

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نشریه علمی

مدیریت بهره‌وری

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دوره پانزدهم - شماره دوم

تابستان ۱۴۰۰

پیاپی ۵۷

صاحب امتیاز :

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

مدیر مسؤول :

دکتر سلیمان ایران زاده

سردبیر :

دکتر ناصر میرسپاسی

مدیر داخلی :

دکتر هوشنگ تقی زاده

هیأت تحریریه :

دکتر سلیمان ایران زاده

استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر مقصود امیری

استاد دانشگاه علامه طباطبائی

دکتر سوتا پ اونال

استاد دانشگاه کاتب چلبی از میر ترکیه

دکتر هوشنگ تقی زاده

استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر احمد جعفر نژاد چقوشی

استاد دانشگاه تهران

دکتر فرج الله رهنورد

دانشیار مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

دکتر ابو الحسن فقیهی

استاد دانشگاه علامه طباطبائی

دکتر ناصر فقهی فرهمند

دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر محمود فیروزیان

دانشیار دانشگاه تهران

دکتر ناصر میرسپاسی

استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

دکتر رضا نجف بیگی

استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

دکتر نور محمد یعقوبی

استاد دانشگاه سیستان و بلوچستان

مدیر اجرایی :

فریبا تقی پور (کارشناس ارشد انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز)

مشاور آمار و ویراستار علمی :

دکتر حسین بیورانی (استاد گروه آمار دانشگاه تبریز)

صفحه آرایی، حروفچینی، طراحی جلد:

مهدی مهدی پور مقدم (کارشناس ارشد مدیریت دولتی)

ویراستار فارسی:

دکتر علی دهقان (دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز)

ویراستار انگلیسی:

دکتر زهره سیفوری (دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز)

دوره پانزدهم :

شماره دوم

تاریخ ارسال برای چاپ:

تابستان ۱۴۰۰

تیراژ:

۲۰۰ نسخه

قیمت :

۵۰۰۰۰ ریال

نشانی :

تبریز: ضلع شرقی اتوبان پاسداران مجتمع دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز - ساختمان

علامه امینی، طبقه دوم- اتاق ۲۰۹ (دفتر مجله مدیریت بهره وری)

تلفن و نمابر :

۰۴۱-۳۱۹۶۶۰۸۰

صندوق پستی :

۵۱۸۶-۵۱۵۷۵

پست الکترونیکی :

productmanagement1@gmail.com -- Mag.pro@iaut.ac

http://jpm.iaut.ac.ir/

وب سایت نشریه:

❖ مقالات رسیده برگردانده نمی شود .

❖ نقل مطالب با ذکر نام نشریه بلامانع است .

❖ این مجله مسئول آراء و نظرات مندرج در مقالات نمی باشد .

بر اساس نامه شماره ۳/۱۸/۷۵۶۲ مورخ ۱۳۹۳/۱/۲۵ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ((فصل نامه مدیریت بهره وری)) دارای درجه علمی- پژوهشی است.
طی نامه شماره ۲۷۵۹۹ مورخ ۹۰/۲/۱۳ در پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC) نمایه شده است و همچنین در «پایگاه اطلاعات علمی نشریات دسترسی آزاد DOAJ» نیز نمایه گردیده است.
مجوز این فصلنامه طبق نامه شماره ۸۷/۷۰۵۱۰ مورخ ۸۶/۳/۱۹ دفترگسترش تولید علم دانشگاه آزاد اسلامی صادر شده و مطابق نامه ی شماره ۸۷/۲۶۰۹۵۷ مورخ ۸۷/۶/۲۷ و رای چهل و نهمین جلسه کمیسیون بررسی و تایید مجلات علمی دانشگاه آزاد اسلامی و نیز رای پنجاه و نهمین جلسه مورخ ۸۸/۸/۴ دارای رتبه علمی- پژوهشی است. مجوز انتشار طبق نامه شماره ۱۲۴/۱۹۴۴ مورخ ۸۸/۴/۲۱ از وزارت ارشاد صادر شده و ضمناً طبق نامه شماره ۲/۳/۱۲۰۵۹ مورخ ۹۲/۲/۴، عنوان فصل نامه فراسوی مدیریت به «مدیریت بهره وری» تغییر یافته است. مقالات این نشریه در «پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی» (SID) «گوگل اسکالر» (Google Scholar) و پایگاه مجلات تخصصی نور (Noormags) نمایه می شود.

اسامی داوران مقالات		
نام و نام خانوادگی	گروه آموزشی	دانشگاه یا مؤسسه محل خدمت
دکتر سلیمان ایران زاده	مدیریت صنعتی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
دکتر آرمان احمدی زاد	مدیریت بازرگانی	دانشگاه کردستان
دکتر داود ابراهیم پور	علوم اجتماعی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
دکتر وحید برداران	حسابداری	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال
دکتر مژده ربانی	مدیریت صنعتی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
دکتر کریم اسکندری	مدیریت دولتی	دانشگاه پیام نور
دکتر مهدی خیراندیش	مدیریت دولتی	دانشگاه هوایی شهید ستاری تهران
دکتر هوشنگ تقی زاده	مدیریت صنعتی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
دکتر صمد رحیمی	مدیریت بازرگانی	دانشگاه تبریز
دکتر حرمت اصغری	مدیریت دولتی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران
محمود دانیالی ده حوض	مدیریت دولتی	دانشگاه آزاد اسلامی ایذه
احمد قربانپور	مدیریت صنعتی	دانشگاه خلیج فارس، بوشهر
دکتر محمد رضا زاهدی	مدیریت	دانشگاه صنعتی مالک اشتر
دکتر عادل آذر	مدیریت صنعتی	دانشگاه تربیت مدرس
دکتر محسن عارف نژاد	مدیریت بازرگانی	دانشگاه لرستان
دکتر سید اکبر طباطبائی نیلی پور	مدیریت بازرگانی	دانشگاه اصفهان
دکتر محمد حسین کیگانی	مدیریت صنعتی	دانشگاه خلیج فارس، بوشهر
دکتر ابوالحسن حسینی	مدیریت بازرگانی	دانشگاه مازندران
دکتر تقی زوار	مدیریت آموزشی	دانشگاه شهید مدنی آذربایجان
دکتر رضا رستم زاده	مدیریت بازرگانی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه
دکتر صادق سهراب	ریاضی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
دکتر ناصر سیف الهی	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه علوم دریایی امام خمینی
دکتر قاسم سامعی	مدیریت بازرگانی	دانشگاه محقق اردبیلی
دکتر مسعود قدسی	مدیریت صنعتی	دانشگاه شمس گنبد کاووس
دکتر اسفندیار محمدی	مدیریت	دانشگاه ایلام
دکتر ابوطالب مطلی	مدیریت دولتی	دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)
دکتر حسین میرزایی	اقتصاد	دانشگاه پیام نور
دکتر رضا خدایی محمودی	مدیریت دولتی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرند
دکتر شهناز نائب زاده	مدیریت بازرگانی	دانشگاه یزد
دکتر حسین نوروزی	مدیریت بازرگانی	دانشگاه خوارزمی
دکتر یوسف وکیلی	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه خوارزمی
دکتر چنگیز والمحمدی	مدیریت صنعتی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

نشریه مدیریت بهره‌وری

درباره نشریه

مدیریت بهره‌وری، نشریه‌ای است علمی-پژوهشی که با هدف توسعه دانش مدیریت و شناسایی مسائل مدیریتی سازمان‌ها و ارائه راه حل برای آنها، مقاله‌های تحقیقی و علمی-پژوهشی در حوزه مدیریت را منتشر می‌کند. صاحب امتیاز این نشریه دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز می‌باشد.

مجوز انتشار این نشریه طبق نامه شماره ۸۷/۷۰۵۱۰ مورخ ۸۶/۳/۱۹ دفتر گسترش تولید علم دانشگاه آزاد اسلامی صادر شده و اولین شماره این مجله در تابستان ۱۳۸۶ منتشر گردید.

مطابق نامه شماره ۸۷/۲۶۰۹۵۷ مورخ ۸۷/۰۶/۲۷ و رأی چهل و نهمین جلسه کمیسیون بررسی و تأیید مجلات علمی دانشگاه آزاد اسلامی و نیز رأی پنجاه و نهمین جلسه مورخ ۸۸/۸/۴ دارای رتبه علمی - پژوهشی است.

مجوز انتشار طبق نامه شماره ۱۹۴۴/۱۲۴ مورخ ۲۱/۴/۸۸ از وزارت ارشاد صادر شده است. پیرو نامه وزارت ارشاد عنوان این مجله از نسخه زمستان ۱۳۸۷ از علوم مدیریت به فراسوی مدیریت تغییر یافت. و پیرو نامه شماره ۲/۳/۱۲۰۵۹ مورخ ۱۳۹۲/۲/۴ وزارت علوم تحقیقات و فناوری، عنوان نشریه از شماره بهار ۱۳۹۲ از فراسوی مدیریت به بهره‌وری تغییر یافته است.

نشریه مدیریت بهره‌وری بر اساس نامه شماره ۳/۱۸/۷۵۶۲ مورخ ۱۳۹۳/۰۱/۲۵ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری دارای درجه علمی-پژوهشی است.

و براساس بخشنامه شماره ۱۱-۲۵۶۸۵ مورخ ۱۳۹۸/۰۲/۰۹ وزارت علوم تحقیقات و فناوری من بعد به جای دسته بندی نشریات به [علمی پژوهشی] و [علمی ترویجی]، همه نشریات با عنوان نشریه علمی تلقی خواهد شد.

نشریه مدیریت بهره‌وری در «پایگاه استنادی علوم جهان اسلام» (ISC)، «پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی» (SID)، «گوگل اسکالر» (Google Scholar) و «پایگاه مجلات تخصصی نور» (Noormags) نمایه شده است.

نشریه مدیریت بهره‌وری چهار شماره در سال (فصلنامه) به زبان فارسی با چکیده انگلیسی منتشر می‌کند. مقالات از طریق وب سایت مجله به آدرس الکترونیکی <http://jpm.iaut.ac.ir> دریافت می‌شوند و بعد از تأیید در جلسه هیأت تحریریه مجله،

توسط سه داور متخصص ارزیابی و پس از ویرایش علمی و دستوری، منتشر می‌گردند. دسترسی آزاد به متن کامل مقالات از طریق مراجعه به وب سایت نشریه میسر می‌باشد.

اهداف نشریه

هدف از انتشار نشریه اشاعه و ترویج علم مدیریت در سطح جامعه علمی می‌باشد، نشریه در واقع فضایی را باز خواهد کرد که نتایج پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه مدیریت بهره‌وری در قالب مقالات علمی پژوهشی به ویژه در سطح دکتری را چاپ نماید. بر این اساس از محققان به ویژه محققان دانشگاهی که در زمینه مدیریت و بهره‌وری و فعالیت‌های پژوهش می‌نمایند، دعوت به عمل می‌آورد که نتایج و مطالعات تحقیقی خود را با توجه به راهنمای نگارش که به پیوست نشریه است مورد تدوین و نگارش قرار دهند و به نشریه ارسال نمایند.

جمع بندی اهداف نشریه به شرح زیر است:

- ۱- گسترش مرزهای دانش در زمینه علم مدیریت
- ۲- اشاعه و گسترش دانش مدیریت بهره‌وری در حوزه نظری و کاربردی
- ۳- بررسی موضوعات و چالش‌های مدیریت بهره‌وری و ارائه راهکار
- ۴- نشر نظریه‌ها، یافته‌ها، الگوها و دستاوردهای نظری و کاربردی در زمینه دانش مرتبط با مدیریت بهره‌وری بر پایه روش‌های پژوهشی معتبر
- ۵- توسعه شبکه تعاملی میان محققان در داخل و خارج کشور

منشور اخلاقی نشریه مدیریت بهره‌وری

منشور اخلاقی نشریه فصلنامه مدیریت بهره‌وری بر مبنای رهنمودهای ارائه شده توسط کمیته اخلاق انتشار COPE طراحی شده است و از کلیه شرکت‌کنندگان انتظار می‌رود به اصول اخلاقی مذکور پایبند باشند. بدیهی است هرگونه سرقت علمی یا سایر رفتارهای غیراخلاقی منجر به حذف مقاله از فرآیند داوری خواهد شد. این منشور جهت تعیین وظایف و تعهدات نویسندگان، سردبیر، اعضای هیأت تحریریه و داوران تنظیم شده است:

سردبیر و هیأت تحریریه

پذیرش مقالات: سردبیر نشریه مسئول اتخاذ تصمیم جهت پذیرش یا رد مقالات ارسالی می‌باشد. سردبیر با کمک هیأت تحریریه و با در نظر گرفتن مسائل مربوط به حق

کپی‌برداری، سرقت علمی و غیره همچنین صلاح‌دید داوران و ویراستاران اقدام به پذیرش مقاله می‌نماید.

عدالت: سردبیران وظیفه قضاوت در مورد مقالات را صرفاً از لحاظ شایستگی علمی برعهده دارد و باید بدون طرفداری یا کینه‌توزی شخصی یا در نظر گرفتن ملیت، جنسیت، مذهب و مسائل قومی، نژادی و سیاسی عمل نماید.

محرمانه بودن: سردبیر و هیأت تحریریه نباید اطلاعات مربوط به مقاله را در مراحل داوری و ارزیابی برای کسی غیر از داوران، نویسندگان و ویراستاران افشا کنند.

عدم افشا و استفاده شخصی: آن بخش از مطالب مقالات ارسالی که منتشر نشده‌اند نباید در پژوهش شخصی سردبیر و یا هیأت تحریریه، بدون کسب رضایت مکتوب نویسنده، استفاده شوند. اطلاعات و یا ایده‌های محرمانه که از طریق ارزیابی مقالات کسب شده‌اند باید به‌طور محرمانه حفظ شوند و در جهت منافع شخصی استفاده نشوند.

داوران

پذیرش مقالات: داوران به سردبیر و اعضای هیأت تحریریه در اتخاذ تصمیم برای پذیرش و یا رد مقاله کمک نموده و از طریق ارسال اصلاحیه به نویسندگان در ارتقاء مقاله آن‌ها سهیم می‌باشند.

حق امتناع و عدم‌پذیرش: امتناع و رد درخواست ارزیابی یک مقاله بر حسب زمان و یا موقعیت ضروری و لازم است. داوری که احساس عدم صلاحیت کافی برای قضاوت در مورد مقاله پژوهشی می‌کند، باید از ارزیابی مقاله امتناع کند.

محرمانه بودن: داوران باید به محرمانه بودن فرآیند ارزیابی احترام بگذارند و نباید اطلاعات مربوط به مقاله را بدون اجازه مکتوب نویسنده در اختیار شخصی غیر از سردبیر بگذارند.

عدم‌سوگیری: داوران باید مقالات را به‌طور عینی، بی‌طرف و عادلانه ارزیابی کنند. داوران باید از سوگیری‌های شخصی در توصیه‌ها و قضاوت‌های خود اجتناب کنند.

منابع: داوران موظفند منابعی را که نویسنده به آن‌ها ارجاع داده شناسایی و بررسی نمایند. هرگونه نتیجه‌گیری یا بحثی که پیش از این مطرح شده باشد باید همراه با منبع ذکر شود. همچنین داوران موظفند در صورت مشاهده هر گونه شباهت یا هم‌پوشانی بین اثر ارسالی و مقاله‌ای دیگر مراتب را به سردبیر اطلاع دهند.

تضاد منافع: داوران نباید از اطلاعات یا ایده‌هایی که طی فرآیند ارزیابی به دست آورده‌اند در جهت منافع شخصی استفاده نمایند. همچنین داوران باید از ارزیابی مقالاتی که از دید آن‌ها مشمول تضاد منافع اعم از منافع مشترک مالی، سازمانی، شخصی و یا هرگونه ارتباط یا پیوندهای دیگر با شرکت‌ها، نهادها یا افراد مرتبط با مقالات است، امتناع کنند.

نویسندگان

- ✓ مقالات ارسالی باید در زمینه‌ی تخصصی نشریه و علمی - پژوهشی، مسئله محور، نوآورانه و دارای جنبه آموزشی حاصل کار پژوهش نویسنده یا نویسندگان باشد.
 - ✓ مقالات ارسالی نباید در هیچ نشریه دیگری به چاپ رسیده باشد، به همین دلیل تکمیل فرم تعهدنامه نویسنده مبنی بر عدم ارسال مقاله برای سایر نشریات به منظور چاپ یا داوری، در زمان ثبت نام و ارسال مقاله الزامی است.
 - ✓ در صورت استفاده از مطالب دیگران، منبع مورد نظر با شماره و اطلاعات کامل منبع مذکور ارجاع داده شود.
 - ✓ مقاله‌های برگرفته از پایان نامه‌ها و رساله‌های دانشجویان با نام استاد راهنما، مشاوران و دانشجو و با تاییدیه استاد راهنما و مسئولیت وی منتشر می‌شود.
 - ✓ مقاله‌های ترجمه شده از زبان‌های دیگر قابل پذیرش نخواهد بود.
 - ✓ مسئولیت صحت و سقم مطالب مقاله به لحاظ علمی و حقوقی و مسئولیت آراء و نظرات ارائه شده به عهده نویسنده‌ی مسئول مکاتبات است و چاپ مقاله به معنی تأیید تمام مطالب آن نیست.
 - ✓ در صورت عدم دریافت پاسخ از طرف نویسندگان در اصلاح موارد ذکر شده در مقاله در بازه‌ی زمانی در نظر گرفته شده، و یا بازپس گرفتن مقاله پس از ارسال به داوری و یا مشخص شدن ارسال مقاله بصورت همزمان برای مجله دیگر، اسامی نویسندگان بدلیل اتلاف وقت داوران محترم و کلیه کادر فصلنامه در بررسی دست نوشته، در لیست سیاه قرار می‌گیرد تا مقاله‌ای از این نویسندگان دریافت نگردد بلکه از تکرار موارد مشابه در آینده جلوگیری شود.
- گزارش یافته‌ها: نویسنده مسئول مکاتبه، مسئول نهایی محتوای کل مقاله ارسالی می‌باشد. نویسندگان متعهد هستند یافته‌های خود را به‌طور کامل گزارش کنند و در ارائه یافته‌ها و تفسیر آن‌ها دقت ویژه داشته باشند. مقاله باید حاوی جزئیات و منابع

کافی باشد به‌نحوی که امکان دسترسی سایر پژوهشگران به مجموعه داده‌های یکسان جهت تکرار پژوهش وجود داشته باشد.

سرقت علمی: نویسنده مسئول مکاتبه مقاله باید از این که تمامی مطالب ذکر شده حاصل پژوهش وی و همکاران ایشان که اسامی آن‌ها مندرج در مقاله است، اطمینان حاصل نموده و منشأ و اصالت هر یک از مجموعه داده‌ها به‌کار گرفته شده را مشخص کند.

اصالت: مقاله باید کاری جدید و اصیل باشد. نویسنده نمی‌تواند مقاله‌ای را که کل یا بخشی از آن در جای دیگری تحت بررسی است و یا قبلاً به نشریه دیگری ارسال شده به نشریه مدیریت بهره‌وری بفرستد.

سپاسگزاری: نویسندگان باید به مراکز یا افرادی که در شکل‌گیری پژوهش آن تأثیرگذار بوده‌اند اشاره نموده و قدردانی نمایند. همچنین در صورت نیاز حامی مالی پژوهش در این بخش ذکر شده و مورد قدردانی قرار می‌گیرد.

تألیف اثر: همه نویسندگان مندرج در مقاله باید در کار پژوهش مساعدت و همکاری جدی داشته و در مقابل نتایج پاسخگو باشند. اعتبار و امتیاز نویسندگی یا تألیف باید به نسبت مساعدت‌های بخش‌های مختلف تسهیم شود. نویسندگان باید مسئولیت و اعتبار کار را تقبل کنند. نویسنده مسئول مکاتبه که مقاله را به نشریه ارسال می‌نماید باید یک نسخه یا پیش‌نویس مقاله را به همه نویسندگان مشترک و همکار ارسال و رضایت آن‌ها را جهت ارسال مقاله به نشریه و انتشار آن کسب کند.

تضاد منافع: نویسندگان موظفند هر گونه تضاد منافی را که بر نتیجه پژوهش آن و یا تفسیر یافته‌ها تأثیرگذار بوده است مطرح نمایند و منابع مالی حامی پژوهش خود را ذکر کنند.

بازبینی مقاله: اگر نویسنده‌ای متوجه اشتباه یا بی‌دقتی مهمی در اثر خود شود، موظف است مراتب را به سرعت به سردبیر نشریه مدیریت بهره‌وری اطلاع داده و در فرآیند بازبینی و اصلاح مقاله همکاری نماید. حذف و یا اضافه کردن و یا تغییر ترتیب نویسندگان و همچنین تغییر نویسنده عهده‌دار مکاتبات مجاز نیست.

نشریه در رد یا قبول، ویرایش، تلخیص یا اصلاح مقاله‌های پذیرش شده آزاد است و از بازگرداندن مقاله‌های دریافتی معذور است.

شرایط پذیرش مقاله

۱. پس از ارسال مقاله توسط نویسنده به سامانه، در مرحله اول مقاله از نظر رعایت راهنمای تدوین (حداکثر ظرف یک هفته) توسط کارشناسان نشریه بررسی خواهد شد. (لطفا جهت تسریع در روند فرآیند داوری، قبل از ارسال مقاله، قسمت راهنمای نویسندگان را به دقت مطالعه کنید و مقاله را به طور دقیق بر اساس راهنمای تدوین موجود در سامانه تنظیم و ارسال کنید.
 ۲. در صورت پذیرش در مرحله اول، مقاله در مرحله دوم از نظر کیفیت محتوا و مرتبط بودن موضوع توسط سردبیر، دبیر تخصصی و کمیته علمی مورد ارزیابی اولیه قرار خواهد گرفت. این مرحله معمولاً یک هفته به طول خواهد انجامید.
 ۳. پس از پذیرش در مرحله دوم، مقاله به دو داور ارسال خواهد شد. فرآیند داوری مقالات بدین شرح است:
 ۴. اگر دو داور مقاله را رد کنند، مقاله رد خواهد شد.
 ۵. اگر نظر یک داور بازنگری کلی و داور دیگر رد مقاله باشد، مقاله رد خواهد شد.
 ۶. اگر نظر دو داور بازنگری کلی مقاله باشد مقاله برای بازنگری به نویسنده داده خواهد شد.
 ۷. اگر نظر یک داور بازنگری جزئی و داور دیگر رد مقاله باشد، مقاله به داور سوم ارسال و با توجه به نظر داور سوم بر اساس مورد ۱ و ۲ تصمیم گرفته خواهد شد.
 ۸. پس از اینکه نویسنده مقاله را بر اساس نظر داوران اصلاح و ارسال کرد، مقاله به یکی از داوران برای ارزیابی تطبیقی داده خواهد شد. هر هفته ایمیلی برای یادآوری به داوران ارسال می‌شود و در صورت عدم داوری مقاله پس از یک ماه، مقاله از داور پس گرفته شده و به داور جدید داده خواهد شد. با توجه به میزان اصلاحات درخواستی و نقطه نظرات داوران و سرعت و دقت انجام اصلاحات توسط نویسندگان، اخذ پذیرش در این نشریه حدود ۶ ماه (در صورت تایید نهایی داوران) به طول خواهد انجامید. شایان ذکر است تمامی مکاتبات فی مابین نشریه و مؤلفین از طریق نویسنده مسؤؤل (Corresponding Author) خواهد بود و از این حیث تمامی مسؤولیت های مقاله به طور مستقیم متوجه نویسنده مسؤؤل خواهد بود
- طبق ماده ۶-۸ آئین نامه نشریات علمی مصوب تاریخ ۱۳۹۸/۲/۹ برای مقالات نویسنده مسؤؤل در هنگام ارسال مقاله به نشریه جهت داوری، باید فرم ضمانت نامه چاپ حاوی صحت داده ها و رعایت

اخلاق علمی را امضاء و ارسال نماید. نشریه موظف است در هر زمان که عدم رعایت تعهدات اجراز شود، مقاله را با مهر فاقد اعتبار اعلام نماید.

هزینه‌های انتشار مقاله

در صورت تأیید اولیه مقاله توسط سردبیر، مبلغ یک میلیون و پانصد هزار ریال (۱,۵۰۰,۰۰۰ ریال) بابت هزینه‌های اولیه مقاله دریافت می‌گردد و پس از انجام مراحل داوری و پذیرش اولیه مقاله، مبلغ سه میلیون و پانصد هزار ریال (۳,۵۰۰,۰۰۰ ریال) دیگر جهت چاپ مقاله از نویسنده/نویسندگان (عهده‌دار مکاتبات) دریافت خواهد شد اضافه می‌نماید مبالغ واریزی به هیچ وجه مسترد نخواهد شد (اخذ وجه طبق نامه مصوبه هیأت رئیسه دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در تاریخ ۱۳۹۶/۱۰/۲۰ می‌باشد).

طریقه ارسال مقاله:

طریقه ارسال مقاله از طریق وبسایت مجله

- ۱- به وبسایت مجلات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز و مجله مدیریت بهره‌وری با آدرس اینترنتی <http://jpm.iaut.ac.ir> مراجعه نمایید.
 - ۲- گزینه «ورود به سامانه» و سپس «ثبت‌نام در سامانه» را انتخاب و اطلاعات درخواست شده را ثبت نمایید.
 - ۳- در پایان ثبت‌نام، صفحه عضویت به همراه کد کاربری و رمز عبور برای اعضا تعیین خواهد گردید و از طریق سامانه به ایمیل شخصی نویسنده مسئول ارسال خواهد شد.
 - ۴- از طریق گزینه «ورود به سامانه» و درج «نام کاربری» و «رمز عبور» به وبسایت وارد شده و مقاله خود را ارسال کنید.
- نکته:** در صورت غیر فعال بودن وبسایت مجله، از طریق پست الکترونیکی mag.pro@iaut.ac.ir با مسئولین مجله تماس حاصل نمایید.

راهنمای تهیه مقاله

مقالات به زبان فارسی و چکیده آن به زبان فارسی و انگلیسی تنظیم گردد.

- مقاله‌ها باید در صفحات A4 با حاشیه‌های ۵,۵ بالا، پایین ۴,۵، سمت راست و چپ چهارسانتیمتر سانتی‌متر و فاصله سطر یک سانتی‌متری (Single) تعریف شوند.
- برای نگارش مقاله از نرم‌افزار Word 2007 استفاده گردد (در صورت استفاده از ویرایش‌های بالاتر این نرم‌افزار، فایل ارسالی به صورت ویرایش ۲۰۰۷ ذخیره شود)، همچنین حجم مقاله از (هجده/ ۱۸) صفحه تجاوز نکند.
- برای تایپ متن فارسی از قلم B Lotus با اندازه ۱۳ و برای تایپ متن انگلیسی از قلم Time New Roman و اندازه ۱۱ استفاده شود.
- رئوس مطالب در قسمت‌های مختلف مقاله با همان قلم و اندازه اما به صورت Bold نوشته شود.
- حجم مقالات تحقیقی اصیل (Original Research Article) با احتساب چکیده‌ها و منابع حداکثر ۶۰۰۰ کلمه در نظر گرفته شود.

ترتیب و محتوای موضوعی قسمت‌های مختلف مقاله

ساختار و ترتیب مطالب در مقاله‌های ارسالی شامل "صفحه مشخصات مقاله (Cover Page)", "عنوان", "چکیده فارسی", "واژه‌های کلیدی", "مقدمه", "ابزار و روش", "یافته‌ها", "بحث و نتیجه‌گیری", "سپاسگزاری", "تضاد منافع", "منابع" و در نهایت "چکیده لاتین" می‌باشد.

-برگه مشخصات مقاله

این بخش شامل عنوان مقاله، نام و نام خانوادگی و آدرس علمی (Affiliation) نویسنده یا نویسندگان، نشانی کامل پستی، نشانی الکترونیکی و شماره تلفن نویسنده مسئول مکاتبات و همچنین نشانی الکترونیکی و شماره تلفن سایر نویسندگان می‌باشد که در صفحه‌ای جداگانه تنظیم می‌شود. در صورت وجود چند نویسنده، باید نویسنده مسئول مکاتبات مشخص گردد. برگه مشخصات مقاله باید به دو زبان فارسی و انگلیسی نوشته شود.

-عنوان/عنوان گردان

عنوان مقاله باید کوتاه و گویا باشد و از ۱۵ واژه تجاوز نکند، متأثر از موضوع و هدف اصلی تحقیق باشد. عنوان گردان (Running title)، عنوان کوتاه شده مقاله است و باید حداکثر در ۸ کلمه تنظیم شود.

-چکیده فارسی

چکیده باید محتوای مقاله رابازگو نماید و با تاکید بر روش‌ها، نتایج و اهمیت کاربرد نتایج بوده و تمام آن در یک پاراگراف و حد اکثر در ۱۵ سطر(حدود ۲۵۰ واژه نوشته شود. چکیده انگلیسی باید ترجمه کامل چکیده فارسی باشد.

-واژه‌های کلیدی

تعداد واژه‌های کلیدی بین ۳ تا ۵ کلمه بلافاصله بعد از چکیده‌های فارسی و انگلیسی باشد. انتخاب کلمات باید در ارتباط با موضوع اصلی تحقیق باشد. این کلید واژه‌ها باید به ترتیب الفبایی نوشته شوند.

-مقدمه

مقدمه باید تعریفی از جنبه‌های مختلف موضوع تحقیق و اهمیت آن (با تأکید بر آمار و ارقام مستند) ارایه گردد. در ادامه به‌طور کلی و اجمالی به یافته‌های پژوهش‌های گذشته اشاره شود. سپس با ذکر جنبه/جنبه‌های نوگرایانه مطالعه، به‌طور واضح به هدف اصلی تحقیق اشاره گردد. لازم است درمقدمه و سایر بخش‌های مقاله ارجاع به منابع به‌طور مرتب صورت پذیرد.

-ابزار و روش

این قسمت شامل شرح کامل ابزار و روش‌های مورد استفاده در اجرای پژوهش است. این بخش می‌تواند مشتمل بر زیربخش‌هایی نظیر روش نمونه‌گیری و آماده‌سازی نمونه، روش انجام آزمون‌های مختلف، طرح مطالعه (Design of Experiment)، روش تجزیه و تحلیل آماری و ... باشد.

-یافته‌ها

در این بخش به نتایج به‌دست آمده از مطالعه اشاره می‌گردد. گزارش یافته‌ها می‌تواند به یکی از اشکال متنی، جدول، نمودار و تصویر صورت گیرد. از تکرار نتایج در اشکال مختلف (جدول و نمودار) اجتناب شود. جداول، نمودارها و تصاویر با ترتیب صحیح و بر اساس ترتیب گزارش یافته‌ها درج شوند. همچنین بایستی به تمامی جداول، نمودارها و تصاویر در داخل متن (بخش یافته‌ها) و بر اساس ترتیب نمایش ارجاع داده شود.

-جداول، نمودارها و تصاویر

ضروری است از نمودارها و تصاویر با اندازه مناسب، با کیفیت بالا و خوانا استفاده شود. کمیت‌های بیان شده در جداول، نمودارها و تصاویر بر اساس سیستم بین‌المللی (SI) تنظیم

شود. جدول‌ها بدون خطوط عمودی و با حداقل خطوط افقی طراحی شود. در ضمن از حداقل کلمات برای تعریف گروه‌ها و فاکتورهای مختلف در داخل جداول استفاده گردد. عنوان جداول در بالای هر جدول و عنوان نمودارها و اشکال در پایین آن نوشته شود. عنوان‌ها باید مختصر و گویای ارتباط عوامل مورد بحث در جدول یا نمودار باشد. توضیحات اضافی در عنوان و متن جدول به صورت زیرنویس ارائه گردد. لازم است فایل تصاویر، نمودارها و کارهای ترسیمی مورد استفاده در مقاله از فایل‌های اصلی باشد و به صورت رنگی و با کیفیت تهیه شوند. همچنین این فایل‌ها به صورت رایانه‌ای و سازگار با نرم‌افزار Word 2007 و دارای کیفیت مناسب برای چاپ تهیه گردند. نتایج بررسی‌های آماری باید با یکی از روش‌های علمی در جدول(ها) منعکس شود؛ مگر در مواردی که ذکر ارقام به صورت خام ضروری باشد. لازم است جدول(ها) و نمودار(ها) پس از موضوع مورد بحث در متن آورده شود. اعداد و توضیحات در جداول، نمودارها و تصاویر به فارسی نوشته شود.

-بحث و نتیجه‌گیری

در این قسمت هدف توجیه یافته‌ها و تفسیر و نظریه‌پردازی آن‌هاست. برای این منظور ابتدا به یافته‌های اصلی تحقیق اشاره می‌گردد، اما باید توجه داشت که «بحث» تکرار صرف یافته‌ها نباشد. سپس تفسیر یافته‌های مطالعه بیان شود و به علل و روابط بین نتایج اشاره گردد و سپس با مستندات علمی به دست آمده از دیگر مطالعات مورد بحث قرار گیرد و دلایل شباهت یا تفاوت یافته‌ها مورد تفسیر قرار گیرد. شایان ذکر است بحث نباید به محلی جهت ذکر گزارش‌های دیگر مطالعات تبدیل شود. در پایان و در قالب پاراگراف مجزا، نتیجه‌گیری مطالعه به صورت مطالب مختصر، ساده و گویا بیان شود.

-سپاسگزاری

در صورت لزوم می‌توان از اشخاص حقیقی، حقوقی، سازمان‌ها و نهادهایی که در انجام تحقیق نقش موثری داشته‌اند، تقدیر و تشکر نمود. مطالب این بخش بایستی در چند جمله کوتاه بیان شوند و قبل از منابع آورده شود.

-تعارض منافع (Conflict of interests)

در صورت وجود تعارض منافع بین نویسندگان (نظیر ترتیب نام آن‌ها) یا بین نویسندگان و حامیان مطالعه، ضروری است به صراحت مطرح شود. پیشنهاد می‌شود نویسندگان با همدیگر منافع خود را هم‌سو کرده و نام تمامی مؤسسات و سازمان‌هایی را که

برای نوشتن مقاله از آن‌ها بهره گرفته است و عواید مقاله به آن‌ها هم منسوب می‌شود، بیان نمایند. در صورت عدم وجود تعارض منافع، این موضوع باید به وضوح اعلام شود.

-منابع

لازم است تمامی منابع فارسی به صورت انگلیسی نوشته شوند. سپس به ترتیب حروف الفبا و مطابق شیوه (APA) تنظیم گردند. ضروری است مؤلفین محترم از استناد به تمامی رفرنس‌های «فهرست منابع» در مقاله و بالعکس اطمینان حاصل نمایند. از استناد به پایان‌نامه و سایت‌های اینترنتی نامعتبر اجتناب شود.

نحوه نگارش منابع در فهرست منابع

۱- مقالات منتشر شده در مجلات علمی

- فارسی: باید منابع فارسی به انگلیسی برگردانده شوند و به ترتیب: نام خانوادگی و حرف اول نام نویسنده/نویسندگان (سال انتشار). عنوان مقاله. نام مجله، سال چاپ، شماره چاپ و صفحات نوشته شود. در انتها عبارت "In Persian" در داخل کروشه [In Persian] قید گردد.

Shirazi, M.(2001), Investigating the competitive priorities in determining the industry sector operations strategy. Management and Development Journal, ۳۹-۴۹, ۸, In Persian [

مثال:

- غیرفارسی: نام خانوادگی و حرف اول نام نویسنده/نویسندگان (سال انتشار). عنوان مقاله. نام مجله، سال چاپ، شماره چاپ، صفحات.

مثال:

[In Persian]

Toivonen, R. M. (2012), Product Quality and Value from Consumer Perspective - An Application to Wooden Products. Journal of Forest Economics, 18(2), 157-173.

شیوه نوشتن منابع در تدوین مقاله

۱- داخل مقاله

(الف) منابع فارسی: (نام خانوادگی نویسنده، سال چاپ، شماره صفحه یا صفحات)

ü در مواردی که از کتاب یا مقاله ترجمه شده به فارسی و همچنین منبع اصلی تألیف شده به زبان فارسی استفاده می گردد و منبع مربوطه حداکثر دو نویسنده دارد، نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان (نه مترجم)، به زبان فارسی ذکر گردد.

به صورت:

(نام خانوادگی نویسنده به زبان فارسی، سال چاپ کتاب ترجمه شده در ایران، شماره صفحه یا صفحات)

مثال: برای منبعی با یک نویسنده (رایینز، ۱۳۸۱، ۵۴-۵۸)

برای منبعی با دو نویسنده (رایینز و فریمن، ۱۳۸۰، ۲۵۵)

ü در مواردی که کتاب یا مقاله ترجمه شده به فارسی، دارای بیش از سه نفر نویسنده بود باید صرفاً نام خانوادگی نویسنده اول (نه مترجم) ذکر گردد و سپس از واژه ((و دیگران)) استفاده گردد.

به صورت:

(و دیگران، سال چاپ کتاب ترجمه شده در ایران، شماره صفحه یا صفحات)

مثال: (Thompson et al. 1381, 54-58)

ü در مواردی که یک منبع فارسی برای مرتبه دوم و... به صورت متوالی در متن مقاله تکرار می گردد از روش زیر استفاده می شود.

به صورت:

(همان منبع، شماره صفحه یا صفحات)

مثال: (همان منبع، ۷۵)

ب) منابع انگلیسی (Last Name, year, p)

ü در مواردی که از کتاب یا مقاله به زبان اصلی استفاده می گردد و منبع مربوطه حداکثر دو نویسنده دارد، باید نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان به زبان انگلیسی ذکر گردد.

به صورت:

(Last Name 1, Last Name 2, year ,p)

مثال:

(Robbins, 2001, 85-88)

(Friman, 2002, 253 & Stoner)

برای منبعی با دو نویسنده:

ü در مواردی که کتاب یا مقاله به زبان اصلی، دارای بیش از سه نفر نویسنده بود، باید صرفاً نام خانوادگی نویسنده اول ذکر گردد و سپس از واژه ((et al)) استفاده شود.

به صورت: Last Name et al., Year, p

مثال: (Thomason et al., 2000, 214, 229)

ü در مواردی که یک منبع انگلیسی برای مرتبه دوم و ... به صورت متوالی در متن مقاله تکرار می‌گردد از روش زیر استفاده می‌گردد.

به صورت: (Ibid, p)

مثال: (Ibid, 38)

۲- صفحه منابع مقاله

تمام منابع ذکر شده در صفحه منابع، ابتدا به ترتیب الفبایی حرف اول نام خانوادگی نویسنده اول (هم در مورد کتاب و هم مقاله)، منظم گردیده و سپس ترجمه انگلیسی منابع فارسی و منابع انگلیسی به ترتیب یاد شده (APA) آورده شود.

برای ذکر کامل آدرس منابع و به منظور یکسان سازی آدرس دهی در صفحه منابع، از روش زیر استفاده شود:

“ کتاب به زبان اصلی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک (سال انتشار کتاب)، (عنوان کتاب)، محل نشر: نوبت چاپ، شماره جلد، شماره صفحه یا صفحات مقاله

مقاله به زبان اصلی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک (سال انتشار مجله)، (عنوان مقاله)، نام مجله، شماره مسلسل تک شماره، ناشر، ماه یا فصل انتشار تک شماره، شماره صفحه یا صفحات.

“ کتاب تالیفی یا ترجمه شده به فارسی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک، (عنوان کتاب)، نام و نام خانوادگی مترجم (در صورت تالیفی بودن این قسمت حذف می‌گردد)، محل نشر: ناشر، تاریخ انتشار، نوبت چاپ، شماره جلد، شماره صفحه یا صفحات.

“ مقاله از مجلات تخصصی فارسی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک، ((عنوان مقاله))، نام مجله، شماره، شماره صفحه یا صفحات.

توجه :

در صورت وجود چند نویسنده (در مورد کتاب و یا مقاله) پس از نوشتن نام خانوادگی و نام اولین نویسنده، برای هر یک از نویسندگان دیگر، ابتدا نام و سپس نام خانوادگی آنها نوشته خواهد شد. قبل از نوشتن نام نویسنده آخر، در منابع فارسی حرف ((و))، و در منابع خارجی علامت ((&)) خواهد آمد.

در صورت استفاده از منابع اینترنتی در مقاله، در صفحه منابع از الگوهای زیر استفاده نمایید: در صورت وجود DOI حتما آن را در منابع ذکر کنید. این مشخصه را از روی صفحه اول مقاله کپی کرده و بدون تغییر در انتهای منبع ذکر شده قرار دهید. در صورت عدم وجود این مشخصه حتما سایت الکترونیکی (URL) را که کتاب، مجله و یا گزارش در آن چاپ شده را در انتهای منبع ذکر کنید و در صورت نیاز آن را به روز رسانی نمایید.

“ کتاب الکترونیکی:

نام خانوادگی مولف، حرف اول نام کوچک. (سال انتشار کتاب). عنوان کتاب (آخرین ویرایش، در صورت موجود بودن). Doi:xxxxxxxx

” مقالات الکترونیکی:

نام خانوادگی مولف، حرف اول نام کوچک. (سال انتشار مقاله در مجله). عنوان مجله، شماره(سری)، شماره صفحه یا صفحات. Doi:xxxxxxxx

در صورت عدم وجود مشخص Doi، صفحه اصلی سایت اینترنتی مجله، کتاب و یا ناشر را ذکر کنید:

نام خانوادگی مولف، حرف اول نام کوچک. (سال انتشار کتاب). عنوان کتاب (آخرین ویرایش، در صورت موجود بودن). محل نشر: ناشر > نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل <. (تاریخ مشاهده)

نام خانوادگی مولف، حرف اول نام کوچک. (سال انتشار مقاله در مجله). عنوان مجله، شماره(سری)، شماره صفحه یا صفحات. > نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل <. (تاریخ مشاهده)

پایان نامه یا رساله الکترونیکی از سایت موسسه خاص:
 نام خانوادگی، حرف اول نام کوچک. (سال انتشار)،عنوان رساله (رسال دکتری، پایان نامه
 کارشناسی ارشد). نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل.

پایان نامه یا رساله الکترونیکی از اینترنت:

نام خانوادگی، حرف اول نام کوچک. (سال انتشار)،عنوان رساله (رسال دکتری، پایان نامه
 کارشناسی ارشد، نام دانشگاه، کشور). نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل.
 تاریخ مشاهده.

برای کسب اطلاعات بیشتر در مواردی که در اینجا ذکر نشده به سایت‌های زیرمراجعه نمایید:

www.apastyle.org at سایت اصلی نگارش آکادمیک

سایت تنظیم فرمت و آدرس دهی:

<http://library.stitch.edu/research/researchGuides/APAStyle1Guide6.pdf>

<http://www.calstatela.edu/library/guides/3apa.pdf>

آدرس دفتر مجله:

تبریز- ضلع شرقی اتوبان پاسداران - مجتمع دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز- ساختمان

علامه امینی، طبقه دوم اتاق ۲۰۹ کدپستی: ۵۱۵۷۹۴۴۵۳۳

وب سایت مجله: www.iaut.ac.ir

تلفن: ۰۴۱-۳۱۹۶۶۰۸۰

نشانی پست الکترونیکی: Email:mag.pro@iaut.ac.ir

باسمه تعالی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، معاونت پژوهش و فناوری



نشریه مدیریت بهره وری
(نحوه تنظیم و صفحه آرایی مقاله)

Page Setup

Margins Paper Layout

Paper size: A4 (With: 21cm, Height: 29.7cm)

Margins: Top: 3.5cm Bottom: 3cm Left: 3.3cm Right: 3.3cm Gutter: 0cm Gutter position:

Orientation: Portrait Landscape

Pages: Multiple pages: Normal

Preview: Apply to: Whole document

Default... OK Cancel

Page Setup

ترتیب صفحات مقاله

۱- صفحه اول شامل: بعد از پنج Enter عنوان کامل مقاله نوشته خواهد شد، در سطر بعدی نام و نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان مقاله و نیز عهده‌دار مکاتبات و نویسنده مسئول مقاله بایستی مشخص گردد و برای معرفی دانشگاه یا سازمان مطبوع خود با شماره گذاری اسامی درانویس اقدام شود. معرفی اعضای هیئت علمی و دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی مانند نمونه زیر می‌باشد.
«دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، گروه مدیریت آموزشی، تبریز، ایران.»

۲- چکیده مقاله در یک پاراگراف.

۳- واژگان کلیدی.

۴- بقیه مقاله تا آخر.

۵- در صورت استخراج مقاله از رساله‌ی دکتر، پایان‌نامه‌ی دکترای حرفه‌ای و کارشناسی‌ارشد، طرح پژوهشی، یا قرارداد منعقد با سازمانی، ذکر نام آن الزامی می‌باشد.

۶- مقاله بایستی مستندسازی شده و ارجاعات به درستی ذکر شود.

۷- مآخذ در آخر مقاله دقیقاً براساس APA ذکر شود.

Default... OK Cancel

Font

Font Character Spacing Text Effects

اندازه کلم عنوان جدول‌ها، نمودارها و پانویس‌ها ۱۰/۱۰ خواهد بود.

Font: B Mitra Font style: Regular Size: ۱۲

Latin text: Font: Times New Roman Font style: Regular Size: ۱۰

All text: Font color: Automatic Underline style: (none) Underline color: Automatic

Effects: Strikethrough Shadow Small caps Double strikethrough Outline All caps Superscript Emboss Hidden Subscript Engrave

Preview: Sample نموج

This is a TrueType font. This font will be used on both printer and screen.

Default... OK Cancel

Paragraph

Indents and Spacing Line and Page Breaks

General: Alignment: Justified Outline level: Direction: Right-to-left Left-to-right

Indentation: Before text: 0 cm Special: (none) By: After text: 0 cm

Spacing: Before: 0 pt Line spacing: Single After: 0 pt Add: Don't add space between paragraphs of the same style

Preview: Sample text with various indents and spacing.

Default... OK Cancel

فهرست مطالب

صفحه	نویسنده	عنوان
۳۳-۴۹	المیرا شاکری حامد دهقانان وحید خاشعی محمدتقی تقوی فرد	تحلیل شناختی مدل‌های ذهنی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی جهت ارتقای عملکرد سازمانی با استفاده از تکنیک استخراج استعاره‌ای زالتمن
۵۱-۷۹	راضیه کاردگر قهرمان عبدلی محمد حسین دهقانی فیروزآبادی	بررسی اثر مسابقه ارتقا برافزایش بهره‌وری نیروی کار در بنگاه‌ها(نمونه موردی: شرکت کاله امل)
۸۱-۱۰۵	محمد حکاک معصومه مؤمنی مفرد عبداله ساعدی	تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی
۱۰۷-۱۳۸	هانی نیکوکار گوهری پرویز آهی محسن اکبری	بررسی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی
۱۳۹-۱۵۶	ناصر سیفاللهی	بررسی تأثیر ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی (مورد مطالعه: پتروشیمی شرکت تبریز)
۱۵۷-۱۷۹	شهبین غبائی محمد حسین پور یدالله مهرعلی زاده ماریا نصیری	طراحی مدل ارزیابی وضعیت سرمایه فکری با رویکرد بهبود بهره‌وری(مورد مطالعه: دانشگاه‌های کشور)
۱۸۱-۲۰۱	شهرام علی پور سید محمود هاشمی محسن عامری شهرابی	نقش مدیریت محله‌ای در بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران
۲۰۳-۲۲۷	سیاوش صلواتیان غلامرضا گودرزی احسان ترشیزی	مدیریت استعدادها در سازمان‌های رسانه‌ای: عوامل مؤثر بر انگیزش استعدادها برای فعالیت در سازمان صداوسیما
۲۲۹-۲۵۷	محمد صفری غلامرضا جمالی بلقیس باورصاد	تأثیر استراتژی‌های رقابتی لارج بر پایداری زنجیره تأمین در صنایع سیمان استان بوشهر
۲۵۹-۲۸۰	زهرا نجف‌زاده اوجقاز صمد کریم‌زاده فتاح ناظم	ارائه مدلی برای ارتقای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2020.1891306.2745



Cognitive Analysis of Managers' Mental Models in Human Resource Risk Management to Improve Organizational Performance via Zaltman Metaphor Elicitation Technique

Elmira Shakeri^{*1} Hamed Dehghanan (Ph.D.)², Vahid Khashei (Ph.D)³, Mohammad Taghi Taghavifard (Ph.D.)⁴
(Receipt: 2020.04.14- Acceptance:2020.11.14)

Abstract

Research on perception, reasoning and decision-making processes has recently focused on managers' cognitive and mental structures. The present qualitative study, hence, set out to examine managers' mental models in the process of human resource risk management and the role they play in improving organizational performance. The research data were collected through in-depth and semi-structured interviews with a sample of 21 managers at knowledge-based companies that were run based on Zaltman Metaphorical Extraction Technique (ZMET) and were subsequently analyzed through Phenomenology approach. The results indicated some similarity in structural features of participating managers' risk-taking and risk-avoiding mental models which can be attributed to the common problems they need to tackle at work. However, significant differences were also observed in terms of inter-relationships in their mental model structures; unlike the risk-avoiding managers who would evade risks, risk-taking managers were found to more frequently employ risk reduction and retention strategies. Moreover, the risk of losing key employees was identified as the most important human resource risk in those knowledge-based companies.

Key Words: Cognitive Map, Human Resource Risk Management, Mental Model, Organizational Performance, Zaltman Metaphorical Extraction Technique (ZMET).

1. Ph.D. Candidate of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
- 2* Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.*-Corresponding Author: dehghanan@atu.ac.ir.
3. Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
4. Associate Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.



10.30495/QJOPM.2020.1891306.2745



تحلیل شناختی مدل‌های ذهنی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی جهت ارتقای عملکرد سازمانی با استفاده از تکنیک استخراج استعاره‌ای زالتمن

المیرا شاکری^۱، حامد دهقانان^{۲*}، وحید خاشعی^۳، محمدتقی تقوی فرد^۴
(دریافت: ۹۹/۰۱/۲۶- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۸/۲۴)

چکیده

در سال‌های اخیر بسیاری از پژوهشگران جنبه‌های شناختی و ساختارهای ذهنی مدیران را در بررسی فرآیندهای استدلال، ادراک و تصمیم‌گیری مدنظر قرار داده‌اند. بر همین اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی مدل‌های ذهنی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی جهت ارتقای عملکرد سازمانی است. در این پژوهش کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با کمک تکنیک استخراج استعاره‌ای زالتمن، با ۲۱ مدیر شرکت‌های دانش‌بنیان استان آذربایجان شرقی (۱۳ مدیر ریسک‌پذیر و ۸ مدیر ریسک‌گریز) گردآوری شد. روش تحلیل یافته‌ها طبق دستورالعمل این تکنیک، بر اساس رویکرد پدیدارشناسی است. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد مدل‌های ذهنی مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز به لحاظ سازه‌های موجود، شباهت‌هایی دارند. این شباهت در سازه‌ها می‌تواند نتیجه مسائل مشترکی باشد که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان با آنها مواجه هستند. اما مدل‌های ذهنی مدیران به لحاظ روابط بین سازه‌ها با یکدیگر تفاوت‌هایی دارند، به‌طوری‌که مدیران ریسک‌پذیر در مواجهه با ریسک، بیشتر استراتژی‌های کاهش و نگهداشت را انتخاب می‌کنند و مدیران ریسک‌گریز بیشتر استراتژی اجتناب را به کار می‌برند. بعلاوه از دست دادن کارکنان کلیدی به‌عنوان مهم‌ترین ریسک منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان مشخص شد.

واژه‌های کلیدی: مدل ذهنی، نقشه شناختی، مدیریت ریسک منابع انسانی، عملکرد سازمانی،

تکنیک استخراج استعاره‌ای زالتمن (زیمت)

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
* نویسنده مسئول: deghghanan@atu.ac.ir
۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۴. دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

مقدمه

طی دو دهه اخیر، مطالعات مدیریت به سمت رویکردهای شناختی گرایش پیدا کرده است. شناخت به کارکرد ذهن اشاره داشته و دانش، آگاهی و پردازش‌های ذهنی سطح بالا را در بر می‌گیرد (نوبر^۱ و همکاران، ۲۰۰۸). مدیریت شناختی به‌عنوان یکی از گرایش‌های نوآورانه، عبارت است از فرآیند مدیریت تأثیر توانایی‌های شناختی افراد در دستیابی به اهداف توسعه اقتصادی - اجتماعی سازمان (نیکولینا و خومنکو^۲، ۲۰۱۵). با افزایش میزان شناخت در سازمان، سطح نسبی پیچیدگی محیطی و عدم قطعیتی که سازمان با آن روبروست کاهش یافته و توانایی آن در انجام وظایف پیچیده، بیشتر می‌شود (نوبر و همکاران، ۲۰۰۸).

امروزه پیشرفت فناوری، جهانی‌شدن اقتصاد و کسب‌وکار، شدت تغییرات محیطی و افزایش عدم قطعیت در روند این تغییرات سبب شده است تصمیم‌گیری‌ها در موقعیت‌هایی همراه با ریسک انجام شوند. به‌طور کلی ریسک تابعی است از اشتباه در انجام کار، احتمال وقوع ریسک، پیامدهای آن و سطح دانش تصمیم‌گیرندگان، به‌طوری‌که با افزایش آگاهی و دانش مدیران، ادراک آنان از ریسک تغییر می‌کند (پالترینیری^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). در حوزه سازمان و تصمیم‌گیری نیز ریسک عبارت است از عدم قطعیت در توزیع پیامدهای یک رویداد، احتمال وقوع آن و ارزشی که به لحاظ ذهنی داراست (مارچ و شپیرا^۴، ۱۹۸۷، ۱۴۰۴). مدیریت ریسک از طریق افزایش توان پردازش اطلاعات و ارتباطات و با بهبود تصمیم‌گیری، ضرر و هزینه‌ها را کاهش داده و با افزایش کارایی سازمان، عملکرد سازمانی را ارتقا می‌بخشد. در سال‌های اخیر تلاش‌های فزاینده‌ای به‌منظور سرمایه‌گذاری در فرآیندهای مدیریت ریسک انجام شده است (مالیک و همکاران، ۲۰۲۰). اخیراً نیز مدیریت ریسک منابع انسانی توجه محققان حوزه ریسک را به خود اختصاص داده است. منابع انسانی به‌عنوان منبع استراتژیک برای بقاء و برتری سازمانی مطرح است ولی علیرغم توجه روزافزون به منابع انسانی، در حوزه ریسک‌های منابع انسانی خلأ قابل‌توجهی وجود دارد (ابراهیمی، ۱۳۹۴)، این در حالی است که ریسک‌های منابع انسانی یکی از پنج ریسک نخست و سه ریسک محتمل کسب‌وکار هستند (ارنست و یانگ، ۲۰۰۸، ۱۰)، در نتیجه ارزیابی و مدیریت کارآمد این ریسک‌ها جهت بقا و ارتقای عملکرد سازمان‌ها ضروری است. عدم قطعیت به‌عنوان وضعیتی از ذهن توصیف می‌شود که مشخصه آن کمبود آگاهی و دانش در مورد پیامدهای یک رویداد است. مسئله اصلی این

1. Nobre

2. Nikulina & Khomenko

3. Paltrinieri

4. March & Shapira

است که محیط خارجی تنها منبع عدم قطعیت نبوده و عدم قطعیت می‌تواند نوعی واکنش ذهنی مدیر به محیط خارجی باشد. کارل ویک^۱ نیز در تئوری وضع واقعیت^۲ بیان می‌کند شرایط محیطی از برداشت‌های ذهنی مدیران جدا نیست و وقتی مدیر در مورد محیط صحبت می‌کند، در واقع محیط وضع شده در ذهن خود را توضیح می‌دهد، سپس بر اساس ادراک خویش از واقعیت تصمیم‌گیری می‌کند (هچ و کانلیف، ۱۳۹۵، ۱۹۲)، بنابراین محیط نقش مستقلی نداشته و عامل تعیین‌کننده، ذهن تصمیم‌گیرنده است و عدم قطعیت ویژگی نهفته در ذهن مدیری است که می‌خواهد تصمیم‌گیری کند، از طرفی تمام رفتارها و تصمیم‌گیری‌های افراد به چارچوب‌های شناختی و مدل‌های ذهنی آنان وابسته است (اوبلاک و همکاران، ۲۰۱۸)، بنابراین مدیریت ریسک منابع انسانی مفهومی است که خود را تحت تأثیر مدل ذهنی مدیران بروز می‌دهد.

در سال‌های اخیر توجه دانشگاهیان به ایجاد و توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و بخصوص شرکت‌های دانش‌بنیان جلب شده است که نشان از اهمیت بالای این واحدها در خلق و به‌کارگیری دانش به‌ویژه در حوزه‌های اقتصادی دارد. شرکت‌های دانش‌بنیان را می‌توان به‌عنوان نهادی برای تجمع دانش تخصصی اعضای آن معرفی کرد. فعالیت‌های هسته‌ای این سازمان‌ها مبتنی بر توانایی‌های ذهنی منابع انسانی است (آلوسون، ۲۰۰۴). علی‌رغم اهمیت شرکت‌های دانش‌بنیان در توسعه اقتصادی دانش‌محور و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه آمار نشان می‌دهد که بیشتر این شرکت‌ها در طول زمان یا از بین می‌روند و یا کوچک باقی می‌مانند و فقط تعداد اندکی از آنها به شرکت‌های بزرگ‌تر تبدیل می‌شوند (مسگری، ۱۳۹۷). به دلیل وجود ریسک‌های ذاتی و ویژگی‌های خاص شرکت‌های دانش‌بنیان از نظر ابعاد مدیریتی و منابع انسانی، یکی از چالش‌های بقاء، تداوم و موفقیت این شرکت‌ها، مدیریت صحیح ریسک‌های منابع انسانی است (خیاطیان و همکاران، ۱۳۹۳). منابع انسانی دانشی شرکت‌های دانش‌بنیان به‌عنوان دارایی استراتژیک با ارزش بوده و بخش مهمی از ارزش نامشهود سازمان محسوب می‌شوند و از طرفی مدیران ریسک، مدیریت ضعیف سرمایه‌های انسانی را مهم‌ترین تهدید برای موفقیت بلندمدت کسب‌وکار جهانی می‌دانند (یانگ و هکستر، ۲۰۰۰)، لذا مدیریت بهینه ریسک منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان ضرورت دارد. استان آذربایجان شرقی یکی از مهم‌ترین قطب‌های صنعتی کشور و از قطب‌های اصلی تولید دانش کشور است، ولی در زمینه رشد صنایع دانش‌بنیان با معضلات جدی مواجه است (سند آمایش استان آذربایجان شرقی، ۱۳۹۷)، به‌طوری‌که آمار نشان می‌دهد فقط ۳/۱٪ از شرکت‌های دانش‌بنیان کشور

1. Karl Edward Weick

2. Enactment Theory

در این استان فعال هستند (کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان، ۱۳۹۸)؛ بنابراین تلاش برای ایجاد بسترهای مناسب دستیابی به توسعه اقتصادی پایدار و رشد صنایع دانش‌بنیان در استان ضرورت دارد، لذا با توجه به تأثیر مدیریت ریسک در ارتقای عملکرد سازمانی در محیط‌هایی با عدم قطعیت، پیچیدگی و فشار رقابتی بالا (مالیک و همکاران، ۲۰۱۹)؛ کاشف شاد و همکاران، ۲۰۱۹؛ فلوریو^۱، ۲۰۱۷)، در پژوهش حاضر مدیریت ریسک منابع انسانی از منظر مدل‌های ذهنی مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان استان آذربایجان شرقی جهت ارتقای عملکرد سازمانی بررسی می‌شود.

مدل‌های ذهنی بازتابی از ساختار شناختی افراد هستند که توسط خود آنها از نحوه عملکرد جهان (فردریشسن^۲ و همکاران، ۲۰۱۹) و بر اساس تجربیات و دانش آنان در مورد محیط پیرامون ایجاد می‌شوند (ویلیامز، ۲۰۱۸). در واقع مدل ذهنی بازنمونی از دانش افراد است که از استدلال و تصمیم‌گیری شناختی حمایت کرده (ژانگ^۳، ۲۰۰۹ ب، ۱۶) و مکانیسم مفیدی برای توصیف هدف سیستم، توضیح عملکرد آن و پیش‌بینی وضعیت‌های آینده ارائه می‌دهد (کارینگتون^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). با افزایش دانش افراد و به‌ویژه مدیران از فرآیند تصمیم‌گیری، فاصله نظریه و عمل بشدت کاهش می‌یابد. لذا مطالعه و بررسی فرآیند تصمیم‌گیری در ارتقای عملکرد و کیفیت تصمیم‌گیری‌ها نقش بسزایی دارد (ژانگ، ۲۰۰۹ ب، ۶). تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان به ریسک منجر می‌شود (سلطانپور و همکاران، ۲۰۲۰) و امروزه سازمان‌ها بیش‌ازپیش درگیر ریسک‌های منابع انسانی هستند. طبق تعریف، ریسک منابع انسانی عبارت است از عدم قطعیت ناشی از تغییر در طیف گسترده‌ای از مسائل مرتبط با مدیریت منابع انسانی که بر توانایی سازمان برای تحقق اهداف استراتژیک و عملیاتی آن تأثیرگذار است (یانگ و هکستر، ۲۰۱۱، ۴). ریسک منابع انسانی ابعاد بسیار گسترده‌ای داشته و به دلیل فرصت‌ها و تهدیدهای معناداری که برای سازمان به همراه دارد از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است (ارنست و یانگ، ۲۰۰۸). این ریسک‌ها خصوصیات فردی افراد سازمان، رفتار گروهی، دانش، سطح آگاهی، تجربه و سبک‌های مدیریت را دربر می‌گیرد (تن، ۲۰۱۹). در تعریف دیگری آمده است ریسک منابع انسانی عبارت است از ریسک برنامه‌ها و فرآیندهای مرتبط با منابع انسانی (ارنست و یانگ، ۲۰۰۸) که طیف وسیعی از ریسک‌های اقتصادی، سیاسی، روان‌شناختی، راهبردی، عملیاتی، محیطی و فرهنگی را شامل می‌شود. فیلی^۵ (۲۰۰۶) بیان

1. Florio
2. Friedrichsen
3. Zhang
4. Carrington
5. Fheili

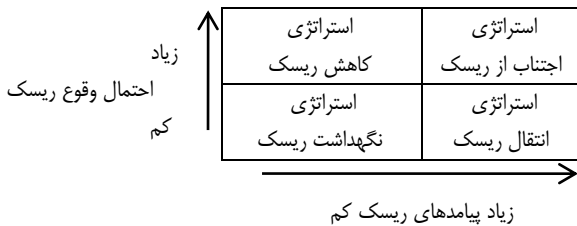
می‌کند ریسک منابع انسانی تمام ریسک‌هایی که از سیستم‌های منابع انسانی سازمان شامل سیستم انتخاب، سیستم آموزش، سیستم ارزیابی عملکرد و سیستم جبران خدمات منتج می‌شوند را دربر می‌گیرد (فیلی، ۲۰۰۶، ۷۲). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدیران، چالش نگهداشت کارکنان، کمبود مهارت، رهبری و مدیریت ضعیف کارکنان را مهم‌ترین ریسک‌های منابع انسانی می‌دانند (میرو همکاران، ۲۰۱۱، ۳۱۲). با توجه به اینکه ریسک ضرر قابل‌اجتناب، غیرضروری و قابل مدیریت است، لذا ضرورت دارد اطمینان حاصل شود که برنامه‌های مدیریت ریسک سازمان، مدیریت ریسک‌های منابع انسانی را نیز شامل می‌شود. فرآیند مدیریت ریسک به صورت عام و فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی به صورت خاص عبارت است از شناسایی و ارزیابی حوزه‌های بالقوه و بالفعل ریسک‌های منابع انسانی که با فرآیند مواجهه با ریسک، تحت یکی از استراتژی‌های نگهداشت^۱، کاهش^۲، اجتناب^۳ و یا انتقال^۴ ریسک همراه خواهد بود (IOD, 2009:56).

در پژوهش حاضر ماتریس ارزیابی ریسک که توسط کاسکلی و اولد (۱۹۸۹)، جهت ارزیابی و مواجهه با ریسک ارائه شده است را بکار می‌گیریم. در این ماتریس (شکل ۱) استراتژی‌های مواجهه با ریسک با در نظر گرفتن دو شاخص پیامدهای ریسک در محور افقی و احتمال وقوع ریسک در محور عمودی بررسی می‌شوند. هر یک از این استراتژی‌ها به مدیران کمک می‌کند تا با ارزیابی‌های دقیق ریسک‌ها، استراتژی‌های مناسب‌تری اتخاذ کنند. در ادامه استراتژی‌های مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی و روش به‌کارگیری این ماتریس توضیح داده می‌شود ویلکس و دیویس^۵ (۲۰۰۰):

- استراتژی نگهداشت ریسک عبارت است از پذیرش و متحمل شدن ریسک و عدم انجام اقدام در مواجهه با آن. زمانی که احتمال وقوع ریسک و پیامدهای آن کم باشد، سازمان از این استراتژی بهره می‌گیرد. این استراتژی زمانی که همه چیز خوب پیش می‌رود و یا هزینه انجام اقدام بیش از منافع آن است، یا زمانی که احتمال وقوع و پیامدهای منفی ریسک بسیار اندک هستند، مناسب است.
- استراتژی انتقال ریسک عبارت است از برون‌سپاری ریسک یا بیمه کردن آن. در این روش مسؤلیت به دیگران انتقال داده می‌شود. زمانی که پیامدهای ریسک بالا، ولی احتمال وقوع آن کم است از استراتژی انتقال ریسک استفاده می‌شود.

1 .Retention
 2 .Reduction
 3 .Avoidance
 4 .Transfer
 5 .Wilks & Davis

- استراتژی کاهش ریسک عبارت است از کاهش احتمال وقوع ریسک یا کاهش پیامدهای منفی آن از طریق آموزش مهارت‌های لازم و برنامه‌ریزی استراتژیک. زمانی که پیامدهای ریسک پایین، ولی احتمال وقوع آن بالاست، سازمان‌ها از این استراتژی استفاده می‌کنند.
- استراتژی اجتناب از ریسک عبارت است از حذف اقدام، زمانی که نتیجه احتمالی غیرقابل پذیرش است. زمانی که احتمال وقوع ریسک و پیامدهای آن بالا باشد بهتر است سازمان‌ها استراتژی اجتناب از ریسک را اتخاذ نموده و از ریسک دوری کنند.



شکل ۱: ماتریس ارزیابی ریسک (ویلکز و دیویس، ۲۰۰۰)

Figure 1: Risk evaluation matrix (Wilks & Davis, 2000)

در موقعیت‌های همراه با ریسک، متفاوت بودن نوع تصمیم‌ها و رفتار مدیران می‌تواند ناشی از تفاوت‌های موجود در نگرش ریسک، تفسیر و ادراک ریسک باشد (اسجوبرگ و همکاران، ۲۰۰۴). ادراک ریسک به معنای ارزیابی ذهنی از احتمال وقوع یک رویداد و پیامدهای ناشی از آن است. نگرش ریسک نیز به درجه‌ای از پذیرش ریسک که تصمیم‌گیرنده مایل به پذیرفتن آن است، اشاره دارد (آگولا و همکاران، ۲۰۱۹). نگرش ریسک یک پیش‌بینی کننده بسیار مهم برای تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان است (گورلیتز و تام، ۲۰۱۹). در مواجهه با ریسک، مدیران بر اساس نوع نگرش ریسک به سه دسته کلی ریسک‌پذیر، ریسک‌گریز و بی‌توجه نسبت به ریسک (نگرش خنثی) تقسیم می‌شوند (دالتونا و همکاران، ۲۰۱۹) و این تفاوت سبب می‌شود آنها در مواجهه با ریسک از استراتژی‌های متفاوتی بهره بگیرند (آگولا و همکاران، ۲۰۱۹). با توجه به اینکه عدم قطعیت به‌عنوان وضعیتی از ذهن توصیف می‌شود که مشخصه آن کمبود دانش و آگاهی است، لذا تفاوت‌های شناختی افراد در ارزیابی آنها از ریسک و نگرش ریسک بسیار مؤثر است (اوبلاک و همکاران، ۲۰۱۸).

مدیریت ریسک منابع انسانی با نگاهی جامع به محیط داخلی و خارجی سازمان که با هدف متعادل‌سازی و بهینه‌سازی ریسک‌های منابع انسانی انجام می‌گیرد، یک تصمیم‌گیری پویا و فرآیندی شناختی است. این فرآیند شناختی، عناصر ناخودآگاه تفکر انسان را درگیر می‌کند (پل و میتلاچر، ۲۰۰۸، ۲۲). به دلیل اینکه قسمت اعظم شناخت‌ها در ناخودآگاه صورت می‌گیرد، به‌منظور شناخت فرایند تدوین استراتژی باید ذهن ناخودآگاه مدیران را بررسی کنیم. پدیدارشناسی^۱ فلسفی هوسرل، علم تجربی را به‌عنوان تنها راه فهم جهان رد می‌کند و بیان می‌دارد زمانی که پدیده‌ها توسط فرد تجربه می‌شوند، معانی و جوهره آن‌ها به‌صورت ذهنی پدیدار می‌شوند (موستاکس^۲، ۱۹۹۴).

تکنیک استخراج استعاره‌ای زالتمن (زیمت)^۳ که توسط پروفیسور جرالذ زالتمن طراحی شده است یک روش جامعی است که برای بررسی ذهن ناخودآگاه بکار می‌رود. این روش تکنیک‌های تصویری، مصاحبه‌های عمیق تک‌نفره و طیف وسیعی از روش‌های پردازش کیفی نظیر داستان‌سرایي، دسته‌بندی، مقایسه مداوم داده‌ها و... را با هم ادغام می‌کند (چن، ۲۰۰۸). تکنیک زیمت از طریق تصویر و استعاره که مبنای تفکر آدمی است محقق را قادر به دستیابی و استخراج احساسات، بینش‌های عمیق و افکار خودآگاه و ناخودآگاه ضمیر مشارکت‌کننده می‌سازد و درنهایت منجر به ایجاد و ارائه مدل‌های ذهنی، نقشه‌های شناختی و نقشه‌های اجماعی می‌شود (زالتمن، ۱۹۹۷). نقشه شناختی عبارت است از ترسیم مدل‌های ذهنی در قالب یک طرح یا نقشه. نقشه شناختی به‌منظور درک چگونگی ذخیره‌سازی و انتقال اطلاعات و دانش توسط افراد بکار می‌رود. درواقع نقشه‌های شناختی و مدل‌های ذهنی، ابزاری برای دستیابی به باورهای ذهنی و ترسیم آنها هستند (آمبروسینی و بومن، ۲۰۰۲). مدل‌های ذهنی که بین تعدادی از افراد به‌طور مشترک وجود دارد را نقشه اجماعی^۴ می‌نامند. این نقشه‌ها دربرگیرنده ساختارهای مشترکی هستند که در ذهن بخشی از افراد وجود داشته و نحوه ارتباطات، افکار و احساسات مشترک آنها را به نمایش می‌گذارد (زالتمن، ۱۹۶، ۱۳۸۶-۲۰۴). یک نقشه اجماعی خوب، دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، ترجیحات و گرایش‌های اعضای تیم، امکان برقراری ارتباط بهتر و سازگاری رفتاری را فراهم می‌آورد (جرا و همکاران، ۲۰۱۹)؛ بعلاوه زمینه اقدامات استراتژیک مدیران را فراهم کرده و به مدیران در اتخاذ تصمیمات مبنایی کمک می‌کند (چنی، ۲۰۱۰)، لذا مدیران باید باسقت به تعبیر نقشه‌های اجماعی طراحی شده بپردازند.

1. Phenomenology

2. Moustakas

3. Zaltman Metaphorical Extraction Technique (ZMET)

4. Consensus Maps

با توجه به نو بودن موضوع پژوهش، پیشینه تحقیقات کمی در این ارتباط وجود دارد. مالیک و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی به منظور بررسی تأثیر مدیریت ریسک بر عملکرد سازمانی انجام دادند. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۶۰ سند جمع‌آوری شده از شرکت‌های انگلستان در سال‌های ۲۰۱۵-۲۰۱۲ بود. نتایج پژوهش نشان داد مدیریت ریسک بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد و بهبود تصمیم‌گیری‌ها در سطح هیأت مدیره، سبب کاهش هزینه‌ها و ایجاد جریان پول مثبت شده و عملکرد سازمانی را ارتقا می‌دهد. توفیک و همکاران (۲۰۲۰) نیز پژوهشی با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر نگرش ریسک و بررسی نقش تعدیل‌کنندگی سیاست‌های دولت در متخصصان پروژه و مدیران ریسک شرکت‌های عمرانی کشور اندونزی انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد بین ویژگی‌های فردی و ریسک‌پذیری هم‌افزایی وجود دارد و سیاست‌های دولت رابطه بین ویژگی‌های فردی و نگرش ریسک را تعدیل می‌کند. آگولا و همکاران (۲۰۱۹) نیز طی پژوهشی تأثیر نگرش ریسک در فرآیند تصمیم‌گیری را بررسی کردند. نتایج نشان داد نگرش ریسک می‌تواند فرآیند تصمیم‌گیری را هدایت کرده و با ارائه راه‌حل‌های مختلف، عملکرد سازمان را بهبود بخشد. بعلاوه مشخص شد تفاوت در نگرش مدیران به ریسک سبب می‌شود آنها در مواجهه با ریسک استراتژی‌های متفاوتی را بکار گیرند به طوری که مدیران ریسک‌پذیر به حداقل رساندن هزینه‌ها را در اولویت قرار می‌دهند و مدیران ریسک‌گریز به دنبال حداقل کردن ضرر و ریسک منفی هستند. میر همکاران (۲۰۱۱) نیز پژوهشی با هدف ارائه چارچوب مفهومی برای مدیریت ریسک‌های منابع انسانی انجام دادند. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران منابع انسانی شرکت‌های آفریقای جنوبی آشنا با الزامات گزارش حاکمیت شرکتی کینگ III بود که به شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های منابع انسانی پرداختند. در این تحقیق چالش نگهداشت کارکنان، کمبود مهارت و مدیریت یا راهبری ضعیف به ترتیب به‌عنوان سه ریسک عمده موجود در حوزه منابع انسانی شناسایی شدند. ورل^۱ (۲۰۰۳)، در پژوهشی برای اولین بار تکنیک ZMET را در بافت سازمانی بکار برد. قبلاً این تکنیک بیشتر در حوزه بازاریابی به کار برده می‌شد. ورل در پژوهش خود تکنیک زیمت را در ارتباطات سازمانی برای مقایسه خرده‌فرهنگ‌های دانشجویان سیاه‌پوست و سفیدپوست در محیط دانشگاه بکار برد و هدف اصلی این پژوهش کاربرد تکنیک ZMET در بافت سازمانی و بررسی میزان توانمندی این تکنیک در شناسایی تفاوت‌های معنادار میان خرده‌فرهنگ‌های سازمانی بود. او در این پژوهش به تجزیه و تحلیل خرده‌فرهنگ‌های دو نمونه از دانشجویان دختر سیاه‌پوست و سفیدپوست دانشگاه میامی پرداخت. با بررسی و مقایسه نقشه اجماعی مربوط به هر دو گروه مشخص شد هر دو گروه

1. Vorell

برداشت‌های ذهنی و عاطفی بسیار متفاوتی از تجارب خود در دانشگاه بخصوص در زمینه‌های اجتماعی، رقابت برای رابطه و حس وابستگی به دانشگاه دارند. ندافی و همکاران (۱۳۹۷) نیز پژوهشی با هدف بررسی مدل‌های ذهنی مدیران در فرآیند تفکر استراتژیک با استفاده از تکنیک زیمت انجام دادند. جامعه آماری پژوهش دو شرکت از صنعت لبنیات بود و یافته‌های پژوهش نشان داد مدیران هر شرکت از مدل ذهنی مشترکی در فرآیند تفکر استراتژیک استفاده می‌کنند که این شباهت می‌تواند به دلیل ارتباطات و تجربه کاری مشترک آنها باشد. در پژوهش دیگری ابراهیمی (۱۳۹۴) در پژوهشی به طراحی و تبیین مدل ریسک منابع انسانی در سازمان توسعه برق ایران پرداخته و با رویکردی یکپارچه سه گام نخست فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی را بررسی کرده است. در این پژوهش پنجم اصلی شناسایی شد که عبارت‌اند از: ریسک فردی متخصصین، ریسک سرمایه‌های انسانی، ریسک دیدگاه‌های کارکنان، ریسک‌های عملیاتی و ریسک‌های زمینه‌ای منابع انسانی.

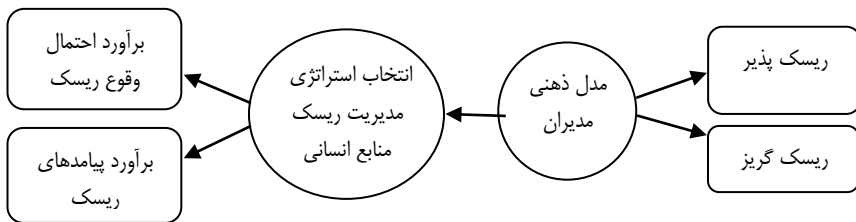
بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد در سال‌های اخیر پژوهشگران در سطح جهان در پژوهش‌های حوزه سازمان، مدل‌های ذهنی را موردتوجه قرار داده‌اند و فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی نیز در بهترین حالت تا گام سوم، یعنی سنجش ریسک‌های منابع انسانی پیگیری شده است. پژوهش حاضر جزء معدود پژوهش‌هایی است که به بررسی گام چهارم فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی، یعنی استراتژی‌های مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی می‌پردازد. ویژگی قابل توجه پژوهش حاضر بررسی مدیریت ریسک منابع انسانی جهت ارتقای عملکرد سازمانی با رویکرد شناختی است. رویکرد شناختی در سال‌های اخیر توسعه قابل ملاحظه‌ای یافته و در سطح جهان رویکرد حاکم بشمار می‌رود، ولی متأسفانه در کشور ما در این حوزه هنوز اقدام مناسبی صورت نگرفته است. همچنین پژوهش حاضر به دلیل کاربرد تکنیک زیمت در بافت سازمانی در میان پژوهش‌های دانشگاهی و مطالعات داخلی کاملاً جدید است. با توجه به بررسی‌های محقق، در سطح کشور تکنیک زیمت، غالباً در حوزه بازاریابی استفاده شده است درحالی‌که در سطح دنیا پژوهش‌های باارزشی در زمینه کاربرد تکنیک زیمت در بافت سازمانی انجام شده است.

به‌منظور رفع خلأ پژوهشی موجود، در پژوهش حاضر تلاش می‌کنیم مدل‌های ذهنی مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان استان آذربایجان شرقی جهت ارتقای عملکرد سازمانی در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی بررسی شود. به‌طورکلی پژوهش حاضر علاوه بر اینکه شواهد تجربی قابل توجهی در مورد فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی ارائه می‌دهد، درون‌بینی‌هایی از ریشه رفتارهای مدیران را نیز فراهم می‌کند. امید است مدیران این شرکت‌ها بر اساس یافته‌های پژوهش

به تدوین راهبردهای مناسب مدیریت ریسک منابع انسانی اقدام نمایند. بر این اساس پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به پرسش‌های زیر است:

۱. سازه‌های مدل‌های ذهنی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی کدامند؟
۲. چه روابطی میان سازه‌های مدل‌های ذهنی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی وجود دارد؟

۳. نقشه اجماعی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی چگونه است؟
بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر پیشنهاد می‌شود:



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش

Figure 2: Conceptual model for research

ابزار و روش

پژوهش حاضر مبتنی بر پارادایم تفسیری بوده، به لحاظ رویکرد استقرائی و به لحاظ جهت‌گیری کاربردی است و در زیرمجموعه پژوهش‌های کیفی پدیدارشناسی قرار می‌گیرد. روش گردآوری داده‌ها مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی است. در روش کتابخانه‌ای، کتاب‌ها و مقالات مربوط به پژوهش بررسی شد و در روش میدانی با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته طبق دستورالعمل تکنیک زیمت، داده‌های موردنیاز جمع‌آوری شد. شیوه تحلیل داده‌ها به صورت کدگذاری کیفی است. با توجه به ماهیت کیفی تکنیک زیمت، پژوهش حاضر، مانند سایر مطالعات مشابه فاقد فرضیه است (کراتزس^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). در این روش فقط افرادی جهت جمع‌آوری اطلاعات انتخاب می‌شوند که در مورد موضوع مورد مطالعه دارای تجربه باشند. لذا نمونه‌گیری هدفمند بوده و مصاحبه ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات است (سید جوادین و اسفیدانی، ۱۳۸۹).

جامعه آماری پژوهش حاضر را مدیران کلیه شرکت‌های دانش‌بنیان آذربایجان شرقی به غیر از شرکت‌های دانش‌بنیان تولیدی نوع ۲ (صنعتی) که در دسته‌های ماشین‌آلات و تجهیزات پیشرفته،

1. Karatzas

فناوری‌های مواد پیشرفته و محصولات مبتنی بر فناوری‌های شیمیایی و همچنین فناوری اطلاعات و ارتباطات و نرم‌افزارهای رایانه‌ای فعالیت می‌کنند، تشکیل می‌دهند. با بررسی‌های انجام شده و مصاحبه با صاحب‌نظران و مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان مشخص شد مدیریت ریسک منابع انسانی در شرکت‌های تولیدی نوع ۲ (صنعتی) که در دسته‌های مذکور فعالیت می‌کنند، موضوعیت ندارد. تعداد کل شرکت‌های دانش‌بنیان جامعه آماری پژوهش در سال ۱۳۹۸ در مجموع ۷۴ شرکت است. به‌منظور انتخاب نمونه آماری از ترکیب روش‌های هدفمند قضاوتی و گلوله برفی استفاده شد که در زمره روش‌های غیراحتمالی نمونه‌گیری است. ملاک انتخاب مصاحبه‌شوندگان داشتن حداقل یک سال فعالیت مدیریتی در شرکت‌های دانش‌بنیان، دارا بودن سابقه فعالیت در زمینه مدیریت منابع انسانی، نداشتن نگرش خنثی نسبت به مدیریت ریسک بر اساس پرسشنامه غربال و همچنین توانایی و تمایل آنان برای شرکت در مصاحبه بود. در این راستا جهت شروع فرآیند از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. ابتدا تعدادی از اعضای جامعه به‌صورت آگاهانه انتخاب شد و در ادامه با استفاده از مباحث مطرح شده، حجم نمونه از روش اشباع نظری مشخص شد، درواقع مصاحبه‌ها تا جایی ادامه یافت که هر مقوله به اشباع نظری برسد.

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر مدل‌های ذهنی مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی بررسی می‌شود، به‌منظور انتخاب نمونه از پرسشنامه سنجش نگرش ریسک به‌عنوان پرسشنامه غربال استفاده شد و مدیرانی که نگرش خنثی به ریسک داشتند از فرآیند مصاحبه کنار گذاشته شدند. پرسشنامه مذکور شامل پنج سناریوی از قبل آزمون شده و مربوط به موقعیت‌های ریسکی همراه با سود است که بر اساس پرسشنامه دیکسون^۱ (۱۹۹۵) طراحی شده است. با توجه به جامعه آماری پژوهش، سناریوها به‌گونه‌ای طراحی شدند که دربرگیرنده مسائلی باشند که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان در تصمیم‌گیری‌های شغلی خود با آنها روبرو می‌شوند. در ایران نیز طی پژوهش شریعتی سوق (۱۳۷۴) و مظلومی و همکاران (۱۳۸۶) روایی محتوایی این پرسشنامه مطلوب و پایایی آن به ترتیب ۰/۹۲ و ۰/۸۶ گزارش شده است که حاکی از روایی و پایایی بالای آزمون است.

روش زیمت به‌عنوان یک روش ترکیبی بر حجم وسیعی از مبانی نظری بنا شده که زمینه روایی و پایایی آن را فراهم کرده است. روایی و پایایی این تکنیک به‌عنوان یک ابزار پژوهشی به‌طور گسترده توسط دنزین (۱۹۸۹) مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است (کاتلر و همکاران، ۲۰۰۱؛ کاتلر و

1. Dickson

زالتن، ۱۹۹۴)؛ بعلاوه با استفاده از همه‌جانبه‌نگری در روش^۱ یا به‌بیان‌دیگر وجود گام‌های متنوع در مصاحبه، فرصت‌های متفاوتی در اختیار مصاحبه‌کننده قرار می‌دهد تا در هر گام به افکار و مفاهیم جدید دست یابد. بعلاوه شرکت‌کننده با مرور صحبت‌های خود در فرآیند مصاحبه و تکمیل و توضیح بیشتر آنها، به تأیید مفاهیم استخراج شده کمک می‌کند. ازجمله استراتژی‌هایی که برای مستند ساختن صحت مطالعات یا همان استراتژی‌های اعتباریابی استفاده می‌شود، می‌توان به همه‌جانبه‌نگری در روش و ممیزان بیرونی اشاره کرد. برای این منظور از یکی از مدیران باتجربه و آشنا با شرکت‌های دانش‌بنیان خواسته شد تا به ارزیابی نتایج پژوهش بپردازد. وی پس از بررسی دقیق یافته‌های پژوهش، آن‌ها را تأیید کرد. به‌منظور ارزیابی پایایی پژوهش ابتدا از استراتژی توافق میان دو کدگذار استفاده شد و از فرد خبره دیگری خواسته شد به کدگذاری متون مصاحبه‌ها بپردازد. پس از کدگذاری، میزان تطابق و مشابهت‌ها ارزیابی شدند. سپس فرآیند کدگذاری دوباره توسط محقق و با فاصله زمانی صورت گرفت و میزان مشابهت آن با کدگذاری‌های اولیه ارزیابی شد.

در مجموع بعد از انجام ۲۱ مصاحبه (۱۳ مصاحبه با مدیران ریسک‌پذیر و ۸ مصاحبه با مدیران ریسک‌گریز) اشباع نظری حاصل شد. مدت‌زمان انجام مصاحبه‌ها در مجموع حدود ۱۱۷۶ دقیقه بود که به‌طور میانگین هر مصاحبه حدود ۵۶ دقیقه طول کشید.

تکنیک زیمت شامل دو فرآیند عمده جمع‌آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنهاست. فرآیند جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته است. حدود پنج تا ده روز قبل از انجام مصاحبه‌ها، مشارکت‌کنندگان دستورالعمل شرکت در جلسه را دریافت کردند تا بتوانند برای شرکت در جلسه مصاحبه آماده شوند. از آنها خواسته شد درباره موضوع مورد مطالعه تفکر کنند و تصاویری را برای مصاحبه با خود به همراه داشته باشند. این تصاویر می‌بایست استعاره‌ای از احساسشان درباره ریسک منابع انسانی، مدیریت ریسک منابع انسانی و ویژگی‌های مدیران باشد. مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی و در مکانی آرام صورت گرفت تا موجبات آرامش خاطر شرکت‌کنندگان فراهم شود. این مصاحبه‌ها به‌منظور تجزیه و تحلیل، ناهماهنگی و کسب اجازه از شرکت‌کنندگان ضبط شد. در ابتدای هر مصاحبه توضیح کوتاهی در مورد روند مصاحبه برای شرکت‌کنندگان ارائه شد. در ادامه از مدیران خواسته شد تا تصاویر خود را در قالب استعاره توضیح دهند و بیان کنند که تصویر آنها از شرکت و ریسک‌های منابع انسانی آن طی ۲ تا ۵ سال آینده چه تغییری می‌کند. سپس در مورد ماتریس ارزیابی ریسک به آنها توضیحاتی داده شد و از آنها خواسته

1. Triangulate Across Methods

شد با در نظر گرفتن این ماتریس توضیح دهند که در چه مواقعی هر یک از استراتژی‌های اجتناب، کاهش، نگهداشت و انتقال را اتخاذ کرده و چه اقداماتی انجام می‌دهند. هریک از این استراتژی‌ها به صورت جداگانه پرسیده شد. سپس از آنها خواسته شد تا با در نظر گرفتن وضعیت فعلی و آتی شرکت و رقبا به تحلیل شرکت، محیط، رقبا و ریسک‌های منابع انسانی بپردازند و تصاویر استعاره‌ای که دارند را بازگو کنند. با تصاویری که در مصاحبه درباره آنها توضیحاتی داده شد، فرآیند مصاحبه زیمت در ده گام مطابق با مراحل که در مقالات زالتمن (۱۹۹۷) و زالتمن و کالتر (۱۹۹۵) آمده است، اجرا شد. ابتدا از شرکت‌کننده خواسته شد محتوای هر تصویر را شرح دهد (داستان‌سرایی^۱)، سپس از وی خواسته شد درباره هر موضوعی که قادر به پیدا کردن تصویر در ارتباط با آن نبوده توضیح دهد و تصویری را توصیف کند که بیانگر آن موضوع باشد (تصاویر از دست‌رفته^۲). در گام بعدی از شرکت‌کننده خواسته شد تصاویرش را در گروه‌های معناداری طبقه‌بندی کند (طبقه‌بندی^۳). سپس با استفاده از روش خزانه‌ای کلی و نردبانی به استخراج سازه‌های پایه و روابط آنها پرداخته شد (استخراج سازه^۴)، در ادامه از شرکت‌کننده خواسته شد تصویری را که بیش از سایرین در بردارنده احساسات و افکار وی پیرامون مدیریت ریسک منابع انسانی است، انتخاب نماید (تصویر معرف^۵). در مرحله بعد از شرکت‌کننده خواسته شد تصویری که متضاد مفهوم مورد مطالعه است را انتخاب کند (تصویر متضاد^۶)، و در ادامه از وی در مورد اینکه بو، طعم، رنگ، جنس، صدا، و احساس موضوع چه هست و چه نیست سؤال شد (تصاویر حسی^۷) و از ایشان خواسته شد نقشه یا الگوی علی که دربرگیرنده سازه‌های استخراج شده است را بسازد (نقشه ذهنی^۸). سپس شرکت‌کننده یک سناریو از خلاصه تصاویری که به همراه داشته، ایجاد می‌کند (تصویر خلاصه^۹) و در نهایت پژوهشگر یک نقشه یا الگوی علی که دربرگیرنده اغلب سازه‌های شرکت‌کنندگان است، ترسیم می‌کند (نقشه اجماعی).

-
1. Story Telling
 2. Missed Issues and Images
 3. Sorting Task
 4. Construct Elicitation
 5. Most Representative Image
 6. Opposite Image
 7. Sensory Image
 8. Mental Map
 9. Summary Image

خروجی اصلی روش زیمت یک نقشه اجماعی است که به‌طور معمول دارای ۲۰ تا ۳۰ سازه است. بر اساس معیاری که در تکنیک زیمت برای ترسیم نقشه‌های اجماعی ارائه شده است، ساختارهایی که حداقل توسط یک‌سوم از شرکت‌کنندگان بیان شده باشند و روابط میان دو ساختاری که حداقل توسط یک‌چهارم از شرکت‌کنندگان ذکر شده باشند، در نقشه اجماعی آورده می‌شوند (زالتمن و کاتلر، ۱۹۹۵). اغلب پژوهش‌های مرتبط نیز از همین روش برای تدوین نقشه اجماعی استفاده کرده‌اند (به‌عنوان مثال، کراتزس و همکاران، ۲۰۱۹؛ هانسون و کوکو، ۲۰۱۸؛ ماری، ۲۰۱۴؛ وورل، ۲۰۰۳).

یافته‌ها

در فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌های تکنیک زیمت، ابتدا با مرور متن مصاحبه‌ها به مفاهیم موجود در مصاحبه، کدها یا برچسب‌هایی تخصیص داده شد. سپس مفاهیم به دست‌آمده از هر مصاحبه با مفاهیم به دست‌آمده از مصاحبه‌های قبلی مقایسه شده و بر اساس شباهت‌ها و تفاوت‌ها طبقه‌بندی شد. در این فرایند برخی مفاهیم و کدها حذف، اضافه، ادغام یا نام‌گذاری مجدد شدند. پس از کدگذاری ساختارها، روابط علی میان این ساختارها نیز کدگذاری شد و به این ترتیب مدل ذهنی هر مصاحبه‌شونده ترسیم شد. کدگذاری‌ها و ترسیم مدل‌های ذهنی به کمک نرم‌افزار NVivo10 انجام گرفت. سازه‌های استخراج شده به کمک تکنیک زیمت دوقطبی هستند، یعنی برای جنبه مثبت و منفی یک مفهوم، عنوان یکسانی گذاشته می‌شود و دو مفهوم در نظر گرفته نمی‌شود. در واقع جنبه مثبت و منفی یک سازه، دو سر یک طیف هستند و نظر مصاحبه‌شوندگان جایی میان دو سر این طیف قرار دارد. نمونه‌ای از کدگذاری‌ها در جدول‌های ۱ و ۲ آمده است.

جدول ۱: نمونه‌ای از کدگذاری‌های مربوط به مصاحبه‌های مدیران ریسک‌پذیر

Table 1: Examples of coding for risk taking managers interview

ردیف	کدهای به دست‌آمده از متون مصاحبه‌های مدیران ریسک‌پذیر	مفهوم (سازه)
۱	عدم مهارت در انگیزش منابع انسانی، عدم توانایی در تعریف کلیات و واگذاری جزئیات به کارکنان، عدم تلاش برای افزایش رضایت شغلی منابع انسانی، عدم تأثیرگذاری روی منابع انسانی، نداشتن چشم‌انداز روشن، عدم تشخیص صحیح نیازهای کارکنان.	ریسک عدم برخورداری مدیران از هنر رهبری اثربخش
۲	عدم توانایی در کسب اطلاعات بروز و همه‌جانبه، سرعت عمل پایین در واکنش به مسائل، عدم قاطعیت در تصمیم‌گیری و پایبندی به آن، عدم مهارت در پیش‌بینی پیامدهای تصمیم‌ها، عدم توانایی در نظر گرفتن تمام ابعاد مسئله، عدم تحمل فضای ابهام، عدم حفظ خونسردی در شرایط گوناگون، عدم مهارت در همه‌جانبه‌نگری	عدم برخورداری مدیران از مهارت تصمیم‌گیری اثربخش
۳	توانایی در پردازش اطلاعات، توجه، یادگیری، استدلال، تصمیم‌گیری، حل مسئله، برنامه‌ریزی‌های صحیح،	توانایی‌های

شناختی مدیران	سازگاری با موقعیت‌های جدید، استقبال از تغییر و تحول، مهارت ادراکی بالا، خلاق، پذیرش مسؤلیت کارها و شکست‌ها، جسور، قاطع، خوش‌بین، طالب فرصت، تلاش برای خلق فرصت از دل تهدید، اعتمادبه‌نفس بالا، تمرکز روی نقاط قوت	
عدم توانمندی در اجرای صحیح برنامه‌ریزی جانشین پروری	عدم درک اهمیت جانشین پروری، عدم وجود برنامه‌ریزی جانشین پروری، عدم توانمندی در اجرای برنامه‌ریزی‌های جانشین پروری، ضعف در مدیریت استعدادها	۴

جدول ۲: نمونه‌ای از کدگذاری‌های مربوط به مصاحبه‌های مدیران ریسک‌گریز

Table 2: Examples of coding for risk averse managers interviews

مفهوم (سازه)	کدهای به‌دست‌آمده از متون مصاحبه‌های مدیران ریسک‌پذیر	ردیف
فقدان مهارت در انتخاب افراد ماهر	عدم توجه کافی به تناسب ویژگی‌های شخصیتی کارکنان با شغل، عدم مهارت کافی در جذب افراد شایسته، در اولویت قرار دادن رزومه و گواهی‌نامه‌های افراد، عدم توجه کافی به توانایی یادگیری مهارت‌های جدید، توجه نکردن به ویژگی‌های شخصیتی افراد، عدم توانمندی و مهارت در شناسایی استعدادها، عدم توانمندی و مهارت در جذب استعدادها	۱
ریسک سلامت روانی منابع انسانی	تنش شغلی، عدم تعادل کار و زندگی، استرس شغلی، اختلال در سلامت روانی، فشار روانی بالا	۲
روزآمد نبودن مهارت‌های فنی مدیران	عدم برخورداری مدیران از دانش تخصصی روز، روزآمد نبودن دانش تخصصی مدیران، عدم کاربست عملی دانش تخصصی	۳
عدم برخورداری مدیران از مهارت مدیریت تعارض	عدم توانایی در مدیریت تعارض، عدم درک اجتناب‌ناپذیر بودن تعارض، عدم توانایی در تشخیص تعارض سازنده و مخرب، منع کارکنان از بحث و گفت‌وگو، عدم مهارت در حل اختلاف‌ها،	۴

در ادامه داده‌های مربوط به مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز تحلیل و سازه‌ها و روابط بین آنها استخراج شدند. سپس به کمک سازه‌ها و روابطی که به ترتیب در یک - سوم و یک - چهارم مصاحبه‌ها آمده‌اند، به ترسیم نقشه اجماعی برای هر دو گروه پرداخته شد. توضیحات مرتبط با تعداد سازه‌ها و روابط موجود در نقشه اجماعی هر گروه، در جدول ۳ آمده است.

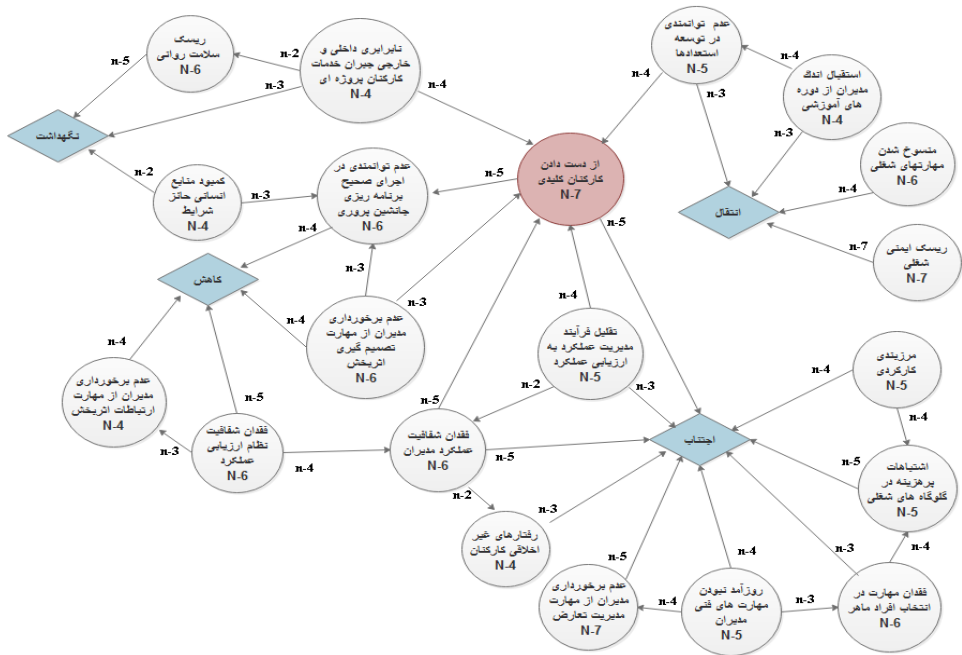
جدول ۳: تعداد سازه‌ها و روابط استخراج شده و راه‌یافته به نقشه اجماعی

Table 3: Number of Constructs and relationships extracted and found in the consensus map

مجموع روابط Total Relationships	روابط حذف‌شده Removed Relationships	روابط بین سازه‌ها Relationships between Constructs	مجموع سازه‌ها Total Constructs	سازه‌های حذف‌شده Removed Constructs	سازه‌های غیر مشترک Non-Joint Constructs	سازه‌های مشترک Joint Constructs	نام گروه group name
364	34	330	34	6	9	19	مدیران ریسک‌پذیر risk taking managers
161	17	144	31	7	5	19	مدیران ریسک‌گریز risk averser managers

در نقشه‌های اجماعی تعداد تکرار هر سازه در مصاحبه‌ها با N و تعداد تکرار رابطه میان دو سازه با n نشان داده شده است. چهار سازه کلیدی «اجتناب»، «کاهش»، «انتقال» و «نگهداشت» که در نقشه اجماعی هر دو گروه با شکل لوزی نمایش داده شده‌اند، نشان دهنده چهار استراتژی ماتریس ارزیابی ریسک هستند. همچنین سازه‌های دیگری نیز در نقشه اجماعی دو گروه دیده می‌شوند که با تعداد زیادی سازه دیگر در ارتباط بوده و از اهمیت بالایی برخوردارند.

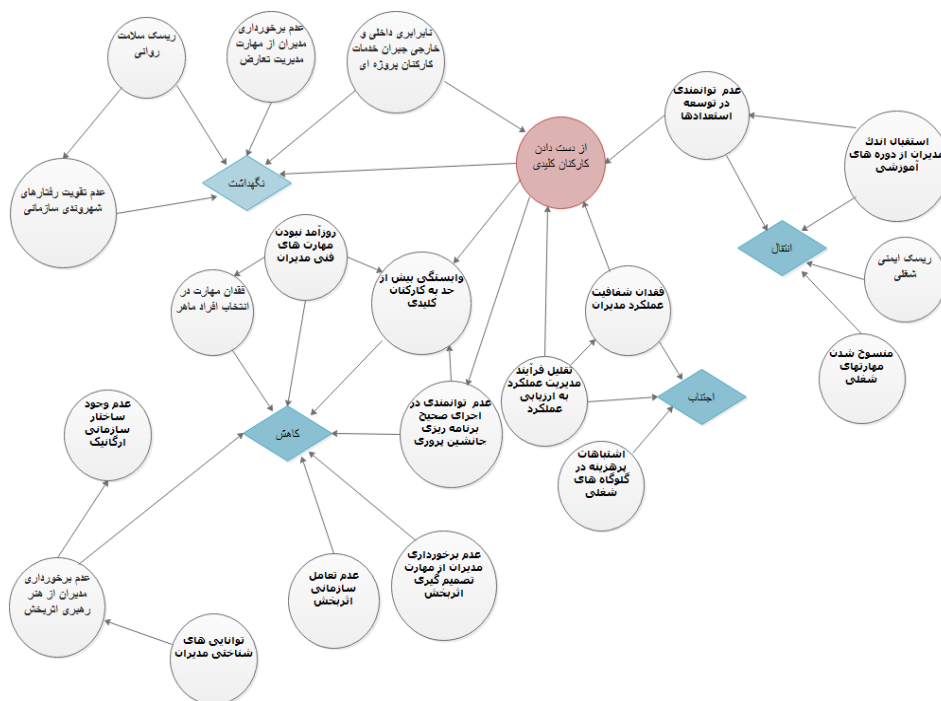
با توجه به اینکه مدیران ریسک‌پذیر شرکت‌کننده در این پژوهش ۱۳ نفر بودند، سازه و رابطه‌ای که به ترتیب پنج و چهار بار و یا بیشتر توسط شرکت‌کنندگان ذکر شده بود، وارد نقشه اجماعی شد. نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر شامل ۲۸ سازه یا مفهوم است و سازه «از دست دادن کارکنان کلیدی»، «وابستگی بیش از حد به کارکنان کلیدی»، «عدم برخورداری مدیران از هنر رهبری اثربخش» و «عدم توانمندی در اجرای صحیح برنامه‌ریزی جانشین پروری»، به دلیل داشتن بیشترین ارتباط با سایر سازه‌ها، سازه‌های کلیدی نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر محسوب می‌شوند که در شکل ۳ نشان داده شده است.



شکل ۴: نقشه اجماعی مدیران ریسک‌گریز

Figure 4: Consensus map of risk averse managers

با احتساب مجموع شرکت‌کنندگان در این پژوهش که ۲۱ نفر بود، سازه و رابطه‌ای که به ترتیب هفت و شش بار و یا بیشتر توسط شرکت‌کنندگان ذکر شده بود، وارد نقشه اجماعی کل شد. نقشه اجماعی کل شامل ۲۶ سازه یا مفهوم است و سازه «از دست دادن کارکنان کلیدی»، «وابستگی بیش از حد به کارکنان کلیدی»، «عدم توانمندی در اجرای صحیح برنامه‌ریزی جانشین پروری» و «عدم برخورداری مدیران از هنر رهبری اثربخش» به دلیل بیشترین ارتباط با سایر سازه‌ها، سازه‌های کلیدی نقشه اجماعی کل محسوب می‌شوند. شکل ۵ نقشه اجماعی کل را به تصویر می‌کشد.



شکل ۵: نقشه اجماعی کل

Figure 5: Total consensus map

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

توجه به جنبه‌های شناختی و ساختارهای ذهنی مدیران در فرآیندهای استدلال، یادگیری، حل مسأله و تصمیم‌گیری در مهروموم‌های اخیر موردتوجه دانشمندان علم مدیریت قرار گرفته است. بر همین اساس در پژوهش حاضر با تأکید بر لزوم شناخت عمیق رفتارهای مدیران و تلاش برای ارتقای عملکرد سازمانی و وضعیت اقتصاد دانش‌محور کشور، مدل ذهنی مدیران در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی جهت ارتقای عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. به‌منظور دستیابی به هدف پژوهش، مدل‌های ذهنی مدیران با استفاده از تکنیک زیمت استخراج و نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر، ریسک‌گریز و نقشه اجماعی کل به‌صورت جداگانه ترسیم و تحلیل شد. در پژوهش حاضر در مجموع، ۳۴ سازه در هر دو نقشه اجماعی مربوط به مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز دیده

می‌شود که از این تعداد، ۱۹ سازه به‌طور مشترک در هر دو نقشه اجماعی وجود دارد. به عبارتی بیش از پنجاه درصد از سازه‌های موجود در نقشه‌های اجماعی مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز در فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان، شبیه به یکدیگر است. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد مدل‌های ذهنی مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز به لحاظ سازه‌های موجود، شباهت‌هایی دارند، اما به لحاظ روابط بین سازه‌ها، با یکدیگر تفاوت‌هایی دارند. شباهت در سازه‌ها را می‌توان نتیجه مسائل مشترکی دانست که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان با آنها مواجه هستند. تفاوت در روابط نیز می‌تواند نتیجه تفاوت در نگرش ریسک، ادراک ریسک، میزان آگاهی و آشنایی مدیران با ریسک‌های منابع انسانی مدیران و ویژگی‌های شناختی مدیران باشد. در پژوهش حاضر بررسی نقشه‌های اجماعی نشان می‌دهد مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان غالباً ریسک‌پذیر بوده و به مدیریت ریسک و استفاده بهینه از فرصت‌ها تمایل دارند. بررسی نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر نشان می‌دهد که ساختار سازمانی ارگانیک برای مدیریت ریسک مناسب‌تر بوده و از طرفی توانمندی‌های شناختی مدیران در ریسک‌پذیری آن‌ها مؤثر است. بررسی سازه‌های کلیدی نقشه‌های اجماعی هر دو گروه مدیران نشان می‌دهد بیشتر سازه‌های کلیدی در هر دو نقشه اجماعی مشترک بوده و ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی به‌عنوان مهم‌ترین ریسک منابع انسانی شرکت‌های دانش‌بنیان مشخص شد. بعلاوه بررسی روابط میان سازه‌ها در دو نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز، بیانگر تفاوت‌های جالب و درخور تأملی است. در نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر بیشتر سازه‌ها به‌صورت مستقیم و یا غیرمستقیم به سازه‌های «کاهش» و «نگهداشت» وصل می‌شوند، درحالی‌که بیشتر سازه‌های نقشه اجماعی مدیران ریسک‌گریز به‌صورت مستقیم و یا غیرمستقیم به سازه «اجتناب» مرتبط می‌شوند. این بدین معناست که مدیران ریسک‌پذیر در مواجهه با ریسک‌های منابع انسانی بیشتر استراتژی‌های کاهش و نگهداشت (پذیرش) را اتخاذ می‌کنند و کمتر استراتژی اجتناب را به کار می‌گیرند و در مقابل، مدیران ریسک‌گریز بیشتر استراتژی اجتناب را اتخاذ کرده و کمتر از استراتژی نگهداشت (پذیرش) بهره می‌گیرند. بعلاوه نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد علیرغم توجه مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان به پذیرش ریسک و متعادل‌سازی آن، به کاهش پیامدهای منفی ریسک بیش از بهینه‌سازی آن ارزش داده می‌شود و مدیریت ریسک منابع انسانی اغلب به‌صورت اعمال کنترل جهت کاهش پیامدهای منفی در نظر گرفته می‌شود (کاسکیو و بودرو، ۲۰۱۴). با توجه به نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر، مشخص می‌شود که سازه ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی، از طریق سازه‌های جانشین پروری و کاهش وابستگی به کارکنان کلیدی، به سازه‌های «کاهش» و «نگهداشت» مرتبط می‌شود. به عبارتی مدیران ریسک‌پذیر

معتقدند، برای مدیریت ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی باید از طریق کاهش وابستگی به کارکنان کلیدی و همچنین با کمک برنامه‌ریزی‌های جانشین پروری از استراتژی‌های کاهش و نگهداشت استفاده کرد. در واقع مدیران ریسک‌پذیر قبل از مواجه شدن با ریسک، با برنامه‌ریزی مناسب، تمهیداتی برای نگهداشت (پذیرش) ریسک و یا کاهش آثار منفی آن در نظر می‌گیرند. نکته مهم قابل استنباط از نتایج تحقیق این است که مدیران ریسک‌پذیر معتقدند برخی از ریسک‌ها نه تنها پیامد منفی برای سازمان ندارند بلکه در صورت مدیریت صحیح می‌توانند پیامدهای مثبتی هم داشته باشند؛ لزوماً نباید همه ریسک‌ها را تهدید در نظر گرفت و از آنها اجتناب کرد، بلکه مدیریت بهینه آن‌ها می‌تواند برای سازمان فرصت محسوب شود.

اگر بخواهیم نتیجه این پژوهش را با پژوهش‌های مشابه مقایسه کنیم، در پژوهشی گروسلی (۱۹۸۱)، به بررسی تناسب نیازهای محیط و ارزش‌های مدیران پرداخت. یافته‌های پژوهش نشان داد ارزش‌های مدیران با نیازهای محیط متناسب بوده و در یک محیط با فشار رقابتی و تکنولوژی بالا، واحد R&D توسعه‌یافته، نرخ بالای تغییرات تکنولوژی و پویایی محیطی، غالباً مدیران ریسک‌پذیر و انعطاف‌پذیر بوده و به برنامه‌ریزی‌های کلی و فقدان رسمیت‌گرایی تمایل دارند. در پژوهش حاضر نیز نتایج مشابهی به دست آمد و مشخص شد بیشتر مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان ریسک‌پذیر بوده و ساختار سازمانی ارگانیک را ترجیح می‌دهند. در پژوهش دیگری میسر و همکاران (۲۰۱۱)، به شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های منابع انسانی پرداختند. در این پژوهش چالش نگهداشت منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین ریسک منابع انسانی معرفی شد که با نتایج پژوهش حاضر مطابقت دارد. آگولا و همکاران (۲۰۱۹) طی پژوهشی تأثیر نگرش ریسک در فرآیند تصمیم‌گیری را بررسی کردند. نتایج نشان داد تفاوت در نگرش مدیران به ریسک سبب می‌شود آنها در مواجهه با ریسک استراتژی‌های متفاوتی را بکار گیرند. در پژوهش حاضر نیز نتایج مشابهی به دست آمد و مشخص شد مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز از استراتژی‌های متفاوتی برای مدیریت ریسک منابع انسانی بهره می‌گیرند. یافته‌های پژوهش دومن و همکاران (۲۰۱۰) نیز نشان داد رابطه مثبت و معناداری بین ریسک‌پذیری و توانایی‌های شناختی افراد وجود دارد و هرچه توانایی‌های شناختی افراد بالاتر باشد، ریسک‌پذیرتر هستند. در این پژوهش نیز توانمندی‌های شناختی مدیران به‌عنوان یکی از سازه‌های اصلی مدل ذهنی مدیران ریسک‌پذیر مشخص شد.

در این پژوهش تلاش بر آن بود که مدل‌های ذهنی مدیران ریسک‌پذیر و ریسک‌گریز شرکت‌های دانش‌بنیان استان آذربایجان شرقی جهت ارتقای عملکرد سازمانی در فرایند مدیریت

ریسک منابع انسانی استخراج شده و مورد بررسی قرار گیرد، لذا با توجه به نتایج حاصل از آن پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

با توجه به اینکه ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی به‌عنوان مهم‌ترین ریسک منابع انسانی شرکت‌های دانش‌بنیان استان آذربایجان شرقی مشخص شد، پیشنهاد می‌شود مدیران این شرکت‌ها با استفاده از ابزارهایی همچون رفع نابرابری داخلی و خارجی کارکنان پروژه‌ای، شفافیت عملکرد مدیران، توسعه استعدادها و استقبال از دوره‌های آموزشی تخصصی، افزایش رضایت شغلی و حمایت معنوی کارکنان، میزان ماندگاری و نگهداشت منابع انسانی دانشی را افزایش دهند.

با توجه به نقشه اجماعی مدیران ریسک‌پذیر پیشنهاد می‌شود مدیران از طریق تقویت فرآیندهای جانشین پروری و کاهش وابستگی به کارکنان کلیدی، سازوکارهای عملی برای نگهداشت (پذیرش) ریسک از دست دادن کارکنان کلیدی و یا کاهش آثار زیان‌بار آن را در شرکت‌های دانش‌بنیان فراهم کنند. در این زمینه اقداماتی نظیر تقویت رویه‌های منتورینگ و مربیگری، روزآمدی مهارت‌های فنی مدیران و تقویت مهارت تصمیم‌گیری اثربخش پیشنهاد می‌شود.

با توجه به نقشه اجماعی مدیران ریسک‌گریز مشخص می‌شود تمرکز بیش از حد بر استراتژی اجتناب به از دست رفتن فرصت‌های مهم برای این شرکت‌ها و منابع انسانی آنها منجر می‌شود، به‌منظور تغییر مدل‌های ذهنی مدیران و تشویق آنها به ریسک‌پذیری، اقداماتی نظیر آموزش، بالابردن سطح دانش و آگاهی، برگزاری جلسات تبادل نظر و به‌کارگیری شیوه‌های گفت‌وگو پیشنهاد می‌شود.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به زمان‌بر بودن اجرای تکنیک زیمت، وابستگی به مهارت و توانایی پژوهشگر در انجام و تحلیل مصاحبه‌ها، عدم پشتیبانی کامل نرم‌افزارهای تحلیل‌کننده داده‌های کیفی از زبان فارسی اشاره کرد. بعلاوه محدود بودن جامعه آماری و عدم تعمیم‌پذیری نتایج آن از دیگر محدودیت‌های این پژوهش است. در این راستا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود فرآیند مدیریت ریسک منابع انسانی با استفاده از سایر تکنیک‌های نگاشت شناختی بررسی و نتایج به‌دست‌آمده مقایسه شود. بعلاوه پیشنهاد می‌شود با گسترش جامعه آماری، پژوهش‌های مشابهی در سایر سازمان‌ها و استان‌های کشور انجام شود تا نتایج به‌دست‌آمده تقویت‌شده و قابل تعمیم باشند.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Aguila. P.O, ElMaraghy, W & ElMaraghy. H.(2019). Impact of risk attitudes on the concurrent design of supply chains and product architectures, *Procedia CIRP*, 81, 974-979.
- Alvesson, m.(2004) .*knowledge Work and Knowledge-Intensive Firms*, New York: Oxford University Press, 1-271.
- Ambrosini. V., Bowman. C. (2002), Tacit Knowledge: Some Suggestions for Operationalization, *journal of management studies*, 38(6) , 811-829.
- Beaumont, P., & Hunter, L. (2002). "Managing Knowledge Workers: Research Report" London: CIPD.
- Cascio,W.,& Boudreau,J.(2014).HR strategy:Optimizing risks,optimizing rewards.*Journal of Organizational Effectiveness:People and Performance*, 1(1),77-97.
- Carrington. D. J, Combe.A.I, Mumford.M.D.(2018), Cognitive shifts within leader and follower teams: Where consensus develops in mental models during an organizational crisis, *The Leadership Quarterly*, In press, corrected proof, 30(3), 335-350.
- Chen .Po-Ju.(2008).Exploring Unspoken Words: Using ZMET to depict family vacationer mental models, *Advances in Hospitality and Leisure*, 4, 29-51.
- Coutler, R.A., & Zaltman, G. & Coutler, K.S. (2001). Interpreting Consumer Perception of Advertising: an Application of the Zaltman Metaphor Elicitation Technique.*Journal of advertising*,30(4),1-21.
- Daltona . P.S, Nhungb. N & Rüschenpöhlerc. J.(2019). Worries of the poor: The impact of financial burden on the risk attitudes of micro-entrepreneurs, *Journal of Economic Psychology*, 79, 1-12.
- Dohmen. T, Falk. A, Huffman. D & Sunde. U.(2010).Are Risk Aversion and Impatience Related to Cognitive Ability?, *American Economic Review*, 100(3), 1238-1260.
- Ebrahimi. E.(2016). Designing and explaining human resource risk model(Case study: Iran Power Development Company), University of Tehran, Faculty of Management, (in Persian).

- Ernst & Young. (2008). Global Human Resources (HR) risk: from the danger zone to the value zone. London: EY, 3-76.
- Fheili, M. (2006). "Developing human resources key risk indicators: Know Your Staff (KYS) practices," *Journal of Operational Risk*, 1(3), 71–85.
- Florio. C, Leoni. V.(2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case, *The British Accounting Review*, 49(1), 56-74.
- Friedrichsen.C.N, Daroub.S.H, Monroed.M.C, Steppc.J.R, Gerbera.S.(2019). Stakeholders' mental models of soil food value chain in the Everglades, *Geoderma* , 343, 166–175.
- Görlitz. K, Tamm.M.(2019). Parenthood, risk attitudes and risky behavior, *Journal of Economic Psychology*, 79, 1- 20.
- Hatch.Mary Jo, Cunliffe. A. L. (2016). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*, Translated By: Danaee Fard, Hassan, Meraban Book Publications, (in Persian).
- IOD. (2009). King report on corporate governance for South-Africa. Johannesburg: Institute of Directors in Southern Africa, 1-128.
- Kashif Shad. M, Lai. F. W, Fatt. C.L, Klemeš. J. J, Bokhari. A.(2019). Integrating Sustainability Reporting into Enterprise Risk Management and its Relationship with Business Performance: A Conceptual Framework, *Journal of Cleaner Production* , 208, 415-425.
- Karatzas. S, Kapoulas. A and Priporas. C. V.(2019). Consumers' perceptions on complexity and prospects of ethical luxury: Qualitative insights from Taiwan, *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 27(4), 224-232.
- Khayyatian. S .M.S, Tabatabaian. S.H.A, Amiri. M, Elyasi.M. (2015). Analysis of the Factors Influencing Growth and Sustainability of Knowledge Based Firms in Iran, *innovation and entrepreneurship*, (3)(6), 57-74. (In Persian)
- Malik. M. F, Zaman. M, Buckby. S.(2020). Enterprise risk management and firm performance: Role of the risk committee, *Journal of Contemporary Accounting and Economics*, 16(1), 1-22.

- March, J., & Shapira, Z. (1987). Managerial Perspectives on Risk and Risk Taking. *Management Science*, 33(11), 1404-1418.
- Meyer, M., Roodt, G., & Robbins, M. (2011). Human resources risk management: Governing people risks for improved performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1), 310-321.
- Moustakas.C.E.(1994).phenomenology research methods,Thousand Oaks,CA: Sage.
- Naddafi. T, Ardakan. M. A, Gholipour. A.(2018). Investigation of Managers' Mental Modeling regarding Strategic Thinking, *Journal of Business Management*, 10(2), 461-486, (In Persian).
- Nikulina I.E., Khomenko I.V.(2015),Cognitive management:theory and practice in the organization, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*,166 ,441-445.
- NOBRE, F. S.; TOBIAS, A. M.; WALKER, D. (2008). Organizational and Technological Implications of Cognitive Machines: Designing Future Information Management Systems. [S. l.]: Information Science Publishing - IGI Global. ISBN: 978-1-60566-302-9.
- Oblak.K,Ličen.M & Slapničar.S.(2018).The role of cognitive frames in combined decisions about risk and effort, *Management Accounting Research*, 39,35-46.
- Paltrinieri. N, Comfort. L & Reniers. G .(2019). Learning about risk: Machine learning for risk assessment, *Safety Science*, 118, 475-486.
- Paul, C., & Mitlacher, L. (2008). Expanding risk management systems:human resources and German banks. *Strategic Change*, 17, 21-33.
- Shariati Sough. M .(1995). The Attitude of Iranian Industrial managers to work, Shiraz Univesity, Industrial Management. (In Persian)
- Sjoberg, L., Moen, B. & Rundmo, T. (2004), Explaining Risk Perception. An Evaluation of the Psychometric Paradigm in Risk Perception Research. Norwegian University of Science and Technology,C Rotunde Publikasjoner, 1-46.

- Soltanpour. A, Baroughi. F & Alizadeh, B .(2020).The inverse 1-median location problem on uncertain tree networks with tail value at risk criterion, *Information Sciences*, 506, 383-394.
- Tan. S.(2019). Systematic review of human and organizational risks for probabilistic risk analysis in high-rise buildings, *Reliability Engineering and System Safety*, 188, 233-250.
- Taofeeq .D.M., Adeleke. A.Q, Lee.C.K.(2020).The synergy between human factors and risk attitudes of Malaysian contractors': Moderating effect of government policy, *Safety Science*, 121, 331-347.
- Vorell. M .S.(2003). Application of the ZMET Methodology in an Organizational Context: Comparing Black and White Student Subcultures in a University Setting, Master of Arts, Miami University, Department of Communication, Oxford, Ohio, 34-39.
- Wilks. G. & Davis. R .j.(2000), Risk management for scuba diving operators on Australia's Great Barrier Reef, *Tourism Management* 21, 591-599.
- Williams. R. B.(2018), Conceptual models and mental models in operation: Frustration, performance and flow with two different video game controllers, *Entertainment Computing*, 28, 2-10.
- Young, M. & Hexter, E. (2011). *Managing human capital risk*. New York: The Conference Board, 1-9.
- Zaltman.G.(2007).How Customers Think:Essential Insights into the Mind of the Market,Translated By Tofighi.Amir,Tehran,Rasa Publication,(in Persian).
- Zaltman, G. (1997). Rethinking market research: Putting people back in. *Journal of marketing Research*, 34(4), 424-437.
- Zaltman. G & Coulter.R.H.(1995). Seeing the Voice of the Customer:Metaphor-Based Advertising Research .*JOURNAL OF ADVERTISING RESEARCH* ,35(4), 34-51.
- Zhang. Y (2009). The Construction of Mental Models of Information- rich Web Spaces: The Development Process and the Impact of Task Complexity. PhD. Dissertation, Philosophy in the School of Information and Library Science, University of North Carolina at Chapel Hill, 1-358.



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2021.565928.2062



The Effect of Promotion Tournament on Organizational Labor Productivity Enhancement: The Case of Kale Company

Razieh Kardgar¹, Ghahraman Abdoli(Ph.D.)^{*2}, Mohammad Hossein Dehghani

Firouzabadi(Ph.D.)³

(Receipt: 2020.02.23- Acceptance:2020.07.23)

Abstract

The theory of tournament which seeks a way of enhancing labour motivation and promote their performance through structuring remunerations might be one of the most common strategies to promote employees' effort and eliminate employers' asymmetric learning. The structure of the reward is designed in such a way that upon observing the production level, the amount of reward is proportionate to varying amount of effort different laborers invest. The purpose of this research was to consider the extent to which the tournament theory might be employed to promote Iranian employees' motivation and increase their performance, and thereby, that of national organizations. The research data were collected from a sample of employees at Kalleh Company in 2016. The research questions were answered using Multiperson Tournament with N employees and N reward. The findings indicated that keeping the reward constant, the tournament size could not significantly impact the effort level nor could the amount of reward. Hence, neither of these might be considered as motivation promoting devices to optimize performance. On the other hand, firms prefer larger tournaments with regard to the constant cost required for executing them.

Key Words: Economic Firms, Labour Productivity, Promotion Tournament, Reward

1. PhD candidate, Economics Department, Faculty of Economics, University of Mazandaran, Mazandaran, Iran

2. Professor in Economics, Economics Department, Faculty of Economics, University of Tehran, Tehran, Iran

*-Corresponding Author: Abdoli@ut.ac.ir

3. Assistant Professor in Economics, Economics Department, Faculty of Economics, University of Tehran, Tehran, Iran



10.30495/QJOPM.2021.565928.2062

(مقاله پژوهشی)



بررسی اثر مسابقه ارتقا بر افزایش بهره‌وری نیروی کار در بنگاه‌ها (نمونه موردی: شرکت کاله آمل^۱)

راضیه کاردگر^۲، قهرمان عدلی^{۳*}، محمد حسین دهقانی فیروزآبادی^۴
(دریافت: ۹۸/۱۲/۰۴- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۵/۰۲)

چکیده

یکی از ابزارهای رایج کارفرمایان برای ایجاد انگیزه در کارگران جهت تلاش بیشتر و برطرف کردن یادگیری نامتقارن تئوری مسابقه است که با ساختار بندی دستمزد به دنبال بررسی چگونگی تأثیر ساختار دستمزد و پاداش برای ایجاد انگیزه در نیروی کار به منظور افزایش عملکرد آنان است. هدف پژوهش حاضر استفاده از تئوری مسابقه برای ایجاد انگیزه در کارگران ایرانی و افزایش سطح فعالیت آنها برای ارتقای عملکرد بنگاه‌های کشور است. برای پاسخ‌گویی به سؤالات تحقیق از مدل مسابقه چند نفره (Multiperson Tournament) با در نظر گرفتن n کارگر و n جایزه (پاداش) استفاده شد که در آن سطح تلاش معیاری از بهره‌وری و عملکرد نیروی کار فرض شده است. شیوه طراحی ساختار جایزه به گونه‌ای است که بعد از مشاهده میزان تولید کارگران، افراد با تلاش بیشتر با یک ضریبی جایزه بیشتر و افراد باقی‌مانده جایزه کمتری را دریافت می‌کنند. برای گردآوری داده‌ها با استفاده از ابزار پرسشنامه عملکرد طرح‌های متفاوتی از مسابقه ارتقا بر گروهی از کارکنان شرکت کاله در سال ۱۳۹۵ مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که اندازه مسابقه در صورت ثبات ساختار جایزه تأثیری بر تلاش نیروی کار نداشته است. همچنین ساختار جایزه نیز بر تلاش کارگران بی‌تأثیر است. بنابراین این دو روش (اندازه مسابقه و ساختار جایزه) نمی‌توانند به‌عنوان ابزاری برای ایجاد انگیزه در جهت افزایش عملکرد مورد استفاده قرار گیرند. از طرفی با توجه به وجود هزینه ثابت برای اجرای مسابقات، بنگاه‌ها مسابقه‌های بزرگ‌تر را ترجیح خواهند داد.

1. Kale Company

۲. دانشجوی دکتری گروه علوم اقتصادی، دانشکده اقتصاد، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران

۳. استاد گروه اقتصاد، دانشکده اقتصاد، دانشگاه تهران، تهران، ایران

*-نویسنده مسؤول: Abdoli@ut.ac.ir

۴. استادیار گروه اقتصاد، دانشکده اقتصاد، دانشگاه تهران، Dehghani@utexas.edu

واژه‌های کلیدی: تئوری مسابقه، جایزه، تلاش نیروی کار، اطلاعات نامتقارن طبقه‌بندی JEL: J33, J40, J50

مقدمه

طبقه‌بندی نیروی کار برای بنگاه‌ها یکی از جنبه‌های مهم بازار کار است که بخش عمده‌ای از آن شامل یادگیری کارگران و کارفرمایان از کیفیت و کارایی نیروی کار در طول زمان است. یکی از علل مهم در ضعف کارفرمایان برای اداره امور بنگاه‌ها (به‌ویژه عدم اختصاص صحیح نیروی کار، در مشاغل مربوط که ناشی از یادگیری نامتقارن کارفرمایان است)، ریشه در اطلاعات نادرست و یا ناکاملی (نامتقارن) دارد که به هنگام استخدام در اختیار کارفرمایان قرار می‌گیرد. وجود این اطلاعات نامتقارن مرتبط با بهره‌وری نیروی کار، مشکلات بسیاری را برای بنگاه‌ها در راستای ارزیابی دقیق از توانایی ذاتی نیروی کار به هنگام استخدام ایجاد می‌کند (کار و داتا، ۲۰۱۵).^۱

در دو دهه گذشته مسئله اطلاعات نامتقارن^۲ در بازار نیروی کار مورد توجه مدیران و اقتصاددانان زیادی قرار گرفته است. اولین بار این مفهوم در مقاله جرج اکرلوف^۳ با موضوع "بازار دست‌دوم اتومبیل" معرفی شده است (اورنن، ۲۰۰۳).^۴ اطلاعات نامتقارن به وضعیتی اطلاق می‌شود که در آن کارفرمایان جاری اطلاعات متفاوتی از کیفیت و توانایی نیروی کار نسبت به کارفرمایان بالقوه در اختیار دارند (ژانگ، ۲۰۰۷).^۵ این مشکل زمانی افزایش پیدا می‌کند که کارفرمایان جاری اطلاعات بهتر و مفیدتری راجع به کارایی نیروی کار نسبت به کارفرمایان بالقوه داشته باشند. با این حال مجموعه‌ای از اطلاعات مانند آموزش و میزان تحصیلات برای همه بنگاه‌ها قابل دسترسی است. در این میان توجه به ارتقای شغلی نیز می‌تواند به‌عنوان سیگنالی از اطلاعات خصوصی کارفرمایان جاری از توانایی‌های کارگران برای بازار کار (خارج از بنگاه) باشد (بوگنانو و ملرو، ۲۰۱۵).^۶ با وجود این، برخی اطلاعات از قبیل توانایی عملکرد واقعی کارگران را فقط کارفرمایان جاری در اختیار خواهند داشت.

اطلاعات نامتقارن به طرق گوناگون می‌تواند آثار سوء متفاوتی بر انگیزه کارفرمایان و یا بنگاه‌ها نسبت به سرمایه‌گذاری بر نیروی انسانی در بازار کار به‌جای گذارد. از سوی بنگاه، اگر اطلاعات نامتقارن سبب عدم تشخیص درست کارگران با توانایی بالا از کارگران با توانایی پایین شود، کارایی

1. Kar & Datta
2. Asymmetric information
3. George Akerlof
4. Auronen
5. Zhang
6. Bognanno, M., & Melero, E

بالایی که منجر به سرمایه‌گذاری می‌شود توسط بازار قابل‌تشخیص نخواهد بود و همین امر سبب تحریف در سرمایه‌گذاری سرمایه انسانی خواهد شد (زابوچنیک و برنارد، ۲۰۰۱)^۱. به عبارتی دیگر اگر از دید کارفرمایی، احتمال این وجود داشته باشد؛ کارگری که بر روی آن سرمایه‌گذاری می‌شود از دست خواهد رفت، این را به منزله^۲ از دست رفتن سرمایه خود می‌پندارد، بنابراین انگیزه برای سرمایه‌گذاری را از دست خواهد داد.

از دیگر سو پیامد اطلاعات نامتقارن علاوه بر بنگاه متوجه کارگر نیز خواهد بود. چراکه به سبب وجود اطلاعات نامتقارن، بنگاه فعلی به درستی به ارزش سرمایه و توانایی او پی نمی‌برد. بنابراین کارگر نمی‌تواند انتظار دستمزد یا پاداش متناسب با توانایی و عملکردش را داشته باشد. البته هولمسترام (۱۹۷۹) به این موضوع پرداخته است که هر اطلاعاتی هرچند ناکامل، از عملکرد یا شرایط طبیعی می‌تواند مفید باشد و در بهبود قرارداد بین کارگر و کارفرما مورد استفاده قرار گیرد. وی معتقد است اطلاعات اضافی ارزشمندند چراکه اجازه قضاوت درست در مورد کارایی را می‌دهد و یا همان سطح انگیزه‌ها را برای تلاش ایجاد می‌کند.

یکی از پژوهش‌های مهم در این زمینه توسط گیونز و کاتز (۱۹۹۱)^۲ در مقاله‌ای با عنوان "اخراج و دست‌دوم" انجام شده است. آنها مدلی از اطلاعات نامتقارن در ارتباط با اخراج نیروی کار را ارائه کردند که بنگاه‌ها نسبت به اخراج افراد دارای اختیار هستند. همچنین از اخراج نیروی کار بازار نتیجه می‌گیرد که کارگران اخراج شده کم‌توان هستند. با فرض این که چنین استنباط منفی متوجه کارگرانی که در اثر بسته شدن بنگاه، جابه‌جا شده‌اند نمی‌شود، آنها پیش‌بینی می‌کنند؛ برای افرادی که اخراج شده‌اند دستمزد پس از جابه‌جایی باید کمتر و دوره بیکاری می‌بایست طولانی‌تر از کسانی باشد که به دلیل بسته شدن بنگاه جابه‌جا شده‌اند. اما دستمزد قبل از جابه‌جایی نباید بر اساس علت جابجایی متفاوت باشد. شواهد در کارگران جابه‌جا شده، پیش‌بینی مدل آنها را تأیید می‌کند.

مطالعات صورت گرفته حاکی از اهمیت موضوع اطلاعات نامتقارن و نقش آن در بهره‌وری نیروی کار است. در نتیجه ارائه راهکارهای لازم برای برطرف کردن مشکلات ذکر شده امری ضروری برای بنگاه‌ها تلقی می‌شود.

نظریه مسابقه راه‌حل مناسبی برای ایجاد انگیزه در کارگران برای تلاش بیشتر و برطرف کردن یادگیری نامتقارن کارفرمایان است (میبر، ۱۹۹۲)^۳. این نظریه که بر اساس نظارتی ساده بر عملکرد نیروی کار در بنگاه‌ها شکل می‌گیرد، یکی از مفهومی‌های کلیدی در ادبیات اقتصادی نیروی کار و

-
1. Zabochnik & Bernhardt
 2. Gibbons & Katz
 3. Meyer

یکی از مهم‌ترین مسائل در حوزه تأثیر دارایی‌های سازمان و مسائل و مشکلات کارفرمایان در رابطه با منابع انسانی تجزیه و تحلیل فاکتورهای مهم نظیر ساختار انگیزه‌های درونی نیروی کار است (بیکر و همکاران، ۱۹۸۸).^۱

بر طبق شواهد به دست آمده در اغلب موارد در بنگاه‌ها، دستمزد پرداختی به کارگران به گونه‌ای است که پرداخت‌های کمتر در اوایل دوره کاری و پرداخت‌های بیشتر در اواخر دوره کاری صورت می‌پذیرد. به عبارتی دیگر پرداخت‌ها بر اساس ارزش واقعی تولید نیروی کار نیست. همین امر سبب عدم تمایل کارگران برای تلاش بیشتر خواهد شد (آیونکوویک، ۲۰۰۷).^۲

بر اساس نظریه مسابقه هر چه کارگران عملکردهای بهتری از خود نشان دهند، به عنوان پاداش به سطح‌های شغلی بالاتر ارتقا می‌یابند. در واقع رقابت برای پاداش (ارتقا) با توجه به میزان عملکرد فردی کارگران به وقوع می‌پیوندد. به عبارتی دیگر ارتقا سیگنالی از توانایی نیروی کار است (دیوارو و والدمن، ۲۰۱۲).^۳ بنابراین انتظار می‌رود افزایش تولید و درآمد نهایی یک بنگاه که ناشی از افزایش سطح تلاش کارگران است، نشان‌دهنده عملکرد بهتر کارگران باشد. یکی از مزیت‌های عمده مسابقه ارتقا در مقایسه با دیگر روش‌های افزایش عملکرد، اندازه‌گیری «نسبی» عملکرد نیروی کار برای تعیین برنده است. چراکه مشاهده و رصد کردن سطح تلاش مطلق افراد پرهزینه‌تر از مشاهده تلاش نسبی آنها خواهد بود (ساند، ۲۰۰۳).^۴ همچنین به کارگیری جوایزی با رتبه‌بندی نسبی در این تئوری‌ها سیستم مناسبی برای جبران عملکرد کارکنان است چراکه به جای افزایش انگیزه در یک فرد خاص، مجموعه‌ای از کارکنانی که به دنبال ارتقا هستند را مدنظر قرار می‌دهد (کونلی و همکاران، ۲۰۱۴).^۵

از این رو نظریه مسابقه یکی از مهم‌ترین ابزارها در تشخیص ساختار پاداش است (آداس و همکاران، ۲۰۰۴).^۶

به طور کلی نظریه مسابقه به دو بخش مسابقه کلاسیک و مسابقه مبتنی بر بازار تقسیم می‌شود. بر اساس مسابقه کلاسیک دستمزد بالا منجر به ایجاد انگیزه در کارگران کم‌کار می‌شود (لازیبر و اویر، ۲۰۱۲).^۷ ساختار پاداش (جایزه) نیز از تعهد نشئت می‌گیرد به این ترتیب که در فرآیند مسابقه بنگاه متعهد به پرداخت جایزه به کارگران (به شرط ارتقا) در آینده می‌شود و قوانینی را تنظیم می‌کند

1. Baker et al
2. Ivankovic
3. DeVaro & Waldman
4. Sunde
5. Connelly et al
6. Audas et al
7. Lazear & Oyer

که کدام کارگر ارتقا یابد. اما در مسابقه مبتنی بر بازار بنگاه توانایی تعهد پرداخت جایزه در آینده را نخواهد داشت (دیوارو و کاهانن، ۲۰۱۶).^۱

• علی‌رغم اهمیت مبحث اطلاعات نامتقارن و تأثیر آن بر بازار کار به‌ویژه بهره‌وری و خروجی نیروی کار تا به حال پژوهشی در این حوزه در کشور صورت نگرفته است. با این حال مطالعات متعددی در سراسر دنیا انجام شده است که در ادامه به مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود.
اسکانبرگ (۲۰۰۷)^۲ در پژوهشی با عنوان "آزمونی برای یادگیری نامتقارن کارفرمایان" یادگیری نامتقارن در بازار کار را مورد آزمون قرار داده است. او به این نتیجه رسیده است که یادگیری نامتقارن در بازار کار برای فارغ‌التحصیلان دانشگاه مشاهده می‌شود اما برای نیروی کاری که ترک تحصیل کرده‌اند یا دارای سواد در سطح دبیرستان هستند وجود ندارد.

کان (۲۰۱۳)^۳ در مطالعه‌ای با عنوان "اطلاعات نامتقارن بین کارفرمایان" به دنبال بررسی این موضوع بوده است که آیا اطلاعاتی که کارفرمایان بالقوه از توانایی نیروی کاردارند مشابه همان اطلاعاتی است که کارفرمایان جاری در اختیاردارند؟ کان با استفاده از داده‌هایی در مورد پاداش و جبران، مدل یادگیری نامتقارن را مورد آزمون قرار داده است و شواهد محکمی بر اثبات وجود یادگیری نامتقارن در بین کارفرمایان یافت. علاوه بر این او بیان می‌کند که در بازاری با اطلاعات کاملاً متقارن، دستمزدها باید به صورت بسیار نزدیکی از توانایی افراد پیروی کنند. در نتیجه کارفرمایان خارج از بنگاه به دلیل اینکه اطلاعات کمتری از توانایی نیروی کار در اختیاردارند، دستمزدهای پیشنهادی آنها به میزان کمتری با توانایی کارگران مرتبط خواهند بود.

اغلب تحقیقات در حوزه ادبیات مسابقه کلاسیک از پژوهش لازبیر و راسن (۱۹۸۱)^۴ «با عنوان مسابقات مرحله‌ای به منظور رسیدن به نیروی کار بهینه» پیروی می‌کنند که در آن، به دنبال تعهدی که بنگاه‌ها در قبال اعطای جایزه به نیروی کار با توانایی بالا می‌دهند، مسابقه و رقابت بین نیروی کار افزایش می‌یابد.

در تحلیل پایه‌ای آنها، یک بنگاه با دونیروی کار مشابه فرض می‌شود و محصول تولیدی هر کارگر به شوک تصادفی و تلاشی بستگی دارد که آن نیروی کار انتخاب می‌کند. لازبیر و راسن معتقدند که بنگاه با بهره‌گیری از سیستم تفاوت دستمزد بالا و پایین می‌تواند به سطح تلاش کارا

-
1. DeVaro & Kauhanen
 2. Schonberg
 3. Kahn
 4. Lazear & Rosen

دست یابد. در این روش، کارگرانی که تولیدات بیشتری داشته‌اند و در نتیجه دستمزدهای بالاتری را کسب کرده‌اند به نوعی ارتقایافته تلقی می‌شوند.

پس از لازبیر و راسن پژوهش‌های زیادی در حوزه مسابقه کلاسیک صورت گرفته است که سبب توسعه این بخش شده است.

یکی از ساده‌ترین اما مهم‌ترین توسعه‌ها در این زمینه، در نظر گرفتن n کارگر به جای ۲ کارگر (در مطالعه لازبیر و راسن) توسط گرین و استوکی (۱۹۸۳)^۱ و اوکیف و همکاران (۱۹۸۴)^۲ بوده است. با توجه به این فرض با ثابت نگه‌داشتن تعداد جایزه، احتمال برنده شدن هر یک از افراد از $\frac{1}{2}$ به $\frac{1}{n}$ کاهش خواهد یافت.

این مفهوم یکی از پیش‌بینی‌های قابل آزمون مسابقه کلاسیک را نشان می‌دهد که در آن جایزه تابع افزایشی از تعداد افرادی است که برای آن رقابت می‌کنند. با ثابت نگه‌داشتن جایزه، تلاش با افزایش کارگرانی که با یکدیگر رقابت می‌کنند کاهش می‌یابد. در نتیجه مسابقه بهینه‌ای که به دنبال سطح تلاش کارا است، مسابقه‌ای است که در صورت افزایش تعداد رقبای، جایزه نیز افزایش پیدا کند (والدمن، ۲۰۱۳)^۳.

هولمسترام (۱۹۹۱) با هدف طرح بهینه یک شغل، تعیین میزان بهینه انگیزه‌ها و تخصیص بهینه مالکیت به بررسی چگونگی ایجاد انگیزه در نیروی کار برای فعالیت در کارهای مشترک با توجه به وجود اندازه‌های ناکامل کارایی و مجموعه متفاوتی از مسئولیت‌پذیری و واکنش نیروی کار پرداخته است. راهکارهایی مانند پرداختی به نیروی کار بر اساس عملکردشان، ایجاد محدودیت‌های متفاوت به شکل‌های مختلف برای یک شغل، انتقال مالکیت دارایی‌های مربوط، کارگروهی و ایجاد انگیزه از طریق فعالیت‌های رقابتی را پیشنهاد می‌کند.

کاتو و لانگ (۲۰۱۱)^۴ طی مطالعه‌ای نقش مسابقه را در ایجاد انگیزه در نیروی کار برای بنگاه‌های چین مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج حاکی از آن بوده است که افزایش در پاداش می‌تواند اثر مثبت در میزان تلاش ارائه‌شده توسط کارگران و در نتیجه عملکرد بنگاه داشته باشد. همچنین آنها مشاهده کرده‌اند که سیستم پاداش می‌تواند در بنگاه‌هایی با کنترل و تصدی کمتر دولت، دارای اثر بیشتری باشد. از طرفی آنها به منظور جلوگیری از کاهش سطح تلاش کارگران به هنگام مواجهه با

-
1. Green & Stokey
 2. O'Keefe et al
 3. Waldman
 4. Kato & Long

رقبای بزرگ‌تر و همچنین نوسانات بازار در فرایند مسابقه، اختصاص جایزه‌های بیشتر را پیشنهاد می‌کنند.

توسعه مهم دیگر در این حوزه در رابطه با موضوع خرابکاری^۱ است که توسط تعدادی از صاحب‌نظران نظیر لازبیر (۱۹۸۹)^۲، گاروی و سوان (۱۹۹۲)^۳، دراگو و گاروی (۱۹۹۸)^۴ و گارتلر و مانستلر (۲۰۱۰)^۵ مورد بررسی قرار گرفته است.

لازبیر به بررسی کارگرانی پرداخته است که سعی به خرابکاری در عملکرد یکدیگر داشته‌اند. چراکه خرابکاری منجر به کاهش محصولات یا عملکرد دیگر کارگران خواهد شد. زمانی که ساختار مسابقه به شیوه‌ای است که جایزه به فردی با بالاترین عملکرد تعلق خواهد گرفت در آن صورت تلاش برای خرابکاری در محصولات دیگران منجر به افزایش احتمال برنده شدن کارگر خرابکار خواهد شد. لازبیر نشان می‌دهد که سیستم پاداش با جایزه‌های بسیار بزرگ احتمال خرابکاری توسط دیگر کارگران را افزایش خواهد داد. از این رو به دلیل وجود چنین رابطه‌ای، بنگاه باید جایزه را تا سطح از بین بردن احتمال خرابکاری، کاهش دهد.

دراگو و گاروی به شیوه^۶ دیگری این نظریه را توسعه داده‌اند. آنها معتقدند علاوه بر رابطه مثبتی که اندازه جایزه با احتمال خرابکاری کارگران دارد، با میزان همکاری کارگران با یکدیگر نیز دارای رابطه منفی است. به عبارتی دیگر هر چه اندازه جایزه در نظر گرفته شده برای مسابقه بزرگ‌تر باشد، تمایل کارگران برای همکاری با یکدیگر کاهش می‌یابد. چراکه هر یک از افراد به دنبال افزایش محصول خود می‌باشند و هر چه عملکرد و یا محصول تولیدی دیگر رقبا (همکاران) کاهش یابد، احتمال برنده شدن فرد افزایش خواهد یافت.

هربرتز و اسلیوکا (۲۰۱۳)^۶ در مقاله‌ای با عنوان "چه زمانی جایزه‌های بزرگ منجر به تلاش کمتر می‌شود؟ با در نظر گرفتن تبعیض در مسابقه" رابطه بین پاداش در مسابقه و میزان تلاش توسط کارگران را در شرایط وجود تبعیض بین نیروی کار مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج نشان داده است که در چنین شرایطی اختصاص پاداش‌های بزرگ در مسابقه، میزان تلاش عرضه شده توسط کارگران را کاهش می‌دهد.

1. Sabotage
2. Lazear
3. Garvey & Swan
4. Drago & Garvey
5. Gürtler & Münster
6. Herbertz & Sliwka

چانگ و وانگ (۱۹۹۶)^۱ و گینس و والدمن (۲۰۰۳)^۲ نیز به شیوه دیگری نظریه مسابقه کلاسیک را بسط داده‌اند. آنها مدل‌هایی را مورد بررسی قرار داده‌اند که در آن، نگاه به دو شیوه^۳ استخدام نیروی کار داخلی و یا استخدام نیروی کار از خارج نگاه، تصمیم به انتصاب یک فرد در پست جدید می‌گیرد.

پژوهش آنها نشان داده است که در مدل مسابقه کلاسیک، نگاه‌ها در تصمیمات خود تمایل بیشتری برای به‌کارگیری نیروی کار داخلی نسبت به خارجی دارند.

والدمن (۲۰۰۳) بیان می‌کند نگاه می‌تواند با وعده ارتقا به کارگران داخلی در آینده، آنها را با دستمزدهای پایین جذب کند. کارگران نیز به امید دریافت ارتقا در آینده (که می‌تواند به شکل افزایش در دستمزد آنها باشد) دستمزد پایین را می‌پذیرند. به عبارتی دیگر نگاه برای جذب نیروی کار با حداقل دستمزد در بدو ورود، این سیاست را در پیش می‌گیرد که موقعیت‌های ارتقایی آینده نگاه فقط به نیروی کار داخلی اختصاص خواهد یافت و نگاه هیچ تمایلی برای جذب نیروی کار از بیرون برای پست‌های ارتقایی نخواهد داشت. در چنین شرایطی نگاه با کمترین هزینه به حداکثر سود دست پیدا می‌کند.

اما در واقع زمانی که موقعیت‌های ارتقایی در آینده برای نگاه ایجاد می‌شود، دستمزدهای کارگران در سطح ورودی ۳ از قبل پرداخت شده است. همین امر سبب خواهد شد تا دیگر محدودیتی برای نگاه در جذب نیروی کار از بیرون برای موقعیت‌های ارتقایی وجود نداشته باشد. از این رو برای جلوگیری از چنین امری، نگاه‌ها باید از قوانین اداری درون‌سازمانی برای جلوگیری از جذب نیروی کار بیرونی در پست‌های جدید با سطح بالا استفاده کنند.

در مدل مسابقه مبتنی بر بازار برخلاف مدل مسابقه کلاسیک که در آن نگاه متعهد به پرداخت جایزه به نیروی کار با توانایی بالاتر بوده است، فرض می‌شود که نگاه نمی‌تواند در بدو ورود کارگران تعهدی در قبال اهدای جایزه به آنها داشته باشد. چراکه نگاه بین میزان پرداختی کارگران جوان و قدیمی‌تر تمایز قائل می‌شود (والدمن، ۲۰۱۳).

علیرغم تحقیقات اندک در زمینه مسابقه مبتنی بر بازار، گوش و والدمن (۲۰۱۰)^۴ در پژوهشی با عنوان "روش‌های ارتقای استاندارد در مقابل قرارداد ارتقا یا اخراج" همانند لازبیر و راسن (۱۹۸۱) جایزه ارتقا را به‌عنوان انگیزه‌ای برای تلاش بیشتر نیروی کار در نظر گرفته‌اند. آنها مدل دومرحله‌ای

1. Chang & Wang
2. Gibbons & Waldman
3. Entry-level worker
4. Ghosh & Waldman

با کارگران مشابه و ریسک خنثی که در آن ورود برای همه آزاد است، را مورد بررسی قرار داده‌اند. در این مدل دو جایگاه شغلی (شغل ۱ و شغل ۲) تدوین شده است، که شغل ۲ به عنوان ارتقا به نیروی کار با توانایی بالاتر اختصاص خواهد گرفت.

در شروع مسابقه، همه کارگران در مرحله اول مسابقه در شغل ۱ جای خواهند گرفت. تلاشی متناسب با سطح مرحله اول انجام خواهند داد و دستمزدهایی مشابه و متناسب با میزان بهره‌وری انتظاری آنها که سود انتظاری بنگاه را نیز صفر می‌کند به آنها پرداخت خواهد شد. در تحلیل آنها، عملکرد نیروی کار توسط کارفرمایان به طور خصوصی مشاهده خواهد شد اما دستمزد پرداختی با توجه به میزان محصول تولیدی آنها نیست. دستمزدها بر اساس موقعیت شغلی کارگران (شغل ۱ یا شغل ۲) به آنها پرداخت خواهد شد. کارفرمای جاری پس از مشاهده عملکرد و یا محصول تولیدشده کارگران در مرحله اول و کسب اطلاعات شفاف از توانایی و بهره‌وری آنها تصمیم به اخراج یا ادامه فعالیت آنها در مرحله دوم می‌گیرد. والدمن مشاهده می‌کند که در اکثر موارد دومرحله‌ای بودن مسابقه و عدم ارتقا در مرحله بعد انگیزه نیروی کار برای تلاش بیشتر را کاهش می‌دهد. در این مدل، ارتقا به شغل بالاتر (شغل ۲) نشانه‌ای از توانایی بالای نیروی کار خواهد بود. البته سطح توانایی و تلاش هر کارگر نیز می‌تواند معیاری از کیفیت نیروی کار باشد، اما از آنجاکه این موارد به طور عمومی قابل مشاهده نمی‌باشند، نمی‌توانند به عنوان سیگنالی از توانایی و کیفیت نیروی کار در نظر گرفته شوند. به صورت کلی مکانیسم مطرح شده توسط گوش و والدمن موجب سطح تلاش مثبت در مرحله اول مسابقه خواهد شد. این مکانیسم شبیه همان چیزی است که در سیستم مسابقه کلاسیک سطح تلاش مثبت را ایجاد می‌کند.

اкинسي (۲۰۱۱)^۱ در مقاله‌ای با عنوان "پرداخت پاداش در سلسله‌مراتب یک بنگاه" پژوهش گوش و والدمن را توسعه داده است. در مدل وی، در هر دوره بر اساس قرارداد به کارگران جایزه پرداخت خواهد شد. از این رو در این مدل، انگیزه برای تلاش هم به دلیل ارتقا (که به عنوان سیگنالی از توانایی نیروی کار است) و هم به دلیل جایزه‌ای که در مسابقه در نظر گرفته شده است افزایش پیدا می‌کند که این امر از صفر شدن تلاش کارگران در آخرین مرحله مسابقه (به سبب عدم ارتقا در مرحله بعد) مانند آنچه در مدل گوش و والدمن حاصل می‌شود، جلوگیری می‌کند. اкинسي نشان داده است که اختصاص جایزه در سطح‌های بالاتر سلسله‌مراتبی بیشتر و بزرگ‌تر است. زیرا در سطوح بالاتر سلسله‌مراتب سازمانی، فرصت‌های ارتقای بعدی کمتر است، بنابراین جایزه در ایجاد انگیزه بسیار مهم خواهد بود.

خوزه و همکاران (۲۰۱۵)^۱ در مطالعه‌ای با عنوان "تأثیر گسترش جایزه و سروصدا در مسابقه حذف" ساختار جایزه و سروصدا را بر عملکرد کارکنان در یک مسابقه حذف دومرحله‌ای در بنگاهی خصوصی موردبررسی قرار دادند. نتایج حاکی از آن بوده است که افزایش توزیع جایزه منجر به افزایش عملکرد در مرحله دوم و کاهش آن در مرحله اول می‌شود (میزان کل جایزه ثابت است ولی توزیع بین مراحل تغییر می‌کند). همچنین، کارکنانی که عملکرد نسبتاً بی‌ثباتی دارند، به مشوق‌های مسابقه پاسخ ن داده‌اند، درحالی‌که کارکنانی با عملکرد پایدارتر افزایش قابل‌توجهی در عملکردشان مشاهده شده است. میزان سروصدا^۲ نیز بر عملکرد کارکنان مؤثر بوده است. چراکه اثر نهایی تلاش را برای احتمال برنده شدن کاهش می‌دهد.

اکیسی و والدمن (۲۰۱۵)^۳ در پژوهشی با عنوان "پاداش‌ها و مسابقه ارتقا" برای توسعه مدل مسابقه ارتقا روشی را به کار می‌گیرند که ترکیبی از هر دو رویکرد مسابقه مبتنی بر بازار و مسابقه کلاسیک است. در مدل آنها همانند روش کلاسیک که بنگاه دارای قابلیت تعهد در تعیین جبران است، در شروع هر دوره بنگاه به قرارداد جبرانی متعهد می‌شود که شامل حقوق، حداقل سطح عملکرد موردنیاز برای دستیابی به پاداش موردنظر و نرخ پاداش است. و مانند روش مبتنی بر بازار این افزایش جبرانی که به دنبال یک ارتقا می‌آید به دلیل نقش سیگنالی ارتقا است. آنها برای تعیین ساختار مناسب جبران و پاداش به آزمون تجربی مدل بر کارکنان یک شرکت متوسط در صنعت خدمات مالی در آمریکا پرداخته‌اند. نتایج به‌دست‌آمده عبارت‌اند از: ۱- سطح شغلی افراد و اندازه پاداش باید متناسب با سن کارگران افزایش یابد. چراکه سن بالاتر به معنای انباشت سرمایه انسانی بیشتر است و این امر سطح تلاش کار را افزایش می‌دهد. ۲- اندازه پاداش باید به تناسب عملکرد مختص سطح شغلی، و سن افزایش یابد. ۳- اندازه پاداش با اندازه انتظاری جایزه‌های ارتقا دارای رابطه منفی است. ۴- اندازه پاداش باید متناسب با سن افراد و سطح شغلی آنان افزایش یابد.

استفاده بهینه از نیروی کار در جهت حداکثر نمودن کارایی بنگاه‌ها بسیار حائز اهمیت است. بدین منظور به‌کارگیری شیوه‌های نوین برای افزایش کارایی و سطح تلاش نیروی کار ضرورتی انکارناپذیر است. بنابراین هدف از پژوهش حاضر استفاده از نظریه مسابقه برای ایجاد انگیزه در کارگران ایرانی و افزایش سطح فعالیت آنها برای ارتقای عملکرد بنگاه‌های داخلی و تعمیم‌یافته‌های حاصل از پژوهش به بنگاه‌های کشور است.

با توجه به طرح مسئله، این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر است:

1. Josse et al
2. Noise
3. Ekinici & Waldman

۱- مسابقه چه مشکلی را رفع خواهد کرد و اندازه مسابقه چه تأثیری بر سطح تلاش کارگران خواهد داشت؟

۲- اندازه جایزه چه تأثیری در رفتار بازیکنان برای تعیین میزان تلاش آنها خواهد داشت؟ جهت دستیابی به اهداف تحقیق و پاسخ‌گویی به پرسش‌های مطروحه، پرسشنامه مربوط به اندازه جایزه و اندازه مسابقه به منظور تعیین تلاش نیروی کار که در این مقاله به عنوان معیاری از سطح عملکرد یا بهره‌وری کارگران در نظر گرفته شده است، تهیه و در بین کارکنان واحد کنترل کیفیت شرکت کاله آمل توزیع شده است. قابل ذکر است که شرکت کاله آمل یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان و صادرکنندگان انواع فرآورده‌های لبنی در کشور و خاورمیانه است که با ختمی استفاده از نیروی کار متخصص و مناسب و حداکثر بهره‌برداری از آنها در جهت بالا بردن بازدهی و سوددهی، از شرکت‌های رهبر در بازار فرآورده‌های لبنی کشور محسوب می‌شود. نوآوری پژوهش حاضر نسبت به مطالعات پیشین برآورد میزان تلاش و بهره‌وری نیروی کار با به کارگیری مدل مسابقه چندنفره و با استفاده از پارامترهایی نظیر اندازه جایزه (m و M) و... است.

• مدل نظریه مسابقه چندنفره^۱

در این بخش، مدل ساده‌ای از مسابقه چندنفره مورد استفاده قرار گرفته است (آریسون و همکاران، ۲۰۰۴).^۲ در این مدل n نیروی کار مشابه ($i=1,2,\dots,n$) در نظر گرفته شده‌اند که هر کدام از آنها (کارگران) دارای تابع مطلوبیت یکسانی، متشکل از دو بخش میزان دریافتی و تلاش به کاربرده شده می‌باشند.

$$U(p,e)=w(p)-c(e_i) \quad i=1,2,\dots,n \quad (\text{رابطه ۱})$$

p نشان‌دهنده میزان پرداختی غیر منفی به کارگران، $w(p)$ عایدی حاصل از سطح تلاش موردنظر، e_i سطح تلاش غیر منفی و $c(e_i)$ هزینه مربوط به انتخاب هر سطحی از تلاش برای هر نیروی کار خواهد بود. توابع مثبت و افزایشی $w(0)$ و $c(0)$ به ترتیب مقعر و محدب می‌باشند. کارگر i ام سطح تلاشی متناسب با رابطه (۱) را انتخاب می‌کند. این سطح تلاش برای هیچ کارگری به جز کارگر i ام قابل مشاهده نیست اما محصول تولیدی توسط این کارگر از رابطه (۲) پیروی خواهد

1. Multiperson Tournaments
2. Orrison et al

کرد که تابعی از میزان تلاش نیروی کار بوده؛ که در آن تابع تولید $f(0)$ مقعر و ξ_i شوک تصادفی غیر وابسته به نیروی کار می‌باشند.

$$y_i = f(e_i) + \xi_i \quad \text{رابطه ۲}$$

در این مسابقه n جایزه در نظر گرفته شده (برای مثال تعداد جایزه برابر با تعداد افراد در مسابقه است) که هر کدام می‌تواند یکی از دو ارزش‌های M یا m ($M > m$) را به خود اختصاص دهد. ساختار جایزه به صورت $\lambda^T (1-\lambda)$ تعریف شده است که λ میزان جایزه بزرگ و $1-\lambda$ میزان جایزه کوچک در این مسابقه است. قانون مسابقه بر این اساس است که بعد از مشخص شدن محصولات برای هر کدام از کارگران، λn کارگر با بالاترین محصول، λn جایزه بزرگ (M) را به دست می‌آورند، در حالی که $n(1-\lambda)$ کارگر باقی‌مانده جایزه‌های کوچک (m) را به دست خواهند آورد. به صورت کلی مسابقه‌ها با سه فاکتور مشخص می‌شوند: مشخصات نیروی کار (توابع مطلوبیت و هزینه ناشی از تلاش نیروی کار)، پارامترهای مسابقه (توزیع جایزه λ^T ، c, m, M) و قوانین عادلانه شدن مسابقه.

در صورت متقارن بودن همه فاکتورهای ذکر شده مسابقه کاملاً متقارن است. برای مثال؛ اگر همه کارگران تابع هزینه مشابهی داشته باشند، $\lambda = 1/2$ (تعداد جایزه‌های بزرگ و کوچک در مسابقه برابر است) و هیچ نیروی کاری بر دیگری ترجیح داده نشود، در آن صورت مسابقه کاملاً متقارن است. اگر هر کدام از این سه فاکتور متفاوت شوند مسابقه نامتقارن خواهد شد.

در مدل مطرح شده برداری از سطح تلاش‌های انتخابی ($e = e_1, \dots, e_n$) برای نیروی کار وجود دارد. احتمال اینکه جایزه M توسط کارگر i ام تصاحب شود می‌تواند به وسیله $\pi(e_i, e_{-i})$ نشان داده شود که e_i بردار e با حذف تلاش کارگر i ام است. بنابراین پیامد انتظاری^۱ کارگر i ام از چنین انتخابی به صورت ذیل می‌باشد.

$$E_{z_i}(e_i, e_{-i}) = \pi(e_i, e_{-i})w(M) + (1 - \pi(e_i, e_{-i}))w(m) - c(e_i) \quad \text{رابطه ۳}$$

$$i=1,2,\dots,n$$

1. Expected pay off

که $\pi(e_i, e_{-i})$ احتمال برنده شدن بزرگ‌ترین جایزه برای نیروی کار i در سطح تلاش انتخاب‌شده، e_{-i} ، توسط $n-1$ تعداد از رقبایش است.

مسابقه مطرح‌شده در بالا یک بازی با پیامدهای به‌دست‌آمده در رابطه (۳) و مجموعه استراتژی E با مجموعه‌ای از تلاش‌های انتخابی قابل مشاهده را نشان می‌دهد.

نظریه مسابقه خود را به استراتژی خالص تعادل نش در بازی محدود می‌کند که ما در این مدل گام را فراتر گذاشته و علاوه بر این محدودیت، تعادل استراتژی خالص متقارن را که در آن $e_1^* = e_2^* = \dots = e_n^*$ برای مدل مدنظر قرار خواهیم داد. با در نظر گرفتن محدودیت‌های مناسب بر توزیع شوک‌های تصادفی و توابع مطلوبیت مطرح‌شده در بالا، یک تعادل نش استراتژی خالص واحد برای همه مسابقه در طول آزمایش‌هایی که انجام می‌گیرد وجود خواهد داشت. تابع مطلوبیتی که در نظریه استفاده می‌شود با مشخصات زیر نمود پیدا می‌کند:

$$u_i(p_i, e_i) = p \frac{e_i^2}{c} \quad i=1, 2, \dots, n \quad (\text{رابطه ۴})$$

$$y_i = e_i + \xi_i \quad i=1, 2, \dots, n \quad (\text{رابطه ۵})$$

که $c > 0$ و ξ_i به‌طور یکنواخت در محدوده $[-q, q]$ توزیع شده است و $q > 0$ و غیر وابسته به نیروی کار است.

q در بازه $[-60, 60]$ و نیز در بازه $[0, 100]$ توزیع شده است.

با بهره‌گیری از روابط که در بالا نشان داده شده است، پیامد انتظاری نیروی کار در مسابقه به‌صورت ذیل خواهد شد:

$$E_{z_i}(e_i, e_{-i}) = m + \pi(e_i, e_{-i})[M - m] - \frac{e_i^2}{c} \quad (\text{رابطه ۶})$$

پارامترهای موجود در این مدل شامل $\{m, M, q, c, k, \emptyset(\xi_i), i=1, 2, \dots\}$ است که در بخش‌های قبل به اکثر آنها پرداخته شده است. $\emptyset(\xi_i)$ نیز تابع چگالی احتمال ξ_i است. باوجود تعادل نش استراتژی خالص واحد در داخل بازی، شرط مرتبه اول برای هر کدام از کارگران به‌صورت ذیل

برقرار خواهد بود:

$$\frac{\partial E_{z_i}}{\partial e_i} = \frac{\partial \pi(e_i, e_{-i})}{\partial e_i} \cdot [M - m] - \frac{2e_i}{c} = 0 \quad \text{رابطه ۷}$$

یا

$$\frac{\partial \pi(e_i, e_i)}{\partial e_i} \cdot [M - m] = \frac{2e_i}{c} \quad \text{رابطه ۸}$$

رابطه سمت چپ، $\frac{\partial E_{z_i}}{\partial e_i}$ ، نشان دهنده سود نهایی از افزایش تلاش نیروی کار است که در واقع برابر با حاصل ضرب احتمال برنده شدن بزرگترین جایزه، $\frac{\partial \pi(e_i, e_i)}{\partial e_i}$ ، برای هر نیروی کار در سود خالص برنده شدن، $[M - m]$ ، برای هر کدام از آنها است. رابطه سمت راست، $\frac{2e_i}{c}$ ، نیز بیان کننده هزینه نهایی ناشی از تلاش خواهد بود. شرط مرتبه دوم نیز حداکثر شدن رابطه شرط مرتبه اول را تضمین می‌کند. استفاده از توزیع یکنواخت ξ_i درباره $[-q, q]$ در رابطه‌ای متقارن که تعادل $e_j = e_i = e^*$ برقرار است، اگر کارگر i ام به اندازه یک واحد تلاش خود را افزایش دهد احتمال برنده شدن او به اندازه $\frac{1}{2q}$ افزایش خواهد یافت. به عبارتی دیگر رابطه $\frac{\partial \pi(e_i, e_{-i})}{\partial e_i} = \frac{1}{2q}$ برقرار خواهد بود (ریس، ۱۹۸۹)^۱. بنابراین شرط مرتبه اول به این صورت می‌شود:

$$\frac{1}{2q} \cdot [M - m] = \frac{2e_i}{c} \quad \text{رابطه ۹}$$

که اگر این رابطه برای e^* حل شود به صورت ذیل می‌شود:

$$e^* = \frac{(M - m)c}{4q} \quad \text{رابطه ۱۰}$$

بنابراین زمانی که احتمال نهایی برنده شدن همه کارگران $\frac{1}{2q}$ باشد، سطح تلاش افراد از رابطه بهینه (۱۰) پیروی می‌کند. به طور کلی داده‌های مربوط به میزان بهره‌وری نیروی کار در این تحقیق با معیار میزان تلاش که تابعی از اندازه پاداش (جایزه) و هزینه مربوط به انتخاب هر سطح از تلاش

1. Reiss

به‌وسیله کارگران است، از طریق پرسشنامه به دست می‌آید و با استفاده از آزمون‌های مربوط مورد تحلیل قرار می‌گیرد.

ابزار و روش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی- تحلیلی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات و داده‌های موردنیاز، از نوع تحقیقات میدانی قلمداد می‌شود. برای گردآوری داده‌ها از شیوه پرسشنامه‌ای استفاده می‌گردد. در بخش توصیفی با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای-اسنادی و فیش‌برداری، اطلاعات و داده‌های موردنیاز جمع‌آوری شده است. در بخش تحلیلی نیز برای پاسخ‌گویی به سؤالات تحقیق از مدل مسابقه چندنفره (Multiperson Tournament) با در نظر گرفتن n کارگر و n جایزه (پاداش) استفاده شده است، به طوری که تولید هر کارگر تابعی از سطح تلاش او فرض شده است. شیوه طراحی ساختار جایزه به‌گونه‌ای است که بعد از مشاهده میزان تولید کارگران، افراد با تلاش بیشتر با یک ضربی جایزه بیشتر و افراد باقی‌مانده جایزه کمتری را دریافت می‌کنند. جامعه آماری آن کارکنان واحد کنترل کیفیت شرکت کاله آمل است. تجزیه و تحلیل آماری پس از مرحله استخراج داده‌ها از طریق نرم‌افزار کامپیوتری SPSS انجام خواهد شد.

جهت پاسخ‌گویی به سؤالات مطرح شده در پژوهش حاضر فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شود:

فرضیه اول: با توجه به توانایی‌های متفاوت نیروی کار، به نظر می‌رسد در مسابقه‌های بزرگ‌تر اندازه تلاش بیشتر خواهد بود.

فرضیه دوم: پیش‌بینی می‌شود اندازه جایزه دارای اثر همسو در ایجاد انگیزه در کارگران برای افزایش رقابت با یکدیگر و بالا بردن سطح تلاش است.

فرضیه اول

برای آزمون فرضیه اول ۵ آزمایش طراحی شده که هر کدام دارای ۱۰ سؤال می‌باشند. طرح کلی آزمایش‌ها فرضیه اول در جدول ۱ نمایش داده شده است که شامل فاصله تصمیم‌گیری، تابع هزینه، دامنه شوک تصادفی، اندازه جایزه بزرگ و کوچک و اندازه مسابقه (تعداد افراد شرکت‌کننده در مسابقه) است (آریسون و همکاران، ۲۰۰۴).

جدول ۱. آزمایش های فرضیه اول تحقیق

Table 1. Tests of the first research hypothesis

تعداد افراد در مسابقه Number of subjects	تلاش تعادلی پیش بینی شده Predicted equilibrium effort	تعداد جایزه بزرگ Number of large prize	اندازه جایزه کوچک (میلیون ریال) size of small prize(million rials)	اندازه جایزه بزرگ (میلیون ریال) size of large prize(million rials)	دامنه شوک تصادفی Random shock range	تابع هزینه Cost function	دامنه تصمیم گیری Decision number range	اندازه مسابقه Tournament size	آزمایش experiment
10	73.75	1	.86	2.04	(-60,60)	e^* 15000	(0-100)	2	1
10	73.75	2	.86	2.04	(-60,60)	e^* 15000	(0-100)	4	2
10	73.75	3	.86	2.04	(-60,60)	e^* 15000	(0-100)	6	3
10	73.75	4	.86	2.04	(-60,60)	e^* 15000	(0-100)	8	4
10	73.75	5	.86	2.04	(-60,60)	e^* 15000	(0-100)	10	5

برای به دست آوردن مقدار تلاش بهینه از رابطه تعادلی $e^* = \frac{(M-m)c}{4q}$ که از بهینه یابی مدل نظریه مسابقه چند نفره حاصل شده، استفاده می شود. پارامترهای مورد استفاده در مدل از تحقیقات تجربی انجام شده به دست آمده است. پارامترهای مدل عبارتند از (آریسون و همکاران، ۲۰۰۴):

$$q=60 \text{ و } c=15000, m=0.86, M=2.04$$

پارامترهای به دست آمده را در رابطه تعادلی (e^*) قرار داده و مقدار تلاش تعادلی که تلاش پیش بینی شده است، به دست می آید. پس از پیاده سازی فرمول، این مقدار برابر با ۷۳/۷۵ است. جدول هزینه مرتبط با هر یک از پاسخها (هزینه مرتبط با سطح تلاش مورد نظر) که همراه با هر پرسشنامه در اختیار نیروی کار قرار داده شده است (جدول ۲).

جدول ۲. هزینه پرداخت شده به ازای تلاش توسط نیروی کار

Table 2. Cost paid for labor effort

خیلی کم Very low	کم low	متوسط moderate	زیاد high	خیلی زیاد Very high	فاصله Intervals
0-20	20-40	40-60	60-80	80-100	میزان تلاش انتخاب شده The selected efforts
.007	.060	.167	.327	.540	هزینه Cost ($e^2/15000$)

سپس میانگین هر آزمایش و میزان انحراف آن با مقدار تلاش پیش‌بینی‌شده با توجه به داده‌های مستخرج از پرسشنامه به دست می‌آید (جدول ۳).

جدول ۳. میانگین هر آزمایش و میزان انحراف آن با مقدار تلاش پیش‌بینی‌شده

Table 3. The mean of each experiment and its deviation of predicted effort

میانگین انحرافها Mean deviations	انحراف از مقدار پیش‌بینی شده Deviation from the predicted value	تلاش پیش‌بینی شده بر اساس مدل Predicted effort based on model	میانگین تلاش Mean effort	آزمایش Experiment
	2.55	73.75	71.2	آزمایش ۱ (۲ نفر ۱ جایزه) Experiment 1 (2 Person 1 prize)
	3.15	73.75	70.6	آزمایش ۲ (۴ نفر ۲ جایزه) Experiment 2 (4 Person 2 prize)
3.63	2.75	73.75	71	آزمایش ۳ (۶ نفر ۳ جایزه) Experiment 3 (6 Person 3 prize)
	4.95	73.75	68.8	آزمایش ۴ (۸ نفر ۴ جایزه) Experiment 4 (8 Person 4 prize)
	4.75	73.75	69	آزمایش ۵ (۱۰ نفر ۵ جایزه) Experiment 5 (10 Person 5 prize)

فرضیه دوم

برای پاسخ‌گویی به فرضیه دوم تحقیق، ۳ آزمایش طراحی شده است به طوری که شش نفر با ۳ ساختار پاداش متفاوت به رقابت با یکدیگر می‌پردازند (جدول ۴).

جدول ۴. میانگین هر آزمایش و میزان انحراف آن با مقدار تلاش پیش‌بینی‌شده

Table 4. The mean of each experiment and its deviation of predicted effort

میانگین انحرافها Mean deviations	انحراف از مقدار پیش‌بینی شده Deviation from the predicted value	تلاش پیش‌بینی شده بر اساس مدل Predicted effort based on model	میانگین تلاش Mean effort	ساختار جایزه Compensation design	اندازه مسابقه Tournament size	آزمایش Experiment
8.5	5.18	73.75	68.8	3M-3m	6	1
	9.15	73.75	64.6	2M-4m	6	2
	11.18	73.75	62.6	4M-2m	6	3

ساختار جایزه در این آزمایش بدین صورت است: ۲ جایزه کوچک و ۴ جایزه بزرگ (4, m2M-4) جایزه کوچک و ۲ جایزه بزرگ (m4M-2)، 3 جایزه کوچک و ۳ جایزه بزرگ (m3M-3)، که با مقایسه میزان میانگین تلاش هر آزمایش از میزان تلاش پیش‌بینی شده می‌توان چهار تحلیل متفاوت ارائه کرد.

۱- تعداد جایزه بزرگ از جایزه کوچک، کمتر باشد که در آن صورت ۲ حالت به وجود می‌آید:
 ۱-۱- تلاش مشاهده شده کمتر از تلاش پیش‌بینی شده است: تعداد کم جایزه بزرگ سبب خواهد شد تا نیروی کار انگیزه خود را برای تلاش بیشتر از دست دهند.

۱-۲- تلاش مشاهده شده بیشتر از تلاش پیش‌بینی شده است: تعداد کم جایزه بزرگ می‌تواند باعث شود تا نیروی کار احساس کنند که دستیابی به جایزه بزرگ به آسانی میسر نخواهد بود و نیازمند تلاش بیشتر است.

۲- تعداد جایزه بزرگ بیشتر از جایزه کوچک باشد که در آن صورت ۲ حالت به وجود می‌آید:
 ۱-۲- تلاش مشاهده شده کمتر از تلاش پیش‌بینی شده است: تعداد زیاد جایزه‌های بزرگ سبب خواهد شد تا دستیابی به جایزه آسان‌تر و احتمال برنده شدن افزایش یابد. در نتیجه رسیدن به جایزه با تلاش کم ممکن است.

۲-۲- تلاش مشاهده شده بیشتر از تلاش پیش‌بینی شده است: تعداد زیاد جایزه‌های بزرگ سبب ایجاد انگیزه در نیروی کار برای افزایش تلاش می‌شود.

مانند فرضیه اول میانگین هر آزمایش و میزان انحراف آن با مقدار تلاش پیش‌بینی شده به دست می‌آید. در آزمایش سوم مسابقه، ساختار پاداش m2M-4 با انحراف ۱۱/۱۸ دارای بیشترین انحراف از مقدار پیش‌بینی شده نسبت به دو آزمایش دیگر است. بنابراین کلیه آزمایش‌های فرضیه دوم نشان می‌دهند که میزان تلاش در آزمایشی که در آن ساختار پاداش به گونه‌ای است که تعداد جایزه‌های بزرگ بیشتر از جایزه‌های کوچک است، کاهش می‌یابد. نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بیشتر بودن جایزه‌های بزرگ سبب خواهد شد تا دستیابی به جایزه آسان‌تر شود و کارگران احساس کنند که احتمال برنده شدن آنها افزایش یافته است و با تلاش کمتر نیز می‌توان به پاداش‌های بزرگ‌تر دست یافت. این امر کارگران را تشویق می‌کند تا از زیر مسئولیت کار شانه خالی کنند و این پدیده برای بنگاه هرگز مطلوب نخواهد بود. بنابراین تعداد بیش از حد جایزه بزرگ در یک مسابقه نه تنها مطلوب نیست بلکه ممکن است سبب کاهش تلاش نیز شود.

یافته‌ها

پژوهش حاضر به بررسی تأثیر استفاده از مسابقه ارتقا برافزایش بهره‌وری نیروی کار پرداخته است. در این بخش مراحل انجام پژوهش و محاسبات، نتایج و تحلیل حاصل از آزمون فرضیات پژوهش به ترتیب ارائه خواهد شد.

آزمون فرضیه اول

با توجه به نتیجه به‌دست‌آمده از آزمون کولموگروف، توزیع داده‌ها نرمال نبوده است؛ بنابراین برای بررسی فرضیه از آزمون نا پارامتریک کروسکال والیس^۱ استفاده می‌شود. فرضیه اول به دنبال بررسی تأثیر اندازه مسابقه بر سطح تلاش کارگران است. بر این اساس، فرضیه اول به شکل زیر صورت‌بندی می‌شود:

H_0 : با توجه به توانایی‌های متفاوت نیروی کار، به نظر می‌رسد در مسابقه‌های بزرگ‌تر اندازه تلاش بیشتر نخواهد بود.

H_1 : با توجه به توانایی‌های متفاوت نیروی کار، به نظر می‌رسد در مسابقه‌های بزرگ‌تر اندازه تلاش بیشتر خواهد بود.

برای پی بردن به این موضوع که آیا تفاوت بین تلاش افراد در آزمایش‌های مختلف وجود دارد یا خیر از نتایج جدول ۵ استفاده می‌شود.

با توجه به اینکه سطح معنی‌داری (۰/۱۹۷) از ۰/۰۵ بیشتر است می‌توان گفت که بین آزمایش‌های مختلف تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و اندازه مسابقه در تلاش افراد تأثیر معناداری نخواهد داشت.

جدول ۵. Test Statistics, b

Table 5

	اندازه مسابقه Tournament size
Chi-Square	9.859
df	7
Asymp. Sig.	./197

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable:

اندازه مسابقه

Tournament size

بنابراین با بزرگ شدن اندازه مسابقه، در صورت ثبات درصد ارتقا، تغییری در رفتار نیروی کار مشاهده نشده و رفتارشان ثابت است. به عبارتی دیگر میزان تلاش در مسابقه‌ای با ساختار صد نفر و ده ارتقا برابر با مسابقه‌ای خواهد بود که در آن پنجاه نفر با پنج موقعیت ارتقایی با یکدیگر به رقابت می‌پردازند. چنین رفتار مشابهی در طول مسابقه بر این مفهوم دلالت دارد که هزینه ثابت برای هر واحد از محصول یکسان خواهد بود.

آزمون فرضیه دوم

با توجه به نرمال نبودن داده‌ها برای بررسی تفاوت تلاش افراد در گروه‌های مختلف از آزمون نا پارامتریک فریدمن استفاده خواهد شد. آزمون فریدمن یک آزمون نا پارامتری، معادل آنالیز واریانس با اندازه‌های تکراری (درون گروهی) است که از آن برای مقایسه میانگین رتبه‌ها در بین ۳ گروه و بیشتر استفاده می‌شود. فرض H_0 در این آزمون مبتنی بر یکسان بودن میانگین رتبه‌ها در بین گروه‌ها است (حبیب پور و صفری، ۱۳۹۱).

فرضیه دوم به دنبال بررسی چگونگی تأثیر ساختار جایزه بر تلاش نیروی کار است. براین اساس، فرضیه به شکل زیر صورت‌بندی می‌شود:

H_0 : اندازه جایزه دارای اثر همسو در ایجاد انگیزه در کارگران برای افزایش رقابت با یکدیگر و بالا بردن سطح تلاش نیست.

H_1 : اندازه جایزه دارای اثر همسو در ایجاد انگیزه در کارگران برای افزایش رقابت با یکدیگر و بالا بردن سطح تلاش است.

در این مرحله ۱۰ نفر برای پاسخ‌گویی به سؤالات مربوط به آزمایش‌های سه‌گانه فرضیه دوم انتخاب شده‌اند. سپس فروض زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد:

H_0 : $\text{sig} > 0/05$ اختلاف بین آزمایش‌ها در نمونه وجود ندارد:

H_1 : $\text{sig} < 0/05$ اختلاف بین آزمایش‌ها در نمونه وجود دارد:

نتایج حاصل از آزمون فریدمن در جدول ۶ و ۷ نشان داده شده است:

جدول ۶. آمار توصیفی

Table 6. Descriptive statistics

	تعداد Number	میانگین Mean	انحراف میانگین Mean deviation	میانگین رتبه‌ها Mean ranks
آزمایش ۱ Experiment 1	10	68.7	16.63	2.45
آزمایش ۲ Experiment 2	10	64.7	14.02	1.70
آزمایش ۳ Experiment 3	10	62.4	18.03	1.85

جدول ۷. آمار استنباطی

Table 7. Inferential statistics

سطح معناداری Level of Significance	درجه آزادی Degree free	کای دو Chi-Square	تعداد Number	آزمون فریدمن Fridman test
.140	2	3.938	10	

با توجه به جدول ۷ که در آن $\text{Sig} > 0.05$ (0.140) است، بین آزمایش‌های ۱، ۲ و ۳ اختلاف معنی‌داری وجود نخواهد داشت و فرضیه صفر تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر جایزه‌های متفاوت تأثیر چندانی بر تغییر تلاش افراد نداشته است.

بنابراین به نظر می‌رسد استفاده از ساختار پاداش‌های متفاوت در قالب نظریه مسابقه برای ایجاد انگیزه در نیروی کار به منظور تلاش بیشتر ابزار کارآمدی نخواهد بود. البته بنگاه در تدوین ساختار پاداش برای حداکثر بهره‌برداری از نیروی کار علاوه بر اینکه میزان تلاش مرتبط با آن ساختار جایزه را در نظر می‌گیرد، هزینه‌هایی را که این جوایز بر بنگاه تحمیل می‌کند را نیز مدنظر قرار می‌دهد. برای مثال جدول انحراف میانگین تلاش مشاهده شده از مقدار پیش‌بینی شده (جدول ۵). کمترین انحراف را برای ساختار پاداش $3M-3m$ نشان داده است که برابر $5/18$ است. به عبارت دیگر میزان تلاش افراد در این آزمایش از مسابقه نسبت به سایر آزمایش‌ها بیشتر بوده است. پس شاید به نظر برسد اگر بنگاه چنین ساختار جایزه‌ای را در مسابقه اختصاص دهد حداکثر تلاش را از نیروی کار دریافت خواهد کرد و این برای بنگاه مطلوب خواهد بود. در صورتی که با نگاهی به هزینه مربوط به این ساختار جایزه در جدول ۸ می‌توان مشاهده کرد که این ساختار جایزه هزینه به نسبت زیادی (0.197) را به بنگاه تحمیل خواهد کرد. از این رو در تدوین ساختار جایزه‌های متفاوت در نظریه مسابقه باید هزینه‌های مرتبط با آن تصمیم را نیز مدنظر قرارداد.

جدول ۸. هزینه بنگاه به ازای هر واحد تلاش

Table 8. Firm cost for per unit effort

هزینه بنگاه Firm cost	ساختار جایزه Compensation design	اندازه مسابقه Tournament size	آزمایش Experiment
./0197	3M-3m	6	1
./0170	2M-4m	6	2
./0223	4M-2m	6	3

بحث و نتیجه گیری

شواهد زیادی مبنی بر استفاده بنگاه‌ها از نظریه مسابقه برای ایجاد انگیزه در نیروی کار به منظور افزایش تلاش آنها وجود دارد؛ اما تاکنون تحقیقات اندکی به آزمون تجربی این نظریه پرداخته‌اند. هدف پژوهش حاضر آزمون تجربی این نظریه در ایران است.

یافته‌های تحقیق حاکی از آن بوده است که اندازه مسابقه در صورت ثبات ساختار جایزه، تأثیری بر تلاش نیروی کار ندارد. بنابراین نمی‌تواند به عنوان ابزاری برای ایجاد انگیزه در بنگاه‌ها مورد استفاده قرار گیرد. این یافته، با پژوهش آریسون و همکاران (۲۰۰۴) نیز همخوانی دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت همان‌گونه که در قسمت تفسیر مدل بیان شده است، محصول تولیدی هر کارگر تابعی از سطح تلاش انجام شده توسط فرد است. با توجه به اینکه محصول تولیدی کارگران در اندازه‌های مختلف مسابقه یکسان بوده است سطح تلاش نیروی کار با تغییر اندازه مسابقه ثابت خواهد بود. از طرفی با توجه به ثابت بودن درصد ارتقا (نسبت اندازه مسابقه به تعداد جایزه) در طول مسابقه، هزینه ثابت مشابهی برای بنگاه در زمان شروع مسابقه رقم خواهد خورد. بنابراین هزینه هر واحد محصول و هر واحد تلاش نیروی کار برای بنگاه در اندازه‌های متفاوت مسابقه ثابت است. از این رو کارایی منابع در اندازه‌های متفاوت مسابقه مشابه است. در نتیجه با توجه به اصل بازدهی به مقیاس در اقتصاد، در هزینه‌های ثابت، بنگاه مسابقه‌هایی با اندازه بزرگ‌تر را به مسابقه‌های کوچک‌تر ترجیح خواهد داد.

همچنین بررسی که در ارتباط با ساختار متفاوت جایزه انجام شده است دلالت بر بی‌تأثیر بودن اندازه جایزه بر تلاش نیروی کار داشته است. هرچند اندازه جایزه به‌طور کلی بر رفتار نیروی کار اثرگذار نبوده است اما تعیین اندازه بهینه جایزه بسیار مهم است، چراکه نتایج نشان داده است که در مسابقه‌هایی که تعداد جایزه‌های بزرگ زیاد است کارگران تشویق می‌شوند از زیر کار شانه خالی کنند و تلاش کمتری را انجام دهند. زیرا احتمال دستیابی به جایزه بزرگ و احتمال برنده شدن زیاد است. به‌طور مشابه دراگو و گاروی (۱۹۹۸)، هربرتز و اسلیوکا (۲۰۱۳) و (آریسون و همکاران، ۲۰۰۴) در

بررسی تأثیر جایزه‌های بزرگ بر تلاش و عملکرد نیروی کار به این نتیجه رسیدند که با افزایش اندازه جایزه تمایل کارگران برای همکاری با یکدیگر کاهش می‌یابد. چراکه هر یک از افراد به دنبال افزایش محصول خود می‌باشند و هر چه عملکرد و یا محصول تولیدی دیگر رقبا (همکاران) کاهش یابد، احتمال برنده شدن فرد افزایش خواهد یافت. بنابراین تخصیص پاداش‌های بزرگ در مسابقه، میزان تلاش عرضه‌شده توسط کارگران را کاهش می‌دهد.

باین‌حال اکینسی (۲۰۱۱)، آداس و همکاران (۲۰۰۴)، فالابی و آندرا (۲۰۰۱) و ژوزه و همکاران (۲۰۱۵) نتایج متفاوتی را در مطالعات خود به دست آورده‌اند. یافته‌های آنها حاکی از آن بوده است که کارکنان با سخت‌تر کار کردن به پرداخت‌های بیشتر واکنش نشان می‌دهند. همچنین اطمینان به فرآیند ارتقا نیز دارای اثر مثبت در ایجاد انگیزه برای تلاش بیشتر بوده است.

بدین ترتیب کارفرمایان باید در انتخاب جایزه دقت داشته باشند؛ چراکه جایزه‌های بزرگ‌تر هزینه‌های بیشتری را به بنگاه‌ها تحمیل خواهد کرد. از این‌رو برای تعیین اندازه مناسب جایزه دو عامل میزان تلاش نیروی کار و هزینه‌ها باید توأمان مدنظر قرار گیرد. بنابراین جایزه بهینه برای ایجاد انگیزه در نیروی کار ساختاری است که تعداد ارتقا در آن اندک باشد اما نه به اندازه‌ای که انگیزه نیروی کار را برای تلاش از بین ببرد.

اما آنچه با استفاده از این پژوهش می‌توان در قالب پیشنهادهای سیاستی بیان کرد به صورت زیر است:

۱- نتایج تحقیق نشان داده است که اندازه مسابقه (در صورت ثابت بودن درصد ارتقا) بر تلاش افراد تأثیرگذار نیست بنابراین اگر هزینه ثابت مسابقه یکسان باشد پیشنهاد می‌شود که بنگاه‌ها با توجه به اصل بازدهی نسبت به مقیاس، مسابقه‌های بزرگ‌تر را بر مسابقه‌های کوچک‌تر ترجیح دهند.

۲- دستاوردها حاکی از عدم تأثیر ساختار پاداش بر انگیزه نیروی کار است. اما به راحتی نمی‌توان گفت که بنگاه از سیستم پاداش برای تحریک انگیزه نیروی کار استفاده نکند. شاید سیستم پاداشی که در این پژوهش استفاده شده است به اندازه کافی برانگیزاننده و یا موردقبول نیروی کار نبوده است و در نتیجه نتوانسته بر افراد برای کار اثربخش و کارآمد و بهبود عملکرد تأثیر بگذارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که کارفرمایان در تعیین میزان پاداش دقت نظر داشته باشند چراکه عدم تخصیص اندازه بهینه پاداش نه تنها بنگاه را به هدف خود نخواهد رساند بلکه سبب تحمیل هزینه اضافه بر آن نیز خواهد شد.

۳- تدوین سیستم پاداش با اندازه جایزه‌های بیش از حد بزرگ سبب خواهد تا افراد، دستیابی به جایزه را ساده فرض کنند و از زیر کار شانه خالی کنند. بنابراین به بنگاه‌ها توصیه می‌شود اگر اطلاعات کافی در زمینه اندازه بهینه جایزه در اختیار ندارند ترجیحاً جایزه‌هایی با تعداد و اندازه بزرگ را در

مسابقه اختصاص ندهند. از این رو بهترین روش برای ایجاد انگیزه در نیروی کار استفاده از هرم سازمانی که ارتقا به طور ملایم در آن افزایش می‌یابد خواهد بود.

پیشنهاد‌های پژوهشی

- ۱- پاداش مناسب باید منصفانه، برانگیزاننده، موردقبول نیروی کار، موازنه‌شده و سنجیده باشد و به طور منطقی پرداخت شود. انتخاب پاداش مناسب عامل مهمی در ایجاد انگیزه در نیروی کار برای تلاش بیشتر است. به نظر می‌رسد که بررسی میزان و چگونگی اثرگذاری هر کدام از این عوامل بر ایجاد انگیزه در نیروی کار می‌تواند در پژوهش دیگری موردبحث قرار گیرد.
- ۲- پژوهش حاضر چگونگی تأثیر هر کدام از متغیرهای اندازه مسابقه و اندازه جایزه را به طور مستقل بر میزان تلاش افراد موردبررسی قرار داده است و به عدم تأثیر هر دو متغیر بر رفتار کارکنان رسیده است. ارزیابی و بررسی تأثیر هم‌زمان این دو متغیر بر میزان تلاش نیروی کار می‌تواند موردتوجه پژوهش‌های آینده باشد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Auronen, A .(2003). Asymmetric Information: Theory and Applications, Seminar in Strategy and International Business, Helsinki University of Technology Department of Industrial Engineering and Management, 1-35.
- Audas, R., Barmby, T., & Treble, J. (2004). Luck, effort, and reward in an organizational hierarchy, *Journal of Labor Economics*, 22(2), 379–396.
- Baker, G. P., Jensen, M. C., & Murphy, K. J. (1988). Compensation and Incentives: Practice vs. Theory. *The Journal of Finance*, 43(3), 593-616.
- Bognanno, M., & Melero, E. (2015). Promotion Signals, Experience, and Education. *Journal of Economics & Management Strategy*, 25(1), 111-132.
- Chang, C., & Wang, Y. (1996). Human Capital Investment under Asymmetric Information: The Pigovian Conjecture Revisited. *Journal of Labor Economics*, 14(3), 505-519.
- Connelly, L ., Tihanyi , L ., Crook , T ., & Gangloff , A .(2014). Tournament Theory: Thirty Years of Contests and Competitions, *Journal of Management*, 40(1), 16– 47.
- DeVaro, J. & Kauhanen , A.(2016), An “Opposing Responses” Test of Classic versus Market-Based Promotion Tournaments ,*Journal of Labor Economics*, 34(3), 747-779.
- DeVaro, J.& Waldman. M. (2012), “The Signaling Role of Promotions: Further Theory and Empirical Evidence,” *Journal of Labor Economics*, 30(1), 91-147.
- Drago, R., & Garvey, G. T. (1998). Incentives for helping on the job: theory and evidence, *Journal of Labor Economics*, 16(1), 1-25.
- Ekinci, E. (2011). Bonus Payments in a Corporate Hierarchy: Theory and Evidence, Mimeo, Cornell University, Ithaca, NY, 1-54.
- Ekinci, E. & Waldman, M.(2015). Bonuses and promotion tournaments: Theory and evidence, Cornell University, Ithaca, NY, 1-65.

- Flabbi, L. & Andrea, I. (2001). Productivity, seniority and wages :New evidence from personnel data. *Labour Economics* 8(3), 359–387.
- Josse, D., Dur, R., Non, A., & Verbeke., W. (2015). The effects of prize spread and noise in elimination tournaments: A natural field experiment. *Journal of Labor Economics* 33(3), 521–569.
- Garvey, G., & Swan, P. L. (1992). Managerial objectives, capital structure, and the provision of work incentives. *Journal of Labor Economics*, 10(4), 357-379.
- Gibbons, R., & Katz, F. (1991). Layoffs and lemons. *Journal of Labor Economics*, 9(4), 351-380
- Gibbons, R. S., & Waldman, M. (2003). Enriching a Theory of Wage and Promotion Dynamics inside Firms. Unpublished paper, 24(1), 59-107.
- Ghosh, S., & Waldman, M. (2010). Standard promotion practices versus up-or-out contracts, *The Rand Journal of Economics*, 41(2), 301-325
- Green, J. R., & Nancy L. S. (1983). A comparison of tournaments and contracts. *Journal of Political Economy*, 91(3), 349-364
- Gürtler, O., & Münster, J. (2010). Sabotage in dynamic tournaments, *Journal of Mathematical Economics*, 46(2), 179–190.
- Habib Pour Getabi, K., & Safarishali, R. (2012). *Comprehensive Manual for Using SPSS In Survey Researches*, second edition, Loye publishing, (In Persian).
- Herbertz, C., & Sliwka, D. (2013). When higher prizes lead to lower efforts- The impact of favoritism in tornament, *Economics letters*, 120(2), 188-191
- Ivankovic .M. (2007). The tournament model: an empirical investigation of the ATP Tour, *Journal of Economics and Business*, 25(1), 83-111
- Kahn, L.B. (2013). Asymmetric Information between Employers, *American Economic Journal: Applied Economics*, 5(4), 165-205.
- Kar. S. & Datta, D. (2015). Asymmetric Information in the Labor Market, Volume 25 of the series *India Studies in Business and Economics*, 1-38.

- Kato, T. & Long, C. (2011). Tournament and managerial incentives in china's listed firms: New evidence, *China Economic Review*, 22(1), 1-10.
- Lazear, E. P. (1989). Pay Equality and Industrial Politics, *Journal of Political Economy*, 97(3), 561-80.
- Lazear, E.P. & Rosen, S. (1981). Rank-Order Tournaments as Optimum Labor, *Journal of Political Economy*, 89(5), 841-864.
- Lazear, E. and P. Oyer (2012), "Personnel Economics," in R. Gibbons and J. Roberts (eds.), *The Handbook of Organizational Economics*, Princeton University Press, pp. 479-519.
- Meyer, M. A. (1992). Biased contests and moral hazard: implications for career profiles, *Annales d' Economie et de Statistique*, 25(26), 165-187
- Orrison, A., Schotter, A., & Weigelt, K. (2004). Multiperson Tournaments: An Experimental Examination, *Journal of Management Science*, 50(2), 268-279.
- O'Keefe, M., Viscusi, K., & Zeckhauser, R. (1984). Economic contests: Comparative reward schemes. *Journal of Labor Economics*, 2(1), 27-56.
- Reiss, R. D. (1989). *Approximate Distributions of Order Statistics*, Springer, New York, 1-44.
- Schonberg, U. (2007) .Testing for Asymmetric Employer Learning, *Journal of Labor Economics*, (25), 651-691.
- Sunde, U. (2003). Potential, Prizes and Performance: Testing Tournament Theory with Professional Tennis Data, *Journal of Applied Economics*, 41(25), 3199-3208.
- Waldman, M. (2013). Classic promotion tournaments versus market-based tournaments, *International Journal of Industrial Organization*, 31(3), 198-210.
- Zabojnik, J., & Bernhardt, D. (2001). Corporate tournaments, human capital acquisition, and the firm size-wage relation. *Review of Economic Studies*,

68(3), 693–716.

Zhang ,Y. (2007). Employer Learning Under Asymmetric Information: The Role of Job Mobility, Mimeo, Indiana University Purdue University (IUPUI), 1-42.



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2020.1876890.2596



The Effect of Immaculate leadership on Human Resource Productivity: The Role of Social Capital

Mohammad Hakkak (Ph.D)¹, Masoome Momeni Mofrad*², Abdollah Saedi³

(Receipt: 2019.12.07- Acceptance:2020.07.28)

Abstract

The purpose of the current descriptive and applied survey was to examine the effect of immaculate leadership on human resource productivity with regard to the mediating role of social capital. The research population included Knowledge-Based Companies in Khorramabad out of which an available sample of 197 employees were selected using Kukran formula. The research data were collected using a standardized questionnaire the content validity and reliability of which had initially been confirmed through expert views and Cronbach's alpha. The gleaned research data were analyzed using Structural Equation Modeling with AMOS and SPSS software. The findings verified the positive and significant effect of immaculate leadership on social capital at confidence level of 0.95 and the significant increase it made in human resource productivity in Knowledge-Based companies. In addition, the analysis of indirect paths confirmed the significant role of social capital in moderating the effect of immaculate leadership on human resource productivity enhancement. The findings underscore the facilitative role of leadership skills like communication and motivation promoting skills in not only formation of communication networks among employees but also increasing profits and human resources through enhanced individual trust and reliability.

Key Words: Human Resource Productivity, Immaculate Leadership, Knowledge-Based Companies, Social Capital,

1.Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran. hakkak.m@lu.ac.ir

2.PhD Student, Department of Public Administration, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

*.Corresponding Author: momeni.ma@fc.lu.ac.ir

3.PhD Student, Department of Public Administration, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran



10.30495/QJOPM.2020.1876890.2596



(مقاله پژوهشی)

تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی

محمد حکاک^۱، معصومه مؤمنی مفرد^{۲*}، عبدالله ساعدی^۳
(دریافت: ۹۸/۰۹/۱۶- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۵/۰۷)

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تحلیل و ارزیابی اثر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی انجام پذیرفت. این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش و ماهیت جزء تحقیقات توصیفی- همبستگی است. در این پژوهش برای سنجش متغیرها از پرسشنامه استاندارد بهره گرفته شد که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از روش روایی صوری و آلفای کرونباخ تأیید گردید. جامعه آماری شرکت‌های دانش‌بنیان شهرستان خرم‌آباد را شامل می‌شود که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس و با کمک فرمول کوکران ۱۹۷ نفر از کارکنان آن‌ها به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Amos و SPSS تحلیل گردید. نتایج نشان داد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان دارد. به‌علاوه تحلیل مسیر غیرمستقیم نشان می‌دهد که رهبری ناب از طریق متغیر میانجی سرمایه اجتماعی بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این‌رو به‌عنوان یک نتیجه کلی می‌توان عنوان کرد که با استفاده از قابلیت‌های رهبری ناب همچون مهارت‌های ارتباطی و انگیزشی می‌توان در شکل‌دهی شبکه‌های ارتباطی و ایجاد شور و اشتیاق میان کارکنان تلاش نمود و با بهبود قابلیت اطمینان و اعتماد افراد، زمینه مناسبی را برای افزایش بهره‌وری منابع انسانی ایجاد کرد.

واژه‌های کلیدی: قابلیت‌های رهبری ناب، سرمایه اجتماعی، بهره‌وری منابع انسانی، سازمان‌های

دانش‌بنیان

۱. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. hakkak.m@lu.ac.ir
۲. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران
* نویسنده مسؤول: momeni.ma@fc.lu.ac.ir
۳. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

مقدمه

جهانی شدن اصطلاحی که علی‌رغم تأثیرات گسترده بر زندگی سازمانی، تفاوت‌های چشم‌گیری میان سازمان‌های امروزی و گذشته ایجاد کرده است. این تفاوت‌ها در بسیاری از جنبه‌های سازمان از جمله ساختار، فرهنگ، استراتژی و حتی سبک و شیوه رهبری کاملاً مشهود است (اورج و برسون^۱، ۲۰۱۹). مسلم است موفقیت و تعالی سازمان‌ها نسبت مستقیمی با سبک رهبری دارد به عبارتی کارآمدی و ناکارآمدی آنها را شیوه‌های رهبری تعیین می‌کند. از طرفی، در قرن بیست و یکم رهبران همچون گذشته دیگر نمی‌توانند با حداقل توانایی و یا تکیه نمودن بر بخشی از مزایای سازمانی، در عرصه رقابت سازمان خود را حفظ نمایند (ویتروبو و مککی^۲، ۲۰۱۹). به این ترتیب، فضای کسب‌وکار فعلی حضور رهبرانی را می‌طلبد که با هوش و قابلیت‌های خود قادرند با اطلاعات محدود و حتی در برخی موارد بدون اطلاعات درست، با اخذ تصمیماتی سریع و معقولانه عادت‌های سازمانی را مورد هجوم قرار داده و با تغییرات لازم، سازمان را با شرایط همگام و همراه سازند. این کار فقط از رهبرانی سر می‌زنند که در ادبیات مدیریت از آنها به‌عنوان رهبران ناب^۳ یاد می‌شود (سیدل و دیگران^۴، ۲۰۱۷). رهبری ناب دربرگیرنده اعتقادات، رفتارها و توانایی‌هایی است که نشان‌دهنده احترام به افراد، افزایش انگیزه، بهبود شرایط کاری، کاهش و یا تعدیل سیاست‌های سازمانی، اطمینان بخشیدن در استفاده مؤثر از منابع و همچنین از بین بردن سردرگمی و دوباره‌کاری در انجام وظایف و مسؤولیت‌ها است (نقوی و دیگران، ۱۳۹۷). از طرفی، بهبود و ارتقای رویکردهایی همچون سرمایه اجتماعی^۵ در کسب‌وکارها برای استفاده بهینه از سرمایه‌های مالی، انسانی و فیزیکی امری حیاتی است. سرمایه اجتماعی با ارائه دانش، منابع و دسترسی به اطلاعات در شبکه‌های اجتماعی غیررسمی بستر مناسبی را علاوه بر افزایش میزان بهره‌وری و به‌کارگیری هوشمندانه اقلام و سایر دارایی‌های استراتژیک سازمان؛ از ابتر ماندن و تلف شدن آنها نیز جلوگیری می‌کند (تنتاردینی و دیگران^۶، ۲۰۱۷). از طرفی دیگر، نقش بهره‌وری منابع انسانی^۷ در جهت پیشرفت و نیل سازمان‌ها و کشورهای جهان برای کسب مقاصد اقتصادی، سیاسی و اجتماعی از جمله مباحث مهم در حوزه مدیریتی است که سازمان‌ها را بر آن داشته تا با به‌کارگیری روش‌ها و رویکردهای مهم و مناسب، هر چه بیشتر خود را به این شاخص‌ها نزدیک‌تر نمایند (شکری نوده و همکاران، ۱۳۹۸).

1. Oreg & Berson
2. Weintraub & McKee
3. Lean Leaders
4. Seidel et al
5. Social Capital
6. Tantardini et al
7. Human resources productivity

در دنیای معاصر، رهبران ناب مهم‌ترین اسطوره‌های تغییر تلقی می‌شوند، زیرا آنها قادرند با اخذ تصمیمات استراتژیک، تخصیص منابع، تنظیم اهداف و استراتژی‌های سازمان با تهدیدات محیطی به نحوه احسنست مقابله نمایند. این‌گونه رهبران شرایط پیچیده محیطی را به‌خوبی درک می‌کنند و می‌دانند که جزئی‌نگری سازمان را به بیراهه خواهد کشاند. از این‌رو، رهبران ناب با تشویق کارکنان به تسهیم و اشتراک‌گذاری اندوخته‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و اجتناب از روحیه کنترل و قدرت‌طلبی تلاش می‌کنند اعتماد، همدلی و تعامل اجتماعی متقابل میان افراد در سازمان افزایش یابد و در واقع همین امر زمینه‌ساز افزایش میزان کارایی و اثربخشی کارکنان خواهد شد (ترنکner^۱، ۲۰۱۶). مسلماً سازمان‌ها برای داشتن حضوری موفق در عرصه ملی و بین‌المللی به‌وضوح دریافته‌اند که شیوه‌های سنتی مدیریت و رهبری برای اداره سازمان امری ناکافی است و برای اینکه بتوانند در گستره تغییرات روزافزون، سازمان را به نحوی اثربخش هدایت و رهبری کنند به روش‌ها و مهارت‌های جدیدتری نیازمند هستند. براین اساس، بسیاری از رهبران می‌دانند که ثبات در سازمان‌ها، عقیده‌ای منسوخ و قدیمی است و دیگر این امر راهگشای مسائل جدید سازمانی نیست. در چنین شرایطی سازمان‌ها برای آن‌که بتوانند با تهدیدها مقابله و از فرصت‌ها استفاده بهینه را داشته باشند، باید از رهبری باهوش و با تدبیر برخوردار باشند. سازمان‌های دانش‌بنیان به‌عنوان سازمان‌هایی که در محیط‌های پویا و متلاطم فعالیت می‌کنند، از این قاعده مستثنا نیستند و در پرتو بهره‌مندی از رهبران و مدیران مبتکر و توانمند می‌توانند از مخاطرات تغییرات شتابنده محیطی عبور کرده و به سرمنزل مقصود برسند. بنابراین، آنچه سازمان‌های دانش‌بنیان به‌عنوان سازمان‌های پیشرو به آن نیازمند هستند، وجود رهبرانی است که ضمن ترسیم چشم‌اندازی روشن از آینده، با تمرکززدایی و جلوگیری از انحصار قدرت در بخش‌های مختلف سازمان، فائق آمدن بر مشکلات و سختی‌ها را تسهیل نموده و آنها را به سوی موفقیت و کامیابی رهنمون سازند. بنابراین، پژوهش حاضر بر آن است تا محقق سازد که قابلیت‌های رهبری ناب چه تأثیری در ارتقای سرمایه اجتماعی به‌منظور توسعه و افزایش بهره‌وری منابع انسانی در سازمان دارد.

رهبری یکی از قدیمی‌ترین و شاخص‌ترین حوزه‌های نظریه‌پردازی علم مدیریت است که تا به امروز تئوری‌ها و نظریه‌های مختلفی در خصوص آن ارائه شده است. الیو و دیگران^۲ (۲۰۰۹) در این راستا بیان می‌کنند که در رویکرد سنتی، مطالعات بر روی خصوصیات شخصی رهبران متمرکز بود. اما در دهه ۱۹۵۰ تئوری‌های رهبری شروع به تغییر نمود و از تمرکز بر روی ویژگی‌های فردی به سمت تمرکز بر رفتارهای رهبری سوق پیدا نمود. بدین ترتیب، نظریه‌ها و تئوری‌های رهبری یکی

1. Trenkner
2. Avolio et al

پس از دیگری مطرح گردید (گلی و دیگران^۱، ۲۰۱۴). رهبری ناب نیز از جمله رویکردهای جدید ارائه شده در حوزه رهبری است. پوکسینکا و دیگران^۲ (۲۰۱۳) و وان روسوم و همکاران^۳ (۲۰۱۶) معتقدند که رهبری ناب می‌تواند با رهبری تحول‌گرا مرتبط باشد. تحت رهبری تحول‌گرا کارکنان در انجام وظایف شور و انگیزه بیشتری دارند و به رهبران خود حس اعتماد، وفاداری و احترام دارند و این امر در رهبری ناب نیز به وضوح دیده می‌شود (بیجل و دیگران^۴، ۲۰۱۹). لیکر^۵ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که رهبری ناب را می‌توان به بهترین وجه با توانایی الهام بخشیدن به دیگران تعریف کرد. در تعریفی دیگر چای و دیگران^۶ (۲۰۱۵) نیز معتقدند که رهبران ناب مسؤولیت رفتار خود را می‌پذیرند و مهارت‌هایی را که منجر به ایجاد ارزش افزوده می‌شود را حفظ و بهبود می‌بخشند (لوه و دیگران^۷، ۲۰۱۸). رهبران ناب تعهد جدی به ناب بودن دارند و این امر را در اجرای استراتژی‌های سازمان نشان می‌دهند. درواقع تعهد آنها نهایتاً فرهنگ سازمانی حمایتی، ارتقای کیفیت و بهبود مستمر را در پی دارد (هو و دیگران^۸، ۲۰۱۵). مان^۹ (۲۰۱۲) معتقد است که رهبران ناب با کنترل بصری، پاسخگویی روزانه، نظم و انضباط کاری و فعالیتهای منطقی می‌توانند قابلیت و توان سازمان را در پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های دائماً در حال تغییر مشتریان افزایش دهند (ایچ و دیگران^{۱۰}، ۲۰۱۵). رهبران ناب کسانی هستند که همواره یادگیری سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش را تشویق و ترغیب می‌کنند. به عبارتی رفتارهای آنان حامی مشارکت و توانمندسازی کارکنان است. فوند و هاروی^{۱۱} (۲۰۰۷) این‌گونه رهبران را به‌عنوان افرادی با اعتمادبه‌نفس بالا، قبول مسؤولیت با کمک همدیگر و آزمایش کردن شیوه‌ها و طرق جدید بدون ترس از شکست و انتقاد توصیف می‌کند (پوکسینکا و دیگران^{۱۲}، ۲۰۱۳). آسن^{۱۳} (۲۰۱۶) معتقد است که رهبران ناب از یک طرف باید دانش فنی (مثل مدیریت مبتنی بر واقعیت‌ها، تجزیه و تحلیل و تبعیت از رویه‌های استاندارد برای افزایش کارایی و اثربخشی) را فرا گرفته و از طرف دیگر، جنبه‌های اجتماعی (همچون توانمندسازی کارکنان و ایجاد حس همکاری و مشارکت به‌منظور افزایش خلاقیت و تحریک نوآوری) را دارا باشند (تورتولا

-
1. Gelei et al
 2. Poksinska et al
 3. Van Rossum et al
 4. Bijl et al
 5. Liker
 6. Chay et al
 7. Loh et al
 8. Hu et al
 9. Mann
 10. Aij et al
 11. Found & Harvey
 12. Poksinska et al
 13. Assen

و فوجلیاتو^۱، ۲۰۱۷). به این ترتیب، در جدول شماره یک برخی از تعاریف ارائه شده در خصوص رهبری ناب ارائه شده است.

جدول شماره ۱: تعاریف رهبری ناب

Table 1: Definitions of Lean Leadership

منبع Resources	تعاریف Definition	ردیف Row
(مان، ۲۰۰۹: ۱۹)	نقش تسهیل‌گر در تشویق کارکنان در بروز ایده‌ها و یادگیری مستمر	1
(لام و دیگران ^۲ ، ۲۰۱۵: ۲۰۷)	کمک به کارکنان برای رشد فردی و حرفه‌ای	2
(لیکر و کنویس، ۲۰۱۲: ۶۱)	حامی و پشتیبان کار گروهی در سازمان	3
(گلی و دیگران، ۲۰۱۴: ۴۸۱)	بهتر و مؤثرتر از رهبران تحول‌گرا پیروان خود را برمی‌انگیزند	4
(لوه و دیگران، ۲۰۱۸: ۹)	تعالی‌گرا، عاشق پیشرفت، عمل‌گرا و تعاملات سازنده ویژگی‌های بارز آنها	5
(لیکر و کنویس، ۲۰۱۲: ۶۴)	تضمین‌کننده اجرای پایدار و موفقیت مستمر ناب	6

بنابراین، رهبران ناب بیشتر تمایل دارند به سمت جلو حرکت کنند و اعتقاد دارند که بهبود مستمر مستلزم توجه به بینش و خلاقیت کارکنان است (نقوی و همکاران، ۱۳۹۷). در پژوهش حاضر، با توجه به مطالعات ایچ و همکاران (۲۰۱۵) و امیلیانی^۳ (۲۰۱۲) ابعاد و شاخص‌های رهبری ناب مطرح شده که در ادامه هر یک به‌طور مختصر تشریح خواهد شد.

توسعه شخصی (فردی)^۴: همان‌طوری دامبروسکی و میلک^۵ (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که در توسعه فردی برخی ویژگی‌ها به شخصیت رهبر بستگی دارد اما برخی دیگر باید آموخته و یا بهبود یابد. در واقع رهبران برای یادگیری و آموزش ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های خود را شناسایی می‌کنند (ایچ و دیگران، ۲۰۱۵). بر مبنای توسعه فردی آنها دانش و مهارت‌های قبلی خود را درونی می‌سازند که این امر قابلیت آنها را در یادگیری چند برابر می‌کند. به عبارتی دیگر، در این مرحله رهبران ناب به رفتارها و مهارت‌های مختلفی برای (شناخت نیاز مشتریان، تفسیر اهداف و مأموریت‌ها، درک کارکنان و ...) نیاز دارند (ترنکنر، ۲۰۱۶).

فرهنگ بهبود مستمر^۶: فرهنگ بهبود مستمر مستلزم همکاری متقابل رهبران و کارکنان برای رسیدن به کمال است (امیلیانی و امیلیانی، ۲۰۱۲). لیکر (۲۰۰۴) فرهنگ بهبود مستمر را شامل کلیه نگرش‌ها و رفتارهایی می‌داند که منجر به تلاش مداوم برای رسیدن به موفقیت است. وی همچنین

1. Tortorella & Fogliatto
2. Lam et al
3. Emiliani & Emiliani
4. Self-development
5. Dombrowski & Mielke
6. culture of continuous improvement

معتقد است که فرهنگ بهبود مستمر کمک به درک عدم موفقیت است. زیرا شکست امکان پیشرفت و یادگیری را نشان می‌دهد. براین اساس، هدف اصلی این مرحله یافتن علت اصلی شکست و کسب اطمینان خاطر از اینکه شکست مذکور دیگر رخ نخواهد داد (دامبروسکی و میلک، ۲۰۱۳).

صلاحیت^۱: بهبود قابلیت کارکنان وظیفه‌ای خطیر در رهبری ناب است. کارکنان دارای صلاحیت به بهبود مستمر سازمان و همچنین بهبود فرایندها کمک می‌کنند (امیلیانی و امیلیانی، ۲۰۱۲). در این مرحله یادگیری باید در چرخه‌های کوتاه‌مدت رخ دهد؛ سیکل‌های حل مسأله کوتاه‌مدت، باعث بازخوردهای سریع و درنهایت موفقیت‌های سریع در یادگیری می‌شود که به افزایش انگیزه کارکنان و بهبود خودکار آنها کمک شایانی می‌کند (نقوی و همکاران، ۱۳۹۷).

گمبا^۲: گمبا در مفهوم ناب به معنای جایی است که در آن ارزش‌ها خلق می‌شود. وومک^۳ (۲۰۱۱) بیان می‌کند که بر طبق اصول گمبا رهبران برای درک بهتر واقعیت‌ها و تصمیم‌گیری درست باید به‌طور مرتب به محیط‌های کاری را مورد رصد و بازید قرار دهند (دامبروسکی و میلک، ۲۰۱۳). با این رویکرد، رهبران ناب می‌توانند علت اصلی عدم موفقیت را بدون گمراهی از طریق جمع‌آوری داده‌های نادرست یا تفسیر غلط آنها شناسایی کنند (لیکر و کنویس، ۲۰۱۲).

مهارت‌های ارتباطی^۴: کان^۵ (۱۹۹۹) صلاحیت دیگری که رهبران ناب باید برای اجرای سیاست‌گذاری‌ها و استراتژی‌ها داشته باشند، مهارت‌های ارتباطی است. ارتباطات شفاف برای کاهش عدم اطمینان ضروری است. از طرفی ابهام در ارتباطات منجر به مقاومت کارکنان در اجرای دستورات می‌شود (گیفو و دیگران^۶، ۲۰۱۴). ارتباطات خوب باید دوطرفه باشد و رهبران ناب برای پیشبرد اهداف باید برای ایجاد ارتباطات دوطرفه تلاش کنند (ایچ و دیگران، ۲۰۱۵).

مهارت‌های انگیزشی^۷: توانایی انگیزشی رهبران باید به دو طریق باشد؛ اول اینکه رهبران ناب باید توان خودانگیزشی برای مدیریت ناب را داشته باشند. و دوم اینکه برای پیروان خود الهام‌بخش باشند (هلتن و لیندمان^۸، ۲۰۱۳). رهبرانی که خود دارای انگیزه هستند قادر به ایجاد انگیزه در دیگران نیز هستند. از این‌رو، رهبران و مدیران برای ایجاد انگیزه در کارکنان باید ابتدا خود شور و شوق لازم را داشته باشند (ایچ و دیگران، ۲۰۱۵).

1. Qualification
2. Gemba
3. Womack
4. Communication Skills
5. Kane
6. Gifu et al
7. Motivational Skills
8. Helten & Lindemann

کوهن و پروسک^۱ (۲۰۰۲) سرمایه اجتماعی به ویژگی‌های یک گروه یا جامعه اشاره دارد که امکان تحقق یک آرمان جمعی را فراهم می‌آورد. یا به عبارتی به ویژگی‌های سازمانی از جمله اعتماد، شبکه‌های اجتماعی، درک متقابل، ارزش‌های مشترک و رفتاری که اعضای یک گروه را به هم پیوند می‌دهد؛ اطلاق می‌گردد (جوینا و دیگران^۲، ۲۰۱۹). سرمایه اجتماعی جریان اطلاعات را تسهیل نموده و زمینه‌ای مناسب برای کمک به اهداف فردی و اجتماعی فراهم می‌آورد (ان و وسترن^۳، ۲۰۱۹). شیمادا^۴ (۲۰۱۵) اعتماد را عنصری اساسی در سرمایه اجتماعی تلقی می‌کند و معتقد است که سرمایه اجتماعی با ایجاد اعتماد متقابل در بین اعضای گروه باعث می‌شود؛ دستیابی به اهداف و مقاصد در هنگام مواجه با بحران و شرایط بد محیطی بهتر صورت پذیرد (کمبل^۵، ۲۰۱۹). در تعریفی دیگر، استرابروکز و دیگران^۶ (۲۰۱۵) سرمایه اجتماعی را اصطلاحی برای توصیف کیفیت و محتوی روابط به کار می‌برند و آن را مجموعه‌ای از روابط اجتماعی می‌دانند که تسهیل‌کننده اقدامات مشارکتی، جمعی و همچنین کاهش‌دهنده رفتارهای فرصت‌طلبانه در گروه یا سازمان است (نیل و نیل^۷، ۲۰۱۹). فوکویاما^۸ (۱۹۹۵) نیز سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر جامعه تلقی می‌کند و اظهار می‌دارد که این سرمایه گران‌بها به افراد برای کسب زندگی بهتر یاری رسانده و به نیروی کار و سازمان برای حضوری موفق و کارآمد نیز کمک می‌کند (آمونارزی و دیگران^۹، ۲۰۱۷). سرمایه اجتماعی علاوه بر ایجاد مشارکت بهینه اعضای یک اجتماع؛ منجر به خلق ارزش برای افراد و گروه‌های متعلق به آن خواهد شد. به عبارتی سرمایه اجتماعی را منبعی تلقی می‌کند که امکان کسب منابع دیگر را برای فرد فراهم می‌آورد (وینسنز و دیگران^{۱۰}، ۲۰۱۸). به این ترتیب، سرمایه اجتماعی متشکل از شبکه‌های اجتماعی است که افراد از آن برای پیگیری مقاصدشان استفاده می‌کنند. در واقع به‌کارگیری صحیح و مناسب این رویکرد نه تنها باعث افزایش تعاملات میان افراد می‌شود بلکه سطح مشارکت و همکاری اعضای گروه بهبود می‌بخشد (ابرال^{۱۱}، ۲۰۱۹). بر مبنای مطالعات هربرهولز و فونشو^{۱۲} (۲۰۱۸)؛ کانر و گلدستون^{۱۳} (۲۰۱۷) و ویلنا

1. Cohen & Prusak
2. Jovita et al
3. An & Western
4. Shimada
5. Campbell
6. Estabrooks
7. Neal & Neal
8. Fukuyama
9. Amonarriz et al
10. Vincens et al
11. Eberl
12. Herberholz & Phuntsho
13. Connor & Gladstone

و دیگران^۱ (۲۰۱۱) شاخص‌ها و مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی شامل بعد شناختی^۲، ارتباطی^۳ و ساختاری^۴ می‌باشند که در ادامه هر کدام به اختصار تشریح خواهد شد.

بعد شناختی: تاسی و قوشال^۵ (۱۹۹۸) بیان می‌دارند که این بعد از سرمایه اجتماعی چشم‌انداز مشترک را فراهم می‌آورد. بعد شناختی سرمایه اجتماعی به حکایات مشترک (اسطوره‌ها، داستان‌ها و استعاره‌هایی که طرق قدرتمندی برای به اشتراک گذاشتن معانی فراهم می‌کند) اشاره دارد (ویلنا و دیگران، ۲۰۱۱). به بیانی دیگر، بعد شناختی اعتقادات مشترک میان افراد را بیان می‌کند؛ اعتقاداتی که افراد به کمک آن نیازها، اهداف و برنامه‌های مشترک خود را پیگیری نمایند (آراگون و دیگران^۶، ۲۰۱۴).

بعد ارتباطی: سرمایه اجتماعی رابطه‌ای به اعتماد، تعهدات، احترام و دوستی که از طریق تعاملات افراد با یکدیگر ایجاد می‌شود؛ اشاره دارد (هربرهولز و فونشو، ۲۰۱۸). بعد ارتباطی مجموعه‌ای از ارزش‌های تعاملی (اعتماد متقابل و تعهد) را نشان می‌دهد که یک تسهیل‌کننده بسیار چشم‌گیر و کارآمد برای ایجاد همکاری است (آمونارزی و دیگران، ۲۰۱۷).

بعد ساختاری: حجم اطلاعات، تنوع و قابلیت اطمینان مهم‌ترین عوامل کلیدی این بعد را تشکیل می‌دهند. این بعد به‌طور کلی الگوهای ارتباطی میان اعضای گروه را نشان می‌دهد. بنابراین، سرمایه اجتماعی ساختاری باعث تعاملات و ارتباطات چندگانه میان افراد می‌شود و اطلاعات را آسان‌تر در دسترس آنها قرار می‌دهد (کانر و گلدستون، ۲۰۱۷).

آنچه مسلم است در پژوهش‌های صورت گرفته هنوز تعریف واحدی از بهره‌وری که موردپذیرش همگان باشد؛ ارائه نشده است. اما به‌طور معمول اصطلاح بهره‌وری به‌عنوان یک شاخص عملکرد شناخته می‌شوند. سینگ و مهانتی^۷ (۲۰۱۲) بهره‌وری را تلاشی برای دستیابی به سطح بهینه عملکرد با کمترین مقدار منابع مورد استفاده تعریف می‌کند. به عبارتی دیگر، بهره‌وری تعادل بین ورودی و خروجی را نشان می‌دهد (پورمولا و دیگران^۸، ۲۰۱۹). دراکر^۹ (۱۹۹۹) معتقد است که در عصر صنعتی، سنجش بهره‌وری فرد نسبتاً ساده بود، زیرا ورودی‌ها (نیروی کار و سرمایه) و خروجی‌ها (محصولات ملموس) به راحتی قابل‌شناسایی می‌باشند. اما در عصر اطلاعات، سنجش

1. Villena et al
2. Cognitive
3. Relational
4. Structural
5. Tsai & Ghoshal
6. Aragon et al
7. Singh & Mohanty
8. Pourmola et al
9. Drucker

بهره‌وری کارکنان به نسبت عصر صنعتی چالش‌برانگیز است. زیرا ورودی‌ها و خروجی‌ها به‌آسانی قابل‌سنجش نیستند (کیم و دیگران^۱، ۲۰۱۹: ۷). بهره‌وری منابع انسانی محرک رشد و سودآوری سازمان است. بهره‌وری نسبت داده به ستاده را نشان می‌دهد و هر چه مقدار عددی این نسبت بالاتر باشد، بهره‌وری نیز بیشتر است. بر طبق دیدگاه مالی^۲ (۲۰۰۸) بهره‌وری نیروی انسانی را به‌عنوان معیاری برای جمع‌آوری منابع مطلوب و استفاده بهینه از آنها برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده، تعریف می‌کند. همچنین ایکانییب^۳ (۲۰۰۹) نیز بهره‌وری را میزان کارآمدی و اثربخشی کارکنان توصیف می‌کند؛ یعنی هنگامی که نیروی کار کارآمد باشد، در مدت‌زمان کمتر بیشترین موفقیت را کسب می‌کند که این امر به‌نوبه خود کاهش هزینه‌های (زمان و نیروی انسانی) سازمان را در پی خواهد داشت. از طرفی نیروی کار ناکارآمد، زمان بیشتری را برای انجام وظایف خود می‌گیرند که به دلیل زمان ازدست‌رفته هزینه زیادی بر سازمان تحمیل می‌نماید (اوکه و دیگران^۴، ۲۰۱۹). بنابراین، هدف از بهره‌وری منابع انسانی، افزایش استفاده از توانایی منابع انسانی مبتنی بر روش علمی است که با کاهش هزینه‌ها، گسترش بازار آن‌گونه که به سود مشتری، کارکنان و مدیران است و بهبود شاخص‌های زندگی تبیین می‌گردد (ایرانی و دادجویان، ۱۳۹۷). در تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی دیدگاه و نظرات متفاوتی وجود دارد و هر یک از صاحب‌نظران عواملی را به‌عنوان عامل مؤثر مشخص نموده‌اند. از این‌رو، در پژوهش حاضر عواملی همچون انگیزه^۵، عوامل محیطی^۶، توانایی کارکنان^۷، بازخورد^۸ و حمایت سازمانی^۹ به‌عنوان شاخص‌های بهره‌وری منابع انسانی در نظر گرفته شده است.

نقوی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به ارائه مدلی برای رهبری ناب پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان داد که فلسفه ناب و فرهنگ ناب پرنفوذترین شاخص‌های رهبری ناب می‌باشند از طرفی شاخص‌های تولید و خدمات ناب دارای کمترین نفوذ در رهبری ناب هستند. ندوشن و امین‌الرعایا (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای اذعان داشتند که سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. همچنین پژوهش متفکر آزاد و همکاران (۱۳۹۵) رابطه مثبت سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی را تأیید می‌کند. آن‌ها با توجه به یافته‌های تحقیق نتیجه گرفتند

1. Kim et al
2. Mali
3. Ikeanyibe
4. Okeke et al
5. Motivation
6. Environmental factors
7. employee Ability
8. Feedback
9. Organizational support

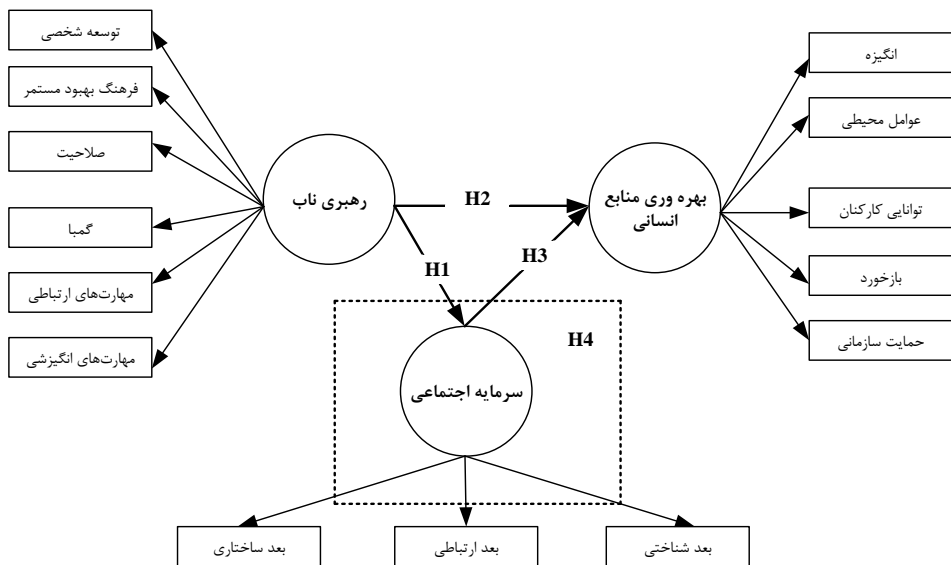
که می‌توان از طریق تقویت سرمایه اجتماعی که جزء اصول اصلی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران است بر بهره‌وری نیروی کار تأثیرگذار بود و آن را به صورت درون‌زا تقویت نمود. نتایج تحقیق علی‌پور و جهان‌دیده (۱۳۹۲) نشان می‌دهد بین هر سه بعد سرمایه اجتماعی (بعد ساختاری، ارتباطی و ساختی) و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش بیجل و دیگران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر الگوهای ارتباطی در سازمان دارد. آن‌ها همچنین دریافته‌اند که رهبران ناب نقش بسزایی در اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات در سازمان دارند. کمپیل (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی بیان داشت که بهبود و ارتقای سرمایه اجتماعی باعث افزایش اعتماد و افزایش همکاری میان کارکنان می‌شود و همین امر کارایی عملکرد کارکنان را در پی دارد. یافته‌های لوه و همکاران (۲۰۱۸) حکایت از آن دارد که رهبران ناب توان کافی در ایجاد شور و انگیز در کارکنان دارند و سازمان و کارکنان را در کسب اهداف کمک می‌کند. فیکرت (۲۰۱۸) در تحقیق خود بیان داشت که سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان و در نتیجه سازمان دارد. آلفاری و همکاران^۱ (۲۰۱۷) در مطالعه خود دریافته‌اند که استفاده از سبک رهبری ناب می‌تواند بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد. ترنکر (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای نشان داد که رهبران ناب کارکنان را به تسهیم و اشتراک‌گذاری اندوخته‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها تشویق نموده و نقش قابل‌توجهی در بهبود عملکرد آنها ایفا می‌کند. ایچ و همکاران (۲۰۱۵) با توجه به یافته‌های پژوهش خود معتقدند که در اجرای استراتژی ناب به مهارت‌ها و اصول رهبری ناب نیاز است تا از طریق بتوان بهره‌وری منابع انسانی و در نتیجه سازمان را بهبود بخشید. یافته‌های ویس و همکاران^۲ (۲۰۱۴) حاکی از آن بود که توانایی رهبران در برقراری ارتباطات فردی و سازمانی منجر به ایجاد حس اعتماد در میان کارکنان و همچنین افزایش همکاری آنها خواهد شد. میلک (۲۰۱۳) در پژوهشی به شناسایی اصول رهبری ناب پرداختند و دریافته‌اند که برای دستیابی فرهنگ بهبود مستمر رهبران خود باید الگوی کارکنان باشد، همچنین آنها این اصل را پایه و اساس کارآمدی و در نتیجه توسعه منابع انسانی می‌دانند. اونو (۲۰۱۳) نیز رهبری ناب را عنصری مهم در پیاده‌سازی سیستم ناب می‌داند و آن را محرک بهبود عملکرد و پیشرفت کارکنان تلقی می‌کند. امیلیانی و امیلیانی (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود خاطرنشان کرد که افزایش شایستگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی از وظایف مهم و خطیر رهبران ناب تلقی شود.

مدل مفهومی پژوهش حاضر، یک مدل تلفیقی است که در تدوین آن از چند مدل استفاده شده است. رهبری ناب ارتباطات بین افراد و شبکه‌های ارتباطی سازمانی را تسهیل می‌کند. به بیانی دیگر

1. Alefari et al

2. Visse et al

نفوذ در افراد و برقراری ارتباط در قالب گروه و تیم از جمله وظایف رهبران ناب است. بنابراین، رهبری ناب قادر خواهد بود سطح سرمایه اجتماعی در سازمان را بالا ببرد (بیجل و همکاران، ۲۰۱۹). از طرفی، رهبری ناب قابلیت‌های الهام‌بخشی و ایجاد شور انگیزه در کارکنان زمینه لازم را بهبود و تقویت عملکرد کارکنان فراهم می‌سازد (لوه و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین می‌توان اذعان داشت که سرمایه اجتماعی از طریق تسهیم دانش و نوآوری، ریسک‌پذیری، نرخ پایین جابه‌جایی افراد و بهبود کیفیت محصولات بر بهره‌وری کارکنان تأثیر بگذارد (خضرپور و همکاران، ۱۳۹۳). با توجه به مطالب پیش‌گفته، برای تدوین مدل پژوهش حاضر از مدل رهبری ناب ایچ و همکاران (۲۰۱۵) و امیلیانی (۲۰۱۲)، مدل سرمایه اجتماعی هربرهولز و فونشو (۲۰۱۸)، کانر و گلدستون (۲۰۱۷) و ویلنا و همکاران (۲۰۱۱) و همچنین مدل بهره‌وری منابع انسانی هرسی و گلدسمیت^۱ (۱۹۸۰) استفاده شده است. مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره (۱) نشان داده شده است.



شکل شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش
Figure 1: Conceptual model of research

ابزار و روش

این مطالعه از نظر هدف، نوعی تحقیق کاربردی و از لحاظ روش و ماهیت جزء تحقیقات توصیفی-پیمایشی است. در این پژوهش برای سنجش متغیر رهبری ناب از پرسشنامه ناب ایچ و همکاران (۲۰۱۵)؛ برای سنجش متغیر سرمایه اجتماعی از پرسشنامه ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) و همچنین از پرسشنامه هرسی و گلدسمیت (۱۹۹۱) برای سنجش بهره‌وری منابع انسانی استفاده شده است. لازم به ذکر است که اطلاعات مربوط به تعداد گویه‌های هر پرسشنامه در جدول شماره ۴ نشان داده شده است. از طرفی برای سنجش روایی ابزار گردآوری اطلاعات (پرسشنامه) از روش روایی اعتبار محتوا با استفاده از نظر اساتید آشنا با موضوع استفاده شد که بنابر نظرات آنها روایی پرسشنامه تأیید گردید. همچنین داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Amos و SPSS تحلیل گردید. در ارتباط با جامعه آماری باید گفت که جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان شهرستان خرم‌آباد هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس اعضای نمونه آن انتخاب شده‌اند. در خصوص برآورد حجم نمونه نیز لازم به ذکر است که حجم نمونه در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر ۱۹۷ نفر تعیین شد.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

فرمول کوکران جهت محاسبه حجم نمونه

$$Z=1/96 \quad p=0/5 \quad q=0/5 \quad d=0/05$$

با توجه به فرمول فوق، می‌توان حجم نمونه را به صورت زیر محاسبه نمود.

$$404 = \frac{\frac{1.96.0/5.0/5}{0/05}}{1 + \frac{1}{404} \left(\frac{1.96.0/5.0/5}{0/05} - 1 \right)} = 197$$

برای پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آلفای کرونباخ برای هر یک از مؤلفه‌های موردسنجش در جدول شماره دو ارائه شده است. همان‌گونه که اطلاعات ارائه شده در

جدول دو نیز نشان می‌دهد، از آنجا که نتایج آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی از مقدار ۰/۷ بیشتر است؛ نتایج آزمون مذکور حاکی از پایایی مناسب پرسشنامه است.

جدول شماره ۲: ضریب پایایی پرسشنامه‌ها

Table 2: Questionnaire reliability coefficient

ردیف Row	مؤلفه موردسنجش The component being measured	ضریب پایایی ترکیبی Combined reliability coefficient	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	ردیف Row	مؤلفه موردسنجش The component being measured	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	ضریب پایایی ترکیبی Combined reliability coefficient
1	رهبری ناب Pure leadership	.89	.82	3	بهره‌وری منابع انسانی HR Productivity	.77	.83
1	سرمایه اجتماعی Social Capital	.80	.73				

یافته‌ها

با توجه به مدل مفهومی فرضیات پژوهش به شرح ذیل است:

- H1: رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد.
 H2: رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.
 H3: سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.
 H4: سرمایه اجتماعی نقش متغیر میانجی در تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

با بررسی داده‌های مربوط به جنسیت مشخص می‌شود که تعداد ۱۲۸ نفر معادل ۶۵٪ مرد و ۶۹ نفر معادل ۳۵٪ زن هستند. همچنین در بین نمونه انتخابی ۴۸ نفر کمتر از ۳۰ سال و معادل ۲۴٪ حجم نمونه انتخابی هستند. از طرف دیگر ۹۲ نفر بین ۳۱ تا ۴۰ سال سن دارند که ۴۷٪ حجم نمونه را تشکیل می‌دهند. اعضای نمونه بالاتر از ۴۱ سال نیز ۵۷ نفر هستند که ۲۹٪ حجم نمونه را به خود اختصاص داده‌اند. در این میان ۴۵ نفر دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۹۱ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۶۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند.

بعد از کسب اطمینان از وجود روایی که با استفاده از روش اعتبار محتوا و پایایی که با استفاده از آزمون‌های آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی شاخص‌های گردآوری شده که در جدول شماره

دو به‌طور کامل تشریح شده است، به آزمون مدل تحقیق و فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود. در این تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون مدل پژوهش و همچنین برای آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شده است. در مدل‌سازی معادلات ساختاری بین دو گروه متغیر پنهان و آشکار تمایز وجود دارد. متغیر پنهان، متغیری است که از چند متغیر آشکار به وجود می‌آید. با توجه به مدل مفهومی، این تحقیق دارای ۱۴ متغیر آشکار است که سه مفهوم (متغیر پنهان) که شامل فرهنگ بروکراتیک، پارانویای سازمانی و تنبلی سازمانی را اندازه‌گیری می‌کنند. برای برازش مدل از معیارهای برازشی که در مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد استفاده شده است. معیارهای برازش نشان‌دهنده این است که آیا مدل بازنمایی شده توسط داده‌ها، مدل اندازه‌گیری تحقیق را تأیید می‌کند یا خیر. در جدول شماره سه شاخص‌های برازش و برازش قابل قبول آنها که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته‌اند ارائه شده است.

جدول شماره ۳. شاخص‌های برازش و برازش قابل قبول (قاسمی، ۱۳۹۲)

Table No. 3: Fit and Acceptable Fit Indicators (Ghasemi, 2013)

برازش قابل قبول	اختصار	نام شاخص
Acceptable fit	Abbreviation	Index name
90%GFI>	GFI	شاخص نیکویی برازش Fit goodness index
90%AGFI>	AGFI	شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده Modified fit goodness index
90%NFI>	NFI	شاخص برازش هنجار شده Normalized fit index
<10%RMSEA	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد The root of the mean squares of the estimation error
بین ۱ تا ۳ Between 1 to 3	CMIN/ df	کای اسکور بهنجار شده به درجه آزادی Chi-square normalized to a degree of freedom

برآورد و آزمون الگوی‌های اندازه‌گیری (الگوی‌های عاملی تأییدی): پس از جمع‌آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه اندازه‌ای برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند، لازم است ابتدا کلیه متغیرهای مشاهده که مربوط به متغیرهای پنهان است، به‌طور مجزا مورد آزمون قرار می‌گیرند. شاخص‌های کلی برازش برای

الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) با استفاده از نرم‌افزار Amos مورد ارزیابی قرار گرفت که شاخص‌های برازش برای مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی برای کلیه متغیرهای پنهان تحقیق در سطح مطلوبی قرار داشتند و حاکی از این بودند که شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای آشکار) به‌خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را به‌خوبی اندازه‌گیری کنند. هم‌چنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی (جدول شماره ۴) به همراه شاخص جزئی P برای آزمون قابل قبول بودن بار عاملی مربوط به هرسؤال بررسی شد و بارهای عاملی همه سؤالات بالاتر از ۰/۰۵ و مقدار P جزئی کمتر از ۰/۰۵ بودند در نتیجه می‌توان نتیجه گرفت که سؤالات به‌خوبی متغیرهای مشاهده را می‌سنجند.

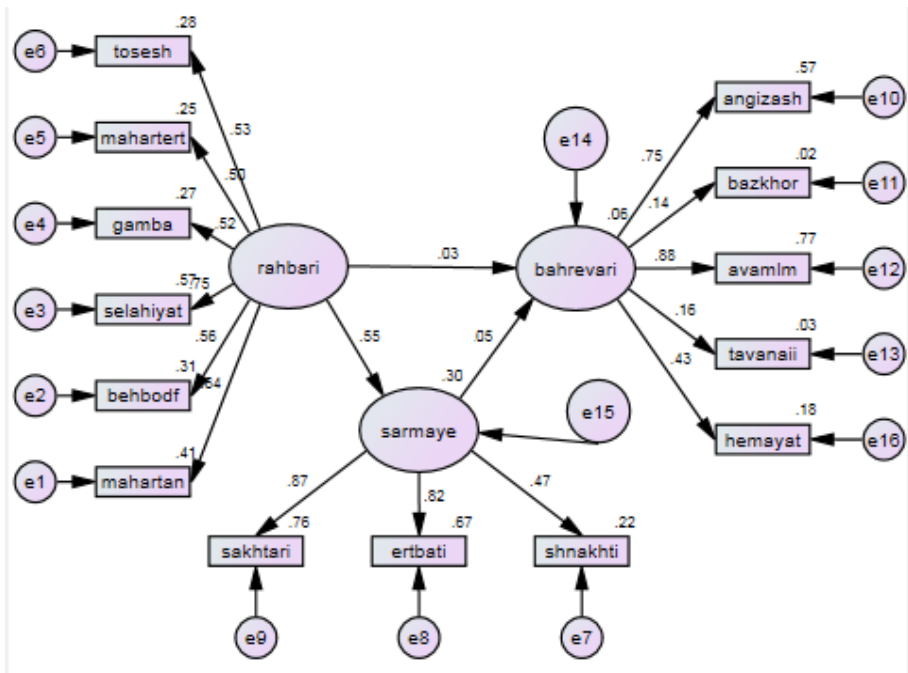
جدول شماره ۴: نتایج تحلیل عاملی تأییدی به همراه شاخص جزئی P برای هر سؤال

Table 4: Results of confirmatory factor analysis with partial P index for each question

P	بار عاملی تأییدی Confirmatory factor load	سؤال questionnaire	مؤلفه Component	P	بار عاملی تأییدی Confirmatory factor load	سؤال questionnaire	مؤلفه Component
.009	.66	Q28	بعد ارتباطی Relational dimension	.000	.61	Q1	توسعه شخصی Personal development
.008	.77	Q29		.002	.53	Q2	
.000	.62	Q30		.007	.57	Q3	
.001	.77	Q31		.003	.61	Q4	
.003	.52	Q32	بعد ساختاری Structural dimension	.005	.59	Q5	فرهنگ بهبود مستمر A culture of continuous improvement
.006	.63	Q33		.001	.77	Q6	
.000	.59	Q34		.000	.69	Q7	
.008	.71	Q35		.006	.61	Q8	
.003	.68	Q36	انگیزه motivation	.000	.76	Q9	صلاحیت competency
.008	.66	Q37		.000	.81	Q10	
.009	.73	Q38		.000	.78	Q11	
.001	.83	Q39		.003	.67	Q12	
.010	.81	Q40	عوامل محیطی Environmental factors	.004	.73	Q13	گمبا Gamba
.003	.87	Q41		.002	.58	Q14	
.000	.55	Q42		.000	.67	Q15	
.000	.64	Q43		.003	.75	Q16	
.000	.76	Q44	توانایی کارکنان Employee Ability	.000	.73	Q17	مهارت‌های ارتباطی Relational capabilities
.006	.81	Q45		.002	.65	Q18	
.008	.72	Q46		.005	.57	Q19	
.003	.76	Q47		.009	.79	Q20	
.000	.79	Q48	بازخورد feedback	.000	.71	Q21	مهارت‌های انگیزشی Motivational capabilities
.004	.66	Q49		.004	.61	Q22	
.002	.80	Q50		.002	.58	Q23	
.000	.75	Q51		.000	.80	Q24	
.000	.71	Q52	حمایت سازمانی Organizational support	.000	.83	Q25	بعد شناختی Cognition dimension
.001	.69	Q53		.008	.58	Q26	
.000	.70	Q54		.003	.63	Q27	
.000	.70	Q54		.004	.59	Q28	

پس از بررسی و تأیید الگو برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی

CR و P استفاده شده است. بر اساس سطح معناداری $0/05$ مقدار بحرانی باید بیشتر از $1/96$ باشد، مقدار پارامتر کمتر از این در الگو مهم شمرده نمی‌شود، همچنین مقادیر کوچک‌تر از $0/05$ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه‌شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح $0/95$ دارد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش معادلات ساختاری و نرم‌افزار Amos استفاده شده است که خروجی نرم‌افزار به صورت شکل شماره دو است.



شکل شماره ۲. خروجی نرم‌افزار

Figure 2: Software output

برای برازش مدل فوق از نرم‌افزار AMOS استفاده شده است که شاخص‌های کلی آن به شکل جدول شماره پنج است.

جدول ۵، برازش مدل مفهومی

Table 5: Conceptual model fit

RMSE	NFI	GFI	P	CIMN/ DF	CIMN	DF
.007	.93	.92	.005	2.73	156.21	13

با توجه به اطلاعات جدول بالا می‌توان دریافت که مدل از برازش بسیار خوبی برخوردار است. با در نظر گرفتن نتایج تجزیه و تحلیل مدل به بررسی فرضیه‌های پرداخته شده است که نتایج آن در جدول شماره شش ارائه شده است.

جدول ۶. ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط به فرضیه‌ها

Table 6. Regression coefficient and values of partial indicators related to hypotheses

نتیجه Result	P	مقدار بحرانی Critical value	ضریب رگرسیونی Regression coefficient	فرضیه‌ها hypothesis
تأیید Accept	.000	2.64	.55	H1 : رهبری ناب تأثیر مثبت و معنی‌داری بر سرمایه اجتماعی دارد.
تأیید Accept	.006	2.07	.3	H2 : رهبری ناب تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.
تأیید Accept	.000	2.59	.5	H3 : سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

با توجه به جدول شماره (۶) و آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش، مشاهده می‌شود که فرضیه‌های اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌گردند. در توضیح آزمون فرضیه‌ها اصلی باید گفت که با توجه به مقدار بحرانی (CR) که برای هر دو فرضیه دارای مقدار بیش از ۱/۹۶ است و مقدار (P) که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیه‌ها تأیید شدند. لذا با توجه به جدول شماره شش می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ رهبری ناب تأثیر مثبت و معنی‌داری بر سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی دارد. به علاوه نتایج مبین آن است که در سطح اطمینان ۹۵٪ سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. پس از آنکه تحلیل مسیر مستقیم انجام شد، نوبت به آن است که مسیر غیرمستقیم و متغیر میانجی پژوهش نیز مورد آزمون قرار گیرد.

در پژوهش حاضر برای آزمون فرضیه میانجی از روش بوت استرپ^۱ استفاده می‌شود. نتایج تحلیل فرضیه چهارم پژوهش با استفاده از روش Bootstrapping در جدول شماره (۷) نشان داده شده است.

1. Bootstrap

جدول شماره ۷- نتایج بوت استراپ برای مسیر واسطه‌ای الگوی پیشنهادی پژوهش

Table 7. Bootstrap results for the mediated path of the proposed research model

حد بالا upper line	حد پایین Low limit	خطای استاندارد standard error	سوگیری Bias	بوت boot	مسیر path	فرضیه hypothesis
-0.0546	-0.1241	.0157	.0011	.28	رهبری ناب / سرمایه اجتماعی / بهره‌وری منابع انسانی Lean leadership / social capital / human resource productivity	H4: سرمایه اجتماعی نقش میانجی در تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. Social capital plays a mediating role in the impact of lean leadership on human resource productivity

مندرجات جدول (۷) برای مسیر رهبری ناب / سرمایه اجتماعی / بهره‌وری منابع انسانی نشان می‌دهد که حد پایین با مقدار -0.1241 و حد بالای آن دارای مقدار -0.0546 است. با توجه به نتایج آزمون بوت استراپ و قرار نگرفتن صفر در این فاصله، نتیجه حاکی از معنی‌داری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. از این رو با توجه به نتایج جدول فوق می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ سرمایه اجتماعی نقش میانجی در تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تحلیل و ارزیابی تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی انجام پذیرفت. در این راستا، با انجام مطالعه تئوری، مدل مفهومی پژوهش استخراج و از طریق معادلات ساختاری از مناسب بودن سنج‌ها اطمینان حاصل گردید. و در نهایت پس از برازش مدل و مدل نهایی فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفتند. با توجه به داده‌های به‌دست‌آمده و تحلیل‌های صورت گرفته، نتایج یافته‌ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵٪ رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد. بدیهی است رهبران ناب با قابلیت‌ها و مهارت‌های خود، توان شکل‌دهی شبکه‌های ارتباطی و ایجاد شور و اشتیاق میان کارکنان؛ منعکس‌کننده افزایش سطح اعتماد افراد به یکدیگر و ایجاد حس مشترک مسؤلیت پذیرهای مدنی

می‌شوند. از طرفی رهبران ناب با بهبود مسیرهای ارتباطی در سازمان نقش مهمی در ارتقای سطح همکاری اعضای آن سازمان شده و باعث پایین آمدن سطح هزینه‌های تبادلات و ارتباطات می‌شوند. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های بیجل و همکاران (۲۰۱۹) و ایچ و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت و همخوانی دارد. هرکدام از آنها نیز در پژوهش خود نشان دادند که رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد. همچنین یافته‌های پژوهش حکایت از آن دارد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. رهبران ناب مسؤلیت هدایت و راهنمایی زیردستان را جهت فهمیدن هدف‌های سازمانی بر عهده دارند. این‌گونه رهبران با ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی منحصربه‌فرد؛ کارکنان را به انجام کارهای استثنایی و تلاش در انجام بهتر وظایف وامی‌دارد و پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار رهنمون می‌سازند. این امر نیز در مطالعات گذشته مورد مطالعه قرار گرفته است. مطالعات لوه و همکاران (۲۰۱۸)، آلفاری و همکاران (۲۰۱۷)، میلک (۲۰۱۴) و اونو (۲۰۱۳) نیز نشان دادند که رهبری ناب تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. از طرفی نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۰/۹۵ سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. به این ترتیب، می‌توان اذعان داشت که سرمایه اجتماعی با انتشار دانش و اطلاعات میان کارکنان، تعاملات اجتماعی میان آنها را بهبود بخشیده و همین امر زمینه‌ساز افزایش انگیزه و تلاش آنها خواهد شد. به عبارتی سرمایه اجتماعی شرایط مطلوب و مناسبی جهت ایجاد هم‌نوایی مشترک ایجاد نموده که می‌تواند بر افزایش بهره‌وری منابع انسانی تأثیر مثبتی داشته باشد. یافته‌های این پژوهش با پژوهش‌های کمپیل (۲۰۱۹)، فکرت (۲۰۱۸)، متفکرآزاد و همکاران (۱۳۹۵) و علی پور و جهان‌دیده (۱۳۹۲) همسو است. این بدان معناست که آنها نیز در پژوهش خود نشان دادند که سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. درنهایت تحلیل مسیر غیرمستقیم نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۰/۹۵ سرمایه اجتماعی نقش میانجی در تأثیر رهبری ناب در افزایش بهره‌وری منابع انسانی دارد. بنابراین، به‌عنوان یک نتیجه کلی می‌توان عنوان کرد که زمانی که با استفاده از قابلیت‌های رهبری ناب اندیشه‌ها، ارزش‌های اخلاقی و الهام بخشی به کارکنان برای اندیشیدن به مسائل سازمانی القاء شود، انگیزه فوق‌العاده‌ای در آنها به وجود می‌آید. و قابلیت اطمینان و اعتماد افراد افزایش یافته و به تبع زمینه مناسبی برای بهره‌وری منابع انسانی ایجاد می‌شود. درخصوص وجه نوآوری و تمایز پژوهش حاضر نیز لازم به ذکر است که پژوهشی که توآمان به بررسی اثر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی پرداخته باشد، یافت نشده است.

– پژوهش حاضر بر مبنای یافته‌ها، به سازمان‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌شود که به مهارت‌ها و مشخصه‌های رهبری ناب توجه ویژه‌ای مبذول دارند. زیرا براساس یافته‌های پژوهش سبک

رهبری ناب، سرمایه اجتماعی در سازمان را بهبود داده و به تبع کارایی و اثربخشی کارکنان را بهبود می‌بخشد.

- از آنجاکه یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی که سبب تفاوت‌های بزرگ در موفقیت سازمان‌ها می‌شود؛ نقش رهبری است. پژوهش حاضر بر مبنای یافته‌ها به مدیران و رهبران شرکت‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌کند که چنانچه بخواهند در زمینه منابع انسانی، بهره‌وری داشته باشند باید در وهله اول آنها به‌طور مداوم صلاحیت‌ها، رفتارها و توانمندی‌های خود را بهبود بخشند تا بتوانند به رشد فردی و حرفه‌ای کارکنان کمک نمایند. در وهله دوم با انجام اقداماتی نظیر نهادینه کردن چشم‌انداز و رسالت سازمان از طریق مشارکت دادن کارکنان، دادن روحیه و افزایش آگاهی به آنها می‌توانند نقش مهمی در بهبود عملکرد افراد و در نتیجه سازمان ایفا نمایند.
- مدیران و رهبران شرکت‌های دانش‌بنیان باید قابلیت و توان خودانگیزی را برای هدایت و سکان‌داری سازمان خود داشته و از شور و شوق لازم برای پیش‌برد اهداف برخوردار باشند. این‌گونه قابلیت باعث می‌شود که رهبران بتوانند با این ایجاد علاقه و افزایش انگیزه در کارکنان آنها را در جهت انجام کار ترغیب و راهنمایی نمایند. به این ترتیب، ایجاد انگیزه در کارکنان، توانایی‌های بالقوه آنها را افزایش و در نهایت بهره‌وری را نیز ارتقا می‌دهد.
- پژوهش حاضر به شرکت‌های دانش‌بنیان بر مبنای یافته‌ها پیشنهاد می‌کند که به سرمایه اجتماعی توجه لازم را مبذول دارند. از این‌رو، برای تقویت و بهبود این سرمایه نامشهود در سازمان می‌توان با بسترسازی‌های لازم و تلاش برای ایجاد فضای مشارکتی و القاء حس اعتماد، تعاون، زبان و تجربیات مشترک، همدلی و همکاری در بین کارکنان، ایجاد روابط رودررو و ... به این مهم دست یافت که قطعاً بهره‌وری بالاتر منابع انسانی را به همراه خواهد داشت.
- همچنین پژوهش حاضر با توجه به یافته‌ها به سازمان‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌کند که نقش و جایگاه منابع انسانی در سازمان را درک نمایند، زیرا تنها در سایه نیروی کار باصلاحیت قادر به تولید بیشتر، افزایش کیفیت کالا و خدمات و نهایتاً افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی خواهند بود.
- در نهایت به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که تأثیر رهبری ناب بر سرمایه اجتماعی و بهره‌وری منابع انسانی را در سازمان‌های دیگر مورد بررسی قرار دهند. همچنین از آنجاکه متغیر رهبری ناب کمتر مورد توجه قرار گرفته است؛ پیشنهاد می‌شود که با استفاده از روش‌های کیفی، همچون دلفی فازی و نظریه داده بنیاد مبادرت به شناسایی پیشایندها و پسایندها و تدوین مدل رهبری ناب در سازمان را نمایند.

تعارض منافع: نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Aij, K., Visse, M & Widdershoven, G (2015). Lean leadership: an ethnographic study, *Leadership in Health Services*, 28(2), 119-134.
- Amonarriz, C., Iturrioz, C., Narvaiza, L & Parrilli, M (2019). The role of social capital in regional innovation systems: Creative social capital and its institutionalization process, *Papers in Regional Science*, 98(1), 35-51.
- An, W., Western, B. (2019). Social capital in the creation of cultural capital: Family structure, neighborhood cohesion, and extracurricular participation, *Social Science Research*, 81(2), 192-208.
- Aragon, C., Aranguren, MJ., Iturrioz, C & Wilson, J (2014). A social capital approach for network policy learning: The case of an established cluster initiative. *European Urban and Regional Studies*, 21(2), 128-145.
- Bijl, A., Ahaus, K., Ruel, G., Gemmel, P & Meijboom, B (2019). Role of lean leadership in the lean maturity—second-order problemsolving relationship: a mixed methods study, *BMJ Open*, 9(6), 1-7.
- Campbell, C.(2019). Social capital, social movements and global public health: Fighting for health-enabling contexts in marginalised settings, *Social Science & Medicine*, 257, 1-34.
- Connor, K & Gladstone, E (2017). Beauty and social capital: Being attractive shapes social networks, *Social Networks*, 52, 42-47.
- Dombrowski, U & Mielke, T (2013). Lean Leadership fundamental principles and their application, *Conference on Manufacturing Systems*, 7, 569-574.
- Eberl, A (2019). The effect of informal caregiving on social capital investments, *Social Science Research*, 85.
- Emiliani M.L., Emiliani, M (2013). Music as a framework to better understand Lean leadership, *Leadership & Organization Development Journal*, 34(5), 407-426
- Gelei, A., Losonci, D & Matyusz, Z (2014). Lean production and leadership attributes – the case of Hungarian production managers, *Journal of*

- Manufacturing Technology Management, 26(4), 477-500.
- Ghasemi, Vahid (2013). Structural Equation Modeling in Social Research Using Amos Graphics. Publisher: Sociologists, (In Persian).
- Gifu D, Teodorescu M & Ionescu D. (2014). Design of a stable system by lean manufacturing. International Letters of Social and Humanistic Sciences, 17(28), 61-69.
- Helten K, Lindemann U. (2013). Analysis of Management and Employee Involvement During the Introduction of Lean Development. Institute of Product Development, 898-911.
- Herberholz, C & Phuntsho, S (2018). Social capital, outpatient care utilization and choice between different levels of health facilities in rural and urban areas of Bhutan, Social Science & Medicine, 211, 102-113.
- Hu, Q., Mason, R., Williams, S.J. and Found, P. (2015). Lean implementation within SMEs: a literature review, Journal of Manufacturing Technology Management, 26 (7), 980-1012.
- Jovita, H., Nashir, H., Mutiarin, D., Moner, Y & Nurmandi, A (2019). Social capital and disasters: How does social capital shape post-disaster conditions in the Philippines? Journal of Human Behavior in the Social Environment, 29(4), 519-534.
- Khadrpour, Kh., Maziari, M & Sabounchi, R (2014). The Relationship between Social Capital and Productivity of Sport and Youth Offices of West Azerbaijan Province, Journal of Human Resource Management in Sport, 1(2), 147-156 (In Persian).
- Kim, Y., Choe, E., Lee, B & Seo, J (2019). Understanding Personal Productivity, How Knowledge Workers Define, Evaluate, and Reflect on Their Productivity, CHI Glasgow, Scotland UK, 615, 1-12.
- Lam, M., O'Donnell, M. and Robertson, D. (2015), "Achieving employee commitment for continuous improvement initiatives", International Journal of Operations & Production Management, 35(2), 201-215.

- Liker, J. K. & Convis, G. L (2012). The Toyota Way to Lean Leadership - Achieving and sustaining excellence through leadership development, New York: McGraw Hill, 6(2), 135-136.
- Loh, K., Yusof, Sh & Lau, D (2018). Blue ocean leadership in lean sustainability", International Journal of Lean Six Sigma, 10(1), 1-21.
- Mann, D. (2009). The missing link: Lean leadership. Frontiers of Health Services Management, 26(1), 15-26.
- Naghavi, M, A., Hamzhepour, M., Bamdad Sufi, J & Etemadi, M (2018). Designing Structural Conceptual Model; Interpreting Lean Leadership; Based on Comprehensive Approaches to Lean Concept Essence, Tomorrow Management, 17, 234-253(In Persian).
- Najad Irani, F & Judges, A (2018). The Impact of Strategic Value Creation of Human Capital on Human Resource Productivity through the Mediating Role of Job Well-being (Case Study: Employees of National Bank of West Azerbaijan Province), Productivity Management, 47, 235-269 (In Persian).
- Neal, J & Neal, Z (2019). Implementation capital: merging frameworks of implementation outcomes and social capital to support the use of evidence-based practices, mplementation Science, 1-9.
- Okeke, M., Onyekwelu, N., Akpua, J & Dunkwu, C (2019). Performance Mangement and Employee Productivity in Selected Large Organizations in South- East, Nigeria, Journal of Business Management, 5(3), 57-70.
- Oreg, Sh & Berson, Y (2019). Leaders' Impact on Organizational Change: Bridging Theoretical and Methodological Chasms, Academy of Management Annals, 13(1), 64- 79.
- Poksinska, B., Swartling, D & Drotz, E (2013). The daily work of Lean leaders -lessons from manufacturing and healthcare, Total Quality Management & Business, 24(8), 886-898.
- Pourmola, A., Bagheri, M., Alinezhad, P & Peyravinejad, Z (2019). Investigating the impact of organizational spirituality on human resources

- productivity in manu-facturing organizations, *Management Science Letters*, 122-134.
- Seidel, A., Saurin, T., Marodin, G & Ribeiro, J (2017). Lean Leadership Competencies: a multi-method study, *Management Decision*, 1-33.
- Shukri Node, A., Kavusi, Sh & Bahram, A (2019). Presenting a Model of Learning Organization for Promotion of Intellectual Capital and Productivity of Human Resources in the Cultural Department of Islamic Azad University by Qualitative Method, *Productivity Management*, 48, 181- 201 (In Persian).
- Tantardini, M, Guo, H & Ganapati, N (2017). Social Capital and Public Financial Performance: Lessons from Florida, *Public Performance & Management Review*, 4(3), P, 480-503.
- Tortorella, G & Fogliatto, F (2017). Implementation of lean manufacturing and situational leadership styles: An empirical study, *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 1-8.
- Trenkner, M (2016). Implementation of lean leadership, *DE Gruyter Open Management*, 20 (2), 129- 142.
- Villena, V. H., Revilla, E., & Choi, T. Y. (2011). The dark side of buyer-supplier relationships: A social capital perspective. *Journal of Operations Management*, 29(6), 561-576.
- Vincens, N. Emmelin, M & Stafstrom, M (2018). Social capital, income inequality and the social gradient in self-rated health in Latin America: A fixed effects analysis, *Social Science & Medicine*, 196(C), 115-122.
- Weintraub, Ph & McKee, M (2019). Leadership for Innovation in Healthcare: An Exploration, *International Journal of Health Policy and Management*, 8(3), 138- 144.



The Impact of Vision Leadership on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior

*Hani Nikookar*¹, *Parviz Ahi (Ph.D.)*², *Mohsen Akbari (Ph.D.)*^{*3}

(Receipt: 2019.10.15- Acceptance:2020.04.18)

Abstract

What can facilitate achievement of organizational effectiveness in today's dynamic and turbulent world is an array of organizational leadership styles all of which might be subsumed under the umbrella term of vision leadership which can enhance organizational effectiveness by underscoring the very nature of the organization and its perspectives. In addition to efficient leadership, however, the employees' meta-functional behaviors are crucial for attaining optimal organizational effectiveness. The purpose of this applied and descriptive survey was, thus, to explore the extent to which vision leadership might impact organizational effectiveness with a focus on the mediating role of organizational citizenship behavior. The research sample comprised 192 employees at Guilan Agricultural Jihad Organization that was randomly recruited from a population of 385 based on Kukran formula. The research data were collected through a researcher-made and piloted questionnaire that was developed in the initial library research phase of the study to be employed in the subsequent field investigation to obtain the quantitative data necessary to answer the research questions. The collected data were analyzed via Pearson Correlation Coefficient and Structural Equation Modeling (SEM) using SPSS 25 and LISREL 8.8 software. The findings indicated that vision leadership could significantly promote organizational effectiveness and organizational citizenship behavior, and that organizational citizenship behavior had a significant positive impact on organizational effectiveness. That is to say, organizational citizenship behavior was found to mediate the effect of vision leadership on organizational effectiveness.

Key Words: Organizational Effectiveness, Organizational Citizenship Behavior, Vision Leadership

1.Ph.D .Candidate, Department of Management, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran

2.Assistant Professor, Department of Disciplinary Prevention, Faculty of Law Enforcement Sciences and Technologies, Amin University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran. m.akbari@guilan.ac.ir

3.Associate Professor, Department of business Management, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.

*.Corresponding Author: m.akbari@guilan.ac.ir



10.30495/QJOPM.2020.1879598.2632



بررسی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی

هانی نیکوکار گوهری^۱، پرویز آهی^۲، محسن اکبری^{۳*}
(دریافت: ۹۸/۱۱/۲۳- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۶/۰۲)

چکیده

در دنیای متغیر و متلاطم امروزی جهت دستیابی به اثربخشی سازمانی، سبک‌های زیادی برای رهبری سازمان‌ها مطرح شده‌اند که تمامی آنها در سبکی به نام رهبری آینده‌نگر خلاصه شده‌اند که با تأکید بر چشم‌اندازها و فلسفه^۴ وجودی سازمان اثربخشی سازمانی را بهبود می‌بخشد. البته فقط رهبری مناسب کافی نیست و به رفتارهای فرانقشی کارکنان نیاز است تا سازمان به اثربخشی شایسته دست یابد. هدف مقاله حاضر شناسایی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارمندان سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان به تعداد ۳۸۵ نفر و نمونه^۵ آماری پژوهش شامل ۱۹۲ نفر از این کارکنان است که با استفاده از فرمول کوکران محاسبه شده است. روش نمونه‌گیری نیز تصادفی ساده و بر اساس جدول اعداد تصادفی بوده است. در پژوهش حاضر، هم از مطالعات کتابخانه‌ای و هم از مطالعات میدانی برای جمع‌آوری داده‌ها و تحقق هدف پژوهش استفاده شد. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد و به‌وسیله ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزار SPSS 25 و LISREL 8.8 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی است. رفتار شهروندی سازمانی نیز دارای تأثیر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است. اثر غیرمستقیم رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی با میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی نیز مورد تأیید قرار گرفت.

واژه‌های کلیدی: اثربخشی سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رهبری آینده‌نگر

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران
۲- استادیار گروه پیشگیری انتظامی، دانشکده علوم و فنون انتظامی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران
۳- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران
*نویسنده مسؤول: m.akbari@guilan.ac.ir

مقدمه

اثربخشی سازمانی یک متغیر وابسته استراتژیک در همه تحلیل‌ها و پژوهش‌های سازمانی است و هدف نهایی همه سازمان‌ها است (کوماری و تاپلی یال^۱، ۲۰۱۷). پژوهش‌های سازمانی برای بیش از یک قرن به دنبال این موضوع بوده‌اند که «اثربخشی سازمانی^۲» و اجزای آن را به درستی بشناسند (تیلور و همکاران^۳، ۲۰۱۴). استیفن رابینز^۴ (۲۰۱۹) در نسخه جدید کتاب نظریه سازمان خود، در تعریف اثربخشی سازمانی هم به وسایل و امکانات (فرایند) توجه نموده و هم به نتایج حاصله. اثربخشی سازمانی به استفاده مؤثر، محتاطانه و استراتژیک از همه منابع سازمانی (منابع انسانی، مالی و فناوری) به منظور خلق مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف اشاره دارد (گریث و همکاران^۵، ۲۰۱۸)؛ چیزی که در سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان از آن غفلت شده است و دلیل عمده آن نیز این است که از یک طرف مسؤولان سازمان در مورد مسائل مرتبط با بهره‌وری و عملکرد دغدغه ذهنی ندارند، زیرا در صورت اشتباهات و بهره‌وری ناکارآمد، دست قدرتمند دولت بر سر آنان است و از آنان حمایت می‌کند و ثانیاً معنی استفاده مؤثر و کارآمد برای مدیران دولتی به‌خوبی جاافتاده نیست؛ شاید آنها بخواهند و تلاش کنند که سازمان را از اثربخشی ناکارآمد خارج نمایند اما به دلیل خلأ تئوریک در این زمینه و نبود راه‌حل عملی بر سر راهشان نتوانند سازمان خود را از حالت غیر مولد بودن و غیر اثربخش بودن خارج نمایند؛ این پژوهش قصد دارد در این امر مهم به مسؤولان سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان کمک نماید؛ اثربخشی سازمانی، عملکرد سازمانی، رضایت کارمندان و همچنین تغییرات سازمانی به‌طور نزدیک با سبک رهبری در ارتباط هستند (شوراج و میمتاج^۶، ۲۰۱۷). رهبری موضوعی است که از دیرباز، موضوع مورد مطالعه محققان، دانشمندان و حتی افراد معمولی بوده است (آوولیو^۷، ۱۹۹۹). بحث رهبری و تأثیر آن بر سازمان‌ها غیرقابل‌انکار است و پژوهش در مورد آن از الزامات حیاتی سازمان‌های امروزی است (شوراج و میمتاج^۸، ۲۰۱۷). رهبری مؤثر^۸ برای ارتقای توسعه مدیریت و مزیت رقابتی پایدار بسیار حیاتی است (آوولیو، ۱۹۹۹). هوگان و کایزر^۹ (۲۰۰۵) ادعا می‌کنند که می‌توان از اثربخشی رهبری به اثربخشی سازمانی دست یافت. نتیجه

1. Kumari & Thapliyal
2. Organizational Effectiveness
3. Taylor, Cornelius, & Colvin
4. Robbins
5. Grace, Namada, & Katuse
6. Shoraj, D & Memetaj
7. Avolio
8. Effective Leadership
9. Hogan & Kaiser

بسیاری از مطالعات گذشته نشان می‌دهد که بین رهبری با عملکرد و اثربخشی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد (وانگ و هاول^۱، ۲۰۱۰؛ جادج و پیکولو^۲، ۲۰۰۴). تحقیقات نشان می‌دهند که به دلیل ناتوانی رویکردهای سنتی رهبری، مانند رویکرد صفات مشخصه، رفتاری و درنهایت اقتضایی، محققان طی دو دهه اخیر، به رویکردهایی پرداختند که از آنها با عنوان رویکردهای نوین رهبری یاد می‌شود؛ این رویکردهای جدید شامل رهبری تحول‌گرا، خدمت‌گزار، فرهمند، خود رهبری، رهبری دموکراتیک و نهایتاً رهبری آینده‌نگر^۳ است؛ محور اساسی همه این رویکردها عنصری به نام آینده‌نگری (Visionary) است؛ امروزه به رهبری آینده‌نگر، به‌عنوان یک پارادایم در حوزه رهبری نگریسته می‌شود (تیلور و همکاران، ۲۰۱۴)؛ رهبران آینده‌نگر باید چشم‌انداز سازمان خود را از طریق مشارکت افراد و تیم‌ها تنظیم کنند (انواچاکو و همکاران^۴، ۲۰۱۷). رهبری آینده‌نگر یک اقدام و عمل رهبری تلقی می‌شود که می‌تواند دیگران را تحت نفوذ خود قرار دهد و آنها را تشویق نماید تا به خلق و بیان واقع‌بینانه، محقق‌الوقوع، معتقدانه و جذاب چشم‌اندازهای آینده بپردازند، به‌طوری‌که وضعیت فعلی را بهبود بخشد؛ این آینده‌نگری، «آینده‌نگری استراتژیک» هم نامیده می‌شود (انشار^۵، ۲۰۱۷)؛ اما سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان در امر مدیریت و اداره سازمان، از مزیت رهبری‌های جدید علی‌الخصوص رهبری آینده‌نگر بی‌نصیب مانده است و نگاهی به آنها ندارد؛ از طرف دیگر یکی از متغیرهای بسیار مهمی که می‌تواند در رابطه بین رهبری آینده‌نگر و اثربخشی سازمانی نقش میانجی را ایفا کند رفتار شهروندی سازمانی^۶ (OCB) است. رهبری آینده‌نگر دارای رابطه مثبت و معنی‌دار با رفتار شهروندی سازمانی (OCB) است (دامیکا^۷، ۲۰۱۶). در واقع رفتار شهروندی سازمانی (OCB) رفتارهای فرانقشی کارمندان است که کاملاً داوطلبانه^۸ و اختیاری است و در نظام رسمی^۹ سازمان پیش‌بینی نشده است؛ اما می‌تواند منجر به بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی شود (ارگان^{۱۰}، ۱۹۸۸)؛ بنابراین به‌طور خلاصه می‌توان انتظار داشت که سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان می‌تواند با استفاده از سبک رهبری مناسب و به‌خصوص سبک «رهبری آینده‌نگر»، منجر به بهبود «عملکرد کارکنان» شود و «اثربخشی و موفقیت سازمانی^{۱۱}» را ارتقا بخشد؛ چیزی که

- 1.Wang & Howell
- 2.Judge & Piccolo
- 3.Visionary Leadership
- 4.Nwachukwu, Chladkova, Zufan, & Olatunji
- 5.Anshar
- 6.Organizational Citizenship Behavior (OCB)
- 7.Dhammika
- 8.Discretionary
- 9.Official
- 10.Organ
- 11.Organizational Success

اکنون این سازمان دولتی حتی نیم‌نگاهی به آن ندارد و از آن غافل است؛ هرچند این موضوع گریبان گیر اکثر سازمان‌های دولتی کشور است؛ اما در این سازمان این امر بیشتر به چشم می‌خورد و باید در این زمینه تغییری بنیادین و اساسی در این سازمان صورت پذیرد تا بتواند حداقل از حالت هزینه‌زا بودن برای دولت خارج شود (مک‌کال-کندی و اندرسون^۱، ۲۰۰۲؛ والدمن و همکاران^۲، ۲۰۰۴). رفتار شهروندی سازمانی (OCB) نیز به‌شدت مورد توجه محققان قرار گرفته است و مقالات و کتاب‌های بسیار زیادی در این زمینه تألیف شده است، اما در زمینه تأثیرات مستقیم رهبری بر اثربخشی سازمانی و یا تأثیرات غیرمستقیم آن از طریق رفتار شهروندی سازمانی تحقیقات بسیاری اندکی صورت پذیرفته است (تیلور و همکاران، ۲۰۱۴).

رهبری آینده‌نگر: گلمن^۳ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که رهبری آینده‌نگر یک نوع الگوی رهبری است که در جست‌وجوی تشویق و تحریک افراد به‌سوی رؤیاهای^۴ است و هنگامی مورد استفاده قرار می‌گیرد که «تغییر»، چشم‌انداز جدیدی را بر سازمان تحمیل می‌کند و یا یک «جهت واضح»^۵ مورد نیاز است. فقدان چشم‌انداز ارتباطی واضح و روشن منجر به عدم پاسخ‌گویی و مسؤلیت‌پذیری افراد نسبت به چشم‌انداز و اهداف سازمان می‌شود (هیت و هیت^۶، ۲۰۱۰). طبق نظر هانگ و همکاران^۷ (۲۰۱۰) توانمندسازی پیروان به‌وسیله مشارکت آنها در تصمیم‌گیری منجر به تعهد نسبت به چشم‌انداز و سازمان می‌شود. رهبری آینده‌نگر، بر خلق و بیان چشم‌اندازهای واضح و روشن تمرکز می‌کند و به کار کردن در یک سازمان معنی و مفهوم می‌بخشد. کانتابوترا و آوری^۸ (۲۰۱۱) اثبات کردند که یک رهبر آینده‌نگر کارمندان را بر می‌انگیزاند تا نسبت به کار خود و چشم‌انداز سازمان متعهد باشند. رهبرانی که به بیان دقیق چشم‌اندازها و فلسفه وجودی^۹ سازمان خود می‌پردازند، الهام‌بخش کارمندان خود هستند و به توانمندسازی آنان می‌پردازند و همچنین تغییری را در عملکرد و رشد سازمانی تجربه می‌کنند. با توجه به موارد ذکر شده می‌توان بیان کرد «چشم‌انداز» هسته اصلی رهبری آینده‌نگر است و مدیران سازمان باید این چشم‌انداز را با کارکنان به اشتراک بگذارد و در مورد راه‌های چگونگی رسیدن به آن با هم توافق نمایند. همان‌طور که بیان شد، رهبران آینده‌نگر دارای

1. McColl-Kennedy & Anderson

2. Waldman, Javidan, & Varella

3. Goleman

4. Dreams

5. Clear Direction

6. Heath & Heath

7. Huang, Yun, Liu, & Gong

8. Kantabutra & Avery

9. Mission

ویژگی‌های رفتاری مثبت بسیار متعددی هستند که در پژوهش حاضر از چارچوب کانگر و کانگو^۱ (۱۹۹۸) به‌عنوان ویژگی‌های رفتاری رهبران آینده‌نگر استفاده شد. در این چارچوب، چهار ویژگی اصلی رهبران آینده‌نگر عبارت‌اند از: ۱- چشم‌انداز و فن بیان^۲، ۲- حساسیت محیطی^۳، ۳- حساسیت به نیازهای اعضا^۴ و انعطاف‌پذیری در تغییر^۵. این چهار ویژگی به‌عنوان متغیرهای رهبری آینده‌نگر در پژوهش مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

رفتار شهروندی سازمانی: به نظر ارگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی (OCB)، یک رفتار فردی اختیاری و داوطلبانه است که به‌صورت مستقیم یا به‌صورت صریح و آشکار توسط نظام پاداش رسمی، سازمان‌دهی نشده است و در کل، عملکرد کارا^۶ و مؤثر^۷ سازمان را ترفیع می‌بخشد. محققان برای رفتار شهروندی سازمانی (OCB) چارچوب‌های متفاوتی را ارائه داده‌اند. اسمیت و همکاران^۸ (۱۹۸۳) دو عامل از رفتار شهروندی سازمانی (OCB)، یعنی نوع‌دوستی (رفتارهای معطوف به افراد) و توافق عمومی (رفتارهای معطوف به سازمان) را پیشنهاد داده‌اند. ارگان (۱۹۸۸) یک طبقه‌بندی^۹ از رفتار شهروندی سازمانی (OCB) ارائه داد که عبارت است از: ۱- نوع‌دوستی^{۱۰}: رفتارهایی که هدف آن کمک به افراد خاص برای حل مشکلات مربوط سازمان است، ۲- وظیفه‌شناسی^{۱۱}: رفتارهایی که فراتر از حداقل الزامات شغلی است، ۳- جوانمردی^{۱۲}: تمایل و اشتیاق کارمندان به تحمل شرایط کمتر از حد ایده‌آل بدون شکایت، ۴- ادب و نزاکت^{۱۳}: رفتار داوطلبانه^۶ فرد که قصد آن جلوگیری از مشکلات مرتبط به کار با دیگران است و ۵- فضیلت مدنی: رفتارهایی که نشان می‌دهد یک فرد به‌طور مسئولانه برای پایداری و ثبات سازمان درگیر کارهای مختلف می‌شود، به مشارکت در کارها می‌پردازد و نگران بقای سازمان است. ویلیامز و اندرسون^{۱۴} (۱۹۹۱) برای رفتار شهروندی سازمانی (OCB) دو بعد پیشنهاد می‌دهند؛ بعد اول رفتار شهروندی سازمانی (OCB)، رفتارهای معطوف به افراد است که با ابعاد نوع‌دوستی و ادب و نزاکت مورد نظر ارگان (۱۹۸۸) متناسب است؛ بعد دوم رفتار

1. Conger & Kanungo
2. Vision & Articulation
3. Environmental Sensivity
4. Sensitivity to Member Needs
5. Flexibility to Change
6. Efficient
7. Effective
8. Smith, Organ & Near
9. Taxonomy
10. Altruism
11. Conscientiousness
12. Sportsmanship
13. Courtesy
14. Williams & Anderson

شهروندی سازمانی (OCB)، رفتارهای معطوف به سازمان است که با سه بعد دیگر طبقه‌بندی ارگان (۱۹۸۸) یعنی وظیفه‌شناسی، جوانمردی و فضیلت مدنی متناسب است. طبق اظهارات اکثر محققان (ایلز، ۲۰۱۰؛ کوماری و تاپلیال، ۲۰۰۹؛ آریانی، ۲۰۱۰). طبقه‌بندی ارائه‌شده توسط ارگان (۱۹۸۸) دربارهٔ ابعاد رفتار شهروندی سازمانی جامع‌ومانع است؛ و در پژوهش کنونی نیز از این طبقه‌بندی سازمانی استفاده شده است.

اثربخشی سازمانی: اثربخشی سازمانی یکی از گسترده‌ترین موضوعات تحقیق شده از آغاز توسعه نظریه سازمان است (روجاس^۱، ۲۰۰۰). پژوهش در مورد اثربخشی سازمانی از سال ۱۹۶۰ تا میانه سال ۱۹۸۰ کاملاً رایج بود؛ علیرغم این قضیه، تحقیقات در مورد اثربخشی سازمانی در اواسط دهه ۱۹۸۰ رو به افول گذاشتند. با وجود این، اخیراً تحقیقات در مورد اثربخشی سازمانی دوباره احیا شده است و موردعلاقه پژوهشگران قرار گرفته است (کوماری و تاپلی یال، ۲۰۱۷). اثربخشی سازمانی مهم‌ترین متغیر وابسته در همهٔ تحلیل‌های سازمانی و تقریباً نظریه‌های سازمانی است (کامرون و ویتن^۲، ۱۹۸۳؛ سیشور و یاتمن^۳، ۱۹۶۷). مفهوم اثربخشی سازمانی، اهمیت گسترده‌ای در درک و فهم رفتار سازمانی دارد (ویل^۴، ۱۹۸۵). پیتر دراکر^۵ (۱۹۶۴) اثربخشی سازمانی را انجام کارهای صحیح می‌داند و آن را کلید موفقیت سازمان محسوب می‌کند. هرمان و رنز^۶ (۲۰۰۴) اظهار داشتند که مدل‌های اثربخشی متعددی وجود دارد که عبارت‌اند از: ۱- رویکرد تحقق هدف، ۲- رویکرد سیستمی، ۳- رویکرد رضایت‌ذی‌نفعان استراتژیک، ۴- رویکرد ارزش‌های رقابتی، ۵- رویکرد سیستمی و ۶- رویکرد اثربخشی سازمانی پارسونز که در پژوهش حاضر از نظام اثربخشی سازمانی پارسونز استفاده شده است. مدل پارسونز با مخفف حروف AGIL شامل چهار ویژگی است که عبارت‌اند از: الف) کسب هدف، به‌منزله پاداش برای نظام اهداف است؛ این نظام، مقاصد خود را تعیین می‌کند و منابع خود را مانند تعهد سازمانی برای کسب اهدافش، بسیج می‌نماید، ب) انطباق، به نیاز نظام برای پایش محیط خود مربوط است؛ مثل نوآوری و خلاقیت، پ) یگانگی، به انسجام و وحدت اجتماعی در داخل نظام اشاره می‌کند؛ مثل رضایت کارمندان و ت) حفظ الگوها، عبارت است از حفظ نظام ارزشی مانند الگوهای انگیزشی و فرهنگی و اجتماعی نظام (شیوا و دامودار^۷، ۲۰۱۲).

1. Rojas
2. Cameron & Whetten
3. Seashore & Yuchtman
4. Vail
5. Peter Drucker
6. Herman & Renz
7. Shiva & Damodar

بسیاری از محققان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که رهبری دارای تأثیر مثبت و معنی‌دار بر عملکرد سازمانی است (سیلا و ابراهیم پور^۱، ۲۰۰۵؛ عبدالعزیز و همکاران، ۲۰۱۳؛ بریوارت و همکاران^۲، ۲۰۱۴؛ اوگیونا و هریس^۳، ۲۰۰۰؛ زو و همکاران^۴، ۲۰۰۵؛ کارملی و شابروک^۵، ۲۰۰۶؛ جینگ و آوری^۶، ۲۰۰۸؛ شیو و همکاران، ۲۰۱۰). رهبری همچنین، دارای اثر مثبت بر پایداری یا ثبات سازمانی^۷ (داپلت^۸، ۲۰۰۳)، نوآوری^۹ و تطبیق‌پذیری سازمانی (مافورد و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۲؛ رالین^{۱۱}، ۲۰۰۵)، رضایت شغلی (آرنولد و همکاران^{۱۲}، ۲۰۰۰؛ شیما و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۵)، عملکرد تیمی (بأس و همکاران^{۱۴}، ۲۰۰۳؛ انسلی و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۶؛ کارسون و همکاران^{۱۶}، ۲۰۰۷؛ شابروک، ۲۰۰۷) و مسئولیت اجتماعی (انواچاکو و همکارا، ۲۰۱۷)، است. محققان رهبران آینده‌نگری را که به‌طور مثبت بر رشد و موفقیت سازمان تأثیر داشتند، موردبررسی قرار دادند (ابرل^{۱۷}، ۲۰۰۷). نتایج این مطالعات بر این موضوع تأکید کرده است که تمرکز رهبران بر چشم‌انداز شرکت منجر به موفقیت بیشتر می‌شود (چینار و کابان^{۱۸}، ۲۰۱۲)؛ محققان بیان می‌دارند که این نوع از رهبری منجر به بهبود ثبات شرکت‌ها و عملکرد پایدار (کالینز و پوراس، ۱۹۹۴؛ آوری^{۱۹}، ۲۰۰۴؛ کانتابوترا، ۲۰۰۶؛ رافرتی و گریفین، ۲۰۰۹؛ آوری و برگستینر^{۲۰}، ۲۰۱۰) و همچنین، اثربخشی سازمانی (پودساکف و همکاران^{۲۱}، ۲۰۰۹؛ والکر^{۲۲}، ۲۰۱۱؛ تیلور و همکاران، ۲۰۱۴؛ دامیکا، ۲۰۱۶) می‌شود؛ بنابراین، فرضیه اول پژوهش به این صورت فرموله می‌شود:

1. Sila & Ebrahimpour
2. Breevaart., Bakker., Hetland., Demerouti., Olsen., & Espevik
3. Ogbonna & Harris
4. Zhu., Chew & Spangler
5. Carmeli & Schaubroek
6. Jing & Avery
7. Organizational Sustainability
8. Doppelt
9. Innovation
10. Mumford., Scott., Gaddis & Strange
11. Raelin
12. Arnold., Arad., Rhoades., & Drasgow
13. Cheema., Akram & Javed
14. Bass., Jung., Avolio & Berson
15. Ensley., Hmieleski., & Pearce
16. Carson., Tesluk., & Marrone
17. Eberl
18. Çınar And Kaban
19. Avery
20. Avery & Bergsteiner
21. Podsakoff., Mackenzie., Paine
22. Walker

فرضیه ۱: رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است. در تحقیقاتی که درباره رفتار شهروندی سازمانی (OCB) صورت پذیرفته است، رضایت شغلی و سایر نگرش‌های مرتبط با کار نسبت به خصیصه‌های شخصیتی و تمایلات درونی افراد، به طور قوی‌تری رفتار شهروندی سازمانی (OCB) را پیش‌بینی می‌کنند (ارگان و رایان، ۱۹۹۵). علاوه بر نگرش‌های مرتبط با کار و خصیصه‌های شخصیتی و تمایلات درونی کارکنان، نحوه اداره و مدیریت مدیران و مسئولان سازمان و به خصوص رهبری سازمان می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی (OCB) کارمندان را برانگیزد؛ و محققان بیان می‌دارند که شیوه رفتاری رهبران آینده‌نگر به رابطه بهتر با مرئوسان منجر می‌شود و رفتار شهروندی سازمانی (OCB) را بهبود می‌بخشد (والدمن و همکاران، ۲۰۰۴؛ لی و همکاران^۲، ۲۰۱۳؛ دامیکا، ۲۰۱۶)؛ بنابراین، فرضیه دوم تحقیق به این صورت قابل طرح است:

فرضیه ۲: رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر رفتار شهروندی سازمانی (OCB) است. آناتادجایا^۳ (۲۰۰۹) بیان می‌کند که بهبود منابع انسانی دارای اثر معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی هستند. ارگان (۱۹۸۸) بیان می‌دارد که رفتار شهروندی سازمانی (OCB) عملکرد کارا و اثربخش سازمان را ترفیع می‌بخشد؛ همچنین اظهار می‌دارد که رفتار شهروندی سازمانی (OCB) به عنوان یک عامل بسیار مهم برای بقای سازمان‌ها و جلوگیری از خطر مرگ آنهاست. کوماری و تاپلی یال (۲۰۱۷) بیان نمودند برای دستیابی به اثربخشی سازمانی و حفظ آن، سازمان‌ها نیاز به درک این مطلب دارند که تلاش‌های اختیاری و داوطلبانه کارمندان بسیار مهم است؛ همچنین، محققان بیان می‌دارند که رفتار شهروندی سازمانی (OCB) دارای رابطه مثبت و معنی‌دار با اثربخشی سازمانی است (ویلیام و اندرسون، ۱۹۹۱؛ نیهف^۴، ۲۰۰۰؛ ساندرا و چاتای و زفر، ۲۰۰۶؛ کو^۵، ۲۰۰۸؛ پودساکف و همکاران، ۲۰۰۹؛ چانگ و چانگ^۶، ۲۰۱۰؛ دارسانا^۷، ۲۰۱۳؛ اسپکتور و چی^۸، ۲۰۱۴)؛ بنابراین با توجه با موارد مطروحه فرضیه سوم تحقیق به این شکل قابل بیان است:

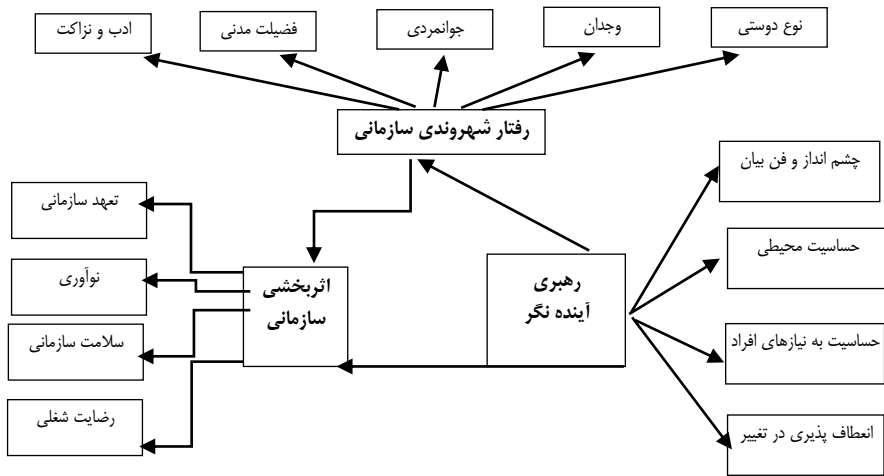
فرضیه ۳: رفتار شهروندی سازمانی (OCB) دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است.

1. Organ and Ryan
2. Lee., Kim & Kim
3. Anantadjaya
4. Sandra & Niehoff
5. Ko
6. Chang & Chang
7. Darsana
8. Spector & Che

رهبران آینده‌نگر نسبت به نیازها یا ارزش‌های پیروان آینده‌نگری و بینش دارند و یک بیانیه چشم‌اندازی را توسعه و ترویج می‌دهند که منعکس‌کننده ارزش‌ها و نیازهای پیروان است (کرک پاتریک، ۲۰۰۴). این توجه بالای رهبران آینده‌نگر به پیروان، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارمندان در سازمان‌ها را افزایش می‌دهد (لی و همکاران، ۲۰۱۳) و این افزایش رضایت و بروز رفتار شهروندی سازمانی به‌نوبه خود برای سازمان اثربخشی سازمانی را در پی خواهد داشت (دارسنا، ۲۰۱۳؛ اسپکتور و چی، ۲۰۱۴؛ کوماری و تاپلی یال، ۲۰۱۷)؛ بنابراین می‌توان بیان نمود رهبری آینده‌نگر از طریق رفتار شهروندی سازمانی و تأثیر مستقیم بر آن به‌طور غیرمستقیم بر اثربخشی سازمانی تأثیر مثبتی دارد؛ بنابراین با توجه به موارد فوق فرضیه چهارم پژوهش چنین است: فرضیه ۴: رهبری آینده‌نگر از طریق میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی دارای تأثیر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است.

این پژوهش با چنین متغیرها و چنین روابطی در پژوهش‌های داخلی و خارجی کمتر موردبررسی قرار گرفته است؛ لذا، هدف از انجام این پژوهش این است که به سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان کمک کند تا عوامل مؤثر بر اثربخشی خود را بهتر شناخته و روی آنها سرمایه‌گذاری نماید؛ بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سؤال اساسی زیر است:

آیا رهبری آینده‌نگر اثر مثبت و معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی با میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان دارد؟ برای پاسخ به این سؤال، مدل مفهومی ذیل که برگرفته از ادبیات و پیشینه پژوهش و مطالعه مقالات متعدد است (شکل ۱) طراحی شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش
Figure 1: Conceptual model of research

ابزار و روش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت و چپستی توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده ۳۸۵ نفر از کارمندان سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان است و نمونه آماری پژوهش نیز ۱۹۲ نفر از این کارمندان هستند که مقدار آن با استفاده از فرمول کوکران محاسبه گشت؛ روش نمونه‌گیری نیز، نمونه‌گیری تصادفی ساده به صورت سامانمند است. در پژوهش حاضر هم از مطالعات کتابخانه‌ای به منظور تسلط بر موضوع، ادبیات و پیشینه پژوهش و هم از مطالعات میدانی و توزیع پرسشنامه برای تحقق هدف پژوهش و آزمون فرضیات پژوهش استفاده گشت. به منظور جمع‌آوری اطلاعات در مطالعه میدانی از ۳ پرسشنامه استاندارد با طیف لیکرت از کاملاً موافق (۵) تا کاملاً مخالف (۱) استفاده شد. مشخصات پرسشنامه‌های مورد استفاده در پژوهش در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱: مشخصات پرسشنامه‌های مورد استفاده

Table 1: Qualifications of the Questionnaires Used

منبع (Source)	آلفای کل (Total Alpha)	آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha)	سؤالات (Items)	ابعاد (Dimensions)	تعداد سؤالات (Number of questions)	متغیرها (Variables)
کاکرو و کاتکو (1988)	0.81	0.77	1-10	چشم‌انداز و فن بیان (vision & articulation)	33	رهبری آینده‌نگر (متغیر مستقل) (Visionary Leadership (VL))
		0.74	11-18	حساسیت محیطی (Environmental sensitivity)		
		0.82	19-26	حساسیت به نیازهای افراد (Sensitivity to Member Needs)		
		0.79	27-33	انعطاف‌پذیری در تغییر (Flexibility to change)		
ارگان و کونوفسکی (1989)	0.83	0.89	1-3	نوع‌دوستی (Altruism)	15	رفتار شهروندی سازمانی (متغیر میانجی) (Organizational Citizenship Behavior (OCB))
		0.76	4-6	وجدان کاری (Conscientiousness)		
		0.84	7-10	جوانمردی (Sportsmanship)		
		0.73	11-13	فضیلت مدنی (Civil Virtue)		
		0.84	14-15	ادب و نزاکت (Courtesy)		
زکی و همکاران (۱۳۸۵)	0.85	0.82	1-10	تعهد سازمانی (Organizational Commitment)	40	اثربخشی سازمانی (متغیر وابسته) (Organizational Effectiveness (OE))
		0.85	11-20	نوآوری (Innovation)		
		0.86	21-30	رضایت شغلی (Job Satisfaction)		
		0.81	31-40	سلامت سازمانی (organizational health)		

به‌منظور سنجش روایی پرسشنامه‌ها از روایی محتوا و نظر خبرگان و اساتید دانشگاهی استفاده شد و روایی بالای پرسشنامه‌ها توسط آنها مورد تأیید آنان قرار گرفت؛ همچنین به‌منظور سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است؛ جدول فوق (۱) پایایی هر یک از متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود، ضریب آلفای کلی پرسشنامه رهبری آینده‌نگر ۰/۸۱، رفتار شهروندی سازمانی ۰/۸۳ و اثربخشی سازمانی ۰/۸۵ است؛ تمامی متغیرهای پرسشنامه از نظر پایایی در وضعیت مطلوبی قرار دارند؛ زیرا پایایی همه آنها بالاتر از ۰/۷ است. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه از نرم‌افزار SPSS 25 و LISREL 8.8 استفاده شد.

یافته

آمار توصیفی

از مجموع ۱۹۲ نمونه کارمندی که در پژوهش استفاده شد:

از نظر جنسیت، بیش‌ترین تعداد مربوط به مردان برابر با ۱۵۳ نفر (۸۰ درصد) است و کمترین تعداد مربوط به زنان برابر با ۳۹ نفر (۲۰ درصد) است؛ از لحاظ سن بالاترین تعداد را فاصله سنی ۴۱ تا ۵۰ سال با ۶۳ نفر (۳۳ درصد) و سپس به ترتیب ۳۱ تا ۴۰ سال با ۵۴ نفر (۲۸ درصد)، بالای ۵۰ سال با ۳۹ نفر (۲۰ درصد) و زیر ۳۰ با ۳۶ نفر (۱۹ درصد) تشکیل می‌دهند؛ بر مبنای سطح تحصیلات، بیش‌ترین تعداد مربوط به کارشناسی‌ها با ۷۸ نفر (۴۰ درصد) و سپس به ترتیب کاردانی با ۶۲ نفر (۳۲ درصد)، دیپلم با ۳۰ نفر (۱۶ درصد) و ارشد و دکتری با ۲۲ نفر (۱۲ درصد) تشکیل می‌دهند؛ از نظر سابقه خدمت، بیش‌ترین تعداد را بازه سنی ۱۱ تا ۱۵ سال با ۵۷ نفر (۳۰ درصد) و سپس به ترتیب ۱۶ تا ۲۰ سال با ۴۸ نفر (۲۵ درصد)، ۶ تا ۱۰ سال با ۴۷ نفر (۲۴ درصد)، بالای ۲۰ سال با ۲۵ نفر (۱۳ درصد) و زیر ۵ سال با ۱۵ نفر (۸ درصد) تشکیل می‌دهند.

آمار استنباطی

قبل از استفاده از آزمون‌های آماری مختلف و اینکه آیا باید از آمار پارامتریک یا آمار نا پارامتریک استفاده شود باید از آزمون آماری کلموگروف - اسمیرنف^۱ (KS) به منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها استفاده کرد؛ بدین منظور آزمون فرضیه مناسب را به صورت زیر تشکیل شده است:

H_0 : داده‌ها دارای توزیع نرمال هستند.

H_1 : داده‌ها دارای توزیع نرمال نیستند.

جدول ۲: آزمون کلموگروف - اسمیرنوف
Table 2: Kolmogorov-Smirnov Test

نتیجه (Result)	مقدار آماره آزمون (K-S)	سطح خطا (α)	سطح معنی داری (Significance)	ابعاد (Dimensions)	متغیرها (Variables)
تأیید (support) H_0	0.63	0.05	0.12	چشم‌انداز و فن بیان (vision & articulation)	رهبری آینده‌نگر (VL)
تأیید (support) H_0	0.82	0.05	0.23	حساسیت محیطی (Environmental sensitivity)	
تأیید (support) H_0	1.03	0.05	0.06	حساسیت به نیازهای افراد (Sensitivity to Member Needs)	
تأیید (support) H_0	1.23	0.05	0.55	انعطاف‌پذیری در تغییر (Flexibility to change)	رفتار شهروندی سازمانی (OCB)
تأیید (support) H_0	0.98	0.05	0.65	نوع‌دوستی (Altruism)	
تأیید (support) H_0	0.92	0.05	0.73	وجدان کاری (Conscientiousness)	
تأیید (support) H_0	0.85	0.05	0.82	جوانمردی (Sportsmanship)	اثر بخشی سازمانی (OE)
تأیید (support) H_0	1.26	0.05	0.71	فضیلت مدنی (Civil Virtue)	
تأیید (support) H_0	1.72	0.05	0.66	ادب و نزاکت (Courtesy)	
تأیید (support) H_0	0.65	0.05	0.32	تعهد سازمانی (Organizational Commitment)	اثر بخشی سازمانی (OE)
تأیید (support) H_0	0.36	0.05	0.125	نوآوری (Innovation)	
تأیید (support) H_0	0.25	0.05	0.258	رضایت شغلی (Job Satisfaction)	
تأیید (support) H_0	1.78	0.05	0.956	سلامت سازمانی (organizational health)	

بر اساس جدول فوق (۲) تمامی متغیرها دارای توزیع نرمال هستند؛ زیرا سطح Sig یا معنی‌داری به دست آمده برای همه متغیرها بالای ۰/۰۵ است؛ بنابراین فرضیه H_0 مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها تأیید گشت. با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها به منظور تعیین میزان همبستگی جفتی متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون (R) استفاده شده است. با توجه به اینکه متغیرهای پژوهش دارای ابعاد و مؤلفه‌های متعددی هستند، برای نشان دادن ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرها از ماتریسی موسوم به ماتریس همبستگی استفاده شده است و معنی‌داری آنها نیز با علامت ستاره در کنار همبستگی‌ها در خانه مربوطه مشخص شده است. جدول (۳) ماتریس همبستگی بین ابعاد متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۳: ماتریس همبستگی

Table 3: The Correlation Matrix

متغیرها (Variables)	متغیرها (Variables)		رهبیری آینده‌نگر (VL)									
	ابعاد (Dimensions)		رهبیری آینده‌نگر (VL)									
متغیرها (Variables)	ابعاد (Dimensions)		رهبیری آینده‌نگر (VL)									
	ابعاد (Dimensions)		رهبیری آینده‌نگر (VL)									
رهبیری آینده‌نگر (VL)	چشم‌انداز و فن بیان (Vis & Art)											
	حساسیت محیطی (Env Sen)											
	حساسیت به نیازهای افراد (Sen. Mem Nee)											
	انعطاف‌پذیری در تغییر (Fle Cha)											
	نوع دوستی (Alt)											
	وجدان (Con)											
	جوایز مردمی (Spo)											
	فضیلت مدنی (CV)											
	ادب و نزاکت (Cou)											
	تعهد سازمانی (OC)											
رفتار شهروندی سازمانی (OCB)	نوآوری (Inn)											
	رضایت شغلی (JS)											
	سلامت سازمانی (OH) (روحیه)											
اثربخشی سازمانی (OE)												

** در سطح ۹۹ درصد معنی‌دار است * در سطح ۹۵ درصد معنی‌دار است

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، بیش‌ترین همبستگی معنی‌دار بین چشم‌انداز و فن بیان و رضایت شغلی با ضریب همبستگی ۹۹ درصد و کمترین همبستگی معنی‌دار بین حساسیت محیطی و حساسیت به نیازهای افراد با ضریب همبستگی ۴۷ درصد است. پس از محاسبه ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرها، برای پیش‌بینی اثربخشی سازمانی با توجه به هر یک از ابعاد رهبری آینده‌نگر و رفتار شهروندی سازمانی از رگرسیون چندگانه و روش اینتر استفاده شده است؛ به‌منظور ارائه مدل رگرسیونی ابتدا آماره دوین- واتسون بررسی گشت که مقدار آن بین مقدار مجاز ۱/۵ تا ۲/۵ بود (D-W = ۱/۶۲) و آزمون تحلیل واریانس مرتبط با جدول زیر نیز، معنی‌دار بود (F= 45.36)

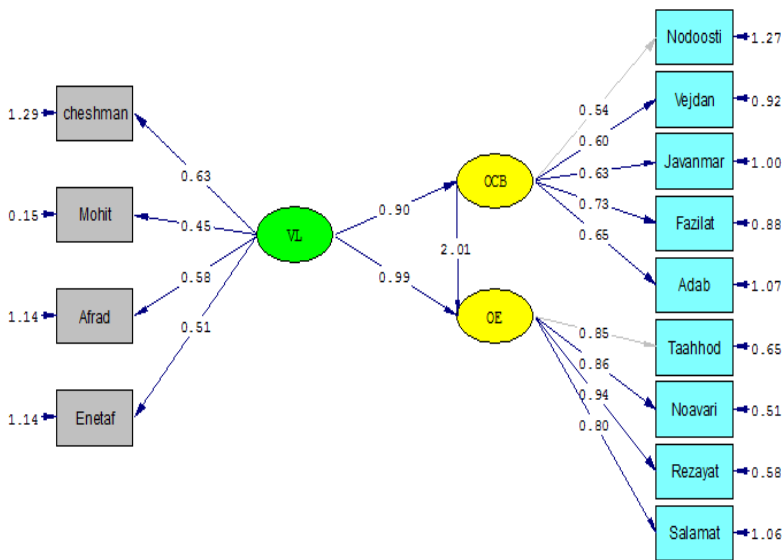
(Sig=0.000). جدول (۴) خروجی نرم‌افزار SPSS 25 است و معنی‌داری و مقدار ضریب بتا هر یک از ابعاد را نشان می‌دهد.

جدول ۴: ضرایب مربوط به رگرسیون خطی چندگانه
Table 4: Multiple Linear Regression Coefficients

Sig.	t	ضرایب استاندارد	ضرایب استاندارد نشده		متغیرها (Variables)
		(standardized Coefficients) Beta	(Unstandardized Coefficients) Std. Error	B	
0.000	6.32		0.356	2.25	عدد ثابت (Constant)
0.000	17.68	4.09	0.238	4.21	چشم‌انداز و فن بیان (vision & articulation)
0.000	15.63	3.12	0.220	3.44	حساسیت محیطی (Environmental sensitivity)
0.000	10.70	2.11	0.212	2.27	حساسیت به نیازهای افراد (Sensitivity to Member Needs)
0.000	5.16	3.06	0.632	3.26	انعطاف‌پذیری در تغییر (Flexibility to change)
0.000	10.09	5.11	0.523	5.28	نوع‌دوستی (Altruism)
0.000	12.73	3.99	0.322	4.10	وجدان کاری (Conscientiousness)
0.000	14.62	6.27	0.432	6.32	جوانمردی (Sportsmanship)
0.000	10.40	7.35	0.726	7.55	فضیلت مدنی (Civil Virtue)
0.000	13.69	6.11	0.455	6.23	ادب و نزاکت (Courtesy)

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، همه ابعاد رهبری آینده‌نگر و رفتار شهروندی سازمانی به همراه هم توانایی پیش‌بینی اثربخشی سازمانی را دارند؛ زیرا ضرایب معنی‌داری برای همه ابعاد کوچک‌تر از ۰/۰۵ است (Sig=۰/۰۰۰). در میان ابعاد رهبری آینده‌نگر، چشم‌انداز و فن بیان با ضریب بتای ۴/۲۱ ($\beta=4/21$) بیش‌ترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی دارد و حساسیت به نیازهای افراد با ضریب بتای ۲/۲۷ ($\beta=2/27$) کم‌ترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی دارد و از میان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی فضیلت مدنی با ضریب بتای ۷/۵۵ ($\beta=7/55$) بالاترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی دارد و وجدان با ضریب بتای ۴/۱۰ ($\beta=4/10$) پایین‌ترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی

دارد. پس ارائه مدل رگرسیونی و پیش‌بینی اثربخشی سازمانی، نوبت به بررسی رابطه آنها به صورت به‌طور هم‌زمان و چند متغیره می‌رسد. برای این کار از مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار LISREL 8.8 استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری از دو بخش تحلیل مسیر و تحلیل عاملی تأییدی تشکیل شده است. تحلیل مسیر به ارائه β یا ضریب مسیر میان متغیرهای مکنون (اصلی) می‌پردازد و تحلیل عاملی تأییدی رابطه بین متغیر مکنون (اصلی) با گویه‌های آشکار مرتبط با خود را نشان می‌دهد؛ به اعداد موجود روی این فلش بار عاملی می‌گویند. شکل (۲) مدل معادلات ساختاری بین متغیرهای پژوهش در حالت استاندارد را نشان می‌دهد.



شکل ۲: ضرایب مسیر و بارهای عاملی در حالت استاندارد

Figure 2: Standardized Path coefficients and Factor loads

شکل فوق (۲) مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت استاندارد است که از ۲ بخش مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) و تحلیل مسیر (مدل ساختاری) تشکیل شده است. برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از معیارهای متعددی استفاده می‌شود که اولین و مهم‌ترین معیار ضریب معنی‌داری t یا همان مقادیر t -test است. در صورتی که این اعداد بزرگ‌تر از $\pm 1/96$ باشند، رابطه بین متغیرها تأیید می‌شود و در نهایت نشان دهنده تأیید فرضیات پژوهش است؛ اما قبل از

بررسی آن، شاخص‌های برازش مدل در حالت کلی مورد ارزیابی قرار گرفتند. جدول (۵) عناوین این شاخص‌ها، مقادیر مطلوب و مقادیر در پژوهش این شاخص‌ها را نشان می‌دهد.

جدول (۵): شاخص‌های برازش مدل

Table 5: Model Fit Indicators

شاخص‌های برازش (Fit Indicators)	χ^2/df	RMSEA	AGFI	NFI	NNFI	CFI	IFI	GFI	RMR	SRMR
پژوهش (Research)	1.44	0.045	0.96	0.97	0.99	0.98	0.99	0.99	0.081	0.08
مطلوب (Desired)	≤ 2	≤ 0.08	≥ 0.90	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.05	≥ 0.05

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، شاخص‌های برازش اصلی مدل در حالت بسیار مطلوبی قرار دارند و مدل معنی‌دار خواهد بود. حالا نوبت به بررسی ضرایب معنی‌داری یا t برای مسیرهای مختلف پژوهش به‌منظور رد یا پذیرش فرضیات پژوهش است. در شکل (۳) ضرایب معنی‌داری t برای مسیرها نشان داده شده است:

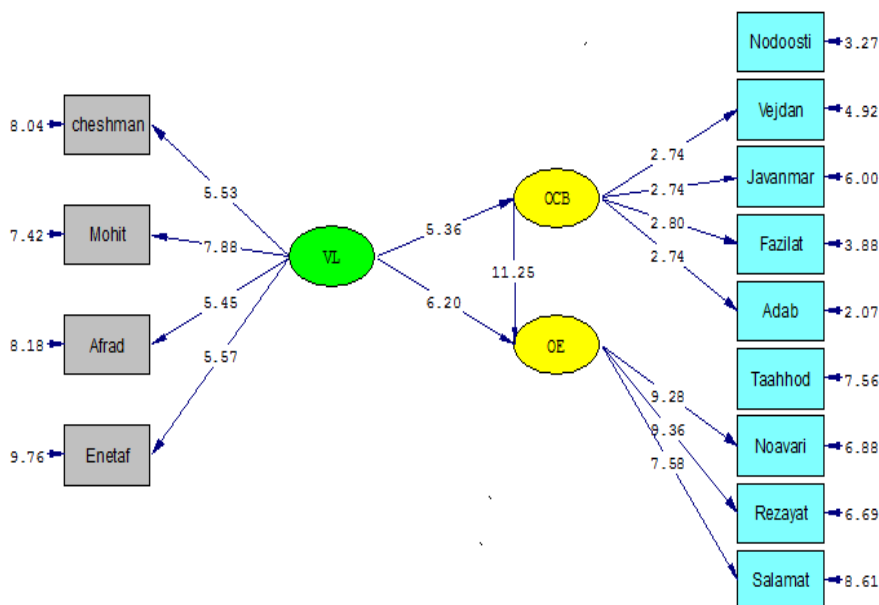
شکل ۳: آماره t در حالت معنی‌داری

Figure 3: T-test statistics in Significance

در جدول (۶) نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای هریک از متغیرها و ابعاد پژوهش نشان داده شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود تمام بارهای عاملی بالاتر از $0/4$ هستند، لذا هیچ‌کدام از مؤلفه‌ها و گویه‌های پرسشنامه حذف نشدند و همه آنها در تبیین متغیر پنهان مرتبط با خود اثرگذار بودند؛ همچنین مقادیر t تمامی مسیرها بالاتر از $1/96 \pm$ است؛ بنابراین تمامی رابطه‌ها معنی‌دار است.

جدول ۶: نتایج تحلیل عاملی تأییدی

Table 6: Confirmatory Factor Analysis (CFA) Results

t	بارعاملی (Factor Load))		ابعاد (Dimension)	متغیرها (Variables)
	استاندارد (Unstandardized Coefficients)	غیراستاندارد (Unstandardized Coefficients)		
5.53	0.63	0.61	چشم‌انداز و فن بیان (vision & articulation)	رهبری آینده‌نگر (Visionary Leadership(VL))
7.88	0.45	0.42	حساسیت محیطی (Environmental sensitivity)	
5.45	0.58	0.55	حساسیت به نیازهای افراد (Sensitivity to Member Needs)	
5.57	0.51	0.48	انعطاف‌پذیری در تغییر (Flexibility to change)	
-	0.54	0.51	نوع‌دوستی (Altruism)	
2.74	0.60	0.56	وجدان کاری (Conscientiousness)	رفتار شهروندی سازمانی (Organizational Citizenship Behavior (OCB))
2.74	0.63	0.61	جوانمردی (Sportsmanship)	
2.80	0.73	0.70	فضیلت مدنی (Civil Virtue)	
2.74	0.65	0.61	ادب و نزاکت (Courtesy)	
-	0.85	0.81	تعهد سازمانی (Organizational Commitment)	اثربخشی سازمانی (Organizational Effectiveness (OE))
9.28	0.86	0.82	نوآوری (Innovation)	
9.36	0.94	0.91	رضایت شغلی (Job Satisfaction)	
7.58	0.80	0.81	سلامت سازمانی (organizational health)	

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود در رهبری آینده‌نگر چشم‌انداز و فن بیان بار عاملی $0/63$ دارای بالاترین اولویت است و در رفتار شهروندی سازمانی، فضیلت مدنی با بار عاملی $0/73$ دارای بالاترین اولویت در اثرگذاری بر اثربخشی سازمانی هستند. در جدول (۷) نتایج تحلیل مسیر برای هریک از فرضیه‌های مستقیم پژوهش نشان داده شده است (۳ فرضیه اول پژوهش).

جدول ۷: آزمون فرضیات پژوهش برای روابط مستقیم

Table 7: Research Hypotheses Test for Direct Relationships

t	ضریب مسیر (β) (Path Coefficients)	فرضیات مستقیم (Direct Hypotheses)
6.20	0.99	رهبری آینده‌نگر (VL) ← اثربخشی سازمانی (OE)
5.36	0.90	رهبری آینده‌نگر (VL) ← رفتار شهروندی سازمانی (OCB)
11.25	2.01	رفتار شهروندی سازمانی (OCB) ← اثربخشی سازمانی (OE)

با توجه به جدول فوق همه فرضیات مستقیم پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند؛ زیرا تمامی مقادیر t بالاتر از $1/96 \pm$ هستند. ضرایب بتا (β) نیز در حالت مطلوبی قرار دارند. جدول (۸) آزمون فرضیات پژوهش برای فرضیه غیرمستقیم پژوهش (فرضیه چهارم) را نشان می‌دهد.

جدول ۸: آزمون فرضیات پژوهش برای روابط غیرمستقیم

Table 8: Research Hypotheses Test for Indirect Relationships

آماره t	ضریب مسیر (β) (Path Coefficients)	فرضیه غیرمستقیم (Indirect Hypothesis)
5.36 و 2.25	1.81 (2.01*0.90)	رهبری آینده‌نگر (VL) ← رفتار شهروندی سازمانی (OCB) ← اثربخشی سازمانی (OE)

با توجه به جدول فوق فرضیه غیرمستقیم پژوهش نیز مورد تأیید قرار گرفت؛ زیرا مقدار t بالاتر از $1/96 \pm$ است. همچنین با مقایسه ضرایب بتا (β) در حالت مستقیم و غیرمستقیم مشاهده می‌نماییم که تأثیر غیرمستقیم رهبری آینده‌نگر ($\beta = 1/81$) به مراتب بیشتر از تأثیر مستقیم سبک رهبری آینده‌نگر ($\beta = 0/99$) بر اثربخشی سازمانی است.

بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای کنونی در اقتصاد تمامی کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، اگر هدف سازمان‌ها دستیابی به اثربخشی سازمانی قرار گیرد، کشورها بدون تردید با سرعت بالا به تولید، توسعه و پیشرفت ادامه خواهند داد؛ بنابراین در این کشورها دستیابی به اثربخشی به اولویتی ملی تبدیل شده

است. برای کشورهایی که تنها منبع پایدار آنها منابع انسانی است، دستیابی به اثربخشی سازمانی یعنی نوآوری، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی از اجزای لاینفک بقا و توسعه و پیشرفت آن کشور خواهد بود. دستیابی به اثربخشی سازمانی و جا انداختن فرهنگ اثربخشی در میان سازمان‌های یک کشور، موجبات رشد و توسعه اقتصادی و کنترل تورم را فراهم می‌آورد و دستیابی به سطوح بالای استاندارد در زندگی را میسر می‌سازد. وجود اثربخشی سازمانی در سازمان‌ها بدون شک پیامد و نتیجه کارایی مدیریت و رهبری آن است و حفظ و رشد اثربخشی مسئولیت اصلی مدیریت و رهبری سازمان است. درواقع، ایجاد شرایط مناسب برای سطح کارکرد بالا، اساس اثربخشی است.

امروزه به‌منظور ایجاد اثربخشی و پیشرفت در سازمان‌ها، تنها وظایف موجود در شرح شغل افراد کافی نیست، بلکه به رفتارهای خودجوش و فرانقشی نیاز است و این چیزی است که در مفهوم رفتار شهروندی سازمانی نهفته است؛ بنابراین رفتار شهروندی سازمانی مفهومی است که بدون صرف هیچ هزینه‌ای می‌تواند برای سازمان مزایا به همراه داشته باشد؛ بنابراین رهبر سازمان مخصوصاً رهبر آینده‌نگر می‌تواند با ابزارهایی که در اختیار دارد، هرچه بیشتر رفتار شهروندی سازمانی را برانگیزد و متعاقب آن از مزایای آن نظیر اثربخشی سازمانی بهره‌برداری نماید.

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی با میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی بوده است. رهبران آینده‌نگر با نفوذ بر جان و روح کارمندان و ایجاد تغییر در آنها و انعطاف‌پذیری‌ای که دارند، می‌توانند سازمان را با تغییرات محیط هم‌هنگ سازند و به‌طور مستقیم منجر به اثربخشی سازمانی شوند؛ همچنین، رهبری آینده‌نگر با رویکرد تحول‌گرایی که دارد می‌تواند منجر به تغییر ذهنیت افراد در مورد مسائل مختلف شود و با توجه به نفوذ کاریزماتیک بر کارمندان و ایجاد کارمندان متعهد به سازمان در تمامی شرایط و ایجاد انگیزه‌ای که الهام گرفته از چشم‌انداز سازمان است، رفتار شهروندی سازمانی را تقویت نماید و به‌طور غیرمستقیم اثربخشی را ارتقا دهد. در پژوهش کنونی داده‌های حاصل از پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و فرضیات پژوهش به‌وسیله مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار LISREL 8.8 مورد آزمون قرار گرفت و نتایج ذیل حاصل شد:

با بررسی فرضیه اول درمی‌یابیم: آماره t در سطح ۹۹ درصد برابر با $۶/۲۰$ است و بزرگ‌تر از $۱/۹۶ \pm$ است؛ بنابراین، رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است و رابطه این متغیرها با هم مستقیم و خطی است. ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر با $۰/۹۹$ ($\beta = ۰/۹۹$) است و این نشان می‌دهد که با افزایش یک واحد رهبری آینده‌نگر، $۰/۹۹$ اثربخشی سازمانی افزایش می‌یابد. این فرضیه با متغیر رهبری آینده‌نگر کاملاً جدید است و تحقیقی که

رابطه بین رهبری آینده‌نگر و اثربخشی سازمانی را بسنجد وجود نداشت؛ نتیجه این فرضیه به‌طور غیرمستقیم با تحقیقات دامیکا (۲۰۱۶)، تیلور و همکاران (۲۰۱۴)، عبدالعزیز و همکاران (۲۰۱۳)، چینار و کابان (۲۰۱۲)، والکر (۲۰۱۱)، آوری و برگستینر (۲۰۱۱)، ویکو و همکاران (۲۰۱۰)، رافرتی و گریفین (۲۰۰۹)، کارسون و همکاران (۲۰۰۷)، ابرل (۲۰۰۷)، اینسلی و همکاران (۲۰۰۶)، کانتابوترا (۲۰۰۶)، همخوانی دارد.

با بررسی فرضیه دوم درمی‌یابیم: آماره t در سطح ۹۹ درصد برابر با $۵/۳۶$ است و بزرگ‌تر از $۱/۹۶ \pm$ است؛ بنابراین، رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر رفتار شهروندی سازمانی است و رابطه این متغیرها با هم مستقیم و خطی است. ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر با $۰/۹۰$ ($\beta = ۰/۹۰$) است و این نشان می‌دهد که با افزایش یک واحد رهبری آینده‌نگر، $۰/۹۰$ رفتار شهروندی سازمانی افزایش می‌یابد. این فرضیه با متغیر رهبری آینده‌نگر کاملاً جدید است و تحقیقی که رابطه بین رهبری آینده‌نگر و رفتار شهروندی سازمانی را بسنجد وجود نداشت؛ نتیجه این فرضیه به‌طور غیرمستقیم با تحقیقات دامیکا (۲۰۱۴)، لی و همکاران (۲۰۱۳)، یوکل (۲۰۰۶)، والدمن و همکاران (۲۰۰۴)، ارگان و رایان (۱۹۹۵)، ارگان و کانوسکی (۱۹۸۹) همخوانی دارد.

با بررسی فرضیه سوم درمی‌یابیم: آماره t در سطح ۹۹ درصد برابر با $۱۱/۲۵$ است و بزرگ‌تر از $۱/۹۶ \pm$ است؛ بنابراین، رفتار شهروندی سازمانی دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی است و رابطه این متغیرها با هم مستقیم و خطی است. ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر با $۲/۰۱$ ($\beta = ۲/۰۱$) است و این نشان می‌دهد که با افزایش یک واحد رفتار شهروندی سازمانی، $۲/۰۱$ اثربخشی سازمانی افزایش می‌یابد. نتیجه این فرضیه به‌طور مستقیم با تحقیقات کوماری و تاپلی یال (۲۰۱۷)، چوراج و لاسی (۲۰۱۵)، اسپکتور و چی (۲۰۱۴)، دارسانا (۲۰۱۳)، آنانتادجایا (۲۰۰۹)، چانگ و چانگ (۲۰۱۰)، کو (۲۰۰۸)، چاتای و زفر (۲۰۰۶)، ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱)، ارگان (۱۹۸۸) و پودساکف و مک کنزی (۲۰۰۹) همخوانی دارد.

با بررسی فرضیه چهارم درمی‌یابیم: آماره t در سطح ۹۹ درصد برابر با $۵/۳۶$ و $۱۱/۲۵$ است که هر دو بزرگ‌تر از $۱/۹۶ \pm$ است؛ بنابراین، رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت و معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی با میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی است و رابطه این متغیرها با هم غیرمستقیم و خطی است. ضریب مسیر بین این دو متغیر برابر با $۱/۸۱$ ($۰/۹۰ * ۰/۹۰ = ۱/۸۱$) ($\beta = ۱/۸۱$) است و این نشان می‌دهد که با افزایش یک واحد رهبری آینده‌نگر، $۱/۸۱$ اثربخشی سازمانی از طریق رفتار شهروندی سازمانی بهبود می‌یابد. تحقیقی که تأثیر غیرمستقیم بین رهبری آینده‌نگر و اثربخشی سازمانی با میانجیگری رفتار شهروندی سازمانی را بسنجد وجود نداشت؛ لذا این فرضیه کاملاً جدید و ابتکاری است و می‌تواند مرجع تحقیقات دیگر قرار گیرد.

پیشنهادهای

با توجه به نتایج برگرفته از تحقیق، پیشنهادهای تحقیق بر اساس هر فرضیه به شرح ذیل است:
پیشنهاد بر اساس فرضیه اول

بر اساس فرضیه اول رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبت بر اثربخشی سازمانی است؛ بنابراین، در گام اول و در واقع مهم‌ترین گام، مدیران و مسئولان سازمان جهاد کشاورزی استان گیلان باید با به‌کارگیری فنون رهبری آینده‌نگر به‌عنوان یکی از وظایف خود به‌عنوان یک مدیر؛ ابتدا «فن بیان خود» را تقویت نمایند تا توانایی انتقال واقعی موضوعات مهم «چشم‌انداز سازمان» به مرئوسان خود را داشته باشد؛ سپس، اهداف و مقاصد سازمان خود را به‌طور واضح و با لحنی شیوا و قابل‌درک برای کارکنان بیان نمایند و نقطه‌ای که سازمان قصد دستیابی به آن را دارد به‌طور کامل شفاف‌سازی کنند؛ همچنین، باید ایده‌های جدیدی که رهبران برای آینده‌سازمان در نظر دارند، به‌طور کامل برای کارمندان تشریح شود تا کارمندان سازمان در مورد اهداف و چشم‌انداز سازمان به یک درک متقابل با مدیران خود دست یابند؛ و در واقع بین هدف فرد و سازمان آشتی برقرار گردد و هدف فردی و سازمانی ترکیب شود؛ فقط در این صورت است که اولاً کارمندان دقیقاً می‌دانند باید در سازمان چه کار کنند و هدف و مقصد چیست و ثانیاً هدف سازمان را هدف خود خواهند دانست و با جان و دل برای سازمان خود جان‌فشانی می‌نمایند. در گام بعدی، مدیران و مسئولان سازمان باید به‌شدت نسبت به «محیط» حساس باشند؛ آن‌هم محیطی که به‌شدت متلاطم و متغیر است و در یک چشم به هم زدن یک محصول یا خدمت از دور خارج می‌شود؛ لذا، رهبران این سازمان باید، محدودیت‌های سیاسی، اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی که ممکن است مانعی در راه دستیابی به اهداف باشند و همچنین فرصت‌های موجود در محیط و در نهایت قوت‌ها و ضعف‌های سازمان را شناسایی نمایند و حتی با استفاده از ابزارهای کمی و علم آمار به پیش‌بینی دست بزنند و یافته‌ها و دانش جدید خود در مورد محیط را برای کارمندان سازمان به‌طور کامل و صریح تشریح نمایند؛ و در نهایت رهبران سازمان برای دستیابی به اهداف و ایجاد توسعه و پیشرفت و انطباق سازمان با تغییرات متلاطم محیط باید از تغییر و تحول حمایت کنند، ریسک‌پذیری را در میان کارمندان تشویق نمایند، از ورود ایده‌های جدید به سیستم حمایت نمایند و باید سازمان را با سازمان‌های دیگر مقایسه نمایند و ایده‌های جدید را از آنها اتخاذ نمایند تا سازمان به سازمانی الگو و اثربخش در جامعه تبدیل شود.

پیشنهاد بر اساس فرضیه دوم

بر اساس فرضیه دوم رهبری آینده‌نگر دارای اثر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی است؛ با توجه به ظرفیت‌هایی که رهبری آینده‌نگر و یک رهبر آینده‌نگر دارد؛ می‌تواند تأثیر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد؛ یکی از ویژگی‌های اساسی رهبران آینده‌نگر «حساسیت نسبت به

نیازهای افراد» است که این ویژگی می‌تواند تأثیر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی افراد داشته باشد؛ لذا رهبران سازمان باید در اغلب موارد به فکر نیازها و علائق شخصی افراد باشند و القاکننده^۴ احساس خوبی به کارمندان باشند، ارتباط آنها با کارمندان مبتنی بر احترام متقابل باشد، رهبران باید، در اغلب موارد علاقه خود را به ارضای نیازها، احساسات اعضای سازمان و درک وضعیت خانوادگی کارمندان ابراز و اظهار نمایند، به نظرات و شکایتهای افراد گوش فرا دهند، کارمندان را در موقعیت‌های بحرانی چه خانوادگی و چه کاری درک و حمایت کنند، کارمندان را در پذیرش ریسک حمایت نمایند و ایده‌های جدید کارمندان را با آغوش باز بپذیرند؛ و درنهایت رهبران سازمان‌ها باید استعدادها را شناسایی نمایند و به حفظ آنها بپردازند، استعدادها را توسعه دهند و درنهایت به بهره‌برداری از آن بپردازند؛ فقط وجود استعدادها کافی نیست، بلکه باید برای حفظ، توسعه و بهره‌برداری از آنها تلاش شود.

پیشنهاد بر اساس فرضیه سوم

بر اساس فرضیه سوم رفتار شهروندی سازمانی دارای اثر مثبتی بر اثربخشی سازمانی است؛ بنابراین مسئولان سازمان می‌توانند با تقویت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان به تقویت اثربخشی سازمانی بپردازند؛ مسئولان سازمان به‌منظور ارتقا و بهبود رفتار شهروندی سازمانی باید موارد ذیل را مدنظر قرار دهند:

۱- به طرق مختلف از کارکنان سازمان بخواهند که در انجام وظایف به یکدیگر کمک نمایند؛ به‌خصوص کمک به کارکنانی که وظایفشان سنگین است یا کمک به کارکنانی که در حضور بر سر کار غیبت داشته‌اند؛

۲- باید از کارکنان بخواهند که به‌موقع سر کار حاضر شوند و به‌موقع کار را تمام کنند و نباید در این مورد از زور استفاده کرد؛ بلکه کارمندان باید با اراده و خواسته^۵ خودشان و به‌خاطر سازمان نظم را رعایت کنند؛

۳- باید به کارکنان آموزش داد که همانند خانه^۶ اول خود، محیط کاری خود را نیز پاک و پاکیزه نگه دارند؛

۴- باید این درک به کارمندان انتقال داده شود که در مورد مسائل جزئی و پیش‌پاافتاده لب به شکایت نگشایند و کمی سعه^۷ صدر داشته باشند و همچنین به جای اینکه همیشه دنبال کمبودها و نواقص سازمان باشند، نقاط مثبت سازمان را بلد کنند؛ همچنین، به دنبال هر تغییری توسط مدیریت انجام می‌شود اعتراض نکنند؛

۵- مسئولان سازمان باید کارمندان را از پیشرفت و توسعه سازمان مطلع نمایند و در جلسات مهم و به‌خصوصی در جلساتی که به حوزه^۸ کاری آنها برمی‌گردد، شرکت داده شوند؛ در مورد هر

کار مهمی که در سازمان انجام می‌شود کارکنان را مطلع نمایند و نهایتاً در مورد مسائل یا موضوعاتی که ممکن است رفتار یا تصمیمات کارمند بر آنها اثر بگذارند، با کارمند مشورت کنند.

پیشنهادها برای تحقیقات آتی

به سایر محققین پیشنهاد می‌شود که این تحقیق را در تعداد زیادی از سازمان‌ها و در سطح تحلیل سازمانی انجام دهند. همچنین سایر محققین می‌توانند این تحقیق را در بخش صنعت و تولید انجام دهند. پیشنهاد می‌شود سایر محققین این تحقیق در چند دوره سال انجام دهند و میانگین اثربخشی را برای اثربخشی سال محاسبه کنند.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Abdul Aziz, R; Abdullah, M, H; Tajudin, A & Mahmood, R (2013). The Effect of Leadership Styles on the Business Performance of Smes In Malaysia, *International Journal of Economics Business and Management Studies*, 2(2), 45-52.
- Anantadjaya, P. D. (2009). Measuring Human Resources: a Case Study In Small and Medium Enterprises. *Seminar National Industrial Services*, 101-114
- Anshar, M. (2017). The Impact of Visionary Leadership, Learning Organization and Innovative Behavior to Performance of Customs and Excise Functional. *International Journal of Human Capital Management* 1(2),52-60
- Arnold, J., Arad, S., Rhoades, J., & Drasgow, F. (2000). The Empowering Leadership Questionnaire: the Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 249-269
- Avery, G. C. (2004). *Understanding Leadership*. London: Sage.
- Avery, G. C. & Bergsteiner, H. (2010). *Honeybees and Locusts: The Business Case for Sustainable Leadership*. NSW: Allen and Unwin, 1-274
- Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable Leadership Practices for Enhancing Business Resilience and Performance. *Strategy and Leadership*, pp. 39(3), 5-15
- Avolio, B. J. (1999). *Full Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage, 12(1), 99-102
- Bass, B. M., Jung, D. I., Avolio, B. J. & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily Transactional and Transformational Leadership and Daily

- Employee Engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157
- Cameron, K. And Whetten, D.A., (1984). *Organizational Effectiveness: a Comparison of Multiple Models*. Academic Press, New York, Ny, 3(3), 477-478
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2006). Top Management Team Behavioral Integration, Decision Quality, and Organisational Decline. *The Leadership Quarterly*, 17(5), 441-453
- Carson, J.B., Tesluk, P. E., & Marrone, J.A. (2007). Shared Leadership in Teams: an Investigation of Antecedent Conditions and Performance. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1217-1234
- Conger J. A & Kanungo R. N (1988). *Behavioral dimension of Charismatic Leadership*. Jossey, Bass inc. Sanfrancisco, 789-797
- Chang, C.S. And Chang, H.C. (2010). Moderating Effect of Nurses Customer-Oriented Perception between Organizational Citizenship Behaviors and Satisfaction. *Western Journal of Nursing Research*, 32(5), 628-643
- Cheema, S., Akram, A. & Javed, F. (2015). Employee Engagement and Visionary Leadership: Impact on Customer and Employee Satisfaction. *Journal of Business Studies*, 7(2), 140-148
- Çınar, F., & Kaban, A. (2012). Conflict Management and Visionary Leadership: an Application in Hospital Organizations. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 58, 197-206
- Chughtai, A.A., & Zafar, S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment among Pakistani University Teachers. *Applied H.R.M. Research*, 11(1), 39-64
- Collins, J. & Porras, J. (1994). *Built to Last*. New York, NY: HarperCollins, 1-336
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637-647

- Darsana, M. (2013). The influence of personality and organizational culture on employee performance through organizational citizenship behavior. *International Journal of Management*, 2(4), 35-42
- Dharmika K. A. S. (2016). Visionary Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Effect of Leader-Member Exchange (LMX). *Wayamba Journal of Management*, 4(1), 1-10
- Doppelt, B. (2003). *Leading Change Toward Sustainability: a Change-Management Guide for Business. Government and Civil Society*. Sheffield: Greenleaf
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L., (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The Leadership Quarterly*, 17, 217-231
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Administration*. Pitman. New York, NY
- Goodman, J. M. Pennings, & Associates, (1998). *New Perspectives on Organizational Effectiveness*. New York, N., 1-275
- Goleman, D. (2004). *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi, terjemahan Susi Purwoko* Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka Utama. New York, NY
- Grace, M., Namada, j., & Katuse, P(2018). Does Leadership Style Influence Organizational Effectiveness in Non-Governmental Organizations?. *International Journal of Business and Management*, 13(8), 52-64
- Heath, C. And Heath, D. (2010). *Switch: How to Change Things When Change Is Hard*. Crown Publishing Group, New York, NY, 1-309
- Herman, R. And Renz, D, (2004). Doing Things Right: Effectiveness in Local Non-Profit Organizations, a Panel Study. *Public Administration Review*, 64(6), 694-704
- Hogan, R. And Kaiser, R. B. (2005). *What We Know About Leadership*.

- Review of General Psychology, 9(2), 169-180
- Huang, X., Yun, J., Liu, J., & Gong, Y. (2010). Does Participative Leadership Enhance Work Performance by Inducing Empowerment and Trust? The Different Effect on Managerial and Non- Managerial Subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 49, 122-143
- Jing, F., & Avery, G. (2008). Missing Links in Understanding the Relationship between Leadership and Organisational Performance. *International Business and Economics Research, Journal*, 7(5), 67-78
- Kantabutra, S. (2006). Relating Vision-Based Leadership to Sustainable Business Performance: a Thai Perspective. *Kravis Leadership Institute Leadership Review*, 6(1), 37-53
- Kantabutra, S. & Avery, G. C. (2011). Sustainable Leadership at Siam Cement Group. *Journal of Business Strategy*, 32(4), 32-41
- Lee, U.H., Kim, H.K. & Kim, Y.H.(2013) .Determinant Of Organizational Citizenship Behavior And Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5(1), 54-65
- Ko, Y.K. (2008). Identification of factors related to hospital nurses organizational citizenship behavior using a multilevel analysis. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 38(2), 287–297
- Kumari, P. & Thapliyal, S. (2017). Studying the Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Effectiveness. *International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management*, 4(1), 9-21
- Mccoll-Kennedy, J.R. & Anderson, R.D. (2002). Impact of Leadership Style and Emotions on Subordinate Performance. *Leadership Quarterly*, 13(5), 545-559
- Mott, P. E. (1972). *The Characteristics of Effective Organizations*. New York: Harper And Row

- Mumford, M.D., Scott, G. M., Gaddis, B. & Strange, J. M. (2002). Leading Creative People: Orchestrating Expertise and Relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705-750
- Nwachukwu, C., Chladkova, H., Zufan, P., & Olatunji, F. (2017). Visionary Leadership and Its Relationship to Corporate Social Performance, *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, 3(4), 1302-1311
- Ogbonna, E., & Harris, L. (2000). Leadership Style, Organisational Culture, and Performance: Empirical Evidence From UK Companies. *International Journal of Human Resources Management*, 11(4), 766-788
- Organ, D., (1988). *Organizational Citizenship Behavior: the Good Solider Syndrome*. Lexington: Lexington Books, 1-132
- Organ, D.W. And Konovsky, M. (1989) Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164
- Organ, D.W. And Ryan, K. (1995) A Meta-Analytic Review of Attitudinal And Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802
- Posdakoff, P.M., & Mackenzie, S.B. (2009). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research. *Human Performance*, 10 (2), 133-151
- Raelin, J. A. (2005). We The Leaders: in Order to Form a Leaderful Organization. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(2), 18-30
- Rafferty, A. E. & Griffin, M. A. (2009). Dimensions of transformational leadership: conceptual and empirical extensions. *the Leadership quarterly*, 15(3), 329-359
- Robbins, S. P. (2019). *Organizational Theory: Structure, Design and Applications (3rd Ed.)*. New Delhi, India: Prentice-Hall of India Private Limited

- Sandra, M. W. & Niehoff, P. N.(2000). Organizational Citizenship Behaviors: their Relationship to Organizational Effectiveness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(3), 301-319
- Seashore, S., & Yuchtman, E, (1967). Factorial Analysis of Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 377-395
- Shoraj, D & Memetaj, (2017). Impact of Leadership Versus Organizational Effectiveness in the Secondary Banking Sector in Albania. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(5), 170-176
- Sila, I. & Ebrahimpour, M. (2005). Critical Linkages among TQM Factors and Businessresults. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(11), 1123-1154
- Smith, A.C., Organ, D.W. And Near, J.P. (1983) Organizational Citizenship Behavior: its Nature And Antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68(4), 653–663
- Spector, P. E., & Che, X. X. (2014). Re-Examining Citizenship: How the Control of Measurement Artifacts Affects Observed Relationships of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Variables. *Human Performance*, 27(2), 165-182
- Taylor, C. M., Cornelius, C. J. & Colvin, K. (2014). Visionary Leadership and Its Relationship To Organizational Effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), 566-583
- Vail, S.E., (1985). Organizational Effectiveness and National Sport Governing Bodies: a Multiple Constituency Approach, *Sport Governing Bodies: a Multiple Constituency Approach*. Unpublished Doctoral Dissertation, University Of Ottawa, Ottawa
- Waldman, D.A., Javidan, M. and Varella, P. (2004). Charismatic leadership at the strategic level: a new application of upper echelons theory. *Leadership Quarterly*, 15(3), 355-380
- Walker, A. (2011). *Organizational Behaviour in Construction*, Wiley_Blackwell, London, 1-336

- Williams, L. J. & Anderson, S. E., (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictor of Organizational Citizenship and in-Role Behavior. *Journal of Management*, 17(3), 601-617
- Zaky. M.A., Adibi Sadeh, Mehdi & Yazdkhasti, Bahjat (2006). An Investigation of the Organizational Effectiveness of Education Schools in Isfahan, Shiraz: *Journal of Social Sciences and Humanities*, 27-42. [In Persian]
- Zhu, W., Chew, I .K.H. & Spangler, W. D. (2005). CEO Transformational Leadership and Organizational Outcomes: the Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Human Resource Management, the *Leadership Quarterly*, 16(1), 39-52



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2020.579815.2281



The Effects of Knowledge Management Dimensions on Organizational Productivity: The Case of Tabriz Petrochemical Company

*Naser Seifollahi (Ph.D.) *1*

(Receipt: 2020.01.07- Acceptance:2020.07.20)

Abstract

This descriptive correlational study was undertaken with the purpose of examining the effect of knowledge management dimensions on organizational productivity. The research population comprised all employees at Tabriz Petrochemical Company who, according to existing figures, included 2,400 people in 2017. Based on Kukran formula, a sample of 331 employees was selected as the research participants. The research data were collected via two questionnaires and analyzed through inferential statistics, correlation coefficient and multivariate regression analysis. The findings revealed that knowledge management dimensions including knowledge acquisition, storage, sharing and application had a positive and significant effect on organizational productivity in Tabriz Petrochemical Company. The coefficient of determination in the fitted model was found to be 0.8, indicated that the company's organizational productivity, as the dependent variable, was significantly impacted not only by the knowledge management dimensions but also by the overall knowledge management. The findings emerging from this study urges the companies to take knowledge management into account as a means of enhancing productivity.

Key Words: Knowledge Management, Knowledge Management Style, Organizational Productivity, Tabriz Petrochemicals.

1. *Associate Professor, Department of Business Management, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.
n.seifollahi@uma.ac.ir



10.30495/QJOPM.2020.579815.2281



بررسی تأثیر ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی (مورد مطالعه: پتروشیمی شرکت تبریز)

ناصر سیفاللهی^۱

(دریافت: ۹۸/۱۰/۱۷- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۴/۳۰)

چکیده

هدف این پژوهش بررسی تأثیر ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی است. نوع تحقیق از نظر هدف کاربردی و به لحاظ ماهیت روش انجام کار، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان شرکت پتروشیمی شهر تبریز را شامل می‌شود. تعداد کارکنان این شرکت در سال ۱۳۹۷، بر اساس آمارهای موجود ۲۴۰۰ نفر بود. بر اساس فرمول کوکران حجم نمونه لازم جهت بررسی این پژوهش، ۳۳۱ نفر را دربر می‌گیرد. از دو پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از آمار استنباطی شامل آزمون‌های ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که ابعاد مدیریت دانش -کسب دانش، ذخیره‌سازی، تسهیم و کاربرد دانش بر بهره‌وری سازمانی- در شرکت پتروشیمی تأثیر مثبت و معنادار دارد. مقدار ضریب تعیین در مدل برازش شده برابر با ۰/۸ است که بیانگر تأثیر بالای ابعاد مدیریت دانش در تبیین رفتار متغیر وابسته یعنی بهره‌وری سازمانی در شرکت پتروشیمی تبریز است و اهمیت تأثیر مدیریت دانش در افزایش بهره‌وری سازمانی در شرکت پتروشیمی تبریز را نشان می‌دهد. یافته‌های این پژوهش می‌تواند در جهت حرکت شرکت‌ها به سمت توجه بیشتر به مدیریت دانش برای افزایش بهره‌وری مؤثر واقع شود.

واژه‌های کلیدی: ابعاد مدیریت دانش، سبک مدیریت دانش، بهره‌وری سازمانی، شرکت

پتروشیمی تبریز.

۱-دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران
* - نویسنده مسؤل: n.seifollahi@uma.ac.ir

مقدمه

هر سازمان نیاز به تعیین اهداف، تنظیم برنامه‌ها، مدیریت افراد، هماهنگ کردن و کنترل فعالیت‌ها، رسیدن به اهداف تعیین شده و ارزیابی عملکرد در دستیابی به اهداف سازمان دارد. این فعالیت‌ها مستلزم به‌کارگیری منابع مختلف، نظیر منابع انسانی، منابع پولی، منابع فیزیکی و اطلاعات است. منابع انسانی به استعدادهای مدیریتی و نیروی کار، منابع پولی سرمایه‌گذاری پولی است که سازمان برای تأمین مالی عملیات جاری و بلندمدت خود استفاده می‌کند، منابع فیزیکی به مواد خام، امکانات و تجهیزات فیزیکی و تولیدی و منابع اطلاعاتی به داده‌ها و سایر اطلاعات اطلاق می‌شود (سیف‌اللهی، ۱۳۹۶).

سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف پیوستن به روند دانش‌مداری را آغاز کرده‌اند و مفاهیم جدیدی چون کاردانشی، دانش‌گر، مدیریت دانش و سازمان‌های دانشی خبر از شدت یافتن این روند می‌دهند. پیتر دراگر با به‌کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها می‌دهد که در آنها بجای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه در آینده جوامعی می‌توانند انتظار توسعه و پیشرفت داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند؛ به این ترتیب برخورداری از منابع طبیعی نمی‌تواند به اندازه دانش، مهم باشد. عواملی نظیر جهانی‌شدن، کوچک‌سازی دولت‌ها، شهروند محوری و ضرورت مشارکت شهروندان توجه به مدیریت دانش را ضروری ساخته است (الوانی و شاه‌قلیان، ۱۳۸۵).

در سال‌های اخیر، مدیریت دانش^۱ به یک موضوع بسیار مهم و حیاتی مورد بحث در متون کسب‌وکار تبدیل شده است. یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌ها در محیط رقابتی، دانش و چگونگی مدیریت آن است. راجب و آریشا^۲ (۲۰۱۳) مدیریت دانش را به عنوان استراتژی آگاهانه شرکت‌ها برای به دست آوردن دانش مناسب، برای افراد مناسب، در زمان مناسب و کمک به افراد برای تسهیم و به کار گرفتن اطلاعات در روش‌هایی که در تلاش‌اند عملکرد سازمانی را بهبود بخشند، تعریف می‌کنند. مدیریت دانش از بااهمیت‌ترین منابع استراتژیک برای موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود.

از آنجایی که بهره‌وری به عنوان یک مزیت رقابتی ویژه اهمیت زیادی در ادامه حیات سازمان‌ها دارد، لذا توجه به بهره‌وری برای سازمان‌ها بسیار بااهمیت است. از سوی دیگر دانش مهم‌ترین عامل تولید است که نقش غیرقابل‌انکار بر افزایش بهره‌وری دارد. دانش به عنوان یکی از عوامل غیرقابل

1. knowledge management

2. Ragab & Arisha

تقلید و منحصر به فرد و به‌عنوان یکی از ابزارهای کسب مزیت رقابتی پایدار در عصر دانش و اطلاعات به شمار می‌رود (چوآ و بانرجی^۱، ۲۰۱۳) و کارکنان برای استفاده مؤثر از این دارایی باید بتوانند آن را مدیریت کنند و بتوانند از دانش موجود در سازمان برای ارتقای بهره‌وری استفاده کنند.

پژوهشگران، فرایند مدیریت دانش را به چندین فرایند فرعی تقسیم کرده‌اند. دارست و ادواردسون^۲ (۲۰۱۲) مدیریت دانش را به پنج فرایند فرعی بخش‌بندی کرده‌اند: شناسایی دانش، خلق دانش، ذخیره‌سازی دانش، تسهیم دانش و کاربرد دانش. از طرف دیگر بوسا و ونکیتاچالام^۳ (۲۰۱۳) مدیریت دانش را به چهار فرایند فرعی، خلق دانش، تسهیم دانش، ذخیره‌سازی و کاربرد/ استفاده مجدد دانش، طبقه‌بندی کردند. یکی از نتایج مدیریت دانش که در ادبیات تحقیق بیشتر بحث می‌گردد، بهره‌وری سازمانی است. در این زمینه لامبرت و همکاران^۴ (۲۰۰۵) اعتقاد دارد که بهبود بهره‌وری به‌عنوان یک استراتژی به‌خصوص در سازمان‌های تولیدی، دستخوش تغییرات سریع محیطی است که بر همین اساس باید پیش از پیش مورد توجه قرار گیرد.

بسیاری از پژوهشگران همچون باون و لاولر^۵ (۱۹۹۵)، اعتقاد دارند که بهره‌وری سازمانی حاصل سهیم شدن کارکنان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت است. دیدگاه دانش‌محور سازمان را به‌عنوان مجموعه‌ای از دارایی‌های دانشی در نظر می‌گیرد که نقش سازمان خلق و گسترش این دارایی‌ها برای تولید ارزش است و نشان می‌دهد که در شرایط متغیر و متحول امروز توانایی سازمان در ایجاد دانش و به‌کارگیری آن مهم‌ترین منبع آن با مزیت رقابتی پایدار است (آندریوا و کیانتو^۶، ۲۰۱۲). بدین ترتیب، مدیریت دانش در اتصال بافت سازمانی به عملکرد سازمانی به‌طور بالقوه می‌تواند نقش بازی کند و به‌عنوان یکی از مکانیسم‌های اساسی در خدمت سازمان باشد و از طریق آن، بهره‌وری سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد.

بنابراین، به نظر می‌رسد آن‌چنان‌که باید سازمان‌ها توجه جدی به اهمیت مدیریت دانش در افزایش بهره‌وری سازمانی مبذول نمی‌نمایند، درحالی‌که کسب مزیت رقابتی، کاهش هزینه‌های تولید و قیمت تمام‌شده کالاها و خدمات، استفاده بهینه از منابع در فرایند به‌کارگیری منابع، سودآوری و غیره از طریق افزایش بهره‌وری جهت کسب موفقیت و ادامه حیات در محیط بسیار متغیر و رقابتی امروز یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. بر این اساس هدف این پژوهش مشخص کردن تأثیر ابعاد مدیریت دانش در افزایش بهره‌وری سازمانی است که جهت انجام این پژوهش شرکت پتروشیمی

-
1. Chua, & Banerjee
 2. Durst & Edvardsson
 3. Bosua & Venkitachalam
 4. Lambert et al
 5. Bowen & Lawler
 6. Andreeva & Kianto

تیریز با دامنه فعالیت گسترده و حجم بالای تولید محصولات پتروشیمی و طیف گسترده از کارکنان (کارکنان ساده، نیمه ماهی و متخصص)، دسترسی و همکاری بسیار خوب شرکت در توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه به‌عنوان مورد مطالعه انتخاب شده است.

به اعداد، ارقام، نمودارها یا صفات ویژه‌ای که از مشاهده، تجربه، یا محاسبه به دست می‌آید، داده گفته می‌شود. داده‌ها اولین سطح دانش هستند. اطلاعات مجموعه‌ای از داده‌ها، توصیف‌ها، تفاسیر و دیگر موضوعات مربوط، با توجه به اهداف و رویدادها هستند. در این سطح از مدیریت دانش، داده‌ها گروه‌بندی، پالایش و سازمان‌دهی می‌شوند تا بتوانند معنادار شوند. دانش، توانایی فردی، سازمانی و گروهی است که فرد از طریق آن می‌تواند یک وظیفه (کاری) را انجام دهد. دانش، مفهومی فراتر از داده و اطلاعات است. دانش به مجموع اطلاعات، راه‌کار عملی مرتبط با آن، نگرش افراد در مسؤلیت‌های مختلف مرتبط با آن، گفته می‌شود.

پولانی^۱ (۱۹۹۶) دانش بشری را به دودسته دانش ضمنی و دانش صریح تقسیم کرده است، دانش صریح که دانشی عینی بوده و می‌تواند به‌صورت رسمی و به زبان سامانمند بیان شده و به‌آسانی از یک فرد به فرد دیگر از طریق شفاهی یا نوشتاری منتقل شود و دانش ضمنی، دانشی است که انتزاعی بوده، دستیابی به آن آسان نیست، منابع و محتوای آن در ذهن نهفته است. این دانش از طریق تجربه و یادگیری عملی کسب‌شده و در واقع دانش نانوشته سازمان است.

دو تن از پژوهشگران به نام‌های لی و چوی^۲ (۲۰۰۳) تحقیقی را برای توسعه دو مفهوم دانش ضمنی و دانش صریح پولانی انجام دادند و بر طبق نتایج حاصل از آن پژوهش، چهار سبک مدیریت دانش را به نام‌های سبک پویا، نظام‌گرا، انسان‌گرا و انفعالی، شناسایی کردند. از نظر آنها عملکرد سازمان‌ها بستگی به نوع سبک مدیریت دانش دارد که توسط مدیران به کار گرفته می‌شود. لی و چوی بر اساس دو مقیاس میزان تمرکز بر دانش ضمنی و میزان تمرکز بر دانش صریح، سبک‌های حاصل از تقاطع آنها را در ماتریس دو در دو نشان دادند. زمانی که در سازمان به هر دو نوع دانش ضمنی و صریح توجه می‌شود، سبک پویای مدیریت دانش مناسب است؛ اما سبک انفعالی درست در نقطه مقابل سبک پویا قرار دارد و آن زمانی است که مدیران به هیچ‌کدام از انواع دانش‌ها توجه چندانی نمی‌کنند. اگر در سازمانی به دانش صریح بیش از دانش ضمنی اهمیت داده شود، سبک نظام‌گرا و بالعکس آن اگر به دانش ضمنی بیش از دانش صریح پرداخته شود، سبک انسان‌گرای مدیریت دانش مناسب خواهد بود.

1. Polanyi
2. Lee & Choi

بررسی ابعاد مدیریت دانش در دوره‌های مختلف نشان می‌دهد که در خصوص این موضوع نگرش و دیدگاه واحدی به وجود نیامده است. بعضی از دیدگاه‌ها عوامل فنی و تکنولوژیکی، برخی دیگر نیز عوامل انسانی و فرهنگی و دسته سوم نیز ترکیبی از این عوامل را در موفقیت مدیریت دانش، حیاتی دانسته‌اند. آلازمی و زئیری^۱ (۲۰۰۳) از پژوهشگرانی هستند که در این زمینه پژوهش‌های زیادی را انجام داده‌اند. آنها مجموعه متنوعی از عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش را از نگاه صاحب‌نظران مختلف شناسایی کرده‌اند که خلاصه‌ای از آنها در جدول (۱) ارائه شده است.

ما در یک اقتصاد جهانی به شدت رقابت زندگی می‌کنیم. توانایی شرکت‌ها و کشورها در افزایش بهره‌وری منابع خود برای حفظ رقابت در این محیط رقابتی و در سطح ملی برای افزایش سطح زندگی حیاتی است. چنانچه از عواملی که برای تولید کالا یا خدمات به کار می‌رود نظیر نیروی انسانی، کار، سرمایه و غیره به‌گونه‌ای استفاده کنیم که ستانده بیشتری حاصل آید، بهره‌وری را افزایش داده‌ایم.

پاره‌ای از افراد بهره‌وری را یک نگرش درباره زندگی می‌دانند. نگرشی که به‌طور مستمر در بهبود شرایط وجود دارد. برخی دیگر بهره‌وری را به‌عنوان یک فرهنگ بیان کرده‌اند، فرهنگی که به انسان‌ها می‌آموزد چه جهتی را انتخاب کنند و چه مسیری را بپیمایند تا بیشترین بازدهی حاصل شود. عده‌ای بهره‌وری را یک جهان‌بینی می‌دانند. لیکن با تمام استنباط‌هایی که از بهره‌وری صورت گرفته است همگی بر این عقیده اذعان دارند که آنچه زمینه‌ها و بسترهای ارتقای بهره‌وری را فراهم می‌کند ماشین، روش و ابزار نیست، بلکه انسان است.

زاک و همکاران^۲ (۲۰۰۹) در تحقیقی تحت عنوان اثر مدیریت دانش بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط با نقش میانجی نوآوری پرداخت. نتایج مطالعه نشان داد که نوآوری تأثیر مثبتی بر عملکرد تجاری دارد و مدیریت دانش در بهبود عملکرد کسب‌وکار شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق نوآوری کمک می‌کند.

جدول ۱: ابعاد مدیریت دانش از نگاه صاحب‌نظران مختلف

Table 1: Dimensions of knowledge management from the perspective of experts

فرایندهای مربوط به دانش: ایجاد، سازمان‌دهی، انتقال، تبدیل و به‌کارگیری و نگهداری دانش. Knowledge-related processes: creation, organization, transfer, conversion, application and maintenance of knowledge.	ویگ (۱۹۹۳) Wiig(1993)
--	--------------------------

1. Alazmi & Zairi

2. Zack et al

وجود زیر ساختارهای مناسب در سازمان، تعهد مدیریت، ایجاد انگیزه برای تقسیم دانش، یافتن افراد و اطلاعات درست، فرهنگ، فناوری، تبدیل، تسهیم، آموزش و یادگیری. Existence of appropriate infrastructures in the organization, management commitment, motivation for knowledge sharing, finding the right people and information, culture, technology, conversion, sharing, training and learning.	تروسلا، ۱۹۹۸ Trussler(1998)
ایجاد فرهنگ مناسب، توزیع اطلاعات و دانش، ایجاد دانش Creating an appropriate culture, distributing information and knowledge, creating knowledge	فینگر، ۱۹۹۹ Finger(1999)
یادگیری، تسهیم، اجرا و به‌کارگیری دانش. .Learning, sharing, implementing and applying knowledge.	باسی، ۲۰۰۰ Bassi(2000)
آموزش، درگیر کردن کارکنان در فرایندهای مدیریت دانش، کار گروهی، توانمندسازی کارکنان، حمایت مدیریت عالی، ساختار دانش. Training, Employee Involvement in Knowledge Management Processes, Teamwork, Employee Empowerment, Top Management Support, Knowledge Structure.	چویی، ۲۰۰۰ Choi(2000)

زعیم و همکاران^۱ (۲۰۰۷) در تحقیقی به بررسی اثر فرایندهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی پرداختند. یافته‌های آنها نشان داد که تدوین دانش ضمنی و تسهیم آن بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

یانگ^۲ (۲۰۱۰) در تحقیق خود به بررسی اثر راهبردهای مدیریت دانش بر عملکرد شرکت پرداخت. او در این تحقیق مدیریت دانش، نوآوری فرآیند، اشتراک‌گذاری دانش، عملکرد شرکت مورد ارزیابی قرارداد و نشان داد مدیریت دانش از طریق نوآوری فرآیند بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. سوفی‌آنتی و همکاران^۳ (۲۰۱۰) مراحل ایجاد دانش مشتری در توسعه محصولات جدید را مورد بررسی قرار دادند. نتایج آنها در این تحقیق نشان داد مدیریت دانش مثل بازاریابی و مدیریت ارتباط با مشتری در توسعه محصولات جدید و نوآوری لازم است.

لای و لین^۴ (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان ارتباط بین مدیریت دانش و نوآوری فناورانه با توسعه محصول جدید، به این نتیجه رسیدند که ایجاد، کسب، تسهیم و یکپارچگی دانش با نوآوری فنی ارتباط عمیقی دارد و تسهیم دانش در شرکت، می‌تواند سرعت و کیفیت نوآوری فناورانه را بهبود بخشد.

1.Zaim et al

2.Yang

3.Sofianti et al

4.Lai & Lin

فیدل و همکاران^۱ (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان همکاری کردن در نوآوری: اثرات بر مدیریت دانش مشتری و عملکرد به بررسی اثرات نوآوری بر مدیریت دانش مشتری و عملکرد پرداخته‌اند. یافته‌های آنها نشان داد، همکاری با مشتریان و نوآوری باز از عوامل کلیدی تأثیرگذار در مدیریت دانش مشتری و نتایج بازاریابی است.

موتولو و همکاران^۲ (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت دانش ضمنی بر عملکرد سازمانی: شواهد از مالزی پرداخته‌اند. نتایج یافته‌های آنها نشان داد که مدیریت دانش ضمنی اثر معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.

سیفاللهی (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر ابعاد سرمایه انسانی بر بهره‌وری واحدهای پرورش مرغ گوشتی، نشان داد که ابعاد سرمایه انسانی بر بهره‌وری واحدهای پرورش مرغ گوشتی تأثیر مثبت و معناداری دارند و در بین ابعاد سرمایه انسانی، بر اساس ضریب بتا بیشترین تأثیر را پیشینه دانشی بر بهره‌وری دارد.

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر ابعاد مدیریت بر بهره‌وری سازمانی است و سؤال اصلی پژوهش نیز به دنبال مشخص کردن این موضوع است که آیا بین ابعاد مدیریت دانش و بهره‌وری سازمانی رابطه وجود دارد؟

با توجه به مطالب مذکور مدل مفهومی پژوهش دربرگیرنده دو متغیر مدیریت دانش و بهره‌وری سازمانی است.

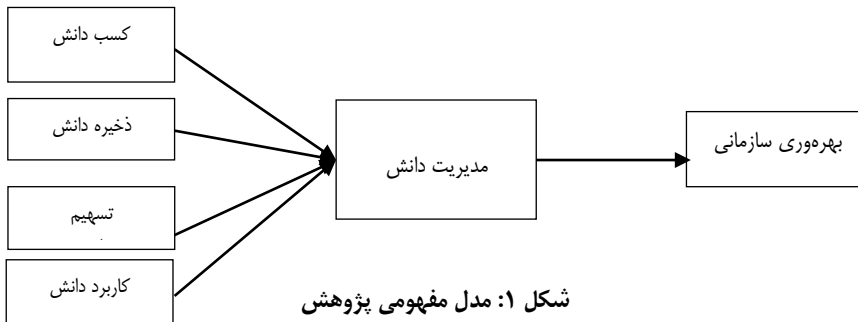


Figure 1: Conceptual model of research

1.Fidel et al
2.Muthuveloo et al

ابزار و روش

این تحقیق از هدف کاربردی و بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی و بررسی رابطه میان متغیرها از نوع تحقیق همبستگی است و به دلیل استفاده از پرسش‌نامه از نوع تحقیقات کمی به شمار می‌رود. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۴۰۰ نفر از تمامی کارکنان و مدیران شرکت پتروشیمی تبریز است.

بر اساس فرمول کوکران حجم نمونه لازم جهت بررسی این پژوهش، ۳۳۱ نفر است. شیوه نمونه‌گیری نیز در این تحقیق تصادفی نسبی بوده است که در آن شانس هر یک از افراد جامعه برای انتخاب شدن در نمونه یکسان است.

برای جمع‌آوری داده‌ها جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از دو پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه اول به‌منظور سنجش ابعاد مدیریت دانش بود که در این قسمت از پرسشنامه چن و هوانگ (۲۰۰۹) و خاندا (۱۳۸۸) استفاده گردید. پرسشنامه دوم در رابطه با سنجش بهره‌وری سازمانی است که در این قسمت از پرسشنامه فرای و همکاران (۲۰۰۵) و شریفی (۱۳۹۰) استفاده شده است.

برای اطمینان از روایی محتوایی پرسشنامه علاوه بر استفاده از سؤالاتی که از پرسشنامه‌های استاندارد استخراج شده، محقق پرسشنامه‌های مذکور را به تعدادی از خبرگان شامل استادان و صاحب‌نظران مربوط ارائه داده و نظرات اصلاحی آنان را اعمال نموده است. بنابراین پرسشنامه‌های مورد استفاده از روایی مورد نیاز برخوردار هستند.

برای تعیین پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ ۱ استفاده شده است. با توجه به این که مقدار ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای هر یک از سازه‌ها در جدول (۲) بزرگ‌تر از ۰/۷ است، می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه طراحی شده از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۲: پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ

Table 2 - Reliability of Questionnaires Using Cronbach's Alpha Coefficient

متغیر Variable	ضریب آلفای کرونباخ Cronbach's alpha coefficients
ابعاد مدیریت دانش Dimensions of knowledge management	0.890
بهره‌وری سازمانی Organizational productivity	0.944

یافته‌ها

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر معنا دارد.

فرضیه‌های فرعی:

کسب دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.

ذخیره دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.

تسهیم دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.

کاربرد دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.

از مجموع ۳۳۱ پرسشنامه که مورد بررسی قرار گرفت، ۴۳ نفر (۱۳ درصد) از پاسخ‌دهندگان زن و ۲۸۸ نفر (۸۷ درصد) مرد بودند. ۱۸/۵ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم و کمتر، ۶۳/۷ درصد دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۱۶/۹ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس و ۰/۹ درصد دارای مدرک تحصیلی دکترا بودند. ۱۶/۶ درصد از افراد کمتر از ۱۰ سال، ۴۴/۲ درصد از افراد بین ۱۰ تا ۲۰ سال، ۳۲/۳ درصد از افراد بین ۲۰ تا ۲۵ سال، ۶/۹ درصد بالای ۲۵ سال دارای سابقه کاری داشتند.

آمار استنباطی

یکی از فرض‌های مدل رگرسیون خطی این است که میانگین باقیمانده‌ها (باقیمانده برابر تفاوت بین مقادیر مشاهده‌شده و مقادیر پیش‌بینی‌شده است) باید برابر صفر و واریانس آن‌ها ثابت باشد. همچنین یکی دیگر از فرض‌های آن، فرض نرمال بودن باقیمانده‌ها است. برای بررسی این فرض‌ها از آماره‌های مربوط به باقیمانده‌ها و جهت آزمون نرمال بودن از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (اگر این آزمون معنادار باشد، یعنی p کوچک‌تر از ۵ درصد، به معنی این است که توزیع داده‌ها، نرمال نیست و باید از آزمون‌های نا پارامتریک استفاده کنیم و بالعکس) استفاده شده است. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف:

این آزمون با توجه به فرضیات زیر به بررسی نرمال بودن داده می‌پردازد:

H_0 : داده‌ها دارای توزیع نرمال هستند.

H_1 : داده‌ها دارای توزیع نرمال نیستند.

همان‌طور که در جدول (۳ و ۴) ملاحظه می‌شود میانگین باقیمانده‌ها برابر صفر و انحراف معیار آنها برابر عدد ثابت ۰/۳۳۹ است. نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در مورد باقیمانده‌های مدل رگرسیون، فرض نرمال بودن باقیمانده‌ها را تأیید کرده و بنابراین می‌تواند از مدل رگرسیون برای برازش مدل استفاده کرد.

جدول ۳: آماره‌های مربوط به باقیمانده‌ها
Table 3: Statistics Related to Residues

	حداقل داده Minimum Data	حداکثر داده Maximum Data	میانگین	انحراف معیار Standard Deviation	تعداد
مقادیر برآوردی Estimated Values	1.6359	3.3396	3.112	0.71113	331
باقیمانده Residual	-1.1092	1.48912	0.000	0.33864	331
مقادیر برآوردی استاندارد Standard Estimated Values	-2.076	1.726	0.000	1.00	331
باقیمانده استاندارد Residual Standard	-3.258	4.371	0.000	0.994	331

جدول ۴: آزمون نرمال بودن باقیمانده‌ها
Table 4: Test for normal residues

میانگین Average	0.000
انحراف معیار Standard Deviation	0.33864
کولموگروف-اسمیرنوف Kolmogorov-Smirnov	0.543
سطح معناداری (sig) Significance level	0.929

با توجه به نرمال بودن داده‌ها، جهت بررسی روابط بین دو متغیر، از آزمون پیرسون استفاده می‌کنیم. ضریب همبستگی پیرسون بین ۱- و ۱ تغییر می‌کند. اگر $r=1$ بیانگر رابطه مستقیم کامل بین دو متغیر است، رابطه مستقیم یا مثبت به این معناست که اگر یکی از متغیرها افزایش (کاهش) یابد، دیگری نیز افزایش (کاهش) می‌یابد اگر $r=1$ باشد یک رابطه معکوس کامل بین دو متغیر را نشان می‌دهد. زمانی که ضریب همبستگی برابر صفر است، نشان می‌دهد که بین دو متغیر رابطه خطی وجود ندارد (جدول ۵).

جدول ۵: نتایج آزمون ضریب همبستگی

Table 5: Correlation coefficient test results

نتیجه	ضریب همبستگی پیرسون		متغیر دوم The second variable	متغیر اول The first variable
	سطح معناداری Significance level	مقدار ضریب Coefficient value		
تأیید Confirmation	0.000	0.835	بهره‌وری سازمانی Organizational productivity	کسب دانش Knowledge Acquisition
تأیید Confirmation	0.000	0.843	بهره‌وری سازمانی Organizational productivity	ذخیره‌سازی دانش Knowledge storage
تأیید Confirmation	0.000	0.838	بهره‌وری سازمانی Organizational productivity	تسهیم دانش Sharing knowledge
تأیید Confirmation	0.000	0.865	بهره‌وری سازمانی Organizational productivity	کاربرد دانش Application of knowledge

آزمون مدل رگرسیون

در این مرحله از آزمون رگرسیون جهت تبیین میزان تأثیرگذاری هر یک از ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی استفاده گردیده است. بر همین اساس از آزمون رگرسیون چند متغیره استفاده گردیده است.

جدول ۶: نتایج برازش مدل رگرسیون

Table 6: Results of Regression Model Fitting

خطای معیار تخمین ضریب تعیین (R^2) ضریب تعدیل شده ضریب همبستگی (R)
Correlation Coefficient R adjusted R^2 -squared Criteria Errorr of estimation
0.903 0.815 0.813 0.34071

همان‌طور که از جدول (۶) ملاحظه می‌شود، میزان ضریب همبستگی (R) محاسبه شده برابر ۰/۹۰۳ و ضریب تعیین ۰/۸۱۵ است که میزان تبیین متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد. ضریب تعیین با اضافه شدن متغیرهای مستقل افزایش می‌یابد. برای جلوگیری از این اتفاق،

از ضریب تعیین تعدیل شده استفاده می‌شود. ضریب تعیین تعدیل شده بالاتر نشان دهنده مدل بهتری است. نتایج مربوط به تحلیل واریانس رگرسیون در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷: تحلیل واریانس رگرسیون
Table 7: Regression Analysis of Variance

مدل Model	مجموع مجذورات Sum of Squares	درجه آزادی Degrees of Freedom	میانگین مجذورات Mean Square	F	sig
رگرسیون Regression	166.883	4	41.721	359.4	0.000
باقی مانده Residuary	37.843	326	0.116		
کل Total	204.585	330			

جدول بعد آنالیز واریانس رگرسیون است که با توجه به مقدار بالای F ، نشان می‌دهد که این مدل رگرسیون در سطح بالا معنادار است و نشان می‌دهد مدل رگرسیون می‌تواند به‌طور معناداری و مناسبی تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند. سطح معناداری مدل نشان‌دهنده وجود رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته است.

بر اساس نتایج جدول (۸) هر چهار فرضیه تحقیق تأیید شده‌اند.

با توجه به نتایج برآمده از برازش مدل پژوهش ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مستقیم و مثبت دارد، به‌عبارت‌دیگر مدیریت دانش ابزاری مناسبی برای بهبود بهره‌وری سازمانی در شرکت پتروشیمی تبریز است.

جدول (۸) نشان می‌دهد که در مدل رگرسیون تمامی متغیرهای معنادار هستند. برای تفسیر

نتایج جدول (۸) از ضرایب رگرسیون استاندارد شده یعنی بتا استفاده می‌شود.

جدول ۸: آماره‌ها و ضرایب برآورد شده مدل رگرسیون

Table 8: Statistics and estimated coefficients of regression model

	ضرایب استاندارد نشده Unstandardized Coefficients		ضرایب استاندارد شده Standardize Coefficients Beta	آزمون Test t	سطح معناداری Significance level Sig
	ضرایب B	خطای معیار Std. Error			
مقدار ثابت Constant	93%	6.2%	-	15.038	0.000
کسب دانش Knowledge Acquisition	229%	3.6%	300%	6.426	0.000
ذخیره‌سازی دانش Knowledge storage	177%	4.4%	243%	4.065	0.000
تسهیم دانش Sharing knowledge	115%	4.3%	157%	4.328	0.120
کاربرد دانش Application of knowledge	185%	4.3%	264%	2.328	0.000

در این مدل اکتساب دانش با ضریب استاندارد شده ۰/۳۰، ذخیره‌سازی دانش با ضریب استاندارد شده ۰/۲۴۳، کاربرد دانش با ضریب استاندارد شده ۰/۲۶۴، انتقال و اشتراک دانش (تسهیم دانش) با ضریب استاندارد شده ۰/۱۵۷ و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ بر متغیر وابسته بهره‌وری سازمانی تأثیرگذار می‌باشند. به عبارت دیگر، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ ادعا نمود که کسب دانش، ذخیره‌سازی دانش، و انتقال و اشتراک دانش و کاربرد دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارند.

معادله رگرسیون برآورد شده به صورت زیر است:

$$FP = 0.93 + 0.185APK + 0.177STK + 0.229ACK + 0.115TRK$$

که در آن FP، بیانگر بهره‌وری سازمانی، ۰/۹۳ مقدار ثابت، APK (کاربرد دانش)، STK (ذخیره دانش)، ACK (کسب دانش) و TRK (تسهیم دانش) است.

$$FP = 0.93 + 0.185APK + 0.177STK + 0.229ACK + 0.115TRK$$

Where FP stands for organizational productivity, 0.93 fixed value, APK (knowledge application), STK (knowledge storage), ACK (knowledge acquisition) and TRK (knowledge sharing).

همان‌طور که معادله رگرسیون برآورد شده نشان می‌دهد از بین ابعاد مدیریت دانش، کسب دانش بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری سازمانی دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این بررسی تأثیر ابعاد مدیریت دانش (کسب دانش، ذخیره دانش، تسهیم دانش و کاربردی) بر بهره‌وری سازمانی در شرکت پتروشیمی تبریز است. نتایج تحقیق نشان داد که ابعاد مدیریت دانش توانسته است به‌خوبی بهره‌وری سازمانی را در شرکت پتروشیمی تبریز پیش‌بینی و تبیین نماید. به‌بیان‌دیگر، سازمان‌هایی که در زمینه مدیریت دانش برنامه‌ریزی دقیق و سنجیده دارند و در بلندمدت می‌توانند از طریق نهادینه کردن خود دانش در سازمان در میان رقبا مزیت رقابتی پایداری کسب کنند. این مزیت رقابتی منتهی به بهبود بهره‌وری سازمانی در طی زمان می‌شود. مدیریت دانش تمرکز بر دانش و مشارکت دادن کارکنان در فرایند تسهیم (توزیع) دانش ضمنی دارد تا از این طریق با خروج کارکنان از سازمان، دانش موجود در سازمان حفظ و ضبط گردد. این نتایج می‌تواند به کسب‌وکارها کمک کند تا از منابع دانش موجود استفاده کنند و آنها را تبدیل به محصولات جدید، فرایندهای جدید و بازارهای جدید برای افزایش و تقویت بهره‌وری خود کنند. پیشنهاد می‌شود اثر مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی در مؤسسات خدماتی انجام گیرد.

سؤال اصلی این پژوهش به بررسی تأثیرگذاری مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی در شرکت پتروشیمی تبریز پرداخته است که مبتنی بر چهار ابعاد، کسب دانش، ذخیره دانش، تسهیم دانش و کاربرد دانش به‌منظور بهبود و افزایش بهره‌وری سازمانی است. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از مدل پژوهش، ابعاد مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مستقیم و مثبت دارد، به عبارتی صرف زمان و هزینه در اجرا و تداوم برنامه‌های مدیریت دانش منجر به افزایش بهره‌وری سازمانی می‌گردد. مدیریت ارشد سازمان‌ها می‌توانند با در اختیار داشتن این ابزار در راستای استفاده بهینه از عوامل تولید و به‌ویژه نیروی انسانی به‌عنوان عامل تسهیل‌کننده بهره‌وری، باعث خلق مزیت رقابتی پایدار در میان رقبا گردند و با کاهش هزینه و قیمت و افزایش فروش، سودآوری بیشتر کسب کنند. یافته‌های این پژوهش با نتایج زاک و همکاران، زعیب و همکاران و متولو و همکاران همسو است.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Alazmi, M., & Zairi, M. (2010). Knowledge management critical success factors, *Journal of Knowledge Management*, 199-204.
- Alvani, S, M., & Shahgholian, K.(2006). Designing a Model for Assessing Knowledge Management Level in Industrial Organizations in Iran (Research in the Automotive Industry). *Management Studies* , 13(52), 1-16 .[In Persian]
- Andreeva, T., & Kianto, A. (2012). Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance. *Journal of knowledge management*, 16(4), 617-636.
- Bosua, R., & Venkitachalam, K. (2013). Aligning strategies and processes in knowledge management: A framework. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 331-346.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1995). Empowering service employees . *MITSloan management review*, 33, 31-39
- Chua, A.Y., & Banerjee, S. (2013). Gamification of Community Policing: Spam SpamCombat. In *International Conference on Active Medi Technology*, 74-83
- Durst, S., & Edvardsson, I. R. (2012). Knowledge management in SMEs: A literature review. *Journal of Knowledge Management*, 16(6), 879-903.
- Fidel, P., Schlesinger, W., & Cervera, A. (2015). Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance, *Journal of Business Research*, 68(7), 1426- 1428.
- Finger, M., & Brand, B. Silvia. (1999). *The Concept of the Learning Organization Applied to the Translation of the Public Sector*, London, Sage 130-156.
- Honari H., Rezaeian A., Kouzehchian Hashemi & Ehsani M. (2006), The relationship Between Motivation and Productivity of man power in the Physical Education Organization of Iran. *Harakat*, 27, 45-54. (In Persian)
- Lai, Y., & Lin, F. (2012). The Effects of Knowledge Management and

- Technology Innovation on New Product Development Performance -An Empirical Study of Taiwanese Machine Tools Industry, *Social and Behavioral Sciences*, 40, 157-164.
- Lambert, W. E. (2004). *Servant leadership qualities of principals, organizational climate, and student achievement: A correlational study* (Doctoral dissertation, Nova Southeastern University). *Dissertations Abstracts International*, 66(02), 430. (UMI No. 3165799).
- Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
- Khaki, G. (2006). *Introduction to Productivity Management*. Tehran: Kanoneh Farhang . Publication Saynoma, (In Persian).
- Muthuveloo, R., Shanmugam, N., & Teoh, A. P. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*. 22(4), 192-201.
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2007). Why do firms differ? The theory of the knowledgecreating firm. *Knowledge creation and management*, New York: Oxford University Press .13–31.
- Polanyi, M. (1966), *The Tacit Dimension*, Gloucester, MA : Peter Smith, 1-23.
- Ragab, M. A. F., & Arisha, A. (2013). Knowledge management and measurement: A critical review. *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 873–901
- Ragab, M. A. F., & Arisha, A. (2013). Knowledge management and measurement: A critical review. *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 873–901.
- Seifollahi, N.(2017). *Principles of Management*. Arad Ketab Publishing, Tehran.[In Persian]

- Seifollahi, N.(2019). Investigating the Effects of Human Capital Dimensions on Productivity of Broiler Farms. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 1(51),149-159.[In Persian]
- Sofianti,T.D.,Suryadi, K.,Govindaraju, R. & Prihartobo, B.(2010). Customer knowledge co-creation process in new product development, *Proceedings of the World Congress on Engineering*,1, 1-8.
- Trussler, S. (1998).The Rules of the Game, *The Journal of Business Strategy*, 19(1),16-19.
- Weinreich,R., & Groher,I.(2016).Software architecture knowledge management approaches and their support for knowledge management activities: A systematic literature review. *Information and Software Technology*, 80, 265-286.
- Wiig, K. M. (1993). *Knowledge management foundations*. Arlington: Schema Press, 15-70.
- Zack ,M., Mckeen .J & Singh ,S.(2009). Knowledge management performance:An exploratory analysis, *Journal of Knowledge Management* 13(6), 392-409.
- Zaim,H., Tatoglu ,E & Zaim S.(2007).Performance of knowledge management practices: A causal analysis. *Journal of Knowledge Management*.11(6), 54-67
- Yang, J. (2010). The knowledge management strategy and its effect on firm performance: A contingency analysis, *Int. J. Production Economics*, 125(2), 215– 223.
- Yung, S. & Kang, H. H. (2008). Is synergy always good? Clarifying the effect of innovation capital and customer capital on firm performance in two contexts, *Technovation*, 28(10), 667– 678.



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2021.1876579.2587



Designing an Intellectual Capital Status Assessment Model Based on Productivity Improvement Approach: The Case of Iranian Universities

Shahin Gheyasi ¹, Mohammad Hosseinpour (Ph.D.) ^{2*}, Yadollah Mehralizadeh (Ph.D.)³, Maria Nasiri ³(Ph.D.) ⁴

(Receipt: 2019.11.13- Acceptance:2020.08.05)

Abstract

Intellectual capital refers to the body of knowledge, experience, and information that exists in an organization and is considered as intangible organizational assets and resources that can be converted to products, services, and processes to promote productivity and create values. The current applied, descriptive survey set out to investigate and analyze the main indicators and facets of intellectual capital assessment at university level through Interpretive Structural Modeling (ISM). The research data were gleaned using an interview and a questionnaire. First, the facets and indicators of intellectual capital were identified based on an extensive literature review and comparative content analyses of relevant existing studies as well as interviews with experts in the field who were selected via purposive sampling. Further, the relationships between the aspects and indicators of intellectual capital including human, structural and relational resources and indicators of intellectual capital assessment procedure at university were integratively determined and analyzed through ISM. Finally, the main variables influencing other variables and influenced by them were identified via MICMAC analysis. The findings identified the administration and students as independent variables with high levels of dependency and susceptibility that could be impacted by other mediating variables. Any improvement in intellectual capital at university level seem to be reliant on prerequisite modifications in these variables.

Key Words: Human Capital, Intellectual Capital, Productivity, Relational Capital, Structural Capital

1.PhD Candidate, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.gheyasish@gmail.com

2*. Associate Professor, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran. (Corresponding Author) m.hosseinpour@iauahvaz.ac

3.Professor Department of Educational Management, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran mehralizadeh@scu.ac.ir

4.Assistant Professor, Department of Information Science, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran. nasiri18100@gmail.com



10.30495/QJOPM.2021.1876579.2587



طراحی مدل ارزیابی وضعیت سرمایه فکری با رویکرد بهبود بهره‌وری (مورد مطالعه: دانشگاه‌های کشور)

شهین غیائی^۱، محمد حسین پور^{۲*}، یدالله مهرعلی زاده^۳، ماریا نصیری^۴
(دریافت: ۹۸/۰۸/۱۱- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۵/۱۵)

چکیده

سرمایه فکری دانش، تجربه و اطلاعاتی است که در سازمان زمینه خلق ارزش را فراهم می‌کند. این سرمایه به‌عنوان دارایی‌های ناملموس و منابع موجود در یک سازمان تعریف می‌شود که به محصولات، خدمات و فرایندها انتقال یافته، بهره‌وری را بهبود بخشیده، ارزش خلق می‌کند. این مقاله ابعاد و شاخص‌های اصلی ر ارزیابی سرمایه فکری در دانشگاه را از مدل‌سازی ساختاری تفسیری شناسایی و تحلیل کرده است. تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از جنبه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایش است. ابزار گردآوری اطلاعات در آن مصاحبه و پرسشنامه است. ابتدا ابعاد و شاخص‌های سرمایه فکری بر اساس مطالعه ادبیات و تحلیل محتوایی و مقایسه‌ای پژوهش‌های مرتبط و مصاحبه با خبرگان و متخصصان شناسایی و سپس با استفاده از متدولوژی تحلیلی نوین مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط بین ابعاد سرمایه فکری که شامل سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای و شاخص‌های ارزیابی سرمایه فکری در دانشگاه تعیین و به‌صورت یکپارچه تحلیل شده است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل مقالات معتبر علمی مرتبط و در بخش دیگر نیز خبرگان سرمایه فکری که به روش نمونه‌گیری هدفمند نمونه‌گیری انجام شده است. درنهایت با استفاده از تحلیل میک مک نوع متغیرها با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها مشخص شده است. نتایج نشان داد که مدیریت و دانشجویان از متغیرهای مستقل این پژوهش‌اند و بقیه متغیرها نیز از نوع متغیرهای رابط بوده، از وابستگی و هدایت‌پذیری بالایی برخوردارند. برای ایجاد تغییر در وضعیت سرمایه فکری دانشگاه باید در این متغیرها تغییر ایجاد کرد.

واژه‌های کلیدی: سرمایه فکری، سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای، بهره‌وری.

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران gheyasish@gmail.com

۲- دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

*-نویسنده مسؤل: m.hosseinpour@iauhvaz.ac

۳- استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران mehralizadeh@scu.ac.ir

۴- استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران nasiri18100@gmail.com

مقدمه

هم‌زمان با انقلاب فناوری اطلاعات، از دهه ۱۹۹۰، الگوی رشد اقتصادی دچار تغییرات اساسی شد و در نتیجه، عامل دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه، جایگزین سرمایه‌های مالی و فیزیکی در اقتصاد جهانی شد. به‌بیان‌دیگر اقتصاد صنعتی جای خود را به اقتصاد دانش‌محور داد و به دانش و سرمایه فکری به‌عنوان عامل اصلی تولید ثروت در مقایسه با سایر دارایی‌های مشهود، جایگاه مهم‌تری اختصاص یافت. به‌طور خلاصه، مهم‌ترین دارایی‌ها و عوامل اقتصادی شرکت‌ها نامشهود هستند که استفاده از آنها از ارزش آنها کم نمی‌کند و حتی به ارزش آنها نیز می‌افزاید. (غلامی کرین و همکاران، ۱۳۹۴). اصطلاح سرمایه فکری برای نخستین بار در سال ۱۹۶۹ توسط اقتصاددانی به نام جان کنت گالبریت برای توضیح و تبیین شکاف بین ارزش دفتری و ارزش بازار مؤسسات مطرح گردید (اسماعیلی و رحیمی اقدم، ۱۳۹۴). سرمایه فکری؛ دانش، تجربه و اطلاعاتی است که در سازمان وجود دارد تا بتوان ارزش را خلق کرد و به‌عنوان دارایی‌های ناملموس و منابع موجود در یک سازمان تعریف می‌شوند که می‌توانند به محصولات، خدمات و فرایندها انتقال داده شوند تا ارزش خلق شود. سازمان‌ها به‌خوبی متوجه این امر شده‌اند که دیگر سرمایه‌گذاری و توجه صرف به سرمایه‌های مالی و فیزیکی در دنیای امروز برای آنها نمی‌تواند مثمر ثمر باشد و لازم است که بیشتر به سرمایه‌های فکری و دانشی خود توجه کرده تا بتوانند بقا و اثربخشی عملکرد خود را تضمین نمایند (علامه و شیخ ابوموسی، ۱۳۹۳). ابعاد سرمایه فکری عبارت است از: سرمایه انسانی؛ سرمایه انسانی ترکیبی از دانش‌ها، مهارت‌ها و تجربه افراد در سازمان است. سرمایه ساختاری؛ سرمایه ساختاری شامل همه ذخایر غیرانسانی دانش در سازمان است. (کیانتو و همکاران، ۲۰۱۰) سرمایه رابطه‌ای؛ سرمایه رابطه‌ای شامل توانایی سازمان برای تعامل مثبت با اعضای جامعه کسب‌وکار است که باعث ایجاد انگیزه برای ایجاد ثروت از طریق بهبود سرمایه انسانی و ساختاری می‌شود (نظری و هرمانس^۱، ۲۰۰۷).

عنصر دانایی به‌عنوان رکن اصلی توسعه اقتصادی و اجتماعی نه‌تنها در برنامه چهارم توسعه ایران بلکه در سرتاسر جهان، شناخته‌شده است به‌طوری‌که اقتصاد امروز را اقتصاد دانش‌بنیان می‌نامند. در محیط اقتصادی دانش‌بنیان، سرمایه‌های فکری از ارزش و اهمیت بیشتری نسبت به سرمایه‌های فیزیکی برخوردارند و به تعبیری از ضرورت‌های توسعه علمی، فناورانه و اقتصادی کشورها به‌حساب می‌آیند (مهرعلی زاده و همکاران، ۱۳۹۰). شکل‌گیری و ایجاد اقتصاد دانش‌محور

1 - Nazari & Herremans, 2007

یکی از عوامل کلیدی اصلی توسعه برای تولید، توزیع و استفاده مؤثر از دانش علمی و فناوری است و بر دسته‌بندی اقتصادی به‌عنوان سرمایه فکری تمرکز دارد (کاترکوا و کورابلیو، ۲۰۱۴). چالش عمده در این زمینه مفهوم‌سازی، درک و ارزیابی سرمایه فکری است. در این راستا، طراحی ابزار و مدل‌های سنجش سرمایه فکری یکی از مهم‌ترین و اولین گام‌های توسعه سرمایه فکری محسوب می‌شود (قربانی، ۱۳۹۲). در این زمینه دانشگاه‌ها دارای جایگاه ویژه‌ای در اقتصاد دانش‌محور هستند. دانشگاه یکی از مهم‌ترین ارکان بنیادین برای هرگونه تغییر و تحول و نوآوری است و تحقق اهداف عالی، استقلال، پیشرفت اجتماعی و اقتصادی از طریق فراگرد آموزش عالی میسر می‌شود (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۴). نقش مؤسسات آموزش عالی در توسعه منطقه‌ای از جمله موضوعاتی است که در سال‌های اخیر توجهات زیادی را به خود جلب کرده است. امروزه سنجش سرمایه فکری در نظام‌های آموزش عالی به‌عنوان ابزاری مناسب جهت طراحی، برنامه‌ریزی و استفاده از منابع در دسترس است (عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۲). درواقع، مؤسسات آموزش عالی باید از چارچوب ارزیابی سرمایه فکری به‌عنوان ابزار ابتکاری برای رویارویی با چالش‌های مدیریت و گسترش منابع معنوی به‌جامعه استفاده کنند. همچنین ارزیابی سرمایه‌های فکری دانشگاهی می‌تواند برای مدیریت و راهبری دانشگاهی اطلاعات مطلوبی فراهم کند (سلیمی و راثیان، ۱۳۸۹). از طرفی بهبود بهره‌وری سازمان‌ها را قادر می‌سازد که رقابت‌های بین‌المللی و رشد خود را گسترش داده و همکاری اجتماعی خود را بهبود بخشد. بهره‌وری پایین حاکی از اتلاف منابع یک سازمان بوده و این امر نهایتاً منجر به از دست رفتن رقابت‌های بین‌المللی شده و به‌موجب آن فعالیت‌های تجاری سازمان کاهش می‌یابد (ایلی و همکاران، ۱۳۹۳). بی‌گمان رشد جوامع در گرو رشد بهره‌وری آنان است. پایین بودن سطح بهره‌وری که از ویژگی‌های غالب کشورهای کمتر توسعه‌یافته است، ناشی از عوامل مختلف تأثیرگذار بر بهره‌وری است که تعدادی از این عوامل خارج از کنترل این جوامع و پاره‌ای قابل کنترل هستند. از این‌رو امروزه بیشتر کشورهای جهان در پی دست آوردن پیشرفت‌هایی در زمینه بهره‌وری هستند (الماسی و همکاران، ۱۳۹۴). ارتقای کیفی و بهره‌وری در دانشگاه‌ها را باید یکی از مباحث حاد امروز دانست، چراکه آموزش عالی هم‌اکنون در همه جهان دستخوش بحران‌های گوناگون شده است. نظر به اینکه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی یکی از مهم‌ترین نهادهای علمی در راه تولید دانش و فناوری و تربیت دانشجویان و دانشمندان می‌باشند، این سازمان‌ها بایستی همواره در راه تعالی قدم نهاده و با بهبود در کیفیت ارائه خدمات، وظیفه خطیر و تأثیرگذار خود را به بهترین شکل ممکن به انجام رساند (صدقی بوکانی و همکاران، ۱۳۹۳). بهره‌وری به معنای قدرت تولید، بارور و مولد بودن

است و به عنوان شاخصی برای تعیین سطح ثروت یک کشور مورد استناد قرار می‌گیرد. بهره‌وری یک ابزار تعیین‌کننده مهم برای استاندارد زندگی است. همچنین میزان بهره‌وری کشورها شاخصی برای توسعه‌یافتگی و عقب‌ماندگی آنهاست. در دوره جهانی‌شدن بهره‌وری ملی بالا، شرط لازم برای ایفای نقش فعال هست و بهره‌وری بالا از طریق تولید خروجی بیش‌تر با ورودی‌های ثابت یا کم‌تر حاصل می‌گردد. از دیدگاه سازمان همکاری اقتصادی اروپا بهره‌وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید به دست می‌آید. بدین لحاظ می‌توان از بهره‌وری سرمایه، مواد اولیه و نیروی کار صحبت کرد. سازمان بین‌المللی کار، بهره‌وری را نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید (زمین، سرمایه، نیروی کار و مدیریت) تعریف می‌کند. از نظر آژانس بهره‌وری اروپا بهره‌وری عبارت است از درجه و شدت استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید. (سلیمان پور عمران و باقر پور، ۱۳۹۵). سرمایه فکری می‌تواند کارایی و اثربخشی را در دانشگاه‌ها تحت تأثیر قرار دهد. اگر از جنبه سرمایه فکری به دانشگاه‌ها نگریسته شود، بدون شک یکی از مؤلفه‌های اصلی برآورد بهره‌وری در دانشگاه‌ها سرمایه فکری آنها است. در واقع برای سنجش بهره‌وری دانشگاه‌ها نباید فقط سرمایه‌های فیزیکی آنها را در نظر گرفت چراکه دانشگاه از سایر سازمان‌ها هویتی متفاوت دارد. لذا این پژوهش باهدف ارائه مدلی جهت سنجش سرمایه فکری در دانشگاه به منظور بهبود بهره‌وری به انجام رسیده است چراکه، ضعف آگاهی از وضعیت سرمایه فکری پیامدهای ناگواری همچون پایین بودن سطح بهره‌وری ملی را به دنبال خواهد داشت. سؤال اصلی این پژوهش این است که چه نوع مدلی را می‌توان برای ارزیابی سرمایه‌های فکری در دانشگاه با رویکرد بهبود بهره‌وری طراحی کرد؟

پژوهش‌های زیادی در این رابطه به انجام رسیده است که در این بخش به برخی از مهم‌ترین این پژوهش‌ها در خارج و داخل کشور اشاره می‌شود. هالیم^۱ (۲۰۱۰) سعی کرد با استفاده از تجزیه و تحلیل آماری بر روی سرمایه فکری مدلی را ارائه کند. در این مدل سه نوع سرمایه برای سرمایه فکری در نظر گرفته شده بودند که عبارت‌اند از: سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی. ژای و ژای^۲ (۲۰۱۱) هم در یک پژوهش نشان دادند که توسعه سرمایه‌های نامشهود در رویدادهای بزرگ هم در تئوری هم در عمل بسیار حائز اهمیت است. در مطالعه‌ای دیگر ایرینا و زلگالو^۳ (۲۰۱۴) بخش عمده‌ای از روش‌های ارزیابی شرکت‌های سنتی، سابقه عملکرد را نشان می‌دهد، درحالی‌که لازم است که ارزش فراتر و رشد احتمالی نیز مورد توجه قرار گیرد. نتایج مطالعه

1 -Halim,2010

2 -Zhai,2011

3 -Irina,2014

ماتاकिन و همکاران^۱ (۲۰۱۵) حاکی از آن بود که امور اقتصادی مبتنی بر دانش امروزی، سرمایه فکری (علاوه بر سرمایه مالی و سرمایه فیزیکی) نقش مهمی در فرایند ایجاد ارزش سازمان‌ها ایفا می‌کند. گوگان و همکاران^۲ (۲۰۱۶) نشان دادند که رابطه مهم و معنادار بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی وجود دارد. ناتفاسات و ویبورت^۳ (۲۰۱۷) به‌خوبی نشان دادند که چهار دسته از سرمایه فکری شامل سرمایه ساختاری، سرمایه انسانی، سرمایه ارتباطی و سرمایه نوآوری در شش عامل توسعه یافتند.

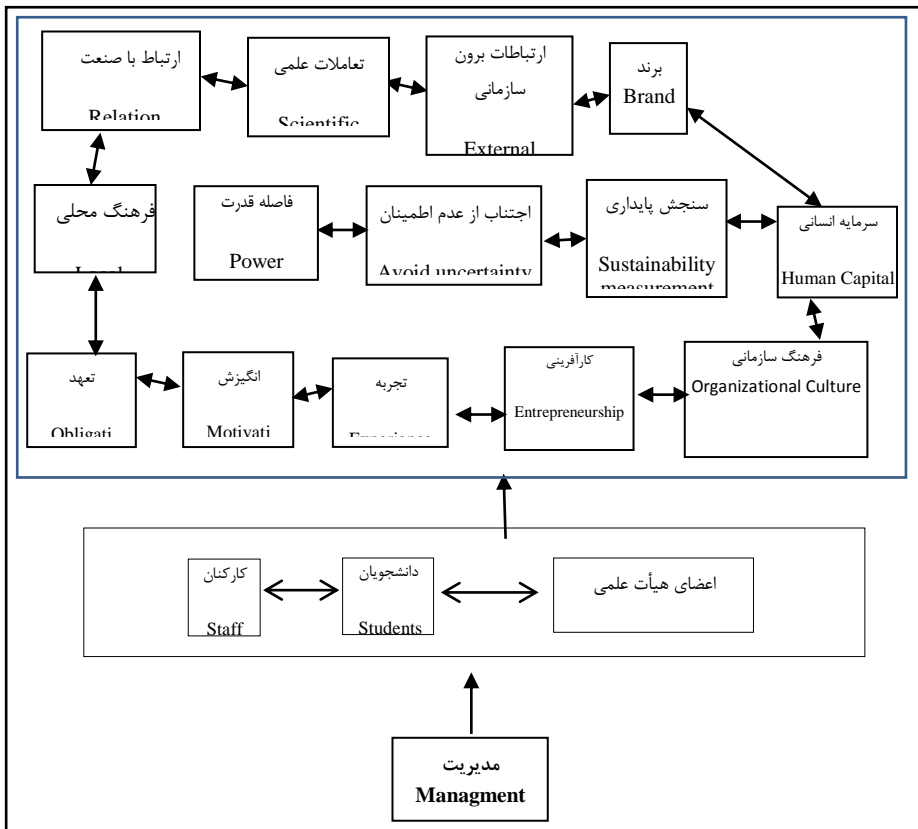
در ایران هم پژوهش‌های زیادی در این رابطه انجام گرفت که در اینجا به مهم‌ترین آنها پرداخته می‌شود. نتایج پژوهش بهرامی و همکاران (۱۳۹۰) نشان داد که دانشگاه‌ها با به‌کارگیری چارچوب سرمایه فکری به‌عنوان یک ابزار اکتشافی، قادر به حل مشکلات جدید مدیریتی، اشاعه منابع نامشهود و نیز ارتباط با ذی‌نفعان و جامعه خواهند شد. در پژوهشی دیگر بابایی نیولوئی و همکاران (۱۳۹۱) ثابت کردند که بین مدیریت سرمایه فکری و ابعاد آن در دانشگاه‌های آزاد اسلامی واحد ارومیه و تبریز تفاوت معناداری وجود دارد. مطالعه شرفی و عباس‌پور (۱۳۹۲) بر روی مؤلفه‌های سرمایه فکری بیانگر این نکته مهم بود که مؤلفه‌های سرمایه فکری بر عملکرد نظام دانشگاهی مؤثر هستند و با توجه به وضعیت متوسط دانشگاه‌های ایران در این مؤلفه‌ها، مدیریت مطلوب‌تر سرمایه فکری در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی منجر به بهبود عملکرد نظام دانشگاهی می‌شود. پژوهش صدقی بوکانی و همکارانش (۱۳۹۳) نشان داد که در بین عوامل مؤثر؛ عوامل آموزشی فرهنگی و عوامل مدیریتی و ساختاری، عوامل دانشجویی و عوامل پژوهشی به ترتیب مهم‌ترین عوامل هستند و بین نظرات گروه‌های نمونه تفاوت معناداری وجود ندارد. علامه و ابو مسعودی (۱۳۹۴) در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه انسانی و ساختاری، هر یک به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت داشته است. شیخی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش بر روی ابعاد سرمایه فکری به این نتیجه رسیدند که ابعاد مؤثر بر سنجش سرمایه فکری به ترتیب بعد سرمایه انسانی، نوآوری، رابطه‌ای، مشتری و سرمایه ساختاری می‌باشند. همچنین مهم‌ترین عوامل مؤثر بر سنجش سرمایه فکری به ترتیب توانمندی ذهنی و فکری، توانایی انجام وظایف، قابلیت جمع‌آوری و استفاده از داده‌های مشتریان هستند. نتیجه پژوهش دارابی و همکاران (۱۳۹۶) نیز بیانگر این نکته مهم بود که سرمایه فکری بر فرایندهای مدیریت دانش (دانش‌آفرینی، جذب دانش، سازمان‌دهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و به‌کارگیری دانش) تأثیر نسبتاً قوی و معنادار داشته است.

1 -Mattakin,2015

2 -Gogan,2016

3 -Natphasuth,2017

هدف این پژوهش طراحی مدلی برای ارزیابی سرمایه فکری است به نحوی که بتواند موجب بهبود بهره‌وری در دانشگاه‌های کشور شود. مدل این پژوهش ساختاری تفسیری است. ساختاری از آن جهت که این مدل دارای سطوح مشخص و سلسله مراتبی است و تفسیری است به این دلیل که این مدل با اتکا به نظر خبرگان ساخته می‌شود و نوع ارتباط بین متغیرها وابسته به قضاوت خبرگان است؛ بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤالات است که اجزای تشکیل‌دهنده مدل مورد نظر کدامند؟ و همچنین، سطح‌بندی مدل مورد نظر پژوهش چگونه است؟



شکل ۱: مدل ISM پژوهش
Figure 1: Research ISM model

مدل ساختاری تفسیری پژوهش

با توجه به شکل یک، مدل پژوهش شامل ۳ سطح است. سطح یک که ۱۴ شاخص در آن هستند به‌عنوان تأثیرپذیرترین سطح و سطح ۳ که تنها شاخص مدیریت در آن است به‌عنوان تأثیرگذارترین سطح است.

ابزار و روش

این پژوهش از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد که در آن روش تحقیق کیفی در قالب طرح تحقیق آمیخته اکتشافی به کار گرفته شده است. در واقع، این پژوهش در دو بخش انجام شده است که در مرحله نخست برای شناسایی متغیرهای مدل ارزیابی وضعیت سرمایه فکری دانشگاه از تحلیل محتوای کیفی ۸۳ مقاله انتشار یافته در سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۷ استفاده شده و قلمرو موضوعی پژوهش ارزیابی وضعیت سرمایه فکری، قلمرو مکانی آن ایران و قلمرو زمانی آن سال ۱۳۹۷ است. با توجه به ماهیت پژوهش، برای تدوین مبانی نظری موضوع پژوهش از شیوه مطالعات کتابخانه‌ای، برای شناسایی و استخراج شاخص‌ها و مؤلفه‌های ارزیابی وضعیت سرمایه فکری دانشگاه روش تحلیل محتوای اسناد ثانویه بکار گرفته شده است، در بخش دوم برای تعیین ارتباط بین شاخص‌ها و ابعاد استخراج شده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شده است. سپس برای تعیین نوع متغیرهای مدل با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری نیز از تحلیل میک مک استفاده شده است. واحد تحلیل نیز در این پژوهش مضمون است. متداول‌ترین واحدی که برای تحلیل متون در تحلیل محتوای کیفی استفاده می‌شود، مضمون است. مضمون‌ها پرازش‌ترین واحدهایی هستند که در تجزیه و تحلیل محتوا باید مدنظر قرار گیرند و منظور از مضامین معنای خاصی است که از یک کلمه یا جمله یا پاراگراف مستفاد می‌شود (مؤمنی راد و همکاران، ۱۳۹۲). جامعه آماری این پژوهش ۲۱۴ مقاله علمی معتبر و در بخش مدل‌سازی نیز جامعه آماری خبرگان سرمایه فکری کشور بوده و برای نمونه‌گیری، این پژوهش کیفی از شیوه نمونه‌گیری مختص به خود استفاده شده است. متداول‌ترین روش در روش‌های کیفی نمونه‌گیری هدفمند است. به این معنا که نمونه‌هایی انتخاب می‌شوند که از نظر مسأله و اهداف پژوهش غنی و متخصص باشند. (پتی و همکاران، ۲۰۱۲). بدین ترتیب برای انجام این پژوهش از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. در پارادایم کیفی، واژه‌های بی‌طرفی، قابلیت اعتبار یا پایداری، تأیید یا قابلیت وابستگی، قابلیت کاربرد یا قابلیت انتقال ملاک‌های اساسی برای بررسی کیفیت روش پژوهش هستند (عباس زاده، ۱۳۹۱).

یافته‌ها

پس از تأیید بی‌طرفی، قابلیت اعتبار، قابلیت وابستگی و قابلیت کاربرد توسط ۴ تن از خبرگان روش تحقیق کشور، جامعه آماری بخش کیفی که شامل ۲۱۴ مقاله علمی پژوهشی معتبر بود مورد بررسی قرار گرفت. از بین این مقالات تعداد ۸۳ مقاله که با موضوع پژوهش ارتباط داشتند، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. همان‌طور که جدول شماره ۱ نشان می‌دهد. بیشترین فراوانی مقالات خارجی مربوط به سال‌های ۲۰۱۷ و ۲۰۱۵ است و کمترین نیز مربوط به سال‌های ۲۰۱۰ و ۲۰۱۱ است. همچنین بیشترین فراوانی مقالات داخلی به سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۴ مربوط است و کمترین فراوانی نیز به سال‌های ۱۳۸۶ و ۱۳۸۸ مربوط است.

جدول ۱: توزیع فراوانی مقالات خارجی و داخلی برحسب سال نشر

Table 1: Frequency distribution of foreign and domestic articles by year of publication

Foreign articles مقالات خارجی					
frequency of articles فراوانی مقالات		Year of publication سال انتشار	frequency of articles فراوانی مقالات		Year of publication سال انتشار
Percentage درصد	Frequency فراوانی		Percentage درصد	Frequency فراوانی	
%20	12	2014	%1.6	1	2010
%24	15	2015	%3.3	2	2011
%10	6	2016	%8.1	5	2012
%28	17	2017	%5	3	2013
%100	61	Total جمع			
Internal Articles مقالات داخلی					
frequency of articles فراوانی مقالات		Year of publication سال انتشار	frequency of articles فراوانی مقالات		Year of publication سال انتشار
Percentage درصد	Frequency فراوانی		Percentage درصد	Frequency فراوانی	
%18.18	4	1393	%4.5	1	1386
%18.18	4	1394	%4.5	1	1388
%9.1	2	1395	%18.18	4	1390
%9.1	2	1396	%18.18	4	1392
%100	22		%18.18	4	

در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود که از مجموع ۶۱ مقاله خارجی بررسی شده ۷ مورد (۱۱/۵٪) یک نویسنده‌ای، ۱۷ مورد (۲۸٪) دو نویسنده‌ای، ۲۸ مورد (۴۶٪) سه نویسنده‌ای و ۹ مورد (۱۴/۵٪)

چهار نویسنده و بیشتر هستند. از مجموع ۲۲ مقاله داخلی بررسی شده ۹ مورد (۴۱٪) دو نویسنده‌ای، ۱۰ مورد (۴۵/۴۵٪) سه نویسنده و ۳ مورد (۱۳/۶٪) چهار نویسنده یا بیشتر است.

جدول ۲: میزان همکاری علمی در تولید مقالات

Table 2: The extent of scientific cooperation in the production of articles

Foreign articles مقالات خارجی					
Percentage درصد	Frequency فراوانی	Number of authors تعداد نویسندگان	Percentage درصد	Frequency فراوانی	Number of authors تعداد نویسندگان
%46	28	3 writers سه نویسنده	% 11.5	7	1 writer یک نویسنده
% 14.5	9	4 writers and more چهار نویسنده و بیشتر	%28	17	2 writers دو نویسنده
% 100	61	Total جمع			
Internal Articles مقالات داخلی					
Percentage درصد	Frequency فراوانی	Number of authors تعداد نویسندگان	Percentage درصد	Frequency فراوانی	Number of authors تعداد نویسندگان
%45.45	10	3 writers سه نویسنده	0	--	1 writer یک نویسنده
% 13.6	3	4 writers and more چهار نویسنده و بیشتر	%41	9	2 writers دو نویسنده
% 100	22	Total جمع			

اطلاعات جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که از مجموع ۶۱ مقاله خارجی بررسی شده ۸۰/۳٪ پیمایشی و ۱۹/۷٪ کتابخانه‌ای هستند. همچنین از مجموع ۲۲ مقاله بررسی شده ۷۷/۳٪ پیمایشی و ۲۲/۷٪ کتابخانه‌ای هستند؛ بنابراین می‌توان گفت بیشترین مقالات مورداستفاده در این پژوهش مقالات پیمایشی است.

جدول ۳: توزیع فراوانی مقالات خارجی و داخلی

Table 3: Frequency distribution of foreign and domestic articles

Percentage درصد	Frequency فراوانی	Internal articles مقالات داخلی	Percentage درصد	Frequency فراوانی	foreign articles مقالات خارجی
%22.7	5	Library کتابخانه‌های	%19.7	12	Library کتابخانه‌های
%77.3	17	Survey پیمایشی	%80.3	49	Survey پیمایشی
%100	22	Total جمع	%100	61	Total جمع

اطلاعات جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که پس از مطالعه و بررسی ۸۳ مقاله و استخراج مضمون‌های مرتبط با ارزیابی سرمایه فکری معیارهای مورد نیاز جهت ارزیابی سرمایه فکری در قالب سه بعد سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای پس از اعمال نقطه نظرات متخصصان مطابق با جدول شماره ۴ استخراج شد.

جدول شماره ۴: ابعاد و معیارهای ارزیابی سرمایه فکری

Table 4: Dimensions and criteria for evaluating intellectual capital

codeکد	معیارها Criteria	Dimensions ابعاد
C1	مدیریت Management	Human Capital سرمایه انسانی
C2	اعضای هیات علمی Faculty members	
C3	دانشجویان Students	
C4	کارکنان Staff	
C5	تعهد obligation	Structural capital سرمایه ساختاری
C6	انگیزش Motivation	
C7	تجربه Experience	
C8	کارآفرینی Entrepreneurship	
C9	فرهنگ سازمانی Organizational Culture	
C10	سرمایه انسانی Human Capital	
C11	سنجش پایداری Sustainability measurement	
C12	اجتناب از عدم اطمینان و فرهنگ ریسک‌پذیری Avoid uncertainty and a culture of risk-taking	

C13	فاصله قدرت Power distance	سرمایه رابطه‌ای Relational capital
C14	فرهنگ محلی Local culture	
C15	ارتباط با صنعت relation with industry	
C16	تعاملات علمی Scientific interactions	
C17	ارتباطات برون‌سازمانی External communication	
C18	برند brand	

پس از شناسایی ابعاد و شاخص‌های سرمایه فکری ماتریسی طراحی شد که کلیت آن مانند جدول شماره ۵ است. در این جدول ۱۸ فاکتور انتخاب شدند. در سطر و ستون اول جدول از ۲۵ نفر از خبرگان و متخصصان سرمایه فکری کشور خواسته شد که نوع ارتباطات عوامل را مشخص کنند. مدل‌سازی ساختاری- تفسیری پیشنهاد می‌کند که از نظرات خبرگان بر اساس ماتریس خودتعاملی با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل شد استفاده شود. سپس اطلاعات حاصل جمع‌بندی و ماتریس خود- تعاملی ساختاری نهایی تشکیل شده است. علائم و حالت‌های مورد استفاده در این رابطه مفهومی بدین شرح است. نماد V: منجر به Z می‌شود. نماد A: Z منجر به A می‌شود. نماد X: ارتباط دوطرفه از A به Z و برعکس و نماد O: هیچ‌گونه ارتباطی بین A و Z نیست.

جدول ۵: ماتریس خود تعاملی ساختاری شاخص‌های ارزیابی سرمایه فکری

Table 5: Structural self-interaction matrix of intellectual capital evaluation indicators

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18
c1		v		v	v	v	x	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
c2			x	x	v	v	x	v	x	v	v	v	v	v	v	v	v	v
c3				x	v	v	o	v	v	v	v	v	o	v	v	v	v	v
c4					v	a	a	v	v	a	v	v	a	v	v	v	v	v
c5						x	x	v	x	a	X	o	a	x	v	A	v	a
c6							a	v	a	a	V	o	o	x	x	X	v	x
c7								v	x	v	V	o	v	o	x	X	v	v
c8									a	a	X	a	o	x	x	A	a	v
c9										v	X	x	x	x	v	V	x	x
c10											X	o	o	x	x	V	v	x
c11												o	x	o	x	X	x	x
c12													x	x	x	X	o	o
c13														x	o	v	v	o
c14															x	X	x	x
c15																X	x	x
c16																	x	x
c17																		x
c18																		

اکنون می‌بایست ماتریس دسترسی اولیه تهیه شود. ماتریس دسترسی اولیه از تبدیل ماتریس خود-تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی (صفر-یک) حاصل شده است. برای استخراج ماتریس دسترسی باید در هر سطر عدد یک جایگزین علامت‌های V و X و عدد صفر را جایگزین علامت‌های A و O در ماتریس دسترسی اولیه شود. حاصل تبدیل تمام سطرها نتیجه حاصله ماتریس دسترسی اولیه است که در جدول شماره ۶ نشان داده شده است. سپس روابط ثانویه بین بعد/شاخص‌ها کنترل شده است. رابطه ثانویه به‌گونه‌ای است که اگر بعد J منجر به بعد I شود و بعد K را منجر شود، بعد J منجر به بعد K خواهد شد. با تبدیل نمادهای روابط ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و یک برحسب این قواعد می‌توان به ماتریس دست‌یافت. اگر خانه (j,i) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد V گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دسترسی عدد ۱ و خانه قرینه آن یعنی خانه (i,j) عدد صفر می‌گیرد. اگر خانه (j,i) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد A گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دسترسی عدد صفر و خانه قرینه آن یعنی خانه (i,j) عدد یک می‌گیرد. اگر خانه (j,i) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد X گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دسترسی عدد یک و خانه قرینه آن یعنی خانه (i,j) عدد ۱ می‌گیرد. اگر خانه (j,i) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد O گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دسترسی عدد صفر و خانه قرینه آن یعنی خانه (i,j) عدد صفر می‌گیرد.

جدول ۶: ماتریس دسترسی اولیه

Table 6: Initial access matrix

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18
C1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C2	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C3	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
C4	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1
C5	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0
C6	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1
C7	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1
C8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1
C9	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C10	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1
C11	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1
C12	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0
C13	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0
C14	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1
C15	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1
C16	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1
C17	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1
C18	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0

در این مرحله با دخیل کردن انتقال‌پذیری در روابط متغیرها، ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود تا ماتریس دسترسی اولیه سازگار شود. بدین صورت که اگر (I, j) باهم در ارتباط باشند و نیز (j, k) باهم رابطه داشته باشند؛ آنگاه (I, k) باهم در ارتباط هستند (راوی و شانکار، ۲۰۰۴). انتقال‌پذیری روابط مفهومی بین متغیرها در مدل‌سازی ساختاری تفسیری یک فرض مبنایی بوده و بیانگر این است که در صورتی که متغیر A بر B تأثیر داشته باشد و متغیر B بر C تأثیر گذارد، A بر C تأثیر می‌گذارد. در این مرحله تمام روابط ثانویه بین متغیرها بررسی می‌شود و ماتریس دسترسی نهایی مطابق جدول شماره ۷ به دست آمده است. در این ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر متغیر نشان داده شده است.

جدول ۷: ماتریس دسترسی نهایی

Table 7: Final access matrix

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	تأثیر قدرت Influence power
C1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
C2	1*	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
C3	0	1	1	1	1	1	1*	1	1	1	1	1	1*	1	1	1	1	1	17
C4	0	1	1	1	1	1*	1*	1	1	1*	1	1	1*	1	1	1	1	1	17
C5	1*	1*	0	1*	1	1	1	1	1	1*	1	1*	1*	1	1	1*	1	1*	17
C6	0	1*	1*	1	1	1	1*	1	1*	1*	1	1*	1*	1	1	1	1	1	17
C7	1	1	1*	1	1	1	1	1	1	1	1	1*	1	1*	1	1	1	1	18
C8	0	0	0	0	1*	1*	1*	1	1*	1*	1	1*	1*	1	1	1*	1*	1	14
C9	1*	1	1*	1*	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
C10	0	1	1*	1	1	1	1*	1	1*	1	1	1*	1*	1	1	1	1	1	17
C11	0	1*	0	1*	1	1*	1*	1	1	1	1	1*	1	1*	1	1	1	1	16
C12	0	1*	0	1*	1*	1*	1*	1	1	1*	1*	1	1	1	1	1	1*	1*	16
C13	0	1*	1*	1	1	1*	1*	1*	1	1*	1	1	1	1	1*	1	1	1*	17
C14	0	1*	0	1*	1	1	1*	1	1	1	1*	1	1	1	1	1	1	1	16
C15	1*	1*	0	1*	1*	1	1	1	1*	1	1	1	1*	1	1	1	1	1	17
C16	1*	1*	0	1*	1	1	1	1	1*	1*	1	1	1*	1	1	1	1	1	17
C17	0	1*	0	0	1*	1*	1*	1	1	1*	1	1*	1*	1	1	1	1	1	15
C18	0	1*	0	1*	1	1	1*	1*	1	1	1	1*	1*	1	1	1	1	1	16
Dependence	7	17	9	16	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	

در جدول شماره ۷ قدرت نفوذ (میزان تأثیری که هریک از عوامل بر سایر عوامل دارند) ۱۸ شاخص شناسایی شده در حوزه ارزیابی سرمایه فکری دانشگاه آمده است. نتایج بیانگر این است که مدیریت، اعضای هیأت علمی، تجربه و فرهنگ سازمانی با میزان قدرت نفوذ ۱۸ ۹ بیشترین تأثیر و کارآفرینی و ارتباطات برون سازمانی میزان قدرت نفوذ ۱۴ و ۱۵ کمترین تأثیر را دارند. ماتریس دسترسی نهایی باید به سطوح مختلف دسته‌بندی شود. برای تعیین سطح متغیرها در مدل نهایی به ازای هر کدام از آن‌ها سه مجموعه خروجی، ورودی و مشترک تشکیل می‌شود. در هر تکرار اگر متغیر خروجی با متغیر اشتراک برابر بود آن تکرار سطح ۱ است. سپس در تکرار بعد سطر و ستون آن متغیر از ماتریس حذف می‌شود و دوباره محاسبات صورت می‌گیرد. نتایج در جدول شماره ۸ برای سطح یک و جدول شماره ۹ برای سطح دوم و سوم آورده شده است.

جدول ۸: معیارهای سطح یک

Table 8: Level 1 criteria

نام معیار Criteria name	خروجی Output	ورودی Input	اشتراک Subscription	سطح level
C1	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12 C13C14C15C16C17C18	C1C2C5C7C9C15C16	C1C2C5C7C9C15C16	۱
C2	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12 C13C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C9C10C11C12C13 C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C3	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C6C7C9C10C13	C2C3C4C6C7C9C10C13	۱
C4	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C9C10C11C12C13 C14C15C16C18	C2C3C4C5C6C7C9C10C11C12C 13C14C15C16C18	۱
C5	C1C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C1C2C4C5C6C7C8C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C6	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C7	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12 C13C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11 C12C13C14C15C16C17C18	۱
C8	C5C6C7C8C9C10C11C12C13C14C1 5C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C5C6C7C8C9C10C11C12C13C1 4C15C16C17C18	۱
C9	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12 C13C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11 C12C13C14C15C16C17C18	۱
C10	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C11	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C13C 14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	۱
C12	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C13C 14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	۱
C13	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C14	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C13C 14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	۱
C15	C1C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C1C2C4C5C6C7C8C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C16	C1C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C1 3C14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C1C2C4C5C6C7C8C9C10C11C1 2C13C14C15C16C17C18	۱
C17	C2C5C6C7C8C9C10C11C12C13C14 C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C5C6C7C8C9C10C11C12C13 C14C15C16C17C18	۱
C18	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C13C 14C15C16C17C18	C1C2C3C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	C2C4C5C6C7C8C9C10C11C12C 13C14C15C16C17C18	۱

در جدول شماره ۸ سه ستون اشتراک، ورودی و خروجی نشان داده شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود متغیرهایی که در ستون متغیر خروجی و ستون متغیر اشتراک وجود دارند، نشان‌دهنده سطح اول هستند و در محاسبات بعدی این متغیرها از سطر و ستون ماتریس حذف شده‌اند.

جدول ۹: معیارهای سطح دوم و سوم

Table 9: Second and third level criteria

نام معیار Criteria name	خروجی Output	ورودی Input	اشتراک Subscription	سطح level
C1	C1C2C3C4	C1C2	C1C2	۳
C2	C1C2C3C4	C1C2C3C4	C1C2C3C4	۲
C3	C2C3C4	C1C2C3C4	C2C3C4	۲
C4	C2C3C4	C1C2C3C4	C2C3C4	۲

ارزیابی سرمایه فکری در دانشگاه بر اساس جدول ۸ و ۹ به سه سطح طبقه‌بندی شده است. در گراف ISM روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف در شکل یک نمایان است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری می‌شود.

اکنون می‌توان متغیرهای مدل پژوهش را از منظر قدرت نفوذ و وابستگی با استفاده از تحلیل میک میک مشخص کرد. در تحلیل میک میک نوع متغیرها با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها مشخص شده است و پس از تعیین قدرت نفوذ یا اثرگذاری و قدرت وابستگی عوامل می‌توان تمامی عوامل مؤثر بر ارزیابی سرمایه فکری دانشگاه را در یکی از خوشه‌های چهارگانه روش ماتریس اثر متغیرها طبقه‌بندی کرد. بر این اساس همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، تنها معیار مدیریت و دانشجویان از نوع متغیرهای مستقل هستند. این متغیرها دارای وابستگی کم و هدایت بالا هستند. به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این متغیرها است. مابقی معیارها از نوع رابط هستند این متغیرها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم ارزیابی سرمایه فکری دانشگاه می‌شود.

شکل ۲: ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی

Figure 2: Influence-dependence power matrix



نتیجه‌گیری و پیشنهادها

دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به‌عنوان محور اصلی پرورش نیروی انسانی و بهبود سرمایه‌های فکری نقش مهمی را ایفا می‌کنند. خصوصاً، در دانشگاه‌هایی که از نظر مالی به‌صورت درآمد - هزینه عمل می‌کنند، سرمایه فکری و ارزیابی آن در جهت بهبود بهره‌وری حیاتی است، چراکه افزایش بهره‌وری کاهش بهای تمام‌شده و هزینه‌ها را به دنبال خواهد داشت. داشتن سرمایه فکری مناسب در این دانشگاه‌ها علاوه بر اینکه باعث ایجاد شکوفایی علمی و آموزشی می‌شود، بلکه می‌تواند با رویکرد بهبود بهره‌وری ارزش بالایی را ایجاد کند و با خلق ثروت در بهبود وضعیت مالی و توسعه این دانشگاه‌ها نقش مؤثری داشته باشد؛ بنابراین، ارزیابی سرمایه فکری برای دانشگاه با در نظر داشتن مفروضات بهبود بهره‌وری بسیار مهم است. یکی از نکات مدل این پژوهش ظهور متغیری جدید و تأثیرگذار در سرمایه فکری با توجه به بومی بودن مدل است. فرهنگ محلی متغیری است که اثرگذاری آن در سرمایه فکری در این مدل مورد تأیید قرار گرفته است. این متغیر به وضعیت فرهنگی محیط اشاره دارد و محیط بر سازمان‌ها تأثیرگذار است. لذا، وضعیت فرهنگی هر کشوری می‌تواند بر وضعیت سرمایه فکری آن کشور نیز تأثیر بگذارد. در این پژوهش نشان داده شد که وضعیت فرهنگی کشور بر وضعیت سرمایه فکری آن تأثیرگذار است، هرچند دارا بودن فرهنگ مناسب همواره منجر به بهبود بهره‌وری شده است. از طرفی، نکته جالب‌توجه دیگر اینکه دو متغیر مدیریت و دانشجویان که معیارهای سرمایه انسانی هستند در این مدل به‌صورت متغیر مستقل نقش دارند و برای تغییر در وضعیت سرمایه فکری دانشگاه و سپس بهبود بهره‌وری باید به تغییر در متغیرهای سرمایه ساختاری و رابطه‌ای پرداخته شود. این نکته حاوی پیامی مهم برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان دانشگاهی کشور است و آن اینکه برای تغییر و ایجاد بهبود در وضعیت سرمایه فکری می‌بایست به بهبود در متغیرهایی همچون تعهد، انگیزش، تجربه، کارآفرینی، فرهنگ‌سازمانی، سنجش پایداری، سرمایه سازمانی، فرهنگ محلی و ... که در مدل احصا شده‌اند، توجه ویژه‌ای داشته باشند. مدل بیانگر این نکته است که بهبود وضعیت سرمایه فکری تا حدودی وابسته به تغییرات سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای است. در بعد سرمایه انسانی که دربرگیرنده چهار متغیر مدیریت، اعضای هیأت‌علمی، دانشجویان و کارکنان است، برای بهبود بهره‌وری می‌بایست برای تقویت اعضای هیأت‌علمی و کارکنان برنامه‌ریزی شود. اعضای هیأت‌علمی می‌بایست به‌طرف رشد علمی و پژوهش‌های کاربردی و دانش‌بنیان سوق داده شوند و همچنین دانشگاه برای توانمندسازی کارکنان خود نیز تلاش کند تا بهره‌وری در این بخش بهبود یابد. ایجاد ارتباطات اثربخش بین دانشگاه و صنعت نیز می‌تواند محرک خوبی برای پیشرفت سرمایه فکری این دانشگاه باشد. داشتن تعاملات علمی بالا از قبیل برگزاری همایش‌ها و اجلاس‌های علمی با مشارکت سایر سازمان‌ها و نهادهای

کشور می‌تواند علاوه بر ارتقای سرمایه فکری، متغیر ارتباطات برون‌سازمانی را نیز تحت تأثیر قرار دهد. داشتن ارتباطات برون‌سازمانی قوی و مناسب می‌تواند سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف یاری کند. یکی از مواردی که این مدل نیز به آن اشاره داشته است اینکه با توجه به کثرت دانشگاه در سطح کشور مدیریت دانشگاه‌ها باید عزم خود را برای برند کردن علمی - پژوهشی در سطح کشور را جذب کنند. تجربه سازمان‌ها و مراکز دیگر آموزش عالی نشان داده است که سازمان‌هایی که در عرصه فعالیتی خود تبدیل به برند شده‌اند از لحاظ سرمایه فکری نیز پیشرفت‌های بسیار چشمگیری داشته‌اند و افزایش حداکثری بهره‌وری می‌تواند دانشگاه‌های کشور را در این راستا به الگو تبدیل کند. آگاهی از وضعیت سرمایه فکری دانشگاه می‌تواند تصمیم‌گیری برای مدیران و مسئولان دانشگاه در جهت افزایش بهره‌وری را تسهیل کند. با توجه به اینکه کشور از نظر اقتصادی نیز یکی از کشورهای جهان سوم است، بنابراین ارزیابی وضعیت سرمایه فکری و بهبود بهره‌وری در کشور نیز می‌تواند منجر به بهبود فضای کسب‌وکار و نهایتاً وضعیت اقتصادی مناسب در کشور شود. دانشگاه می‌تواند با تغییر در وضعیت متغیرهایی که مدل این پژوهش آن‌ها را نشان داده است، وضعیت سرمایه فکری را چنان بهبود ببخشد که تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان یکی از پیامدهای آن است. فعال شدن این شرکت‌ها می‌تواند علاوه بر صرفه‌جویی و مدیریت منابع اقتصادی کشور، ایجاد ارزش، اشتغال و ثبات اقتصادی را به ارمغان داشته باشد.

مدل به‌دست‌آمده در این پژوهش از چند جنبه با دیگر مدل‌های ارزیابی سرمایه فکری دارای تفاوت عمده است. اول آنکه، در پژوهش‌ها انجام‌گرفته در رابطه با سرمایه فکری در داخل کشور بیشتر بر روی مطالعه تأثیرات سرمایه فکری و یا ابعاد آن متمرکز شده است. به‌عنوان مثال در پژوهش دارابی و همکاران (۱۳۹۶) تأثیر سرمایه فکری بر فرایندهای مدیریت دانش مطالعه شده و یا در پژوهش علامه و ابومسعودی (۱۳۹۴) تأثیر سرمایه انسانی و ساختاری بر عملکرد سازمان موردبررسی قرار گرفته شده است، اما هدف این مدل سنجش ارزیابی سطح سرمایه فکری دانشگاه‌های کشور است. دوم اینکه، بیشتر مطالعات انجام‌گرفته مطالعاتی کمی بوده مقاله بابایی نیولویی و همکاران (۱۳۹۱) که رابطه بین مدیریت سرمایه فکری و ابعاد آن در دانشگاه آزاد ارومیه بررسی شده و پژوهش صدقی بوکانی و همکاران (۱۳۹۳) عوامل مؤثر در سرمایه فکری مطالعه شده همگی از جمله پژوهش‌های کمی هستند درحالی‌که مدل به‌دست‌آمده از این پژوهش بر اساس گردآوری داده‌های کیفی است و داده‌های کیفی تبیین بهتری از موقعیت دارند. همچنین مدل این پژوهش مدلی سطح‌بندی شده است که اثرگذاری هر دسته در آن نیز با تحلیل میک مک به‌صورت دقیق انجام‌گرفته درحالی‌که مدل‌های پژوهش‌های دیگر هرگز از چنین ویژگی مناسبی برخوردار نیستند. بر همین اساس پیشنهاد می‌شود برای ارزیابی سرمایه فکری دانشگاه‌های کشور از مدل این

پژوهش استفاده شود، زیرا این مدل با موقعیت و شرایط دانشگاه‌های کشور تطابق بیشتری دارد. همچنین با توجه به اینکه این مدل به خوبی اهمیت مدیریت دانشگاه‌ها را در ارزیابی سرمایه فکری در جهت بهره‌وری آن‌ها نشان داده است، بنابراین پیشنهاد می‌شود تا در سیستم دانشگاهی کشور از مدیرانی استفاده شود که دارای نگرش سرمایه فکری هستند و سرمایه‌های فکری را به‌عنوان دارایی‌های اصلی می‌دانند. همچنین به نظر می‌رسد هم کمیت و هم کیفیت سرمایه فکری از نظر بهره‌وری مهم است، لذا پیشنهاد می‌شود که از ارزیابی و افزایش سرمایه فکری به‌عنوان راه‌حلی کلیدی برای افزایش بهره‌وری دانشگاه‌ها در نظر گرفته شود. هرچند برقراری ارتباط تئوریک میان سرمایه فکری و بهره‌وری کاری بسیار مشکل و چالش‌برانگیز است؛ اما یک رابطه ساده میان سرمایه فکری و بهره‌وری وجود دارد سرمایه فکری موجب ارتقای بهره‌وری می‌شود (کوجانسیو و لانکوویست، ۲۰۰۷). با توجه به اینکه هر یک از اجزای سرمایه فکری دارای اثر متفاوتی بر روی بهره‌وری است، پیشنهاد می‌شود که همه اجزای سرمایه فکری در دانشگاه جدی گرفته شده تا نتایج مطلوبی در بهبود بهره‌وری دانشگاه‌های کشور کسب شود.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Abili, KH. Hayat,A. Uozbashi,A. (2013). Investigating the Factors Affecting Human Resources Productivity of the National Iranian Oil Company, Journal of Human Resource Management in Oil Industry, 5(19),131-160. [In Pershian]
- Abaspoor,A.Sharafi,M.Moghadam,M.(2013). The necessity of designing an optimal model for measuring intellectual capital, Journal of Innovation in the Humanities.4(2),27-54. [In Pershian]
- Abaszadeh,M.(2012). Reflection on the validity and reliability of qualitative research, Journal of Applied Sociology.23(1),19-24. [In Pershian]
- Alameh,S.M,Shaehkabomasodi,Ali.(2015). The Impact of Intellectual Capital with the Mediating Role of Knowledge Management and Cultural Capital on Organizational Performance from the BSC Model's Case Study (Isfahan Province Gas Company), Journal of Management Accounting,8(24),73-87. [In Pershian]
- Almasi,M. Rostami,E. Fatahi,Sh.(2014). The Effect of Mediating the Correct Consumption Pattern on the Relationship between Factors Affecting Human Resource Productivity among the Employees of Kermanshah Governmental Organizations, .Journal of Human Resource Management Research.5(1),1-23. [In Pershian]
- Babae Neoloe, F. Behlolizaenab, N.Rahimi, GH.(2011). A Comparative Study of Intellectual Capital Management in Universities, Journal of Innovation in the Humanities 3(1), 53-96. [In Pershian]
- Bahrami,S. Rajaepoor,S .Yarmohamadian,M.(2010). Comparison of Intellectual Capital Components in University, Journal of Health Information Management 8(7),976-983. [In Pershian]
- Curado,C,.Henriques,L,.&Bontis,N. (2011).Intellectual capital disclosure Pay back,Journal of Management Dicismon,49(7), 1080-1098.
- Dalibor, Gottwald., Pavla Lejskova., Libor Svadlenka.,& Veronika Rychnovska. (2015). Evaluation and Management of Intellectual Capital of

- Pardubice Airport: Case Study. *Procedia economics and finance*. 34, 121-128.
- Darabi,R.Naseri,M.Molaeelzoleh,A.(2017). The Impact of Intellectual Capital on Knowledge Management Processes Affected by Organizational Culture (Case Study: Mazandaran University of Medical Sciences), *Journal of Health Management*.20(68),65-74. [In Persian]
- Edghibokani,N.Saedabaszadeh,M.Ghalae,,A.Mohajeran,B.Bagherimajd,R.(2014). Investigating Factors Affecting Productivity and Quality Improvement of Islamic Azad University Centers and Units in Zone 2, *Journal of Productivity Management*,*Journal of productivity management*,8(29),119-142. [In Persian]
- Esmaeli, M.R. Samadrahimi,A.(2014). Investigating the Impact of Intellectual Capital on Human Resource Flexible in the Banking Industry, *Journal of Human Resource Management Research* 2(7),129-151. [In Persian]
- Frida Erlandsson., & Gabriella – Lundberg. (2017). Intellectual capital reporting An explorative and explanative study of how universities in Sweden report on IC information. Master thesis in accounting and auditing, 15 hp Spring 2017.
- Ghorbani,M.H.(2013). Developing an Intellectual Capital Measurement Model for Sport Federations of the Islamic Republic of Iran, Doctoral Thesis, Department of Sport Management, Supervisor: Hassan Asadi. Faculty of Sport Sciences, University of Tehran . Faculty of Management , University of Tehran. [In Persian]
- Halim,S. (2010).Statistical analysis on the intellectual capital statement, *Journal of intellectual capital*,11(1), 61-73.
- Kotenkova,Svetlana & Korablev,Maksim. (2014).Evaluation of intellectual capital in regions of Volga Federal district of Russian Federation,*Journal of Procedia Economic and Finance*,14,342-348.

- Lopez., Nicolas,C. (2011), Strategic Knowledge management,innovation and performance. *International Journal of information management*,31(6), 502-509.
- Luminita, Maria Gogan., Alin, Artene; Ioana., & Sarca, Anca, draghici. (2016). The Impact of Intellectual Capital on Organizational performance. *Procedia – social and Behavioral sciences*. 221, 194-202.
- Mehalizadeh,E.Shahi,S.Hossaini,SH.(2011). Attempts to Develop Intellectual Capital Measurement Indicators and Examine the Status of these Indicators at Shahid Chamran University of Ahvaz, *Iranian Journal of Higher Education*.4(3),65-79. [In Persian]
- Mohammad, Badrul Muttakin., Arifur, Khan., Aatur, Rahman Belal. (2015). Intellectual capital disclosures and corporate governance: An empirical examination. *Advances in accounting, incorporating Advances in International accounting*. Journal homepage, 31, 219-227.
- Momenirad,A.Aliabadi,KH.Fardanesh,H.Mazini,N.(2013). Qualitative Content Analysis in Research: The Nature, Steps, and Validity of Results, *Journal of Educational Measurement*, 4(41), 187-222. [In Persian]
- Nazari,Jamal.A.,Herremans,IreneM.Isaac.,Robert.,G.manassian.,armond.Klines.,& Theresa J.B. (2011).Organizational culture,Climate and Ic: An Interactionanalysis,*Journal of Intellectual Capital*,12(2), 224-248.
- Oliveira. Lidia., Rodrigues.,Lu cialima.,& Craing.Russell. (2010). Intellectual capital repoting in sustainability reports, 11(4), 575-594.
- Patthirasinsiri., Natphasuth & Montri,Wiboorant. (2017).Measuring intellectual capital of science park performance for newly established science parks in Thailand,*Kasetstart Journal of Social Science*, 40(1), 82-90.
- Petty, Nicola J.,Oliver P. Thomson., Graham Stew. (2012). Ready for a paradigm shift? Part 2: Introducing qualitative research methodologies and methods. *Manual Therapy* 17(5), 378-384.
- Salemi,Gh. Raean,Z.(2010). Providing a Conceptual Framework for Intellectual

- Capital Assessment in Higher Education: An Approach to Technical Higher Education Centers [In Persian]. 19(13), 19-41.
- Shaekhi, A., Eskandari, G.H., Valizadeh, A. (2016). Ranking Intellectual Capital Measurement Indicators Using Fuzzy Technique, 3, 15-26. [In Persian]
- Solaemanpooromran, M., Bagherpoor, M. (2016). Investigating the Relationship between the Use of Human Capital Index and the Productivity of the Ports and Maritime Organization of Mazandaran Province, Journal of Science Education Quarterly 3(7), 44-52. [In Persian]
- Zhai, L., & Zhai, Y. (2011). Study on the Development of intangible asset in major sports event, Circuits, Communications and system (PACCS), Third Pacific-Asia Conference.



The Role of Neighborhood-Oriented Management in Improving the Performance and Productivity of Home Businesses in The Metropolitan Tehran

*Shram Alipour¹, Syed Mahmud Hashemi(Ph.D.) *²*

(Receipt: 2019.08.25- Acceptance:2020.02.08)

Abstract

The current applied, descriptive and correlational study was undertaken to investigate the extent to which neighborhood-oriented management can promote home business performance and productivity in 15 districts of Tehran, the metropolitan capital of Iran. The research population comprised 1500 employees in 15 districts out of whom a simple random sample of 750 was selected based on Morgan Table. The research data were collected using a researcher-made and piloted five-point Likert scale questionnaire comprising 4 factors and 32 items which tapped the participants' responses. Having collected the research data, we initially calculated the descriptive statistics like absolute and the relative frequency, the mean, the standard deviation and the variance of background and main variables. Further, the data were analyzed inferentially via correlation, multiple regression and F-Test to verify the research hypotheses. The results confirmed the significant positive effect of neighborhood-oriented management on the promotion of home business performance and productivity in the metropolitan city of Tehran.

Key Words: Home Business Performance Development, Home Business Productivity Promotion, Neighborhood-Oriented Management

1.PhD Student, Department of Cultural Affairs Management and Planning, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2.*Assistant Professor, Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran hashemi_9986@iauctb.ac.ir



10.30495/QJOPM.2021.1884563.2699



(مقاله پژوهشی)

نقش مدیریت محله‌ای در بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران

شهرام علی پور^۱، سید محمود هاشمی^{۲*}
(دریافت: ۹۸/۰۶/۰۳- پذیرش نهایی: ۹۸/۱۱/۱۹)

چکیده

این تحقیق در راستای بررسی نقش مدیریت محله‌ای بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران انجام شده است. روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق عبارت از کلیه کارکنان شهرداری منطقه ۱۵ در شهر تهران می‌باشد که تعداد آنها حدوداً ۱۵۰۰ نفر است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش نمونه‌گیری ساده است. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (بر اساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۷۵۰ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده، سپس با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته در چهار بعد و ۳۲ گویه تنظیم و بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت و گویه‌های مستخرج در نمونه آماری تحقیق مورد پرسش قرار گرفته است. در بخش آمار توصیفی نیز، توصیف داده‌ها در دو بخش متغیرهای زمینه‌ای و متغیرهای اصلی ارائه گردیده و در بخش آمار استنباطی، جهت بررسی فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون خطی استفاده شده است. با توجه به داده‌های تحقیق می‌توان گفت، مدیریت محله‌ای بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران اثر مثبت و معنی‌داری دارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت محله‌ای، بهبود عملکرد کسب‌وکارهای خانگی، افزایش بهره‌وری

کسب‌وکارهای خانگی، تهران

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت و برنامه ریزی امور فرهنگی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
*- نویسنده مسؤؤل: hashemi_9986@iauctb.ac.ir

مقدمه

امروزه در اکثر سازمان‌های جهان مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود اثربخشی عملکرد کارکنان سازمان‌های خویش می‌باشند. عملکرد کارکنان سازمان ترکیب گسترده‌ای هم از دریافتی‌های غیرملموس، هم چون افزایش دانش سازمانی و هم دریافتی‌های عینی و ملموس، همچون نتایج اقتصادی و مالی، است. مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان از آن دارد که اولاً تغییرات عملکرد کارکنان سازمانی باید اندازه‌گیری و سنجش شود. ثانیاً تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان موردتوجه باشد و اهداف فردی و گروهی در سازمان باید در راستای اهداف سازمانی قرار گیرد. ثالثاً در اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را موردتوجه قرار می‌دهند استفاده کرد. (آرمسترانگ ۱۳۸۵: ۲۸-۳۱). شرایط محیط فعالیت بنگاه‌ها با ویژگی پویایی، پیچیدگی و تغییرات مستمر ایجاب می‌کند که شرکت‌ها برای بقا از برنامه‌ریزی استفاده نمایند که متناسب با این تحولات باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند جوابگوی محیط متغیر کنونی باشد. درواقع، شرکت‌های امروزی همواره تحت فشار ذی‌نفعان خود از جمله مشتریان، سازمان‌های غیردولتی و حتی کارکنان قرار دارند که به‌طور فزاینده‌ای خواستار مدیریت اثربخش اثرات زیست‌محیطی زنجیره تأمین‌شان هستند (کارتنر و استون^۱، ۲۰۱۱؛ کرچوف^۲ و همکاران، ۲۰۱۶).

عملکرد سازمانی را می‌توان شاخصی برای اندازه‌گیری میزان دستیابی خوب و مؤثر یک اقدام به اهداف تعیین‌شده تعریف کرد که می‌تواند به‌وسیله کارایی و اثربخشی سازمان در دستیابی به اهداف، برآورده شود. عملکرد سازمانی تابع عملکرد منابع انسانی و تعامل آنها با منابع و امکانات و فناوری موجود در سازمان است (هو^۳، ۲۰۰۸) مدیریت منابع انسانی را مجموعه سیاست‌ها و اقدامات موردنیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت تعریف کرده‌اند که با جنبه‌هایی از فعالیت همکاران بستگی دارد؛ به‌ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به همکاران، ارزیابی عملکرد، ارتقا و نظایر آن (عابدینی، ۱۳۹۲) که در هر سازمان به دنبال به‌کارگیری بهینه سرمایه انسانی، به‌منظور دستیابی به هدف‌های سازمانی است (یزدانی، امیر عباس و غلامی، رمضان، ۱۳۹۲: ۲۵) یا مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و اقدامات یک سازمان برای جذب متقاضیان شغل و ارتقای آنان که برای دستیابی به

1. Carter & Liane Easton

2. Kirchoff

3. Ho

اهداف و کمک به سازمان صورت می‌گیرد. به عبارت دیگر «هدف کلی مدیریت منابع انسانی تضمین این امر است که سازمان بتواند به کمک همکارانش موفق شود» (آرمسترانگ، ۱۳۸۱).

امروز یکی از مهم‌ترین عوامل ایجاد ثروت و اشتغال کسب‌وکارهای خانگی است و نقش عمده‌ای در رشد و توسعه اقتصادی بسیاری از کشورهای دارند. کسب‌وکارهای خانگی به واسطه رشد عواملی چون پیشرفت در ارائه خدمات، سهولت جابه‌جایی نیروهای کاری، پیشرفت‌های فناورانه و جهانی‌شدن بازارها در حال توسعه و گسترش‌اند. کسب‌وکار خانگی به معنای استفاده از خانه برای زندگی تجاری است. کسب‌وکار خانگی می‌تواند از جنبه‌های بسیاری به سود اقتصاد باشد. تولید سوغات در خانه یک نوع کسب‌وکار خانگی در بخش گردشگری است که باعث کاهش فقر در مناطق روستایی و توسعه پایدار می‌شود (سوریا و گروئن، ۲۰۱۲). از دیدگاه جغرافیایی کسب‌وکارهای خانگی در مناطق روستایی بسیار مهم‌اند. نتایج نشان می‌دهد امروز کسب‌وکارهای خانگی و به‌خصوص خانه یکی از بهترین مکان‌های استارت‌آپ‌ها شده است (ماسون و همکاران، ۲۰۱۱).

امروزه این شرکت‌ها و کسب‌وکارهای بزرگ نیستند که پایه‌های اقتصادهای کشورهای توسعه‌یافته را فراهم می‌کنند، بلکه اقتصاد کشورهایی مانند ایالات متحده آمریکا و بریتانیا در دست کسب‌وکارهای بسیار کوچک و کارآفرینان است و سهم زیادی از تولید ناخالص داخلی و اشتغال را به خود اختصاص داده‌اند (آگواپونگ، ۲۰۱۰).

کسب‌وکارهای بسیار کوچک، به‌طور معمول در جوامع محلی ایجاد می‌شوند؛ بنابراین توسعه آنها به نفع جامعه است. علاوه بر این، تحقیقات نشان می‌دهد نفوذ کسب‌وکارهای بسیار کوچک در فعالیت‌های خیرخواهانه نیز گسترش یافته است. کسب‌وکارهای بسیار کوچک و کوچک در کشورهای توسعه‌یافته بسیار همه‌گیر شده است (ماسکی و همکاران، ۲۰۰۷) و بیشترین ضریب نفوذ را نسبت به دیگر کسب‌وکارها در فضای کسب‌وکار داشته است و نقش اجتماعی و اقتصادی مهمی را در جهان بازی می‌کنند (کامپین و همکاران، ۲۰۱۳).

عموماً شرکت‌های بسیار کوچک، ۱ تا ۹ کارمند، شرکت‌های کوچک ۱ تا ۴۹ کارمند و شرکت‌های متوسط ۴۰ تا ۲۴۹ کارمند دارند. کمیسیون اروپا (۲۰۱۱) نیز کسب‌وکارهای دارای کمتر از ۱۰ کارمند را کسب‌وکارهای بسیار کوچک و کسب‌وکارهایی دارای ۱۰ تا ۵۰ کارگر را کسب‌وکارهای کوچک برشمرده‌اند (بانکی و همکاران، ۲۰۱۷).

به‌طور معمول در انگلیس، گردش مالی برای تقسیم‌بندی کسب‌وکارها استفاده نمی‌شود؛ ولی در اتحادیه اروپا از تعداد کارکنان و گردش مالی به‌طور توأمان برای تقسیم‌بندی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استفاده می‌کنند.

گزارش سال ۲۰۱۶ اداره آمار فلیپین (PSA) نشان می‌دهد کسب‌وکارهای بسیار کوچک،

کوچک و متوسط ۹۹,۵۷ درصد از کل کسب‌وکارها را در فیلیپین تشکیل می‌دهند که ۸۹,۶۳ درصد کسب‌وکارهای بسیار کوچک (میکرو)، ۹,۵۰ درصد کسب‌وکارهای کوچک و ۰,۴۴ درصد کسب‌وکارهای متوسط بودند. شرکت‌های بزرگ ۰,۴۳ درصد باقی‌مانده را تشکیل می‌دهند (اداره آمار فیلیپین، ۲۰۱۶).

در استرالیا، تقریباً ۹۶ درصد کسب‌وکارها، از نوع کوچک هستند و معمولاً با کمتر از ۲۰ کارمند تعریف می‌شوند (اداره آمار استرالیا، ۲۰۰۷). آمار کسب‌وکارهای بسیار کوچک در امریکا نشان می‌دهد در این کشور ۳,۸ میلیون کارفرمای کسب‌وکار بسیار کوچک وجود دارد که ۷۴,۸ درصد از کارفرمایان و ۱۰,۳ درصد از مشاغل بخش خصوصی را به خود اختصاص داده است (اداره آمار کار آمریکا، ۲۰۱۷). در استرالیا نیز کسب‌وکارهای بسیار کوچک یا به عبارتی کسب‌وکارهای دارای کمتر از پنج کارمند، ۸۹ درصد از کل کسب‌وکارها را تشکیل می‌دهند و از مجموع ۲,۲ میلیون کسب‌وکار بسیار کوچک در استرالیا، بیش از دوسوم (۶۷,۵ درصد) در خانه هستند (کامپین و همکاران، ۲۰۱۳).

کسب‌وکارهای خانگی در ایران نیز سابقه طولانی دارند و طی قرن‌های گذشته انواع بسیاری از محصولات مصرفی و هنری به‌صورت صنایع‌دستی توسط هنرمندان خانگی، به‌ویژه بانوان و دختران خوش‌ذوق عشایر و روستاها، تولید شده است. امروزه نیز این کسب‌وکارها از نظر ایجاد شغل و نوآوری در عرصه محصولات یا خدمات، موجب تنوع و دگرگونی زیادی در اجتماع و اقتصاد هر کشوری می‌شود. به‌خصوص برای جوانان و زنان نقطه شروع مناسبی برای راه‌اندازی کسب‌وکار شخصی است، زیرا راه‌اندازی آن در مقایسه با دیگر مشاغل به‌دلیل تنوع در عرضه تولیدات یا انعطاف در زمان و مکان ارائه خدمات و محصولات، طرفداران زیادی پیدا کرده است، به‌طوری‌که بسیاری از دولت‌ها می‌کوشند، راه‌اندازی آن را در میان اقشار گوناگون مردم به‌خصوص زنان رواج دهند. دولت ایران نیز در چند سال اخیر توجه خاصی به کسب‌وکارهای خانگی داشته و با تصویب قانون حمایت از مشاغل خانگی، تسهیلات ویژه‌ای را برای شاغلان این عرصه در نظر گرفته است.

طرح ناحیه محوری در قالب برنامه‌ریزی ساختاری-راهبردی جدید شهری به‌ویژه کلان‌شهرها نفی برنامه‌ریزی متمرکز و تقسیم وظایف برنامه‌ریزی میان سطوح مختلف تصمیم‌گیری و مدیریت و تأکید بر تقویت نهادهای برنامه‌ریزی و مدیریت محلی شکل گرفته است که این امر اساساً لازمه تحقق توسعه پایدار شهری، تأمین نیازها و ارزش‌های بومی محسوب می‌گردد. طرح ناحیه محوری به‌منظور غلبه بر مشکلات و نارسایی‌های شهری و تسریع و تسهیل و افزایش کیفیت خدمات به شهروندان و توسعه مشارکت مردم در اداره امور شهر در حال اجرا است. برنامه ریزان و مدیران شهری امروزه بر این اصل باور دارند که تمرکزگرایی و حجیم بودن ساختار شهرداری به‌موازات

افزایش شهرنشینی به‌ویژه در کلان‌شهرها نسخه باطل‌شده‌ای است که حتی در شهرهای متوسط نیز فاقد کمترین کارایی است.

مدیریت محله رویکردی نوین در مدیریت شهری است که در آن شهر به چند محله تقسیم و در مدیریت آن بر استفاده از نیروها و منابع انسانی و فرصت‌های محلی تأکید شده و نیازسنجی‌ها نیز بر اساس اظهارات ساکنین محله انجام می‌گیرد. در این رویکرد، بهترین کسانی تلقی می‌شوند که می‌توانند مدیریت شهری را به‌منظور شناخت هر چه بیشتر مسائل و مشکلات محله و همچنین ارائه راه‌حل یاری نمایند. (شپرد: ۲۰۱۳: ۳۳)

کلان‌شهر تهران به‌عنوان پایتخت و بزرگ‌ترین مادر شهر ایران، با داشتن جمعیتی بالغ بر هشت میلیون و ۲۴۴ هزار و ۷۵۹ نفر (مرکز آمار ایران: سالنامه آمار ۱۳۹۰)، به دلیل افزایش زیاد جمعیت و رشد و گسترش نامتوازن، دارای مسائل و مشکلات متعددی در ارتباط با مدیریت و خدمات شهری است. در سال‌های اخیر مدیریت شهری تهران، برای مدیریت هر چه بهتر این شهر و کاستن مشکلات و نارسایی‌های شهروندان تهرانی اقدام به پیاده‌سازی طرح مدیریت محله در سطح محلات شهری تهران کرده است. مدیریت محلات به‌عنوان مهم‌ترین عرصه مدیریت و برنامه‌ریزی مشارکتی، دارای مدیریت غیرمتمرکز، مشارکتی یا تعاملی است. بنابراین در راستای رفع نارسایی‌های موجود توسعه اجتماعی و فضایی شهر تهران، تمرکز بر مدیریت و توسعه محلات به‌عنوان مبنای ضرورت توسعه نواحی، مناطق و کلان‌شهر تهران باشد.

علیرغم پیشینه طولانی شهرنشینی و وجود الگوهای سنتی اداره مشارکتی محله‌های شهری در ایران، پیروی از الگوهای متمرکز برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در دوره معاصر، امکان دخالت و مشارکت شهروندان در اداره امور شهر را به آنها نداده است. در چنین شرایطی نظام مدیریت شهری به‌منظور کاستن از آثار زیان‌بار گسترش شهرنشینی و همچنین برای مقابله با دشواری‌های اداره شهرها در جستجوی راه‌ها، استفاده از مشارکت‌های مردمی و بهره‌گیری از مدیریت محله است.

در همین راستا پژوهش حاضر در پی آن است تا نقش مدیریت محله‌ای در بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران را بررسی نماید.

کسب‌وکارهای خانگی، کوچک‌ترین نوع کسب‌وکار است و مدیر یا مالک این نوع کسب‌وکارها بیشتر تمایل دارند که کسب‌وکار خود را به‌صورت فردی اداره کنند. با این‌که راه‌اندازی این نوع کسب‌وکار به سرمایه‌های هنگفتی نیاز ندارد؛ نیازمند مهارت‌هایی چون مهارت‌های مدیریت مالی، مدیریت زمان، سازمان‌دهی یک مجموعه کاری، مدیریت فردی و مهم‌تر از همه مهارت بازاریابی است (ادوارد و همکاران، ۲۰۰۶).

کسب‌وکار خانگی عبارت است از هر واحد کسب‌وکاری که در فرایندهایی چون فروش

محصولات/ خدمات به بازار فعالیت دارد و توسط یک فرد مستقل با همراهی یا در غیاب تعدادی نیروی کار اداره می‌شود و مدیر مالک، از منزل مسکونی یا محل سکونت خود برای اداره امور و اعمال فرایندهای کاری استفاده می‌کند (کارتر و همکاران: ۲۰۰۴)

کسب‌وکارهای خانگی، کوچک‌ترین نوع کسب‌وکار است و مدیر یا مالک این نوع کسب‌وکارها بیشتر تمایل دارند که کسب‌وکار خود را به صورت فردی اداره کنند. با این‌که راه‌اندازی این نوع کسب‌وکار به سرمایه‌های هنگفتی نیاز ندارد؛ نیازمند مهارت‌هایی چون مهارت‌های مدیریت مالی، مدیریت زمان، سازمان‌دهی یک مجموعه کاری، مدیریت فردی و مهم‌تر از همه مهارت بازاریابی است (ادوارد و همکاران، ۲۰۰۶).

نگاهی گذرا به وضعیت اقتصادی و اجتماعی جهان نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای خانگی رشد فزاینده و قابل توجهی داشته و نقش مهمی در تولید ناخالص ملی کشورهای پیشرفته صنعتی دارا می‌باشند. موسسه ۲۰۰۵۶ معتقد است که کسب‌وکارهای خانگی عمده‌تاً برای انتساب به آن دسته از عملیات تجاری گفته می‌شود که در قدم نخست در یک اقامتگاه خصوصی انجام می‌شوند یا در یک بنیاد خانگی متمرکز باشند. کسب‌وکارهای خانگی معمولاً در بخش کسب‌وکارهای بسیار کوچک (کسب‌وکارهای کمتر از پنج کارمند) دسته‌بندی می‌شوند. این نوع کسب‌وکارها همچنین وابستگی زیادی به نوبی ویژگی‌های فردی شخص مالک کسب‌وکار دارند. مالک کسب‌وکار خانگی در هر مورد خاص، نیازها و انگیزش‌های متفاوتی برای هدایت کسب‌وکارش دارد. با این‌حال امروزه تحقیقات و اطلاعات محدودی در این بخش صورت پذیرفته است. حیطه کسب‌وکار خانگی عمده‌تاً به کسب‌وکارهایی اشاره دارد که در اقامتگاه‌ها یا منازل شخصی انجام می‌گیرند. به‌علاوه این نوع اقامتگاه‌ها به‌طور معمول محل زندگی و سکونت فرد نیز می‌باشند.

کسب‌وکارهای خانگی به کوچک‌ترین نوع کسب‌وکار گرایش دارند. این کسب‌وکارها به فعالیت‌های تجاری تک‌نفره یا دونفره شباهت دارند (همان) و فروش‌های سطح پایین را شامل می‌شوند و گردش مالی آنها نیز پایین است. (کارتر و همکاران: ۲۰۰۶) بیش از ۷۵ درصد صاحبان این کسب‌وکارها بیش از ۴۰ ساعت در هفته کار می‌کنند. و افرادی که در این کسب‌وکارها مشغول به کار هستند ممکن است در یک هفته کاری به کسب‌وکارهای پاره‌وقت و یا نیمه‌وقت دیگری نیز بپردازند. (کارتر و همکاران: ۲۰۰۴)

صاحبان کسب‌وکارهای خانگی علاقه بیشتری به استفاده از سرمایه‌های شخصی مانند کارت‌های اعتباری و پس‌انداز دارند تا اینکه از سرمایه‌های کسب‌وکار مانند قرض، حواله یا خرید با شرایط مدت‌دار استفاده نمایند (همان). شاید علت اصلی این مورد تمایل آنها به توفیق طلبی و رشد

شخصی باشد (همان). البته داده‌های به‌دست‌آمده از تحقیقات نشان می‌دهند که کسب‌وکارهای خانگی شباهت کمتری نسبت به کسب‌وکارهای سنتی دارند. (کارتر و همکاران: ۲۰۰۴).

از عملکرد شغلی تعاریف مختلفی ارائه شده، ولی آنچه در تمام این تعاریف مشترک است، چگونگی انجام فعالیت و مسؤولیت‌های محوله است. عده‌ای عملکرد نیروی انسانی را بهره‌وری کار اطلاق کرده‌اند، ولی باید توجه داشت که عملکرد مفهومی فراتر از داده و ستاده دارد. عملکرد عبارت است از کارایی و اثربخشی در وظایف محوله و بعضی داده‌های شخصی نظیر حادثه‌آفرینی، تأخیر در حضور بر سر کار، غیبت و کندی کار. در این تعریف کارایی به معنای نسبت بازده به‌دست‌آمده به منابع به‌کاررفته است و اثربخشی عبارت است از میزان دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده؛ از سوی دیگر، عواملی همانند غیبت، کندی در کار، تأخیر و حادثه‌آفرینی، می‌توانند معیارهای مناسبی برای سنجش عملکرد باشند. عملکرد در سطح فردی، گروهی و سازمانی است. عوامل مؤثر بر عملکرد فردی عبارت‌اند از: توانایی، یادگیری، شخصیت، ادراک، انگیزش (آرمسترانگ ۱۳۸۵: ۲۸-۳۱).

اگر نیل به اهداف را به‌صورت وضع مطلوب سازمان در آینده تعریف کنیم، اثربخشی سازمان عبارت از درجه یا میزانی است که سازمان به هدف‌های موردنظر خود نائل آمده است. اثربخشی از مهم‌ترین ارکان تجزیه‌وتحلیل فعالیت‌های سازمانی است. (پیتربرملی، ۱۹۹۹). همچنین اثربخشی آموزش عبارت است از دانش بهبودیافته و یا منافع محیطی که در نتیجه سرمایه‌گذاری در برنامه‌های آموزشی به وجود آمده‌اند، شامل بهبود کیفیت، افزایش ظرفیت، افزایش ایمنی، کاهش ریسک اطمینان یا کاهش حوادث محیطی (کاتی رسی، ۲۰۰۳).

از سوی دیگر اگر نیل به اهداف را به‌صورت وضع مطلوب سازمان در آینده تعریف کنیم، اثربخشی سازمان عبارت از درجه یا میزانی است که سازمان به هدف‌های موردنظر خود نائل آمده است. اثربخشی از مهم‌ترین ارکان تجزیه‌وتحلیل فعالیت‌های سازمانی است. اثربخشی یکی از ساختارهای سازمانی شایع، درعین‌حال کم‌ترسیم شده است که به همه شرکت‌کنندگان در زندگی سازمانی ارتباط دارد. درک هدف‌های سازمان از نخستین گام‌هایی است که باید در راه اثربخشی سازمان برداشت. هدف‌های سازمانی باید نشانگر علت وجودی آن و آنچه در پی دستیابی به آن است باشد. هدف‌ها را به‌صورت «وضع مطلوب سازمان در آینده» تعریف می‌کنند. اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های موردنظر خود نائل می‌شود (آرمسترانگ ۱۳۸۵: ۲۸-۳۱).

برای درک مفهوم ارزشیابی عملکرد بایستی ابتدا مفهوم عملکرد را دریابیم. عملکرد به درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می‌کند اشاره دارد ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی معمولاً مترادف با اثربخشی فعالیت‌ها است. منظور از اثربخشی میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها

با ویژگی کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات است. کارل و دیگران^۱ (۲۰۰۰) ارزشیابی عملکرد را فرایند مداوم ارزیابی و مدیریت رفتار و بروندهای انسانی در محل کار تعریف کرده‌اند. (بایرز و رو، ۲۰۰۸: ۲۱۶).

از طرفی ارزشیابی قسمتی از فراگرد بقای انسان است. مقصود از ارزشیابی استفاده از تجربه به‌منظور بهبود بخشیدن به اقدامات آینده است. ارزشیابی به‌مثابه یک تخصص است و با این امر سروکار دارد که ارزش، کیفیت و اهمیت، میزان، درجه و شرایط پدیده‌ها را مورد آزمایش و قضاوت قرار دهد. به‌مثابه یک زمینه تخصصی، ارزشیابی را می‌توان فرآیندی دانست که با گردآوری و استفاده از اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات در مورد برنامه‌های آموزشی سروکار دارد. ارزشیابی فعالیتی است که ماهیت آن آموزشی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است. ارزیابی و بازنگری محور نوسازی و استقرار یک نظام ارتباطی است. (خاکی، ۱۳۷۶).

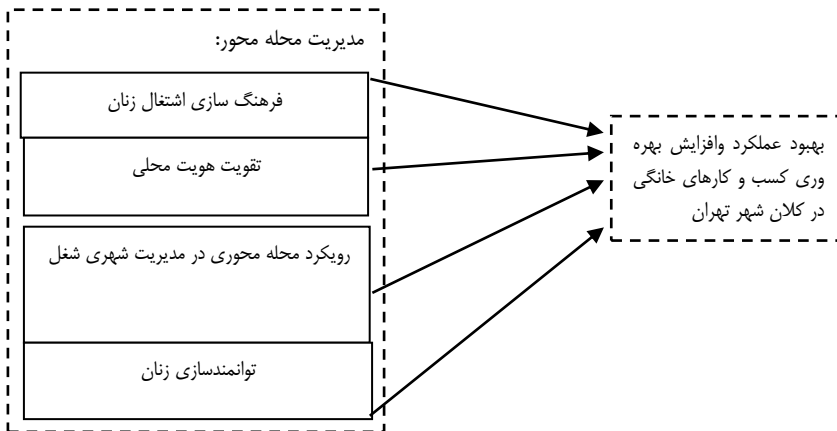
گی ارزشیابی را یک فرآیند نظام‌دار برای جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر اطلاعات به‌منظور تعیین اینکه آیا هدف‌های موردنظر تحقق یافته‌اند یا در حال تحقق یافتن هستند و به چه میزانی، تعریف کرده است. (گی، ۱۹۸۷) در آموزش، ارزشیابی به فعالیتی گفته می‌شود که برای تعیین کیفیت، اثربخشی یا ارزش یک برنامه، فرآورده، پروژه، فرآیند یا هدف به اجرا درمی‌آید.

معمولاً ارزیابی به تجزیه و تحلیل عملکرد، بازده و هزینه یک طرح پس از اجرای آن می‌پردازد. اگر در حین اجرای طرح انجام پذیرد هدف آن بهبود مدیریت، برنامه درسی و یا اتخاذ تصمیم برای ادامه، گسترش یا تجدیدنظر در طرح خواهد بود. اگر ارزیابی در پایان طرح انجام شود، هدف آن تعیین علل موفقیت یا عدم موفقیت طرح خواهد بود.

در تحقیق حاضر؛ فرهنگ‌سازی اشتغال زنان، تقویت هویت محلی، رویکرد محله محوری در مدیریت شهری و توانمندسازی زنان متغیرهای مستقل را تشکیل داده و همچنین بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران، متغیر وابسته است.

1. Carell and et al

2. Byars and Rue



شکل شماره ۱ مدل اولیه حاصل از ادبیات تحقیق
Figure 1: Conceptual model of research

ابزار و روش

روش تحقیق به کاررفته در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شهرداری منطقه ۱۵ تهران می‌باشند که تعداد آنها حدوداً ۱۵۰۰ نفر می‌باشد. با توجه به گستردگی جغرافیایی و تعداد کارکنان شهرداری منطقه ۱۵ تهران از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (بر اساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۷۵۰ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب گردیده است. ابزار اندازه‌گیری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته با ۴ بعد اصلی بوده و جهت سنجش متغیرها از طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شده و پس از تأیید روایی محتوا توسط خبرگان، برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی از فراوانی، درصد، درصد تجمعی، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از آزمون رگرسیون (آزمون خطی بودن معادله (ANOVA) استفاده شده است.

آزمون فرضیه‌ها

این پژوهش دارای ۱ فرضیه اصلی و ۴ فرضیه فرعی است. فرضیه اصلی تحقیق به بررسی تأثیر مدیریت محله‌ای بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر

تهران می‌پردازد که در زیر ابتدا به آزمون فرضیات فرعی از طریق آزمون همبستگی و در نهایت به آزمون فرضیه اصلی از طریق آزمون رگرسیون چندگانه پرداخته می‌شود.

آزمون فرضیه^۶ فرعی اول

فرهنگ‌سازی اشتغال زنان بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران تأثیر معنی‌داری دارد.

با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌گردد. نتایج حاصل از آزمون پیرسون در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱: نتایج حاصل از آزمون پیرسون برای فرضیه فرعی اول

Table 1: The results of Pearson test for the first sub-hypothesis

بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری Improve performance and increase productivity	نام متغیر Variable name	
.109	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	فرهنگ‌سازی اشتغال زنان Creating a culture of women's employment
.024	سطح معنی‌داری یک‌طرفه One-sided significance level	
204	تعداد Number	

همان‌طور که در جدول قابل مشاهده است، چون سطح معنی‌داری یک‌طرفه (۰/۰۲۴) کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد و H_1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین فرهنگ‌سازی اشتغال زنان و بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران همبستگی معنی‌داری وجود دارد. با توجه ضریب همبستگی (۰/۱۰۹) این همبستگی؛ مستقیم و ضعیف است.

آزمون فرضیه^۶ فرعی دوم

تقویت هویت محلی بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران تأثیر معنی‌داری دارد.

با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. نتایج حاصل از آزمون پیرسون در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: نتایج حاصل از آزمون پیرسون برای فرضیه فرعی دوم

Table 2: The results of Pearson test for the second sub-hypothesis

بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری Improve performance and increase productivity	نام متغیر Variable name	
.183	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	تقویت هویت محلی Strengthen local identity
.000	سطح معنی‌داری یک‌طرفه One-sided significance level	
204	تعداد Number	

همان‌طور که در جدول قابل مشاهده است، چون سطح معنی‌داری یک‌طرفه (۰/۰۰۰) کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد و H_1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین تقویت هویت محلی و بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران همبستگی معنی‌داری وجود دارد. با توجه ضریب همبستگی (۰/۱۸۳) این همبستگی؛ مستقیم و ضعیف است.

آزمون فرضیه^۶ فرعی سوم

رویکرد محله محوری در مدیریت شهری بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران تأثیر معنی‌داری دارد. با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌گردد. نتایج حاصل از آزمون پیرسون در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: نتایج حاصل از آزمون پیرسون برای فرضیه فرعی سوم

Table 3: The results of Pearson test for the third sub-hypothesis

بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری Improve performance and increase productivity	نام متغیر Variable name	
.741	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	رویکرد محله محوری در مدیریت شهری Central neighborhood approach in urban management
.001	سطح معنی‌داری یک‌طرفه One-sided significance level	
204	تعداد Number	

همان‌طور که در جدول قابل مشاهده است، چون سطح معنی‌داری یک‌طرفه (۰/۰۰۰) کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد و H_1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین رویکرد محله محوری در مدیریت شهری در ارتباط با شغل و بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران همبستگی معنی‌داری وجود دارد. با توجه ضریب همبستگی (۰/۷۴۱) این همبستگی مستقیم و قوی است.

آزمون فرضیه^۴ فرعی چهارم

توانمندسازی زنان بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران تأثیر معنی‌داری دارد.

با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌گردد. نتایج حاصل از آزمون پیرسون در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج حاصل از آزمون پیرسون برای فرضیه فرعی چهارم

Table 4: The results of Pearson test for the fourth sub-hypothesis

بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری improve performance and increase productivity	نام متغیر Variable name	
.703	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	توانمندسازی زنان Women's Empowerment
.000	سطح معنی‌داری یک‌طرفه One-sided significance level	
204	تعداد Number	

همان‌طور که در جدول قابل مشاهده است، چون سطح معنی‌داری یک‌طرفه (۰/۰۰۰) کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد و H_1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین توانمندسازی زنان در ارتباط با محیط کار و بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران همبستگی معنی‌داری وجود دارد. با توجه ضریب همبستگی (۰/۷۰۳) این همبستگی مستقیم و قوی است.

آزمون فرضیه اصلی:

پس از آزمون همبستگی به بررسی تأثیر مدیریت محله محور (فرهنگ‌سازی اشتغال زنان، تقویت هویت محلی، رویکرد محله محوری در مدیریت شهری و توانمندسازی زنان) بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران از طریق آزمون رگرسیون چندگانه می‌پردازیم. قبل از آزمون رگرسیون باید به آزمون پیش‌فرض‌های مدل رگرسیون بپردازیم.

آزمون معنادار بودن رگرسیون

با توجه به آماره F در جدول مربوط به رگرسیون، چون سطح معناداری آنها کمتر از 0.05 است، بنابراین مدل رگرسیونی معنادار است.

آزمون هم‌خطی

آزمون هم‌خطی متغیرهای تحقیق به شرح جدول زیر است:

جدول ۵: آزمون هم‌خطی

Table 5: Alignment test

شاخص وضعیت Status indicator	مقدار ویژه special amount	ردیف Row	مدل pattern
1000	5295	فرهنگ‌سازی اشتغال زنان Creating a culture of women's employment	1
2180	1115	تقویت هویت محلی Strengthen local identity	
2172	1056	رویکرد محله محوری در مدیریت شهری Central neighborhood approach in urban management	
3925	2487	توانمندسازی زنان Women's Empowerment	

همان‌گونه که مشاهده می‌نمایید؛ مقادیر ویژه نزدیک به صفر همبستگی داخلی پیش‌بینی‌ها زیاد است و تغییرات کوچک در مقادیر داده‌ها، منجر به تغییرات بزرگ در برآورد ضریب معادله رگرسیون منجر می‌شود. مقادیر ویژه نشان‌دهنده احتمال همبستگی داخلی بین متغیرها است. شاخص وضعیت با بیشتر از ۱۵ نشان‌دهنده احتمال هم‌خطی بین متغیرهای مستقل است و مقادیر بیش از ۳۰ بیانگر مشکل جدی در استفاده از رگرسیون در وضعیت موجود است (حساس یگانه

و دیگران، ۱۳۸۸). از طرفی تمامی شاخص‌های وضعیت کوچک‌تر از ۱۵ می‌باشند که نشان‌دهنده عدم وجود هم‌خطی بین متغیرهای مستقل است.

آزمون عدم خودهمبستگی

آماره دوربین- واتسون در جدول نشان‌دهنده آزمون خودهمبستگی بین متغیرهای پژوهش است. از آنجایی که این آماره در هریک از جداول آزمون رگرسیون بین ۱,۵ تا ۲,۵ است، بنابراین بین متغیرهای تحقیق مشکل خودهمبستگی وجود ندارد.

نتایج آزمون فرضیه‌ها

در این قسمت به بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ‌سازی اشتغال زنان، تقویت هویت محلی، رویکرد محله محوری در مدیریت شهری و توانمندسازی زنان بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران می‌پردازیم.

در جدول زیر ضرایب تخمین زده‌شده معادله رگرسیون فوق نشان داده شده است:

جدول ۶: نتایج حاصل از رگرسیون چندمتغیره

Table 6: Results of multivariate regression

سطح معنی‌دار Significant level	آماره t T Statistics	ضریب Coefficient	نام متغیر Variable name	نماد symbol	نوع متغیر Variable type
-	-	-	بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران Improving the performance and increasing the productivity of home businesses in the metropolis of Tehran	Y	متغیر وابسته The dependent variable
.000	2.515	1.870	آلفا Alpha	α	مقدار ثابت Constant
.043	3.768	.023*	فرهنگ‌سازی اشتغال زنان Creating a culture of women's employment		متغیرهای مستقل Independent variables
.003	2.995	.094*	تقویت هویت محلی Strengthen local identity		
.000	3.615	1.684*	رویکرد محله محوری در مدیریت شهری Central neighborhood approach in urban management		
.009	2.855	.872*	توانمندسازی زنان Women's Empowerment		
-	-	1.863	دوربین واتسون Durbin Watson		
.000	-	1.084	آماره F F Statistics		
-	-	.767	ضریب همبستگی		R

		The correlation coefficient	
-	-	.589	ضریب تعیین The coefficient of determination
-	-	.582	ضریب تعیین تعدیل شده Adjusted coefficient of determination
		R Square	
		Adjusted R Square	

* سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۵ است.

همان‌گونه که این نگاره نشان می‌دهد، متغیرهای فرهنگ‌سازی اشتغال زنان، تقویت هویت محلی، رویکرد محله محوری در مدیریت شهری و توانمندسازی زنان بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران تأثیر مستقیم و معناداری دارند. ضریب متغیرها نشان می‌دهد تأثیر رویکرد محله محوری در مدیریت شهری بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران نسبت به بقیه متغیرها بیشتر است.

با توجه به مقدار آماره F الگوی رگرسیون برازش شده معنادار است و با توجه به ضریب تعیین، این متغیرها ۵۸/۹ درصد از تغییرات بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران را توضیح می‌دهند. آماره دوربین واتسون نیز چون بین ۱/۵ تا ۲/۵ است پس می‌توان نتیجه‌گیری کرد که بین متغیرها مشکل خودهمبستگی وجود ندارد.

خلاصه نتایج

خلاصه نتایج آزمون فرضیات در جدول زیر آورده شده است:

جدول ۷: خلاصه نتایج

Table 7: summary of results

نتیجه آزمون Test result	شدت تأثیر Intensity of impact	فرضیه Hypothesis	ردیف Row
مستقیم و معنادار Direct and meaningful	ضعیف Weak	فرهنگ‌سازی اشتغال زنان بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران. Creating a culture of women's employment on improving performance and increasing the productivity of home businesses in the metropolis of Tehran.	1
مستقیم و معنادار Direct and meaningful	ضعیف Weak	تقویت هویت محلی بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر معناداری دارد. Strengthening local identity has a significant effect on human resource productivity.	2
مستقیم و معنادار Direct and meaningful	قوی Strong	رویکرد محله محوری در مدیریت شهری بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران. Neighborhood-centered approach in urban management on improving the performance and productivity of home businesses in the metropolis of Tehran.	3
مستقیم و معنادار Direct and meaningful	قوی Strong	توانمندسازی زنان بر بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای خانگی در کلان‌شهر تهران. Empowering women to improve performance and increase the productivity of home businesses in the metropolis of Tehran.	4

بحث و نتیجه گیری

در جهان رقابتی امروز بهره‌وری در همه زمینه‌ها افزایش یافته و تنها سازمان‌هایی امکان بقا دارند که به بهترین وجه ممکن از منابع خود استفاده نموده و بیشترین بهره‌وری و اثربخشی را داشته باشند، مدیریت عملکرد که مایه افزایش بهره‌وری نیروی انسانی است، از اهمیت بسیاری برخوردار است. امروزه در سازمان‌های جدید و مترقی، مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌ها نیروی انسانی و بهره‌وری آن است.

امروزه ایجاد بنگاه‌های اقتصادی کوچک و زودبازده در عرصه بیشتر نظام‌های اقتصادی دنیا، به‌عنوان یک ضرورت پذیرفته شده است. در این میان، کسب‌وکارهای خانگی که یکی از شکل‌های این فعالیت‌های اقتصادی است، به‌واسطه کارکرد و مزایای خاص خود، به‌سرعت رشد و توسعه یافته است. کسب‌وکارهای خانگی از نظر ایجاد شغل و نوآوری در تولید و عرضه کالا و خدمات و سنخیت با تکنولوژی (IT) و تجارت الکترونیک، موجب تنوع و دگرگونی زیادی در بازارهای مختلف شده است که می‌تواند برای اکثر افراد، به‌ویژه جوانان بستر مناسبی جهت راه‌اندازی آسان و ساده فعالیت‌های اقتصادی فراهم آورد و نقطه شروع مناسبی برای ورود به بازار کار محسوب شود.

گفتنی است کسب‌وکارهای بسیار کوچک اغلب کسب‌وکارهای خانوادگی قلمداد می‌شود که منابع و تخصص لازم برای مشارکت در فعالیت‌های تجاری بین‌المللی را ندارند (کلارک و داگلاس، ۲۰۱۰). کسب‌وکارهای خانگی به دلیل اندازه کوچکشان فرصت‌های مناسبی را برای مالکان خود پدید می‌آورند (نوبری و بوسورث، ۲۰۱۰) و مزایای اقتصادی، اجتماعی و محیطی جذابی دارند (کامپین و همکاران، ۲۰۱۳). نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد به لطف مالکیت، تعهد و کار شخصی، کسب‌وکارهای خانگی موفقیت بیشتری را از لحاظ کیفیت خدمات به دست آورده‌اند (دبستکی، ۲۰۱۷)؛ به‌طوری‌که در سال‌های اخیر بیش از ۵۳ درصد کسب‌وکارهای جدید در آمریکا، کسب‌وکارهای خانگی بوده است (ماتاری و موناهان، ۲۰۱۰). کسب‌وکارهای خانگی، کسب‌وکارهایی هستند که تمرکز اصلی آنها، کار در خانه است (سایرس، ۲۰۱۰).

همچنین با توجه به افزایش روزافزون عرضه کار و محدودیت فرصت‌های شغلی ف‌آماده نبودن زیرساخت‌های توسعه و از همه مهم‌تر کمبود منابع سرمایه، یکی از گزینه‌های مؤثر و راهبردی در توسعه اشتغال کشور «اشتغال کاربر» است. باینکه «اشتغال سرمایه‌بر» از ضریب پایداری بیشتری نسبت به «اشتغال کاربر» برخوردار است ولی از آنجایی که «اشتغال سرمایه‌بر» مستلزم سرمایه‌گذاری کلان در بلندمدت است، لذا در کوتاه‌مدت غلبه بر مشکل بیکاری از این روش مفید و میسر نیست. تجربه نشان داده است که توسعه کسب‌وکارهای کوچک به دلیل ساختار ساده و زودبازدهی و نیاز اندک به سرمایه در جهت متعادل کردن بازار کار مؤثر بوده است.

در کشور ما با توجه به ترکیب جمعیتی، کسب‌وکارهای کوچک خانگی می‌تواند بازدهی مناسبی داشته و در کوتاه‌مدت و حتی میان‌مدت در رفع مشکل بیکاری مؤثر باشد از این رو سازمان بخشیدن، به‌روزرسانی و نظام بندی کردن کسب‌وکارهای خانگی یک ضرورت آشکار است. در وضعیت کنونی، به لحاظ مدیریتی و سیاست‌گذاری، هیچ سازمانی به‌طور مشخص متولی کسب‌وکارهای کوچک خانگی نیست. این مشاغل عمدتاً به‌صورت سنتی و بدون جهت‌گیری کلی در کشور رواج دارد درحالی‌که اگر بخواهیم این مشاغل به‌صورت پایدار و در تراز جهانی ایجاد شوند، نیازمند برنامه‌های حمایتی و آموزشی و به‌روزرسانی و استفاده از فن‌آوری‌های روز است. در باره اهمیت کسب‌وکارهای بسیار کوچک، بر اساس آخرین برآوردها در سال ۲۰۱۷ در انگلستان بیش از ۹۶ درصد کسب‌وکارها را کسب‌وکارهای بسیار کوچک تشکیل می‌دهند و ۳۳ درصد اشتغال و ۲۲ درصد از گردش مالی را از آن خود کرده‌اند (رودز، ۲۰۱۷).

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Abedini, Ahmad, (2013) Terminology of Education, Tehran, Supreme Council of Education. [In Persian]
- Agyapong, D. (2010). Micro, small and medium enterprises' activities, income level and poverty reduction in Ghana—A synthesis of related literature. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 196.
- Altuntas, semercioz & Eregezc, 2013. Linking strategic and market orientations to organizational performance: the role of innovation in private healthcare organizations. *Social and Behavioral Sciences*, 99(6), 413 – 419.
- Armstrong, Michael (2002); *Strategic Human Resource Management (Practice Guide)*, Office of Cultural Research, Mohammad Arabi and DavoudYazdi, Tehran, Iran. [In Persian]
- Banki, M. B., Ismail, H. N., & Muhammad, I. B. (2016). Coping with seasonality: A case study of family owned micro tourism businesses in Obudu Mountain Resort in Nigeria. *Tourism Management Perspectives*, 18, 141-152.
- Boyas .J. Wind. L.H; Kang, S.Y (2012). “Exploring the relationship between employment-based social capital, job stress, burnout, and intent to leave among child protection workers: An age-based path analysis model”. *Children and Youth Services Review*, 34(1), 50–62.
- Byars, L.I & Rue, L.W. (2008). *Human Resource Management: 9 Th Edition*. New York: Mc GrawHill.
- Campin, S., Barraket, J., & Luke, B. (2013). Micro-business community responsibility in Australia: Approaches, motivations and barriers. *Journal of Business Ethics*, 115(3), 489-513.
- Carell Micheal R and et al. (1992). *Personnel/ Human Resource Management*. Mac Millan. Publishing, 1-792.

- Carter, C. R., & Liane Easton, P. (2006). Sustainable supply chain management: evolution and future directions. *International journal of physical distribution & logistics management*, 41(1), 46-62.
- Carter, C. R., & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International journal of physical distribution & logistics management*, 38(5), 360-387.
- Carter, J. (2004), "Home-based Business Survey: Report on Research to Assess the Business Support and Other Needs of the Home based Economy", Horsham District Council, Horsham.
- Carter, S., Mason, C. and Tagg, S. (2004), "Lifting the Barriers to Growth in UK Small Businesses", FSB Biennial Membership Survey, University of Stirling, Stirling.
- Clark, D. N., & Douglas, H. (2010). Micro business: Characteristics of home-based business in New Zealand. *Small Enterprise Research*, 17(2), 112-123.
- Debski, M. (2017). Quality in The Marketing Communication of Micro Family Businesses Offering Accommodation Services. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. 148-159.
- Edwards, P., Edwards, S & Economy, P. (2006). "Home-Based Business for Dummies". Wiley Publishing, 1-384.
- Gartner, W. B., Carter, N. M., & Hills, G. E. (2016). The language of opportunity¹. *Entrepreneurship as Organizing: Selected Papers of William B. Gartner*, 218.
- Gay. L.R. (1987), *Educational evaluation and measurement* .Maxwell Macmillan , international
- Ho. Li-An,(2008), "What Affects Organizational Performance? The Linking Of Learning And Knowledge Management" , *Industrial Management & Data Systems*, 108(9), 1234-1254
- Katie. Ricci, Lori van Dugne& at al,(2003), *Training revolution*, NAVAIR.September

- Khaki, Gholamreza (1997) Introduction to Productivity Management, Tehran: Sayehnama Publication Cultural Center. [In Persian]
- Kirchoff, J. F., Tate, W. L., & Mollenkopf, D. A. (2016). The impact of strategic organizational orientations on green supply chain management and firm performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 46(3), 269-292.
- Mason, C. M., Carter, S., & Tagg, S. (2011). Invisible businesses: The characteristics of home-based businesses in the United Kingdom. *Regional Studies*, 45(5), 625-639.
- Mattare, M., Monahan, M., & Shah, A. (2010). Navigating Turbulent Times and Looking into the Future: What Do Micro-Entrepreneurs Have to Say? *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 5(1), 79-94.
- Peter. Bermley, (1999), Evaluation training effectiveness , N.T: Mc Grow . Hill,
- Sa'adat, Esfandiar, (2007) Human Resource Management, Publications of the Organization for the Study and Compilation of the Humanities Books of Dams, Twelveth Edition, Tehran .[In Persian]
- Sayers, J. G. (2008). What Next? Women Seeking Work-Life Balance by Setting Up Life-Style Businesses.
- Sayers, J. G. (2010). Home-based businesses in the city. *Small Enterprise Research*, 17(2), 165-176.
- Shepherd A. (2013), Sustainable urban Development. London: Macmillan.
- Suriya, K., & Gruen, C. (2012). Souvenir production in community-based tourism and poverty reduction in Thailand. *The Empirical Econometrics and Quantitative Economics Letters*, 1(1), 1-4.
- Yazdani, Amir Abbas and Gholami, Ramadan. (2013). Application of OHSAS standard to improve the level of job security in Mazandaran Wood and Paper Industries Co., *Iranian Journal of Health*. [In Persian]



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2020.1866620.2425



Talent Management in Media: Talent Motivational Factors to Work at IRIB

Siavash Salavatian(Ph.D.)^{*1}, Gholamreza Goodarzi(Ph.D.)², Ehsan Torshizi³

(Receipt: 2020.01.22- Acceptance:2020.09.20)

Abstract

The current research set out to identify and rank motivational factors that may reinforce talented individuals to work at the Islamic Republic of Iran Broadcasting Company (IRIB) through Delphi Ranking. In the first stage of the study, a comprehensive interview was conducted with a purposive sample of 30 experts based on which 245 related factors were initially detected through qualitative coding method. Next, similar factors were eliminated leading to 64 unique factors which were subcategorized into three major categories. The second and third stages of the study involved scrutinizing the five main factors in each category. Further, the identified factors were ranked and the calculation of the Kendall coefficient indicated a strong consensus among participating experts. Ultimately, three main factors were delineated including those influencing the occupational nature and space, the main factors governing organizational structure and those impacting remunerations, extra benefits and welfare facilities. Taking these factors into account can function as added incentive for the talented to cooperate with the IRIB that might be considered as a creative industry with human capital as the strongest predictor of its success.

Key Words: Integrated Management of Talents, Intellectual Capital, Islamic Republic of Iran Broadcasting Talents,

1.*Assistant Professor, Department of Media Management, Faculty of Communication and Media, IRIB University, Tehran, Iran (Corresponding Author) salavatian@iribu.ac.ir

2. Associate Professor, Department of Industrial Management, Imam Sadegh University, Tehran, Iran

3. M. A in Media Management, Faculty of Communication and Media, IRIB University, Tehran, Iran



10.30495/QJOPM.2020.1866620.2425

(مقاله پژوهشی)



مدیریت استعدادها در سازمان‌های رسانه‌ای: عوامل مؤثر بر انگیزش استعدادها برای فعالیت در سازمان صداوسیما

سیاوش صلواتیان^{۱*}، غلامرضا گودرزی^۲، احسان ترشیزی^۳
(دریافت: ۹۸/۱۱/۰۲-پذیرش نهایی: ۹۹/۰۶/۳۰)

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اصلی مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با سازمان صداوسیما با روش دلفی رتبه‌بندی انجام شده است. در راند اول، داده‌ها از طریق مصاحبه عمیق با ۳۰ نفر از خبرگان انتخاب‌شده به روش نمونه‌گیری هدفمند جمع‌آوری و به کمک روش کدگذاری کیفی تعداد ۲۴۵ کد مرتبط با موضوع شناسایی شد که با حذف متشابهات به ۶۴ عامل منحصره‌فرد رسید. این ۶۴ عامل در سه دسته مقوله‌بندی شدند. راندهای دوم و سوم با هدف انتخاب ۵ عامل اصلی در هر دسته اجرا شد. راند چهارم نیز با هدف تعیین رتبه‌بندی این عوامل اجرا و محاسبه ضریب Kendall نشان از دستیابی به اجماع نظر بسیار قوی میان اعضای مشارکت‌کننده بود. نهایتاً رتبه‌بندی سه دسته عوامل اصلی ناظر بر ماهیت و فضای شغلی، عوامل اصلی ناظر بر ساختار سازمانی و عوامل اصلی ناظر بر حقوق، مزایای ویژه و امکانات رفاهی تعیین گردید. توجه به این عوامل می‌تواند انگیزه دو چندان برای استعدادها جهت فعالیت در سازمان صداوسیما به‌عنوان صنعتی خلاق که مهم‌ترین رکن موفقیت در آن سرمایه‌های انسانی‌اش است، ایجاد کند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی، مدیریت استعدادها، سرمایه فکری، مدیریت رسانه،

سازمان صداوسیما

۱-استادیار گروه مدیریت رسانه، دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران

*- نویسنده مسؤل: salavatian@iribu.ac.ir

۲-دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران

۳- کارشناس ارشد مدیریت رسانه، دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران

مقدمه

امروزه یکی از ارزشمندترین سرمایه‌های یک سازمان نیروی انسانی آن است. مدیریت این منبع ارزشمند بسیار حساس است و سازمان‌هایی موفق خواهند بود که به نقش ویژه و راهبردی منابع انسانی در سازمان توجه و آن را به‌خوبی درک کنند (استوری، کاستان هیرا و هارتینگ^۱، ۲۰۱۶). در بین منابع انسانی افرادی هستند که بیش‌ازحد معمولی افراد سازمان باعث رشد و شکوفایی آن می‌شوند. این‌ها نخبگان سازمانی یا همان استعدادها هستند. آن‌ها نه تنها به عملکرد بهتر سازمان کمک می‌کنند، به منابع انسانی دیگر هم کمک می‌کنند تا رشد بیشتری برای خود و سازمان داشته باشند (استوری و همکاران، ۲۰۱۶؛ ماehler و همکاران^۲، ۲۰۱۱، ۵۳۰).

بیشتر سازمان‌ها، منابع انسانی خود را به‌صورت یکسانی مدیریت می‌کنند؛ یعنی تفاوت‌چندانی در مدیریت افراد بااستعداد و کارکنان عادی سازمان قائل نمی‌شوند. به همین خاطر، استعدادهای سازمانی، رضایت شغلی کمتری از خود نشان می‌دهند و سازمان را ترک می‌کنند یا کمتر از ظرفیت خود تلاش می‌کنند. به‌طورکلی این دسته از افراد خاص هستند. بنابراین، منطقی به نظر می‌رسد که استعدادها و کارکنان کلیدی، نیازمند مدیریت متفاوت از کارکنان عادی هستند که می‌توان آن را مدیریت استعداد نامید (دی بوک، میر و دریس^۳، ۲۰۱۸، ۱۹۹؛ مقیمی و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۶۶). ماehler (۲۰۱۱) بیان می‌کند که استعدادها نیازمند برنامه‌ریزی خاصی در شغل‌شان هستند که برای‌شان معنا و پاداش خلق کند.

امروزه، مدیریت استعداد را نوعی سلاح پنهان در جنگ جهانی کسب استعدادها به‌شمار می‌آورند (کالینز و ملاهی^۴، ۲۰۰۹، ۳۰۴) که نوعی حمایت از استراتژی شرکتی نیز محسوب می‌شود (دی بوک و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۰۴) و سازمان‌هایی که بتوانند در این زمینه موفق عمل کنند تا حد زیادی موفقیت در نبرد رسانه‌ای را تضمین کرده‌اند. درواقع استعدادها پیشران‌های قوی سازمان در جهت رسیدن به اهداف هستند و در شرایط برابر محیطی، سازمان‌هایی موفق‌ترند که از نیروهای بااستعدادتری برخوردارند. آن‌ها نه تنها خود به سازمان کمک می‌کنند، بلکه با کمک به دیگر کارمندان، رشد سازمان را سرعت می‌بخشند.

در فضای حاکم بر رسانه‌های کشور، سازمان‌ها و کسب‌وکارهای رسانه‌ای رقابت سخت و تنگاتنگی برای جذب و حفظ مخاطب دارند. سازمان صداسیما هم به‌عنوان بزرگ‌ترین سازمان رسانه‌ای جمهوری اسلامی ایران از این قضیه مستثنا نیست. در این فضای رقابتی سازمان صداسیما

1. Story, Castanheira, & Hartig

2. Mahler et al

3. De Boeck, Meyers, & Dries

4. Callings & Mallahi

علاوه بر رقبای رسانه‌ای خارجی، رقبای داخلی را هم شانه‌به‌شانه خود می‌بیند. یکی از راه‌های رسیدن به موفقیت در این فضای رقابتی، استفاده از استعدادها و مدیریت یکپارچه آنهاست. بنابراین، مهم‌ترین دارایی سازمان‌های رسانه‌ای به‌عنوان نوعی از سازمان‌های خلاقه، نیروهای انسانی است اما، نبود سیستم مناسب مدیریت یکپارچه استعداد در سازمان صداوسیما باعث مشکلاتی در بهره‌مندی درست از این استعدادها شده است. عدم استقبال برخی از استعدادها برای فعالیت در سازمان صداوسیما و ترجیح دادن سازمان‌های رسانه‌ای رقیب از جمله این مشکلات است. نداشتن سیستم درست مدیریت یکپارچه استعداد ضمن عدم بهره‌مندی بهینه از استعدادها هزینه‌های زیادی را بر دوش سازمان می‌گذارد که این خود می‌تواند به‌عنوان مانعی برای پیشرفت سازمان عمل کند.

سؤال مهم این است که آیا استعدادها برای تصدی این مشاغل متقاضی خواهند شد؟ یا افراد عادی برای این مشاغل متقاضی می‌شوند و درنهایت یکی از آنها برای مشاغل موجود انتخاب می‌شود؟ استوری و همکاران (۲۰۱۶) بیان می‌کنند که سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل جذابیت‌های سازمانی که دارند اغلب اوقات با تمایل افراد برای استخدام و حتی ماندن در سازمان روبرو هستند. زاویه دید فعلی سازمان صداوسیما به‌گونه‌ای است که منتظر است تا استعدادها به سراغ این سازمان بیایند و الگوی مناسبی برای جذب استعدادها در سازمان صداوسیما وجود ندارد. این پژوهش در تلاش است تا زاویه دید جدیدی را برای مدیریت استعدادهای به روی این سازمان بگشاید؛ اینکه در فضای جنگ بر سر استعدادها، چه عواملی باعث افزایش انگیزه استعدادها برای فعالیت در سازمان صداوسیما می‌شود؟ پژوهش حاضر، به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با سازمان صداوسیما که مزیت رقابتی برای هر سازمان رسانه‌ای محسوب می‌شود، پرداخته است.

طهماسبی و همکاران (۱۳۹۱) در «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی» به بررسی عوامل مؤثر در جذب و نگهداشت استعدادها پرداخته‌اند. شیوه نمونه‌گیری این پژوهش، تصادفی ساده و تعداد نمونه انتخابی ۳۸۱ نفر بوده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که عامل جو تحقیق و پژوهش بیشترین تأثیرگذاری را در جذب و نگهداشت استعدادها در دانشگاه تهران دارد. جو تحقیق و پژوهش عوامل مختلفی را در برمی‌گیرد؛ از جمله ارزش قائل شدن برای پژوهش، زمان لازم برای پژوهش و منابع کافی برای انجام کار عملی.

محمودی (۱۳۹۳) در «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد، جذب و نگهداشت سرمایه‌های انسانی» به شناسایی و رتبه‌بندی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد دانشگاه خوارزمی پرداخته. نتایج پژوهش، به‌کارگیری تکنیک «جو پژوهشی دانشگاه» را به‌عنوان مهم‌ترین بُعد و «وجود تسهیلات و امکانات آموزشی» را به‌عنوان مهم‌ترین

زیرشاخص معرفی کرده است.

دآماتوو هرزفلد (۲۰۰۸) در «میل به یادگیری، تعهد سازمانی و حفظ استعدادها در بین نسل‌ها: مطالعه‌ای روی مدیران اروپایی» به مطالعه بررسی روابط بین یادگیری، تعهد سازمانی و حفظ استعدادها در بین نسل‌های مختلف مدیریتی در اروپا پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که نسل جوان تمایل کمتری به ماندگاری در سازمان یکسان دارند و همچنین تعهد سازمانی کمتری دارند. جوان‌ترین نسل (متولد ۱۹۶۰ و بعد از آن) میل یادگیری قوی‌تر و تعهد سازمانی کمتر نسبت به نسل‌های قدیمی‌تر (متولد ۱۹۴۶-۱۹۵۹) نشان می‌دهند. میل به یادگیری، ماندگاری نسل قدیمی و جدید را در سازمان یکسان را پیش‌بینی می‌کند. تعهد سازمانی این روابط را تعدیل می‌کند. برای متولدین نسل دوم و نسل ایکس، روابط بین اهداف توسعه رهبری ویژه و قصد ماندگاری را تعدیل می‌کند.

لیخا چابرا و شارما (۲۰۱۴) در «برندینگ کارفرما: استراتژی بهبود جذابیت کارفرما»، به بررسی استراتژی‌های نام تجاری کارفرما پرداخته‌اند، بر اساس نتایج، مشخص شد که در میان دانشجویان، فرهنگ سازمانی، نام تجاری و جبران خسارت، بیشترین توجه را در بین ویژگی‌های سازمانی به خود جلب کرده است. این تحقیق نشان داد که بین تصویر نام تجاری قوی و احتمال استفاده از آن ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

استوری و همکاران (۲۰۱۶) در «مسئولیت اجتماعی شرکت و جذابیت سازمانی: پیامدهایی برای مدیریت استعداد»، به دنبال بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت‌های در جذب استعدادها به سازمان‌ها هستند. این مطالعه نشان می‌دهد که ادراکات مربوط به اقدامات داخلی مسئولیت اجتماعی به‌طور مستقیم با جذابیت سازمانی و شهرت شرکت ارتباط دارد.

آلنچاپیک و همکاران (۲۰۱۴) در «جذب کردن استعدادها به سازمان‌ها: آیا ما متناسب با فرهنگ‌ها نیاز به استراتژی متفاوت برندینگ کارفرما داریم؟» به شناسایی تفاوت‌های ادراکی در مورد سطوح اهمیت ابعاد مختلف جذابیت کارفرمایان در دو فرهنگ مختلف پرداخته‌اند. این پژوهش کمی بوده و در میان ۳۰۰ دانشجوی دانشگاهی در لتونی و ترکیه انجام شده است. نتایج نشان داد که پاسخ‌دهندگان در ترکیه اهمیت بیشتری به جذابیت کارفرمایان نسبت به پاسخ‌دهندگان لتونی می‌دهند.

کریستنسن هیوز و رگ (۲۰۰۸) در «مدیریت استعداد: استراتژی بهبود استخدام، نگهداشت و درگیرسازی کارکنان در سازمان‌های مهمان‌نوازی» به شناسایی عواملی پرداخته‌اند که برای اجرای مؤثر مدیریت استعداد حیاتی هستند. این مقاله بر اساس مروری بر ادبیات دانشگاهی و مدیریت استعداد است. بر اساس نتایج پژوهش حاضر، مدیریت استعداد یک تعهد مستمر و قانونی برای اجرای

یک رویکرد یکپارچه، استراتژیک و فن‌آورانه نسبت به مدیریت منابع انسانی است. این تعهد بخشی از اعتقادی است منابع انسانی را منبع اصلی مزیت رقابتی محسوب می‌کند؛ یک دارایی ضروری که اهمیتش به‌طور فزاینده‌ای در حال افزایش است.

علی‌رغم مفید بودن پژوهش‌هایی که در زمینه مدیریت استعداد انجام گرفته ولی نمی‌توان از آنها به‌عنوان مبنایی قابل‌تعمیم برای سازمان‌های رسانه‌ای استفاده کرد. با وجود اینکه اصولی در مدیریت استعداد وجود دارد که رعایت آنها در هر محیطی الزامی است ولی هر سازمانی با چالش‌های منحصر به فرد خود روبرو است و برنامه استاندارد برای مدیریت استعداد وجود ندارد که در تمام سازمان‌ها نتیجه‌بخش باشد. در این بین، سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل مختصات خاص همچون محیط بسیار متلاطم، غیرقابل‌پیش‌بینی و مملو از عدم اطمینان، با سایر سازمان‌ها قابل‌قیاس نیستند. به نظر می‌رسد چنین شرایطی نوع مدیریت استعداد ویژه‌ای را می‌طلبد که تاب‌آوری و انگیزه پیشرفت بالایی در مواجهه با شرایط پرتلاطم داشته باشد. مرور ادبیات مدیریت رسانه در کشور نشان می‌دهد که به این حوزه کمتر توجه شده است. پژوهش حاضر سعی کرده است، به‌عنوان قدم اول در حوزه مدیریت استعداد در سازمان‌های رسانه‌ای به شناسایی و اولویت‌بندی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر افزایش علاقه استعدادها برای کار در سازمان صداوسیما بپردازد. اقدامی که پیش‌ازین در سطح دانشگاهی و آکادمیک انجام نشده است.

مدیریت استعداد: مدیریت استعداد، مدیریت استراتژیک جریان استعداد در یک سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوبی از استعدادها به‌منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف استراتژیک سازمان است (دوتتاگپتا، ۲۰۰۵، ۲). مدیریت استعداد به‌عنوان سیستمی جهت شناسایی، استخدام، توسعه، ارتقا و نگهداشت افراد مستعد با هدف بهینه‌کردن توان سازمان جهت تحقق نتایج کسب‌وکار تعریف شده است؛ مدیریت استعداد یک فرآیند کسب‌وکار است که به‌طور نظام‌مند شکاف بین استعدادهای فعلی سازمان و استعدادهای موردنیاز جهت پاسخگویی به چالش‌های کسب‌وکار فعلی و آتی سازمان را پوشش می‌دهد (کارت رایت، ۱۳۸۶، ۱۰). می‌توان مدیریت استعداد را چنین تعریف نمود: کلیه فعالیت‌ها و فرآیندهای مرتبط با پست‌های اصلی و کلیدی منجر به مزیت رقابتی بادوام برای سازمان شده و نیز توسعه نیروی کار با پتانسیل بالا را سبب می‌شود (گای و سیمز، ۱۳۸۸، ۲۸).

در بیشتر تعاریف و دیدگاه‌های مدیریت استعداد مؤلفه‌های مدیریت استعداد را شامل پنج مؤلفه^۴ اصلی می‌دانند: ۱- جذب و شناسایی استعدادها ۲- انتخاب استعدادها ۳- بکارگیری استعدادها ۴- توسعه استعدادها ۵- حفظ و نگهداری استعدادها

بر اساس تعاریف ذکرشده، سه جریان فکری در زمینه تعاریف مدیریت استعداد وجود دارد؛ طرفداران جریان اول صرفاً مدیریت استعداد را عنوان جدیدی برای مدیریت منابع انسانی می‌دانند و تمرکز خود را اغلب به شیوه‌های خاص منابع انسانی مانند استخدام، توسعه رهبری، جانشین پروری و ... محدود نموده‌اند. جریان دوم بر توسعه ذخیره استعدادها با تمرکز بر طرح‌ریزی نیازهای کارکنان و مدیریت پیشرفت شغلی کارکنان، تأکید دارد و به‌طور معمول بر اولین پژوهش‌ها در حوزه برنامه‌ریزی منابع انسانی و یا جانشین پروری بنا شده است. جریان سوم بر مدیریت کارکنان نخبه یا مستعد تمرکز دارد. این دیدگاه بر شناسایی افراد کلیدی که پتانسیل بالایی داشته و در کسب مزیت رقابتی شرکت تأثیر دارند، تأکید دارد (کالینز و ملاهی^۱، ۲۰۰۹، ۳۰۴-۳۱۲).

مدل‌های زیادی برای مدیریت استعداد در سازمان‌های مختلف وجود دارد که در ادامه به دو مورد اشاره می‌شود که در راستای پژوهش حاضر بوده و در تحلیل یافته‌ها استفاده بیشتری از آنها شده است.

یکی از متداول‌ترین مدل‌های ارائه شده در زمینه مدیریت استعداد، مدل ۵ عاملی فیلیپس و راپر است. این مدل دربرگیرنده عوامل زیر است:

۱- جذب: از مهم‌ترین فرایندها در مدیریت استعداد جذب افراد بااستعداد است. همواره یکی از معضلات در سیستم‌های سازمانی انتخاب و جذب افراد مطلوب بر مبنای شاخص‌های مناسب است. برای مثال شرکت گوگل برای انتخاب هر فرد، حدوداً ۱۸۷ ساعت زمان صرف می‌کند تا شخص مناسب و درست را انتخاب کند. معرفی قابلیت‌های پیشرفت درون سازمان به افراد بااستعداد و نشان دادن این مطلب به کارکنان جدید که مدیران سازمان بر مبنای شایستگی و رتبه در پست‌ها و جایگاه‌های سازمانی قرار گرفته‌اند، از مهم‌ترین عوامل جذب استعدادها به‌شمار می‌رود. بدین منظور سازمان‌ها باید روش‌های سنتی جذب را کنار گذاشته و استراتژی‌های خلاق در جذب بکار گیرند.

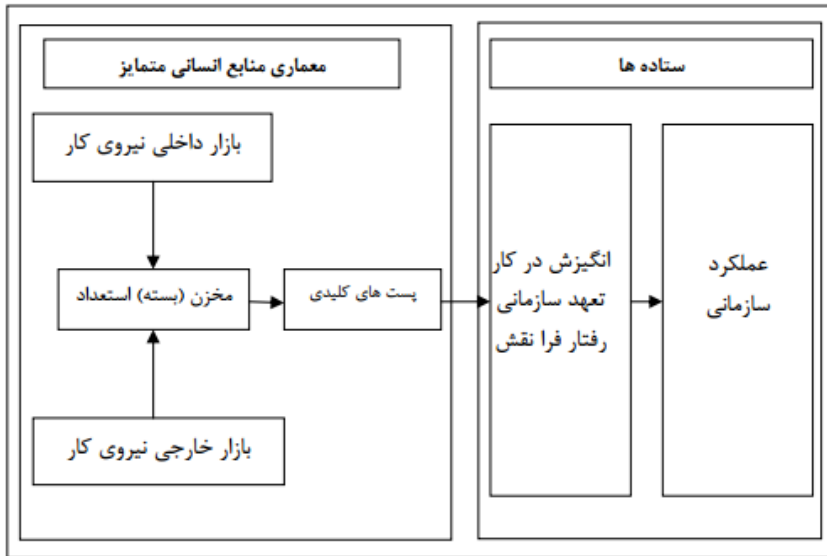
۲- انتخاب: امروزه استفاده از روش‌های عینی سنجش عملکرد مانند ارزیابی‌های روان‌شناختی، مصاحبه‌های رفتاری، ارزیابی‌های شخصیتی و آزمون‌های دانش شغلی جهت انتخاب و انطباق درست فرد با شغل متداول‌تر شده است.

۳- درگیر کردن: درگیر نمودن افراد به صورت‌های مختلف اتفاق می‌افتد نظیر توجه به خلاقیت و نوآوری، پذیرش مسئولیت شخصی برای اتفاقاتی که روی می‌دهد و تمایلات اخلاقی برای موفقیت سازمان.

۴- توسعه و بهسازی: به دلیل ویژگی‌های منحصر به فرد افراد با استعداد، استراتژی‌های توسعه و بهسازی نیز می‌باید بسیار خاص و ویژه باشند. در بحث بهسازی استعدادها، مهم‌ترین نقش بر عهده مدیران عملیاتی (مدیران مستقیم افراد) است. این مدیران باید درک نمایند که چه چیز موجب قوی‌تر شدن هر کارمند می‌شود. یکی دیگر از راه‌حل‌ها تشویق کارکنان به پذیرش مسئولیت در امر توسعه و بهبود فردی خویش است؛ به عنوان مثال می‌توان از کارکنان سؤال کرد که نیازمندی‌های بهبود و بهسازی خود را عنوان کنند. این اقدام، موجب کشف استعداد‌های پنهان نیز می‌گردد.

۵- حفظ و نگهداشت از کارکنان: نگه داشتن کارکنان پیوند بسیار تنگاتنگ و نزدیکی با سیستم مدیریت عملکرد سازمان دارد. توجه به چالش‌ها و انتظارات نسل جوان برای نگه داشتن آنها بسیار مهم است. استعدادها به سازمان فشار می‌آورند تا به طور دائم و مستمر توانمندی‌ها و قابلیت‌های آنان را بهبود ببخشند. در این راستا تدوین نوعی رویکرد شایسته‌سالاری یکی از راهکارهای اصلی است (فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹، ۷-۱۶).

یکی دیگر از مشهورترین مدل‌های مدیریت استعداد، مدل کالینز و ملاحی است. بر اساس این مدل ابتدا باید پست‌های کلیدی سازمان مشخص شود. معیار در شناسایی پست‌های کلیدی مأموریت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان است. سپس باید دانش، شایستگی‌ها و مهارت‌های متناسب با این جایگاه‌ها تعریف شود و آنگاه دست به ایجاد منبع بزنبیم. منبع استعداد می‌تواند هم از داخل سازمان و هم از بازار نیروی کار خارج استعداد سازمان تأمین شود. این مدل بیان می‌دارد که فرآیند مدیریت استعداد باید تحت معماری متمایز منابع انسانی انجام شود. هدف اصلی از به‌کارگیری سیستم مدیریت استعداد، رسیدن به ستاده‌های سازمانی و فردی مطلوب است. یک سیستم مدیریت استعداد مناسب رابطه غیرمستقیمی با عملکرد سازمانی دارد؛ به عبارت دیگر سیستم مدیریت استعداد با اثرگذاری بر انگیزش کاری کارکنان، تعهد سازمانی و رفتارهای فرا نقشی موجب ارتقای عملکرد سازمانی می‌شود (کالینز و ملاحی، ۲۰۰۹، ۳۰۴-۳۱۳).



شکل شماره ۱. مدل مدیریت استعداد کالینز و ملاهی (۲۰۰۹)

Figure 1. Collins and Malahi Talent Management Model (2009)

سازمان‌های رسانه‌ای مجموعه‌های انسانی هستند که تنوع چشمگیری از لحاظ کارکنان، اهداف و ارزش‌ها دارند. سازمان‌های رسانه‌ای بنگاه‌هایی هستند که در آنها فرایندهای خلاقانه با منافع تجاری در تقابل است اگر سازمان رسانه‌ای به‌درستی مدیریت نشده و بر پایه خلاقیت استوار نباشد، به‌زودی قابلیت رقابتی لازم برای حفظ موقعیت در محیط بسیار ناپایدار را از دست می‌دهد (آریس و بوگین^۱، ۱۳۹۴، ۵۰۴). بنابراین، سازمان‌های رسانه‌ای باید با محیط آشفته سازگار شوند و سیاست‌های راهبردی منابع انسانی خود را با مدیریت راهبردی سازمان خود تطبیق دهند (کاستلو و الیور^۲، ۲۰۱۸). به‌طور معمول، وظایف منابع انسانی مانند استخدام، نگهداشت و عملکرد کارمندان خاص صنعت نیستند، بلکه شایستگی‌های مدیریتی مربوط به مدیریت استعداد خلاق، تکنولوژی دیجیتال است که به‌طور مداوم تکامل می‌یابد و نوآوری پیوسته وظایف منابع انسانی استاندارد را تحت تأثیر قرار می‌دهد (آرترو و منفردی^۳، ۲۰۱۶). لوری و گید^۴ (۲۰۱۲) با تأکید بر اینکه استفاده عمومی و انتظارات از نوآوری‌های فناورانه توسط روزنامه‌نگاران تغییر کرده است، استنتاج می‌کنند که فشارهای

1. Aris & Bughin
2. Costello & Oliver
3. Artero & Manfredi
4. Lowrey & Gade

بیرونی زیادی بر روی سازمان‌های رسانه‌ای وجود دارد تا اطمینان حاصل کنند که کارکنان آنها به نیازهای خود دست یافته‌اند.

همواره بین خواسته‌های کارکنان رسانه‌ای فعال و سازمان‌های رسانه‌ای سودمحور که به خلاقیت کارکنان اهمیت چندانی نمی‌دهند چالش وجود دارد، هرچند کارکنان رسانه‌ای منافع مادی موردنیاز خود را کسب می‌کنند اما اغلب افراد خلاق هستند که در پی استقلال شغلی و فرآیندهای خودشکوفایی می‌باشند (آریس و بوگین ۱۳۹۴، ۵۰۴).

تلاش‌های زیادی برای تسهیل مدیریت افراد خلاق انجام گرفته است اما هنوز با مدیریت خلاق در سازمان‌ها، فاصله زیادی وجود دارد (لب^۱، ۱۹۹۵، ۱۳۵). مطرح کردن انتظارات مدیریت موجب تقویت این احساس در کارکنان خلاق می‌شود که مدیریت برای آنچه آنها انجام می‌دهند ارزش قائل است و این یکی از عوامل تولید خلاقیت در افراد به‌شمار می‌رود. توجه مدیریت عالی سازمان رسانه‌ای به خلاقیت و نوآوری، کارکنان سازمان را به‌سوی تولید برنامه‌های خلاق سوق می‌دهد و فضای توأم با تلاش و کوشش در جهت نوآوری پدید می‌آورد.

برای بیشتر کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای، سازمان نوعی منبع درآمد است که از طریق آن می‌توانند علایق خلاقانه خود را پیگیری کنند. در چنین شرایطی است که خبرنگار ایده‌پرداز و خلاق برای یک تجارت عملی سودمحور یا محبوبیت محور کار می‌کند. تنش حاصل از این شرایط، یعنی تقابل بین ارزش‌ها، در تولید اخبار امری طبیعی است، چنانکه ادوارد مور^۲ نیم قرن پیش بر آن تأکید کرد: «یکی از معضلات اساسی اخبار رادیو و تلویزیون این است که هر دوی این ابزارها ترکیبی ناسازگار از تجارت، تبلیغات و اخبار هستند. هر یک از این سه مورد حرفه‌ای شگفت و پرزحمت است و وقتی هر سه یکجا جمع می‌شود البته آرامش وجود نخواهد داشت» (آلسون^۳، ۱۹۹۰، ۲۴).

شرایط و نوع فعالیت‌های رسانه‌ای به‌طور مستقیم در فرایند روابط انسانی درون و بیرون سازمان اثر می‌گذارد. همواره تفاوت‌هایی در ارزش‌ها و دیدگاه‌های کارکنان رسانه وجود دارد. چیزی که در یک بخش از رسانه ممکن است مسئله‌ای جدی باشد، در جای دیگر لزوماً به همان اندازه اهمیت ندارد. برای مثال در سازمان‌های خبری سنتی، در سطح اتاق خبر، خبرنگار فعال کار خود را صرفاً یک شغل نمی‌داند، بلکه آن را رسالت یا تکلیفی برای خود فرض می‌کند (روشندل اربطانی و شریفی، ۱۳۹۵، ۱۱۰) اما در سطح سازمان رسانه‌ای به‌گونه‌ای است که اساساً مدیر به سود توجه دارد، رویکرد او مشتری‌مدار است و می‌خواهد مخاطب بیشتری را جذب کند، درست همانند کارخانه‌داران که

1.Loeb
2.Edward Murrow
3.Allson

محصولات را برای جذب گروه خاصی از مشتریان تولید می‌کنند. آرمان اطلاع‌رسانی به عموم به‌عنوان بخشی از وظیفه فردی خبرنگاران ممکن است با اهداف سازمانی آنها در تضاد باشد. در هر حالت ممکن است که بخشی از آزادی کارکنان رسانه محدود شود این در تأیید سخنان لایبینگ^۱ است که اظهار می‌دارد آزادی مطبوعات فقط مختص کسانی است که مالک آن هستند. (لایبینگ^۲، ۱۹۸۱، ۳۷۲).

آنچه محصولات رسانه‌ای را متمایز می‌کند تفاوت‌های فردی کسانی است که آنها را خلق می‌کنند. تفاوت در استعداد، خلاقیت، انرژی، علایق، ارزش‌ها، جنسیت، نژاد و قومیت از مهم‌ترین تفاوت‌های فردی هستند که بر تولید محتوا اثر می‌گذارند. در این میان، نظریه‌پردازان معاصر، با تکیه بر علم رفتار، معتقدند که مدیریت می‌تواند نیروی انسانی سازمان را به‌صورت کارکنان کاملاً با انگیزه خلاق و دارای روحیه نام‌نوآوری که قادر به حرکت دادن سازمان هستند مبدل کنند (بولمن^۳، ۲۰۰۲، ۲۱۷). بنابراین مدیران رسانه‌ها می‌توانند با استفاده از اصول علم رفتار، کارایی و بهره‌وری فردی و گروهی کارکنان شاغل در سازمان خود را بهبود بخشند و آن را در سطح قابل قبولی قرار دهند و به‌طور دائم در جهت ارتقای آن بکوشند؛ برای مثال، رفتار یک خبرنگار علاوه بر اینکه ناشی از ویژگی‌های فردی اوست، تا حد زیادی نیز متأثر از محیط کار، یعنی تحریریه‌ای است که در آن فعالیت می‌کند. انگیزه، صرفاً یکی از جنبه‌های علمی رفتار است که به کمک آن مدیر رسانه می‌تواند میزان بهره‌وری خبرنگار را افزایش دهد زمانی که ما از خبرنگاران با انگیزه سخن می‌گوییم در واقع ویژگی‌های فردی خبرنگار و نیازهای او را با ویژگی‌های محیط کار او یعنی تحریریه مرتبط کرده‌ایم. برقراری چنین ارتباطی بسیار پیچیده است زیرا عوامل متعددی از جمله توانایی‌ها، اهداف، نیازها، توقعات، طرز نگرش، ارزش‌ها و نحوه ادراک او در این فرایند وارد می‌شود (مک‌گریگور^۴، ۱۹۶۰، ۲۷۱).

به‌عبارت‌دیگر برای اینکه کارکنان رسانه امور محوله را به‌خوبی انجام دهند ابتدا مدیران و سردبیران باید نحوه و علت بروز رفتارهای مختلف آنها را دریابند تا انگیزه لازم را برایشان ایجاد کنند. لذا مدیران و سردبیران برای اعمال مدیریت اثربخش باید نظریه‌ها و اصول کلی مدیریتی را با اطلاعاتی که از رفتار نیروی انسانی رسانه دارند درهم آمیزند. اگر مدیران و سردبیران بتوانند الگوهای رفتاری مناسبی را پیش‌بینی و طراحی کنند، مسلماً نمی‌توانند مدیریت اثربخشی داشته باشند. بدین منظور ضروری است که نوع رفتار کارکنان در هر زمینه را علت‌یابی نمایند و از این طریق رفتارهای

-
1. Lubing
 2. Lubing
 3. Bolman
 4. McGregor

بعدی آنها را به‌خصوص در شرایط مشابه و متفاوت دیگر حدس بزنند و پیش‌بینی کنند. درنهایت مدیران رسانه‌ای کارآمد با بهره‌مندی از ویژگی درک رفتار می‌توانند علاوه بر کنترل و جهت‌دهی کارکنان تغییرات لازم را در رسانه به وجود آورند. مدیران و سردبیران می‌توانند با استفاده از تجربه گذشته، رفتار آینده کارکنان را پیش‌بینی و کنترل بهتری بر تحریریه و سایر قسمت‌ها اعمال کنند. شایان ذکر است که در اینجا کنترل به معنی مداخله و امر و نهی صرف نیست، بلکه به مدیران قدرت تجزیه و تحلیل و قضاوت درباره امور را می‌دهد، به طوری که با به‌کارگیری همه عوامل و عناصر لازم بتوانند تصمیم‌های مؤثر را اعمال کنند و کارکنان را به بهترین صورت به کار وادارند (شاپرو^۱، ۲۰۰۲، ۵۱۳).

مدیران موفق در سازمان‌های رسانه‌ای به این درک رسیده‌اند که روابط انسانی عامل کلیدی در اثربخشی سازمان رسانه‌ای است (کاستلو و الیور^۲، ۲۰۱۸). زیرا افراد خلاق در درون خود حس تعلق و غرور نسبت به کارشان را پرورانده‌اند و برای نیل به اهداف سازمانی بسیار کارآمدتر عمل می‌کنند (لوگان^۳، ۲۰۰۰، ۷). سازمان‌های رسانه‌ای، در واقع نهادهایی هستند که درون آنها، فرایند خلاقیت با عمل‌گرایی حرفه‌ای در هم آمیخته است. در صورتی که چنین سازمان‌هایی به‌خوبی مدیریت نشوند و از خلاقیت‌های کارکنان خود بهره نگیرند، به‌سرعت مزیت رقابتی خود را در محیط پیچیده امروزی از دست خواهند داد (کاستلو و الیور، ۲۰۱۸؛ کونگ^۴، ۲۰۱۶).

هدف پژوهش حاضر، در قدم اول شناسایی و در قدم دوم رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران است.

ابزار و روش

پژوهش حاضر با رویکردی استقرائی سعی در شناسایی عوامل مؤثر بر افزایش انگیزش استعدادها برای کار در سازمان صداوسیما دارد. بر اساس دیدگاه استقرائیان که اعتقاد دارند علم با مشاهده آغاز می‌شود و نه از نظریه، پژوهش حاضر نیز با نظریه آغاز نشده است و لذا فاقد چارچوب نظری است. از آنجاکه هدف مقاله حاضر شناسایی و سپس رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای کار در سازمان صداوسیما بود، یکی از روش‌های مناسب اجرای آن روش دلفی

-
1. Shapero
 2. Costello & Oliver
 3. Logan
 4. Kung

رتبه‌بندی بود. این پژوهش در سه فاز و چهار دور انجام شد. فاز اول طوفان مغزی، فاز دوم کاهش داده‌ها، فاز سوم رتبه‌بندی یافته‌ها حاصل از فاز سوم.

در فاز اول دلفی (طوفان مغزی) جهت دستیابی به عوامل حداکثری، از روش مصاحبه عمیق استفاده شد. ۳۰ نفر از چهار گروه مختلف شامل دانشجویان برتر کنکور و جشنواره‌ها، استعدادهای شاغل بیرون از سازمان صداوسیما (کسانی که تولید رسانه‌ای مشارکت داشته و توجهات مخاطبان را به خود معطوف کرده بودند برای مثال عوامل پویانمایی دیرین‌دیرین)، مدیران منابع انسانی سازمان صداوسیما، اساتید و دانشجویان دانشگاه صداوسیما و دانشگاه‌های مرتبط به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب کرده و با ایشان مصاحبه عمیق صورت گرفت.

نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها به روش کدگذاری کیفی، دستیابی به ۲۴۵ کد بود که پس از حذف موارد مشابه و ادغام آنها ۶۴ مؤلفه منحصر به فرد احصا شد. این ۶۴ مؤلفه در سه دسته کلی شامل «عوامل ناظر بر ماهیت و فضای شغلی»، «عوامل ناظر بر ساختار سازمانی» و «عوامل ناظر بر حقوق، مزایای ویژه و امکانات رفاهی» طبقه‌بندی شدند که رکن اساسی پژوهش را در مراحل بعد تشکیل می‌دهند.

سپس در فاز دوم دلفی به کاهش داده‌ها اقدام شد. این هدف از طریق طراحی پرسشنامه ساختاریافته در دو مرحله (مرحله دوم و سوم دلفی) که از تحلیل نتایج حاصل از فاز اول دلفی تهیه شده بود، محقق شد. ابتدا پرسشنامه‌ای متشکل از سه سؤال مطابق با سه دسته عوامل اصلی طراحی گشت و از خبرگان خواسته شد که از میان ویژگی‌های یادشده در هر سؤال ۵ ویژگی را برگزینند (مرحله یا دور دوم دلفی). در این مرحله ملاک‌گزینش، ویژگی‌هایی بود که حداقل یک سوم از اعضا آنها را انتخاب کرده باشند. از آنجا که پژوهشگران به دنبال دستیابی به ۵ عامل در هر دسته بود، مجدداً به طراحی پرسشنامه‌ای با هدف انتخاب ۵ عامل و تعیین ترتیب اولویت آنها مبادرت ورزیدند (مرحله یا دور سوم دلفی). در این فاز پژوهشگران به هدف خود دست یافتند و پنج عامل نهایی در هر دسته احصا گردید.

سپس، فاز سوم دلفی یعنی رتبه‌بندی داده‌ها آغاز شد. در این فاز ابتدا داده‌های متشکل از نتایج حاصل شده در دور قبل در اختیار خبرگان قرار گرفت و از ایشان خواسته شد که با تأیید رتبه‌بندی اولیه و یا اصلاح آن در این دور مشارکت کنند. در دور سوم و چهارم تجزیه و تحلیل به کمک ضریب همبستگی W کندال صورت پذیرفت که نحوه محاسبه آن به شرح زیر است:

شکل شماره ۲. فرمول ضریب کندال W
Figure 2. Kendall W factor coefficient

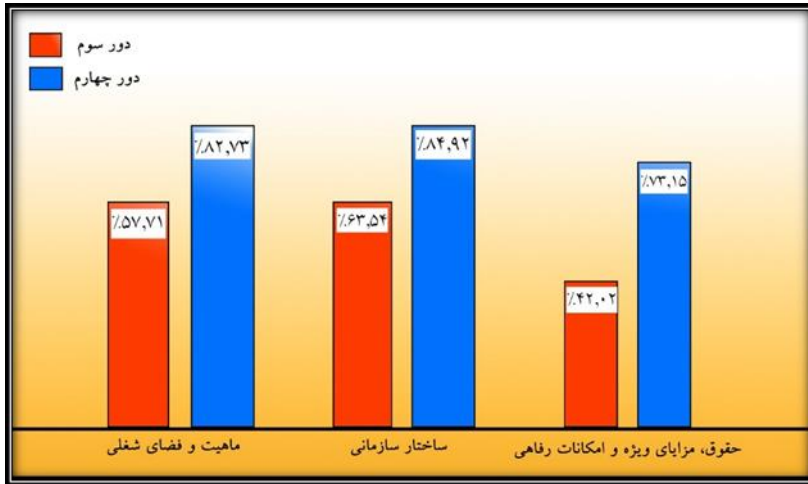
در اینجا m به معنای تعداد کل مشارکت‌کنندگان، n به معنای تعداد تمام ویژگی‌ها، i به معنای یک ویژگی است و توسط مشارکت‌کننده j با نمره (اولویت ۱) مشخص شده است. W به معنای میزان اجماع حاصل شده و عددی بین صفر و یک است. بر اساس یک قاعده کلی می‌توان درباره میزان همبستگی متغیرها با استفاده از مقادیر جدول ادامه قضاوت کرد.

جدول شماره ۱. تفسیر مقادیر گوناگون ضریب هماهنگی کندال (سرلک، ۱۳۹۱)

Table 1. Interpretation of various Kendall coordination coefficient values (Sarlak, 2012)

مقدار ضریب W	تفسیر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
۰٫۱ تا ۰٫۳ 0.3-0.1	اتفاق نظر بسیار ضعیف	وجود ندارد
۰٫۳ تا ۰٫۵ 0.5-0.3	اتفاق نظر ضعیف	کم
۰٫۵ تا ۰٫۷ 0.7-0.5	اتفاق نظر متوسط	متوسط
۰٫۷ تا ۰٫۹ 0.9-0.7	اتفاق نظر قوی	زیاد
۰٫۹ تا ۱ 0.9-1	اتفاق نظر بسیار قوی	بسیار زیاد

دور سوم با مشارکت ۱۹ خبره و دور چهارم با مشارکت ۱۶ نفر انجام پذیرفت. ضریب همبستگی W کندال در هر بخش در تصویر ۳ مشخص شده است. نتایج نشان می‌دهد ضریب همبستگی در دور چهارم نسبت به دور سوم افزایش قابل توجهی داشته است و از سطح متوسط اجماع به سطح قوی در اجماع رسیده است.



شکل شماره ۳. مقایسه ضریب همبستگی w کندال در دور سوم و چهارم

Figure 3. Comparison of Kendall w correlation coefficient in the third and fourth rounds of Delphi

یافته‌ها

در این بخش، رتبه‌بندی عوامل اصلی شناسایی شده در سه دسته فوق‌الذکر تشریح شده است.

الف) عوامل ناظر بر ماهیت و فضای شغلی

اولویت اول: امنیت شغلی و تضمین ثبات کاری برای استعدادها در شرایط خاص سازمان صداوسیما امنیت شغلی یکی از مهم‌ترین عوامل جذب و نگهداری کارکنان در تمامی صنایع و سازمان‌ها است. امنیت شغلی بالای یک سازمان باعث جذب افراد نخبه و بااستعداد و همچنین نگهداشت استعدادهای موجود سازمان می‌شود. کارمندی که احساس امنیت شغلی داشته باشد با انگیزه بالاتری کار می‌کند و رشد و پیشرفت سازمان را رقم می‌زند. آرامش فکری کارمند در زمینه امنیت شغلی پایه‌ای است تا بتواند به مرحله شکوفایی در سازمان برسد، یعنی باید حداقل نیازهای او برطرف گردد تا بتواند به مراحل شکوفایی، خلاقیت و تحول سازمانی دست یابد.

اولویت دوم: تشویق نیروی کار خلاق و بااستعداد در راستای ظهور و بروز خلاقیت‌های فردی، استقبال و حمایت از طرح‌های نوآورانه و اهمیت دادن به این خلاقیت‌ها به بهترین وجه ممکن خلاقیت موتور محرک یک سازمان است و برای سازمان به‌مثابه بالی برای پرواز به سوی موفقیت است. برای شکل‌گیری سازمانی خلاق نیاز به حمایت و تشویق ایده‌های نوآورانه و عرصه‌سازی مناسب جهت حمایت از طرح‌های خلاق است. این حمایت‌ها می‌تواند بیرونی باشد مثل پول و هم درونی مثل قدردانی سخاوتمندانه و با اشتیاق از افراد خلاق و نوآور. تشویق از طرح‌های

نوآورانه فضای سازمان را پویا و رشد سازمان و کارمند را توأمان در پی دارد. سازمان‌های بزرگ دنیا به کارکنان بااستعداد خود اجازه می‌دهند زمانی را صرف اختراعات، ایده‌ها و طرح‌های خلاقانه خود کنند این کار علاوه بر توانمندسازی کارکنان باعث سودآوری سازمان می‌شود. اولویت سوم: مینا قرار گرفتن خروجی تحقیقات و پژوهش‌های استعدادها در تصمیمات سازمان صداوسیما

زمانی که استعدادها بدانند سازمان برای تحقیقات آنها ارزش قائل است قطعاً با انگیزه بیشتری کار خواهند کرد و پیشرفت سازمان را پیشرفت خود می‌دانند و تمام تلاش خود را برای موفقیت سازمان به کار می‌گیرند زیرا می‌دانند ثمره و نمود این تلاش‌ها را در فضای سازمان جهت رسیدن به موفقیت خواهند دید. همچنین عملی شدن طرح و ایده‌های خلاقانه آنها باعث ایجاد انگیزه برای ارائه طرح‌های بعدی می‌شود.

اولویت چهارم: جابجایی و گردش مدیران ارشد سازمان و تزریق مدیران جوان، بااستعداد و کارآمد در لایه مدیران ارشد

تزریق مدیران جوان و بااستعداد در سطوح مدیریتی بالا ضمن دادن اعتمادبه‌نفس به این کارمندان باعث افزایش انگیزه کارمندان فعلی جهت رسیدن به سطوح مدیریتی بالا در صورت شایستگی و همچنین مزیتی ویژه جهت جذب نخبگان و استعدادهای جوان می‌شود. اولویت پنجم: شناور کردن ساعت کار

کارایی و اثربخشی افراد در زمان‌ها و مکان‌های متفاوت است ساعت کاری منعطف باعث افزایش کارایی و اثربخشی می‌شود. برخی افراد در ساعات اولیه روز کارایی بهتری دارند و برخی دیگر چند ساعت پس از آغاز روز که توجه به این نکته اهمیت بالایی دارد. البته شناور شدن شغل برای همه مشاغل امکان‌پذیر نیست ولی برای آن دسته از مشاغلی که قابلیت اجرایی داشته باشد بازده و اثربخشی کارمندان فعلی را افزایش و انگیزهٔ افراد برای حضور و همکاری با سازمان را افزایش می‌دهد. این‌گونه مشاغل در سازمان‌های رسانه‌ای از تعداد بالاتری برخوردار هستند، به‌خصوص در حوزه فعالیت‌های هنری مرتبط با تولید محتوا در رسانه.

ب) عوامل ناظر بر ساختار سازمانی

اولویت اول: امکان رشد و پیشرفت شغلی به دور از نگاه حزبی و رابطه‌ای- ارتقای سازمانی بر اساس شایستگی

افراد خلاق، نیاز وافر به موفقیت و پیشرفت دارند. آنها تمایل دارند. نتیجه تلاش خود را در موفقیت خود و سازمان ببینند. وقتی ارتقای سازمانی بر اساس تلاش و شایستگی باشد انگیزه برای کارمند زیاد خواهد شد ولی وقتی رابطهٔ مستقیمی بین شایستگی و ارتقای سازمانی وجود نداشته

باشد کارمند انگیزه^۶ لازم جهت کار برای موفقیت خود و سازمان را ندارد.

اولویت دوم: به‌کارگیری استعدادها در حوزه تخصصی آنها

برخی از دانشمندان از جمله آمابیل^۱ داشتن مهارت فنی را برای خلاقیت مهم می‌دانند. آمابیل معتقد است مهارت فنی در زمینه فعالیت مربوط یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در خلاقیت است. به این معنی که فرد توانایی به‌کارگیری دانش حاصل از آموزش و تجربه را در انجام وظیفه مربوط داشته باشد. این مهارت‌ها از طریق کاربرد دانش، به تولید ایده‌ها و محصولات خلاق کمک می‌کنند. هرچند این مهارت‌ها برای خلاقیت کافی نبوده، اما بدون آنها نیز امکان خلاقیت امکان‌پذیر نیست (صادقی، ۱۳۸۶، ۱۳۴).

اولویت سوم: تعامل سازنده و تنگاتنگ با دانشگاه‌های برتر داخل و خارج کشور

امروزه پیشرفت و توسعه سازمان‌ها بر اساس بنیه علمی و دانشی آنها استوار است. هر سازمانی موفق‌تر خواهد بود که از ارتباط خود با مراکز علمی را به‌صورت مستمر و پویا حفظ کند. سازمان صداوسیما هم می‌تواند بااهمیت به این قضیه در کنار دانشگاه صداوسیما از طریق تعامل با دانشگاه‌ها و مراکز علمی سراسر دنیا موازی با پیشرفت‌های روز دنیا حرکت کند. از طرفی این فرصت و تعامل با مراکز علمی برتر دنیا سبب افزایش تمایل و انگیزه برای همکاری با سازمان صداوسیما در بین استعدادهای جوان را در پی خواهد داشت.

اولویت چهارم: برگزاری جشنواره‌ها و مسابقات استعدادیابی بخصوص در استان‌ها (تا فرصت و انگیزه‌ای باشد برای استعدادها که دیده شوند)

بهره‌مندی از نیروهای بااستعداد و ممتاز آرزوی هر سازمانی است. برخی استعدادها به دلایل مختلف فرصتی برایشان پیش نیامده تا استعداد و خلاقیت خود را به عرصه نمایش بگذارند یا به دلایلی همچون محدودیت در ورود افراد متفرقه به سازمان صداوسیما نتوانسته‌اند خلاقیت و استعداد خود را به متصدیان و مدیران سازمان صداوسیما معرفی کنند. با برگزاری جشنواره‌های تولیدات رسانه‌ای در استان‌ها و برای عوام مردم جامعه می‌توان استعدادها و نخبگان که قبلاً مشکلاتی بر سر راه به نمایش گذاشتن خلاقیتشان وجود داشت را شناسایی و فضای علاقه‌مندی و همکاری آنها با سازمان صداوسیما را فراهم کرد.

اولویت پنجم: تدوین برنامه زمان‌بندی بازدید نخبگان شناسایی‌شده از معاونت‌های مختلف سازمان صداوسیما و شرح وظایف مشاغل مربوطه توسط برجسته‌ترین کارشناسان هر واحد

تدوین برنامه بازدید نخبگان و استعدادها از سازمان صداوسیما می‌تواند کمک شایانی به علاقه‌مندی آنها برای همکاری با سازمان صداوسیما کند. امروزه حضور و کار در رسانه جذابیت‌های خاص خودش را دارد. این بازدیدها می‌تواند استعدادها را با جذابیت‌های کار در رسانه از نزدیک آشنا و امکان انتخاب سازمان صداوسیما برای همکاری در آینده را افزایش دهد.

ج) عوامل ناظر بر حقوق، مزایای ویژه و امکانات رفاهی
اولویت اول: امکان انتخاب محل خدمت برای استعدادها مخصوصاً دانشجویان با استعداد ورودی به دانشگاه سازمان

اصلی‌ترین دغدغه استعدادها در بخش مزایا امکان انتخاب محل خدمت توسط خود استعدادهاست. اگر استعدادها بتوانند شغل و محل خدمت خود را انتخاب کنند قطعاً کارایی و اثربخشی بیشتری خواهند داشت. اگر این امکان برای استعدادها در سازمان صداوسیما وجود داشته باشد بسیاری از استعدادها سازمان صداوسیما را به سازمان‌های دیگر ترجیح خواهند داد. اولویت دوم: ایجاد مشوق‌های قوی جهت جذب نفرات برتر کنکور (افزایش کمک‌هزینه تحصیلی، امکان ادامه تحصیل و اولویت در استفاده از بورس تحصیلی و...)

سازمان‌های مختلف مشوق‌های مختلفی را برای جذب نخبگان می‌گذارند. سازمان صداوسیما می‌تواند با مشوق‌هایی همچون افزایش کمک‌هزینه تحصیل دانشجویان، امکان ادامه تحصیل، اولویت در استفاده از بورس تحصیلی و ... انگیزه همکاری استعدادها با سازمان صداوسیما را افزایش دهد.

اولویت سوم: افزایش حقوق و مزایا تا سقف قابل‌رقابت با سایر شرکت‌ها و مؤسسات رسانه‌ای دولتی و خصوصی دیگر.

حقوق و مزایا از جمله مواردی است که تأثیر زیادی در انتخاب سازمان‌ها برای فعالیت استعدادها به شمار می‌رود. افراد حقوق و مزایای شرکت‌ها و سازمان‌ها را بررسی و سازمانی که بیشترین حقوق و مزایا را داشته باشد شانس بیشتری برای انتخاب شدن توسط استعدادها را دارد. اولویت چهارم: اولویت در استفاده از امریه خدمت نظام‌وظیفه در سازمان صداوسیما در واحد متناسب با رشته تخصصی فرد

سازمان صداوسیما جزء سازمان‌هایی است که سهمیه سرباز امریه دارد. این یک مزیت رقابتی است و می‌تواند استعدادها را برای طی دوره خدمت نظام‌وظیفه پذیرش کند. اگر در این پذیرش اولویت با افراد نخبه و بااستعداد باشد و به رعایت شغل متناسب با تخصص فرد توجه شود می‌تواند انگیزه استعدادهایی که قصد امریه گرفتن خدمت سربازی خود را دارند برای گذراندن این دوره در سازمان صداوسیما افزایش دهد.

اولویت پنجم: حضور بدون کنکور در دانشگاه صداوسیما برای نفرات برتر جشنواره‌ها و استعدادها اغلب شرکت‌های مهم رسانه‌ای دنیا در جشنواره‌های مختلف حضور پیدا می‌کنند و از طریق ارتباط با افراد برتر جشنواره‌ها، اقدام به جذب این نخبگان و استعدادها می‌کنند. در واقع، این جشنواره‌ها نبردی است برای ربودن استعدادها. هر سازمانی به طریقی امتیازهایی را در نظر می‌گیرد تا افراد مستعد ترغیب به حضور و همکاری در آن سازمان شوند. سازمان صداوسیما با داشتن دانشگاه و محیط علمی قوی می‌تواند از طریق پذیرش بدون کنکور افراد مستعد جهت تحصیل در این دانشگاه، انگیزه افراد مستعد را برای همکاری با سازمان صداوسیما افزایش دهد.

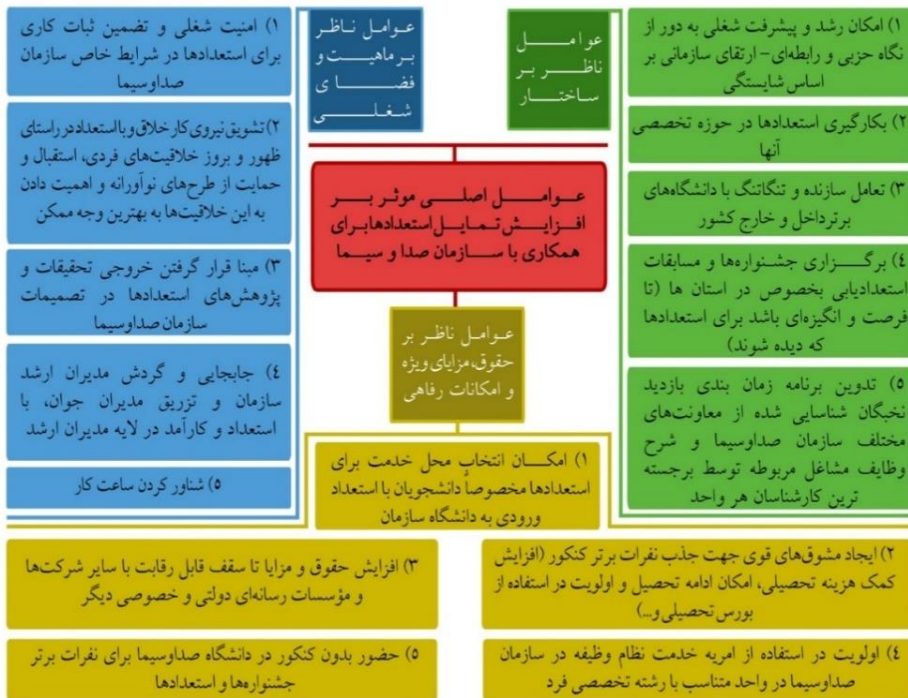
بحث و نتیجه‌گیری

با بررسی پژوهش‌های پیشین این نکته دریافت می‌شود که سازمان‌ها این نیاز را حس کرده‌اند که باید برای رقابت از سمت مدیریت استعداد سنتی به سمت مدیریت استعداد نوین حرکت کنند. حال این مدیریت استعداد با توجه به نوع سازمان شرایط خاص آن سازمان را دارد. علی‌رغم مفید بودن پژوهش‌هایی که در زمینه مدیریت استعداد انجام گرفته ولی نمی‌توان از آنها به‌عنوان مبنایی قابل تعمیم برای سازمان‌های رسانه‌ای استفاده کرد. با وجود اینکه اصولی در مدیریت استعداد وجود دارد که رعایت آنها در هر محیطی الزامی است ولی هر سازمانی با چالش‌های منحصر به فرد خود روبرو است و برنامه استاندارد برای مدیریت استعداد که در تمام سازمان‌ها پاسخگو باشد، وجود ندارد. به دلیل ویژگی‌های خاص سازمان‌های رسانه‌ای این سازمان‌ها قابل قیاس با سایر سازمان‌ها نیستند زیرا سازمان‌های رسانه‌ای بسیار متلاطم، غیرقابل پیش‌بینی و مملو از عدم اطمینان هستند و به نظر می‌رسد چنین شرایطی نوع مدیریت استعداد ویژه‌ای را می‌طلبد که توان مقاومت و پیشرفت در جهت اهداف تحت شرایط پرتلاطم را داشته باشد و امکان رقابت برای سازمان صداوسیما را در شرایط و فضای رقابتی حاضر فراهم کند.

علاوه بر این پژوهش‌های پیشین علیرغم اینکه به مقوله مدیریت استعداد پرداختند ولی این مقوله را به صورت یکپارچه مورد بررسی و تحلیل قرار ندادند اما در این پژوهش سعی بر این بوده است که پژوهش نیم‌نگاهی به مدیریت یکپارچه استعدادها داشته باشد تا بتوان به کمک آن مباحث شناسایی استعدادها، جذب استعدادها و حفظ استعدادها را به صورت یکپارچه پوشش داد. کاری که پژوهش قبلی مانند آن برای سازمان صداوسیما انجام نگرفته است.

پژوهش حاضر در پی شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اصلی مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با سازمان صداوسیما بود که با روش دلفی رتبه‌بندی در چهار دور انجام پذیرفت. نتایج این پژوهش به این شرح است که عوامل اصلی مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با

سازمان صداوسیما در سه دسته کلی شامل «عوامل اصلی ناظر بر ماهیت و فضای شغلی»، «عوامل اصلی ناظر بر ساختار سازمانی» و «عوامل اصلی ناظر بر حقوق، مزایای ویژه و امکانات رفاهی» تقسیم‌بندی می‌شوند.



شکل شماره ۴. نمای شماتیک رتبه‌بندی عوامل اصلی مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای فعالیت در سازمان صداوسیما

Figure 4. Schematic view of the ranking of the main factors affecting the increase in the desire of talents to work in IRIB

نتایج به دست آمده در زمینه عوامل اصلی ناظر بر ماهیت و فضای شغلی نشان می‌دهد که سازمان صداوسیما باید در زمینه جذب استعدادها نگاه ویژه‌ای به تضمین و امنیت شغلی استعدادها داشته باشد. تشویق و حمایت از طرح‌ها و ایده‌های نوآورانه را در دستور کار ویژه قرار دهد. تحقیقات استراتژیک، استعدادها را مبنای سیاست‌گذاری‌های سازمان قرار دهد. در لایه مدیران ارشد، مدیران جوان، بااستعداد و لایق به کار گیرد تا انگیزه حضور برای استعدادها داخل و خارج سازمان برای فعالیت در سازمان صداوسیما افزایش پیدا کند. در اولویت بعدی هم توجه ویژه‌ای به شناور شدن شرایط کار استعدادها داشته باشد. شناور شدن ساعت کار استعدادها موردی است که در مباحث مدیریت استعداد جدیداً مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است.

نتایج به‌دست‌آمده در زمینه عوامل اصلی ناظر بر ساختار سازمانی نشان می‌دهد که سازمان باید توجه ویژه‌ای به امکان رشد و پیشرفت شغلی به دور از نگاه حزبی و رابطه‌ای یا همان شایسته‌سالاری داشته باشد. در اولویت بعد جایگذاری استعدادها در حوزه تخصص و تحصیل آنها، که یکی از مهم‌ترین عوامل انگیزشی محسوب می‌شود. همچنین تعامل و ارتباط با دانشگاه‌ها و مراکز علمی این امر علاوه بر اینکه به رشد و زنده و پویا بودن سازمان کمک می‌کند باعث افزایش تمایل استعدادها برای فعالیت در چنین سازمان پویایی می‌شود. برگزاری جشنواره‌ها و مسابقات استعدادیابی با مشارکت مردمی می‌تواند انگیزه‌های زیادی را برای حضور و فعالیت در صداوسیما برانگیزد این عامل بسیار تأثیرگذار است چراکه در حال حاضر بستر و فضای مناسبی جهت نمایش خلاقیت‌ها و ایده‌های نو استعدادها وجود ندارد. بازدید نخبگان و استعدادها از بخش‌های مختلف سازمان صداوسیما و آشنایی با جذابیت‌های کار رسانه‌ای از نزدیک، می‌تواند ترغیب‌کننده خوبی برای افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با سازمان صداوسیما باشد.

نتایج به‌دست‌آمده از زمینه عوامل اصلی مرتبط با حقوق و مزایا و امکانات ویژه نشان می‌دهد امکان انتخاب محل خدمت مهم‌ترین دغدغه استعدادها برای کار و فعالیت در سازمان صداوسیما است. در این زمینه بومی‌گزینی در ابتدای استخدام می‌تواند راهگشا باشد. عامل مهم بعدی مشوق‌های قوی جهت جذب نفرت برتر کنکور است که در این زمینه سازمان صداوسیما باید سطح این عوامل تشویقی را از سطح سازمان‌های رقیب خود در جذب استعدادها برتر کنکور بالاتر ببرد. البته می‌تواند از عوامل تشویقی منحصربه‌فرد سازمان صداوسیما استفاده کند. افزایش حقوق و مزایا عامل مهم بعدی است که بسیاری از استعدادها به‌دلیل حقوق بیشتر و پرداخت به‌موقع سازمان‌های رقیب، آن سازمان‌ها را ترجیح می‌دهند که باید در این زمینه سازمان صداوسیما توجه ویژه‌ای داشته باشد. عامل مهم بعدی اولویت استفاده از شرایط سرباز امریه برای طی دوره خدمت نظام‌وظیفه است که احتمال ماندن این استعدادها برای بعد از خدمت نظام‌وظیفه در سازمان صداوسیما را تقویت می‌کند. حضور بدون کنکور استعدادها و نفرت برتر جشنواره‌ها و تولیدات رسانه‌ای عامل انگیزشی بعدی است که سازمان را از وجود استعدادها بهره‌مند می‌کند و انگیزه استعدادها برای حضور و فعالیت در سازمان صداوسیما را افزایش می‌دهد.

با تطابق نتایج پژوهش حاضر با مدل‌های «فیلیپس و راپر» و مدل «کالینز و مراهی» به شباهت‌هایی می‌رسیم. مدل‌های فوق به این نکته اشاره دارد که قابلیت‌های پیشرفت درون سازمان را باید به افراد بااستعداد نشان داد و این اطمینان به آنها داده شود که مدیران سازمان بر مبنای شایستگی و رتبه درون پست‌ها قرار می‌گیرند. این عامل در نتایج تحقیق، مهم‌ترین عامل در دسته «ساختار سازمانی» قرار گرفت. همچنین تشویق و حمایت از نیروهای خلاق که این عامل هم در

دسته^۲ «ماهیت و فضای شغلی» در رتبه دوم عوامل اصلی قرار گرفت. به‌طور کلی فصل مشترک مدل‌ها و نظریات معرفی شده برای مدیریت استعداد به دو عامل مهم اشاره دارد: ۱- جذب مناسب ۲- نگهداشت مناسب که نتایج تحقیق همسو با این عوامل و ذیل این دو عامل کلی قرار می‌گیرد. این پژوهش سعی داشت تا با شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اصلی مؤثر بر افزایش تمایل استعدادها برای همکاری با سازمان صداوسیما راهنمای عملی برای مدیریت منابع انسانی این سازمان باشد. قبل از این تحقیق، پژوهش دانشگاهی برای این حوزه در سازمان صداوسیما صورت نگرفته بود. پژوهش حاضر بعد از شناسایی عوامل، اقدام به رتبه‌بندی این عوامل کرد تا سند مدونی برای منابع انسانی سازمان صداوسیما جهت برنامه‌ریزی دقیق در زمینه جذب استعدادها باشد. عواملی که به‌صورت اولویت‌بندی مشخص گردیدند تا سازمان صداوسیما بسته به اهمیت هر اولویت در آن زمینه سرمایه‌گذاری کند. همچنین این پژوهش سعی داشت نگاه جدیدی به مدیریت یکپارچه استعدادها داشته باشد و در برخی زمینه‌ها، عواملی در اولویت‌های اصلی جای گرفتند که با نگاه قبلی سازمان به آن عامل تفاوت داشت و می‌تواند راهنمای عملی جهت اصلاح و به‌روزرسانی الگوی مدیریت استعداد و استانداردسازی آن مطابق با پژوهش دانشگاهی در این سازمان باشد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Allson, k. (1990). Strategy Development: pastpresent and future. Management Decision journal, 33(6), 24.
- Alniaçık, E., Alniaçık, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2014). Attracting talented employees to the company: Do we need different employer branding strategies in different cultures? Procedia-Social and Behavioral Sciences, 150, 336-344 .
- Aris, A. Bughin, J. (2014). Managing media companies: harnessing creative values. Translated by: IRIB's Deputy of Planning and Supervision, Tehran: Tarhe Ayandeh. (In Persian)
- Artero, J. P., & Manfredi, J. L. (2016). Competencies of Media Managers: Are They Special? Managing Media Firms and Industries, 43-60.
- Bolman, D. (2002). Reframing organizations: Artistry,choice,and leadership. San Francisco: Harvard press, 1-366.
- Callings, D., & Mallahi, K. (2009). Strategic Talent Management: A review and research agenda. Human Resource Management, 19(4), 304-313.
- Costello, J., & Oliver, J. (2018). Human Resource Management in the Media Handbook of Media Management and Economics, 7, 95-110.
- Christensen Hughes, J & ,Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 20(7), 743-757 .
- D'Amato, A., & Herzfeldt, R. (2008). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations: A study of European managers. Journal of Managerial Psychology, 23(8), 929-953 .
- De Boeck, G., Meyers, M. C., & Dries, N. (2018). Employee reactions to talent management: Assumptions versus evidence. Journal of Organizational Behavior, 39(2), 199-213.

- Duttgupta, R. (2005). Identifying and managing your assets: Talent management. london: PricewaterhouseCoopers, 1-8.
- Gay, M. (2009). Building tomorrow's talent: a practitioner's guide to talent mangement and succession planning, Tehran: Saramad (In Persian).
- Küng, L. (2016). Strategic Management in the Media: Theory to Practice: SAGE, 1-256.
- Leekha Chhabra, N., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. International Journal of Organizational Analysis, 22(1), 48-60
- Loeb, M. (1995). Ten commandments for managing creative people. Fortune journal, 131(1),135-136.
- Logan, K. (2000). Bertelsmann's chief is fired after clash with ownership. New York Timmes journal, 7.
- Lowrey, W., & Gade, P. J. (2012). Changing the news: The forces shaping journalism in uncertain times: Routledge, 1-320.
- Lubing , S. (1981). Library as place: results of a delphi study. Journal of the Medical Library Association, 93(3), 315-377.
- Mahler Bethke-Langenegger, & Staffelbach, B. (2011). Effectiveness of talent management strategies. European Journal of International Management, 5(5), 524-539.
- Mahmoodi, M.(2013). Identification and ranking of factors affecting talent management, attracting and retaining human capital. Master's thesis for industrial engineering.Tehran:Tarbiat Moalem University- Technical College (In Persian).
- McGregor, D. (1960). The human side of enterprice. New York: Hill press.
- Mogimi, S. M. Golipour, A. Javaheri zadeh, E. (2014). Identification and ranking of key staff indicators for managing organizational talent. Human Resource Management Research Journal of Emam Hosein University, 3(17), 165-191 (In Persian).

- Phillips, D., & Roper, K. (2009). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), 7-16.
- Roger, C. (2007). *Talent Management (A New Look at the Development of Human Capital)*. Translated by: Gopudarzi, M. A. Hoseini, S. J., Tehran: Rasa (In Persian)
- Roshandel Arbatani, T. Sharifi, S. M. (2014). *The Path Reputational Capital Toward Media Reputation*, Tehran: Elmifarhangi (In Persian).
- Sadeghi, M. 23 (2009). *Systemic View of Creativity*. Tehran: Imam Hossein University(In persian).
- Shapero, A. (2002). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal Of Management*, 26(3), 22-29.
- Story, J., Castanheira, F., & Hartig, S. (2016). Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management. *Social Responsibility Journal*, 12(3), 484-505.
- Tahmasebi, R. Golipour, A. Javaheri zadeh, E. (2012). *Talrnts Management: Identification and ranking of factors affecting the absorption and maintenance of scientific talents*. *Public Management Research Journal*,(17), 5-26 (In Persian).



The Impact of LARG Competitive Strategies on Supply Chain Sustainability: The Case of Boushehr Cement Industries

Mohammad Safari¹, Gholamreza Jamali(Ph.D.)^{*2}, Belghis Bavarsad(Ph.D.)³

(Receipt: 2019.04.24- Acceptance:2019.08.06)

Abstract

A formidable challenge facing cement industries in Boushehr Province is the management of supply chain sustainability in a way to promote its overall performance and productivity. The present study aimed to scrutinize the impact of LARG competitive strategies on this supply chain sustainability and prioritize them. Initially, the conceptual model of the study was developed through an extensive literature review and identification of prerequisite LARG competitive strategies including tolerance, purity, agility and greenness alongside economic, social and environmental responsibility dimensions of sustainability. The research population comprised 220 employees and managers at Boushehr cement industries out of whom a sample of 140 was randomly recruited based on Cochran formula. The research data were collected using two questionnaires and were analyzed via Factor Analysis. The findings verified the significant and positive impact of all LARG competitive strategies on supply chain sustainability of the cement industries in Bushehr. The findings accentuate the fact that managers in Boushehr cement industries should take into account appropriate risk management strategies to thrive under competitive conditions.

Key Words: Cement Industries, LARG Competitive Strategies, Supply Chain Management, Supply Chain Sustainability

1.Ph.D. Candidate, Department of Industrial Management, Masjed Solyman Branch, Islamic Azad University, Masjed Soleyman, Iran

2.* Associate Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Business and Economics, Persian Gulf University, Bushehr, Iran. gjamali@pgu.ac.ir

3. Associate Professor, Faculty of Economics and Social Sciences, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran.



10.30495/QJOPM.2021.1867208.2435



(مقاله پژوهشی)

تأثیر استراتژی‌های رقابتی لارج بر پایداری زنجیره تأمین

در صنایع سیمان استان بوشهر

محمد صفری^۱، غلامرضا جمالی^{۲*}، بلقیس باورصاد^۳
(دریافت: ۹۸/۰۲/۰۴- پذیرش نهایی: ۹۸/۰۵/۱۵)

چکیده

یکی از چالش‌های عمده صنایع سیمان استان بوشهر چگونگی مدیریت زنجیره تأمین در راستای بهبود عملکرد و بهره‌وری آن صنعت و افزایش پایداری آن در سرتاسر زنجیره تأمین است. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر استراتژی‌های رقابتی لارج بر پایداری زنجیره تأمین و اولویت‌بندی آنها در صنایع سیمان استان بوشهر است. با مرور پیشینه پژوهش الزامات استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین لارج شامل: ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز و ابعاد پایداری شامل: اقتصادی، مسؤلیت اجتماعی و زیست‌محیطی شناسایی و بر اساس آن مدل مفهومی پژوهش تعریف گردید. جامعه آماری شامل ۲۲۰ نفر از کارکنان و مدیران صنایع سیمان استان بوشهر می‌باشند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۴۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب گردید. در این پژوهش دو نوع پرسشنامه جهت تحلیل عاملی مدل مفهومی و سنجش متغیرهای مدل تدوین گردید. نتایج نشان داد که همه استراتژی‌های زنجیره تأمین لارج بر پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تأثیر معنادار و مثبت دارند. طبق نتایج به‌دست‌آمده، مدیران صنایع سیمان در استان بوشهر جهت موفقیت در وضع رقابتی در این صنعت، می‌توانند راهبردهای متناسب با ریسک‌های احتمالی در این صنعت را مورد ارزیابی قرار دهند. همچنین می‌بایستی شرایطی را فراهم آورند که همکاری مشترک بین تأمین‌کنندگان و صنایع سیمان استان بوشهر را از طریق تسهیم اطلاعات تسهیل نماید. با توجه به اینکه صنعت سیمان استان بوشهر از جمله صنایع آلاینده محسوب می‌گردد، مدیران این صنایع موظف‌اند به‌گونه‌ای فرآیندهای خرید و تدارکات سبز، منبع‌یابی سبز، بسته‌بندی سبز، توزیع و فروش سبز و برنامه‌ریزی مسیر وسایل نقلیه را به‌منظور کاهش آثار محیطی برنامه‌ریزی و اجرا کنند تا از این طریق میزان آلودگی ایجادشده را در حد استانداردهای مجاز نگهدارند. لازمه این مهم جایگزین نمودن فناوری‌های نوین با فناوری‌های قدیمی است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت زنجیره تأمین لارج، پایداری زنجیره تأمین، صنایع سیمان

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت صنعتی، واحد مسجد سلیمان، دانشگاه آزاد اسلامی، مسجد سلیمان، ایران

۲- دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

*- نویسنده مسؤل: gjamali@pgu.ac.ir

۳- دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران

مقدمه

امروزه با توجه به تشدید صحنه رقابت جهانی و تلاطم‌های موجود در کسب‌وکار بازارهای ملی و جهانی، سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی و صنعتی را بر آن داشته تا به منظور کسب جایگاه مناسب رقابتی و حفظ آن، از الگوهای مناسب همچون مدیریت زنجیره تأمین در راستای تحقق مزیت رقابتی و انتظارات مشتریان بهره گیرند. زیرا مدیریت مؤثر زنجیره تأمین یکی از عوامل اصلی بقا در محیط‌های رقابتی است و بسیاری از پژوهشگران مدعی‌اند امروزه رقابت میان زنجیره‌های تأمین جایگزین رقابت میان سازمان‌ها شده است (جمالی و فلاح، ۱۳۹۶، ۳۳). این مفهوم به‌عنوان یکی از عناصر کلیدی رقابت‌پذیری و کارایی سازمان در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از پژوهشگران و مدیران قرار گرفته است. برخی از مطالعات نشان می‌دهد که استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین از هم جدا نیستند و نباید به‌تنهایی بکار گرفته شود. گرچه برخی مواقع ویژگی‌های این استراتژی‌ها متفاوت از همدیگر می‌باشند، با وجود این نمی‌توان گفت که یک استراتژی بر استراتژی دیگری ترجیح دارد. زیرا تبادل و تعامل میان استراتژی‌های مدیریت زنجیره تأمین به سازمان کمک می‌کند تا هرچه پایدارتر و رقابتی‌تر عمل نمایند (کاروالهو و کروزماچادو، ۲۰۱۱). در سال‌های اخیر محققانی همچون کاروالهو، کروزماچادو، ملکی و آزودو رویکرد مدیریت زنجیره تأمین لاج را که ترکیبی از استراتژی‌های رقابتی ناب، چابک، تاب‌آور و سبز است معرفی نموده‌اند (دیس و همکاران، ۲۰۱۱). در رویکرد مدیریت زنجیره تأمین لاج سعی می‌گردد جهت افزایش کارایی و اثربخشی، استراتژی‌های رقابتی ناب، چابک، تاب‌آور و سبز هم‌زمان در زنجیره تأمین به کار گرفته شوند. واضح است که ممکن است مدیران مجموعه‌ای از استراتژی‌ها را بدون در نظر گرفتن قابلیت‌ها و نیازهای سازمان انتخاب و به‌کارگیرند. در این صورت می‌بایست ریسک ناشی از ناهمخوانی بین الزامات و نیازهای سازمان را پذیرفت. لذا، ابتدا بایستی الزاماتی را انتخاب و ترکیب نمود که مطابق با نیاز صنعت مورد نظر باشد (جمالی و کریمی، ۱۳۹۷a). پژوهشگران مدیریت زنجیره تأمین لاج را یک مسیر و تجربه‌ای دانسته که شرکت‌ها را جهت حفظ تعادل میان حذف ضایعات، سرعت و پایداری با توجه به شرایط بحرانی و مسائل محیطی راهنمایی می‌نماید (ملکی و دیگران، ۲۰۱۱).

صنایع سیمان استان بوشهر یکی از صنایع مادر در توسعه اقتصاد کشور و به‌ویژه در استان بوشهر محسوب می‌گردد. عدم توجه به رویکرد مدیریت زنجیره تأمین لاج در صنایع سیمان استان بوشهر هزینه‌هایی را بر این صنعت تحمیل نموده است که برای جبران آن می‌بایستی هرکدام از استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز را مورد توجه قرار داد. مسائلی مانند فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده، سرعت پاسخگویی به تقاضا و نوسانات بازار (چه داخلی و چه خارجی)، عدم اطمینان از شرایط تأمین مواد اولیه، عدم استفاده صحیح از منابع طبیعی و معادن و امکان استفاده از ظرفیت

اضافی بلااستفاده در شرایط بحرانی در این صنایع دست‌به‌گریبان این صنایع بوده است. از طرف دیگر عدم اطمینان از سود و درآمد برگشتی ناشی از سرمایه‌گذاری در این صنایع، روشن نبودن نقش و مسئولیت اجتماعی این صنعت در توسعه اقتصادی استان بوشهر و مسائل زیست‌محیطی موجود در زنجیره تأمین صنایع سیمان در استان بوشهر موجب شده تا موضوع پایداری آن برای مدیران و برنامه‌ریزان مبهم باقی ماند. لذا در این پژوهش درصدد آن هستیم تا از طریق ارزیابی و تبیین تأثیر الزامات استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین لاج در صنعت سیمان استان بوشهر بر پایداری زنجیره تأمین آن صنایع بتوانیم تا جای ممکن به‌عنوان ابزاری جهت کاهش مسائل مورد اشاره گام مثبتی را برداریم.

مدیریت زنجیره تأمین لاج تلاش می‌نماید تعارضات و تشابهات موجود در استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز را که تاکنون به‌عنوان فلسفه منحصربه‌فرد مدیریت زنجیره تأمین شناخته شده‌اند جهت هم‌افزایی و بهبود کارایی عملکرد زنجیره تأمین کنار هم نشانده و در یک مجموعه واحد از مزایای هر یک از آنها بهره‌مند گردد (کاروالهو و همکاران، ۲۰۱۱). پژوهشگران بیان می‌کنند، به‌کارگیری استراتژی‌های مدیریت زنجیره تأمین به‌منظور افزایش توان رقابتی و بهبود عملکرد زنجیره تأمین به‌تنهایی مناسب نیست بلکه باید بتوان آنها را در یک مجموعه واحد به‌طور هم‌زمان مورد استفاده قرار داد. برخی از پژوهشگران استدلال می‌نمایند، هیچ‌یک از استراتژی‌های مدیریت زنجیره تأمین نسبت به دیگری بهتر یا بدتر نیست بلکه آنها مکمل یکدیگر می‌باشند (آزودو و دیگران، ۲۰۱۱). بنابراین می‌توان گفت که ادغام استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز در زنجیره تأمین می‌تواند به اثربخشی و افزایش توان رقابتی زنجیره تأمین کمک نماید (کاروالهو و کروزماچادو، ۲۰۱۱). این موضوع به‌وسیله پژوهشگران بسیاری مورد توجه قرار گرفته است، اما تعداد اندکی از مطالعات مروری در سال‌های اخیر بر ادغام هم‌زمان استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز اشاره نموده‌اند. در این مطالعات، مدیریت زنجیره تأمین لاج به‌عنوان یک استراتژی ترکیبی معرفی شده است (ملکی و همکاران، ۲۰۱۱؛ دُیس و همکاران، ۲۰۱۱). کروزماچادو و دوآرت (۲۰۱۰) اظهار می‌کنند که استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز نمی‌بایستی به در زنجیره‌های تأمین مورد استفاده قرار گیرد، بلکه باید مجموعه‌ای از الزامات به‌منظور افزایش کارایی و اثربخشی و رقابت‌پذیری زنجیره به‌طور هم‌زمان بکار گرفته شوند. کاروالهو و کروزماچادو (۲۰۱۱) نیز بیان می‌کنند با به‌کارگیری هم‌زمان الزامات استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز می‌توان از مزایای هر کدام از آنها در یک مجموعه واحد بهره‌مند گردید. به‌گونه‌ای که بتوان توان رقابتی زنجیره تأمین

را افزایش داده و تعارضات احتمالی بین استراتژی‌ها را حذف نموده تا از این طریق در زنجیره تأمین هم‌افزایی ایجاد گردد. آزدو و همکاران (۲۰۱۱) با مطالعه هم‌زمان استراتژی‌های ناب، چاپک، تاب‌آور و سبز، پیشنهاد می‌دهند که ترکیب لارج به‌عنوان یک استراتژی مناسب جهت بهبود عملکرد زنجیره تأمین به‌صورت تجربی مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد. آنها در دیگر پژوهش خود (۲۰۱۲) یک مدل مفهومی را جهت ارتقای عملکرد عملیاتی و اقتصادی و زیست‌محیطی زنجیره‌های تأمین بر اساس فعالیت‌های ناب، چاپک، تاب‌آور و سبز پیشنهاد نمودند. با توجه به مطالعات انجام‌شده می‌توان گفت که محققان به ارائه مدل به‌صورت تئوریک بسنده نموده به‌گونه‌ای که قصد بررسی مدل را به‌صورت تجربی و آزمایش آن در مطالعات آینده داشته‌اند. با وجود این بایستی توجه داشت که ارائه یک مدل مستلزم زمینه‌های قوی از پژوهش‌های تجربی است تا بتوان آن را بسط داده و آزمون نمود. از همین رو، ملکی و کروزمآچادو (۲۰۱۳)، یک روش کلی جهت ادغام استراتژی‌های ناب، چاپک، تاب‌آور و سبز را با توجه به ارزش‌های مشتری در صنعت خودروسازی با استفاده از تجزیه و تحلیل شبکه‌های بیزین ارائه نمودند. این محققان مدیریت زنجیره تأمین لارج را بر مبنای فرایندهای تولید، مونتاژ و زنجیره تأمین دسته‌بندی نموده سپس آن را مبتنی بر ارزش‌های مشتری شامل شش عامل: توجه به محیط‌زیست، هزینه، کیفیت، سفارشی‌سازی، دانش و زمان توسعه دادند. کابرال و همکاران (۲۰۱۲) با بهره‌گیری از فرایند تحلیل شبکه‌ای، رویکردهای ناب، چاپک، تاب‌آور و سبز را بر اساس شاخص‌های کلیدی عملکرد زنجیره تأمین شامل سطح خدمات، هزینه، زمان و کیفیت محصولات رتبه‌بندی نمودند.

جمالی و کریمی اصل (۱۳۹۷a)، به ارزیابی استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین لارج مبتنی بر تحلیل شکاف در صنایع سیمان پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد استراتژی‌های مرتبط با تاب‌آوری و سبز مهم‌ترین استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین لارج برای تحلیل ارزیابی عملکرد مدیریت زنجیره تأمین در صنایع سیمان کشور هستند. با توجه به وزن‌های به‌دست‌آمده، مهم‌ترین الزامات مرتبط با استراتژی تاب‌آوری شامل مدیریت ریسک و همکاری در زنجیره تأمین بوده و مهم‌ترین الزامات مرتبط با استراتژی سبز شامل تعهد مدیریت به سبز بودن فرآیندهای زنجیره تأمین و استفاده صحیح از منابع طبیعی هستند. جمالی و کریمی اصل (۱۳۹۷b)، موقعیت رقابتی زنجیره تأمین لارج در صنایع سیمان و تحلیل اهمیت-عملکرد الزامات راهبردی مرتبط با آن را مورد مطالعه قرار دادند. در این مطالعه نتایج ماتریس تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی نشان داد جهت دستیابی به موقعیت رقابتی مناسب زنجیره تأمین لارج در صنایع سیمان می‌بایستی استراتژی تهاجمی در نظر گرفته شود. مدل تحلیل اهمیت-عملکرد نشان داد که به‌استثنای دو الزام راهبردی شامل فرصت‌های صادراتی در منطقه و فرهنگ همکاری در زنجیره تأمین که در ناحیه اول قرار

داشتند، بقیه الزامات راهبردی (در راهبرد تهاجمی) در ناحیه دوم یعنی ادامه وضعیت موجود قرار دارند. فراهادی و دیگران (۱۳۹۷)، مدل چابکی زنجیره تأمین پایدار در صنعت آجر استان اصفهان ارائه کردند. نتایج حاصل از تحلیل مضمونی ۱۱ عامل اجتماعی بودن، پاسخگویی، رعایت قوانین، سرعت، فناوری اطلاعات، حفظ محیط‌زیست، شایستگی، انعطاف‌پذیری، تعهد مدیریت ارشد، مدیریت کیفیت جامع و اقتصادی بودن، است و به کمک روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، مشخص شد تعهد مدیریت ارشد زیربنای مدل بوده و دو عامل اجتماعی بودن و حفظ محیط‌زیست سرآمد مدل هستند و برای رسیدن به چابکی زنجیره تأمین پایدار در صنعت آجر، مدیران صنایع آجر باید نسبت به اجرای چابکی زنجیره تأمین پایدار، تعهد و آمادگی لازم را داشته باشند. رعیت‌پیشه و دیگران (۱۳۹۷)، با به‌کارگیری رویکرد ترکیبی، کیفی و تصمیم‌گیری چندمعیاره مدل زنجیره تأمین پایدار در صنایع پتروشیمی ارائه دادند. در این مطالعه ۱۵ شاخص برای پایداری زنجیره تأمین شناسایی شده است. باورصاد و دیگران (۱۳۹۷)، مدل مدیریت زنجیره تأمین پایدار در صنایع دریایی ارائه نمودند. نتایج تحقیق نشان داد فشار مشتری و نوآوری بر پایداری مدیریت زنجیره تأمین تأثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین آموزش در نوآوری نقش ویژه‌ای در نوآوری و مدیریت زنجیره تأمین داشت. امیری و دیگران (۱۳۹۷)، به تلفیق پارادایم‌های ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز با بهره‌گیری از تحلیل SWOT، برای بهبود عملکرد زنجیره تأمین پرداختند. از روش سوآرا برای وزن‌دهی به معیارهای زنجیره تأمین لارج و از روش آراس خاکستری به منظور اولویت‌بندی استراتژی‌ها بهره گرفتند. نتایج وزن‌دهی نشان داد که معیارهای ضایعات کسب‌وکار، کیفیت و هزینه از بالاترین اهمیت برخوردار هستند. همچنین هشت استراتژی در سطوح مختلف قوت، ضعف، فرصت و تهدید از تحلیل SWOT برای تعیین ترکیب بهینه استراتژی‌ها انتخاب شدند. محمدنژادچاری و صفائی قادیکلایی (۱۳۹۵)، با توجه به رویکرد ترکیبی مدیریت زنجیره تأمین لارج، معیارهای مؤثر در انتخاب تأمین‌کنندگان شناسایی نموده و درجه اهمیت آنها را در صنعت غذایی کاله موردبررسی قرار دادند. آنان برای تعیین میزان اهمیت و رتبه‌بندی شاخص‌ها از فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی استفاده نمودند. نتایج نشان داد، جهت دستیابی به مزیت رقابتی، بُعد تاب‌آوری با وزنی معادل ۰/۳۱، مهم‌ترین بُعد از میان چهار بُعد زنجیره تأمین لارج است. قاسمیه و دیگران (۱۳۹۴)، استراتژی‌های لارج را بر اساس شاخص‌های کلیدی عملکرد در صنایع سیمان کشور رتبه‌بندی نمودند. آنها، با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری SWARA^۱، وزن شاخص‌های کلیدی عملکرد را مشخص و سپس با به‌کارگیری تکنیک‌های COPRAS_G^۱، VIKOR^۲ استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین لارج را رتبه‌بندی نمودند.

1. Step wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA)

2. Višekriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje (VIKOR)

طبق نتایج، راهبردهای تاب‌آوری، سبز، ناب و چابک به ترتیب اولویت اول تا چهارم را در صنعت سیمان داشتند. قاضی‌زاده و دیگران (۱۳۹۴)، به بررسی یکپارچه‌سازی رویکردهای چهارگانه مدیریت زنجیره تأمین لارج در شرکت سایپا پرداختند. بدین منظور ابتدا به بررسی مدل‌های گوناگون در زمینه یکپارچه‌سازی رویکردها پرداخته، سپس مدل مدیریت زنجیره تأمین لارج را به‌عنوان جامع‌ترین مدل در این زمینه انتخاب کردند. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد اثرگذارترین معیارها به ترتیب عبارت‌اند از: رویکرد انعطاف‌پذیر، هزینه، شرکت مرکزی و کیفیت محصول. یون و دیگران^۲ (۲۰۱۹)، تعاملات میان ابعاد عملکرد اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی در مدیریت زنجیره تأمین پایدار مورد ارزیابی قرار دادند. نتایج نشان داد برای ایجاد تعامل مطلوب و رسیدن به سطح ایده‌آل در هر عملکرد نیاز به تحلیل بیشتر است. عندلیب اردکانی و سلطان‌محمدی^۳ (۲۰۱۹)، به بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه مدل زنجیره تأمین پایدار در بخش‌های صنعتی پرداختند. نتایج مدل‌سازی مسیر نشان داد که توسعه محصول سبز بر مسائل اجتماعی از طریق مدیریت عملکرد محیطی و مدیریت زنجیره تأمین سبز تأثیر دارد. علاوه بر این، مدیریت عملکرد محیطی به‌طور مستقیم مدیریت زنجیره تأمین سبز را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ژو و دیگران^۴ (۲۰۱۸)، با هدف ادغام ابعاد زنجیره تأمین ناب و پایدار با حذف محصول یک مدل تصمیم‌گیری چند سطحی با هدف توسعه زنجیره تأمین ناب‌تر و پایدارتر ارائه نمودند. مدل تصمیم‌گیری ارائه‌شده در این تحقیق امکان مشارکت متقابل کارکردی میان زمینه‌های بازاریابی، عملیات، امور مالی و پایداری زیست‌محیطی فراهم می‌نماید. جبارزاده و دیگران^۵ (۲۰۱۸)، تعاملات بین زنجیره تأمین پایدار و تاب‌آور را مورد بررسی قرار دادند. مدل ارائه‌شده در این تحقیق تصمیم‌گیری‌های برون‌سپاری و استراتژی‌های تاب‌آوری را تعیین می‌کند و می‌تواند هزینه‌های کل مورد انتظار را به حداقل برساند و عملکرد پایداری کلی را حداکثر نماید. زهیری و دیگران^۶ (۲۰۱۷)، یک مدل برنامه‌ریزی خطی یکپارچه برای زنجیره تأمین تاب‌آور- پایدار در صنایع دارویی تحت شرایط عدم اطمینان ارائه کردند. هدف این مدل به حداقل رساندن هزینه کل، به حداکثر رساندن تأثیر اجتماعی کلی از امکانات باز و به حداقل رساندن اقدامات زیست‌محیطی است. جمالی و دیگران^۷ (۲۰۱۷)، استراتژی‌های رقابتی مدیریتی زنجیره تأمین لارج را در ۱۱ کارخانه

1. Complex Proportional Assessment of Alternatives with Grey Relations (COPRAS-G)
2. Yun et al
3. Andalib Ardakani & Soltanmohammadi
4. Zhu et al
5. Jabbarzadeh et al
6. Zahiri et al
7. Jamali et al

صنایع سیمان کشور ایران مورد بررسی قرار داده و بر مبنای ماتریس SWOT^۱ تحلیل نمودند. در این پژوهش وزن معیارها از تکنیک تصمیم‌گیری SWARA به‌دست آمده است. با توجه به نتایج نهایی، صنایع سیمان ایران در پیاده‌سازی الزامات مرتبط با استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین لاج دارای راهبرد تهاجمی است. راجید و دیگران^۲ (۲۰۱۷)، چگونگی کارکرد عملکرد و پیش‌بینی نمودن مشکلات پیاده‌سازی زنجیره تأمین لاج را بر اساس مدیریت ریسک (RMA)^۳ مورد بررسی قرار دادند. آنها تمام عوامل را در "نقشه ریسک لاج" شبیه‌سازی نموده و ادعا می‌کنند این نقشه به مدیران اجازه می‌دهد تا سیستم عملکرد خود را به‌خوبی مدیریت کنند. آزدود و دیگران (۲۰۱۶)، در پژوهش خود به‌منظور سنجش ناب بودن، چابکی، تاب‌آوری، سبز بودن و پایداری زنجیره‌های تأمین شرکت‌های خودروسازی، برخی از شاخص ناب، چابک، تاب‌آور و سبز را به‌عنوان الگوکاوای معرفی نمودند. نتایج نشان داد استفاده از شاخص‌های لاج در دنیای امروزی زنجیره‌های تأمین مؤثر بوده و سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از این الگوبرداری وضعیت خود را در استفاده از شاخص‌های زنجیره تأمین لاج مورد بررسی و سنجش قرار دهند. کاروالهو و آزدود^۴ (۲۰۱۴)، پس از شناسایی و معرفی پارادایم‌های لاج در صنعت خودروسازی، بیان می‌کنند نیازی نیست که همه شرکت‌های متعلق به یک زنجیره تأمین در یک سطح بالا و مشابه هم، پارادایم‌های مدیریت زنجیره تأمین لاج را پیاده‌سازی نمایند. بلکه برخی از شرکت‌ها می‌توانند بیشتر تاب‌آور باشند و برخی دیگر ناب، اما لزومی ندارد همه شرکت‌ها در یک زنجیره تأمین به‌طور جمعی ناب باشند. قطب‌آبادی و دیگران^۵ (۲۰۱۶)، مدل مدیریت زنجیره تأمین لاج هوشمند را بر مبنای هوش کسب‌وکار (BI)^۶ و فناوری شناسایی فرکانس رادیویی (RFID)^۷، بر اساس ماتریس تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی (SWOT)، به‌صورت کیفی ارائه نمودند. آنها بیان می‌کنند شرکت‌های خدماتی و تولیدی، می‌توانند اهداف مدیریت زنجیره تأمین لاج را در تمام زنجیره‌های تولیدی و خدمات بکار گرفته و از مزایای استراتژی‌های ناب، چابک، تاب‌آور و سبز برای دستیابی به موفقیت و با توجه به تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی استفاده نمایند. ملکی و کروزماچادو (۲۰۱۳)، با استفاده از تجزیه و تحلیل شبکه‌های بیزی یک روش کلی برای یکپارچه‌سازی رویکردهای ناب، چابک، تاب‌آوری و سبز، بر مبنای ارزش‌های مشتری در صنعت خودرو، مطرح نمودند. الزامات لاج بر مبنای شیوه‌های تولید و

1. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
2. Rachid et al
3. Risk Management Approach
4. Carvalho & Azevedo
5. Ghasemiyeh et al
6. Business Intelligence
7. Radio Frequency Identification Technology

مونتاژ لجستیک طبقه‌بندی شده و به شش ارزش مشتری، کیفیت، هزینه، توجه به محیط‌زیست، دانش، سفارشی‌سازی و زمان تعمیم داده شدند. کاروالیهو و دیگران^۱ (۲۰۱۲)، به‌منظور ارتقای عملکرد عملیاتی و اقتصادی و زیست‌محیطی، مدل مفهومی مدیریت زنجیره تأمین لاج را بر مبنای الزامات آن برای رسیدن به اهداف ارائه نمودند. در آن پژوهش چک‌لیستی از مجموع الزامات مدیریت زنجیره تأمین لاج معرفی گردید و بررسی تجربی آن به‌عنوان پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی بیان شد. کابرال و دیگران^۲ (۲۰۱۲)، با استفاده از مدل تحلیل فرایندی شبکه، استراتژی‌های ناب، چاپک، تاب‌آوری، سبز را بر اساس شاخص‌های کلیدی شامل عملکرد، سطح خدمات، هزینه، زمان و کیفیت محصولات اولویت‌بندی نمودند. کاروالیهو و کروز ماچادو^۳ (۲۰۱۱)، در پژوهش خود پس از معرفی استراتژی‌های رقابتی مدیریت زنجیره تأمین لاج اظهار می‌نمایند، به‌کارگیری هم‌زمان این استراتژی‌ها، منجر به افزایش توان رقابتی زنجیره تأمین و حذف تناقض‌های موجود در اهداف مختلف مدیریت زنجیره تأمین خواهد شد.

پیش از دهه ۱۹۶۰ تلاش‌های توسعه‌ای بیشتر معطوف به جنبه‌های اقتصادی می‌بود، اما بعد از عبور از این دهه علاوه توسعه‌های اقتصادی به جنبه‌های غیراقتصادی نیز توجه شد (صادقی مقدم و دیگران، ۱۳۹۴، ۵۳۳). برای اولین بار در دهه هفتاد و اوایل دهه هشتاد مفهوم توسعه پایدار مطرح و در سال ۱۹۸۷ به‌صورت عمومی از طرف گزارش کمیسیون جهانی محیط‌زیست تعریف شد (الفت و مرزعی نصرآبادی، ۱۳۹۳، ۳۱). توسعه پایدار توسعه‌ای است که هم‌زمان سه بعد محیطی، اقتصادی و اجتماعی در آن در نظر گرفته می‌شود (صادقی مقدم و دیگران، ۱۳۹۴؛ جلال و منعم، ۲۰۱۶). بندال و دیگران^۴ (۲۰۱۷)، یکپارچه‌سازی ابعاد پایداری در زنجیره‌های تأمین شامل؛ جنبه‌های اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی را برای سازمان‌هایی که در کشورهای در حال توسعه هستند را یک ضرورت می‌دانند. امرینا و ویلسی^۵ (۲۰۱۵)، شاخص‌های کلیدی زنجیره تأمین صنایع سیمان را بر مبنای سه شاخص کلیدی عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی و عملکرد زیست‌محیطی معرفی نمودند.

-
1. Carvalho et al
 2. Cabral et al
 3. Carvalho, & Cruz-Machado
 4. Bendul et al
 5. Amrina & Vilsli

الزامات استراتژی رقابتی ناب در مدیریت زنجیره تأمین استراتژی ناب، در اصل از تولید ناب جهت حذف تمام اشکال ضایعات و فعالیت‌هایی که در زنجیره ایجاد ارزش نمی‌کنند، گرفته شده است (سنگری و دیگران^۱، ۲۰۱۵). افونسون و کابریتا^۲ (۲۰۱۵)، بیان می‌کنند، پارادایم مدیریت زنجیره تأمین ناب، یک استراتژی مبتنی بر کاهش هزینه و زمان با هدف بهبود در کارایی است. و می‌تواند فرصت‌های موفقیت را در زنجیره افزایش دهد. جاستی و کورا^۳ (۲۰۱۷)، بیان می‌کنند از آنجایی که تعداد زیادی فعالیت‌های غیر ارزش‌افزوده در فرآیند زنجیره تأمین انجام می‌شود و مدیریت زنجیره تأمین نقش تعیین‌کننده‌ای در هزینه‌های نهایی محصولات دارد، بنابراین پیاده‌سازی اصول ناب جهت شناسایی و حذف فعالیت‌های ضایعات (فاقد ارزش‌افزوده) در فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین مفید است. مهم‌ترین الزامات مربوط به استراتژی‌های رقابتی ناب به شرح جدول ۱ خلاصه گردیده است.

جدول ۱: الزامات استراتژی رقابتی ناب در مدیریت زنجیره تأمین (جمالی و کریمی اصل، ۱۳۹۷ا)

Table 1: Lean Competitive Strategy Requirements in Supply Chain Management (Jamali and Karimi Asl, 2018a)

منبع Source	الزامات مدیریت زنجیره تأمین ناب Lean SCM Requirements	ردیف Row
(اناند و کودالی، ۲۰۰۸؛ گورومورسی و کودالی، ۲۰۰۹) Anand & Kodali, 2008; Gurumurthy & Kodali, 2009	استانداردسازی فرآیندهای کاری Processes Standardization	L ₁
	استفاده از نیروی کار چند مهارته Use of Multi-Skilled Workforce	L ₂
(اناند و کودالی، ۲۰۰۸) Anand & Kodali, 2008	تولید در حجم انبوه Mass Production	L ₃
	برون‌سپاری تدارکات جهت حمل‌ونقل Outsourcing of Logistics for Transportation	L ₄
	کاهش زمان چرخه تولید و راه‌اندازی Cycle/Setup Time Reduction	L ₅
(کاروالهو و کروزماچادو، ۲۰۱۱) Carvalho & Cruz-Machado, 2011	کاهش میزان ضایعات Waste Reduction	L ₆
	کاهش زمان‌های تأخیر Lead-Time Reduction	L ₇
(دولن و هکر، ۲۰۰۵؛ گورومورسی و کودالی، ۲۰۰۹) Doolen & Hacker, 2005; Gurumurthy & Kodali, 2009	سیستم‌های تعمیرات و نگهداری جامع Total Productive Maintenance System (TPM)	L ₈
(اناند و کودالی، ۲۰۰۸؛ دولن و هکر، ۲۰۰۵؛ اسپادینها-کروز و دیگران، ۲۰۱۱) Anand & Kodali, 2008; Doolen & Hacker, 2005; Espadinha-Cruz et al., 2011	ارتباط با مشتری Customer Relationship	L ₉
(گورومورسی و کودالی، ۲۰۰۹؛ آزودو و دیگران، ۲۰۱۱) Gurumurthy & Kodali, 2009; Azevedo et al., 2011	تولید به‌نگام Just in Time (JIT)	L ₁₀

1. Sangari et al

2. Afonso & Cabrita

3. Jasti & Kurra

(گورومورسی و کودالی، 2009) Gurumurthy & Kodali, 2009	مدیریت کیفیت فراگیر Total Quality Management (TQM)	L ₁₁
(دولن و هکر، 2005) Doolen & Hacker, 2005	ثبات در تقاضا Stability in Demand	L ₁₂
(اناند و کودالی، 2008؛ گورومورسی و کودالی، 2009؛ آزودو و دیگران، 2011؛ اسپادینها-کروز و دیگران، 2011) Anand & Kodali, 2008; Gurumurthy & Kodali, 2009; Azevedo et al., 2011; Espadinha-Cruz et al., 2011	ارتباط با تأمین‌کنندگان Suppliers Relationship	L ₁₃

الزامات استراتژی رقابتی چابک در مدیریت زنجیره تأمین

بسیاری از پژوهشگران، چابکی زنجیره تأمین را سرعت پاسخگویی به تغییرات بازار و خواسته‌های مشتریان و توانایی انطباق با تغییرات پیش‌بینی نشده بازار تعریف می‌نمایند (سیدهارثا و ساچان، ۲۰۱۶). مهم‌ترین الزامات مربوط به استراتژی‌های رقابتی چابک به شرح جدول ۲ خلاصه گردیده است.

جدول ۲: الزامات استراتژی رقابتی چابک در مدیریت زنجیره تأمین (جمالی و کریمی اصل، ۱۳۹۷ا)

Table 2: Agile Competitive Strategy Requirements in Supply Chain Management (Jamali and Karimi Asl, 2018a)

منبع Source	الزامات مدیریت زنجیره تأمین چابک Agile SCM Requirements	ردیف Row
(آزودو و دیگران، 2012) Azevedo et al., 2012	سرعت پاسخگویی Responsiveness Speed	A ₁
(اسپادینها-کروز و دیگران، 2011؛ کاروالهو و دیگران، 2012) Espadinha-Cruz et al., 2011; Carvalho & Cruz-Machado, 2012	استفاده از فناوری اطلاعات Use of Information Technology	A ₂
(لین و دیگران، 2006) Lin et al, 2006	سرعت در تصمیم‌گیری Decision Making Speed	A ₃
	تغییر در تعداد سفارشات با توجه به نیازهای مشتری Change in the Number of Orders According to Customer Needs	A ₄
(کاروالهو و کروزمآچادو، 2011) Carvalho & Cruz-Machado, 2011	کاهش زمان‌های تأخیر Lead-Time Reduction	A ₅
	کاهش زمان چرخه توسعه محصول Product Development Cycle Time Reduction	A ₆
(گورومورسی و کودالی، 2009؛ آزودو و دیگران، 2011) Gurumurthy & Kodali, 2009; Azevedo et al., 2011	تولید در دسته‌های بزرگ و کوچک To Produce in Large and Small Batches	A ₇
	تولید در دسته‌های بزرگ To Produce in Large Batches	A ₈
(اناند و کودالی، 2008) Anand & Kodali, 2008	کاهش زمان چرخه تولید و راه‌اندازی Cycle/Setup Time Reduction	A ₉
(لین و دیگران، 2006؛ اسپادینها-کروز، 2011) Lin et al, 2006; Espadinha-Cruz et al., 2011	بهبود روابط با مشتری Customer Relationship Improvement	A ₁₀
(سوافورد و دیگران، 2008) Swafford et al, 2008	سرعت در قابلیت اطمینان تحویل Speed in Delivery Reliability	A ₁₁

الزامات استراتژی رقابتی تاب‌آور در مدیریت زنجیره تأمین
تاب‌آوری توانایی مقابله با فاجعه و حوادث غیرقابل منتظره است که هدف آن، بازیابی زنجیره تأمین بعد از بروز یک فاجعه در کمترین زمان با حداقل هزینه است و در پی اجتناب از بحران و یا حداقل‌سازی اثرات منفی اختلالات در زنجیره تأمین است. ویژگی‌هایی مثل انعطاف‌پذیری و مزاد ظرفیت در این نوع زنجیره تأمین جهت بازیابی بسیار اهمیت دارند (کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲). مهم‌ترین الزامات مربوط به استراتژی‌های رقابتی تاب‌آور به شرح جدول ۳ خلاصه گردیده است.

جدول ۳: الزامات استراتژی رقابتی تاب‌آور در مدیریت زنجیره تأمین (جمالی و کریمی اصل، ۱۳۹۷a)

Table 3: Resilience Competitive Strategy Requirements in Supply Chain Management
(Jamali and Karimi Asl, 2018a)

منبع Source	الزامات مدیریت زنجیره تأمین تاب‌آور Resilience SCM Requirements	ردیف Row
(اسپادینها-کروز، ۲۰۱۱؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Espadinha-Cruz et al., 2011; Carvalho et al, 2012	انجام تعهدات تأمین مواد Fulfillment of Material Supply Obligations	R ₁
(یاکوفو و دیگران، ۲۰۰۷) Iakovou et al., 2007	اطمینان از شرایط تأمین Ensure Supply Conditions	R ₂
(یاکوفو و دیگران، ۲۰۰۷؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Iakovou et al., 2007; Carvalho et al, 2012	مدیریت مبتنی بر تقاضا Demand- Based Management	R ₃
(تنگ، ۲۰۰۶؛ یاکوفو و دیگران، ۲۰۰۷؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Tang, 2006; Iakovou et al, 2007; Carvalho et al, 2012	ذخیره موجودی و مزاد ظرفیت استراتژیک Inventories Storage and Strategic Surplus Capacity	R ₄
(تنگ، ۲۰۰۶؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Tang, 2006; Carvalho et al, 2012	انعطاف‌پذیر در حمل‌ونقل Flexibility in Transportation	R ₅
(تنگ، ۲۰۰۶) Tang, 2006	منبع‌یابی انعطاف‌پذیر Flexible Outsourcing	R ₆
(اسپادینها-کروز و دیگران، ۲۰۱۱؛ کاروالهو و کروز-ماچادو، ۲۰۱۱) Espadinha-Cruz et al., 2011; Carvalho & Cruz-Machado, 2011	امکان استفاده از ظرفیت اضافی در شرایط بحرانی Use of Surplus Capacity in Critical Condition	R ₇
(کریستوفر و پیک، ۲۰۰۴؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Christopher & Peck, 2004; Carvalho et al., 2012	مدیریت ریسک زنجیره تأمین Supply Chain Risk Management	R ₈
	تولید در اندازه‌های کوچک (حداقل دسته‌ای) To Produce in Small Batch Size	R ₉
	فرهنگ همکاری به‌منظور کاهش ریسک Coordination Culture for Risk Reduction	R ₁₀
(تنگ، ۲۰۰۶؛ اسپادینها-کروز و دیگران، ۲۰۱۱؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Tang, 2006; Espadinha-Cruz et al., 2011; Carvalho et al, 2012	کاهش زمان‌های تأخیر Lead-Time Reduction	R ₁₁
(رایس و کانیاآتو، ۲۰۰۳؛ کاروالهو و دیگران، ۲۰۱۲) Rice & Caniato, 2003; Carvalho et al, 2012	استفاده از نیروی کار متخصص Use of Skilled Labor	R ₁₂

معزز و عزیز (۱۳۹۵) بیان می‌کنند، زنجیره تأمین سبز با ترکیب دو استراتژی پاسخگویی و کارایی هم از مزیت‌های صرفه‌جویی در استفاده از منابع، انرژی، انبارها، جلوگیری از حمل‌ونقل زائد،

کاهش آلودگی با استفاده از مواد خام سازگار با محیط‌زیست و کاهش ضایعات یا همان استراتژی کاهش هزینه (کارایی) بهره‌مند می‌شود و هم با ایجاد نوآوری در طراحی و تولید محصولات سبز و قابل بازیافت، علاوه بر کاهش هزینه‌های تخریب محیط‌زیست از استراتژی پاسخگویی یا همان استراتژی تمایز استفاده می‌کند. مهم‌ترین الزامات مربوط به استراتژی‌های رقابتی سبز به شرح جدول ۴ خلاصه گردیده است.

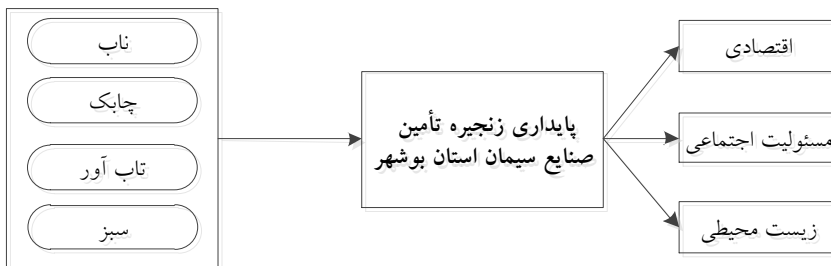
جدول ۴: الزامات استراتژی رقابتی سبز در مدیریت زنجیره تأمین (جمالی و کریمی اصل، ۱۳۹۷ا)

Table 4: Green Competitive Strategy Requirements in Supply Chain Management (Jamali and Karimi Asl, 2018a)

منبع Source	الزامات مدیریت زنجیره تأمین سبز Green SCM Requirements	ردیف Row
(هولت و قبادیان، 2009) Holt & Ghobadian, 2009	گواهینامه ایزو ۱۴۰۰۱ تأمین‌کنندگان Suppliers' ISO14000 Certification	G ₁
(وچون، 2007) Vachon, 2007	برنامه‌ریزی با ذی‌نفعان مرتبط با مشکلات محیطی Planning with Stakeholders Related to Environmental Problems	G ₂
(راو و هولت، 2005) Rao & Holt, 2005	سبز بودن: منبع یابی، تدارکات، بسته‌بندی، توزیع و فروش Green: Sourcing, Logistics, Packaging, Distribution and Sales	G ₃
(هولت و قبادیان، 2009) Holt & Ghobadian, 2009	تدابیر بهره‌وری انرژی جهت روشنایی و گرمایش Energy Productivity Tactics for Lighting and Heating	G ₄
(اسپادینها-کروز و دیگران، 2011) Espadinha-Cruz et al., 2011	استفاده از مواد و پالت‌های قابل‌استفاده مجدد و بازیافتی Use of Reusable and Recyclable Materials and Pallets	G ₅
(راو و هولت، 2005) Rao & Holt, 2005	استفاده صحیح از منابع طبیعی و معادن Proper Use of Natural Resources and Mines	G ₆
(ژو و دیگران، 2008) Zhu et al, 2008	تعهد مدیریت به سبز بودن فرایندهای زنجیره تأمین Management Commitment to Green Supply Chain Processes	G ₇
(هو و هسو، 2010) Hu & Hsu, 2010	عضویت در مراکز بازیافت Join Recycling Centers	G ₈
(راو و هولت، 2005) Rao & Holt, 2005	مدیریت کیفیت جامع محیطی Total Quality Environmental Management (TQEM)	G ₉
(راو و هولت، 2005؛ پاولراج، 2009؛ کاروالهو و کروزماچادو، 2011) Rao & Holt, 2005; Paulraj, 2009; Carvalho & Cruz-Machado, 2011	کاهش ضایعات Waste Reduction	G ₁₀
(راو و هولت، 2005؛ پاولراج، 2009؛ هولت و قبادیان، 2009) Gonzalez et al., 2008; Holt & Ghobadian, 2009	کاهش مصرف انرژی Energy Reduction	G ₁₁
(هولت و قبادیان، 2009؛ هو و هسو، 2010؛ آزودو و دیگران، 2011) Holt & Ghobadian, 2009; Hu & Hsu, 2010; Azevedo et al., 2011	برنامه‌ریزی مسیر وسایل نقلیه جهت کاهش اثرات محیطی Vehicle Route Planning to Reduce Environmental Impact	G ₁₂
(راو و هولت، 2005؛ گونزالز و دیگران، 2008) Rao & Holt, 2005; González et al, 2008	استفاده از فیلترها و روش‌های کنترل و تخلیه مواد آلاینده Filters and Control for Emission and Discharges	G ₁₃

جهت طراحی مدل مفهومی، مطابق با جداول شماره ۱ الی ۴ ابتدا هر کدام الزامات ناب، چابک، تاب‌آور و سبز و ابعاد پایداری زنجیره تأمین شامل اقتصادی، مسئولیت اجتماعی و زیست‌محیطی در قالب پرسشنامه با طیف یک تا سه (پایین، متوسط و بالا) در اختیار ۱۰ نفر از کارشناسان و خبرگان صنعت سیمان در استان بوشهر قرار داده شد تا از نظر آنان اهمیت هر کدام مشخص گردد. سپس با توجه به امتیازات داده‌شده، هشت مؤلفه‌ای که دارای بالاترین میانگین امتیاز بوده‌اند برای تدوین مدل مفهومی انتخاب گردیدند. با توجه به اینکه همه الزامات و مؤلفه‌ها مورد اشاره از پیشینه پژوهش گرفته شده‌اند لذا برای دسته‌بندی و انتخاب آنها در مدل مفهومی، نیازی به انجام تحلیل عاملی اکتشافی نبوده است. در نهایت مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر تدوین گردید.

استراتژی‌های رقابتی لارج



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

Figure 1: Conceptual Model of Research

ابزار و روش

این پژوهش به لحاظ هدف، در قالب پژوهش‌های کاربردی، به لحاظ شیوه اجرای پژوهش، در زمره پژوهش‌های پیمایشی-تحلیلی و برحسب افق زمانی از نوع مقطعی است. جامعه آماری شامل ۲۲۰ نفر از کارکنان و مدیران صنایع سیمان استان بوشهر می‌باشند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش شامل دو نوع پرسشنامه محقق ساخته بوده است. در پرسشنامه نوع اول هر کدام الزامات ناب، چابک، تاب‌آور و سبز (جداول ۱ الی ۴) و ابعاد سه‌گانه پایداری با طیف یک تا سه (پایین، متوسط و بالا) در اختیار ۱۰ نفر از کارشناسان و خبرگان صنعت سیمان در استان بوشهر قرار داده شد تا از نظر آنان اهمیت هر کدام مشخص گردد. سپس با توجه به امتیازات داده شده، هشت الزامی که دارای بالاترین میانگین امتیاز بوده‌اند انتخاب گردید. سپس پرسشنامه نوع دوم بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) برای اندازه‌گیری استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین لارج و ابعاد پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تدوین گردید. این پرسشنامه میان ۱۶۰ نفر از کارکنان و

مدیران صنایع سیمان استان بوشهر به صورت حضوری و رایانامه توزیع گردید که تعداد ۱۴۰ پرسشنامه به طور کامل تکمیل شد و مبنای تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط کارشناسان و خبرگان صنایع سیمان استان بوشهر و اساتید دانشگاهی تأیید گردید. قبل از انجام تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از آزمون «بارتلت^۱» و «KMO» توانایی ارزیابی تحلیل عاملی تأییدی مورد ارزیابی قرار گرفت که مقدار آن برای متغیرهای مورد مطالعه بالاتر از ۰/۶ به دست آمد. در نتیجه جواز استفاده از تحلیل عاملی تأییدی کسب گردید. تجزیه و تحلیل داده‌های این پرسشنامه‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای SPSS22 و SmartPLS2 انجام شد. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت. با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ است، می‌توان پایایی ابزار پژوهش را مناسب ارزیابی نمود.

یافته‌ها

همچنین با توجه به مدل مفهومی بالا، فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

- استراتژی رقابتی ناب بر پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- استراتژی رقابتی چابک بر پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- استراتژی رقابتی تاب‌آور بر پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تأثیر معناداری دارد.
- استراتژی رقابتی سبز بر پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تأثیر معناداری دارد.

در بخش اول جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری که یکی از رویکردهای آماری جامع برای بررسی روابط میان متغیرهای مکنون و مشاهده شده است، استفاده گردید. روش‌های مدل‌یابی معادلات ساختاری، تعمیم و گسترش روش‌های پیشین از قبیل رگرسیون و تحلیل عاملی است. مدل‌یابی معادلات ساختاری با رویکرد مبتنی بر حداقل مربعات جزئی وابستگی کمتری به حجم نمونه، سطح سنجش متغیرها و نرمال بودن داده‌های توزیع شده دارد. از این رو بنا به مقتضیات نمونه آماری در تحلیل روابط ساختاری از این مدل استفاده می‌شود. (خیراندیش و دیگران، ۱۳۹۷). یکی از مهم‌ترین دلایل استفاده زیاد پژوهشگران از مدل‌سازی معادلات ساختاری، قابلیت آزمون تئوری‌ها در قالب معادلات میان متغیرهاست. دلیل دیگر لحاظ نمودن خطای اندازه‌گیری توسط این روش است که به محقق اجازه می‌دهد تا تجزیه و تحلیل داده‌های خود را با احتساب خطای اندازه‌گیری گزارش دهد.

قبل از آزمون فرضیه‌ها می‌بایستی روایی همگرا را که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با گویه‌های (شاخص‌های) خود می‌پردازد، محاسبه نمود. جدول شماره ۵ نتایج ضرایب آلفای کرونباخ و آزمون KMO و بارتلت، محاسبات معیار rho_A یا همان معیار پایایی مرکب (CR) و میانگین واریانس‌های استخراج‌شده (AVE) به‌صورت هم‌زمان نشان داده شده‌اند.

جدول ۵: نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، آزمون KMO و بارتلت، پایایی مرکب و میانگین واریانس‌های استخراج‌شده
Table 5: Cronbach's Alpha Coefficients, KMO and Bartlett Test, CR and AVE

متغیرها Variables	تعداد گویه‌ها Number of Items	آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	KMO	ضریب پایایی ترکیبی Combined Reliability Coefficient (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراجی Average Variance Extracted (AVE>0.5)
ناب Lean	8	0.902	0.853	0.920	0.593
چابک Agile	8	0.906	0.872	0.923	0.601
تاب‌آور Resilience	8	0.926	0.897	0.939	0.658
سبز Green	8	0.931	0.907	0.943	0.676
اقتصادی Economic	8	0.922	0.888	0.936	0.647
مسئولیت اجتماعی Social Responsibility	8	0.903	0.87	0.922	0.600
زیست‌محیطی Environmental	8	0.938	0.852	0.949	0.704
پایداری زنجیره تأمین Supply Chain Sustainability	24	0.964	0.900	0.967	0.552
کل Total	56	0.975	0.838		

با توجه به مقدار مناسب برای پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE، ۰/۵ (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱) است و مطابق با یافته‌های پژوهش در جدول شماره ۶ تمامی این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی پژوهش حاضر را تأیید ساخت.

روایی واگرا معیار دیگری بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است. از سال‌ها پیش در بخش مدل‌سازی واریانس محور شاخص‌های مشهوری مثل بارهای عرضی و آزمون فورنل و لارکر این روایی یعنی اعتبار تشخیصی یا واگرا را مورد سنجش قرار می‌دهد. اما در سال ۲۰۱۵ هنسلر و

همکارانش شاخص یا آزمونی را ارائه کردند که می‌توان بیان کرد که مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور بدون آن فاقد اعتبار است و آن شاخص روایی واگرا (HTMT¹) ماتریس چند خصیصه و چند روش است. نتایج روایی واگرا در جدول شماره ۶ که برگرفته از روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) می‌باشد، نشان داده شده است. مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این رو، می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است. با توجه به نتایج پایایی و روایی همگرا و واگرایی پژوهش، صحت روابط موجود در مدل‌های اندازه‌گیری تأیید گردید.

جدول ۶: نتایج روایی واگرا

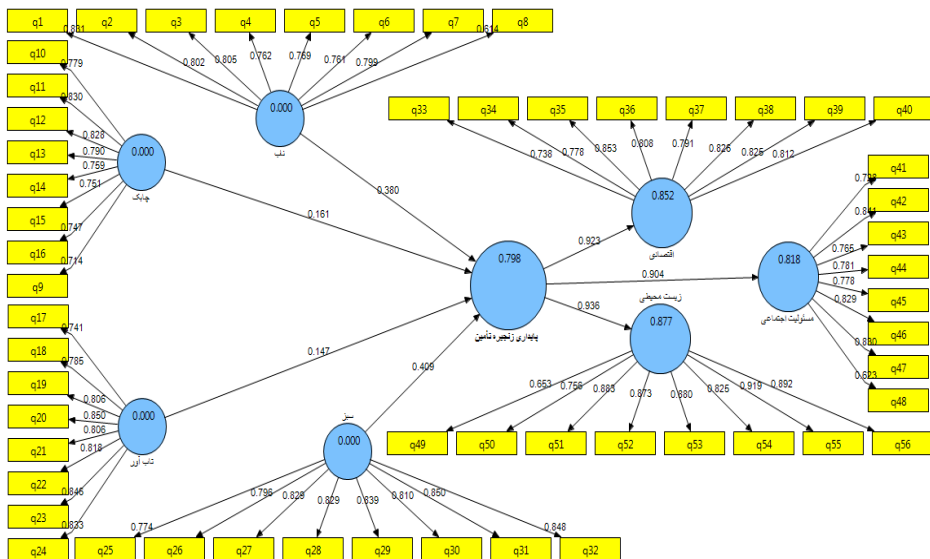
Table 6: Divergent Validity Results

چابک Agile	ناب Lean	مسئولیت اجتماعی Social Responsibility	زیست محیطی Environmental	سبز Green	پایداری زنجیره تأمین Supply Chain Sustainability	تاب‌آور Resilience	اقتصادی Economic	متغیرهای مکنون Concealed Variables
							0.804	اقتصادی Economic
						0.811	0.529	تاب‌آور Resilience
					0.743	0.601	0.739	پایداری زنجیره تأمین Supply Chain Sustainability
				0.822	0.726	0.462	.0672	سبز Green
			0.839	0.758	0.736	0.674	0.798	زیست محیطی Environmental
		0.774	0.769	0.742	0.704	0.435	0.754	مسئولیت اجتماعی Social Responsibility
	0.770	0.671	0.716	0.644	0.738	0.449	0.759	ناب Lean
0.775	0.425	0.534	0.539	0.402	0.573	0.588	0.511	چابک Agile

1. Multi Trait-Multi Method Matrix (HTMT)

همچنین معیار بارهای عرضی متقابل یکی دیگر از معیارهای ارزیابی روایی واگرا است که آزادی بیشتری نسبت به سایر معیارها دارد. همانگونه که در جدول بالا مشاهده می‌گردد و مطابق با این معیار انتظار می‌رود بار هر مؤلفه برای هر متغیر مکنون بیشتر از بارهای عرضی یا بار آن مؤلفه برای سایر متغیرهای مکنون باشد.

برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری)، از اعداد معناداری T استفاده می‌گردد. ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها در شکل ۱ نشان داده شده است:

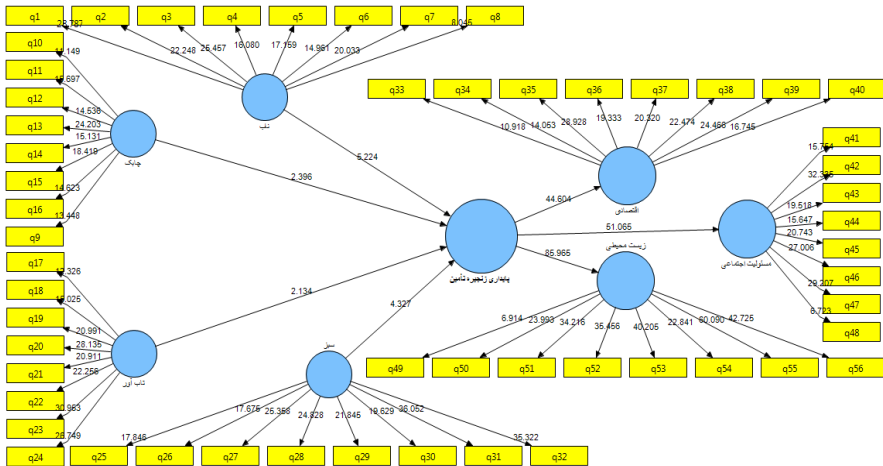


شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش همراه با مقادیر ضرایب استاندارد شده بار عاملی

Figure 2: Conceptual Model of Research with Values of Standardized Factor Load Coefficients

همانگونه که مشاهده می‌گردد ضریب تبیین برابر با $0/798$ گردیده است که قوی بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کنند. بدین معنی که در حدود ۸۰ درصد از تغییرات پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر توسط استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین لارج تبیین می‌گردد. به عبارت دیگر، یک درصد تغییر در استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین لارج موجب ۸۰ درصد تغییر در پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر می‌گردد. از این رو هر چه ضریب تبیین بالاتر باشد، نشان‌دهنده درجه تبیین بالای متغیرهای مستقل است. علاوه بر این ضریب تبیین ابزاری برای

تعیین درجه تبیین یا به نوعی تأثیرپذیری کل است (خیراندیش و دیگران، ۱۳۹۷).
مقادیر T-values مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها نیز در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش همراه با مقادیر T-values
Figure 3: Conceptual Research Model with T-Values

در شکل‌های ۲ و ۳ چهار شاخص ضرایب مسیر، مقادیر بار عاملی و آماره تی قابل تعبیر و تفسیر است. ضرایب مسیر معرف میزان تأثیرگذاری هر شاخص بر دیگر شاخص‌ها محسوب می‌شود. آماره تی شاخصی برای معناداری روابط است. بر این اساس این ضریب باید بیش از $1/96$ باشد. با توجه به ضرایب T و بار عاملی استخراج شده از شکل ۱ و ۲ نتیجه آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷: نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش

Table 7: Results of Research Hypotheses Test

نتیجه آزمون Test result	آماره T T Statistics	ضریب مسیر Path Coefficient (Beta)	فرضیه‌ها Hypotheses
پذیرش Accepted	5.224	0.380	استراتژی رقابتی ناب ← پایداری زنجیره تامین Lean Competitive Strategy → Supply Chain Sustainability
پذیرش Accepted	2.396	0.161	استراتژی رقابتی چابک ← پایداری زنجیره تامین Agile Competitive Strategy → Supply Chain Sustainability
پذیرش Accepted	2.134	0.147	استراتژی رقابتی تاب‌آور ← پایداری زنجیره تامین Resilience Competitive Strategy → Supply Chain Sustainability
پذیرش Accepted	4.327	0.409	استراتژی رقابتی سبز ← پایداری زنجیره تامین Green Competitive Strategy → Supply Chain Sustainability

معیار Redundancy نشانگر مقدار تغییرپذیری شاخص‌های یک سازه^۶ درون‌زا است که از یک یا چند سازه^۶ برون‌زا تأثیر می‌پذیرد و از حاصل ضرب مقادیر اشتراکی^۱ یک سازه^۶ درون‌زا در مقدار R^2 مربوط به آن به دست می‌آید (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). مطابق با جدول ۸، مقدار اشتراکی متغیر زنجیره تأمین پایدار برابر است با: 0.552 . قبلاً نیز مقدار R^2 برای متغیر 0.798 محاسبه شد. بنابراین مقدار Redundancy این متغیر برابر است با:

$$R_{s.s.c} = Communlity_{s.s.c} \times R^2_{s.s.c} = 0.552 \times 0.798 = 0.440$$

جدول ۸: مقادیر اشتراکی سازه‌های مدل

Table 8: Commuality of Model Structures

مقادیر اشتراکی Communality	متغیرها Variables
0.593	ناب Lean
0.601	چابک Agile
0.658	تاب‌آور Resilience
0.676	سبز Green
0.647	اقتصادی Economic
0.600	مسئولیت اجتماعی Social Responsibility
0.704	زیست محیطی Environmental
0.552	پایداری زنجیره تأمین Supply Chain Sustainability

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف اصلی بررسی تأثیر استراتژی‌های رقابتی لارج بر پایداری زنجیره تأمین و اولویت بندی آنها در صنایع سیمان استان بوشهر انجام شد. نتایج نشان داد که همه استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین لارج بر پایداری زنجیره تأمین صنایع سیمان استان بوشهر تأثیر معنادار و مثبت دارند. با توجه به تأیید همه فرضیه‌های پژوهش مدیران صنایع سیمان استان بوشهر برای موفقیت در شرایط رقابتی بازار این صنعت می‌بایستی استراتژی‌های متناسب با ریسک‌های احتمالی صنعت سیمان در استان بوشهر را تحلیل و ارزیابی نمایند. تا از این طریق بتوانند برنامه‌ریزی‌های مرتبط با مدیریت ریسک را برای این صنعت تدوین نمایند. از طرف دیگر مدیران و کارشناسان این صنعت می‌توانند همکاری مشترک بین تأمین کنندگان و صنایع سیمان در استان بوشهر را از طریق تسهیم اطلاعات تسهیل نماید. از طرف دیگر با توجه به اینکه صنعت سیمان از جمله صنایع آلاینده محسوب می‌گردد لذا مدیران این صنایع می‌بایستی فرآیندهای مدیریت زنجیره تأمین را مانند منبع‌یابی سبز، توزیع و فروش سبز، خرید و تدارکات سبز، بسته‌بندی سبز و برنامه‌ریزی مسیر وسایل نقلیه به‌منظور حذف و کاهش اثرات محیطی برنامه‌ریزی و اجرا نمایند که از این طریق میزان آلودگی ایجاد شده را در حد استانداردهای مجاز نگهدارند. لازمه این مهم جایگزین نمودن فناوری‌های نوین با فناوری‌های قدیمی می‌باشد. تا بتوان تولید مواد آلاینده را به حداقل خود رساند. مدیران صنایع سیمان در استان بوشهر در تدوین برنامه‌های صنعت جهت مصرف بهینه از منابع طبیعی شامل معادن و انرژی‌های تجدید ناپذیر تلاش نموده تا در نتیجه بتوانند بهره‌وری و عملکرد زنجیره تأمین صنایع خود را ارتقا دهند. همچنین مدیران این صنایع می‌بایستی تلاش نمایند تا سازوکارهای زنجیره تأمین سبز و ناب را تعریف و پیاده سازی نمایند و در انتخاب تأمین کنندگان خود عمده تمرکز خود را بر این الزامات قرار دهند. برای پیاده‌سازی موفق استراتژی‌های رقابتی لارج، شرکت‌های سیمان نیازمند ابزارهای مناسب تصمیم‌گیری جهت کنترل فرایندهای عملکرد و استراتژی‌های بهبود هستند. لذا برای صنایع سیمان استان بوشهر استراتژی ناب یک رویکرد سیستماتیک جهت شناسایی و از بین بردن تمام فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده و حذف ضایعات، از طریق بهبود مستمر جهت تأمین نیازهای مشتریان و حفظ سود می‌باشد. رویکرد سبز نیز، یکپارچه کننده مدیریت زنجیره تأمین با الزامات محیطی در تمام مراحل طراحی محصول، انتخاب و تأمین مواد اولیه، تولید و ساخت، فرایندهای توزیع و انتقال، تحویل به مشتری و مدیریت بازیافت و مصرف مجدد با هدف حداکثر نمودن بهره‌وری مصرف انرژی و منابع همراه با بهبود عملکرد کل زنجیره تأمین است. با اینحال امروزه تأکید بر چابکی و تاب‌آوری زنجیره تأمین است. این دو، عملکرد زنجیره را تحت تأثیر قرار داده و می‌تواند از نظر زمان، کیفیت و سطح خدمات ارائه شده به مشتریان، به زنجیره تأمین کمک

نمایند تا رقابتی‌تر عمل نمایند. زیرا نتیجه ترکیب این دو رویکرد بهبود سهم بازار و تقویت توان رهبری بازار خواهد بود. بنابر این مدیران صنایع سیمان استان بوشهر می‌بایستی در بلند مدت تلاش خود را معطوف به الزامات دو رویکرد تاب‌آور و چابک نمایند. نتایج این مطالعه می‌تواند بعنوان الگویی جهت بررسی میزان اهمیت پیاده‌سازی هر یک از الزامات رقابتی زنجیره تأمین لارج که بر ابعاد پایداری زنجیره تأمین مؤثر هستند مورد استفاده قرار گیرد. و از این طریق راهکارهای مناسبی جهت بهبود عملکرد زنجیره تأمین بویژه در صنعت سیمان، به مدیران و کارشناسان ارائه نماید. با توجه به یافته‌ها و تحلیل نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردند:

۱- مدیران نبایستی فعالیت‌های بخش‌های مختلف صنعت را منفک از زنجیره تأمین دانسته و جهت همکاری و هماهنگی در سطوح مختلف، برنامه‌ریزی و تمهیداتی متناسبی را در نظر داشته باشند.

۲- افزایش فعالیت‌های تیمی و استفاده از گروه‌های حل مسئله در زنجیره تأمین می‌تواند مهارت کارکنان را افزایش دهد.

۳- کاهش یا حذف فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده که ممکن است در فرایندهای خط تولید و یا فعالیت‌های کارکنان باشد، می‌تواند عملکرد صنعت را بهبود بخشد و باعث ایجاد انگیزه در کارکنان شود. بنابراین، به‌منظور حذف فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده می‌توان مطابق با تفکر ناب، ضایعات را در هفت فرایند شامل تولید بیش از حد، ضایعات مربوط به حرکات کارکنان، ضایعات مربوط به نقل و انتقال، ضایعات فرآیند، ضایعات مربوط به زمان‌های زائد، ضایعات تولید محصول معیوب، ضایعات ناشی از نگهداری و ذخیره سازی موجودی‌ها مورد بررسی قرار داد و در راستای، کاهش و حذف آنها تلاش نمود.

۴- عدم تنوع در تقاضا، یا به عبارتی، تکیه بر تعداد محدود از کالاهای صادراتی این صنعت به متقاضیان معدود نیز یکی از چالش‌های عمده در صنایع سیمان بوشهر است. که البته این امر به دلیل وجود تحریم‌های کنونی و صادر نشدن سیمان ایران به برخی از کشورهای همسایه است. به هرحال مدیران باید تلاش نمایند جایگزین‌های مناسبی را برای متقاضیان سابق خود پیدا نموده، بطوری که میزان عرضه و تقاضا در این صنعت متعادل گردد.

۵- باید به بالا بودن هزینه‌های حمل و نقل سیمان توجه داشت. صنایع سیمان بوشهر می‌تواند صادرات کلینکر (یک مرحله قبل از تولید نهایی سیمان) که از نظر حمل و نقل دارای سهولت بیشتری است را نیز در برنامه‌های صادرات و فروش خود جای دهد. همچنین، ایجاد تنوع در تولید انواع مختلف سیمان می‌تواند مدیران را در این مهم یاری رساند. تولید سیمان رنگی با فناوری نانو، می‌تواند حرکت به سمت معرفی محصولات جدید باشد.

از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:
پراکندگی جغرافیایی شرکت‌های تولیدی سیمان وقت زیادی را جهت توزیع و تکمیل پرسشنامه‌ها به خود اختصاص داد.
از آنجایی که صنایع سیمان استان بوشهر دارای ویژگی‌های منحصر بفرد خود می‌باشند، لذا نتایج این پژوهش را لزوماً نمی‌توان به صنایع سیمان سایر استانها و یا سایر صنایع تعمیم داد.
در این پژوهش برای اولین بار تأثیر استراتژی‌های رقابتی لارج بر پایداری زنجیره تأمین مورد بررسی قرار گرفته است. لذا مطالعه‌ای یافت نگردید که بتوان نتایج این پژوهش را با آن مقایسه نمود.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Afonso, H., & do Rosário Cabrita, M. (2015), "Developing a lean supply chain performance framework in a SME: a perspective based on the balanced scorecard", *Procedia Engineering*, 131, 270-279.
- Ahmadi, H. B., Kusi-Sarpong, S., & Rezaei, J. (2017), "Assessing the social sustainability of supply chains using Best Worst Method", *Resources, Conservation and Recycling*, 126, 99-106.
- Amiri, M., Hosseini Dehshiri, S.J., Yousefi Hanoomarvar, A. (2018), "Determining the Optimal Combination of LARG Supply Chain Strategies Using SWOT Analysis, Multi-criteria Decision-making Techniques and Game Theory", *Industrial Management Journal*, 10(2), 221-246. [in Persian]
- Amrina, E., & Vilsa, A. L. (2015), "Key performance indicators for sustainable manufacturing evaluation in cement industry", *Procedia CIRP*, 26, 19-23.
- Anand, G., & Kodali, R. (2008). "A conceptual framework for lean supply chain and its implementation". *International Journal of Value Chain Management*, 2(3), 313-357.
- Andalib Ardakani, D., & Soltanmohammadi, A. (2019), "Investigating and analysing the factors affecting the development of sustainable supply chain model in the industrial sectors", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), 199-212.
- Azevedo, S. G., Carvalho, H. & Cruz Machado, V. (2011), "A proposal of LARG supply chain management practices and a performance measurement system", *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e- Learning*, 1(1), 7- 14.
- Azevedo, S. G., Carvalho, H., & Cruz-Machado, V. (2016), "LARG index: a benchmarking tool for improving the leanness, agility, resilience and greenness of the automotive supply chain", *Benchmarking: An International Journal*, 23(6), 1472-1499.

- Bavarsad, B., Nili Ahmadabadi, M., & Beiranvand, T. (2018), "Developing a Sustainable Supply Chain Management Model in Marine Industries Case study: Marine Industries Organization", *Teaching in Marine Sciences*, 5(1), 29-40. [in Persian]
- Bendul, J. C., Rosca, E., & Pivovarova, D. (2017), "Sustainable supply chain models for base of the pyramid", *Journal of Cleaner Production*, 162, S107-S120.
- Cabral, I., Grilo, A., & Cruz-Machado, V. (2012), "A decision-making model for lean, agile, resilient and green supply chain management", *International Journal of Production Research*, 50(17), 4830-4845.
- Carvalho, H., & Azevedo, S. (2014), "Trade-offs among lean, agile, resilient and green paradigms in supply chain management: a case study approach", In *Proceedings of the Seventh International Conference on Management Science and Engineering Management*, Springer, Berlin, Heidelberg, 953-968.
- Carvalho, H., & Cruz-Machado, V. (2011), "Integrating Lean, Agile, Resilience and Green Paradigms in Supply Chain Management (LARG_SCM)", *INTECH Open Access Publisher*, 27-48.
- Carvalho, H., Barroso, A. P., Machado, V. H., Azevedo, S., & Cruz-Machado, V. (2012), "Supply chain redesign for resilience using simulation", *Computers & Industrial Engineering*, 62(1), 329-341.
- Christopher, M., & Peck, H. (2004). "Sigma Building the resilient supply chain". *International Journal of Logistics*, 15(2), 1-13.
- Cruz Machado, V., & Duarte, S. (2010). "Tradeoffs among Paradigms in Supply Chain Management". *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Dhaka, Bangladesh*, January, 1-6.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014), "Structural Equation Modeling with PLS Software", Tehran: University of Jihad Publishing Organization. [in Persian]

- Doolen, T., & Hacker, M. (2005). "A review of lean assessment in organizations: An exploratory study of lean practices by electronics manufacturers". *Journal of Manufacturing Systems*, 24(1), 55-67.
- Dües, Ch., M., Tan, K., H., & Lim, M. (2013). Green as the New Lean: How to Use Lean practices as a Catalyst to Greening Your Supply Chain. *Journal of Cleaner Production*, 40, 93-100.
- Espadinha-Cruz, P., Grilo, A., Puga-Leal, R., & Cruz-Machado, V. (2011). "A Model for Evaluating Lean, Agile, Resilient and Green practices Interoperability in Supply Chains". *Proceedings of the 2011 IEEE IEEM(978-1-4577-0739-1/11/\$26.00 ©2011 IEEE)*, 1209-1231.
- Farhadi, F., Taghizadeh Yazdi, M. R., Sajadi, S. M. (2018), "Providing Sustainable Supply Chain Agility Model in the Brick Industry of Isfahan province", *Industrial Management Journal*, 10(3), 335-352. [in Persian]
- Farrokh, M., Azar, A., & Jandaghi, GH. (2016), "A novel robust fuzzy programming approach for closed loop supply chain design", *New research in decision making*, 1(3), 133- 160. [in Persian]
- Fornell, C., & Larcker, D. F., (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Galal, N. M., & Moneim, A. F. A. (2016), "Developing sustainable supply chains in developing countries. *Procedia Cirp*", 48, 419-424.
- Ghasemiyeh, R., Jamali, G., & Karimi Asl, E. (2015), "Analysis of LARG Supply Chain Management Dimensions in Cement Industry (An Integrated multi-Criteria Decision Making Approach)", *Industrial Management*, 7(4), 813-836. [in Persian]
- Ghazizadeh, M., Norozzadeh, F., Raisi Ghorban Abadi, H. (2015), "Integration of supply chain management approaches in the form of LARG supply chain using Multi Attribute Decision Making Techniques in Saipa company", *Executive Management*, 17(48), 12-19. [in Persian]

- Ghotbabadi, A. R., Gandae, S., & Gandae, M. T. (2016), "Making LARG Supply Chain Management Smart and Identification of its Conditions with Management Tools of SWOT, BI, and RFID Technology", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*,6(9),321-333.
- González, P., Sarkis, J., & Adenso-Díaz, B. (2008). "Environmental management system certification and its influence on corporate Practices : Evidence from the automotive industry". *International Journal of Operations & Production Management*, 28(11), 1021-1041.
- Gurumurthy, A., & Kodali, R. (2009). "Application of benchmarking for assessing the lean manufacturing implementation". *Benchmarking: An International Journal*, 16(2), 274-308.
- Holt, D., & Ghobadian, A. (2009). "An empirical study of green supply chain management Practices amongst UK manufacturers". *Journal of Manufacturing Technology Management*, 20(7), 933-956.
- Hu, A., & Hsu, C.-W. (2010). "Critical factors for implementing green supply chain management practice: An empirical study of electrical and electronics industries in Taiwa". *Management Research Review*, 33(6), 586-608.
- Iakovou, E., Vlachos, D., & Xanthopoulos, A. (2007). "An analytical methodological framework for the optimal design of resilient supply chains". *International Journal of Logistics Economics and Globalisation*, 1(1), 1-20.
- Jabbarzadeh, A., Fahimnia, B., & Sabouhi, F. (2018), "Resilient and sustainable supply chain design: sustainability analysis under disruption risks", *International Journal of Production Research*, 56(17), 5945-5968.
- Jamali, G., & Falah, M. (2017), "Agility of Supply Chain for Oil and Gas and Petrochemical Equipment Supporting Businesses", *Business Management Exploration*, 9(17). 32-53. [in Persian]
- Jamali, G., & Karimi Asl, E. (2018b), "Competitive positioning for LARG Supply Chain in Cement Industry and its Strategic Requirements

- Importance-Performance Analysis”, *Industrial Management Studies*, 16(50), 53-77. [in Persian]
- Jamali, G., Karimi Asl, E. (2018a), “Evaluation of LARG Supply Chain Competitive Strategies based on Gap Analysis in Cement Industries”, *Production and Operations Management*, 9(1), 29-54. [in Persian]
- Jamali, G., Karimi Asl, E., Hashemkhani Zolfani, S., & Šaparauskas, J. (2017), “Analysing LARG supply chain management competitive strategies in Iranian cement industries”, *Economics and Management*, 20(3), 70-83.
- Jasti, N. V. K., & Kurra, S. (2017), “An empirical investigation on lean supply chain management frameworks in Indian manufacturing industry”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 699-723.
- Kheirandish, M., Moazeni, B., Tajik, G., khamoie, F. (2019), “Abstract Assessment of the Causal Relationships among the Indicators of the EFQM Organizational Excellence Model via Structural Equation Modeling and DEMATEL”, *Quarterly Journal of Productivity Management*, 12(47), 1-36. [in Persian]
- Lin, C., Chiu, H., & Chu, P. (2006). "Agility index in the supply chain". *International Journal of Production Economics*, 100(2), 285-299.
- Maleki M., & Cruz Machado, V. (2013), “Generic Integration of Lean, Agile, Resilient, and Green Practices in Automotive Supply Chain”, *Review of International Comparative Management*, 14(2), 237-248.
- Maleki, M., da Cruz, P. E., Valente, R. P., & Machado, V. C. (2011), “Supply Chain Integration Methodology: LARGe Supply Chain”, *Encontro Nacional de Engenharia e Gestão Industrial*, 57.
- Moazzez, H., & Azizi, J. (2016), “Developing the Green Supply Chain Management Model of Yang in Cinere Company”, *Industrial Management*, 8(2), 309-332. [in Persian]
- Mohammadnezhad Chari F, Safaei Ghadikolaei A. (2016), “Supply Chain

- Identify and Rank the Criteria for Selecting Suppliers in the LARG (Case Study: KALLEH Food Industry)", *Journal of Operational Research and Its Applications*, 13(4), 103-120. [in Persian]
- Olfat, L., & Marzrooi Nasr Abadi, E. (2014), "A model for measuring sustainability of supply chain, case study: mechain made carpet industry of Iran", *Iranian Science Management Society*, 9(33), 29-46. [in Persian]
- Paulraj, A. (2009). "Environmental Motivations: a Classification Scheme and its Impact on Environmental Strategies and Practices ". *Business Strategy and the Environment*, 18(7), 453-468.
- Rachid, B., Roland, D., Sebastien, D., & Ivana, R. (2017), "Risk Management Approach for Lean, Agile, Resilient and Green Supply Chain. World Academy of Science, Engineering and Technology", *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 11(4), 742-750.
- Rao, P., & Holt, D. (2005). "Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance?" *International Journal of Operations and Production Management*, 9(25), 898-916.
- Rayatpisha, S., ahmady, R., & Abbasi, M., (2018), "Using a Combined Approach of Qualitative & Multi-Criteria Decision Making (MCDM) Approach in Order to Presentation of Sustainable Supply Chains Model in Petrochemical Industry", *Industrial Management Studies*, 16(51), 145-180.
- Rice, J., & Caniato, F. (2003). "Building a secure and resilient supply network". *Supply Chain Management Review*, 7(5), 22-31.
- Sadeghi Moghadam, M., Safari, H., & Ahmadi Nozari, M. (2015), "Measuring sustainability of service supply chain by using a multi-stage/multicast fuzzy inference system (Studied Case: Parsian Bank)", *Industrial Management*, 7(3), 533-562. [in Persian]
- Sangari, M. S., Razmi, J., & Zolfaghari, S. (2015), "Developing a practical evaluation framework for identifying critical factors to achieve supply chain agility", *Measurement*, 62, 205-214.

- Siddhartha, & Sachan, A. (2016), "Review of agile supply chain implementation frameworks", *International Journal of Business Performance and Supply Chain Modelling*, 8(1), 27-45.
- Swafford, M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2008). "Achieving supply chain agility through IT integration and flexibility". *International Journal of Production Economics*, 116(2), 288-297.
- Vachon, S. (2007). "Green supply chain Practices and the selection of environmental technologies" . *International Journal of Production Research*, 45(18), 4357-4379.
- Yun, G., Yalcin, M. G., Hales, D. N., & Kwon, H. Y. (2019), "Interactions in sustainable supply chain management: a framework review", *The International Journal of Logistics Management*, 30(1), 140-173.
- Zahiri, B., Zhuang, J., & Mohammadi, M. (2017), "Toward an integrated sustainable-resilient supply chain: A pharmaceutical case study", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 103, 109-142.
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. H. (2008). "Green supply chain management implications for closing the loop". *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 44(1), 1-18.
- Zhu, Q., Shah, P., & Sarkis, J. (2018), "Addition by subtraction: Integrating product deletion with lean and sustainable supply chain management", *International Journal of Production Economics*, 205, 201-214.



An Ethics and Performance-Based Model for Promoting Faculty Members' Social Responsibility: The Case of Islamic Azad Universities in Tehran

Zahra Najafzadeh Ojghaz¹, Samad Karimzadeh(Ph.D.)*², Fattah Nazem(Ph.D.)³

(Receipt: 2019.05.08- Acceptance:2019.09.14)

Abstract

This developmental mixed-methods enquiry was undertaken to propose a model for promoting the social responsibility of faculty members at various branches of Islamic Azad University (IAU) in Tehran Province based on their professional ethics and occupational performance. The research population comprised 5371 full-time and part-time faculty members from whom a sample of 361 was selected based on Kukran formula. The qualitative phase of the study involved collecting and analyzing the views of 30 experts in the field concerning the dimensions and indicators of the social responsibility construct via Delphi technique. The findings emerging from the qualitative analyses delineated five major factors and 25 indicators tapping the level of social responsibility, and the quantitative analyses indicated significant and positive relationships between faculty members' social responsibility and their professional ethics and occupational performance. Based on the findings, a model has been proposed for promoting faculty members' social responsibility at various branches of IAU in Tehran in which professional ethics and occupational performance function as independent variables with the former being of paramount importance.

Key Words: Islamic Azad University, Occupational Performance, Professional Ethics, Social Responsibility

1.Ph.D. Candidate, Department of Educational Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran

2.Associate Professor, Department of Educational Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran.

*-Corresponding Author: karimzadeh@riau.ac.ir

3.Associate Professor, Department of Educational Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran



10.30495/QJOPM.2020.1866620.2425



(مقاله پژوهشی)

ارائه مدلی برای ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی

زهرا نجف‌زاده اوجقاز^۱، صمد کریم‌زاده^{۲*}، فتاح ناظم^۳
(دریافت: ۹۸/۰۲/۲۳- پذیرش نهایی: ۹۸/۰۶/۲۳)

چکیده

هدف از این تحقیق مدلی برای ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی بوده است. تحقیق حاضر از نظر هدف در گروه تحقیق‌های توسعه‌ای قرار دارد و از نظر نوع تحقیق، ترکیبی (آمیخته اکتشافی) است. تعداد ۳۶۱ نفر به‌عنوان نمونه این پژوهش از بین جامعه آماری این پژوهش شامل ۵۳۷۱ نفر اعضای هیأت‌علمی رسمی و پیمانی تمام‌وقت و پاره‌وقت در سطح استان تهران با استفاده از فرمول کوکران انتخاب گردیدند. برای تبیین ابعاد و شاخص‌های مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی از روش دلفی استفاده شده است که در این بخش کیفی پژوهش نظرات ۳۰ نفر از خبرگان مرتبط جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل گردید. یافته‌های پژوهش در بخش کیفی پنج مؤلفه و ۲۵ شاخص برای ارتقای مسؤولیت‌پذیری اجتماعی است و در بخش کمی حاکی از رابطه معنی‌دار بین اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی با مسؤولیت اجتماعی اعضای هیأت‌علمی است. نتیجه این پژوهش ارائه مدلی برای ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان به‌عنوان و میزان تأثیر دو متغیر اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی به‌عنوان متغیرهای مستقل است که روابط مدل‌سازی شده و میزان تأثیر هر یک عوامل مشخص گردیده است که نشان می‌دهد اخلاق حرفه‌ای تأثیر و نقش پررنگ‌تری نسبت به عملکرد شغلی در مدل دارد.

واژه‌های کلیدی: مسؤولیت‌پذیری اجتماعی، اخلاق حرفه‌ای، عملکرد شغلی، دانشگاه آزاد اسلامی

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

۲- دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

*- نویسنده مسؤول: karimzadeh@riau.ac.ir

۳- دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران nazem@riau.ac.ir

مقدمه

یکی از تأثیرگذارترین سازمان‌های امروزی در کشورهای درحال توسعه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی هستند، پرداختن به مقوله مسؤولیت پذیری اجتماعی نه تنها برای سازمان‌های خدماتی و صنعتی، بلکه برای مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها نیز ثمربخش است. واحدهای دانشگاهی، به خصوص دانشگاه آزاد اسلامی، نشان داده‌اند که نمی‌توانند با به کار بردن رویکردها و راهبردهای قدیمی پاسخگوی نیاز ذینفعان و قشرهای مختلف جامعه باشند؛ به عبارت دیگر، انگاره و راهبردهایی که در خلال دهه گذشته تا امروز در آموزش عالی به کار می‌رفت، برای برآورده کردن انتظارات اقتصادی، علمی، سیاسی و اجتماعی منحصربه‌فرد نظام آموزش عالی این عصر مناسب نیست و نیاز است که دانشگاه‌ها به سوی به‌کارگیری راهبردهای جدید حرکت کنند و هم‌اکنون دانشگاه‌های بسیاری در سطح جهان به دنبال تجدیدنظر و اصلاح سیاست‌های پیشین خود برای اعمال اصول پایداری در سیاست‌ها و مدیریت خود هستند تا قابلیت‌های ناپایداری را که سال‌ها از طریق آموزش عالی ترویج شده است، بررسی و در نوع رابطه خود با جامعه تجدیدنظر کنند (آراسته^۱ و امیری^۲، ۲۰۱۲). مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در سازمان طیف گسترده‌ای از نگرش‌های سازمانی و رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، زیرا که کارکنان ترجیح می‌دهند برای سازمانی با ارزش‌های مثبت مسؤولیت اجتماعی کار کنند، نتیجه پژوهش‌هایی که ارتباط بین مسؤولیت پذیری اجتماعی در سازمان و رفتار کارکنان را مورد بررسی قرار داده نشان می‌دهد که اقدام‌های مسؤولیت اجتماعی سازمان بر تعهد کارکنان، وفاداری و رضایت و عدم تمایل به ترک سازمان تأثیر مثبت دارد (دهانش^۳، ۲۰۱۴). با توجه به مباحث مطرح شده می‌توان گفت ادبیات پژوهش و پیشینه‌ها در خصوص مسؤولیت پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها بیانگر اهمیت و ضرورت توجه مدیران و سایر دانشگاهیان به آن است.

از سوی دیگر، توجه به نقش راهبری دانشگاه در ترویج اخلاق حرفه‌ای در مشاغل و سازمان‌ها، ضرورت اخلاقی بودن دانشگاه را نیز نشان می‌دهد. یکی از ابعاد مدل مسؤولیت پذیری اجتماعی کارول مسؤولیت اخلاقی است این بعد به عنوان انتظارات جامعه از سازمان‌ها مبنی بر این که ارزش‌ها و هنجارهای جامعه را در نظر داشته باشند و احترام بگذارد، تعریف می‌شود و بالاتر از چهارچوب قوانین نوشته شده است. مسؤولیت پایبندی به اصول اخلاقی، انجام کارهای درست، احترام به حقوق مردم، انصاف و عدالت را شامل می‌شود و اخلاق حرفه‌ای، فرایند تفکر عقلانی است که تعیین ارزش‌های سازمان هدف آن است (نیازآذری^۴، عنایتی^۱، بهنام‌فر^۲ و کهرودی^۳، ۲۰۱۴).

1. Arasteh
2. Amiri
3. Dhanes
4. Niazazari

همچنین پژوهش‌های انجام‌شده، تأثیر اخلاق حرفه‌ای بر ابعاد مختلف سازمانی را تأیید می‌کند ولی در عین حال شواهد نشان‌دهنده نوعی شکاف بین شرایط مطلوب و شرایط موجود در خصوص اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری در آموزش عالی است؛ بنابراین از آنجایی که مسئولیت اجتماعی از دغدغه‌های عالمان اجتماعی است و توجه به نظریه‌های پیرامون مسئولیت اجتماعی مثل تئوری انتخاب به‌عنوان یک نظریه آموزشی- تربیتی مسئولیت‌پذیری انسان را تنها راه حل مشکلات آدمی عنوان می‌کند و با توجه به اینکه مسئولیت‌پذیری اشاره به خلق و خوی قابل اعتماد، هوشیاری، مسئولیت و نظم دارد و فرد مسئولیت‌پذیر در زمان رودررویی با عکس‌العمل منفی، درباره یک تصمیم یا عمل منابع بیشتری را برای ایستادگی و عمل در مقابل حل مشکلات اختصاص می‌دهد.

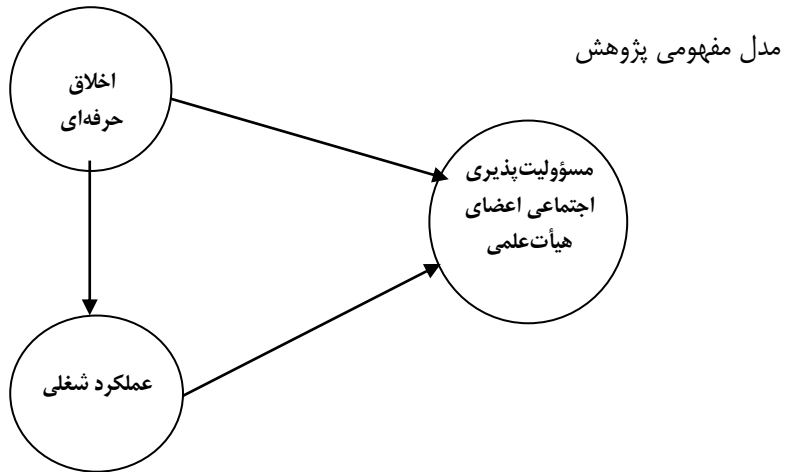
از سوی دیگر مسئولیت اجتماعی به‌عنوان عاملی در جهت ارضای نیازهای متقابل افراد جامعه و همچنین همبستگی اجتماعی عمل می‌کند که این خود مبنایی برای بهبود عملکرد است (لوکمن^۴، ایننوسنت^۵، اولاکونل^۶، ۲۰۱۶). بدون شک، اگر گروه‌ها و افراد، سازمان‌ها و مؤسسه‌های مختلف جامعه، نسبت به اتفاقات، رویدادها و بحران‌های مختلف در سازمان خود را مسئول بدانند و هر یک در حوزه کاری و مسئولیت خویش در حل بحران تلاش کنند، بسیاری مشکلات کاهش پیدا می‌کند و یک جامعه سالم و آرام به وجود خواهد آمد. از این‌رو، همیشه تلاش شده است که منافع در سازمان‌ها به‌گونه‌ای باشد که مردم، بیشتر از هزینه‌ای که پرداخت کرده‌اند از سازمان‌ها منتفع شوند و به‌علاوه بر سود آفرینی، ارزش آفرینی هم داشته باشند. (مرتضوی^۷، پورآزاد^۸، امیررضوی^۹، صادقی مقدم^{۱۰}، ۲۰۱۱). در واقع مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ویژگی شخصیتی مرتبط با عملکرد شغلی مطلوب و محافظت‌کننده در برابر فشارهای کاری است و ویژگی‌هایی چون به تأخیر اندازی خواسته‌ها، سازمان‌دهی و اولویت‌بندی تکالیف تفکر قبل از عمل و رعایت قوانین و هنجارها و را دربر می‌گیرد (زارع بهرام‌عابدی^{۱۱} و دوره^{۱۲}، ۲۰۱۱). بر این اساس در پژوهش حاضر سعی بر این بود با ارائه مدلی نقش اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی در ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اعضای هیأت‌علمی دانشگاه

1. Enayati
2. Behnamfar
3. Kahroodi
4. Lukman
5. Innocent
6. Olakunle
7. Mortazavi
8. Pour Azad
9. Amir Razavi
10. Sadeghi Moghadam
11. Zare bahram abadi
12. Doreh

آزاد اسلامی بررسی شود؛ به عبارت دیگر سؤال پژوهش این بود که چگونه اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی منجر به ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) می‌شود؟

اهداف پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

- شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی
- ارائه مدلی برای ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

Figure 1: Conceptual model of research

ابزار و روش

این پژوهش به روش آمیخته کیفی و کمی اجرا شده است. ابتدا با استفاده از ادبیات پژوهش و تجربیات و پیشینه‌های موجود در این زمینه مؤلفه و شاخص‌های مسئولیت‌پذیری اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی شناسایی گردید و با استفاده از تکنیک دلفی و اجماع ۳۰ نفر از اعضای

هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران این ابعاد و مؤلفه‌ها تعدیل و تثبیت گردید. در این مرحله برای تشکیل اعضای هیأت‌رئیس خبرگان صلاحیت‌های مدنظر عبارت‌اند بود از: داشتن تألیفات علمی در زمینه مسؤلیت اجتماعی؛ داشتن سابقه مدیریتی بیش از ۱۰ سال در دانشگاه، و عضو هیأت علمی دانشگاه بودن و داشتن تحصیلات دکترا باشند.

در مرحله کمی پژوهش و به‌منظور ارائه مدل از سه پرسش‌نامه استفاده گردید تا با جمع‌آوری داده‌های واقعی از جامعه آماری به روش پیمایشی، مدل فرضی پژوهش آزمون شده و مدل پژوهش ارائه گردد. اولین پرسش‌نامه، یک پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای بود که با استفاده از یافته‌های پژوهش در بخش کیفی و جمع‌بندی نظرات خبرگان در زمینه مؤلفه و شاخص‌های مسؤلیت‌پذیری اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی طراحی گردید. این پرسش‌نامه دارای پنج مؤلفه نوع‌دوستی، حاکمیت اخلاقی، تبعات اقتصادی، تبعات سیاسی و عملکرد محیطی و ۲۵ گویه (شاخص) است. علاوه بر پرسش‌نامه محقق ساخته فوق، در این پژوهش از پرسش‌نامه استاندارد پرسش‌نامه عملکرد شغلی کوپمنز و همکاران (۲۰۱۲) و پرسش‌نامه اخلاق حرفه‌ای کارکنان که توسط قاسم‌زاده و همکارانش در سال (۲۰۱۳) طراحی شده بود استفاده شده است. پرسش‌نامه عملکرد شغلی دارای چهار مؤلفه عملکرد زمینه‌ای، عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد انطباقی و رفتارهای ضد بهره‌وری با ۳۹ گویه بوده و پرسش‌نامه اخلاق حرفه‌ای کارکنان شامل ۸ مؤلفه عدالت و انصاف، وفاداری، صادق بودن، مسؤلیت‌پذیری، همدردی با دیگران، برتری‌جویی و رقابت‌طلبی، احترام به دیگران و احترام به ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی با شانزده گویه است.

جامعه آماری پژوهش در بخش کمی عبارت‌اند از کلیه اعضای هیأت علمی رسمی و پیمانی تمام‌وقت و پاره‌وقت در سطح استان تهران که در سال ۱۳۹۶ حداقل پنج سال سابقه فعالیت پژوهشی و آموزشی داشتند که بر اساس آمار دانشگاه آزاد در مهر ۱۳۹۶ در این استان تهران ۲۱ واحد دانشگاهی فعال بودند و تعداد اعضای هیأت علمی برابر با ۵۳۷۱ نفر است. از این تعداد ۵۲۰۵ تن به‌صورت تمام‌وقت و ۱۶۶ به‌صورت نیمه‌وقت مشغول به فعالیت بودند از جامعه آماری موردنظر به روش نمونه‌گیری تصادفی و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران ۳۶۱ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از روش‌های آمار توصیفی و شاخص‌های پراکندگی مرکزی مانند میانگین بخصوص مد استفاده گردید. بخش کمی از مدل یابی معادلات ساختاری به روش PLS با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS برای برآورد ضرایب مسیر (Beta)، محاسبه معنی‌داری ضرایب مسیر، به دست آوردن آماره T از آزمون بوت استراب و آزمون مدل نهایی پژوهش استفاده شده است.

یافته‌ها

۱- یافته‌های توصیفی پژوهش

جدول ۱: جدول فراوانی و درصد فراوانی اطلاعات توصیفی پژوهش

Table 1: Frequency table and frequency percentage of descriptive research information

جمع فراوانی	درصد	فراوانی		
Total	Percentage	Frequencies		
361	37%	133	مرد Male	جنسیت Gender
	63%	228	زن Female	
361	19%	67	کمتر از ۳۵ سال Less than 35 years	سن Age
	28%	101	بین ۳۶ تا ۴۰ Between 36 and 40	
	26%	95	بین ۴۱ تا ۴۵ Between 41 and 45	
	27%	98	بالای ۴۵ Above 45	
361	28%	100	فوق لیسانس Masters	تحصیلات Education
	3%	11	دکتری عمومی General PH.D.	
	67%	243	دکتری تخصصی PH.D.	
	2%	7	تحصیلات حوزوی Religious Education	
	0.01%	1	مربی آموزشیار Instructor instructor	
	16%	58	مربی The coach	
	5%	18	بورسیه Scholarship	
	5%	18	مأمور به تحصیل Officer to study	
	1%	4	طرح خدمت Service plan	
	361	59%	212	
10%		36	دانشیار Associate professor	
4%		14	استاد Professor	
60%		215	رسمی Official	وضعیت استخدامی Employment
12%	43	پیمانی Contractual		

	28%	103	سایر Other	
	19%	67	کمتر از ۵ سال Less than 5 years	
361	27%	99	بین ۶ تا ۱۰ سال Between 6 and 10 years	
	34%	122	بین ۱۱ تا ۱۵ سال Between 11 and 15 years	
	20%	73	بالای ۱۶ سال Over 16 years	سابقه خدمت Experience
	21%	76	کمتر از ۵ سال Less than 5 years	
	19%	68	بین ۵ تا ۹ سال Between 5 and 9 years	
	14%	49	۱۰ سال بیشتر 10 more years	

۲- یافته‌های تحلیلی پژوهش

برای ترسیم ارتقای مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی، با توجه به نبود الگوی داخلی و یا خارجی در این زمینه، ابتدا ضروری است که مؤلفه و شاخص‌های مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی شناسایی گردد. برای این منظور با استفاده از روش‌های پژوهش کیفی و تکنیک دلفی با جمع‌بندی نظرات ۳۰ نفر از اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران به‌عنوان خبرگان مرتبط با حوزه مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در این پژوهش، مؤلفه و شاخص‌های مرتبط شناسایی گردد. در مرحله بعدی پژوهش با استناد به نظرات خبرگان در این خصوص مرحله کمی پژوهش برای ارائه مدل اجرا گردید. این پژوهش در بخش یافته‌های تحلیلی در پی پاسخ به دو سؤال اصلی ذیل است:

- ۱) مؤلفه‌های و شاخص‌های مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟
- ۲) چه برای ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی مناسب است؟

سؤال اول پژوهش

ابعاد و مؤلفه‌های مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟
برای پاسخ به سؤال اول پژوهش و شناسایی مؤلفه و شاخص‌های مسؤولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی، از روش‌های پژوهش کیفی و تکنیک دلفی استفاده گردید. میزان اجماع

خبرگان در زمینه میزان ارتباط مؤلفه با شاخص‌های مسئولیت‌پذیری در دانشگاه آزاد با استفاده از آمار توصیفی مورد محاسبه و تجزیه و تحلیل انجام گرفت. یافته‌های تحلیلی دیدگاه‌ها و نظرات خبرگان نشان می‌دهد که از بین شاخص‌ها، سه شاخص به‌طور متوسط امتیاز کمتر از ۴ را توسط خبرگان به دست آورده‌اند و ۲۵ شاخص دیگر امتیازی بالاتر از ۴ را داشته‌اند.

جدول ۲: جدول مؤلفه و شاخص‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی

Table 2: Table of components and indicators of social responsibility in IAU

امتیاز اهمیت importance	شاخص Indicator	مؤلفه Component
9.211	پاسخگویی مناسب دانشگاه آزاد اسلامی به ذی‌نفعان Appropriate response of Islamic Azad University to stakeholders	
9.263	پاسخگویی مناسب دانشگاه آزاد اسلامی به سایر شهروندان Appropriate response of Islamic Azad University to other citizens	
8.789	رعایت اصل انصاف در مقابل جامعه Observance of the principle of fairness towards society	نوع دوستی Altruism
8.526	بردباری در مقابل خواسته‌های منطقی و حتی غیرمنطقی افراد جامعه Tolerance against the logical and even irrational demands of society	
8.895	افزایش امنیت اجتماعی در همه ابعاد Increase social security in all dimensions	
8.895	عمل به تعهدات اخلاقی Fulfillment of moral obligations	
9.105	عمل به تعهدات قانونی Fulfillment of legal obligations	
8.684	توجه به امانت در انتقال دانش Pay attention to trust in knowledge transfer	حاکمیت اخلاقی Moral Sovereignty
8.837	توجه به اصالت پژوهش‌ها (عدم کپی‌برداری و ...) Attention to the originality of research (no copying, etc.)	
8.532	توجه به آزادی عمل یا رعایت ارزش‌های اجتماعی Paying attention to freedom of action while observing social values	
9.263	کمک به آموزش همگانی در حفظ محیط‌زیست Contribute to public education in environmental protection	
8.389	حفظ منابع برای نسل‌های آینده Preserving resources for future generations	
8.979	توجه به آمایش سرزمین Attention to land management	عملکرد محیطی Environmental performanc
8.737	توجه به توسعه اقتصادی جامعه Attention to the economic development of society	
8.526	توجه دانشگاه به رعایت مسائل زیست‌محیطی در سیاست‌گذاری کلان یا نگاه توسعه پایدار The university pays attention to environmental issues in macro policy making with a view to sustainable development	
8.316	توجه به منافع اقتصادی مشترک در جامعه Attention to common economic interests in society	
8.332	توجه به سود مشترک در درون جامعه Pay attention to the common good within the community	اقتصادی Economic
8.121	جبران هزینه‌های تحمیل شده به جامعه Reimbursement of costs imposed on the community	

9.684	استقرار اقتصاد دانش‌محور Establishment of knowledge-based economy	
8.684	ایجاد فناوری جدید هم‌سطح منطقه‌ای (آسیا- خاورمیانه) Creating new technology at the regional level (Asia-Middle East)	
8.235	توجه به اجرای صحیح قوانین دانشگاه Paying attention to the correct implementation of university rules	
9.241	توجه به توسعه قوانین در جامعه Attention to the development of laws in society	
8.543	نقش دانشگاه در کمک به اهداف کشور The role of the university in helping the country's goals	سیاسی Political
8.578	مشارکت در مسائل دیپلماتیک (قانون‌مدار) Participation in diplomatic matters (rule of law)	
8.498	رعایت قوانین استاندارد در جهان و بومی‌سازی آن‌ها Observance of standard laws in the world and their localization	

شاخص‌های فوق برای بررسی و سنجش مدل مسؤلیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی کاربرد دارند؛ از این رو با توجه به یافته‌های بالا، شاخص‌های قابل‌قبول و معنی‌دار هر یک از شاخص‌ها و مؤلفه‌های مسؤلیت‌پذیری در دانشگاه آزاد اسلامی از دیدگاه خبرگان تعیین شدند که در نهایت مؤلفه نوع‌دوستی با پنج شاخص، مؤلفه حاکمیت اخلاقی با پنج شاخص، مؤلفه عملکرد محیطی با پنج شاخص، مؤلفه اقتصادی با پنج شاخص و مؤلفه سیاسی نیز با پنج شاخص مورد بررسی قرار گرفتند. در بحث میزان اهمیت شاخص در بحث مسؤلیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی نیز شاخص هر مؤلفه عددی بین یک الی ده است که هر چه عدد به ده نزدیک باشد، نشان دهند میزان اهمیت مؤلفه با توجه به نظر خبرگان است. جدول زیر درجه اهمیت هر یک از شاخص‌ها در زمینه مسؤلیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی را نشان می‌دهد.

سؤال دوم پژوهش

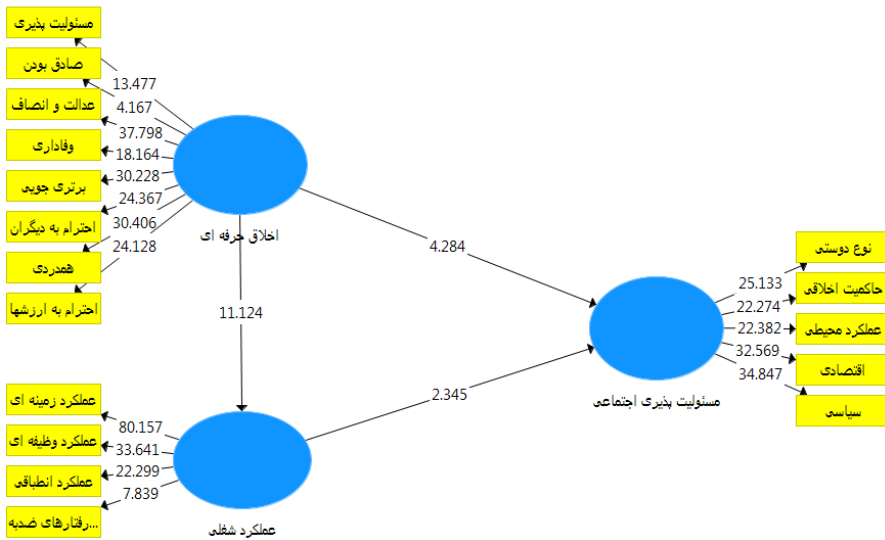
چه مدلی برای ارتقای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران) بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی مناسب است؟

برای ترسیم برای مدل ارتقای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی، با توجه به نبود الگوی داخلی و یا خارجی در این زمینه، با استفاده از ادبیات پژوهش در حوزه‌های مرتبط و اصول کلی حاکم بر روابط و ساختار سازمانی دانشگاه‌ها به بررسی ارتباط دو متغیر اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی به‌عنوان متغیرهای مستقل و مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی، به‌عنوان متغیر وابسته پرداخته شد تا در نهایت مدل مناسب ترسیم شود.

برای ارائه مدل ابتدا با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS، متغیرهای آشکار با متغیرهای مکنون مدل مورد آزمون قرار گرفت. ماتریس شماره ۲ نتایج آزمون t بین متغیرهای آشکار و مکنون مدل را نشان می‌دهد. با توجه به مقدار t رابطه بین مؤلفه‌ها با متغیرها، که از $2/58$ بیشتر است، پژوهش معنی‌دار بودن روابط مؤلفه‌های مربوط به متغیرهای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی، متغیر اخلاق حرفه‌ای و متغیر عملکرد شغلی را در سطح ۹۹ درصد تأیید می‌کند. این نتایج همانند آزمون t تفسیر می‌شوند. ماتریس شماره ۱ مقدار بارهای عاملی متغیرهای آشکار مدل را نشان می‌دهد با توجه به اینکه تمامی بارهای عاملی مدل بالاتر از $0/3$ است از این رو می‌توان نتیجه گرفت مؤلفه‌ها بر متغیرها، دارای بار عاملی قابل قبولی هستند و نیازی نیست که هیچ کدام از مؤلفه یا همان متغیرهای آشکار پژوهش از فرایند تجزیه و تحلیل حذف شود.

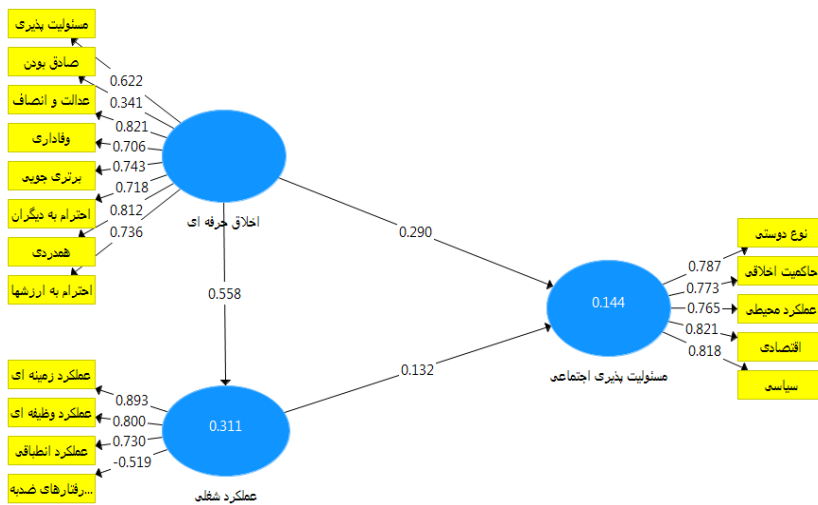
در مرحله بعد، سطح معنی‌داری و شدت روابط بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته پژوهش مورد آزمون قرار گرفته است. ماتریس شماره ۲ نتایج آزمون t بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته مدل را نشان می‌دهد این نتایج همانند آزمون t تفسیر می‌شوند. با توجه به مقدار t رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته، معنی‌دار بودن این روابط را نشان می‌دهد. ماتریس شماره ۱ ضرایب مسیر رابطه بین اخلاق حرفه‌ای با عملکرد شغلی و مسؤلیت‌پذیری اعضای هیأت علمی و همچنین ضرایب مسیر رابطه بین عملکرد شغلی با مسؤلیت‌پذیری اعضای هیأت علمی را نشان می‌دهد.

این نتایج نشان می‌دهد که بیشترین ضریب مسیر مربوط به رابطه اخلاق حرفه‌ای با عملکرد شغلی به میزان $(0/558)$ است که نشان‌دهنده ارتباط قوی بین این دو متغیر است؛ و کمترین میزان رابطه مربوط به رابطه دو متغیر عملکرد شغلی با مسؤلیت‌پذیری اعضای هیأت علمی رهبری به میزان $(0/123)$ است. در ماتریس‌های زیر جهت فلش‌ها، جهت رابطه و اعداد روی فلش‌ها ضرایب مسیر و شدت و ضعف (بین ۰ الی ۱) رابطه بین دو متغیر را نشان می‌دهد و اعداد داخل کادر هر بعد نشان دهند میزان واریانس تبیین شده آن متغیر وابسته به وسیله متغیرهای مستقل خود است. این میزان واریانس محاسبه شده مربوط به عوامل داخل مدل بوده و عوامل بیرون از مدل که در ارتقای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی دخیل هستند را محاسبه نمی‌کند و همان‌طور که ملاحظه می‌شود دو متغیر اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی $0/144$ درصد از واریانس ارتقای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی را تبیین می‌کنند. جدول شماره ۳ ضرایب مسیر و مقدار t و سطح معنی‌داری هر یک روابط مدل را نشان می‌دهد.



ماتریس ۱: ماتریس ضرایب مدل t

Matrix 1: The coefficient matrix of the model t



ماتریس ۲: ماتریس بارهای عاملی و ضرایب مسیر اجرای مدل

Matrix 2: Matrix of operating loads and model path coefficients

جدول ۳: ضرایب t و سطح معنی‌داری مسیرهای روابط مدل

Table 3: coefficients t and the level of significance of the model relationship paths			
سطح معنی‌داری P Values	آماره t t-Statistics	ضرایب مسیر Original Sample	مسیرهای روابط مدل Relationship Paths
.000 (99%)	11.124	.558	اخلاق حرفه‌ای (عملکرد شغلی) Professional ethics (Job performance)
.000 (99%)	4.284	.290	اخلاق حرفه‌ای (عملکرد شغلی) Professional ethics (Job performance)
.005 (95%)	2.345	.132	عملکرد شغلی (مسئولیت‌پذیری) Job performance (Responsibility)

آزمون کلی مدل

برای آزمون کلی مدل تهیه‌شده از ضریب Q^2 استون-گیسر^۱ استفاده شد؛ مقادیر مثبت این فرمول نشانگر توانایی در پیش‌بینی است (وینزی^۲، چاین^۳، هسنلر^۴، وانگ^۵، ۲۰۱۰) محاسبات شاخص افزونگی (CV Red) با هدف بررسی توانایی مدل ساختاری در پیش‌بینی کردن به روش چشم‌پوشی^۶ انجام گرفته است. جدول زیر محاسبات شاخص Q^2 را برای تمامی اجزای مدل نشان می‌دهد. طبیعتاً اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان متغیر مستقل که از هیچ‌یک از متغیرهای دیگر در این مدل تأثیر مستقیم نمی‌گیرد ۰/۰۰۰ است ولی مابقی ابعاد دارای Q^2 قابل قبول هستند که نشان می‌دهد مدل از قدرت پیش‌بینی خوبی برخوردار است و Q^2 کل مدل برای پیش‌بینی تغییرات ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی برابر با ۰/۳۴۸ است به این معنی که تمامی اجزای مدل که در این پژوهش شناسایی شده‌اند، روی‌هم‌رفته با توجه به پاسخ جامعه آماری به نقش این متغیرها در ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی، ۶۸/۸ درصد از تغییرات آن را پیش‌بینی کنند و مابقی تغییرات آن مربوط عواملی غیر از عوامل شناسایی‌شده در این مدل است.

1. Stone -Giesser
2. Vinzi
3. Chin
4. Henseler
5. Wang
6. Blindfolding

جدول ۴: مقدار Q2 اجزای ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی

Q ² (=1-SSE/SSO)	SSE	SSO	
	365.775	365.775	اخلاق حرفه‌ای Professional Ethics
.446	169.496	306.420	عملکرد شغلی Occupational Performance
.348	235.433	361.556	مسؤولیت‌پذیری اجتماعی Social Responsibility

نیکویی برازش مدل

برای بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، از معیار GoF استفاده می‌شود. باید توجه داشت که نایستی در این مدل مقادیر اشتراکی مربوط به متغیر مرتبه دوم نگرش کل را در محاسبه Communalities دخیل نمود (بدین علت که در محاسبه برازش مدل کلی متغیرهای پنهان مرتبه دوم در اینجا یعنی نگرش کلی، دخالت داده نمی‌شوند). بدین منظور، ضرایب Communalities و R² با یکدیگر جمع و بر تعداد تقسیم می‌شود. پس از آن که میانگین هر دو مورد به دست آمد با استفاده از رابطه زیر برازش کلی مدل تحت عنوان معیار GoF محاسبه می‌گردد.

$$R^2 = 0.397 \text{ Communalities} = 0.363$$

پس از حاصل ضرب ۰/۳۶۳ در ۰/۳۹۷ در رادیکال، مقدار ۰/۳۷۹ برای معیار GoF محاسبه شد و حاصل شدن مقدار ۳۷۹ /۰ با توجه به سه مقدار ۰/۰۱ [ضعیف]، ۰/۲۵ [متوسط] و ۰/۳۵ [قوی]، نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

جدول ۵: نیکویی برازش مدل ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی

Table 5: The goodness of the model for promoting the level of social responsibility of faculty members

نتیجه Result	مقدار Amount	مقدار مجاز Allowed Amount	نام شاخص برازش Fitness Indicator
برازش قوی Strong Fitness	.363	.35	قدرت پیش‌بینی مدل Communalities
برازش قوی Strong Fitness	.397	.35	مقادیر اشتراکی Redundancy
برازش قوی Strong Fitness	.379	.35	نیکویی برازش GoF

بحث و نتیجه گیری

اهمیت و نقش دانشگاه‌ها، آموزش عالی و مدیریت آموزشی در پیشرفت جوامع امروزه بر کسی پوشیده نیست. اصولاً ارتقای سطح علمی پویایی سازمان‌ها و افراد و بهره‌گیری آنها از نوآوری‌های جهان دانش، بدون اتکا بر آموزش نیروهای مستعد میسر نبوده و حتی افزایش توان فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و شکوفایی سازمان‌های یادگیرنده منوط به گسترش آموزش و بسط رویکردهای سیستم مدیریت آموزشی است (باقری^۱، ۲۰۱۶) «سازمان‌ها باید به‌منظور پاسخگویی اجتماعی در مقابل ذی‌نفعان و سایر افراد در جامعه، به دغدغه‌های جامعه در زمینه امور اجتماعی، محیط‌زیست و نوع‌دوستی اهمیت بدهند و متناسب با فرهنگ‌سازمانی خود، به تدوین سیاست‌های سازمانی مربوط به مسؤلیت‌پذیری اجتماعی مبادرت ورزند» (آیبوس^۲ و آلاس^۳، ۲۰۰۹). پرداختن به مقوله مسؤلیت‌پذیری اجتماعی نه‌تنها برای سازمان‌های خدماتی و صنعتی، بلکه برای مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها نیز ثمربخش است. آموزش عالی در زمینه تدوین، پیاده‌سازی و اجرای استراتژی مسؤلیت‌پذیری اجتماعی خود در رابطه تنگاتنگ با عوامل کلیدی خود اعم از استادان، دانشجویان، پژوهشگران، مدیران، کارکنانی و جامعه است که تعیین‌کننده نقش دانشگاه‌ها به‌عنوان مرکز توسعه انسانی از طریق تدریس، یادگیری و پشتیبانی آنها هستند، است. (فراستخواه^۴، ۲۰۰۹). لذا هیئت‌علمی‌ها می‌تواند منبع مناسبی برای سنجش وضعیت دانشگاه‌ها در رابطه با مسؤلیت‌پذیری اجتماعی آنها باشد بر این اساس پژوهش حاضر بر آن است تا با بررسی اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی اعضای هیئت‌علمی به ارائه مدلی برای ارتقای مسؤلیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی بپردازد. این پژوهش کمک می‌کند، مرتبط تهیه و تنظیم شود.

اولین نتیجه این پژوهش علاوه بر غنای مبانی نظری مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیئت‌علمی، شناسایی مؤلفه و شاخص‌های م مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیئت‌علمی با استفاده نظرات خبرگان و متون نظری است. این بخش از نتایج پژوهش برای اولین بار به شناسایی مؤلفه و شاخص‌های مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیئت‌علمی برای یک ساختار دانشگاهی می‌پردازد که با توجه ساختار حاکم بر دانشگاه‌های این مؤلفه‌ها دسته‌بندی گردید که برنامه‌ریزی و اجرای آن در ساختار سازمانی حاکم بر دانشگاه‌های به تغییرات کمتری نیاز باشد. در این پژوهش پنج مؤلفه برای ارتقای مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیئت‌علمی شناسایی گردید که عبارت‌اند از: مؤلفه نوع‌دوستی، مؤلفه حاکمیت اخلاقی، مؤلفه عملکرد محیطی، مؤلفه اقتصادی و مؤلفه سیاسی. در ذیل

1. Bagheri
2. Ubias
3. Alas
4. Farasatkah

مؤلفه نوع‌دوستی پنج شاخص شناسایی گردید که از نظر خبرگان مهم‌ترین شاخص در زمینه نوع‌دوستی پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی به سایر شهروندان است، زیرا بحث مسئولیت اجتماعی ارتباط تنگاتنگی با جایگاه و نقش سازمان در جامعه دارد و از این پاسخگو بودن سازمان به شهروندان آن در ارتقای جایگاه مسئولیت اجتماعی اعضای آن تأثیر قابل‌توجهی دارد. در ذیل مؤلفه حاکمیت اخلاقی هم پنج شاخص شناسایی گردید که از نظر خبرگان عمل به تعهدات قانونی و توجه به اصالت پژوهش‌ها (عدم کپی‌برداری و ...) از اهمیت بالایی برخوردارند. اصولاً یکی از اصول اخلاقی که هر فرد و سازمان باید به آن توجه داشته باشد، بحث انجام وظایف قانونی هست زیرا توجه به وظایف قانونی و انجام درست آن، از بسیاری از بی‌قانونی‌ها و کج اخلاقی‌های فردی و سازمانی جلوگیری می‌کند نکته حائز اهمیت دیگر در این مؤلفه توجه خبرگان به شاخص توجه به اصالت پژوهش‌ها است که امروز یک آفت بزرگ هم در بعد قانونی و هم در بعد اخلاقی گریبان مؤسسات آموزش عالی را گرفته و باید این نهاد به این موضوع فکر اساسی بکند و جایگاه و اعتبار پژوهش را به آن بازگرداند، زیرا دانشگاه بدون پژوهش جایگاهی در جامعه ندارد. در زمینه مؤلفه عملکرد محیطی نیز پنج شاخص شناسایی گردید که از نظر خبرگان کمک به آموزش همگانی در حفظ محیط‌زیست مهم‌ترین آن‌ها محسوب می‌شود. توجه خبرگان به نقش آموزشی دانشگاه در آموزش همگانی در حفظ محیط‌زیست، دقیقاً نشأت گرفته از نقش دانشگاه در جامعه دارد چرایی اینک نهاد دانشگاه بیشتر از حوزه اجرا، در بحث آموزش شهروندان و ارتقای آگاهی آن‌ها نقش دارد و از این رو اگر دانشگاه به نقش خود به‌خوبی عمل کند بخش مهمی از دغدغه‌ها زیست‌محیطی جامعه مرتفع می‌گردد. در خصوص مؤلفه اقتصادی، از نظر خبرگان پنج شاخص شناسایی شده که شاخص استقرار اقتصاد دانش‌محور بیشترین اهمیت را از نظر خبرگان دارد و دلیل آن نیز از نقش پژوهشی دانشگاه در جامعه ناشی می‌شود. از نظر خبرگان اگر اعضای هیئت‌علمی در زمینه استقرار اقتصاد دانش‌محور تلاش کند و نتایج خوبی به دست آورد، منافع آن نصیب جامعه خواهد شد و این موضوع در ارتقای مسئولیت اجتماعی آنان تأثیر مثبتی دارد. در ذیل مؤلفه سیاسی، خبرگان پنج شاخص را شناسایی و مورد تأیید قرار داده‌اند که شاخص توجه به توسعه قوانین در جامعه بااهمیت‌ترین آن‌ها محسوب می‌شود. از نظر خبرگان دانشگاه مهم‌ترین کاری که در حوزه سیاسی برای ارتقای مسئولیت اجتماعی اعضا هیأت‌علمی می‌تواند انجام دهد، توجه به توسعه قوانین در جامعه است. کاملاً روشن است مسیر پیشرفت و توسعه هر کشوری از کانال قانون‌گذاری و قانون‌مداری می‌گذرد و شرط پیشرفت و توسعه کشور از منظر سیاسی، گسترش فرهنگ قانون در جامعه است و دانشگاه به‌عنوان نهاد آموزشی و تربیتی جایگاه بااهمیتی در این زمینه دارد که در صورت توجه به این نقش، جایگاه دانشگاه از منظر مسئولیت اجتماعی آن ارتقا می‌یابد.

یافته‌های این بخش از پژوهش، یافته‌های شافعی و عزیز (۲۰۱۳) قلاوندی و همکاران (۲۰۱۴) صالحی عمران^۱ و همکاران (۲۰۱۲) که به این بعدها اشاره نموده‌اند همسو است. همین‌طور یافته‌های این تحقیق با یافته‌های کارول^۲ (۲۰۰۲) مشترکات فراوانی دارد. بر اساس یافته‌های حاصل از پیشینه پژوهش دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی یکی از تأثیرگذارترین سازمان‌ها در کشورهای در حال توسعه می‌باشند. «این نگرش که مسؤلیت‌پذیری اجتماعی مخصوص شرکت‌ها و سازمان‌های تولیدی و صنعتی است، به‌عنوان یک نگرش ناقص در مدیریت مطرح خواهد بود». در مطالعه کاریمان^۳ و دیگران که در سال ۲۰۰۶ اجرا شده است نشان داده شده که دانشگاه‌ها به‌مانند سایر بخش‌های اقتصادی، در مقابل جامعه پاسخگو و مسؤول می‌باشند. اجلاس اروپایی مسؤولیت-پذیری اجتماعی در سال ۲۰۰۴ به‌منظور تشریح اهمیت این مفهوم در دانشگاه‌ها اختصاص یافت. نجاتی^۴ و دیگران (۲۰۱۱) با مطالعه ده دانشگاه برتر دنیا به این نتیجه رسیده‌اند که دانشگاه‌های مورد مطالعه به‌صورت وسیع به دنبال توسعه روند مسؤولیت‌پذیری اجتماعی درونی می‌باشند. در تحقیقات دیگری که در سال ۲۰۱۰ توسط جابور^۵ انجام گرفته است دانشگاه‌ها به‌عنوان یکی از سازمان‌های بسیار تأثیرگذار بر محیط و جامعه نام برده شده است.

دومین نتیجه این پژوهش ارائه مدلی برای ارتقای سطح مسؤولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران بر اساس اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی است. در این پژوهش رابطه و میزان تأثیر دو متغیر اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی به‌عنوان متغیرهای مستقل با مسؤولیت اجتماعی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان متغیر وابسته مدل‌سازی شده و میزان تأثیر هر یک عوامل مشخص گردیده است. اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان یکی از متغیرهای مستقل هم بر روی متغیر عملکرد شغلی تأثیر دارد و هم بر روی متغیر وابسته پژوهش. بررسی رابطه مؤلفه اخلاق حرفه‌ای با آن نشان می‌دهد که عدالت و انصاف با بار عاملی ۰/۸۲۱ بیشترین تأثیر را بر اخلاق حرفه‌ای دارد و همدردی با بار عاملی ۰/۸۱۲ در مرتبه بعدی قرار دارد. احترام به ارزش‌ها با بار عاملی ۰/۷۳۶، برتری‌جویی با بار عاملی ۰/۷۴۳، احترام به دیگران با بار عاملی ۰/۷۱۸، وفاداری با بار عاملی ۰/۷۰۶ و مسؤولیت‌پذیری به بار عاملی ۰/۶۲۲ به ترتیب در رتبه بعدی قرار دارند. صادق بودن با بار عاملی ۰/۳۴۱ کمترین تأثیر را بر متغیر اخلاق حرفه‌ای دارد.

-
1. Salehi Omran
 2. Carrol
 3. Karima
 4. Nejati
 5. Jabbour

عملکرد شغلی متغیر مستقل دوم پژوهش است که دارای چهار مؤلفه است. مؤلفه عملکرد زمینه با بار عاملی ۰/۸۹۳ بیشترین تأثیر را بر این متغیر دارد و مؤلفه متغیر عملکرد وظیفه‌ای با بار عاملی ۰/۸۰۰، مؤلفه عملکرد انطباقی با بار عاملی ۰/۷۳۰ به ترتیب در مرتبه‌های بعدی قرار دارند. مؤلفه رفتارهای ضد بهره‌وری با بار عاملی ۰/۵۱۹- کمترین تأثیر را بر این متغیر دارد.

متغیر مسؤلیت اجتماعی که حاصل بخش کیفی این پژوهش بوده دارای پنج مؤلفه است که با توجه میزان بار عاملی شناسایی شده، مؤلفه اقتصادی با بار عاملی ۰/۸۲۱ بیشترین تأثیر را دارد و مؤلفه سیاسی با بار عاملی ۰/۸۱۸ در رتبه دوم قرار دارد. مؤلفه نوع‌دوستی با بار عاملی ۰/۷۸۷ در جایگاه سوم و مؤلفه حاکمیت اخلاقی با بار عاملی ۰/۷۷۳ در رتبه چهارم قرار دارد و مؤلفه عملکرد محیطی با بار عاملی ۰/۷۶۵ کمترین تأثیر را از نظر جامعه آماری بر مسؤلیت اجتماعی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی دارد.

بررسی روابط بین متغیرها نشان می‌دهد که اخلاق حرفه‌ای با توجه به ضریب مسیر ۰/۵۵۸ آن با متغیر عملکرد شغلی تأثیر قابل توجهی بر آن دارد. از طرف دیگر تأثیر متغیر اخلاق حرفه‌ای با متغیر مسؤلیت اجتماعی با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۹۰ هرچند تأثیر قابل قبولی است، ولی یک رابطه ضعیفی است. رابطه عملکرد شغلی به‌عنوان دیگر متغیر مستقل پژوهش با مسؤلیت اجتماعی اعضای هیئت علمی با توجه به ضریب مسیر ۰/۱۳۲ این رابطه یک رابطه ضعیفی محسوب می‌شود و نشان‌دهنده تأثیر اندک عملکرد شغلی بر مسؤلیت اجتماعی در مدل است.

بررسی‌های تحلیلی یافته مدل نشان می‌دهد که اخلاق حرفه‌ای تأثیر و نقش پررنگ‌تری در مدل ارتقای سطح مسؤلیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران دارد و این یافته‌ها منطبق بر مبنای نظری این حوزه نیز است. اکثر صاحب‌نظران بر این باورند مهم‌ترین متغیر در موفقیت سازمان، اخلاق حرفه‌ای است. اخلاق اساساً جدای از موضوع‌های مادی است و بعد معنوی دسته‌بندی‌های حرفه‌ها را که دارای هدف‌ها و منافع مشترک هستند را دربر می‌گیرد و امروز به این نوع اخلاق، اخلاق حرفه‌ای می‌گویند. ریبولد^۱ و هاکس^۲ (۲۰۰۸) در پژوهشی که همسو با نتایج پژوهش حاضر به دست آمده معتقد هستند که استانداردهای اخلاقی و قوانین، رفتار را با دلایل آشکار به‌سوی رفتار درست هدایت می‌کنند. بنابراین، اخلاق حرفه‌ای، آیینی برای حفظ تشخیص حرفه‌ای و رفتار در محل کار است. بر این اساس می‌توان عنوان نمود، سازمان‌های آموزشی برای افزایش سطح عملکرد شغلی مدیران خود باید به جنبه‌های اخلاقی مدیران توجه جدی مبذول دارند و سعی در بالا بردن سطح اخلاقی مدیران خود داشته باشند.

1. Reybold
2. Halx

از سوی دیگر مدیرانی که مسؤولیت‌پذیری اجتماعی بالایی داشته باشند، به همان میزان عملکرد شغلی آنان بهبود پیدا می‌کنند که با نتایج پژوهش وحیدی الیزایی^۱ و فخاری^۲ (۲۰۱۵) با‌دآور نهندی^۳ و همکاران (۲۰۱۴) وانچرون^۴ (۲۰۱۳) عقیف^۵ (۲۰۱۳) اودیال^۶ و همکاران (۲۰۱۲) و مکیول^۷ و زمیر^۸ (۲۰۱۸) همسویی دارد. در تبیین نتایج به دست آمده می‌توان گفت که بیشتر شرکت‌های دوران‌دیش، مسؤولیت اجتماعی سازمان خود را به‌عنوان راهی برای جذب تعداد بسیار زیادی از کارکنان باکیفیت ترویج می‌دهند و تحقیقات نشان می‌دهد که شرکت‌های با مسؤولیت اجتماعی بهتر، می‌توانند جذابیت بیشتری برای کار کردن نسبت به دیگر شرکت‌ها داشته باشند (تینچاهی^۹، آنونی^{۱۰}، گیوچنج^{۱۱} و بروک^{۱۲}، ۲۰۱۴).

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

-
1. Vahidi Elizaie
 2. Fakhari
 3. Badavar Nahandi
 4. Wuncharoen
 5. Afiff
 6. Uadiale
 7. Maqbool
 8. Zameer
 9. Tingchi liu.
 10. Anthony
 11. Guicheng
 12. Brock

References

- Afiff, S., & Samuel, A. P. (2013). CSR & Performance: Any Evidence from Indonesian LQ45? *Review of Integrative Business & Economics Research*, 2(1), 85-101.
- Aluchna, M. (2010). Corporate social responsibility of the top ten, examples taken from the Warsaw Stock Exchange. *Social Responsibility Journal*, 6(4), 611-626.
- Arasteh, H., & Amiri, E. (2012, June). The role of universities in sustainable development education. *Journal of Nasha Alam*, 2(2). [In Persian]
- Badavar Nahandi, Y., Baradaran Hasanzadeh, R., & Jalalifar, J. (2014). Investigating the Relationship between Social Responsibility and the Performance of the Companies Listed in Tehran Stock Exchange. *Productivity Management*, 8(28), 139-164. [In Persian]
- Bagheri, K. (2016). A new look at Islamic education. Tehran: Borhan School Cultural Institute. [In Persian]
- Carrol, A. B. (1999). CSR: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295.
- Dhanesh, G. S. (2014). CSR as organization – employee relationship management strategy: A case study of socially responsible information technology companies in India. *Management Communication Quarterly*, 28(1), 130–143.
- Farasatkah, M. (2009). University and higher education: Global. Tehran: Ney Publication. [In Persian]
- Ghelavandi, H., Kabiri, A., & Soutanzadeh, V. (2014). Social Responsibility Interface Teamwork of Urmia University Employees. *Applied Sociology Journal*, 25(53). [In Persian]
- Jabbour, C. (2010). Greening of business schools: A systemic view. *Int. J. Sustainability Higher Educ*, 11(1), 49-60.
- Karima, R., Oshima, Y., & Yamamoto, K. (2006). Identification of subjects for

- social responsibility education at universities and the present activity at the University of Tokyo. *Environmental Sciences*, 13(6), 327-337.
- Lukman, R., Innocent, A., & Olakunle, D. O. (2016). Corporate Social Responsibility and Entrepreneurship (CSRE): antidotes to poverty, insecurity and underdevelopment in Nigeria. *Social Responsibility Journal*, 11(1), 56 – 81.
- Maqbool, S., & Zameer, M. N. (2018). Corporate social responsibility and financial performance: An empirical analysis of Indian banks. *Future Business Journal*, 4(1), 84-93. [In Persian]
- Mohsenin, S., & Sfidani, M. (2014). Structural equations based on partial least squares using smart-PLS software (educational and practical). Tehran: Mehrban Nashr. [In Persian]
- Mortazavi, S., Pour Azad, N., Amir Razavi M, P., & Sadeghi Moghadam, M. (2011). Investigating the moderating role of the variable of the importance of social responsibility on the relationship between social responsibility and organizational commitment; Study sample: Food industry companies in Mashhad. *Social Sciences Ferdowsi Mashhad University*, 2(16), 193-217. [In Persian]
- Nejati, M., Shafaei, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2011). Corporate social responsibility and universities: A study of top 10 world universities' website. *African Journal of Business Management*, 5(2), 440-447. [In Persian]
- Niazazari, K., Enayati, T., Behnamfar, R., & Kahroodi, Z. (2014). Relationship between Professional Ethics and Job Commitment. *Iran Journal of Nursing*, 27(87), 34-42. [In Persian]
- Reybold, D., & Halx, L. (2008). Professional integrity in higher education development. *Journal of College Student*, 49(2), 110-124.
- Salehi Omran, I., & et al. . (2012). The Study of the Importance of Corporate Social Responsibility Indicators in Industrial Centers and Universities. *Quarterly of Iranian Higher Education Association*, 4(2). [In Persian]

- Shafeei, R., & Azizi, K. (2013). Organizational Social Responsibility. Tehran: SAMT Publications . [In Persian]
- Tingchi liu, M., Anthony , W. I., Guicheng, C. R., & Brock, J. (2014). The important of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference. Journal of services marketing , 28(3), 181- 194.
- Uadiale, O. M., & Temitope Olamide, F. (2012). Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Developing Economies: The Nigerian Experience. Journal of Economics and Sustainable Development, 3(4), 44- 54.
- Ubius, U., & Alas, R. (2009). Ruth alas organizational culture types as predictors of corporate social responsibility. Engineering Economics, 61(61), 90-99.
- Vahidi Elizaie , E., & Fakhari, M. (2015). The impact corporate social responsibility on the corporate financial performance of companies listed in Tehran Stock Exchange. Accounting and Auditing Research, 7(27), 82-99. [In Persian]
- Vinzi, E. V., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). Handbook of partial least squares. Berlin: Springer.
- Wuncharoen, C. (2013). The Relationship between Corporate Social Responsibility and Firm Performance From The Hotel Industry of Kho samui Island, Thailand. Proceeding of 3rd Global Accounting, Finance and Economics Conference. Rydges Melbourne, Australia. Retrieved
- Zare bahram abadi, M., & Doreh, I. (2011). The relationship between job attachment, responsibility and emotional analysis with job satisfaction. Counseling Culture and Psychotherapy, 1(4), 1-140. [In Persian]



راهنمای اشتراک نشریه « مدیریت بهره وری »

- خواهشمندیم قبل از پر کردن برگه درخواست اشتراک به نکات زیر توجه فرمائید:
 ۱. کلیه مکاتبات خود را با ذکر شماره اشتراک انجام دهید.
 ۲. نشانی خود را کامل و خوانا و با ذکر کد پستی بنویسید.
 ۳. بهای اشتراک سالانه ۲۰۰۰۰۰ ریال و بها تک شماره ۵۰۰۰۰ ریال است.
 ۴. در صورت نیاز به خرید تک شماره لطفاً بطور دقیق شماره های درخواستی را قید نمایید.
 ۵. وجه اشتراک را به حساب جاری ۰۱۰۵۷۶۴۲۰۴۰۰۲ به نام دانشگاه آزاد اسلامی تبریز نزد بانک ملی شعبه دانشگاه آزاد اسلامی تبریز واریز کرده و فیش بانکی را به همراه فرم اشتراک تکمیل شده به آدرس دفتر مجله پست نمایید تا مجله های مورد نظر برای شما ارسال گردد.
 ۶. هرگونه انتقاد و پیشنهادی دارید با ما در جریان بگذارید.
 ۷. اشتراک بصورت آبونمان از جدیدترین شماره به بعد پذیرفته میشود و شماره های قدیمی مجله را میبایست به قیمت تکفروشی تهیه فرمایید.

- ☒ آدرس : ضلع شرقی اتوبان پاسداران مجتمع دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز- ساختمان علامه امینی، طبقه دوم- اتاق ۲۰۹ (دفتر مجله مدیریت بهره وری)
- ☒ تلفن و نمابر : ۰۴۱۳۱۹۶۶۰۸۰
- ☒ صندوق پستی : ۵۱۸۶-۵۱۵۷۵

برگ درخواست اشتراک نشریه « مدیریت بهره وری »

- قبلاً مشترک بوده ام
- قبلاً مشترک نبوده ام
- شماره اشتراک.....
- نام کتابخانه.....
- نام اشتراک شرکت ، سازمان ، نهاد.....
- نام سازمان :.....
- نام و نام خانوادگی :.....
- نشانی دقیق استان :.....
- شهرستان :.....
- کد پستی.....
- تلفن.....
- به پیوست رسید بانکی شماره..... به مبلغ..... ریال بابت اشتراک دوره سال.....
- یا خرید تک شماره های..... شماره های.....
- از هر شماره..... نسخه..... شروع اشتراک از شماره.....

تاریخ و امضاء:

Table of Contents
Productivity Management– Summer2021

Cognitive Analysis of Managers' Mental Models in Human Resource Risk Management to Improve Organizational Performance via Zaltman Metaphor Elicitation Technique	23
Elmira Shakeri, Hamed Dehghanan(Ph.D.), Vahid Khashei (Ph.D) & Mohammad Taghi Taghavifard (Ph.D.)	
The Effect of Promotion Tournament on Organizational Labor Productivity Enhancement: The Case of Kale Company	51
Razieh Kardgar, Ghahraman Abdoli(Ph.D.), Mohammad Hossein Dehghani Firouzabadi(Ph.D.)	
The Effect of Immaculate leadership on Human Resource Productivity: The Role of Social Capital	81
Mohammad Hakkak (Ph.D), Masoome Momeni Mofrad & Abdollah Saedi	
The Impact of Vision Leadership on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior	107
Hani Nikookar, Parviz Ahi (Ph.D.) & Mohsen Akbari (Ph.D.)	
The Effects of Knowledge Management Dimensions on Organizational Productivity: The Case of Tabriz Petrochemical Company	139
Naser Seifollahi (Ph.D.)	
Designing an Intellectual Capital Status Assessment Model Based on Productivity Improvement Approach: The Case of Iranian Universities ..	157
Shahin Gheyasi, Mohammad Hosseinpour (Ph.D.), Yadollah Mehralizadeh (Ph.D.) & Maria Nasiri (Ph.D.)	
The Role of Neighborhood-Oriented Management in Improving the Performance and Productivity of Home Businesses in The Metropolitan Tehran	181
Shram Alipour, Syed Mahmud Hashemi & Mohsen Ameri Sharabi	
Talent Management in Media: Talent Motivational Factors to Work at IRIB	203
Siavash Salavatian, Gholamreza Goodarzi & Ehsan Torshizi	
The Impact of LARG Competitive Strategies on Supply Chain Sustainability: The Case of Boushehr Cement Industries	229
Mohammad Safari, Gholamreza Jamali & Belghis Bavarsad	
An Ethics and Performance-Based Model for Promoting Faculty Members' Social Responsibility: The Case of Islamic Azad Universities in Tehran	259
Zahra Najafzadeh Ojghaz, Samad Karimzadeh(Ph.D.) & Fattah Nazem(Ph.D.)	

In the Name of God the Most Benevolent the Most Merciful

The Journal of Productivity Management

**Vol. 15, No.2, Summer2021
Serial Number: 57**

Responsible-in-charge:
Soleyman Iranzadeh (Ph.D.)

Editor-in-chief:
Nasser Mir Sepasi (Ph.D.)

Managing Editor :
Houshang Taghizadeh (Ph.D.)

Address:
Tabriz Branch, Islamic Azad University,
Tabriz, Iran