انجام داده‌اند و قصدشان ارائه منافع به شخص، گروه یا سازمانی است که در آن کار می‌کنند [۳]. پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد رفتارهای فراتر از همکاری و همبستگی، روابط اجتماعی بین شخصی را بهبود می‌بخشد [۴]. در واقع این رفتارها هم به نفع رفاه کارمندان است و هم به رشد و مزیت پایدار سازمان کمک می‌کند [۳].

در میان تنوع گسترده‌ای از شکل‌های رفتارهای اجتماعی، بیشتر پژوهش‌ها متمرکز بر مطالعه رفتارهای شهروندی سازمانی^۱ است [۴]. بیشتر پژوهش‌ها این مؤلفه را با استفاده از پنج دسته‌بندی اصلی از آنها عملیاتی کرده‌اند که عبارتند از نوع دوستی^۲، تواضع، فضیلت مدنی^۳، با

1. Organization citizenship behaviour

2. Altruism

3. Civic virtue



وجدانی و هواداری [۵]. بعد ششمی نیز به این مؤلفه‌ها اضافه شد که در بعضی از پژوهش‌ها به آن اشاره شده است و شامل رفتار نوآورانه سازمانی است [۶]. به این دلیل، پژوهشگران مختلف پیشنهاد کرده‌اند که این دو بعد براساس هدف تفکیک شوند: رفتار شهروندی سازمانی فردی (مانند نوع‌دوستی) و رفتار شهروندی سازمانی سازمان (مانند فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه سازمانی) [۷].

جانگ و همکاران^۱ [۸] در پژوهش‌های خود اشاره کرده‌اند که حمایت سازمانی درک‌شده^۲ می‌تواند تأثیرات انگیزشی اعمال کند که منجر به رفتارهای سازمانی اجتماعی شود. موضوع حمایت سازمانی به‌خصوص در پژوهش‌های گذشته و در پی شیوع ویروس کووید-۱۹^۳ اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده است. همه‌گیری کووید-۱۹ باعث وقوع زنجیره‌ای از حوادث و بحران‌های اقتصادی شده است [۹]. در پی این بحران، بیشتر کسب‌وکارها دچار رکود شده است و بسیاری از آنها مجبور به تعدیل نیروی انسانی شده‌اند. به همین جهت، حمایت سازمانی درک‌شده، چه از بعد سلامت و چه از بعد امنیت شغلی و اقتصادی، در این دوران برای کارکنان اهمیت پیدا کرده است. درک احساس حمایت‌شدن و ارزش قائل‌شدن از سوی سازمان و تعهد به آن، مربوط به رفتارهای مازاد نقش بوده و یک ماهیت سازمانی اجتماعی دارد [۱۰]. در میان این مؤلفه‌ها، تعهد عاطفی^۴ با یک باور قوی و پذیرش اهداف و ارزش‌ها و تمایل و تعلق به سازمان مشخص می‌شود [۱۱].

براساس ادبیات موجود، حمایت سازمانی درک‌شده، تعهد عاطفی را ارتقا می‌دهد [۱۱] و دل‌بستگی عاطفی نسبت به سازمان، نقش مهمی در بروز رفتار به اشتراک‌گذاری دانش^۵ را می‌کند. رفتار به اشتراک‌گذاری دانش شامل ارائه اطلاعات و دانش نحوه کار و همکاری با دیگران برای آسان‌شدن حل مسئله، خلاقیت، نوآوری یا تغییر می‌شود [۱۲]. این موضوع، به سازمان در برخورد با محیط متلاطم خارجی کمک می‌کند [۱۳]. بنابراین، مهم است که سازمان‌ها نحوه بهبود در رفتار تسهیم دانش کارکنان را بدانند. رفتار اشتراک‌گذاری دانش

1. Jeung et al
2. Perceived organizational support
3. COVID-19
4. Affective commitment
5. Knowledge sharing behavior



به‌ضرورت خودانگیخته نیست و مدیران می‌توانند این رفتار را از راه حمایت‌ها هدایت کنند [۱۲].

باتوجه به اهمیت متغیرهای بیان‌شده، هدف از این پژوهش، بررسی رابطه حمایت سازمانی درک‌شده، تعهد عاطفی و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش با رفتارهای فرانش سازمانی، نظیر نوع دوستی، فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه سازمانی در دوران بحران ویروس کووید-۱۹ و در میان کارکنان شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه است. در این پژوهش، شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه مطالعه شده است، زیرا این شرکت یکی از قدیمی‌ترین شرکت‌های حوزه خرده‌فروشی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایرانی بوده و با داشتن حدود ۸۰۰۰ نیروی کار ستادی و فروشگاه‌ها، با چالش مدیریت پایدار منابع انسانی به‌خصوص پس از شیوع ویروس کووید-۱۹ و مطرح‌شدن مباحث حمایت‌های سازمانی مواجه شده است. بررسی پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که نقش واسطه‌ای تبادل دانش و تأثیرات ترکیبی آن به‌ندرت موردنظر قرار گرفته است. علاوه بر این، پژوهش‌های پیشین رفتار شهروندی سازمانی را تحلیل کرده‌اند و پژوهش خاص درباره ابعاد مختلف آن نیز کمیاب است. همچنین به انتخاب نوع دوستی، فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه سازمانی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده رفتارهای اجتماعی، نیز کمتر توجه شده است. رفتار نوآورانه سازمانی نیز بسیار محدود ارزیابی شده است. انجام پژوهش جامع بر رفتار سازمانی در زمان بحران کووید-۱۹ نیز به‌خصوص در ایران بسیار محدود بوده و مورد مطالعه این پژوهش نیز از وجوه تمایز این مطالعه است.

باتوجه به شکاف‌های بیان‌شده، پژوهش حاضر به‌دنبال پرکردن خلأهای موجود است. از این رو، نتایج و پیشنهاد‌های این پژوهش به‌عنوان مسیر راه مدیران سازمان در جهت مدیریت پایدار منابع انسانی و تقویت رفتارهای فرانش برای موفقیت و توسعه سازمان کاربرد دارد. بنابراین، این سؤال کلی پژوهش به وجود می‌آید: تأثیر درک و دریافت حمایت سازمانی، بر انجام رفتارهای اجتماعی سازمانی^۱ نوع دوستی، فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه سازمانی از راه تعهد عاطفی و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش در دوران بحران ویروس کووید-۱۹ چگونه است؟



۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش، به تشریح مبانی نظری پژوهش از راه تبیین پیشینه‌های مرتبط با روابط مورد بررسی پرداخته شده است.

۲-۱- شیوع ویروس کووید-۱۹ و حمایت سازمانی ادراک شده

ویروس کووید-۱۹ اولین بار در ۱۲ دسامبر ۲۰۱۹ در شهر ووهان ظاهر شد و بلافاصله پس از شیوع اولیه آن، در سراسر جهان گسترش پیدا کرد. این ویروس اثرهای منفی فراوانی بر انواع کسب‌وکارها داشته است. این بحران، باعث درخطرآفتادن موقعیت شغلی میلیون‌ها کارمند و افزایش بیکاری شده است و منجر به احساس نداشتن امنیت شغلی شده است [۱۴]. یک توافق کلی وجود دارد که نداشتن امنیت شغلی، عامل استرس‌زایی است که ممکن است مسائل روانی و جسمی، واکنش‌ها و نگرش‌های منفی مرتبط با شغل، افسردگی و اختلال عملکرد را ایجاد کند [۱۵]. مطالعه گذشته درباره تأثیر کووید-۱۹ بر اشتغال در آمریکا نشان داد که ۲۱/۱ درصد از شرکت‌کنندگان ترس خود را از دست دادن شغل خود ابراز کرده‌اند و ۵۱/۹ درصد نیز معتقد بودند که این ویروس حتی بر فرصت‌های شغلی آینده نیز تأثیر منفی خواهد داشت [۱۶]. در این شرایط، یکی از اقدام‌هایی که می‌تواند باعث احساس امنیت شغلی و تعهد بیشتر کارکنان نسبت به سازمان شود، اقدام‌های حمایتی سازمان و درک مثبت کارکنان از پشتیبانی سازمان از آنها در این شرایط است. حمایت سازمانی ادراک شده، به تصویری که کارکنان از میزان توجه کارفرما برای مشارکت و نگرانی درباره رفاه کارکنان دارد، اشاره می‌کند. همچنین، مشخص شد که حمایت سازمانی ادراک شده، احساس وظیفه کارمندان را افزایش می‌دهد و آنها با کمک به سازمان در رسیدن به اهداف سازمان و خود، متقابل عمل می‌کنند [۱۷]. بنابراین، فرضیه زیر بررسی می‌شود:

فرضیه ۱: شیوع ویروس کووید-۱۹ با حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان رابطه معنادار دارد.



۲-۲- حمایت سازمانی درک‌شده، تعهد عاطفی و به‌اشتراک‌گذاری دانش

حمایت سازمانی درک‌شده، سازه‌ای است که برای در نظر گرفتن ارزیابی‌های کارمند از حمایت دریافتی از سازمان خود استفاده می‌شود [۷]. براساس پژوهش‌ها، میزان بالای حمایت سازمانی درک‌شده تعهداتی را در افراد برای جبران در سازمان ایجاد می‌کند [۱۸]. بنابراین، حمایت سازمانی درک‌شده روابط قوی با خروجی‌های متفاوت نگرش نظیر تعهد سازمانی عاطفی ایجاد می‌کند [۱۱]. وقتی کارکنان درک می‌کنند که سازمان قدر دان مشارکت آنها است، بر فرایندهای خودسازی تأکید می‌کنند که در نهایت منجر به تعهد عاطفی بیشتر به سازمان‌ها می‌شود [۱۲].

بنابراین، فرضیه بررسی‌شده عبارت است از:

فرضیه ۲: حمایت سازمانی درک‌شده با تعهد عاطفی رابطه معنادار دارد.

تعهد سازمانی مرتبط با دو عامل مهم: ۱. اعتقاد قوی به پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان و ۲. تمایل به ماندن در سازمان، است [۱۹]. تعهد، دستاوردهای مهمی را برای رفتارهای فرانقش کارکنان که به نوعی یک ماهیت داوطلبانه یا اختیاری است، داشته که شامل اهدا و دریافت دانش، برای خلق و به‌اشتراک‌گذاری دانش می‌شود [۲۰]. به این منظور، نویسندگان متعددی دریافتند که تعهد عاطفی یک پیش‌بینی‌کننده رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش است [۲۱]. هویت‌یابی کارمند با ارزش‌های سازمانی و ایجاد پیوندهای احساسی با سازمان و همکاران، تعامل اجتماعی را ارتقا می‌دهد که به نوبه خود رفتار اشتراک‌گذاری دانش را تسهیل می‌کند [۲۲]. به این ترتیب، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۳: تعهد عاطفی با رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش رابطه معناداری دارد.

علاوه بر تأثیر مستقیم تعهد عاطفی بر قصد تبادل دانش به صورت مداوم، به‌عنوان یک واسطه، نقش کلیدی در حفظ رفتار مثبت با سایر اعضای سازمان و در ارتباط بین پیش‌بینی‌کننده‌های مختلف رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش ایفا می‌کند [۲۰]. همچنین بیان شده است که سایر تعامل‌ها با متغیرهای واسطه‌ای و تعدیلگر در این رابطه مداخله می‌کنند [۲۳]. حمایت سازمانی درک‌شده رابطه مثبتی با تعهد عاطفی دارد که به نوبه خود تأثیر مثبتی بر رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش دارد [۲۲]. تحت رهبری با قابلیت اتکا بیشتر، کارمندان شاید دل‌بستگی



احساسی خود را به سازمان ارتقا می‌دهند؛ رفتارهای همکارانه اتخاذ می‌کنند و بیشتر تمایل به اشتراک‌گذاری دانش با همکاران دارند [۳]. بنابراین، فرض شده است که: فرضیه ۴: تعهد عاطفی نقش واسطه‌ای بین حمایت سازمانی و رفتار اشتراک‌گذاری دانش دارد.

۲-۳- تعهد عاطفی و نوع دوستی از راه رفتار به اشتراک‌گذاری دانش

نقش واسطه‌ای خروجی‌های مربوط به حمایت سازمانی درک‌شده نظیر درگیری عاطفی، سازوکاری است که به ایجاد روابط حمایت سازمانی درک‌شده با خروجی‌های رفتاری مثبت مختلف نظیر عملکرد فراتر کمک می‌کند [۱۱]. پژوهش‌ها فرض کرده‌اند که تعهد عاطفی به دلیل ریشه‌های آن در هویت‌یابی با ارزش‌های بین‌سازمانی و درون‌سازمانی ارتباط قوی با رفتارهای فراتر یا سازمانی اجتماعی دارد [۲۴].

شواهد مختلفی تعهد عاطفی و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش را به هم پیوند می‌زنند [۲۱]. همچنین گزارش شده است که رفتار به اشتراک‌گذاری دانش با رفتار شهروندی سازمانی، به‌ویژه با رفتارهای نوع دوستی و فضیلت مدنی و قصد به اشتراک‌گذاری دانش در ارتباط است [۲۵]. همچنین بیان شده است که متغیرهای تعهد عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی با تمایل برای اشتراک‌گذاری دانش در ارتباط هستند [۲۴]. با این حال، درباره رابطه علیت بین رفتار به اشتراک‌گذاری دانش و رفتار شهروندی سازمانی شک و شبهه وجود دارد. پژوهشگران استدلال کرده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبتی بر اشتراک‌گذاری دانش دارد، اما مطالعه‌هایی وجود دارند که نقش واسطه‌ای اشتراک‌گذاری دانش در رابطه تعهد عاطفی-رفتار شهروندی را تأیید می‌کنند [۲۲].

اقدام‌های نوع دوستانه زمانی تکرار می‌شوند که همکاری متقابل و به اشتراک‌گذاری دانش بیشتری وجود داشته باشند [۲۵]. رفتارهای نوع دوستانه متضمن یک حالت انگیزشی است که باعث می‌شود افراد با قراردادن نیازهای دیگران مقدم بر نیازهای خودشان دست به اقدام‌هایی بزنند که هدفشان سودرساندن به دیگران است [۲۶]. در آغاز هیچ‌گونه تأییدی برای رابطه بین تعهد سازمانی و هر یک از پنج بُعد رفتار شهروندی سازمانی پیدا نشد. سایر مطالعه‌ها این رابطه را با ابعاد مختلف این سازه نظیر نوع دوستی تأیید کردند [۲۳]. علاوه بر این، پژوهشی نشان داد



که تعهد به‌طور مستقیم با رفتارهای سازمانی اجتماعی به‌ویژه سودرساندن به افراد در ارتباط است [۲۴].

وقتی کارمندان در رفتارهای سازمانی اجتماعی شرکت می‌کنند، احتمال بیشتری وجود دارد که دانش بین آنها به اشتراک گذاشته شود [۲۷]. در مقابل، رفتارهای شهروندی سازمانی در شغل‌هایی که با وظایف تکراری مشخص می‌شوند که کمتر دانش محور هستند، کمتر دیده می‌شوند [۶]. براین اساس، فرضیه‌های بعدی پژوهش تعیین شده است که عبارتند از:

فرضیه ۵: تعهد عاطفی کارکنان با رفتار نوع دوستی آنها رابطه معنادار دارد.

فرضیه ۶: رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش با رفتار نوع دوستی کارکنان رابطه معنادار دارد.

فرضیه ۷: رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش، در رابطه بین تعهد عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی نوع دوستی نقش واسطه‌ای دارد.

۲-۴- تعهد عاطفی و فضیلت مدنی از راه رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش

فضیلت مدنی یک رفتار اختیاری در ارتباط با مشارکت مثبت کارمند در حاکمیت سازمان^۱ است [۸]. پژوهش‌های پیشین نقش واسطه‌ای تعهد عاطفی در رابطه بین قرارداد روانی و فضیلت مدنی و اشتراک‌گذاری دانش کارمند را تأیید کردند [۳].

در مورد رابطه بین تعهد و نوع دوستی، جدیدترین پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تعهد با رفتارهای جامعه‌پسندی که به نفع سازمان هستند (برای مثال، فضیلت مدنی) در ارتباط خواهد بود، اما با اقدام‌های جامعه‌پسندی که به‌ویژه به نفع افراد است، ارتباط مستقیمی ندارد. در واقع، میزان کم تعهد عاطفی منجر به مشارکت فردی در رفتارهای فضیلت مدنی نمی‌شود [۲۸]. براین اساس، رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش رابطه بین تعهد عاطفی و فضیلت مدنی را تعدیل می‌کند. به‌رغم شواهد مختلفی که این دو بخش از این رابطه را به هم پیوند می‌زند؛ یعنی رابطه بین تعهد عاطفی و رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش و بین رفتار شهروندی سازمانی و رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش، نقش واسطه‌ای تبادلات دانش به‌ندرت در نظر گرفته شده است. از آنجایی که این تبادلات نیز رفتار سازمانی اجتماعی را پیش‌بینی می‌کنند، دانش، ویژگی‌های

1. Organization governance



شغل را تعیین می‌کند، انتظار داریم رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش مکمل نقش تعهد عاطفی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده فضیلت مدنی باشد. بنابراین فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۸: تعهد عاطفی کارکنان با رفتار فضیلت مدنی آنها رابطه معنادار دارد.

فرضیه ۹: رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش با رفتار فضیلت مدنی کارکنان رابطه معنادار دارد.

فرضیه ۱۰: اشتراک‌گذاری دانش، تعهد عاطفی را به‌عنوان یک عامل محرک برای رفتار شهروندی سازمانی فضیلت مدنی تقویت می‌کند.

۲-۵- تعهد عاطفی و رفتار نوآورانه سازمانی^۱ از راه رفتار اشتراک‌گذاری

دانش

رنادس و همکاران^۲ [۱۱] معتقدند افرادی که دارای سطح بالای تعهد عاطفی با سازمان‌های خود هستند، بهره‌وری بالاتر نسبت به کارمندان کم‌تعهد دارند و آنها در جهت شکوفایی سازمان برای تحقق راهبردهای خود و حل خلاقانه مسائل محیط کار، تلاش بیشتری می‌کنند. زمانی که سطح تعهد بالا باشد، رفتار نوآورانه کاری آنها نیز به‌عنوان رابطه تبادل اجتماعی بالا بروز می‌کند و این افراد از تعهد عاطفی بالایی برخوردار می‌شوند و تعهد بالا باعث رفتار کاری بسیار نوآورانه می‌شود [۲۱]. این موضوع زمانی اهمیت پیدا می‌کند که برخی از صاحب‌نظران، شرط حیات سازمان را نوآوری می‌دانند [۲۹]، زیرا نوآوری همواره منبع پیشرفت سازمان‌ها بوده و راه‌های جدید و مناسبی را پیش روی آنها قرار داده است [۳۰]. از لحاظ نظری می‌توان بین تعهد عاطفی و نوآوری کارکنان رابطه مثبتی ایجاد کرد [۶]. با انعکاس دیدگاه‌های متضاد نظری، حمایت تجربی از تعهد عاطفی سازمانی رابطه مبهمی با نوآوری کارکنان سازمان دارد و برخی از مطالعه‌ها ارتباط مستقیم مثبت [۳۱]، اما برخی دیگر ارتباط غیر معناداری را گزارش کرده‌اند [۱۶]. علاوه بر این، کاملو و همکاران [۳۲] نشان دادند که تعهد عاطفی با شکل‌دادن به رفتارهای تقسیم دانش به‌طور غیرمستقیم، عملکرد نوآورانه کارکنان پژوهش و توسعه را توسعه را پیش‌بینی می‌کند.

1. Innovative organizational behavior
2. Rhoades et al



اشتراک دانش نیز به‌عنوان عاملی مهم است که از راه آن کارمندان می‌توانند به‌طور معمول دانش خود را تبادل کرده و به نوآوری و موفقیت سازمانی کمک کنند. مدیریت مؤثر دانش می‌تواند منجر به مزیت رقابتی شود، زیرا از این راه سازمان‌ها خلاقیت، نوآوری و اعتبار را بهبود می‌بخشند که این موضوع به‌نوبه خود سود سازمان را افزایش می‌دهد. براساس نظر باتیلیسی [۳۳]، رفتار ابتکاری از سه رفتار مختلف تشکیل شده است: (۱) ایده‌پردازی؛ (۲) ارتقای ایده و (۳) تحقق ایده که مدیران باید به آن توجه کنند. بنابراین با توجه به اهمیت رفتار نوآورانه کارکنان برای سازمان و عوامل منجر به بروز این رفتارها، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۱۱: تعهد عاطفی کارکنان با رفتارهای سازمانی نوآورانه آنها رابطه معنادار دارد.
 فرضیه ۱۲: رفتار اشتراک‌گذاری دانش با رفتارهای سازمانی نوآورانه کارکنان رابطه معنادار دارد.
 فرضیه ۱۳: اشتراک‌گذاری دانش، تعهد عاطفی را به‌عنوان یک عامل محرک برای بروز رفتار سازمانی نوآورانه کارکنان تقویت می‌کند.

۳- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و در زمره پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی محسوب می‌شود که به‌صورت مقطعی انجام شده است و به‌دنبال پیدا کردن روابط بین متغیرها است. جامعه آماری این پژوهش را تمام کارکنان شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه تشکیل می‌دهند. با توجه به حضور حدود ۷۵۰۰ نیروی کار در این شرکت، حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان، ۳۶۵ به دست آمده است، اما برای اطمینان از درستی نتایج، تعداد اعضای نمونه بیشتری انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از ابزار پرسشنامه و در بهار ۱۴۰۰ جمع‌آوری شد. نمونه‌ها با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند و در نهایت ۸۰۰ پرسشنامه ارسال شد و نرخ پاسخ ۸۴ درصد بود. با در نظر گرفتن قدرت آماری ۰/۸ و میزان آلفای ۰/۰۵، نمونه (n= ۶۷۵) امکان کشف تأثیرات کمی را هم داد. سؤال‌های پرسشنامه شامل ۳۹ سؤال بود که با ترجمه از پژوهش‌های پژوهشگران جهانی و نظرهای کارشناسان تأیید شد.



سپس سوال‌ها به صورت آنلاین و چاپ شده در میان اعضای نمونه توزیع شد و در نهایت ۶۷۵ پرسشنامه کامل به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از روش مدلسازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است. همچنین، برای اطمینان از صحت داده‌ها و ابزار اندازه‌گیری پژوهش، روایی پژوهش از راه شاخص‌های AVE، CVI، CR و دیجکسترا-هنسلر^۱ (ρA) بررسی و براساس نتایج به دست آمده تأیید شد. آنگاه پایایی پژوهش نیز از راه سنجش اعتبار تفکیکی با استفاده از بارهای متقاطع^۲، معیار فورنل-لارکر^۳ و نسبت هتروتریت-مونوتریت (HTMT)^۴ و آلفای کرونباخ ارزیابی و تأیید شد. نتایج حاصل از بررسی شاخص‌های سنجش روایی و پایایی پژوهش در بخش یافته‌ها ارائه شده است.

۴- یافته‌های پژوهش

در این بخش، نخست به بررسی اطلاعات جمعیت‌شناختی اعضای نمونه و ارائه روایی و پایایی پژوهش و در نهایت تبیین یافته‌های حاصل از مدلسازی معادلات ساختاری برای آزمون و تحلیل فرضیه‌ها پرداخته شده است.

بیشتر شرکت‌کنندگان را با جنسیت مرد (۶۷ درصد) حدود سنی ۲۶ تا ۴۰ سال (۷۰ درصد) و ۴۱ تا ۵۰ سال (۱۶ درصد) تشکیل می‌دهند که تحصیلات کاردانی و کارشناسی (۵۰ درصد) و تا دیپلم (۲۸ درصد) دارند. اکثریت پاسخ‌دهندگان جزء نیروهای ستادی (۵۳ درصد) محسوب می‌شوند و سابقه کاری ۱ تا ۵ سال (۵۷ درصد) و ۵ تا ۱۰ سال (۲۹ درصد) در شرکت دارند (به دلیل محدودیت حجم مقاله، اطلاعات کامل در فایل پیوست جدول‌ها ارائه شده است).

۴-۱- الگوی اندازه‌گیری

در این پژوهش، از روش‌های مختلف برای بررسی روایی استفاده شده است. یکی از این روش‌ها، شاخص CVI است [۳۴]. روایی محتوا و ظاهری (صوری) پرسشنامه با استفاده از

1. Dijkstra-Henseler
2. cross-loadings
3. Fornell-Larcker
4. Heterotrait-Monotrait



نظر خبرگان تأیید شد و شاخص CVI نیز با نظر کارشناسان، ۰/۷۹۴ به دست آمد که با توجه مقدار بیش از ۰/۷، پرسشنامه پژوهش از روایی مناسبی برخوردار است.

$$CVI = \frac{\sum CVR}{\text{Number of remaining}}$$

در این پژوهش، الگوی اندازه‌گیری شاخص‌های انعکاسی با در نظر گرفتن روایی شاخص، انسجام درونی، اعتبار همگرا و اعتبار واگرا ارزیابی شده است. نخست اینکه، همه بارهای استاندارد بیشتر از ۰/۷ بودند (جدول ۱). دو گویه (تعهد عاطفی ۶ و حمایت سازمانی ۳) در تحلیل اولیه حذف شدند، چون معیار روایی هر گویه را نداشتند. دوم اینکه روایی انسجام درونی با استفاده از آلفای کرونباخ، دیجکسترا-هنسلر (ρA) و روایی ترکیبی ارزیابی شد. جدول ۱ نشان می‌دهد تمام مقادیر آلفای کرونباخ و ρA بالاتر از ۰/۷ و کمتر از ۰/۹۵ بودند و روایی ترکیبی نیز برای تمام شاخص‌ها بالای ۰/۷ بود. سوم اینکه، روایی همگرایی تمام سازه‌ها مانند میانگین واریانس (AVE) بالای ۰/۵ بود (اطلاعات کامل جدول ۱ در فایل پیوست جدول‌ها ارائه شده است).

جدول ۱. ارزیابی الگوی اندازه‌گیری

شاخص / گویه	منابع	آلفای کرونباخ	ρA	CR	AVE
کروید-۱۹	[۹]	۰/۸۱۲	۰/۷۹۶	۰/۸۵۳	۰/۵۳۹
حمایت سازمانی ادراک شده	[۳۵]	۰/۸۸۵	۰/۸۸۸	۰/۹۰۸	۰/۶۲۷
تعهد عاطفی	[۳۶]	۰/۸۸۴	۰/۹۰۴	۰/۹۰۹	۰/۶۴۶
رفتار اشتراک‌گذاری دانش	[۲۲]	۰/۸۶۸	۰/۸۷۲	۰/۹۰۵	۰/۵۶۸
رفتار نوع‌دوستی	[۳۷]	۰/۸۲۲	۰/۸۲۵	۰/۸۷۱	۰/۵۹۰
رفتار فضیلت مدنی	[۲۵]	۰/۷۸۳	۰/۷۸۴	۰/۸۵۵	۰/۶۰۸
رفتار نوآورانه	[۳۸]	۰/۸۰۴	۰/۷۹۷	۰/۸۶۱	۰/۶۰۸

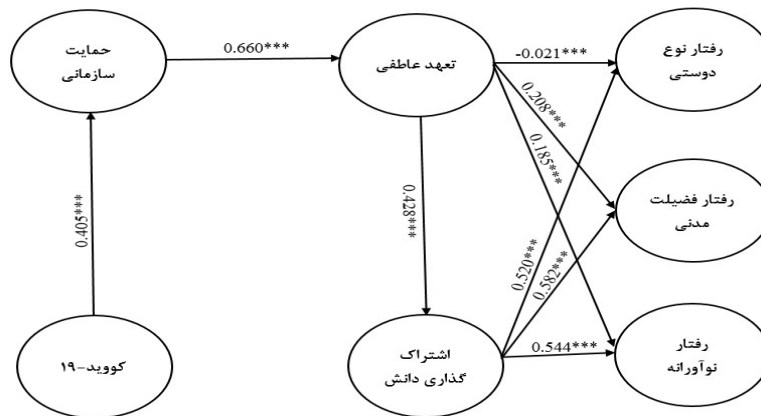
اعتبار تفکیکی با استفاده از بارهای متقاطع، معیار فورنل-لارکر و نسبت هتروتریت-مونوتریت (HTMT) بررسی شد. بارهای متقاطع به دست آمده نشان می‌دهد که سازه‌ها اعتبار تفکیکی دارند چون تمام شاخص‌ها در سازه مربوط به خود، امتیاز بالاتر از سایر متغیرهای در نظر گرفته شده در الگوی بار گرفتند (جدول بارهای متقاطع، در فایل پیوست جدول‌ها ارائه



شده است). علاوه بر این، همبستگی بین سازه‌ها در زیر قطر قرار گرفته کوچک‌تر از ریشه مربع میانگین واریانس استخراج شده هر سازه بودند. همچنین، نتایج اعتبار تفکیکی نشان می‌دهد که تمام مقادیر نشان داده شده با نسبت HTMT زیر ۰/۸۵ هستند و فاصله‌های اطمینان آمار HTMT برای تمام ترکیب‌ها از سازه‌ها شامل صفر نمی‌شود. براساس این نتایج، اعتبار تفکیکی تعیین شد (همبستگی و خروجی کامل اعتبار تفکیکی، در فایل پیوست جدول‌ها ارائه شده است).

۴-۲- الگوی ساختاری

پیش از ارزیابی الگوی ساختاری، مقادیر VIF بررسی شده تا مسائل چندخطی بودن تعیین شود [۳۹]. تمام مقادیر VIF بسیار کمتر از ۵ بودند، بنابراین نشان‌دهنده همخوانی نداشتن بین سازه‌های پیش‌بینی‌کننده هستند. سپس، الگوی ساختاری بررسی مقادیر R^2 متغیرهای پنهان درون‌زا، میزان تأثیر f^2 برای تمام روابط الگوی ساختاری، ارتباط پیش‌بینی‌کننده الگوی (Q^2)، باقیمانده میانگین ریشه استاندارد شده (SRMR) و معناداری آماری و اندازه‌ای ضریب مسیرها ارزیابی شده است (شکل ۱).



شکل ۱. الگوی ساختاری رفتارهای سازمانی اجتماعی



مشاهده شده است که تمام مقادیر R^2 بیشتر از مقدار حداقل ۰/۱۰ بودند که نشان می‌دهد الگوی به قدرت پیش‌بینی کافی در نمونه دست پیدا کرده است. فضیلت مدنی با تعهد عاطفی بررسی شد و به بالاترین واریانس دست یافتند (به ترتیب ۰/۵۰۳ و ۰/۴۴۵). اندازه‌های تأثیر f^2 نیز بررسی شد. حمایت سازمانی درک‌شده یک سازه اکتشافی کلیدی تعهد عاطفی بود و کووید-۱۹ همین نقش را برای حمایت سازمانی داشته است. همچنین، رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش یک پیش‌بینی‌کننده مهم نوع‌دوستی، فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه بود (جدول ۲). به‌علاوه با در نظر گرفتن مقادیر منفصل کوهن^۱ [۴۰] دریافت شد که کووید-۱۹ بر حمایت سازمانی درک‌شده اثرگذار بوده است و حمایت سازمانی درک‌شده تأثیر زیادی بر تعهد عاطفی داشت و تعهد یک تأثیر واسطه‌ای بر رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش اعمال کرد. تعهد تأثیر زیادی بر فضیلت مدنی و تأثیر واسطه‌ای بر نوع‌دوستی و رفتار نوآورانه داشت. از روش بلایند فولدینگ^۲ برای ارزیابی ارتباط پیش‌بینی‌کننده الگوی ساختاری استفاده شده است. مقادیر Q^2 برای چهار متغیر درون‌زا به طرز قابل توجهی بالای صفر بود. این ارتباط پیش‌بینی‌کننده الگوی را تأیید می‌کند. همچنین، SRMR نیز برای الگوی ساختاری محاسبه شد که ۰/۰۷ بوده است. این مقدار زیر ۰/۰۸ است که نشان‌دهنده اعتبار الگوی ساختاری است (جدول ۲).

جدول ۲. خلاصه‌ای از آزمون روابط و تأثیرهای مستقیم

نتیجه آزمون	F^2	واریانس	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	t-Value	اثر مستقیم	مسیر ساختاری متغیر درون‌زا
تأیید	۰/۲۰۴	۱۶٫۳	(۰/۳۷۳؛ ۰/۴۵۶) Sig.	۱۴/۳۵۱***	۰/۴۰۵	حمایت سازمانی کووید-۱۹ ← حمایت سازمانی ($R^2=۰/۳۱۴$; $Q^2=۲۰۵$)
تأیید	۰/۸۰۷	٪ ۴۴	(۰/۶۳۲؛ ۰/۶۸۷) Sig.	۳۹/۲۳۷***	۰/۶۶۰	تعهد عاطفی حمایت سازمان-۱۹ ← تعهد عاطفی ($R^2=۰/۴۴۵$; $Q^2=۰/۲۸۰$)
تأیید	۰/۲۲۷	٪ ۱۸٫۱	(۰/۳۸۷؛ ۰/۴۶۸) Sig.	۱۶/۷۸۰***	۰/۴۲۸	اشتراک‌گذاری دانش تعهد عاطفی ← اشتراک‌گذاری ($R^2=۰/۱۸۱$; $Q^2=۰/۱۰۶$)

1. Cohen
2. blindfolding



نتیجه آزمون	F ²	واریانس	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	t-Value	اثر مستقیم	مسیر ساختاری متغیر درون‌زا
رد	۰/۰۰۱	٪ ۰	(-۰/۰۷۳؛ ۰/۰۳۱) N.S.	۰/۶۷۴	-۰/۰۲۱	نوع دوستی تعهد عاطفی ← نوع دوستی
تأیید	۰/۳۰۲	٪ ۲۶/۱	(۰/۴۵۵؛ ۰/۵۷۸) Sig.	۱۳/۳۱۷***	۰/۵۲۰	اشتراک‌گذاری ← نوع دوستی (R ² = ۰/۲۷۲; Q ² = ۰/۱۶۰)
تأیید	۰/۰۷۰	٪ ۹/۷	(۰/۱۵۷؛ ۰/۲۴۰) Sig.	۸/۴۵۳***	۰/۲۰۸	فضیلت مدنی تعهد عاطفی ← فضیلت مدنی
تأیید	۰/۵۶۲	٪ ۳۹/۵	(۰/۵۴۲؛ ۰/۶۲۱) Sig.	۲۳/۳۶۰***	۰/۵۸۲	اشتراک‌گذاری ← فضیلت مدنی (R ² = ۰/۵۰۳; Q ² = ۰/۳۰۹)
تأیید	۰/۰۵۴	٪ ۷/۱	(۰/۱۲۶؛ ۰/۲۴۳) Sig.	۵/۱۳۹***	۰/۱۸۵	رفتار نوآورانه تعهد عاطفی ← رفتار نوآورانه
تأیید	۰/۴۹۱	٪ ۳۲/۷	(۰/۴۸۶؛ ۰/۶۱۳) Sig.	۲۱/۲۰۶***	۰/۵۴۴	اشتراک‌گذاری ← رفتار نوآورانه (R ² = ۰/۴۳۸; Q ² = ۰/۳۰۹)

توجه: *** $p < 0.001$ آزمون یک طرفه. ضریب تعیین R²: ارتباط پیش‌بینی‌کننده Q²: اندازه تأثیر f²:
N.S: معنادار نیست.

تأثیرات مستقیم با به‌کارگیری آزمون یک طرفه برای توزیع t استیودنت (فاصله اطمینان ۹۵٪) ارزیابی شدند. همان‌طور که در جدول ۲ نشان داده شد، شیوع ویروس کووید-۱۹ تأثیر مستقیم معناداری بر حمایت سازمانی درک‌شده داشته است ($\beta=۰/۴۰۵$)، (بنابراین فرضیه ۱ را تأیید می‌کند) و حمایت سازمانی درک‌شده تأثیر مستقیم معناداری بر تعهد عاطفی داشت ($\beta=۰/۶۶۰$)، (بنابراین فرضیه ۲ را تأیید می‌کند) که تعهد عاطفی نیز به نوبه خود به صورت معناداری بر رفتار به اشتراک‌گذاری دانش تأثیر می‌گذارد ($\beta=۰/۴۲۸$) (فرضیه ۳ را تأیید می‌کند) و همچنین بر فضیلت مدنی ($\beta=۰/۲۰۸$) (فرضیه ۸ را تأیید می‌کند). تأثیر مستقیم تعهد عاطفی بر نوع دوستی معنادار نبود ($\beta=-۰/۰۲۱$) (فرضیه ۵ را رد می‌کند). همچنین تأثیر مستقیم معنادار بین تعهد عاطفی و رفتار نوآورانه برقرار بود ($\beta=۰/۱۸۵$) (فرضیه ۱۱ را تأیید می‌کند). یک تأثیر مستقیم معنادار بین رفتار به اشتراک‌گذاری دانش و نوع دوستی وجود داشت ($\beta=۰/۵۲۰$) و همچنین تأثیر آن بر فضیلت مدنی ($\beta=۰/۵۸۲$) (فرضیه ۶ و ۹ را تأیید می‌کند). در نهایت، رابطه مستقیم و معنادار بین اشتراک‌گذاری دانش و رفتار نوآورانه کارکنان پیدا شد



($\beta=0/544$) (فرضیه ۱۲ را تأیید می‌کند). علاوه بر این، نتایج جدول ۳ مشخص می‌کند که تأثیرات غیرمستقیم مطرح‌شده در الگو، از نظر آماری معنادار بودند. تعهد عاطفی در رابطه بین حمایت سازمانی درک‌شده و رفتار به‌اشتراک‌گذاری دانش نقش واسطه‌ای دارد که این نتیجه نیز فرضیه ۴ را تأیید می‌کند.

جدول ۳. خلاصه‌ای از آزمون روابط و تأثیرات غیرمستقیم

رابطه	تأثیر غیرمستقیم	انحراف معیار	آماره t	p-Values	Bootstrapp 95% CI
کووید ← حمایت ← تعهد	۰/۱۹۳	۰/۰۱۳	۱۴/۰۶۲	۰/۰۰۰	(۰/۱۵۹ ۰/۲۴۷)
کووید ← حمایت ← تعهد ← نوع دوستی	-۰/۰۰۹	۰/۰۱۹	۰/۸۲۶	۰/۱۷۳	(-۰/۰۳۴ ۰/۰۱۶)
کووید ← حمایت ← تعهد ← فضیلت مدنی	۰/۱۵۸	۰/۰۱۲	۱۲/۶۰۱	۰/۰۰۰	(۰/۱۰۶ ۰/۱۸۵)
کووید ← حمایت ← تعهد ← رفتار نوآورانه	۰/۲۰۳	۰/۰۱۱	۱۴/۵۷۳	۰/۰۰۰	(۰/۱۶۰ ۰/۲۳۸)
کووید ← حمایت ← تعهد ← اشتراک‌گذاری دانش	۰/۲۲۶	۰/۰۱۰	۱۵/۰۳۹	۰/۰۰۱	(۰/۲۰۵ ۰/۲۵۴)
کووید ← حمایت ← تعهد ← اشتراک دانش ← نوع دوستی	۰/۱۸۰	۰/۰۱۴	۱۳/۷۸۱	۰/۰۰۰	(۰/۱۳۶ ۰/۱۹۷)
کووید ← حمایت ← تعهد ← اشتراک دانش ← فضیلت	۰/۱۴۵	۰/۰۱۳	۱۱/۱۷۴	۰/۰۰۰	(۰/۱۱۳ ۰/۱۷۸)
کووید ← حمایت ← تعهد ← اشتراک دانش ← رفتار نوآورانه	۰/۲۱۱	۰/۰۱۰	۱۴/۸۴۰	۰/۰۰۰	(۰/۱۹۲ ۰/۲۴۱)
حمایت ← تعهد ← نوع دوستی	-۰/۰۱۴	۰/۰۲۱	۰/۶۷۳	۰/۲۳۶	(-۰/۰۴۰ ۰/۰۲۱)
حمایت ← تعهد ← فضیلت مدنی	۰/۱۳۰	۰/۰۱۶	۸/۱۳۲	۰/۰۰۰	(۰/۱۰۱ ۰/۱۵۸)
حمایت ← تعهد ← رفتار نوآورانه	۰/۱۶۷	۰/۰۱۰	۱۳/۷۸۳	۰/۰۰۰	(۰/۱۴۸ ۰/۱۹۱)
حمایت ← تعهد ← اشتراک‌گذاری دانش	۰/۲۸۴	۰/۰۱۸	۱۴/۰۸۶	۰/۰۰۰	(۰/۲۵۲ ۰/۳۱۵)
حمایت ← تعهد ← اشتراک دانش ← نوع دوستی	۰/۱۴۵	۰/۰۱۴	۱۰/۳۲۶	۰/۰۰۲	(۰/۱۲۳ ۰/۱۷۰)
حمایت ← تعهد ← اشتراک دانش ← فضیلت	۰/۱۶۴	۰/۰۱۱	۱۳/۴۴۲	۰/۰۰۰	(۰/۱۴۴ ۰/۱۸۴)
حمایت ← تعهد ← اشتراک دانش ← رفتار نوآورانه	۰/۲۶۳	۰/۰۱۰	۱۵/۱۶۸	۰/۰۰۰	(۰/۲۳۶ ۰/۲۹۴)
تعهد ← اشتراک دانش ← نوع دوستی	۰/۲۲۱	۰/۰۱۸	۱۱/۲۶۰	۰/۰۰۱	(۰/۲۰۱ ۰/۲۵۳)
تعهد ← اشتراک دانش ← فضیلت	۰/۲۵۰	۰/۰۱۵	۱۵/۵۵۰	۰/۰۰۰	(۰/۲۲۴ ۰/۲۷۵)
تعهد ← اشتراک دانش ← رفتار نوآورانه	۰/۲۳۵	۰/۰۱۶	۱۳/۰۵۲	۰/۰۰۰	(۰/۲۱۳ ۰/۲۶۰)



بخشی از نتایج ارائه شده در جدول ۳ نشان می دهد که تعهد عاطفی به صورت غیرمستقیم بر نوع دوستی ($\beta=0/221, p<0.001$)، فضیلت مدنی ($\beta=0/250, P<0.01$) و رفتار نوآورانه ($\beta=0/235, P<0.01$) از راه رفتار به اشتراک گذاری دانش تأثیر می گذارد. این نتایج نیز فرضیه های ۷، ۱۰ و ۱۳ مطرح شده را تأیید می کنند. نتایج چندین تأثیر واسطه ای متغیرهای بررسی شده در این پژوهش در جدول ۳ نشان داده شده است.

۴-۳- برآزش الگو

در این پژوهش برای سنجش برآزش الگوی ساختاری از شاخص GOF استفاده شده است. پژوهشگران سطح قابل قبول برای اشتراک آماری را بیشتر از ۰/۵ بیان کرده اند [۹]. در الگوسازی با استفاده از نرم افزار پی ال اس معیاری برای سنجش تمام الگو وجود ندارد. با وجود این، یک معیار کلی برای نیکویی برآزش (GOF) پیشنهاد شده است. این شاخص، هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای پیش بینی عملکرد کلی الگو به کار می رود (جدول ۴).

$$GOF = \sqrt{communality \times R^2}$$

جدول ۴. میانگین اشتراک متغیرهای مکنون

مقدار R ²	AVE	متغیرهای مکنون
-----	۰/۵۳۹	کووید ۱۹
۰/۳۱۴	۰/۶۳۷	حمایت سازمانی ادراکی
۰/۴۴۵	۰/۶۴۶	تعهد عاطفی
۰/۱۸۱	۰/۵۶۸	رفتار اشتراک گذاری دانش
۰/۲۷۲	۰/۵۹۰	نوع دوستی
۰/۵۰۳	۰/۶۱۸	فضیلت مدنی
۰/۴۳۸	۰/۶۰۸	رفتار نوآورانه سازمانی
	۰/۴۶۴	مقدار GOF



مقادیر GOF به صورت بیشتر از ۰/۳۶ بسیار مناسب، ۰/۲۵ متوسط و ۰/۱ ضعیف است [۹]. مقدار ۰/۴۶۴ که برای GOF به دست آمده است، نشان می‌دهد که الگوی مورد مطالعه قدرت پیش‌بینی مناسبی دارد و از برازش مناسبی برخوردار است. بنابراین یافته‌ها اعتبار کلی مدل را تأیید می‌کنند.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

در محیط کنونی که در آن سازمان‌ها بر رفتارهای مبتنی بر همکاری بین کارمندان تأکید می‌کنند، راه‌های ایجاد رفتارهای فرانتشی در کارکنان و مؤلفه‌های اثرگذار در این فرایند، به خصوص در حدود یک سال گذشته و پس از ایجاد بحران ویروس کووید-۱۹، به عنوان یک ضرورت مورد توجه ویژه سازمان‌ها قرار گرفته است. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف بررسی پیوند حمایت سازمانی درک‌شده، تعهد عاطفی و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش با رفتارهای فرانتش سازمانی در دوران بحران ویروس کووید-۱۹ انجام شده است. برای دستیابی به این هدف با بررسی مبانی نظری در زمینه متغیرهای پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها از کارکنان این شرکت با استفاده از ابزار پرسشنامه، روابط میان متغیرها و فرضیه‌های بیان‌شده در این پژوهش، با روش همبستگی و با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس سنجش شد. نتایج و پیشنهادهای این پژوهش به عنوان مسیر راه مدیران سازمان در جهت مدیریت پایدار منابع انسانی و تقویت رفتارهای فرانتش برای موفقیت و توسعه سازمان، کاربرد دارد.

هم‌راستا با پژوهش‌های گذشته در این زمینه (چن و ایون [۱۴]؛ اسپارک [۱۷])، نتایج فرضیه اول نشان داد که حمایت سازمانی درک‌شده از سوی کارکنان با شیوع ویروس کووید-۱۹ رابطه معناداری داشته و در این دوره کارکنان توجه بیشتری به حمایت‌های سازمانی داشته و آن را درک کرده‌اند. همچنین، فرضیه دوم پژوهش نشان داد که حمایت سازمانی درک‌شده، رابطه مثبت و معناداری با تعهد عاطفی کارکنان دارد. این نتیجه با نتایج ژنگ و همکاران [۲۰]، اختر و همکاران [۲۳] و نظیر و همکاران همکاران [۴۱] همخوانی دارد. سایر نتایج پژوهش نشان دادند که تعهد عاطفی به صورت مثبتی با رفتارهای سازمانی اجتماعی در ارتباط است و



می‌توانند به وسیله رهبران تشویق و تقویت شوند. نتایج نشان داد که تعهد عاطفی تأثیر مستقیمی بر نوع دوستی ندارد، اما تأثیر مستقیم معناداری بر فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه دارد. علاوه بر این، نتایج پژوهش نشان داد که رفتار به اشتراک گذاری دانش نقش واسطه‌ای بین تعهد عاطفی و هرسه نوع رفتارهای کارکنان ایفا می‌کند. بنابراین، ۱۲ فرضیه پژوهش تأیید شد و فقط فرضیه پنجم شامل رابطه تعهد عاطفی و رفتار نوع دوستی رد شد. پژوهش‌های دانایی فرد و صالحی [۱۳]، کورتسیس و همکاران [۱۲]، چانگ و همکاران [۲۲]، بولینو و گرنه [۳]، باتیستلی و همکاران [۳۳]، واندواوسی و همکاران [۳۸]، اودواردی و همکاران [۶] و اسدخان و همکاران [۵] با بخش‌هایی از نتایج این پژوهش همخوانی دارد، اما با نتایج تامپسون و هرون [۱۵] که رابطه معناداری بین تعهد عاطفی و رفتار نوآورانه سازمانی نیافتند، همخوانی ندارد.

بر اساس نتایج به دست آمده، سازمان‌ها باید اطمینان حاصل کنند که انگیزه‌ها، انواع دانش و اشکال تبادل اطلاعات را که رابطه بلندمدت با رفاه کارکنان دارند، ترویج می‌کنند. بر این اساس، سازمان‌ها باید حضور دانش در جریان‌های استخدامی و روابط نیروی کار خود را تقویت کنند تا به اشتراک‌گذاری دانش را ترویج نمایند. به علاوه، رفتارهای سازمانی اجتماعی که تعامل اجتماعی یا رفاه^۱ سازمانی را ارتقا می‌دهند، برای راهبرد نوآوری مداوم ضروری هستند. خلاصه اینکه سازمان‌ها برای ایجاد رفتارهای اجتماعی سازمانی، نظیر نوع دوستی، فضیلت مدنی یا رفتار نوآورانه سازمانی باید راهبردهای تقویت و تبادل دانش را ترکیب کنند. سازمان‌ها باید از راه بهبود در راهبردها و طرح سازمانی، حمایت کافی از کارکنان را ارائه دهند. مأموریت سازمان (که به وسیله مدیریت عالی تعیین شده است)، یک محرک کلیدی رفتارهای سازمانی اجتماعی است. مدیران ارشد می‌توانند ارزش‌های سازمانی را ترویج کنند که سرپرستان و کارمندان را به اتخاذ رفتارهای فرانش نظیر نوع دوستی، فضیلت مدنی و رفتار نوآورانه سازمانی ترغیب کنند. به این ترتیب، یک تأثیر هرمی^۲ نهان را می‌توان بیان کرد که در آن مدیران عالی می‌توانند به رفتار سرپرستان شکل دهند و سپس نگرش و رفتار کارمندان را تحت تأثیر قرار دهند. بنابراین، مدیران و سرپرستان باید راهبردها و فرایندهای آموزشی اجرا کنند که یک فرهنگ سازمانی اعتماد و طرح کاری را پرورش دهند و همکاری و رفتارهای

1. Wellbeing
2. Trickle-down



همکارانه را تشویق کنند تا روابط کمک متقابل بین همکاران را ایجاد نمایند. در آخر، رفتارهای سازمانی اجتماعی می‌توانند از راه مدلسازی دوباره کار برانگیخته شوند تا آن را معنادارتر کنند. حمایت سازمانی درک‌شده را می‌توان از راه افزایش عدالت و انصاف در طراحی، نظارت و اجرای تمام عملیات‌های سازمانی که به کارمندان آموزش می‌دهند، ایجاد کرد. باید توجه داشت که این رفتارها باید در سازمان ارتقا پیدا کند. همچنین سازمان‌ها در شرایط بحران کووید-۱۹ باید با اهمیت دادن به سلامت کارکنان، پرداخت به موقع حقوق‌ها و ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان، درک حمایت‌های سازمانی را برای آنها ایجاد کنند. سازمان‌ها همچنین باید با تشکیل اتاق‌های فکر، تسهیم اطلاعات، مشارکت کارکنان و بیان ایده‌های آنها، هم احساس مهم بودن و مشارکت را در کارکنان ایجاد کنند و هم از ایده‌ها و نوآوری‌ها استقبال و با تلخیص و تقویت از آنها برای رشد سازمان استفاده کنند.

۶- پیشنهادهاى پژوهشى

پژوهش‌های آینده می‌توانند به سایر ویژگی‌های فردی، محیطی و سازمانی، با در نظر گرفتن تأثیرات تعدیلگر نهفته این نوع رفتار پردازند. پژوهش‌های آینده می‌توانند با بررسی تأثیر تعدیلگر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اجتماعی، ابعاد غنای شغلی، نقش‌های سازمانی یا نوع سازمان یا بخشی که در آن فعالیت می‌کنند، همچنین با انجام مصاحبه، این نتایج را بسط و گسترش دهند. در پایان، مؤلفه‌های بین فرهنگی نیز می‌توانند در پژوهش‌های آینده در نظر گرفته شوند.

۷- منابع

[۱] سید جوادین، سید رضا؛ حسنگلی‌پور یاسوری، طهمورث؛ مانیان، امیر. طراحی مدل مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های نوپا. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۳(۱)، (۱۴۰۰): ۱۳۱-۱۷۰.

[2] Cillo, V., Petruzzelli, A. M., Ardito, L., & Del Giudice, M. Understanding sustainable innovation: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(5), (2019): 1012-1025.



- [3] Bolino, M. C., & Grant, A. M. The bright side of being prosocial at work, and the dark side, too: A review and agenda for research on other-oriented motives, behavior, and impact in organizations. *Academy of Management Annals*, 10(1), (2016): 599-670.
- [4] Peng, X. P., Tian, X. Z., & Guo, X. D. Prosocial Behavior in Organizations: A Literature Review and Prospects. *Foreign Econ. Manag*, 41, (2019): 114-127.
- [5] Asad Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1), (2020): 2158244019898264.
- [6] Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. Affective commitment, participative leadership, and employee innovation: a multilevel investigation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), (2019): 103-113.
- [7] Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., Schroeder, D. A., & Penner, L. A. *The social psychology of prosocial behavior*. Psychology Press. New York, NY, USA, (2017): pp. 268-307.
- [8] Jung, H. S., & Yoon, H. H. The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), (2012): 369-378.
- [9] Aghaei, M., Ghasemian Sahebi, A., & Kordheydari, R. The effect of covid-19 on marketing innovations and corporate social responsibility (case study: active companies in food industry). *International journal on customer relations*, 8(2), (2021): 15-26.
- [10] Jeung, C. W., Yoon, H. J., & Choi, M. Exploring the affective mechanism linking perceived organizational support and knowledge sharing intention: a moderated mediation model. *Journal of Knowledge Management*, 21, (2017): 946-960.
- [11] Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. Affective commitment to the organization: the contribution of POS. *Journal of applied psychology*, 86(5), (2001): 825-841.
- [12] Kurtessis, J. N. Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), (2017): 1854-1884.



- [۱۳] دانایی‌فرد، حسن و صالحی، علی. بررسی نقش تسهیم دانش در رابطه میان اجزای سرمایه‌های فکری و رفتار نوآورانه. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۵(۱)، (۱۳۹۴): ۲۰-۱.
- [14] Chen, Han, & Khalid Eyoun. "Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion." *International Journal of Hospitality Management* 94, (2021): 102850.
- [15] Thompson, M., & Heron, P. Relational quality and innovative performance in R&D science technology firms. *Human Resource Management Journal*, 16(1), (2006): 28-47.
- [16] Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., Weytjens, J. How Do We Think the COVID-19 Crisis Will Affect Our Careers (if Any Remain)? IZA Discussion Paper No. (2021): 13164. <https://ssrn.com/abstract=3584927>.
- [17] Spurk, D., & Straub, C. Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of Vocational Behaviour*, 119, (2020): 103–435.
- [18] Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of management journal*, 49(6), (2006): 1239-1251.
- [۱۹] اخلاقی، طاهره؛ علیزاده‌ثانی، محسن؛ موقر، مرتضی. تأثیر تعهد سازمانی و ارتباط با مشتری بر نیت اخلاقی کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۸(۲)، (۱۳۹۷): ۳۷-۱۹.
- [20] Zheng, X., Li, L., Zhang, F., & Zhu, M. The roles of power distance orientation and perceived insider status in the subordinates' Moqi with supervisors and sustainable knowledge-sharing. *Sustainability*, 11(5), (2019): 1421.
- [21] Cugueró-Escofet, N., Ficapal-Cusí, P., & Torrent-Sellens, J. Sustainable human resource management: How to create a knowledge sharing behavior through organizational justice, organizational support, satisfaction and commitment. *Sustainability*, 11(19), (2019): 5419.
- [22] Chang, W. J., Liao, S. H., Lee, Y. J., & Lo, W. P. Organizational commitment, knowledge sharing and organizational citizenship behaviour: the case of the Taiwanese semiconductor industry. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), (2015): 299-310.



- [23] Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M., & Naseer, S. Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of POS, affective commitment and trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(2), (2019): 311-333.
- [24] Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y., & Fang, C. H. Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange & organizational citizenship behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32, (2020): 212-229.
- [25] Wingate, T. G., Lee, C. S., & Bourdage, J. S. Who helps and why? Contextualizing organizational citizenship behavior. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 51(3), (2019): 147-162.
- [26] Fehr, E. The nature of human altruism. *Nature*, 425(6960), (2003): 785-791.
- [27] Bartlett, M. Y., & DeSteno, D. Gratitude and prosocial behavior: Helping when it costs you. *Psychological science*, 17(4), (2006): 319-325.
- [28] Grant, A. M. Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance. *Journal of applied psychology*, 93(1), (2008): 48-58.
- [29] منصوری مؤید، فرشته؛ کردحیدری، راحیل و قاسمیان صاحبی، علی. نقش کارگزاران دانش در توسعه مدل بازاریابی دانش فنی شرکت‌های دانش‌بنیان. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۴(۲)، (۱۳۹۹): ۳۵-۶۰.
- [۳۰] قاسمیان صاحبی، علی؛ مشبکی، اصغر و خداداد حسینی، سیدحمید. بررسی وفاداری به برند از طریق عجزین شدن مشتری در جوامع برند آنلاین. مدیریت برند، ۵(۱)، (۱۳۹۷): ۱۳-۳۴.
- [31] Vinarski-Peretz, H., Binyamin, G., & Carmeli, A. Subjective relational experiences and employee innovative behaviors. *Journal of vocational behavior*, 78(2), (2011): 290-304.
- [32] Camelo-Ordaz, C., Garcia-Cruz, J., Sousa-Ginel, E., & Valle-Cabrera, R. The influence of human resource management on knowledge sharing and innovation in Spain. *international journal of human resource management*, 22(07), (2011): 1442-1463.
- [33] Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Di Napoli, G., & Piccione, L. Information sharing and innovative work behavior: Role of organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), (2019): 361-381.



- [34] Aghaei, M., Ghasemian Sahebi, A., & Kordheydari, R. Design and explain the pattern of destination brand value creation strategies in Iranian tourism industry. *Journal of Tourism Quarterly*, 3(2), (2021): 68-97.
- [35] Allen, N. J., & Meyer, J. P. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: examination. *Journal of vocational behavior*, 49(3), (1996): 252-276
- [36] Van Dyne, L., & Dienesch, M. OCB: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4), (1994): 765-802.
- [37] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), (2000): 513-563.
- [38] Vandavasi, R. K. Knowledge sharing, shared leadership and innovative behaviour: a cross-level analysis. *International journal of manpower*, 41(8), (2020): 1221-1233.
- [39] Sahebi, A. G., Kordheydari, R., & Aghaei, M. (2022). A New Approach in Marketing Research: Identifying the Customer Expected Value through Machine Learning and Big Data Analysis in the Tourism Industry. *Asia-Pacific Journal of Management and Technology (AJMT)*, 2(3), 26-42.
- [40] Cohen, J. The t test for means. *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, 2, (1988): 20-26.
- [41] Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*, 41(6), (2019): 1288-1311.

مدل‌های ذهنی کارآفرینان برتر ایران: با تأکید بر موفقیت کارآفرینان نوپا

امیرمحمد کلابی^{۱*}، جهانگیر یداله‌ی فارسی^۲، فاطمه شفیعی^۳

- ۱- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۲- دانشیار، گروه کارآفرینی کسب‌وکار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- ۳- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۶/۲۰

دریافت: ۱۴۰۰/۱/۳۰

چکیده

باتوجه به لحظه‌ای بودن تصمیم‌گیری‌های کارآفرینان، خطاهای ادراکی و شناختی در فرایند تصمیم‌گیری تأثیر زیادی دارند و در نهایت بر شکست و موفقیت کارآفرینان نیز تأثیر خواهند داشت. پژوهش حاضر با رویکردی کیفی، با هدف کاهش تجربه شکست در کارآفرینان نوپا و بهبود تصمیم‌گیری‌های کارآفرینانه آنها انجام شده است و به بررسی مدل‌های ذهنی کارآفرینان موفق و برتر ملی و همچنین تأثیرات مثبت و منفی خطاهای ادراکی و شناختی بر تصمیم‌گیری‌های کارآفرینانه آنها خواهد پرداخت. نمونه آماری پژوهش شامل ۱۱ نفر از کارآفرینان موفق و برتر ملی بوده است که در کارنامه کاری خود حداقل یک تجربه شکست داشته‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با آنها به صورت حضوری و تلفنی بوده است و تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در دو مرحله انجام شده است. در پژوهش حاضر نقش هریک از خطاهای شناسایی شده در دو مرحله اول چرخه عمر کسب‌وکار، یعنی مرحله ایده‌پردازی و استارت‌آپ بررسی شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که خطاهای ادراکی و شناختی کارآفرینان در چهار گروه دسته‌بندی می‌شوند که شامل ویژگی‌های اصلی، خطاهای تسهیل‌کننده، خطاهای مشترک و خطاهای بازدارنده کارآفرینی می‌باشند. این دسته‌بندی براساس تجربیاتی که کارآفرینان از این خطاها داشتند، تدوین شده است.

واژه‌های کلیدی: مدل‌های ذهنی کارآفرینان، خطاهای ادراکی، چرخه عمر کسب‌وکار، کارآفرینان برتر.



۱- مقدمه

از آنجایی که کارآفرینی یکی از کانال‌های اصلی توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور و از پایه‌های نوآوری در هر جامعه‌ای محسوب می‌شود، مطالعه رفتارها و الگوهای ذهنی کارآفرینان به منظور شناسایی دلایل شکست و موفقیت آنها در سطح فردی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در اغلب کارآفرینان عنصر «نیاز» انگیزه‌ای برای حرکت رو به جلو و تلاش برای تحقق آرزوها است و در نهایت با برخوردی درست و هوشمندانه با این نیازها شاهد تأسیس هزاران واحد صنعتی، کشاورزی و... هستیم که به دست افرادی آفریده شده‌اند که تنها تفاوت آنها با سایر افراد، براساس گفته‌های خودشان، این است که دنیا را به گونه‌ای متفاوت از دیگران می‌بینند. هر فردی مدل ذهنی منحصر به فرد خود را دارد که تمامی رفتارهای او را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. باتوجه به تعاریفی که از مدل ذهنی ارائه شده است، یک مدل ذهنی عبارت است از نحوه باور، تفکر و نگرش افراد نسبت به خود و تمامی دنیا. به طور خلاصه می‌توان مدل ذهنی را این گونه تعریف کرد: اینکه افراد چگونه دنیا را می‌بینند [۱]. مطالعه مدل‌های ذهنی کارآفرینان برتر کمک شایانی به شناسایی رویکردهای آنها نسبت به وقایع مختلف، شناسایی خطاهای ادراکی رایج در بین کارآفرینان و نحوه برخورد آنها با این خطاها می‌کند و جنبه‌های مثبت و منفی خطاها را آشکار می‌سازد که به این ترتیب می‌تواند الگویی برای کمک به کارآفرینان نوپا طراحی کند تا با کسب تجربه جایگزین، خطاهای تصمیم‌گیری را به حداقل برسانند. امروزه باتوجه به بالا بودن نرخ شکست کسب و کارهای نوپا در کشور، وجود نداشتن کارآفرینان موفق سریالی در صنایع مختلف و کمبود اشتغال و پایین بودن تولیدات ملی به ویژه با وجود تحریم‌ها و تورم روزافزون، کارآفرینی اهمیتی بیش از پیش پیدا کرده است. یک کارآفرین در صورت موفقیت نه تنها نیاز خود به نوآوری، خلاقیت و کسب درآمد را اقتناع می‌کند بلکه با ایجاد بسترهای شغلی متنوع بسته به اندازه کسب و کار خود می‌تواند اشتغال‌زایی نیز داشته باشد که خود گام مؤثری در افزایش تولیدات ملی محسوب می‌شود و از آنجاکه اشتغال یکی از اصلی‌ترین عوامل جلوگیری از انحطاط جوامع است، بنابراین می‌توان گفت که کارآفرینی به رشد فرهنگی جامعه نیز منتهی می‌شود. با وجود اینکه عوامل محیطی بسیاری در میزان موفقیت کارآفرینان نقش دارند، تفاوت در موفقیت و شکست کارآفرینان مختلفی که در



یک جامعه واحد اقدام به تأسیس کسب‌وکار خود کرده‌اند، نشان از اهمیت تأثیر عوامل درونی و فردی کارآفرینان در میزان موفقیت آنها دارد. با بررسی پژوهش‌های گذشته مشخص شد که پژوهش‌های مشابهی کمی در این حوزه انجام شده است، برای مثال در پژوهش میراندا و ملو^۱ (۲۰۱۵) به تجزیه و تحلیل عناصر مشترک مدل‌های ذهنی کارآفرینان فرهنگی در برزیل پرداخته شد. نتایج این پژوهش نشان داد که محرک‌های انگیزه در کارآفرینان متفاوت است و مدل‌های ذهنی بر انگیزه و میزان تعهد کارآفرینان تأثیرگذار است [۲]. در پژوهش داسکوا^۲ و همکاران (۲۰۱۲) نقش مدل‌های ذهنی کارآفرینان یونانی در توسعه راهبرد بازاریابی شرکت‌ها بررسی شده بود. آنها استدلال کردند تفاوت در مدل‌های ذهنی به ایجاد مزیت در شرکت کمک می‌کند و بر یادگیری سازمانی و مدیریت دانش تأثیرگذار است [۳]. بنابراین پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام شده است، به‌طور عمده بر نقش عوامل محیطی در شکست کسب‌وکارها متمرکز بوده‌اند. با توجه به اینکه تاکنون دلایل این شکست‌ها با تأکید بر مدل‌های ذهنی و خطاهای ادراکی کارآفرینان مطالعه نشده است، در این پژوهش با مطالعه مدل‌های ذهنی کارآفرینان و نحوه تأثیر خطاهای ادراکی^۳ بر تصمیم‌گیری به شناسایی آنها و ارائه پیشنهادهایی برای کاهش شکست کسب‌وکارهای نوپا پرداخته‌ایم.

۲- مروری بر ادبیات

۲-۱- مدل ذهنی و خطای ادراکی

مفهوم مدل ذهنی برای اولین بار به وسیله روانشناس اسکاتلندی، کنث کریک در سال ۱۹۴۳ مطرح شد. پس از آن، این مفهوم به وسیله پژوهشگران دیگر در حوزه مدیریت نیز مطالعه شد. یک تعریف از مدل ذهنی عبارت است از نحوه باور، تفکر و نگرش افراد نسبت به خود و همه عوامل پیرامونی شامل دیگران، وقایع و تمام دنیا، کارکرد اصلی مدل ذهنی کمک به فرد در ساده‌سازی موقعیت‌های پیچیده، دستیابی به شناختی بهتر از وقایع و اتخاذ بهترین تصمیم‌های ممکن است [۴]. در شرایط پیچیده، مدل ذهنی در تسهیل فرایند تصمیم‌گیری و هدایت

1. Miranda and Melo
2. Daskou
3. Cognitive biases



سازمان از راه احتمالات ممکن، تأثیرگذار و کمک‌کننده است [۵]. عوامل تأثیرگذار در شکل‌گیری یک مدل ذهنی شامل فاکتورهای ذاتی مانند ژنتیک و فاکتورهای پس از تولد مثل تجربه، تحصیلات، محیط و اطلاعات هستند. بنابراین هر فرد مدل ذهنی خاصی دارد که با مدل ذهنی دیگران متفاوت است. به دلیل همین تمایز است که افراد مختلف می‌توانند توصیف‌های متفاوتی از یک رویداد واحد داشته باشند [۱]. تأثیر تحصیلات و تجربه بر این امر دلالت دارد که مدل ذهنی افراد می‌تواند در طول زندگی با بالاتر رفتن سطح تحصیلات و میزان تجربه ارتقا پیدا کند و تأثیر محیط نیز بیانگر این موضوع است که با تغییر رویکرد افراد نسبت به محیط پیرامون خود و همچنین با تغییر محیطی که فرد در آن قرار می‌گیرد، مدل ذهنی آن‌ها نیز متحمل تغییراتی می‌شود. این امر اثباتی است بر ماهیت پویای مدل‌های ذهنی [۶]. با شکل‌گیری مدل ذهنی در ذهن یک فرد، الگوی ثابتی برای حل مسئله ایجاد می‌شود. قبل از پرداختن به مدل‌های ذهنی کارآفرینان، لازم است تا توضیح کوتاهی از میانبرهای شهودی ابتکاری^۱ ارائه شود. میانبرهای شهودی ابتکاری، میانبرهای ذهنی برای ساده‌سازی فرایند تصمیم‌گیری هستند. بیشتر مطالعه‌هایی که روی میانبرهای شهودی ابتکاری انجام شده‌اند، بر اثرهای منفی این میانبرها در فرایندهای تصمیم‌گیری متمرکز هستند [۷]، زیرا میانبرهای شهودی ابتکاری، تحریف خطاهای ادراکی را به دنبال دارند [۸]. این در حالی است که خطاهای ادراکی نیز به‌عنوان انحراف از منطق و انحراف از نتایج بهینه معرفی می‌شوند [۹]؛ [۱۰]؛ برای مثال، میلکمن^۲ و همکاران (۲۰۰۹) بیان می‌کنند تصمیم‌هایی که بر مبنای میانبرهای شهودی ابتکاری اتخاذ می‌شوند، باید خطازدایی^۳ شده تا تأیید شوند [۱۱] (شکل ۳) یا پول^۴ (۲۰۱۶) که خطای ادراکی را یک پدیده شناختی تعریف می‌کند، به‌طور نظام‌مند رخ می‌دهد و سبب دوری از واقعیت می‌شود [۱۲]. با وجود مطالعه‌هایی که به‌نحوی بر اثرهای منفی وابستگی به میانبرهای شهودی ابتکاری کار کرده‌اند، شواهد زیادی مبنی بر وابستگی به این میانبرهای تصمیم‌گیری به‌ویژه در کارآفرینان و مدیران وجود دارد. پاکارد^۵ (۲۰۱۷) یکی از دلایل این وابستگی در کارآفرینان را ماهیت غیرقابل‌پیش‌بینی محیط و شرایط عدم اطمینان که

1. Heuristics
2. Milkman
3. Debiased
4. Pool
5. Packard



کارآفرینان به‌طور مداوم با آنها در ارتباط هستند؛ می‌داند [۱۳]. در چنین محیطی درحالی‌که کارآفرینان مسئولیت داشته و تصمیم‌گیری‌های اساسی را برعهده دارند، اطلاعات سازگار که منجر به تصمیم‌گیری بهینه شوند، وجود ندارد یا بسیار اندک است. بنابراین کارآفرین با استفاده از میانبرهای شهودی ابتکاری، براساس اطلاعات، محیط، دانش، تجربه و هوش خود تصورات ذهنی خود از محیط را شکل می‌دهد و مدل ذهنی خود را می‌سازد [۷]. سپس با استفاده از مدل ذهنی سعی می‌کند در شرایط پیچیده، بین اطلاعات متناقض ارتباطات برقرار کرده و براساس آن اقدام به تصمیم‌گیری کند. به بیان ساده‌تر در مدل ذهنی یک کارآفرین، فرد با کسب مقدار کافی از اطلاعات - درحالی‌که بر مفهوم تمرکز دارد- از اثربخشی بیشتر اطلاعات کسب‌شده استفاده می‌کند و با برقراری ارتباط بین اطلاعات سعی دارد بهترین تصمیم ممکن را اتخاذ کند. تفاوت اصلی مدل ذهنی یک کارآفرین با افراد عادی همین نحوه برخورد با اطلاعات است [۱۴، ص ۳۵۵]. ازجمله مطالعه‌هایی که روی مدل‌های ذهنی کارآفرینان متمرکز بوده‌اند، می‌توان به پژوهش‌های مک‌گرث و مک‌میلان^۱ (۲۰۰۰)، کریوال و مک‌مسون^۲ (۲۰۱۰)، ژونگ^۳ (۲۰۰۸) و هاینیه و همکاران^۴ (۲۰۰۸) اشاره کرد [۱۵ - ۱۸]. پژوهش‌ها در این حوزه بر استفاده از مدل‌های ذهنی کارآفرینانه در زمینه‌های مختلف از مهندسی گرفته تا توسعه فرهنگ سازمانی متمرکز بوده‌اند. نکته‌ای که به‌وسیله تقریباً تمامی این پژوهش‌ها تأیید می‌شود این است که مدل‌های ذهنی ماهیتی شناختی دارند و اهمیت مطالعه مدل‌های ذهنی کارآفرینان هم در این است که این مدل‌های ذهنی در رویارویی با شرایط عدم اطمینان بیشترین کارایی را دارند [۱۹، ص ۱۳۵]. در شکل ۱ شکل‌گیری یک مدل ذهنی که توسط لی و سوچیراپینیوکول^۵ (۲۰۱۰) پیشنهاد شده است، دیده می‌شود. براساس این مدل‌سازی یک مدل ذهنی از پنج سطح شامل باور، ارزش، طرح‌واره ذهنی، احساس^۶ و حس تشکیل شده است. ارتباط‌های درونی بین این پنج سطح، مدل ذهنی را به دو قسمت داخلی و خارجی تقسیم می‌کند. بخش داخلی شامل

1. MCGrath and Mac Millan

2. Kriewall and Mekemson

3. Zhong

4. Haynie

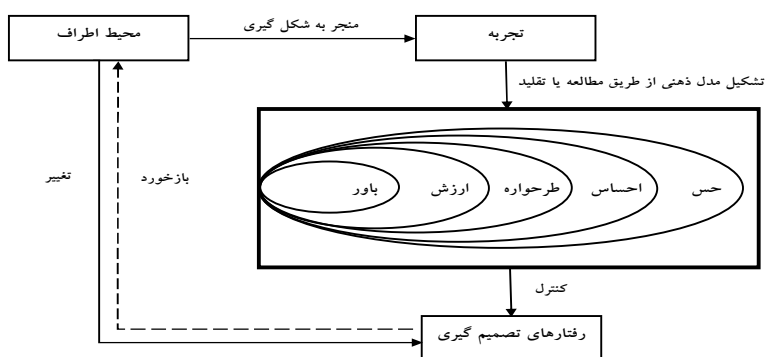
5. Li and Sujrapinyokul

۶. دو واژه Emotion و Feeling در انگلیسی به‌جای هم استفاده می‌شوند، اما لازم به توضیح است که در این‌جا Emotion به

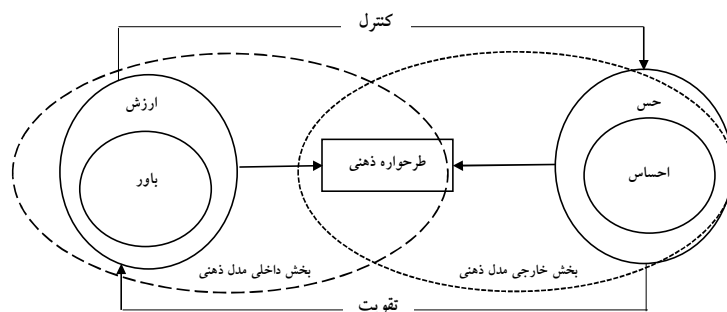
معنای حس و واکنش به حالت‌های محیطی است و Feeling به معنای احساس و معنا دادن به Emotion است.



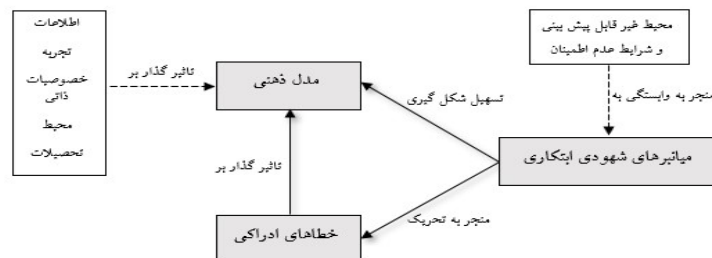
باور و ارزش و بخش خارجی شامل احساس و حس است. این دو قسمت به وسیله طرح‌واره ذهنی به هم مرتبط می‌شوند [۲۰] (شکل ۲). طرح‌واره‌های ذهنی، ساختار دانش در ذهن انسان است که تحت تأثیر باورها و ارزش‌ها قرار دارد در حالی که خود بر شیوه و نتایج پردازش اطلاعات تأثیرگذار است [۲۱]. در شکل ۳ ارتباط بین میانبرهای شهودی ابتکاری، خطاهای ادراکی و مدل ذهنی دیده می‌شود.



شکل ۱. شکل‌گیری یک مدل ذهنی [۲۰]



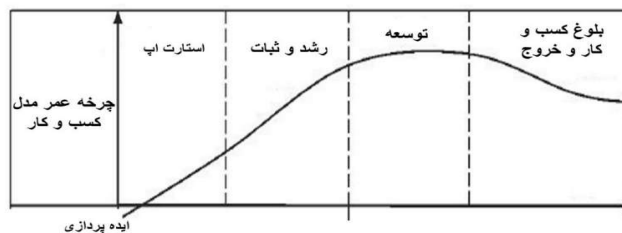
شکل ۲. ساختار یک مدل ذهنی [۲۰]



شکل ۳. ارتباط بین مدل‌های ذهنی، میانبرهای شهودی ابتکاری و خطاهای ادراکی [۱۱]

۲-۲- چرخه عمر کسب‌وکار

همانگونه که در شکل ۴ دیده می‌شود، چرخه عمر یک کسب‌وکار ۵ مرحله دارد. نحوه رفتار کارآفرین در هر یک از این مراحل تعیین کننده میزان موفقیت آن مرحله است به گونه‌ای که کوچک‌ترین خطایی می‌تواند هزینه‌های بسیار زیادی در پی داشته باشد. در اینجا با تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های انجام شده، به شناسایی خطاهای ادراکی که کارآفرینان در مرحله ایده‌پردازی و استارت‌آپ در معرض آن هستند، پرداخته می‌شود. شناخت این خطاها می‌تواند کمک بزرگی برای کارآفرینان نوپایی باشد که به تازگی کسب‌وکاری را پیاده‌سازی کرده و یا قصد پیاده‌سازی آن را دارند، زیرا با آگاهی از نحوه برخورد کارآفرینان موفق با چالش‌های کارآفرینی می‌توان از تجربه بسیاری از شکست‌ها در امان بود.



شکل ۴. چرخه عمر (مدل) کسب‌وکار [۲۲]



۳- روش پژوهش

باتوجه به اینکه مطالعه حاضر رویکردی کیفی دارد، جامعه آماری ما را کارآفرینان برتر ملی و معرفی شده از سوی وزارت کار در سال‌های اخیر شکل می‌دهد که در تخصص‌های مختلف تشکیل شده است. جمع‌آوری داده‌ها از راه مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بوده است. در انتخاب نمونه خود توجه داشتیم که با کارآفرینانی مصاحبه کنیم که فقط تجربه شکست نیز در کارنامه کاری خود داشته باشند و در بین آنها تخصص‌های مشابه نیز وجود داشته باشد، زیرا که هدف ما مطالعه خطاهای ادراکی مدل‌های ذهنی کارآفرینان موفق و بررسی نقش هریک از این خطاها در تصمیم‌گیری‌های آنان و در تحصیل شکست و موفقیت است. بدیهی است که شباهت‌های مدل‌های ذهنی کارآفرینان با تخصص‌های غیرمشابه در کنار همین شباهت‌ها در کارآفرینانی با تخصص‌های مشابه، ارزندگی و تعمیم‌پذیری بیشتری به نتیجه‌گیری ما خواهد بخشید. در انجام مصاحبه از کارآفرینان خواستیم تا داستان کارآفرینی خود را از آغاز شرح دهند؛ از گرایش‌های درونی خود، دلایل ورود آنها به این عرصه، زمینه‌های خانوادگی و محیطی و همه عواملی که خود فکر می‌کنند در ورود آنها به این عرصه مؤثر بوده‌اند، به ویژه نیازهای خود صحبت کنند. درنهایت نیز پس از این روایت، سؤال‌هایی که هنوز برای ما بی‌پاسخ مانده بود، پرسش شد. در سؤال‌هایی که مطرح شد، به‌طور مستقیم به هیچ‌یک از خطاهای ادراکی اشاره‌ای نداشتیم، بلکه در بین صحبت‌های کارآفرینان سعی کردیم که رویکردهای آنها را نسبت به هریک از خطاها شناسایی و استخراج کنیم. به‌این ترتیب همه داده‌های موردنیاز پژوهش گردآوری شد. پس از تکمیل فرایند گردآوری اطلاعات، نخست کدگذاری باز براساس گزاره‌های کلامی انجام شد، به این صورت که از میان گزاره‌های کلامی چهار دسته از صفات شامل ویژگی‌های اصلی کارآفرینان، تسهیل‌کنندگان کارآفرینی، خطاهای مشترک و بازدارندگان کارآفرینی براساس نحوه تأثیر بر راه‌اندازی کسب‌وکار شناسایی شدند. سپس کدگذاری محوری به این شکل انجام شد که در هریک از دسته‌های نام‌برده، به شناسایی خطاهای ادراکی کارآفرینان پرداختیم. به‌این ترتیب شناسایی و استخراج ۲۲ خطا و تأثیر هریک (مثبت یا منفی) بر قصد راه‌اندازی کسب‌وکار انجام شد، زیرا مصاحبه‌ها تا جایی انجام شد که داده‌ها به نقطه اشباع نظری رسیدند. این اتفاق در یازدهمین و دوازدهمین مصاحبه انجام شد.



بنابراین نمونه آماری ما متشکل از ۱۱ نفر از کارآفرینان برتر ملی بوده است. به این ترتیب پایایی داده‌ها با رسیدن به نقطه اشباع نظری تأمین شد. برای تعیین روایی نتایج پژوهش، از روش کرسول^۱ (۱۳۹۴) استفاده شد. در این روش بیان شده است که پژوهشگران کیفی می‌توانند در پژوهش‌های خود از راهبردهای تطبیق اعضا (بازبینی دوباره نتایج با نظر مشارکت‌کنندگان بعد از ارائه گزارش پژوهش) و کثرت‌گرایی (تنوع سطوح مصاحبه‌شوندگان از نظر علمی و اجرایی) استفاده کنند [۲۳]، به این منظور در انتخاب نمونه‌ها تلاش شد که کارآفرینان صنایع مختلف به عنوان مصاحبه‌شونده‌ها انتخاب شوند و موضوع و نتایج پژوهش نیز دوباره به مصاحبه‌شوندگان نشان داده شد تا از میزان انطباق نتایج با نظرها اطمینان حاصل شود. در جدول ۱ اطلاعات دموگرافیک مصاحبه‌شوندگان ارائه شده است. مصاحبه‌شوندگان همگی مرد و تحصیلات دانشگاهی داشتند.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Q11	Q10	Q9	Q8	Q7	Q6	Q5	Q4	Q3	Q2	Q1	
۴۵	۳۶	۲۸	۳۵	۳۴	۳۲	۳۸	۴۱	۴۹	۷۰	۷۳	رتبه
کارشناسی	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کارشناسی	کارشناسی	دیپلم	کارشناسی	کارشناسی	دکتر	کارشناسی	دکتر	تحصیلات
شیلات	آی تی	فراورده‌های غذایی	شیلات	صنعت چرم	آی تی	عمران	فراورده‌های غذایی	ورزش	کشاورزی	کشاورزی، نفت	تخصص

۴- تجزیه و تحلیل یافته‌ها

تجزیه و تحلیل یافته‌ها در دو مرحله انجام شد. مرحله اول شناسایی و استخراج خطاهای ادراکی و دسته‌بندی آنها به عنوان: ۱- ویژگی‌های اصلی کارآفرینان؛ ۲- تسهیل‌کنندگان کارآفرینی؛ ۳- خطاهای مشترک و ۴- بازدارندگان کارآفرینی بود و در مرحله دوم بررسی نقش هریک از



این خطاها در دو مرحله نخست چرخه عمر کسب‌وکار، یعنی ایده‌پردازی و استارت‌آپ در سطح فردی انجام گرفت. کدگذاری محوری و بازپژوهش در جدولی مشابه جدول ۲ براساس گزاره‌های کلامی انجام شد. پس از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها و تکمیل کدگذاری‌های باز، محوری و دسته‌بندی خطاهای ادراکی، نتایج با مصاحبه‌شوندگان به اشتراک گذاشته شد تا از تأیید آنها نیز اطمینان حاصل شد که پس از آن نتایج خود را به صورت نهایی ثبت کردیم. در جدول ۳ نیز دسته‌بندی نهایی خطاها ارائه شده است.

جدول ۲. مثالی از کدگذاری‌های محوری و باز براساس گزاره‌های کلامی مصاحبه‌شوندگان

کد مصاحبه‌شونده	گزاره‌های کلامی	کدگذاری باز	کدگذاری محوری
Q4 و Q2 Q1 و Q5 Q7 و Q11 Q9 و Q6	دوست داشتم کسب‌وکار خودم را داشته باشم. بنابراین باوجود اینکه مشغول به کار و دارای درآمد بودم (و حتی شغل پرسودی هم داشتم)، شغلم را رها و به دنبال تحقق ایده‌های خود رفتم. شغل دولتی خود را رها کردم و به کار شخصی روی آوردم.	ریسک‌پذیری ^۱	ویژگی‌های اصلی کارآفرینان
Q1 و Q3	زندگی مرفهی را که در آمریکا داشتم، رها و در شرایطی به کشورم بازگشتم که کشورم دوران بحران را سپری می‌کرد.		

جدول ۳. دسته‌بندی خطاهای ادراکی

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
ریسک‌پذیری، اعتماد بنفس بیش از حد ^۲	ویژگی‌های اصلی کارآفرینان
خوش‌بینی بیش از حد ^۳ ، گرایش به بازارهای آشنا ^۴ ، چندگانگی چارچوب‌های ذهنی	خطاهای تسهیل‌کننده کارآفرینی
خودشیفتگی ^۵ ، گریز از ابهام و تحمل ابهام ^۱ ، گسیختگی احتمالات ^۲ ، خطای دسترسی ^۳ ، خطای لنگرانداختن ^۴ ، خطای تأییدی ^۵ ، خطای محافظه‌کاری ^۶ ، ابهام در پیش‌بینی آینده ^۷	خطاهای مشترک

1. Risk taking
2. Overconfidence
3. Over optimism
4. Home bias
5. Narcissism



کدگذاری محوری	کدگذاری باز
	همگرایی در کسب اطلاعات ^۸ ، خطای حفظ وضع موجود ^۹ ، اشراق، پیروی از نشانه‌های آشنا ^{۱۰}
خطاهای بازدارنده‌ی کارآفرینی	خطای نسبت‌دادن به خود ^{۱۱} ، خوش‌باوری ^{۱۲} ، حسابگری ذهنی ^{۱۳} ، شابلون‌زدن ^{۱۴} ، توهم دانشی ^{۱۵}

۴-۱- ویژگی‌های اصلی کارآفرینان

دو صفت ریسک‌پذیری و اعتمادبه‌نفس بیش از حد از صفاتی هستند که در تمامی افراد نمونه پژوهش ما مشاهده شده است. اگرچه این دو ویژگی در بسیاری از موارد خطا محسوب می‌شوند، ولی در مورد کارآفرینان می‌بینیم که همه آنها با اتخاذ ریسک‌های بزرگ اقدام به تأسیس کسب‌وکار خود کرده‌اند. این دو صفت را می‌توان به‌عنوان بایدهای کارآفرینی تعریف کرد، به‌گونه‌ای که به گفته کارآفرینان، افرادی که اهل ریسک‌پذیری نیستند و یا اعتماد به‌نفس بیش از حد ندارند، در این عرصه جایگاهی نخواهند داشت. این دو صفت در هر دو مرحله ایده‌پردازی و استارت‌آپ تأثیر مثبت دارند.

۴-۲- سهیل‌کننده‌های کارآفرینی

صفات همچون خوش‌بینی بیش از حد، چندگانگی چارچوب‌های ذهنی و گرایش به بازارهای آشنا می‌توانند کارآفرینی را تسریع کنند، برای مثال علاقه کارآفرینان به توسعه و آبادی شهر یا کشور زادگاه آنها (گرایش به بازارهای آشنا) می‌تواند یک محرک بسیار قدرتمند در ایده‌پردازی

1. Ambiguity aversion, Tolerance of ambiguity
2. Disjunction effect
3. Availability bias
4. Anchoring bias
5. Confirmation bias
6. Conservatism bias
7. Gamblers' fallacy
8. Congruence bias
9. Status quo
10. Hindsight effect
11. Self-attribution bias
12. Disposition effect
13. Mental accounting
14. Framing
15. Illusion of knowledge



و استارت‌آپ باشد. خوش‌بینی بیش از حد به دلیل انگیزه‌بخشی بیشتر به کارآفرین به‌ویژه در ایده‌پردازی که در آن ایده نیازمند پردازش و حمایت است و بدبینی نسبت به چالش‌های پیش‌رو در بسیاری از موارد می‌تواند منجر به نابودی ایده شود که از مؤثرترین محرک‌های شروع کسب‌وکار محسوب می‌شود. اما در استارت‌آپ، این ویژگی می‌تواند ریسک‌پذیری‌های نابه‌جا را به دنبال داشته باشد. چندگانگی چارچوب‌های ذهنی به انعطاف‌پذیری و پویایی رفتاری کارآفرینان در محیط‌های متنوع و میزان نقش‌پذیری آنها باتوجه‌به هر محیط اطلاق می‌شود. هرچه چندگانگی چارچوب‌های ذهنی کارآفرینان بیشتر باشد، کارآفرینان در برخورد با محیط‌های جدید با تسلط و کارایی بیشتری با موقعیت‌ها برخورد خواهند کرد. این صفت با خطای گریز از ابهام و برخی از خطاهایی که یادگیری را محدود می‌کنند، مانند خطای تأییدی و خوش‌باوری رابطه عکس دارد. باتوجه‌به اینکه کارآفرینان همواره با محیط‌های دارای عدم اطمینان در ارتباط هستند، برخورداری از این ویژگی رفتاری می‌تواند در رویارویی با چالش‌های کارآفرینی بسیار اثربخش باشد.

۴-۳- خطاهای مشترک کارآفرینی

آن‌دسته از خطاهای ادراکی هستند که بسته به شرایط هم می‌توانند کارآفرینی را تحریک و تسریع کنند و هم می‌توانند مانعی برای آن باشند. این خطاها شامل خودشیفتگی، گریز از ابهام (تحمل ابهام)، گسیختگی احتمالات، خطای دسترسی، به دنبال نشانه‌های آشنا رفتن، لنگر انداختن، خطای تأییدی، محافظه‌کاری، خطای حفظ وضع موجود، همگرایی در کسب اطلاعات، اشراق و ابهام در پیش‌بینی آینده است. در مورد خودشیفتگی باید به این نکته توجه داشت که این صفت خصیصه‌های منفی است، چرا که فرد خودشیفته اگرچه به ظاهر اعتماد به‌نفس بالایی دارد، اما این اعتماد به‌نفس بسیار متزلزل و سست و به‌شدت وابسته به تحسین و تأیید دیگران است [۲۴]. بنابراین این ویژگی تا جایی می‌تواند از محرک‌های کارآفرینی محسوب شود که اعتماد به‌نفس بالای فرد در برخورد با انتقادها و یا عدم تأیید دیگران، از بین نرفته باشد. نکته دیگری را که باید درباره خودشیفتگی در نظر داشت، این است که افراد خودشیفته به این دلیل به دیگران اهمیت می‌دهند که تأیید و تحسین آنها را جلب کنند؛



به عبارت دیگر مشکلات و یا چالش‌های دیگران کمترین اهمیتی برای آنها ندارد [۲۵]، درحالی‌که در گرایش به بازارهای آشنا دیدیم که خدمت به شهر یا کشور زادگاه، یکی از انگیزه‌های قوی کارآفرینی در بسیاری از کارآفرینان است و با خودشیفتگی به‌طور کامل در تضاد است. با وجود این، در ایده‌پردازی، فرد خودشیفته مصمم‌تر به‌نظر می‌رسد، چرا که در این مرحله ایده فرد تنها برای خود اوست و به بازخوردی از جانب دیگران نیاز ندارد. در کارآفرینان برتر می‌بینیم که اغلب آنها از حضور در محیط‌های ناآشنا نه‌تنها ترسی ندارند بلکه در بسیاری از موارد محیط‌های جدید را فرصت‌هایی برای نوآوری‌های بیشتر می‌دانند. بنابراین گریز از ابهام می‌تواند بازدارنده باشد و مانعی برای حضور در عرصه‌های بزرگ‌تر یا مانعی برای آرمان‌خواهی‌های بیشتر باشد و در مقابل، تحمل ابهام به‌دلیل ایجاد امکان شناسایی فرصت‌ها در محیط‌های جدید، می‌تواند عاملی محرک باشد. در اینجا می‌توان گفت هرچه اعتماد به‌نفس و ریسک‌پذیری فرد بالاتر باشد، ترس کمتری از حضور در محیط‌های ناآشنا خواهد داشت. یکی از خطاهایی که در ارتباط با قطعیت و عدم قطعیت محیط وجود دارد، گسیختگی احتمالات است که شباهت زیادی به تحمل ابهام دارد، به این معنا که فرد ترجیح می‌دهد در محیط و شرایطی قرار بگیرد که نسبت به احتمالات آن اطمینان خاطر دارد. در ایده‌پردازی این خطا بازدارنده است، زیرا موجب محدودشدن ایده می‌شود اما در مرحله استارت‌آپ علاوه بر بازدارندگی می‌تواند محرک نیز باشد چون همان‌گونه که در مصاحبه‌ها شنیدیم، گاه برای جلوگیری از ریسک‌های نابه‌جا، ترجیح این است که ایده را در محیط‌هایی اجرا کنیم که شرایط نامعلوم نداشته باشند به‌ویژه در کارآفرینانی که به‌واسطه قرض یا وام سرمایه اولیه کار خود را فراهم کرده‌اند، آغاز کسب‌وکار با بهره‌گیری از حداقل امکانات در دسترس (خطای دسترسی) از جمله مهم‌ترین خصوصیات است که راه‌اندازی استارت‌آپ را سرعت می‌بخشد. اما در ایجاد ایده ابتدایی و با تداوم کسب‌وکار، محدودبودن به موارد در دسترس و آسان می‌تواند مانعی برای ایده‌های بزرگ و توسعه بیشتر باشد. تورسکی و کانمن^۱ (۱۹۷۴) خطای لنگرانداختن را تصمیم‌گیری براساس نقطه ابتدایی تعریف می‌کنند [۸]. این خطا در برخورد با شکست می‌تواند هم محرک و هم بازدارنده کارآفرینی باشد.

1. Tversky and Kahneman



تصمیم‌گیری براساس وقایع گذشته چنانچه به یادگیری منجر شود، محرک و چنانچه باعث ترس و تلاش دوباره نداشتن شود، بازدارنده محسوب می‌شود؛ کسب اطلاعات هم‌راستا با ایده‌های کارآفرین و توجه‌نداشتن به اطلاعات ناقص - که همان خطای تأییدی است - در ایده‌پردازی محرک و انگیزه‌بخش، اما در استارت‌آپ و توسعه و بلوغ کسب‌وکار مخرب است، به‌ویژه اینکه در اجرا و توسعه حتماً باید موارد منفی و اطلاعات ناقص اهداف در نظر گرفته شود تا درنهایت با تصمیم‌گیری بهینه از هدررفت سرمایه و نابودی کسب‌وکار جلوگیری کرد. فرد در محافظه‌کاری سعی می‌کند پیرو اطلاعاتی که تا آن لحظه دارد، عمل کند. این خطای رفتاری بسته به شرایط کسب‌وکار می‌تواند مثبت باشد و به‌صورت مانعی برای ریسک‌های نابه‌جا عمل کند، به‌ویژه در اجرا و توسعه می‌تواند مانع ریسک‌های سودمند و شناسایی فرصت‌ها شود. در اینجا کارآفرین با اتکا به دانش و تجربه خود از محیط کار و شناختی که از افراد مرتبط دارد، باید رویکردی بهینه نسبت به شدت محافظه‌کاری داشته باشد. در رابطه با ایده‌پردازی افراد به‌طور اساسی در پاسخ به احساس نیاز به تغییر یا اصلاح وضع موجود، به خلق ایده دست می‌زنند. بنابراین محافظه‌کاری در ایده‌پردازی جایی ندارد؛ ابهام در پیش‌بینی آینده به این معناست که فرد احتمال وقوع دوباره یک رخداد ناگوار را که در گذشته اتفاق افتاده است، در آینده بسیار کم می‌پندارد. این خطا که به خطای قماربازان معروف است، در ایده‌پردازی به‌دلیل اینکه با نادیده‌گرفتن احتمالات ضعیف شکست، منجر به انگیزه‌بخشی می‌شود، محرک است. اما در استارت‌آپ نادیده‌گرفتن احتمالات این‌چنینی می‌تواند سبب نابودی سرمایه شود. بنابراین تأثیر منفی دارد. در کارآفرینان موفق می‌بینیم که با کسب تجربه و یادگیری از شکست‌های گذشته، با هوشیاری و احتیاط لازم به تصمیم‌گیری درخصوص آینده و پیش‌بینی آن می‌پردازد؛ در مقابل، خطای پیروی از نشانه‌های آشنا وجود دارد که براساس آن فرد احتمال رخدادی را در آینده به این دلیل که در گذشته به وقوع پیوسته است، بیشتر می‌داند یا اینکه در حل مشکلات و تصمیم‌گیری از روش‌های گذشته پیروی می‌کند. شیلر (۲۰۰۶) این خطا را سناریوسازی می‌نامد که عکس خطای ابهام در پیش‌بینی آینده است و در افراد با سن بالا بیشتر دیده می‌شود [۲۶]، زیرا این افراد به تجربه‌های خود در پیش‌بینی آینده اعتماد زیادی داشته‌اند. بنابراین بیشتر با پیروی از روال‌های گذشته، به دنبال پیش‌بینی آینده هستند [۲۷]. سناریوسازی بدون در نظر گرفتن تغییرات محیطی، هم در ایده‌پردازی و هم در استارت‌آپ تأثیر



منفی بر تصمیم‌گیری‌ها دارد؛ همگرایی در کسب اطلاعات از آن دسته از خطاهایی است که به دلیل جلوگیری از کسب اطلاعات جدید، روند یادگیری را کند و یا متوقف می‌کند. براساس گفته‌های کارآفرینان موفق، کسب دانش و اطلاعات در تمامی مراحل تجارت همراه آنها است و همین امر یکی از دلایل اصلی پویای کسب‌وکار و آمادگی آنها در رویارویی با شرایط مختلف است. این موضوع در حالی است که در ایده‌پردازی، کسب اطلاعات هم‌راستا با باورها هم عاملی انگیزه‌بخش و تقویت‌کننده است و هم به نوعی موجب محدودیت ایده‌ها و کاهش نوآوری می‌شود. یکی دیگر از ویژگی‌ها که می‌تواند نقش محرک و بازدارنده را همزمان ایفا کند، خطای اشراق است که شباهت زیادی به توهم دانشی دارد. اشراق به این معنا است که فرد احساس می‌کند در تمامی زمینه‌های تصمیم‌گیری اشراق و درک کامل دارد. این صفت در ایده‌پردازی بسیار محرک است، اما در اجرا و توسعه می‌تواند سبب اتخاذ ریسک‌های نابه‌جا و موفقیت‌نداشتن در عرصه‌های غیرمرتبط با تخصص فرد شود. میزان اتکا به اشراق باید به گونه‌ای باشد که به تصمیم‌گیری‌های نسنجیده ختم نشود.

۴-۴- بازدارنده‌های کارآفرینی

خطاهایی هستند که چنانچه برعکس آنها عمل نشود، مانعی برای خلاقیت و کارآفرینی هستند. این خطاها براساس تجزیه و تحلیل یافته‌های خود، شامل خطای نسبت دادن به خود، توهم دانشی، خوش‌باوری، حساس‌گری ذهنی و شابلون‌زدن است. در ارتباط با این خطاها می‌بینیم که کارآفرینان موفق رفتاری به‌طور دقیق در خلاف جهت از خود نشان می‌دهند، برای مثال درباره خطای نسبت‌دادن به خود که به معنای نسبت دادن تمامی موفقیت‌ها به خود و شکست‌ها به دیگران است، در یکی از مصاحبه‌ها می‌شنویم که: «در هر شکستی که متحمل می‌شویم، اولین و مهم‌ترین کاری که می‌کنم این است که نقش خود را در موفقیت‌نداشتن مشخص می‌کنم تا از تکرارپذیری اشتباهاتم تا حد امکان جلوگیری کنم» یا در کارآفرینی دیگر می‌بینیم که رویارویی با چالش‌ها را بخشی از حرفه خود می‌داند بدون اینکه به دنبال مقصری برای مشکلات باشد. رفتار این کارآفرینان به‌طور دقیق عکس این خطا است. توهم دانشی خطایی است که در رفتار یک کارآفرین حرفه‌ای دیده نمی‌شود چون همان‌گونه که بیان



شد، یکی از دلایل اصلی موفقیت کارآفرینان برتر، دانش‌اندوزی همیشگی آنها است و می‌توان این حقیقت را در نحوه برخورد آنها با موقعیت‌های مختلف و مدیریت چالش‌ها مشاهده کرد. با این حال، این ویژگی در ایده‌پردازی می‌تواند محرک باشد، اما در اجرا و توسعه ممکن است اثرهای جبران‌ناپذیری به بار آورد. بنابراین کارآفرین در عمل همواره باید نسبت به دانش خود واقع‌بین و در جهت افزایش اطلاعات موردنیاز خود و به‌روزرودن گام بردارد، خوش‌باوری به معنای توجه بیش از حد به مزایا و نادیده‌گرفتن ضررهای احتمالی زمان تصمیم‌گیری است. اگرچه این خطا منجر به تجربه تحریک ایده‌پردازی می‌شود، میزان بروز آن در کارآفرینان با میزان تجربه آنها رابطه معکوس دارد [۲۸]. بنابراین برای کارآفرینان نوپا و کم‌تجربه بسیار حایز اهمیت است که زمان تصمیم‌گیری تمامی جوانب و ضررهای احتمالی ناشی از تصمیم‌های خود را در نظر بگیرند و با خوش‌باوری‌های بیش از اندازه موجب اتلاف وقت و هزینه نشوند. امروزه با وجود اینکه بسیاری از جوانان از نبود سرمایه کافی و تسهیلات دولتی به‌عنوان دلیلی برای عدم آغاز کسب‌وکار و پیاده‌سازی ایده‌های خود نام می‌برند، برخی از کارآفرینان برتر وجود پشتوانه مالی را عاملی برای شکست می‌دانند، زیرا به عقیده آنها خرج کردن پولی که فرد خود به‌دست نیاورده است، به مراتب راحت‌تر از خرج کردن پولی است که با تلاش خود به آن رسیده است. این همان خطای حسابگری ذهنی است؛ یعنی فرد نسبت به خرج کردن منابعی که به‌راحتی در اختیار او قرار گرفته است، دقت و احتیاط کافی ندارد. این ویژگی که همواره منفی است، نباید منجر به هدررفتن سرمایه‌ها شود؛ شابلون‌زدن به معنای درک متفاوت یک مفهوم واحد در شرایط گوناگون است. برای جلوگیری از این خطا که در افراد کم‌تجربه‌تر به‌صورت ناخودآگاه رخ می‌دهد، فرد باید ذهنی پویا در برخورد و تجزیه و تحلیل محیط اطراف داشته باشد، به‌گونه‌ای که اجازه ندهد شرایط محیطی در درک او از واقعیت حاضر تأثیرگذار باشد، برای مثال با قرارگرفتن در یک محیط پرچالش نباید بلافاصله ذهنیتی منفی اتخاذ کرد و از شناسایی فرصت‌ها غافل ماند. از این‌رو در بخش بحث و نتیجه‌گیری و جدول ۴ به‌طور خلاصه دسته‌بندی خطاهای ادراکی شناسایی شده، براساس تأثیری که روی ایده‌پردازی و استارت‌آپ دارند، ارائه شده است.



۵- بحث و نتیجه‌گیری

باتوجه به هدف پژوهش به مطالعه رفتارها و الگوهای ذهنی کارآفرینان و نقش خطاهای ادراکی در موفقیت و شکست آنها پرداخته شد. در پژوهش از تحلیل محتوای کیفی از روش کدگذاری باز و کدگذاری محوری استفاده شد و براساس کدگذاری محوری ۲۲ خطای ادراکی استخراج و شناسایی شدند. براساس یافته‌های این پژوهش و براساس نحوه تأثیرگذاری خطاها بر کسب‌وکار، خطاهای ادراکی به چهار دسته ویژگی‌های اصلی کارآفرینان، تسهیل‌کنندگان کارآفرینی، خطاهای مشترک و بازدارندگان کارآفرینی تقسیم شدند. بسیاری از پژوهشگران از جمله متیوس^۱ (۲۰۰۸)، کایرد^۲ (۱۹۹۱)، ورشچگینا و هوپنهاین^۳ (۲۰۰۹) و کارلند^۴ و همکاران (۱۹۹۵) ریسک‌پذیری را از الزام‌های کارآفرینی دانسته‌اند [۲۹-۳۲]. اما در مورد سایر خطاهای ادراکی که در این پژوهش بررسی شده‌اند؛ تقریباً تمام پژوهش‌ها بر اثرهای منفی این خطاها در فرایند تصمیم‌گیری متمرکز بوده‌اند که از میان آنها می‌توان به مطالعه‌های تورسکی و کانمن (۱۹۷۴)، کاریوفیلاس^۵ و همکاران (۲۰۱۷)، فریدمن و رانجل^۶ (۲۰۱۴)، و شفرین و استمن^۷ (۱۹۸۵) اشاره کرد [۸؛ ۳۳-۳۵]. ما برای نخستین بار در این پژوهش از تأثیر مثبت خطاهای ادراکی بر تصمیم‌گیری و به‌طور خاص در عرصه کارآفرینی صحبت کردیم و به دلایل موفقیت کارآفرینان برتر با تأکید بر مدل‌های ذهنی آنها و بدون در نظر گرفتن تأثیر عوامل محیطی پرداختیم. کارآفرینان برای اتخاذ ریسک‌های بزرگ، باید اعتماد به نفسی بسیار بالا داشته باشند تا در برابر چالش‌ها احساس ضعف نکنند و در شرایطی که تمامی اطرافیان و دوستان و حتی خانواده آنها را از ریسک‌کردن نهی می‌کنند بتوانند بر ایده خود پافشاری کرده و موانع را پشت سر بگذارند. همچنین چندگانه‌بودن چارچوب ذهنی کارآفرینان منجر به پویایی رفتار در محیط‌های مختلف می‌شود و آنها از مواجهه با فضاهای جدید و عدم اطمینان محیطی هراسی نخواهند داشت. این پژوهش می‌تواند راهنمایی برای کارآفرینان

1. Mathews
2. Caird
3. Vereshchagina and Hopenhayn
4. Carland
5. Kariofyllas
6. Frydman and Rangel
7. Shefrin and Statman



نوپا باشد که به‌تازگی قدم در عرصه کارآفرینی گذاشته‌اند، به‌ویژه در کشوری همانند ایران که نوسان‌های اقتصادی گاه شدید و غیرقابل‌پیش‌بینی است و به عقیده عده زیادی از افراد این نوسان‌ها دلایل اصلی شکست‌های تجاری بسیاری است. ما با این پژوهش نشان دادیم که کارآفرینان برتر با وجود مشکلات و چالش‌های فراوان محیطی، با بهره‌گیری از رویکرد و تفکری متفاوت نسبت به دنیا، از بین تهدیدها برای خود فرصت ساخته و با تلاش و پشتکار مداوم به موفقیت مطلوب خود دست پیدا می‌کنند. در جدول ۴ خطاهای شناسایی‌شده و تأثیر آن در مرحله ایده‌پردازی و استارت‌آپ آمده است.

جدول ۴. خطاهای شناسایی‌شده و تأثیر هر یک در ایده‌پردازی و استارت‌آپ

دسته‌بندی	خطا	تأثیر در ایده‌پردازی	تأثیر در استارت‌آپ	خطا	تأثیر در ایده‌پردازی	تأثیر در استارت‌آپ
ویژگی‌های اصلی	ریسک‌پذیری	مثبت	مثبت	اعتماد به‌نفس بیش از حد	مثبت	مثبت
خطاهای تسهیل‌کننده	خوش‌بینی بیش از حد	مثبت	مثبت/ منفی	چندگانگی چارچوب‌های ذهنی	مثبت	مثبت
	گرایش به بازارهای آشنا	مثبت	مثبت			
خطاهای مشترک	خودشیفتگی	مثبت	منفی	خطای لنگر انداختن	مثبت/ منفی	مثبت/ منفی
	گریز از ابهام (تحمل ابهام)	مثبت/ منفی	مثبت/ منفی	خطای تأییدی	مثبت	منفی
	گسیختگی احتمالات	منفی	مثبت/ منفی	محافظه‌کاری	منفی	مثبت/ منفی
	خطای دسترسی	مثبت/ منفی	مثبت	ابهام در پیش‌بینی آینده	مثبت	منفی
	پیروی از نشانه‌های آشنا	منفی	منفی	هم‌گرایی در کسب اطلاعات	مثبت/ منفی	منفی
	خطای حفظ وضع موجود	منفی	مثبت/ منفی	اشراق	مثبت	منفی



تأثیر در استارت‌آپ	تأثیر در ایده‌پردازی	خطا	تأثیر در استارت‌آپ	تأثیر در ایده‌پردازی	خطا	دسته‌بندی
منفی	منفی	حسابگری ذهنی	منفی	منفی	نسبت دادن به خود	خطاهای بازدارنده
منفی	منفی	شابلون‌زدن	منفی	منفی	توهم دانشی	
			منفی	منفی	خوش‌باوری	

باتوجه به اینکه پژوهش حاضر رویکردی کیفی دارد، پیشنهاد می‌شود در مطالعه‌های آینده نتایج حاصل از پژوهش کمی شود تا بتوان با قطعیت بیشتری درباره صحت نتایج به دست آمده صحبت کرد. همچنین خطاهای ادراکی (که بر فرایندهای ذهنی انسان تأثیرگذار هستند) طیف بسیار گسترده‌ای را در بر می‌گیرند که ما در این پژوهش تنها ۲۲ مورد از این خطاها را شناسایی و تجزیه و تحلیل کرده‌ایم. بنابراین مطالعه خطاهای ادراکی بیشتر و تأثیرات آنها بر سایر مراحل چرخه عمر کسب‌وکار می‌تواند گام بزرگی جهت کاهش شکست‌های کارآفرینان نوپا و افزایش موفقیت‌های آنان در آینده باشد.

۶- منابع

- [1] Senge P. M. "The art and practice of the learning organization", New York: Doubleday Press, (1990).
- [2] Miranda A. G., Melo M. C. D. O. L. "Creative economy: Mental models of cultural entrepreneurs in Belo Horizonte, Brazil", *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, 15, (2015): 94-113.
- [3] Daskou S., Yannopoulos P., Koutoulas G. "Mental models of Greek entrepreneurs: evidence from two networks", *International Journal of Economics and Business Research*, 4(4), (2012): 459-471.
- [4] Johnson-Laird P. N. *Mental models: Towards a cognitive science of language, inference, and consciousness*, Harvard University Press. (1983).
- [5] Milan G. S., De Toni D., Dorion E., Schuler M. "The influence of entrepreneurs' mental models on organizational performance", *Gestao*, 8(1), (2010): 355-381.
- [6] Chapman J. A., Ferfolja T. "Fatal flaws: The acquisition of imperfect mental models and their use in hazardous situations", *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), (2001): 398-409.



- [7] Gilbert-Saad A., Siedlok F., McNaughton R. B. "Decision and design heuristics in the context of entrepreneurial uncertainties", *Journal of Business Venturing Insights*, 9(1), (2018): 75-80.
- [8] Tversky, A., Kahneman, D. "Judgment under uncertainty: Heuristics and biases". *science*, 185(4157), (1974): 1124-1131.
- [9] Haselton M. G., Nettle D., Murray D. R. "The evolution of cognitive bias", *The handbook of Evolutionary Psychology*, 2(1), (2005): 1-20.
- [10] Cossette P. "Heuristics and cognitive biases in entrepreneurs: a review of the research", *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 27(5), (2014): 471-496.
- [11] Milkman, K. L., Chugh, D., Bazerman, M. H. "How can decision making be improved", *Perspectives on psychological science*, 4(4), (2009): 379-383.
- [12] Pool E., Brosch T., Delplanque S., Sander D. "Attentional bias for positive emotional stimuli: A meta-analytic investigation", *Psychological Bulletin*, 142(1), (2016): 79-87.
- [13] Packard M. D. "Where did interpretivism in the theory of entrepreneurship?", *Journal of Business Venturing*, 32(5), (2017): 536-549.
- [۱۴] رضائیان علی «مبانی سازمان و مدیریت»، تهران: انتشارات سمت، (۱۳۷۹).
- [15] McGrath R. G., MacMillan I. C. *The entrepreneurial mindset: Strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty*, Harvard Business Press, (2000).
- [16] Kriewall T. J., Mekemson K. "Instilling the entrepreneurial mindset into engineering undergraduates", *The Journal of Engineering Entrepreneurship*, 1(1), (2010): 5-19.
- [17] Zhong Y. "Study on cognitive decision support based on learning and improvement of mental models", *2008 ISECS International Colloquium on Computing, Communication, Control, and Management*. (2008).
- [18] Haynie J. M., Shepherd D., Mosakowski E., Earley P. C. "A situated metacognitive model of the entrepreneurial mindset", *Journal of Business Venturing*, 25(2), (2010): 217-229.
- [۱۹] مبارکی و همکاران «الگوهای تصمیم‌گیری کارآفرینان، روش‌ها، چارچوب‌ها و نقشه‌های ذهنی»، تهران: انتشارات سمت، (۱۳۹۷).



- [20] Li W, Sujirapinyokul S. "A study on mechanisms of strategic decision-making based on entrepreneur's mental model", *International Conference on E-Product E-Service and E-Entertainment*. (2010).
- [21] Gioia Dennis A., Peter P. "Scripts in organizational behavior", *Academy of Management Review* 9(3), (1984): 449-459.
- [22] Jablonski A., Jablonski M. "Research on business models in their life cycle", *Sustainability*, 8(5), (2016): 1-37.
- [۲۳] کرسول جولیت، پویش کیفی و طرح پژوهش، انتخاب از میان پنج رویکرد روایت پژوهی، پدیدارشناسی، نظریه داده‌بنیاد، قوم‌نگاری، مطالعه موردی، ترجمه حسن دانایی‌فرد و حسن کاظمی، تهران: انتشارات صفار، (۱۳۹۴).
- [24] Kernis Michael H. "Measuring self-esteem in context: The importance of stability of self-esteem in psychological functioning", *Journal of Personality* 73(6), (2005): 1569-1605.
- [25] Campbell W. Keith, Joshua D. Foster "The narcissistic self: Background, an extended agency model, and ongoing controversies". New York : Psychology Press. (2007).
- [26] Shiller R. J. "Irrational Exuberance", Book, 2nd paperback edition, Currency Doubleday, (2006).
- [27] Tavor T. "Investors' short term decision making and review of the hindsight bias effect", *Mediterranean Journal of Social Sciences* 4(11), (2013): 176-182.
- [28] Feng L, Mark S. Seasholes. "Do investor sophistication and trading experience eliminate behavioral biases in financial markets", *Review of Finance*, 9(3), (2005): 305-351.
- [29] Mathews J. "Entrepreneurial process: A personalistic-cognitive platform model", *Vikalpa*, 33(3), (2008): 17-34.
- [30] Caird S. "Testing enterprising tendency in occupational groups", *British Journal of Management*, 2(4), (1991): 177-186.
- [31] Vereshchagina G., Hopenhayn H. A. "Risk taking by entrepreneurs", *American Economic Review*, 99(5), (2009): 1808-30.
- [32] Carland J. W., Carland Jr, Pearce J. "Risk taking propensity among entrepreneurs, small business owners and managers", *Journal of Business and Entrepreneurship*, 7(1), (1995): 15-27.
- [33] Kariofyllas S., Philippas D., Siriopoulos C. "Cognitive biases in investors' behaviour under stress: Evidence from the London Stock Exchange", *International Review of Financial Analysis*, 54, (2017): 54-62.



- [34] Frydman C., Rangel A. "Debiasing the disposition effect by reducing the saliency of information about a stock's purchase price", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 107, (2014): 541-552.
- [35] Shefrin H., Statman M. "The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence", *The Journal of finance*, 40(3), (1985): 777-790.

تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق: تحلیل نقش میانجی خودبتریبینی روان‌شناختی و آوای سازنده کارکنان (مورد مطالعه: شرکت ارتباطات مبین‌نت)

مهدیه ویشلقی^{۱*}، عباسعلی رستگار^۲

۱- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، 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: ۱۴۰۰/۴/۲۷

دریافت: ۱۴۰۰/۳/۲۳

چکیده

هدف: بسیاری از سازمان‌ها از قراردادهای کاری نامتعارف برای دستیابی به رفتارهای مطلوب و نتایج مثبت استفاده می‌کنند. قراردادهای نامتعارفی که منجر به افزایش اعتماد به نفس، مشارکت و همکاری کارکنان و بروز ایده‌های خلاقانه جدید می‌شوند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق با در نظر گرفتن میانجیگری خودبتریبینی روان‌شناختی و آوای کارکنان است.

روش‌شناسی: روش پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت ارتباطات مبین‌نت تشکیل می‌دهد. بر مبنای نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۷۲ پرسشنامه صحیح عودت داده شد و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS داده‌های پژوهش تجزیه و تحلیل شدند. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه قراردادهای نامتعارف کاری روزن و همکاران (۲۰۱۳)، آوای کارکنان موریسون



(۲۰۱۱)، خودبرترینی روان‌شناختی لی و همکاران (۲۰۱۷) و انحراف خلاق لین و همکاران (۲۰۱۶) استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش: قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مستقیم و معناداری دارد و به‌طور غیرمستقیم از راه میانجیگری آوای کارکنان و خودبرترینی روان‌شناختی بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر معناداری دارد.

نوآوری پژوهش: نتایج پژوهش حاضر، عقد قراردادهای کاری نامتعارف در شرکت‌های ایرانی را قوت بخشیده است و به مدیران سازمان‌ها در درک تأثیرگذاری قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق کمک می‌کند تا با میانجیگری آوای سازنده و خودبرترینی روان‌شناختی شرایط افزایش انحرافات خلاق را که شرط پیشرفت شرکت‌های امروزی است، فراهم کنند.

واژه‌های کلیدی: قراردادهای نامتعارف، انحراف خلاق، آوای کارکنان، خودبرترینی روان‌شناختی، شرکت ارتباطات مبین‌نت.

۱- مقدمه

در دنیای متحول امروزی همه سازمان‌ها به‌دنبال دستیابی به ایده‌های نو و افزایش بهره‌وری هستند. در این راستا منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی باعث کارایی و اثربخشی در سازمان می‌شوند [۱]. براساس نظریه مبتنی بر منابع، منابع انسانی در سازمان به‌عنوان منابعی مطرح می‌باشند که کمیاب بوده و بر طبق نظریه مبتنی بر سرمایه انسانی، منابع انسانی دانش و توانایی‌های منحصر به فردی دارند که منجر به مزیت رقابتی و ارزش اقتصادی در سازمان می‌شوند [۲]. منابع انسانی با تغییر و تحولات دنیای پیرامون اقدام به ارائه ایده‌های جدید می‌کنند. ایده‌های پیشنهادی ممکن است در آغاز به دلیل خطرپذیری‌های موجود، درک صحیح نداشتن و تشخیص نادرست رد شوند در حالی که برخی از این ایده‌ها پیامدهای مثبتی داشته که می‌تواند دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل کند [۳]. در این راستا مدیران نقش مهمی در ارتقا یا جلوگیری از خلاقیت بر عهده دارند [۴]. در سازمان‌هایی که به‌دنبال افزایش خلاقیت هستند، رهبران مسئول به‌حداکثر رساندن، تعیین توالی و ... هستند [۵]. مدیران ممکن است در برابر برخی از ایده‌های جدید واکنش منفی نشان داده و مانع از پیگیری و اجرای ایده خلاق



شوند [۶]. انحراف در فرایند خلاقیت به عنوان یک گذار عمل می‌کند که می‌تواند دستیابی به اهداف نوآورانه را رقم زده و بهبود بخشد. انحراف خلاق^۱، تخطی و سرپیچی کارکنان از دستورهای مدیرانی است که دستور توقف پیگیری از ایده‌های جدید را صادر کرده‌اند [۷؛ ۸]. مدیران برای بهره‌برداری از فرصت‌های موجود، گریبان‌گیر قوانین و مقررات هستند. در این راستا برخی افراد ناگزیرند قانون‌شکنی کرده و قوانین را به صورت خلاقانه دور بزنند [۹]. از جمله عواملی که می‌تواند بر انحراف خلاق در سازمان‌ها مؤثر باشد، تدوین قراردادهای نامتعارف^۲ است [۱۰]. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی^۳ در دهه‌های گذشته به سمت شخصی‌سازی و متناسب‌سازی حرکت کرده است [۱۱]. قراردادهای کاری نامتعارف به عنوان ابزاری برای انگیزش، جذب و نگهداشت کارکنان سازمان به کار برده می‌شوند که منحصر به فرد بوده و شخصی‌سازی شده‌اند [۱۰] و در بین کارکنان و مدیران برای تحقق منافع هر دو طرف منعقد می‌شوند که منجر به نتایج مثبتی از جمله تقویت رفتار شهروندی سازمانی، کاهش تضاد کار و خانواده، افزایش رضایت و تعهد و عملکرد شغلی می‌شوند [۱۲]. سازمان‌ها با عقد قراردادهای نامتعارف، میزان قوانین و مقررات رسمی را کاهش داده و باعث افزایش انعطاف در شرایط کاری می‌شوند [۱۳]. در حقیقت عقد توافقنامه‌های غیراستاندارد نوعی جرأت و جسارت به کارکنان اعطا می‌کند که می‌توانند ایده‌های بدیع خود را بیان کنند و در صورت منع مدیران از اجرای این ابداعات می‌توانند از قوانین سرپیچی کرده و دست به انحراف خلاق بزنند [۱۰]. همچنین قراردادهای کاری نامتعارف سبب قوی شدن مبادلات اجتماعی و افزایش اعتماد به نفس و عزت نفس کارکنان می‌شود [۱۴؛ ۱۵]. افزایش عزت نفس کارکنان یکی از ویژگی‌های شخصیتی افراد خودبرترین^۴ است [۱۶]. کارکنان خودبرترین با در نظر گرفتن شایستگی‌هایشان خود را نسبت به دیگران برتر می‌دانند [۱۷] و عزت نفس، اعتماد به نفس، خوداتکایی و غرور دارند. کارکنان به سبب قراردادهای نامتعارفی که با مدیران خود منعقد می‌کنند، احساس مالکیت و برتری [۱۸] و رضایت از خود دارند [۱۹] و از نظر روان‌شناختی خود را مستحق شایستگی و برتری می‌دانند و جسارت زیادی برای پیگیری ایده‌ها دارند و از

1. Creative deviance
2. Idiosyncratic Deals
3. HRM
4. Entitlement



مجازات در سرپیچی از قوانین موجود هراسی ندارند [۱۰]. از سوی دیگر قراردادهای نامتعارف کاری سبب افزایش آوای کارکنان^۱ می‌شوند [۲۰؛۱۵]. آوای کارکنان شامل گفتگو درباره مشکلات، ارائه راهکارها، پیشنهادهای و به‌زبان‌آوردن ایده‌ها برای تغییر یک سیاست کاری می‌باشد که به نفع سازمان است [۱۵]. کارکنان با عقد قراردادهای غیررسمی، کنترل بیشتری بر رفتار شخصی خود در محل کار داشته و تصمیم‌های کنترل‌شده‌ای اخذ می‌کنند [۲۱]. مشارکت بیشتر کارکنان در محل کار سبب افزایش آوای سازنده در کارکنان می‌شود که دیدگاه‌های بدیع خود را بیان می‌کنند و کارکنان در صورت مخالفت با اجرایی‌سازی برخی نظرها، دست به انحراف خلاق زده و ایده‌های خود را عملی می‌سازند [۲۲].

شرکت‌های امروزی در فرایند جهانی‌شدن با چالش‌های بیشماری مواجه‌اند. حضور در بازارهای جهانی و حتی حفظ موقعیت خود در بازارهای داخلی مستلزم رقابت با رقبای قدرتمند است که باتوجه‌به گسترش و پیچیدگی صحنه رقابت، شرکت‌هایی می‌توانند به بقای خود ادامه دهند که با تکیه بر خلاقیت و نوآوری، نسبت به انتظارات ذینفعان پاسخگو باشند و طرح‌های متنوعی در زمینه خدمات اینترنتی ارائه کنند. شرکت ارتباطات مبین‌نت با هدف تبدیل شدن به انتخاب نخست مشتریان، ارتقای روزافزون سطح کیفی خدمات با محوریت ارائه خدمات ارتباطی گسترده تأسیس گردیده است. مبین‌نت از طریق ارائه خدمات ارتباطی به چندین هزار ایستگاه کاری^۲ سازمانی، خدمات هوشمند و مدیریت شده، توانسته است به انتخاب نخست سازمان‌های دولتی و کسب‌وکارهای کوچک و بزرگ کشور تبدیل گردد. مبین‌نت بزرگ‌ترین ارائه‌دهنده خدمات سراسری ارتباطی باند پهن بی‌سیم ثابت در کشور است که درصدد است با بهره‌گیری از منابع انسانی شایسته و خلاق اقدام به ارائه طرح‌های نوین و خدمات با کیفیت جهت برآورده‌ساختن نیازهای ذینفعان کند [۲۳]. باتوجه‌به اینکه غالب خدمات شرکت مبین‌نت نسبت به خدمات شرکت‌های رقیب حداقل اثربخشی را دارند و اغلب نسبت به طرح‌ها و خدمات اینترنتی ارائه‌شده در سطح جهانی خلاقیت و نوآوری کافی را ندارند، بهره‌گیری از کارکنان خلاق که بتوانند جسورانه ایده‌های جدید خود را مطرح کند و در صورت منع مدیران، قوانین موجود را دور زده و ایده‌های جدید خود را عملی سازند، جزء

1. Employee Voice
2. Node



الزامها و ضروریات این شرکت است. از جمله ارزشهای تأکیدشده شرکت مبین‌نت، مشتری‌محور بودن، بهبود مستمر، یادگیری و نوآوری است. در این راستا از جمله عواملی که می‌تواند زمینه‌ساز به‌کارگیری کارکنان خلاق و جسور در شرکت شود، عقد قراردادهای نامتعارف کاری است.

باتوجه به شرایط متلاطم امروزی و همه‌گیری بیماری کووید ۱۹ توجه به مسائلی همچون دورکاری و انعطاف در شرایط کاری، ضرورت عقد قراردادهای نامتعارف کاری را دوچندان می‌کند. عقد توافقتنامه‌های غیراستاندارد که شرایط کاری منعطف با حقوق و دستمزد بالا را فراهم می‌سازد، باعث افزایش خودشایسته‌پنداری و عزت‌نفس در کارکنان می‌شود و کارکنان چنین می‌پندارند که به سبب صلاحیت بالایی که دارند، مدیران شرکت اقدام به عقد قراردادهای غیررسمی با آنها کرده‌اند. به این ترتیب جسارت بالایی پیدا می‌کنند تا ایده‌های جدید خود را عملی سازند. از سوی دیگر چنین قراردادهایی باعث ارتقای مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری می‌شود. کارکنان در این حالت نظرهای جدید خود را بیان می‌کنند و در صورت منع ایده‌ها از جانب مدیران، اقدام به انحراف سازنده خواهند کرد. بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق در شرکت مبین‌نت با در نظر گرفتن میانجیگری خودبرتری‌بینی روان‌شناختی و آوای کارکنان. نوآوری پژوهش حاضر در این است که مدیران را از اهمیت قراردادهای نامتعارف کاری آگاه کرده و شرکت‌ها را برای بهره‌گیری از توافقتنامه‌های شخصی‌سازی شده ترغیب کند. از این رو به نظر می‌رسد تاکنون پژوهش قابل ملاحظه‌ای در بررسی انحراف خلاق با در نظر گرفتن قراردادهای نامتعارف کاری و ویژگی‌های شخصیتی در شرکت مبین‌نت انجام نشده است. پژوهش حاضر قصد دارد تا به بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق با تأکید بر میانجیگری آوای کارکنان و خودبرتری‌بینی روان‌شناختی بپردازد.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

قراردادهای نامتعارف در آغاز بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی پایه‌ریزی شدند [۲۴]. افراد بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی تمایل دارند در یک رابطه متقابل با همکاران و مدیران مشارکت و



همکاری داشته باشند، حتی زمانی که لازم و ضروری نیست [۲۵]. در زمینه قراردادهای نامتعارف کاری می‌توان انتظار داشت که کارکنان از راه نگرش و رفتارهای کاری مثبت، خود را ملزم به مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی می‌دانند [۱۲؛ ۲۶]. براساس نظریه مبادله اجتماعی، تبادلات نامتعارف می‌تواند احساس مسئولیت‌پذیری متقابل کارکنان، تعهد عاطفی و سازمانی را افزایش دهد [۲۷؛ ۲۸]. قراردادهای نامتعارف یک مفهوم نظری واحد با چندین بعد متمایز و مرتبط به هم است [۱۲]. چنین قراردادهایی به نفع هر دو طرف کارگر و کارفرما است [۲۹]. کارکنان می‌توانند برای رضایت بیشتر و دستیابی به علاقه‌های شخصی به مدیران درخواست دهند تا با این توافقات موافقت کنند. مدیران نیز برای جذب، حفظ و نگهداشت کارکنان با استعداد علاقه دارند تا مبادرت به عقد توافقتنامه‌های نامتعارف نمایند [۳۰]. پژوهش‌ها نشان‌دهنده تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر تعهد عاطفی کارکنان [۱۴]، عملکرد شغلی [۳۱]، آوای کارکنان [۲۷] و خلاقیت و انحراف خلاق [۱۰] است. کارکنانی که توافقتنامه‌های شخصی‌سازی شده دریافت می‌کنند، در مقایسه با سایر کارکنان منابع و استقلال بیشتری دارند. کارکنان در چنین شرایطی می‌توانند ایده‌های جدید خود را بیان کنند. آنها به دلیل استقلال بالایی که دارند از دستورهای خود تخطی کرده و خلاقانه قوانین و مقررات را دور بزنند و ایده‌های خود را عملی سازند. چنین کارکنانی به منابع نهادی دسترسی دارند و فرصت عملی بیشتری برای ورود به انحرافات خلاقانه دارند [۷]. کورمان^۱ (۲۰۰۱) نیز بیان کرده بود که به دلیل شیوه‌های برتر قراردادهای نامتعارف، کارکنان عقاید خلاقانه خود را پیگیری کرده و در صورت رد این ایده‌ها توسط مدیران، کارکنان احتمالاً برای اثبات ارزش ایده‌های خلاقانه خود دست به انحرافات خلاقانه خواهند زد [۳۲]. در نهایت لیو و ژو^۲ (۲۰۲۰) نیز بیان کرده‌اند که قراردادهای نامتعارف به دلیل ایجاد شرایط منعطف از لحاظ مکانی و زمانی، اعطای استقلال بیشتر به کارکنان، افزایش حقوق و مزایا منجر به افزایش خلاقیت در کارکنان شده و در صورت رد ایده‌های بدیع می‌توانند به طور خلاقانه قوانین را دور زده و دست به انحراف خلاق بزنند [۱۰]. بنابراین فرضیه ۱ به این صورت تبیین می‌شود:

H1: قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

1. Korman
2. Liu & Zhou



خودبرترینی روان‌شناختی^۱، حسی پایدار و فراگیر است [۱۶] که کارکنان خودبرترین نسبت به دیگران احساس برتری دارند [۳۳] و خود را سزاوار برخورداری از مزایای بیشتری در سازمان می‌دانند [۳۴]. کارکنان خودبرترین، نه تنها سازمان را بخشی از وجود خود می‌دانند بلکه معتقدند که برای عملکرد سازمانی ضروری هستند [۳۵]. احساس ناشی از شایسته‌بودن ممکن است باعث شود زمانی که خواسته‌های آنها تأمین نشود، هنجارهای سازمان را نقض کنند [۳۶؛ ۳۷]، همچنین دستیابی به امتیازها، جوایز و موقعیت بالاتر را حق مسلم خود می‌دانند [۱۶]. کارکنان خودبرترین خود را منحصر به فرد و ویژه تلقی می‌کنند [۳۸]. خودبرترینی به عنوان یک ویژگی شخصیتی مفهوم‌سازی شده است [۳۹] و در کارکنان باعث عزت‌نفس و اعتماد به نفس بالایی می‌شود [۱۶]. کارکنان خودبرترین خصوصیتی مانند حساسیت به افکار دیگران، اعتماد به نفس، خودکفایی و غرور دارند [۱۷]. سازمان اقدام به عقد توافق‌های نامتعارف با کارکنانی می‌کند که این افراد صلاحیت بالا و خودکارآمدی بالایی دارند و در این راستا توانایی خودآگاهی خود را تقویت می‌کنند [۴۰]. چنین قراردادهایی منجر به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان می‌شود زیرا باعث می‌شود آنها به این باور برسند که شرایط کاری مطلوب‌تری نسبت به سایر کارکنان دارند و منحصر به فردند [۱۸؛ ۴۱]. کارکنان خودبرترین در فعالیت‌های اخلاقانه شرکت می‌کنند و ایده‌های بدیع خود را سرسختانه پیگیری می‌کنند و در صورت رد مدیران، شهادت و جرأت بالایی دارند تا دست به انحراف اخلاق بزنند [۴۲]. لیو و ژو (۲۰۲۰) بیان کردند قراردادهای نامتعارف کاری منجر به افزایش خودبرترینی روان‌شناختی کارکنان می‌شود. کارکنان خودبرترین به دلیل خودکفایی و اعتقاد به برتری ایده‌های اخلاقانه، آنها را پیگیری می‌کنند و حتی اگر خلاف قوانین و مقررات باشد، نیز اقدام به انحراف سازنده خواهند کرد تا ایده‌های اخلاق خود را عملی سازند. بنابراین فرضیه‌های ۲ و ۳ به این صورت تبیین می‌شود:

H2: قراردادهای نامتعارف بر خودبرترینی روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

H3: خودبرترینی روان‌شناختی بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.



آوای سازنده برای اولین بار در سال ۱۹۷۰ توسط هیرشمان^۱ مطرح شده است. آوا به‌عنوان فرصتی برای بیان دیدگاه‌ها و نقطه نظرهایی است که به تصمیم‌گیرندگان داده می‌شود [۴۳؛ ۴۴]، آوا به تصمیم‌های کارکنان درباره اعتراض به وضعیت موجود به‌جای تسلیم‌شدن، سکوت و یا ترک خدمت اشاره دارد [۴۵؛ ۴۶]. آوا، رفتاری فراوظیفه‌ای تلقی می‌شود که آگاهانه و به اختیار فرد بوده و خارج از انتظارات شغلی او است [۴۷]. براساس دیدگاه نگ و فلدمن^۲ (۲۰۱۲)، قراردادهای کاری نامتعارف سبب افزایش قدرت استقلال کارکنان و آوای سازنده کارکنان می‌شود. قراردادهای نامتعارف به‌دلیل ایجاد شرایط کاری منعطف زمینه افزایش آوای سازنده را ایجاد می‌کند و مدیران نیز تمایلی به سکوت و کناره کشیدن کارکنان ندارند زیرا که کارکنان به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان نقش مؤثری در تحقق اهداف سازمانی دارند [۱۵]. همچنین نگ و همکاران^۳ (۲۰۱۵) بیان کردند که قراردادهای نامتعارف باعث افزایش آوای کارکنان و ارائه ایده‌های خلاقانه می‌شود. کارکنان ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید خود را بیان می‌کنند و در صورت مخالفت مدیران با ایده‌های سازنده، اقدام به انحراف خلاق خواهند کرد [۲۷]. همان‌گونه که چن و همکاران^۴ (۲۰۱۶) بیان کردند آوای سازنده منجر به افزایش خلاقیت و انحراف خلاق می‌شود [۴۶]. بنابراین فرضیه ۴ و ۵ پژوهش به این صورت تبیین می‌شود:

H4: قراردادهای نامتعارف بر آوای سازنده کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

H5: آوای سازنده بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

انحراف خلاق به معنای نافرمانی از دستورهای مدیران برای پیگیری ایده خلاقانه است [۷]. مفهوم «انحراف خلاق» ساختار به‌نسبت جدیدی دارد. انحراف خلاق «نقض دستورهای اداری برای توقف کار روی ایده‌های جدید» است [۴]. خلاقیت یکی از مؤلفه‌های مهم انحراف خلاق است که به‌عنوان خلق ایده‌های مفید و جدید مطرح می‌شود و بنیادی‌ترین و مهم‌ترین مؤلفه نوآوری سازمانی است [۴۸]، مؤلفه دیگر انحراف خلاق، انحراف است که به رفتار داوطلبانه‌ای اشاره می‌کند که انتظارات طبیعی در زمینه اجتماعی را نقض می‌کند [۹]. برخلاف دیگر انحرافات، انحراف خلاق می‌تواند سازنده باشد؛ کارکنان قصد آسیب‌رساندن

1. Hirshman
2. Ng & feldman
3. Ng et al
4. Chen et al



به کارفرمایان و سازمان‌های خود را ندارند و معتقدند که می‌توانند ایده‌های اخلاقانه خود را به محصولات جدید و مفیدی تبدیل کنند [۶]. انحراف اخلاق رفتاری تعمدی است که قوانین و هنجارهای سازمان را در جهت توسعه سازمان نقض می‌کنند [۵]. کارکنان با نقض قوانین، مقررات و احکام حکومتی به دنبال پیگیری ایده‌های اخلاقانه خود هستند [۷]. براساس پژوهش‌های لیو و ژو (۲۰۲۰) قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر دارد و کارکنان خودبترتیب می‌توانند به عنوان میانجی رابطه بین قراردادهای نامتعارف و انحراف اخلاق را تحت تأثیر قرار دهند و منجر به انحراف اخلاق شوند [۱۰]. همچنین براساس پژوهش‌های اوبراین و همکاران^۱ (۲۰۱۱)، وینسنت و کوچاکی^۲ (۲۰۱۶)، زیتک و وینسنت^۳ (۲۰۱۵)، قراردادهای نامتعارف منجر به انحرافات سازنده در کارکنان شده و کارکنان به لحاظ شایسته و منحصر به فرد دانستن خود جسارت لازم جهت چنین انحرافات سازنده را به دست می‌آورند. نگ و فلدمن (۲۰۱۲) و چن و همکاران (۲۰۱۶) نیز بیان کردند قراردادهای نامتعارف منجر به افزایش آوای سازنده کارکنان می‌شوند و کارکنان ایده‌های بدیع و اخلاق خود را بیان می‌کنند و در صورت رد نظریه‌های اخلاقانه کارکنان اقدام به انحراف اخلاق خواهند زد تا به اهداف نهایی نایل شوند. بنابراین فرضیه ۶ و ۷ پژوهش به این صورت تبیین می‌شوند:

H6: قراردادهای نامتعارف کاری از راه خودبترتیبی روان‌شناختی بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

H7: قراردادهای نامتعارف از راه آوای سازنده بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

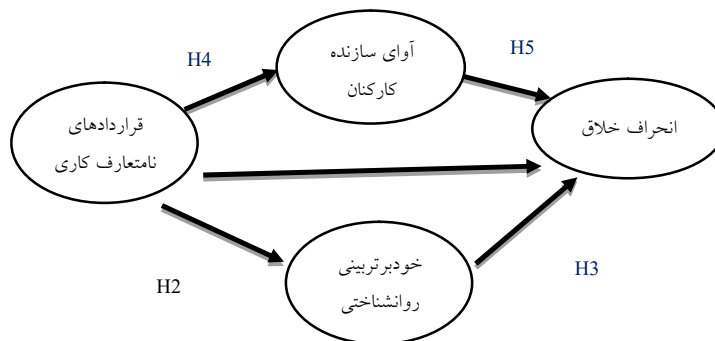
مرور اجمالی پیشینه نظری و تجربی پژوهش مشخص کرد که پژوهش‌های چندانی در داخل کشور در حوزه پژوهش حاضر انجام نشده است و به طور عمده پژوهش‌های خارجی هستند. با وجود این در پژوهش‌های خارجی نیز اگرچه مطالعه‌هایی در خصوص متغیرهای اصلی و بررسی روابط بین آنها انجام شده ولی پژوهش جامعی در خصوص روابط چهارگانه متغیرهای پژوهش انجام نشده است. از این رو در پژوهش حاضر تلاش شده است تا نخست مدل ترکیبی پژوهش به صورت یک کل منسجم بررسی شود و دوم کیفیت این متغیرها و

1. Obrien et al
2. Vincent & Kouchaki
3. Zitek & Vincent



روابط بین آنها باتوجه به عدم اطمینان محیطی، تحولات اخیر و همه‌گیری کووید ۱۹ در یک مورد بومی و داخلی بررسی شود. باتوجه به خلأ پژوهشی موجود و ضرورت رفع آن برای نوآوری در ارائه خدمات نوین و ایجاد شرایط مساعد برای کارکنان شایسته، پژوهشگران تصمیم گرفتند به بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق با تأکید بر میانجیگری خودبتریبینی روان‌شناختی و آوای سازنده کارکنان بپردازند. باتوجه به فرضیه‌های بالا، مفهومی پژوهش را می‌توان در قالب شکل ۱ ترسیم کرد.

۲-۱- مدل مفهومی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. جامعه آماری این پژوهش را تمام کارکنان شرکت ارتباطات مبین‌نت تشکیل می‌دهند و از نمونه‌گیری تصادفی ساده برای تکمیل پرسشنامه‌های پژوهش استفاده شده است. تعداد جامعه آماری موردنظر ۱۱۰۰ نفر بود که از راه فرمول کوکران، حجم نمونه ۲۸۵ نفر برآورد شد. تعداد ۳۰۰ پرسشنامه توزیع و ۲۷۲ پرسشنامه تکمیل و بازگشت داده شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر، از لحاظ سن (۲۰-۳۰ سال) ۳۰/۹ درصد، (۳۰-۴۰ سال) ۵۵/۹ درصد، (۴۰ سال به بالاتر) ۱۳/۲ درصد و مدرک تحصیلی



پاسخ‌دهندگان کاردانی ۲۲/۸ درصد، کارشناسی ۵۸/۸ درصد، کارشناسی ارشد و بالاتر ۱۸/۴ درصد و تجربه کاری ۱-۵ سال ۳۴/۲ درصد، ۵-۱۰ سال ۴۷/۸ درصد، بیشتر از ۱۰ سال ۱۸ درصد هستند. در بخش توصیفی نتایج پژوهش، از نرم‌افزار spss استفاده شده است. در بخش استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است که به وسیله نرم‌افزار Amos آزمون شد. در الگوی تحلیلی پژوهش از پرسشنامه قراردادهای نامتعارف کاری (روزن و همکاران^۱، ۲۰۱۳) از ۱-۱۴ و آوای کارکنان (موریسون^۲، ۲۰۱۱) از ۱۵-۲۳ و خوددربربی روان‌شناختی (لی و همکاران^۳، ۲۰۱۷) از ۲۴-۳۵ و انحراف خلاق (لین و همکاران^۴، ۲۰۱۶) ۳۶-۴۰ استفاده شد. برای سنجش گزینه‌های مربوط به هر متغیر از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی آن به وسیله ضریب پایایی ترکیبی تعیین شد که آلفای کرونباخ متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۸۳)، خوددربربی روان‌شناختی (۰/۷۴)، آوای کارکنان (۰/۷۲) و انحراف خلاق (۰/۸۱) به دست آمد و ضریب پایایی ترکیبی (CR) متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۸۶)، خوددربربی روان‌شناختی (۰/۸۱)، آوای کارکنان (۰/۷۹) و انحراف خلاق (۰/۸۴) به دست آمد.

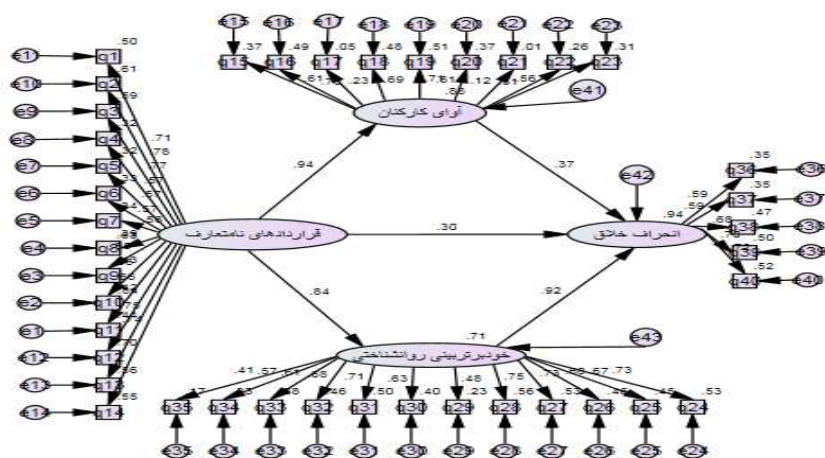
۴- یافته‌های پژوهش

قبل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، نخست باید نرمال یا غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها مشخص شود. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۱۰۵)، خوددربربی روان‌شناختی (۰/۱۱۹)، آوای کارکنان (۰/۱۲۷) و انحراف خلاق (۰/۱۳۵) است. همچنین نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف نشان می‌دهد که سطح معناداری همه متغیرهای پژوهش بیش از ۰/۰۵ است. از این رو فرضیه صفر، یعنی نرمال بودن متغیرها تأیید می‌شود و داده‌ها نرمال‌اند. در نرم‌افزار AMOS مدل معادلات ساختاری شامل دو بخش مدل اندازه‌گیری برای بررسی روایی پرسشنامه و مدل ساختاری برای بررسی روابط بین متغیرها است. مقدار

1. Rosen et al
2. Morrison
3. Lee et al
4. Lin et al



بارهای عاملی (استاندارد و غیراستاندارد) برای همه گویه‌ها بیشتر از ۰/۴ است و عدد معناداری بیشتر از ۱/۹۶+ است که نشان می‌دهد گویه‌ها می‌توانند به‌خوبی متغیرهای پژوهش را اندازه‌گیری کنند. روایی و اگرایی پرسشنامه از راه تحلیل عاملی تأییدی تأیید شد. AVE متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۵۱۶)، آوای کارکنان (۰/۵۰۲)، خودبرترینی روان‌شناختی (۰/۵۰۱) و انحراف خلاق (۰/۵۰۹) است. بنابراین مقدار میانگین واریانس استخراجی برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۵ بوده و روایی همگرایی پرسشنامه نیز تأیید می‌شود. اکنون روابط علی میان متغیرها به‌روش معادلات ساختاری با کمک AMOS بررسی می‌شود (شکل ۲).



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

برای بررسی مناسب بودن مدل‌های بالا نخست باید برازش مدل معادلات ساختاری بررسی شود. براساس جدول ۱ تمامی شاخص‌های نیکویی برازش در دامنه قابل‌قبولی قرار دارند. در نتیجه می‌توان گفت مدل از برازش مناسبی برخوردار است.



جدول ۱. شاخص‌های نیکویی برازش

شاخص	CMIN/DF	GFI	AGFI	TLI	NFI	CFI	IFI	PNFI	PCFI	RMSEA
مقدار	۱/۹۵۶	۰/۹۰۶	۰/۹۲۵	۰/۶۸۸	۰/۹۶۸	۰/۷۲۰	۰/۷۲۹	۰/۶۰۹	۰/۶۴۵	۰/۰۷۶

پس از بررسی و تأیید مدل پیشنهادی پژوهش از آزمون معناداری فرضیه‌ها استفاده شد. برای آزمون معناداری فرضیه‌ها اکنون از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. براساس سطح معناداری ۵ درصد مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶+ و یا کمتر از ۱/۹۶- باشد. مقدار پارامتر بین دو دامنه در الگو مهم نیست و مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۵ برای مقدار P تفاوت معنادار مقدار محاسبه‌شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ را نشان می‌دهد (جدول ۲).

جدول ۲. خلاصه نتایج مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌ها بدون نقش میانجی

فرضیه‌ها	جهت مسیر	ضریب مسیر	SE	CR	سطح معناداری	نتیجه آزمون
H1	قراردادهای نامتعارف کاری - انحراف خلاق	۰/۳۰	۰/۱۹۷	۳/۵۵۶	۰/۰۰۰	تأیید
H2	قراردادهای نامتعارف کاری - خودبرتری روان‌شناختی	۰/۸۴	۰/۱۶۵	۶/۲۷۳	۰/۰۰۰	تأیید
H3	خودبرتری روان‌شناختی - انحراف خلاق	۰/۹۲	۰/۱۸۱	۴/۵۰۶	۰/۰۰۰	تأیید
H4	قراردادهای نامتعارف کاری - آوای سازنده	۰/۹۴	۰/۱۶۱	۵/۶۶۷	۰/۰۰۰	تأیید
H5	آوای سازنده - انحراف خلاق	۰/۳۷	۰/۱۴۱	۳/۷۶۳	۰/۰۰۰	تأیید

پس از تأیید فرضیه‌های پژوهش برای آزمون فرضیات میانجی از روش بوت استرپ استفاده شد. نتایج تحلیل فرضیه‌های ۶ و ۷ پژوهش با استفاده از روش بوت استرپ در جدول ۳ بیان شده است.

جدول ۳. نتایج بوت استرپ

فرضیه‌ها	جهت مسیر	بوت	سوگیری	SE	حد پایین	حد بالا
H6	قراردادهای نامتعارف کاری - خودبرتری - انحراف خلاق	۰/۷۷	۰/۰۰۱۵	۰/۰۱۵	۰/۲۲۴	۰/۸۸۷
H7	قرارداد نامتعارف - آوای سازنده - انحراف خلاق	۰/۳۴	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۹	۰/۰۶۴	۰/۴۵۸



اطلاعات جدول ۳ برای مسیر فرضیه‌هایی که متغیر میانجی مدارند، به دلیل نتایج آزمون بوت استراپ و قرارنگرفتن صفر در حد فاصل حد پایین و بالا نشان از معناداری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. از این رو فرضیه‌های ۶ و ۷ پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد نیز تأیید شدند.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق باتوجه به نقش میانجی خودبرتری‌بینی روان‌شناختی و آوای کارکنان در میان کارکنان شرکت ارتباطات مبین‌نت بررسی شده است. فرضیه نخست پژوهش بیان می‌کند که قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه باتوجه به ضریب مسیر $0/30$ و آماره t به مقدار $3/556$ تأیید شد. قراردادهای نامتعارف منجر به ایجاد شرایط ویژه و منعطفی می‌شود. از این رو شرکت‌هایی که بتوانند زمینه انعقاد چنین قراردادهایی را فراهم کنند، می‌توانند کارکنان با استعدادی را جذب شرکت کرده و از ایده‌های بکر و بدیع کارکنان استفاده کنند. انعطاف در ساعت فعالیت و حضور در سازمان، دورکاری، پرداخت حقوق و دستمزد منصفانه بر مبنای عملکرد کارکنان منجر به شکوفایی کارکنان و ارائه ایده‌های خلاق می‌شود، در صورتی که مدیران با ایده‌های بدیع مخالفت کنند، کارکنان شجاعت و جرأت لازم برای تحقق ایده‌های نو و بدیع خود را به لحاظ شرایط کاری منعطف خواهند داشت و دست به تحقق و اجرایی‌سازی ایده‌های بدیع می‌زنند. نتایج این فرضیه با یافته‌های (لیو و ژو، ۲۰۲۰؛ روسو و همکاران، ۲۰۰۶؛ ماینمیلیس، ۲۰۱۰؛ کورمان، ۲۰۰۱) مطابقت دارد. فرضیه دوم پژوهش بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری بر خودبرتری‌بینی روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه باتوجه به ضریب مسیر $0/84$ و آماره t به مقدار $6/273$ تأیید شد. قراردادهای نامتعارفی که بین مدیران و کارکنان منعقد می‌شود، منجر به افزایش اعتماد به نفس برخی از کارکنان می‌شود که به لحاظ شایستگی خود را برتر از سایر کارکنان می‌پندارند و

-
1. Rousseau et al.
 2. Mainemelis
 3. Korman



خواهان ایجاد شرایط منعطف و دورکاری هستند. ایجاد ساعت‌های کاری منعطف، دورکاری، پرداخت منصفانه حقوق و مزایا براساس عملکرد کارکنان که فراتر از وظایف محوله است، منجر به افزایش اعتماد به نفس و غرور در کارکنان می‌شود. چنین کارکنانی با ایفای نقش‌های فراتر از وظایف شغلی خویش و نیز دریافت مزایای بیشتر، حس برتر بودن و اعتماد به نفس و غرور بالاتری نسبت به سایر کارکنان خواهند داشت. نتایج این فرضیه با یافته‌های (بوسول^۱، ۲۰۱۲؛ اوبراین و همکاران، ۲۰۱۱؛ وینسنت و کوچاکی^۲، ۲۰۱۶؛ لیو و ژو، ۲۰۲۰) مطابقت و همخوانی دارد. آزمون فرضیه سوم پژوهش بیان می‌کند که خودبرترینی روان‌شناختی بر انحراف خلاق کارکنان در شرکت ارتباطات مبین‌نت تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۹۲ و آماره t به مقدار ۴/۵۰۶ تأیید شد. کارکنانی که خودبرترینی دارند، به دلیل صلاحیت بالای خود اقدام به ارائه راه‌حل‌های جدید می‌کنند؛ راه‌حلی که می‌تواند باعث توسعه فردی و سازمانی شود. زمانی که به هر دلیلی با مخالفت مدیران مواجه می‌شوند، با دورزدن قوانین موجود سعی در تحقق ایده‌های بدیع خود دارند که با جرأت‌ورزی و شجاعت اخلاقی اقدام به انحراف خلاق کرده تا ایده‌های خود را عملی سازند. این فرضیه با یافته‌های (زیتک و وینسنت، ۲۰۱۵؛ تیان و همکاران^۳، ۲۰۰۱؛ لیو و ژو، ۲۰۲۰) همخوانی دارد. فرضیه چهارم پژوهش بیان می‌کند قراردادهای نامتعارف کاری بر آوای کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. با توجه به ضریب مسیر ۰/۹۴ و آماره t به مقدار ۵/۶۶۷ تأیید شد. قراردادهای غیراستاندارد منجر می‌شود کارکنان بدون هیچ‌گونه محدودیتی در تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت نموده و اقدام به بیان نقطه نظرات خود کنند. ایجاد شرایط منعطف و ارزش بیشتر قائل شدن برای کارکنان منجر به افزایش آوای کارکنان می‌شود که این فرضیه با یافته‌های (چن و همکاران، ۲۰۱۶؛ نگ و فلدمن، ۲۰۱۲؛ نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ روسو و همکاران، ۲۰۰۶) مطابقت دارد. فرضیه پنجم بیان می‌کند که آوای کارکنان بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه نیز با ضریب مسیر ۰/۳۷ و آماره t به مقدار ۳/۷۶۳ تأیید شد. افزایش آوای کارکنان زمینه ارائه ایده‌های بدیع و خلاقانه را فراهم می‌سازند ولی برخی از ایده‌ها از جانب مدیران تأیید نمی‌شوند و مدیران خواهان عدم اجرایی‌سازی ایده‌های جدید

1. Boswell
2. Vincent & kouchaki
3. Tian et al



هستند ولی کارکنان به دلیل ارتباط مستقیم با مشکلات و مسائل، ایده‌های جدید را راهکاری برای حل این مسائل می‌دانند. بنابراین اقدام به انحراف خلاق و پیاده‌سازی ایده‌های جدید خواهند کرد. این فرضیه با یافته‌های (نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ نگ و فلدمن، ۲۰۱۲؛ چن و همکاران، ۲۰۱۶) مطابقت دارد. فرضیه ششم پژوهش نیز بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف از راه خودبترتیبی روان‌شناختی بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارند. این فرضیه با توجه به نتایج بوت استراپ $0/77$ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. ایجاد شرایط منعطف کاری، اعطای حقوق و دستمزد منصفانه براساس عملکرد، ارج و قرب نهادن به کارکنان منجر به خودبترتیبی روان‌شناختی در کارکنان می‌شود که به دلیل افزایش خودبترتیبی اقدام به ارائه ایده‌های بکر کرده و با انحراف از قوانین و دستورهای مدیران اقدام به عملی‌سازی و اجرای ایده‌های نو می‌کنند. این فرضیه با نتایج پژوهش‌های (بوسول، ۲۰۱۲؛ اوبراین و همکاران، ۲۰۱۱؛ زیتک و وینسنت، ۲۰۱۵؛ وینسنت و کوچاکی، ۲۰۱۶؛ لیو و ژو، ۲۰۲۰) همخوانی دارد. فرضیه هفتم پژوهش نیز بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری از راه آوای کارکنان بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به نتایج بوت استراپ به مقدار $0/34$ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. قراردادهای غیررسمی زمینه مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها را فراهم می‌سازد و کارکنان بدون هیچ‌گونه نگرانی و ترس می‌توانند درباره مسائل اظهارنظر کنند، دیدگاه‌های خود را مطرح سازند و مسائل موجود در سطح عملیاتی را به سطوح عالی سازمان انتقال دهند. بنابراین با افزایش آوای کارکنان، ایده‌های بدیع مطرح می‌شود و کارکنان خواهان اجرایی‌سازی ایده‌های جدید خواهند شد و در صورت منع یا رد ایده، اقدام به انحراف خلاق خواهند کرد. یافته‌های این فرضیه با نتایج پژوهش‌های (چن و همکاران، ۲۰۱۶؛ نگ و فلدمن، ۲۰۱۲؛ نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ روسو و همکاران، ۲۰۰۶) همخوانی دارد.

باتوجه به عدم اطمینان‌های موجود و رقابت شدید پیشنهاد می‌شود شرکت مبین‌نت اقدام به فراهم‌سازی شرایطی برای انعقاد قراردادهای نامتعارف کند. براساس پژوهش‌های لیو و ژو (۲۰۲۰) اقدام‌های نامتعارفی همچون منعطف‌کردن شرایط کاری اعم از دورکاری و زمان متغیر برای حضور در شرکت، زمینه‌ای ایجاد می‌کند تا کارکنان وقت و زمان کافی برای تمرکز بر ایده‌های جدید را داشته باشند که چنین شرایطی برای شرکت مبین‌نت به دلیل ارائه خدمات



اینترنتی هوشمند بسیار مناسب است. در جهت ارتقای روزافزون سطح خدمات اینترنتی و ارتباطی شرکت مبین‌نت پیشنهاد می‌شود متناسب با وظایف چالش‌برانگیز کارکنان در شرکت، جسارت و شجاعت آنها برای تعقیب ایده‌های بدیع تقویت شود. مدیران در جذب و تشویق ایده‌پردازی کارکنان می‌توانند از راهکارهایی همچون صندوق ایده‌پردازی، کانون خلاقیت و اندیشه برای ترغیب روحیه و تشویق ایده‌های جدید استفاده کنند. باتوجه به پیامدهای مثبت حاصل از انحراف‌های سازنده، مدیران از کارکنان حمایت کرده و آنها را توییح و جریمه نکنند. همچنین بهتر است که از فناوری‌های نوین برای تسریع در انجام وظایف از راه دور بهره‌گیرند تا ضمن بهبود شرایط کاری، کارکنان با تمرکز بیشتر و صرفه‌جویی در زمان و هزینه بتوانند ایده‌های جدیدی خلق کرده و وظایف خویش را عملی سازند. براساس پژوهش‌های کالیسکان و تورو (۲۰۱۹) و شمس و همکاران (۲۰۲۱) توصیه می‌شود سیستم جبران خدمات، اعطای حقوق و مزایای متناسب با عملکرد بالای کارکنان در شرکت‌ها بازبینی شود که باتوجه به سطح بالای خدمات‌دهی شرکت مبین‌نت بازبینی سیستم جبران خدمات منجر به تلاش مضاعف و رضایت کارکنان از شرکت شده که در جهت توسعه و رشد سازمان اقدام به پیاده‌سازی طرح‌های جدید خود خواهند کرد. برای اینکه شرکت مبین‌نت بتواند پاسخگوی نیازهای ذینفعان خود باشد، باید منابع حداکثری برای حمایت از ایده‌ها و به تکامل رساندن ایده‌های بدیع تخصیص دهند و مدیران تا حدودی راه را برای درگیری افراد با انحراف اخلاق هموار کنند تا خطرپذیری اجرای ایده‌های غیر سازنده را از مدیران و سازمان دور سازند. همچنین از آنجایی که عقد قراردادهای غیررسمی منجر به افزایش آوای کارکنان می‌شود، اعطای آزادی عمل بیشتر به کارکنان و تمرکززدایی منجر به مشارکت بالای کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، بیان مسائل موجود و اتخاذ تصمیم‌های بدیع می‌شود. برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان منجر به افزایش آوای سازنده و خلاقیت در کارکنان و ارتقای خودکارآمدی کارکنان مبین‌نت خواهد شد. برگزاری جلسه‌های مجازی متعدد (که کارکنان با مدیران و همکاران تعامل‌های مستمری داشته باشند) در شرایط همه‌گیری کووید ۱۹ می‌تواند منجر به ارتقای تعامل‌ها، بحث، گفتگو و ارائه راه‌حل‌های بدیع شود. مبین‌نت باید کارکنانی که به لحاظ روان‌شناختی صلاحیت و شایستگی بالایی دارند و در زمینه تخصصی خود حرفه‌ای هستند، ارج نهاده و ضمن قرارداد این افراد در پست‌های حساس و تصمیم‌گیر سازمان، از تخصص و درایت آنها در ارائه



ایده‌های بدیع استفاده کنند. کارمندگزینی باتوجه‌به ویژگی‌هایی همچون خطرپذیری و صلاحیت بالا انجام شود و کارکنانی که از لحاظ ابعاد شخصیتی نمره بالایی کسب کرده‌اند، جذب شرکت شوند. همچنین چنین کارکنان خودبتریبین و اخلاقی که شجاعت دور زدن قوانین دست و پاگیر را داشته‌اند، مورد حمایت قانونی مدیران و ذینفعان قرار گیرند. در راستای تنظیم قراردادهای نامتعارف کاری، قوانین مزاحم و دست‌وپاگیر که مانع رشد و توسعه شرکت می‌شوند، جرح و تعدیل شوند.

همچنین باتوجه‌به اینکه پژوهش حاضر در شرکت ارتباطات مبین‌نت انجام شده است، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های بیشتری در زمینه قراردادهای نامتعارف و انحراف اخلاق در سایر شرکت‌ها انجام شود که منجر به افزایش تعمیم‌پذیری یافته‌ها شده و می‌تواند به شناسایی سایر متغیرهای پیرامون این روابط کمک کند. استفاده از پژوهش‌های کیفی و آمیخته در زمینه قراردادهای نامتعارف کاری و انحراف اخلاق نیز می‌تواند دیدگاه‌های جدیدی را پیش‌روی پژوهشگران آینده قرار دهد. باتوجه‌به اینکه جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت مبین‌نت هستند، باید به تفاوت‌های موجود از لحاظ ساختاری و محیطی توجه کرد. تعمیم نتایج پژوهش به سایر شرکت‌ها با ملاحظات همراه است. علاوه بر این، ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه بوده که ماهیت خوداظهاری کارکنان ممکن است گرایش به تظاهر در پاسخ به سؤال‌ها را ایجاد کرده و نتایج پژوهش را تحت‌تأثیر قرار داده باشد.

۶- منابع

- [1] Yoon S.W., Chae C., Kim S., Lee J., Jo Y. Human resource analytics in south Korea: Transforming the organization and industry, In: Lim D.H., Yoon S.W., Cho D. (eds), *Human Resource Development in South Korea*, Palgrave Macmillan, Cham. (2020). 159-180, https://doi.org/10.1007/978-3-030-54066-1_9.
- [2] Davis P. Simpson E. "Resource-based theory, competition and staff differentiation in Africa: Leveraging Employees as A Source of Sustained Competitive Advantage", *American Journal of Management*, 17 (1): (2017). 19-33.



- [3] Liu X., Baranchenko Y., An F., Lin Z, Ma J. The impact of ethical leadership on employee creative deviance: The mediating role of job autonomy. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2): (2020) .219-232. <https://doi.org/10.1108/lodj-01-2020-0026>.
- [4] Dye B., Dye K. "Entrepreneurs in the Philippines: Creative deviance as a response to institutional anomie", In: Sinha P., Gibb J., Akoorie M., & Scott J. M. (eds), **Research Handbook on Entrepreneurship in Emerging Economies: A Contextualized Approach**, Edward Elgar Publishing, (2020). 205-222, <https://doi.org/10.4337/9781788973717.00019>.
- [5] Lin B., Mainemelis C., Kark R. Leaders' responses to creative deviance: Differential effects on subsequent creative deviance and creative performance. *The Leadership Quarterly*, 27(4): (2016). 537-556. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.001>.
- [6] Sarpong D., Appiah G., Bi J., Botchie D. "In direct breach of managerial edicts: A practice approach to creative deviance in professional service firms", *R&D Management*, 48(5): (2018). 580-590. <https://doi.org/10.1111/radm.12315>.
- [7] Mainemelis C., Stealing fire: Creative deviance in the evolution of new ideas. *Academy of Management Review*, 35(4): (2010). 558-578, <https://doi.org/10.5465/amr.35.4.zok558>.
- [8] Liu Z., Pan X., Zhu T. "Status-striving orientation, creative deviance engagement and employee creativity: Perspective of structural strain", *Chinese Management* , (2021) .18-34, <https://doi.org/10.1108/cms-09-2020-0413>.
- [9] Tenzer H., Yang P. "The impact of organisational support and individual achievement orientation on creative deviance", *International Journal of Innovation Management*, 24(02): (2019). 2050020, <https://doi.org/10.1142/s1363919620500206>.
- [10] Liu F., Zhou K. "Idiosyncratic deals and creative deviance: The mediating role of psychological entitlement", *R&D Management*, 22(03): (2020). 1-14, <https://doi.org/10.1111/radm.12430>.
- [11] Rousseau D. M., Hornung S., Kim T. G. "Idiosyncratic deals: Testing propositions on timing, content, and the employment relationship", *Journal of Vocational Behavior*, 74(3): (2009). 338-348, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.02.004>.
- [12] Yang X. "Review of idiosyncratic deals in organization: From the dual perspective of "I-dealers" and "Co-workers", *American Journal of Industrial and Business Management*, 10(03): (2020). 645-658, <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.103043>.



- [13] Huang Y., Chen X. "A moderated mediation model of idiosyncratic deals and innovative performance of R&D employees: Roles of vitality", *Chinese Management Studies*, 15(3): (2021). 46-61, <https://doi.org/10.1108/cms-09-2020-0417>.
- [14] Liu J., Lee C., Hui C., Kwan H. K., Wu L. "Idiosyncratic deals and employee outcomes: The mediating roles of social exchange and self-enhancement and the moderating role of individualism", *Journal of Applied Psychology*, 98(5): (2013). 832-840, <https://doi.org/10.1037/a0032571>.
- [15] Ng T. W., Feldman D. C. "Idiosyncratic deals and voice behavior", *Journal of Management*, 41(3): (2012). 893-928, <https://doi.org/10.1177/0149206312457824>.
- [16] Campbell W. K., Bonacci A. M., Shelton J., Exline J. J., Bushman B. J. "Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure", *Journal of Personality Assessment*, 83(1): (2004). 29-45, https://doi.org/10.1207/s15327752jpa8301_04.
- [17] Lee A., Schwarz G., Newman A., Legood A. "Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior", *Journal of Business Ethics*, 154(1): (2017). 109-126, <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3456-z>.
- [18] Vincent L. Kouchaki M. "Creative, rare, entitled, and dishonest: How commonality of creativity in one's group decreases an individual's entitlement and dishonesty", *Academy of Management Journal*, 59(4): (2016). 1451-1473, <https://doi.org/10.5465/amj.2014.1109>.
- [19] Kansi J. "The narcissistic personality inventory: Applicability in a Swedish population sample", *Scandinavian Journal of Psychology*, 44(5): (2003). 441-448, <https://doi.org/10.1046/j.1467-9450.2003.00365.x>.
- [20] Shams M. S., Mei T. S., Adnan Z. "Nexus between idiosyncratic deals and work engagement via psychological empowerment: A PLS-SEM approach", *Management Science Letters*, 11(1): (2021). 689-698, <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.037>.
- [21] Caliskan E., Torun A. "Individualized HR practices and idiosyncratic deals (I-deals) and the expected positive individual and organizational outcomes", *Istanbul Business Research*, 48(1): (2019). 36-63, <https://doi.org/10.26650/ibr.2019.48.0016>.
- [22] Marescaux E., De Winne S., Sels L. "Idiosyncratic deals from a distributive justice perspective: Examining Co-workers' voice behavior", *Journal of Business Ethics*, 154(1): (2019). 263-281, <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3400-7>.



- [23] [Mobinnet - TD-LTE High-speed Internet \(2021, July 13\), The Mission, Value and Vision of The Mobinnet, https://mobinnet.ir/masire-taali.](https://mobinnet.ir/masire-taali)
- [24] Rousseau D. M., Ho V. T., Greenberg J. "I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships", *Academy of Management Review*, 31(4): (2006). 977-994, [https://doi.org/10.5465/amr.2006.22527470.](https://doi.org/10.5465/amr.2006.22527470)
- [25] Blau P. M. *Exchange and power in social life*, Transaction Publishers. (1964).
- [26] Lee B. Y, Kim T., Gong Y., Zheng X., Liu X. "Employee well-being attribution and job change intentions: The moderating effect of task idiosyncratic deals", *Human Resource Management*, 59(4): (2019). 327-338, [https://doi.org/10.1002/hrm.21998.](https://doi.org/10.1002/hrm.21998)
- [27] Ng T. W., Lucianetti L. "Goal striving, idiosyncratic deals, and job behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 37(1): (2015). 41-60, [https://doi.org/10.1002/job.2023.](https://doi.org/10.1002/job.2023)
- [28] Rosen C. C., Slater D. J., Chang C., Johnson R. E. "Let's make a deal", *Journal of Management*, 39(3): (2013). 709-742, [https://doi.org/10.1177/0149206310394865.](https://doi.org/10.1177/0149206310394865)
- [29] Wang S., Liu Y., Shalley C. E. "Idiosyncratic deals and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy", *Human Resource Management*, 57(6): (2018). 1443-1453, [https://doi.org/10.1002/hrm.21917.](https://doi.org/10.1002/hrm.21917)
- [30] Bal P. M., De Jong S. B., Jansen P. G., Bakker A. B. "Motivating employees to work beyond retirement: A multi-level study of the role of I-deals and unit climate", *Journal of Management Studies*, 49(2): (2012). 306-331, [https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x.](https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x)
- [31] Liao C., Wayne S. J., Rousseau D. M. "Idiosyncratic deals in contemporary organizations: A qualitative and meta-analytical review", *Journal of Organizational Behavior*, 37(59): (2016). S9-S29, [https://doi.org/10.1002/job.1959.](https://doi.org/10.1002/job.1959)
- [32] Korman A.K. "Self-enhancement and self-protection: toward a theory of work motivation", In: Erez, M., Kleinbeck, U., and Thierry, H. (eds.), *Work Motivation in the Context of a Globalizing Economy*, Mahwah, NJ: Erlbaum, (2001). 121-130.
- [33] Lippa R., Arad S. "Gender, personality, and prejudice: The display of authoritarianism and social dominance in interviews with college men and women", *Journal of Research in Personality*, 33(4): (1999). 463-493, [https://doi.org/10.1006/jrpe.1999.2266.](https://doi.org/10.1006/jrpe.1999.2266)
- [34] Bai B., Tan X., Zhang N., Yang Y. "Social dominance orientation and selfish behaviors in Chinese adolescents: The mediating role of psychological entitlement", *Child Indicators Research*, 13(3): (2019). 981-991, [https://doi.org/10.1007/s12187-019-09695-7.](https://doi.org/10.1007/s12187-019-09695-7)

- [35] Galvin B. M., Lange D., Ashforth B. E. "Narcissistic organizational identification: Seeing oneself as central to the organization's identity", *Academy of Management Review*, 40(2): (2015). 163-181, <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0103>.
- [36] Harvey P., Harris K. J. "Frustration-based outcomes of entitlement and the influence of supervisor communication", *Human Relations*, 63(11): (2010). 1639-1660, <https://doi.org/10.1177/0018726710362923>.
- [37] Lee A., Schwarz G., Newman A., Legood A. "Psychological entitlement and unethical pro-organizational behavior: The role of ethical leadership", *Academy of Management Proceedings*, 1: (2015). 10-28, <https://doi.org/10.5465/ambpp.2015.10948abstract>.
- [38] Westerlaken K. M., Jordan P. J., Ramsay S. "What about 'MEE': A measure of employee entitlement and the impact on reciprocity in the workplace", *Journal of Management & Organization*, 23(3): (2017). 392-404, <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.5>.
- [39] Grubbs J. B., Exline J. J. "Trait entitlement: A cognitive-personality source of vulnerability to psychological distress", *Psychological Bulletin*, 142(11): (2016). 1204-1226, <https://doi.org/10.1037/bul0000063>.
- [40] Boswell S. S. "I deserve success: Academic entitlement attitudes and their relationships with course self-efficacy, social networking, and demographic variables", *Social Psychology of Education*, 15(3): (2012). 353-365, <https://doi.org/10.1007/s11218-012-9184-4>.
- [41] O'Brien E. H., Anastasio P. A., Bushman B. J. "Time crawls when you're not having fun", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(10): (2011). 1287-1296, <https://doi.org/10.1177/0146167211408922>.
- [42] Zitek E. M., Vincent L. C. "Deserve and diverge: Feeling entitled makes people more creative", *Journal of Experimental Social Psychology*, 56: (2015). 242-248, <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.10.006>.
- [43] Tian, Y., Song, Q., & Kwan, H. K. "Servant leadership and employee voice: A moderated mediation". *Journal of Managerial Psychology*, 37(1): (2021). 1-14. <https://doi.org/10.1108/jmp-02-2020-0077>
- [44] Wæraas A., Dahle D. "When reputation management is people management: Implications for employee voice", *European Management Journal*, 38(2): (2020). 277-287, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.010>.



- [45] Franca V., Pahor M. "Influence of management attitudes on the implementation of employee participation", *Economic and Industrial Democracy*, 35(1): (2012). 115-142, <https://doi.org/10.1177/0143831x12464070>.
- [46] Chen A. S., Hou Y. "The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination", *The Leadership Quarterly*, 27(1): (2016). 1-13, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>.
- [47] Chen L., Li M., Wu Y. J., Chen C. "The voicer's reactions to voice: An examination of employee voice on perceived organizational status and subsequent innovative behavior in the workplace", *Personnel Review*, 50(4): (2020). 1073-1092, <https://doi.org/10.1108/pr-07-2019-0399>.
- [48] Zhou J., Hoever I. J. "Research on workplace creativity: A review and redirection", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1): (2014). 333-359, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091226>.



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

The Influence of Idiosyncratic Deals on Creative Deviation: Analysis of the Mediating Role of Psychological Entitlement and Constructive Employee Voice (Case Study: Mobin Net Communication Company)

M. Vishlaghi^{1*}, A.A. Rastgar²

1. Phd candidate in Human Resources Management, Department of Public Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran.
2. Associate Professor. Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran.

Receive: 2021/6/13

Accept: 2021/7/18

Abstract

Research objective: Many organizations use idiosyncratic deals to achieve desirable behaviors and positive results. Such idiosyncratic deals lead to increased self-confidence, cooperation, and participation of the employees and the emergence of new creative ideas. The present study seeks to investigate the influence of idiosyncratic work deals on creative deviations whilst taking into account the mediating role of psychological entitlement and employee voice.

Methodology: The present study is applied research in terms of purpose and a descriptive correlation study in terms of data collection. The statistical population comprises Mobin Net Communication Company employees. 272 questionnaires were handed out based on simple randomized sampling and collected data were analyzed using AMOS and SPSS software. The questionnaires used to evaluate research variables include Rosen et al.'s (2013) idiosyncratic deals questionnaire (2013), Morrison's employee voice questionnaire (2011), Li et al.'s psychological entitlement questionnaire (2017), and Lin et al.'s creative deviation questionnaire (2016).

Research findings: Idiosyncratic deals have a significant and direct influence on employee creative deviation and have a significant and indirect impact on employee creative deviation through the mediation of employee voice and psychological entitlement.

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

Research innovation: The results of the present study strengthen the conclusion of idiosyncratic deals contract in Iranian companies, and helps organization managers understand the influence of idiosyncratic deals on creative deviation so that they provide the grounds for creative deviation which is crucial for the development of modern corporations through the mediation of psychological entitlement and constructive voice.

Keywords: Idiosyncratic Deals, Creative Deviation, Employee Voice, Psychological Entitlement, Mobin Net Communication Company.

Mental models of Iranian excellent entrepreneurs: with the emphasis on the success of early stage entrepreneurs

A.M. Colabi^{1*}, J. Yadollahi Farsi², F.Shafiee³

1. Assistant Professor, Business Management Department, Faculty of Management and Economic, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
2. Associate Professor, Business Creation Department, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.
3. MSc, Business Management Department, Faculty of management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

Receive: 2021/4/19

Accept: 2021/9/11

Abstract

The importance of this study is that as decision making in entrepreneurship is instantaneous, cognitive biases will have a direct influence on the decision making process and consequently, on failure and success of the entrepreneurs and their businesses. The current study has been conducted with a qualitative approach and the purpose of reducing the experience of failure in early stage entrepreneurs and enhancing entrepreneurial decision making will study and evaluate the mental models of national excellent entrepreneurs and the positive and the negative effects of cognitive biases on the decision making process of the entrepreneurs. Therefore, it is important to emphasize this issue. Our statistical sample consists of 11 national excellent entrepreneurs who have experienced the failure at least for once. The data collecting tool was semi structured interview with entrepreneurs in person or on the phone. The analysis of data was done in two phases. The role of the biases in the first and the second stage of the business life cycle is studied. Eventually, the result of the study is classifying entrepreneurs' cognitive biases in four groups including: the main biases, motivators, common biases, and disincentive biases of entrepreneurship. This classification is done based on the experiences of entrepreneurs about cognitive biases.

Keywords: Entrepreneur's mental model, Excellent entrepreneurs, Business life cycle, Cognitive biases.

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

Investigating the Relationship between Perceived Organizational Support and Employees' Social Organizational Behaviors during the Outbreak of Covid-19 Virus

R. kordheydari¹, A. Ghasemian Sahebi², M. Aghaei^{3*}

¹. Msc, faculty of management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

². Msc, faculty of management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

³. Associate Prof., faculty of management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

Receive: 2021/6/16

Accept: 2021/7/19

Abstract

With the outbreak of the Covid-19 virus and the critical business environment for both organizations and employees, the issue of organizational support and social organizational behaviors has become increasingly important. Therefore, this study examines the relationship between perceived organizational support and employees' organizational social behaviors during the Covid-19 virus outbreak and also examines intermediate relationships of affective commitment and knowledge sharing behavior. This research is applied in terms of purpose, and in terms of method, it is descriptive-survey and correlational. A questionnaire was used to collect data. After confirming the validity and reliability of the questionnaire, data were collected by selecting 675 samples. The statistical sample was selected by convenience sampling method from the employees of Refah chain store companies and the data were analyzed using structural equation modeling using Smart PLS software. Findings showed that the Covid 19 virus epidemic has led to more organizations paying attention to employees and employees' higher understanding of organizational support. Also, a positive and significant relationship between perceived organizational support and knowledge sharing on affective commitment was confirmed. affective commitment also had a significant and positive relationship with civic virtue and innovative behavior, but not a significant relationship with altruism. Finally, mediating roles and reinforcing affective commitment and knowledge sharing were endorsed. The results and suggestions of this research are used in recognizing and optimizing human resource management for managers.

Keywords: Covid-19, Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Knowledge sharing behavior, Social Organizational Behaviors.

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

Theory of Homophily and Trust in Buyer-seller: Effect of Individual Characteristics

Sh. Azizi^{1*}, R. Khoramshahi², S. Eivazinezhad³

1. Associate Professor, Business Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran
2. Master, Business Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.
3. PhD student, Business Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Receive: 2021/6/26

Accept: 2021/8/23

Abstract

Human resources in any organization have a significant impact on how one organization excels in competition with others, which in some areas, such as face-to-face sales, this role is more important. The purpose of this study is evaluation of the effect of salesperson gender and age (demographic characteristics), salesperson height and weight on buyer trust to a salesperson, using conjoint analysis approach and Based on **Homophily theory**. Data were collected from clothing buyers in Tehran through 194 questionnaires using in hand sampling. Results show the main factor affecting buyer's confidence to a salesperson is his/her weight with the average importance of 28.5%. Salesperson's age, height, and gender are located in the next priorities with average importance of 27.7, 23.9 and 19.9% respectively. Based on results effect of different surface of salesperson characteristics on buyer's trust shows the same gender, weight and height of salesperson and buyer led to more confidence of buyer. Also, the difference in age between salesperson and buyer, decrease buyer's trust. The results of ranking 12 types of salespersons according to the utility average shows the first rank allocates to a salesperson with these characteristics: different gender from a buyer, older than a buyer, similar weight and taller than the buyer. Also, the last rank allocated to a salesperson includes characteristics as the similar gender with the buyer, same age as the buyer, different weight with the buyer and taller than him/her.

Keywords: Salesperson, Homophily Theory, buyer, Trust, Conjoint Analysis.

*Corresponding author Email: sh_azizi@sbu.ac.ir

Comparing the effect of sentiment analysis and user ratings on the performance of recommender systems

F. Abassi¹A. Khadivar^{2*}

1. Postdoctoral Researcher, Alzahra University, Tehran, Iran.

2. Associate Professor, Information Technology Management, Department of Management, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran.

Receive: 2021/1/28

Accept: 2021/6/30

Abstract

In recent years, the emergence of social networks has led to an increasing attention to recommender systems based on user reviews. The purpose of developing such systems is to use valuable information from users' textual comments in the process of modeling and recommending. User comments reflect the actual opinions on the products and services, so they are a valuable resource for recommending. In social networking environments, collaborative filtering systems are used to provide advice to users. The basis of this approach is the experience and opinion of the other people to buy items and products. This approach is based on the assumption that users who have the same interest have a similar rank. In this research, a system is proposed to provide recommend for users to buy books by combining the collaborative filtering and sentiment analysis. For sentiment analysis, ensemble methods based on weighted voting have been used to extract user's opinions. In the weighting method, a greater weight is assigned to a classifier which has higher accuracy. The selected model has been evaluated on the 7210 user's comment which extracted from the Amazon website by the web crawler. The results show that the sentiment analysis of the feeling of the users' comments systems has a positive effect on the performance of recommender systems.

Keywords: Recommender system, Preference, Sentiment analysis, Collaborative filtering.

*Corresponding author Email: a.khadivar@alzahra.ac.ir

Identify human resource risks in teacher retention with a qualitative approach

M. Sharifi¹, M. Shaker Ardekani^{2*}, N. Amrollahi³

1. Master of Public Administration, Organizational Behavior Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Yazd, Iran.
2. Assistant Professor of Public Management, Department of Organizational Behavior Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Yazd, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Public Management, Department of Organizational Behavior Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Yazd, Iran.

Receive: 2021/4/26

Accept: 2021/7/30

Abstract

The research purpose was qualitatively analyzing human resources' risks in teacher's retention area in education training system of Yazd Province. The research is of qualitative approach conducted based on inductive method. Research population was included all people who were somehow relevant to human resource management in education training system and Farhangian University of Yazd Province. Finally, the sample size included ten people were reached theoretical saturation using purposive sampling method. Resulted findings by applying Brown and Clark's theme analysis method (2006) have shown that four main themes and fourteen subthemes were achieved in retention area which are respectively as: (structural risks, personal risks, process risks and merit risks) and (problems in law, violation of laws by executors, organizing related problems, , self-demand of education training system, inadequacy of human resources, lack of skills and specialty, existing negative attitude, teacher's own wishes, education loss, lack of needs analysis, employment process related problems, lack of motivational mechanism, employment variation, absence of continuous evaluation and supervision). Whereas, education training system is one of organizations which its success is depending on having committed and active human forces, as a result, , teachers are considering as the most important and effective forces of education training system which related authorities can use results of present study in line with planning and supportive actions associated with teacher's retention.

*Corresponding author Email: M.shaker@ardakan.ac.ir

Keywords: Human resource risks, Staff retention, Human resource management, Teachers, Education Organization.

Modeling of Electronic Word of Mouth Marketing with Emphasis on Customer Behavior and Business Improvement

**E. Ramezani¹, A. Rajabzadeh ghatari^{2*}, V. Baradaran³,
M. Shoar⁴**

1. PhD Student, Department of Information Technology Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, Tehran North Branch, Tehran, Iran
2. Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
3. Associate Professor, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Islamic Azad University, Tehran North Branch, Tehran, Iran
4. Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, Tehran North Branch, Tehran, Iran

Receive: 2021/2/8

Accept: 2021/7/27

Abstract:

The purpose of this study is modeling of Electronic Word of Mouth Marketing with Emphasis on Customer Behavior and Business Improvement, In this regard, to identify and investigate the impact of various factors on the results of e-mouth marketing and Also examining the effects of successful implementation of this type of marketing on customer behavior and Improving Electronic business. The research method is descriptive-survey, is of correlational type. In the conceptual model of the research, the independent variables of customer interaction, Electronic Word of Mouth marketing channel, Message quality and brand image With their components based on literature review Identification and research hypotheses have been developed. in order to Investigating the effectiveness of the identified components On the success of word of mouth marketing and the validity of the conceptual model of the research, Questionnaire tools and comments of users of internet sales sites in Iran have been used. The statistical sample to the unlimited statistical population it was estimated according to Cochran's formula 384, In order to review and present the final model from the structural equations approach with SmartPLS software was used. Statistical analysis of the collected data and research results show it customer interaction, Electronic Word of Mouth marketing channel, Message quality and brand image will have a positive and significant impact

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

on the results of this type of marketing that will change of customer behavior and business improvement.

Keywords: Electronic Word Of Mouth(EWOM) Marketing, Electronic Businesses, Electronic Commerce, Customer Behavior, Business Improvement.

Explain the relationship between decentralization, employee involvement and absorptive capacity in innovation and performance

H. Rahmanseresht¹, M. Mohammadi^{2*}, M.H. Zeinalian³

1. Professor of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
2. Ph.D. Student in Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
3. Ph.D. Student in Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Receive: 2021/8/8

Acc9ept: 2021/9/12

Abstract

In the current era, innovation and innovation performance are inevitable in many organizations. Decentralization creates flexibility that enables companies to respond quickly to changing market, customer and technology needs. Employee involvement creates dynamism in the organization and absorptive capacity as an important indicator enables companies to acquire, absorb, transform, and exploit knowledge to maintain competitive advantage. Therefore, the purpose of this research is to examine organizational aspects such as decentralization, employee involvement, absorptive capacity and their interactions on the performance of business innovation and business performance. The research method was survey-analytical and using a questionnaire. The reliability of the questionnaire was confirmed using Cronbach's alpha coefficient which was 0.943 and the validity was confirmed based on the content validity measurement and Lavche formula (CVR). The statistical population includes the staff of the General Department of Wagons. Using random sampling, 50 questionnaires were completed and analyzed by SPSS software. The results of the research show that decentralization, employee involvement and absorptive capacity are positively associated with innovation performance and innovation performance also affects business performance.

Key Words: innovation, decentralization, absorptive capacity, employee involvement, business performance.

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

<i>Contents</i>	<i>Page</i>
• Editor's word	1
• Explain the relationship between decentralization, employee involvement and absorptive capacity in innovation and performance	5
H. Rahmanseresht, M. Mohammadi, M.H. Zeinalian	
• Modeling of Electronic Word of Mouth Marketing with Emphasis on Customer Behavior and Business Improvement	25
E. Ramezani, A. Rajabzadeh ghatari, V. Baradaran, M. Shoar	
• Identify human resource risks in teacher retention with a qualitative approach	47
M. Sharifi, M. Shaker Ardekani, N. Amrollahi	
• Comparing the effect of sentiment analysis and user ratings on the performance of recommender systems	75
F. Abassi, A. Khadivar	
• Theory of Homophily and Trust in Buyer-seller: Effect of Individual Characteristics	93
Sh. Azizi, R. Khoramshahi, S. Eivazinezhad	
• Investigating the Relationship between Perceived Organizational Support and Employees' Social Organizational Behaviors during the Outbreak of Covid-19 Virus	113
R. kordheydari, A. Ghasemian Sahebi, M. Aghaei	
• Mental models of Iranian excellent entrepreneurs: with the emphasis on the success of early stage entrepreneurs	137
A.M. Colabi, J. Yadollahi Farsi, F. Shafiee	
• The Influence of Idiosyncratic Deals on Creative Deviation: Analysis of the Mediating Role of Psychological Entitlement and Constructive Employee Voice (Case Study: Mobin Net Communication Company)	159
M. Vishlaghi, A.A. Rastgar	
• Subscription Form	183
• Abstract	185

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 their manuscripts by registering to the journal's website with users' code.
7. Article should be typed on A4 paper, B Lotus, Single sided, spacing, regular (preferably thin) font, size 12 (size 10 in Times New Roman for Latin), with 4cm margin on all sides, in Word, Windows.
8. articles should be sent in two distinct file as follow:

First file (title page):

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

Tel/Fax: 22291279