

در این شماره مطالب زیر را می خوانیم:

بایسته ها و دانسته ها

- عقود مشارکتی و انواع آن
- مدیریت استراتژیک: تعاریف، ویژگی ها، مدل ها
- آسیب شناسی مدیریت منابع انسانی در سازمان عمومی - تجربه زیسته یک سرمایه انسانی
- مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های خدماتی

گزارش پژوهشی

- تبیین و ارزیابی سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق های قرض الحسنه تک شعبه ای (مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد)
- تحلیل اثر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری باز (مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد)

مصاحبه با خبرگان سازمانی

- طحاروة روان شناختی و نقش آن در توسعه و تعالی سازمانی



ماهنامه داخلی
صندوق قرض الحسنه شاهد
سال چهارم/شماره ۴۴/خرداد و تیر ماه ۱۴۰۲



هفته تجدید پیوند مسئولین با مردم، یاد و خاطره شهیدان رجایی و باهنر گرامی باد

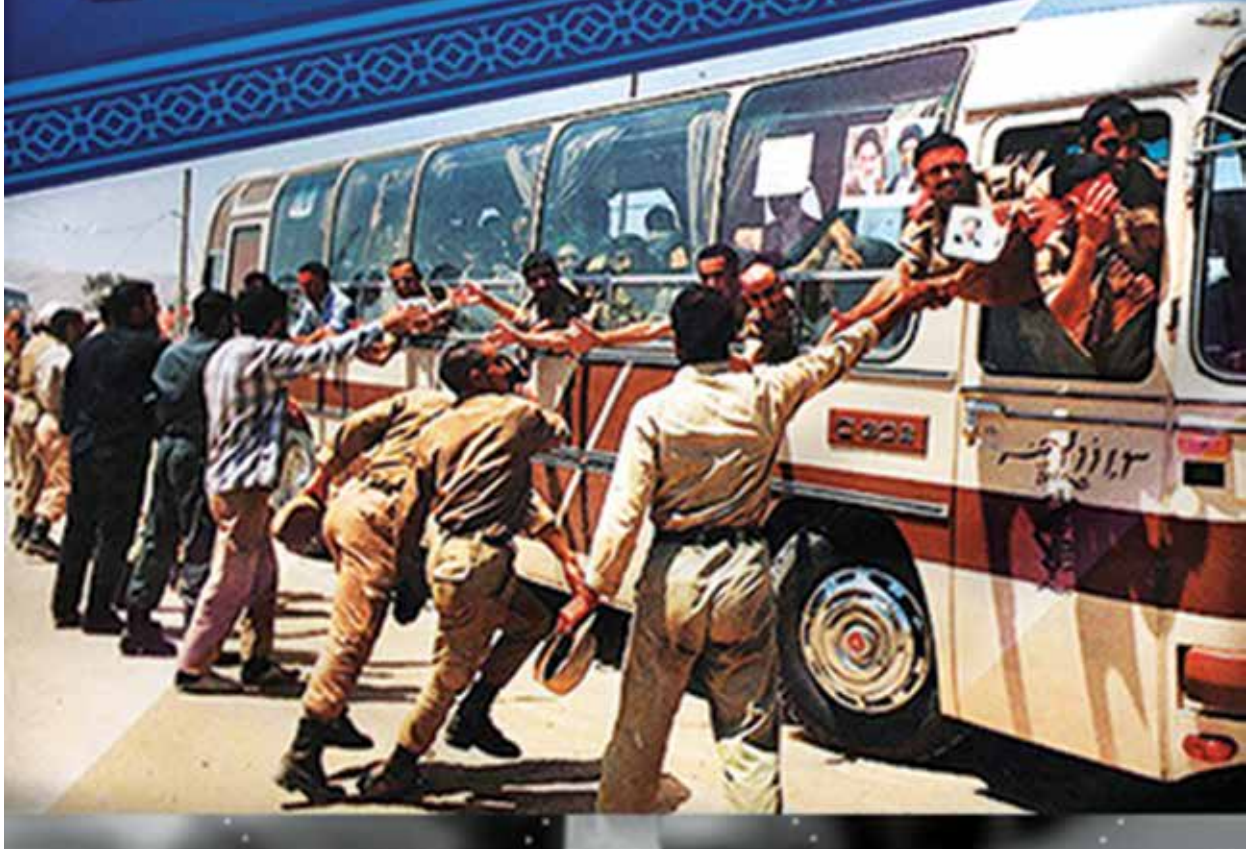
مقام معظم رهبری (مدظله العالی):

ملت ایران نباید لحظه ای فداکاری آزادگان را فراموش کنند.



۲۶ مرداد ماه، امروز
بازگشت آزادگان به میهن
ایلام مبارک باد.

بازگشت آزادگان





دوماهنامه طلوع حسنه شاهد
سال چهارم
شماره چهل و چهارم
خرداد و تیر ماه ۱۴۰۲



صاحب امتیاز

صندوق قرض الحسنه شاهد

مدیر مسئول

دکتر اسلام کریمی

سرمدیر

دکتر مجتبی عباسی قادی

دبیر اجرایی

اکبر کریمی

همکاران تحریریه در این شماره

دکتر اسلام کریمی

دکتر مجتبی عباسی قادی

علیرضا زارعی

سهیلا رسالت

دکتر محمد تقی صادقی

عباس کیودی

گفتگوها و عکس

اکبر کریمی

ویراستار

کبری سلیمانی پیشه‌وری

صفحه‌آرایی

حمیدرضا احمدی

نشانی

تهران، خیابان گاندی جنوبی

خیابان بیست و یکم، پلاک ۲

صندوق قرض الحسنه شاهد

کدپستی

۱۵۱۷۸۶۴۸۱۱

تلفن

۸۸۶۴۴۲۷۴، ۸۸۶۷۲۷۰۱

داخلی: ۲۱۵

دورنگار

۸۸۶۷۲۷۰۳

toulohasanehshahed@gmail.com

@toulohasanehshahed

۰۹۰۲۰۲۴۵۱۰۰

ناشر

چاپ نارنجستان

- سخن مدیر مسئول ۴
 خودشناسی و نقش آن در عملکرد اثربخش در محیط سازمانی / دکتر اسلام کریمی
- سخن سردبیر ۶
 مدیریت منابع انسانی الکترونیکی / دکتر مجتبی عباسی قادی
- بایسته‌ها و دانسته‌های شغلی ۸
 عقود مشارکتی و انواع آن / دکتر اسلام کریمی
- آسیب‌های مترتب بر رتبه‌بندی شغلی کارکنان / علیرضا زارعی ۱۳
- مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌های خدماتی / سهیلا رسالت ۱۷
- مدیریت استراتژیک کلاسیک: تعاریف، ویژگی‌ها، مدل‌ها / دکتر مجتبی عباسی قادی ۲۶
- تبیین و ارزیابی سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق‌های قرض الحسنه تک‌شعبه‌ای ۲۹
 مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد / دکتر مجتبی عباسی قادی
- تحلیل اثر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری باز ۴۷
 مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد / دکتر محمدتقی صادقی
- طرحواره روان‌شناختی و نقش آن در توسعه و تعالی سازمانی / عباس کبودی ۶۱



خودشناسی و نقش آن در عملکرد اثربخش در محیط سازمانی

سخن مدیر مسئول

دکتر اسلام کریمی

مدیرعامل و عضو هیئت مدیره صندوق



توسعه حرفه‌ای: خودشناسی به کارمندان کمک می‌کند تا به بهترین شکل ممکن از ظرفیت‌هایشان استفاده کنند و در مسیر توسعه حرفه‌ای خود پیشرفت کنند. با شناخت دقیق از خود، کارمندان می‌توانند بهترین تصمیمات را برای توسعه حرفه‌ای خود بگیرند. توسعه رهبری: خودشناسی به رهبران کمک می‌کند تا به شناخت بهتر از خود و دیگران برسند و بتوانند رهبری بهتری برای سازمان انجام دهند. با شناخت دقیق از خود و دیگران، رهبران می‌توانند بهترین روش‌های رهبری را پیدا کنند و بهبود عملکرد سازمانی را برای رسیدن به اهداف سازمانی بهبود بخشند. ارتقای خلاقیت: خودشناسی به کارمندان کمک می‌کند تا به شناخت بهتر از خود برسند و بتوانند بهترین روش‌های خلاقانه را برای حل مسائل و ارتقای عملکرد پیدا کنند. تعامل اثربخش با دیگران: خودشناسی به کارمندان کمک می‌کند تا به شناخت بهتر از خود و دیگران برسند و بتوانند تعامل اثربخشی با دیگران داشته باشند. با شناخت دقیق از خود و دیگران، کارمندان می‌توانند بهترین روش‌های برقراری ارتباط با دیگران را ایجاد و روابط مؤثر با همکاران، بهبود عملکرد سازمان را تضمین کنند.

خودشناسی به معنای شناخت دقیق و آگاهی از خود، شخصیت، قابلیت‌ها، محدودیت‌ها، ارزش‌ها، عقاید و هدف‌هاست. در محیط کار، خودشناسی می‌تواند به عنوان ابزاری قدرتمند برای بهبود عملکرد و ارتقای کارآمدی کارمندان و سازمان‌ها عمل کند. در ادامه، به بررسی نقش خودشناسی در محیط کار می‌پردازیم: ارتقای کارآمدی: خودشناسی به کارمندان کمک می‌کند تا شناخت دقیقی از خود، قابلیت‌ها، محدودیت‌ها و نیازهایشان داشته باشند. با این شناخت، کارمندان می‌توانند به بهترین شکل ممکن از قابلیت‌های خود استفاده کنند و بهبود عملکردشان را برای رسیدن به اهداف سازمانی ترقی دهند. بهبود روابط کاری: خودشناسی به کارمندان کمک می‌کند تا به شناخت بهتر از خود و دیگران برسند. با شناخت دقیق از خود و دیگران، کارمندان می‌توانند بهترین روش‌های برقراری ارتباط با همکارانشان را پیدا کنند و روابط کاری بهبود یابد.

مدیریت استرس: خودشناسی به کارمندان کمک می‌کند تا با مسائل و فشارهایی که در محیط کار با آن‌ها مواجه هستند، بهتر کنار بیایند. با شناخت دقیق از خود، کارمندان می‌توانند روش‌های بهتری برای مدیریت استرس بیابند و از آن‌ها استفاده کنند.



• **مهارت‌های اجتماعی:** این دوره‌ها به کارمندان کمک می‌کند تا با روش‌های مختلفی برای برقراری ارتباط مؤثر با دیگران آشنا شوند. شامل تمریناتی مانند: تمرینات ارتباطی، گفتگو و شنوایی فعال است.

• **مدیریت زمان:** این دوره‌ها به کارمندان کمک می‌کند تا با روش‌های مختلفی برای مدیریت زمان آشنا شوند. شامل تمریناتی مانند: برنامه‌ریزی روزانه، تمرینات اولویت‌بندی و مدیریت انرژی است.

• **مهارت‌های رهبری:** این دوره‌ها به کارمندان کمک می‌کند تا با روش‌های مختلفی برای رهبری مؤثر آشنا شوند. شامل تمریناتی مانند: مدیریت تیم، تمرینات ارتباطی و تصمیم‌گیری است.

این برنامه‌ها می‌توانند به کارکنان کمک کند تا مهارت‌هایی را که برای بهتر کارکردن و ارتقای کارایی لازم است، بیاموزند و باعث شناخت بهتر خود و دیگران شوند. همچنین، این برنامه‌ها به کارمندان کمک می‌کند تا استرس را کاهش دهند، روابط خود را با دیگران بهبود بخشند، زمانشان را به بهترین شکل مدیریت و اثربخش عمل کنند.

به طور کلی، خودشناسی در محیط کار به عنوان ابزاری قدرتمند برای بهبود عملکرد و ارتقای کارآمدی کارمندان و سازمان‌ها عمل می‌کند. با شناخت دقیق از خود، کارمندان می‌توانند به بهترین شکل ممکن از قابلیت‌هایشان استفاده کنند و بهبود عملکرد خود را برای رسیدن به اهداف سازمانی ترقی دهند. به همین دلیل، سازمان‌ها باید برای ترویج خودشناسی در محیط کار، برنامه‌های آموزشی و توسعه فردی را برای کارمندان خود فراهم کنند. برای ارتقای خودشناسی و اثربخشی عملکرد کارکنان در محیط کار، برخی از دوره‌های آموزشی که می‌تواند مؤثر باشد، عبارت است از:

• **خودشناسی:** این دوره‌ها شامل تمرینات و فعالیت‌هایی است که به کارمندان کمک می‌کند تا شناخت بهتری از خود و شخصیتشان پیدا کنند. شامل تمریناتی مانند: نوشتن یک رزومه خلاصه شده از خود، تحلیل و بررسی کارکرد خود در شرایط مختلف و تمرینات ارتباطی با دیگران است.

• **مدیریت استرس:** این دوره‌ها به کارمندان کمک می‌کند تا با روش‌های مختلفی برای مدیریت استرس آشنا شوند. شامل تمریناتی مانند: رویارویی با ترس‌ها و اضطراب‌ها، تنفس عمیق و مدیتیشن است.

مدیریت منابع انسانی الکترونیکی

دکتر مجتبی عباسی قادی

سخن سردبیر



ایجاد یک سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، نیازمند چندین مرحله هستیم:

- **تعیین نیازها:** در این مرحله، نیازمند تعیین نیازهای سازمان برای یک سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی هستیم. این نیازها می‌تواند شامل: تمامیت داده‌ها، امنیت، قابلیت دسترسی از راه دور، قابلیت شخصی‌سازی، قابلیت گزارش‌دهی، قابلیت اتصال به دیگر سیستم‌های سازمانی و غیره باشد.
- **انتخاب سیستم:** پس از تعیین نیازها، نیازمند انتخاب یک سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی مناسب برای سازمان هستیم. انتخاب یک سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی مناسب باید با توجه به نیازهای سازمان، بودجه، قابلیت‌ها و قابلیت توسعه در آینده صورت گیرد.
- **پیاده‌سازی:** در این مرحله، سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی پیاده‌سازی می‌شود. این شامل: نصب سیستم، آموزش کاربران و تنظیمات مورد نیاز برای سیستم است.

مدیریت منابع انسانی الکترونیکی یا همان مدیریت منابع انسانی با استفاده از فناوری‌های الکترونیکی و ارتباطات برقرارشده از راه دور انجام می‌پذیرد. این روش مدیریت منابع انسانی، به منظور سهولت در انجام عملیات مدیریتی، بهینه‌سازی فرایندهای کسب‌وکار و افزایش کارایی به‌کار می‌رود. مزایای استفاده از سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی شامل: افزایش سرعت و دقت در پردازش اطلاعات، کاهش خطا در اطلاعات، افزایش کارایی در فرایندهای مدیریتی، کاهش هزینه‌های مربوط به مدیریت منابع انسانی و ارتباطات بین دپارتمان‌ها و شعبه‌های مختلف سازمان است. همچنین، استفاده از سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی می‌تواند به کارمندان اجازه دهد تا به راحتی به اطلاعات خود دسترسی پیدا کنند و به سادگی درخواست‌هایشان را ارسال کنند. همچنین، مدیران می‌توانند به راحتی اطلاعات را دریافت و گزارش‌های مورد نیاز خود را تهیه کنند. برای



ایجاد کرد. همچنین، باید سیستم را با تکنولوژی‌ها و روش‌های جدید به‌روزرسانی کرد تا همیشه بهترین عملکرد را داشته باشد.

• ایجاد فرهنگ استفاده از سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی: برای موفقیت پایدار در پیاده‌سازی سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، باید فرهنگ استفاده از این سیستم را در سازمان ایجاد کرد. برای این منظور، باید این سیستم را به‌عنوان ابزاری مهم برای مدیریت منابع انسانی معرفی کرد و آگاهی کارکنان را از فواید استفاده از آن افزایش داد.

از سوی دیگر، برخی از چالش‌های استفاده از سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی شامل: نیاز به تکنیکال‌های پیچیده برای پیاده‌سازی، نیاز به تغییر فرهنگ سازمانی و آموزش کارکنان برای استفاده از سیستم و نیاز به حفظ امنیت اطلاعات شخصی کارکنان است. با این حال، با توجه به این‌که فناوری‌های الکترونیکی در حال پیشرفت است و با استفاده از تکنولوژی‌های جدید، می‌توان این چالش‌ها را به حداقل رساند، استفاده از سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی به‌عنوان ابزاری مفید و کارآمد در مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها استفاده می‌شود.

• آموزش: پس از پیاده‌سازی سیستم، نیازمند آموزش کاربران به کار با سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی هستیم. این آموزش شامل آموزش کاربران درباره نحوه استفاده از سیستم، نحوه ورود اطلاعات و ایجاد گزارش‌های مورد نیاز است.

• راه‌اندازی سیستم و استفاده: پس از آموزش کاربران، سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی راه‌اندازی می‌شود. در این مرحله، نیازمند مانیتورینگ و ارزیابی عملکرد سیستم و بهبود آن در صورت نیاز هستیم.

• ارزیابی عملکرد: برای ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، می‌توان از گزارش‌های تولیدشده سیستم استفاده کرد. این گزارش‌ها می‌تواند شامل: تعداد کارکنان، اطلاعات مربوط به حقوق و دستمزد، ارزیابی عملکرد کارکنان، وضعیت جذب و استخدام پرسنلی و... باشد. این گزارش‌ها به مدیران سازمان کمک می‌کند تا بهبود و بهینه‌سازی فرایندهای مدیریت منابع انسانی را در صورت نیاز انجام دهد.

• بهبود و بهینه‌سازی: سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی باید همواره بهبود و بهینه‌سازی شود. برای این منظور، باید فرایندهای موجود در سیستم را بررسی کرد و در صورت نیاز، تغییرات لازم را



عقود مشارکتی و انواع آن

دکتر اسلام کریمی



چکیده

براساس قانون بانکداری بدون ربا، عقودی که بانک‌ها می‌توانند در قالب آن‌ها تسهیلات خود را پرداخت کنند، به دو نوع عقود مشارکتی (نظیر: عقدهای مشارکت مدنی، حقوقی، مضاربه، مزارعه و مساقات) و مبادله‌ای (نظیر: فروش اقساطی، اجاره به شرط تملیک، جعاله، بیع سلف، خرید دین، مرابحه و استصناع) تقسیم می‌شود. در عقود مشارکتی بانک، کل یا بخشی از سرمایه مورد نیاز یک فعالیت اقتصادی (تولیدی، تجاری یا خدماتی) را تأمین می‌کند و در نهایت، در انتهای فعالیت، مطابق قرارداد فی‌مابین با صاحب کار اقتصادی، سود حاصل از این فعالیت را تقسیم می‌کند. در حالی که در عقود مبادله‌ای، بانک، کل یا بخشی از سرمایه مورد نیاز یک فعالیت اقتصادی را تأمین می‌کند، با این تفاوت که بعد از انعقاد قرارداد و قبل از انجام فعالیت اقتصادی، سود بانک معلوم و معین است و تحولات آتی و تغییرات احتمالی در وضعیت مالی فعالیت مذکور (از جهت سود و زیان) ارتباطی به سود و مطالبات بانک در آن قرارداد ندارد.

واژگان کلیدی: عقود، عقود بانکی، عقود مشارکتی، عقود مبادله‌ای



دعوی در ۱۷۸ ماده و در مهرماه ۱۳۱۴ شامل: اقرار، اسناد کتبی، شهادت، امارات و قسم به تصویب رسیده و تقریباً تمام قوانین مربوط به حیات انسان از بدو تولد تا مرگ را در بر می‌گیرد.

عقود بانکی

نظام بانکداری در حقوق ایران، نوعی خاص از حقوق بانکی را به وجود آورده است که به آن بانکداری بدون ربا یا بانکداری اسلامی اطلاق می‌شود. این نوع از نظام بانکداری، سبب شده است تا قراردادهای و عقود نیز تحت تأثیر قرار بگیرد و نظام خاص عقود بانکی را تشکیل دهد. به بیان ساده‌تر، منظور از عقود بانکی در نظام حقوقی ایران، آن دسته عقود است که به لحاظ شرعی و حقوقی اشکال خاصی ندارد و می‌تواند در قالب قرارداد میان بانک و مشتریان تنظیم شود. مضاربه، مشارکت مدنی، فروش اقساطی، اجاره به شرط تملیک، قرض الحسنه و جعاله، برخی از مهم‌ترین عقود بانکی است. دو شاخه بسیار مهم از عقود بانکی، عقود مشارکتی (نظیر: عقد های مشارکت مدنی، حقوقی، مضاربه، مزارعه و مساقات) و مبادله‌ای (نظیر: فروش اقساطی، اجاره به شرط تملیک، جعاله، بیع سلف، خرید دین، مرابحه و استصناع) است.

تعریف عقد و انواع عقود

در ماده ۱۸۳ قانون مدنی آمده است؛ «عقد عبارت است از این‌که یک یا چند نفر در مقابل یک یا چند نفر دیگر تعهد بر امری نمایند و مورد قبول آن‌ها باشد.» در ماده ۱۸۴ تا ۱۸۹ اقسام عقد بیان شده و عبارت است از: عقد لازم، جایز، خیاری، منجز و معلق و...

ماده ۱۸۵ - عقد لازم آن است که هیچ‌یک از طرفین معامله حق فسخ آن را نداشته باشند، مگر در موارد معینه. ماده ۱۸۶ - عقد جایز آن است که هر یک از طرفین بتوانند هر وقتی بخواهد، آن را فسخ کند.

ماده ۱۸۷ - عقد ممکن است نسبت به یک طرف لازم باشد و نسبت به طرف دیگر جایز.

ماده ۱۸۸ - عقد خیاری آن است که برای طرفین یا یکی از آن‌ها یا برای ثالثی اختیار فسخ باشد.

ماده ۱۸۹ - عقد منجز آن است که تأثیر آن بر حسب انشا موقوف به امر دیگری نباشد، والا معلق خواهد بود.

اما در عمل، یک تقسیم کلی دیگری از عقد هم وجود دارد و آن این است که عقد به دو گروه عقود معین و غیرمعین تقسیم می‌شود. طبق ماده ۱۰ قانون مدنی: «قراردادهای خصوصی نسبت به کسانی که آن را منعقد نموده‌اند، در صورتی که مخالفت صریح قانون نباشد، نافذ است.»

مخالفت با نظم عمومی یا اخلاق حسنه نیز از موارد ابطال این‌گونه قراردادهاست. این ماده براساس اصل حاکمیت اراده که از دوره رنسانس وارد ادبیات حقوقی و سیاسی و اجتماعی اروپا و بعداً جهان شد، تنظیم شده است و اصل آزادی اراده تنظیم‌کنندگان بر قراردادهای حکومت می‌کند.

قانونگذار، این آزادی را به انسان داده است که بتوانند هر عقدی را منعقد کنند، مشروط بر این‌که مخالف صریح قانون و اخلاق حسنه و نظم عمومی هم نباشد.

مبنا و منشأ عقود معین در قانون عملیات بانکی

بدون ربا

مشارکت، مزارعه، سلف و جعاله و غیره همگی بر مبنای قانون مدنی ایران تدوین شده است. قانون مدنی در یک مقدمه سه جلد که جلد اول آن در ۹۴۵ ماده در ۱۳۰۷/۰۳/۱۸ درباره اموال و جلد دوم آن در ۳۰۱ ماده راجع به اشخاص و حقوق آنان در سال‌های ۱۳۱۳ و ۱۳۱۴ و جلد سوم آن در بحث ادله اثبات



عقود مشارکتی و ویژگی‌های آن

در عقود مشارکتی، بانک، سرمایه‌مورد نیاز مشتری برای شروع یک فعالیت اقتصادی را فراهم می‌آورد و پس از راه‌اندازی کسب‌وکار مذکور و رسیدن آن به سوددهی، در سود به‌دست‌آمده شریک می‌شود. ویژگی مهم و اصلی عقود مشارکتی این است که پیش از اتمام فعالیت اقتصادی، تعیین سود ثابت و قطعی ممنوع است و فقط می‌توان در قرارداد، نسبت و درصد مشارکت در سود را معین کرد. در واقع بانکی که در قالب یک عقد، تسهیلات یا وام راه‌اندازی کسب‌وکار را به مشتری خود می‌پردازد، نمی‌تواند بندی درباره سود ثابت، مشخص و قطعی در قرارداد درج کند.

تبصره یک ماده واحد قانون منطقی کردن نرخ سود تسهیلات بانکی، متناسب با نرخ بازدهی در بخش‌های مختلف اقتصادی (با تأکید بر قانون عملیات بانکی بدون ربا) در خصوص تعیین سود در قراردادهای مشارکتی بیان می‌دارد: درباره عقود با بازدهی متغیر، بانک‌ها مکلفند بدون تعیین نرخ سود مورد انتظار، براساس مفاد قانون

عملیات بانکی بدون ربا، در حاصل فعالیت اقتصادی مورد قرارداد شریک شوند. در عقود امور مشارکت برای تولید، مذکور در تبصره بند ب ماده ۳ قانون عملیات بانکی بدون ربا مصوب ۱۳۶۲، بانک نمی‌تواند از شریک، وثیقه خارج از طرح بخواهد. در واقع مطابق قانون نیز، بانک نمی‌تواند در عقود مشارکتی، تعیین سود مشخص انجام دهد.

انواع عقود مشارکتی مضاربه

مضاربه عقدی است که به موجب آن، براساس یک قرارداد بین بانک و شخص (حقیقی و حقوقی) سرمایه و کار لازم برای اقدام به یک امر تجاری (خرید و فروش کالا) فراهم می‌شود. در این قرارداد، بانک (مضارب) تأمین‌کننده وجه مورد لزوم (سرمایه مضاربه) و طرف دیگر قرارداد (عامل) عهده‌دار انجام تمام امور مربوط به موضوع قرارداد مضاربه است. سود حاصل از انجام معامله مورد نظر، در پایان کار بین بانک و عامل تقسیم خواهد شد. نسبت این تقسیم براساس توافق اولیه خواهد بود.



تجارت است و شخصیت حقوقی دارد. در مقابل، مشارکت مدنی، تابع قانون مدنی است و شخصیت حقوقی ندارد. از تفاوت‌های دیگر مشارکت مدنی و حقوقی می‌توان به مشارکت حقوقی که در خصوص شرکت‌های سهامی عام است، مسئولیت سهام‌داران، محدود به ضوابط و مقرراتی است که در اداره شرکت‌های سهامی در نظر گرفته می‌شود، اما در مشارکت مدنی، مسئولیت نسبت به عملیات شرکت و سرمایه‌گذاری‌ها بر عهده همه شرکاست. تمديد مشارکت، تفاوت دیگر مشارکت مدنی و مشارکت حقوقی است. یعنی در پایان قرارداد مشارکت مدنی، طرفین می‌توانند نسبت به تمديد آن به توافق برسند، اما در مشارکت حقوقی اغلب بانک‌ها در صورت تبدیل یا تمديد قرارداد، نقش تعیین‌کننده دارند و...

مشارکت مدنی

از جمله روش‌هایی که براساس موازین شرع، بانک می‌تواند با اشخاص (حقیقی و حقوقی) وارد معامله شود و نیازهای مالی این‌گونه اشخاص را برطرف کند، مشارکت مدنی است. مشارکت مدنی، عقد رایجی در فضای کسب‌وکار ایران به‌شمار می‌رود. مطابق این عقد، اشخاص حقیقی یا حقوقی، سرمایه‌های خود را که (مادی یا معنوی) است، به‌صورت سهم‌الشرکه نقدی یا غیرنقدی ارزش‌گذاری کرده و به‌صورت شریکی و برای انجام کار معین و مشخص شده در زمینه فعالیت‌های تولیدی، بازرگانی و خدماتی برای مدت محدود و به قصد منفعت به‌کار می‌گیرند. یکی دیگر از رایج‌ترین قرارداد مشارکت مدنی، عقد قرارداد با بانک است. این قرارداد زمانی بسته می‌شود که فرد می‌خواهد سرمایه‌گذاری انجام دهد و به‌تبع آن، با دریافت سرمایه از بانک، بانکی را نیز در سرمایه‌گذاری خود شریک می‌کند. از انواع دیگر قرارداد مشارکت مدنی خصوصی، این چنین است که به وسیله آن، یک طرف سرمایه مادی خود و طرف دیگر سرمایه معنوی خود را برای مشارکت در میان می‌گذارد. در این حالت، یکی از طرفین سرمایه و طرف دیگر عهده‌دار مدیریت فعالیت مورد نظر می‌شود که طرف اول را مالک و طرف دوم را عامل می‌نامند.

مشارکت حقوقی

بانک می‌تواند در قالب مشارکت حقوقی، به تأمین سرمایه یا خرید سهام شرکت‌های سهامی بپردازد. مشارکت حقوقی عبارت است از تأمین قسمتی از سرمایه شرکت‌های سهامی جدید یا خرید قسمتی از سهام شرکت‌های سهامی موجود. طبق تعریف، مشارکت بانک‌ها در سرمایه شرکت‌های سهامی تولیدی (صنعتی، معدنی، کشاورزی و ساختمانی) و نیز شرکت‌های سهامی بازرگانی و خدماتی به منظور تأمین کمبود منابع مالی مورد نیاز این‌گونه شرکت‌ها، تحت عنوان مشارکت حقوقی صورت می‌گیرد. به این ترتیب، امکان تأمین قسمتی از منابع مالی بلندمدت که برای اجرای طرح مورد نظر شرکت‌های سهامی ضروری است، از محل منابع سیستم بانکی به وجود می‌آید. پس از پایان دوره مالی، شرکت، به نسبت سرمایه و سهام، در سود به‌دست آمده شریک شود.

بازترین تفاوت مشارکت مدنی و حقوقی را در شخصیت حقوقی مطرح می‌کنند. مشارکت حقوقی، تابع قانون



مزارعه

به موجب ماده ۵۴۶ قانون مدنی، مضاربه، عقدی است که به موجب آن، احد متعاملین سرمایه می دهد، با قید این که طرف دیگر با آن تجارت کند و در سود آن شریک باشند. صاحب سرمایه، مالک و عامل، مضارب نامیده می شود.

مطابق عقد مزارعه، یکی از طرفین (بانک) قرارداد زمینی را به شخص دیگری برای مدت معینی واگذار می کند و طرف دیگر در آن به زراعت می پردازد. در نهایت نیز، سود حاصل از فروش محصولات کشاورزی، میان طرفین تقسیم می شود.

شرط اساسی درستی مضاربه، قبول خطر از جانب صاحب سرمایه و ضمانت نکردن عامل نسبت به سرمایه است؛ به عبارتی دیگر باید ریسک کرد، در غیر این صورت، سرمایه به عنوان قرض است و پس از انعقاد مضاربه، عامل نمی تواند سرمایه را با سودی کم تر به شخص دیگری واگذارد. لازم است ذکر شود که در عقد مضاربه، صاحب سرمایه، سرمایه خود را در اختیار مضارب قرار می دهد تا مضارب با آن تجارت کند و مضارب متعهد می شود که با آن سرمایه تجارت کند و سهمی از سود را که مشخص شده است، به مالک سرمایه بپردازد. مزارعه، یکی از طرفین زمینی را برای مدت معینی به طرف دیگر می دهد تا در آن زراعت و کشت و کار انجام دهد و حاصل را میان طرفین تقسیم کنند. مالک زمین را مزارع و کسی که زراعت می کند،

عامل می گویند. همچنین در عقد مزارعه، لازم نیست که متصرف زمین، مالک آن هم باشد. درباره عقد مزارعه، گفتن این نکته الزامی است که عقد مزارعه، عقدی است لازم، بدین معنی که هیچ کدام از دو طرف معامله، حق برهم زدن معامله را ندارند، مگر با رضایت یکدیگر باشد.

مساقات

مساقات هم یکی دیگر از قراردادهایی است در زمره عقود بانکی که خیلی رواج دارد. به موجب ماده ۵۴۳ قانون مدنی و مقررات بانکی، مساقات، معامله ای است که بین صاحب درخت و امثال آن با عامل در مقابل حصه مشاع معین از ثمره، واقع می شود و ثمره شامل میوه و برگ و گل و غیره است. این تسهیلات در زمینه های باغداری مصداق دارد و قابل استفاده است. عقد مزارعه و عقد مساقات در سیستم بانکی ایران کم تر مورد استفاده واقع شده و در واقع جزو عقود مهجور است.

منابع

۱. جهانگیر، منصور (۱۳۹۵)؛ قانون مدنی. تهران: دیدار.
۲. قانون بانکی و پولی کشور - بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
۳. قانون عملیات بانکی بدون ربا - بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
۴. نیک بخت، صالح (۱۴۰۰)؛ جزوه درسی حقوق بانکی ویژه مدیران. مؤسسه عالی آموزش بانکداری ایران.

آسیب‌های مترتب بر رتبه‌بندی شغلی کارکنان

علیرضا زارعی (رئیس کارگزینی و منابع انسانی)



مقدمه

در تعریف تجربه می‌توان گفت که تجربه، تأثیر متقابل فرد و محیط است که این تأثیر متقابل در فرد موجب یادگیری و بروز عکس‌العمل در مواجهه مجدد با رخدادهای محیطی می‌شود. تغییر رفتار، نتیجه دیگری است که با یادگیری و در اثر این تأثیر متقابل رخ می‌دهد. بعید است بتوانید تعریفی برای تجربه (Experience) پیدا کنید که روی آن اجماع وجود داشته باشد. آن‌ها که در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری فعالیت می‌کنند، معمولاً از اصطلاح تجربه مشتری یا Customer Experience استفاده می‌کنند. در مدیریت بازاریابی و بررسی رفتار مصرف‌کننده، گاهی اوقات اصطلاح تجربه خریدار یا Buyer Experience را هم می‌خوانیم و می‌شنویم. در بحث برند و برندسازی هم، اصطلاح تجربه برند یا تجربه مواجهه با برند یا Brand Experience استفاده می‌شود. در علم سازمان و مدیریت تجربه، توصیفی از یک موقعیت واقعی شامل یک تصمیم و آثار آن در مواجهه با یک مسئله، فرصت یا یک موضوع خاص است. تجارب کاری در واقع توصیفی از یک موقعیت

سازمانی است که افراد در آن موقعیت، درگیر یک موضوع پیچیده و خاص هستند و مجبورند بر سر دوراهی تصمیم قرار بگیرند. همچنین می‌توان گفت تجربه مدیریتی، یادگیری ناشی از اقدامات یا پروژه‌هایی است که موجب ایجاد تغییر و ارتقا در سطح عملکرد سازمان از طریق به‌کارگیری روش‌ها و تکنیک‌های مدیریتی می‌شود. این اقدامات موجب درونی شدن مجموعه معلومات و یافته‌های مدیران از شیوه اداره سازمان می‌شود و در واقع تجربه، عبارت است از فرایند مواجهه و شناخت مسئله، اتخاذ تصمیم و اقدام در جهت اجرای آن در جریان حل یک مسئله یا مشکل جدید. تجربه، منبع اصلی آموزش مدیریت، وظایف، مسئولیت‌ها و چالش‌های شغل است. هر مأموریت، مهارت جدیدی را به مدیر آموزش می‌دهد که یک تجربه سازنده است. در مدیریت، فرمول از قبل نوشته شده‌ای وجود ندارد؛ چراکه متغیرها بسیار متنوع و کنترل‌ناپذیر است و افراد براساس تجارب خود عمل می‌کنند. تجربه آن نیست که برای ما رخ می‌دهد، بلکه عمل ما در قبال رخداد است.



پدیدارشناسی، یک رویکرد فلسفی است که بر تجربه زندگی و نحوه تفسیر آن تمرکز دارد. این رویکرد بر این باور است که تجربه های زندگی در ارتباط با مفاهیم و ایده های اجتماعی، تاریخی، فرهنگی، زبانی و اعتقادی مقرر دارد. از دیدگاه پدیدارشناسان، تجربه های زندگی شامل همه چیز از احساسات و افکار تا عملکرد بدنی و پاسخ به محیط اجتماعی است. برای پدیدارشناسان، تجربه زندگی، فرایند فعالی است که شامل تعاملات بین فرد و محیط اجتماعی و فرهنگی است. در پدیدارشناسی، تجربه زندگی به عنوان فرایندی پیچیده و پویا در نظر گرفته می شود که شامل تعاملات بین فرد و محیط اجتماعی و فرهنگی، اعتقادات و ارزش ها، تصویرسازی و ابعاد فردی و معنایی است. پدیدارشناسان معتقدند که تجربه زندگی، فردی است و به همین دلیل، هر فرد، تجربه ای منحصر به فرد از زندگی خود دارد. همچنین، تجربه زندگی به شدت تحت تأثیر محیط اجتماعی و فرهنگی قرار دارد و به دلیل این تأثیرات، هر فرد تجربه ای متفاوت از زندگی خود دارد. در نتیجه، پدیدارشناسان با تأکید بر تجربه زندگی به عنوان فرایندی پویا و پیچیده، به دنبال درک بهتر از ماهیت انسان و روابط او با محیط اجتماعی و فرهنگی است. در تحقیقات پدیدارشناختی، منظور از تجربه زیسته، یک بازنمایی از تجربیات و انتخاب های یک شخص معین و دانشی است که او از این تجربیات و انتخاب ها به دست می آورد. این رویکرد می تواند در تحلیل تجربه زندگی و دیدگاهی که به این تجربه امیدواریم داشته باشیم، به ما کمک کند.

نمونه ای از یک تجربه زیسته

(آسیب های مترتب بر رتبه بندی شغلی کارکنان)

دیگر بزرگی بر درختان تنومند خیابان طالقانی باقی نمانده بود. سردی هوا بر خنکای آن غالب شده بود. زمستان آهسته آهسته شروع و نزدیک شدن به پایان سال را تداعی می کرد. ماه های پایانی سال برای تمام کارکنان و به ویژه پرسنل واحد منابع انسانی رنگ و بوی دیگر داشت. گاهی نگاهی به کارهای مهم پیش رو و برنامه های جدیدی که می بایست در این زمان اندک انجام پذیرد، آدم را می ترساند. از یک سو، توانایی و

پشتکار موجود در اداره، قوت قلب بود، ولی حجم امور و نبود ابزار مناسب، تردیدی در دل ایجاد می کرد.

الف) محاسبه رتبه های شغلی بر مبنای دستورالعمل جدید

با ابلاغ قوانین جدید و استفاده از ظرفیت های قانون مدیریت خدمات کشوری، می بایست رتبه بندی کارکنان در قالب پالایش، صدور احکام، اطلاع رسانی، محاسبه، تأیید و پرداخت در زمانی اندک انجام می گرفت.

به یاد می آورم که با تغییر مدیر کل، رویکرد و تفکر جدیدی از فرایندهای کاری در اداره پیدا شده بود. توجه به جوانان، کار تیمی و شایسته گزینی، بیش تر و بهتر دیده می شد.

با تشکیل کمیته رتبه های شغلی، مقرر شد که اعضا با هماهنگی و همکاری با یکدیگر و بر اساس استانداردهای موجود در قانون و بهره گیری از ظرفیت های دیگر ادارات نسبت به صدور اولین گروه از احکام اقدام شود.



ب) اولین مشکل

با توجه به آیت‌های لازم برای ارتقای رتبه در احکام کارگزینی، می‌بایست بانک اطلاعاتی جامعی از کارکنان در دسترس می‌بود. متأسفانه تنوعی از اطلاعات درهم و برهم و جزیره‌ای در اداره کل موجود بود و نه تنها بانک‌های موجود به تنهایی پاسخگوی نیاز ما نبودند، بلکه هم‌پوشانی و اشکالات فراوان در داده‌های موجود، فراوان مشاهده می‌شد. مجبور شدیم چندین بانک اطلاعاتی را به هم پیوند دهیم (این اقدام بعدها نیز منشأ خیرات شد و بانک اطلاعاتی جامعی در اختیار مدیران و کارشناسان بعدی سازمان قرار داد). البته انجام این مهم چندان هم سهل و آسان نبود؛ برخی از واحدها و مدیریت‌ها، حاضر به همکاری نبودند و بسیاری از اطلاعات تکراری یا نامطمئن بود. مجبور می‌شدیم هر روز و به صورت مستمر اطلاعات را پالایش کنیم.

پیش‌ترها مطالبی در خصوص سیاست میز شلوغ یا انتقال‌ندادن تجربه به جوان‌ترها شنیده بودم، ولی الآن که به صورت جدی وارد کار شده بودم، داشتم آن را کامل لمس می‌کردم. شاید انجام چنین اقداماتی بود که عناوینی همچون «شایسته‌گزینی» و «جانشین‌پروری» را در ذهن پررنگ‌تر می‌کرد.

تنها راه عبور از سد کارکنان و روش مدیریت سنتی، ایجاد بانک اطلاعاتی کامل، دقیق و در دسترس بود. انجام این مهم تقریباً دو ماه از زمان ما را صرف خود کرد، اما ارزش داشت.

حالا دیگر صاحب یک سیستم کامل شده بودیم. به خاطر می‌آورم روز آخر که بانک اطلاعاتی آموزش کارکنان را به اطلاعات دیگر وصل می‌کردم، چه حس خوبی داشتم؛ هرچند که اشتباهات بی‌شمار بانک آموزشی، کار را سخت کرده بود. شاید شنیدن برخی از این نقصان‌ها خنده‌دار باشد، اما خالی از لطف نیست:

- افرادی با بیش از هزار ساعت آموزش ضمن خدمت
- افرادی با تحصیلات آکادمیک پایین، ولی آموزش‌های تخصصی غیرمرتبط
- آموزش‌هایی که بسیار بعید بود، مثل ثبت مدارک بالایی زبان‌های خارجه یا مدارک IT برای پست‌های پایین

ج) دسته‌بندی اطلاعات، مشخص شدن رتبه‌های فردی

با عنایت به آیین‌نامه‌های جدید، زمان اعطای رتبه برای کارکنان در بازه‌های شش سال و هشت سال تعریف شده بود و رتبه‌های پایه، ارشد، خبره و عالی براساس معیارهایی همچون: سنوات، آموزش و سطح پست سازمان دسته‌بندی می‌شد. سه گروه رتبه‌ابتدایی (پایه، ارشد و خبره) مشخص و برای صدور در احکام تحویل کارگزینی شد؛ دستاورد بزرگی بود، پیش از این سابقه انجام چنین کاری وجود نداشت. به خاطر دارم که مدیرکل ما همانند فاتحان قلعه اُورست، با شوق و ذوق مطالب را به سمع معاون وقت توسعه رساند و اثر این اقدام در فیش و حکم همکاران نمایان شد.



د) غول مرحله آخر (رتبه عالی)

براساس دستورالعمل‌های ق.م.خ.ک. علاوه بر همه مراحل فوق در هنگام اخذ رتبه عالی، کارکنان می‌بایست شرایط زیر را می‌داشتند:

- حداقل ۲۴ سال سابقه

- گذراندن ۱۵۰ ساعت آموزش از زمان اخذ رتبه خبره

- سطح پست سازمانی کارشناس و بالاتر

- ارائه مستند تجربه شغلی

با توجه به بانک اطلاعاتی که در اختیار داشتیم، محاسبه سه آیتم اول، خیلی سخت نبود، اما درخصوص موضوع پایانی (مستند تجربه شغلی) می‌بایست وقت و دقت بیش‌تری به خرج می‌دادیم.

ه) روند انجام مستند تجربه شغلی (رتبه عالی)

مقرر شد:

- در ابتدا تمام واجدان شرایط شناسایی شوند

- به وسیله اتوماسیون اداری، پیامک و فضای مجازی

به ایشان اطلاع‌رسانی شود

- تیم‌های ارزیابی، مستندات ارسالی را مطالعه و ارزش‌گذاری کنند

- موارد با ارزش برای ارزیابی نهایی، ارسال و پس از تأیید ایشان، رتبه شغلی برای پرسنل منظور شود.

پس از انجام دو مرحله، همکاران اداره کل به تیم‌های چند نفره تقسیم شدند و مستندات ارسالی متقاضیان ارزیابی شد. برای این‌که مستندات تکمیل و برای ارزیابی نهایی ارسال شود، می‌بایست برخی از نکات و شرایط را می‌داشتند، به همین سبب، ضمن تماس با متقاضیان، تمام مستندات چندین بار بررسی و اصلاح شد.

با توجه به تیم و گروه خوب و همراهی که در اداره

کل توسعه منابع انسانی وقت وجود داشت، سه مرحله اولیه با سرعت و دقت انجام شد و شرایط بسیار خوب به نظر می‌رسید.

کم‌کم درخت‌های خیابان طالقانی هم شروع به شکوفه‌زدن کرده بودند و خبر از آغاز بهاری زیبا می‌دادند، حال‌اکه دیگر به پایان کار نزدیک می‌شدیم، چه حس زیبایی!

و) اما مرحله آخر: (پایانی تلخ برای زحماتی بی‌شمار)

متأسفانه ارزیابی نهایی، پرونده‌های ارسالی را یا تأیید نکرد یا تأییدشان به قدری زمانبر بود که امکان صدور حکم کارگزینی در اسفندماه را نداشت. با وجود زحمت بی‌پایان یک تیم کامل از پرسنل و همراهی مدیریت وقت، باز هم نتوانستیم به نتیجه دلخواه برسیم. چرا؟ الآن که نزدیک ده سال از آن زمان می‌گذرد و به قبل نگاه می‌کنم، کاملاً احساس می‌کنم که شاید اگر ارزیابی فرد دیگری بود یا فرایند انجام کار به گونه‌ای تعریف می‌شد که در انتها قائم به فرد نمی‌شد یا جرایمی برای انجام‌ندادن امور در وقت معین برای مجریان تعیین می‌شد، می‌توانستیم نتیجه بهتری بگیریم.

شاید قبل از این همواره معتقد بودم که: اگر خوب فکر کنی، خوب برنامه‌ریزی کنی، خوب اجرا کنی و خوب بازخورد بگیری، تأثیر مثبت قطعی و بدیهی خواهد بود، ولی چرا این‌گونه نشد؟

این تجربه خیلی آسان به دست نیامد، هرچند که در سال بعد با حذف برخی از مشکلات و ایستگاه‌های کاری، به نتیجه دلخواه و مطلوب دست یافتیم، ولی ای کاش با همت، تلاش و تغییر روند اجرا می‌توانستیم در همان سال اول، کام همکاران را شیرین‌سازیم. ای کاش...

مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های خدماتی

سهیلا رسالت (کارشناس روابط عمومی)



چکیده

امروزه دنیای کسب و کار به محیط پویا و رقابتی تر تبدیل شده است و سازمان های مختلف با چالش گسترش سهم بازار خود و پیدا کردن راه های جدید برای جذب، به دست آوردن، حمایت و حفظ مشتریان جهت افزایش درآمد مواجه هستند. علاوه بر این، سازمان ها به دنبال افزایش بهره وری، کاهش هزینه سربار و افزایش ارزش سهام خود هستند. مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به همه فرایندها و فناوری هایی گفته می شود که در شرکت ها و سازمان ها برای شناسایی، ترغیب، گسترش، حفظ و ارائه خدمت به مشتریان به کار می رود. در واقع با حفظ مشتریان سودآور فعلی و جذب مشتریان بالقوه، موجب افزایش و ثبات در فروش و سود شرکت ها در بلندمدت می شود. بانک ها با استفاده از CRM می توانند چرخه فروش را کوتاه تر و وفاداری مشتری به ایجاد روابط نزدیک تر و درآمد را افزایش دهند. سیستم مدیریت روابط با مشتری می تواند کمک کند تا مشتریان موجود حفظ و مشتریان جدیدی جذب شوند. بانک ها برخی روش هایی را شامل: مدیریت ارتباط با مشتری، تحلیل ارزش مشتری، استراتژی سازمانی و سازوکارهای خدماتی که کارایی ارتباطات مشتری را بهبود می دهد، به کار می برند. مدیریت ارتباط با مشتری، راهبردی برای کسب مشتریان جدید و نگهداشتن آن هاست. مدیریت ارتباط با مشتری، عملیاتی شامل تمام فعالیت های مرتبط با مشتریان به صورت بی واسطه از سوی سازمان ها و شرکت هاست.

واژگان کلیدی: مدیریت ارتباط با مشتری، صندوق قرض الحسنه، مشتری مداری

مقدمه



یکی از مهم‌ترین ارکان اقتصادی کشور، نظام بانکی محسوب می‌شود. رشد و شکوفایی یا رکود اقتصادی کشورها با طرز کار مؤسسات مالی، به‌ویژه بانک‌ها، ارتباط تنگاتنگی دارد. هیچ کشوری قادر به توسعه صنعتی، کشاورزی و خدماتی نیست، مگر این‌که متناسب با حرکت در این بخش‌ها، به توسعه نظام‌های بانکی و مالی خود نیز بپردازد. سپرده‌های بانکی به‌عنوان یک ابزار بسیار مهم جهت ایجاد رونق و توسعه اقتصادی مطرح است؛ بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر و فناوری‌های نوین تبلیغات بر میزان جذب سپرده‌ها از سوی بانک‌ها و برنامه‌ریزی مدیران بانک‌ها در قبال برخی عوامل مؤثرتر جهت رفع موانع جذب سپرده‌ها تا حدود زیادی می‌تواند به این امر کمک کند. همچنین آگاهی از نقاط ضعف و آشنایی با عوامل مؤثر در جذب سپرده‌ها موجب افزایش منابع مورد نیاز بانک و در نتیجه، توسعه سیستم مالی خواهد شد که منافع حاصل از آن، نه تنها برای بانک مفید خواهد بود، بلکه برای افراد جامعه نیز سودمند است. تبلیغات، یکی از مهم‌ترین روش‌های ارتباطی در بازاریابی خدمات بانکی به‌شمار می‌رود. از این رو، در حوزه بانکداری قرض الحسنه نیز این شیوه ارتباط با مشتریان مورد توجه ویژه قرار دارد و آشنایی با مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری و برخورداری از دانش بازاریابی نوین برای مدیران واحدهای اقتصادی، امری حیاتی و ضروری است. وظیفه تأمین سرمایه، نقل و انتقال وجوه، تسریع در روند و فرایند انجام معاملات در سطوح خرد و کلان و در نهایت، کمک به رشد و توسعه اقتصادی جوامع انسانی، از جمله وظایف نهادهای مالی است. ارتباط با مشتریان در بازاریابی کنونی برای تبدیل مشتریان گذری به مشتریان وفادار، امری ضروری است. به‌ویژه این امر برای نهادهای مالی-خدماتی نظیر بانک‌ها حساس‌تر است. این نهادها برای ماندن در گردونه رقابت، ناچار به حفظ مشتریان و برقراری ارتباط مدیریت‌شده با آن‌ها هستند.

مدیریت ارتباط با مشتری یا CRM، یک ابزار

ارزشمند برای کمک به این تلاش‌هاست. در چند سال گذشته، به دلیل مشکلات مختلف اقتصادی، اجتماعی و دولتی بودن نظام بانکی و مهم‌تر از همه، فزونی میزان تقاضا بر عرضه، همواره بانک‌های کشور مشتری‌مداری و ارکان آن را مورد بی‌توجهی قرار داده و نتوانسته‌اند به نحو احسن از بازاریابی نوین استفاده کنند. مردم به علت توجه نکردن و بهاندادن به نیازها و خواسته‌هایشان و ارائه خدمات یکسان و مشابه از سوی تمامی شعب بانک‌های کشور، هیچ‌گونه انگیزه‌ای برای مراجعه به شعب بانک‌ها نداشتند. لذا مشتریان به‌ناچار به بانک‌ها مراجعه می‌کنند تا نیازهای ابتدایی خود را برطرف سازند و به تعبیر دیگر، در حال حاضر، مردمانی که در خدمت بانک هستند، نه بانک‌ها در خدمت مردم. با توجه به تغییرات محیطی که پیش‌رو داریم، بانک‌ها بایستی پیشاپیش به تجهیزکردن خود، شناسایی نیازها، توقعات مشتریان و همچنین توجه به وضعیت بازار اهمیت قائل شوند؛ زیرا هر بانکی بتواند زودتر از رقبای این نیازها را شناسایی و برآورد کند، در میدان رقابت پیروز و سرفراز خواهد بود. ایجاد و حفظ وفاداری مشتریان، عنصر اصلی و کلیدی در کسب مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌هاست؛ با در نظر گرفتن این نکته که وفاداری مشتریان، نشان‌دهنده رضایت آن‌هاست. ولی رضایت لزوماً به وفاداری نمی‌انجامد.



گذر از اقتصاد صنعتی و از بین رفتن مرزهای جغرافیایی برای کسب و کار و به تبع آن، شدت یافتن رقابت، باعث شده است تا مشتری به عنوان رکن اساسی، محور اصلی فعالیت‌های بانک مطرح شود. سازمان‌ها به این مهم دست یافته‌اند که حفظ مشتریان فعلی، ارزان‌تر از جذب مشتریان جدید است و بهترین راه حفظ مشتریان، به دست آوردن رضایت آنان است. همچنین تحقیقات نشان می‌دهد که رضایت مشتریان می‌تواند منجر به نام تجاری معتبر و در نتیجه سودآوری مؤسسه شود. مدیریت ارتباط با مشتریان در دهه ۹۰ میلادی همراه با توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان رویکردی مهم در کسب و کار با هدف بازگشت به بازاریابی فردی تعریف شده و تکامل یافته است.

تعاریف

مدیریت ارتباط با مشتری CRM

واژه CRM مخفف Customer Relationship Management یا سیستم «مدیریت ارتباط با مشتری» است. در حقیقت این سیستم، استراتژی‌ای است برای جمع‌آوری نیازها و رفتارهای مشتری تا به ایجاد روابطی قوی‌تر با آن‌ها منجر شود. در نهایت، رابطه قوی با مشتریان، مهم‌ترین رمز موفقیت هر کسب و کار است. CRM از سه بخش اصلی تشکیل شده است: مشتری (Customer)، روابط (Relationship) و مدیریت (management). منظور از مشتری، مصرف‌کننده نهایی است که در روابط ارزش آفرین، نقش حمایت‌کننده را دارد. منظور از روابط، ایجاد مشتریان وفادارتر و سودمندتر از طریق ارتباطی یادگیرنده است و مدیریت عبارت است از خلاقیت و هدایت یک فرایند کسب و کار مشتری‌مدار و قراردادن مشتری در مرکز فرایندها و تجارب سازمان. امروز در سازمان‌ها به مدیریت ارتباط با مشتری، اهمیتی استراتژیک داده شده است. در شرایط دشوار رقابت، ارتباط بهنگام و سازمان‌یافته با مشتریان، مناسب‌ترین راه افزایش رضایت مشتری، افزایش فروش و در عین حال کاهش هزینه است. با توجه به این مسائل، مدیریت ارتباط با مشتریان در سازمان‌ها، نوعی استراتژی تجاری به‌شمار می‌رود.

مدیریت

مدیریت، علم و هنر به‌کارگیری و فعال‌سازی تمامی امکانات سازمانی به منظور جذب، حفظ و پرورش مشتریان است که برای تحقق این مهم باید چهار وظیفه اساسی برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری و کنترل، به خوبی عملیاتی شود تا از طریق ایجاد فرایندهای کسب و کار در سازمان، مشتری در کانون توجهات قرار گیرد. در واقع، همه سازوکارهای عملیاتی سازمان، حول محور مشتری و مدیریت مطلوب انتظارات او در تکاپوست.

ارتباط

ایجاد فرایندها و کانال‌های ارتباطی میان سازمان و مشتری به منظور حفظ، انسجام، تقویت و تداوم ارتباط به صورت برد-برد که طرفین ارتباط، خواستار ادامه روابط باشند. به طور کلی، ارتباط بر دو نوع است: ارتباط کلامی و غیرکلامی که ارتباط مورد نظر سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان، ارتباط غیرکلامی مبتنی بر ابزار فناوری اطلاعات و ارتباطات، به ویژه اینترنت است.

مشتری

در فرهنگنامه کسب و کار، مشتری به کسی اطلاق می‌شود که تضمین‌کننده بقا، سودآوری و رشد سازمان است و محصولات (کالا و خدمات) و تمامی امکانات سازمانی به منظور خدمات‌رسانی به او تنظیم می‌شود. مشتریان به دو صورت تفکیک‌شدنی است: مشتری درونی و مشتری بیرونی.



اعطاکنندهٔ قرض الحسنه از اجر و ثواب برخوردار می‌شود و روحیهٔ معنوی و انسان‌دوستی در جامعه اشاعه پیدا خواهد کرد.

اهمیت CRM

بسیاری از کسب‌وکارها به اهمیت مدیریت ارتباط با مشتری و پتانسیل آن برای سازمان جهت دستیابی به مزیت رقابتی پی برده‌اند. این سازمان‌ها در حال ایجاد تغییر در فرایندهای کسب‌وکار خود و همچنین ایجاد راه‌حل‌های فنی است که آن‌ها را قادر کند تا مشتریان جدیدی جذب کنند، مشتریان فعلی را حفظ و دورهٔ زمانی آن‌ها را حداکثر کنند (پیار، ۲۰۰۰).

تحقیقی که انستیتوی برنامه‌ریزی استراتژیک در واشنگتن دسی انجام داد، نشان می‌دهد ۲۰٪ از بانک‌هایی که به نیاز مشتریان خود اهمیت داده‌اند، تقریباً دو برابر بانک‌هایی بوده که به این موضوع توجه نکرده‌اند. طبق تحقیق دیگر از باب و دی‌اسمیت، مسئولان مرکز تحقیقات بازاریابی اسمیت در کنتاکی، مشتری راضی، به سه تا پنج نفر دیگر دربارهٔ بانک خود اطلاع می‌دهد، در حالی که مشتری ناراضی با پانزده تا بیست نفر دربارهٔ تجربهٔ بدی که در یک بانک داشته است، صحبت می‌کند. بنابراین بهادادن و ارزش گذاشتن به آرا و نظرات مردم، بهترین سبک بازاریابی محسوب می‌شود و مهم‌ترین مسئله در بانکداری، جلب رضایت مشتریان است.

صندوق قرض الحسنه

قرض الحسنه، نوعی قرض است که در آن بهره‌ای در کار نباشد. در تعریف دیگر، عقدی است که به موجب آن، بانک‌ها (به‌عنوان قرض‌دهنده) مبلغ معینی را طبق ضوابط مقرر در دستورالعمل ذریبیط به اشخاص اعم از حقیقی یا حقوقی (به‌عنوان قرض‌گیرنده) به قرض واگذار می‌کنند. سنت نیکوی قرض الحسنه در آیین ما مسلمانان جهت رفع نیازهای اقتصادی و کمک به هموعان خود، همواره به همهٔ پیروان این آیین توصیه شده و ربا به‌عنوان نقطهٔ مقابل قرض الحسنه، به شدت نهی و مذموم تلقی شده است. در کشور ما نهادهای گوناگونی به ترویج و ارائهٔ این سنت نیکومی پردازند که با تمهیداتی که جهت حمایت از بانکداری اسلامی از سوی دولت انجام پذیرفت، روند تکاملی و صعودی این نهادها نیز شتاب بیش‌تری به خود گرفت. سیاست کلی این نهادها، ترویج بانکداری بدون ربا و حمایت‌های حداکثری از اقبال مختلف جامعه، به‌خصوص قشر کم‌درآمد است. یکی از امور سفارش شده در سیستم اقتصاد اسلامی، «قرض الحسنه» است. «من ذا الذی یقرض الله قرضاً حسناً فیضعفه له و له أجر کریم؛ کیست که به خدا قرض الحسنه بدهد تا خدا هم چند برابر به او بازگرداند. و علاوه بر آن، اجر عظیم به او ببخشد» (سورهٔ الحديد، آیهٔ ۱۱).

علاوه بر آیات قرآن، احادیث و روایات متعددی، در تشویق به اعطای قرض الحسنه وارد شده است که همگی نشان از اهمیت این مسئله در مکتب اسلام دارد. متأسفانه در حال حاضر به واسطهٔ عملکرد شبکهٔ بانکی در اعطای تسهیلات قرض الحسنه به مردم، این سنت حسنه کم‌رنگ شده و فقط صندوق‌های قرض الحسنه مردمی را می‌توان در این زمینه موفق ارزیابی کرد. در روایات تأکید بسیاری به قرض الحسنه و ثواب آن شده است؛ از جمله از امام صادق (ع) نقل شده است: «مکتوب علی باب الجنة: الصدقة بعشر و القرض بثمانیه عشر؛ بر در بهشت نوشته شده است که: صدقه ۱۰ برابر و قرض ۱۸ برابر ثواب دارد» و این نشان‌دهندهٔ امتیاز قرض الحسنه نسبت به صدقه است. اگر سنت قرض الحسنه در جامعه ترویج یابد،



اهداف CRM

براساس نظریات نول، بارنت، سوئیفت، گالبریث و راجرز، CRM نوعی چهارچوب یکپارچه و استراتژی کسب و کار محسوب می‌شود. آن‌ها سه هدف را برای چهارچوب سازمانی CRM شناسایی کرده‌اند:

۱. استفاده از ارتباطات با مشتریان موجود برای افزایش درآمد

۲. استفاده از اطلاعات یکپارچه شده برای خدمات برتر

۳. معرفی فرایندها و روش‌های سازگار مکرر

اهداف اصلی اجرای مدیریت روابط مشتریان در بانک‌ها عبارت است از:

۱. شناسایی ارزش‌های خاص هر بخش از بازار و مشتریان

۲. ارائه ارزش‌های دلخواه مشتریان، به شیوه مورد درخواست آن‌ها برای دریافت اطلاعات

۳. تقسیم بخش‌های مختلف بازار و بهبود فرایند ارتباط با مشتریان هدف

۴. افزایش درآمد حاصل از محل کارمزد ارائه خدمات

۵. افزایش رضایتمندی و وفاداری مشتریان

۶. بهینه‌سازی کانال‌های خدمت‌دهی به مشتریان

۷. جذب مشتریان جدید با عنایت به تجربیات

کسب‌شده درخصوص مشتریان قبلی

۸. کسب نظرات و علاقه‌مندی‌های مشتریان به منظور بهینه‌سازی استراتژی و فرایندهای عملیات

مزایای CRM

مزایای استراتژیک به دست آمده از طریق کاربرد مدیریت ارتباط با مشتری، زمانی بیش‌ترین تأثیر را خواهد داشت که طراحی آن ساده و عملکردش مطمئن باشد. بهترین شیوه که به تحقق این مهم کمک می‌کند، استفاده از مفاهیم مدیریت دانش در طراحی مدیریت ارتباط با مشتری است. در طراحی مدیریت ارتباط با مشتری بایستی به نحو فرایندهای از معماری مدیریت دانش الهام گرفت.

مزایای مدیریت ارتباط با مشتری برای بانک‌ها

مد نظر قراردادن مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند مزایای بی‌شماری برای بانک‌ها و صندوق‌های قرض‌الحسنه فراهم کند که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

۱. از آن‌جا که یکی از مهم‌ترین دارایی یک بانک، مشتریان آن است، با استفاده از این رویکرد، حفظ مشتریان فعلی و ترغیب آنان به مراجعات مجدد، زمینه‌ساز بقای بانک و هدف اصلی هر بانکی است.

۲. با ورود فناوری اطلاعات به بانک‌ها زیر چتر مدیریت ارتباط با مشتری، زمینه‌ای فراهم می‌شود تا بانک‌ها به سمت بانک‌های هوشمند و دانش‌محور حرکت کنند، با به‌کارگیری نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری، هزینه‌های پردازش اطلاعات را کاهش دهند و ارتباطات با مشتریان در زمان کم‌تر و با سرعت بیش‌تری صورت گیرد که نتیجه نهایی آن، افزایش قدرت رقابتی بانک در محیط پرتلاطم امروزی است.

۳. مدیریت ارتباط با مشتری، با جمع‌آوری اطلاعات کامل مشتریان در یک پایگاه داده، امکان طبقه‌بندی مشتریان را براساس راهبردها و معیارهای بانک فراهم می‌سازد که این می‌تواند رسیدن به هدف مدیریت ارتباط با مشتری را تسهیل کند. توضیح این‌که مؤسسات برای افزایش ارزش دارایی سهامداران و ذینفعان به وجود می‌آید، لذا حذف مشتریان غیرسودآور می‌تواند منجر به افزایش سود و کاهش هزینه در بانک‌ها شود، مگر این‌که ملاحظات در این بین وجود داشته باشد.



استراتژی‌های بازاریابی سنتی، حول مفهوم چهار p یعنی قیمت (price)، محصول (product)، توزیع (Placenment) و ترفیع (Promotion) جهت افزایش سهم بازار متمرکز بودند و توجه اولیه آن‌ها، افزایش حجم مبادلات میان فروشنده و خریدار بود.

بررسی مفهوم چهار P در بانکداری قرض الحسنه بدین معناست: قیمت، کارمزدی است که با کم‌ترین نرخ در نظر گرفته می‌شود. محصول که همان ارائه تسهیلات قرض الحسنه و خدمات نوین بانکی در قالب بانکداری اجتماعی است. توزیع در اصل، معرفی خدمات بانکداری نوین با فناوری‌های خلاقانه جهت درآمدزایی است و ترفیع در واقع، همان تبلیغات و ارائه راهکارهایی برای جذب حداکثری مشتریان و منابع بانکی تا موجب برندینگ کردن بانکداری قرض الحسنه شود.

در نگرشی کلی، ارتباطات انسانی همراه با احترام به مشتری، ایجاد محیط مناسب، زیبا، گرم و صمیمی همراه با امکانات مطلوب در محیط شعب برای مشتری، توجه به خواسته‌ها و نیازهای مشتریان، عمل و فعالیت در جهت ارضای این نیازها و برآوردن این خواسته‌ها، توجه وافر به کیفیت خدمات و ارتقای سطح آن‌ها، توجه به مشتریان فعلی در جهت جذب مشتریان جدید و... همه و همه سبب می‌شود تا بانک ضمن ایجاد رضایت مشتری، سطح وفاداری او را به بانک افزایش دهد و علاوه بر کسب منافع بیش‌تر، در میدان رقابتی نیز حضوری بهتر و قوی‌تر داشته باشد. کاتلر و آمسترانگ (۲۰۰۴) قواعد و اصولی را که بانک‌ها در مدیریت ارتباط با مشتری ملزم به رعایت آن‌ها هستند، به شرح زیر دسته‌بندی کرده‌اند:

۱. شناسایی ارزش‌های خاص هر بخش از بازار و مشتریان
۲. ارائه ارزش‌های دلخواه مشتریان به شیوه مورد درخواست آن‌ها برای دریافت اطلاعات
۳. تقسیم بخش‌های مختلف بازار و بهبود فرایند ارتباط با مشتریان هدف
۴. افزایش درآمد حاصل از محل کارمزد ارائه خدمات

۵. افزایش رضایتمندی و وفاداری مشتریان
 ۶. بهینه‌سازی کانال‌های خدمت‌دهی به مشتریان
 ۷. جذب مشتریان جدید با عنایت به تجربیات کسب‌شده در خصوص مشتریان قبلی
 ۸. کسب نظرات و علاقه‌مندی‌های مشتریان به منظور بهینه‌سازی استراتژی و فرایندهای عملیات
- نقش مدیریت ارتباط با مشتری در بازاریابی و تبلیغات**
- بهترین ماندن، اصل است. اگر شما قابلیت جذب مشتری را داشته باشید، باید قابلیت نگهداری آن را نیز داشته باشید.

مدیریت روابط با مشتریان عبارت است از مجموعه‌گام‌هایی که به منظور ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی‌مدت و ارزشمند میان مشتریان و سازمان برداشته می‌شود.



طبق تئوری‌های جدید، علاوه بر Pهای مذکور، موارد دیگری از جمله: افراد و کارکنان، تحقیق، دارایی‌های فیزیکی و بسته‌بندی است که در حوزه عناصر کنترل‌شدنی بازاریابی نیز مطرح شده است. در این فرضیه، حجم فروش، معیار عملکرد استراتژی‌ها و تاکتیک‌های بازاریابی بود.

در بانکداری قرض‌الحسنه، مفهوم چهار P حوزه کنترل بازاریابی عبارت است از: افراد همان مشتریان بانک هستند، تحقیق در واقع به‌کارگیری دانش روز در ارائه خدمات و تبلیغات بانکداری قرض‌الحسنه است، دارایی‌های فیزیکی همان مشاغل و کارآفرینی‌های ما در حوزه بانکداری اجتماعی است که صورت می‌گیرد و بسته‌بندی در حوزه بانکداری قرض‌الحسنه به معنای ارائه تسهیلات و خدمات در قالب تبلیغات نوین و دور از هرگونه ابهام افکنی است.

CRM نوعی استراتژی کسب‌وکار است که فراتر از افزایش حجم مبادله می‌رود و هدف آن، افزایش درآمد و رضایت مشتری است. همچنین CRM را می‌توان به‌عنوان یک رابط متعامل و فعال بین کسب‌وکار و مشتری دانست که هدف آن، دستیابی به دیدگاهی جامع و فراگیر در خصوص مشتری است، به‌گونه‌ای که قادر به پیش‌بینی و واکنش مناسب به نیازهای در حال تغییر مشتری باشد (Piccoli & oconnor & capaccioli & alvarez, 2003).

چگونگی اجرای مدیریت ارتباط مشتری برای جلوگیری از شکست:

۱. بررسی دقیقی برای تشخیص نحوه پاسخگویی سازمان به مشتریان انجام دهید.

۲. چهار جزء اصلی مدیریت ارتباط مشتری، فروش، خدمات، بازاریابی و مدیریت کانال / شریک را در نظر بگیرید.

۳. درباره معیارهای ارزیابی مدیریت ارتباط مشتری تصمیم‌گیری کنید؛ فقط کمیت را مد نظر قرار ندهید و از دقت به کیفیت حصول اطمینان کنید.

۴. چگونگی کمک نرم‌افزار مدیریت ارتباط مشتری در نیل به اهداف سازمان را در نظر بگیرید.

۵. درباره یک راهبرد تصمیم‌گیری کنید: فرایندهای موجود مدیریت ارتباط مشتری را بهبود بخشید یا مدیریت ارتباط مشتری را مهندسی مجدد کنید.

۶. تمامی سطوح و به‌ویژه عامل‌های مرتبط با مشتریان، خدمات در محل مشتریان و نیروی فروش را ارزیابی کنید.

۷. نیازمندی‌های سازمان را به شکل: ضروری، مطلوب و نه چندان مهم اولویت‌بندی کنید.

شرط کافی، داشتن روابط ماندگار با مشتری است

هدف در این طرز تفکر جدید، مدیریت روابط با مشتریان است و فرض بر این است که مشتری نه فقط به دلیل محصول متمایز و منطبق با نیازهایش، بلکه به دلیل تعلق خاطر به روابطش با عرضه‌کنندگان خدمات یا محصولات، خرید می‌کند. به عبارت دیگر، داشتن محصولات و خدمات متمایز و منطبق با نیازهای مشتری، شرط الزام است، ولی لزوماً شرط کافی برای کسب و تداوم وفاداری مشتری نیست. شرط کافی، داشتن روابط ماندگار



با مشتری است. همان طور که پیش تر بیان شد، یکی از مهم ترین دلایلی که بانک ها از برنامه های کاربردی در بانکداری نوین استفاده می کنند، به دست آوردن و حفظ بلندمدت مشتری و ارزشگذاری برای اوست که «مدیریت ارتباط با مشتری» نامیده می شود. برنامه های کاربردی CRM می تواند برای پشتیبانی از کل فرایندهای مشتری مدار در بانک ها، در هر اندازه و سطحی شامل: بازاریابی، جذب نقدینگی و ارائه خدمات به مشتری استفاده شود. امروزه به منظور حفظ قدرت رقابتی، همه سازمان ها به دنبال راهی برای توسعه، حفظ و نگهداری مجموعه ای از مشتری، محصول، اطلاعات و خدمات در طول مدت بازاریابی و فروش خدمات و پشتیبانی و واحدهای توسعه محصول هستند که بر CRM استوار است.

نکات مهم در اجرای استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری معمولاً با تغییر فرایند تجاری و معرفی تکنولوژی اطلاعات جدید سروکار دارد. همچنین رهبری مؤثر نقش مهمی ایفا می کند؛ زیرا رهبران بر محیط خارجی سازمان نظارت می کنند. آن ها اغلب در بهترین نقطه برای تعیین چشم انداز و جهت استراتژیک پروژه های مدیریت ارتباط با مشتریان قرار می گیرند. به علاوه، رهبران در تعیین و نظارت بر عملکرد و توانمندسازی و انگیزش پرسنل کلیدی، نفوذ و قدرت دارند و تأثیرگذارند (Pinto & Slevin, 1987). همان طور که مدیریت ارتباط با مشتری به بخش های مختلف تجارت و کسب و کار وارد می شود، سازمان ها باید یک رویکرد کل نگر و سیستماتیک را به کار برند (Girishnagar, 1987). رویکرد کل گرا، مدیریت ارتباط با مشتری را در قلب یک سازمان با فرایندهای تجاری مشتری گرا و سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری یکپارچه قرار می دهد (Ciborra & Faille, 2000).

مدیریت ارتباط با مشتری را باید بر فراز سیستم مدیریت نگرست. رویکردهای کل گرا نسبت به مدیریت ارتباط با مشتری، به سازمان ها کمک می کند تا هماهنگی ایجاد و به طور مؤثری به نقاط تماس یا کانال های ارتباطی با مشتریان گوناگون توجه کنند. البته مسائل و مشکلات مربوط به تفاوت تجربیات مشتری از کانال های مختلف فروش نیز وجود دارد (Peppard, 2000).

منبع یابی، موضوع دیگر مربوط به اجرای مدیریت ارتباط با مشتریان است. تعدادی از بانک ها گزینه های کمی دارند، اما هنگامی که آن ها منابع الزام برای توسعه نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری را نداشته باشند، منبع یابی خارجی (کسب اطلاعات مشتری از منابع خارجی)، بخش مهمی از راه حل مدیریت ارتباط با مشتری است. زمان بندی نیز مهم است، هنگامی که توسعه نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتریان در داخل می تواند فرایندی طولانی مدت باشد، باید پاداش هایی برای پاسخگویی سریع و مناسب به آن وجود داشته باشد (HOWLE, 2000).

اقداماتی که بانک ها و صندوق های قرض الحسنه در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) دنبال می کنند، عبارت است از:

- شناسایی طرح های CRM با اشاره به اهداف به دست آمده (مانند افزایش تعداد مشتریان، افزایش سودآوری در هر مشتری و غیره)
- تعیین اهداف قابل اندازه گیری برای هر نوآوری از نظر رشد سود، تعداد مشتریان و غیره
- بررسی و انتخاب مناسب مدیریت ارتباط با مشتری



نتیجه‌گیری

سودمندترین و مناسب‌ترین استراتژی برای بانک‌ها، مشتری‌مداری است. سیستم مدیریت روابط با مشتری می‌تواند کمک کند تا مشتریان موجود حفظ و مشتریان جدیدی جذب شوند. در نظام بانکی، مشتریان محور اصلی بوده و در واقع همه کارها برای طلب رضایت، توجه و جذب آن‌هاست. اهداف مشتری باید در راهبرد مدیریت روابط با مشتری تحقق یابد. مدیریت روابط با مشتری، مسئولیت‌پذیری هر کسب‌وکاری است. بانکداری امروز شیوه‌های نو، بازاریابی و مشتری‌مداری مؤثر، ارائه تکنولوژی‌های نو، سرویس‌دهی و خدمات مورد نظر مشتری را می‌طلبد که هر بانکی در این امور موفق‌تر عمل کند، در بازار رقابتی موجب جذب منابع بالا و ماندگاری منابع و در نتیجه، دوام و بقای دائمی آن بانک با بهره‌وری بالا خواهد شد. فناوری اطلاعات IT تسهیل ارتباط با مشتریان و افزایش سرعت و اثربخشی آن از طریق به اشتراک گذاشتن بهتر اطلاعاتی چون خدماتی که ارائه می‌شود، چگونگی ارائه این خدمات، شرایط مالی و اعتباری، تأمین اعتبار و... زمینه بهبود عملکرد و نوآوری در ارائه خدمات را فراهم می‌کند؛ از جمله مهم‌ترین خدماتی که از این طریق ارائه می‌شود، ارائه خدمات و اطلاعات از طریق اینترنت و موبایل و همین‌طور دستگاه‌های خودپرداز و پایانه‌های فروش و کارت‌های اعتباری و... است که در صرفه‌جویی در هزینه‌ها و زمان بسیار مفید است، البته در صورتی که این خدمات به‌درستی ارائه شود. درباره مدیریت ارتباط با مشتری در بانک‌ها، توجه به این نکته

بسیار اهمیت دارد که CRM، یک راهبرد تجاری بانک است و نه خدمات ارائه‌شدنی از سوی یک بانک. اجرای CRM یک مزیت رقابتی و یک ضرورت در صنعت بانکداری امروز است. بنابراین پیشنهاد می‌شود دست‌اندرکاران صنعت بانکداری با تمرکز بر مشتری و نیازهای او و به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب، از جمله استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان، ضمن تقویت جایگاه خود در بازار رقابتی، در راستای ارتقای سهم و سودآوری مؤسسه تحت مدیریتشان، با تحلیل درست و به‌موقع محیط، حسن تدبیر و نگاهی جامع، گام‌های مؤثری بردارند.

منابع

۱. قرآن کریم
۲. آقا شیرازی (۱۳۸۹)؛ مدیریت ارتباط با مشتری.
۳. باشی‌زاده، عشیر (۱۳۹۴)؛ بررسی و ارائه راهکارهای نوین در ترویج فرهنگ قرض‌الحسنه.
۴. تحویل‌داری (۱۳۸۶)؛ تحلیل عوامل مؤثر بر جذب مشتری. مجله بانک و اقتصاد، شماره ۹۰، ص ۴۴.
۵. شهرکی و دیگران (۱۳۸۸)؛ سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی ایران.
۶. صفاریان (۱۳۸۴)؛ روش‌های کاربردی بازاریابی خدمات بانکی برای بانک‌های ایرانی.
۷. صفری کهره و همکاران، مقاله crm و ارائه چارچوبی برای اجزای تشکیل‌دهنده آن.
۸. مهرابی (۱۳۹۵)؛ مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی.
۹. ناهیدی امیرخیز، علیزاده (۱۳۹۵)؛ بررسی عوامل مؤثر بر جذب منابع مالی بانک‌ها.

مدیریت استراتژیک کلاسیک: تعاریف، ویژگی‌ها، مدل‌ها

دکتر مجتبی‌عباسی قادی (سرپرست مدیریت منابع انسانی)

مدیریت استراتژیک به تعبیر دیوید (۱۹۹۹) به معنای تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌ای چندگانه است که به سازمان در دستیابی به اهداف سازمانی کمک می‌کند. به طور کلی، در مدیریت استراتژیک با رویکردهای مختلفی همچون کلاسیک، تطبیق‌پذیری، رویایی، شکل‌دهی و بازتجدید مواجه هستیم. هر یک از این رویکردها تعاریف، ویژگی‌ها، مدل‌ها، نقاط ضعف و قوت دارد که در این شماره و شماره‌های آتی به آن خواهیم پرداخت.

واژگان کلیدی: مدیریت، مدیریت استراتژیک، استراتژی کلاسیک.



تعریف

استراتژی کلاسیک، به مجموعه اقدامات و تصمیمات اصلی و ثابتی که یک شرکت برای دستیابی به هدف و رسیدن به پوزیشن مورد نظر خود در بازار، مدنظر قرار می‌دهد، گفته می‌شود. استراتژی کلاسیک شامل یکسری انتخاب‌های استراتژیک پایه است که برای دستیابی به اهداف بلندمدت شرکت، در سطح کلان و استراتژیک تعیین شده است. به عبارت دیگر، استراتژی کلاسیک شامل رویکردهای اساسی و پایه‌ای است که شرکت برای دستیابی به نتایج مطلوب، در برابر رقبا و شرایط بازار انتخاب کرده است.

ویژگی‌ها

استراتژی کلاسیک به‌عنوان یکی از روش‌های مدیریتی، شامل ویژگی‌های زیر است:

۱. برنامه‌ریزی طولانی‌مدت: استراتژی کلاسیک برای دستیابی به اهداف و رسیدن به نتایج مطلوب، برنامه‌ریزی طولانی‌مدت را در نظر می‌گیرد. به این

ترتیب، این استراتژی به شرکت‌ها کمک می‌کند که برای دستیابی به اهدافشان، مسیری مشخص و مستمر را دنبال کنند.

۲. تمرکز بر بازار: استراتژی کلاسیک بر تحلیل بازار و شناخت رقبا تمرکز دارد. با توجه به تحلیل بازار، شرکت‌ها می‌توانند بهترین راهکارهایشان را برای رقابت با رقبای خود در بازار پیدا کنند.

۳. تمرکز بر تولید: استراتژی کلاسیک بر تولید کالا و خدمات با کیفیت و ارزش افزوده بالا تمرکز دارد. به این ترتیب، شرکت‌ها می‌توانند از طریق بهبود کیفیت و ارتقای تولید، در بازار رقابتی بهتر جایگاه پیدا کنند.

۴. تخصص و تنوع: استراتژی کلاسیک بر این اصل تمرکز دارد که شرکت‌ها باید در زمینه تخصص خود، بهترین باشند و در عین حال، تنوع بخشی در محصولاتشان داشته باشند تا بتوانند به نیازهای مختلف مشتریان پاسخ دهند.



پردازد. این تحلیل شامل تحلیل SWOT، تحلیل PEST و تحلیل فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف است.

۳. تعیین استراتژی‌های عملیاتی: در این مرحله، سازمان باید استراتژی‌های عملیاتی خود را برای دستیابی به اهداف تعیین شده، مشخص کند. این شامل برنامه‌ریزی عملیاتی، تعیین برنامه‌های عملیاتی و تعیین اولویت‌های اجرایی است.

۴. اجرای استراتژی: در این مرحله، سازمان باید استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی را اجرا کند. در این مرحله، مدیریت به کنترل و پایش پیشرفت اجرای استراتژی و تعیین اقدامات تصحیحی در صورت لزوم می‌پردازد.

۵. ارزیابی و بازخورد: در این مرحله، سازمان باید عملکرد خود را نسبت به اهداف و استراتژی‌های تعیین شده، ارزیابی کند و به بازخورد پردازد. سازمان باید از معیارهای عملکرد و نتایج حاصله برای بهبود استراتژی خود استفاده کند و در صورت لزوم، استراتژی خود را بازبینی و تغییر دهد.

۵. کنترل هزینه‌ها: استراتژی کلاسیک برای دستیابی به سودآوری بیش‌تر، تمرکز بر کاهش هزینه‌ها دارد. به عبارت دیگر، شرکت‌ها باید بتوانند با کاهش هزینه‌های تولید، قیمت کالاهایشان را پایین‌تر نگه دارند و بیش‌ترین سود را به دست آورند.

۶. توسعه محصول: استراتژی کلاسیک بر توسعه محصول و ارتقای آن تمرکز دارد. با توسعه محصولات جدید و بهبود محصولات فعلی، شرکت‌ها می‌توانند بیش‌ترین سود را به دست آورند و به رقبای خود در بازار پیشی بگیرند.

مدل‌های استراتژی کلاسیک

۱. SWOT: این مدل براساس تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، استراتژی‌های مختلفی برای بهبود عملکرد سازمان پیشنهاد می‌دهد.

۲. پنج نیروی رقابتی پورتر: این مدل براساس تحلیل پنج نیروی رقابتی (رقبا، قدرت خریدار، قدرت تأمین‌کننده، جایگزینان و ورودی جدید) به دنبال تعیین استراتژی‌های مناسب برای بهبود عملکرد سازمان است.

۳. ماتریس مک‌کینزی: این مدل براساس تحلیل ماتریس مک‌کینزی، به دنبال تعیین استراتژی‌های مناسب برای هریک از واحدهای کسب‌وکار سازمان است.

۴. پیروی از رهبر: این مدل براساس نقش و تأثیر رهبری در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک سازمان، به دنبال تعیین استراتژی‌های مناسب برای بهبود عملکرد سازمان است.

...

مراحل تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی کلاسیک

۱. تعیین مأموریت، اهداف و استراتژی‌های کلی: در این مرحله، سازمان باید مأموریت خود، اهداف کلی و استراتژی‌های کلی خود را تعیین کند. این مرحله شامل تعیین معیارهای عملکرد و تعیین اهداف کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت است.

۲. تحلیل محیط: در این مرحله، سازمان باید به تحلیل محیط خود با تمرکز بر عوامل داخلی و خارجی



بیش‌تر بر تکرار و بهبود رویه‌های موجود تمرکز دارد و به نوآوری و تحول فناورانه کم‌تر توجه می‌کند.

۲. توجه نکردن به رفتار مشتری: استراتژی کلاسیک به شرکت‌ها کمک می‌کند تا بهبود کیفیت و ارزش افزوده محصولات خود را دنبال کنند، اما به رفتار و نیازهای مشتریان کم‌تر توجه می‌کند.

۳. ریسک بالا: استراتژی کلاسیک که بر تحلیل بازار و رقبا تمرکز دارد، ریسک بالایی برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند که ممکن است در صورت توجه نکردن به تحولات بازار، به خطر بیفتد و سودآوری شرکت را تهدید کند.

۴. محدودیت در تغییر: استراتژی کلاسیک بر اساس برنامه‌ریزی طولانی‌مدت استوار است و با توجه به تغییرات سریع در بازار و فناوری، ممکن است شرکت‌ها مورد مهمی را از دست بدهند و نتوانند به سرعت به تغییرات پاسخ دهند.

۵. توجه نکردن به ارتباطات: استراتژی کلاسیک کم‌تر به ارتباطات و ارتباط با جامعه توجه دارد و ممکن است در صورت کمبود ارتباط با مشتریان و جامعه، به سرعت از بازار خارج شود.

منابع

۱. دیوید، فرد. آر (۱۹۹۹): مدیریت استراتژیک. مترجم: علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی (۱۳۹۷). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سی‌وششم.
۲. گرانت، رابرت. ام (۱۹۹۱): مدیریت استراتژیک با رویکردی امروزی. مترجم: آرش خلیلی نصر (۱۳۹۶). تهران: آریانا قلم، چاپ دوم.
۳. ویلن، توماس ال. هانگر، جی دیوید (۲۰۰۷): مدیریت استراتژیک و عملیاتی. مترجمان: حمیدرضا رضوانی، محمد اعرابی (۱۴۰۱). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ هشتم.

با توجه به این مراحل تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی کلاسیک، سازمان باید به تحلیل محیط خود، تعیین مأموریت، اهداف و استراتژی‌های کلی، تعیین استراتژی‌های عملیاتی، اجرای استراتژی و ارزیابی و بازخورد توجه کند تا بتواند استراتژی خود را با موفقیت اجرا کند و بهبود مداوم در عملکرد خود داشته باشد.

نقاط ضعف و قوت

نقاط قوت و ضعف استراتژی کلاسیک به شرح زیر است:

نقاط قوت

۱. برنامه‌ریزی طولانی‌مدت: استراتژی کلاسیک با تمرکز بر برنامه‌ریزی طولانی‌مدت، به شرکت‌ها کمک می‌کند که برای دستیابی به اهداف خود، مسیری مشخص و مستمر را دنبال کنند.
۲. تمرکز بر بازار: استراتژی کلاسیک بر تحلیل بازار و شناخت رقبا تمرکز دارد. با توجه به تحلیل بازار، شرکت‌ها می‌توانند بهترین راهکارهایشان را برای رقابت با رقبای خود در بازار پیدا کنند.
۳. تمرکز بر تولید: استراتژی کلاسیک بر تولید کالا و خدمات با کیفیت و ارزش افزوده بالا تمرکز دارد. به این ترتیب، شرکت‌ها می‌توانند از طریق بهبود کیفیت و ارتقای تولید، در بازار رقابتی بهتر جایگاه پیدا کنند.
۴. تخصص و تنوع: استراتژی کلاسیک بر این اصل تمرکز دارد که شرکت‌ها باید در زمینه تخصص خود، بهترین باشند و در عین حال، تنوع بخشی در محصولات خود داشته باشند تا بتوانند به نیازهای مختلف مشتریان پاسخ دهند.

نقاط ضعف

۱. توجه نکردن به نوآوری: استراتژی کلاسیک،



تبیین و ارزیابی سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق‌های قرض الحسنه تک‌شعبه‌ای (مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد)



چکیده

پژوهش حاضر درصدد تبیین و ارزیابی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق‌های قرض الحسنه تک‌شعبه‌ای (مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد) بوده است. از این منظر، از رویکرد نظری سرمایه اجتماعی سازمانی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) برای تبیین نظری موضوع استفاده شده است. علاوه بر آن، با استفاده از راهبرد پژوهش کمی و از نوع مطالعه پیمایشی، داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه استاندارد سرمایه اجتماعی سازمانی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) از روی ۱۰۸ نفر از کارکنان صندوق قرض الحسنه شاهد که با استفاده از جدول برآورد حجم نمونه کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و نیز روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی انتخاب شده بودند، گردآوری شد. یافته‌های استنباطی پژوهش در بخش تحلیل دومتغیره نشان داد که فرضیه کلی تحقیق مبنی بر این که سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است، در سطح خطای ۰/۰۱ تأیید شده است ($P < 0.01$). همچنین نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری، بیان‌کننده آن بود که مؤلفه‌های مستقل سرمایه اجتماعی ساختاری و نیز سرمایه اجتماعی شناختی، تأثیر معناداری در سطح خطای ۰/۰۱ و نیز ۰/۰۵ بر مؤلفه وابسته سرمایه اجتماعی رابطه‌ای نشان داده است. از سوی دیگر، شاخص GOF با مقدار ۰/۵۹۶ بیان‌کننده برازش مطلوب مدل تجربی بازتولیدشده سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد بوده است. **واژگان کلیدی: سرمایه اجتماعی سازمانی، سرمایه اجتماعی شناختی، سرمایه اجتماعی ساختاری، سرمایه اجتماعی رابطه‌ای، صندوق قرض الحسنه شاهد**



مقدمه

سرمایه اجتماعی «منابعی هستند که در شبکه‌های اقتصادی یا شبکه‌های فردی موجودند. این منابع شامل: اطلاعات، ایده‌ها، فرصت‌های اقتصادی، قدرت و نفوذ، حمایت عاطفی، خیرخواهی، اعتماد و همکاری می‌شود» (شافعی، ۲۰۱۴: ۱۲۵). سرمایه اجتماعی، نقش مؤثری در ساختار روابط بین افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها؛ کارکرد آن در تسهیل دستیابی به نتایج سودمندی همچون همکاری در نیل به منفعت عمومی و تسهیل کنش جمعی و بازده‌های آن همچون: گسترش مشارکت، اعتماد و بده‌بستان در جامعه که روابط بین افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها را توسعه و کارایی آن‌ها را افزایش می‌دهد، قابل تبیین است. به بیان دیگر، وجود شبکه روابط متقابل بین اعضای سازمان در مفهوم سرمایه اجتماعی متبلور می‌شود (جاهد و همکاران، ۱۳۸۹: ۱). لذا در سال‌های اخیر، اهمیت سرمایه اجتماعی به عنوان یک دارایی نامحسوس سازمانی، مورد علاقه سازمان‌ها و صاحب‌نظران عرصه مدیریتی قرار گرفته است.

اهمیت سرمایه اجتماعی به عنوان یک دارایی نامحسوس سازمانی، مورد علاقه بسیاری از سازمان‌ها و مدیران آن‌ها بوده و در این خصوص، مطالعات مختلفی صورت گرفته است. از جمله آن‌ها می‌توان به نقش و اهمیت سرمایه اجتماعی در کارایی و عملکرد سازمانی (فقیهی و فیضی، ۱۳۸۵)، تعهد سازمانی (خورشید، ۱۳۹۱)، مزیت رقابتی سازمان‌ها (شاه‌طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۲ و قلیچ‌لی و همکاران، ۱۳۸۷)، مزیت رقابتی پایدار (عطاران و همکاران، ۱۳۹۱)، توانمندسازی کارکنان (کشاورزی و همکاران، ۱۳۹۰ و نیازی و کارکنان نصرآبادی، ۱۳۸۸)، خدمات‌رسانی سازمان‌های خدماتی (نصر اصفهانی، ۱۳۹۰)، افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها (گریو و همکاران، ۲۰۱۰)، زندگی شخصی و حرفه‌ای (شافعی، ۲۰۱۴) و... اشاره کرد. اما درباره این‌که چگونه می‌توان سرمایه اجتماعی را در سازمان‌ها در راه دستیابی به اهداف سازمانی تجهیز

کرد، رویکردهای مختلفی از سوی صاحب‌نظران و اندیشمندان مطرح شده است. در این بین، ناهاپیت و گوشال^۲ (۱۹۹۸) معتقدند که سرمایه اجتماعی در سطح سازمانی، نه تنها منبعی حیاتی، بلکه تنها عاملی است که فراهم‌کننده مزیت‌های سازمانی پایدار و استوار است و آن را به عنوان جزئی از قابلیت‌ها و دارایی‌های مهم سازمانی معرفی می‌کنند که در خلق و تسهیم دانش، کمک بسیاری به سازمان کرده است و برای آن مزیت سازمانی پایدار ایجاد می‌کند. پیشنهاد اصلی نظریه سرمایه اجتماعی این است که پیوندهای شبکه‌ای، دسترسی به منابع را فراهم می‌کند.

از سوی دیگر، صندوق‌های قرض‌الحسنه خدمات مالی، مبادرت به ارائه تسهیلات مالی بدون بهره یا حداقل نرخ بهره (اخذ کارمزدی) به شهروندان می‌کنند. در این بین، صندوق قرض‌الحسنه شاهد نیز به عنوان یکی از صندوق‌های قرض‌الحسنه خدمات مالی، براساس اساسنامه و نیز سند راهبردی مأموریت پرداخت تسهیلات مالی به اعضای ایثارگری حقوق‌بگیر بنیاد را در کنار نهادینه کردن فرهنگ قرض‌الحسنه در جامعه عهده‌دار است. لذا به منظور ارائه خدمات بهینه به اعضای خود، نیازمند شناسایی و برخورداری از میزان سرمایه اجتماعی بالاست تا کارکنان به واسطه آن، به عملکرد مطلوب و نیز بهره‌وری فردی و سازمانی در فرایند خدمات‌دهی دست یابند. از این منظر، هدف کلی پژوهش حاضر، تبیین و ارزیابی سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض‌الحسنه شاهد بوده است.



است؛ زیرا در روابطی که میان اشخاص برقرار است، یافت می‌شود. به بیان دیگر، همان‌گونه که سرمایه فیزیکی و سرمایه انسانی فعالیت مولد را تسهیل می‌کنند، سرمایه اجتماعی هم همین کار را انجام می‌دهد.

اصطلاح سرمایه اجتماعی را اولین بار در سال ۱۹۱۶ هانیفان^۲، از دانشگاه ویرجینیای غربی، مطرح کرد. سپس جین جاکوب در اثر کلاسیک خود با عنوان مرگ و زندگی شهرهای بزرگ آمریکایی آن را به کار برد (۲۰۱۰ Algezau & Filieri). فوکویاما^۳ (۱۹۹۵) در تعریف سرمایه اجتماعی، مانند دیگر صاحب نظران، هر دو جنبه ذهنی و عینی روابط رسمی و غیررسمی و اعتماد اجتماعی را مورد توجه قرار داده است. او معتقد است که اعتماد، انتظاراتی است که براساس هنجارهای مشترک، صداقت و رفتارهای همکاری جویانه ایجاد می‌شود. لذا فوکویاما سرمایه اجتماعی را مجموعه هنجارهای سیستم اجتماعی می‌داند که سبب افزایش همکاری اعضای آن جامعه و کاهش هزینه تبادل و ارتباطات می‌شود. سرمایه اجتماعی به توانایی افراد برای کارکردن با یکدیگر به منظور دستیابی به اهداف مشترک در گروه‌ها و سازمان‌ها اشاره می‌کند. گلانوئل و استوری^۴ (۲۰۱۷) نیز سرمایه اجتماعی را ارتباطات بین شبکه‌های اجتماعی انفرادی و هنجارهای متقابل و اعتماد ناشی از آن‌ها تعریف کردند. همچنین از دیدگاه کاریون و همکاران^۵ (۲۰۲۰) سرمایه اجتماعی، مفهوم روابط و شبکه‌ها و منابع را در برمی‌گیرد و شبکه‌های روابط واحد چهارچوب تحلیل سرمایه اجتماعی است.

2. Hanifan

3. Fukuyama

4. Glanville & Story

5. Carrión et al

مروری بر ادبیات نظری

سرمایه بنا به تعریف، مجموعه منابعی است که به منظور انباشت ثروت و کسب منفعت از طریق انتقال یا سرمایه‌گذاری صورت می‌گیرد. سرمایه در اشکال مختلفی یافت می‌شود؛ یک زمان سرمایه در دارایی‌های مادی و فیزیکی نظیر: ساختمان، زمین یا تجهیزات مولد خلاصه می‌شود که به سرمایه مادی اشتهار دارد. یک زمان سرمایه در دارایی‌های مالی نظیر: داشتن پول و پس‌انداز در نزد بانک خلاصه می‌شود که به سرمایه مالی موسوم است. یک وقت سرمایه چیزی است که در ذهن افراد وجود دارد و به قابلیت‌های فردی افراد در داشتن آموزش یا مهارت خاص راجع است که به سرمایه انسانی موسوم است. یک زمان سرمایه در شبکه‌های میان فردی، سازمانی و اجتماعی یافت می‌شود که به سرمایه اجتماعی تعبیر می‌شود که در مؤلفه‌های اعتماد، هنجار غیررسمی و مشارکت، خود را نشان می‌دهد. در نهایت، یک وقت سرمایه در شکل نمادین ظاهر می‌شود و آن مشروعیت بخشی به دیگر سرمایه‌ها و نیز مشروعیت بخشی به جایگاه‌های مختلف فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی افراد در جامعه است. به عنوان نمونه، مورد وثوق و محترم بودن پزشکی خاص، هنرمندی یا هنری خاص، ورزشکاری خاص، سیاست‌مداری خاص، بنای تاریخی خاص و... در نزد همگان (تاجبخش، ۱۳۸۴: ۲۸).

کلمن^۱ (۱۹۸۸) بیان می‌کند که همان‌گونه که سرمایه فیزیکی با تغییراتی در مواد مختلف برای شکل دادن به ابزارهایی به وجود می‌آید که کارشان تسهیل تولید است، سرمایه انسانی هم با تغییراتی در اشخاص ایجاد می‌شود؛ بدین معنی که این تغییرات اخیر، مهارت‌ها و قابلیت‌هایی در اشخاص پدید می‌آورد که آنان را قادر می‌سازد تا به شیوه‌های تازه‌ای عمل کنند. سرمایه اجتماعی از تغییراتی در روابط میان اشخاص حاصل می‌شود که کنش را تسهیل می‌کند. سرمایه فیزیکی کاملاً ملموس است و در قالب مادی قابل مشاهده ریخته می‌شود. سرمایه انسانی کم‌تر ملموس است و در مهارت‌ها و دانش آخذ شده به وسیله فرد حضور دارد. سرمایه اجتماعی به مراتب ناملموس‌تر

1. Coleman

ناهایپیت و گوشال (۱۹۹۸) جزو نخستین افرادی بودند که سرمایه اجتماعی را از دیدگاه سازمانی مطرح کردند. از دیدگاه نهایپیت و گوشال، سرمایه اجتماعی جمع منابع بالفعل و بالقوه موجود، ناشی از شبکه روابط یک فرد یا یک واحد از سازمان با فرد یا واحد اجتماعی دیگری در درون یا برون از سازمان است. نهایپیت و گوشال، سرمایه اجتماعی را به سه بعد شناختی، رابطه‌ای و ساختاری و هر سه بعد را به اجزای جزئی‌تری تقسیم کردند:

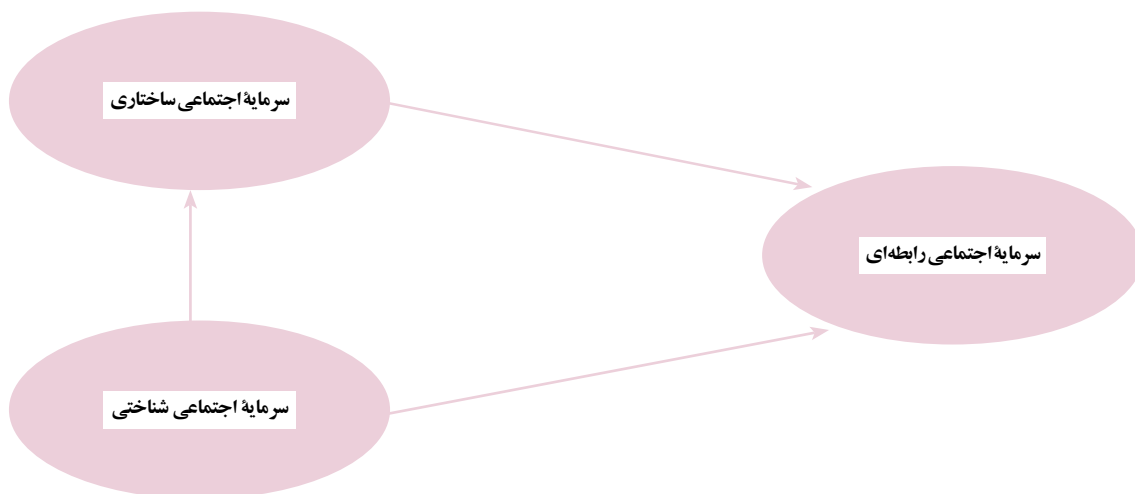
۱. **سرمایه اجتماعی شناختی:** سرمایه اجتماعی شناختی به صورت نمایش‌ها، تعابیر و نظام‌های مشترک معنی در میان شرکای رابطه تعریف می‌شود و سازوکاری برای اقدام جمعی است. بعد شناختی، دربرگیرنده میزان اشتراک کارکنان درون یک شبکه اجتماعی، در یک دیدگاه یا درک مشترک میان آنان است و مانند بعد ارتباطی، به ماهیت ارتباطات میان افراد در یک سازمان می‌پردازد؛ مانند زبان و کدهای مشترک و روایت‌های مشترک.

۲. **سرمایه اجتماعی ساختاری:** سرمایه اجتماعی ساختاری، گستره ارتباطات متقابل افراد را در سازمان شامل می‌شود؛ بدین معنا که این بعد، میزان ارتباطی را دربرمی‌گیرد که افراد با یکدیگر در سازمان

برقرار می‌کنند. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی شامل الگوهای پیوند بین شبکه و ترکیب سازماندهی شبکه و تناسب سازمانی می‌شود. این بعد از شکل ساختاری، تنوع، مرکزیت و نقش مرزبانی مشارکت‌کنندگان در شبکه را منتج می‌شود. در واقع، بعد ساختاری، پیکربندی غیرشخصی روابط میان مردم یا واحدها شناخته می‌شود.

۳. **سرمایه اجتماعی رابطه‌ای:** سرمایه اجتماعی رابطه‌ای با ماهیت و کیفیت پیوندهای رابطه‌ای ارتباط دارد و از طریق سطوح فراوان اعتماد، هنجارهای مشترک، تعهدات و التزام‌های درک شده و احساس تعلق متقابل توصیف می‌شود. بعد رابطه‌ای، توصیف‌کننده روابط شخصی است که افراد با یکدیگر به سبب سابقه تعاملاتشان برقرار می‌کنند. این بعد بر روابط خاصی که افراد دارند، تمرکز می‌کند؛ مثل احترام و دوستی که بر رفتار آن‌ها تأثیر می‌گذارد. در واقع، بعد رابطه‌ای شامل اعتماد و اعتماد به نفس بین فردی، احساس نزدیکی و همبستگی بین فردی است.

با توجه به مروری بر مباحث نظری و تجربی، به منظور تبیین نظری سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد از رویکرد سرمایه اجتماعی نهایپیت و گوشال (۱۹۹۸) استفاده شده است.



نمودار ۱: مدل تحلیلی - نظری مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه کلی اول پژوهش: سرمایه اجتماعی سازمانی و مؤلفه‌های آن در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه جزئی اول پژوهش: مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه جزئی دوم پژوهش: مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه جزئی سوم پژوهش: مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه کلی دوم پژوهش: مدل مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد از برآزش لازم برخوردار است.

فرضیه جزئی چهارم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری و مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.

فرضیه جزئی پنجم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی و مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.

فرضیه جزئی ششم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی و مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت تحقیق از نوع همبستگی، نوع تحقیق کاربردی، استراتژی تحقیق قیاسی و ماهیت تحقیق از حیث داده‌ها، کمی و از نوع مطالعه پیمایشی قلمداد می‌شود. به منظور گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه استاندارد سرمایه اجتماعی سازمانی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) استفاده شده است. بدین ترتیب که داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه از روی ۱۰۸ نفر از کارکنان صندوق قرض الحسنه شاهد در سال ۱۴۰۰ که با استفاده از جدول برآورد حجم نمونه کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و نیز روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی انتخاب شده بود، گردآوری شد.

پرسشنامه استاندارد سرمایه اجتماعی سازمانی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) بیست گویه دارد که سه مؤلفه سرمایه اجتماعی سازمانی یعنی: سرمایه اجتماعی ساختاری (با چهار شاخص: الف) شکل آرایش پیوندها، ب) روابط شخصی گرم و پیوندهای شبکه‌ای، ج) ارتباطات کاری زیاد و مفید و مؤثر بودن شبکه و د) ساختار ارتباطی تسهیل‌کننده، سرمایه اجتماعی شناختی (با دو شاخص: الف) چشم‌انداز، ارزش‌ها و روایت‌های مشترک و ب) شناخت و همکاری براساس حکایات مشترک) و سرمایه اجتماعی رابطه‌ای (با چهار شاخص: الف) روابط مبتنی بر دوست داشتن، صداقت و اعتماد متقابل، ب) تعهد و همکاری به‌عنوان یک الزام، ج) احساس تعهد و تعلق و د) رجحان منافع سازمان) را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌دهی به سؤالات نیز براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های «کاملاً مخالف» (با نمره ۱)، «مخالف» (با نمره ۲)، «تا حدی موافق» (با نمره ۳)، «موافق» (با نمره ۴) و «کاملاً موافق» (با نمره ۵) است. ابزار، جهت و کدگذاری معکوس ندارد. علاوه بر آن، در کشور ایران، اعتبارسنجی ابزار براساس پژوهش الوانی و همکاران (۱۳۸۶) که از طریق تحلیل عاملی تأییدی محاسبه شده، در سطح مطلوبی برآزش شده و میزان همبستگی مؤلفه‌ها با شاخص کل بالای ۰/۸۰ بوده است. همچنین آن پایایی سنجی ابزار با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۱ بوده است. در نهایت، داده‌های پژوهش پس از گردآوری، کدگذاری و وارد نرم‌افزار SPSS۲۶ شده و در دو بخش تحلیل توصیفی و استنباطی مورد توصیف، مورد آزمون و تحلیل قرار گرفته است.



یافته‌های تحقیق

۱. یافته‌های توصیفی پژوهش

الف) توصیف ویژگی‌های جمعیتی

سن: میانگین سنی جامعه آماری مورد بررسی برابر با ۴۳٫۸۹ سال بوده است. همچنین نیمی از پاسخگویان بالای ۴۵ سال و نیمی دیگر پایین‌تر از آن قرار داشته‌اند. علاوه بر آن، بیش‌ترین فراوانی پاسخگویان از حیث سن، متعلق به طبقه ۴۶ سال بوده است. جنس: ۹۱٫۷ درصد (معادل ۹۹ نفر) کارکنان مرد و ۸٫۳ درصد (معادل ۹ نفر) کارکنان زن بوده‌اند.

پست سازمانی: ۲٫۱ درصد (معادل ۲ نفر) از پاسخگویان متصدی خدمات فنی، ۷۳٫۲ درصد (معادل ۷۱ نفر) کارشناس، ۲٫۱ درصد (معادل ۲ نفر) رئیس ستاد، ۱۹٫۶ درصد (معادل ۱۹ نفر) رئیس منطقه، ۳٫۱ درصد (معادل ۳ نفر) نیز مدیر بوده‌اند. علاوه بر آن، بیش‌ترین فراوانی پاسخگویان از حیث پست سازمانی، متعلق به طبقه کارشناس سال بوده است. محل خدمت: ۳۳٫۴ درصد (معادل ۳۶ نفر) کارکنان ستادی و ۶۶٫۶ درصد (معادل ۷۲ نفر) کارکنان صف بوده‌اند.

ب) توصیف داده‌ها

سرمایه اجتماعی سازمانی صندوق قرض الحسنه شاهد

جدول ۱: توزیع آمار مرکزی و پراکندگی متغیر سرمایه اجتماعی سازمانی و ابعاد و شاخص‌های آن در صندوق قرض الحسنه شاهد

سرمایه اجتماعی سازمانی و مؤلفه‌های آن	تعداد گویه	میانگین	خط برش (میانگین آزمون)	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
متغیر سرمایه اجتماعی سازمانی	۲۰	۷۸٫۰۲۷	۶۰	۱۱٫۰۸۶	۴۲	۹۹
مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری	۱۰	۳۸٫۷۲۲	۳۰	۵٫۶۴۳	۲۰	۴۹
شاخص شکل آرایش پیوندها	۲	۷٫۸۶۱	۶	۱٫۲۷۱	۵	۱۰
شاخص روابط شخصی گرم و پیوندهای شبکه‌ای	۲	۸٫۰۹۲	۶	۱٫۴۳۰	۴	۱۰
شاخص ارتباطات کاری زیاد و مفید و مؤثر بودن شبکه	۴	۱۴٫۹۳۵	۱۲	۲٫۷۱۸	۵	۲۰
شاخص ساختار ارتباطی تسهیل‌کننده	۲	۷٫۸۳۳	۶	۱٫۵۸۵	۴	۱۰
مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی	۳	۱۱٫۶۴۸	۹	۱٫۸۱۰	۶	۱۵
شاخص چشم‌انداز، ارزش‌ها و روایت‌های مشترک	۲	۸٫۰۰	۶	۱٫۲۴۵	۴	۱۰
شاخص شناخت و همکاری براساس حکایات مشترک	۱	۳٫۶۴۸	۳	۰٫۸۳۵	۱	۵
مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای	۷	۲۷٫۶۶۶	۲۱	۴٫۷۵۵	۱۴	۳۵
شاخص روابط مبتنی بر دوست داشتن، صداقت و اعتماد متقابل	۳	۱۲٫۰۲۷	۹	۲٫۳۶۹	۶	۱۵
شاخص تعهد و همکاری به عنوان یک الزام	۱	۴٫۱۵۷	۳	۰٫۷۷۵	۲	۵
شاخص احساس تعهد و تعلق	۲	۷٫۲۴۰	۶	۱٫۵۹۳	۳	۱۰
شاخص رجحان منافع سازمان	۱	۴٫۲۴۰	۳	۰٫۷۴۷	۲	۵
نمونه کل (تعداد مشاهدات معتبر)			۱۰۸			



تک نمونه‌ای، نرمال برآورد شده است؛ چراکه سطح معناداری آزمون مذکور برای شاخص کل بزرگ‌تر از ۰/۰۵ بوده است ($P > 0.05$). در ادامه، به آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود:

۲-۱. تحلیل دومتغیره و آزمون فرضیه‌های تحقیق

در گام اول

فرضیه کلی اول پژوهش: سرمایه اجتماعی سازمانی و مؤلفه‌های آن در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه جزئی اول پژوهش: مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه جزئی دوم پژوهش: مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

فرضیه جزئی سوم پژوهش: مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است.

همان‌گونه که یافته‌های جدول ۱ نیز نشان می‌دهد، متغیر سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد با میانگین ۷۸/۲۷ (و با خط برش ۶۰)، بالای خط برش (میانگین آزمون) و در سطح مطلوبی قرار دارد؛ چراکه این میانگین بالاتر از سطح استاندارد تعیین شده براساس مجموع سؤالات مورد سنجش متغیر یا شاخص کل است. این امر درباره مؤلفه‌های سه‌گانه سرمایه اجتماعی سازمانی و شاخص‌های آن نیز صادق است. لذا با توجه به تحلیل توصیفی فوق، می‌توان چنین گفت که میزان سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوب است.

۲. یافته‌های استنباطی پژوهش

در این مرحله، به آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود. لذا ابتدا باید نرمال بودن یا نرمال نبودن توزیع داده‌های مرتبط با سرمایه اجتماعی سازمانی مشخص شود. لذا توزیع شاخص کل سرمایه اجتماعی سازمانی براساس آزمون آماری کلموگروف - اسمیرنوف

جدول ۲: نتایج آزمون T تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین وضع موجود و وضع مطلوب سرمایه اجتماعی سازمانی و مؤلفه‌های آن در صندوق قرض الحسنه شاهد

متغیر و مؤلفه‌ها	فراوانی	میانگین وضع (موجود)	میانگین آزمون وضع (مطلوب)	انحراف معیار	نسبت T	تفاوت میانگین	df	سطح معناداری T	در سطح ۹۵ درصد اطمینان	
									کرانه پایین	کرانه بالا
متغیر سرمایه اجتماعی سازمانی	۱۰۸	۷۸,۰۲۷	۶۰	۱۱,۰۸۶	۱۶,۹۰۷	۱۸,۰۳۷	۱۰۷	۰,۰۰۰	۱۵,۹۲۲	۲۰,۱۵۱
مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری	۱۰۸	۳۸,۷۲۲	۳۰	۵,۶۴۳	۱۶,۰۶۲	۸,۷۲۲	۱۰۷	۰,۰۰۰	۷,۶۴۵	۹,۷۹۸
مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی	۱۰۸	۱۱,۶۴۸	۹	۱,۸۱۰	۱۵,۲۰۳	۲,۶۴۸	۱۰۷	۰,۰۰۰	۲,۳۰۲	۲,۹۹۳
مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای	۱۰۸	۲۷,۶۶۶	۲۱	۴,۷۵۵	۱۴,۵۶۸	۶,۶۶۶	۱۰۷	۰,۰۰۰	۵,۷۵۹	۷,۵۷۳

موجود و وضع مطلوب سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به این که میانگین وضع موجود سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد با مقدار ۷۸,۰۲۷ از سطح میانگین آزمون (۶۰) بزرگ‌تر است (با تفاوت میانگین ۱۸,۰۳۷)؛ می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است. لذا فرضیه کلی اول تحقیق تأیید می‌شود.

همان‌گونه که یافته‌های جدول ۲ نیز نشان می‌دهد: الف) بین میانگین وضع موجود و وضع مطلوب سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری در سطح خطای ۰,۰۱ وجود دارد ($P < 0.01$). بنابراین فرض آماری H_0 (مبنی بر وجود نداشتن تفاوت معناداری بین دو وضعیت) رد و فرض آماری H_1 (مبنی بر وجود تفاوت معناداری بین دو وضعیت) تأیید می‌شود. لذا براساس نتایج آزمون T تک نمونه‌ای می‌توان بیان داشت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین وضع

ب) بین میانگین وضع موجود و وضع مطلوب مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری در سطح خطای ۰۰۱٪ وجود دارد ($P < 0.01$). بنابراین فرض آماری H_0 (مبنی بر وجودنداشتن تفاوت معناداری بین دو وضعیت) رد و فرض آماری H_1 (مبنی بر وجود تفاوت معناداری بین دو وضعیت) تأیید می‌شود. لذا براساس نتایج آزمون T تک نمونه‌ای می‌توان بیان داشت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین وضع موجود و وضع مطلوب سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به این که میانگین وضع موجود مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد با مقدار ۳۸،۷۲۲ از سطح میانگین آزمون (۳۰) بزرگ‌تر است (با تفاوت میانگین ۸،۷۲۲)؛ می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است. لذا فرضیه جزئی اول تحقیق تأیید می‌شود.

ج) بین میانگین وضع موجود و وضع مطلوب مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری در سطح خطای ۰۰۱٪ وجود دارد ($P < 0.01$). بنابراین فرض آماری H_0 (مبنی بر وجودنداشتن تفاوت معناداری بین دو وضعیت) رد و فرض آماری H_1 (مبنی بر وجود تفاوت معناداری بین دو وضعیت) تأیید می‌شود. لذا براساس نتایج آزمون T تک نمونه‌ای می‌توان بیان داشت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین وضع موجود و وضع مطلوب سرمایه اجتماعی شناختی در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به این که میانگین وضع موجود مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی در صندوق قرض الحسنه شاهد با مقدار ۱۱،۶۴۸ از سطح میانگین آزمون (۹) بزرگ‌تر است (با تفاوت میانگین ۲،۶۴۸)؛ می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه اجتماعی شناختی در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است. لذا فرضیه جزئی دوم تحقیق تأیید می‌شود.

د) بین میانگین وضع موجود و وضع مطلوب مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری در سطح خطای ۰۰۱٪ وجود دارد ($P < 0.01$).

بنابراین فرض آماری H_0 (مبنی بر وجودنداشتن تفاوت معناداری بین دو وضعیت) رد و فرض آماری H_1 (مبنی بر وجود تفاوت معناداری بین دو وضعیت) تأیید می‌شود. لذا براساس نتایج آزمون T تک نمونه‌ای می‌توان بیان داشت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین وضع موجود و وضع مطلوب سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به این که میانگین وضع موجود مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد با مقدار ۲۷،۶۶۶ از سطح میانگین آزمون (۲۱) بزرگ‌تر است (با تفاوت میانگین ۶،۶۶۶)؛ می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است. لذا فرضیه جزئی سوم تحقیق تأیید می‌شود.

۲-۲. تحلیل چندمتغیره و آزمون فرضیه‌های

تحقیق در گام دوم

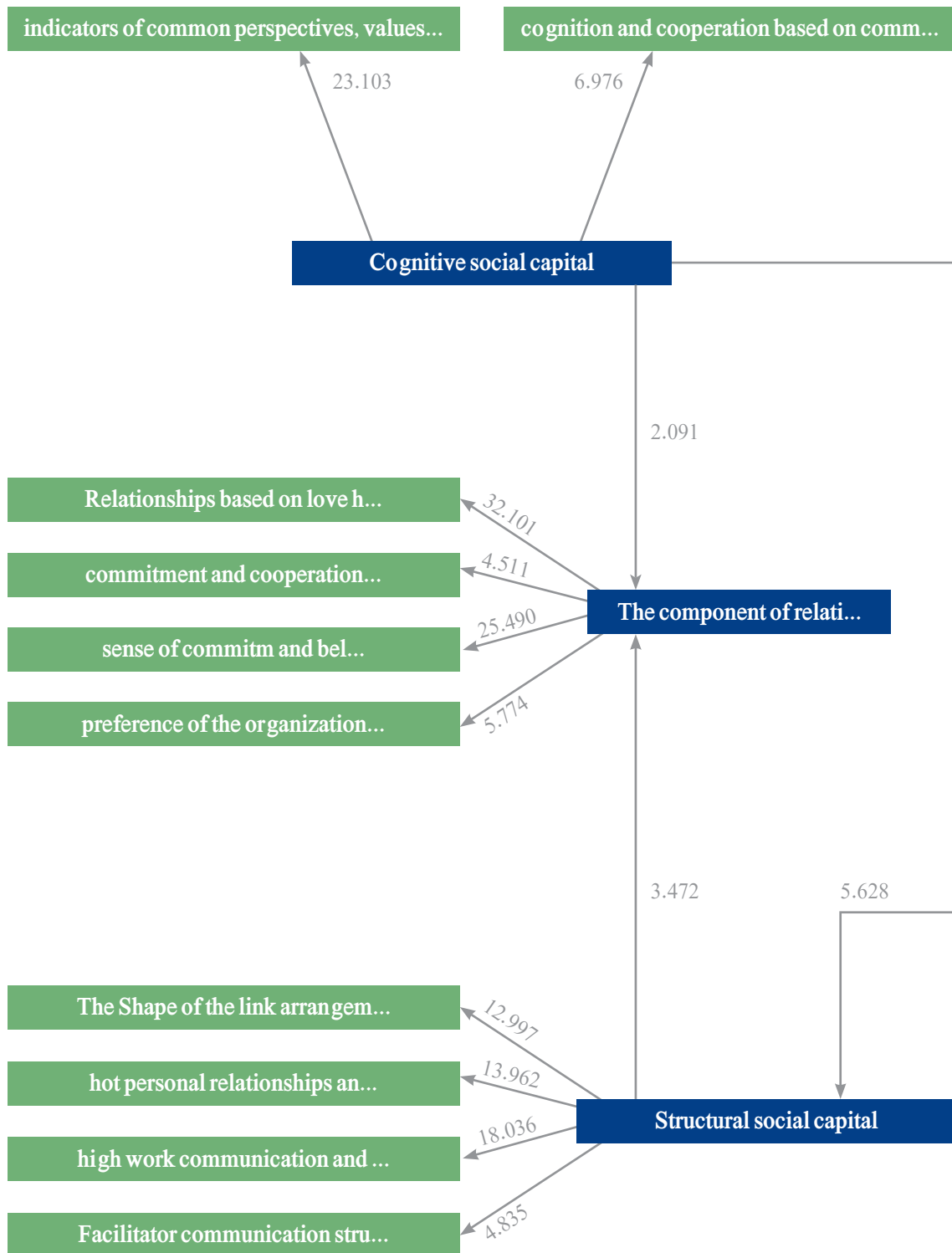
فرضیه کلی دوم پژوهش: مدل مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد از برآزش لازم برخوردار است.

فرضیه جزئی چهارم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری و مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.

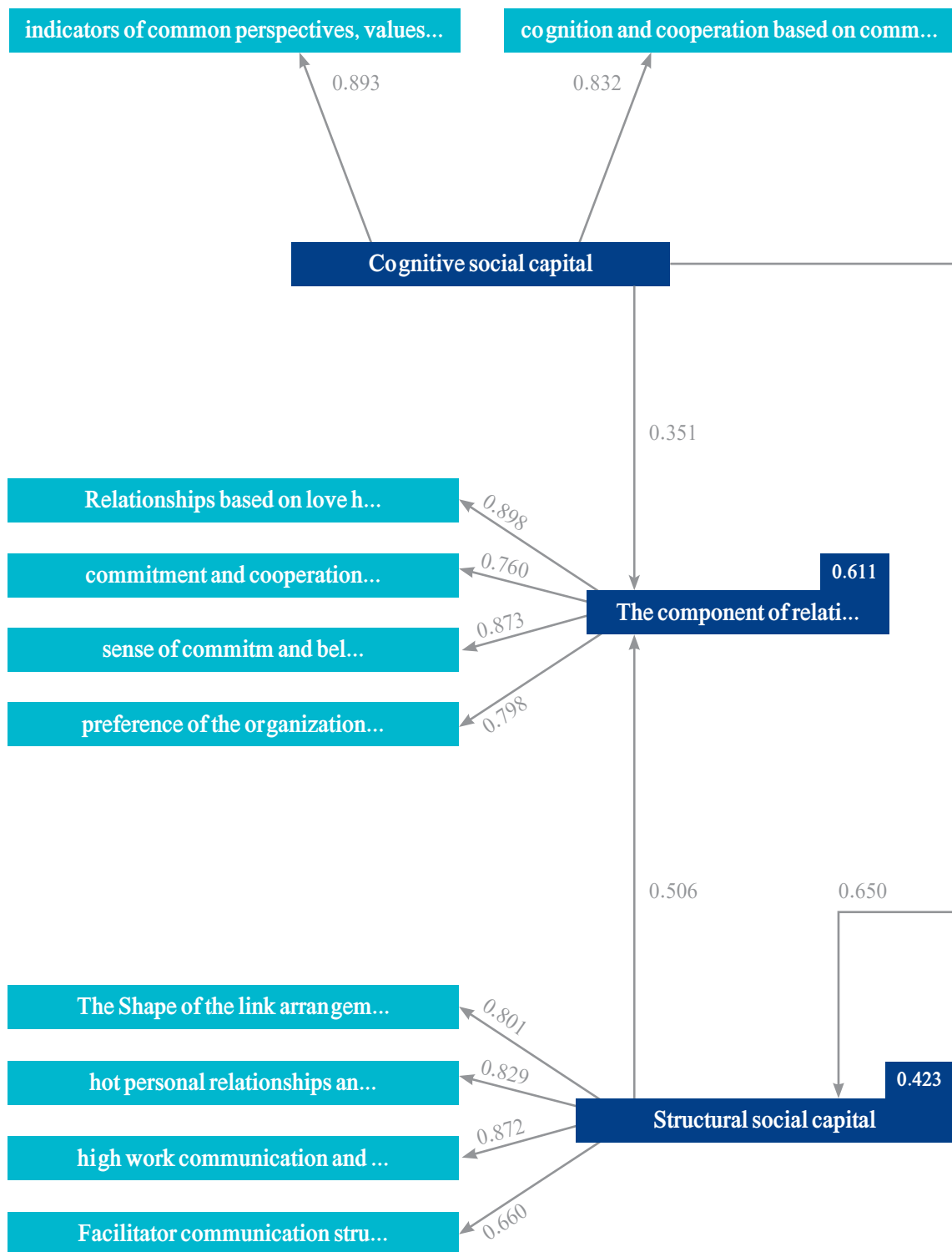
فرضیه جزئی پنجم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی و مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.

فرضیه جزئی ششم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی و مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.

در این قسمت، به منظور آزمون فرضیه کلی دوم و نیز فرضیه‌های جزئی چهارم تا ششم پژوهش، از تحلیل چندمتغیره و مدل یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Smart-PLS به دلیل پایین بودن حجم نمونه مبادرت شده است. نتایج اجرای مدل در حالت نمایش ضرایب غیراستاندارد (ضرایب معناداری) و نیز ضرایب استاندارد به ترتیب در نمودارهای ۲ و ۳ نشان داده شده است:



نمودار ۲: مدل ساختاری (مسیر) و اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد براساس ضرایب غیراستاندارد (ضرایب معناداری)



نمودار ۳: مدل ساختاری (مسیر) و اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد براساس ضرایب استاندارد

برازش مدل‌های اندازه‌گیری از معیارهای بررسی روایی (روایی همگرا و روایی واگرا)، بررسی پایایی (سازگاری درونی) استفاده می‌شود.

الف) بررسی روایی همگرا: برای بررسی روایی همگرا از بارهای عاملی بیرونی (عرضی) سنجیده‌ها یا شاخص‌ها و نیز میانگین واریانس استخراجی (AVE) استفاده می‌شود. لذا اگر بارهای عاملی بالای ۰/۴ و نیز مقدار AVE برای هر سازه بالاتر از ۰/۵ باشد، روایی همگرای آن سازه مورد تأیید است. نتایج روایی همگرا (بارهای عاملی عرضی و نیز AVE) مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد به ترتیب در جدول ۳ و ۴ نشان داده شده است:

در ارزیابی مدل‌ها با استفاده از PLS سه مدل آزمون می‌شود: مدل بیرونی، مدل درونی و مدل کلی تجربی. مدل بیرونی هم‌ارز مدل اندازه‌گیری در معادلات ساختاری است و روابط بین متغیرهای پنهان با متغیرهای آشکار (در این پژوهش شاخص‌ها) را نشان می‌دهد. مدل درونی هم‌ارز مدل ساختاری (تحلیل مسیر) در معادلات ساختاری است و روابط بین متغیرهای مکنون یا پنهان با یکدیگر را بررسی می‌کند. علاوه بر آن، مدل کلی به ارزیابی کلی مدل مبادرت می‌ورزد. در ادامه، به ارزیابی این دو مدل (بیرونی و درونی) پرداخته می‌شود:

۱. ارزیابی مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری): در مدل یابی معادلات ساختاری از طریق نرم‌افزار PLS برای بررسی

جدول ۳: نتایج بارهای عاملی عرضی شاخص‌های مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد

متغیر پنهان (مؤلفه‌ها) متغیرهای مشاهده‌پذیر (شاخص‌ها)	سرمایه اجتماعی ساختاری	سرمایه اجتماعی شناختی	سرمایه اجتماعی رابطه‌ای
شاخص شکل آرایش پیوندها	۰/۸۰۱		
شاخص روابط شخصی گرم و پیوندهای شبکه‌ای	۰/۸۲۹		
شاخص ارتباطات کاری زیاد و مفید و مؤثر بودن شبکه	۰/۸۷۲		
شاخص ساختار ارتباطی تسهیل‌کننده	۰/۶۶۰		
شاخص چشم‌انداز، ارزش‌ها و روایت‌های مشترک		۰/۸۹۳	
شاخص شناخت و همکاری براساس حکایات مشترک		۰/۸۳۲	
شاخص روابط مبتنی بر دوست‌داشتن، صداقت و اعتماد متقابل			۰/۸۹۸
شاخص تعهد و همکاری به عنوان یک الزام			۰/۷۶۰
شاخص احساس تعهد و تعلق			۰/۸۷۳
شاخص رجحان منافع سازمان			۰/۷۹۸

شاهد، بالاتر از ۴/۰ و در سطح معناداری ۰/۰۱ بوده است و لذا بیان‌کننده همبستگی قابل قبول بین متغیرهای مشاهده‌پذیر (شاخص‌ها) با متغیرهای مکنون (مؤلفه‌ها) است.

همان‌گونه که نتایج جدول ۳ و نیز نمودار ۲ نیز نشان می‌دهد، مقادیر بارهای عاملی عرضی شاخص‌های مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه

جدول ۴: جدول مربوط به شاخص AVE برای مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی

سازه‌های پژوهش (مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
سرمایه اجتماعی ساختاری	۰/۷۴۵
سرمایه اجتماعی شناختی	۰/۶۳۱
سرمایه اجتماعی رابطه‌ای	۰/۶۹۵

واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد؛ یعنی یک سازه در مدل، تعامل بیش‌تری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. در روش حداقل مربعات جزئی و مدل‌یابی معادلات ساختاری، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است.

همان‌گونه که جدول ۴ نیز نشان داده است، ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای همه سازه‌های پژوهش، بالاتر از مقدار قابل قبول (۰/۵) است و لذا روایی همگرا برای سازه‌ها مورد تأیید است.

ب) بررسی روایی واگرا (تشخیصی)

جهت روایی واگرا از شاخص فورنل و لاکر (۱۹۸۱) استفاده می‌شود. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه، بیش‌تر از

جدول ۵: روایی واگرا (تشخیصی) مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی براساس شاخص فورنل و لاکر

سازه‌های پژوهش (مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی)	سرمایه اجتماعی ساختاری	سرمایه اجتماعی شناختی	سرمایه اجتماعی رابطه‌ای
سرمایه اجتماعی ساختاری	۰/۸۶۳		
سرمایه اجتماعی شناختی	۰/۶۵۰	۰/۷۹۴	
سرمایه اجتماعی رابطه‌ای	۰/۶۸۰	۰/۷۳۴	۰/۸۳۳

و نشان‌دهنده یک سنت قوی در معادلات ساختاری است که برآوردی برای پایایی براساس همبستگی درونی گویه‌ها ارائه می‌دهد و مقدار مناسب و قابل قبول برای آن بزرگ‌تر از ۰/۷ است. لیکن با توجه به حساسیت و کم‌برآوردی ضریب آلفای کرونباخ به تعداد آیتم‌ها از پایایی مرکب نیز استفاده می‌شود. برتری پایایی مرکب نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌شود. مقدار مطلوب برای پایایی مرکب، بزرگ‌تر از ۰/۷ است.

همان‌گونه که جدول ۵ نیز نشان داده است، مقدار جذر AVE سازه موردنظر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرارگرفته، از مقدار همبستگی سازه با سازه‌های دیگر که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته، بیش‌تر است؛ بنابراین متغیرهای مکنون (مؤلفه‌های سه‌گانه سرمایه اجتماعی سازمانی) تعامل بیش‌تری با شاخص‌های خود نسبت به سازه‌های دیگر دارد و روایی واگرایی مدل در سطح قابل قبول است.

ج) بررسی پایایی (سازگاری درونی)

آلفای کرونباخ، شاخصی کلاسیک برای تحلیل پایایی

جدول ۶: ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی

سازه‌های پژوهش (مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی)	مقدار آلفای کرونباخ	پایایی مرکب
سرمایه اجتماعی ساختاری	۰/۸۰۱	۰/۸۵۳
سرمایه اجتماعی شناختی	۰/۶۶۱	۰/۸۷۱
سرمایه اجتماعی رابطه‌ای	۰/۸۵۴	۰/۹۰۰

اطمینان ۹۵ و ۹۹ مورد تأیید قرار خواهد گرفت. بنابراین، همان‌گونه که ذیل نمودار ۳ نیز نشان داده شده است، تمامی فرضیه‌های مدل مورد قبول است و مقدار T آن‌ها در سطح اطمینان ۹۵ و ۹۹ درصد معنادار بوده است.

ب) بررسی ضریب تعیین^۱

مقدار ضریب تعیین که مجموع واریانس تبیین شده متغیر وابسته (در این پژوهش مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای) از روی متغیرهای مستقل (در این پژوهش مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری و نیز مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی) در مدل ساختاری را نشان می‌دهد، برابر با ۰/۶۱ بوده است که در سطح قابل توجه و خوبی است.

همان‌گونه که یافته‌های جدول ۶ نیز نشان می‌دهد، ضریب آلفای کرونباخ و نیز پایایی مرکب برای همه سازه‌های پژوهش، بالاتر از مقدار ۰/۷ است و لذا پایایی سازه‌ها مورد تأیید است.

۲. ارزیابی مدل درونی (مدل ساختاری یا مسیر)

الف) ضرایب مسیر مدل ساختاری (ضرایب

معناداری)

در این بخش، تمامی مسیرهای نشان داده شده در مدل درونی (روابط بین سازه‌ها با یکدیگر براساس فرضیه‌های پژوهش) به لحاظ معناداری آزمون T مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. لذا اگر سطح اطمینان آزمون بالای ۱/۹۶ و نیز ۲/۵۸ باشد، به ترتیب از لحاظ آماری، در سطح

1. R squares

جدول ۷: نتایج فرضیه‌های جزئی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش	میزان تأثیرات			نتیجه
	غیراستاندارد		استاندارد	
	مقدار T	سطح معناداری		
فرضیه جزئی چهارم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری و مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.	۰/۵۰۶	۳/۴۷۲	P<0/01	تأیید فرضیه
فرضیه جزئی پنجم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی و مؤلفه سرمایه اجتماعی رابطه‌ای در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.	۰/۳۵۱	۲/۰۹۱	P<0/05	تأیید فرضیه
فرضیه جزئی ششم پژوهش: بین مؤلفه سرمایه اجتماعی شناختی و مؤلفه سرمایه اجتماعی ساختاری در صندوق قرض الحسنه شاهد تأثیر مستقیم معناداری وجود دارد.	۰/۶۵۰	۵/۶۲۸	P<0/01	تأیید فرضیه

وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) مقادیر ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند. این مقدار برای مدل آزمون شده پژوهش حاضر برابر ۰/۵۹۶ با بوده است. بنابراین با توجه به یافته‌های به دست آمده از ارزیابی کلی مدل، فرضیه کلی دوم پژوهش مبنی بر این که مدل مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد از برازش لازم برخوردار است، مورد تأیید واقع می‌شود.

بحث

در یک جمع‌بندی کلی می‌توان گفت که گویه‌ها، شاخص‌ها و مؤلفه‌های سه‌گانه سرمایه اجتماعی سازمانی مورد بررسی در صندوق قرض الحسنه شاهد، وضعیت مطلوب یا نسبتاً مطلوبی دارد (رجوع به جدول ۲ و ۳)؛ ولیکن در این بین، برخی از گویه‌های مورد سنجش سرمایه اجتماعی سازمانی در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارد (رجوع به جدول ۳). لذا می‌توان چنین گفت:

همان‌گونه که یافته‌های جدول ۷ نیز نشان می‌دهد، تمام فرضیه‌های جزئی چهارم تا ششم پژوهش در سطح خطای ۰/۰۵ و نیز ۰/۰۱ مورد تأیید قرار گرفته است.

۳. ارزیابی کلی مدل

در PLS برخلاف روش کوواریانس، محور شاخصی برای سنجش کل مدل وجود ندارد. البته تنه‌هاوس و همکاران (۲۰۰۵) یک شاخص کلی به نام نیکویی برازش (GOF^۱) را برای بررسی برازش مدل معرفی کرده‌اند. این شاخص جذر ضرب دو مقدار؛ متوسط مقادیر اشتراکی (Communality) و متوسط ضرایب تعیین (R^۲) به شکل فرمول ذیل است:

$$GOF = \sqrt{R^2 * Communality}$$

$$GOF = \sqrt{0/516 * 0/690} = 0/596$$

1. Goodness of Fit



الف) در بعد سرمایه اجتماعی ساختاری

گویه‌های: ۶- کارکنان این سازمان اطلاعات، ایده‌ها و دیگر منابعشان را برای انجام وظایف با یکدیگر ترکیب می‌کنند با میانگین ۳,۵۴۶، ۷- کارکنان سازمان، اطلاعات را از روی میل و داوطلبانه با همدیگر تسهیم و تقسیم می‌کنند با میانگین ۳,۶۴۸ و نیز ۵- کارکنان سازمان معمولاً هنگام تصمیم‌گیری، اطلاعات و نظرات خود را با یکدیگر مبادله می‌کنند با میانگین ۳,۷۸۷ از شاخص ارتباطات کاری زیاد و مفید و مؤثر بودن شبکه؛ همچنین گویه ۱- در این سازمان در انجام فعالیت‌های گوناگون، فرهنگ کار تیمی حکمفرماست با میانگین ۳,۷۷۷ از شاخص شکل آرایش پیوندها نسبت به دیگر شاخص‌ها و گویه‌های سرمایه اجتماعی ساختاری، نیاز به توجه بیش‌تری دارد. لذا در این راستا موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

به اعمال مدیریت دانش در ابعاد تولید و خلق دانش، به‌کارگیری و تسهیم دانش در سطوح مختلف صندوق توجه شود. به بیان دقیق‌تر، مدیران و کارکنان صندوق ضمن

خلق و به‌کارگیری دانش، تجارب و دانش خود را با دیگر همکاران تسهیم و به اشتراک بگذارند. علاوه بر آن، از سوی مدیرعامل و دیگر مدیران میانی متناسب با حوزه کاری، مکانیسم‌های تشویقی در این زمینه در نظر گرفته شود.

بسترهای لازم برای تبادل اطلاعات و تجارب میان کارکنان فراهم شود و اوقاتی برای این منظور در نظر گرفته شود.

نسبت به تداوم نظام جامع پیشنهادها درباره طرح مسائل و مشکلات ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی صندوق از سوی پرسنل و اخذ بازخورد و راهکارهای مناسب، توجه جدی به عمل آید. موانع و چالش‌های پیش‌روی صندوق برای تمامی کارکنان تشریح و نسبت به حل آن‌ها براساس خرد جمعی عمل شود.

تعامل و همکاری به‌عنوان يك الزام در میان کارکنان نهادینه شود؛ چراکه پیشرفت سازمانی در گرو مشارکت سازمانی است؛ این امر خود مستلزم ایجاد سیستم مدیریتی مشارکتی در تمامی سطوح صندوق است.

ب) در بعد سرمایه اجتماعی شناختی

گویه^۳ - شناخت و همکاری در این سازمان براساس تجربیات، خاطرات و حکایات مشترک است با میانگین ۳,۶۴۸ از شاخص شناخت و همکاری براساس حکایات مشترک نسبت به دیگر شاخص‌ها و گویه‌های سرمایه اجتماعی شناختی نیاز به توجه بیش‌تری دارد. لذا در این راستا موارد ذیل پیشنهاد می‌شود:

اهداف، راهبردها و برنامه‌های عملیاتی (جاری و توسعه‌ای) ذیل سند راهبردی صندوق، اساسنامه، مجموعه قوانین و مقررات تسهیلات وام برای تمامی کارکنان ستاد و صف به خوبی تبیین و تشریح شود تا همگی قرائت مشترک و واحدی نسبت به آن داشته باشند.

به داستان‌سرایی سازمانی درباره سطوح مختلف ساختاری، مدیریتی، فرایندی، خدمتی و تعاملی صندوق توجه شود؛ چراکه می‌توان به تجربیات، خاطرات و حکایات مشترک و واحدی نسبت به صندوق در حوزه‌های مختلف نظیر: موانع و چالش‌ها، عملکردها، موفقیت‌ها، برنامه‌ها و... دست یافت.

ج) در بعد سرمایه اجتماعی رابطه‌ای

گویه‌های: ۶- کارکنان به شیوه‌ای سالم و سازنده همدیگر را نقد می‌کنند با میانگین ۳,۵۳۷ و ۵- کارکنان سازمان احساسات یکدیگر را درک می‌کنند و به راحتی با همدیگر کنار می‌آیند با میانگین ۳,۷۰۳ از شاخص احساس تعهد و تعلق؛ همچنین گویه^۲ - همکاری‌ها، اطلاعات مهم را با من در میان می‌گذارند با میانگین ۳,۸۸۸ از شاخص روابط مبتنی بر دوست‌داشتن، صداقت و اعتماد متقابل نسبت به دیگر شاخص‌ها و گویه‌های سرمایه اجتماعی رابطه‌ای نیاز به توجه بیش‌تری دارد. لذا در این راستا موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

آموزش و تقویت مهارت‌های ارتباطی، خاصه آموزش ارتباط بین‌فردی در محیط کاری پیشنهاد می‌شود.

نسبت به برگزاری دوره آموزشی اصول و فنون نقادی و خاصه چگونگی بیان نقدهای سازنده در محیط کاری برای کارکنان اقدام مقتضی صورت گیرد.

تدوین ساختار تعاملی مطلوب در صندوق در راستای استانداردسازی الگوهای رفتاری در محیط کار توصیه می‌شود.

نهادینه کردن رفتار شهروندی سازمانی در محیط کاری صندوق در دستور کار قرار گیرد؛ یعنی به مؤلفه‌های سازنده این نوع رفتار شامل: نوع دوستی، جوانمردی و گذشت، ادب و ملاحظه، وجدان کاری (در ابعاد عاطفی، هنجاری و مستمر)، محافظت از منابع سازمان در محیط صندوق توجه شود و رفتارهای همسو با آن مورد تشویق قرار گیرد.

نسبت به تقویت تعاملات اظهاری در محیط کار در اشکال مختلف گفتگمانی، عاطفی و مبادله‌ای و پرهیز از برخورد با هر نوع تعاملات ابزاری (سرد، خودخواهانه و حسابگرانه) در محیط کاری توجه و مکانیسم‌های عملی در این زمینه لحاظ شود.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف کلی تبیین و ارزیابی سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق‌های قرض‌الحسنه شاهد آغاز شده بود. نتایج توصیفی این پژوهش نشان داد که متغیر سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض‌الحسنه شاهد با میانگین ۷۸,۰۲۷ (و با خط برش ۶۰) در سطح مطلوبی قرار دارد. این امر در خصوص ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی سازمانی و شاخص‌های آنان نیز صادق است. علاوه بر آن، نتایج استنباطی پژوهش در بخش تحلیل دومتغیره نشان داد که فرضیه کلی اول تحقیق، مبنی بر این‌که سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض‌الحسنه شاهد در سطح مطلوبی است، در سطح خطای ۰,۰۱ تأیید شده است (P>۰,۰۱). این امر در خصوص ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی سازمانی نیز صادق بوده است.



همچنین نتایج استنباطی پژوهش در بخش تحلیل چندمتغیره نشان داد که فرضیه کلی دوم پژوهش مبنی بر این که مدل مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد از برآزش لازم برخوردار است، مورد تأیید واقع شده است؛ چرا که از یک طرف، نتایج مدل یابی معادلات ساختاری، بیان‌کننده آن بود که مؤلفه‌های مستقل سرمایه اجتماعی ساختاری و نیز سرمایه اجتماعی شناختی، تأثیر معناداری را به صورت مستقیم به ترتیب به میزان ۵۶٪ و ۵۱٪ و در سطح خطای ۱٪ و نیز ۵٪ بر بعد وابسته سرمایه اجتماعی رابطه‌ای نشان داده است. از سوی دیگر، شاخص GOF با مقدار ۰/۵۹۶ بیان‌کننده برآزش مطلوب مدل تجربی بازتولید شده سرمایه اجتماعی سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد بوده است. بنابراین نتایج پژوهش حاضر، با رویکرد نظری سرمایه اجتماعی ناهاپیت و گوشال همخوان بوده است و به لحاظ تجربی، به تقویت آن در جامعه آماری مورد مطالعه می‌پردازد.

منابع

الوانی، سیدمهدی. ناطق، تهمینه. فراخی، محمد مهدی (۱۳۸۶)؛ نقش سرمایه اجتماعی در مدیریت دانش سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ۲، شماره ۵، صص ۳۵-۷۰.

بیکر، واین (۲۰۰۰)؛ مدیریت و سرمایه اجتماعی. مترجمان: سیدمهدی الوانی، محمدرضا ربیعی مندرجین (۱۳۸۲)، تهران: سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.

تاجبخش، کیان (۱۳۸۴)؛ سرمایه اجتماعی: اعتماد، دموکراسی و توسعه. مترجمان: افشین خاکباز و حسن پویان، تهران: شیرازه، چاپ اول.

خورشید، صدیقه (۱۳۹۱)؛ مطالعه تأثیر سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان (بررسی موردی: بانک‌های شهر کرمان). فرایند مدیریت توسعه، دوره ۲۵، شماره ۱.

جاهد، حسینعلی (۱۳۸۹)؛ روش‌های آموزشی مؤثر در حفظ و توسعه سرمایه اجتماعی سازمان‌ها. تهران، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیران آموزش. شاه طهماسبی، اسماعیل. خداداد حسینی، سید حمید. کردنائیج، اسدالله (۱۳۹۲)؛ طراحی مدل سرمایه اجتماعی بیرونی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت رنگ و رزین). پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۳، شماره ۳، صص ۶۹-۸۷.

عطاران، جواد. دیوانداری، علی. آدینف، حیات (۱۳۹۱)؛ بررسی عوامل مؤثر بر تحکیم بازار (تحقق مزیت رقابتی پایدار) خدمات بانکی در بانک ملت بر مبنای دیدگاه منبع محور. فصلنامه مدیریت بازرگانی، دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۹۱-۱۱۲.

فقیهی، ابوالحسن. فیضی، طاهره (۱۳۸۵)؛ سرمایه اجتماعی: رویکردی نو در سازمان. فصلنامه دانش مدیریت، سال ۱۹، شماره ۷۲، صص ۲۳-۴۶. قلیچ‌لی، بهروز. خداداد حسینی، سید حمید. مشبکی، اصغر (۱۳۸۷)؛ نقش سرمایه فکری در ایجاد مزیت رقابتی (مطالعه موردی: دو شرکت خودروساز ایرانی). دو ماهنامه علمی-پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، سال ۱۵، شماره ۳۲، صص ۱۰۹-۱۲۴.

کشاورزی، علی حسین. حسینی، سیداحمد. حیدری نسب، لیلا. آمده، علی اصغر (۱۳۹۰)؛ بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان استانداری قم). دو ماهنامه علمی و پژوهشی دانشور رفتار، مدیریت و پیشرفت، دانشگاه شاهد، سال ۱۸، شماره ۵۰، صص ۳۲۹-۳۴۴.

نیازی، محسن. کارکنان نصرآبادی، محمد (۱۳۸۸)؛ توانمندسازی براساس راهبرد سرمایه اجتماعی. تدبیر، شماره ۲۳، صص ۲۱-۲۶. نصرافهانی، علی. انصاری، محمد اسماعیل. سائمی بزرگی، علی. آقا حسینی، حسن (۱۳۹۰)؛ بررسی سرمایه اجتماعی سازمانی در سازمان‌های خدماتی استان اصفهان (با رویکرد آموزه‌های مدیریت در آثار سعدی). جامعه‌شناسی کاربردی، سال ۲۲، شماره ۱، صص ۱۰۷-۱۳۴.

1. Alguezaui, S. & Filieri, R. (2010). Investigating the role of social capital in innovation: sparse versus dense network, *Journal of knowledge management*. 14 (6):891-909.
2. Carrión, C. H. , Izquierdo, C. C. & Cillán, J. G. (2020). The internal mechanisms of entrepreneurs' social capital: A multi-network analysis, *Business Research Quarterly*, 23, PP. 1-19.
3. Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human-Capital, *American Journal of Sociology*, 94, pp. 95-120
4. Fukuyama, F. (1995). *Trust the social virtues and the creation prosperity*. New York: Free Press.
5. Glanville, J. L. & Story, W. T. (2018). Social capital and self-rated health: Clarifying the role of trust, *Social Science Research*, 71, pp. 98-108.
6. Greve, A. , & Benassi, M. ,& Dag Sti, A. (2010). Exploring the contributions of human and social capital to productivity. *International Review of Sociology*, 20(1): 35-58.
7. Hanifan, L. J. (1916). The rural school community center, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67(1):130-138.
8. Morgan, D. W. , & Krejcie, R. V. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.
9. Nahapiet, J. , & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2): 242-266.
10. Shafiee. Bijan, (2014), Social Capital and its Importance in People's Professional and Personal Life, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research Business*, 6(4): 124-129.

تحلیل اثر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری باز

مورد مطالعه: صندوق قرض الحسنه شاهد

دکتر محمدتقی صادقی (دکتری تخصصی مدیریت فناوری اطلاعات)



چکیده

امروزه شرکت‌ها برای دستیابی به جایگاه بهتر و انطباق با شرایط متغیر در بازار و حفظ بقا در محیط پرتلاطم، برای بهبود عملکرد خود تلاش می‌کنند و برای رسیدن به این هدف، به شدت نیازمند ظرفیت جذب دانش هستند. کارکنان با توانایی بالا در جذب دانش، سطح جذب دانش سازمان را بهبود می‌بخشند و به بهبود نوآوری در عملکرد سازمان‌ها کمک می‌کنند. از طرفی در عصر حاضر، حل مشکلات سازمان‌ها به تنهایی مشکل است؛ بنابراین این شرکت‌ها بر نوآوری باز تکیه می‌کنند و شبکه همکاری با شرکای خارجی را برای دستیابی به فناوری و دانش جدید تشکیل می‌دهند. فرایند نوآوری باز، این فرصت را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند تا با دسترسی به دانش تخصصی - که قبلاً آن را در اختیار نداشتند - محصولات و خدمات جدیدتر و با کیفیت‌تر ارائه کنند و با کسب مهارت‌ها و فناوری مکمل، هزینه و خطرات مربوط به ارتقای محصول را کاهش دهند. با توجه به این موضوع، در تحقیق حاضر تلاش شد تا تأثیر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی‌گری نوآوری باز، در صندوق قرض الحسنه شاهد بررسی شود. پس از مرور ادبیات تحقیق در حوزه ظرفیت جذب دانش، نوآوری باز و عملکرد سازمانی، مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق تدوین شد. سپس برای سنجش ابعاد متغیرها، پرسشنامه محقق ساخته طراحی و میان ۸۸ نفر از مدیران و کارمندان صندوق قرض الحسنه شاهد توزیع شد. روایی پرسشنامه توسط افراد نخبه و پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ انجام شد که عدد ۰/۷۱۲ به دست آمد. تحلیل‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی صورت گرفته است و از نرم‌افزارهای SPSS و Lisrel برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. یافته‌های به دست آمده حاکی از آن است که رابطه مثبت و معناداری بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد و نوآوری باز در رابطه بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی، نقش میانجی دارد و در حدود ۵۳٪ است.

واژگان کلیدی: ظرفیت جذب دانش، نوآوری باز و عملکرد سازمانی



مقدمه

در محیط پویا و رقابتی کنونی، موفقیت هر سازمانی جهت افزایش و حفظ مشتریان و بهبود وضعیت رقابتی، درگرو شناسایی عواملی است که باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود. امروزه با شکل‌گیری محیط‌های پیچیده رقابتی، تنها سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند که عملکرد خود را در قابلیت‌های مهم سازمانی تقویت کنند (دازداری و همکاران، ۲۰۱۷). سازمان‌ها با تکیه بر قابلیت‌های خود در پی افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی خود هستند (میرفخرالدینی و همکاران، ۱۳۸۹). در محیط نوین کسب‌وکار که دو مشخصه اصلی آن ابهام و پیچیدگی است، مزیت رقابتی سازمان‌ها، بیش از آن‌که وابسته به منابع فیزیکی آن‌ها باشد، به دانشی که در اختیار آن‌هاست، بستگی دارد (جانسون و السن، ۲۰۰۳). به طوری که در جهان امروز، دانش، مهم‌ترین منبع راهبردی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود و علاقه‌مندی به دانش در بسیاری از سازمان‌ها روزبه‌روز در حال افزایش است. همچنین دانش سازمانی، یکی از مهم‌ترین منابع

ارزشمند سازمان‌هاست که شامل دارایی‌های ناملموس، روال‌ها و فرایندهای خلاق است. خارج از مرزهای سازمانی، منابعی از دانش وجود دارد که سازمان‌ها با بهره‌گیری از آن‌ها می‌توانند قابلیت‌های رقابتی خود را توسعه دهند یا قابلیت‌های نوینی خلق کنند (بیرا و همکاران، ۲۰۱۷). کوهن و لوینتال در سال ۱۹۹۰ چگونگی استفاده از دانش خارج سازمان را با مفهومی به نام ظرفیت جذب دانش تبیین کردند و نخستین بار این مفهوم در حوزه نظریه‌های سازمانی وارد شد. ظرفیت جذب به خودی خود هدف نیست، اما می‌تواند بروندادهای سازمانی مهمی چون عملکرد را خلق کند. (کاستوپوتوس و همکاران، ۲۰۱۱). زاهرا و جرج در سال ۲۰۰۲ تعریف ظرفیت جذب را گسترش دادند و آن را یک مجموعه از فرایندها و روندهای سازمانی معرفی کردند که طی آن سازمان به کسب، شبیه‌سازی، انتقال و استخراج دانش می‌پردازد. این قابلیت‌ها به خلق و بهره‌گیری از دانش مرتبط است و توانایی سازمان را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی افزایش می‌دهد (زاهرا و جرج، ۲۰۰۲).

از طرفی، نوآوری که به عنوان منشأ جایگاه رقابتی سازمان‌های پیش‌رو مورد توجه است، از مدل سنتی (نوآوری بسته) که موفقیت را در گرو اعمال کنترل می‌داند و از سازمان‌ها می‌خواهد به شدت خودکفا باشند، به سوی نوآوری باز تغییر یافته است. (درچلر و ناتر، ۲۰۱۲). در نوآوری باز، شرکت‌ها به تنهایی تلاش نمی‌کنند تا ایده‌های جدیدی خلق کنند، بلکه در پی استفادهٔ بیش‌تر از ایده‌های داخلی و خارجی هستند. نوآوری باز، از شرکت‌ها می‌خواهد که در کسب‌وکار خود از ایده‌ها و فناوری‌های بیرونی بیش‌تر بهره‌برند و به دیگر شرکت‌ها هم اجازه دهند تا از ایده‌های بلااستفاده بهره‌مند شوند. نوآوری باز، عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد و توسعهٔ خدمات جدید، نیازمند نوآوری باز که خود شامل دانش، ایده و فناوری است. هنگامی که نیاز به استفاده از منابع بیرونی نظیر: دانش افراد، ایده‌های مشتریان و فناوری وجود داشته باشد، نوآوری باز، نقش تعیین‌کننده‌ای در عملکرد سازمانی خواهد داشت (ناتالیسهیو و همکاران، ۲۰۱۷). با توجه به این‌که در صندوق قرض‌الحسنه شاهد که امروزه در ایران مشغول به فعالیت هستند، بحث نوآوری و ایجاد نوآوری به‌کندی اتفاق می‌افتد و همچنین ظرفیت جذب دانش در سازمان‌های محدودی در ایران پیاده‌سازی و اجرایی شده، لازم است که دانش مدیریت شده در سازمان و نوآوری باز در سازمان‌ها پیاده‌سازی و اجرایی شود تا بتوان از این طریق، شاهد نوآوری‌های چشمگیری در صنایع بانکداری و مالی بود. صندوق قرض‌الحسنه شاهد باید راه‌هایی بیابند تا بتوانند راهبردی متمایز نسبت به دیگر مؤسسات مالی برای ارائهٔ خدمات به مشتریان در پیش بگیرند (نقش‌بندی و کمال، ۲۰۱۷). راه‌ها و شیوه‌هایی وجود دارد که با آن‌ها می‌توان موقعیت‌های رقابتی متفاوت نسبت به رقبای ایجاد کرد و توسعه داد. یک روش مهم و کلیدی برای ایجاد مزیت رقابتی، نوآوری و متمایزکردن خدمات از دیگر رقباست که با توجه به اهمیت منابع دانشی و فناوری خارجی، آگاهی از نوآوری باز به عنوان مفهوم جدید نوآوری و تلاش برای بهبود آن به ارائهٔ خدمات باکیفیت در بانک منجر شده و از طریق

افزایش سطح نوآوری می‌توان افزایش رضایتمندی مشتریان را انتظار داشت (ناتالیسهیو و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین برای برطرف‌کردن مسائل و چالش‌های نظام مالی، ایجاد زمینه‌های مناسب برای افزایش گرایش به ظرفیت جذب دانش و نوآوری باز و تأثیر هر دوی آن‌ها بر عملکرد سازمانی می‌تواند الگویی اثربخش برای دستیابی به اهداف نوآوری و ارائهٔ محصولات و فرایندهای کاری جدید و در نهایت موجب بهبود کیفیت خدمت‌رسانی در مؤسسات مالی شود. لذا در این تحقیق به دنبال این خواهیم بود که بحث عملکرد سازمانی را در یکی از صندوق‌های قرض‌الحسنه کشور که به دلیل در دسترس بودن بهتر منابع اطلاعاتی آن، صندوق قرض‌الحسنه شاهد انتخاب شد، با در نظر گرفتن تأثیر دو مؤلفهٔ ظرفیت جذب دانش و نوآوری باز بررسی شود. آنچه در این تحقیق به عنوان مسئلهٔ اساسی شناخته می‌شود، نبود شناسایی تأثیر نوآوری باز بر عملکرد سازمانی با مطالعهٔ صنایع بانکداری است و محقق تلاش دارد تا با بررسی و مطالعهٔ میدانی به سؤال زیر پاسخ دهد: «آیا ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری نوآوری باز تأثیر معناداری دارد یا خیر؟» اگرچه در بسیاری از مطالعات صورت‌گرفته به‌طور جداگانه به بررسی رابطهٔ بین ظرفیت جذب دانش با عملکرد سازمانی تحقیق شده است و موضوعاتی چون رابطهٔ ظرفیت جذب با نوآوری در سازمان، ظرفیت جذب با یادگیری سازمانی، ظرفیت جذب با حافظهٔ سازمانی، ظرفیت جذب با رقابت‌پذیری، ظرفیت جذب با کارایی پرداخته شده، اما مطالعات کمی به تأثیرات رابطهٔ ظرفیت جذب دانش، نوآوری باز و عملکرد سازمانی توجه شده است. بررسی پژوهش‌های صورت‌گرفته نشان می‌دهد اکثر محققان، تأثیر یک بعد از نوآوری باز را بر عملکرد شرکت‌ها تأکید داشتند و بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در داخل کشور، نشان می‌دهد که فقط تعداد اندکی به موضوع نوآوری باز پرداخته‌اند و هیچ پژوهشی تأثیر ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی‌گری نوآوری باز را بررسی نکردند. از آن جایی که در مقالات توجه زیادی به ارتباط بین این سه مفهوم در کنار هم نشده است، این تحقیق می‌تواند کمک بسیاری به جهت‌گیری‌های دانشی در سازمان‌ها داشته باشد.

۲. مرور ادبیات و پیشینه تحقیق

کسب توانمندی‌های رقابتی در جهان امروز به یکی از چالش‌های اصلی صنایع مختلف تبدیل شده است. شرکت‌ها بدون داشتن عملکرد سازمانی مناسب نمی‌توانند در زمره بهترین‌ها قرار گیرند؛ به عبارت دیگر، شرکت‌هایی که موفق بوده‌اند و جزو بهترین‌ها هستند، عملکرد سازمانی بالایی دارند (نقش بندی و کمال، ۲۰۱۷). یکی از مواردی که می‌تواند عملکرد سازمانی را ارتقا دهد، افزایش دانش سازمانی است. شرکت باید توانایی‌های ظرفیت جذب دانش را داشته باشد تا بتواند به سرعت به اقدامات رقبا پاسخ دهد. ظرفیت جذب دانش یک شرکت، به درجه‌ای اشاره دارد که در آن منابع دانش خلق می‌شود و سپس به اشتراک گذاشته و در نهایت در سراسر مرزهای عملکردی شرکت استفاده می‌شود. ظرفیت جذب دانش در این مفهوم بویاست که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا به‌طور پویا پایگاه‌های دانش خود را با پیکربندی مجدد و اولویت بندی فرایندهای اکتشاف، حفظ و بهره‌برداری درون و خارج شرکت مدیریت کنند. علاوه بر این، ظرفیت جذب دانش تعیین می‌کند که کدام دانش مناسب است که بتواند به پایگاه دانشی شرکت بپیوندد. دانش خارجی جالب یا جذاب که بسیار شبیه به پایگاه‌های دانش موجود در شرکت است، می‌تواند نتایج مثبت کشف دانش بیرونی را تضعیف کند (کوهن و لوبینتال، ۱۹۹۰). ظرفیت جذب دانش می‌تواند نتایج منفی ناشی از جستجوی محیط خارجی را به حداقل برساند. براساس این استدلال، می‌توانیم نتیجه بگیریم که شواهد کافی وجود دارد که یک رابطه مثبت کلی بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد. از طرفی، نوآوری باز، یکی از ارزشمندترین و پایدارترین منابع ایجاد مزیت نسبی برای شرکت‌های مختلف محسوب می‌شود (فریرا و تیکسیرا، ۲۰۱۸). شرکت‌ها با انجام فرایند نوآوری باز، این فرصت را پیدا می‌کنند تا با دسترسی به دانش تخصصی - که قبلاً آن را در اختیار نداشتند - محصولات و خدمات جدیدتر و باکیفیت‌تر ارائه کنند و با کسب مهارت‌ها و فناوری مکمل، هزینه و خطرات مربوط به ارتقای محصول را کاهش دهند. شرکت‌ها می‌توانند از مزیت‌های نوآوری

باز بهره‌مند شوند؛ از جمله مزایای بنیادی نوآوری باز، این است که سازمان‌ها می‌توانند از گستره گسترده‌ای از کارشناسان بهره‌گیرند (ناتالیسهیو و همکاران، ۲۰۱۷). به این منظور شرکت‌ها افرادی از بیرون سازمان را برای آفرینش ایده‌های نوآورانه در سازمان به‌کار می‌گیرند؛ بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که افراد یا شرکت‌هایی که نگاه نوینی در شرکت دارند، می‌توانند ایده‌هایی را تولید کنند که شاید افراد درون سازمان نتوانند آن‌ها را به وجود بیاورند (ناتالیسهیو و همکاران، ۲۰۱۷). نوآوری باز به شرکت‌ها کمک می‌کند در برابر تغییرات سریع شرایط بازار انعطاف پذیر باشند و بتوانند دانش خود را با نیازهای بازار مطابقت دهند (سانتورو و همکاران، ۲۰۱۷). یکی از سازمان‌هایی که ضرورت دارد در راستای اجرای نوآوری باز گام بردارد، صندوق قرض الحسنه شاهد است. این صندوق به‌عنوان بزرگ‌ترین نماینده مالی از سازمان‌های خدماتی، در سال‌های اخیر در جهت بالابردن انعطاف‌پذیری و بهره‌گیری از دانش فنی خارجی، به‌طور فزاینده‌ای به سمت شبکه‌های نوآوری و ایجاد ارزش سوق داده شده است. همچنین با افزایش سریع تحولات جهانی و گذر از جامعه سنتی به جامعه اطلاعاتی، توجه به استراتژی‌های جدید برای استفاده بهینه از فرصت‌ها و ارزش‌های جدید، مؤسسات را بیش‌ازپیش ملزم به تحول کرده است و در این جهت، گرایش به ظرفیت جذب دانش و نوآوری باز، یکی از استراتژی‌های جدید در بانک‌ها محسوب می‌شود.



قشقای (۱۳۹۶) به پژوهشی تحت عنوان «بررسی تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر رفتار نوآوران کارکنان با توجه به نقش میانجیگری ظرفیت جذب دانش کارکنان» پرداخت که نتایج حاصل، بیان‌کننده این بود که متغیر قابلیت جذب دانش کارکنان و ابعاد آن (توسعه مهارت، توسعه آموزش و توسعه شایستگی‌ها) می‌تواند تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر رفتار نوآوران کارکنان دانشگاه علوم پزشکی در شهر مشهد را میانجی کند.

رضایی و همکاران (۱۳۹۶)، پژوهشی تحت عنوان «اثر ابعاد فرهنگ سازمانی بر میزان نوآوری سازمانی در شرکت‌های تجاری کشاورزی، مورد مطالعه: استان زنجان» انجام دادند. براساس نتایج، فرضیه‌های تحقیق تأیید و نشان داده شد که چهار بعد فرهنگ سازمانی شامل درگیریشان در کار، سازگاری، رسالت و انطباق‌پذیری، اثر مثبت و معناداری بر متغیر وابسته نوآوری سازمانی در شرکت‌های تجاری کشاورزی استان زنجان می‌گذارد. با توجه به یافته‌های پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که بهبود فرهنگ سازمانی و ابعاد آن به‌طور مستقیم به تقویت و توسعه نوآوری سازمانی در شرکت‌های تجاری کشاورزی منجر می‌شود.

فیندیکلی و همکاران (۲۰۱۵) به پژوهشی تحت عنوان «بررسی تأثیر عملکرد نوآوری بر ظرفیت جذب دانش با توجه به نقش میانجیگری مدیریت منابع استراتژیک» پرداختند. نتایج بیان‌کننده این بود که مدیریت منابع انسانی استراتژیک می‌تواند تأثیر عملکرد نوآوری بر ظرفیت جذب دانش را میانجی کند.

منظور و همکاران (۲۰۱۶)، پژوهشی تحت عنوان «فرهنگ سازمانی و عملکرد نوآوری باز در شرکت‌های کوچک و متوسط در پلند» انجام دادند. روش پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی است. نرم‌افزار مورد استفاده در این پژوهش، ایموس است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و منابع باز از نوآوری، رابطه مثبت وجود دارد.

استرس و همکاران (۲۰۱۶)، پژوهشی تحت عنوان «فرهنگ شرکت، ظرفیت جذب: نقش تعدیل‌گری ابعاد فرهنگ ملی روی نوآوری» انجام دادند. روش پژوهش از نوع

توصیفی است. نتایج نشان داد که فرهنگ سلسله‌مراتبی، ظرفیت جذب دانش را به مخاطره می‌اندازد و فرهنگ همدلی سبب حمایت از ظرفیت جذب دانش می‌شود. رابطه بین فرهنگ شرکت و ظرفیت جذب از طریق فرهنگ ملی، ثابت و قابل تأیید است.

ونگ و همکاران (۲۰۱۷) به پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بین بهروزی کارکنان و رفتار نوآوران با توجه به نقش تعدیل‌گری تسهیم دانش و ظرفیت جذب دانش» پرداختند. نتایج حاصل از آزمون رگرسیون سلسله‌مراتبی، بیان‌کننده این بود که ظرفیت جذب دانش و تسهیم دانش، نقش تعدیل‌گری را در رابطه بین بهروزی کارکنان و رفتار نوآوران کارکنان ایفا می‌کند.

نقش‌بندی و کامل (۲۰۱۷)، پژوهشی تحت عنوان «نقش مداخله‌گری ظرفیت جذب در رابطه فرهنگ سازمانی - نوآوری باز: شواهدی از بازارهای در حال ظهور» انجام دادند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر دو نوع از فرهنگ سازمانی بر دو نوع از نوآوری باز و همچنین نقش میانجی‌گری ظرفیت جذب دانش بر آن‌هاست. روش پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی است. نتایج نشان داد که فرهنگ یکپارچه‌سازی به‌طور مثبت و فرهنگ سلسله‌مراتبی به‌طور منفی با دو نوع از نوآوری باز مرتبط است. همچنین ظرفیت جذب دانش بر این رابطه میانجی‌گری می‌کند.

پس از به‌دست آوردن مفاهیم، رابطه بین سه متغیر ظرفیت جذب دانش، نوآوری باز و عملکرد سازمانی بررسی می‌شود. لذا فرضیات زیر مطرح است: فرضیه اصلی: ظرفیت جذب دانش با نوآوری باز بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار هستند.

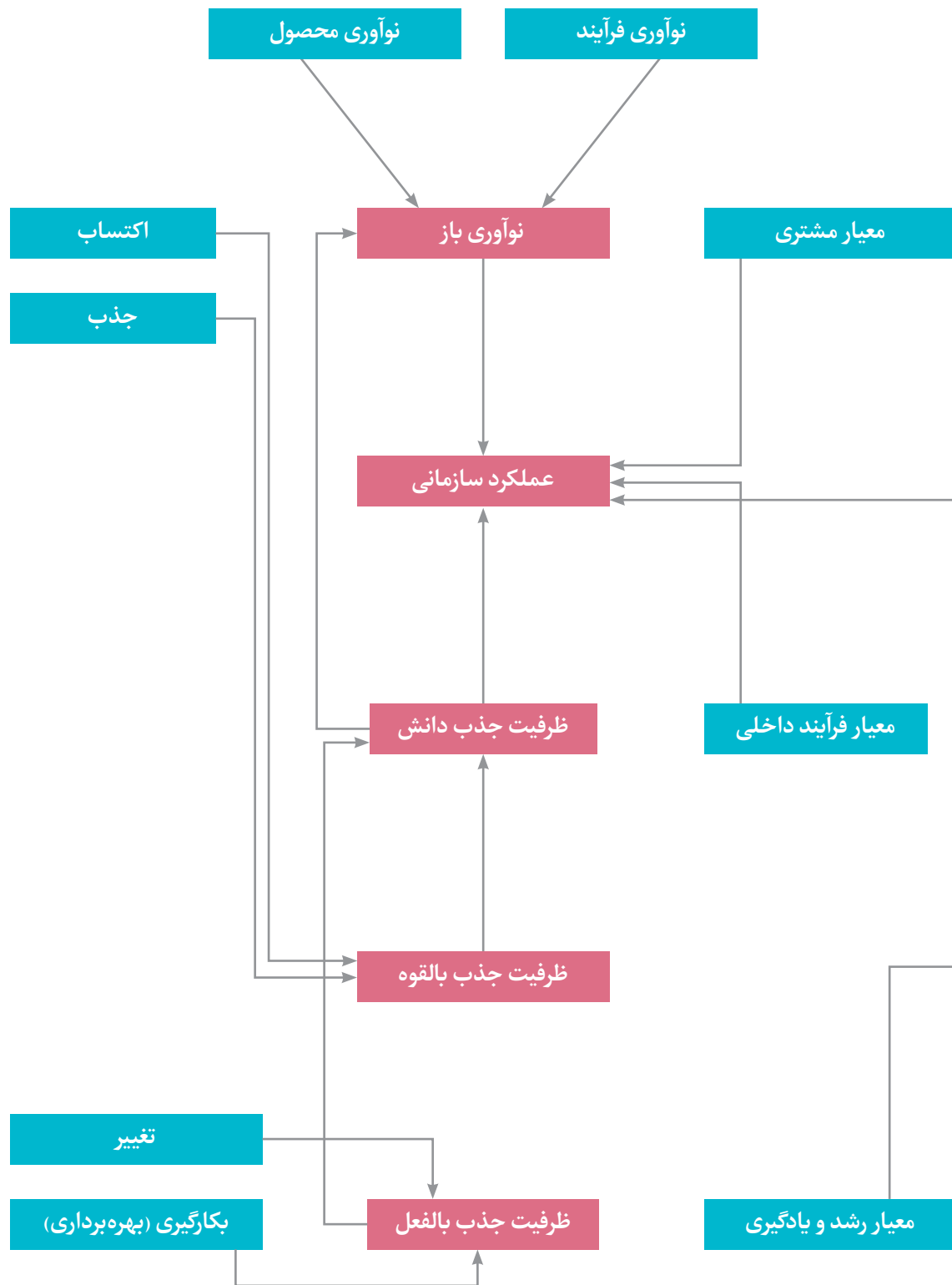
فرضیات فرعی

فرضیه ۱: ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۲: ظرفیت جذب دانش بر نوآوری باز، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۳: نوآوری باز بر عملکرد سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۴: نوآوری باز، نقش میانجی‌گری را بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

۳. روش تحقیق

در تحقیق حاضر، روش تحقیق براساس دو مبنای طبقه‌بندی شده است: این پژوهش از نظر هدف، پژوهشی کاربردی محسوب می‌شود. پژوهش کاربردی، به پژوهش‌هایی گفته می‌شود که درباره مسائل روزمره زندگی فردی و جمعی، شغلی و اجتماعی انجام می‌گیرد. هدف این پژوهش‌ها، آزمون مفاهیم نظری در موقعیت‌ها و مسائل واقعی جهت بهبود فرایند یا محصول است (دلور، ۱۳۸۴). همچنین تحقیق حاضر از نظر ماهیت و روش، در دسته تحقیقات توصیفی - همبستگی قرار می‌گیرد. از سوی دیگر، پژوهش‌ها با توجه به این که در یک مقطع زمانی یا در چند مقطع صورت می‌گیرد، به دو نوع طولی و مقطعی تقسیم می‌شود. تحقیق حاضر به دلیل این که در فاصله زمانی معین انجام شده است، از نظر افق زمانی مقطعی است. جامعه آماری تحقیق ۱۰۷ نفر از کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی شاغل در صندوق قرض الحسنه شاهد است. با استفاده از جدول مورگان و کرجسی (۱۹۷۰) متناسب با حجم جامعه ۱۰۷ نفر، حجم نمونه به تعداد ۸۶ نفر به دست آمد که به دلیل احتمال نبود امکان تکمیل تعدادی از پاسخ‌دهندگان، معادل ۱۰ درصد به حجم نمونه اضافه شده و به تعداد ۹۵ عدد

پرسشنامه توزیع شد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه و پالایش آن، ۸۸ پرسشنامه کامل بود. در این تحقیق از روش تصادفی ساده شده برای انتخاب نمونه استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق، از پرسشنامه استفاده می‌شود. پرسشنامه از چهار بخش تشکیل شده است: در بخش اول، مشخصات جمعیت شناختی افراد وجود دارد، در بخش دوم سؤالاتی درباره ظرفیت جذب دانش، بخش سوم سؤالاتی درباره نوآوری باز و در بخش آخر، سؤالاتی درباره عملکرد سازمانی است. این پرسشنامه ۳۴ سؤال دارد که براساس طیف لیکرت مورد سنجش قرار گرفته است و برای هر گزینه کاملاً مخالف ۱، مخالف ۲، بی‌نظر ۳، موافق ۴ و کاملاً موافق ۵ امتیاز در نظر گرفته شده است. تعداد سؤالات هر بخش در جدول ۱ آمده است. برای سنجش روایی پرسشنامه طراحی شده براساس ادبیات معتبر پژوهش در اختیار صاحب نظران و کارشناسان بانکی و خبرگان دانشگاهی قرار گرفت. برای سنجش پایایی پرسشنامه پس از توزیع تصادفی ۳۰ پرسشنامه در جامعه آماری در این تحقیق از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. در این روش، اجزای یا قسمت‌های آزمون برای سنجش ضریب پایایی آزمون به کار می‌رود.

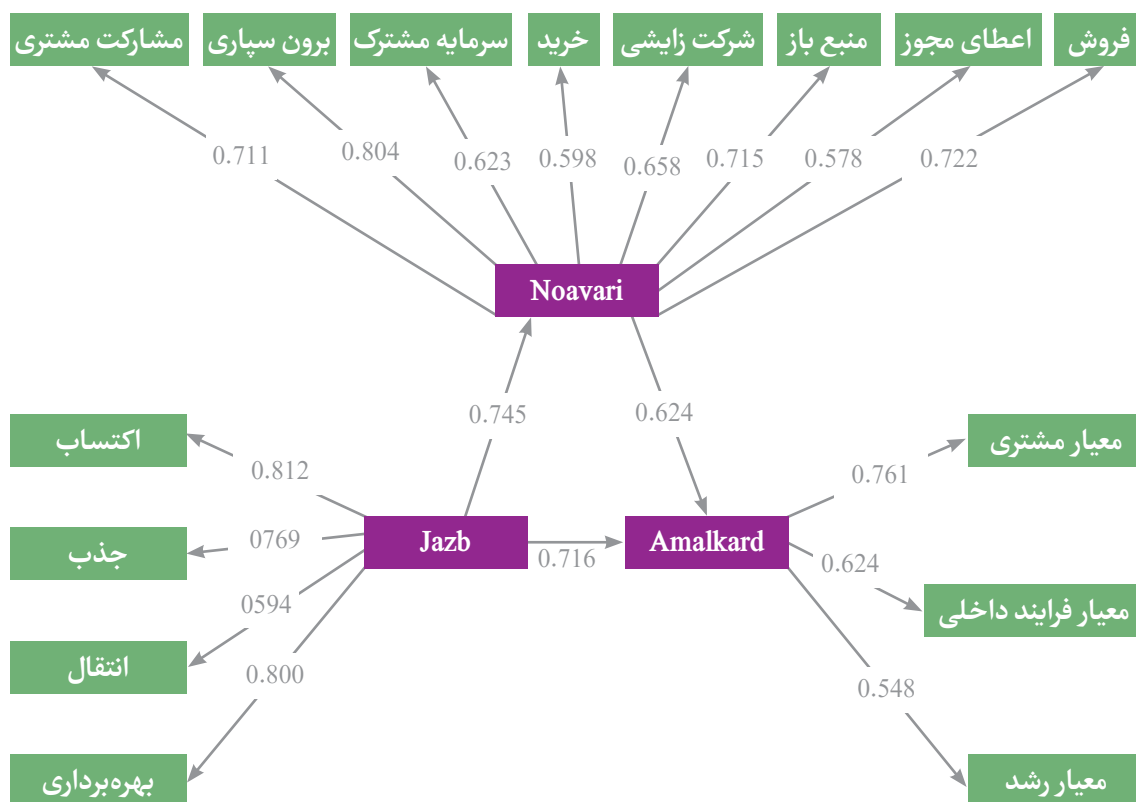
متغیر	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ
ظرفیت جذب دانش	۱۲	۰/۸۱۲
نوآوری باز	۱۶	۰/۷۲۴
عملکرد سازمانی	۶	۰/۸۴۵
کل	۳۴	۰/۷۱۲

جدول ۱: تعداد سؤالات و آلفای کرونباخ

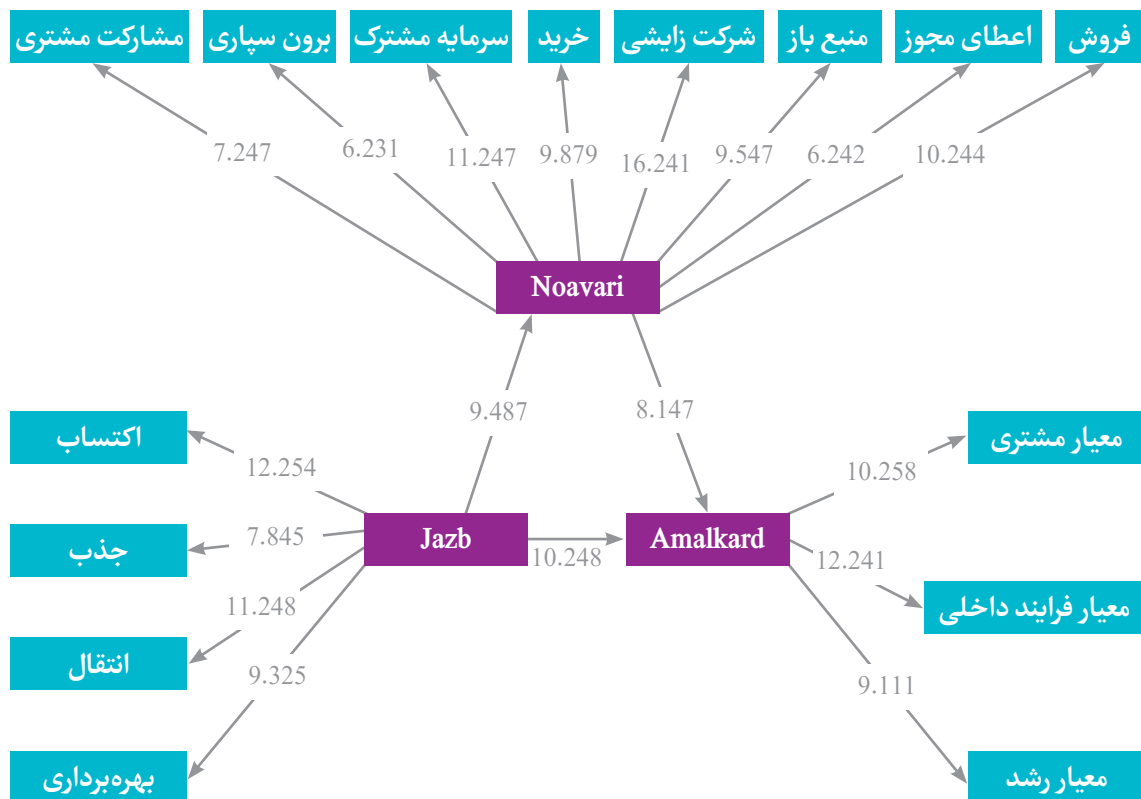
۴. یافته‌ها

برای داده‌هایی با توزیع غیرنرمال یا با توزیع نامعلوم، مناسب و کاربردی است. در این تحقیق، موارد مورد اندازه‌گیری، متغیرهای ادراکی است که در مقیاس لیکرت تعریف شده است. به دلیل کوچک بودن حجم نمونه، روش حداقل مربعات جزئی نسبت به روش‌های کوواریانس محور برتری دارد. روش‌های کوواریانس محور به اندازه نمونه حساس است. نمونه‌های کوچک‌تر باعث کاهش قدرت آماری روش می‌شود. همچنین با کاهش اندازه نمونه، فرض نرمال بودن داده‌ها نیز نمی‌تواند به خوبی نشان داده شود. روش حداقل مربعات جزئی (PLS) پارامترهای مدل را با استفاده از نمونه اصلی تخمین می‌زند. براساس موارد بیان شده، روش حداقل مربعات جزئی در زمانی که اندازه کوچک و داده‌ها غیرنرمال باشد، بسیار مناسب است (تقوی فرد و همکاران، ۱۳۹۰)؛ لذا براساس توضیحات بالا، نرم‌افزار مورد استفاده برای تحلیل لیزرل است.

برای تحلیل و سنجش مدل این پژوهش از تحلیل داده‌ها به وسیله مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. در پژوهش‌هایی که هدف، آزمون مدلی خاص از رابطه بین متغیرهاست، از این روش استفاده می‌شود. مدل‌یابی معادلات ساختاری، مدلی آماری برای بررسی روابط خطی بین متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) و متغیرهای آشکار (مشاهده شده) است؛ به عبارت دیگر، مدلیابی معادلات ساختاری، تکنیک آماری قدرتمندی است که مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) و مدل ساختاری (رگرسیون یا تحلیل مسیر) را با یک آزمون آماری همزمان ترکیب می‌کند. از طریق این فنون، پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی را رد یا انطباق آن‌ها را با داده‌ها تأیید کنند (کفاش‌پور و همکاران، ۱۳۹۰). روش حداقل مربعات جزئی، پیش‌فرضی درباره نوع توزیع متغیرهای اندازه‌گیری نیاز ندارد. از این‌رو



شکل ۲: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی



شکل ۳: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای آن معرفی شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می شود:

$$GOF = \sqrt{\text{average (Communality)} \times \text{average (R}^2\text{)}}$$

متغیر	Communality	R ²
ظرفیت جذب دانش	۰/۷۱۸	۰/۰۰۱
نوآوری باز	۰/۷۲۹	۰/۱۲۴
عملکرد سازمانی	۰/۶۵۸	۰/۰۱۲

جدول ۲: میزان R2 و Communality متغیرهای تحقیق

Communality	R ²	GOF
۰/۷۴۵	۰/۱۱۲	۰/۲۸۹

جدول ۳: نتایج برازش مدل کلی

با توجه به مقدار به دست آمده برای GOF به میزان ۰/۲۸۹ برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

در جدول ۴ نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل تحقیق نشان داده شده است:

فرضیه	مسیر ساختاری	ضریب مسیر (β)	معناداری	نتیجه آزمون
۱	ظرفیت جذب دانش \leftarrow عملکرد سازمانی	۰/۷۱۶	۱۰/۲۴۸	تأیید
۲	ظرفیت جذب دانش \leftarrow نوآوری باز	۰/۷۴۵	۹/۴۸۷	تأیید
۳	نوآوری باز \leftarrow عملکرد سازمانی	۰/۶۲۴	۸/۱۴۷	تأیید
۴	ظرفیت جذب دانش \leftarrow نوآوری باز \leftarrow عملکرد سازمانی	۰/۵۳۳	۷۷/۲۹۰	تأیید

جدول ۴: نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل تحقیق

۵. نتیجه‌گیری

دانش به عنوان مهم‌ترین عامل رقابت است و کنار دانش، نوآوری نیز به عنوان مهم‌ترین عامل جهت بقای شرکت‌ها شناخته شده است. شرکت‌ها می‌توانند دانش موجود در محیط سازمانی را جذب و با دانش موجود در سازمان‌ها تلفیق کنند و سپس به نوآوری دست بزنند. هدف اصلی این تحقیق نیز بررسی نقش میانجی نوآوری باز در رابطه بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی در صندوق قرض الحسنه شاهد است. ظرفیت جذب دانش با متغیرهای اکتساب، جذب، انتقال و بهره‌برداری و عملکرد سازمانی با متغیرهای معیار مشتری، معیار فرایند داخلی و معیار رشد یادگیری (در این تحقیق، معیار مالی در نظر گرفته نشده است) و نوآوری باز با متغیرهای فرایند درون به برون و فرایند برون به درون مورد بررسی قرار گرفت. این تحقیق در چهار فرضیه بررسی کرده است که نتایج این فرضیه‌ها به صورت زیر است: فرضیه اول، رابطه ظرفیت جذب دانش بر عملکرد سازمانی را بررسی کرده است. با توجه به تأیید فرضیه اول، مدیران با استفاده از ظرفیت جذب دانش می‌توانند عوامل سازمانی را که موج تولید دانش می‌شود، بهبود بخشند. نه تنها ایجاد دانش مفیدتر می‌شود، بلکه با مشخص کردن نیازهای سازمان برای نوآوری منجر به افزایش انگیزه و کاهش ریسک

ادراک شده سازمان می‌شود. به عبارتی، موجب افزایش عملکرد سازمانی می‌شود. ظرفیت جذب بالا می‌تواند دانش بیش‌تری را از منابع خارجی از جمله: مشتریان، تأمین‌کنندگان و دیگر شرکای تجاری کسب کنند و موجب توسعه محصول جدید بیش‌تری شود و افزایش ظرفیت جذب، موجب شناسایی فرصت‌های تجاری در بازار می‌شود و شرکت از این طریق در درک بهتر نامطمئن بودن محیطی و گرایش‌های بازار توانمندتر می‌شود و منجر به کسب فرصت‌های بازار، افزایش سهم بازار، سودآوری و توسعه محصولات جدید می‌شود.

فرضیه دوم، رابطه ظرفیت جذب دانش بر نوآوری باز را بررسی کرده است. با توجه به تأثیر مثبت و معنادار ظرفیت جذب دانش بر نوآوری باز، بانک‌ها بدون ظرفیت جذب ممکن است اصلاحات لازم را نادیده بگیرند، یا حتی اگر مشکلات را شناسایی کنند، ممکن است توانایی تفسیر و واکنش درست و به موقع به آن‌ها را نداشته باشند که این امر باعث کاهش پتانسیل نوآوری خواهد شد.

فرضیه سوم، رابطه نوآوری باز بر عملکرد سازمانی را بررسی کرده است. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه سوم، صندوق قرض الحسنه شاهد باید سرمایه‌گذاری خود را در حوزه نوآوری افزایش دهد و هر ساله در بودجه خود سهمی بدین منظور لحاظ کند.



قرض الحسنه شاهد، جوی از دانش و آموزش مستمر در تمام سطوح جریان یابد و از طریق ارزشیابی مستمر برنامه‌های آموزشی و عملکردها و ارائه بازخورد مستمر و سریع، جو صمیمی و بدون تنش فراهم شود.

• یک نظام ارزشیابی جامع برای مدیران و کارکنان در جهت افزایش انگیزه و علاقه آنان نسبت به تسهیم دانش و همچنین بهبود فرهنگ تسهیم دانش در شعب صندوق قرض الحسنه شاهد به وسیله آموزش مدیران و کارکنان بتوان تسهیم دانش در قالب یک باور سازمانی میان مدیران و کارکنان صندوق قرض الحسنه شاهد نهادینه ساخت.

براساس فرضیه ۲ پیشنهاد می‌شود:

• مدیران صندوق قرض الحسنه شاهد باید با به‌کارگیری ایده‌های جدید کارکنان و توجه به انتقادهای منصفانه و سازنده و دور از هرگونه جبهه‌گیری در سازمان و تشویق هرچه بیش‌تر این قبیل نظرات و دادن مجال کافی به کارکنان به منظور آزمودن و عملیاتی کردن آزادانه این نظرات، شرایط را برای آسان‌تر شدن روند امور اداری و بهبود جو روانی فراهم کنند.

فرضیه چهارم، نوآوری باز، نقش میانجی بین ظرفیت جذب دانش و عملکرد سازمانی دارد. با توجه به تأیید فرضیه چهارم، صندوق قرض الحسنه شاهد برای افزایش عملکرد سازمانی باید به افزایش ظرفیت جذب دانش توجه داشته باشد. زمینه‌هایی برای به‌روزرسانی جذب دانش در شرکت‌ها از طریق به‌روزرسانی وسایل ارتباطی، برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و... ایجاد شود. همچنین با ایجاد نوآوری از طریق تسهیل به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات، یکپارچه‌سازی سیستم‌های مختلف، ارتباط بهتر و همکاری بین بخش‌های مختلف عملکردی سازمان و همکاری با شرکا می‌شود که در نتیجه به تحقیق و توسعه، تولید و دیگر بخش‌های عملکردی سازمان به‌طور مؤثری کمک خواهد کرد.

۶. پیشنهادها

با توجه به نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق، به مدیران صندوق قرض الحسنه شاهد موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

براساس فرضیه ۱ پیشنهاد می‌شود:

• در جهت بهبود تسهیم دانش در صندوق

• از دانش کارکنان موجود در سازمان خود بهره ببرند و با برگزاری جلسات مختلف، نظرات آن‌ها را گردآوری و پس از تحلیل آن‌ها، راهکارهای مناسبی برای رفع مشکلات موجود ارائه کنند. گرفتن گزارش از نتایج نوآوری‌های گذشته می‌تواند به این سازمان‌ها یاری برساند تا سطح یادگیری استخراجی در سازمان خود را شناسایی و برای برنامه‌ریزی‌های بعدی استفاده کنند. واحد منابع انسانی می‌تواند گروه‌های رسمی و غیررسمی کارکنان را در سازمان تقویت کنند و از این طریق موجب تسهیم دانش در سازمان شوند.

براساس فرضیه ۳ پیشنهاد می‌شود:

• مدیران صندوق قرض الحسنه شاهد با ایجاد سامانه نقشه دانش و بانک‌های اطلاعاتی، مشخص کند کدام‌یک از کارکنان، در چه موضوعی و در چه بخشی از سازمان، دانش خاصی دارد. تا در صورت نیاز بتوان به آن دسترسی یافت و از آن‌ها در جهت حل مشکلات سازمان، بهترین استفاده ممکن را کرد.

• باید افزایش میزان سرمایه‌گذاری به منظور گسترش زیرساخت‌های فناوری و با تدوین و تعریف جهت‌گیری‌های دانایی‌محور در چشم‌اندازها، اهداف و راهبردهای صندوق قرض الحسنه شاهد به جذب نیروهای مستعد و فناوری‌های نوین بانکی و مالی توجه بیش‌تری شود.

براساس فرضیه ۴ پیشنهاد می‌شود:

• با ایجاد سازوکارهای مناسب در فرایند کارمندیابی و آموزش و اتخاذ مکانیسم‌ها و تدابیری در جهت ایجاد انگیزه در کارکنان و ایجاد انرژی و شور و شوق و حمایت لازم از ارائه افکار نو و راه‌حل‌های خلاق و نوآور در صندوق قرض الحسنه شاهد و به منظور توانمندسازی کارکنان به شفاف‌کردن دیدگاه‌ها و اهداف، ارائه اطلاعات به کارکنان، تقویت احساسات، توانایی و تسلط شخصی، تشویق و حمایت اجتماعی در محیط کاری کارکنان صندوق قرض الحسنه شاهد پرداخته شود.

۷. محدودیت‌های تحقیق

در هر تحقیقی، محدودیت‌هایی بر سر راه محقق وجود دارد. این تحقیق نیز از این قاعده مستثنی نیست و می‌توان موارد زیر را از جمله محدودیت‌های آن دانست:

با توجه به این‌که قبلاً تحقیقات مشابه چندانی در این امر صورت نپذیرفته است - به خصوص در کشور ما که به صورت جزئی و مفهومی به مفهوم نوآوری باز پرداخته شده است - لذا در خصوص جمع‌آوری اطلاعات و دسترسی به منابع علمی مرتبط که راهنمای محقق باشد، مشکلات زیادی ایجاد می‌شود.

پیچیدگی مفاهیم ظرفیت جذب دانش، نوآوری باز و عملکرد سازمانی، مشکلات اخذ اطلاعات موردنیاز در این خصوص.

تمایل محدود صندوق قرض الحسنه شاهد به ایجاد امکان دسترسی به منابع اطلاعاتی تحقیق برای محقق با توجه به طبقه‌بندی.

پیوند عامل نوآوری باز با موضوعات مدیریتی، مسئله‌ای انکارناپذیر است؛ اما از آن‌جا که تمرکز تحقیق حاضر بر پارامترهای عنوان شده بود، از سنجش همزمان نوآوری باز با بقیه عوامل صرف نظر شد تا تمرکز کافی بر فرضیات موجود باشد.

منابع

۱. نصر اصفهانی، علی. انصاری، رضا. مولایی خوراسگانی، ریحانه (۱۳۹۵)؛ بررسی تأثیر ظرفیت جذب دانش بر کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در شهرک علمی-تحقیقاتی استان اصفهان). توسعه کارآفرینی، دوره ۹، شماره ۲، ص ۳۲۷-۳۹۵.
۲. پرهیزگار، م. م. فروزنده دهکردی، ل. جوکار، ع. ا. درینی و. م. (۱۳۹۲)؛ شناسایی عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی با تکیه بر پارادایم نوآوری باز (مطالعه موردی: صنعت نشر). فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی، سال یازدهم، شماره ۳۱، ص ۱۰۱-۱۲۵.
۳. صفدری رنجبر، م. منطقی، م. توکلی، غ (۱۳۹۳)؛ نوآوری باز؛ نگاهی جامع بر مفاهیم، رویکردها، روندها و عوامل کلیدی موفقیت. فصلنامه رشد فناوری، سال دهم، شماره ۴۰، ص ۱۰-۱۷.
۴. کلانتری، خ (۱۳۸۲)؛ پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات علوم اجتماعی اقتصادی. تهران: شریف، چاپ اول.
۵. غیاثوند، احمد (۱۳۹۰)؛ کاربرد آمار و نرم افزار Spss در تحلیل داده‌ها. تهران: متفکران، چاپ چهارم.
۶. داوری، علی. رضازاده، آرش (۱۳۹۲)؛ مدل سازی معادلات ساختاری. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
۷. دانایی فرد، ح. الوانی، م. آذر، ع (۱۳۸۷)؛ روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکرد جامع. تهران: اشرفی، صفار.

8. Abd-Elaziz A. Ezz I. , Papazafeiropoulou A. , Paul R. , Stergioulas L. , Jan 2012, Investigating the Critical Success Factors and Infrastructure of Knowledge Management for Open Innovation Adoption: The Case of GlaxoSmithKline (GSK) in Egypt, System Science (HICSS), 45th Hawaii International Conference, pp. 4022 – 4031.
9. Afsar, B. (2016). The impact of person–organization fit on innovative work behavior: the mediating effect of knowledge, sharing behavior, International Journal of Health Care Quality Assurance, 29(2): 1–29.
10. Angappa, G. , Nachiappan, S. , & Thanos, P. (2017). Information technology for competitive advantage within logistics and supply chains: A review. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 99, 14–33.
11. Barnaghi, P. , Wang, W. , Henson, C. & Taylor, K. (2012). Semantics for the Internet of Things: early progress and back to the future. International Journal on Semantic Web and Information Systems, 8(1): 1–21.
12. Dahlander, L. , Gann, D. M. , 2010. “How open is innovation?” Research Policy, 39, 699–709.
13. Del Giudice, M. , Della Peruta, M. R. , 2016. The impact of IT-based knowledge management systems on internal venturing and innovation: a structural equation modeling approach to corporate performance. J. Knowl. Manag. 20 (3).
14. Derakhshandeh, R. , Mashinchi, A. A. , & Asgari, A. (2016). The effect of knowledge management on the motivation of employees of charity and endowment organization in Hormozgan Province. Management and Accounting Studies, 2(2), 101–108. (in Persian).
15. Drechsler, W. and Natter, M. (2012), “Understanding a firm's openness decisions in innovation”, Journal of Business Research, Vol. 65 No. 3, pp. 438–445.
16. Ferraris, A. , Erhardt, N. , Bresciani, S. , 2017. Ambidextrous work in smart city project alliances: unpacking the role of human resource management systems. Int. J. Hum. Resour. Manag. 1–22.
17. Ferraris, A. , Santoro, G. , Dezi, L. , 2017. How MNC's subsidiaries may improve their innovative performance? The role of external sources and knowledge management capabilities. J. Knowl. Manag. (forthcoming).
18. Ferreira, J. J. and Teixeira, A. A. , 2018. Open innovation and knowledge for fostering business ecosystems. Journal of Innovation & Knowledge.
19. Ferreras-Méndez, J. L. , Fernández-Mesa, A. , Alegre, J. , 2016. The Relationship Between Knowledge Search Strategies and Absorptive Capacity: a Deeper Look Technovation.
20. Fey, C. F. and Birkinshaw, J. , 2005. “External Sources of Knowledge, Governance Mode, and R&D Performance”. Journal of Management, 31(4), 597–621.
21. Garud, R. , Nayyar, P. R. , 1994. Transformative capacity: continual structuring by intertemporal technology transfer. Strateg. Manag. J. 15 (5), 365–385.
22. Golestanizadeh, M. , Shahtalebi, B. , & Etebarian, A. (2015). The relationship between acceptance of information technology and employees' creativity in Isfahan Steel Mill Company. Information and Communication Technology in Educational Sciences, 5(4), 51–70. (in Persian).
23. Hongyi, M. , Shan, L. , Jinlong, Zh. , & Zhaohua, D. (2016). Information technology resource, knowledge management capability, and competitive advantage: The moderating role of resource commitment. International Journal of Information Management, 36(6), 1062–1074
24. Kim, S. , Kim, S. , 2016. A multi-criteria approach toward discovering killer IoT application in Korea. Technol. Forecast. Soc. Chang. 102, 143–155.
25. Kim, S. K. , 2008. “Open Innovation: Theory, Practices, and Policy Implications”. Seoul, STEPI.
26. Kranenburg, R. V. , Anzelmo, E. , Bassi, A. , Caprio, D. , Dodson, S. & Ratto, M. (2011). The Internet of Things. In 1st Berlin Symposium on Internet and Society: Exploring the Digital Future, Berlin: October 25–27.
27. Krejcie, R. V. , & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and psychological measurement, 30(3), 607–610.
28. Lau, A. K. W. & Lo, W. (2015). “Regional innovation system, absorptive capacity and innovation, performance: An empirical study”, Technological Forecasting & Social Change, 92(2): 99–114.
29. Naqshbandi, M. M. , & Kamel, Y. (2017). “Intervening role of realized absorptive capacity in organizational culture–open innovation relationship: Evidence from an emerging market”. Journal of General Management, 42(3), 5–20.
30. Natalicchio, A. , Ardito, L. , Savino, T. and Albino, V. , 2017. Managing knowledge assets for open innovation: a systematic literature review. Journal of Knowledge Management, 21(6), pp. 1362–1383.
31. Pauget, B. and Dammak, A. , 2019. The implementation of the Internet of Things: What impact on organizations?. Technological Forecasting and Social Change, 140, pp. 140–146.

32. Peng, Jianping, Quan, Jing, Guoying, Zhang, Dubinsky, Alan J. (2016). Mediation effect of business process and supply chain management capabilities on the impact of IT on firm performance: Evidence from Chinese firms, *International Journal of Information Management* 36, 89–96.
33. Piera, C. , Roberto, C. , & Emilio, E. (2017). Knowledge management in startups: Systematic literature review and future research agenda. *Sustainability*, 9(361), 1–19.
34. Ranjbarard, M. , Agdasi, M. , Albadavi, A. & Hasanzade, M. (2013). Knowledge Management Barriers Identification for the Four Kinds of Business Processes. *Journal of Information Technology Management*, 5(1): 61–88. (in Persian).
35. Rot, A. and Sobinska, M. , 2018. The Potential of the Internet of Things in Knowledge Management System. In Position Papers of the 2018 Federated Conference on Computer Science and Information Systems (p. 63).
36. Santoro, G, Vrontis, D, Thrassou, A, Dezi, L. (2017). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity, *Technological Forecasting & Social Change*.
37. Scuotto, V. , Ferraris, A. , Bresciani, S. , 2016. Internet of Things: Applications and challenges in smart cities: a case study of IBM smart city projects. *Bus. Process. Manag. J.* 22 (2), 357–367.
38. Shieh, J. , W. H. & Huang, K. (2017). A DEMATEL method in identifying key success factors of hospital service quality. *Knowledge-Based Systems*, 23(3): 277–282.
39. Sisodiya, S. R. (2017). Inbound open innovation for enhanced performance: Enablers and opportunities. *Industrial Marketing Management*, 42(5):836–849.
40. Smith, E. A. , 2001. The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *J. Knowl. Manag.* 5 (4), 311–321.
41. Soto-Acosta, P. , Cegarra-Navarro, J. G. , 2016. New ICTs for knowledge management in organizations. *J. Knowl. Manag.* 20 (3).
42. Strese, S. , Adams, D. R. , Flatten, T. C. , & Brettel, M. (2016). “Corporate culture and absorptive capacity: The moderating role of national culture dimensions on innovation management”. *International Business Review*, 25(5), 1149–1168.
43. Tang, H. (2017). Effects of Leadership Behavior on Knowledge Management and Organization Innovation in Medicine and Health Sciences, *EURASIA Journal of Mathematics Science and Technology Education*, 13(9), pp5425–5433.
44. Teece, D. J. , 2007. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strateg. Manag. J.* 28 (13), 1319–1350.
45. Thrassou, A. , Vrontis, D. , 2008. Internet marketing by SMEs: towards enhanced competitiveness and internationalisation of professional services. *Int. J. Internet Market. Advert.* 4 (3/4), 241–261 (ISSN: 1477–5212– Inderscience).
46. Thrassou, A. , Vrontis, D. , Chebbi, H. , Yahiaoui, D. , 2012. A preliminary strategic marketing framework for new product development. *J. Trans. Manage.* 17 (1), 21–44 (ISSN: 1547–5778 – Routledge, Taylor and Francis).
47. Tseng, S. M. , 2008. Knowledge management system performance measure index. *Expert Syst. Appl.* 34 (1), 734–745.
48. Van de Vrande, V. , De Jong, J. P. , Vanhaverbeke, W. , & De Rochemont, M. , 2009. “Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges”. *Technovation*, 29(6), 423–437.
49. Vanhaverbeke, W. , Cloudt, M. , 2014. Theories of the firm and open innovation. *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford University Press, Oxford.
50. Vrontis, D. , Thrassou, A. , Chebbi, H. , Yahiaoui, D. , 2012. Transcending innovativeness towards strategic reflexivity. *Qual. Mark. Res. Int. J.* 15 (4):420–437.
51. Vrontis, D. , Thrassou, A. , Santoro, G. , Papa, A. , 2016. Ambidexterity, external knowledge and performance in knowledge-intensive firms. *J. Technol. Transf.* 1–15.
52. Wang Eric T. G, Chia-Lin Lin, Cathy, Jiang, James J. , Klein, Gary. (2007) Improving enterprise resource planning (ERP) fit to organizational process through knowledge transfer. *International Journal of Information Management*, Vol. 27, pp. 200–212.
53. Wang, C. H. , Chang, C. H. , Shen, G. C. , 2015. The effect of inbound open innovation on firm performance: evidence from high-tech industry. *Technol. Forecast. Soc. Chang.* 99, 222–230.
54. Wang, J. , Yang, J. , Xue, Y. (2017). Subjective well-being, knowledge sharing and individual innovation behavior: The moderating role of absorptive capacity, *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8): 1–19.





طرحواره روان‌شناختی و نقش آن در توسعه و تعالی سازمانی



ضمن عرض سلام خدمت جنابعالی و تشکر از این‌که دعوت مصاحبه ما را قبول کردید، با توجه به رشته تحصیلی و کاری جنابعالی، در این مصاحبه می‌خواستیم درخصوص «طرحواره روان‌شناختی و نقش آن در توسعه سازمانی» از شما چند پرسش جهت آگاهی بخشی به مخاطبان نشریه‌مان داشته باشیم:

به‌عنوان اولین سؤال، چه تعریفی از توسعه و تعالی سازمانی از منظر یک روان‌شناس سازمانی و صنعتی دارید؟

به زبان ساده، روان‌شناسی سازمانی به معنی مطالعه رفتار انسان در محیط کار و هدف آن بهبود کیفیت زندگی و شرایط کارکنان برای دستیابی به عملکرد و کارایی بهتر است. تخصص روان‌شناسی صنعتی-سازمانی (که به آن روان‌شناسی I/O نیز می‌گویند)^۱، با مطالعه علمی رفتار انسان در سازمان‌ها و محل کار مشخص می‌شود. روان‌شناسان سازمانی، چگونگی تصمیم‌گیری‌ها، تأثیرگذاری ارتباطات سازمانی و نحوه تعامل و همکاری اعضای تیم (کارکنان) را مطالعه می‌کنند. این رشته روان‌شناسی سعی دارد تا منافع شرکت و کارکنان آن را به طور مشترک و سودمند حفظ کند. حیطه فعالیت و توجه روان‌شناسان صنعتی و سازمانی از دو بعد اهمیت و ارزش مطالعه دارد:

بعد اول: توسعه سازمان^۲ (OD) که بر بهبود توانایی سازمان از طریق همسویی استراتژی، ساختار، افراد، پاداش‌ها، معیارها و فرایندهای مدیریتی تمرکز دارد. درواقع زمینه‌ای که دنبال بهبود اثربخشی و سلامت سازمان‌ها از طریق مداخلات برنامه‌ریزی شده است. بعد دوم: رفتار سازمانی^۳ (OB) رشته‌ای که شامل اصول روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی است. رفتار سازمانی، مطالعه آکادمیک نحوه تعامل

افراد در گروه‌هاست. اصول مطالعه رفتار سازمانی عمدتاً در تلاش برای کارآمدتر کردن مشاغل به‌کار می‌رود. مطالعه رفتار سازمانی شامل حوزه‌های تحقیقاتی است که به بهبود عملکرد شغلی، افزایش رضایت شغلی، ارتقای نوآوری و تشویق اختصاص دارد. خاستگاه مطالعه رفتار سازمانی، ریشه در اواخر دهه ۱۹۲۰ و مطالعات هائورن در شرکت وسترن الکتریک دارد.

رویکرد طرحواره درمانی-شناختی، دنبال چه چیزی است و چگونه به پدیده‌ها می‌نگرد؟

مفهوم طرحواره را می‌شود در نظریات افلاطون و ارسطو ردیابی کرد. با وجود این، بعضی محققان، مطالعات کانت را اولین کسی می‌دانند که درباره طرحواره‌ها به‌عنوان ساختارهای سازمان‌دهنده‌ای صحبت می‌کند که مردم از آن‌ها برای واسطه‌گری در نحوه دیدن و تفسیر جهان استفاده می‌کنند.

1. Industrial and Organizational
2. Organizational Development
3. Organizational Behavior



رویکردهای نوظهور روان‌درمانی است که بیان‌کننده تکامل و گسترش رویکردهای درمانی، شناختی، رفتاری سنتی است. درمان‌های موج سوم، ارتقای کل‌نگر فرایندهای روان‌شناختی و رفتاری مرتبط با سلامت و بهزیستی را بر کاهش یا از بین بردن علائم روان‌شناختی و عاطفی ترجیح می‌دهند.

طرحواره‌درمانی به‌عنوان نوعی از درمان‌های شناختی رفتاری «موج سوم»، اصطلاحی که از نظر بالینی برای توصیف الگوهای تفکر ناسازگاری استفاده می‌شود و می‌تواند باعث درگیری فردی با رفتار ناسالم بشود. هدف طرحواره‌درمانی این است که به فرد کمک کند رفتار خودش را بشناسد، علت‌های زمینه‌ای را درک کند و افکار و رفتارهای خودش را تغییر بدهد تا بهتر بتواند با چالش‌ها یا احساسات روابط، با روش‌های سالم و سازنده کنار بیاید. بدیهی است که هر اندازه مدیران و کارکنان بر مباحث روان‌شناسی فردی خود، کار، آگاهی و تسلط داشته باشند، آن‌ها را قادر می‌کند تا اهداف کاری فردی و سازمانی را با مدیریت مؤثرتری در ارتباط با هم به پیش ببرند.

از نظر ژان پیاژه طرحواره، مفهومی انتزاعی پیشنهادی به ماست. نظریه رشد شناختی پیاژه، این مفهوم را در خط مقدم علم شناخت و شاخه‌ای از علوم شناختی قرار داد که به چگونگی ساختار دانش مغز مربوط است. طرحواره، ساختار دانشی است که به فرد اجازه می‌دهد تا جهان اطراف خود را تفسیر و درک کند و «طرحواره‌درمانی، روشی برای سازماندهی اطلاعات است که به مغز اجازه می‌دهد کارآمدتر کار کند».

تحقیقات نشان داد که «طرحواره» به دو صورت به‌عنوان یک فیلتر شناختی می‌تواند در محیط کار و زندگی فرد و به‌طور کل، تمامی روابط فردی و محیطی عمل کند: اول، بر نحوه درک افراد از محیط کارشان و دوم، این‌که چگونگی ارزیابی افراد از فضای کارشان بر ادراکاتشان هم از کارشان و هم از خودشان تأثیر می‌پذیرد. با دو فرایند جذب و تطبیق می‌شود در طول زندگی فرد، طرحواره‌ها را تغییر داد و بازسازی کرد. چهار محور اصلی که طرحواره‌ها حول آن متمرکز است؛ اشیا، خود، نقش‌ها و رویدادهاست. مفاهیم معاصر طرحواره در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ تکامل یافت.

نقش و ارتباط طرحواره روان‌شناختی را در توسعه و

تعالی سازمانی چگونه می‌بینید؟

مطالعات متعددی هست دال بر معنادار بودن نقش بین ابعاد روان‌شناختی سازمان و ابعاد اختلالات عملکردی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی مدیران. از طرفی، سازمان به‌عنوان یک موجود زنده‌ای که شخصیت و هویت مستقلی دارد و میتواند رفتار کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار بدهد، در نظر گرفته می‌شود. در مطالعات میچل از این منظر، سیر تفکر جدید به سمت وسویی رفته است که این شخصیت می‌تواند سلامتی یا «بیماری» سازمانی داشته باشد.

در بررسی‌های اولیه علمی از دو نظریه پرداز کتس دو وریس و میلر (۱۹۸۴) که در زمینه سازمان‌های نوروتیک انجام شده است، دیدگاهی میان‌رشته‌ای و استنباطی از آسیب‌شناسی فردی و آسیب‌شناسی سازمانی را مطرح کردند. طبق گفته آنان، مشخصه رفتار انسان به‌طور کلی، آمیخته‌ای از شیوه‌ها و ابعاد نوروتیک یا روان‌نژدانه است. درمان‌های شناختی رفتاری «موج سوم»، گروهی از

چگونه یک روان‌شناس صنعتی و سازمانی به کمک طرحواره روان‌شناختی، به توسعه و تعالی سازمانی کمک می‌کند؟

با نگاهی گذرا به گزارش آماری سلامت روان، سازمان بهداشت جهانی WHO در شرایط فعلی، حدود ۲۰ درصد کارگران از نوعی ناراحتی روانی رنج می‌برند و ۳۰ درصد غیبت‌های ناشی از کار، ریشه روانی دارد! مطالعات نشان می‌دهد که هر سال تا دویست میلیون روز کاری به دلیل چالش‌های سلامت روان از دست می‌رود! بخش زیادی از مردم، زندگی خود را صرف فعالیت در محیط کار می‌کنند و نپرداختن به این مسائل درمانی و مداخله‌ای، صرف هزینه‌های هنگفت بر کارفرمایان و جامعه می‌شود.

به عنوان نمونه گزارش، سلامت روان آمریکا «Mind the Workplace ۲۰۲۲» تأکید کرد که سلامت روانی مثبت در محیط کار، نیاز به سرمایه‌گذاری در تمام سطوح سازمان (یعنی زمان، قصد و اقدام)، از جمله رهبران، مدیران اجرایی و کارکنان دارد که می‌تواند تأثیرگذار باشد و محیط کار سالم‌تری برای کارمندان ایجاد کند. یک محیط کار ایمن و سالم، موضوعی بسیار مهم و هدف مشترک بین کارفرما، نیروی کار و خدمت‌گیرنده یا مصرف‌کننده است.

اطلس سلامت روان WHO نشان داد که فقط ۳۵ درصد از کشورها برنامه‌های ملی برای ارتقا و پیشگیری از سلامت روان مرتبط با کار دارند. در واقع کارکنان می‌خواهند در مکانی کار کنند که هم به بهره‌وری و هم به سلامت روانی آن‌ها اهمیت داده شود. از این رو بهزیستی فرد، دلیل کافی برای اقدام است. اما سلامت روان ضعیف نیز می‌تواند تأثیر ناتوان‌کننده‌ای بر عملکرد و بهره‌وری فرد داشته باشد. نقش روان‌شناسان و به خصوص روان‌شناسان بالینی با رویکرد طرحواره‌درمانی به عنوان یک رویکرد یکپارچه‌نگر سیستمی موج سه یا فراشناخت، نقشی کلیدی و تأثیرگذار در رفع این مشکلات خواهد بود. گزارش بهداشت جهانی WHO که در ژوئن ۲۰۲۲ منتشر شد، نشان داد که از یک میلیارد نفر که در سال ۲۰۱۹ با یک اختلال روانی زندگی می‌کنند، ۱۵ درصد از بزرگسالان در سن کار دچار اختلال روانی شده‌اند.

از طرفی، شناخت اختلال‌های رفتاری روانی و نیز استفاده از رویکردهای درمانی و مداخله‌ای جدید در کار و روابط بین‌فردی و گروهی در سازمان یا محیط‌های کاری، موضوعی است که منجر به پیشگیری از بروز یا پیچیده‌تر شدن مشکلات رفتار سازمانی و لزوم مداخلات رفتاری درمانی از ابتدای کارکنان سازمان به انواع اختلالات روانی خواهد شد.

لطفاً از حوزه‌های سه‌گانه‌ای که طرحواره روان‌شناختی به ترمیم یا تقویت آن‌ها در راستای توسعه و تعالی سازمانی می‌پردازد، مصادیقی بیاورید؟ برای پاسخ به این سؤال، از نتایج نظرسنجی کار در آمریکا در سال ۲۰۲۳ APA استفاده می‌کنم که تأکید دارد سلامت روان شناختی برای خود کارگران یا کارمندان، از اولویت بسیار بالایی برخوردار است:

حیطه اول: حمایت و مداخلات رفتاری درمانی روانی در جذب و نگهداشت نیروی کار

۹۲ درصد از افراد شرکت‌کننده با انتخاب گزینه «برای آن‌ها بسیار مهم است (۵۲ درصد)» یا «تا حدودی مهم است (۴۰ درصد)» گفتند که در سازمانی کار می‌کنند، مهم است که سازمان از سلامت روانی کارکنان خود پشتیبانی می‌کند. حمایت نکردن از سلامت روان و رفاه که نیروی کار به دنبال آن است، می‌تواند به جذب و حفظ استعداد آسیب برساند.

یکی از کارمندان زن بخش اداری خدمات پشتیبانی با علایم ضعف شدید، کاهش فشارخون، حالت تهوع، کاهش اشتها، شدید که در روز گذشته غذایی مصرف نکرده و... به اورژانس مراجعه کرد. بعد از ارزیابی اولیه و مداخلات درمانی کادر اورژانس، تصمیم به ترخیص فرد دارند، اما خانم تمایلی به ترخیص ندارد و درخواست مرخصی استعلاجی به مدت یک هفته دارد! در بررسی‌ها و ارزیابی‌های تیم درمانی، تشخیص به تجربه اضطراب شدید در محیط کار به خاطر گزارش رفتارهای بدبینی و کنترلگری بیش از حد مدیر و... داده شد که سبب شد تا فرد با دومین مشکل یعنی اجتناب و امتناع از حضور در محل کار روبرو شود و درخواست مرخصی استعلاجی به مدت یک هفته کند.

حیطه دوم: آموزش‌های بهداشت روانی

در این بررسی، فقط ۱۲ درصد گزارش کردند که کارفرمای آن‌ها افرادی را در محل دارد که آموزش بهداشت روانی دیده‌اند! بهداشت جهانی WHO درباره سلامت روان در محل کار، اقداماتی برای مقابله با خطرات سلامت روان انجام داده‌اند، مانند: کارهای سنگین، رفتارهای منفی و دیگر عواملی که باعث ایجاد ناراحتی در کار می‌شود و آموزش مدیران برای ایجاد ظرفیت در آن‌ها برای جلوگیری از بروز خطرات محیط‌های کاری پراسترس را مطرح می‌کند.

حیطه سوم: فرهنگ و سیاست‌های سازمانی

فقط ۲۹ درصد گزارش کردند که کارفرمای آن‌ها فرهنگی را ارائه می‌دهد که در آن مدیران، کارکنان را تشویق می‌کنند تا از سلامت روان خود مراقبت کنند. یکی از کارمندان مرد و تمام وقت، مشکل محل کار خود را به این شرح توصیف می‌کند: «حجم کاری بالا، نداشتن کارمند کافی و ساعات طولانی کار؛ تأثیر منفی بر سلامت روان، شادی و رفاه کلی من دارد.»

برای شناساندن بیش‌تر این رویکرد به سرمایه‌های انسانی یک سازمان، چه اقداماتی می‌بایست انجام دهیم؟
تخمین زده می‌شود که سالانه دوازده میلیارد روز کاری به دلیل افسردگی و اضطراب از دست می‌رود که تقریباً یک تریلیون دلار برای اقتصاد جهانی هزینه دارد. دستورالعمل‌های WHO استراتژی‌های عملی برای دولت‌ها، کارفرمایان و کارگران و سازمان‌های آن‌ها در بخش‌های دولتی و خصوصی توضیح می‌دهد که هدف حمایت‌های پیشگیرانه از خطرات سلامت روان، حفاظت و ارتقای سلامت روان در محل کار و حمایت از افرادی است که شرایط بهداشت روانی را دارند که باید در اولویت قرار گیرد تا بتواند در دنیای کار مشارکت و پیشرفت حاصل بشود. لذا دعوت از متخصصان این حوزه و برگزاری نشست‌ها، انتشار محتواهای تولیدشده در راستای آشنایی بیش‌تر مدیران سطوح مختلف و کارکنان، بازدید از مراکز خدمات درمانی فعال در این حوزه و آشنایی با این مراکز و نحوه خدمات‌دهی آن‌ها می‌تواند از جمله اقدامات مؤثر و تأثیرگذار باشد.

به عنوان سؤال آخر، اگر مطلب خاصی هست که به آن اشاره نشده است، بسیار سپاسگزار خواهیم بود که آن را مطرح کنید.

در سال ۲۰۲۰، دولت‌ها در سراسر جهان به طور متوسط فقط ۲ درصد از بودجه‌های بهداشتی را صرف سلامت روان کردند! و این در حالی است که فقط اضطراب می‌تواند ریشه ۲۵ درصد بسیار بالایی از بیماری‌ها و مشکلات جسمی باشد. از طرفی، کشورهایی با درآمد متوسط و پایین، کم‌تر از یک درصد سرمایه‌گذاری کردند!

بسیاری از داده‌های مطالعاتی تأیید می‌کند که کارمندان به حمایت فیزیکی و روانی در محل کار اولویت می‌دهند و شیوه‌هایی که کارفرمایان به کار می‌گیرند، در مسیر درستی است. اما با این حال، اطلس سلامت روان WHO نشان داد که فقط ۳۵ درصد از کشورها برنامه‌های ملی برای ارتقای سلامت روان و پیشگیری از اختلالات رفتاری و روانی مرتبط با کار دارند. کووید-۱۹ باعث افزایش ۲۵ درصدی در اضطراب و افسردگی عمومی در سراسر جهان شد و نشان داد که دولت‌ها چقدر برای تأثیر آن بر سلامت روان، آمادگی نداشتند و کمبود مزمّن، این آمادگی را در سطح جهانی منابع بهداشت روان آشکار کرد.

در پایان، از سازمان شما که با ابتکار عمل به تولید محتوا و نشر این موضوع مهم در نشریه خود مبادرت می‌ورزند، تشکر و قدردانی می‌کنم.



اگر می خواهید خودتان را بشناسید، دانستن اینکه درون گرا هستید هیچ کمکی به شما نخواهد کرد؛ بلکه باید داستان درونگرا بودن خود را کشف کنید.

منظور کشف ریشه ها، دلایل، علائم و نمودهای درون گرایی در سرتاسر زندگی شما است. یکی از مهم ترین نکاتی که باید درباره خود شناسی به آن توجه کرد، فهم گذشته، حال و آینده است.

باید با خودمان روراست باشیم و ببینیم که چه میزان توانایی نظارت بر خود و فهم کامل داستان زندگی خود را داریم؟
خودنگری اصل ضروری خودشناسی است.



