

فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار



eISSN: ۲۹۸۰-۸۳۵۹

دوره ۳، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲



- تأثیر پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری با نقش میانجی دوستوانی یادگیری
پیمان اکبری، مرضیه دهقانی زاده، سیده سعیده دیده کنان ۴
- شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور
عبدالغفار کریمی، وحید پورشهبابی، بهاره ناصری، علیرضا سرگلزایی ۲۹
- تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی‌گری سهولت استفاده و تعدیل‌گری
تجربه آنلاین مشتریان
علیرضا روستا، الناز علاف جعفری، مجید احمدی ۶۱
- بررسی نقش به‌کارگیری بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات در کسب و کار صنایع غذایی مینو در دوره
رکود اقتصادی
شقایق صحرایی، داود مافی بالانی ۸۶
- طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان
بامداد بهاری، محمد طاهری روزبهانی ۱۰۹
- ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد فراترکیب
حامد قائمی، محمد هادی عسگری ۱۲۵



فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار

eISSN: 2980-8359

دوره ۳، شماره ۱، بهار ۱۴۰۲

مدیر مسئول: دکتر مهدی خداپرست

دکترای مدیریت منابع انسانی مدیرعامل موسسه مدیریت فکر نو اندیش، و دبیر انجمن مدیریت کسب و کار ایران در استان مازندران، عضو انجمن علمی آموزش و توسعه منابع انسانی ایران
mahdikhodaparast.b@gmail.com

سرمدیر: پروفیسور آذر کفاش پور

دکتری مدیریت استراتژیک استاد تمام، گروه آموزشی مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران
kafashporum@ac.ir

دبیر تخصصی: دکتر محمد هادی عسگری

دکترای مدیریت بازرگانی، بازاریابی بین الملل استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی تنکابن، ایران. رئیس انجمن مدیریت کسب کار ایران
dr_mh_asgari@yahoo.com



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

[https:// www.jvcbm.ir](https://www.jvcbm.ir)

طراح و صفحه آرا: مهندس محمد ساکی انتظامی mohammad.entezami@gmail.com

اعضای هیات تحریریه:

پروفسور آذر کفاش پور

دکتری مدیریت استراتژیک استاد تمام، گروه آموزشی مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران
kafashporum@ac.ir

پروفسور حسنعلی آقاجانی

استاد دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران
aghagani@umz.ac.ir

پروفسور امیر منصور طهرانچیان

استاد، گروه اقتصاد و بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، ایران
m.tehranch@ianumz.ac.ir

پرفسور شهناز نایب زاده

استاد تمام، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران
snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

دکتر محمد طالقانی

دکترای مدیریت صنعتی دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، رشت، ایران.
taleghani@iaurasht.ac.ir

دکتر داود کیا کجوری

دکترای مدیریت دولتی دانشیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.
davoodkia@iauc.ac.ir

دکتر علیرضا فضل زاده

دکترای حسابداری مالی دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.
fazlzadeh@tabrizu.ac.ir

دکتر ابوالفضل دانایی

دانشیار، گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.
a.danaei@semnaniau.ac.ir

دکتر شهرام گیلانی یا

مدیریت بازرگانی دانشیار، گروه مدیریت، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.
drgilaninia45@gmail.com

دکتر محمد هادی عسگری

دکترای مدیریت بازرگانی، بازاریابی بین الملل استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن، ایران. رئیس انجمن مدیریت کسب کار ایران.

dr_mh_asgari@yahoo.com

دکتر مرتضی ملکی مین باش زرگاه

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

mmaleki80@semnan.ac.ir

اعضای هیات تحریریه بین المللی

پروفسور اصغر افشار جهانشاهی

استاد تمام، دانشگاه پوئبلا آمریکا، (UDLAP) مکزیک

afshar@pucp.edu.pe

پروفسور اکبر مانوسی

استاد، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه کارلتون اتاوا، کانادا. رئیس انجمن بازرگانی ایران و کانادا

akbar.manossi@carleton.ca

اعضای مشورتی هیات تحریریه:

دکتر سید جواد مرتضوی امیری

دکترای آمار استادیار، گروه آمار و ریاضی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

jmortazavi.amiri@iauc.ac.ir

ویراستار: جواد مهربان

دانشجوی دکتری تکنولوژی آموزشی دانشجوی دکتری تکنولوژی آموزشی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی تهران ایران.

javad.mehraban93@gmail.com

اسامی داوران:

دکتر مهدی خداپرست

دکترای تخصصی مدیرعامل موسسه مدیریت فکر نو اندیش، و دبیر انجمن مدیریت کسب و کار ایران در استان مازندران، و عضو انجمن علمی آموزش و توسعه منابع.

دکتر بهرام خیری

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

دکتر ابوالفضل دانایی

دانشیار، گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

دکتر محمد طالقانی

دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، رشت، ایران.

دکتر داود کیاکجوری

دانشیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

دکتر محمد هادی عسگری

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران.

دکتر اسداله علیرضایی

دکترای تخصصی گروه مدیریت صنعتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.

آقای علی عینی

مربی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور غرب استان مازندران، ایران.

آدرس دفتر فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار

آدرس: ایران، مازندران، چالوس، خیابان شریعتی، بعد از گلشن ۱، ساختمان خداپرست، طبقه ۱، کد پستی، ۴۶۶۱۶۶۸۱۸۶

شماره همراه- کارشناس نشریه: ۰۹۱۱۸۹۱۲۵۳۹

شماره تماس: ۵۲۲۱۱۴۴۴-۰۱۱

پست الکترونیک نشریه: fekrenoandish.jvcbm.ir@gmail.com

تأثیر پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری با نقش میانجی دوستوانی یادگیری

پیمان اکبری، مرضیه دهقانی زاده، سیده سعیده دیده کنان ۴

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور

عبدالغفار کریمی، وحید پورشهابی، بهاره ناصری، علیرضا سرگلزایی ۲۹

تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی‌گری سهولت استفاده و
تعدیل‌گری تجربه آنلاین مشتریان

علیرضا روستا، الناز علاف جعفری، مجید احمدی ۶۱

بررسی نقش به‌کارگیری بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات در کسب و کار صنایع غذایی مینو
در دوره رکود اقتصادی

شقایق صحرایی، داود مافی بالانی ۸۶

طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان

بامداد بهاری، محمد طاهری روزبهانی ۱۰۹

ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد فراترکیب

حامد قائمی، محمد هادی عسگری ۱۲۵

Research Paper

eISSN: 2980-8359

The effect of organization paradox on stability mechanisms with the mediating role of ambidexterity of learning

Peyman Akbari¹ , Marziye Deghanizade² , Seyede Saeide Didekonan³ 

1- Assistant Professor, Department of Public Management, Payame Noor university, Tehran, Iran

2- Assistant Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

3- Master of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Receive:

16 January 2023

Revise:

07 March 2023

Accept:

09 April 2023

Published online:

10 April 2023

Abstract

The purpose of this research is the effect of organizational paradox on sustainability mechanisms at the company level, emphasizing the mediating role of learning ambidexterity which can be an approach towards the development of entrepreneurship. The current research is applied in terms of purpose, and descriptive-survey in terms of nature and method. The statistical population includes 400 managers of Iran Gas Transmission Company, 196 of whom were selected non-randomly as a sample using Cochran's formula. The data collection tool was a questionnaire. Validity (convergent and divergent) and reliability (factor loading, composite reliability coefficient, Cronbach's alpha coefficient) were estimated as good. The results of hypothesis tested by SMART-PLS software show that the organizational paradox has a strong, direct, and significant effect on the Learning ambidexterity; and the Learning ambidexterity has, respectively, a strong, direct, and significant effect on organizational creativity; a medium, direct, and significant effect on organizational resilience; and a medium, direct, and significant effect on organizational energy. Finally, the Learning ambidexterity can play its mediating role. In spite of the designed model, it can be expected that the aforementioned department will definitely resort to learning ambidexterity role in order to develop entrepreneurship at the company level to better show the effects of the paradox of organization on sustainability mechanisms (creativity, resilience and energy).

Keywords:

Organizational paradox, sustainability mechanisms, ambidexterity of learning, entrepreneurship development.

Please cite this article as (APA): Akbari, P., Deghanizade, M., & Didekonan, S. S. (2023). The effect of organization paradox on stability mechanisms with the mediating role of ambidexterity of learning. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 1-24.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.385789.1054>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.1.3>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Peyman Akbari

Email: peymanakbari3537@pnu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

This study has tried to show the studied company in an efficient way in the direction of development to more operational entrepreneurship in Iran as a country whose economy is developing, by providing a detailed view of the said mechanisms. In other words; since the Iranian Gas Transmission Company, as the largest subsidiary of the National Iranian Gas Company, has been able to allocate more than 20% of the working manpower (about 11 thousand people) in the gas industry with a background more than half a century, and despite the serious task of managing, preserving, maintaining and exploiting 70% of the physical assets of this huge industry, which is his responsibility; this company is operating with the aim of becoming a leading company in the world in the horizon of 2025. However, this company is not immune from continuous changes and turbulent environment, and the intensification of economic-political sanctions and the unclear prospects of negotiations in recent years have not only faced this company with challenges in the field of achieving its big goals, but have also impeded its development of entrepreneurship. Also, due to the operational nature of the company, the employees of this company must have a high level of creativity, resilience and organizational energy in order to overcome the problems faced by the company's entrepreneurial development. However, as it was said, focusing on one of the poles of organizational duality, either exploitation activities or exploratory activities, has reduced the organization's ability to deal with sudden changes and events, while the recent crisis of the Covid-19 pandemic, and the importance of organizational ability in dealing with these changes, has highlighted the three mechanisms of "creativity, resilience and organizational energy". Since achieving a balance between exploratory and exploitative activities also requires different organizational characteristics, the paradox of organizing has been identified as a solution to the above conditions. But the failure of common types of organizational plans to simultaneously management of paradoxical activities has led to the need for more research in this field. Therefore, due to the lack of research evidence, this research seeks to answer this question: What effect will the paradox of organization have on sustainability mechanisms (organizational creativity, organizational energy, and organizational resilience) with emphasis on the mediating role of ambidextrous learning in the direction of entrepreneurship development?

Theoretical foundations

Paradoxes are paradoxical, but there are still "simultaneously related elements that persist over time". Paradox can be seen as a stable conflict between interdependent elements or structures. Paradox theory represents tensions that exist simultaneously and persist over time, and that they present competing demands simultaneously that require ongoing responses rather than one-off decisions" (Schad & Bansal, 2018). Paradox at the organizational level includes cooperation and competition between alliances and network forms resulting from cooperation with competitors, in which exploration and exploitation cause continuous and contradictory demands in companies. In this context, it is suggested that companies should "participate; in exploitation to ensure the company's current viability, and in exploration to ensure its future viability". Past studies have shown that to ensure long-term survival, companies need continuous efforts to address multiple competitive demands (O'Reilly & Tushman, 2013). Organizational structure can play an important role in dealing with conflicting demands. According to Rivkin & Siggelkow (2006), organizational structure is simply "a set of methods in which work is divided into distinct tasks and then coordinated". Organizational structure is the way of mobilizing and using organizational resources in a wide range of activities and competitive demands (Siggelkow & Levinthal, 2003). Contingency

theory is used to explain the conditions that lead to the adoption of centralized and decentralized approaches.

Research Methodology

This research is "applicative" in terms of its purpose and "descriptive-correlation with a survey" in terms of the way of data collection. The statistical population (400 people) was managers of Iran Gas Transmission Company, 196 people of whom were selected by simple non-random method for the year 1401. The 10-question organizational paradox questionnaire of Lee & Choi (2003), the 6-question organizational creativity questionnaire of Lee & Choi, (2003) the 6-question resilience questionnaire of Somers (2009), the 14-question organizational energy questionnaire of Cole et al. (2005), and the 10-question ambidextrous learning questionnaire of Atuahene-Gima, K., Murray, (2007) were used as a data collection tool.

Research findings

In order to investigate the hypotheses of the research, partial least squares structural equation modeling was used with SMART-PLS software. The results related to the first hypothesis showed that the paradox of organizing has an effect on the ambidexterity of learning. The results related to the second hypothesis showed that the ambidexterity of learning has an effect on organizational creativity. The results related to the third hypothesis showed that the ambidexterity of learning has an effect on organizational resilience. The results related to the fourth hypothesis showed that the ambidexterity of learning has an effect on organizational energy. The results of the fifth, sixth and seventh hypothesis also stated that the ambidexterity of learning has a mediating role in the influence of the organizational paradox on the sustainability mechanisms at the company level (organizational creativity, organizational resilience, and organizational energy).

Conclusion and Discussion

As it was said, the purpose of this research was to investigate the effect of the paradox of organization on sustainability mechanisms with regard to the mediating role of duality of learning in the direction of entrepreneurship development. This research is in agreement with Pertusa-Ortega & Molina-Azorín (2018), Felin et al, (2012), Jansen (2005), Al-Atwi et al, (2021), Babazadeh et al, (2020), Kamali and Mirzaei (2019), Ebrahimi (2020), Do et al, (2022), Gayed & Ebrashi (2022), Schudy & Bruch (2010). In the end, considering the results of the structural equation model, it can be said that few studies have been conducted in the field of investigating the relationship between variables; for this reason, investigation and research on such relationships between these variables are important. Because reaching a clear understanding of what elements will help to increase the sustainability mechanisms at the company level (creativity, resilience and energy) in the direction of entrepreneurship development is very important. Therefore, this research created a basic prerequisite for effective and efficient corporate systems at the organizational level so that companies can fulfill their sustainability mechanisms towards the demands and needs of their employees. Finally, the results of this research have been a good starting point for further research both theoretically and practically. Theoretically, creating more knowledge and better predicting the relationship between the measured variables leads to a better understanding of the paradox of organization. In practical applications, additional information about the formation of these variables and their relationship with each other has helped the organization paradox to be able to step to the level of stability mechanisms through the duality of learning in the direction of employee satisfaction.

تأثیر پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری با نقش میانجی دوسوتوانی یادگیری

پیمان اکبری^۱ ID، مرضیه دهقانی زاده^۲ ID، سیده سعیده دیده کنان^۳ ID

- ۱- استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
- ۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
- ۳- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

چکیده

هدف از این پژوهش، تأثیر پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری در سطح شرکت با تأکید بر نقش میانجی دوسوتوانی یادگیری است که می‌تواند رهیافتی در جهت توسعه به کارآفرینی باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری ۴۰۰ نفر از مدیران شرکت انتقال گاز ایران را شامل می‌شود، که با استفاده از فرمول کوکران ۱۹۶ نفر به عنوان نمونه به صورت غیرتصادفی در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه بود. روایی (همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی مرکب، ضریب آلفای کرونباخ) خوب برآورد شد. نتایج حاصل از آزمون فرضیات توسط نرم‌افزار SMARTPLS، نشان دهنده آن است که پارادوکس سازماندهی بر دوسوتوانی یادگیری تأثیر قوی، مستقیم، و معنی‌دار دارد و دوسوتوانی یادگیری بر خلاقیت سازمانی، تاب‌آوری سازمانی و انرژی سازمانی به ترتیب تأثیر قوی، مستقیم، و معنی‌دار، تأثیر متوسط، مستقیم و معنی‌دار و تأثیر متوسط، مستقیم و معنی‌دار دارد در نهایت دوسوتوانی یادگیری می‌تواند نقش میانجی‌گری خود را ایفا کند. با وجود مدل طراحی شده می‌توان انتظار داشت که اداره مذکور به منظور توسعه کارآفرینی در سطح شرکت حتماً به نقش دوسوتوانی یادگیری متوسل شود تا بتواند تاثیرات پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری (خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی) را بهتر نشان دهد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۲۰

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۱/۲۱

کلید واژه‌ها:

پارادوکس سازماندهی، مکانیسم‌های پایداری، دوسوتوانی یادگیری، توسعه کارآفرینی.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): اکبری، پیمان، دهقانی زاده، مرضیه، دیده کنان، سیده سعیده. (۱۴۰۲). تأثیر پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری با نقش میانجی دوسوتوانی یادگیری. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۱(۳)، ۱-۲۴.

doi https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.385789.1054



https://dorl.net/dor/ 20.1001.1.00000000.1402.3.1.1.3

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: peymanakbari3537@pnu.ac.ir

نویسنده مسئول: پیمان اکبری

مقدمه

در چند دهه گذشته، تحقیقات مربوط به رشته مدیریت پر است از پارادوکس‌هایی از قبیل پارادوکس رقابت مشترک (همکاری و رقابت)، (Klein et al, 2019)، پارادوکس سازماندهی (رسمی سازی و عدم تمرکز)، پارادوکس موفقیت و یادگیری (بهره‌برداری در مقابل اکتشاف)، (Schad et al, 2016). زمانی که رهبران سازمانی با تقاضاهای رقابتی و شرایط محیطی متغیر مواجه شوند، مجبورند فعالیت‌ها را به طور همزمان و یا غیر همزمان کشف و بهره‌برداری کنند (Faems & Filatotchev, 2018). نیروهای پارادوکسی، زمینه چالش برانگیزی را برای مدیرانی فراهم می‌کنند که به دنبال گزینه‌های روشن در ترسیم مسیر عمل سازمان‌ها در مقابله با شرایط متغیر بازار هستند. در بسیاری از مباحث مربوط به موقعیت‌یابی استراتژیک، به شرکت‌ها گزینه‌هایی برای انتخاب بین دو موقعیت رقیب، پیشنهاد می‌شود، به عنوان مثال؛ رهبری هزینه یا دنبال کردن یک استراتژی متمایز به منظور جلوگیری از منسوخ شدن در یک محیط رقابتی و پویا (Cunha & Putnam, 2019).

اگرچه اکنون بسیاری از شرکت‌ها در پرداختن به مشکلات سازمانی خبره هستند؛ اما به نظر می‌رسد، هنگام رسیدگی به خواسته‌های رقیب دچار تزلزل می‌گردند. علاوه بر جمع‌آوری منابع و تخصص در مدیریت تنش‌ها، مدیران شرکت‌ها ممکن است از دیگر خواسته‌های رقیب مانند سود دور شوند، بنابراین باید از نظر مدیریتی مورد توجه خاصی قرار گیرند (Gino, 2013). با این وجود، تعدادی از مطالعات وجود دارد که نشان دهنده، پیگیری همزمان دو فعالیت استراتژیک به نفع سازمان‌ها است، برای مثال، انتظار می‌رود شرکت‌هایی که بتوانند بین هر دو فعالیت "اکتشافی و بهره‌برداری" با موفقیت تعادل برقرار کنند (شرکت‌های دوسویه) عملکرد بهتری کسب خواهند کرد (Raisch et al, 2009). علی‌رغم وسعت و عمق فزاینده تحقیقات موجود در رابطه با تئوری پارادوکس و پژوهش در مورد دوسوتوانی، توجه علمی نسبتاً محدودی به بررسی پیوند بین ساختارهای سازمانی دوگانه و دوسوتوانی سازمانی، شده است، طوری که آیا این ساختارها توانسته‌اند اثرات منفی و مثبتی بر نتایج سازمانی به همراه داشته باشد. یا خیر.

بنابراین به منظور درک بهتر این شرایط، در این مطالعه یکسری از روابط پارادوکسی در شرکت گاز مورد بررسی قرار می‌گیرد. تا اهمیت و ضرورت آن مشخص شود که آیا شرکت گاز در سطح سازمانی‌اش به پارادوکس‌های مثل اکتشاف و بهره‌برداری و پارادوکس سازماندهی (رسمی سازی و عدم تمرکز) روی آورده است (Raisch & Birkinshaw, 2008). بررسی پارادوکس یادگیری (بهره‌برداری در مقابل اکتشاف) این پتانسیل را دارد که درک پژوهشگران را از راه‌های مختلفی که ساختار سازمانی می‌تواند تأثیرات متفاوتی بر پایداری سازمان‌ها اعمال کند، از جمله خلاقیت، نوآوری و انرژی، غنی نماید. پژوهشگران در این مطالعه معتقدند که خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی، پایه‌های خردی هستند، که اساساً تک تک کارکنان از آن بهره‌مند هستند و بر همین اساس است که مهارت‌های سرمایه انسانی موجود در سازمان‌ها، نه تنها توسعه می‌یابند بلکه می‌توان از آن در جهت کارآفرینی نیز بهره جست. اقدامات در سطح فردی اساساً در توضیح پدیده‌های سطح سازمانی مانند پایداری و استراتژی جمع می‌شوند (Del Giudice et al, 2017). در چنین زمینه‌ای، نقش افراد در مدیریت همزمان خواسته‌های متضاد و رقابتی، در جهت توسعه کارآفرینی پر رنگ‌تر می‌شود.

با تمامی این اوصاف، این مطالعه سه خلاء اصلی در استراتژی سازمانی را که مربوط به دوسوتوانی سازمانی است مورد بررسی قرار می‌دهد. ابتدا، اگر چه مطالعات گذشته، بیشتر تأثیر سودمندی یادگیری اکتشافی و بهره‌برداری را به طور همزمان مورد مطالعه قرار داده‌اند (Amankwah et al, 2019)، اما نتایج بیشتر این پژوهش‌ها بر عملکرد سازمانی متمرکز بودند. با این حال، سایر نتایج سازمانی مانند پایداری خلاقیت و نوآوری هنوز جایی برای بررسی تجربی، دارند. در نظریه پارادوکس، (Smith & Lewis, 2011) چشم‌انداز مطالعات قبلی را با اشاره به اینکه بررسی همزمان فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری می‌تواند پایداری را در جهت مثبت آن که به کارآفرینی ختم شود، تقویت و گسترش دادند، در نتیجه شرکت‌ها می‌توانند به بالاترین سطوح عملکرد دست یابند. آن‌ها همچنین خاطرنشان کردند که پایداری به منظور افزایش توسعه کارآفرینی در سطح شرکت با اطمینان از سه مکانیسم به دست می‌آید: خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی سازمانی. بنابراین، سطح خرد بر پیش‌آیندها و چگونگی جمع‌آوری آنها، برای توضیح پدیده‌های سطح کلان تمرکز دارند (Felin et al, 2015). و این مطالعه، به دنبال آن است که تأثیر مثبت دوسوتوانی یادگیری را بر این مکانیسم‌ها مورد کنکاش قرار دهد. اخیراً، محققان دریافته‌اند که نیاز به درک روال‌ها و اقداماتی که مدیران انجام می‌دهند و اینکه چگونه چنین اقداماتی نتایج سازمانی و پدیده‌های سطح کلان را از جمله پایداری را در جهت شکل دهی به کارآفرینی منتج می‌شود، تأکید کرده‌اند (Akhtar et al, 2018).

دوم، با استفاده از نظریه پارادوکس (Miron-Spektor et al, 2018) و تحقیقات دوسوتوانی سازمانی (Miron-Cao et al, 2018)، پژوهشگران سعی می‌کنند در این مطالعه مدلی را ایجاد و آزمایش کنند که این روابط پیچیده را در جهت خلق بهتر کارآفرینی در شرکت نشان دهند، تا دیگر محققان نیز بتوان بعدها، بحث پارادوکس را در مطالعات‌شان به کار ببرند. البته باید خاطر نشان شد که پارادوکس سازماندهی به توانایی یک شرکت برای ترکیب و توسعه همزمان ویژگی‌های متناقض سازمانی (مانند رسمی‌سازی و عدم تمرکز) اشاره دارد (Liu & Vrontis, 2018)، در حالی که دوسوتوانی یادگیری به عنوان توانایی شرکت برای پیگیری و تعادل بین فعالیت‌های همزمان اکتشاف و بهره‌برداری تعریف می‌شود (Wei et al, 2014).

سوم، در مطالعه حاضر، سعی خواهد شد تا نقص‌های موجودی که در پژوهش‌های قبلی، وجود داشت را، بررسی و برطرف شود، هرچند که بیشتر مطالعات قبلی در محیط‌های نهادی پایدار و در کشورهای توسعه‌یافته، تمرکز داشتند (Teagarden et al, 2018). اما این مطالعه سعی کرده تا در ایران به عنوان کشوری که اقتصاد آن در حال توسعه است با ارائه دیدگاهی دقیق در مورد مکانیسم‌های گفته شده بتوان شرکت مورد مطالعه را به نحو احسن در جهت توسعه به کارآفرینی عملیاتی‌تر نشان دهد. به عبارتی: و از آنجا که شرکت انتقال گاز ایران، به عنوان بزرگترین زیرمجموعه شرکت ملی گاز ایران توانسته با بیش از نیم قرن سابقه، بیش از ۲۰ درصد نیروی انسانی شاغل (حدود ۱۱ هزار نفر) را در صنعت گاز، به خود اختصاص دهد، و با وجود وظیفه خطیر مدیریت، حفظ، نگهداشت و بهره‌برداری از ۷۰ درصد دارایی‌های فیزیکی این صنعت عظیم، که بر عهده آن است. این شرکت با هدف تبدیل به شرکتی سرآمد در تراز جهانی در افق ۱۴۰۴ در حال فعالیت است. با این حال این شرکت نیز از تغییرات مداوم و محیط متلاطم در امان نبوده و طی سال‌های اخیر تشدید شرایط تحریم‌های اقتصادی-سیاسی و چشم‌انداز مبهم مذاکرات، این شرکت را نه تنها با چالش‌هایی در زمینه دستیابی به اهداف کلان خود مواجه کرده بلکه که بزرگی در جهت توسعه کارآفرینی آن نیز

می‌باشد. همچنین با توجه به ماهیت عملیاتی شرکت، کارکنان این شرکت باید از آستانه خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی سازمانی بالایی برخوردار باشند تا بتوانند بر مشکلاتی که سر را توسعه کارآفرینی شرکت وجود دارد، فائق آیند. اما همانطور که گفته شد تمرکز بر یکی از قطب‌های دوستوانی سازمانی، اعم از فعالیت‌های بهره‌برداری یا فعالیت‌های اکتشافی، توانایی سازمان را برای مقابله با تغییرات و رویدادهای ناگهانی کاهش داده و این در حالی است که بروز بحران اخیر همه‌گیری کوید-۱۹، اهمیت توانایی سازمانی در مقابله با تغییرات این مکانیسم‌های سه گانه "خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی سازمانی" را برجسته ساخته است. از آنجایی که دستیابی به تعادل بین فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری نیز به ویژگی‌های سازمانی متفاوتی نیاز دارد، پارادوکس سازمان‌دهی به عنوان یک راه حل برای شرایط فوق شناسایی شده است. اما شکست انواع متداول طرح‌های سازمانی برای مدیریت فعالیت‌های پارادوکسی به طور همزمان، باعث شده است تا نیاز به تحقیقات بیشتر در این زمینه ایجاد شود.

با تمامی اوصاف می‌توان اهداف کاربردی و عملی را به شرح زیر ارائه داد:

از دیدگاه کاربردی، این مطالعه می‌تواند درک پژوهشگران را از ادبیات دوستوانی سازمانی گسترش دهد تا از این طریق بفهمند که چگونه پارادوکس سازمان‌دهی (رسمی‌سازی و تمرکززدایی) می‌تواند تأثیر مثبتی بر دوستوانی یادگیری در محیط‌های عملیاتی "شرکت گاز" داشته باشد. بنابراین، چنین دیدگاهی در محققین درک آنها را به تعمیم‌پذیری این مفهوم در سازمان افزایش می‌دهد. همچنین با این پژوهش می‌توان دیدگاه‌های بنیادی خرد را ادغام کرد تا بتوان بینش‌های مهمی را در مورد چگونگی تعادل شرکت‌ها هنگام به کارگیری از بهره‌برداری و اکتشاف در زمینه‌هایی مختلف، ارائه داد. یک پیشینه مهم از پایه‌های خرد نشان دادن اثرات مثبت بالقوه دوستوانی یادگیری بر مکانیسم‌های پایداری در جهت ارتقای پارادوکس سازمان‌دهی است. علاوه بر می‌توان نشان داد که از پارادوکس‌های سازمانی نیز می‌توان در جهت ارتقای مکانیسم‌های پایداری بهره جست. **از دیدگاه عملی**، این پژوهش نشان خواهد داد که می‌شود در محیط‌های پرریسک از پارادوکس سازمان‌دهی در جهت افزایش مکانیسم‌ها قدم برداشت و اگر بتوان از دوستوانی یادگیری کمک گرفت این شرایط را بهتر می‌توان نشان داد.

لذا با توجه به کمبود شواهد تحقیقاتی، این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤال است: که پارادوکس سازمان‌دهی چه تاثیری بر مکانیسم‌های پایداری (خلاقیت سازمانی، انرژی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی) با تاکید بر نقش میانجی دوستوانی یادگیری در جهت توسعه کارآفرینی خواهد داشت؟.

چارچوب نظری

دوستوانی یادگیری، طراحی سازمانی و عملکرد (پارادوکس سازمان‌دهی و دوستوانی یادگیری)

محققان پیشنهاد می‌کنند که شرکت‌ها در حین عملکرد برترشان و توانایی در نوآوری‌شان در جهت کسب و توسعه کارآفرینی، باید به دنبال فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشاف همزمان‌شان باشند (Messersmith & Chang, 2017). علاوه بر جذب و به کارگیری دانش جدید برای بهبود فرآیندها و فعالیت‌های خلاقانه کارآفرینی، بسیاری از شرکت‌ها نیز به رقبا و تامین‌کنندگان برای استخراج دانش به منظور افزایش فعالیت‌های خلاقانه کارآفرینی خود روی آورده‌اند. این شرکت‌ها مجبورند تصمیم بگیرند، که فعالیت‌های نوآورانه خود را به منظور بهره جستن از پایگاه منابع خود، رسمی یا

غیرمتمرکز کنند. این موضوع به‌ویژه به محیط‌های سازمانی بسیار نامطمئن و بی‌ثبات، مرتبط است؛ یعنی جایی که دسترسی به منابع به دلیل فقدان یا محدودیت حاکمیت قانون و اجرای ضعیف قانونی، محدود می‌شود (Khan et al, 2018). این محدودیت‌ها توانایی شرکت را برای کسب هرگونه سود مثبت ناشی از پیگیری همزمان فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشافی را محدود می‌کند، که منجر به دوسوتوانی می‌شود.

شرکت‌هایی که در بازارهای بین‌المللی فعالیت می‌کنند با چالش‌هایی دوگانه همچون دنبال کردن فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشافی مواجه هستند، طوری که چگونگی ایجاد تعادل در آنها ممکن است به اقدامات مدیریتی خاصی نیاز داشته باشد که بتواند دوسوتوانی را تسهیل کند. هرچند که محققانی به وند که نشان دادند که چنین خلافتی نیازمند مجموعه‌ای متفاوت از منابع و قابلیت‌ها برای تکامل مشترک است (Collinson & Liu, 2019)، از جمله نقش مهم ظرفیت جذب و قصد یادگیری، شرکت‌های مستقر در بازارهای نوظهور را قادر می‌سازد، تا بتوانند خلافت‌های بهره‌برداری و اکتشافی را توسعه دهند. در این زمینه محققان پیشنهاد می‌کند، نیاز به سرمایه‌گذاری بر روی منابع و قابلیت‌ها به منظور ایجاد تعادل بین اکتشاف و بهره‌برداری برای بقای بلندمدت شرکت‌ها حیاتی است (Hill & Birkinshaw, 2014). یک زیربنای نظری برجسته برای درک اینکه چگونه شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری بر روی منابع درون شرکتی و قابلیت‌ها، به عملکرد برتر دست می‌یابند، دیدگاه مبتنی بر منابع است. این دیدگاه، مجموعه‌ای از دارایی‌های مشهود و نامشهود را نشان می‌دهند که شرکت‌ها از آنها برای تدوین و اجرای استراتژی‌های سازمانی استفاده می‌کنند (Corbett & Claridge, 2002). فرض اساسی دیدگاه مبتنی بر منابع، این است که توانایی شرکت‌ها برای دستیابی به عملکرد برتر با توانایی آن در به دست آوردن و کنترل منابع و قابلیت‌های ارزشمند، کمیاب، تکرار نشدنی و غیرقابل تعویض، مرتبط است. به علاوه، برای بهره‌مندی از منابع و قابلیت‌ها، شرکت‌ها نیز نیازمند طراحی سازمانی مناسبی هستند که بتواند منابع و قابلیت‌های سطح شرکت را برای دستیابی به بهره‌برداری و اکتشاف شکل دهد. طراحی سازمانی نیز برای ایفای نقش حیاتی در کشف و تحقق فرصت‌های کارآفرینی پیشنهاد شده است (Foss et al, 2015).

طراحی سازمانی به "فرایند ایجاد، اجرا، نظارت و اصلاح ساختار، فرآیندها و رویه‌های یک سازمان" اشاره دارد. یکی از عناصر کلیدی طراحی سازمانی، ساختار است که بر نحوه قرارگیری سازمان برای مهار منابع و استعدادهای موجود خود برای پیشی گرفتن از رقبا و مانور دادن آنها تأثیر می‌گذارد. ساختار سازمانی، به رویه‌ها، فرآیندها، کنترل‌ها و اختیارات رسمی شرکت‌ها اشاره دارد که در حال تغییر نحوه تصمیم‌گیری خود هستند. با توجه به ساختار سازمانی، آزادی عمل مدیران به نحوی در درون سازمان‌ها متمرکز است. مدیران شرکت‌ها اغلب فریفته مزایای تمرکز می‌شوند و تصمیم‌گیری و قدرت را با توجه به آن به زیان سازمان خود می‌گیرند. با توجه به اینکه ساختار (رسمی‌سازی و تمرکززدایی) نحوه هماهنگی و اجرای فعالیت‌ها در داخل سازمان را مشخص می‌کند، احتمالاً دوسوتوانی یادگیری در سطح سازمان را تسهیل یا محدود می‌کند (Hill & Birkinshaw, 2015). شکست انواع متداول طرح‌های سازمانی برای پشتیبانی از توانایی سازمان برای مدیریت فعالیت‌های متناقض به طور همزمان (به عنوان مثال، دوسوتوانی یادگیری) باعث شده است تا محققان این سؤال را مطرح کنند که مناسب‌ترین طرح چیست؟

برخی از پژوهشگران پیشنهاد دادند که دستیابی به تعادل بین فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری، به ویژگی‌های سازمانی متفاوتی، نیاز دارد. و تلاش‌های تجربی کمی نیز برای یافتن ویژگی‌های ساختاری سازمان‌ها به منظور تقویت دوسوتوانی

یادگیری انجام شده است (Jansen, 2005). برخی از مطالعات تأثیر ویژگی‌های ساختاری خاص را به طور جداگانه بر دوسوتوانی سازمان بررسی کردند. برای مثال، (Pertusa-Ortega & Molina-Azorín, 2018) دریافتند که تمرکززدایی و رسمی‌سازی می‌تواند دوسوتوانی سازمانی را افزایش دهد، در حالی که رسمی‌سازی اجباری اثر منفی دارد. مطالعات دیگری بر این تمرکز کردند که چگونه ترکیبی از ویژگی‌های سازمانی متناقض ممکن است برای توسعه دوسوتوانی سازمانی مورد نیاز باشد. به عنوان مثال، (Tengblad & Oudhuis, 2018) تأکید کردند که ترکیبی از ویژگی‌های سازمانی متناقض (رسمی، عدم تمرکز و ارتباط) می‌تواند دوسوتوانی را افزایش دهد. در درون تفکر خرد بنیادی، محققانی مانند (Felin et al, 2012) اظهار داشتند که "ساختارها، چه در سطح سازمانی و چه در درون سازمان، شرایطی را مشخص می‌کنند که کنش فردی و جمعی را توانا و محدود می‌سازد و زمینه را برای تعاملات درون سازمانی شکل می‌دهند. در حالی که ساختارها ممکن است رفتار را محدود کنند، پردازش اطلاعات کارآمد، توسعه و به اشتراک‌گذاری دانش، هماهنگی و یکپارچگی، و به طور کلی‌تر، اقدام جمعی را نیز ممکن می‌سازند. این استدلال‌ها نشان می‌دهد که ساختار نقش مهمی در توانمندسازی یا محدود کردن سازمان‌ها برای ایجاد تعادل بین اکتشاف و بهره‌برداری ایفا می‌کند. مطابق با اظهارات (Jansen, 2005) فرض بر این است که شرکت‌های دوسوتوان با تعامل رسمی و غیرمتمرکز به طور همزمان مشخص می‌شوند. لذا فرض می‌شود:

فرضیه ۱. پارادوکس سازماندهی بر دوسوتوانی یادگیری تأثیر دارد.

دوسوتوانی یادگیری و خلاقیت سازمانی

امروزه، مدیران اجرایی از اهمیت حیاتی پایداری در موفقیت کسب و کار خود آگاه‌اند. مفهوم شرکت پایدار تنها به استفاده بهینه از منابع محیطی و فیزیکی مربوط نمی‌شود، بلکه به پرورش سایر منابع مانند منابع انسانی و شرکتی نیز مربوط است. اگرچه معنای مشترک پایداری شرکتی حول توانایی شرکت برای محافظت از حقوق نسل‌های آینده با حفظ و تجدید منابع بوم‌شناختی، اقتصادی و اجتماعی می‌چرخد (Senna & Shani, 2009)، اما در این مطالعه پژوهشگران معنای گسترده‌تری را ارائه خواهند داد که بر چگونگی دستیابی شرکت به پایداری از طریق تلاش برای برآورده کردن خواسته‌های چندگانه و متناقض سازمانی مختلف تمرکز دارد (Lewis, 2009). لذا مدل این پژوهش با مدل تعادل پویا سازماندهی (Smith & Lewis, 2011) سازگارتر است چرا که نشان دادند که چگونه پایداری را می‌توان از طریق مدیریت مؤثر پارادوکس‌ها فعال کرد. بر اساس این مدل، پایداری سازمانی به عنوان "دستیابی به اوج عملکرد امروز تعریف می‌شود، در حالی که شرایطی را برای شکوفایی فردا ایجاد می‌کنند". آن‌ها همچنین اشاره کردند که توانمندسازی پایداری با اطمینان از سه مکانیسم به دست می‌آید: خلاقیت سازمانی، تاب‌آوری سازمانی و انرژی سازمانی. چنین فعالیت‌هایی می‌توانند مقدمات مهمی برای اقدامات در سطح خرد باشند که توسط مدیران برای تسهیل نتایج در سطح کلان مانند پایداری انجام می‌شوند (Linnenluecke, 2017).

منطق قاطع پشت پیوند بین «خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی» و پایداری سازمانی در تحقیقات وجود دارد. از طریق خلاقیت جمعی (به عنوان مثال استفاده از سرمایه انسانی)، سازمان‌ها می‌توانند راه‌حلی را توسعه و تولید کنند که فرصت‌هایی را برای مدیریت مؤثرتر منابع سازمانی فراهم کنند. آن‌ها از منابع سازمانی به عنوان یک کل بهره‌مند شده و

در نتیجه بر چالش‌هایی غلبه می‌کنند که ممکن است از رویکرد متعادل به پایداری سازمانی جلوگیری کند (مثلاً تمرکز بر دستیابی به اوج عملکرد در زمان حال به بهای ایجاد منابع و شایستگی‌هایی که در آینده موقعیت بهتری دارند) (Lim, 2016). سازمان‌های تاب‌آور احتمال بیشتری برای دستیابی به پایداری دارند، نه تنها به این دلیل که آنها قادرند، پیچیدگی را جمع‌آوری و یکپارچه‌سازی منابع مختلف خود را (مانند منابع اجتماعی، مالی، انسانی و محیطی) مدیریت کنند، بلکه در ایجاد تعادل بین خواسته‌ها و اولویت‌های گروه‌های مختلف خود - کارمندان، مشتریان و سهامداران مختلف موفق هستند و در عین حال به اهداف خود دست می‌یابند (Tarba et al, 2016). سازمان‌های تاب‌آور قادر به مدیریت، مقابله و غلبه بر چالش‌های غیرمنتظره نیز هستند. علاوه بر نقش خلاقیت و تاب‌آوری، انرژی مولد کارکنان می‌تواند کلید مهمی برای پایداری سازمان باشد. کارکنان در سازمان‌هایی با انرژی مولد بالا به طور جمعی تلاش‌ها و فعالیت‌های خود را در جهت دستیابی به اهداف سازمان هدایت می‌کنند. این انرژی نه تنها منابع موجود را برای دستیابی به اهداف سازمانی مصرف می‌کند، بلکه ممکن است خود منبعی برای تقویت منابعی باشد که سازمان می‌تواند برای برآوردن خواسته‌ها و چالش‌های بالقوه در طول زمان سرمایه‌گذاری کند (Vogel & Bruch, 2011).

از آنجایی که ایده اصلی این مطالعه به نحوه به کارگیری تضادها برای دستیابی به عملکرد پایدار در نه در سطح فردی بلکه در سطح سازمانی می‌پردازد، بنابراین پژوهشگران در این مطالعه "خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی" را به عنوان ویژگی‌های خاص شرکت گاز انتخاب کردند که ریشه در اقدامات فردی داخل شرکت دارد (Felin et al, 2012). اگرچه تحقیقات قبلی پیشنهاد کردند که این مفاهیم (خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی) می‌توانند پیش‌شرطی برای دستیابی به اوج عملکرد در سطح فردی باشند، اما این مطالعه با نظر Smith & Lewis, (2011) موافق است که این دیدگاه را با بررسی پیش شرط‌هایی برای دستیابی به پایداری در سطح سازمانی تغییر داده‌اند. به عبارتی، در این پژوهش سعی شده تا اقداماتی برای کارکنان انجام شود که بتوان با این سازه‌ها به عنوان یک پدیده جمعی که از اقدامات در سطح فردی پدیدار می‌شود، اما در سطح بالاتری از تجزیه و تحلیل به دست می‌آید، سر و کار خواهیم. بنابراین فرض می‌شود:

فرضیه ۲: دوسوتوانی یادگیری بر خلاقیت سازمانی تأثیر دارد.

دوسوتوانی یادگیری و تاب‌آوری سازمانی

تاب‌آوری سازمانی به توانایی سازمان برای اجتناب، برگشتن یا بهبودی از رویدادهای ناگهانی و اضطراری که می‌تواند موجودیت آن را تهدید کند، اشاره دارد (Liu et al, 2019). این توانایی به سازمان‌ها، بینشی در مورد چگونگی ادامه دستیابی به نتایج مطلوب در رویدادها و بحران‌های ناگهانی می‌دهد که موانع مهمی برای سازگاری هستند. فرآیند خرد تاب‌آوری می‌تواند مقدمه مهمی برای فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشافی از دیدگاه مبتنی بر بنیاد خرد باشد. چنین جنبه‌های سطح خردی، می‌تواند منجر به درک پدیده‌های سطح کلان شود (Barney & Felin, 2013). یکی از ویژگی‌های بنیادی سازمان‌هایی که توانایی انطباق موفقیت آمیز در چنین شرایطی را دارند، توانایی مدیریت و حل و فصل تضادها است. سازمان‌هایی که قادر به شناسایی و پاسخگویی مناسب به عدم قطعیت، پیچیدگی و آشفتگی هستند، آن‌هایی هستند که تناقضات همزمان را دنبال می‌کنند.

یکی از دلایلی که شرکت‌ها برای انطباق با شرایط جدید محیطی مشکل پیدا می‌کنند، ظرفیت آنها در تخصیص منابع و

تلاش برای فعالیتهای خاص است. شرکت‌هایی که بر فعالیتهای اکتشافی به بهای فعالیتهای بهره‌برداری تمرکز می‌کنند یا برعکس، ممکن است در کوتاه‌مدت موفقیت خود را حفظ کنند، اما در عین حال از اینرسی در آینده در ساختارهای خود رنج ببرند یا اگر دارای تعهدات راهبردی برای فعالیتهای مختلفی باشند، مانع از توانایی‌شان برای انطباق موفقیت آمیز با تغییرات محیطی می‌شوند (Zheng et al, 2011). مرکز بر فعالیتهای بهره‌برداری ممکن است عملکرد کوتاه‌مدت را افزایش دهد، اما می‌تواند منجر به تله کارایی شود، زیرا سازمان‌ها قادر به پاسخگویی مناسب به تغییرات ناگهانی نیستند. در حالی که تمرکز بر فعالیتهای اکتشافی ممکن است ذخایر دانش جدید را افزایش دهد، اما ممکن است منجر به تله شکست شود، زیرا سازمان‌ها تحت تأثیر زیادی قرار می‌گیرند که در توانایی کم آنها برای تعبیه راه‌حل‌های مناسب برای تغییرات محیطی که ممکن است با آنها مواجه شوند، منعکس می‌شود (Amankwah-Amoah et al, 2016). با توجه به استدلال‌های فوق، تمرکز بر یکی از قطب‌های دوسوتوانی سازمانی، اعم از فعالیتهای بهره‌برداری یا اکتشافی، منجر به اینرسی سازمانی و تعهدات راهبردی می‌شود که ممکن است توانایی سازمان را برای رویارویی با تغییرات و رویدادهای ناگهانی کاهش دهد که ممکن است مانع از توانایی آن در توسعه تاب‌آوری شود. هرچند که (Do et al, 2022), Gayed & Ebrashi, (2022) در پژوهشی نشان داد شرایط بحرانی یادگیری سازمانی می‌تواند بر تاب‌آوری تأثیر گذاشت، لذا فرض می‌شود:

فرضیه ۳: دوسوتوانی یادگیری بر تاب‌آوری سازمانی تأثیر دارد.

دوسوتوانی یادگیری و انرژی سازمانی

ساختار انرژی سازمانی مولد در طول سال‌های اخیر به طور فزاینده‌ای مورد توجه محققان، قرار گرفته است و مشخص شده که تأثیر قابل توجهی بر بسیاری از نتایج مثبت مانند عملکرد شرکتی، ظرفیت جذب و یادگیری سازمانی دارد (Luscher & Lewis, 2006). (Cole et al, 2012). مفهوم انرژی سازمانی مولد را به عنوان "تجربه مشترک و نشان دادن تأثیر مثبت، برانگیختگی شناختی و رفتار عاملی در بین اعضای واحد در پیگیری مشترک آنها از اهداف برجسته سازمانی" تعریف کرده‌اند. این نشان دهنده میزانی است که یک سازمان پتانسیل عاطفی، شناختی و رفتاری خود را در تعقیب اهداف خود بسیج کرده است. دو ویژگی کلیدی، این مفهوم را توصیف می‌کند - اول، ماهیت چند وجهی آن که دارای سه بعد "انرژی عاطفی، شناختی و رفتاری" است. انرژی عاطفی عواطف مثبت جمعی، احساسات اشتیاق و الهامات مرتبط با وظایف کاری و اهداف شرکتی را توصیف می‌کند. انرژی شناختی ظرفیت جمعی برای تفکر سازنده و فعالانه در مورد فعالیتهای و یافتن راه حل برای مشکلات مربوط به عملکرد کاری را توصیف می‌کند. انرژی رفتاری به تلاش مشترک کارکنان اشاره دارد که شامل شدت و میزان تلاشی است که کارکنان به طور هدفمند برای دستیابی به اهداف شرکت، سرمایه‌گذاری می‌کنند (Cole et al, 2012). درگیر شدن در تضادها به شرکت‌ها منبعی از انرژی مولد می‌دهد که برای تغییر و توسعه حیاتی است.

علاوه بر این، مدیریت مؤثر پارادوکس فرصتی را برای افراد فراهم می‌کند تا انرژی مثبت را هنگام مواجهه با چالش‌ها و موفقیت تجربه کنند، که به نوبه خود تاب‌آوری بیشتری را در مواجهه با چالش‌های آینده و دستیابی به اهداف‌شان به ارمغان می‌آورد (Smith & Lewis, 2011). (Schudy & Bruch, 2010) شرکت‌هایی که به دوسوتوانی دست یافته‌اند،

می‌توانند منابع عاطفی، شناختی و رفتاری را در جهت اهداف کلی شرکت فعال و تسهیل کنند. آن‌ها پیشنهاد کردند که دوسوتوانی سازمانی باعث می‌شود، تا کارکنان احساس کنند که کارشان معنادار است، زیرا می‌توانند منابع خود را در وظایف فعلی خود سرمایه‌گذاری کنند و همزمان به فرصت‌های بالقوه برای سرمایه‌گذاری آتی نگاه کنند. در سازمان‌های دوسویه، کارکنان در نحوه تقسیم زمان خود، بین خواسته‌های مختلف کاری، مستقل هستند. وظایف آنها چالش برانگیز و متنوع است و دریافته‌اند که باید در دستیابی به اهداف شرکت مشارکت کنند. دوسوتوانی سازمانی همه اقدامات درون شرکت را در جهت دستیابی به اهداف آن فعال و هدایت می‌کند (Papachroni et al, 2014). بر این اساس فرض می‌شود:

فرضیه ۴: دوسوتوانی یادگیری بر انرژی سازمانی تأثیر دارد.

نقش میانجی دوسوتوانی یادگیری

تحقیقات نشان دادند که ساختارهای رسمی، قوانین، رویه‌ها و خط‌مشی‌های نوشته شده‌ای را ترسیم می‌کنند که بر نحوه انجام فعالیت‌های سازمان و مدیریت رفتار کارکنان حاکم است. در سازمان‌های متمرکز، تصمیم‌گیری و قدرت در دست تیم مدیریت ارشد متمرکز می‌شود، در حالی که سازمان‌های غیرمتمرکز اجازه می‌دهند ایده‌ها و مشارکت‌ها از پایین به بالا جریان پیدا کنند (Rothaermel, 2015). با انحراف از برنامه‌ریزی استراتژیک از بالا به پایین، سازمان‌ها فضا و محیطی را ایجاد می‌کنند که در آن نوآوری رخ می‌دهد و کارکنان می‌توانند ایده‌های خلاقانه را دنبال کنند (Mohsenizadeh, 2019). توسعه فرهنگ و ساختار سازمانی که به طور مؤثر از خلاقیت سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمانی و انرژی سازمانی پشتیبانی می‌کند، احتمالاً چالش برانگیز است و به تعهد کامل تیم مدیریت ارشد نیاز دارد. دوسوتوانی یادگیری نیز می‌تواند اثرات مثبت بالقوه‌ای بر این عوامل کلیدی داشته باشد. در پارادوکس دوسوتوانی سازمانی، مشکل در پیگیری همزمان فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری است. با کاوش از طریق جستجو و آزمایش در حالی که بهره‌برداری از طریق انتخاب و اجرا انجام می‌شود، شرکت‌ها چشم‌انداز بلندمدت و شانس بقا خود را، بهبود می‌بخشند (Andriopoulos & Lewis, 2010). اکتشاف و بهره‌برداری در سطح شرکت بینش محدودی را در مورد اینکه چگونه یادگیری دوسوتوان می‌تواند بر خلاقیت سازمانی، انرژی سازمانی یا حتی تاب‌آوری سازمانی تأثیر بگذارد، ارائه می‌دهد. Raisch & Birkinshaw (2008) پیگیری دوسوتوانی در نهایت می‌تواند توانایی سازمان‌ها را برای حرکت در نواحی ناشناخته بهبود بخشد، که در آن صورت منابع سنتی مزیت رقابتی مانند منابع و قابلیت‌ها منسوخ می‌شوند، همین مورد نیز مورد نظر بازارهای در حال ظهور است که در آن شرکت‌ها فاقد حمایت نهادی، برای فعالیت‌های اکتشافی هستند. در واقع، در چنین محیط‌هایی، فعالیت‌های سیاسی شرکت‌ها، می‌تواند به مکانیزمی مؤثر نه تنها در کاوش، بلکه در بهره‌برداری از فرصت‌های بازار تبدیل شوند (Rajwani & Liedong, 2015).

در تئوری یادگیری سازمانی، این پیشنهاد وجود دارد که هم فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشاف و هم یادگیری از آنها می‌تواند شرکت‌ها را در محیط رقابتی از طریق توسعه محصول/خدمات جدید و نوآوری مجهز کند. هر دو فعالیت با درجات مختلف یادگیری در سطح سازمانی و فردی مرتبط هستند. در پی تغییرات محیطی، مطالعات گذشته نشان داد، که از سازمان‌ها انتظار می‌رود پایگاه دانش خود را از طریق یادگیری دوسویه‌ای که در هر دو مرحله بهره‌برداری و

اکتشاف رخ می‌دهد، ارتقا و غنی نمایند (Raisch & Birkinshaw, 2008). در مواجهه با منابع سازمانی کمیاب، سازمان‌ها احتمالاً هم فعالیت‌های بهره‌برداری و هم فعالیت‌های اکتشافی را کاهش می‌دهند، در نتیجه توانایی آن‌ها برای کسب منافع بلندمدت مختل می‌کند. یک مطالعه تحقیقاتی مرتبط نشان داد که بی‌ثباتی و درگیری سیاسی در یک کشور معین، عموماً فعالیت‌های اقتصادی را به تعویق می‌اندازد و در نتیجه، شرکت‌ها از درگیر شدن در بهره‌برداری و اکتشاف دلسرد می‌شوند (Cavusgil et al, 2017). بنابراین، احتمالاً پیوند ضعیفی بین این دو مؤلفه و یادگیری در چنین فعالیت‌هایی وجود دارد. و می‌توان به کاهش یا افزایش خلاقیت سازمانی، تاب‌آوری سازمانی و انرژی سازمانی، اثرگذار باشند. با توجه به بحث فوق، موارد زیر را پیشنهاد می‌کنیم:

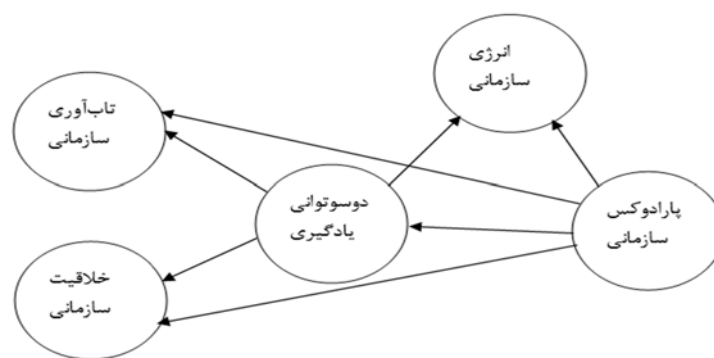
فرضیه ۵: دوسوتوانی یادگیری بین پارادوکس سازماندهی و خلاقیت سازمانی نقش میانجی دارد.

فرضیه ۶: دوسوتوانی یادگیری بین پارادوکس سازماندهی و تاب‌آوری سازمانی نقش میانجی دارد.

فرضیه ۷: دوسوتوانی یادگیری بین پارادوکس سازماندهی و انرژی سازمانی نقش میانجی دارد.

الگوی مفهومی

پارادوکس‌ها متناقض هستند، اما هنوز "عناصری مرتبط به صورت همزمان وجود دارند که در طول زمان باقی می‌مانند". پارادوکس را می‌توان به عنوان یک تضاد پایدار بین عناصر یا سازه‌های وابسته به هم مشاهده نمود. نظریه پارادوکس "تنش‌هایی را نشان می‌دهد که به صورت همزمان وجود داشته و در طول زمان تداوم می‌یابند، همچنین آنها خواسته‌های رقابتی را به صورت همزمان مطرح می‌کنند که نیاز به پاسخ‌های مداوم به جای تصمیم‌گیری‌های یک‌باره دارند" (Schad & Bansal, 2018). پارادوکس در سطح سازمانی شامل همکاری و رقابت میان اتحادها و اشکال شبکه‌ای ناشی از همکاری با رقبا است، که در آن اکتشاف و بهره‌برداری باعث تقاضاهای مداوم و متناقض در شرکت‌ها می‌شود. در این زمینه پیشنهاد شده که شرکت‌ها باید "در بهره‌برداری به منظور اطمینان از دوام فعلی شرکت و در اکتشاف برای اطمینان از دوام آینده آن، مشارکت کنند". مطالعات گذشته نشان داده که برای اطمینان از بقای بلندمدت، شرکت‌ها نیاز به تلاش مداوم برای رسیدگی به خواسته‌های رقابتی متعددی دارند (O'Reilly & Tushman, 2013). ساختار سازمانی می‌تواند نقش مهمی در رسیدگی به خواسته‌های متضاد داشته باشد. طبق نظر Rivkin & Siggelkow (2006) ساختار سازمانی صرفاً به "مجموع روش‌هایی گفته می‌شود که کار در آنها به وظایف متمایز تقسیم می‌شود و سپس هماهنگی ایجاد می‌گردد". ساختار سازمانی نحوه بسیج و استفاده از منابع سازمانی در طیف وسیعی از فعالیت‌ها و تقاضاهای رقابتی است. Siggelkow & Levinthal (2003) نظریه اقتضایی برای توضیح شرایطی که منجر به اتخاذ رویکردهای متمرکز و غیرمتمرکز می‌شود، به کار گرفته شده است. شکل (۱) مدل مفهومی این مطالعه را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Al-Atwi et al, 2021; Kamali and Mirzaei, 2019; Mohsenizadeh, 2019)

پیشینه پژوهش

Heydari et al, (2021) به بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر تاب آوری سازمانی پرداختند. نتایج حاکی از رابطه منفی و معناداری بین ساختار سازمانی و سه مؤلفه تمرکز، پیچیدگی و رسمیت با تاب آوری سازمانی بود (Ebrahimi, 2020). به طراحی مدل تاب آوری در شرایط بحران بر مبنای نهادهای یادگیری سازمانی مدیران و کارشناسان پرداختند. به این اساس پنج مؤلفه اصلی "مدیریتی تاب آوری، اهداف تاب آوری، فرهنگی تاب آوری، استراتژیک و یادگیری تاب آوری در شرایط بحران" شناسایی شدند. (Kamali and Mirzaei, 2019) به بررسی استراتژی‌های یادگیری سازمانی (اکتشافی و بهره‌برداری) خلاقیت و نوآوری پرداختند. نتایج نشان داد، که متغیرهای پژوهش رابطه معنادار وجود دارد. (Mohsenizadeh, 2019) به بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر نوآوری و خلاقیت در سازمان پرداختند. این مقاله با روشی کتابخانه‌ای و با بررسی متون و پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه ساختار سازمانی و خلاقیت و نوآوری انجام گرفته است. نتایج نشان داد، که متغیرهای پژوهش رابطه معنادار وجود دارد.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف "کاربردی" و نحوه گردآوری داده‌ها، "توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی" است. جامعه آماری مدیران (۴۰۰ نفر) شرکت انتقال گاز ایران بودند که ۱۹۶ نفر با فرمول کوکران به روش غیرتصادفی در دسترس بوده انتخاب شدند (جدول ۱). از پرسشنامه ۱۰ سوالی پارادوکس سازماندهی (Lee & Choi, 2003)، پرسشنامه ۶ سوالی خلاقیت سازمانی (Lee & Choi, 2003)، پرسشنامه ۶ سوالی تاب آوری (Somers, 2009)، و پرسشنامه ۱۴ سوالی انرژی سازمانی (Cole et al, 2005)، و در نهایت پرسشنامه ۱۰ سوالی دوستوانی یادگیری (Atuahene-Gima, K., Murray, 2007)، به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌ها استفاده شدند، مبنای مقیاس اندازه‌گیری سؤالات طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بود. برای تأیید روایی از سه نوع روایی "محتوا، همگرا و واگرا" و برای تأیید پایایی از سه معیار (بارهای عاملی، ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب) استفاده شد. در جدول ۲ و ۳ نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به‌طور کامل آورده شده است.

جدول ۱. آمار توصیفی

متغیر	فراوانی		
جنس	۶۰/۴ مرد	۳۹/۶ زن	
سن	۱۰/۵ کمتر از ۳۰ سال	۳۷/۵ بین ۳۰ الی ۴۰ سال	۵۲ درصد بالای ۴۰ سال
مدرک	۲۱/۵ کاردانی	۵۷/۵ کارشناسی	۱۱ درصد ارشد و بالاتر ۲۰ سال
سابقه کاری	۵۳/۵ کمتر از ۱۰ سال	۳۳/۵ بین ۱۱ الی ۲۰ سال	۱۳ درصد بالای ۲۰ سال

جدول ۲. روایی همگرا و پایایی مدل اندازه گیری

متغیرهای پژوهش	ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	بارهای عاملی		پایایی مرکب	آلفای کرونباخ
		ضریب مسیر	آزمون t		
پارادوکس سازمان دهی	۰/۹۴۴	-	-	۰/۹۷۱	۰/۹۴۱
تمرکززدایی	-	۰/۹۷۳	۲۵۷/۳۶	-	-
رسمیت	-	۰/۹۷۰	۲۱۳/۸۰	-	-
دوستوانی یادگیری	۰/۸۸۱	-	-	۰/۹۳۷	۰/۸۶۶
اکتشاف	-	۰/۹۳۳	۸۷/۲۰	-	-
بهره برداری	-	۰/۹۴۵	۱۱۳/۱۱	-	-
خلاقیت سازمانی	۰/۷۶۳	-	-	۰/۹۴۱	۰/۹۲۲
تاب آوری سازمانی	۰/۵۸۷	-	-	۰/۸۹۵	۰/۸۶۱
انرژی سازمانی	۰/۶۷۷	-	-	۰/۸۶۱	۰/۸۰۳
عاطفی	-	۰/۹۳۴	۵۸/۲۷	-	-
شناختی	-	۰/۷۸۹	۱۱/۶۵	-	-
رفتاری	-	۰/۷۳۳	۹/۹۵	-	-

جدول ۳. ماتریس همبستگی و بررسی روایی و اگر مدل اندازه گیری

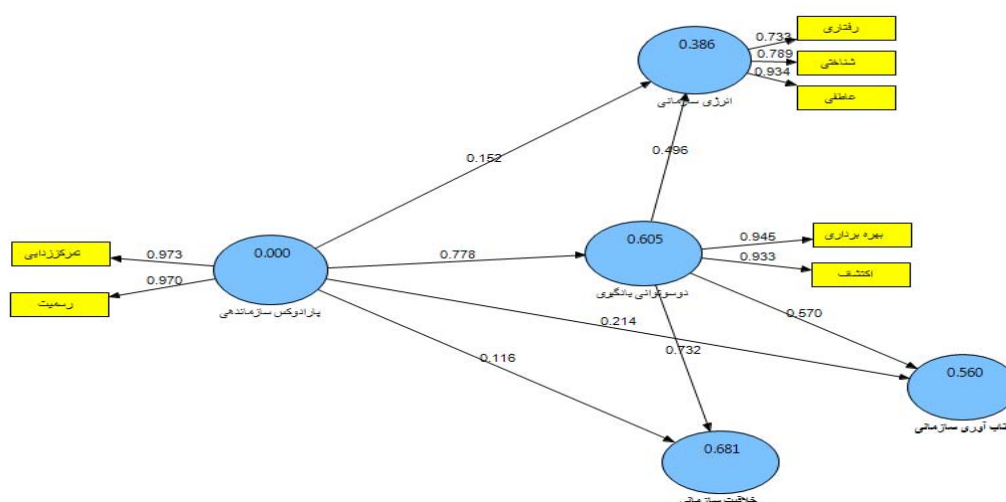
متغیر	انرژی سازمانی	تاب آوری سازمانی	خلاقیت سازمانی	دوستوانی یادگیری	پارادوکس سازمان دهی	جذر (AVE)
انرژی سازمانی	۱					۰/۸۲۲۸
تاب آوری سازمانی	۰/۴۷۶	۱				۰/۷۶۶۱
خلاقیت سازمانی	۰/۵۸۴	۰/۷۷۴	۱			۰/۸۷۳۵
دوستوانی یادگیری	۰/۶۱۳	۰/۷۳۶	۰/۸۲۲	۱		۰/۹۳۸۸
پارادوکس سازمان دهی	۰/۵۳۷	۰/۶۵۷	۰/۶۸۵	۰/۷۷۷	۱	۰/۹۷۱۶

براساس مطالب عنوان شده و نتایج حاصله از خروجی های نرم افزار SMART-PLS در جداول ۲ و ۳ نشان دهنده این است که، مدل اندازه گیری از روایی (محتوا، همگرا، واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی مرکب، ضریب آلفای

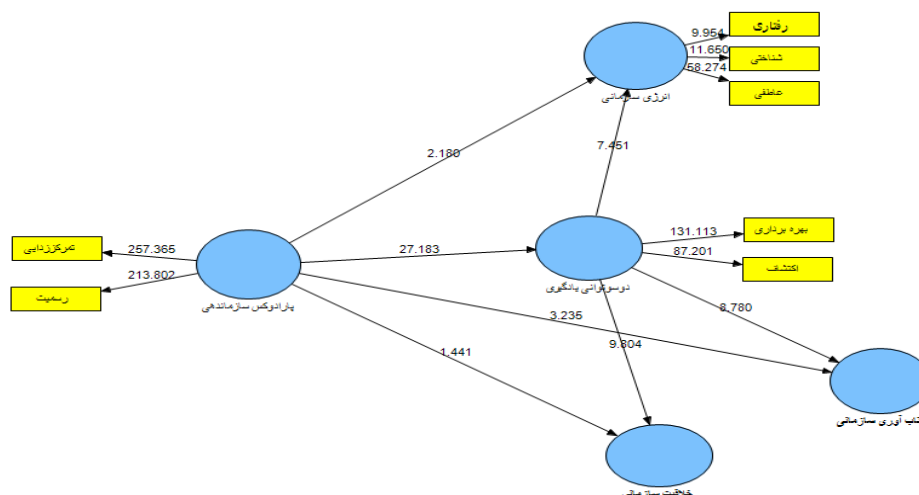
کروناخ)، مناسب برخوردار هستند.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از حداقل مربعات جزئی از طریق SMART-PLS استفاده شده اس (Moradi and Miralmasi, 2020). و مطابق نمودارهای (۲) و (۳) نتایج به دست آمد تحلیل هریک از روابط که در واقع نشان دهنده فرضیه‌های پژوهش می‌باشد به صورت مفید و مختصر در جدول ۳ نشان داده شده است.



نمودار ۲. ضرایب مسیر مدل



نمودار ۳. نتایج آزمون T

قابل ذکر است ارزش t ، معنادار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان خواهد داد. اگر ارزش t ، بیشتر از $1/96$ باشد حاکی از آن دارد که اثر معنادار و مثبت است، اما اگر ارزش t ، بین $1/96$ تا $-1/96$ باشد نشان از آن دارد که هیچ اثر معناداری بین متغیرها اصلاً وجود ندارد، همچنین اگر ارزش t ، از $-1/96$ - کوچک‌تر باشد به معنای آن است که اثر منفی و معناداری

بین متغیرها وجود دارد. ضرایب مسیر اگر بتوانند بیشتر از ۰/۶ شود نشان از آن دارد که ارتباطی قوی بین متغیرها وجود دارد، اما اگر ضریب مسیر بین ۰/۳ تا ۰/۶ باشند، حکایت از آن دارد که بین متغیرها ارتباط متوسطی برقرار است و سرانجام اگر ضریب مسیر کمتر از ۰/۳ شود به معنای ای است که ارتباط ضعیفی بین متغیرها برقرار است (Chin, 2003). داده‌های به دست آمده مطابق نمودارهای (۲) و (۳) به صورت مفید و مختصر در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴: خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیات

متغیرها	ضریب مسیر	ارزش آزمون T	سطح معناداری	میزان تأثیر
پارادوکس سازماندهی ← دوسوتوانی یادگیری	۰/۷۷۸	۲۷/۱۸۳	معنادار	قوی
دوسوتوانی یادگیری ← خلاقیت سازمانی	۰/۷۳۲	۹/۸۰۴	معنادار	قوی
دوسوتوانی یادگیری ← تاب‌آوری سازمانی	۰/۵۷۰	۸/۷۸۰	معنادار	متوسط
دوسوتوانی یادگیری ← انرژی سازمانی	۰/۴۹۶	۷/۴۵۱	معنادار	متوسط

طبق جدول فوق که بر پایه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش به دست آمده است می‌توان عنوان کرد که: نتیجه حاصل از آزمون فرضیه‌ها به جزء فرضیه اول با توجه به ضرایب مسیر و مقدار نشان، معنادار می‌باشند. در ادامه به بررسی میزان تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای طبق جدول شماره (۵) خواهیم پرداخت.

جدول ۵: تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم

روابط	اثرات مستقیم	اثرات غیرمستقیم	اثرات کل
پارادوکس سازماندهی ← دوسوتوانی یادگیری	۰/۷۷۸	-----	۰/۵۷۸
دوسوتوانی یادگیری ← خلاقیت سازمانی	۰/۷۳۲	-----	۰/۴۳۷
دوسوتوانی یادگیری ← تاب‌آوری سازمانی	۰/۵۷۰	-----	۰/۲۲۷
دوسوتوانی یادگیری ← انرژی سازمانی	۰/۴۹۶	-----	-----
پارادوکس سازماندهی (خلاقیت سازمانی)	۰/۱۱۶	۰/۵۶۹	۰/۶۸۵
پارادوکس سازماندهی (تاب‌آوری سازمانی)	۰/۲۱۴	۰/۴۴۳	۰/۶۵۷
پارادوکس سازماندهی (انرژی سازمانی)	۰/۱۵۲	۰/۳۸۶	۰/۵۳۸

در جداول فوق، اثرات مستقیم و غیرمستقیم و اثرات کل مورد بررسی قرار گرفت، در ادامه به بررسی نقش متغیرهای میانجی طبق جدول شماره (۵) پرداخته خواهد شد. برای نقش متغیر میانجی از آزمون سوبل استفاده شد، لذا زمانی که مقدار Z-value در آزمون سوبل بیشتر از ۱٫۹۶، باشد حاکی از معنادار بودن نقش متغیر میانجی در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. (Davari and Rezazadeh, 2018).

جدول ۶. مقادیر Z-value حاصل از آزمون سوبل

نام متغیر میانجی	Z-value	VAF	اثر میانجی
۱. دوسوتوانی یادگیری در تاثیر گذاری پارادوکس سازماندهی بر خلاقیت سازمانی	۹,۲۳	۰,۸۳۱	کامل
۲. دوسوتوانی یادگیری در تاثیر گذاری پارادوکس سازماندهی بر تاب آوری سازمانی	۸,۳۶	۰,۶۶	جزیی
۳. دوسوتوانی یادگیری در تاثیر گذاری پارادوکس سازماندهی بر انرژی سازمان	۷,۱۹	۰,۷۲	جزیی

بر اساس جدول شماره (۶)، مقدار Z-value برای کامیابی و شکوفایی، از ۱,۹۶ بیشتر می باشد و لذا متغیرهای میانجی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. در این صورت می توان به ارزیابی شمول واریانس پرداخت، و متغیرهای میانجی در یکی از سه حالت زیر قرار خواهد داد: $VAF < 0.20$ بدون اثر میانجی، $0.20 \leq VAF \leq 0.80$ دارای اثر میانجی جزیی $VAF > 0.80$ دارای اثر میانجی کامل، می باشد (Davari and Rezazadeh, 2018). در ادامه به بررسی برازش مدل پرداخته شده که توسط Tenenhaus et al, (2004) مورد معرفی قرار گرفت این معیار طبق نظر Wetzels, et al, (2009) دارای سه مقدار، ضعیف (۰/۰۱)، متوسط (۰/۲۵) و قوی (۰/۳۶) است و از آنجا که GOF به دست آمده برابر حدود ۰,۵۴ می باشد مطابق گفته Wetzels, et al, (2009) دارای برازش قوی می باشد.

جدول ۷. نتایج برازش کلی مدل با معیار GOF

متغیرهای درونزا	R^2	شاخص اشتراک	GOF
انرژی سازمانی	۰/۳۸۶	۰/۳۷۳	GOF = $\sqrt{0.558 * 0.526}$ = 0.542
تاب آوری سازمانی	۰/۵۶۰	۰/۴۲۱	
خلاقیت سازمانی	۰/۶۸۱	۰/۶۳۴	
دوسوتوانی یادگیری	۰/۶۰۵	۰/۵۳۵	
پارادوکس سازماندهی	-	۰/۶۶۹	

بحث و نتیجه گیری

همانطور که گفته شد هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم های پایداری با توجه به نقش میانجی دوسوتوانی یادگیری در جهت توسعه کارآفرینی بود. نتایج حاکی از فرضیه اول نشان داد که پارادوکس سازماندهی بر دوسوتوانی یادگیری تأثیر دارد. این یافته با نتایج به دست آمده از Pertusa-Ortega & Molina-Azorín, (2012) Felin et al, (2018)، Jansen, (2005) و Al-Atwi et al, (2021) همسویی دارد. با تأیید این فرضیه مدیران شرکت انتقال گاز بایستی بتوانند سازوکاری فراهم کنند تا کارکنان بتوانند به صورت مستقل تصمیمات حیطة شغلی خود را اتخاذ نمایند طوری که مدیران تنها ناظر بر این تصمیمات باشند با این کار حس کارآفرینانه را نیز در کارکنان می توان ایجاد کرد، همچنین با کاهش رسمیت در ساختار سازمانی، می توان اجازه باز بودن ایده ها و تنوع آنها را به کارکنان داد تا بتوانند ایده ها و رفتارهای جدیدی را در حیطة کاری را ارائه دهند وجود این شرایط باعث عملکرد مثبت آنها شود و در آخر نیز سازوکاری فراهم شود تا اعضای سازمان برای ایجاد دانش در جهت توسعه کارآفرینی با یکدیگر ارتباط برقرار کرده تا از این طریق نیز بتوانند تعاملی با همدیگر برای امورات کاری داشته باشند.

نتایج فرضیه دوم حاکی از آن است، که دوسوتوانی یادگیری بر خلاقیت سازمانی تأثیر دارد. که یافته با نتایج پژوهش‌های (Babazadeh et al (2020)، Kamali and Mirzaei, (2019)، Al-Atwi et al, (2021) مشابهت دارد. با تأیید این فرضیه مدیران شرکت انتقال گاز بایستی بتوانند کارکنان را با استفاده از سیستم‌های تشویقی و ارائه پاداش تشویق کنند تا به دنبال جستجوی اطلاعات برای اصلاح روش‌ها و ایده‌های رایج در حل مشکلات شرکت به منظور توسعه کارآفرینی باشند و به نوعی با این کار خلاقیت را در آنها گسترش خواهند داد. همچنین مدیران شرکت به عنوان الگوی کارکنان زمان زیادی را برای تولید ایده‌های بدیع و مفید در اجرای مدیریت درست شرکت صرف کنند، چرا که کارکنان مدیران را الگوی خود قرار می‌دهند و از این طریق کارکنان نحوه خلاقیت کاری مدیران را سر لوحه کار خود قرار خواهند داد و در پایان مدیران می‌توانند ایده‌های برتر را که بر گرفته از ذهن خلاق کارکنان است را به عنوان ایده‌های بدیع و مفید در جهت فعالیت‌های کاری کارآفرینانه در اولویت و دستور کار شرکت قرار دهند.

نتایج فرضیه سوم نیز گویای این واقعیت است که دوسوتوانی یادگیری بر تاب‌آوری سازمانی تأثیر دارد، که این نتیجه با نتایج به دست آمده توسط (Ebrahimi, (2020)، Do et al, (2022)، Gayed & Ebrashi, (2022)، مشابهت دارد. با تأیید این فرضیه مدیران شرکت انتقال گاز، بایستی توجه داشته باشند که تمرکز بر یکی از قطب‌های دوسوتوانی یادگیری، اعم از فعالیت‌های بهره‌برداری یا اکتشافی، منجر به اینرسی سازمانی و تعهدات راهبردی می‌شود که ممکن است توانایی سازمان را برای رویارویی با تغییرات کارآفرینانه و رویدادهای ناگهانی کاهش دهد و این شرایط باعث ایجاد نوعی مانع، از توانایی‌های شرکت در جهت توسعه تاب‌آوری می‌شود. بر همین اساس پیشنهاد می‌شود که مدیران در جهت تاب‌آوری سازمانی از هر دو فعالیت دوسوتوانی یادگیری استفاده کنند، تا بتواند ضمن جلوگیری از اینرسی سازمانی به کاهش رویدادها و تغییرات ناگهانی که شرکت در آینده با آن مواجه می‌شود، بپردازند.

نتایج فرضیه چهارم نیز گویای این واقعیت است که دوسوتوانی یادگیری بر انرژی سازمانی تأثیر دارد، که این نتیجه با نتایج به دست آمده از پژوهش‌های (Al-Atwi et al, (2021)، Schudy & Bruch, (2010) مشابهت دارد. با تأیید این فرضیه به مدیران شرکت انتقال گاز پیشنهاد می‌شود که از دوسوتوانی سازمانی در جهت انرژی سازمانی به منظور کشف خلاقیت در جهت توسعه کارآفرینی کارکنان بهره‌جویند، چرا که زمانی که کارکنان احساس کنند که کارشان معنادار است، تمایل دارند که از منابع خود در جهت وظایف فعلی سرمایه‌گذاری کنند و همزمان به فرصت‌های بالقوه برای سرمایه‌گذاری در آینده نگاه کنند. همچنین کارکنان در نحوه تقسیم زمان خود، بین خواسته‌های مختلف کاری، مستقل عمل می‌کنند. به همین خاطر مدیران بایستی وظایف آنها را چالش برانگیز، متنوع و مستقل در نظر بگیرند تا آنها احساس کنند که می‌توانند در دستیابی به اهداف مشارکت کنند. با تمامی این شرایط، دوسوتوانی همه اقدامات لازم را در جهت دستیابی به اهداف پیش‌رو، در نظر می‌گیرد.

نتایج فرضیه پنجم، ششم و هفتم نیز بیان کرد که دوسوتوانی یادگیری در تأثیرگذاری پارادوکس سازماندهی بر مکانیسم‌های پایداری در سطح شرکت (خلاقیت سازمانی، تاب‌آوری سازمانی و انرژی سازمانی) نقش میانجی را دارد. تحقیقات نشان دادند که ساختارهای رسمی، می‌تواند قوانین، رویه‌ها و خط‌مشی‌های نوشته شده‌ای را ترسیم می‌کنند که بر نحوه انجام فعالیت‌های سازمان و مدیریت رفتار کارکنان حاکم است (Heydari et al, 2021). در سازمان‌های متمرکز، تصمیم‌گیری و قدرت در دست تیم مدیریت ارشد متمرکز می‌شود، در حالی که سازمان‌های غیرمتمرکز اجازه

می‌دهند ایده‌ها و مشارکت‌ها از پایین به بالا جریان پیدا کنند (Rothaermel, 2015). با انحراف از برنامه‌ریزی استراتژیک از بالا به پایین، شرکت‌ها می‌توانند فضا و محیطی را ایجاد کنند که بتوانند در آن نوآوری کارآفرینانه را ایجاد کنند و در این موقع کارکنان نیز می‌توانند ایده‌های خلاقانه را دنبال کنند. توسعه ساختار سازمانی که به طور مؤثر از خلاقیت سازمانی، تاب‌آوری سازمانی و انرژی سازمانی پشتیبانی می‌کند، احتمالاً چالش برانگیز است چرا که به تعهد کامل تیم مدیریت ارشد نیاز دارد. دوسوتوانی نیز می‌تواند اثرات مثبت بالقوه‌ای بر این عوامل کلیدی داشته باشد. در پارادوکس دوسوتوانی، مشکل در پیگیری همزمان فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری است (Andriopoulos, C., Lewis, 2010). هرچند که اکتشاف و بهره‌برداری در سطح شرکت بینش محدودی را در مورد اینکه چگونه دوسوتوان در قالب یادگیری می‌تواند بر خلاقیت سازمانی، انرژی سازمانی یا حتی تاب‌آوری سازمانی تأثیر بگذارد، ارائه می‌دهد. در تئوری یادگیری سازمانی، این پیشنهاد وجود دارد که به کارگیری فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشاف می‌تواند شرکت‌ها را در محیط رقابتی از طریق توسعه محصول/خدمات جدید و نوآوری مجهز کند. لذا در مطالعات گذشته نشان داد، که از شرکت‌ها انتظار می‌رود پایگاه دانش خود را از طریق یادگیری دوسویه‌ای (بهره‌برداری و اکتشاف)، ارتقا و غنی نمایند (Gibson, C. B.; He & Wong, 2004; Wei et al, 2014). اما زمانی که منابع شرکتی کمیاب شود، شرکت‌ها بایستی همزمان فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشافی را کاهش دهند، هر چند که منافع بلندمدت آنها مختل می‌شود (Cavusgil et al, 2017).

در پایان و با عنایت به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری می‌توان گفت که مطالعات ناچیزی در زمینه بررسی ارتباط بین متغیرها صورت گرفته است؛ به همین خاطر، بررسی و پژوهش در مورد اینگونه روابط بین این متغیرها، مهم هستند. چرا که رسیدن به درک روشنی از اینکه چه عناصری به افزایش مکانیسم‌های پایداری در سطح شرکت (خلاقیت، تاب‌آوری و انرژی) در جهت توسعه کارآفرینی کمک خواهد کرد، از اهمیت بسزایی برخوردار است. با این اوصاف، این پژوهش یک پیش نیاز اصلی برای سیستم‌های شرکتی در سطح سازمانی مؤثر و کارآمد را ایجاد کرد تا شرکت‌ها بتوانند مکانیسم‌های پایداری خود را در جهت خواسته‌ها و نیازهای کارکنان خود برآورده سازند. در نهایت نتایج این پژوهش یک نقطه شروع خوب برای تحقیقات بیشتر هم به لحاظ تئوری و هم عملی بوده است. به لحاظ تئوری/نظری، ایجاد دانش بیشتر و پیش بینی بهتر رابطه، بین متغیرهای اندازه‌گیری شده منجر به درک بهتر پارادوکس سازماندهی می‌شود. در کاربردهای عملی، اطلاعات اضافی در مورد چگونگی شکل‌گیری این متغیرها و ارتباط آنها با یکدیگر، به پارادوکس سازماندهی کمک کرده تا بتواند از طریق دوسوتوانی یادگیری به سطح مکانیسم‌های پایداری در جهت رضایت‌مندی کارکنان گام بردارند، بنابراین مدل مفهومی این پژوهش، را می‌توان به عنوان مدل تجربی که می‌تواند راهنما و مبنایی برای پژوهش‌های علمی و عملی آینده قرار گیرد، مد نظر داشت، و بهترین توصیه‌ای برای پژوهشگران آتی، آن است که، آنان بتوانند با استفاده از متغیرهای همین پژوهش، مطالعه‌ای را به صورت منطقه‌ای بین شرکت‌های انتقال گاز انجام دهند و نتایج آن‌ها با نتایج این پژوهش مقایسه کنند. تا بر روایی و اعتبار مدل برآورد شده در این پژوهش افزوده شود. البته با توجه به نتایج گفته شده در فوق محدودیت‌هایی که پژوهشگران در این پژوهش با آن روبرو بودند آن است اولاً کارکنان از ترس اینکه مبدا پاسخ به سؤالات اثرسویی بر وضع خدمتی و حقوق آنها داشته باشد، ممکن است سؤالات را با دید محافظه کارانه پاسخ داده باشند و ثانیاً تکمیل پرسش‌نامه‌ها به دلیل همه‌گیری ویروس کرونا با کندی پیش رفت.

در این راستا، باتوجه به اهمیت و ضرورت متغیرهای تحقیق برای تقویت و توسعه کارآفرینی از طریق "پارادوکس سازماندهی، مکانیسم‌های پایداری و دوسوتوانی یادگیری"، پیشنهادهای زیر برای کمک به شرکت انتقال گاز ایران ارائه می‌گردد:

- بهره‌گیری کارکنان مجرب در روند کار که دارای خلاقیت بالایی در ایده‌پردازی، هستند می‌تواند به مکانیسم‌های پایداری کمک شایانی کند؛
- برگزاری سمینارها، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مکانیسم‌های پایداری که می‌تواند نقش تعیین کننده‌ای در جهت توسعه دوسوتوانی به منظور ایجاد حس رفتار کاری کارآفرینانه در کارکنان داشته باشد؛
- برگزاری جلسات متعدد بین مدیران و کارکنان که باعث می‌شود خلاءهایی که به صورت تناقض در سازماندهی وجود دارد مرتفع شود که این خود می‌تواند در روند توسعه کارآفرینی در شرکت گاز مثمر ثمر باشد.

Reference

- Akhtar, P., Khan, Z., Frynas, J.G., Tse, Y.K., and Rao-Nicholson, R.; (2018). Essential micro-foundations for contemporary business operations: Top management tangible competencies, relationship-based business networks and environmental sustainability. *British Journal of Management*, 29(1), 43–62. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12233>.
- Al-Atwi, A.A., Amankwah-Amoah, J., and Khan, Z., (2021). Micro-foundations of organizational design and sustainability: The mediating role of learning ambidexterity. *International Business Review*, 30(1), 101656. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101656>.
- Alexiou, A., Khanagha, S., and Schippers, M. C., (2018). Productive organizational energy mediates the impact of organizational structure on absorptive capacity. *Long Range Planning*, 52, 1–18. <https://doi.org/10.1016/J.LRP.2018.02.001>.
- Andriopoulos, C., and Lewis, M. W., (2010). Managing innovation paradoxes: Ambidexterity lessons from leading product design companies. *Long Range Planning*, 43(1), 104–122, 2010. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.08.003>.
- Amankwah-Amoah, J., (2016). An integrative process model of organizational failure. *Journal of Business Research*, 69(9), 3388–3397. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.005>.
- Amankwah-Amoah, J., Chen, X., Wang, X., Khan, Z., and Chen, J. (2019). Overcoming institutional voids as a pathway to becoming ambidextrous: The case of China's Sichuan Telecom. *Long Range Planning*, 52(4), 101871. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.02.004>.
- Atuahene-Gima, K., and Murray, J. Y., (2007). Exploratory and exploitative learning in new product development: A social capital perspective on new technology ventures in China. *Journal of International Marketing*, 15(2), 1-29, <https://doi.org/10.1509/jimk.15.2.1>.
- Babazadeh, T., Dostar, M., and Moradi, M. (2020). The Impact of Learning on Innovation by Moderating Role of Organizational Inertia. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 9(2), 165-198. [in persian].
- Barney, J., and Felin, T., (2013). What are micro foundations? *The Academy of Management Perspectives*, 27(2), 138–155. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0107>
- Cao, Q., Gedajlovic, E., and Zhang, H., (2009). Unpacking organizational ambidexterity: Dimensions, contingencies, and synergistic effects. *Organization Science*, 20(4), 781–796. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0426>
- Cavusgil, S. T., Knight, G., and Riesenberger, J., (2017). International business. The new realities (4th edition). England, Essex: Pearson Education Limited.
- Chin, W. W., (2003). Issues and opinions on structural equation modeling. *MIS*, 22(1), 7-16. <https://doi.org/10.5555/290231.290235>.
- Collinson, S., and Liu, Y., (2019). Recombination for innovation: Performance outcomes from international partnerships in Corbett, L.M., Claridge, G.S.; "Key manufacturing capability elements

- and business performance. *International Journal of Production Research*, 40(1), 109–131. <https://doi.org/10.1111/radm.12293>
- Cole, M.S., Bruch, H., and Vogel, B., (2012). Energy at work: A measurement validation and linkage to unit effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 445–467. <https://doi.org/10.1002/job.759>.
- Cole, M. S., Bruch, H., and Vogel, B., (2005). Development and validation of a measure of organizational energy. *Proceedings of the Annual Meeting of the Academy of Management*, V1–V6.
- Cunha, M.P.E., Putnam, L.L., (2019). Paradox theory and the paradox of success. *Strategic Organization*, 17(1), 95–106. <https://doi.org/10.1177/1476127017739536>.
- Davari, A., and Rezazadeh, A. (2018). *Structural equation modeling with PLS software*, Jihad Academic Publishing Organization, Tehran. [in persian]
- Del Giudice, M., Khan, Z., De Silva, M., Scuotto, V., Caputo, F., and Carayannis, E., (2017). The microlevel actions undertaken by owner-managers in improving the sustainability practices of cultural and creative small and medium enterprises: A United Kingdom–Italy comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 38(9), 1396–1414. <https://doi.org/10.1002/job.2237>
- Do, H., Budhwar, P., Shipton, H., Nguyen, H. D., and Nguyen, B., (2022). Building organizational resilience, innovation through resource-based management initiatives, organizational learning and environmental dynamism. *Journal of Business Research*, 141, 808–82. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.090>.
- Ebrahimi, A., (2020). Designing a resilience model in crisis situations based on the institutionalization of organizational learning of managers and experts (case study of the Red Crescent Organization of the country). *Journal of Human Capital Empowerment*, 2(2), 155–145. [in persian]
- Faems, D., Filatotchev, I., (2018). Navigating a dialectical journey on paradox research: An introduction to the point-counterpoint on paradox theory. *Journal of Management Studies*, 55(8), 1488–1489. <https://doi.org/10.1111/joms.12404>.
- Felin, T., Foss, N.J., and Ployhart, R.E., (2015). The micro foundations movement in strategy and organization theory. *The Academy of Management Annals*, 9(1), 575–632. <https://doi.org/10.1080/19416520.2015.1007651>.
- Felin, T., Foss, N. J., Heimeriks, K. H., and Madsen, T. L., (2012). Microfoundations of routines and capabilities: Individuals, processes, and structure", *Journal of Management Studies*, 49(3), 1351–1374. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01052.x>.
- Foss, N.J., Lyngsie, J., and Zahra, S.A., (2015). Organizational design correlates of entrepreneurship: The roles of decentralization and formalization for opportunity discovery and realization. *Strategic Organization*, 13(1), 32–60. <https://doi.org/10.1177/1476127014561944>.
- Gayed, S.; and Ebrashi, R., (2022). Fostering firm resilience through organizational ambidexterity capability and resource availability: amid the COVID-19 outbreak", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. 10.1108/ijoa-09-2021-2977.
- Gino, F., (2013). *Sidetracked: Why our decisions get derailed and how we can stick to the plan*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- He, Z.-L., and Wong, P.K., (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15, 481–494. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0078>.
- Heydari, M., Bidarian, S., and Salahi, F. (2021). The impact of organizational structure on organizational resilience (a case study of the Mustafafan Foundation of the Islamic Revolution of Tehran), *the 8th International Conference on Management, Accounting and Economic Development*.
- Hill, S. A., & Birkinshaw, J., (2014). Ambidexterity and Survival in Corporate Venture Units. *Journal of Management*, 40(7), 1899–1931. <https://doi.org/10.1177/0149206312445925>.
- Jansen, J., (2005). *Ambidextrous Organizations: A multiple-level study of absorptive capacity, exploratory and exploitative innovation and performance*. Unpublished Dissertation Erasmus University Rotterdam ERIM.
- Kamali, S., and Mirzaei, Ali A. (2019). Investigating learning strategies, creativity and innovation in SMEs using qualitative comparative analysis of fuzzy sets and PLS path modeling, *Science and Engineering Elites*, 3(5), 1–19. [in persian]

- Khan, Z., Lew, Y.K., Marinova, S., (2018). Exploitative and exploratory innovations in emerging economies: The role of realized absorptive capacity and learning intent. *International Business Review in press*, 28(3), 499–512. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.11.007>
- Klein, K., Semrau, T., Albers, S., and Zajac, E. J., (2019). Multimarket coopetition: How the interplay of competition and cooperation affects entry into shared markets. *Long Range Planning*, 53(1), 101868. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.02.001>
- Lee, H., and Choi, B., (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179–228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>
- Lim, W.M., (2016). Creativity and sustainability in hospitality and tourism. *Tourism Management Perspectives*, 11(19), 161-167.
- Linnenluecke, M.K., (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4–30. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12076>
- Liu, Y., Vrontis, D., (2017). Emerging-market firms venturing into advanced economies: The role of context, *Thunderbird International Business Review*, 59(3). 255–261. <https://doi.org/10.1002/tie.21900>.
- Liu, Y., Cooper, C., and Tarba, S.Y., (2019). Resilience, wellbeing and HRM: A multidisciplinary perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1227–1238. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1565370>
- Messersmith, J. G., and Chang, Y.Y., (2017). On the same page: Exploring the link between cross-level leadership fit and innovation. *Human Performance*, 40(1), 1–20.
- Miron-Spektor, E., Ingram, A., Keller, J., Smith, W. K., and Lewis, M. W.; (2018). Micro foundations of organizational paradox: The problem is how we think about the problem. *Academy of Management Journal*, 61(1), 26-45. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0594>
- Mohsenizadeh, A. (2019). Investigating the impact of organizational structure on innovation and creativity in organizations. National conference of new models in management and business with the approach of supporting national entrepreneurs, Iran. [in persian]
- Moradi, M., and Miralmasi, A. (2020). *Pragmatic research method. (School of Quantitative and Qualitative Research)*. First Edition). Tehran. [in persian]
- Papachroni, A., Heracleous, L., and Paroutis, S., (2014). Organizational ambidexterity through the lens of paradox theory. *Journal of Applied Behavioral Sciences*, 51(1), 71–93. <https://doi.org/10.1177/0021886314553101>
- Pertusa-Ortega, E.M.; and Molina-Azorín, J.F., (2018). A joint analysis of determinants and performance consequences of ambidexterity. *BRQ Business Research Quarterly*, 21, 84–98. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2018.03.001>
- Rothaermel, F. T., (2015). Strategic management. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Rajwani, T., and Liedong, T. A., (2015). Political activity and firm performance within nonmarket research: A review and international comparative assessment. *Journal of World Business*, 50, 273–283. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.10.004>
- Raisch, S., Birkinshaw, J., (2008). Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes, and moderators. *Journal of Management*, 34(3), 375–409. <https://doi.org/10.1177/0149206308316058>
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., and Tushman, M. L., (2009). Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance. *Organization Science*, 20(4), 685–695. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1090.0428>
- Rivkin, J. W., and Siggelkow, N., (2006). Organizing to strategize in the face of interactions: preventing premature lock-in. *Long Range Planning*, 39(6), 591-614. <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2006.10.005>
- Schudy, C., Bruch, H., (2010). Productive organizational energy as a mediator in the contextual ambidexterity-performance relation. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, 1–6.
- Schad, J., Lewis, M. W., Raisch, S., and Smith, W. K., (2016). Paradox research in management science: Looking back to move forward. *The Academy of Management Annals*, 10(1), 5–64. <https://doi.org/10.5465/19416520.2016.1162422>

- Senna, J., and Shani, A. B., (2009). Utilizing technology to support sustainability. In P. Docherty, M. Kira, & A. B. Shani (Eds.). *Creating sustainable work systems: Developing social sustainability* (pp. 84–100). London: Routledge.
- Smith, W.K., and Lewis, M.W., (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *The Academy of Management Review*, 36(2), 381–403. <https://doi.org/10.5465/AMR.2011.59330958>
- O'Reilly, C. A., and Tushman, M. L., (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future, *The Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324–338.
- Schad, J., and Bansal, P., (2018). Seeing the forest and the trees: How a systems perspective informs paradox research. *Journal of Management Studies*, 55(8), 1490–1506. <https://doi.org/10.1111/joms.12398>
- Siggelkow, N., and Levinthal, D., (2003). Temporarily divide to conquer: Centralization, decentralization and reintegrated organizational approaches to exploration and adaptation. *Organization Science*, 14(6), 650–669. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.650.24840>
- Somers, S., (2009). Measuring resilience potential: An adaptive strategy for organizational crisis planning. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 12–23. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2009.00558.x>
- Tarba, S. Y., Cooper, C., Ahammad, M. F., Khan, Z., and Rao-Nicholson, R., (2019). Resilience in organizations: An editorial. *Applied Psychology*, 68(4), 579–582. <https://doi.org/10.1111/apps.v68.4>
- Tenenhaus, M.; Amato, S.; Vinzi, V. E., (2004). A Global Goodness-of-Fit Index for PLS Structural Equation Modelling, *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, 1, 739-742.
- Teagarden, M. B., Von Glinow, M. A., and Mellahi, K., (2018). Contextualizing international business research: Enhancing rigor and relevance. *Journal of World Business*, 53(3), 303–306. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.09.001>
- Tengblad, S., and Oudhuis, M., (2018). Organization resilience: What makes companies and organizations sustainable? In S. Tengblad, & M. Oudhuis (Eds.). *The resilience framework organizing for sustained viability* (pp. 3–19). Springer Nature Singapore.
- Vogel, B., Bruch, H., (2011). Organizational energy. In K. S. Cameron, G. M. Spreitzer(Eds.). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 691–702). NewYork: Oxford University Press.
- Wei, Z., Yi, Y., and Guo, H., (2014). Organizational learning ambidexterity, strategic flexibility, and new product development. *The Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 832–847. <https://doi.org/10.1111/jpim.12126>
- Wetzels, M, Odekerken-Schröder, G, and Oppen, C.V., (2009). Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration", *MIS Quarterly*. 33(1), 177-195. <https://doi.org/10.2307/20650284>.
- Zheng, Y., Venters, W., and Cornford, T., (2011). Collective agility, paradox and organizational improvisation: The development of a particle physics grid. *Information Systems Journal*, 21(4), 303–333. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2010.00360.x>

Identifying the dimensions and components of smart network governance in the country's banking system

Abdul Ghaffar Karimi¹, Vahid Pourshahabi², Bahareh Naseri³, Alireza sargolzaei³

1- PhD student, Department of Public Administration, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran

2- Assistant Professor, Department of Public Administration, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran

3- Assistant Professor, Department of Public Administration, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran.

Receive:

25 January 2023

Revise:

01 May 2023

Accept:

16 May 2023

Published online:

16 May 2023

Abstract

The purpose of this research was to identify the dimensions and components of smart network governance in the country's banking system. This research was conducted qualitatively using thematic analysis method. The participants of this research were upstream documents in the library department, and managers and experts of banking system of the country in the field department. People were selected by purposive sampling with the criterion of at least 10 years of teaching and research experience in the field of management. Sampling was done with the participation of 10 experts. The data collection tool consisted of two parts: review and exploration of research literature and upstream documents in the library part, and semi-structured interview in the field part. The semi-structured interview with the participants continued until the theoretical saturation stage. The method of analyzing the interviews was done using thematic analysis method (basic, organizing and inclusive themes). The process of coding and textual analysis of the interviews was done in the qualitative data analysis software MAXQDA 2018. The results showed that the smart network governance model consists of seven dimensions of behavioral factors, structural factors, mechanism factors, comprehensive development, legal considerations, information and communication technology, stability and economic prosperity, along with 26 indicators.

Keywords:

Network governance,
intelligent governance,
banking system,
comprehensive
development

Please cite this article as (APA): Karimi, A. G., Pourshahabi, V., Naseri, B., & sargolzaei, A. (2023). Identifying the dimensions and components of smart network governance for the country's banking system. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 25-56.

 <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389645.1076>

 <https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.2.4>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Vahid Pourshahabi

Email: v.pourshahabi@iauzah.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

The banking system plays a role as a part of the country's economic system, and in the best case, it can effectively fulfill the assigned missions. The effectiveness of the banking system will be possible when the other elements and parts of the country's economic complex are in their place and have a proper performance and can have a convergent interaction and participation with each other. In other words, if a country does not have appropriate and integrated economic, financial, commercial and industrial strategies, then it causes sub-optimal distribution of resources and actually will be like a surgery scalpel that is used incorrectly, even if the banking system plays its role properly. The connection and fusion of economic issues with the banking industry is an undeniable issue, so that whenever there is talk of the economy and improvement in the economic situation, a task is quickly assigned to the banking network and a significant share of the supporting factors goes to the banking industry. According to the majority of economic experts in Iran; this country has a bank-oriented economy, this coefficient of adhesion is much more evident; and for this reason, the banking network is expected to support and advance the economic goals. Therefore, in such conditions, compliance with banking requirements and standards to maintain the health of the bank's mechanism in the cycle of equipping and allocating financial resources under stable conditions is of particular importance and emphasized by all those involved in the country's economic system. One of the most important of them is the challenges faced by the public sector in the production of public goods and services (ibid). Network governance has been proposed as one of the desirable methods of governance means increasing the ability to solve sustainable issues in the fields of political, social and economic (Rashidi et al, 2021). This governance is done by cooperation between different stakeholders in the government, improving participation, increasing the integration of different resources, taking advantage of the capabilities of different stakeholders, and supporting collective action. One of the most important changes created by network governance (Kashyap et al, 2020) is increasing the importance of the network in the process of policy formulation, implementation and coordination of policy making programs and providing public services. The two main dimensions of network governance are structure and network actors. Actors of the network are determined to lead a specific program in this direction with the goal of the network and cooperate with each other (Martin, 2013).

According to the issues raised, what the researcher seeks to explain in this research is the design and development of a smart network governance model for the banking system of Iran using the network analysis decision-making technique based on behavioral, structural and mechanistic dimensions; which wants to identify, examine and explain them so that through them a new concept of social concepts can be introduced in the field of banking management to determine how the role and decisions of political, social and economic actors in the banking fields of the country with respect of the components of smart network cooperation and the participation of different groups and the influence of these components will play a role in the decision-making of actors in the administration of economic and banking affairs of the country. According to what has been said, the main research question is: what are the characteristics of the smart network governance model for the banking system of Iran? And to what extent is it valid?

Theoretical framework

In the most general usage, governance is emphasized on the movement from the previous approach called government (a top-down legislative approach that aims to regulate the behavior of individuals and institutions in a specific and completely detailed way) towards

governance (an approach that tries to adjust the parameters of the system in such a way that regulate the individuals and institutions act within it and as a result self-regulation is created and the system achieves the desired results) or the replacement of "exerting power on" with "giving power to" (Rashidi et al, 2021). Governance in public administration, in addition to paying attention to the activities of the aforementioned boards, mainly considers the supervisory and budgeting role of government organizations. This role of government organizations becomes more important regarding the activities of private organizations that conclude contracts for the provision of public services (Hill and Lynn, 2005). It also defined as "structures and processes by which people in society adopt decisions, set rules and share power" (Folke et al, 2005)

Smart governance includes political and active participation, citizen services and smart use of e-government. In addition, smart governance refers to the use of new communication channels, such as electronic government or "electronic democracy" (Pereira et al., 2018). Smart network governance in the country's banking system has the following dimensions.

Methodology

The research method of this article is qualitative. It is the applied-developmental in terms of goal, and is in the category of qualitative research of the type of content analysis in terms of the research method (qualitative content analysis can be a research method for the subjective interpretation of the content of textual data through the processes of systematic classification, coding, and thematization or design known patterns). After taking the interviews from the participants and writing line by line the text related to the interviews, the researcher analyzed the texts. In fact, in this method, codes and concepts and categories were identified through the process of systematic classification, and then the factors of intelligent network governance have been identified. In this research, semi-structured interviews were used to present the model of smart network governance. A total of 10 interviewees in this research were interviewed separately. Also the effort was made to include those people in the research who, in addition to the willingness to participate in the interview, have sufficient information about the factors of smart network governance and have practical experience of this issue in their records. The snowball technique was also used to select people and each of the interviewees was asked to provide the researcher with a list of people who have the desire and expertise to participate in a research.

Discussion and Results

The data analysis has been done using MaxQuda. The research findings showed: The components of designing and compiling the smart network governance model for the banking system of Iran using the network analysis decision making technique include:

- ☐ Behavioral factors
- ☐ Structural factors
- ☐ Mechanism factors
- ☐ Comprehensive development
- ☐ Legal considerations
- ☐ Information and communication technology
- ☐ Economic stability and prosperity

Conclusion

The purpose of this research was to identify the dimensions and components of smart network governance in the country's banking system. The results showed that the dimensions of the model include: behavioral factors, structural factors, mechanism factors,

all-round development, legal considerations, information and communication technology, economic stability and prosperity, and research components including: relationship characteristics, collaborative characteristics, network normative characteristics. , process-oriented organizational structure, intelligent infrastructure, public outsourcing, digital transformation plan, the formation of integrated electronic government, information technology revolution, intelligent management, information-based smartening, comprehensive information systems and information sharing, bank customer demand, society demand, Political development, economic development, social development, human development, paying attention to high-handed documents, multiple licensing of cements, amending laws and procedures, technology growth, growth of mass communication networks, control of economic crises, stability in economy, and management. The findings of this research are somewhat aligned with Hosseini et al., (2021), and Rashidi et al. (2021). According to the findings of this research, it is suggested in the practical field that it is necessary for banks to encourage people to participate in banking affairs while creating appropriate activities such as facilitating guarantees, facilitating laws related to social capital in the field of women and attracting their participation, correct and timely notification of the bank's plans for loan payments.

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور

عبدالغفار کریمی^۱، وحید پورشهابی^۲، بهاره ناصری^۳، علیرضا سرگلزایی^۴

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران
- ۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران
- ۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.
- ۴- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور بود. این پژوهش، کیفی و به روش تحلیل مضمون انجام شد. مشارکت کنندگان این پژوهش، در بخش کتابخانه‌ای، اسناد بالادستی و در بخش میدانی، مدیران و کارشناسان سیستم بانکی کشور بودند. انتخاب افراد به روش نمونه‌گیری هدفمند با ملاک حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس و پژوهش و رشته آنها مدیریت بود. نمونه‌گیری با مشارکت ۱۰ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان صورت گرفت. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، شامل دو بخش، بررسی و کنکاش ادبیات تحقیق و اسناد بالادستی در بخش کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه ساختاریافته در بخش میدانی بود. مصاحبه نیمه ساختاریافته با مشارکت کنندگان تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت. روش تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون (مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر) انجام شده است. فرآیند کدگذاری و تحلیل متنی مصاحبه‌ها در نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA 2018 انجام گردید. نتایج نشان داد مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند مشتمل بر هفت بعد عوامل رفتاری، عوامل ساختاری، عوامل مکانیسمی، توسعه همه جانبه، ملاحظات قانونی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، ثبات و شکوفایی اقتصادی و ۲۶ شاخص است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۲۶

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۲/۲۶

کلید واژه‌ها:

حکمرانی شبکه‌ای،
حکمرانی هوشمند،
سیستم بانکداری،
توسعه همه جانبه

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کریمی، عبدالغفار، پورشهابی، وحید، ناصری، بهاره، سرگلزایی، علیرضا. (۱۴۰۲). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۱(۳)، ۵۶-۲۵.

doi <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389645.1076>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.2.4>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: v.pourshahabi@iauzah.ac.ir

نویسنده مسئول: وحید پورشهابی

مقدمه

جهان امروز به طور یقین با چالش‌هایی مواجه است که ناشی از دگرگونی‌های حاصل از پیشرفت علم و صنعت و طرح نیازهای جدید سازمانی و اجتماعی است. یکی از مهم‌ترین آنها، چالش‌های فراروی بخش عمومی در تولید کالا و خدمات عمومی است (همان). حکمرانی شبکه-ای به عنوان یکی از شیوه‌های مطلوب حکمرانی به معنای افزایش قابلیت حل مسائل پایدار در زمینه‌های سیستم‌های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی مطرح گردیده است (Rashidi et al, 2021). این حکمرانی با همکاری میان ذینفعان مختلف در حکومت، بهبود مشارکت، افزایش ادغام منابع مختلف، بهره‌گیری از قابلیت‌های ذینفعان مختلف و حمایت از اقدام جمعی صورت می‌پذیرد. از تغییرات بسیار مهمی که توسط حکمرانی شبکه‌ای ایجاد شده است (Kashyap et al, ۲۰۲۰). افزایش اهمیت شبکه در فرایند فرمول بندی سیاست‌ها، پیاده سازی و هماهنگی برنامه‌های سیاست‌گذاری و ارائه خدمات عمومی است. دو بعد اصلی حکمرانی شبکه‌ای ساختار و بازیگران شبکه می‌باشند. بازیگران شبکه برای هدایت یک برنامه مشخص در این راستا با هدف شبکه تعیین می‌شوند و با یکدیگر همکاری می‌نمایند (Martin, ۲۰۱۳).

حکمرانی شبکه‌ای در معانی گوناگونی به کار رفته است. اما فصل مشترک همه این مفاهیم آن است که این مفهوم یک ابزار ویژه در اختیار سیاست‌گذاران و تحلیلگران سیاستی قرار می‌دهد تا به وسیله آن با مسائل بغرنج روبرو شوند. مسائل بغرنج، مسایلی هستند که زمان کمی برای پاسخ به آنها وجود دارد؛ هزینه شکست جهت پاسخ به آنها بالا است؛ و همچنین می‌تواند شامل موضوعاتی مثل بهداشت یا حمل و نقل شود که برای نیازهای شهروندان، حیاتی باشد و تعداد زیادی از بازیگران برای حل آنها مسئولیت دارند. در واقع، برخی مطالعات که اغلب تجربی نیز هستند؛ از آن به عنوان روش مواجهه با مسائل پیچیده مثل حوزه‌های سیاسی که سریعاً در حال تغییر هستند یا مسئله هماهنگی میان تعداد زیادی از بازیگران استفاده شده است. در چشم اندازی هنجاری، حکمرانی شبکه‌ای به مثابه شکل مطلوب اداره امور به کار می‌رود که در نتیجه انعطاف پذیری و فراهم بودن زمینه مشارکت، برقرار می‌شود (Modibok Camara & Montes, ۲۰۱۶). به نقل از کازمین، «بانک جهانی حکمرانی را به عنوان روشی که براساس آن قدرت بر مدیریت اقتصادی یک کشور و منابع اجتماعی آن برای رسیدن به توسعه اعمال می‌شود تعریف می‌کند در حالی که بوئینگر^۱ حکمرانی را به عنوان دولت مطلوب جامعه تعریف می‌کند». حکمرانی را چگونگی حکومت کردن و فرمان دادن بر مردم و چگونگی اداره و تنظیم امور دولت معنا کرده‌اند. این مسأله به نظام سیاسی یک ملت و چگونگی عملکرد آن در ارتباط با اداره امور عمومی و قانون بر می‌گردد، بنابراین مفهوم حکمرانی دارای یک بعد سیاسی است. در یکی از گزارش‌های بانک جهانی (۱۹۸۹) درباره قاره آفریقا، حکمرانی به صورت «اعمال قدرت سیاسی به منظور اداره امور یک ملت» معنا شده است. موسسه حکمرانی اتاوا^۲، حکمرانی را شامل مؤسسات، فرایندها و مقرراتی در جامعه می‌داند که تعیین می‌کنند چگونه قدرت اعمال می‌شود، چگونه تصمیمات مهمی که جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهند اتخاذ می‌گردند و چگونه منافع متفاوت، جایی در چنین تصمیماتی برای خود پیدا می‌کنند (Kazmin, ۲۰۱۶). یکی از موضوعاتی که همواره تحلیلگران این حوزه، بخصوص اندیشمندان حوزه علوم سیاسی نسبت به آن دغدغه داشته‌اند، مسئله کارکرد دموکراتیک شبکه‌ها است. در حقیقت، این سؤال مطرح بود که آیا احتمال انحصار برخی بازیگران و پاره‌ای از رویه‌ها و روش‌ها در شبکه‌ها

^۱ Boenger

^۲ Ottawa Governance Institute

وجود دارد؟ رابطه میان حکمرانی شبکه‌ای و دموکراسی مبهم است. از یک طرف، ماهیت غیرسلسله مراتبی حکمرانی موجبات ورود گروه‌های جدید را به فرایندهای سیاسی فراهم می‌کند و از طرفی انتشار تأثیرات سیاسی نهادهای نمایندگی به شهروندان از دیگر جنبه‌های تقویت دموکراسی توسط حکمرانی است (Abdullah et al, ۲۰۱۸). از طرف دیگر، حکمرانی شبکه‌ای واجد ویژگی‌های خاصی است که به نظر می‌رسد با ارزش‌های اساسی دموکراسی ناسازگار باشد. به عنوان مثال شبکه‌ها فاقد بسیاری از ترتیبات رسمی الزام آور جهت انجام فرایندهای دموکراتیک هستند. احتمال عدم برقراری شفافیت، پاسخگویی و روشهایی که به وسیله آنها مشارکت افراد در شبکه تقویت می‌شود؛ از دیگر تردیدهای دموکراتیک بودن شبکه‌ها هستند این انتقاد از حکمرانی مطرح شده که نسبتاً غیرمردمی می‌باشد. بنابراین از ضعف مشروعیت شبکه‌ای سیاسی و پاسخگویی برخوردار است. همچنین بیان می‌شود که یکی از ابزارهای حکمرانی و از مسائل اصلی در حکمرانی شبکه‌ای، مدیریت شبکه می‌باشد (Kashyap et al, ۲۰۲۰). یکی از سؤالات رایج در خصوص شبکه‌ها این است که چگونه منافع بازیگران مختلف هم راستا می‌شوند؟ حال آیا اساساً شبکه‌ها خودتنظیم گر هستند یا نیاز به مدیریت دارند؟ در این میان، برخی از محققان که بر ظرفیت خودتنظیم گری شبکه تأکید دارند، ساز و کارهای این امر را برشمرده و در مقابل، طرفداران مدیریت شبکه نیز با معرفی ابزارهای الزام آور برای مدیریت شبکه، بر رویکرد نظری خود پا فشاری می‌کنند. خود تنظیم گری به درجه‌ای از الزامات جمعی - مانند قواعد مدون یا عرف و سنت اشاره می‌کند که نیل به اهداف غیرقابل حصول از طریق رفتار بازاری انفرادی را امکانپذیر می‌کند (Kara-۲۰۱۳, Murza). منظور از حکمرانی هوشمند ارائه بستری برای مدیریت یکپارچه امور بانکی می‌باشد. این بستر باید ارائه دهنده سرویس‌ها و تعاملات بین مشتریان و بانک در راستای نائل شدن به حکمرانی شبکه‌ای هوشمند مؤثر و کارا باشد. مهم‌ترین ابزار مؤثر در این زمینه استفاده از فاوا (شامل زیرساختهای ارتباطی، سخت‌افزار و نرم‌افزار)، بهره‌گیری از فرآیندهای هوشمند و تصمیم‌گیری مبتنی بر اطلاعات می‌باشد. تعامل و مشارکت کلیه عوامل خصوصی، دولتی و حکمرانی از الزامات دستیابی به حکمرانی هوشمند می‌باشد. توسعه بعد حکمرانی هوشمند، با توجه به ماهیت بنیادی، زمینه‌ساز توسعه دیگر ابعاد هوشمندسازی نیز می‌گردد (Hosseini et al, 2022).

نظام بانکی، به عنوان عضوی از مجموعه نظام اقتصادی کشور به ایفای نقش پرداخته و در بهترین حالت می‌تواند مأموریت‌های محوله را به نحوی کارا محقق سازد. اثربخشی عملکرد نظام بانکی زمانی میسر خواهد شد که سایر عناصر و بخش‌های پازل و مجموعه اقتصادی کشور نیز در جای خود واقع شده و عملکرد مناسبی داشته و بتوانند با یکدیگر یک تعامل و مشارکت همگرا داشته باشند. به بیان دیگر، چنانچه یک کشور از استراتژی‌های اقتصادی، مالی، تجاری و صنعتی مناسبی و یکپارچه‌ای برخوردار نباشد، در این صورت حتی اگر سیستم بانکی نقش خود را به درستی ایفا نماید، موجب توزیع غیربهبوده منابع شده و در واقع به مثابه یک تیغ جراحی خواهد بود که به‌طور ناصحیح مورد استفاده قرار می‌گیرد. اتصال و آمیختگی مباحث اقتصادی با صنعت بانکداری موضوعی غیر قابل انکار بوده، به نحوی که هر زمان صحبت از اقتصاد و ایجاد بهبود در وضعیت اقتصادی به میان می‌آید به سرعت وظیفه‌ای به شبکه بانکی اختصاص داده شده و سهم قابل توجهی از عوامل پشتیبان را متوجه صنعت بانکداری می‌نماید. به نظر اکثر کارشناسان اقتصادی در ایران، این کشور دارای اقتصادی بانک محور است، این ضریب چسبندگی به مراتب بیشتر مشهود بوده و به همین دلیل انتظار از شبکه بانکی در پشتیبانی و پیشبرد اهداف اقتصادی بارزتر است، لذا درچنین شرایطی، رعایت الزامات و استانداردهای بانکداری

جهت حفظ سلامت سازوکار بانک در چرخه تجهیز و تخصیص منابع مالی تحت شرایط پایدار از اهمیت ویژه ای برخوردار و مورد تاکید همه دست اندرکاران نظام اقتصادی کشور است. با عنایت به مطالب فوق می توان در یک تقسیم بندی کلی، بانک ها با دو چالش اصلی ذیل مواجه هستند:

الف) چالش های درون سازمانی که مستقیماً نتیجه عملکرد و عملیات سازمان داخلی بانک وفق تصمیمات اتخاذی از سوی مراجع تصمیم گیرنده اعم از صاحبان سهام و هیات مدیره و سایر ارکان تأثیر گذار بانک است.

ب) چالش های برون سازمانی که حاصل ابلاغ سیاست های اتخاذی از ناحیه مراجع تصمیم گیر نظیر مجلس شورای اسلامی، دولت، قوه قضاییه است (Gholamhosseini, ۲۰۲۱).

عدم توجه به ملاحظات کارشناسی دقیق و بررسی های همه جانبه در برخی از تصمیمات کلان نظام بانکی را می توان یکی از مشکلات نظام بانکی فعلی کشور عنوان کرد. به طور مثال: تعیین حداکثر نرخ سود برای عقود مشارکتی (موضوعی که خلاف مقتضای عقد و کالت بوده و در تقابل مستقیم با تکلیف قانونی مبنی بر تعیین حداقل نرخ سود مورد انتظار برای عقود مشارکتی در ماده ۲۰ قانون عملیات بانکی بدون ربا، است. (بند ۲. ماده ۲۰: تعیین رشته های مختلف سرمایه گذاری و مشارکت در حدود سیاست های اقتصادی مصوب و تعیین حداقل نرخ سود احتمالی برای انتخاب طرح های سرمایه گذاری و مشارکت، حداقل نرخ سود احتمالی ممکن است در هر یک از رشته های مختلف متفاوت باشد). تعیین نرخ سود سپرده در سطح ۱۵ درصد و نرخ سود عقود مشارکتی در سطح ۱۸ درصد و عدم توجه شورای محترم پول و اعتبار به این واقعیت مسلم که قیمت محصول فروخته یا خدمت ارائه شده می بایست تابعی از بهای تمام شده آن محصول یا خدمت باشد (بهای تمام شده مؤثر یک سپرده سرمایه گذاری یک ساله با نرخ سود ۱۵ درصد، با الگوی پرداخت سود ماهیانه، با فرض تودیع سپرده قانونی ۱۲ درصدی، به بیش از ۱۸/۴ درصد بالغ شده که با لحاظ هزینه های بالاسری بانک، به بیش از ۲۱ درصد خواهد رسید). تعیین سقف سود تسهیلات در سطح ۱۸ درصد، در شرایطی که بلافاصله پس از اعلام مصوبه شورای محترم پول و اعتبار، هزینه تمام منابع سپرده های بانک ها به ۱۵ درصد کاهش نمی یابد و تمام منابع آن ها نیز به دارایی های مولد تخصیص داده نمی شود، کماکان عملیات جذب و تخصیص منابع در بانک ها را با زیان مواجه می سازد. این رویه در نهایت موجب عدم امکان تبعیت بانک ها از مقررات، برای رعایت سایر تکالیف قانونی از جمله حفظ حیات بانک است. محاسبات فوق با در نظر گرفتن این واقعیت که بانک ها بابت بخش قابل توجهی از منابع خود (شامل آن دسته از سپرده های مشتریان که در گذشته افتتاح شده) کماکان متعهد به پرداخت سودهای ۱۸ تا ۲۴ درصدی می باشند و بخش قابل توجهی از دارایی های آنها به صورت غیرمولد می باشد، با شکاف منفی بیشتری همراه خواهد شد (Motamedi, 2016). حال در کشور با توجه مشکلات پیش آمده در حوزه پولی و مالی کشور از جمله تحریم های ظالمانه نظام بانکی کشور، افزایش نرخ تورم، افزایش میزان مطالبات بانکی، کاهش ارزش دارایی بانک ها، افزایش سفته بازی، سنتی بود ساختار بانک های دولتی و که باعث بروز مسائل مختلف اجتماعی با هر ماهیتی در کشور و جامعه شده است؛ راه حلی به عنوان حکمرانی شبکه ای را برای نظام بانکداری کشور می توان ارائه کرد و باید اصول، اساس و الزامات آن را برای اجرایی شدن در نظام بانکی تعریف شود. با توجه به اینکه در حکمرانی شبکه ای، نقش حاکمیت تبدیل می شود به نقش «تنظیم کننده و تسهیل کننده» و نه کنترل کننده و دستور دهنده و در واقع دولت باید بتواند در شبکه ارتباطی بازیگران مختلف دولتی و خصوصی - که هر یک بنا به مسئولیت های خود اختیار دارند -

تنظیم گر و تسهیل گر خوبی باشد. در فضای حکمرانی شبکه‌ای دولت به مثابه یک داور به تنظیم‌گری، تدوین و اعمال مقررات می‌پردازد. داور خودش در اجرا دخالت نمی‌کند بلکه بازی بازیگران را تنظیم و تسهیل می‌کند. یکی از این بازیگران دولت بانک‌ها هستند که ضمن اینکه نقش‌های اصلی را بر عهده دارند باید از قواعد وضع شده برای سایر بازیگران دولت در بخش‌های مختلف اطلاع کسب کنند و از مفاد آن در تصمیم‌گیری‌های خود پیروی کنند. نکته‌ای مهم در حکمرانی شبکه‌ای این است که همه بازیگران نسبت به اقدامات خود مسئول و پاسخگو باشند. برای حل یک مسئله سیاسی و اقتصادی در واقع بازی‌های برد-برد باید شکل بگیرد. در این شرایط یک بازیگر بسته به منابع قدرت و تأثیرگذاری که دارد، میزانی از منافع را به دست می‌آورد و به همان میزان باید در مقابل دولت و مردم مسئول و پاسخگو باشد. مبحث بعدی در خصوص اینکه توجه به مفهوم حکمرانی شبکه‌ای را در نظام بانکی دو چندان می‌کند بحث نظارت بانک‌ها بر مصرف اعتبارات و تسهیلات پرداختی به واحدهای تولید، بازرگانی و اقشار هدف تعیین شده (اعتبارات تکلیفی) می‌باشد. بانک‌ها به تنهای قادر بر نظارت بر مصرف اعتبارات پرداختی نمی‌تواند باشند تا انحراف از مصرف اعتبارات پرداختی رو به صفر برسد. در اینجا نیاز به مشارکت و همکاری تمامی بازیگران ذیربط از جمله بازیگران اجرایی مثل وزات صمت، وزارت جهاد کشاورزی، وزارت ورزش و جوانان و ... تا بازیگران نظارتی و حاکمیتی مثل دادگستری، سازمان بازرسی، دیوان محاسبات، وزارت کشور و ... می‌باشد. با شکل‌گیری حکمرانی شبکه‌ای در نظام بانکی همه تصمیمات با مشارکت واحدهای سیاسی، اجرایی، نظارتی اتخاذ می‌شود و همه واحدها در قبال تصمیمات اخذ شده باید همکاری و هماهنگی داشته باشند و در قبال ذیفعان نهایی (مردم) باید پاسخگو باشند.

با توجه به موارد مطرح شده آنچه محقق در این پژوهش به دنبال تبیین آن می‌باشد طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک روش تصمیم‌گیری تحلیل شبکه بر اساس ابعاد رفتاری، ساختاری و مکانیسمی است؛ که می‌خواهد آنها را مورد شناسایی، بررسی و تبیین قرار دهد تا از طریق آنها بتواند یک مفهوم جدید از مفاهیم اجتماعی در حوزه مدیریت بانکداری معرفی گردد تا مشخص شود چگونه نقش و تصمیمات بازیگران سیاسی، اجتماعی و اقتصادی در حوزه‌های بانکداری کشور با عنایت به مؤلفه‌های حکمرانی شبکه‌ای هوشمند و مشارکت گروه‌های مختلف و تأثیرگذاری این مؤلفه‌ها در نحوی تصمیم‌گیری بازیگران در اداره امور اقتصادی و بانکی کشور نقش خواهند داشت. با توجه به آنچه گفته شد سؤال اصلی پژوهش این است که مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران دارای چه مشخصاتی است؟ و اعتبار آن به چه میزان است؟

مرور مبانی نظری

در عمومی‌ترین استفاده، حکمرانی بر حرکت از رویکرد قبلی به نام حکومت^۱ (رویکرد قانونگذاری بالا - پایین که به دنبال تنظیم رفتار افراد و نهادها به شکل مشخص و کاملاً جزئی است) به سمت حکمرانی^۲ (رویکردی که تلاش دارد تا پارامترهای سیستم را به گونه‌ای تنظیم کند که افراد و نهادها در درون آن عمل کرده و در نتیجه خودتنظیمی^۳ به وجود

^۱ Government

^۲ Governance

^۳ Self-Regulation

آمده و سیستم به نتایج مورد نظر دست پیدا کند) یا جایگزینی «اعمال قدرت بر^۱» با «واگذاری قدرت به^۲» تاکید دارد (Rashidi et al, 2021)

ترکیبی از انگیزه‌های مختلف و تمایل به تعقیب اهداف سازمانی در سازمانهای واسط باعث می‌شود که مجموعه کلی از قواعد حکمرانی استقرار یابد. به طور سنتی حکمرانی در بنگاه‌های تجاری بر نقش هیئت مدیره در نمایندگی و حفاظت از منافع سهامداران تمرکز می‌کند (Jalali Khan Abadi et al, 2020).

مطالعات حکمرانی در حوزه‌های غیرانتفاعی^۳ نیز بر نقش هیئت‌های معتمدین^۴ در حفاظت از منافع اعضای آن اجتماع تأکید می‌کند (Huan & Wang, 2021)

حکمرانی در مدیریت عمومی علاوه بر توجه به فعالیت هیئت‌های مذکور، به ظهور عمده نقش نظارتی و بودجه دهی سازمانهای دولتی را مورد ملاحظه قرار می‌دهد. این نقش سازمانهای دولتی درخصوص فعالیت سازمانهای خصوصی که قراردادهای ارائه خدمات عمومی را منعقد می‌کنند، بیشتر اهمیت پیدا می‌کند (Hill and lynn, 2005)

گذار از حکومت به حکمرانی در برگیرنده دو فرآیند اساسی است:

اول- تعداد درحال افزایشی از بازیگران خارج از مرزهای رسمی دولت، در فرآیند اداره کردن ورود پیدا کرده و این فرآیند بر شبکه‌هایی از بازیگران به هم مرتبط از بخش‌های عمومی، خصوصی و داوطلب به جای سلسله مراتبی که توسط دولت تعریف می‌شود متکی است.

دوم - سازمان درونی دولت، پیچیده‌تر و چند سطحی شده و توسط نهادهای زیرملی و فراملی مورد نفوذ قرار گرفته است (Thompson, 2005).

برخی نیز حکمرانی را به عنوان «ساختارها و فرآیندهایی که به وسیله آنها افراد جامعه به اتخاذ تصمیمات، تنظیم قوانین و تسهیم قدرت می‌پردازند» تعریف می‌کنند (Folke et al, 2005)

اوصاف و تعاریف مختلفی برای حکمرانی ذکر شده است:

- حکمرانی مشترک^۵
- حکمرانی مدیریت دولتی جدید^۶
- حکمرانی خوب^۷ (بانک جهانی به کار برده است)،
- حکمرانی به عنوان وابستگی متقابل بین المللی،
- حکمرانی سایبرنتیک اجتماعی^۸
- حکمرانی اقتصاد سیاسی جدید^۹
- حکمرانی شبکه‌ای^{۱۰}.

^۱ Power Over

^۲ Power To

^۳ Nonprofit Context

^۴ Boards of Trustees

^۵ Corporate Governance

^۶ New Public Management Governance

^۷ Good Governance

^۸ Sociocybernetic Governance

^۹ New Political Economy Governance

^{۱۰} Network Governance

همه این مفاهیم دارای ایده مشترک هستند که تعریف لیبرال کلاسیک از دولت، غیرواقعی است. به این اساس دیگر دولت، برآمده از برگزیدگانی که توسط مردم انتخاب و به وسیله آنها کنترل شده و در جهت ارائه خدمات عمومی تلاش می کنند، نیست.

حکمرانی هوشمند شامل مشارکت سیاسی و فعال، خدمات شهروندی و استفاده هوشمند از دولت الکترونیک می باشد. علاوه بر این حکمرانی هوشمند به استفاده از کانال های ارتباطی جدید، از قبیل دولت الکترونیک و یا «دموکراسی الکترونیک» اشاره دارد (پریرا و همکاران، ۲۰۱۸). حکمرانی شبکه ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور دارای ابعاد زیر می باشد.

عوامل ساختاری: بنابه نظر اکثریت کارشناسان، نوع ساختار سازمانی بر فعالیتهای سازمان مؤثر بوده و ساختار سازمانی و منعطف برای فعالیتهای شبکه ای مناسبتر است. در ساختار سازمانی که تخصصها چندگانه، تصمیمات جمعی، سازمان تمرکززدایی شده و ارتباطات میان سطوح افقی و دوسویه است. در سازمانهای مدرن انعطاف پذیری و سرعت انجام فرآیندهای نوآورانه از عوامل مهم بوده و این سازمان ها گشودگی، وفق پذیری و خلاقیت بیشتری نشان می دهند (Justesen, 2015).

عوامل مکانیسمی: این شاخص بیانگر مفهومی مانند حقوق سیاسی، آزادی بیان و تجمعات سیاسی واجتماعی، آزادی مطبوعات، میزان نمایندگی حاکمان از طبقه های اجتماعی فرایندهای سیاسی و برگزاری انتخابات و... است (Judah, ۲۰۱۳).

عوامل رفتاری: هدف حکمرانی شبکه هماهنگ سازی و همواسازی محصولات و خدمات پیچیده در محیط های رقابتی و آمیخته به عدم قطعیت همچون محیط اکوسیستم دیجیتال است. حکمرانی شبکه می تواند از تغییرات شبکه موجود میان محصولات و خدمات متصل مطلع باشد و با کمک های سیاستی به این محصولات و خدمات همواسازی آنها را محقق کند (Berkowitz et al, 2014).

توسعه همه جانبه: توسعه همه جانبه شامل توسعه سیاسی، توسعه اقتصادی، توسعه اجتماعی و توسعه انسانی می باشد (Sedaghat et al., ۲۰۱۹).

ملاحظات قانونی: عبارتست از توجه به اسناد بالا دستی، مجوز دهی چندگانه به سمن ها، اصلاح قوانین و رویه ها، رشد تکنولوژی، رشد شبکه های ارتباط جمعی (Monavarian et al., ۲۰۱۹).

فناوری اطلاعات و ارتباطات: فناوری اطلاعات عموماً به علت بازه گسترده آن در تجهیزات، برنامه ها، خدمات و فناوریهای پایه ای، به عنوان چتری است که شامل چتر مسطح شده است (Abedi, ۲۰۱۳).

ثبات و شکوفایی اقتصادی: نبود عدم قطعیت و پیش بینی پذیر بودن شرایط اقتصادی است که لازمه سرمایه گذاری و رشد اقتصادی کشور است. از دید مسوولان ثبات یعنی تغییر نکردن شرایط (Khalilian Ashkazari, ۲۰۱۶).

پیشینه تحقیق

حسینی و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی به منظور «شناسایی پیشایندها و پسایندهای حکمرانی هوشمند از طریق رویکرد دلفی فازی» انجام دادند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که از میان پیشایندها به ترتیب زیر ساخت هوشمند، تعامل هوشمند، دولت و حکمرانی الکترونیک، حاکمیت قانون، افراد و سازمان هوشمند، مدیریت هوشمند، هوشمندسازی

مبتنی بر اطلاعات، جامعه دانشی، امنیت هوشمند و چابک سازی، گشودگی و تصمیم گیری و ارشاد عمومی، خردگرایی و خلاق گرایی و مهندسی مجدد فرآیندها بالاترین اولویت را داشتند. و در میان پسایندها کارایی و اثربخشی، توسعه پایدار، کاهش هزینه ها، کاهش فساد، افزایش شفافیت، عدالت فراگیر و اخلاق گرایی، صیانت از حقوق شهروندی، ایجاد دموکراسی الکترونیک، همکاری و تبادل داده، سیستم های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات، بازنگری قوانین، پاسخ لحظه ای / آنی به چالش ها، تحقق وحدت و ارتقاء کیفیت زندگی به ترتیب دارای بالاترین الویت بودند (Hosseini et al.2021)

رشیدی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی تحت عنوان «تأثیر به کارگیری حکمرانی شبکه ای، بر عناصر مدیریت بحران در بلایای طبیعی در سازمان های مرتبط با بحران استان کهگیلویه و بویراحمد» انجام داده اند. نتایج نشان داد حکمرانی شبکه ای بر عناصر مدیریت بحران رابطه مثبت دارد، بیشترین تأثیرگذاری حکمرانی شبکه ای به ترتیب بر عناصر مدیریت بحران شامل: پیش بینی بحران (۰،۷۸)، مقابله با بحران (۰،۷۵)، آمادگی در برابر بحران (۰،۷۴) و احیاء و بازسازی پس از بحران (۰،۶۲) بوده است، لذا ضرورت دارد که حکمرانی شبکه ای به عنوان شیوه تعاملی در حوادث و بحران ها، در مدیریت بحران های طبیعی استان کهگیلویه و بویراحمد، به ترتیب در مراحل پیش بینی بحران ها، مقابله با بحران ها، مرحله آمادگی در برابر بحران و در نهایت مرحله احیاء و بازسازی به کار گرفته شود (Rashidi et al.2021).

قیطاسی وند و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی تحت عنوان «طراحی الگوی تدوین خط مشی عمومی با رویکرد حکمرانی شبکه ای؛ مورد مطالعه: حمل و نقل عمومی شهر تهران» انجام داده اند. نتایج نشان می دهد برای تدوین خط مشی های حمل و نقل عمومی شهری تهران با رویکرد حکمرانی شبکه ای باید نهادهای ذی نفع شناسایی گردد و ساختار نهادها، نحوه هماهنگی نهادها، وظایف نهادها و شرایط محیطی مورد توجه قرار گیرد. ساختار شبکه ای واسطه ای با نقش واسطه گری شهرداری تهران، مدیریت یکپارچه شهری، نقش حمایتی دولت مرکزی از دولت محلی، گردش اطلاعات میان نهادها، مشارکت بخش خصوصی علمی و شهروندان آگاه از مولفه های بسیار مهم حاصل از این پژوهش است که در طراحی الگو مورد توجه قرار گرفته اند (Qitasi Vand et al.,2020)

جلالی خان آبادی و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی تحت عنوان «طراحی الگوی حکمرانی شبکه ای در نظام سلامت کشور» انجام داده اند. تحلیل داده ها با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. در نتیجه ۹۱۳ کد، ۷۸ مضمون فرعی و ۲۳ مضمون فراگیر شناسایی شدند. برای بررسی قابل اعتماد بودن یافته ها نیز از معیارهای چهارگانه گوبا و لینکلن استفاده شده است. نتایج این پژوهش در قالب الگویی شامل پیشایندها، ساز و کارهای درونی شبکه های حکمرانی، الزامات، بستر، کارکردهای بیرونی شبکه های حکمرانی و پیامدها ارائه گردیده است (Jalali Khanabadi and colleagues,2020)

کلوس و ریتالا (۲۰۲۳) پژوهشی تحت عنوان «نهادینه سازی حکمرانی شبکه ای: ایجاد ارزش متقابل با مهار و اجتناب از تعارض در شبکه های بین سازمانی» انجام دادند. این پژوهش یک مدل مفهومی با ابعاد نظارتی، هنجاری و فرهنگی- شناختی برای نهادینه سازی حکمرانی شبکه ای ایجاد می کنیم. با فرض این که سه بعد در تسهیل یا سرکوب تعارضات عاطفی و شناختی نقش دارند و در نهایت مزایای شبکه مشترک را افزایش یا کاهش می دهند. با آزمایش مدل خود بر روی نمونه ای از ۱۴۵ شرکت در آلمان، مشخص شد که تعارضات عاطفی برای مزایای مشترک شبکه مضر هستند، در

حالی که درگیری‌های شناختی سودمند هستند. علاوه بر این، متوجه شدیم که ابعاد حاکمیتی نظارتی، هنجاری و فرهنگی-شناختی هر کدام نقش خاصی در تسهیل یا سرکوب هر دو نوع تعارض دارند. (Clauss&Ritala, 2023)

کاپوچو و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی تحت عنوان «ایجاد تاب‌آوری زیرساخت‌های شهری از طریق حکمرانی شبکه‌ای» انجام دادند. بر اساس تجزیه و تحلیل محتوا و شبکه اجتماعی بیش از ۱۰۰۰ تعامل مستقیم بین اعضای کمیته، متوجه می‌شویم که حکمرانی شبکه‌ای، به عنوان عنصری از حکمرانی ترکیبی گسترده‌تر، نه تنها توافق‌نامه‌های قابل قبولی برای توزیع مجدد فوری آب ایجاد کرده است، بلکه بهبود سیستم درازمدت را نیز تسهیل کرده است. ایجاد درک متقابل، حل تعارضات، و بسیج منابع خارجی برای بهبود زیرساخت‌ها. نتیجه می‌گیریم که حکمرانی شبکه‌ای به دستیابی به اهداف مشترک در زمینه منابع طبیعی در شرایط کم آبی شدید کمک می‌کند (KAPUCU et AL, 2023).

اواسکا و همکاران^۱ (۲۰۲۱) پژوهشی تحت عنوان «ترتیبات حاکمیت شبکه و هم افزایی روستایی-شهری» با هدف بررسی این که چه نوع ترتیبات حاکمیت شبکه در حال حاضر وجود دارد، چگونه می‌توان آنها را بهبود بخشید و آیا مسیرهای حکمرانی تکاملی را می‌توان شناسایی کرد. این پژوهش تجزیه و تحلیل حاکمیت را با بررسی اینکه ترتیبات حاکمیت روستایی-شهری مورد مطالعه بر چه نوع درک فضایی یا ترکیبی از لnzهای فضایی مختلف تکیه دارند و همچنین با نقش توسعه هوشمند در زمینه مورد مطالعه تکمیل می‌کنیم. نتایج ما بر اهمیت تقسیم قدرت و تصمیم‌گیری مشارکتی در تضمین تعامل متوازن و سودمند متقابل تأکید می‌کند. علاوه بر این، ما تغییراتی را در سیاست‌های فعلی توصیه می‌کنیم تا از پتانسیل هم افزایی روستا-شهر استفاده کنیم (Ovaska ET AL, 2021)

وانگ و رون (2021) پژوهشی تحت عنوان «حاکمیت شبکه‌ای و حاکمیت مشارکتی: تجزیه و تحلیل موضوعی در مورد شباهت‌ها، تفاوت‌ها، و درهم تنیدگی‌ها» انجام دادند. در بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد حکمرانی شبکه‌ای سیستم گونه‌شناختی حکمرانی است در حالی که حاکمیت مشارکتی سیستم مفهومی حکمرانی است، که به طور جمعی به درک کلی از نظریه‌های حکمرانی کمک می‌کند (Wang & Ran, 2021). جریان‌های حکمرانی شبکه‌ای و حاکمیت مشارکتی روش جایگزینی برای اجرای سیاست نیستند بلکه برای ارائه خدمات عمومی، که تحقق بخش تاریخی و ریشه دار ایده‌های هستند، در واقع توصیف می‌کند چگونه انسان‌ها امور عمومی خود را سازماندهی و مدیریت می‌کنند. ظهور مفهوم حکمرانی منعکس کننده این تصویر تاریخی از اداره امور عمومی است که از طریق تلاش‌های مشترک همه رشته‌های جامعه اعم از دولتی، خصوصی یا مدنی، منعکس شده است. نتایج مطالعه نشان داد که این دو جریان تحقیقاتی مضامین مشترک و متمایز در مورد این دو مفهوم وجود دارد. جریان تحقیق نشان داد یک همپوشانی مفهومی بین تولید مشترک، مشارکت مدنی و مشارکت عمومی بین حکمرانی شبکه‌ای و حاکمیت مشارکتی وجود دارد. دیدگاه‌های حکمرانی مشارکتی و حکمرانی شبکه نشان داد سطوح مختلف جامعه از سطح مردمی تا سطوح بین سازمانی و نهادی که توسط بازیگران غیرعمومی اداره می‌شوند، در جهت خلق مشترک ارزش در زمینه‌های مختلف نهادی فعالیت می‌کنند. (Huanming & Ran Bing, 2021)

آنیندرا و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان «حکمرانی هوشمند به عنوان عامل مهم موفقیت شهر هوشمند» بیان نمودند که مشکلات پیاده سازی شهر هوشمند هنوز هم در اندونزی یافت می‌شود. نتایج نشان می‌دهد بیش از ۵۱ درصد

¹ Ovaska et al

فعالیت‌های مدیریت هوشمند که از طریق اجرای سیستم دولت الکترونیکی ارزیابی شده‌اند، توسط این شهرها اجرا شده‌اند. این تحقیق همچنین نشان می‌دهد حکمرانی هوشمند یک عامل مهم در اجرای موفقیت آمیز شهر هوشمند است (Anindra et al. ۲۰۱۸)

روش‌شناسی پژوهش

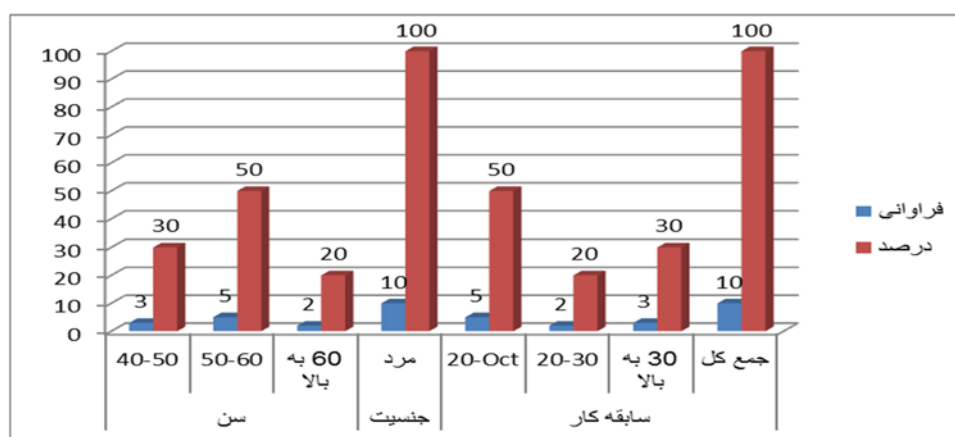
روش تحقیق این مقاله کیفی می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی - توسعه‌ای و از نظر روش تحقیق در زمره‌ی تحقیقات کیفی از نوع تحلیل محتوا قرار دارد (تحلیل محتوای کیفی را می‌توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی، و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده دانست) پس از اخذ مصاحبه‌ها از مشارکت کنندگان و نوشتن خط به خط متن مربوط به مصاحبه‌ها پژوهشگر اقدام به تحلیل متون کرد، در واقع در این روش از طریق فرایند طبقه‌بندی سیستماتیک، کدها و مفاهیم و مقوله‌ها مورد شناسایی قرار گرفتند و سپس به شناسایی عوامل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند پرداخته شده است. در تحقیق حاضر، جهت ارائه الگوی حکمرانی شبکه‌ای هوشمند از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده گردید. دلیل استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته این است که علاوه بر آنکه امکان تبادل نظر و فکر وجود دارد، می‌توان بحث و موضوع مصاحبه را در جهت دستیابی به اهداف پژوهش هدایت نمود. همچنین در طول فرآیند مصاحبه، امکان مشاهده احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه‌شوندگان درباره موضوع پژوهش نیز وجود دارد قبل از شروع مصاحبه، خلاصه‌ای از طرح پژوهش، نتایج بررسی پیشینه پژوهش، به همراه اهداف و سؤالات پژوهش جهت مطالعه و آمادگی اولیه برای مصاحبه‌شوندگان از طریق ایمیل ارسال شد و در ابتدای جلسه مصاحبه نیز در مورد کارهای انجام شده به طور مختصر توضیح داده شد، سپس نسبت به طرح سؤالات مصاحبه و انجام فرآیند مصاحبه اقدام گردید. مجموعاً از ۱۰ مصاحبه شونده در این پژوهش مصاحبه تفکیکی متناسب به عمل آمد؛ همچنین تلاش شد تا آن دسته از افرادی در پژوهش حاضر باشند که در کنار تمایل به شرکت در مصاحبه نسبت به عوامل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند اطلاعات کافی را نیز داشته و سابقه و تجربه عملی این مسئله را نیز در کارنامه داشته باشند. برای انتخاب نفرات همچنین از تکنیک گلوله برفی نیز استفاده شد و از هر کدام از مصاحبه شونده‌گان خواسته شد تا لیست نفراتی که تمایل و تخصص شرکت در یک پژوهش را داشته باشند در اختیار پژوهشگر قرار دهند.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، محقق مشخصات خبرگان را در ابعاد جنسیت، سابقه کار، سن، تحصیلات و وضعیت تأهل بررسی و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آن‌ها در جدول ۱ و نمودار ۱ آورده شده است.

جدول ۱- تحلیل آماری جمعیت شناختی خبرگان

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد
سن	۵۰-۴۰	۳	۳۰٫۰
	۶۰-۵۰	۵	۵۰٫۰
	۶۰ به بالا	۲	۲۰٫۰
جنسیت	مرد	۱۰	۱۰۰٫۰
سابقه کار	۲۰-۱۰	۵	۵۰٫۰
	۳۰-۲۰	۲	۲۰٫۰
	۳۰ به بالا	۳	۳۰٫۰
	جمع کل	۱۰	۱۰۰٫۰



نمودار ۱- نمودار ستونی مربوط به جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در بخش کیفی

با توجه به اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه، اکثر پاسخ دهندگان تجربه دارای سابقه خدمت ۱۰-۲۰ سال می باشند.

تحلیل اطلاعات

تحلیل متون مصاحبه در مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده است.

مراحل کدگذاری باز عبارت است از:

الف-تحلیل و کدگذاری: در این مرحله، نمونه گیری باید به حدی وسیع انجام شود تا پژوهشگر قادر به کشف مفاهیم در موقعیت باز باشد. پژوهشگر می بایست به کدگذاری هر رویداد جالب، توجه کند. در این مرحله ممکن است از متن یک مصاحبه، کدها و مفاهیم زیادی استخراج شود. **ب-کشف مقوله ها:** در این مرحله، مفاهیم بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه بندی می شوند که به این کار مقوله پردازی گفته می شود. عناوینی که به مقوله ها اختصاص داده شده است، انتزاعی تر از مفاهیمی است که مجموعه آن مقوله را تشکیل می دهند. مقولات، دارای قدرت مفهومی بالایی هستند زیرا می توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند. عناوین، عمدتاً توسط خود محقق انتخاب شده اند و سعی بر این

بوده تا بیشترین ارتباط و هم خوانی را با داده‌هایی که نمایانگر آن است داشته باشد. منشأ مهم دیگر عناوین، واژه‌ها و عباراتی است که مصاحبه شوندگان به کار می‌برند و می‌توانند محقق را کمک نمایند. **ج - جدول کدگذاری باز:** همان گونه که ذکر شد در این مرحله، از طریق ابزار کدگذاری باز، کدها و مفاهیم مرتبط با سازمان از مطالعه و بررسی مصاحبه‌ها استخراج شد و پس از فرآیند مقایسه شباهت‌ها و تفاوت‌های آن‌ها، مقوله‌ها نیز از ترکیب مفاهیم مشابه ظهور یافتند.

در این پژوهش، از تعداد 30 مصاحبه و تحلیل محتوای مبانی نظری صورت گرفته است، در ادامه، جداول کدگذاری شده که شامل بخشی از گفته‌های مصاحبه کننده، کدهای معنایی، مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط است آورده شده است. تحلیلتم مطابق مبانی نظری روش فراگردی رفت و بازگشتی است که در آن حرکت به عقب و جلو در بین مراحل روش در این پژوهش به شرح ذیل در طول زمان انجام پذیرفت:

مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: برای اینکه پژوهشگر با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه ور سازد. غوطه ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل "بازخوانی مکرر داده‌ها" و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است؛ در این مرحله پژوهشگر با بازخوانی چندباره متون و حرکتی رفت و برگشتی میان مطالب مندرج در فصول دوم و چهارم کوشید تا درک درستی نسبت به محتوای مضامین و همچنین ادبیات نظری موضوع پیدا کند و انطباق حداکثری میان مطالب پدید آورد. **مرحله ۲. ایجاد خرده مضامین:** مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق، داده‌ها را خوانده و با آن‌ها آشنایی پیدا کند. این مرحله شامل ایجاد خرده مضامین از داده‌ها است. خرده مضامین، یکی از ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیلگر جالب می‌رسد. داده‌های مضمون سازی شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها)، متفاوت هستند. این خرده مضامین در واقع مفاهیم و معانی هستند که در یک جمله یا یک پاراگراف نهفته می‌باشند و پژوهشگر با غور در ادبیات نظری و کوشش در جهت پاسخ دادن به سؤالات پژوهش، آن‌ها را شناسایی می‌کند. مضمون سازی را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم افزاری انجام داد؛ در این پژوهش، پژوهشگر به صورت دستی به مضمون سازی پرداخت. در ابتدا به خلاصه سازی متون مصاحبه‌ها پرداخته شد و سپس با نوشتن یادداشت بر روی متون خلاصه شده و یا با استفاده از رنگی کردن به وسیله مداد، نسبت به مشخص کردن خرده مضامین اقدام و سپس آن‌ها را با خلاصه داده‌هایی که آن خرده مضمون را نشان می‌دهند تطابق داده و نهایتاً متون خلاصه شده در قالب خرده مضامین مرتب شدند؛ برای این مهم، پژوهشگر اقدام به تحلیل جمله به جمله و پاراگراف به پاراگراف متن پیاده سازی شده و خلاصه مصاحبه‌ها نمود و با نوشتن خرده مضمون مورد نظر در انتهای هر جمله یا پاراگراف معنی دار، اقدام به مضمون سازی مصاحبه‌ها نمود. **مرحله ۳. جستجوی تم‌ها:** این مرحله شامل دسته بندی خرده مضامین مختلف در قالب مضامین فرعی، و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های مضمون سازی شده در قالب مضامین فرعی است. در واقع محقق، تحلیل خرده مضامین خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه مضامین مختلف می‌توانند برای ایجاد یکتم کلی ترکیب شوند. در این مرحله پژوهشگر با دسته بندی خرده مضامین نزدیک به هم در یک دسته اقدام به تشکیل مضامین فرعی نموده است. آنچه در این مرحله مهم است یکپارچگی میان خرده مضامین و مضامین فرعی و هر دوی این‌ها با مبانی نظری می‌باشد که پژوهشگر با حرکتی رفت و برگشتی میان داده‌ها و مبانی نظری این مسئله را مرتفع نمود. **مرحله ۴. بازبینی تم‌ها:** مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق

مجموعه‌ای از تیم‌ها را ایجاد کرده و آن‌ها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تیم‌ها است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های مضمون سازی شده است و در مرحله دوم، اعتبار تیم‌ها در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود.

اگر نقشه تیم به خوبی کار کند، آنگاه می‌توان به مرحله بعدی رفت. اما، چنانچه نقشه به خوبی با مجموعه داده‌ها همخوانی نداشته باشد، محقق باید برگردد و مضمون سازی خود را تا زمانی که یک نقشه تیم رضایت بخش ایجاد شود ادامه دهد. محقق در انتهای این مرحله بایستی آگاهی کافی از اینکه تیم‌های مختلف کدام‌ها هستند، چگونگی تناسب آن‌ها با یکدیگر، و کل داستانی که آن‌ها درباره داده‌ها می‌گویند در اختیار داشته باشد.

پژوهشگر پس از پایان تحلیل متن‌های مصاحبه، اقدام به بررسی مجدد همه خرده مضامین و همچنین مضامین فرعی پردازد تا از یکپارچگی و تسلسل موضوعی میان آن‌ها اطمینان حاصل کند؛ پژوهشگر این نکته را در نظر داشت، تا خرده مضامین و مضامین فرعی احصا شده در جهت پاسخ به سؤالات پژوهش باشند، که پاسخ مثبت بود. **مرحله ۵. تعریف و نام گذاری تیم‌ها:** مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت بخش از تیم‌ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تیم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند؛ به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یکم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تیم کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد.

در این مرحله پژوهشگر با دسته بندی مضامین فرعی به مضامین اصلی کوشید تا رابطه میان مضامین فرعی مختلف را مشخص سازد؛ این حرکت رفت و برگشتی میان مضامین فرعی مختلف و همچنین بازبینی چندباره سؤالات و اهداف پژوهش به پژوهشگر این فرصت را داد تا به طراحی مدل نهایی پژوهش، نزدیک‌تر شود و موارد مورد نیاز برای آزمون را فراهم آورد. **مرحله ۶. تهیه گزارش:** مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تیم‌های کاملاً آبدیده در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. نمود این مرحله در این پژوهش مدل مفهومی است که در انتهای بخش کیفی فصل چهارم قرار دارد؛ در این پژوهش، در واقع پس از مضمون سازی‌های صورت گرفته و تقسیم خرده مضامین به مضامین فرعی و مضامین اصلی، پژوهشگر بر اساس این فرآیند، اقدام به پاسخ به پرسش‌های پژوهش نموده است. در این پژوهش از ۳۰ نفر مصاحبه و تحلیل به عمل آمده است که در ادامه به تجزیه و تحلیل پاسخ‌های ایشان می‌پردازیم.

بخشی از مصاحبه‌ها بدین شکل در جدول ۲ می‌باشد.

پرسش اول در این پژوهش به صورت دو بخشی بوده است:

(۱) مؤلفه‌های طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک

تصمیم گیری تحلیل شبکه کدام است؟

اکنون به وسیله کد گذاری محوری اقدام به شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم می‌کنیم.

جدول ۱- کدگذاری محوری و شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به سؤال: مؤلفه‌های مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه

مفهوم	مقوله	کد
عوامل رفتاری	حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران در شرایط فعلی به سیاستگذاران کشور پیشنهادی مدیریتی که تسهیل‌کننده اداره امور گردد داده شود؛ همین مفهوم «چارچوب حکمرانی شبکه‌ای» است که در شرایط نوظهور جامعه ایران که هم از لحاظ نوع و هم از لحاظ ماهیت بازیگران دخیل در حوزه‌های مختلف سیاسی متفاوت شده است و هم اینکه شرایط جدید ناشی از تغییرات محیطی به واسطه تحریم‌های خارجی تغییر کرده است؛ می‌تواند مثرتر واقع شود	حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران در شرایط فعلی به سیاستگذاران کشور پیشنهادی مدیریتی و عوامل رفتاری که تسهیل‌کننده اداره امور گردد داده شود؛
عوامل ساختاری	نظام بانکی، به عنوان عضوی از مجموعه نظام اقتصادی کشور به ایفای نقش پرداخته و در بهترین حالت می‌تواند مأموریت‌های محوله را به نحوی کارا محقق سازد. اثربخشی عملکرد نظام بانکی زمانی میسر خواهد شد که سایر عناصر و بخش‌های پازل و مجموعه اقتصادی کشور نیز در جای خود واقع شده و عملکرد مناسبی داشته و بتوانند با یکدیگر یک تعامل و مشارکت همگرا داشته باشند. به بیان دیگر، چنانچه یک کشور از استراتژی‌های اقتصادی، مالی، تجاری و صنعتی مناسبی و یکپارچه‌ای برخوردار نباشد، در این صورت حتی اگر سیستم بانکی نقش خود را به درستی ایفا نماید، موجب توزیع غیربهبوده منابع شده و در واقع به مثابه یک تیغ جراحی خواهد بود که به‌طور ناصحیح مورد استفاده قرار می‌گیرد	نظام بانکی، به عنوان عضوی از مجموعه نظام اقتصادی کشور به ایفای نقش پرداخته و در بهترین حالت عوامل ساختاری می‌تواند مأموریت‌های محوله را به نحوی کارا محقق سازد.
	اتصال و آمیختگی مباحث اقتصادی با صنعت بانکداری موضوعی غیر قابل انکار بوده، به نحوی که هر زمان صحبت از اقتصاد و ایجاد بهبود در وضعیت اقتصادی به میان می‌آید به سرعت وظیفه‌ای به شبکه بانکی اختصاص داده شده و سهم قابل توجهی از عوامل پشتیبان را متوجه صنعت بانکداری می‌نماید. به نظر اکثر کارشناسان اقتصادی در ایران، این کشور دارای اقتصادی بانک محور است، این ضریب چسبندگی به مراتب بیشتر مشهود بوده و به همین دلیل انتظار از شبکه بانکی در پشتیبانی و پیشبرد اهداف اقتصادی بارزتر است، لذا درچنین شرایطی، رعایت الزامات و استانداردهای بانکداری جهت حفظ سلامت سازوکار بانک در چرخه تجهیز و تخصیص منابع مالی و عوامل مکانیسمی است	شبکه بانکی در پشتیبانی و پیشبرد اهداف اقتصادی بارزتر است، لذا درچنین شرایطی، رعایت الزامات و استانداردهای بانکداری جهت حفظ سلامت سازوکار بانک در چرخه تجهیز و تخصیص منابع مالی و عوامل مکانیسمی است
	اتصال و آمیختگی مباحث اقتصادی با صنعت بانکداری موضوعی غیر قابل انکار بوده، به نحوی که هر زمان صحبت از اقتصاد و ایجاد بهبود در وضعیت اقتصادی به میان می‌آید به سرعت وظیفه‌ای به شبکه بانکی اختصاص داده شده و سهم قابل توجهی از عوامل پشتیبان را متوجه صنعت بانکداری می‌نماید. به نظر اکثر کارشناسان اقتصادی در ایران، این کشور دارای اقتصادی بانک محور است، این ضریب چسبندگی به مراتب بیشتر مشهود بوده و به همین دلیل انتظار از شبکه بانکی در پشتیبانی و پیشبرد اهداف اقتصادی بارزتر است، لذا درچنین شرایطی، رعایت الزامات و استانداردهای بانکداری جهت حفظ سلامت سازوکار	

	بانک در چرخه تجهیز و تخصیص منابع مالی تحت شرایط پایدار از اهمیت ویژه ای برخوردار و مورد تاکید همه دست اندرکاران نظام اقتصادی کشور است	
عوامل مکانیسمی	حال در کشور در باتوجه مشکلات پیش آمده در حوزه پولی و مالی کشور از جمله تحریم های ظالمانه نظام بانکی کشور، افزایش نرخ تورم، افزایش میزان مطالبات بانکی، کاهش ارزش دارایی بانک ها، افزایش سفته بازی، سنتی بود ساختار بانک های دولتی و که باعث بروز مسائل مختلف اجتماعی با هر ماهیتی در کشور و جامعه شده است؛ راه حلی به عنوان حکمرانی شبکه ای را برای نظام بانکداری کشور می توان ارائه کرد و باید اصول، اساس و الزامات آن را برای اجرایی شدن در نظام بانکی تعریف شود.	باتوجه مشکلات پیش آمده در حوزه پولی و مالی کشور از جمله تحریم های ظالمانه نظام بانکی کشور، افزایش نرخ تورم، افزایش میزان مطالبات بانکی، کاهش ارزش دارایی بانک ها، افزایش سفته بازی، سنتی بود ساختار بانک های دولتی و که باعث بروز مسائل مختلف اجتماعی با هر ماهیتی در کشور و جامعه شده است
	با توجه به اینکه در حکمرانی شبکه ای، نقش حاکمیت تبدیل می شود به نقش «تنظیم کننده و تسهیل کننده» و نه کنترل کننده و دستور دهنده و در واقع دولت باید بتواند در شبکه ارتباطی بازیگران مختلف دولتی و خصوصی - که هر یک بنا به مسئولیت های خود اختیار دارند- تنظیم گر و تسهیل گر خوبی باشد. در فضای حکمرانی شبکه ای دولت به مثابه یک داور به تنظیم گری، تدوین و اعمال مقررات می پردازد. داور خودش در اجرا دخالت نمی کند بلکه بازی بازیگران را تنظیم و تسهیل و ملاحظات قانونی می کند. با توجه به اینکه در حکمرانی شبکه ای، نقش حاکمیت تبدیل می شود به نقش «تنظیم کننده و تسهیل کننده» و نه کنترل کننده و دستور دهنده و در واقع دولت باید بتواند در شبکه ارتباطی بازیگران مختلف دولتی و خصوصی - که هر یک بنا به مسئولیت های خود اختیار دارند- تنظیم گر و تسهیل گر خوبی باشد. در فضای حکمرانی شبکه ای دولت به مثابه یک داور به تنظیم گری، تدوین و اعمال مقررات می پردازد. داور خودش در اجرا دخالت نمی کند بلکه بازی بازیگران را تنظیم و تسهیل می کند. یکی از این بازیگران دولت بانک ها هستند که ضمن اینکه نقش های اصلی را بر عهده دارند باید از قواعد وضع شده برای سایر بازیگران دولت در بخش های مختلف اطلاع کسب کنند و از مفاد آن در تصمیم گیری های خود پیروی کنند. نکته ای مهم در حکمرانی شبکه ای این است که همه بازیگران نسبت به اقدامات خود مسئول و پاسخگو باشند. برای حل یک مسئله سیاستی و اقتصادی در واقع بازی های برد- برد باید شکل بگیرد. در این شرایط یک بازیگر بسته به منابع قدرت و تأثیر گذاری که دارد، میزانی از منافع را به دست می آورد و به همان میزان باید در مقابل دولت و مردم مسئول و پاسخگو باشد.	در فضای حکمرانی شبکه ای دولت به مثابه یک داور به تنظیم گری، تدوین و اعمال مقررات می پردازد. داور خودش در اجرا دخالت نمی کند بلکه بازی بازیگران را تنظیم و تسهیل و ملاحظات قانونی می کند.
توسعه همه جانبه	از دغدغه های اصلی کشورهای در حال توسعه در حوزه بانکداری قرار گرفتن در مسیر توسعه و توسعه یافتگی است. عدم رشد اقتصادی، فقر و فقدان پاسخگویی، فساد و عدم حاکمیت قانون از جمله چالش هایی است که این	در حال توسعه در حوزه بانکداری قرار گرفتن در مسیر توسعه و توسعه یافتگی و توسعه همه جانبه است.

	کشورها در حوزه بانکداری با آن مواجه‌اند.	
ملاحظات قانونی	حکمرانی شبکه‌ای، سیاست را به عنوان نتیجه فرآیند اداره کردن می‌داند که دیگر کاملاً توسط حکومت صورت نمی‌پذیرد. زیرا فرض خود را بر پیچیدگی و دشواری مسائل و حل آنها قرار داده است. در اینجا سیاستگذاری از طریق شکل‌های تعاملی اداره کردن، انجام می‌شود که بازیگران بسیاری را از حوزه‌های مختلف در بر می‌گیرد	حکمرانی شبکه‌ای، سیاست را به عنوان نتیجه فرآیند اداره کردن می‌داند که دیگر کاملاً توسط حکومت صورت نمی‌پذیرد
فناوری اطلاعات و ارتباطات	اتکای این مفهوم جدید بر مذاکره و تعامل بیشتر میان بازیگران مختلف است. تعاملات آنها به نحوی افزایش یافته که یک الگوی نسبتاً پایدار سیاستگذاری و هماهنگی را به وجود آورده است. البته حکمرانی شبکه‌ای با چالش‌هایی از جمله دموکراتیک بودن، پاسخگویی، مسئله یادگیری و حافظه سازمانی و مدیریت شبکه‌ها روبروست. هر چند معرفی رویکردهای جدیدی مانند فراحکمرانی و همچنین بهره‌گیری از استراتژی‌های ترکیبی هدایتگری و خود تنظیم شوندگی، نحوه مقابله با این چالش‌ها را مورد بحث قرار داده است. فراحکمرانی به طور ویژه بر اقدامات و رویه‌هایی تاکید می‌کند که تأثیرات دولت و فرآیندهای دستور – کنترل را در فضای حکمرانی تضمین کرده و در تعاملات دیالکتیک میان شبکه‌های خود سازمانگر و ساختارهای سلسله مراتبی جای گرفته و در آنها نظم را برقرار می‌کند	حکمرانی شبکه‌ای با چالش‌هایی از جمله دموکراتیک بودن، پاسخگویی، مسئله یادگیری و حافظه سازمانی و مدیریت شبکه‌ها روبروست. در تعاملات دیالکتیک میان شبکه‌های خود سازمانگر و ساختارهای سلسله مراتبی جای گرفته و در آنها نظم را برقرار می‌کند
	برخی ضرورت پیدایش حکمرانی شبکه‌ای را به عنوان استعاره‌ای برای توصیف رشد مسائل بد تعریف شده و به صورت فرآیندهای مجزا شده از جامعه و پلی برای عبور از مرزها و همچنین به عنوان پاسخی از سوی سیاستگذاران به پویایی تعاملات این محیط تغییر می‌دانند. نگاه پژوهشگران رشته مدیریت، که از مفهوم حکمرانی شبکه‌ای برای برقراری هماهنگی‌های غیررسمی یا نیمه رسمی به جای ساختارهای سلسله مراتبی و روابط قراردادی رسمی استفاده می‌کنند. یعنی شکلی از اتحاد میان سازمانی که در آن بازیگران سیاستی مرتبط و برخوردار از رویه‌های مشترک در پی تسهیم منافع مشترک و توسعه فرهنگ اعتماد هستند در حوزه علوم سیاسی، حکمرانی شبکه‌ای برای پاسخ به نگرانی‌های مربوط به شکست سازوکارهای اداره سلسله مراتبی و متمرکز مورد استفاده قرار می‌گیرد.	برقراری هماهنگی‌های غیررسمی یا نیمه رسمی به جای ساختارهای سلسله مراتبی و روابط قراردادی رسمی استفاده می‌کنند. یعنی شکلی از اتحاد میان سازمانی که در آن بازیگران سیاستی مرتبط و برخوردار از رویه‌های مشترک در پی تسهیم منافع مشترک و توسعه فرهنگ اعتماد، فناوری اطلاعات و ارتباطات
ثبات و شکوفایی اقتصادی	محققان علوم سیاسی حکمرانی شبکه‌ای را به مثابه ترتیباتی	دو بُعد مهم مفهوم حکمرانی شبکه‌ای اشاره شده

که یکی بر شکلی بودن (نگاه محققان مدیریتی) و دیگری بر هنجاری بودن (نگاه محققان سیاستی) و ثبات و شکوفایی اقتصادی	سازمانی می‌دانند که منابع دولتی و خصوصی را ترکیب کرده و تعاملات مبتنی بر اعتماد و قواعد مورد توافق مشارکت کنندگان شبکه را در بر دارد، با توجه به این دو منشأ، معانی مختلفی از حکمرانی شبکه‌ای ارائه شده که هر یک بخشی از گستره این مفهوم را نشان می‌دهند. در غالب مطالعات تجربی، دو بُعد مهم مفهوم حکمرانی شبکه‌ای اشاره شده که یکی بر شکلی بودن (نگاه محققان مدیریتی) و دیگری بر هنجاری بودن (نگاه محققان سیاستی) تأکید دارد
--	---

برای بخش دوم سؤال که شاخصهای طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه مصاحبه‌ها بدین شکل هستند.

جدول ۲. پاسخ مصاحبه‌شوندگان به شاخص‌های طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه

کد. م	بخشی از پاسخ مصاحبه‌شونده	کد معنایی
۱.م	فرآیند تدوین و اجرای خط‌مشی‌های عمومی در صنعت بانکداری در زمینه‌های اقتصادی؛ اجتماعی؛ سیاسی؛ و فرهنگی با مشارکت مشتریان بانک‌ها و عموم مردم با رعایت اصول شفافیت، پاسخگویی و اثربخشی به گونه‌ای که ضمن برآوردن نیازهای اساسی جامعه، به تحقق عدالت، امنیت و توسعه پایدار منابع انسانی و محیط زیست منجر شود	پاسخگویی و اثربخشی به گونه‌ای که ضمن برآوردن نیازهای اساسی جامعه، به تحقق عدالت، امنیت و توسعه پایدار منابع انسانی و محیط زیست منجر شود
۲.م	حکمرانی شبکه نوعی هدایت، نظارت و هماهنگی راهبردی است که ویژگی برجسته آن، توجه به سیستم‌های اجتماعی غیر رسمی است و نه ساختارهای بوروکراتیک درون سازمانی و نه ارتباطات قراردادی بین واحدهای سازمانی از جمله موضوعات مهم در حکمرانی شبکه در یک اکوسیستم دیجیتال، هوشیاری راهبردی درباره شبکه موجود بین اجتماعات کسب و کار و خدمات و محصولات کسب و کار است	حکمرانی شبکه در یک اکوسیستم دیجیتال، هوشیاری راهبردی درباره شبکه موجود بین اجتماعات کسب و کار و خدمات و محصولات کسب و کار است
۳.م	هدف حکمرانی شبکه هماهنگ‌سازی و هم‌سازسازی محصولات و خدمات پیچیده در محیط‌های رقابتی و آمیخته به عدم قطعیت همچون محیط اکوسیستم دیجیتال است. حکمرانی شبکه می‌تواند از تغییرات شبکه موجود میان محصولات و خدمات متصل مطلع باشد و با کمک‌های سیاستی به این محصولات و خدمات هم‌سازسازی آن‌ها را محقق کند	حکمرانی شبکه می‌تواند از تغییرات شبکه موجود میان محصولات و خدمات متصل مطلع باشد و با کمک‌های سیاستی به این محصولات و خدمات هم‌سازسازی آن‌ها را محقق کند
۴.م	در رویکرد مدیریت شبکه تلاش می‌شود تا به ایجاد ظرفیتهای نهادی و برقراری قواعد کاری، محیطی مناسب برای تعاملات بازیگران و ارتقای تبادل اطلاعات میان آنها فراهم شود. رویکرد مدیریت تسهیلگر	رویکرد مدیریت تسهیلگر باید قادر باشد که تنش میان اعضای شبکه را با هدف تقویت مشارکت آنها کاهش داده، سازوکارهای همراهی کردن منافع بازیگران را بکار گرفته

	باید قادر باشد که تنش میان اعضای شبکه را با هدف تقویت مشارکت آنها کاهش داده، سازوکارهای همراستا کردن منافع بازیگران را بکار گرفته و در نهایت در برقراری تعهد نسبت به چشم اندازها و اهداف شبکه بکوشد	
۵.م	بانک نهادی اقتصادی است که وظیفه‌هایی چون تجهیز و توزیع اعتبارات، عملیات اعتباری، عملیات مالی، خرید و فروش ارزها، نقل و انتقال وجوه، وصول مطالبات اسنادی و سود سهام مشتریان، پرداخت بدهی مشتریان، قبول امانات، نگهداری سهام و اوراق بهادار و اشیای قیمتی مشتریان، انجام وظیفه‌ی قیومیت و رضایت برای مشتریان، انجام وکالت خریدها و فروش را بر عهده دارند	
۶.م	هوشمند سازی به معنای بهره گیری از ابزارها و تکنیک‌های فنی و اطلاعاتی جهت مدیریت صحیح امور، تسهیل فعالیت‌ها، ارتقا و اصلاح سبک زندگی، شتاب بخشیدن به اجرای دقیق و حرفه‌ای تر امور، کاهش مصرف انرژی و بهره برداری حداکثری از خدمات حوزه فناوری اطلاعات در راستای ارتقاء شاخص‌های زندگی فردی و اجتماعی است.	
۷.م	حکمرانی در مدیریت عمومی علاوه بر توجه به فعالیت هیئت‌های مذکور، به ظهور عمده نقش نظارتی و بودجه دهی سازمانهای دولتی را مورد ملاحظه قرار می‌دهد. این نقش سازمانهای دولتی درخصوص فعالیت سازمانهای خصوصی که قراردادهای ارائه خدمات عمومی را منعقد می‌کنند، بیشتر اهمیت پیدا می‌کند	
۸.م	حکمرانی شبکه‌ای نتیجه تعاملاتی است که در آن شهروندان آگاه و سازمانهای اجتماعی برای انتقال اطلاعات مرتبط با اهداف اجتماعی جهت اتخاذ تصمیمات مطلوب به سازمانهای دولتی کمک می‌کنند	
۹.م	سابقه حکمرانی به تاریخ سیاست مرتبط است. اما حکمرانی شبکه‌ای و پدیداری ادبیات آن به دوران معاصر مربوط می‌شود. توجه به این مفهوم برپایه رهیافت‌های سنتی به سیاستگذاری عمومی (و به صورت خاص استراتژی‌های قالب یافته توسط بنیانگذاران و پیشگامان ملت) قرار گرفته که ساختار بنیادین دارند. بنیانگذاران این رهیافت باور خود را بر «قدرت اشتراکی نهادهای مجزا» ^۱ نهاده‌اند. پیشگامان نهادهای تنظیم گر جدید، مانند فدرال رزرو (بانک مرکزی آمریکا) و فرآیندهای مدیریتی جدید، مانند بودجه اجرایی را ساختند. همچنین آنها جرقه‌های مباحث مؤکدانه درباره جدایی سیاستگذاری از اجرای سیاست را برافروختند. این جدایی در واقع برای حل مسئله‌ای بود که چگونه قدرت و بُرد حکومت افزایش	

^۱ Separated Institutions Sharing Power

	یابد، درحالی که مجریان مسئول حکومت را برای اعمال آن قدرت در دستان خود نگه داشته‌اند. آن‌ها راه حل‌های بنیانگذاران و پیشگامان ساختاری و رویه‌ای اعطای قدرت بودند و بنابراین تحمیل آن، در درون سازمان‌های دولتی و از طریق قواعد سخت مدیریت مسئولانه، رویکردی مرزمحور بوده است. با این نگاه ادارات منتخب اصل قدرت و مجریان حکومت کارگزاران آن بودند.	
۱۰.م	نگاه پژوهشگران رشته مدیریت، که از مفهوم حکمرانی شبکه‌ای برای برقراری هماهنگی‌های غیررسمی یا نیمه رسمی به جای ساختارهای سلسله مراتبی و روابط قراردادی رسمی استفاده می‌کنند. یعنی شکلی از اتحاد میان سازمانی که در آن بازیگران سیاسی مرتبط و برخوردار از رویه‌های مشترک در پی تسهیم منافع مشترک و توسعه فرهنگ اعتماد هستند	مفهوم حکمرانی شبکه‌ای برای برقراری هماهنگی‌های غیررسمی یا نیمه رسمی به جای ساختارهای سلسله مراتبی و روابط قراردادی رسمی استفاده می‌کنند.

اکنون به وسیله کدگذاری محوری اقدام به شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم می‌کنیم.

تجزیه و تحلیل تک تک داده‌ها در ارتباط با سؤالات

در بخش کیفی پژوهش (بررسی متون و مصاحبه با خبرگان) به سؤالات مؤلفه‌ها و شاخص‌های طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه کدام است؟ پاسخ داده شده است.

جدول ۳. مؤلفه و شاخصهای استخراج شده از مصاحبه‌ها و مبانی نظری

ابعاد	مؤلفه	شاخص	منبع
حکمرانی شبکه‌ای هوشمند	عوامل رفتاری	ویژگی‌های روابط	مبانی نظری
		ویژگی‌های مشارکتی	مبانی نظری
		ویژگی‌های هنجاری شبکه	مبانی نظری
	عوامل ساختاری	ساختار سازمانی فرآیند محور	مبانی نظری
		زیرساخت هوشمند	مبانی نظری
		برون سپاری عمومی	مبانی نظری
		طرح تحول دیجیتال	مبانی نظری
		شکل‌گیری دولت الکترونیک یکپارچه	مبانی نظری
	عوامل مکانیسمی	انقلاب فناوری اطلاعات	مبانی نظری
		مدیریت هوشمند	مبانی نظری
		هوشمند سازی مبتنی بر اطلاعات	مبانی نظری

مبانی نظری	سیستم‌های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات		
مبانی نظری	تقاضای مشتریان بانک		
مبانی نظری	تقاضای جامعه		
مصاحبه‌ها	توسعه سیاسی	توسعه همه جانبه	
مصاحبه‌ها	توسعه اقتصادی		
مصاحبه‌ها	توسعه اجتماعی		
مصاحبه‌ها	توسعه انسانی		
مصاحبه‌ها	توجه به اسناد بالا دستی	ملاحظات قانونی	
مصاحبه‌ها	مجوز دهی چند گانه به سمن‌ها		
مصاحبه‌ها	اصلاح قوانین و رویه‌ها		
مصاحبه‌ها	رشد تکنولوژی	فناوری اطلاعات و ارتباطات	
مصاحبه‌ها	رشد شبکه‌های ارتباط جمعی		
مصاحبه‌ها	کنترل بحران‌های اقتصادی	ثبات و شکوفایی اقتصادی	
مصاحبه‌ها	ثبات در اقتصاد		
مصاحبه‌ها	مدیریت کارآمد		

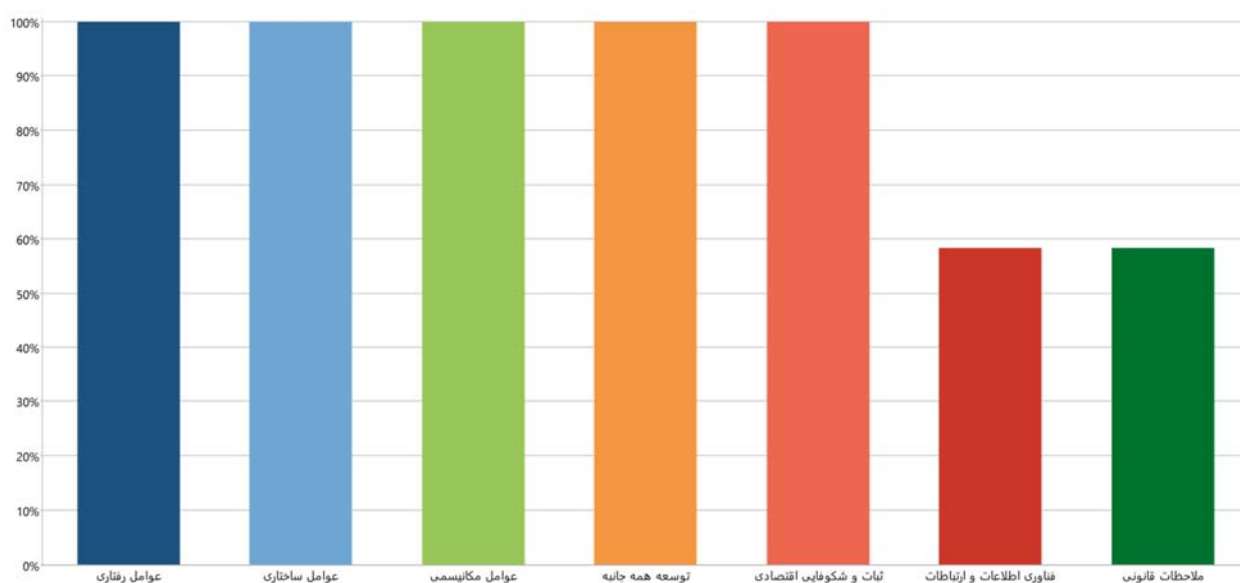
سپس بعد از مصاحبه با این افراد به استخراج کدهای باز، محوری و گزینشی پرداخته شد. قابل ذکر است که پس از انجام مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. بدین گونه که کدهای استخراج شده جدیدی در مصاحبه دهم به مجموع کدها اضافه نشد و کدهای استخراجی تکراری بودند. جدول اشباع نظری برای مؤلفه‌های الگو در زیر آمده است:

جدول ۴. جدول برای مؤلفه‌های الگو

Code System	مبانی نظری	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
عوامل رفتاری	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
عوامل ساختاری	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
عوامل مکانیسمی	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
توسعه همه جانبه	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ملاحظات قانونی	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
فناوری اطلاعات و ارتباطات	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ثبات و شکوفایی اقتصادی	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

جدول ۵. جدول اشباع نظری برای مؤلفه‌های الگو

Code System	میانگی نظری	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	SUM
عوامل رفتاری	8	10	3	10	5	3	8	9	5	4	11	76
عوامل ساختاری	16	2	12	12	13	10	9	3	7	17	12	113
عوامل مکانیسمی	21	20	5	14	13	11	21	15	9	17	9	155
توسعه همه جانبه	24	7	8	11	7	4	13	6	7	4	7	98
ملاحظات قانونی	7		6		9	9		5	8		4	48
فناوری اطلاعات و ارتباطات	7	11	3		5	4		9			2	41
ثبات و شکوفایی اقتصادی	14	5	12	10	5	3	5	6	11	13	3	87
SUM	97	55	49	57	57	44	56	53	47	55	48	618



نمودار ۱. نمودار اشباع نظری مصاحبه‌ها برای مؤلفه‌های الگو

طبق جدول ۴ و ۵- مؤلفه‌های طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه شامل:

- ✓ عوامل رفتاری
- ✓ عوامل ساختاری
- ✓ عوامل مکانیسمی
- ✓ توسعه همه جانبه
- ✓ ملاحظات قانونی
- ✓ فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ✓ ثبات و شکوفایی اقتصادی

در جدول زیر مؤلفه و شاخص های مدل به همراه فراوانی اشاره به هر کدام در مصاحبه ها به طور کامل آمده است:

جدول ۶. نظرات خبرگان در مؤلفه ها و شاخص ها به همراه فراوانی

کد	مؤلفه	شاخص	فراوانی
حکمرانی شبکه ای هوشمند	عوامل رفتاری	ویژگی های روابط	۵
		ویژگی های مشارکتی	۹
		ویژگی های هنجاری شبکه	۸
	عوامل ساختاری	ساختار سازمانی فرآیند محور	۱۰
		زیر ساخت هوشمند	۷
		برون سپاری عمومی	۴
		طرح تحول دیجیتال	۶
		شکل گیری دولت الکترونیک یکپارچه	۹
	عوامل مکانیسمی	انقلاب فناوری اطلاعات	۸
		مدیریت هوشمند	۷
		هوشمند سازی مبتنی بر اطلاعات	۶
		سیستم های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات	۵
		تقاضای مشتریان بانک	۴
		تقاضای جامعه	۶
	توسعه همه جانبه	توسعه سیاسی	۸
		توسعه اقتصادی	۱۰
		توسعه اجتماعی	۷
		توسعه انسانی	۶
	ملاحظات قانونی	توجه به اسناد بالا دستی	۹
		مجوز دهی چند گانه به سمن ها	۶
		اصلاح قوانین و رویه ها	۵
	فناوری اطلاعات و ارتباطات	رشد تکنولوژی	۷
		رشد شبکه های ارتباط جمعی	۸
	ثبات و شکوفایی اقتصادی	کنترل بحران های اقتصادی	۹
		ثبات در اقتصاد	۱۰
		مدیریت کارآمد	۴

در این تحقیق علاوه بر استخراج مؤلفه‌های مربوط به طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه، از نظر خبرگان در خصوص شاخصهای طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه نیز سؤال شده است. پس از تحلیل و کدگذاری مصاحبه‌ها، معلوم گردید که عوامل مذکور را می‌توان در زیر خلاصه کرد. شاخصهای مؤثر بر طراحی و تدوین مدل حکمرانی شبکه‌ای هوشمند برای سیستم بانکداری کشور ایران با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری تحلیل شبکه نیز در زیر آمده است:

- ✓ ویژگی‌های روابط
- ✓ ویژگی‌های مشارکتی
- ✓ ویژگی‌های هنجاری شبکه
- ✓ ساختار سازمانی فرآیند محور
- ✓ زیرساخت هوشمند
- ✓ برون سپاری عمومی
- ✓ طرح تحول دیجیتال
- ✓ شکل‌گیری دولت الکترونیک یکپارچه
- ✓ انقلاب فناوری اطلاعات
- ✓ مدیریت هوشمند
- ✓ هوشمند سازی مبتنی بر اطلاعات
- ✓ سیستم‌های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات
- ✓ تقاضای مشتریان بانک
- ✓ تقاضای جامعه
- ✓ توسعه سیاسی
- ✓ توسعه اقتصادی
- ✓ توسعه اجتماعی
- ✓ توسعه انسانی
- ✓ توجه به اسناد بالا دستی
- ✓ مجوز دهی چندگانه به سمن‌ها
- ✓ اصلاح قوانین و رویه‌ها
- ✓ رشد تکنولوژی
- ✓ رشد شبکه‌های ارتباط جمعی
- ✓ کنترل بحران‌های اقتصادی
- ✓ ثبات در اقتصاد

۷ مدیریت کارآمد

همچنین جدول اشباع نظری در زیر آمده است.

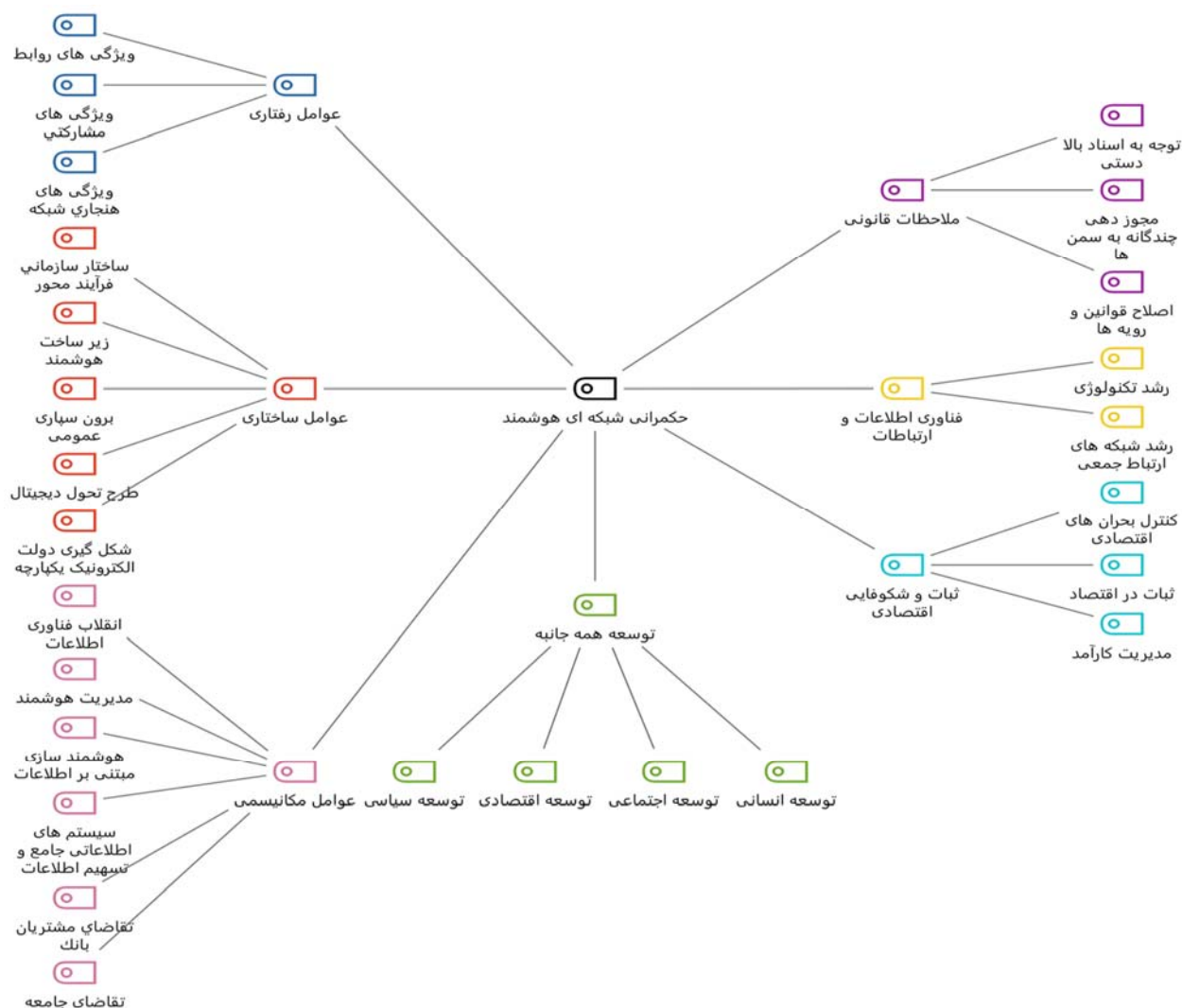
جدول ۷. شاخص های الگو

Code System	مبانی نظری	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ویژگی های روابط											
ویژگی های مشارکتی											
ویژگی های هنجاری شبکه											
ساختار سازمانی فرآیند محور											
زیر ساخت هوشمند											
برون سپاری عمومی											
طرح تحول دیجیتال											
شکل گیری دولت الکترونیک یکپارچه											
انقلاب فناوری اطلاعات											
مدیریت هوشمند											
هوشمند سازی مبتنی بر اطلاعات											
سیستم های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات											
تقاضای مشتریان بانک											
تقاضای جامعه											
توسعه سیاسی											
توسعه اقتصادی											
توسعه اجتماعی											
توسعه انسانی											
توجه به اسناد بالا دستی											
مجوز دهی چندگانه به سمن ها											
اصلاح قوانین و رویه ها											
رشد تکنولوژی											
رشد شبکه های ارتباط جمعی											
کنترل بحران های اقتصادی											
ثبات در اقتصاد											
مدیریت کارآمد											

جدول ۸. اشباع نظری شاخصهای الگو

Code System	میانگی نظری	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	SUM
ویژگی های روابط	6	8	3	3	4	2		1		2	4	33
ویژگی های مشارکتی		1		4		1	5	4	3	2	4	24
ویژگی های هنجاری شبکه	2	1		3	1		3	4	2		3	19
ساختار سازمانی فرایند محور	5		2	1	1	1	2		3	1		16
زیر ساخت هوشمند	3			2	2	3	2	1	2	4	2	21
برون سپاری عمومی	2	1		5	1	3	2		1	5	4	24
طرح تحول دیجیتال			7		6	3				3	5	24
شکل گیری دولت الکترونیک یکپارچه	6	1	3	4	3		3	2	1	4	1	28
انقلاب فناوری اطلاعات	4	6	5	3	3	3	1	1	2	3	4	35
مدیریت هوشمند	2			5	1	2	2	1		6		19
هوشمند سازی مبتنی بر اطلاعات	3	1		5	4	3	10		3	2		31
سیستم های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات	4				2	1	5	5	3	1		21
تقاضای مشتریان بانک	3	11						4				18
تقاضای جامعه	5	2		1	3	2	3	4	1	5	5	31
توسعه سیاسی	3	1		2	2		4	3	3	1	2	21
توسعه اقتصادی	10	1		5	1	1	4		3		3	28
توسعه اجتماعی	5		4	2	4	3	4	2		1	2	27
توسعه انسانی	6	5	4	2			1	1	1	2		22
توجه به اسناد بالا دستی			6			9						15
مجوز دهی چندگانه به سمن ها	7				3						4	14
اصلاح قوانین و رویه ها					6			5	8			19
رشد تکنولوژی	3	8			5			9				25
رشد شبکه های ارتباط جمعی	4	3	3			4					2	16
کنترل بحران های اقتصادی	12	2		5			1	1		5		26
ثبات در اقتصاد		2	4	1	2		2	5	5	4	3	28
مدیریت کارآمد	2	1	8	4	3	3	2		6	4		33
Σ SUM	97	55	49	57	57	44	56	53	47	55	48	618

پس از رسیدن به اشباع نظری، مصاحبه و کدگذاری به پایان رسید. فرآیند کدگذاری و تحلیل متنی مصاحبه ها در نرم افزار تحلیل داده های کیفی MAXQDA 2018 انجام گردید. خروجی نهایی مؤلفه ها و شاخصهای استخراج شده به شکل زیر است.



نمودار ۲. خروجی نهایی نظرات خبرگان برای مؤلفه ها و شاخص های تحقیق

بحث و نتیجه گیری

هدف این تحقیق شناسایی ابعاد و مؤلفه های حکمرانی شبکه ای هوشمند در سیستم بانکداری کشور بوده است. نتایج نشان داد ابعاد مدل شامل: عوامل رفتاری، عوامل ساختاری، عوامل مکانیسمی، توسعه همه جانبه، ملاحظات قانونی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، ثبات و شکوفایی اقتصادی و مؤلفه های تحقیق شامل: ویژگی های روابط، ویژگی های مشارکتی، ویژگی های هنجاری شبکه، ساختار سازمانی فرآیند محور، زیرساخت هوشمند، برون سپاری عمومی، طرح تحول دیجیتال، شکل گیری دولت الکترونیک یکپارچه، انقلاب فناوری اطلاعات، مدیریت هوشمند، هوشمند سازی، مبتنی بر اطلاعات، سیستم های اطلاعاتی جامع و تسهیم اطلاعات، تقاضای مشتریان بانک، تقاضای جامعه اقتصادی، توسعه اجتماعی، توسعه انسانی، توجه به اسناد بالا دستی، مجوز دهی چندگانه به سمن ها، اصلاح قوانین و رویه ها، رشد تکنولوژی، رشد شبکه های ارتباطی جمعی، کنترل بحران های اقتصادی، ثبات در اقتصاد و مدیریت کارآمد. یافته های این تحقیق (Rashidi et al. 2021; Hosseini et al., 2021) تاحدودی همسو می باشد.

عوامل ساختاری بنابه نظر اکثریت کارشناسان، نوع ساختار سازمانی بر فعالیتهای سازمان مؤثر بوده و ساختار سازمانی و منعطف برای فعالیتهای شبکه‌ای مناسبتر است عوامل مکانیسمی بیانگر مفهومی مانند حقوق سیاسی، آزادی بیان و تجمعات سیاسی واجتماعی، آزادی مطبوعات، میزان نمایندگی حاکمان از طبقه‌های اجتماعی فرایندهای سیاسی و برگزاری انتخابات و... است. عوامل رفتاری هدف حکمرانی شبکه هماهنگ‌سازی و هم‌نوآوری محصولات و خدمات پیچیده در محیط‌های رقابتی و آمیخته به عدم قطعیت همچون محیط اکوسیستم دیجیتال است. حکمرانی شبکه می‌تواند از تغییرات شبکه موجود میان محصولات و خدمات متصل مطلع باشد و با کمک‌های سیاستی به این محصولات و خدمات هم‌نوآوری آن‌ها را محقق کند. توسعه همه جانبه شامل توسعه سیاسی، توسعه اقتصادی، توسعه اجتماعی و توسعه انسانی می‌باشد. ملاحظات قانونی همان توجه به اسناد بالا دستی، مجوز دهی چندگانه به سمن‌ها، اصلاح قوانین و رویه‌ها، رشد تکنولوژی، رشد شبکه‌های ارتباط جمعی. فناوری اطلاعات عموماً به علت بازه گسترده آن در تجهیزات، برنامه‌ها، خدمات و فناوریهای پایه‌ای، به عنوان چتری است که شامل چتر مسطح شده است. ثبات و شکوفایی اقتصادی نبود عدم قطعیت و پیش‌بینی‌پذیر بودن شرایط اقتصادی است که لازمه سرمایه‌گذاری و رشد اقتصادی کشور است. از دید مسوولان ثبات یعنی تغییر نکردن شرایط.

حکمرانی شبکه‌ای هوشمند به معنای کاربرد فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، تحلیل و داده کاوی در تمامی بخش‌ها با هدف بهبود ارائه اطلاعات و خدمات به همه ذینفعان، ترغیب آنها به مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری و نوآوری، و الزام حکومت به پاسخگویی بیشتر و عملکردهای کارآتر و شفاف‌تر است. حکمرانی هوشمند مسیر دستیابی به حکمرانی خوب برای توسعه و ارتقای کیفیت خدمت رسانی است که به واسطه پیشرفت‌های فناوری ارتباطات و اطلاعات، خلاقیت و نوآوری و هوش رقابتی هموار شده است. درحقیقت، حکمرانی هوشمند در قلب دو تحول عمده جهانی انقلاب اطلاعاتی و انقلاب حکمرانی قرار دارد؛ هر دوی این تغییرات در حال دگرگون کردن روش حرکت جامعه و حکومت هستند. هدف استراتژی حکمرانی خوب هوشمند، تأمین و تسهیل حکمرانی برای همه گروه‌ها یعنی حکومت، جامعه مدنی و بنگاه‌های کسب و کار است. درکل، هدف از حکمرانی شبکه‌ای هوشمند، چابکی، جمع‌سپاری، ایجاد سرمایه و دانش فکری، افزایش سادگی، اخلاق‌مداری، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و شفاف کردن حکمرانی است.

براساس یافته‌های این پژوهش، در حوزه عملی پیشنهاد می‌شود ضروری است بانک‌ها ضمن ایجاد فعالیت‌های مناسب جهت مشارکت در امور بانکی مردم را ترغیب کند. تسهیل ضمانت‌ها، تسهیل قوانین مرتبط با سرمایه اجتماعی در حوزه بانوان و جلب مشارکت آنها، اطلاع‌رسانی صحیح و به موقع برنامه‌ها بانک جهت پرداخت وام می‌گردد.

مسئله اعتماد شهروندان و نهادها به بانک‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است تا در این راستا بتوان تصمیم آنها را برای ایجاد شبکه‌های حکمرانی در این سازمان جلب کرد باور و اعتماد بیشتر به بانک جهت حمایت اقتصادی بیشتر از بانک‌ها و اعتماد به الگوهای یومی حکمرانی شبکه‌ای هوشمند می‌تواند در ایجاد اعتماد فضای اطمینان تأثیرگذار باشد. آموزش‌های رفتاری در حوزه بانکی و نهادهای مرتبط با آن برای ادراک مؤثر از فرهنگ مشارکت، فرهنگ سازی در راستای احترام و رعایت قوانین عزم و یاور ملی به رویکرد مشارکت و توسعه فرهنگ ریسک‌پذیری؛ از جمله شرایطی هستند که می‌توانند از طریق آموزش‌های رفتاری به مدیران بانک‌ها و نهادها و سازمانهای دخیل در حکمرانی شبکه‌ای هوشمند تأثیر گذار باشند.

References

- Abdullah, S. M., Siddiqua, S., & Huque, R. (2017). Is health care a necessary orluxury product for Asian countries? An answer using panel approach. *HealthEconomics Review*, 7(4), 1–12.
- Alessandri, P., & Haldane, A. G. (2011). Banking on the State. In A. Demirgüç, -Kunt,D. D. Evanoff, & G. G. Kaufman (Eds.), *The International Financial Crisis: Have theRules of Finance Changed?* (pp. 169–195). Singapore: World Scientific.
- Berkowitz, D., Hoekstra, M., & Schoors, K. (2014). Bank privatization, finance, andgrowth. *Journal of Development Economics*, 110, 93–106.
- Clauss,Thomas; Ritala,Paavo. (2023).Network governance institutionalization: Creating mutual value by harnessing and avoiding conflicts in interorganizational networks,*Journal of Business Research*,Volume 163, August 2023, 113880. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113880>.
- Gholamhosseini A.h, (2021).Examining the Problems of Iran's Banking System, Fars News Agency, 10/07/1400.
- Hosseini, S. A., Ghasemi, M., Yaghoubi, N., & Salarzehi, H. (2022). Exploring the antecedents and consequences of smart governance using the fuzzy Delphi method (FDM). *Public Administration Perspaective*, 13(2), 91-115. doi: 10.52547/jpap.2021.222712.1081.
- Jalali Khan Abadi, T., Alvani, S. M., Vaezi, R., & ghorbanizadeh, V. (2020). Designing a network governance model in Iran's health care system. *Iranian journal of management sciences*, 15(58), 1-30.
- Johnson, J. (2020). *A fistful of rubles: The rise and fall of the russian banking system*.ITHACA; LONDON: Cornell University Press.
- Judah, B. (2013). *Fragile empire: How Russia fell in and out of love with VladimirPutin*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Justesen, M. K. (2015). Making and breaking property rights: Coalitions, vetoplayers, and the institutional foundation of markets. *Journal of Institutional andTheoretical Economics JITE*, 171(2), 238–262.
- Kapucu,N;HuQian;Sadiq,A-A; Samiul. H, (2023).Building urban infrastructure resilience through network governance. *Urban Governance*,online 24 January 2023.
- Kara-Murza, V. V. (2013). Kremlin crooks: Putin's' patriotic'hypocrites. *WorldAffairs*, 56–63.
- Kashyap, A. K., Rajan, R., & Stein, J. C. (2020). Banks as liquidity providers: Anexplanation for the coexistence of lending and deposit-taking. *The Journal of Finance*, 57(1), 33–73.
- Kazmin, A. (2016). *Istoria Sberbanka Rossii 1841-1991 [History of Sberbank of Russia,1841–1991]* published online at. <http://sberbank-history.ru/>
- Martin A.Carree. (2003). A hazard rate analysis of Russian commercial banks in theperiod 1994–1997. *Economic Systems*, 27(3), 255–269.
- Modibok Camara & Montes-Negret Fernando. (2006). *Deposit insurance and banking reform inRussia*. Washington DC: The World Bank.Carree.
- Motamedi Hossein. (2016). problems affecting the banking system, *Etemad Newspaper*, No. 13, 16 Shahrivar 2015.
- Rashidi S, Kamani S M H, Moghali A. (2021)*The Effect of Network Governance on the Elements of Crisis Management during Natural Disasters in Crisis-Related Organizations of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province*. *JHRE* 2021; 40 (173):75-88.
- Wang Huanming & Ran Bing(2021).Network governance and collaborative governance: a thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements, *Public.Management Review*, DOI.10.1080/14719037.2021.2011389/

Research Paper

eISSN: 2980-8359

The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience

Alireza Roustaa¹ , Elnaz Allafjafari² , Majid Ahmadi¹ 

1- Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2- Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

10 March 2023

Revise:

05 May 2023

Accept:

31 May 2023

Published online:

31 May 2023

Keywords:

repurchase intention,
ease of use,
e-satisfaction,
e-trust,
customer experience

Abstract

Nowadays, with the development of e-commerce, online stores have entered the field of business. Different factors are effective in customers' decision-making in choosing the purchasing method. Understanding the factors that influence online shopping and repurchase intention is critical. The aim of the research is to the effect of electronic satisfaction and trust on the intention to repurchase online by mediating the ease of use and moderating the online experience of customers in the digital store. In terms of purpose, the research method is practical; and based on the method of data collection, it is descriptive of causal type. The statistical population of the research is the customers of the digital goods store, which according to Cochran's formula for the unknown population size, the sample number was 384 people. The data was collected through a standard questionnaire and then analyzed by structural equation modeling method and using smart pls 3 software. The findings show that electronic trust and satisfaction variables had a significant effect on ease of use, and electronic trust and satisfaction and ease of use had a significant effect on online repurchase intention. Also, electronic trust and satisfaction have a significant effect on the intention to repurchase online with the mediating role of ease of use, which was confirmed by the Sobel test with a z-value of 2.374 for electronic satisfaction and 2.805 for electronic trust. Online customer experience moderates the relationship between customer satisfaction and online repurchase intention, and online experience moderates the relationship between online trust and online repurchase intention.

Please cite this article as (APA): Roustaa, A., allafjafari, E., & ahmadi, M. (2023). The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 57-81.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.392081.1081>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.3.5>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Alireza Roustaa

Email: alirezarousta@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

Today, online shopping has grown tremendously, and technological advancements have made shopping experiences significantly more efficient, transparent, and easy; and customers have become more aware of the value of online shopping with the growth and availability of e-commerce platforms worldwide, more price transparency, and faster delivery time (Delgosha & Hajiheydari, 2020). Increasing competition in the market has forced businesses to create stronger relationships with their customers, which has a positive effect on their repurchase decisions (Antwi, 2021).

Repurchase intention is a situation in which consumers decide to buy products or services from the same company for the second time (Naghdi, 2021). To maintain a market presence, customer needs must be accurately understood; which helps the market to improve customer trust by improving service quality, and increase customer satisfaction and encourage the desire to buy (Putri et al, 2023). A study is needed to understand how e-commerce creates trust and satisfaction in its consumers. The main issue of the current research is whether electronic satisfaction and trust affect online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of the online experience of customers.

Theoretical Framework

Nabila et al., (2023) showed in a study that ease of use and trust have a positive and significant effect on the intention to repurchase online. Also, customer trust has a positive and significant effect on electronic satisfaction.

Abdulmaleki & et al, (2023), shows that satisfaction and enjoyable electronic experience play a mediating role in the relationship between electronic service quality and purchase intention. Wijaya & Nurcaya (2017) argue that satisfaction is a consumer feeling in which customers feel the best that a company offers. The effect of satisfaction certainly leads to repurchase intention for certain companies or products.

Methodology

Due to the use of a new approach, the current research is considered applicable, which was carried out using a causal survey-descriptive method. The statistical population of the Digikala store customer research, which was obtained to determine the number of samples according to Cochran's formula for the size of the unknown population, was 384 numbers of people. It has been analyzed by SPSS and SMART PLS3 software. To collect and measure data, a 20-item questionnaire with a five-point Likert scale was used as follows:

The questionnaire of Ginting et al., (2023) with 5 items in the repurchase part, the questionnaire of Barbu et al., (2021) with 3 items for ease of use of, the questionnaire of Nabila et al., (2023) with 4 items for electronic trust, the questionnaire of Barbu et al., (2021) with 5 items for customer experience, and the questionnaire of Ginting et al., (2023) with 3 items in the electronic satisfaction section were used. Also, its validity has been confirmed by professors and experts, and its reliability by Cronbach's alpha coefficient.

Discussion and Results

First hypothesis: there is a significant relationship between electronic trust and ease of use. It was observed that the T-statistic between the two variables is equal to 7.608, since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, electronic trust has a significant effect on ease of use.

Second hypothesis: there is a significant relationship between electric trust and online repurchase intention.

It was observed that the t-statistic between two variables is equal to 2.043, and since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, electronic trust has a significant effect on the intention to buy online.

Third hypothesis: There is a significant relationship between electronic satisfaction and ease of use.

The t-statistic values between the two variables are equal to 3.566, and since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, electronic satisfaction has a significant effect on the ease of use.

Fourth hypothesis: There is a significant relationship between electronic satisfaction and online repurchase intention. Also, the t-statistic between the two variables was observed as 5.994 and since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, the hypothesis of electronic satisfaction has a significant effect on online purchase intention.

Fifth hypothesis: There is a significant relationship between ease of use and repurchase intention.

The t-statistic between the two variables is equal to 3.001. And since this value is greater than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, ease of use positively and significantly affects the intention to buy online.

Sixth hypothesis: there is a significant relationship between electronic trust in online purchase intention and the mediating role of ease of use.

The T-statistic between the two variables was found to be 2.842, and since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, electronic trust has a positive and significant effect on the intention to buy online with the mediating role of ease of use.

Seventh hypothesis: There is a significant relationship between electronic satisfaction on online purchase intention and the mediating role of ease of use.

Also, the t-statistic between the two variables was observed as 2.152, and since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, electronic satisfaction has an effect on on-line purchase intention with the mediating role of ease of use, and ease of use can be a mediator for on-line purchase intention, which indicates the customers' satisfaction.

Hypothesis 8: Online customer experience moderates the relationship between e-trust and on-line repurchase intention.

The t-statistic between the two variables is equal to 2.002, and since this value is higher than the borderline value of 1.96, it can be concluded that with at least 95% confidence, online customer experience moderates the relationship between customer trust and online repurchase intention.

Hypothesis 9: Online customer experience moderates the relationship between e-satisfaction and online repurchase intention.

The value of the t-statistic between the two variables is equal to 2.666, and is higher than the borderline value of 1.96, as a result, with at least 95% confidence, online customer experience moderates the relationship between customer satisfaction and online repurchase intention.

Conclusion

The results of the first hypothesis are consistent with the researches of Wilson et al, (2021) and Anifa (2022). Therefore, increasing the trust of customers makes it possible for them to pay less attention to the problems related to the purchase with a mental set and practical plan suitable for a successful trading experience, which increases the ease of use. The results of the second hypothesis are in line with the researches of Puti et al, (2023) and

Ikhsan & Lestari (2021). If the managers of the marketing department can promote trust in electronic environments among their customers during the purchase process and try to create transparency about the process of carrying out activities in the store, they can believe that the purchase process be repeated. The results of the third hypothesis show that the higher the level of consumer satisfaction, the easier the use of the products. Consumers provide a good evaluation of service and product performance for the satisfaction they feel from purchasing a product or service.

The results of the fourth phase are consistent with the researches of Ginting et al, (2023) and Anifa (2022). Marketing stimuli that look different in augmented reality can give a distinct impression to consumers, creating a sense of satisfaction in the shopping experience and encouraging repeat purchases. The results of the fifth hypothesis are consistent with the researches of Nabila et al, (2023) and Anifa (2022). Ease of use can make customers repurchase existing products because of ease of use. The results of the sixth hypothesis are in line with the researches of Wilson (2019) and Subagio et al, (2018). It shows that the user's perceived ease of trial feature of the virtual product can mediate the repurchase intention relationship that is used with trust.

The results of the seventh hypothesis are in line with the research of Nabila et al, (2023) and Diyanti, Syarif Yulindar (2021).

The results of the eighth hypothesis are in line with Miao et al., (2022). Internet stores should take a creative approach to meet the needs of customers and increase customer trust by creating appropriate platforms.

The results in the ninth hypothesis were in line with the research Miao et al, (2022). The more positive experiences received from the product from a store, the more satisfied the customer will be with the store, and as a result, he will consider the positive experience as a suitable frame in his mind, and the more likely he is to repeat the purchase of the products.

تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی گری سهولت استفاده و تعدیل گری تجربه آنلاین مشتریان

علیرضا روستا^۱ ، الناز علاف جعفری^۲ ، مجید احمدی^۲ 

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

امروزه با توسعه تجارت الکترونیک، فروشگاه‌های اینترنتی به عرصه کسب و کارها قدم نهاده‌اند. عوامل متفاوتی بر تصمیم‌گیری مشتریان در انتخاب شیوه خرید مؤثر می‌باشد. درک عواملی که بر خرید آنلاین و قصد خرید مجدد تأثیر می‌گذارند، حیاتی است. هدف از انجام پژوهش، تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی‌گری سهولت استفاده و تعدیل‌گری تجربه آنلاین مشتریان در فروشگاه اینترنتی دیجی‌کالا می‌باشد. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و براساس شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع علی است. جامعه آماری پژوهش مشتریان فروشگاه دیجی‌کالا می‌باشد، که با توجه به فرمول کوکران برای حجم جامعه نامعلوم تعداد نمونه ۳۸۴ نفر به دست آمد. داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شد و سپس با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار smart pls 3 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای اعتماد و رضایت الکترونیکی بر سهولت استفاده تأثیر معنادار داشته و اعتماد و رضایت الکترونیکی و سهولت استفاده بر قصد خرید مجدد آنلاین تأثیر معنادار داشته‌اند. همچنین اعتماد و رضایت الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با نقش میانجی‌گری سهولت استفاده تأثیر معناداری داشته است که توسط آزمون سوبل با مقدار z-value برای رضایت الکترونیکی ۲/۳۷۴ و برای اعتماد الکترونیکی ۲/۸۰۵ تأیید گردید. تجربه آنلاین مشتری رابطه بین رضایت مشتری و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می‌کند و تجربه آنلاین رابطه بین اعتماد آنلاین و قصد خرید مجدد آنلاین را نیز تعدیل می‌نماید.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۲/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۰

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۳/۱۰

کلید واژه‌ها:

قصد خرید مجدد،

سهولت استفاده،

رضایت الکترونیکی،

اعتماد الکترونیکی،

تجربه مشتری

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): روستا، علیرضا، علاف جعفری، الناز، احمدی، مجید. (۱۴۰۲). تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی‌گری سهولت استفاده و تعدیل‌گری تجربه آنلاین مشتریان. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار، ۱ (۳)، ۵۷-۸۱.

 <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.392081.1081>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.3.5>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: alirezarousta@yahoo.com

نویسنده مسئول: علیرضا روستا

مقدمه

در دو دهه گذشته، خرید آنلاین بسیار رشد کرده است و پیشرفت‌های فناوری، تجارب خرید را به‌طور قابل توجهی کارآمدتر، شفاف‌تر و آسان‌تر کرده است و با رشد و در دسترس بودن پلتفرم‌های تجارت الکترونیک در سراسر جهان، شفافیت بیشتر قیمت و زمان تحویل سریع‌تر، مشتریان از ارزش خرید آنلاین آگاه‌تر شده‌اند (Delgosha & Hajiheydari, 2020). توسعه فناوری اینترنت باعث تغییر رفتار مشتری در خرید شده است و به مشتریان امکان خرید آنلاین را می‌دهد. یک بازار آنلاین بر جذب خواسته‌های مصرف‌کنندگان خاص تمرکز دارد و امکانات مختلفی را به خرده‌فروشان آنلاین برای تبلیغ محصولات یا خدمات خود ارائه می‌دهد (Putri et al, 2023). بر این اساس، محققان و متخصصان نیاز به درک بهتر عواملی دارند که رابطه بین مصرف‌کنندگان و خرده‌فروشان آنلاین را بهبود بخشیده و درآمد و سود را افزایش می‌دهند. افزایش رقابت در بازار، کسب و کارها را مجبور کرده است تا رابطه قوی‌تری با مشتریان خود ایجاد کنند، که این رابطه بر تصمیمات خرید مجدد آن‌ها تأثیر مثبتی می‌گذارد (Antwi, 2021).

قصد خرید مجدد شرایطی است که در آن مصرف‌کنندگان تصمیم می‌گیرند برای بار دوم محصولات یا خدمات در همان شرکت خرید کنند، خواه خریده‌ها به طور جزئی یا کاملاً برنامه‌ریزی شده یا اصلاً برنامه‌ریزی نشده باشد (Mustikasari et al, 2021, Asgari & Naghdi, 2021). رقابت روبه‌رشد، چالش‌های جدی را به‌طور خاص برای صنعت خدمات ایجاد می‌کند. در این شرایط فروشگاه‌ها می‌خواهند مشتریان فعلی را حفظ و به یک فروشنده مهم به عنوان ارائه‌دهندگان خدمات برای حفظ سهم بازار تبدیل شوند (Sohaib, 2022). مصرف‌کنندگان از این جهت شروع به روی آوردن به خریدهای آنلاین کرده‌اند که فکر می‌کنند بسیار کاربردی‌تر، سریع‌تر و مؤثرتر از خریدهای حضوری هستند. افراد تجاری از این پدیده برای گسترش حوزه کسب و کار خود در فروش آنلاین استفاده می‌کنند. از عوامل تأثیرگذار بر روی خرید آنلاین را می‌توان اعتماد الکترونیکی را نام برد (Hikmah & Riptiono, 2020).

اعتماد مصرف‌کننده آنلاین یا اعتماد الکترونیکی را می‌توان به عنوان اعتماد به ریسک آنلاین یا نگرش مصرف‌کننده برای پذیرش آسیب‌پذیری‌ها در طول معاملات آنلاین تعریف کرد (Santoso & Farida, 2020). برای حفظ موجودیت بازار، باید نیازهای مشتری را دقیقاً درک شود. این درک به بازار کمک می‌کند تا کیفیت خدمات، اعتماد و تعامل مشتری را بهبود بخشد تا رضایت مشتری افزایش یابد و تمایل به خرید بیشتر را تشویق کند (Putri et al, 2023). یکی از موفقیت‌های بازاریابی یک محصول با وجود علاقه بالای خرید مجدد مصرف‌کنندگان تعیین می‌شود. در فعالیتهای خرید آنلاین، مصرف‌کنندگان در دانستن اینکه آیا مشتری می‌تواند به انتخاب‌های خود اعتماد کند یا خیر، محدودیت‌هایی دارند، زیرا فروشگاه مجازی است و هیچ تضمین امنیتی وجود ندارد (Anifa, 2022). هرچه احتمال اینکه مصرف‌کنندگان چیزهای بدی را درک کنند، بیشتر باعث می‌شود که مصرف‌کنندگان تمایلی به خرید از همان فروشگاه در آینده نداشته باشند و رضایت آن‌ها کاهش می‌یابد (Liu & Napitupulu, 2020).

در زمینه تجارت الکترونیک، رضایت مصرف‌کننده در خریدهای آنلاین شامل رضایت از فرآیند خرید و رضایت کاربر در استفاده از فناوری اطلاعات است. در این فرآیند، مصرف‌کنندگان تصمیمات و اقدامات خود را در خرید ارزیابی خواهند کرد. اگر ارزیابی برای مصرف‌کنندگان رضایت ایجاد کند یا از انتظارات مصرف‌کننده فراتر رود، ممکن است خریدهای تکراری وجود داشته باشد (Anifa, 2022). پژوهشگر (Kotler & Keller, 2016) استدلال می‌کند که پس از

خرید محصول، مصرف کنندگان می توانند راضی یا ناراضی باشند و رفتار پس از خرید داشته باشند. مشتریان راضی مجدداً محصول را خریداری می کنند، محصولی را که خریداری کرده اند در حضور دیگران تحسین می کنند، به برندها و تبلیغات رقیب توجه چندانی نمی کنند و سایر محصولات را از همان شرکت خریداری می کنند (Nabila et al, 2023). مصرف کنندگان عموماً نه تنها از محصولاتی که مصرف می کنند کاملاً راضی هستند، بلکه از هر تجارت الکترونیکی خدمات خوب و رضایت بخشی را نیز انتظار دارند (Suhaily & Soelasih, 2017). نه تنها رضایت، بلکه سهولت کار برای یک وب سایت مؤثر ضروری است.

سهولت استفاده را به عنوان سطحی از باور فرد مبنی بر اینکه کامپیوترها به راحتی قابل درک هستند، تعریف می کنند. زمانی که مصرف کنندگان تعامل با وب سایت های تجارت الکترونیک، جستجوی محصولات و پرداخت آنلاین را آسان می کنند، خرید آنلاین را راحت می کنند. در نهایت منجر به اعتماد مشتری و ایجاد وفاداری مشتری خواهد شد (Nabila et al, 2023). تعامل بالایی که از استفاده پذیرش فناوری آنلاین ناشی می شود به بهبود تجربه مصرف کننده کمک می کند، که تأثیر مثبتی بر سهولت استفاده دارد. زیرا استفاده از آن به کاربران کمک می کند تا در برنامه حرکت کنند و تجربه را در حین استفاده از آن غنی کنند (Do et al, 2020).

تجربه مشتری با کانال های خرده فروشی به سمت ادغام دنیای فیزیکی و دیجیتال حرکت کرده است (Gao et al, 2021). نتایج ارزیابی یک تجربه خوشایند می تواند رابطه بین مشتری و برند را بهبود بخشد و به قصد خرید مجدد منجر شود. زمانی که مصرف کنندگان بتوانند از پذیرش فناوری آنلاین لذت ببرند، تجربه ای وجود دارد که احساس لذت را برای مصرف کنندگان ایجاد می کند (Anifa, 2022). (Anshu et al, 2022) نشان می دهند که تجربه مثبت خرید آنلاین مشتری (یعنی خرید لذت بخش، اعتیاد آور، رضایت بخش) ممکن است تمایل مشتریان را به خرید مجدد افزایش دهد. نیاز به بررسی دانش تجربی تأثیر تجربیات مشتری، نقطه تماس کنترل شده توسط شرکت (به عنوان مثال، برنامه های خرده - فروشی) بر رفتار مصرف کننده پس از خرید با جزئیات بیشتر است. برنامه ها به مشتریان اجازه می دهند تا داده های مربوط به محصولات را به روش های آسان و شهودی به دست آورند، مقایسه کنند، خرید کنند، نظر بدهند، رتبه بندی کنند و اطلاعات را به اشتراک بگذارند (Incorporating, 2017). پژوهش حاضر تأثیر تعدیل کننده تجربه آنلاین مشتری را بر عوامل رضایت الکترونیکی، اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد بررسی کرده است.

مفهوم قصد خرید مجدد نیاز به توسعه و مطالعه جامع دارد تا بتواند سهم واقعی در درآمد وب سایت های تجارت الکترونیک داشته باشد. استفاده از فناوری خرید آنلاین از وب سایت ها مزایای مختلفی ارائه می کند، از جمله پشتیبانی مؤثر، داشتن انعطاف پذیری، استفاده آسان، راحت و سرعت دسترسی مؤثر به اطلاعات برای کاربران و همچنین دسترسی به آن در هر نقطه امکان پذیر می باشد. دیجی کالا یکی از سایت های پرکار در حوزه تجارت الکترونیک در ایران است، که روزانه میلیون ها نفر بازدید کننده دارد ((Rezaeeian & Asagari, 2022). امروزه، سهولت استفاده در خرید آنلاین و گسترش اینترنت شیوه های خرید را متفاوت شده است و از طریق افزایش اعتماد و رضایت الکترونیکی و تجربه مشتری آن ها هر روز تعداد بیشتری از افراد را به ایجاد تغییر در الگوهای متداول خرید از این وبگاه ترغیب می کند که بالطبع سبب افزایش تمایل به خرید مجدد می گردد. در این حوزه تجربه مشتری که سبب می شود اعتماد و تمایل به استفاده مجدد از پلتفرم های خرید آنلاین ایجاد شود، حائز اهمیت است. برای این موضوع، یک مطالعه عمیق برای درک اینکه چگونه

تجارت الکترونیک در مصرف کنندگان خود اعتماد و رضایت ایجاد می کند، مورد نیاز است. براساس تشریح پدیده و شکاف تحقیقاتی فوق، مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که آیا رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی گری سهولت استفاده و تعدیل گری تجربه آنلاین مشتریان تأثیر دارد؟

چارچوب نظری

اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین

اعتماد تمام مهارت هایی است که مشتریان دارند و تمام تصمیماتی که توسط مشتریان برای رسیدن به یک هدف گرفته می شود، اشاره می گردد (Aziziyah, 2020). به گفته (Yolandari & Kusumadewi, 2018)، اعتماد یکی از عوامل اصلی است که به شدت بر قصد خرید مجدد تأثیر می گذارد. هنگامی که برای مصرف کنندگان تعامل با وبسایت های تجارت الکترونیک، جستجوی محصولات و پرداخت آنلاین آسان است، خرید آنلاین راحت می شود و در نهایت منجر به اعتماد مشتری خواهد شد. شاخص تأثیرگذارترین متغیر اعتماد، تحویل به موقع است. امروزه خرید آنلاین یک روند است که عمدتاً توسط مردم انجام می شود. مردم می توانند به راحتی در هر مکان و هر زمان به آن دسترسی داشته باشند. جوهر اعتماد، باور است و بر رضایت مشتری تأثیر قابل توجهی خواهد داشت (Nabila et al, 2023). هنگامی که یک شخص اعتماد از یک برنامه یا وبسایت را از بازار در انجام معاملات آنلاین داشته باشد، وفاداری مصرف کننده ایجاد می شود. نوعی از وفاداری مصرف کننده تمایل یا علاقه به خرید مجدد است.

قصد خرید در واقع برنامه ای برای خرید یک محصول یا خدمت خاص در آینده یا احتمال این که مشتری محصول یا خدمتی خاص در آینده خرید خواهد کرد را نشان می دهد. قصد خرید مجدد به عنوان بحرانی ترین مشکل در حال رشد است و نیاز به حل دارد. زیرا به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر اهداف مشتری تأثیر می گذارد که شامل چندین عنصر تعیین شده توسط خریدهای قبلی و فرآیندهای تصمیم گیری شخصی است (Nabila et al, 2023).

در پژوهشی، (Oliveira et al, 2017) سه بعد اعتماد مشتری (شایستگی، صداقت و خیرخواهی) را اندازه گیری کردند و دریافتند که مشتریان با اعتماد کلی بالا تمایل بیشتری به خرید مجدد برای تجارت الکترونیک نشان می دهند. (Purnamasari & Suryandari, 2023)، مطالعه دیگری است که اعتماد را به عنوان حوزه ای از عدم قطعیت تعریف می کند که بر روابط بین افراد برای ایجاد ارزش معاملاتی به دنبال انتظارات برای یک ویژگی، ارزش محصول یا خود محصول مطابق با ادراک هر فرد سایه می اندازد. طبق نظر (Febriani & Ardani, 2021)، اعتمادی که در معاملات آنلاین ایجاد می شود، اعتقاد فرد به جنبه حریم خصوصی و کیفیت محصول یک شرکت یا خود شرکت برای ایجاد علاقه در انجام معاملات است (Anifa, 2022). با توجه به (Resty & Wiska, 2021)، اعتماد تأثیر مثبت و معناداری بر قصد خرید دارد و همینطور پژوهش انجام شده توسط (Chan, 2019) نشان می دهد که اعتماد تأثیر قابل توجهی بر قصد خرید مجدد مصرف کننده دارد.

رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین

به گفته (Mustikasari et al, 2021)، رضایت مشتری به عنوان ترکیبی از ارزیابی، ادراک و پاسخ روانشناختی به تجربه به دست آمده از طریق خدمات یا محصولات که با پاسخ مصرف به این محصولات اندازه گیری و تفسیر می شود.

(Kotler & Keller, 2016)، رضایت مشتری را به عنوان ابراز یا احساس لذت یا ناامیدی برای کسی که از مقایسه عملکرد محصول یا نتایج درک شده مطابق با انتظارات ناشی می‌شود، تعریف می‌کنند. همین‌طور (Diyanti, Syarifa, yulindar, 2021)، بیان می‌کنند که رضایت احساس شده توسط مشتریان، مقایسه انتظارات ایجاد شده توسط مشتریان در مورد قابلیت اطمینان عملکردی است که یک شرکت می‌تواند ارائه دهد. به گفته (Permana & Djatmiko, 2018)، رضایت مشتری خلاصه‌ای از شدت‌های مختلف واکنش عاطفی است که از زمان و مدت محدودی ناشی می‌شود و جنبه‌های اساسی مصرف یک محصول را هدف قرار می‌دهد. از بیانیه بالا می‌توان نتیجه گرفت که مصرف کنندگان ارزیابی خوبی از خدمات و عملکرد محصول برای رضایتی که از خرید یک محصول یا خدمات احساس می‌کنند را ارائه می‌دهند (Nabila et al, 2023). ایجاد رضایت مشتری باعث افزایش علاقه مصرف کنندگان به خرید مجدد در همان مکان می‌شود.

قصد خرید مجدد در واقع تصمیم افراد برای خرید خدمات برگزیده از فروشگاه قبلی است که از آن خرید کرده بودند. خرید مجدد مشتریان به موفقیت و سودآوری فروشندگان آنلاین کمک می‌کند. قصد خرید مجدد اقدامی است که شخصی پس از رضایت از محصول یا خدمات استفاده شده انجام می‌دهد و می‌خواهد تجربه مثبت خود را تکرار کند (Rohmatin and Andjarwati, 2019).

(Wijaya & Nurcaya, 2017) استدلال می‌کنند که رضایت یک احساس مصرف کننده است که در آن مشتریان بهترین احساس را دارند که یک شرکت ارائه می‌دهد. تأثیر رضایت مطمئناً به قصد خرید مجدد برای شرکت‌ها یا محصولات خاص منجر می‌شود، بنابراین اگر مصرف کنندگان راضی باشند، بر رفتار خرید مجدد محصولات یا خدمات شرکت تأثیر می‌گذارد. این بیانیه توسط تحقیقات انجام شده توسط (Nathadewi & Sukawati, 2019) پشتیبانی می‌شود که می‌گوید رضایت تأثیر مثبت و معناداری بر قصد خرید مجدد دارد. (Hikmah & Riptiono, 2020)، نشان دادند که وقتی رضایت مشتری کم باشد، این امر بر قصد خرید مجدد تأثیر منفی می‌گذارد.

سهولت استفاده و قصد خرید مجدد

سهولت استفاده پایه اولیه‌ای است که باید هنگام استفاده از فناوری جدید درک شود تا مشتریان در استفاده از فناوری راحتی بدون هیچ مشکلی را احساس کنند (Juliana et al., 2020). سهولت استفاده مصرف کنندگان از سایت‌های خرید و فروش آنلاین به شدت بر علاقه آنها به انجام معاملات آنلاین تأثیر می‌گذارد. مصرف کنندگان، وبسایت‌ها و برنامه‌هایی را ترجیح می‌دهند که استفاده و درک آنها توسط مصرف کنندگان آسان باشد، زیرا نیازی به صرف زمان زیادی برای یادگیری در مورد آنها ندارند. سهولت استفاده درک شده میزانی است که فرد از آن مطمئن است و معتقد است که استفاده از فناوری می‌تواند عاری از مشکلات تجاری باشد و قصد خرید را تقویت می‌کند (Wahyuningtyas & Widiastuti, 2015).

خرید مجدد توسط (Chou & Hsu, 2016)، به عنوان استفاده مجدد از کانال‌های آنلاین مشتریان برای خرید از خرده‌فروشان خاص تعریف می‌شود. محصول یا برندی که از قبل در قلب مشتری وجود دارد باعث می‌شود مشتری به خرید یا خرید مجدد محصول ادامه دهد. قصد خرید یک رفتار مصرف کننده است که میزان تعهد آنها به خرید را نشان

می‌دهد (Nabila et al, 2023). بر اساس نظر (Wiwoho, 2019) سهولت استفاده درک شده به این صورت تعریف می‌شود که طرف عامل یک سیستم تا چه اندازه معتقد است که استفاده از فناوری از یک سایت خاص ساده و قابل درک بدون استفاده از تلاش بیشتر، آموزنده و آسان برای استفاده است. (Wilson et al, 2021) در تحقیقات خود، سهولت استفاده درک شده در استفاده از فناوری جدید را به عنوان راحتی برای مصرف کنندگان برای ارائه ارزیابی مثبت یا منفی از میزان تلاش و طول فرآیند مورد نیاز برای یادگیری سیستم تعریف می‌کنند (Anifa, 2022). کاربران سیستم جدید سهولت استفاده درک شده را براساس اینکه چگونه سیستم در هنگام کار عاری از مشکلات است، درک می‌کنند (Aditya & Wardhana, 2016). بنابراین شرکت‌ها باید به طور منظم امکانات یا فناوری را توسعه دهند (Wilson et al, 2019). (Yudiarti & Puspaningrum, 2018)، تأیید می‌کنند که سهولت استفاده درک شده که از طریق اعتماد احساس می‌شود، بر قصد خرید مجدد تأثیر می‌گذارد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که پنج بعد کیفیت وبسایت یعنی کیفیت اطلاعات، امنیت، راحتی و خدمات، با ارائه مزایای مرتبط، ارزش آفرینی کرده‌اند. به این معنی که همیشه به روز رسانی اطلاعات وبسایت و ارائه اطلاعات مناسب و دقیق ارزش درک شده و سهولت استفاده از محصول را افزایش می‌دهد. (Keni, 2020)، در پژوهشی نشان می‌دهد که ادراکات مثبت از سهولت استفاده از یک سیستم یا فناوری اتخاذ شده توسط شرکت‌ها تمایل به افزایش اعتماد دارد و بر افزایش نیت خرید مجدد در آینده تأثیر مثبتی دارد.

تجربه آنلاین مشتری و قصد خرید مجدد آنلاین

تجربه مشتری به یک موضوع اصلی در تحقیقات بازاریابی تبدیل شده است، زیرا کسب و کارها به طور فزاینده‌ای متوجه می‌شوند که موفقیت آن‌ها تا حد زیادی به ارائه تجربیات خرید مثبت به مشتریان‌شان بستگی دارد (Becker & Jaakkola, 2020). (Chen & Yang, 2021) در پژوهش خود، تجربه مشتری را به عنوان تسلط مشتریان آنلاین بر تعاملات مشتری و محیط، کارکنان خدمات، سیاست‌ها و فرآیندهای فروش تعریف می‌کنند که در آن هرچه تجربه مشتری بالاتر باشد، افزایش عملکرد تجاری در تجارت الکترونیک افزایش می‌یابد (Anifa, 2022). در نتیجه، کسب و کارها از منابع مالی بیشتری برای ایجاد تجربه‌های مثبت و به یاد ماندنی مشتری استفاده می‌کنند که می‌تواند مشتریان را برای خرج کردن پول بیشتر برای محصولات ترغیب کند. تجربه مثبت مشتری نقش مهمی در ایجاد نتایج مطلوب برای کسب و کارها ایفا می‌کند، مانند وابستگی عاطفی قوی با برندها و افزایش رضایت مشتری که منجر به وفاداری و افزایش سودمندی درک شده مشتری می‌شود (Anshu et al, 2022). رفتار خرید مجدد مشتریان در تجارت الکترونیک و کسب و کارهای آنلاین همانند کسب و کارهای سنتی از معیارهای اساسی و عوامل حیاتی موفقیت به شمار می‌آید. اگر چه مشتریان جدید برای شرکت مهم هستند اما حفظ و نگهداری و خلق مشتریان وفادار و ایجاد تمایل در آنها برای خرید مجدد و مستمر از اهمیت بیشتری برخوردار است و سبب کسب مزیت رقابتی می‌شود. تعاملات مجازی مشتریان بر حالات عاطفی و شناختی تأثیر می‌گذارد که در نهایت بر رفتارهای خرید آن‌ها تأثیر گذاشته و منجر به قصد خرید مجدد می‌شود (Mijani et al, 2021).

(Azbary et al, 2021)، نشان دادند که بین تجربه و قصد خرید مجدد محصول رابطه معناداری وجود دارد. در پژوهشی دیگر تعریف می‌شود که رضایت مشتری ناشی از تجربه مشتری تحت تأثیر انتظارات قبل از خرید از یک محصول یا

خدمات و ارزیابی پس از خرید است (Nilsson & Wall, 2017). ادبیات موجود نشان داده است که مشتریان با تجربه خرید آنلاین قبلی به طور فعال در خرید آنلاین شرکت دارند. بنابراین، تمایل مشتری به خرید آنلاین با افزایش تجربه افزایش می یابد. از سوی دیگر، مصرف کنندگان با تجربه کم یا بدون تجربه تمایل کمی برای خرید آنلاین دارند (Ventre and Kolbe, 2020). ادبیات نشان می دهد که مصرف کنندگان در ابتدا خریدهای کوچکی انجام می دهند و هر خرید بر اعتماد، رضایت و ارزش درک شده آنها تأثیر مثبت می گذارد و در نتیجه به قصد خرید مجدد منجر می شود (Liu and Li, 2019). مصرف کنندگان ریسک گریز هستند. بنابراین، مصرف کنندگانی که به صورت آنلاین خرید نکرده اند، از آن اجتناب می کنند. در عین حال، مصرف کنندگانی که تجربیات خوشایندی از خرید آنلاین دارند، اغلب خرید آنلاین انجام می دهند. با توجه به این بحث نظری، این پژوهش تجربه آنلاین مشتری را به عنوان عامل تعدیل گر اعتماد، رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین بیان می کند.

پیشینه تحقیق:

در جدول ۱ خلاصه ای از نمونه ای از مطالعات نشان داده شده است.

جدول ۱- پیشینه تحقیق

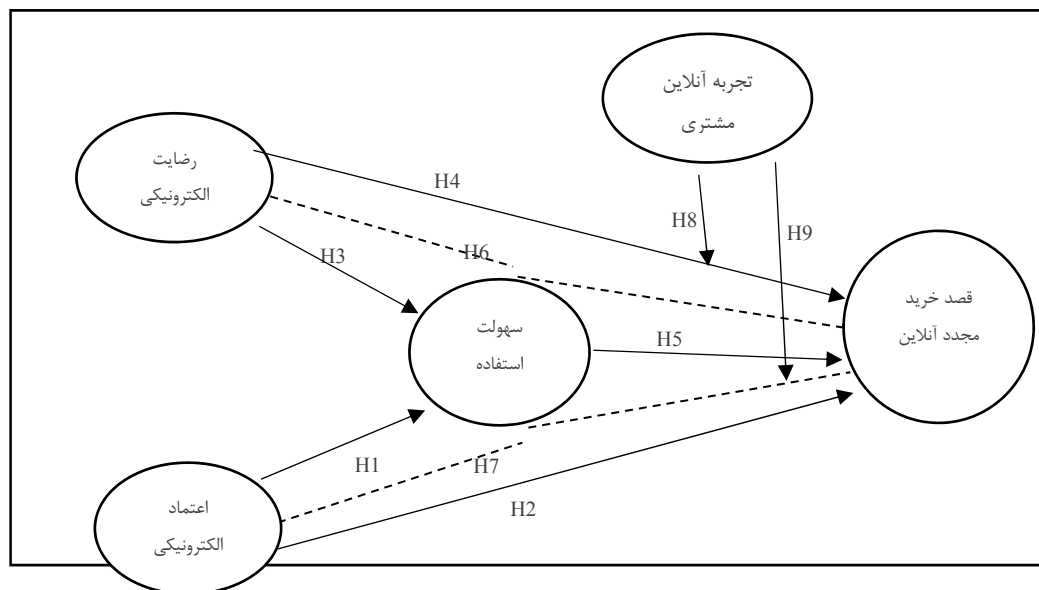
شماره	منبع	عنوان مقاله	نتایج پژوهش
۱	Purnamasari) & Suryandari, (2023	تأثیر کیفیت خدمات الکترونیکی بر قصد خرید مجدد الکترونیکی در خرید آنلاین اندونزی: رضایت الکترونیکی و اعتماد الکترونیکی به عنوان متغیرهای میانجی.	تجزیه و تحلیل داده ها نشان می دهد که کیفیت خدمات الکترونیکی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت الکترونیکی، اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد الکترونیکی دارد. علاوه بر این، این پژوهش همچنین نشان داد که رضایت الکترونیکی تأثیر مثبت و معناداری بر اعتماد الکترونیکی دارد.
۲	Putri et al.,) (2023	تجزیه و تحلیل قصد خرید مجدد در معاملات آنلاین یک بازار	نتایج حاکی از آن است که کیفیت خدمات تأثیر مثبت و معناداری بر اعتماد الکترونیکی دارد. همین - طور اعتماد الکترونیکی تأثیر مثبت و معناداری بر قصد خرید مجدد دارد.
۳	Nabila et al.,) (2023	عوامل تعیین کننده قصد خرید مجدد: مطالعه ای در مورد سهولت استفاده، اعتماد و ساختار رضایت الکترونیکی در بازار	یافته های این پژوهش نشان می دهد که سهولت استفاده و اعتماد تأثیر مثبت و معناداری بر قصد خرید مجدد آنلاین دارد. همچنین اعتماد مشتری تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت الکترونیکی دارد.
۴	Law et al.,) (2022	کیفیت خدمات خطوط هوایی، رضایت مشتری و قصد خرید مجدد: دیدگاه مسافران هوایی لائوس	نتایج پژوهش نشان داد رابطه مثبتی بین کیفیت خدمات، رضایت مشتری و قصد خرید مجدد وجود دارد.
۵	Antwi et al.,) (2021	"من فقط این خرده فروش الکترونیکی را دوست دارم": درک قصد خرید مجدد مشتریان آنلاین از	نتایج نشان می دهد که اعتماد، تعهد و رضایت مشتری بر سطح قیمت تأثیر می گذارد. اعتماد و رضایت

دیدگاه کیفیت رابطه	مشتری بر قصد خرید مجدد تأثیر می گذارد.
۶ Javed & Wu, (2020)	اثرات خرده فروش آنلاین پس از تحویل خدمات بر قصد خرید مجدد: تحلیل تجربی تجربه گذشته مشتریان و اطمینان آینده با خرده فروش
۷ (Abdulmaleki & et al, 2023)	نقش میانجی تجربه لذت بخش و رضایت الکترونیکی در رابطه بین کیفیت خدمات و قصد خرید مجدد
۸ (Nemati, & Seyed Fazli (2022)	مدل ساختاری از نقش میانجی ارزش ادراک شده در رابطه میان اعتماد الکترونیکی و کیفیت خدمات الکترونیکی با قصد خرید مجدد مشتریان (مورد مطالعه: بانک ملت)
۹ Rezaiyan & (Askari, 2021)	تأثیر بازاریابی اخلاقی بر قصد خرید مجدد مصرف کننده با تأکید بر نقش واسطه‌ای هویت برند و ارزش ویژه برند
۱۰ Qorbi et al, (2021)	بررسی تأثیر فعالیت‌های بازاریابی مجدد شبکه‌های اجتماعی بر قصد خرید مجدد و ارتباط اجتماعی پایدار (مطالعه موردی: شرکت آینده ایرانیان در مشهد).
۱۱ Tran et al, (2019)	رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد: نقش تعدیل کننده رتبه بندی آنلاین

نکات بیان شده مارا به سمت فرضیه‌های زیر سوق می دهد:

- H1: بین اعتماد الکترونیکی و سهولت استفاده رابطه معنی دار وجود دارد.
- H2: بین اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین رابطه معنی دار وجود دارد.
- H3: بین رضایت الکترونیکی و سهولت استفاده رابطه معنی دار وجود دارد.
- H4: بین رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین رابطه معنی دار وجود دارد.
- H5: بین سهولت استفاده و قصد خرید مجدد رابطه معنی دار وجود دارد.
- H6: بین اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین با نقش میانجی گری سهولت استفاده رابطه معنی داری دارد.
- H7: بین رضایت الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین با نقش میانجی گری سهولت استفاده رابطه معنی داری دارد.
- H8: تجربه آنلاین مشتری رابطه بین اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند.
- H9: تجربه آنلاین مشتری رابطه بین رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند.

از این رو با توجه به آنچه که در مبانی نظری و پیشینه تحقیق گفته شد مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ارائه می شود:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از مدل های (Anifa & Sanaji, 2022; Miao et al., 2022; Nabila et al., 2023)

روش پژوهش

پژوهش حاضر به دلیل استفاده از رویکرد جدید، از نوع هدف پژوهش یک پژوهش کاربردی به شمار می آید که به روش توصیفی-پیمایشی از نوع علی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش مشتریان فروشگاه دیجی کالا که برای تعیین تعداد نمونه با توجه به این که حجم جامعه نامعلوم می باشد از فرمول کوکران به منظور تعیین حجم نمونه استفاده خواهد شد. لذا با توجه به فرمول کوکران برای حجم جامعه نامعلوم تعداد نمونه ۳۸۴ نفر به دست آمد. در آن داده ها به صورت کمی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. اطلاعات توسط یک نمونه در دسترس از کسانی که به صورت آنلاین خرید کرده اند به دست آمده است. پرسشنامه در سایت قرار داده شده و کسانی که تمایل داشتند نسبت به تکمیل آن اقدام نموده اند. توسط نرم افزار SPSS و SMART PLS3 به تجزیه و تحلیل پرداخته شده است.

جهت جمع آوری و اندازه گیری داده ها از پرسشنامه ۲۰ گوی های با طیف پنج گزینه ای لیکرت (۱- کاملاً مخالف، ۲- مخالف، ۳- نظری ندارم، ۴- موافق و ۵- کاملاً موافق) به شرح ذیل استفاده شده است:

در قسمت خرید مجدد از پرسشنامه (Ginting et al., 2023; Ha et al., 2010) با ۵ گویه، در بخش سهولت استفاده از پرسشنامه (Barbu et al., 2021; Wicaksono & Maharani, 2020) با ۳ گویه، در بخش اعتماد الکترونیکی از پرسشنامه (Dhingra et al., 2020; Nabila et al., 2023) با ۴ گویه، در قسمت تجربه مشتری از پرسشنامه (Barbu et al., 2021) با ۵ گویه و در قسمت رضایت الکترونیکی از پرسشنامه (Ginting et al., 2023) با ۳ گویه استفاده شده است. همچنین روایی آن توسط اساتید و خبرگان و پایایی آن توسط ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید واقع شده است که در ادامه بیان می شود.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی

ویژگی جمعیت شناختی افراد نمونه در جدول ۲ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۲ - ویژگی جمعیت شناختی افراد نمونه

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۴۴
	زن	۲۴۰
سن	کمتر از ۲۵ سال	۵۸
	بین ۲۵ تا ۳۵ سال	۸۲
	بین ۳۵ تا ۴۵ سال	۱۲۸
	بیشتر از ۴۵ سال	۱۱۶
تحصیلات	فوق دیپلم	۹۴
	کارشناسی	۱۳۹
	کارشناسی ارشد	۱۱۰
	دکتری	۴۱

میانگین و انحراف استاندارد متغیرها در جدول ۳، بیان شده است.

جدول ۳ - آمار توصیفی

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
قصد خرید مجدد آنلاین	۳/۲۳۰	۰/۶۴۱
سهولت استفاده	۳/۳۴۱	۰/۶۹۱
اعتماد الکترونیکی	۳/۲۴۳	۰/۵۱۲
رضایت الکترونیکی	۳/۲۸۵	۰/۶۷۱
تجربه آنلاین مشتری	۳/۲۵۱	۰/۵۶۳

یافته‌های استنباطی

در نرم‌افزار SMART PLS برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری از نظر پایایی معیارهای ضرایب بار عاملی، پایایی مرکب CR و برای بررسی روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری از معیار متوسط اشتراک AVE و برای بررسی روایی واگرایی این مدل‌ها جدول فورنل و لارکر را ارائه می‌دهد.

در جدول ۴ مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای هر یک از سازه‌ها ارائه شده است.

جدول ۴- پایایی متغیرهای تحقیق

ابعاد	ضرب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
اعتماد الکترونیکی	876/0	0/915
تجربه آنلاین مشتری	832۰/	0/881
رضایت الکترونیکی	949/0	0/967
سهولت استفاده	775/0	0/869
قصد خرید مجدد آنلاین	863/0	0/901
جمع	۰/۸۵۹	۰/۹۰۶

و باتوجه به جدول ۴ تمامی مقادیر بالای ۰/۷ به دست آمده است، که حاکی از پایایی مناسب مدل می باشد.

جدول ۵- بارهای عاملی و متوسط واریانس استخراجی متغیرهای تحقیق

ردیف	ابعاد	گویه ها	بارهای عاملی	CR	AVE
۱	اعتماد الکترونیکی	Q1	۸۸۷/۰	0/915	۷۲۹/۰
		Q2	۸۴۹/۰		
		Q3	۸۱۷/۰		
		Q4	۸۵۹/۰		
۲	تجربه آنلاین مشتری	Q5	۷۴۳/۰	0/881	۵۹۸/۰
		Q6	۸۰۴/۰		
		Q7	۷۳۶/۰		
		Q8	۷۹۹/۰		
		Q9	۷۸۳/۰		
۳	رضایت الکترونیک	Q10	۹۴۸/۰	۹۶۷/۰	۹۰۷/۰
		Q11	۹۴۹/۰		
		Q12	۹۶۰/۰		
۴	سهولت استفاده	Q13	۸۰۵/۰	۸۶۹/۰	۶۸۹/۰
		Q14	۸۳۹/۰		
		Q15	۸۴۶/۰		
۵	قصد خرید مجدد آنلاین	Q16	۷۹۴/۰	۹۰۱/۰	۶۴۶/۰
		Q17	۷۶۷/۰		
		Q18	۸۳۰/۰		
		Q19	۷۴۹/۰		
		Q20	۸۷۳/۰		

باتوجه به جدول ۵، بارهای عاملی مربوط به متغیرهای پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده و هر یک از بارهای عاملی بیشتر از حد قابل قبول که ۰/۵ است، می باشند. می توان نتیجه گرفت که متغیرهای تحقیق از حیث روایی همگرا دارای اعتبار مناسب و مطلوب بوده و تحلیل عاملی تأیید می گردد. همچنین مقدار تمام مقادیر AVE بالاتر از ۰/۵ است، پس برازش مدل مناسب است.

جدول ۶-آزمون روایی و اگرایی با ماتریس فورنل-لارکر

اعتماد الکترونیکی	تجربه	رضایت الکترونیکی	سهولت استفاده	قصد خرید مجدد آنلاین
اعتماد الکترونیکی	0/854			
تجربه مشتری	0/751	0/773		
رضایت الکترونیکی	0/638	0/620	0/952	
سهولت استفاده	0/820	0/764	0/712	0/830
قصد خرید مجدد آنلاین	0/789	0/787	0/823	0/838
				۸۴۰/۰

طبق جدول ۶ مقادیر موجود بر روی قطر اصلی ماتریس، از تمامی مقادیر موجود در ستون مربوط به آن بزرگتر بوده و نشان دهنده آن است که مدل پژوهش دارای روایی و اگرایی مناسبی است.

در تکنیک حداقل مجزورات جزئی در نرم افزار اسمارت پی ال اس به طور معمول از سه شاخص ضریب تعیین R^2 ، شاخص Q^2 و آماره GOF استفاده می شود. برای بررسی شدت روابط بین ساختارهای وابسته از ضرایب R^2 استفاده شد. R^2 به عنوان معیاری در نظر گرفته می شود که تأثیر متغیرهای برون را بر یک عامل درون را توضیح می دهد. بر این اساس، ۰/۳۳۰/۱۹ و ۰/۶۷ به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 را نشان می دهد. در این مطالعه، متغیر قصد خرید مجدد آنلاین ۰/۸۵۵ است، بنابراین مدل ساختاری برازش خوبی را در سطح قوی نشان داد. و همینطور، مقدار R^2 برای متغیر نگرش مشتریان ۰/۷۳۳ است. نتایج در شکل ۲ نشان داده شده است.

معیار Q^2 قدرت پیش بینی متغیرهای مستقل را تعیین می کند و مدلهایی با برازش ساختاری قابل قبول باید ویژگی های ساختارهای درون زای مدل را پیش بینی کنند. یعنی اگر روابط بین ساختارها به درستی تعریف شود، ساختارها تأثیر کافی بر یکدیگر خواهند داشت که فرضیه ها را تأیید می کند. مقادیر قدرت پیش بینی برای متغیر قصد خرید مجدد آنلاین ۰/۵۰۰ است. برای متغیر سهولت استفاده ۰/۴۶۶ می باشد (جدول ۶).

جدول ۷- بررسی ضریب تعیین مدل

متغیر	ضریب تعیین R^2	ضریب استون - گیزر Q^2
سهولت استفاده	0/733	۴۶۶/۰
قصد خرید مجدد آنلاین	0/855	۵۰۰/۰

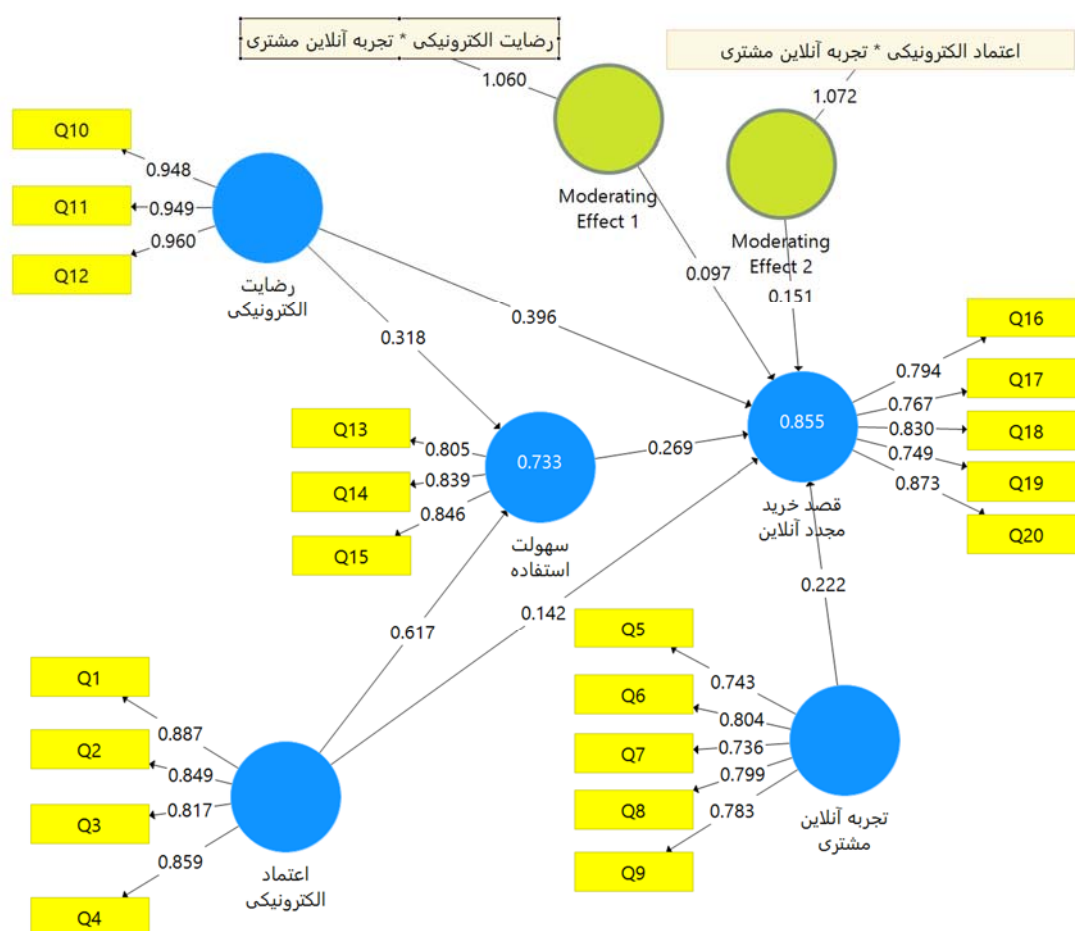
محاسبه مقدار GOF نشان داد که شاخص برازش کلی مدل بزرگتر از ۰/۳۶ است ($Gof=0/680$) بنابراین نشانگر برازش قوی و مناسب الگوی است.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Communality)} \times \text{average (R}^2\text{)}} = 0/680$$

جدول ۸- اندازه اثر F^2

قصد خرید مجدد آنلاین	سهولت استفاده	
۰/۴۰۸	۰/۸۴۴	اعتماد الکترونیکی
۰/۵۰۶	۰/۲۲۵	رضایت الکترونیکی

آزمون اندازه اثر F^2 (شدت تعدیل گر)، شدت رابطه‌ی میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. مقادیر ۰/۳۵ و ۰/۱۵ و ۰/۰۲ برای F^2 به ترتیب بیانگر اثر کوچک، متوسط و بزرگ است. نتایج در جدول ۸ قابل مشاهده است.



شکل ۲- خروجی نرم افزار در ضرایب تأثیر پذیری

برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب تی به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. بنابراین با توجه به جدول ۹ و بالاتر بودن تمامی ضرایب معناداری از ۱/۹۶ بنابراین تمامی فرضیات پژوهش مورد تأیید واقع شد.

جدول ۹- آماره آزمون و ضرایب استاندارد و نتایج فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	آماره T	نتایج فرضیه‌ها
اعتماد الکترونیکی -> سهولت استفاده	۰/۶۱۷	۷/۶۰۸	تأیید
اعتماد الکترونیکی -> قصد خرید مجدد آنلاین	۰/۱۴۲	۲/۰۴۳	تأیید
رضایت الکترونیکی -> سهولت استفاده	۰/۳۱۸	۳/۵۶۶	تأیید
رضایت الکترونیکی -> قصد خرید مجدد آنلاین	۰/۳۹۶	۵/۹۹۴	تأیید
سهولت استفاده -> قصد خرید مجدد آنلاین	۰/۲۶۹	۳/۰۰۱	تأیید
اعتماد الکترونیکی -> سهولت استفاده -> قصد خرید مجدد آنلاین	۰/۱۶۴	۲/۸۴۲	تأیید
رضایت الکترونیکی -> سهولت استفاده -> قصد خرید مجدد آنلاین	۰/۰۸۷	۲/۱۵۲	تأیید
تجربه آنلاین	۰/۰۹۷		
↓			
رضایت الکترونیکی -> قصد خرید مجدد آنلاین		۲/۰۰۲	تأیید
تجربه آنلاین	۰/۱۵۱		
↓			
اعتماد الکترونیکی -> قصد خرید مجدد آنلاین		۲/۶۶۶	تأیید

نتایج نشان می‌دهد که تمامی فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفت و نتایج در جدول ۹، قابل مشاهده است.

بررسی ضریب معناداری فرضیه میانجی دار

برای بررسی ضریب معناداری فرضیه میانجی دار تحقیق باید از آزمون سوبل استفاده کرد.

جدول ۱۰ - مقادیر ضد ولیو و شدت اثر متغیرهای میانجی

متغیر مستقل رضایت الکترونیکی	متغیر مستقل اعتماد الکترونیکی	مفروضات فرمول‌ها
۰/۳۱۸	۰/۶۱۷	a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و مستقل
۰/۲۶۹	۰/۲۶۹	b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته
۰/۳۹۶	۰/۱۴۲	c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته
۰/۰۹۱	۰/۰۸۳	Sa: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
۰/۰۸۸	۰/۰۸۸	Sb: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر وابسته و میانجی
۰/۱۷۶	۰/۵۳۷	VAF
۲/۳۷۴	۲/۸۰۵	z-value

با توجه به نتایج جدول ۱۰، مقدار z-value حاصل از آزمون سویل به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵٪ بین متغیر رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین با توجه به متغیر میانجی سهولت استفاده و همین‌طور بین متغیر اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین با توجه به متغیر میانجی سهولت استفاده رابطه معناداری وجود دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

در کسب‌وکارهای آنلاین همانند کسب‌وکارهای سنتی، نیاز است که رفتار خرید مجدد مشتریان بررسی گردد، چرا که حفظ مشتریان و ترغیب آن‌ها به خرید مجدد از جذب مشتریان اهمیت بیشتری نداشته باشد، کمتر نیست. شتاب تغییرات در جهان امروز، سازمان‌ها را با چالش‌های مختلفی مواجه کرده است، و در آن سازمان‌هایی پیروز هستند که به کمک ابزارهای مدیریتی و فناوری‌های جدید، از فرصت‌های ایجاد شده به سود خود استفاده کنند. محیط تجارت الکترونیک یکی از همین ابزارها است. محیط تجارت الکترونیک که مبتنی بر اینترنت است، این امکان را به مشتریان می‌دهد تا برای جست‌وجوی اطلاعات و خرید کالا و خدمات از طریق ارتباط مستقیم با فروشگاه‌های اینترنتی اقدام کنند (Ahmadi et al, 2020). به جهت حائز اهمیت بودن این موضوع، پژوهش حاضر به بررسی عوامل مؤثر بر قصد خرید مجدد پرداخته و در این حوزه مدلی ارائه گردیده است.

هدف از این مطالعه بررسی نقش عواملی هم‌چون اعتماد الکترونیکی و رضایت الکترونیکی بر سهولت استفاده و قصد خرید مجدد آنلاین با نقش تعدیل‌گری تجربه آنلاین مشتری و در نهایت بررسی تأثیر سهولت استفاده بر قصد خرید مجدد بود که بر این اساس ۹ فرضیه بررسی شد که تأثیر تمامی عوامل بر قصد خرید مجدد تأیید شد.

فرضیه اول: بین اعتماد الکترونیکی و سهولت استفاده رابطه معنی‌دار وجود دارد.

که مشاهده گردید میزان آماره تی بین دو متغیر برابر با ۷/۶۰۸ است از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی ۱/۹۶ بیشتر است، می‌توان نتیجه گرفت که با حداقل ۹۵ درصد اطمینان، اعتماد الکترونیکی بر سهولت استفاده تأثیر معنی‌داری دارد. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های (Wilson et al, 2021) و (Anifa, 2022) و (Keni, 2020) مطابقت دارد. می‌توان گفت که هر چه میزان راحتی در استفاده از ویژگی آزمایشی محصول مجازی در خرید آنلاین محصولات بالاتر باشد، میزان اعتماد مشتری نیز بالاتر خواهد بود. با ارائه یک کیفیت کامل از ویژگی‌هایی که باعث سهولت در انجام فعالیت‌های خرید آنلاین برای مشتریان می‌شود، کاربران این اطمینان را خواهند داشت که استفاده از سیستم می‌تواند بهره‌وری آن‌ها را افزایش دهد. لذا افزایش اعتماد مشتریان این امکان را می‌دهد که با یک مجموعه ذهنی و برنامه عملی مناسب برای یک تجربه معاملاتی موفق، به مشکلات مرتبط با خرید کمتر توجه کنند که این موجب می‌شود سهولت استفاده افزایش پیدا کند. در این زمینه پیشنهاد می‌شود که پلتفرم‌های آنلاین از طریق تلفن‌های هوشمند و رایانه شخصی، دسترسی آسان و کاربرپسند را برای مشتریان خود فراهم آورند.

فرضیه دوم: بین اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین رابطه معنی‌دار وجود دارد.

مشاهده شد که میزان آماره تی بین دو متغیر برابر با ۲/۰۴۳ است و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی ۱/۹۶ بیشتر است، می‌توان نتیجه گرفت که با حداقل ۹۵ درصد اطمینان، اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین تأثیر معنی‌داری دارد.

نتایج این فرضیه با پژوهش‌های (Puti et al, 2023) و (Ikhsan & Lestari, 2021) هم‌راستا است. افزایش اعتماد می‌تواند موجب بهبود ارزش درک شده شود. هر چه اعتماد الکترونیکی مشتری به فروش آنلاین بهتر باشد، امکان خرید مجدد برای مشتری بیشتر می‌شود. در صورتی که مدیران بخش فروش و بازاریابی بتوانند در طی فرآیند خرید اعتماد را در محیط‌های الکترونیکی در بین مشتریان خود ارتقا بدهند و سعی بر ایجاد شفافیت در مورد فرآیند انجام فعالیت‌ها در فروشگاه داشته باشند می‌توانند این باور را داشته باشند که فرآیند خرید تکرار شود. با توجه به نتایج فرضیه دوم پیشنهاد می‌گردد به شاخص‌هایی همچون شهرت، معروفیت به خوبی و ایمن بودن سیستم‌های آنلاین توجه گردد.

فرضیه سوم: بین رضایت الکترونیکی و سهولت استفاده رابطه معنی‌دار وجود دارد.

مشاهدات بدین صورت بود که مقادیر آماره تی بین دو متغیر برابر با ۳/۵۶۶ بوده و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی ۱/۹۶ بیشتر است، می‌توان این گونه نتیجه گرفت که با حداقل ۹۵ درصد اطمینان، رضایت الکترونیکی بر سهولت استفاده تأثیر معنی‌داری دارد. این پژوهش با پژوهش (Nabila et al, 2023) هم‌راستا می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد هر چه میزان رضایت مصرف‌کنندگان بیشتر باشد، سهولت و راحتی استفاده از محصولات بیشتر است. مصرف‌کنندگان ارزیابی خوبی از خدمات و عملکرد محصول برای رضایتی که از خرید یک محصول یا خدمات احساس می‌کنند ارائه می‌دهند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که شرکت دیجی کالا با بالابردن کیفیت خدمات خود سبب افزایش رضایت مشتریان گردد و با خرید رضایت‌بخش، مصرف‌کننده را به خریدهای مکرر تشویق کند.

فرضیه چهارم: بین رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین رابطه معنی‌دار وجود دارد.

نیز میزان آماره تی بین دو متغیر برابر ۵/۹۹۴ مشاهده گردید و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی ۱/۹۶ بیشتر است، می‌توان این گونه نتیجه گرفت که با حداقل ۹۵ درصد اطمینان، فرضیه رضایت الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین تأثیر معنی‌داری دارد. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های (Ginting et al, 2023) و (Anifa, 2022) و (Diyanti, Syarifa, 2021) و (yulindar, 2021) و (Wiwoho, 2019) مطابقت دارد. و هر چه میزان رضایت مصرف‌کنندگان بیشتر باشد، قصد خرید مجدد نیز بالاتر است. محرک‌های بازاریابی که در ویژگی واقعیت افزوده متفاوت به نظر می‌رسند، می‌توانند تصویری متمایز به مصرف‌کنندگان بدهند و حس رضایت از تجربه خرید را ایجاد کنند که خریدهای تکراری را تشویق می‌کند. در این راستا پیشنهاد می‌گردد که به شاخص‌هایی همچون تجربه خرید رضایت‌بخش و عواملی که سبب توصیه به خرید آنلاین از دیجی کالا می‌شود توجه گردد.

فرضیه پنجم: بین سهولت استفاده و قصد خرید مجدد رابطه معنی‌دار وجود دارد.

نیز مشاهدات حاکی از این است که میزان آماره تی بین دو متغیر برابر با ۳/۰۰۱ است. از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی ۱/۹۶ بیشتر است، می‌توان نتیجه گرفت که با حداقل ۹۵ درصد اطمینان، سهولت استفاده بر قصد خرید آنلاین تأثیر مثبت و معناداری دارد، نتایج پژوهش با پژوهش‌های (Nabila et al, 2023) و (Anifa, 2022) مطابقت دارد. سهولت استفاده می‌تواند مشتریان را به خرید مجدد محصولات موجود به دلیل سهولت استفاده وادار کند. همچنین مشتریان احساس خوشحالی می‌کنند و به راحتی می‌توانند محصول مورد نظر خود را انتخاب کنند زیرا استفاده از اپلیکیشن‌های خرید آنلاین بسیار آسان است. با توجه به نتایج این فرضیه پیشنهاد می‌شود به شاخص‌هایی همچون احساس لذت، راحتی و سادگی استفاده توجه گردد که به موجب آن مشتریان علاقه به قصد خرید مجدد داشته باشند.

فرضیه ششم: بین اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین با نقش میانجی گری سهولت استفاده رابطه معنی داری دارد. میزان آماره تی بین دو متغیر برابر $2/842$ مشاهده گردید و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی $1/96$ بیشتر است، می توان نتیجه گرفت که با حداقل 95 درصد اطمینان، اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین با نقش میانجی گری سهولت استفاده تأثیر مثبت و معناداری دارد. که نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش های (Wilson, 2019) و (subagio et al, 2018) هم راستا می باشد و با نتایج پژوهش (Anifa, 2022) هم راستا نمی باشد. این نتایج نشان می دهد که سهولت درک شده کاربر به ویژگی آزمایشی محصول مجازی می تواند واسطه رابطه قصد خرید مجدد باشد که از اعتماد استفاده می شود. سهولت استفاده شده تأثیر مستقیمی بر قصد خرید آنلاین دارد. بنابراین، اعتماد مصرف کنندگان را می توان به حداکثر رساند. پیشنهاد می گردد تیم بازاریابی، با تضمین عدم سو استفاده از اطلاعات مشتریان و درک و استفاده آسان از خرید آنلاین مصرف کنندگان را تشویق به خرید مجدد نمایند.

فرضیه هفتم: بین رضایت الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین با نقش میانجی گری سهولت استفاده رابطه معنی داری دارد. نیز میزان آماره تی بین دو متغیر برابر $2/152$ مشاهده گردید و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی $1/96$ بیشتر است، می توان نتیجه گرفت که با حداقل 95 درصد اطمینان، رضایت الکترونیکی بر قصد خرید آنلاین با نقش میانجی گری سهولت استفاده دارای تأثیر است و سهولت استفاده می تواند واسطه قصد خرید آنلاین باشد که ناشی از رضایت مشتری می باشد. نتایج پژوهش با پژوهش های (Nabila et al, 2023) و (Diyanti, Syarifayulindar, 2021) هم راستا می باشد. بنابراین به کارآفرینان تجارت الکترونیک توصیه می شود که از طریق بهبود کیفیت محصول و کیفیت خدمات و همچنین افزایش رضایت مشتری از تحویل به موقع کالا مطابق با انتظارات مصرف کننده، سبب افزایش تمایل به قصد خرید مجدد آنلاین شود.

فرضیه هشتم: تجربه آنلاین مشتری رابطه بین اعتماد الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند. میزان آماره تی بین دو متغیر برابر $2/002$ بوده و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی $1/96$ بیشتر است، می توان نتیجه گرفت که با حداقل 95 درصد اطمینان، تجربه آنلاین مشتری رابطه بین اعتماد مشتری و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند. که نتایج این پژوهش با (Miao et al, 2022) هم راستا است. از آنجا که تجربه مشتری امروزه اهمیت دوچندانی در فروش کسب و کارها ایفا می کند ارائه اطلاعات در بستر سایت باید به گونه ای باشد که یادگیری و استفاده آسان و پزل کاربری آسان برای استفاده از خدمات ارائه شده برای مشتریان فراهم باشد و همین طور فروشگاه های اینترنتی می بایستی با رویکردی خلاقانه برای رفع نیاز مشتریان گام برداشته و با ایجاد بسترهای مناسب اعتماد مشتری آن را بالا ببرد. بنابراین پیشنهاد می گردد به شاخص هایی همچون رضایت خرید، جستجوی با سرعت بالا و پاسخگویی به نیاز مشتریان توجه گردد.

فرضیه نهم: تجربه آنلاین مشتری رابطه بین رضایت الکترونیکی و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند. مشاهده گردید که مقدار آماره تی بین دو متغیر برابر $2/666$ است. و از آنجا که این مقدار از مقدار مرزی $1/96$ بیشتر است، می توان این گونه نتیجه گرفت که با حداقل 95 درصد اطمینان، تجربه آنلاین مشتری رابطه بین رضایت مشتری و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می کند. نتایج این پژوهش با پژوهش (Miao et al, 2022) هم سو بوده است. هرچه میزان آشنایی و تجربه های مثبت دریافت شده از محصول یا خدمات از یک فروشگاه بیشتر باشد این بدان معنی است که

مشتری رضایت مناسبی را نسبت به فروشگاه‌های اینترنتی پیدا خواهد کرد و هر چه این احتمال بیشتر باشد، افراد این اقدام و تجربه مثبت را به عنوان یک عادت و چارچوب ذهنی مناسب در ذهن خود در نظر گرفته و از این طریق احتمال تکرار خرید از محصولات و خدمات بالا می‌رود. پیشنهاد می‌گردد که به عواملی همچون کیفیت خدمات الکترونیکی، تحویل کالا بر اساس زمان تخمینی، پاسخگو بودن فروشندگان و خدمات مشتری در رسیدگی به شکایات مشتریان، حفاظت از هویت شخصی و اطلاعات بانکی مصرف کننده و ارائه اطلاعات دقیق در مورد محصولات توجه گردد. همانند هر پژوهش دیگری این پژوهش نیز دارای محدودیت‌هایی می‌باشد که می‌بایستی به آن توجه گردد. این مطالعه در جوامع آماری محدود و در بازه زمانی محدودی صورت گرفته و برای پی بردن روابط علی میان متغیرها می‌تواند به شناخت محدود منجر شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا مطالعه‌های آتی در بازه زمانی طولانی‌تر بررسی شود و همین طور از جمله محدودیت‌های این پژوهش، انتخاب نمونه‌ی آماری می‌باشد که انتخاب از نمونه‌های در دسترس صورت گرفت. همچنین، محققان بیشتر می‌توانند متغیرهایی غیر از موارد مورد استفاده در این مطالعه را به منظور به دست آوردن نتایج متنوع در راستای پیشرفت‌های تکنولوژیکی آتی اضافه کنند. همچنین این پژوهش بر روی مشتریان شرکت دیجی کالا صورت گرفته است و ممکن است قابلیت تعمیم به سایر شرکت‌ها را نداشته باشد. در این راستا پیشنهاد می‌گردد که این پژوهش در وبگاه‌های خرید آنلاین دیگر و همین طور در فروشگاه‌های خرید حضوری هم صورت بگیرد.

References

- Abdulmaleki, Nowrozi, Zakizadeh, Seyed Bahadur, Khalifa, & Seyed Nemat. (2023). The mediating role of pleasurable experience and e-satisfaction in the relationship between service quality and online repurchase intention of sports products. *Scientific Quarterly Journal of Communication Management in Sports Media*, 10.3 <https://doi.org/10.30473/jsm.2022.61295.1575> (in Persian).
- Ahmadi, M., Sohrabi, S., & Tahzibi, S. (2020). the impact of advertising personalization and interaction on the advertising value and purchase intention at DJ Kala Company. *Journal of Business Management*, 12(47), 1-24. <https://doi.org/20.1001.1.22520104.1399.12.47.1.0> (in Persian).
- Anifa, N., & Sanaji, S. (2022). Augmented Reality Users: The Effect of Perceived Ease of Use, Perceived Usefulness, and Customer Experience on Repurchase Intention. *Journal of Business and Management Review*, 3(3), 252-274. <https://doi.org/10.47153/jbmr33.3462022>
- Anshu, K., Gaur, L., & Singh, G. (2022). Impact of customer experience on attitude and repurchase intention in online grocery retailing: A moderation mechanism of value Co-creation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102798. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102798>
- Antwi, S. (2021). "I just like this e-Retailer": Understanding online consumers repurchase intention from relationship quality perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102568. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102568>
- Asgari, M H, & Naqdi, F. (2022). The effect of social responsibility on consumer's repurchase intention according to the mediating role of personality and brand reputation (case study: Digikala online store). *Value Creation Quarterly in Business Management*, 2(3), 21-1. <https://doi.org/10.22034/jbme.2022.314248.1008> (in Persian).
- Aziziyah, A. (2020). Peranan Persepsi Manfaat Sebagai Mediasi Dalam Pengaruh Kemudahan Penggunaan Dan Kepercayaan Terhadap Penggunaan E-Commerce Pada Aplikasi Traveloka. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1). <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p205-216>
- Barbu, C. M., Florea, D. L., Dabija, D. C., & Barbu, M. C. R. (2021). Customer experience in fintech. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1415-1433. <https://doi.org/10.3390/jtaer16050080>

- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Chan. (2019). Pengaruh Orientasi Belanja, Kepercayaan Online, dan Pengalaman Pembelian Online Sebelumnya Terhadap Minat Pembelian Ulang Online Pelanggan Di Tokopedia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa UNISSULA*, 2.
- Chen, N., & Yang, Y. (2021). The impact of customer experience on consumer purchase intention in cross-border E-commerce—Taking network structural embeddedness as mediator variable. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102344. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102344>
- Chou, S. W., & Hsu, C. S. (2016). Understanding online repurchase intention: social exchange theory and shopping habit. *Information Systems and e-Business Management*, 14, 19-45. <https://doi.org/10.1007/s10257-015-0272-9>
- Delgosha, M. S., & Hajiheydari, N. (2020). On-demand service platforms pro/anti adoption cognition: Examining the context-specific reasons. *Journal of Business Research*, 121, 180-194. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.031>
- Dhingra, S., Gupta, S., & Bhatt, R. (2020). A study of relationship among service quality of E-commerce websites, customer satisfaction, and purchase intention. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 16(3), 42-59. <https://doi.org/10.4018/IJEER.2020070103>
- Diyanti, S., Yuliniar, Y., & Suharyati, S. (2021). Customer Experience, Kepuasan Pelanggan dan Repurchase Intention pada E-commerce Shopee. *Konferensi Riset Nasional Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 2(1), 677-689.
- Do, H. N., Shih, W., & Ha, Q. A. (2020). Effects of mobile augmented reality apps on impulse buying behavior: An investigation in the tourism field. *Heliyon*, 6(8), e04667. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04667>
- Febriani, N. M. A., & Ardani, I. G. A. K. S. (2021). The influence of customer experience, ease of use, and trust on repurchase intention (Case study of Tokopedia consumers in Denpasar). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(2), 378-383.
- Gao, W., Fan, H., Li, W., & Wang, H. (2021). Crafting the customer experience in omnichannel contexts: The role of channel integration. *Journal of Business Research*, 126, 12-22. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.056>
- Ginting, Y., Chandra, T., Miran, I., & Yusriadi, Y. (2023). Repurchase intention of e-commerce customers in Indonesia: An overview of the effect of e-service quality, e-word of mouth, customer trust, and customer satisfaction mediation. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 329-340. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.10.001>
- Ha, H. Y., Janda, S., & Muthaly, S. K. (2010). A new understanding of satisfaction model in e-repurchase situation. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090561011047490>
- Hikmah, A. N., & Riptiono, S. (2020). Pengaruh customer engagement dan e-service quality terhadap online repurchase intention dengan customer satisfaction sebagai variabel intervening pada marketplace Shopee. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(1), 89-100. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i1.447>
- Ikhsan, I., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Promotion, Perceived Value, E-Service Quality, dan E-Trust Terhadap E-Repurchase Intention dan E-Loyalti Konsumen E-Commerce Tokopedia di Kota Banda Aceh. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 205-214. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i2.7848>
- Incorporating, A. D. F. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), P1-P6. *International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), 387-393. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>
- Javed, M. K., & Wu, M. (2020). Effects of online retailer after delivery services on repurchase intention: An empirical analysis of customers' past experience and future confidence with the retailer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 101942. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101942>

- Juliana, J., Noval, T., Hubner, I. B., & Bernarto, I. (2020). Ease Of Use Dan Trust Terhadap Purchase Intention Melalui Customer Satisfaction Pada Situs Web Tokopedia. *Jurnal Ecodemia*. <https://doi.org/10.31294/jeco.v4i2.6909>
- Keni, K. (2020). How Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use Affecting Intent to Repurchase? *Jurnal Manajemen*, 24(3), 481. <https://doi.org/10.24912/jm.v24i3.680>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th global ed.). England: Pearson, 803-829.
- Law, C. C., Zhang, Y., & Gow, J. (2022). Airline service quality, customer satisfaction, and repurchase Intention: Laotian air passengers' perspective. *Case Studies on Transport Policy*, 10(2), 741-750. <https://doi.org/10.1016/j.cstp.2022.02.002>
- Liu, D. and Li, M. (2019), "Exploring new factors affecting purchase intention of mobile commerce: trust and social benefit as mediators", *International Journal of Mobile Communications*, Vol. 17, pp. 108-125. <https://doi.org/10.1504/IJMC.2019.096519>
- Liu, H., Lobschat, L., Verhoef, P. C., & Zhao, H. (2019). App adoption: The effect on purchasing of customers who have used a mobile website previously. *Journal of Interactive Marketing*, 47(1), 16-34. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.12.001>
- Miao, M., Jalees, T., Zaman, S. I., Khan, S., Hanif, N.-u.-A., & Javed, M. K. (2022). The influence of e-customer satisfaction, e-trust and perceived value on consumer's repurchase intention in B2C e-commerce segment. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 34(10), 2184-2206. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2021-0221>
- Mijani, M., Rusta, A., Jamshidi, D. (2021). Using the creative approach of brand addiction to develop the model of repurchasing luxury products. *Innovation and Creativity in Human Sciences*, 10(4), 113-142 (in Persian).
- Mustikasari, A., Krisnawati, M., & Sutrisno, E. (2021). Customer experience and repurchase intention in multi-channel: Customer satisfaction as mediating variable. *The Journal of Industrial Distribution & Business*, 12(3), 7-19. <https://doi.org/10.13106/jidb.2021.vol12.no3.7>
- Nabila, E. Y., Listiana, E., Purmono, B. B., Fahrana, Y., & Rosnani, T. (2023). Determinants of Repurchase Intention: A Study on Ease of Use, Trust and E-Satisfaction Construct in Shopee Marketplace. <https://doi.org/10.36349/easjebm.2023.v06i01.004>
- Nathadewi, K. S., & Sukawati, T. G. R. (2019). Peran kepuasan dalam memediasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap niat beli ulang konsumen Lion Air. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(11), 6658. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i11.p14>
- Nemati, & Seyed Fazli. (2022). A structural model of the mediating role of perceived value in the relationship between electronic trust and electronic service quality with customers' repurchase intention (case study: Bank Mellat). *Behavioral studies in management* (in Persian).
- Nilsson, J., & Wall, O. (2017). Online customer experience, satisfaction and repurchase intention for online clothing retailing. <http://hdl.handle.net/2077/52838>
- Oliveira, T., Alinho, M., Rita, P., & Dhillon, G. (2017). Modelling and testing consumer trust dimensions in e-commerce. *Computers in Human Behavior*, 71, 153-164. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.050>
- Permana, H., & Djatmiko, T. (2018). Analisis pengaruh kualitas layanan elektronik (e-service quality) terhadap kepuasan pelanggan shopee di bandung. *Sosiohumanitas*, 20(2), 64-78. <https://doi.org/10.36555/sosiohumanitas.v20i2.112>
- Purnamasari, I., & Suryandari, R. T. (2023). Effect of E-Service Quality on E-Repurchase Intention in Indonesia Online Shopping: E-Satisfaction and E-Trust as Mediation Variables. *European Journal of Business and Management Research*, 8(1), 155-161. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.1.1766>
- Putri, N. K. A. K., Rosnani, T., Listiana, E., & Fitriana, A. (2023). The Analysis of Repurchase Intention in Online Transaction of a Marketplace, Shopee (A Case Study: Customers of Fashion Products in Indonesia). *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(1), 21-32. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i1913>
- Resty, F., & Wiska, M. (2021). Pengaruh Kepercayaan dalam Mediasi Perceived of Risk terhadap Niat Berbelanja Online di Media Sosial Instagram (Studi pada Wanita di Kota Padang). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 16(1), 31-40/ <https://doi.org/10.37301/jmubh.v16i1.18345>

- Qorbi, S. S., Akbari Areh Kemari, & Ghasemi Namghi. (2021). Investigating the effect of social network remarketing activities on repurchase intention and sustainable social connection (case study: Iranian Future Company in Mashhad). *Marketing Management*, 17(54), 111-129 (in Persian).
- Rezaiyan, M., Asgari, M. H. (2021). The effect of ethical marketing on consumer's repurchase intention with emphasis on the mediating role of brand identity and brand equity (case study: Digikala online store). *Business Management and Entrepreneurship Quarterly*, 1(1), 81-100 (in Persian).
- Rohmatin, I., & Andjarwati, A. L. (2019). Pengaruh kualitas layanan dan kemudahan penggunaan terhadap niat beli ulang dengan kepuasan sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 104-112.
- Santoso, V.A. & Farida, N. (2020). Pengaruh Website Design dan E-Service Quality Terhadap E Repurchase Intention Melalui E-Trust (Studi Pada Pelanggan Lazada di FISIP Universitas Diponegoro). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(4), 634-643. <https://doi.org/10.14710/jiab.2020.28973>
- Sohaib, M. (2022). An Investigation of Repurchase Intentions in the Banking Industry: What Reason Do They Return?. *SAGE Open*, 12(1), 21582440211067228. <https://doi.org/10.1177/21582440211067228>
- Subagio, D. P. W., Mugiono, M., & Hadiwidjojo, D. (2018). Pengaruh Perceived Ease of Use Terhadap Repurchase Usefulness dan Trust Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 35-44. <http://repository.unmerpas.ac.id/id/eprint/28>
- Suhaily, L., & Soelasih, Y. (2017). What Effect Repurchase Intention of Online Shopping. *International Bussiness Research*, 10(12), 1913-2012. DOI:10.5539/ibr.v10n12p113
- Tran, L. T. T., Pham, L. M. T., & Le, L. T. (2019). E-satisfaction and continuance intention: The moderator role of online ratings. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 311-322. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.07.011>
- Ventre, I., & Kolbe, D. (2020). The impact of perceived usefulness of online reviews, trust and perceived risk on online purchase intention in emerging markets: A Mexican perspective. *Journal of International Consumer Marketing*, 32(4), 287-299. <https://doi.org/10.1080/08961530.2020.1712293>
- Wahyuningtyas, Y. F., & Widiastuti, D. A. (2015). Analisis pengaruh persepsi risiko, kemudahan dan manfaat terhadap keputusan pembelian secara online: Studi kasus pada konsumen barang fashion di facebook. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 23(2), 112-120. <https://doi.org/10.32477/jkb.v23i2.163>
- Wicaksono, A., & Maharani, A. (2020). The effect of perceived usefulness and perceived ease of use on the technology acceptance model to use online travel agency. *Journal of Business and Management Review*, 1(5), 313-328. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.502020>
- Wijaya, I. P. S. A., & Nurcaya, I. N. (2017). Kepuasan Pelanggan Memediasi Kualitas Produk Dan Kewajaran Harga Terhadap Loyalitas Merek Mcdonalds Di Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1534-1563.
- Wilson, N. (2019). The impact of perceived usefulness and perceived ease-of-use toward repurchase intention in the Indonesian e-commerce industry. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(3), 241-249. <https://doi.org/10.25124/jmi.v19i3.2412>
- Wilson, N., Keni, K., & Tan, P. H. P. (2021). The role of perceived usefulness and perceived ease-of-use toward satisfaction and trust which influence computer consumers' loyalty in China. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 23(3), 262-294.
- Wiwoho, G. (2019). Pengaruh Perceived Usefulness Dan Perceived Ease Of Use Terhadap Customer Satisfaction Dan Repurchase Intention Pengguna Aplikasi Ovo. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 18(1), 53-61. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v18i1.530>
- Yolandari, N. L. D., & Kusumadewi, N. M. W. (2018). Pengaruh Pengalaman Pelanggan Dan Kepercayaan Terhadap Niat Beli Ulang Secara Online Melalui Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Situs Online Berrybenka.Com). *E-Jurnal Manajemen*, 7(10), 343-5378.
- Yudiarti, R. F. E., & Puspaningrum, A. (2022). The role of trust as a mediation between the effect of perceived usefulness and perceived ease of use to interest to buy e-book. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(3), 494-502. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.03.14>

Research Paper

eISSN: 2980-8359

Examining the role of using electronic marketing and information technology in the business of Minoo food industry in the period of economic recession

Shaghayegh Sahraei¹ , David Mafibalani² 

1- Assistant Professor, Department of Information Technology Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

2- Master of Information Technology Management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

Receive:

05 March 2023

Revise:

24 April 2023

Accept:

15 June 2023

Published online:

15 June 2023

Keywords:

information technology, business electronic marketing, economic recession, Minoo food industry.

Abstract

The purpose of this research is to investigate the role of using electronic marketing and information technology in the business of Minoo food industry in the period of economic recession. The current research is applicable in terms of purpose, and descriptive-survey in terms of the nature and method of data collection, positivist in terms of research philosophy, and deductive in terms of approach. The statistical population of this research includes 41 experts and managers of sales, finance, and IT in Minoo food industry; and the sampling method used in this research is a combination of simple and available random methods. The collection tools in the current research include the questionnaires of Akbari (2011), Hersi and Goldsmith (2000), and Hoyz (1855). SPSS software was used for data analysis, and PLS software was used for structural equation modeling. According to the findings of the research, the results of the survey showed that information technology support has a positive and significant effect on the business of the food industry in Minoo food industry in the economic recession. Knowledge of information technology does not have a positive and significant effect on the business of Minoo food industry in the economic recession. The managerial beliefs of marketing preparations and the implementation of electronic marketing have a positive and significant effect on the business of the food industry in Minoo food industry in the economic recession, and information technology and electronic marketing have a positive and significant impact on the business of the food industries of Minoo food industry, but with the introduction of the moderator of the economic recession, no effect significance was observed.

Please cite this article as (APA): Sahraei, S., Mafibalani, D. (2023). Examining the role of using electronic marketing and information technology in the business of Minoo food industry in the period of economic recession. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 82-105.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.391718.1079>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.4.6>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Shaghayegh Sahraei

Email: s.sahraei@modares.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Today, social media is the voice of customers as a communicative way and helps them to interact and share their wishes with the whole world. According to these cases, social media has been accepted as a necessary and widespread platform in the world of e-commerce (Shaltoni, 2017). Although marketing through social media has had a great impact on the business world, there still is no social scale in the field of electronic commerce in current publications to evaluate the level of understanding and awareness of consumers towards marketing activities through social media (Zhang & Berghall, 2021).

Today, with a deep look at the surrounding world, it can be stated that in today's world, the increasing development of information technology has tremendous and significant effects on the dimensions of human life, and it can be claimed that information is the main factor and platform for gaining power. Based on the characteristics and conditions of the contemporary period, the nature of employment, human resources, and the workplace; it has undergone fundamental changes that is mixed with human life and requires it the use of information. The emergence of information and communication technology dates back to a few decades ago, and since then, it has affected various areas of human life at a speed beyond imagination (Mehdinezhad Nori et al, 2019). The main question of the present research is; to what extent electronic marketing and information technology can be effective in the business of food industries in Minoo during the economic recession?

Theoretical framework

Information technology deals with issues such as the use of electronic computers and software to convert, store, protect, process, transmit and retrieve information in a safe and secure manner. Recently, a slight change is given in this term so that it clearly includes the circle of electronic communications. Therefore, some people prefer to use the term "information and communication technology" (Rezaei et al, 2015).

In economic definitions, negative growth in the economy of a country for two consecutive three-month periods is considered economic stagnation. Increase in unemployment rates, stagnation in production, decrease in investments, disorder in business activities, as a result of which prices are inappropriate and purchasing power decreases, all occurs during economic recession. In other words, recession is a period when there is a significant decrease in the four factors of employment, production, income, and trade. This period usually lasts at least six months to one year. According to this, recession means a decrease in the real GDP growth rate (Kevin & Whyte, 2018).

Ashjaei et al, (2022) discussed the alignment of information technology, business and marketing strategies and its effect on export and business performance in crisis situations. The results showed that information technology strategies have an effect on commercial performance; marketing strategies have an effect on commercial and export performance; and finally, organizational strategies have an effect on the overall performance of Razavi's food industry in the Covid-19 crisis. Also, the effect of information technology strategies on export performance and the effect of business strategies on export and commercial performance were not confirmed.

Jalilvand (2021) investigated the impact of information technology on the empowerment of employees of Tehran Municipality, Region 14. The results showed that information technology has a positive and significant effect on the empowerment of employees of Tehran Municipality, Region 14. In other words, the results of the analysis indicate that the empowerment of employees is affected by the use of information technology in the organization.

Methodology

This research is applicable in terms of purpose, descriptive-survey in terms of its nature and method, positivist in terms of research philosophy, and deductive in terms of approach. The statistical population of the research includes managers and experts of Minoo food industry factory, whose number is 41 people.

Discussion and Results

SPSS software was used for data analysis and PLS software was used for structural equation modeling. The results of the first hypothesis showed that at the confidence level of 0.95, based on the results of the table, the path coefficient for the information technology support variable is 0.293. Considering that the significance level of T is greater than 1.96, it is determined that technology support information has a positive and significant effect on the business of Minoo company in the economic recession. Also, the path coefficient for information technology knowledge variable is 0.0292. Due to the fact that the significance level of T is smaller than 1.96, it is determined that the knowledge of information technology does not have a positive and significant effect on the business of Minoo company in the economic recession. The results of the second hypothesis showed that at the confidence level of 0.95, the path coefficient regarding the managerial beliefs variable is 0.093. Due to the fact that the significance level of t is greater than 1.96, it is determined that Managerial beliefs have a positive and significant effect on the business of Minoo company in the economic recession. At the confidence level of 0.95, based on the results of the path coefficient regarding the variable of marketing preparations, the amount is 0.293. Due to the fact that the significance level of T is greater than 1.96, it is determined that marketing preparations have a positive and significant effect on the business of Minoo company in the economic recession. At the confidence level of 0.95, the path coefficient regarding the electronic marketing implementation variable (implementation) is 0.476. Considering that the significance level of T is greater than 1.96, it is clear that the implementation of electronic marketing (implementation) has a positive and significant effect on the business of Minoo company in the economic recession. The results of the third hypothesis showed that at the confidence level of 0.95, based on the results of Table 9, the coefficient of the path regarding the information technology variable is 0.134. Due to the fact that the significance level of T is greater than 1.96, it is determined that information technology has a positive and significant effect on the business of Minoo Food Company in the economic recession. The results of the third hypothesis showed that at the confidence level of 0.95, based on the results of the table, the path coefficient regarding the electronic marketing implementation variable is 0.640. Considering that the significance level of T is greater than 1.96, it is clear that electronic marketing has a positive and significant effect on the business of Minoo Food Company in the economic recession. Examining the moderating role of economic recession showed that although this variable was able to reduce the impact of the two variables of information technology and electronic marketing on the business of Minoo Company, this reduction was not significant.

Conclusion

The current research was conducted with the aim of investigating the role of using electronic marketing and information technology in the business of Minoo food industry in the period of economic recession. The research findings are consistent with the results of Milani et al, (2021), Jalilvand (2021), and Cepeda et al, (2021). The examination of the central and dispersion indicators showed that the respondents in this organization evaluated the state of being involved in electronic business as an average strategic necessity. Emphasis on

employees for the dependence of organizational success on accepting advanced e-marketing resources has been assessed as moderate, and encouraging activities related to e-marketing in the organization has also been reported as moderate. Also, half of the respondents believed that the organization should be seriously involved in electronic marketing activities. According to the results of the research, it is suggested to formulate a long-term plan in the field of information technology and human resources systems in the company in the form of three main axes of using the information technology system and human resources systems in the company, including people, infrastructure and applications. Based on this program, structural changes may also be predicted.

بررسی نقش به کارگیری بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات در کسب و کار صنایع غذایی مینو در دوره رکود اقتصادی

شقایق صحرایی^۱، داود مافی بالانی^۲

۱- استادیار، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

۲- کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده تربیت مدرس، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش به کارگیری بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات در کسب و کار صنایع غذایی مینو در دوره رکود اقتصادی می باشد. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و شیوه جمع آوری اطلاعات، توصیفی - پیمایشی و از نظر فلسفه پژوهش اثبات گرایی و از نظر رویکرد قیاسی می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۴۱ نفر از کارشناسان و مدیران فروش، مالی، IT در صنایع غذایی مینو، می باشند و روش نمونه گیری مورد استفاده در این تحقیق، ترکیبی از روش های تصادفی ساده و در دسترس می باشد. ابزار گردآوری در پژوهش حاضر شامل پرسشنامه های اکبری (۱۳۹۰)، هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۰) و هويز (۱۸۵۵) می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و برای مدل سازی معادلات ساختاری از نرم افزار PLS استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که، نتایج بررسی نشان داد پشتیبانی فناوری اطلاعات بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. دانش فناوری اطلاعات بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری ندارد. باورهای مدیریتی مقدمات بازاریابی و پیاده سازی بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد و فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار صنایع غذایی مینو تأثیر مثبت و معناداری دارد ولی با ورود تعدیلگری رکود اقتصادی تأثیر معناداری مشاهده نشد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۱۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۲/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۵

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۳/۲۵

کلید واژه ها:

فناوری اطلاعات،
بازاریابی الکترونیک کسب و کار،
رکود اقتصادی،
صنایع غذایی مینو.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): صحرایی، شقایق، مافی بالانی، داود. (۱۴۰۲). بررسی نقش به کارگیری بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات در کسب و کار صنایع غذایی مینو در دوره رکود اقتصادی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۱(۳)، ۸۲-۱۰۵.

doi: https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.391718.1079



https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.4.6

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: s.sahraei@modares.ac.ir

نویسنده مسئول: شقایق صحرایی

مقدمه

در دهه‌های اخیر اینترنت به صورت آشکاری ماهیت بازار و خرید کردن را دگرگون ساخته و بستری برای گسترش و فراوانی وب سایت‌های تجارت الکترونیکی ایجاد کرده است که به این ترتیب امروزه مقوله خرید با اصطلاح خرید اینترنتی آمیخته شده است و مشتریان نیز با استفاده از رسانه‌های جمعی به کسب اطلاعات درباره محصولات مورد علاقه خود با حق انتخاب مناسبترین قیمت می‌پردازند. امروزه رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک راه ارتباطی صدای مشتریان بوده و آنها را در تعامل و به اشتراک گذاری خواسته‌های خود با سراسر جهان یاری می‌کنند. با توجه به این موارد رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک بستر لازم و گسترده در دنیای تجارت الکترونیک پذیرفته شده است (Shaltoni, 2017). اگر چه بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی تاثیرگذاری بسیاری بر دنیای کسب و کار داشته است، اما با این حال هنوز هم در نشریات کنونی، برای ارزیابی میزان درک و آگاهی مصرف کنندگان نسبت به فعالیت‌های بازاریابی به وسیله رسانه‌های اجتماعی در حوزه تجارت الکترونیک مقیاسی به چشم نمی‌خورد (Zhang & Berghall, 2021).

تبلیغات به عنوان ابزاری مهم و کلیدی در پیشرفت و کارایی در راستای رسیدن به اهداف سازمانی تلقی می‌گردد. امروزه بدون تبلیغات، میزان سوددهی و بهره‌وری کاهش می‌یابد و در همین راستا نمی‌توان مشتریان خود را بقاء بخشید و رضایت آنها را به دست آورد. جلب رضایت مشتریان از طریق تبلیغات میسر خواهد بود و هر چقدر در زمینه‌های تبلیغات هزینه کرد، در کوتاه مدت و بلندمدت تبدیل به افزایش سود می‌گردد و تبلیغاتی اینترنتی یکی از با اهمیت‌ترین و سودآورترین روشهای تبلیغاتی است که بی توجهی به آن می‌تواند فضای رقابتی مشاغل را آسیب پذیر نماید و توجه به آن می‌تواند فضای رقابتی و اقتصاد کشور را کاراتر و پویاتر نماید. در دوران بحران اقتصادی امروزی، با آنکه ارتباط پایدار با مشتریان امری بسیار اهمیت است اما از آن مهمتر ایجاد و برقراری ارتباط با روشی مناسبتر جهت متقاعد ساختن آنها در امر خرید است. برای دستیابی به این هدف استفاده از تبلیغات نامحسوس روشی بسیار سودمند خواهد بود (Hoseinpor & Solat, 2019). انتشار مطالب تخصصی درباره کالاها و یا به اشتراک گذاری تجربیات مصرف کنندگان در سایت‌های پر بازدید و یا شبکه‌های اجتماعی پر مخاطب می‌تواند به عنوان مصادیقی از بازاریابی محتوایی کم هزینه و با اثر بخشی بیشتر در دوره بحران‌های اقتصادی باشد به این ترتیب، تجارت الکترونیکی به عنوان یک راهبرد مناسب برای بازاریابی فروش و مجتمع سازی خدمات آنلاین محسوب می‌گردد که در شناسایی، جذب و در دست نگه داشتن رضایت مشتریان نقش مهمی ایفا می‌کند و به صورت کلی تجارت الکترونیکی، با آنکه روابط متقابل و ارتباطات موجود میان سازمان‌ها، تولید کنندگان و مشتریان را بهبود بخشیده، آنرا نیز تقویت می‌کند (Hajamini & Khodad, 2017). با اینحال، باید دانست که موفق شدن در حوزه تجارت الکترونیک به شناسایی عوامل مؤثر بر آن بستگی دارد. در دنیای تجارت الکترونیک عامل مؤثر وجود دارد که از لحاظ عوامل درون و برون سازمانی می‌توان به آنها توجه نمود (Choshin & Ghaffari, 2017). امروزه با نگاهی عمیق به دنیای پیرامون می‌توان اظهار داشت که در دنیای امروز گسترش روز افزون فناوری اطلاعات تاثیرات شگرف و بسزایی بر ابعاد زندگی بشری داشته و می‌توان ادعا کرد که اطلاعات، عامل و بستر اصلی کسب قدرت محسوب می‌گردد و براساس ویژگی‌ها و شرایط دوره معاصر ماهیت شغلی، نیروی انسانی و محل کار دچار تحولات اساسی گردیده است که زندگی بشری آمیخته و مستلزم به کارگیری اطلاعات

باشد. ظهور فناوری اطلاعات و ارتباطات به چند دهه پیش باز می‌گردد و از آن زمان تاکنون با سرعتی بیش از تصور، حوزه‌های مختلف زندگی بشر را تحت تأثیر خود قرار داده است (Mehdinezhad Nori et al, 2019).

رکود اقتصادی وضعیتی در اقتصاد است که در آن تقاضا برای کالا و خدمات، کاهش پیدا کند. چنانچه رکود عمق پیدا کند این امر موجب خواهد شد که تعداد ورشکستگی‌ها و بیکاری افزایش یابد و شرکتهای زیادی با مشکل رو به رو شوند بحرانهای اقتصادی در دوره‌ها و جوامع مختلف رخ می‌دهند و منجر به شکل‌گیری رکودهای اقتصادی می‌شوند که می‌تواند آسیبهای جدی به کسب و کارها وارد کند کسب و کارهایی که نتوانند در برابر این نوسانات مقابله کنند و واکنشهای مناسبی از خود نشان دهند با مسائلی از قبیل مشکلات بازاریابی در شرایط رکود فروش در دوران رکود و حفظ رضایت مشتریان مواجه می‌شوند و احتمالاً تا مدت زمان زیادی نمی‌توانند در رقابت با دیگر رقبا موفق عمل کنند. آنچه مسلم است دوران رکود کاهش تقاضا را در پی خواهد داشت نه قطع تقاضا. بنابراین بنگاه‌ها با چالش جدی رو به رو می‌شوند کسب و کارهای کندتر و ضعیف‌تر از بین می‌روند و بنگاه‌های قوی و مقاوم‌تر باقی می‌مانند (Naroei et al, 2022).

کسب و کارهایی که در دوران رکود اقتصادی بازاریابی می‌کنند بیشتر در ذهن مشتریان می‌مانند این موضوع باعث می‌شود وقتی شرایط اقتصادی بهبود یافت طبیعتاً از خدمات برندهایی استفاده کنند که بیشتر در ذهنشان مانده است علاوه بر این موضوع، وقتی شما بازاریابی کسب و کار خود را در دوران رکود اقتصادی ادامه می‌دهید؛ پیامی که به مخاطبان خود منتقل می‌کنید از جنس قدرت ثبات و پایداری است و این اقدام، تصویر بهتری از برند شما در ذهن مشتریان ثبت می‌کند حتی اگر در این شرایط در قویترین وضعیت کسب و کار خود نیستید باز هم آنها به هر مقدار ثباتی که می‌توانید فراهم کنید جذب می‌شوند از طرفی کاهش بودجه بازاریابی در شرایط رکود اقتصادی، حضور آنلاین و آفلاین شما را کاهش می‌دهد و فضا را برای رقبای شما فراهم می‌کند تا جایگاه شما را در بازار فتح کنند (Nikbin et al, 2022).

در ده‌های اخیر تجارت الکترونیک در حوزه بازاریابی و تجارت در امور تجاری مربوط به صنایع و فراورده‌های غذایی در ارتباط با مصرف کنندگان حاضر در سیستم تولید به مصرف مواد غذایی به عنوان گزینه‌ای نتیجه بخش ظاهر گردیده است به این دلیل و با توجه به ضرورت آشنایی هر چه بیشتر با جایگاه تجارت الکترونیک بررسی نقش فناوری اطلاعات در حوزه صنایع غذایی و وجود شرایط رکود اقتصادی حاکم بر بازار در این پژوهش به ارزیابی نقش استفاده از بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات جهت ایجاد رونق کسب و کار صنایع غذایی صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی پرداخته می‌شود. گروه صنعتی مینو در سال ۱۳۳۸، با تأسیس شرکت سهامی خاص خوراک ایران شکل گرفت. شمار کارگرهای این کارخانه که شرکت "پارس" نام گرفته بود، در ابتدا بیشتر از ۱۵ نفر نبود و این کارخانه، تولید مواد غذایی را با تولید آب‌نبات و تافی شروع کرد. همزمان با به راه افتادن کارگاه آب نبات سازی، شرکت مینو به دنبال راه اندازی قسمت داروسازی نیز بود و قرار شد داروهای بوتس را در ایران تحت لیسانس بسازند. «تافی» اولین محصول مینو بود که با نام «تافی کره‌ای سه ستاره» تولید شد.

سؤال اصلی پژوهش حاضر بازاریابی الکترونیک و فناوری اطلاعات در کسب و کار صنایع غذایی مینو در دوره رکود اقتصادی تا چه اندازه می‌تواند اثرگذار باشد؟

ادبیات نظری

فناوری اطلاعات و بازارهای اقتصادی

فناوری اطلاعات با مسائلی مانند استفاده از رایانه‌های الکترونیکی و نرم افزار سروکار دارد تا اینکه تبدیل، ذخیره، حفاظت، پردازش، انتقال و بازیابی اطلاعات به شکلی مطمئن و امن انجام پذیرد. اخیر تغییر اندکی در این عبارت داده می‌شود تا این اصطلاح به طور روشن دایره ارتباطات الکترونیک را نیز در بر گیرد. بنابراین، عده‌ای بیشتر مایلند تا عبارت «فناوری اطلاعات و ارتباطات» را به کار ببرند (Rezaei et al, 2015). البته تفاوت این دو واژه از نحوه برقراری ارتباط نیست گرفته است. واژه اول، یعنی فناوری اطلاعات به جریان یک سویه ارتباط اشاره دارد که در این فرایند، گیرنده با دریافت کننده نسبت به اطلاعات دریافتی منفعل است. واژه دوم یعنی فناوری اطلاعات و ارتباطات به تعامل میان کاربر و دنیای اطلاعات یعنی به جریان دوسویه ارتباط اشاره دارد که در این فرایند، کاربر نقش بسیار فعالی در ردوبدل کردن اطلاعات بر عهده دارد (Salari Kiskani et al, 2020). در دهه‌های اخیر کسب و کار الکترونیک به عنوان قسمتی از فناوری اطلاعات پیشرفت چشمگیری داشته است. بسیاری از مؤسسات تجاری و سازمان‌ها از کسب و کار الکترونیک به عنوان وسیله‌ای در راستای ورود به بازارهای جهانی و جذب مشتریان مناسب و مؤثر استفاده می‌کنند کاربرد کسب و کار الکترونیکی می‌بایست در جهت خلق ارزش منحصر به فرد، بهترین فرصتها را برای سازمانها فراهم نماید تحلیل اثر کاربرد کسب و کار الکترونیکی بر عملکرد بنگاه‌های نوظهور مهم است. استفاده از ابزارهای تجارت الکترونیکی و پیاده سازی زیر ساختهای مربوط به آن هزینه‌های زیادی بر سازمان تحمیل می‌کند. به همین جهت، موفقیت در اجرای این گونه طرحها برای سازمانها به امری ضروری تبدیل شده است (Imankhan, 2018).

با نگاهی به متنوع بودن مدل‌های کسب و کار الکترونیک و تاثیر آن‌ها بر اقتصاد ملی می‌توان دریافت که با وجود افزایش دانش فناوری اطلاعات و افزایش تمایلات در به کارگیری خدمات به شیوه‌ی الکترونیکی در ایران این موضوع تاکنون در سطح کسب و کارهای الکترونیک به موارد معدودی محدود است (Khatamifirozabadi et al, 2018).

رکود اقتصادی

در تعاریف اقتصادی دو دوره سه ماهه پیاپی رشد منفی در اقتصاد یک کشور رکود اقتصادی تلقی می‌گردد. ازدیاد نسبت‌های بیکاری رکود در تولید کاهش سرمایه گذاری‌ها نابسامانی در فعالیت‌های کسب و کار که به دنبال آن قیمت‌ها نامناسب و قوه خرید نیز کاهش می‌یابد. در دوره رکود اقتصادی رخ می‌دهد. به بیانی رکود دوره‌ای است که کاهش معنی‌داری در چهار عامل اشتغال درآمد تولید و تجارت به وجود می‌آید، این دوره به طور معمول و دست کم بین شش ماه تا یک سال است. بر این اساس رکود به معنای کاهشی بودن میزان رشد تولید ناخالص داخلی واقعی است (Kevin & whyte, 2018).

اهمیت گسترش فناوری‌های ارتباطاتی و اطلاعاتی به عنوان ابزاری برای افزایش بهره وری و رشد اقتصادی، به اندازه‌ای است که این دوره به عنوان عصر ارتباطات نامیده شده است. امروزه سرمایه گذاری در زمینه فناوری اطلاعات به عنوان موتور محرکه و پشتوانه رشد و توسعه اقتصادی، شناخته شده است. در سال‌های گذشته گسترش فناوری‌های مبتنی بر IT در کشورهای توسعه یافته مورد توجه بیشتر قرار گرفته و به طبع سیستم‌های آنها را تحت تأثیر قرار داده و کشورهای در

حال توسعه با پرداختن به این مهم، به دنبال پیشی گرفتن از سایر رقبای خود هستند به این جهت در هزاره جدید فناوری اطلاعات و ارتباطات با سرعت چشمگیری جهان را در نوردیده و بر بسیاری از ابعاد زندگی بشر تاثیرگذار بوده است. فناوری اطلاعات و ارتباطات تاثیرات مستقیمی در زمینه کاهش هزینه‌ها بهبود فضای کسب و کار، ارتقای سطح زندگی مردم افزایش سطح رفاه عمومی افزایش اشتغال و رشد اقتصادی دارد از این رو، گسترش این فناوری‌ها و تأمین زیر ساخت‌های مورد نیاز آن به عنوان موتور محرکه توسعه کشورها مورد توجه قرار می‌گیرد. با این وجود این پژوهش با جمع آوری اطلاعات و شناخت وضعیت موجود کسب و کارهای الکترونیک سعی دارد نقش فناوری اطلاعات در کسب و کار و چالش‌های فراروی توسعه در این کسب و کارها را از منظر محیط بازار در شرایط رکود اقتصادی مورد ارزیابی قرار دهد (Ghahremani & Ghaemi, 2016).

پیشینه پژوهش

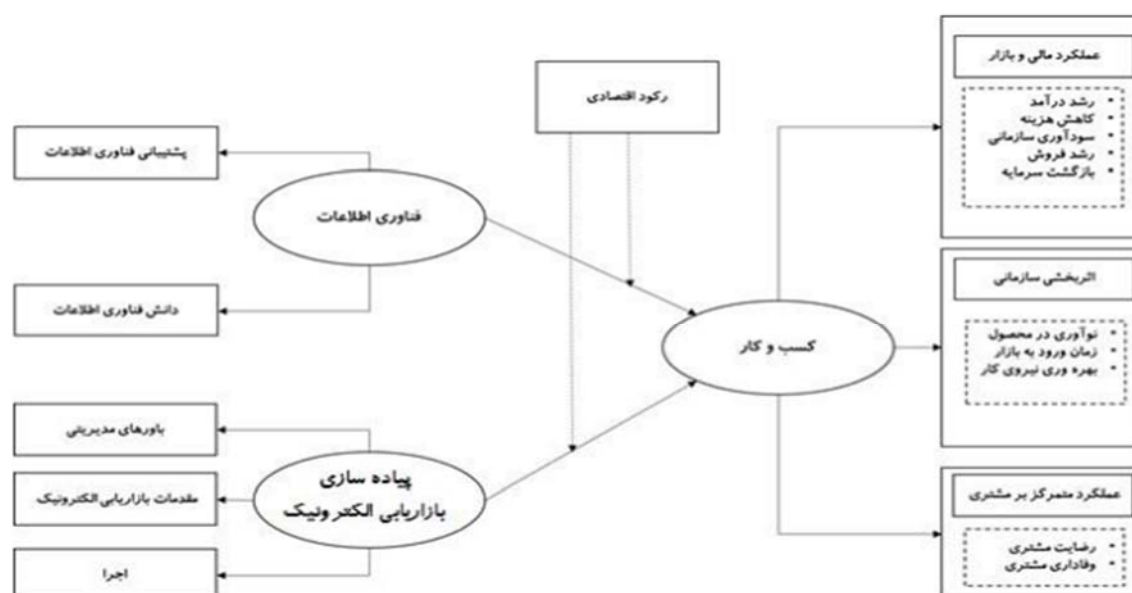
(Ashjaei et al, 2022) همسویی استراتژی‌های فناوری اطلاعات، کسب و کار و بازاریابی و اثر آن بر عملکرد صادراتی و تجاری در شرایط بحرانی پرداختند. نتایج نشان داد استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر عملکرد تجاری، استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد تجاری و صادراتی تأثیر دارد و در نهایت استراتژی‌های سازمانی بر عملکرد کلی صنایع غذایی رضوی در بحران کووید ۱۹ تأثیر دارد. همچنین اثر استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر عملکرد صادراتی و اثر استراتژی‌های کسب و کار بر عملکرد صادراتی و تجاری تأیید نشد.

(Khazanipor, 2022) به بررسی تأثیر بازاریابی الکترونیک بر کیفیت خدمات و رضایت مشتریان گمرک شهید رجایی بندرعباس پرداخت. یافته‌های تحقیق نشان داد که بین بازاریابی الکترونیک با کیفیت خدمات و رضایت مشتریان رابطه معنادار همچنین بین بازاریابی الکترونیک با کیفیت خدمات (انتظارات مشتریان، ادراک مشتریان) وجود دارد. بین ابعاد وفاداری مشتری، شکایت مشتری، کل رضایت مشتریان با بازاریابی الکترونیک رابطه معناداری یافت شد ولی بین انتظارات مشتری و استنباط مشتری از کیفیت عملکرد با بازاریابی الکترونیک رابطه معناداری یافت نشد. بازاریابی الکترونیک قوی‌ترین پیش‌بینی کننده کیفیت خدمات و رضایت مشتریان می‌باشد.

(Milani et al, 2021) در مقاله‌ای تأثیر استفاده از استراتژی‌های بازاریابی پایگاه داده و مبتنی بر دانش در شبکه‌های اجتماعی را بر جلب اعتماد مشتریان مورد بررسی قرار دادند. جامعه آماری آنها تحقیق بر روی تمامی کاربران ایرانی عضو سایت‌های شبکه‌های اجتماعی بود که تحت تأثیر تبلیغات شرکت‌ها قرار می‌گیرند. آنها با به‌کارگیری روش نمونه‌گیری گلوله برفی ۴۴۶ نفر نمونه را مورد آزمایش قرار دادند که با یک پژوهش توصیفی پیمایشی و ابزار پرسشنامه به پژوهش پرداختند، نتایج به دست آمده این پژوهش نشان داد که استراتژی‌های بازاریابی پایگاه داده و مبتنی بر دانش در شبکه‌های اجتماعی تأثیر معنی داری بر جلب اعتماد مشتریان دارند.

(Jalilvand, 2021) به بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان شهرداری تهران منطقه ۱۴ پرداخت. نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان شهرداری تهران منطقه ۱۴ تأثیر مثبت و معناداری دارد. به عبارت دیگر نتایج تحلیل‌های انجام شده حکایت از این امر دارد که توانمندسازی کارکنان متأثر از به‌کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان موردنظر می‌باشد.

(Cepeda et al, 2021) در تحقیقات خود نشان دادند که قابلیت‌های فناوری اطلاعات (ITC) تأثیر مثبتی بر چابکی سازمانی دارد از مدل سازی معادلات ساختاری برای آزمایش مدل پیشنهادی با داده‌های نظرسنجی یک شرکت چند ملیتی که در اقتصادهای نوظهور آمریکای جنوبی بر روی مشاغل بازنشستگی و پس انداز فعالیت می‌کند استفاده شد. با این وجود مطالعات اخیر نشان داده‌اند که عوامل سازمانی مختلفی در این رابطه نقش واسطه‌ای دارند و فرضیه بحث برانگیز پشت آنها این بوده که شرکت‌ها با استفاده از ترکیبی از فناوری‌های اطلاعاتی‌شان با سایر منابع داخلی می‌توانند به سرعت به تغییرات بازار پاسخ دهند. بنابراین شرکت‌ها توجه بسیار کمی صرف همکاری با شرکای خارجی می‌نمایند. تنها قابلیت‌های بهره‌برداری نوآوری باز تا حدی در رابطه مفروض اثر واسطه‌ای دارد این بدان معنی است که این توانایی سازمانی به عنوان پلی عمل می‌کند که قابلیت‌های فناوری اطلاعات می‌توانند به واسطه آن اثر مثبتی بر چابکی سازمانی بگذارند.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی-پیمایشی و از نظر فلسفه پژوهش اثبات‌گرایی و از نظر رویکرد قیاسی می‌باشد؛ که در آن مفاهیم و تئوری‌های مرتبط با متغیرهای تحقیق از طریق روش کتابخانه‌ای و مطالعه کتب، مقالات و یا پایان‌نامه‌های فارسی و مقالات انگلیسی موجود در این زمینه جمع‌آوری می‌گردد. برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش میدانی تحقیق (جمع‌آوری داده‌ها) نیز از پرسشنامه استفاده شد. باتوجه به این که صنایع غذایی در اقتصاد کشور نقش بسزایی دارند و می‌توانند تأثیر شگرفی در پیشبرد اهداف اقتصادی کشور داشته باشند، لذا مدیران و کارشناسان کارخانه صنایع غذایی مینو جامعه آماری این پژوهش می‌باشد که تعداد آنها ۴۱ نفر است در پژوهش حاضر، در خصوص گردآوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای و جهت جمع‌آوری اطلاعات برای تأیید یا رد فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی استفاده می‌شود.

سؤالها (گویه ها پرسشنامه: این قسمت از پرسشنامه دو دسته سؤال را در بر می گیرد.

الف: سوال های عمومی: شامل؛ اطلاعات کلی و جمعیت شناختی پاسخ دهندگان (سن، جنس، میزان تحصیلات سابقه خدمت کارکنان)

ب: سؤالات تخصصی: برای سنجش فناوری اطلاعات از پرسشنامه اکبری (۱۳۹۰) برای سنجش عملکرد سازمانی از پرسشنامه هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۰) و برای سنجش استراتژی های کسب و کار از پرسشنامه هويز (۱۸۵۵) استفاده می شود.

جدول ۱: گویه های پرسشنامه

متغیرها	گویه ها
باورهای مدیریتی	۱ تا ۴
مقدمات بازاریابی الکترونیک	۵ تا ۸
اجرا	۹ تا ۱۲
دانش فناوری اطلاعات	۱۳ تا ۱۵
پشتیبانی فناوری اطلاعات	۱۶ تا ۲۱
عملکرد مالی	۲۲ تا ۲۶
اثربخشی سازمانی	۲۷ تا ۲۹
عملکرد متمرکز بر مشتری	۳۰ تا ۳۱

در این تحقیق جهت بررسی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. با توجه به این که برای تمام متغیرها این مقدار بالای ۰/۷۰ می باشد روایی و پایایی پرسشنامه های مورد تأیید واقع شد. (فناوری اطلاعات ۰/۴۷۹، عملکرد سازمانی ۰/۸۶۷ و کسب و کار ۰/۷۸۱) می باشد در این مطالعه جهت بررسی از معادلات ساختاری و همچنین برای بررسی نرمال بودن داده های تحقیق از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده گردید.

یافته های پژوهش

جدول شماره ۱: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش

گویه	آماره آزمون	سطح معنی داری آزمون	نتیجه
X1	0/222	0/000	غیرنرمال
X2	0/251	0/000	غیرنرمال
X3	0/291	0/000	غیرنرمال
X4	0/274	0/000	غیرنرمال
X5	0/173	0/000	غیرنرمال
X6	0/239	0/003	غیرنرمال
X7	0/232	0/000	غیرنرمال
X8	0/201	0/000	غیرنرمال

گویه	آماره آزمون	سطح معنی داری آزمون	نتیجه
X9	0/272	0/000	غیر نرمال
X10	0/174	0/000	غیر نرمال
X11	0/248	0/000	غیر نرمال
X12	0/185	0/000	غیر نرمال
X13	0/213	0/000	غیر نرمال
X14	0/234	0/001	غیر نرمال
X15	0/196	0/000	غیر نرمال
X16	0/244	0/000	غیر نرمال
X16	0/198	0/000	غیر نرمال
X17	0/244	0/000	غیر نرمال
X18	0/198	0/000	غیر نرمال
X19	0/204	0/000	غیر نرمال
X20	0/207	0/000	غیر نرمال
X21	0/189	0/000	غیر نرمال
X22	0/237	0/000	غیر نرمال
X23	0/233	0/000	غیر نرمال
X24	0/187	0/000	غیر نرمال
X25	0/220	0/000	غیر نرمال
X26	0/249	0/000	غیر نرمال
X27	0/193	0/000	غیر نرمال
X28	0/246	0/000	غیر نرمال
X29	0/198	0/000	غیر نرمال
X30	0/162	0/000	غیر نرمال
X31	0/282	0/000	غیر نرمال

با توجه به کوچکتر بودن سطح معنی داری آزمون از میزان ۰/۰۵ مشخص می شود تمامی گویه ها دارای توزیع غیر نرمال می باشند. از این رو برای بررسی فرضیات تحقیق از رویکرد معادلات ساختاری با نرم افزار PLS4 استفاده شده است. پس از سنجش بارهای عاملی به بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سازه ها پرداخته می شود که در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: آلفای کروناخ و پایایی ترکیبی

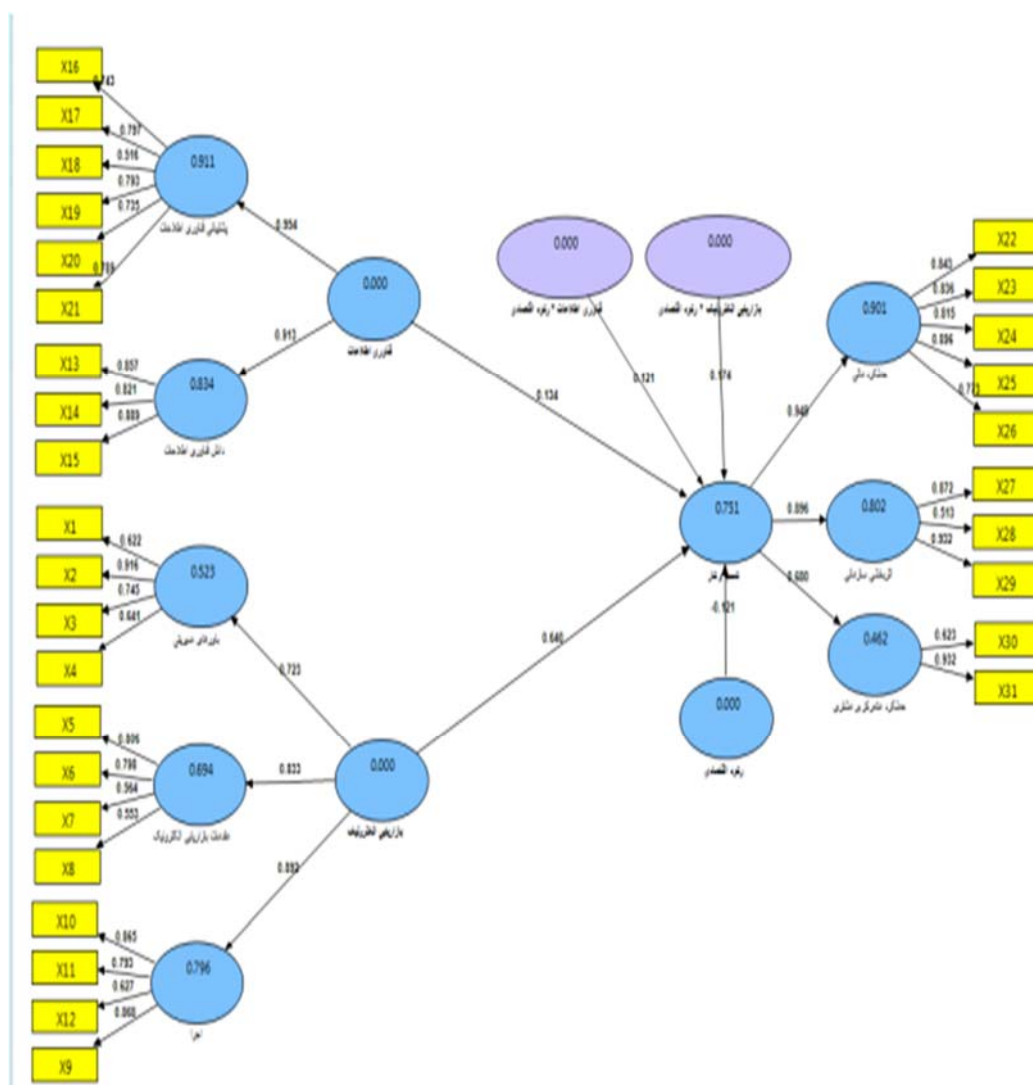
متغیر	ضریب پایایی ترکیبی	ضریب آلفای کروناخ
اثربخشی سازمانی	۰/۷۳۰	۰/۸۲۹
اجرا	۰/۷۳۱	۰/۸۷۰
بازاریابی الکترونیک	۰/۷۷۰	۰/۸۷۱
باورهای مدیریتی	۰/۷۴۸	۰/۸۲۵
دانش فناوری اطلاعات	۰/۷۳۲	۰/۸۹۱
رکود اقتصادی	۰/۷۲۹	۰/۸۸۰
عملکرد مالی	۰/۷۹۴	۰/۹۱۹
عملکرد متمرکز بر مشتری	۰/۷۲۸	۰/۷۶۵
فناوری اطلاعات	۰/۷۲۹	۰/۹۰۸
مقدمات بازاریابی الکترونیک	۰/۷۷۷	۰/۷۷۹
پشتیبانی فناوری اطلاعات	۰/۷۴۱	۰/۸۷۴
کسب و کار	۰/۷۲۰	۰/۹۱۰

جدول ۵: بررسی روایی واگرا

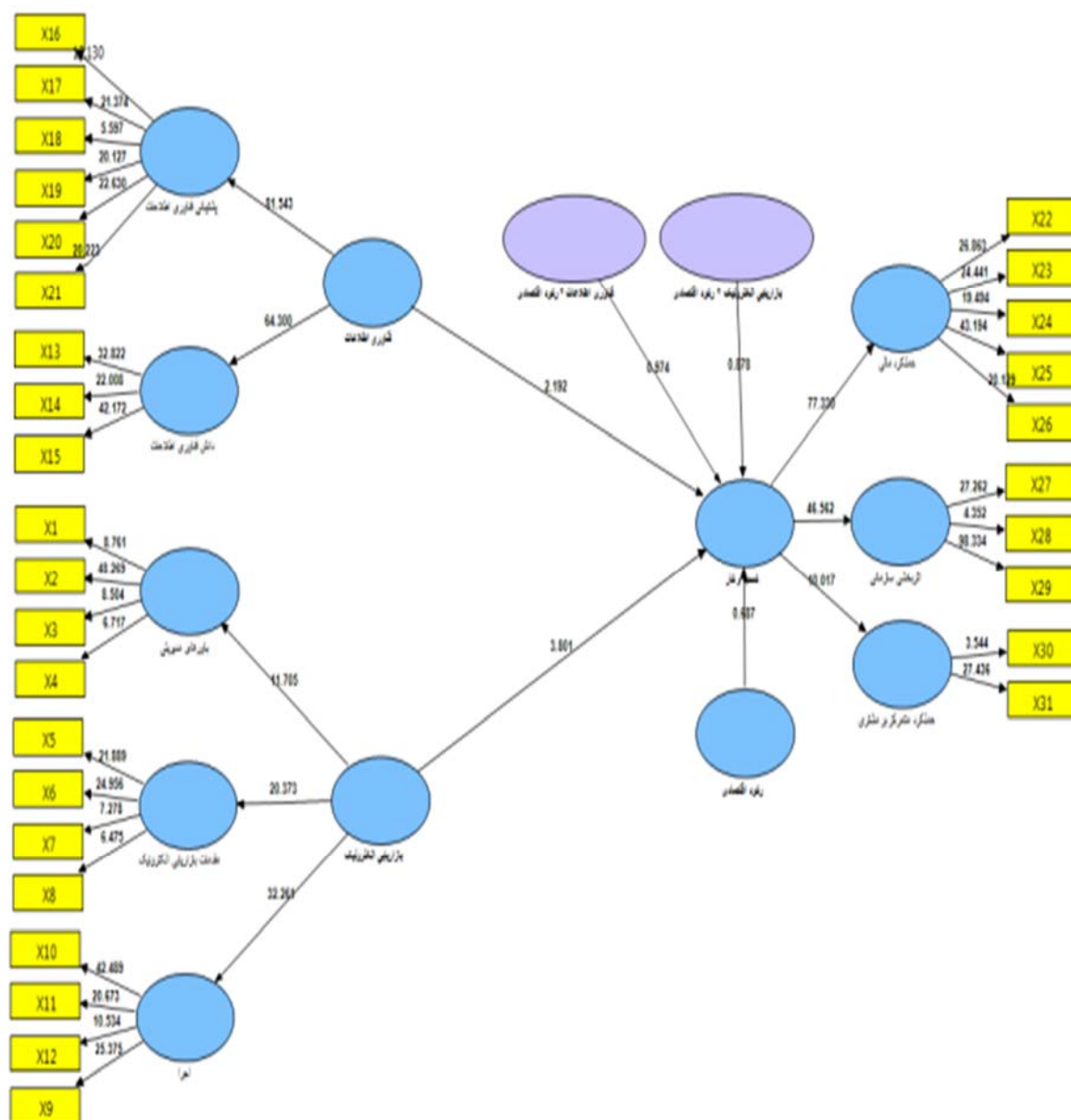
اثربخشی سازمانی	اجرا	بازاریابی الکترونیک	باورهای مدیریتی	دانش فناوری اطلاعات	عملکرد مالی	عملکرد متمرکز بر مشتری	فناوری اطلاعات	مقدمات بازاریابی الکترونیک	پشتیبانی فناوری اطلاعات	کسب و کار
۰/۷۹۴	۰/۷۳۳	۰/۷۷۷	۰/۴۹۸	۰/۴۱	۰/۷۴۹	۰/۵۸۳	۰/۳۳۶	۰/۶۴۷	۰/۲۲۶	۰/۶۹۶
	۰/۷۹۴	۰/۶۹۲	۰/۴۵	۰/۲۵۱	۰/۷۴۹	۰/۵۵۶	۰/۱۸۵	۰/۶۴۳	۰/۱۰۲	۰/۷۰۲
		۰/۷۵۵	۰/۷۲۳	۰/۳۲۱	۰/۶۶۸	۰/۶۳۱	۰/۲۴۸	۰/۶۳۳	۰/۱۵۳	۰/۶۴۲
			۰/۷۴	۰/۲۷۱	۰/۳۹	۰/۴۶	۰/۱۹۳	۰/۴۲۴	۰/۱۰۹	۰/۴۸۹
				۰/۸۵۶	۰/۳۰۴	۰/۴۸۴	۰/۷۱۳	۰/۲۶۸	۰/۶۵۱	۰/۴۰۹
					۰/۸۳۳	۰/۴۹۹	۰/۳۰۱	۰/۷۰۱	۰/۲۴۷	۰/۷۴۹
						۰/۷۹۲	۰/۳۷	۰/۵۲۳	۰/۲۳۶	۰/۶۸
							۰/۷۲۷	۰/۲۳	۰/۶۵۴	۰/۳۶۳
								۰/۷۶	۰/۱۶۴	۰/۶۳۷
									۰/۷۳۵	۰/۲۶۹
										۰/۷۲۱

در این مدل ۱۴ متغیر پنهان وجود دارد. متغیر پنهان متغیری است که به صورت مستقیم اندازه گیری نمی شود بلکه توسط متغیرهای دیگر تبیین و اندازه گیری می شود ۱۴ متغیر پنهان توسط ۳۳ متغیر مشاهده شده تبیین و اندازه گیری شده است. فلش های ترسیم شده از متغیرهای پنهان به متغیرهای مشاهده شده مسیرهایی هستند که نشان می دهند هر کدام از متغیرهای مشاهده شده تا چه میزان در تبیین و اندازه گیری متغیر پنهان خود نقش داشته اند. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شود که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ باشد موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر است و پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری مورد قبول است. البته برخی نویسندگان مقدار ۰/۵ را به عنوان ملاک بیان نموده اند همچنین مدل ارائه شده که سطح معنی داری مسیرهای را نشان می دهد. ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه ها در مدل می باشد که عدد معناداری تی را گزارش می نماید. در صورتی که مقدار این معیار از ۱/۹۶ بیشتر باشد مشخص می شود رابطه بین سازه ها معنادار می باشد. البته باید توجه داشت که این معیار شدت رابطه را اندازه گیری نمی کند و صرفاً برای بررسی معناداری مسیرهای مدل استفاده می شود.

در راستای بررسی ضرایب بارهای عاملی متغیرهای پنهان جدول (۲) آمده است. ضرایب بارهای عاملی نشان می دهند تا چه میزان تغییرات متغیرهای پنهان توسط متغیرهای مشاهده شده تبیین می شوند. ملاک معنادار بودن بار عاملی بزرگتر بودن میزان بار عاملی از میزان ۰/۴ و بزرگتر بودن سطح معنی داری از میزان ۱/۹۶ می باشد.



شکل ۱: نمودار بررسی ضرایب بارهای عاملی



شکل ۲: نمودار بررسی سطح معناداری

جدول ۲: ضرایب بارهای عاملی و معناداری

گویه های پرسشنامه	بار عاملی	خطای استاندارد	سطح معنی داری تی	نتیجه
X1	0/622	0/071	760/8	غیر نرمال
X2	0/916	0/019	26/48	غیر نرمال
X3	0/745	0/087	503/8	غیر نرمال
X4	0/641	0/095	717/6	غیر نرمال
X5	0/806	0/036	88/21	غیر نرمال
X6	0/799	0/032	95/24	غیر نرمال
X7	0/564	0/077	287/7	غیر نرمال

گویه های پرسشنامه	بار عاملی	خطای استاندارد	سطح معنی داری تی	نتیجه
X8	0/552	0/085	475/6	غیر نرمال
X9	0/868	0/034	374/25	غیر نرمال
X10	0/865	0/020	489/42	غیر نرمال
X11	0/792	0/038	673/20	غیر نرمال
X12	0/627	0/059	534/10	غیر نرمال
X13	0/857	0/026	822/32	غیر نرمال
X14	0/821	0/037	008/22	غیر نرمال
X15	0/888	0/021	172/42	غیر نرمال
X16	0/743	0/061	130/12	غیر نرمال
X16	0/796	0/037	374/21	غیر نرمال
X17	0/516	0/092	596/5	غیر نرمال
X18	0/793	0/039	127/20	غیر نرمال
X19	0/735	0/032	629/22	غیر نرمال
X20	0/789	0/032	222/20	غیر نرمال
X21	0/843	0/031	863/26	غیر نرمال
X22	0/835	0/034	440/24	غیر نرمال
X23	0/815	0/041	494/19	غیر نرمال
X24	0/895	0/020	194/43	غیر نرمال
X25	0/773	0/038	128/20	غیر نرمال
X26	0/872	0/032	261/27	غیر نرمال
X27	0/513	0/0118	352/4	غیر نرمال
X28	0/932	0/095	333/98	غیر نرمال
X29	0/623	0/179	544/3	غیر نرمال
X30	0/932	0/034	435/27	غیر نرمال
X31	0/451	0/5006	988/1	غیر نرمال
X32	0/872	0/014	819/2	غیر نرمال
X33	0/843	0/479	235/21	غیر نرمال

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای دو شاخص مذکور مقدار ۰/۷ می باشد. مشخص می شود که تمامی متغیرهای پنهان (سازه) مورد بررسی در وضعیت مطلوب قرار دارند.

جدول ۴: بررسی معیار R Square

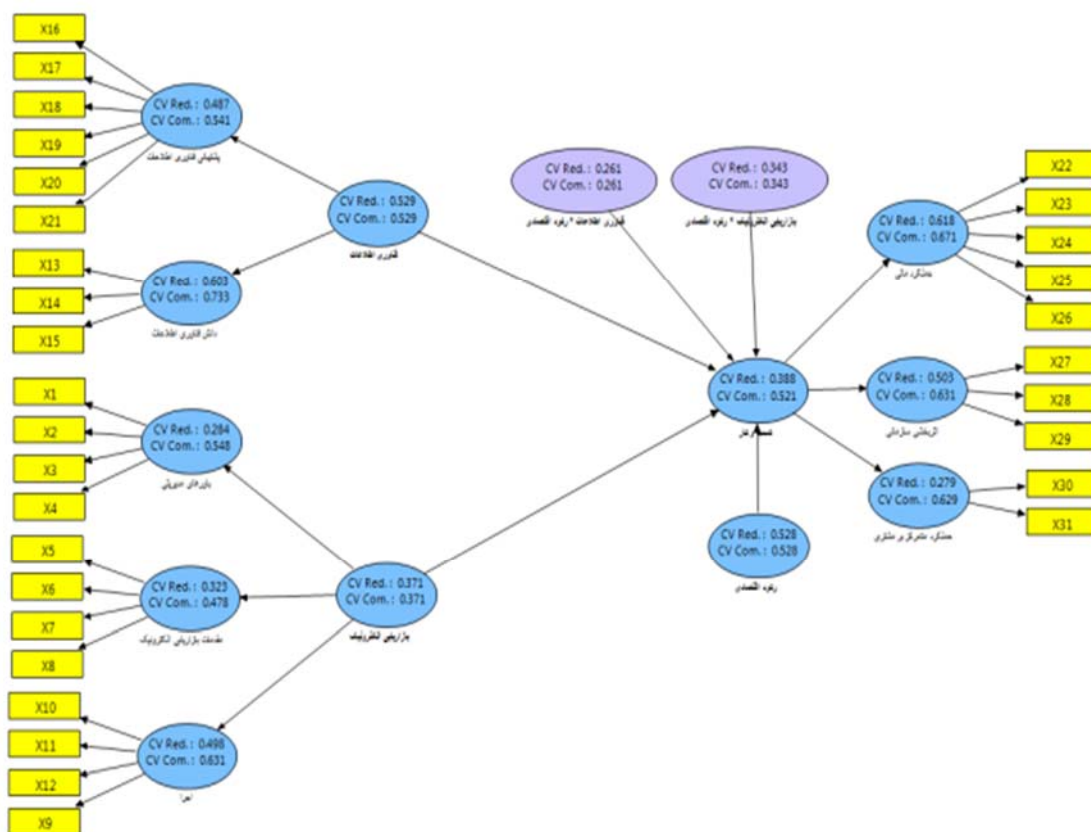
متغیر	R Square
کسب و کار	0/7511

با توجه به میزان استاندارد این شاخص که بالاتر از ۰/۳۳ به عنوان مالک متوسط و ۰/۶۷ به عنوان مالک قوی می باشد. اعداد گزارش شده در جدول ۵ نشان می دهد معیار R^2 در وضعیت قوی قرار دارد. این معیار که توسط استون و گیزر معرفی شد قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. به اعتقاد آن ها مدل هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درونزای مدل را داشته باشند. در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه درون زا صفر و یا کمتر از صفر شود نشان دهنده این است که روابط بین سازه های دیگر مدل و آن سازه درون زا به خوبی تبیین نشده است. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ ترتیب برای شدت این شاخص تعیین شده است. اگر مقدار آن در محدوده نزدیک به ۰/۰۲ باشد. نشان از آن دارد که مدل قدرت پیش بینی ضعیفی در قبال شاخص های آن سازه دارد. نتایج بررسی نشان داد معیار مذکور برای متغیر تسهیم دانش در وضعیت مطلوب قرار دارد.

جدول ۶: بررسی معیار Q2

نتیجه	1-SSE/SSO	جمع مربع مقادیر خطا در پیش بینی شاخص های سازه درون زا	جمع مقادیر مربوط به شاخص ها	کسب و کار
مطلوب	۰/۵۲۰	۱۹۶/۴۳۳	41	

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی می باشد، استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل استون-گیزر نیز می گویند، کیفیت اندازه گیری هر بلوک را می سنجد. شاخص حشو با نظر گرفتن مدل اندازه گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درونزاد اندازه گیری می کند. مقادیر مثبت این شاخص های نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه گیری و ساختاری می باشد.



شکل ۳: نمودار بررسی معیار CV RED و CV COM

همان طور که مشاهده می شود شاخص ها مثبت و بزرگتر از صفر می باشد. لذا مدل با تکیه بر این شاخص ها مورد تأیید است.

فرضیه اول: پشتیبانی فناوری اطلاعات و دانش فناوری اطلاعات بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

در سطح اطمینان ۰/۹۵ بر اساس نتایج جدول ضریب مسیر در خصوص متغیر پشتیبانی فناوری اطلاعات میزان ۰/۲۹۳ می باشد با توجه به بزرگتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود پشتیبانی فناوری اطلاعات بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین ضریب مسیر در خصوص متغیر دانش فناوری اطلاعات میزان ۰/۲۹۲ می باشد. با توجه به کوچکتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود. دانش فناوری اطلاعات بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری ندارد.

جدول ۷: بررسی فرضیه اول

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	خطای استاندارد	سطح معنی داری تی	نتیجه آزمون
پشتیبانی فناوری اطلاعات	کسب و کار	۰/۲۹۳	۰/۰۴۷	۶/۲۴۴	تأیید فرضیه
دانش فناوری اطلاعات		-۰/۰۲۹۲	۰/۰۵۶	۰/۵۱۷	رد فرضیه

فرضیه دوم: باورهای مدیریتی مقدمات بازاریابی و پیاده سازی بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار صنایع غذایی مینودر شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

در سطح اطمینان ۰/۹۵ بر اساس نتایج جدول (۸) ضریب مسیر در خصوص متغیر باورهای مدیریتی میزان ۰/۰۹۳ می باشد. با توجه به بزرگتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود. باورهای مدیریتی بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در سطح اطمینان ۰/۹۵ بر اساس نتایج ضریب مسیر در خصوص متغیر مقدمات بازاریابی میزان ۰/۲۹۳ می باشد. با توجه به بزرگتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود. مقدمات بازاریابی بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد در سطح اطمینان ۰/۹۵ بر اساس نتایج جدول (۸) ضریب مسیر در خصوص متغیر پیاده سازی بازاریابی الکترونیک (اجرا) میزان ۰/۴۷۶ می باشد. با توجه به بزرگتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود پیاده سازی بازاریابی الکترونیک (اجرا) بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۸: بررسی فرضیه دوم

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	خطای استاندارد	سطح معنی داری تی	نتیجه آزمون
پشتیبانی فناوری اطلاعات	کسب و کار	۰/۰۹۳	۰/۰۴۳۱	۱/۱۷۵	تأیید فرضیه
دانش فناوری اطلاعات		۰/۲۹۳	۰/۰۶۰۶	۴/۸۴۶	تأیید فرضیه
پیاده سازی بازاریابی		۰/۴۷۶	۰/۰۴۶	۱۰/۱۹۶	تأیید فرضیه

فرضیه سوم: فناوری اطلاعات و پیاده سازی بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۹: بررسی فرضیه سوم

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	خطای استاندارد	سطح معنی داری تی	نتیجه آزمون
فناوری اطلاعات	کسب و کار	۰/۱۳۴	۰/۰۶۱۳	۱/۱۹۲۲	تأیید فرضیه
پیاده سازی بازاریابی الکترونیک		۰/۶۴۰	۰/۱۶۸	۳/۸۰۰۹	تأیید فرضیه
فناوری اطلاعات رکود اقتصادی*		۰/۱۲۰۹	۰/۱۲۴	۰/۹۷۴	معنادار نیست
بازاریابی الکترونیک*		۰/۱۷۳	۰/۱۹۷	۰/۸۷۸	معنادار نیست

در سطح اطمینان ۰/۹۵ بر اساس نتایج جدول ۹ ضریب مسیر در خصوص متغیر فناوری اطلاعات میزان ۰/۱۳۴ می باشد. با توجه به بزرگتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود. فناوری اطلاعات بر کسب و کار شرکت غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

در سطح اطمینان ۰/۹۵ بر اساس نتایج جدول ضریب مسیر در خصوص متغیر پیاده سازی بازاریابی الکترونیک میزان ۰/۶۴۰ می باشد. با توجه به بزرگتر بودن میزان سطح معنی داری تی از میزان ۱/۹۶ مشخص می شود بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار شرکت غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بررسی نقش تعدیل گری رکود اقتصادی نشان داد اگرچه این متغیر توانسته تأثیر دو متغیر فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار شرکت مینو را کاهش دهد ولی این کاهش معنادار نبوده است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج بررسی فرضیه های تحقیق نشان داد که در ارتباط با تجربه باورهای مدیریتی ۴ گویه تبیین کننده این متغیر بودند که بررسی شاخص های مرکزی و پراکندگی نشان داد که در این سازمان پاسخگویان وضعیت در گیر شدن در کسب و کار الکترونیک را به عنوان یک ضرورت استراتژیک متوسط ارزیابی نمودند. تاکید به کارکنان برای وابستگی موفقیت سازمانی برای پذیرش منابع پیشرفته بازاریابی الکترونیک در حد متوسط ارزیابی شده و تشویق به فعالیت های مرتبط به بازاریابی الکترونیک در سازمان نیز متوسط گزارش شده است. همچنین نیمی از پاسخگویان اعتقاد داشتند سازمان باید به صورت جدی در فعالیت های بازاریابی الکترونیک در گیر شود. در ارتباط با متغیر مقدمات بازاریابی الکترونیک ۴ گویه تبیین کننده این متغیر بودند که بررسی شاخص های مرکزی و پراکندگی نشان داد که در این سازمان پیگیری بهره گیری از منابع متنوع برای توسعه بازاریابی الکترونیک متوسط ارزیابی شده است. رصد رقبا در حوزه پذیرش بازاریابی الکترونیک از دیدگاه پاسخگویان متوسط بوده و تحقیقات علمی که حامی جریان بازاریابی الکترونیک نیز باشند در همین سطح گزارش شده است. پاسخگویان اعتقاد داشتند در این سازمان جلسات به نسبت مطلوبی پیرامون آماده سازی برای بازاریابی الکترونیک صورت می گیرد.

فرضیه اول تحقیق به بررسی نقش پشتیبانی فناوری اطلاعات و دانش فناوری اطلاعات بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی اشاره داشت. نتایج بررسی نشان داد پشتیبانی فناوری اطلاعات بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Milani et al, 2021) (Jalilvand, 2021) (Cepeda et al, 2021) مطابقت دارد.

در ارتباط با متغیر اجرا ۴ گویه تبیین کننده این متغیر بودند که بررسی شاخص های مرکزی و پراکندگی نشان داد که در این سازمان توجه به به پیاده سازی آخرین فناوری های مرتبط با بازاریابی الکترونیک در حد متوسط بوده است پاسخگویان اعتقاد داشتند حمایت های فنی پیرامون بازاریابی الکترونیک متوسط بوده است. پاسخگویان دانش کارکنانی که پیاده سازی بازاریابی الکترونیک را بر عهده داشته اند کمتر از سطح متوسط ارزیابی نموده ولی فعالیت های بخش های مختلف سازمان که مسئول استقرار بازاریابی الکترونیک هستند را تا حدودی مطلوب ارزیابی نموده اند.

فرضیه دوم تحقیق به بررسی نقش باورهای مدیریتی مقدمات بازاریابی و پیاده سازی بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار شرکت غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی اشاره داشت. نتایج بررسی نشان داد باورهای مدیریتی، مقدمات بازاریابی و

پیاده سازی بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار شرکت مینو در شرایط رکود اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Milani et al, 2021) (Jalilvand, 2021) (Cepeda et al, 2021) مطابقت دارد. فرضیه سوم تحقیق به بررسی نقش فناوری اطلاعات و پیاده سازی بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار صنایع غذایی مینو در شرایط رکود اقتصادی اشاره داشت. نتایج بررسی نشان داد فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیک بر کسب و کار شرکت مینو مثبت و معناداری دارد ولی با ورود تعدیل گری رکود اقتصادی تأثیر معناداری مشاهده نشد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Milani et al, 2021) (Jalilvand, 2021) (Cepeda et al, 2021) مطابقت دارد.

پیرامون متغیر دانش فناوری اطلاعات ۳ گویه تبیین کننده این متغیر بودند که بررسی شاخصهای مرکزی و پراکندگی نشان داد که در این سازمان وضعیت بهره گیری از متخصصینی خبره در حوزه فناوری اطلاعات تا حدودی مطلوب است و توسعه و نگهداری از فناوریهای نوین با به کار گیری این متخصصان صورت می گیرد ولی پاسخگویان دانش پیرامون نوآوریهای حوزه فناوری اطلاعات را مطلوب ارزیابی نموده اند.

در ارتباط با متغیر پشتیبانی فناوری اطلاعات ۶ گویه تبیین کننده این متغیر بودند که بررسی شاخصهای مرکزی و پراکندگی نشان داد که پاسخگویان اعتقاد داشتند در این سازمان از فناوری اطلاعات در بخشهای مدیریت فعالیت های کنترل موجودی طراحی محصول، تولید و مدیریت منابع انسانی به صورت مطلوب استفاده نشده است ولی در بخش بازاریابی و توزیع این ارزیابی مطلوب گزارش شد. متغیر عملکرد مالی توسط ۵ گویه تبیین شد بررسی شاخصهای مرکزی و پراکندگی نشان داد که پاسخگویان اعتقاد داشتند فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیک تا حدودی سبب رشد درآمد در سازمان کاهش هزینه بازگشت سریع سرمایه در سازمان شده است.

در ارتباط با متغیر اثر بخشی سازمانی ۳ گویه تبیین کننده این متغیر بودند که بررسی شاخصهای مرکزی و پراکندگی نشان داد که پاسخگویان اعتقاد داشتند فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیک سبب نوآوری در محصول تسریع در ارائه محصول در بازار و ارتقای بهره وری نیروی کار در سازمان شده است. تغییر عملکرد متمرکز بر مشتری توسط ۲ گویه تبیین شد. بررسی شاخصهای مرکزی و پراکندگی نشان داد که پاسخگویان اعتقاد داشتند فناوری اطلاعات و بازاریابی الکترونیک در حد مطلوب بر جلب رضایت مشتریان تأثیر می گذارد اما چندان در وفادار سازی مشتریان موفق نبوده است. بررسی بخش معادلات ساختاری مشخص نمود که مدل ارائه شده در تحقیق بر اساس شاخصهای برازش ارائه شده دارای مطلوبیت می باشد و مورد تأیید است بررسی بار عاملی گویه های مدل نیز نشان داد تمامی مولفه های پرسشنامه دارای بار عاملی معنادار بوده و متغیرهای تحقیق را تبیین می نمایند.

باتوجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می گردد:

۱. سیاست گذاری و تدوین یک برنامه بلندمدت در زمینه فناوری اطلاعات و سیستمهای منابع انسانی در شرکت در قالب سه محور عمده به کارگیری سیستم فناوری اطلاعات و سیستمهای منابع انسانی در شرکت، شامل افراد، زیرساخت و کاربردها، بر مبنای این برنامه، ممکن است تغییرات ساختاری هم پیش بینی شود.
۲. با توجه به وضعیت موجود فناوری اطلاعات سازمان و تأثیر زیاد استفاده از این ابزارها بر عملکرد شرکت، پیشنهاد می شود از نیروهای متخصص و دارای دانش فنی و اقتصادی در حوزه فناوری اطلاعات و سیستمهای اطلاعاتی به منظور

کامل نمودن بهره گیری از سیستم‌های موجود و همچنین به کارگیری سیستم‌های پیشرفته فناوری در حوزه تحریم و رکود اقتصادی استفاده شود.

۳. با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادات زیر برای ارتقای سطح مولفه‌های پشتیبانی فناوری اطلاعات دانش فناوری اطلاعات باورهای مدیریتی مقدمات بازاریابی و پیاده سازی بازاریابی الکترونیک ارائه می‌شود

۴. پیشنهاد می‌شود در شرکت غذایی مینو برای ارتقای سطح باورهای مدیریتی برای پیاده سازی کسب و کار الکترونیک به مولفه‌های فرهنگی توجه شود. در این راستا لازم است دوره‌های آموزشی به منظور ارتقای سطح دانش سازمانی پیرامون کسب و کار الکترونیک برگزار شده و بر مبنای دوره‌ها به توسعه مهارت‌های کسب و کار الکترونیک رسید.

۵. پیشنهاد می‌شود در شرکت مینو ساز و کاری فراهم شود تا رقبای مطرح در این حوزه رصد شده و بر اساس نتایج به دست آمده سناریوهای پذیرش کسب و کار الکترونیک باز طراحی شود. همچنین لازم است با باز گذاشتن مرزهای سازمان از دانش و ایده‌های بیرونی در حوزه بازاریابی الکترونیک استفاده شود.

۶. همچنین پیشنهاد می‌شود برای پیاده سازی اثر بخش کسب و کار الکترونیک جلسات هماهنگ سازی برای بهبود و توسعه مهارت‌های پیاده سازی صورت گیرد و با هم اندیشی تمامی واحدها در این مسیر به صورت موفق حرکت نمود.

Reference

- Choshin, M., & Ghaffari, A. (2017). An investigation of the impact of effective factors on the success of e-commerce in small-and medium-sized companies. *Computers in Human Behavior*, 66, 67- 74. DOI:10.1016/j.chb.2016.09.026
- Ghahremani., A. & Ghaemi Asgoi., K. (2016). Examining the role of new communication technologies on national development. 2nd International Conference on Modern Research's in Management, Economics & Accounting. file:///C:/Users/hs/Downloads/6041394h0283-1.
- Haj Amini, F., & Khodadad, M. (2017). Publication of advertisements and its impact on users in social networks, 1420 National Vision Conference and Technological Advances in Electrical Engineering, Computer and Information Technology, Shiraz, <https://civilica.com/doc/661035>. (In Persian).
- Hosseinpour, M., & Solat, M. H. (2019). The effect of the Internet on the advertising of the world and Iran. The fifth international conference on management accounting and innovation in business. (In Persian).
- Jalilvand, M. (2021). Investigating the impact of information technology on the empowerment of employees of Tehran Municipality, Region 14. The fourth international conference of knowledge and technology of the third millennium of Iran's economy, management and accounting. <https://civilica.com/doc/1236646>. (In Persian).
- Kevin, T., & whyte, G. (2018). Collective efficacy and vigilant problem solving in group decision making: A non-liner model, *Organizational behavior and human decision process Journal*.96. 119-129. DOI:10.1016/j.obhdp.2005.01.002
- Khatami Firouzabadi, M. A., & Asgari Mehr, M., & Mortaz Hejri, F. (2018). E-business development solutions in the framework of facilitating and improving the business environment. *Economic Research Journal*, 18(68), 253-290. SID. <https://sid.ir/paper/523304/fa>. (In Persian).
- Khaznipou., A. (2022), The impact of electronic marketing on service quality and customer satisfaction of Shahid Rajaei Bandar Abbas Customs, 10th International Conference on Management, World Trade, Economics, Finance and Social Sciences, <https://civilica.com/doc/1461478>
- Iman Khan, N. (2018). E-business and the performance of emerging firms. *Economic Modeling Scientific Quarterly*, 12(41), 83-105. https://eco.firuzkuh.iau.ir/article_612218.html. (In Persian).

- Mohammadzadeh, N., & Davari, A., & Saneyi, M. (2014). The need to pay attention to the approach of customer relationship management (CRM) relying on the role of key customers, international management conference, Tehran, <https://civilica.com/doc/343937>. (In Persian).
- Mahdinejad Nouri, M., & Khorashadizadeh, M., & Fakhri, M., & Ahmadi Hajiabadi, A. (2019). The role of information and communication technology in the defense of knowledge base. *Strategic Defense Studies Quarterly*. 17(57). 107-124. (In Persian).
- Milani, F., & Zenozi, S.J., & Abolfazli, S.A. (2021), Investigating the impact of using database and knowledge-based marketing strategies in social networks on gaining customer trust, the 4th International Conference on Applied Research in Management and Accounting, Tehran, Shahid Beheshti University. <https://civilica.com/doc/568414>. (In Persian).
- Nikbin, D., & Iranmanesh, M., & Ghobakhloo, M., & Foroughi, B. (2021). Marketing mix strategies during and after COVID-19 pandemic and recession: a systematic review. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. (In Persian).
- Rezaei, S., & Madani Nik, F., & Zarani, S. (2015). Six ICT related to knowledge management in Amin University of Police Sciences. *Police Management Studies*, 10 (9), 155-174.. (In Persian).
- Salari Kiskani, F., & Pourheidari, A., Khodamipour, A. (2020). Investigating the impact of information and communication technology on tax collection. *Accounting knowledge*, 11(4), 187-210. doi: 10.22103/jak.2020.15558.3218. (In Persian)
- Shaltoni, A.M. (2017) "From websites to social media: exploring the adoption of internet marketing in emerging industrial markets", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 32 Issue: 7, pp.1009-1019. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2016-0122>
- Simi, Z., & Kazemi, F. (2017). Examining the relationship between electronic marketing and sales in Deland Holding Company, the third international conference on management, accounting and knowledge-based economy with an emphasis on resistance economy, Tehran, <https://civilica.com/doc/693979>. (In Persian).
- Zhang, M., & Berghäll, S. (2021). E-Commerce in Agri-Food Sector: A Systematic Literature Review Based on Service-Dominant Logic. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 16(7), 3356-3374; <https://doi.org/10.3390/jtaer16070182>

Research Paper

eISSN: 2980-8359

Designing an electronic human resources management model based on knowledge creation in knowledge-based companies

Bamdad Bahari¹ , Mohammad Taheri Rouzbahani² 

1- Masters degree, Management, Boroujard Branch, Islamic Azad University, Lorestan, Iran

2- Instructor, Management Department, Borujard Branch, Islamic Azad University, Lorestan, Iran

Receive:

11 February 2023

Revise:

04 May 2023

Accept:

13 June 2023

Published online:

13 June 2023

Keywords:

Electronic human resource management, knowledge creation, knowledge base, data foundation

Abstract

The purpose of the current research is to design an electronic human resource management model based on knowledge creation in knowledge-based companies. The research method is qualitative, and applicable in terms of purpose, and basic research kind. To collect and analyze the data, the foundation's data theory research strategy was used. The statistical population of the research includes 12 managers and experts in the field of electronic human resources management in knowledge-based companies who were selected through theoretical sampling. The data collection tool is a semi-structured interview. Open, central and selective coding was used for data analysis, and MAXQDA 10 software was used to code the interviews. The results indicated that the electronic human resource management model based on knowledge creation in knowledge-based companies includes 10 dimensions (structural factors, environmental factors, cultural factors, strategy factors, organizational factors, technology factors, electronic planning, electronic recruitment, electronic training and electronic performance) and 38 components that were placed in the paradigm model of research in the form of causal, contextual, interventional conditions, strategies and consequences.

Please cite this article as (APA): Bahari, B., Taheri Rouzbahani, M. (2023). Designing an electronic human resources management model based on knowledge creation in knowledge-based companies. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 106-121.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.392785.1082>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.5.7>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Bamdad Bahari

Email: bamdadbahari.1988@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

The main purpose of establishing knowledge-based companies is to obtain scientific achievements (Damavandian and Peyman, 2022). Knowledge in these companies has become very important, both quantitatively and qualitatively; and electronic tools are used to promote economic incentives (Jebali & Meschitti, 2020). Knowledge creation includes social and cooperative mechanisms as well as cognitive mechanisms of individuals. This is how knowledge is created, shared, developed and sustained. This requires communication and knowledge learning in the electronic network existing across the boundaries of a company (El Said, 2015). In such a situation, these companies need strategies to understand the factors affecting the development of new knowledge creation in order to align with the boundaries of knowledge and keep pace with dynamic environmental conditions (Al-Tal & Emeagwali, 2019). Since the main factor of creating productivity is improving people's knowledge and using their capabilities, therefore, creating knowledge as an important strategic factor has a high position in these companies. In this situation, it can be expected that the creation of knowledge in these companies will lead to the growth and improvement of the national economy. It is not possible to create knowledge without paying attention to its tools. Electronic human resources management provides managers with a wide range of different tools in the field of various functions. Electronic human resource management refers to performing human resource management activities using web technologies and seeks to provide information to managers and employees at any time and place (Berber et al, 2018). In recent years, the use of electronic human resource management and web-based technologies for human resource management procedures and policies in developed companies is growing (Ma & Ye, 2015).

Based on this, the current research is looking for an answer to this question: what is the identification of the effective factors of electronic human resource management based on knowledge creation in knowledge-based companies?

Theoretical framework

Electronic human resource management was expressed in the nineties and refers to the implementation of human resource functions using the Internet (Stone, 2017). Electronic human resource management is defined as the way of applying human resource management strategies, policies' and measures in organizations through a guided and informed support of them, which is done using web-based channels. Also, in another definition, electronic human resource management is the application of web-based technology for human resource management policies and actions that are maturing in organizational life (Fatemi & Shayestehpor, 2023).

In the current global economy, knowledge creation has become the most important factor in gaining a competitive advantage for companies. Rapid developments in the competitive environment as well as the needs of customers have made paying attention to the mechanism of knowledge creation one of the obligations, especially for commercial and knowledge-based companies. Knowledge -based companies have to be sustainable in the competitive arena and must create new knowledge with their knowledge-based functions and present it to the audience market in the form of their products (Luse at al, 2013).

Fatemi & Shayestehpor (2023) investigated the impact of blockchain technology on electronic human resource management in the insurance industry and using a questionnaire in a sample of 384 employees of the insurance industry, they showed that blockchain technology has a significant impact on electronic human resource management in the insurance industry. Afrasiabi et al, (2022), in a research, investigated the effect of

electronic management of human resources on the bank's competitive power through the mediation of electronic trust of Zahedan Bank Maskan employees, and by studying 169 of these employees and using the structural equation modeling method, they showed that between management Electronic human resources, competitive power and electronic trust have a positive and significant effect.

Methodology

The research method is qualitative, and applicable in terms of its purpose, and is basic research kind. To collect and analyze the data, the foundation's data theory research strategy was used. The statistical population of the research includes 12 managers and experts in the field of electronic human resources management in knowledge-based companies who were selected through theoretical sampling. The data collection tool is a semi-structured interview.

Discussion and Results

For data analysis, open, central and selective coding was used, and MAXQDA10 software was used to code the interviews. The results indicated that the electronic human resource management model based on knowledge creation in knowledge-based companies includes 10 dimensions (structural factors, environmental factors, cultural factors, strategy factors, organizational factors, technology factors, electronic planning, electronic recruitment, electronic training and electronic performance) and 38 components that were placed in the paradigm model of research in the form of causal, contextual, interventional conditions, strategies and consequences.

Conclusion

The current research was conducted with the aim of designing an electronic human resource management model based on knowledge creation in knowledge-based companies. The results of this research are consistent with the findings of researchers such as Johnson et al, (2021), Eslami et al, (2022), Afrasiabi et al, (2022), Fatemi & Shayestehpor (2023), and Valeau & Paillé (2017). In this context Johnson et al, (2021) have pointed out that the potential use of electronic human resource management is a tool to increase human resource innovation. Past studies suggest that electronic HR management may make the role of HR more efficient and improve service delivery, leading to the adoption of an important role in business strategy. In addition, considering human resources management with electronic technologies facilitates the competition and efficiency of knowledge-based companies.

According to the results of the research, it is suggested that activities related to the education of information technology structures should be provided in the organization, a comprehensive education environment should be made available in the organization, and educational policies and programs should be developed in the organization. Also, in the organization, the training of working with electronic systems is carried out for new employees. Considering the role of organizational, environmental and cultural factors, it is suggested that the organization should pay special attention to the effective participation of employees in matters, establish effective communication between human resource managers and information systems, employees in the organization should have access to communication and participation in the problem solving teams and can talk about the problems related to the electronicization of the work process and share these problems with the managers.

طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان

بامداد بهاری^۱، محمد طاهری روزبهانی^۲

۱- کارشناسی ارشد، مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لرستان، ایران

۲- مربی، گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لرستان، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان می باشد. روش تحقیق کیفی و از حیث هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از نوع پژوهش های بنیادی می باشد. برای گردآوری و تحلیل داده ها از راهبرد پژوهشی نظریه داده بنیاد، استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۲ نفر از مدیران و کارشناسان حوزه مدیریت منابع انسانی الکترونیک در شرکتهای دانش بنیان می باشند که از طریق نمونه گیری نظری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه نیمه ساختار یافته می باشد. برای تحلیل داده ها، از کدگذاری باز، محوری و انتخابی و از نرم افزار MAXQDA۱۰ برای کدگذاری مصاحبه ها استفاده گردید. نتایج حاکی از آن بوده که الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان شامل ۱۰ بعد (عوامل ساختاری، عوامل محیطی، عوامل فرهنگی، عوامل استراتژی، عوامل سازمانی، عوامل تکنولوژی، برنامه ریزی الکترونیکی، استخدام الکترونیکی، آموزش الکترونیکی و عملکرد الکترونیکی) و ۳۸ مؤلفه که در قالب شرایط علی، زمینه ای، مداخله ای، راهبردها و پیامد در الگوی پارادایمی پژوهش جای گرفتند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۲۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۲/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۳

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۳/۲۳

کلید واژه ها:

مدیریت منابع انسانی الکترونیک، خلق دانش، دانش بنیان، داده بنیاد.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): بهاری، بامداد، طاهری روزبهانی، محمد. (۱۴۰۲). طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۱(۳)، ۱۰۶-۱۲۱.

doi https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.392785.1082



https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.5.7

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: bamdadbahari.1988@gmail.com

نویسنده مسئول: بامداد بهاری

مقدمه

در سالهای اخیر رویکرد جدیدی از رشد اقتصادی شکل گرفته که با رشد و توسعه دانش و به کارگیری آن همراستا است. این نوع اقتصاد، اقتصاد دانش بنیان نامیده می‌شود. در این رویکرد اقتصادی نوین، دانش منبع خلق صنایع جدید است (Kashian & Bayat, 2019) و به این صنایع، شرکت‌های دانش بنیان لقب داده‌اند. در اقتصاد دانش بنیان نه تنها به کارگیری دانش بنیادی، تولید و توزیع اطلاعات، پرداختن به آموزش و پژوهش از اهمیت بسزایی برخوردار است، بلکه استفاده از دانش در به کارگیری از منابع در جهت توسعه ظرفیتها و گسترش بهره‌برداری اقتصادی به صورت دائم و پایدار نیز حائز اهمیت است (Portahmasbi, 2021). هدف اصلی از تأسیس شرکتهای دانش بنیان، کسب دستاوردهای علمی است (Damavandian and Peyman, 2022). در این شرکتهای دانش، هم از جهت کمی و هم از جهت کیفی اهمیت زیادی یافته و از ابزارهای الکترونیکی برای ارتقاء محرک‌های اقتصادی استفاده می‌شود (Jebali & Meschitti, 2020). خلق دانش در برگیرنده مکانسیم‌های اجتماعی و مشارکتی و نیز مکانسیم‌های شناختی اشخاص می‌باشد. به این ترتیب است که دانش به وجود می‌آید، به اشتراک گذاشته می‌شود، توسعه پیدا کرده و مستمر می‌گردد. این امر مستلزم ارتباطات و یادگیری دانش در شبکه الکترونیکی است که در سراسر مرزهای یک شرکت وجود دارد (El Said, 2015). در چنین وضعیتی این شرکتهای برای همراستا شدن با مرزهای دانش و همگام شدن با شرایط پویای محیطی، به راهبردهایی جهت درک عوامل مؤثر بر توسعه خلق دانش تازه نیاز دارند (Al-Tal & Emeagwali, 2019). از آنجا که عامل اصلی ایجاد بهره‌وری ارتقاء دانش افراد و به کارگیری توانمندی‌های آنهاست، بنابراین خلق دانش به عنوان عامل راهبردی مهمی در این شرکتهای از جایگاه بالایی برخوردار است. در این شرایط می‌توان انتظار داشت که خلق دانش در این شرکتهای منجر به رشد و ارتقاء اقتصاد ملی شود. خلق دانش بدون توجه به ابزارهای آن امکان ندارد. مدیریت منابع انسانی الکترونیک، طیف گسترده‌ای از ابزارهای گوناگون را در زمینه‌ی کارکردهای مختلف در اختیار مدیران قرار می‌دهد. مدیریت منابع انسانی الکترونیک به انجام فعالیتهای مدیریت منابع انسانی با استفاده از فناوری‌های وب اشاره دارد و به دنبال این است که اطلاعات را در هر زمان و مکانی در اختیار مدیران و کارکنان قرار دهد (Berber et al, 2018). در چند سال اخیر استفاده از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و فناوری‌های مبتنی بر وب برای رویه‌ها و خط مشی‌های مدیریت منابع انسانی در شرکتهای توسعه یافته در حال رشد می‌باشد (Ma & Ye, 2015). (Azhar, 2019)، معتقد است مدیریت منابع انسانی الکترونیک ابزار یا فرایندی است برای بهینه‌تر شدن کارکرد منابع انسانی که از طریق تمرکز بر ابعاد مدیریتی نقش مهمی در توسعه منابع انسانی دارد. به عبارتی؛ یک راهبرد برای بهره‌وری شرکت‌هاست و دستاورد قابل توجهی برای شرکتهای به ارمغان می‌آورد (Iqbal et al, 2019). کارکنان با نقشی فزاینده، در خلق دانش، پیشبرد اهداف و عملکرد سازمان سهیم هستند. بدون افراد کارآمد دستیابی به اهداف خلق دانش در سازمان غیرممکن است. تجربه سازمانهای موفق نشان می‌دهد که نیروی انسانی می‌بایست در کانون هدف‌های اصلی قرار گیرد و از نگاه ابزاری به آن پرهیز شود (Habibi et al, 2017). امروزه توجه عمیق به منابع انسانی موجود در سازمان و تلاش برای پدیدآوردن زمینه ارزشی برای خلق دانش به عنوان یک ضرورت برای بقای سازمانها مطرح می‌باشد که توجه به این عامل می‌تواند کلید دستیابی به موفقیت در سازمانها باشد. در عصر حاضر مدیران سازمانها از ضرورت توجه به مساله‌ی نیروی انسانی که زمینه ساز بهره‌وری سازمان است، آگاهی یافته‌اند. امروزه منابع انسانی باید

در پی توسعه و تقویت جایگاه مشورتی خود در سازمانها باشند، همچنین نیروی انسانی باید دارای خلاقیت، انعطاف پذیری و توانایی در خلق دانش جدید و انتقال سریع آن به دیگران باشند. مدیریت منابع انسانی الکترونیک راهی برای تحقق اهداف سازمان در راستای مدیریت دانش بروز در سازمان است که می تواند علاوه بر تغییر الگوهای کاری، روابط کاری میان منابع انسانی و کارکنان را نیز تغییر دهد (Iqbal et al, 2019).

چالش مهمی که قابل طرح می باشد این است که در کشور ما در حوزه علمی چندان به اهمیت و جایگاه رویکرد مدیریت منابع انسانی الکترونیک پرداخته نشده است. لذا خروج از وضعیت فعلی و حرکت در این راستا، مستلزم تغییر نگرش از روش های سنتی به روش های نوین متکی بر نگرش مدیران در جهت توسعه نوآوری فناورانه می باشد. بنابراین، جهت سازگار شدن با شرایط کنونی، سازمانها مجبور به پذیرش ملاحظات در اتخاذ استراتژیهای مدیریت منابع انسانی و ساختارهای درونی و بیرونی خود می باشند به علاوه، توسعه مدیریت نیروی انسانی مبتنی بر نوآوری فناورانه یک رفتار استراتژیک است که اجازه ارائه ایده و دانش جدید را می دهد. سازمانهایی که ظرفیت بیشتری برای همسو شدن با مدیریت منابع انسانی الکترونیک دارند در پاسخ به محیط رقابتی و توسعه نوآوری های جدید موفق تر هستند و این منجر به ارتقای عملکرد مالی برتر برای آنها می شود. در این راستا، با توجه به ارزش افزوده ای که نوع از مدیریت در پی دارد، باید به طور جدی در برنامه ریزی ها و سیاست گذاری های مدیران شرکت های دانش بنیان قرار گیرد. علیرغم اهمیت بالای این رویکرد، فرایندهای مبتنی بر مدیریت منابع انسانی الکترونیک بسیار کمرنگ بیان شده و تحقیقات زیادی در مورد آن انجام نشده است. با این حال مدیران شرکت های دانش بنیان با چالشهای عمدهای در این باره روبرو می باشند. یکی از مشکلات اولیه، نداشتن فهم کافی از رویکرد الکترونیکی نمودن مدیریت نیروی انسانی و اتخاذ استراتژی مناسب است که موجب شده مدیران نتوانند از رویکردهای سنتی مدیریت منابع انسانی دست کشیده و رویکردهای جدید را پیاده سازی نمایند.

بر این اساس پژوهش حاضر در جستجوی پاسخ به این سؤال است که شناسایی عوامل مؤثر مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکت های دانش بنیان چه می باشد؟

ادبیات نظری

مدیریت منابع انسانی الکترونیک

در فرایند مدیریت منابع انسانی الکترونیک تمامی عملکردهای منابع انسانی توسط فناوری وب حمایت می شوند. برخلاف سیستم اطلاعات منابع انسانی که دسترسی به آن در اختیار مدیران منابع انسانی است، در این فرایند تمامی مدیران و کارکنان شرکت به سهولت می توانند به اطلاعات خدمتی مورد نیاز دسترسی داشته باشند و نسبت به سنجش و بهینه کردن آنها اقدام نمایند و به دو دلیل از آن تحت عنوان یک نوآوری در منابع انسانی ذکر می شود؛ اولاً به دلیل فرصتهایی که در تعاملات کارکنان و مدیران ایجاد می کند؛ دوماً به علت اینکه فناوری های الکترونیکی، تسهیلاتی را برای طراحی ابزارهای مدیریت منابع انسانی ایجاد می کنند که بدون فناوری های الکترونیکی امکان پذیر نیست (Uryuhara, 2014). این اعتقاد وجود دارد که مدیریت منابع انسانی الکترونیک در دهه نود میلادی بیان شد و به اجرای عملکردهای منابع انسانی با استفاده از اینترنت اشاره دارد (Stone, 2017). مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان شیوه به کارگیری

استراتژی‌ها و سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی در سازمانها از طریق یک پیش‌بینی هدایت شده و آگاهانه از آنها تعریف می‌شود که به استفاده کامل از کانالهای مبتنی بر فناوری وب صورت می‌گیرد. همچنین در تعریفی دیگر مدیریت منابع انسانی الکترونیک کاربرد تکنولوژی مبتنی بر وب برای سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی در حال بلوغ درون زندگی سازمانی می‌باشد (Fatemi & Shayestehpor, 2023). بررسی ادبیات مدیریت منابع انسانی الکترونیک سه مقصد را برای آن پیشنهاد می‌کند که شامل: کاستن از هزینه‌ها، توسعه خدمات منابع انسانی و ارتقاء جهت‌گیری راهبردی (Agarwal & Lenka, 2018). تحقیقات نشان داد که به وسیله مدیریت منابع انسانی الکترونیک مکانیسم‌های منابع انسانی بهینه‌تر، هزینه‌های اداری کاسته و مدت زمان ارتباطات موثرتر می‌شود (Hamad et al, 2019). مطالعات نشان می‌دهد برخی صاحب نظران، موانع ساختاری را در استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک مورد توجه قرار داده‌اند (Johnson et al, 2015). در تحقیقی دیگر اشاره می‌شود که موانع پذیرشی، عمده‌ترین مانع استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک در شرکتهاست (Miles et al, 2018). همچنین در تحقیقی مهمترین موانع استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک را دیدگاه منفی کارکنان به استقرار این فرایند می‌داند و اگر آنها این فرایند را نپذیرند، احتمال موفقیت اجرای تغییر به حداقل ممکن می‌رسد (McDonald et al, 2017).

خلق دانش

در اقتصاد جهانی کنونی، خلق دانش تحت عنوان مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی شرکتهای تبدیل شده است. تحولات سریع در فضای رقابتی و همچنین نیازهای مشتریان، توجه به مکانیسم دانش آفرینی را به یکی از واجبات به خصوص برای شرکتهای تجاری و دانش بنیان تبدیل کرده است. شرکتهای دانش بنیان به پایداری در عرصه رقابتی ناگزیرند و می‌بایست با عملکردهای دانش محور خود، دانش تازه‌ای را به وجود آورند و آن را در الگوی محصولات خود به بازار مخاطبان ارائه دهند (Luse et al, 2013).

(Cheng, 2017)، معتقد است خلق دانش در واقع باز کردن قفل دانشی است که در شرکتهای توسط افراد پشتیبانی می‌شود که این دانش به پیشرفت خدمات، محصولات، افکار و یا رویه‌های جدید انجام مکانیسم‌های تجاری در شرکتهای می‌شود. (Al Saeed, 2015)، معتقد است خلق دانش مکانیسم دسترس پذیر نمودن و ارتقاء بخشیدن به دانشی است که توسط اشخاص در شرکت تولید شده و همچنین مکانیسم ارتباط این دانش به ساختار کلی مدیریت دانش در شرکتهای می‌باشد. براساس بررسی پیشینه‌های تجربی سه مکانیسم عمده مرتبط با خلق دانش در شرکتهای شناسایی شده است که ارتقاء دانش، اشتراک دانش و استفاده از دانش است (Wu et al, 2018).

(Syed, 2016)، نیز سه مدل برای خلق دانش شناسایی و معرفی کرده است که شامل؛ دسته بندی دانش موجود به شکلی که برای انتقال دانش مناسب باشد؛ ادغام دانش موجود و اطلاعات روزمره در یک بستر مناسب و سوم توسعه خلق دانش است به طوریکه نظر و نگرش جدیدی را برای شرکت به وجود بیاورد. به بیانی دیگر خلق دانش، توانایی یک شرکت است در به وجود آوردن دانش جدید و بعد نشر آن دانش در سراسر شرکت و در نهایت تبلور یافتن آن در تولیدات خدمات و فرایندهای مدیریتی است (Al-Tal & Emeagwali, 2019).

اهمیت مدیریت منابع انسانی الکترونیک و خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان بیشتر شرکتهای بر عملکردهای عادی خود که قابل مشاهده و ملموس باشند متمرکز هستند. شرکتهای دانش بنیان در ارتباط با دو فرایند هستند که اصول سایر

فرایندهای شرکتی است که یکی کارکرد دانش موجود و دیگری خلق دانش است (Etziri et al, 2017)، هدف آن نیز در چهار مورد اصلی مطرح شده است: اطمینان از اینکه دانش موجود در یک قسمت از شرکت در عملکردهای سایر بخشهای شرکت به کار برده می شود؛ اطمینان از اینکه دانش در گذر زمان به اشتراک گذاشته می شود طوری که شرکت از تجربیات قبلی خود استفاده کند؛ فراهم آوردن بستر و حوزه های همکاری اشخاص در بخش های مختلف شرکت به منظور خلق دانش نوین شرکتی و فراهم آوردن موقعیت ها و انگیزش های لازم جهت یادگیری و ارتباطات تجربیات افراد با یکدیگر (Natek & Zwilling, 2016).

(Youssif, 2019)، معتقد است که تعاملات و ارتباطات افراد با استفاده از به کارگیری فناوری های وب آسان شده است و مدیران سازمانها ملزوم به به کارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در شرکتها هستند تا از این طریق به ارتباطات مؤثر افراد در شرکتها نائل شوند. خلق دانش منجر به تولید فناوری و یا خدمات می شود که از این جهت استفاده از مدیریت الکترونیکی ضروری است و از آنجا که برای رسیدن به مزیت رقابتی استفاده از مدیریت الکترونیکی، توان رقابت و کارایی را افزایش می دهد؛ شرکتها نیازمند یک مدیریت منابع انسانی هستند تا از این طریق منابع انسانی را سازماندهی نمایند و اهداف راهبردی خود را ارتقاء دهند (Jebali & Meschitti, 2020). با توجه به آنچه گفته شد عامل مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، خلق دانش و توانمندی افراد در تولید دانش از اهمیت زیادی برخوردار است. بنابراین، خلق دانش در این قبیل شرکتها، در راستای بهره برداری از آن در فرایندهای دانش محور شرکتی، نیاز است و از سمتی به کارگیری مناسب مدیریت منابع انسانی الکترونیکی می تواند جریان دانش را به درستی هدایت نماید تا بستر انسانی و فناورانه مناسبی نیز مهیا گردد تا خلق دانش به بهترین و مناسبترین وجه ممکن در فرایندهای شرکتها جریان داشته و اثربخشی لازم را داشته باشد.

پیشینه پژوهش

(Fatemi & Shayestehpor, 2023) به بررسی تأثیر فناوری بلاکچین بر مدیریت منابع انسانی الکترونیک در صنعت بیمه پرداختند و با استفاده از پرسشنامه در یک نمونه ۳۸۴ نفری از کارکنان صنعت بیمه نشان دادند که فناوری بلاکچین بر مدیریت منابع انسانی الکترونیک در صنعت بیمه تأثیر معنی داری دارد.

(Afrasiabi et al, 2022)، در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر قدرت رقابتی بانک با میانجیگری اعتماد الکترونیکی کارکنان شعب بانک مسکن زاهدان پرداختند و با مطالعه ۱۶۹ نفر از این کارکنان و استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری نشان دادند بین مدیریت منابع انسانی الکترونیک، توان رقابتی و اعتماد الکترونیک تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد.

(Johnson et al, 2021)، در تحقیقی با هدف بررسی عوامل تأثیر گذار بر مدیریت منابع انسانی الکترونیک به این موضوع اشاره داشته اند که استفاده بالقوه از مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به عنوان ابزاری برای افزایش نوآوری منابع انسانی می باشد. مطالعات گذشته حاکی از آنست که مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است نقش منابع انسانی را کارآمدتر ساخته و انجام خدمات را بهبود بخشیده و منجر به اتخاذ یک نقش مهم در استراتژی تجاری شود. نتایج از یک مقیاس بزرگ حول ۱۴ کشور نشان داد که مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است منابع انسانی را از طریق کارآمدتر شدن افزایش داد.

(Eslami et al, 2020)، در پژوهشی به شناسایی عوامل مؤثر در ارزیابی بهره‌وری پژوهشی اعضای هیات علمی پرداختند و با بررسی ۱۸ نفر از اساتید هیئت علمی دانشگاهها و استفاده از رویکرد داده بنیاد نشان دادند که ارزیابی‌های فردی از طریق خلق دانش بر اثر بخشی استراتژیک و فنی منابع انسانی تأثیر می‌گذارند. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل اصلی در سنجش بهره‌وری پژوهشی اعضای هیات علمی در سه بعد؛ کیفیت بروندهای پژوهش (کیفیت مقاله، کتاب، پایان نامه، نوآوری و اخلاق در پژوهش)، اثر دستاوردهای پژوهش (استنادات، تعاملات پژوهشی، اشاعه و کاربرست نتایج، ترویج علم، فناوری، درآمدزایی و اعتبار پژوهشی) و محیط پژوهش (منابع مالی و کالبدی، منابع انسانی و مکانیزم تشویقی) قرار می‌گیرند.

(Heikal et al, 2019)، در پژوهشی با عنوان نقش سیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در رشد تجارت مبتنی بر وب به بررسی ۱۱۰ شرکت استارت‌آپی پرداختند و بیان داشتند که از جمله مهمترین فرایندهای شرکتهای استارآپی، تولید و خلق دانش می‌باشد. خلق دانش باعث تأثیر بسیار شگرفی در شرکتهای می‌گردند که افراد را به توانمندی استفاده از دانش نزدیکتر می‌سازد و منجر می‌گردد که شرکتهای استارآپی، دانش محور شوند.

(Azhar, 2019)، در پژوهشی با عنوان عوامل مؤثر بر پذیرش منابع انسانی الکترونیکی در کشور عراق با بررسی ۲۳۵ شرکت حوزه فناوری در این کشور نشان داد که نمرات متوسط برای فناوری اطلاعات در این شرکتها بالاتر از حد متوسط است و همبستگی بین ابعاد فناوری اطلاعات و موارد فناوری اطلاعات و ابعاد رضایتمندی مثبت است. همچنین بین ابعاد فناوری اطلاعات و آیت‌های فناوری اطلاعات و ابعاد نوآوری سازمانی از لحاظ آماری معنی‌دار و قوی است و فن‌آوری‌های اطلاعات و ارتباطات قوی‌تر با یادگیری در سطح سازمانی می‌توانند موجب خلق دانش و مدیریت آن گردند.

(Agarwal & Lenka, 2018)، در پژوهشی به بررسی مدیریت اثربخشی سازمان از طریق ابزار مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در ۲۱۵ شرکت فعال در کشور هند و با استفاده از رویکرد کیفی داده بنیاد به این نتیجه رسیدند که توسعه مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در کم کردن بی‌تفاوتی سازمانی نیروی انسانی مؤثر است و مولفه‌های استخراج شده نشان‌دهنده این است که مدیریت منابع انسانی می‌تواند به‌عنوان راهبردی مؤثر در بهبود اثربخشی سازمان در عرصه‌های رقابت مطرح گردد.

(Valeau & Paillé, 2017)، بیان می‌دارند که یکی از نظام‌های مدیریتی پویا و سازنده که نقش مهمی در توسعه مدیریت منابع انسانی الکترونیکی و در نتیجه در فرایند توسعه کلی دارد؛ نظام مدیریت همفکری است. این نظام مدیریتی به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد هم از لحاظ نظری و هم در عمل از جایگاه مناسبی در بسیاری از کشورهای جهان برخوردار است. در واقع این نظام، نظام همکاری فکری و علمی کارکنان یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان است. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روشهای حل مسائل و ارتقای بهره‌وری سازمان فعالانه اندیشیده و حاصل آن را در قالب طرح‌ها و پیشنهادها به سازمان ارائه می‌کنند.

روش پژوهش

براساس هدف، جهت‌گیری کلی این پژوهش بنیادی است؛ زیرا با نظریه پردازی، مدلی برای مدیریت منابع انسانی الکترونیکی براساس خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان مطرح شده است. براساس نحوه گردآوری داده‌ها نیز، پژوهشی

توصیفی به شمار می‌رود. روش گردآوری اطلاعات، مصاحبه عمیق با خبرگان است. این پژوهش رویکرد کیفی داشته و از راهبرد پژوهشی نظریه داده بنیاد، به گردآوری و تحلیل داده‌ها پرداخته است (Bazargan, 2010). با در نظر گرفتن عوامل دخیل در مدیریت منابع انسانی الکترونیک، بدیهی است که شناسایی اینگونه عوامل باید با رویکردی کیفی انجام گیرد؛ زیرا رفتار خبرگان این حوزه را نمی‌توان با پدیده‌های کمی بیان کرد؛ بنابراین ناگزیر به پیروی از رویکرد کیفی خواهیم بود. جامعه پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک براساس خلق دانش در شرکت‌های دانش بنیان تعریف شده است، بنابراین خبرگان این حوزه که شامل مدیران و کارشناسان آشنا به حوزه مدیریت منابع انسانی الکترونیک در شرکت‌های دانش بنیان هستند، مدنظر بودند که با ۱۲ نفر از آنان مصاحبه به عمل آمده است. نمونه‌گیری نیز به صورت نظری انجام شد و تا رسیدن مقوله‌ها به اشباع نظری ادامه یافت. اطلاعات جمعیت شناختی اعضای حاضر در نمونه نشان داد که از میان کل پاسخ‌دهندگان تعداد ۷ نفر مرد و ۵ نفر زن بودند که بیشترین درصد فراوانی را مردان با بیش از ۶۰ درصد به خود اختصاص داده بودند.

در این مطالعه از محاسبه پایایی کدگذاران استفاده شده است. برای محاسبه پایایی کدگذاران چند مصاحبه از مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شده برای نمونه انتخاب و در فاصله زمانی کوتاه و مشخص هر یک از آنها دوباره کدگذاری شدند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر یک از مصاحبه‌ها با هم مقایسه شدند. برای ارزیابی ثبات کدگذاری، پژوهشگر روش بازآزمایی به کار می‌رود. روش محاسبه پایایی بین کدگذارها در دو فاصله زمانی به کمک رابطه ۱ انجام شد.

رابطه (۱)

$$\text{درصد توافقی پایایی کدگذاری} = \frac{\text{تعداد کدهای توافقی شده}}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

با توجه به اینکه این میزان پایایی برابر ۸۶٫۶ گشته و بیشتر از ۶۰ درصد است قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود. در پژوهش حاضر برای ارزیابی روایی سه معیار موثق بودن و اعتبار (باورپذیری)، انتقال پذیری، اطمینان‌پذیری بررسی و تأیید شد.

یافته‌های پژوهش

در نظریه داده بنیاد فرایند تحلیل داده‌ها با کدگذاری باز آغاز می‌شود کدگذاری باز فرایندی تحلیلی است که طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می‌شود. در این مرحله دو فعالیت کلیدی شامل مفهوم سازی و مقوله‌بندی وجود دارد. نام گذاری پدیده‌ها به محقق کمک می‌کند تا، وقایع ایده‌ها یا رویدادهای مشابه را تحت عنوانی واحد یا در قالب دسته‌ای واحد گروه بندی کند. پدیده‌هایی که برای آنها اسمی انتخاب می‌شود را اصطلاحاً مفهوم می‌نامند. مفاهیم زیربنای نظریه به حساب می‌آیند. هنگامی که داده‌ها باز شد و مفاهیم از درون آنها سر برآورد، محقق به دنبال مصداق‌هایی می‌گردد که بتواند با کمک آنها، مفاهیم را در قالب مقوله‌هایی دسته بندی کند. طبق دیدگاه (Strauss and Corbin, 1998)، تجزیه و تحلیل داده‌ها طی فرآیندی منظم و در عین حال پیوسته از مقایسه داده‌ها بوده است و در این پژوهش از فرآیند سه مرحله‌ای زیر برای مطالعه حاضر استفاده شده است.

- کدگذاری باز: کدگذاری باز یا سطح اول کدگذاری که آن را کدگذاری مبنا نیز می‌گویند نخستین مرحله‌ی تجزیه و تحلیل داده‌ها و شکستن اولیه‌ی داده‌هاست. داده‌ها به کوچک‌ترین واحد شکسته می‌شوند در این مرحله از پژوهش که همزمان با ثبت و ضبط عین عبارات بیان شده، اطلاعات به دست آمده از مصاحبه عمیق صورت پذیرفت، نتایج بر روی کاغذ پیاده شد و واژه‌ها و عبارات اصلی نقل قول‌ها برای کدگذاری استخراج شدند. در واقع پژوهشگر پس از تبدیل داده‌ها به متن به خط را مطالعه و کدگذاری کرد که منجر به ایجاد مفاهیم و مقوله‌های متعددی در تحقیق بود که به برخی از آنها اشاره می‌شود.

- کدگذاری محوری: عبارت است از سلسله رویه‌هایی که پس از کدگذاری باز انجام می‌شوند تا با برقراری ارتباط بین مقوله‌ها، اطلاعات را به روش‌های جدیدی با یکدیگر پیوند دهند. در واقع این مرحله شامل تعیین الگوهای موجود در داده‌ها می‌باشد و همزمان مقایسه دائمی داده‌ها انجام می‌گیرد.

- کدگذاری انتخابی: کدگذاری انتخابی عبارت است از روند انتخاب مقوله‌ی هسته طبقه مرکزی به طور منظم و ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقوله‌هایی که نیاز به گسترش و اصلاح دارند. در واقع پژوهشگر در این مرحله در عمق داده‌ها به تحلیل می‌پردازد و آنها را در قالب نظریه‌ای که همان نظریه زمینه‌ای و هدف اصلی پژوهش برای درک بهتر موقعیت بوده است، ارائه می‌دهد.

روش‌ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر با استناد به نظر (Strauss and Corbin, 1990)، به طور خلاصه در روش داده بنیاد انجام شده است: ۱- گردآوری داده‌ها و کدگذاری باز (دسته بندی و تشکیل مفاهیم)؛ ۲- کدگذاری محوری انتخاب مقوله‌ی محوری و مرتبط کردن دیگر مقوله‌ها با آن ۳- تعیین راهبردها (عمل یا تعامل‌های حاصل از پدیده‌ی اصلی)؛ ۴- تعیین زمینه شرایط ویژه مؤثر بر راهبردها؛ ۵- تشخیص شرایط واسطه‌ای شرایط عمومی محیطی مؤثر ۶- پیامدها (نتایج پدیدار شده در اثر راهبردها).

جهت افزایش اعتبار این پژوهش سعی شد که اطلاعات از منابع مختلفی مانند بررسی اسناد و مدارک، مصاحبه، ادبیات تحقیق استخراج گردد. مصاحبه‌ها با افراد مختلف از جمله مدیران و کارشناسان خبره و فعالان در شرکتها دانش بنیان انجام گرفت. هم چنین کدها و مقولات فرعی در اختیار یکی از اساتید که به خوبی با روش گرداند تئوری آشنایی داشت قرار گرفت و تغییراتی بنابر نظر ایشان اعمال شد.

اول) کدگذاری باز

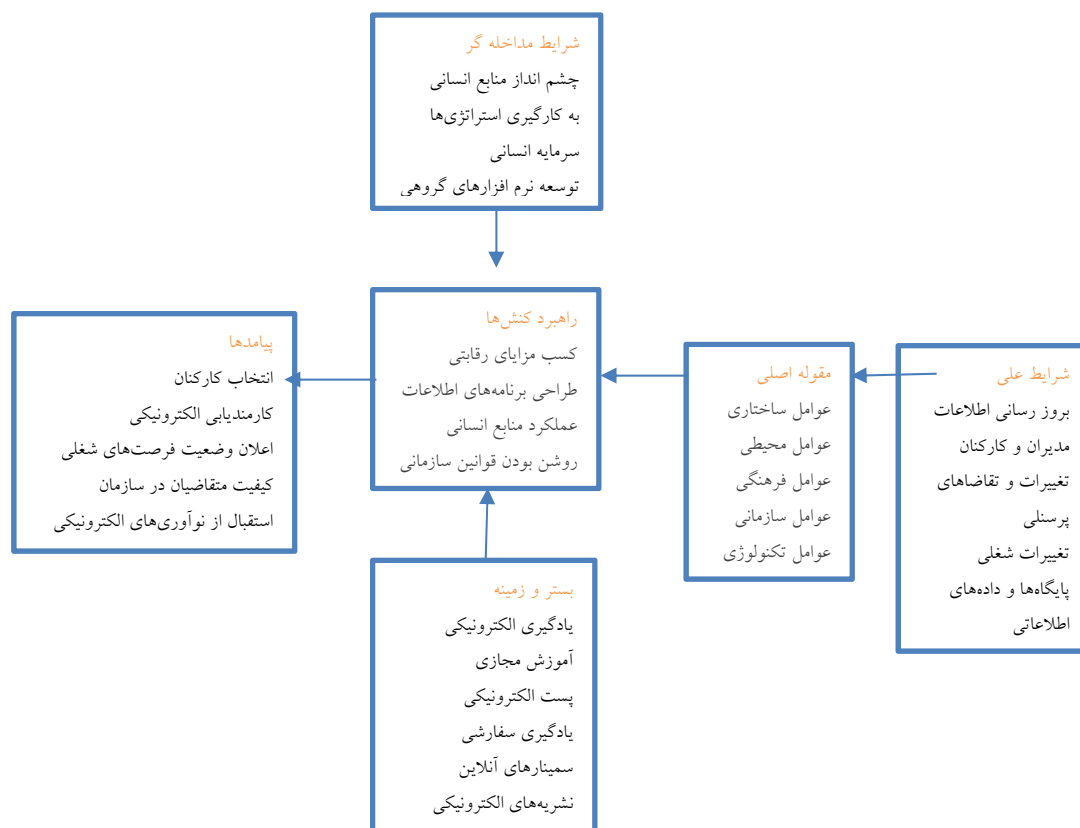
جدول ۲. مقولات در کدگذاری باز مطالعه حاضر

مقوله	ابعاد	مولفه‌ها
الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش	عوامل ساختاری	مدیریت منابع انسانی. مدیریت تغییر. ساختار سازمانی. ارتباطات و تعاملات.
	عوامل محیطی	استراتژی‌های ساختار سازمانی. قوانین دولتی. توسعه تکنولوژی.
	عوامل فرهنگی	فرهنگ سازمانی. فرهنگ جامعه. ارزش‌های جامعه.
	عوامل استراتژی	چشم انداز منابع انسانی. به کارگیری استراتژی‌ها. سرمایه انسانی. توسعه نرم افزارهای گروهی.
	عوامل سازمانی	نگرش کارکنان. آموزش کارکنان. تعهدات مدیران. کیفیت سیستم سازمان.

بنیان	عوامل تکنولوژی	کیفیت خدمات و اطلاعات. زیرساخت ها. تکنولوژی ارتباطات.
	برنامه ریزی الکترونیکی	بروز رسانی اطلاعات مدیران و کارکنان. تغییرات و تقاضاهای پرسنلی. پایگاه ها و داده های اطلاعاتی.
	استخدام الکترونیکی	انتخاب کارکنان. کارمندیابی الکترونیکی. اعلان وضعیت فرصت های شغلی. کیفیت متقاضیان در سازمان. استقبال از نوآوری های الکترونیکی.
	آموزش الکترونیکی	یادگیری الکترونیکی. آموزش مجازی. پست الکترونیکی. یادگیری سفارشی. سمینارهای آنلاین. نشریه های الکترونیکی.
	عملکرد الکترونیکی	کسب مزایای رقابتی. طراحی برنامه اطلاعات عملکرد منابع سازمانی. روشن بودن قوانین سازمانی.

دوم) کدگذاری محوری

در این مرحله، ارتباط بین پدیده محوری برای سازمانهای دولتی مشخص می شود. مدل نهایی ارائه شده جهت شناسایی مؤلفه های مدل مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر اساس خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان در ۱ شکل نمایش داده شده است.



شکل ۱. مدل پارایمی مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر اساس خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان (منبع: نتایج تحقیق)

سوم) کدگذاری انتخابی

با توجه به مطالب فوق شناسایی مؤلفه‌های الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکت‌های دانش بنیان به صورت روایت گونه و بر مبنای تئوری داده بنیاد بدین صورت است: با توجه به تلقی و فرض ما نسبت به مدیریت منابع انسانی الکترونیک و به تبع آن، تعاملات در سازمان به جای ارتباطات فیزیکی، به صورت الکترونیکی متجلی می‌شود. چنانچه مدیریت منابع انسانی بخواهد به صورت الکترونیک و به نحو مطلوب شکل بگیرد، نیازمند عواملی ساختاری و سازمانی است. این عوامل در صورت میسر بودن بسترهای لازم می‌توانند الگوهای رفتاری مبتنی بر مدیریت منابع انسانی الکترونیک، از جمله عوامل استراتژیک عوامل تکنولوژیک، برنامه‌ریزی الکترونیکی، گزینش و استخدام و غیره را در سازمان جاری کنند؛ بسترها می‌بایست در سطح آموزش الکترونیکی مهیا شوند. همچنین به منظور پیاده سازی این الگوهای رفتاری باید از اقدامات و راهبردهای مناسب بهره‌مند شویم. کسب مزایای رقابتی، طراحی برنامه‌های اطلاعات، عملکرد منابع انسانی و روشن بودن قوانین سازمانی از جمله راهبردهایی است که می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. متغیرهایی ممکن است بر تأثیر و تأثر این راهبردها اثرگذار باشند که عوامل ساختاری، عوامل محیطی، عوامل فرهنگی، عوامل سازمانی و عوامل تکنولوژی از نمونه‌های آن به شمار می‌روند. چنانچه تمامی این فرایندها به خوبی طی شود، انتظار می‌رود پیامدهای مثبتی در سطح کارکنان شرکت‌های دانش بنیان پدیدار شود.

بحث و نتیجه گیری

امروزه در اثر تحولات فناوری اطلاعات و ارتباطات، جامعه و سازمان مجازی شکل گرفته‌اند. این تغییرات تمام جنبه‌های سازمان را در بر گرفته است، از فناوری گرفته تا منابع انسانی. تأثیر موج فناوری اطلاعات بر مدیریت منابع انسانی با معرفی پدیده‌های به نام مدیریت منابع انسانی الکترونیک، توانسته کارکرد منابع انسانی را ارتقا بخشد و اکثر سازمانهای برخوردار از این نظام، رضایت نسبی خود را از استقرار و اجرای این نظام اعلام کرده‌اند. پر واضح است که موفقیت این نظام در گرو عوامل متعددی است. برای مثال کارکنان و مخاطبان تغییر باید قادر باشند به سرعت خودشان را سازگار کنند. سامانه انتخابی باید با نیازهای راهبردی سازمان سازگار باشد. اگر کارکنان قادر به سازگاری با تغییرات نباشند و یا در طول دوران گذار احساس عدم حمایت و پشتیبانی کنند، یقیناً اصلاحات با شکست مواجه خواهد شد. نهایتاً اگر کارکنان نتیجه بگیرند که معرفی مدیریت منابع انسانی الکترونیک یک شیوه ساده تحمیل کار اضافی بر آنان است، بسیار غیر محتمل است که به تغییرات واکنش خوبی نشان دهند فرهنگ سازمان یکی دیگر از عوامل موفقیت در پذیرش و استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک است. خلق دانش در شرکت‌های دانش بنیان یکی از اصلی‌ترین فرایندها است که تحقق این امر مستلزم به کارگیری نیروی انسانی و دانش در کنار فناوری‌های اطلاعات است. نیروی انسانی به عنوان عوامل مهمی در سازمان، شکل دهنده تولید دانش است. اگرچه افراد در تولید دانش رفتارهای متفاوتی را از خود نشان می‌دهند اما آنچه که اهمیت دارد، پذیرش خلق دانش در سازمان است و از سمتی، بحث فناوری‌های الکترونیکی و استفاده از آنها در شرکت‌ها دانش بنیان دیگری از عوامل شکل‌گیری خلق دانش است. آنچه که از بررسی فرایند مدیریت منابع انسانی الکترونیک در خلق دانش در شرکت بنیان به دست آمد این است که این شرکت‌ها به منظور بهینه‌سازی اهداف عمده خود ملزم به استفاده مؤثر از دانش موجود و نیز خلق دانش جدید هستند تا بستر فعالیتهای دانشی را به صورت عینی و ملموس داشته باشند.

نتایج پژوهش نشان داد که الگوی مدیریت منابع انسانی الکترونیک مبتنی بر خلق دانش در شرکتهای دانش بنیان شامل ۱۰ بعد (عوامل ساختاری، عوامل محیطی، عوامل فرهنگی، عوامل استراتژی، عوامل سازمانی، عوامل تکنولوژی، برنامه ریزی الکترونیک، استخدام الکترونیک، آموزش الکترونیک و عملکرد الکترونیک) و ۳۸ مؤلفه که در قالب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای، راهبردها و پیامد در الگوی پارادایمی پژوهش جای گرفتند.

نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهشگرانی همچون (Johnson et al, 2021) (Eslami et al, 2022)، (Afrasiabi et al, 2022) (Fatemi & Shayestehpor, 2023) (Valeau & Paillé, 2017) همسو بوده و مطابقت دارد. در این زمینه (Johnson et al, 2021)، به این موضوع اشاره داشته‌اند که استفاده بالقوه از مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به عنوان ابزاری برای افزایش نوآوری منابع انسانی می‌باشد. مطالعات گذشته حاکی از آنست که مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است نقش منابع انسانی را کارآمدتر ساخته و انجام خدمات را بهبود بخشیده و منجر به اتخاذ یک نقش مهم در استراتژی تجاری شود. علاوه بر آن در نظر داشتن مدیریت منابع انسانی با فناوری‌های الکترونیک تسهیل‌گر رقابت و کارمندی شرکت‌های دانش بنیان می‌باشد. (Eslami et al, 2020)، نشان دادند که ارزیابی‌های فردی از طریق خلق دانش بر اثر بخشی استراتژیک و فنی منابع انسانی تأثیر می‌گذارند. (Valeau & Paillé, 2017)، نیز بیان می‌دارند که یکی از نظام‌های مدیریتی پویا و سازنده که نقش مهمی در توسعه مدیریت منابع انسانی الکترونیک و در نتیجه در فرایند توسعه کلی دارد؛ نظام مدیریت همفکری است. این نظام مدیریتی به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد هم از لحاظ نظری و هم در عمل از جایگاه مناسبی در بسیاری از کشورهای جهان برخوردار است. در واقع این نظام، نظام همکاری فکری و علمی کارکنان یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان است. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روش‌های حل مسائل و ارتقای بهره‌وری سازمان فعالانه اندیشیده و حاصل آن را در قالب طرح‌ها و پیشنهادها به سازمان ارائه می‌کنند.

با توجه به نتایج سؤالات تحقیق پیشنهادات زیر مطرح می‌گردد:

۱. با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌گردد در سازمان فعالیتهای مرتبط با آموزش ساختارهای فناوری اطلاعات فراهم گردد، محیط آموزش جامع در سازمان در دسترس قرار گرفته و سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی در سازمان تدوین شود. همچنین در سازمان آموزش کار با سیستم‌های الکترونیک به تازه کارها انجام پذیرد.
۲. با توجه به نقش عوامل سازمانی، محیطی و فرهنگی پیشنهاد می‌گردد سازمان بر مشارکت مؤثر کارمندان در امور توجه ویژه‌ای کرده، ارتباط مؤثر بین مدیران منابع انسانی و سیستم‌های اطلاعاتی برقرار گردد، در سازمان، کارکنان به ارتباطات و مشارکت در تیم‌های حل مسئله دسترسی یابند و بتوانند در مورد مشکلات مربوط به الکترونیک شدن فرایند کاری صحبت کرده و این مشکلات را با مدیران در میان بگذارند.
۳. همچنین به مدیران و کارکنان شرکتهای دانش بنیان پیشنهاد می‌گردد تا با برگزاری جلساتی مابین مدیران و کارکنان، از منافع مدیریت منابع انسانی الکترونیک آگاه شوند و همینطور زمینه را برای استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک آماده کنند تا از این طریق شاهد خلق دانش در شرکتهای دانش محور باشند.

Reference

- Afrasiabi, F., & Yagoubi, N., & Rashki, M. (2022). The effect of electronic human resources management on the bank's competitive power with the mediation of electronic trust of Zahedan Housing Bank branches employees. *Governance and Development*, 2(1), 17-42. doi: 10.22111/jipaa.2022.349100.1060. (in persian)
- Agarwal, S., & Lenka, U. (2018). Managing organization effectiveness through e-human resource management tool-e-learning: indian cases a qualitative approach, *International journal of social sciences*, 4(1): 298-312. DOI: [10.20319/pijss.2018.41.298312](https://doi.org/10.20319/pijss.2018.41.298312)
- Al-Tal M.J.Y., & Emeagwali, O.L. (2019). Knowledge-based HR practices and innovation in SMEs. *Organizacija*. 52(1):6-21. DOI: <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0002>
- Azhar, N.M. (2019). Factors Affecting the Acceptance of E-HRM in Iraq, *International Journal of Business a social science*, 9(2):264-276. DOI: 10.6007/IJARBS/v9-i2/5542
- Berber, N., & Đorđević, B., & Milanović, S. (2018). Electronic human resource management (E-HRM): A new concept for digital age. *strategic management-international journal of strategic management and decision support systems in strategic management*, 23(2): 22-32. DOI: [10.5937/StraMan1802022B](https://doi.org/10.5937/StraMan1802022B)
- Cheng, Xu. (2017). Applying the Theory of Planned Behavior to Influence Auditors' Knowledge-Sharing Behavior. USF Tampa Graduate Theses and Dissertations. <https://digitalcommons.usf.edu/etd/6691>
- El Said, G. R. (2015). Understanding knowledge management system antecedents of performance impact: Extending the Task-Technology Fit model with intention to share knowledge construct. *Future Business Journal*, 1 (1-2), 75-87. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2015.11.003>
- Eslami, Z., & Hakimzadeh, R., & Saboury, A., & Farzad, V. (2020). Identifying effective factors in the assessment of research productivity of faculty members in the humanities and Social Sciences. *journal of management and planning in educational system*, 13(2): 149-176. doi: 10.52547/mpes.13.2.149. (in persian)
- Fatemi, M., & Shayestepour, H. (2023), Investigating the impact of blockchain technology on electronic human resource management in the insurance industry, <https://civilica.com/doc/1666159>
- Hamad, Y., & Aboobaider, B. M., & Abd Ghani, M., & Doheir, M., & Elzamy, A. (2019). Controlling electronic human resource management (E-HRM) issues-based cloud computing system by using bayesian regression for healthcare organizations, *Religacion*, 4(17): 865-884. URI: <http://scholar.alaqsa.edu.ps/id/eprint/1134>
- Heikal, M., & Ciptaningsih E. M. S. S., & Nguyen, P. T. (2019). Role of electronic human resources management systems in the growth of web based business. *international journal of recent technology and engineering*, 8(2S11): 3814-3817. <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i2S11/B15010982S1119.pdf>
- Iqbal, N., & Ahmad, M., & Raziq, M., & Borini, F. (2019). Linking E-HRM practices and organizational outcomes: empirical analysis of line manager's perception, *Review of business management*, 21(1): 48-6. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i1.3964>
- Jebali, D., & Meschitti, V. (2021). HRM as a catalyst for innovation in start-ups, *Employee Relations*, Vol. 43 No. 2, pp. 555-570. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0140>
- Johnson, R.D., & Stone, D.L., & Lukaszewski, K.M. (2021). The benefits of eHRM and AI for talent acquisition, *Journal of Tourism Futures*, Vol. 7 No. 1, pp. 40-52. <https://doi.org/10.1108/JTF-02-2020-0013>
- Johnson, D. L., & Stone, Dadrack, D. L., & Lukaszewski, K. (2015). The influence of technology on the future of human resource management, *Human Resource Management Review*, 25 (2): 216-231, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.002>
- Kashian, A. M., & Bayat, B. (2019). Determining the priorities for supporting knowledge-based companies in Iran based on the pathology of the current situation. *Development strategy*. 58(3). 80-107. <http://rahbord-mag.ir/Article/13980604191755>. (in persian)
- Luse, A., & McElroy, J.C., & Townsend, A.M., & DeMarie, S. (2013). Personality and cognitive style as predictors of preference for working in virtual teams. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1825-1832. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.02.007>

- Ma, L., & Ye, M. (2015). The role of electronic human resource management in contemporary human resource management. *open journal of social sciences*, 3(04): 71-78. DOI: 10.4236/jss.2015.34009
- Malkawi, N. (2018). Using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan. *international journal of engineering technologies and management research*, 5(5): 146-166. DOI: 10.5281/zenodo.1296936
- McDonald, K., & Fisher, S., & Connelly, C.E. (2017). E-HRM Systems in Support of "Smart" Workforce Management: An Exploratory Case Study of System Success", Bondarouk, T., Ruël, H.J.M. and Parry, E. (Ed.) *Electronic HRM in the Smart Era (The Changing Context of Managing People)*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 87-108. <https://doi.org/10.1108/978-1-78714-315-920161004>.
- Natek, S., & Zwilling, M. (2016). Knowledge management systems support SECI model of knowledge-creation process. *Management, Knowledge and Learning. Technology, Innovation and Industrial Management. Joint International Conference 2016*.
- Portahmasbi, Z. (2021). The key success factors in the implementation of the knowledge and technology management system in academic companies. *Management and humanities researches in Iran*. 11(4). 308-320. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1868958/>. (in persian)
- Qalich Lee, B., & Rajabi Shahrabadi, E. (2014). Studying the relationship between knowledge creation, technology-based innovation and organizational agility (case study: Iran Alloy Company). *Industrial management perspective*. 16(2). 95-116. https://jimp.sbu.ac.ir/article_87273.html. (in persian)
- Stone-Johnson, C. (2017). Autonomy, professionalism, and the role of generation in professional capital", *Journal of Professional Capital and Community*, Vol. 2 No. 1, pp. 18-35. <https://doi.org/10.1108/JPCC-10-2016-0024>
- Syed Mustapha, S. (2016). Towards Building Monolithic Computational Platform for SECI Model. *International Journal of Intelligence Science*, (6), 29-41. DOI: 10.4236/ijis.2016.64004
- Tinholt, D., & Van Der Linden, N., & Chan, W.S., & Engelsman, R., & Siebes, C., & Montironi, M., & Bonazzoli, F., & Defina, R. (2015). European foundational ICT body of knowledge: a first point of reference for anyone interested in working in ICT.
- Uryuhara, Y. (2014). Professionalism and human resource management of Donor coordinators: Results of an international comparison. *Transplanatation proceedings*, 46, 1054-1056. <https://doi.org/10.1016/j.transproceed.2013.11.136>
- Valeau, P.J., & Paillé, P. (2017). The management of professional employees: linking progressive HRM practices, cognitive orientations and organizational citizenship behavior. *The international journal of human resource management*, 30(19), 2705-2731. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1332671>
- Wu, C., & Kao, S.-C., & Shih, C.-H. (2018). Task-technology fit in knowledge creation: the moderating role of cognitive style", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 48 No. 1, pp. 83-102. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-01-2017-0005>
- Youssif, M. (2019). Prospective on Human Resources Management in Startups. *Information Sciences Letters*. 8(3):81-8.

Research Paper

eISSN: 2980-8359

Presenting a model of green human resources management with a metacombinatiion approach

Hamed Ghaemi¹ , Mohammad Hadi Asgari² 

1- Masters Student Business Management - Marketing Orientation, Business Management Department, Tonkabon Branch, Islamic Azad University, Tonkabon, Iran

2- Assistant Professor, Department of Business Management, Tonekabon Branch, Islamic Azad University, Tonekabon, Iran.

Receive:

03 April 2023

Revise:

23 May 2023

Accept:

19 June 2023

Published online:

20 June 2023

Abstract

The purpose of this research is to present a green human resource management model. This research is applicable in terms of purpose, qualitative in terms of the method of data collection, and meta-composite in terms of the research implementation method. The statistical population of the research includes 15 organizational experts, managers and specialists in the field of human resources, who were selected by purposeful sampling. Extracting the components and indicators of green human resources management was obtained from the review of the background and theoretical foundations, and then the fuzzy Delphi method was used for analysis in three rounds. The components and dimensions of green human resources management include 9 dimensions of green process, green strategy, green support, green culture, green training, green reward, green participation, green job analysis and design, green discipline management, and 20 components were identified and confirmed. The results showed that the dimension of green strategy in green human resource management in the first stage acquired with an average of (0.967) and in the second with an average of (0.942), that the obtained numbers almost overlap in the two final stages. Also, the results show that in the dimension of green strategy, the component of green strategic alignment has the highest opinions of experts; in the first stage with an average of (0.990) and in the second with an average of (0.973), which shows the full saturation of experts' opinions and the overlap of these two stages.

Keywords:

green human resources management,
green participation,
green strategy,
metacombination

Please cite this article as (APA): Ghaemi, H., & Asgari, M. H. (2023). Presenting a model of green human resources management with a hybrid approach. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 122-145.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.391719.1080>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.6.8>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Mohammad Hadi Asgari

Email: dr_mh_asgari@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

Human resource management is one of the main responsibilities of management in any organization, and all managers at multiple levels of the organization have this responsibility in some way (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018). The high complexity of businesses and jobs in the world has led to their competitiveness, and for this reason, companies should pay special attention to value creation and be responsible in addition to efficiency (Kour & Joshi, 2020). Accountability is not only limited to work and fulfilling obligations to customers. One of the most important things is being responsible for the environment. For this reason, companies should pay attention to environmental issues and move towards "green" processes and actions (Singh et al, 2020). Green management is possible for the realization and convergence of green values and a wide range of economic, social, political and legal motivations only by benefiting from green human resource management (Evazkhah, 2020).

Green human resource management includes the process of support strategy and green culture; this means that human resource processes are redesigned based on environmental goals and strategies, and by supporting an environmentally friendly lifestyle, green culture is institutionalized in the organization. For successful implementation, factors at the individual, organizational and extra-organizational levels are effective. Finally, successful implementation leads to positive consequences at the individual, organizational and extra-organizational levels (Yeganegi & Safari, 2020).

Therefore, according to the issues raised, the current research aims to answer the question: what is the appropriate model of green human resource management with a metacombination approach?

Theoretical framework

Green human resource management can be defined as human resource management actions and policies that cause the sustainability of a business and more important than all, prevent the damages caused by anti-environmental activities in organizations. (Yussoff et al, 2020). Organizations, as the largest members of societies, should recognize the effects of their behaviors on the environment and take measures to reduce the negative effects of these behaviors on natural ecosystems. Green human resource management, as a strong tool that assumes the role of human factors, can help organizations to fulfill their social responsibilities in order to protect the environment (Barati, 2021).

Hajizadeh et al, (2022) investigated the identification and ranking of the antecedents of green human resource management with fuzzy Delphi approaches and hierarchical analysis. The findings showed that organizational factors with a weight of 0.627 dimensions were ranked 1st, and among its components, the quality of human resources was ranked first with a weight of 0.359. Technological factors were also ranked second with a weight of 0.289, and the advantage component was also ranked first. Environmental factors with a weight of 0.084 dimensions, was obtained with a dimension rank of 3, and among its components, government support with a weight of 0.336 was ranked first. The overall results indicated that the organizational factor ranked first in terms of importance, the technology factor ranked second, and the environmental factor ranked third.

Alirezaei et al, (2022) investigated the impact of green transformational leadership on environmental performance with the mediating role of green human resource management and environmental awareness in small and medium businesses of Sirjan Special Economic Zone. The findings of the research indicate that, in general, green transformational leadership has a significant effect on environmental performance with the mediating role of green human resource management and environmental awareness.

Research Methodology

This research is applicable in terms of purpose, qualitative in terms of data collection, and meta-composite in terms of the research implementation method. The statistical population of the research includes 15 organizational experts, managers and specialists in the field of human resources, who were selected by purposeful sampling. Extracting the components and indicators of green human resources management is based on the background and theoretical foundations, and then the fuzzy Delphi method was used for analysis.

Research Findings

For the analysis, the background review and theoretical foundations, and then the fuzzy Delphi method was used. The components and dimensions of green human resources management include 9 dimensions of green process, green strategy, green support, green culture, green training, green reward, green participation, green job analysis and design, green discipline management; and 20 components were identified and confirmed. The results showed that the dimension of green strategy in green human resource management in the first stage obtained with an average of (0.967) and the second with an average of (0.942), that the obtained numbers almost overlap in the two final stages. Also, the results show that in the dimension of green strategy, the component of green strategic alignment has the highest opinions of experts; in the first stage with an average of (0.990) and in the second with an average of (0.973), which shows the full saturation of experts' opinions and the overlap of these two stages.

Conclusion

The current research was conducted with the aim of presenting a green human resource management model. The present research is in line with the results of Alirezai et al, (2022), Hajizadeh et al, (2022), Sidra Munawar et al, (2022), Fazlali & Moazzami (2022), Yu et al, (2020), Rezaei et al, (2020), and Farrokhi et al, (2017). Alam & Bahramzadeh (2022) showed that considering the many environmental problems that the hotel industry is facing, this industry has undergone a lot of pressure to respond to these problems by implementing sustainable strategies such as green human resource management. Their findings showed that there is a direct and significant relationship between green human resource management and green performance related to tasks and innovativeness. Also, green human resource management works have a positive effect on employees' environmental care behaviors, and also promote environmental efficiency programs in the organization. Also, green human resource management is directly and positively related to innovative green performance and the great role of environmental behaviors in the workplace, and confirms an indirect and significant relationship between green human resource management and innovative green performance of employees due to the mediating role of environmental awareness.

According to the results obtained, organizations are suggested to pay attention to the review of their human resources management system and move towards green human resources management, such as paying more attention to green criteria in human resources subsystems (such as green recruitment and hiring, green training and development, green performance evaluation, green service compensation). It is suggested that the development of green human resource management strategies should be included in the human resource management agenda of petrochemical companies, considering the concerns and issues of the day. It is suggested to increase the knowledge and awareness of the employees with accurate needs assessment and holding green courses to the senior managers of these companies. It is suggested that human resource managers and senior managers of organizations, after hiring new staff, should consider criteria to evaluate the performance of employees based on the standards, according to which benefits and rewards will be paid to employees.

ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد فراترکیب

حامد قائمی^۱ ID، محمد هادی عسگری^۲ ID

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد/مدیریت بازرگانی -گرایش بازاریابی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران
۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها به شکل کیفی و از نظر روش اجرای پژوهش با رویکرد فراترکیب می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۵ نفر از خبرگان سازمانی مدیران و متخصصین حوزه منابع انسانی می‌باشند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. استخراج مؤلفه‌ها و شاخصهای مدیریت منابع انسانی سبز از بررسی پیشینه و مبانی نظری به دست آمد و سپس برای تحلیل از روش دلفی فازی در سه راند استفاده شد. مؤلفه‌ها و ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز شامل ۹ بعد فرآیند سبز استراتژی سبز حمایت سبز فرهنگ سبز آموزش سبز پاداش سبز مشارکت سبز تجزیه و طراحی شغل سبز مدیریت انضباط سبز و ۲۰ مؤلفه شناسایی و تأیید شد. نتایج نشان داد که بعد استراتژی سبز در مدیریت منابع انسانی سبز در مرحله اول با میانگین (۰/۹۶۷) و دوم با میانگین (۰/۹۴۲) که اعداد به دست آمده تقریباً همپوشانی را در دو مرحله پایانی دارند. همچنین نتایج نشان می‌دهد که در بعد استراتژی سبز مؤلفه همراستایی استراتژیک سبز بالاترین نظرات خبرگان را دارا بوده؛ در مرحله اول با میانگین (۰/۹۹۰) و دوم با میانگین (۰/۹۷۳) که نشان از اشباع کامل نظرات خبرگان و همپوشانی این دو مرحله را دارا بوده است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۳/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۹

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۳/۳۰

کلید واژه‌ها:

مدیریت منابع انسانی سبز،
مشارکت سبز،
استراتژی سبز،
فراترکیب

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): قائمی، حامد، عسگری، محمد هادی. (۱۴۰۲). ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد فراترکیب. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار، ۳(۱)، ۱۴۵-۱۲۲.

doi <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.391719.1080>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.00000000.1402.3.1.6.8>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: dr_mh_asgari@yahoo.com

نویسنده مسئول: محمد هادی عسگری

مقدمه

سرمایه‌های هر سازمانی شامل پول، تجهیزات فناوری و زمین می‌شود ولی امروزه منابع انسانی به عنوان بهترین سرمایه مطرح‌اند (Evazkhah, 2020) و منابع انسانی ارزشمندترین و مهمترین دارایی یک سازمان است و تلاش فردی و جمعی افراد حاصل از دانش تفکر، خلاقیت و کارآیی مدیریت نیروی انسانی می‌باشد که سازمان را به اهداف تعیین شده نزدیک یا دور می‌نماید و مدیریت منابع انسانی در توسعه تواناییها و قابلیت‌های شرکت‌ها می‌تواند نقش کلیدی و حیاتی ایفا کند (Leroy et al, 2018)؛ زیرا تحقق اهداف سازمان بدون توجه به منابع انسانی آن تقریباً غیر ممکن است (Deljo et al, 2021). منابع انسانی مؤید این مطلب است که کارکنان منابع کمیاب هستند و می‌توانند برای سازمان ارزش افزوده داشته باشند برخلاف بسیاری از منابع دیگر سازمان که پس از استهلاک و از بین رفتن به راحتی می‌توان آنها را با قطعات یا فناوری یا تجهیزات جدید جایگزین کرد. جایگزینی منابع انسانی شایسته چندان راحت نیست و به سهولت انجام نمی‌گیرد (Gholipur, 2020). لذا اهمیت مدیریت نیروی انسانی به عنوان برجسته‌ترین عامل مزیت رقابتی در مدیریت منابع انسانی که به نحو مستقیم در کارآمدی و اثر بخشی نیروی انسانی است، مؤثر می‌باشد (Soleimani Babadi et al 2022). مدیریت منابع انسانی از جمله مسئولیتهای اصلی مدیریت در هر سازمان می‌باشد و همه مدیران سطوح متعدد سازمان به نوعی از این مسئولیت برخوردار هستند (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018). پیچیدگی زیاد کسب و کارها و مشاغل در جهان منجر به رقابتی شدن آنها شده است و به همین دلیل شرکتها در کنار کارآمدی باید به ایجاد ارزش توجه ویژه‌ای داشته و مسئولیت پذیر باشند (Kour & Joshi, 2020). مسئولیت پذیری صرفاً محدود به کار و انجام تعهدات به مشتریان نیست. یکی از مهمترین موارد آن، مسئولیت پذیری در برابر محیط زیست است. به همین دلیل، شرکت‌ها باید به مسائل زیست محیطی توجه داشته و به سمت فرایندها و اقدامات «سبز» حرکت کنند (Singh et al, 2020).

مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سرمایه انسانی و برنامه‌های مدیریت محیط زیست و ادغام آنها در فعالیت‌های خود مدیریت منابع انسانی سبز را معرفی و امکانات و شرایط مناسبی را برای تمامی فعالان و سرمایه گذران فراهم می‌آورد تا با مشارکت در این برنامه‌ها ضمن بهبود عملکرد زیست محیطی سازمان و توجه به سیاستهای توسعه پایدار رابطه‌ای سودمند را برای خود خلق نماید (Ranjbarian, 2018). از طرفی افزایش نگرانیها در مورد هشدارهای محیطی، تولید کنندگان را مجبور به تلاش برای کاربرد راه کارهایی در زمینه مدیریت زیست محیطی و مدیریت سبز نموده است. یکی از قدم‌های اساسی برای کاهش بحرانها و حل مسائل زیست محیطی توجه ویژه به سازمانها و منابع انسانی سازمان و مدیریت کردن صحیح آنهاست و مدیریت سبز، روشی است که سازمانها محیطشان را با توسعه استراتژیهای زیست محیطی مدیریت می‌کنند (Rezaei et al, 2020). مدیریت سبز به عنوان رویکردی مدیریتی، با درک توانایی هر مجموعه و با اتخاذ رویکرد سبز بر همسویی و همگرایی مسئولیت اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی تاکید دارد. که این امر نیز از اهداف توسعه پایدار به شمار می‌آید. از مهمترین اهداف مدیریت سبز کاهش هزینه و آثار منفی محیطی ناشی از مصرف در دستگاه‌های دولتی از طریق اجرای نظام مدیریت محیط زیستی، تغییر الگوی مصرف، مصرف بهینه منابع و کاهش ضایعات و در نهایت بهبود محیط زیست می‌باشد (Asadi et al, 2021). مدیریت سبز برآمده از توجه به توسعه پایدار و به تبع آن پایداری سازمانی نیز توأم با رویکردهای اجتماعی و انگیزه‌های اقتصادی سلامت و ایمنی جامعه کارکنان و نیز نشر تصویر عمومی مطلوب سازمان در افق زمانی بلندمدت است. به همین خاطر سازمانها باید برای تحقق ایدئولوژی سبز و باور عمومی به ارزشهای سبز

ملاحظات بسیاری را در عملکرد زیست محیطی و مدیریت زیست محیطی خود لحاظ نموده (Pavithradevi & Sandhya, 2016) و زیر چتر ارزشهای سبز اجتماعی با مدیریت سبز سازمان سبز را خلق نمایند. در واقع نیاز به تبعیت ابعاد نرم و سخت سازمان برای بسط و انعکاس بار ارزشی سبز است تا سهم سازمان را در مدیریت پایدار حفظ کند. امروزه سازمانهای خصوصی در محیطهایی که ملزم به پاسخگویی سبز هستند تلاش می کنند تا با انواع روشها و فنون سبز سهم بازار خود را افزایش داده و پاسخگویی خود را تقویت نمایند و سازمانهای عمومی نیز از این طریق تلاش می کنند تا از مزایای اعتماد و رضایت عمومی و نیز عدالت بین نسلی بهره گیرند و بر مقبولیت و مشروعیت خود بیفزایند. مدیریت سبز برای تحقق و همگرایی ارزشهای سبز و طیف وسیعی از انگیزه های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و قانونی صرفاً با بهره مندی از مدیریت منابع انسانی سبز امکان پذیر است (Evazkhah, 2020).

مدیریت منابع انسانی سبز شامل فرآیند استراتژی حمایت و فرهنگ سبز است؛ بدین معنا که فرآیندهای منابع انسانی بر اساس اهداف و استراتژی های زیست محیطی باز طراحی شده و با حمایت از سبک زندگی دوستدار محیط زیست کارکنان فرهنگ سبز را در سازمان نهادینه می کند. برای پیاده سازی موفقیت آمیز، عواملی در سطح فردی، سازمانی و فراسازمانی تأثیر گذارند. در نهایت پیاده سازی موفقیت آمیز پیامدهای مثبتی را در سطح، فردی، سازمانی و فراسازمانی به دنبال دارد (Yeganegi & Safari, 2020). مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان اقدامی حیاتی در راستای اجرای رویکردهای سبز، به صورت گسترده ای مورد تأیید قرار گرفته، و ضمن افزایش عملکردهای زیست محیطی، به بهبود و ارتقاء آن در طولانی مدت کمک می کند (Dragomir, 2020; Ren et al, 2018). اقدامات و اصول مدیریت منابع انسانی سبز را می توان به صورت مجموعه ای از رویکردها، سیاست ها روشها و استراتژی هایی تعریف کرد که به کارکنان یک شرکت انگیزه می دهد تا رفتارهای سبز از خود بروز دهند و یک محیط کاری سازگار با محیط زیست ایجاد کنند که از لحاظ منابع بهینه بوده و مسئولیت های اجتماعی را نیز در برگیرد (Alam & Bahramzadeh, 2022).

در سالهای اخیر با پی بردن به اهمیت مسائل زیست محیطی و با احساس خطر نسبت به این مسئله در کشورمان مراجع رسمی به وضع برخی قوانین در سطح ملی یا تنظیم توافقاتنامه های بین المللی پرداخته اند. لیکن مرور تحقیقات صورت گرفته در حوزه مدیریت سبز از توجه به مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان بخشی از سیستم مدیریت سبز که اقدامات صورت گرفته در آن می تواند به حفظ و نگهداری از محیط زیست طبیعی کمک کند و نیز عوامل مؤثر در استقرار موفقیت آمیز آن غفلت کرده است. لذا با توجه به مسائل مطرح شده پژوهش حاضر در نظر دارد تا به این سؤال پاسخ دهد که الگوی مناسب مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد فراترکیب چه می باشد؟

مبانی نظری

مدیریت منابع انسانی یک رویکرد استراتژیک برای مدیریت مؤثر کارکنان در یک سازمان است به نحوی که به عملکرد مناسب آنها کمک کند تا یک مزیت رقابتی داشته باشند. این رویکرد برای ماکزیمم کردن عملکرد کارکنان در راستای اهداف استراتژیک کارفرمایان طراحی شده است. مدیریت منابع انسانی به معنای انجام استراتژی هایی برای آگاهی از اعمال سبز جهت ارتقا و پیگیری فعالیتهای تجاری پایدار است که به سازمان ها در زمینه هدایت یک محیط صمیمانه کمک می رساند. واژه سبز ریشه در مباحث بازاریابی اکولوژیک دارد. در حوزه مباحث مدیریت سبز، اقدامات مدیریت

منابع انسانی، تحت عنوان مدیریت منابع انسانی سبز به وجود آمده است. برخی از محققان مدیریت منابع انسانی را با مدیریت زیست محیطی مرتبط می‌دانند و آن را مدیریت منابع انسانی سبز یا مدیریت منابع انسانی زیست محیطی می‌نامند (Alirezaei et al, 2022). مدیریت منابع انسانی سبز به تمام فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که در زمینه توسعه اجرا و حفاظت مستمر یک سیستم که سعی دارد کارمندان یک سازمان را سبزشازی کند به کار می‌رود (Yaghubi et al, 2018).

مدیریت منابع انسانی سبز را می‌توان به صورت اقدامات و سیاست‌گذاری‌های مدیریت منابع انسانی تعریف کرد که باعث پایداری یک کسب و کار می‌شوند و از همه مهمتر از به وجود آمدن آسیب‌های ناشی از فعالیت‌های ضد محیط زیست در سازمانها جلوگیری می‌کنند (Yussoff et al, 2020)؛ سازمان‌ها به عنوان بزرگ‌ترین اعضای جوامع اثرات رفتارهای خود را بر محیط زیست شناخته و در جهت کاهش اثرات منفی این رفتارها بر اکوسیستم‌های طبیعی اقداماتی را اتخاذ کند. مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان ابزاری قوی که نقش عوامل انسانی را به عهده دارد، می‌تواند به سازمانها برای انجام مسئولیت‌های اجتماعی خویش در راستای حفظ محیط زیست کمک شایانی نماید (Barati, 2021). مدیریت منابع انسانی سبز، دنبال استفاده بهینه از منابع کمیاب محیطی است و تاکید آن بر فلسفه، خط مشی و فعالیت‌هایی است که سازمان‌ها را در رسیدن به هدف‌های سبز یاری می‌کند. مدیریت منابع انسانی سبز به معنی تدوین و اجرای راهبردهایی، برای آگاهی کارکنان و مدیران از اعمال سبز جهت ارتقا و پیگیری فعالیت‌های پایداری محیطی می‌باشد که به سازمان‌ها در ایجاد یک سازمان سبز یاری می‌رساند (Farrokhi et al, 2017). مدیریت منابع انسانی سبز یعنی، استفاده مناسب و صحیح از منابع انسانی برای بهبود و ارتقای اقدامات زیست محیطی سازمان و ایجاد تعهد و آگاهی بیشتر در کارکنان نسبت به مسائل زیست محیطی (Lloyd et al, 2016).

پیشینه پژوهش

(Hajizadeh et al, 2022) به بررسی شناسایی و رتبه بندی پیشایندهای مدیریت منابع انسانی سبز با رویکردهای دلفی فازی و تحلیل سلسله مراتبی پرداختند. یافته‌ها نشان داد عوامل سازمانی با وزن ابعاد ۰/۶۲۷ در رتبه ۱ قرار گرفت و از بین مؤلفه‌های آن نیز کیفیت منابع انسانی با وزن ۰/۳۵۹ در رتبه اول مؤلفه‌ها قرار گرفت. عوامل تکنولوژیکی نیز با وزن ابعاد ۰/۲۸۹ در رتبه دوم قرار گرفت و مؤلفه مزیت نیز در رتبه یک قرار گرفت. از نظر عوامل محیطی با وزن ابعاد ۰/۰۸۴ با رتبه ابعاد ۳ به دست آمد که از بین مؤلفه‌های آن حمایت‌های دولتی با وزن ۰/۳۳۶ در رتبه یک قرار گرفت. نتایج کلی حاکی از آن بود که عامل سازمانی از نظر میزان اهمیت، در رتبه اول، عامل تکنولوژی در رتبه دوم و عامل محیطی با وزن در رتبه سوم قرار گرفتند.

(Alirezaei et al, 2022) به بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرای سبز بر عملکرد زیست محیطی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و آگاهی زیست محیطی در کسب و کارهای کوچک و متوسط منطقه ویژه اقتصادی سیرجان پرداختند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که به طور کلی رهبری تحول‌گرای سبز بر عملکرد زیست محیطی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و آگاهی زیست محیطی تأثیر معناداری دارد.

(Ezadi Kahkeshi et al, 2022) به بررسی الگویابی معادلات ساختاری تأثیر تعهد سبز مدیریت ارشد بر عملکرد زیست محیطی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز (مطالعه موردی شرکت های تولیدی شهرکرد) پرداختند. نتایج نشان می دهد که تعهد سبز مدیریت ارشد بر عملکرد زیست محیطی شرکت تأثیر مثبت معنادار دارد. همچنین تعهد سبز مدیریت ارشد بر مدیریت منابع انسانی سبز شرکت تأثیر مثبت معنادار دارد. اما مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی تأثیر مثبت ندارد.

(Sidra Munawar et al, 2022) به بررسی اثرات مدیریت منابع انسانی سبز بر نوآوری سبز از طریق سرمایه انسانی سبز، دانش زیست محیطی و نگرانی مدیریتی محیطی پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد، مدیریت منابع انسانی سبز در نوآوری سبز سازمان ها، نقش مؤثر و مهمی ایفا می کند و نقش میانجی سرمایه انسانی سبز و دانش محیطی نیز از نظر آماری معنادار بود. علاوه بر این، نتایج نشان می دهد که ارتباط مدیریت منابع سبز انسانی و سرمایه انسانی سبز با مدیریت زیست محیطی به عنوان یک مداخله کننده، قوی تر است.

(Fazlali & Moazzami, 2022) به بررسی تأثیر سبک رهبری سازمانی بر مدیریت منابع انسانی ضمن تأکید بر نقش میانجی گر محیط کار رقابتی پرداختند. نتایج پژوهش نشان می دهد، سبک رهبری سازمانی بر مدیریت منابع انسانی تأثیر معناداری ندارد و رد شده است اما سبک رهبری سازمانی بر محیط کار رقابتی، محیط کار رقابتی بر مدیریت منابع انسانی و سبک رهبری سازمانی بر مدیریت منابع انسانی با نقش میانجی محیط کار رقابتی تأثیر معناداری دارند و تأیید شده است.

(Darvishmotevali & Altinay, 2022) به بررسی مدیریت منابع انسانی سبز، آگاهی زیست محیطی و رفتارهای سبز با نقش تعدیل کننده رهبری خدمتگزار پرداختند. یافته ها نشان داد که آگاهی زیست محیطی نقش واسطه اثرات مدیریت منابع انسانی سبز روی رفتارهای سبز دارد ولی رفتارهای سبز مرتبط با وظایف را حمایت نمی کند. هم چنین رهبری خدمتگزار نقش تعدیل گر در رابطه بین مدیریت سبز منابع انسانی سبز و رفتارهای سبز با وظایف مرتبط را ایفا نمی کند. (Amozad & Rezaeirad, 2021) به بررسی رابطه بین فناوری اطلاعات با مدیریت منابع انسانی سبز با توجه به نقش میانجی خرده سیستم های مدیریت منابع انسانی سازمان جهاد کشاورزی خراسان شمالی پرداختند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین فناوری اطلاعات با میانجی خرده سیستم های مدیریت منابع انسانی رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین خرده سیستم های مدیریت منابع انسانی با مدیریت منابع انسانی سبز نیز رابطه معناداری وجود دارد.

(Yu et al, 2020) پژوهشی را با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز و همکاری های زیست محیطی یک چشم انداز - انگیزه - فرصت و شرایط احتمالی انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز به طور قابل توجه و مثبتی با همکاری زیست محیطی با مشتریان و تأمین کنندگان ارتباط دارد و این روابط با مدیریت داخلی زنجیره تأمین سبز تعدیل می گردند.

(Rezaei et al, 2020) در پژوهشی به بررسی تأثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه سازمانی پایدار انجام دادند. نتایج به دست آمده حاکی از این مطلب بود که ابعاد نه گانه مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه سازمانی پایدار دارند همچنین نتایج نشان داد که تجزیه و تحلیل و طراحی شغل سبز، برنامه ریزی منابع انسانی سبز،

استخدام سبز، انتخاب سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش نیروی انسانی سبز، مدیریت پاداش سبز، مدیریت ایمنی و بهداشت سبز و مدیریت انضباط سبز تغییرات مربوط به متغیر توسعه سازمانی پایدار را به طور مستقیم تبیین می کنند.

روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه جمع آوری داده ها به شکل کیفی و از نظر روش اجرای پژوهش از نوع پژوهش به صورت فراترکیب می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۵ نفر از خبرگان سازمانی مدیران و متخصصین حوزه منابع انسانی می باشند که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. استخراج مؤلفه ها و شاخصهای مدیریت منابع انسانی سبز از بررسی پیشینه و مبانی نظری می باشد و سپس برای تحلیل از روش دلفی فازی استفاده شد. فراترکیب مروری بر چند پژوهش مرتبط با موضوع پژوهش به منظور ارزیابی تفاوت ها و شباهتهای یافته ها است. در این روش از حجم گزارش ها کاسته می شود ولی جوهره آنها با گزینش استعاره ها و سازمان دهنده های کلیدی مانند مضمون ها، مفاهیم، ایده ها و دیدگاه ها حفظ می شود. این روش شامل گردوری مطالعات پیشین، استخراج، تحلیل و در نتیجه ترکیب آنهاست. در این پژوهش بعد از شناسایی ابعاد و مؤلفه ها تحلیل را با استفاده از تکنیک دلفی فازی در سه راند ادامه دادیم تا به اشباع نظری برسیم. تکنیک دلفی یک فرآیند قوی مبتنی بر ساختار ارتباط گروهی است. این روش در مواردی که دانشی ناکامل و نامطمئن در دسترس باشد و یا محدودیت هایی از لحاظ کاربرد قوانین، فرمول ها و مدل های ریاضی مشاهده شود، مورد استفاده قرار می گیرد. بدین منظور نظرها و قضاوت های افراد در یک حیطه معین جمع آوری می شوند. به عبارت دیگر قضاوت به متخصصان آن امر سپرده می شود. روش دلفی عمدتاً با هدف کشف ایده های خلاقانه و قابل اطمینان و یا تهیه اطلاعاتی مناسب به منظور تصمیم گیری مورد استفاده قرار می گیرد. این روش به منظور بررسی نگرش ها و قضاوت های افراد و گروه های متخصص و نیز ایجاد هماهنگی بین دیدگاه ها، به نظر سنجی از افراد می پردازد. این نظر سنجی ها با استفاده از پرسشنامه و بدون الزام افراد به حضور در محلی معین، طی چندین مرحله انجام می شود. در پایان جمع بندی، ارزش گذاری و تحلیل مجموعه دیدگاه ها و نظرات افراد، مبنای هدف گذاری، تدوین برنامه و یا تصمیم گیری قرار می گیرد.

یافته های پژوهش

محققین و صاحب نظران حوزه مدیریت منابع انسانی سبز پس از تعیین ابعاد و مؤلفه هایی در خصوص مدیریت منابع انسانی سبز از طریق بررسی پیشینه و مبانی نظری پژوهش آن را به صورت جدول (۱) ارائه دادند. پس از بررسی پیشینه و مبانی نظری و ارائه ابعاد و مؤلفه ها، به منظور حصول اطمینان از صحت اعتبار عوامل شناسایی شده و رسیدن به اجماع براساس نظر خبرگان، از تکنیک دلفی فازی استفاده شد تا ابعاد و مؤلفه های شناسایی شده مدیریت منابع انسانی سبز را به صورت پرسشنامه نیمه ساختارمند درآورده و بین ۱۵ نفر خبره جهت نظر سنجی و تأیید آن ها مورد تحلیل قرار دادند و نتایج نشان داد که دوازده بعد و بیست و هفت مؤلفه که با استفاده از نظر پانزده نفر از خبرگان جمع آوری و شناسایی شد و به صورت جدول (۲) نشان داده شد.

جدول ۱. استخراج مؤلفه و شاخصهای مدیریت منابع انسانی سبز از مبانی نظری

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	منبع
فرآیند سبز	۱. جذب و استخدام سبز	آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵) و بامبیاک و مارچینیوک کلوزکا (۲۰۱۸)
	۲. نگهداشت سبز	
	۳. فرآیند اداری سبز	
استراتژی سبز	۴. همراستایی استراتژیک سبز	اوپاتا (۲۰۱۳) و بامبیاک و مارچینیوک کلوزکا (۲۰۱۸)
	۵. روابط استراتژیک سبز	
حمایت سبز	۶. حمایت اطلاعاتی سبز	اوپاتا (۲۰۱۳) غلامی و همکاران (۲۰۱۶) و میسرا (۲۰۱۷)
	۷. حمایت خدماتی سبز	
فرهنگ سبز	۸. ارزش‌های بنیادین سبز	آرولاجا و همکاران ۲۰۱۵ و اوپاتا ۲۰۱۳
	۹. نمادسازی سبز	
آموزش سبز	۱۰. نیازسنجی سبز	رنویک و همکاران (۲۰۱۲) و آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵)
	۱۱. نحوه آموزش سبز	
پاداش سبز	۱۲. رفتارهای فرانشی سبز	هالدورای و همکاران (۲۰۲۲) میسرا (۲۰۱۲) اوپاتا رنویک و همکاران (۲۰۱۸)
	۱۳. جوایز سبز	
تعهد سبز مدیر	۱۴. تعهد به حفاظت از محیط زیست	هالدورای و همکاران (۲۰۲۲) و اوپاتا (۲۰۱۳) و بامبیاک و مارچینیوک کلوزکا ۲۰۱۸
	۱۵. تعهد مالی زیست محیطی	
مشارکت سبز	۱۶. مشارکت در تصمیم‌های سبز	رنویک و همکاران (۲۰۱۲)، اوپاتا (۲۰۱۳) و آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵)
	۱۷. برنامه ریزی توسعه سبز کار	
تجزیه و طراحی شغل سبز	۱۸. مسئولیت‌های زیست محیطی شغل	آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵) و بامبیاک و مارچینیوک کلوزکا (۲۰۱۸)
	۱۹. الزامات زیست محیطی شغل	
	۲۰. شایستگی‌های زیست محیطی شغلی	
مدیریت انضباط سبز	۲۱. اعمال مجازات رفتارهای آسیب	اوپاتا (۲۰۱۳) غلامی و همکاران (۲۰۱۶) و میسرا (۲۰۱۷) و بامبیاک و مارچینیوک کلوزکا (۲۰۱۸)
	۲۲. تدوین قوانین زیست محیطی	
مدیریت ایمنی و بهداشت سبز	۲۳. کاهش بیماریهای شغلی	اوپاتا (۲۰۱۳) غلامی و همکاران (۲۰۱۶) و میسرا (۲۰۱۷) هالدورای و همکاران (۲۰۲۲) رنویک و همکاران (۲۰۱۲) و آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵)
	۲۴. کاهش خطرات محیط کاری	
	۲۵. تدوین استراتژیهای محیط کار ایمن	
فرصت‌های سبز	۲۶. ارتقای سبز	آرولاجا و همکاران ۲۰۱۵ و اوپاتا ۲۰۱۳ هالدورای و همکاران (۲۰۲۲) رنویک و همکاران (۲۰۱۲)
	۲۷. شایستگی شغلی سبز	

جدول ۲ ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده مدیریت منابع انسانی سبز

کد	مؤلفه	ابعاد
GP ₁	جذب و استخدام سبز	فرآیند سبز (GP)
GP ₂	نگهداشت سبز	
GP ₃	فرآیند اداری سبز	
GS ₁	همراستایی استراتژیک سبز	استراتژی سبز (GP)
GS ₂	روابط استراتژیک سبز	
GU ₁	حمایت اطلاعاتی سبز	حمایت سبز (GU)
GU ₂	حمایت خدماتی سبز	
GC ₁	ارزش‌های بنیادین سبز	فرهنگ سبز (GC)
GC ₂	نمادسازی سبز	
GE ₁	نیازسنجی سبز	آموزش سبز (GE)
GE ₂	نحوه آموزش سبز	
GB ₁	رفتارهای فرانقشی سبز	پاداش سبز (GB)
GB ₂	جوایز سبز	
MC ₁	تعهد به حفاظت از محیط زیست	تعهد سبز مدیر (MC)
MC ₂	تعهد مالی زیست محیطی	
GA ₁	مشارکت در تصمیم‌های سبز	مشارکت سبز (GA)
GA ₂	برنامه ریزی توسعه سبز کار	
AJ ₁	مسئولیت‌های زیست محیطی شغل	تجزیه و طراحی شغل سبز (AJ)
AJ ₂	الزامات زیست محیطی شغل	
AJ ₃	شایستگی‌های زیست محیطی شغلی	
GD ₁	اعمال مجازات رفتارهای آسیب رسان به محیط زیست	مدیریت انضباط سبز (GD)
GD ₂	تدوین قوانین زیست محیطی	
GH ₁	کاهش بیماری‌های شغلی	مدیریت ایمنی و بهداشت سبز (GH)
GH ₂	کاهش خطرات محیط کاری	
GH ₃	تدوین استراتژی‌های محیط کار ایمن	
GO ₁	ارتقای سبز	فرصت‌های سبز (GO)
GO ₂	شایستگی شغلی سبز	

در پژوهش حاضر روش دلفی فازی در سه مرحله صورت گرفته است. پس از دریافت نظرات خبرگان اولین مرحله دلفی با سؤالات جدید و مؤلفه‌ها با نرم‌افزار Excel ورژن ۲۱ بررسی گردید. قبل از شروع باید طیف‌های موجود در فرم پرسشنامه را فازی سازی نموده؛ که طبق جدول (۳) و فرمول زیر متغیرهای کلامی فازی سازی گردید.

جدول ۳. اعداد فازی مثلثی متغیرهای کلامی

اعداد فازی مثلثی	اعداد فازی قطعی	متغیرهای کلامی
(1,0/25,0)	۰/۹۳۷۵	کاملاً موافقم
(0/75,0/15,0/15)	۰/۷۵	موافقم
(0/5,0/25,0/25)	۰/۵	نظری ندارم
(0/25,0/15,0/15)	۰/۲۵	مخالقم
(0/25,0,0)	0/625	کاملاً مخالفم

در جدول ۳ اعداد فازی قطعی شده با استفاده از فرمول مینکوسکی به شکل زیر محاسبه شده است:
فرمول ۱

$$\chi = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

در اولین مرحله نظرسنجی، مدل اولیه که از کدگذاری ادبیات تحقیق ارائه شده همراه با تشریح مؤلفه‌ها، معیارها و زیرمعیارها به گروه خبرگان ارسال گردیده و نظرسنجی صورت می‌گیرد تا میزان موافقت و یا عدم موافقت آنها با هر کدام از مؤلفه‌های اخذ شده و نقطه نظرات پیشنهادی و اصلاحی آنها به شکل زیر جمع بندی شده است. با توجه به گزینه‌های پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده در پرسشنامه، نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های ارائه شده و میانگین فازی هر کدام از مؤلفه‌ها با توجه به روابط زیر در جدول (۴) محاسبه شده است:
فرمول ۲

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

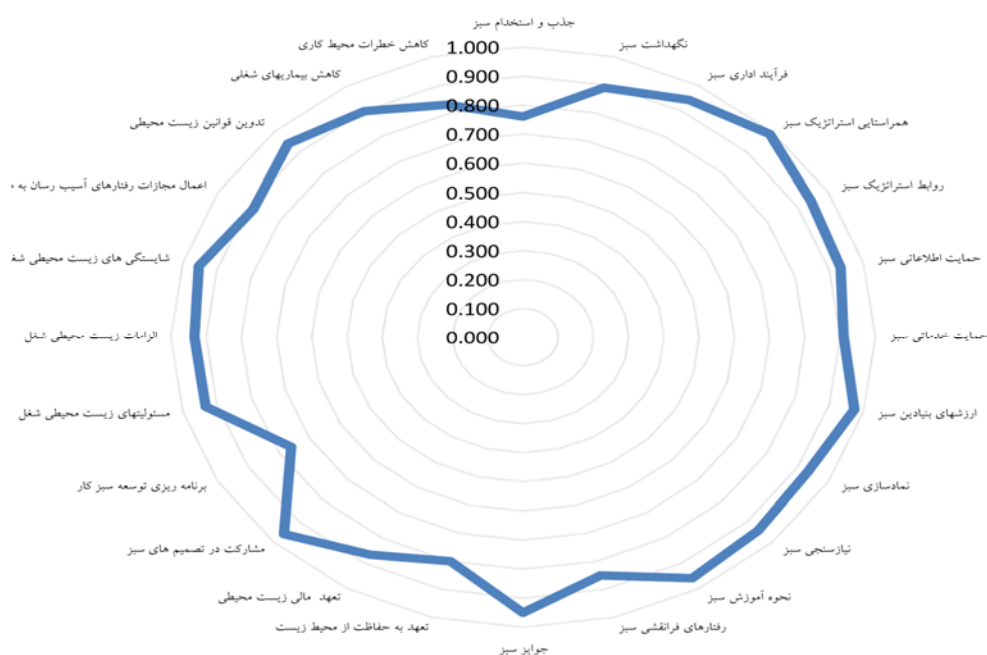
$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

جدول ۴. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از مرحله نخست نظر سنجی دلفی

نماد	مؤلفه‌ها	میانگین فازی مثلثی			میانگین فازی زدایی شده
GP ₁	جذب و استخدام سبز	0.120	0.170	0.800	0.760
GP ₂	نگهداشت سبز	0.060	0.210	0.900	0.890
GP ₃	فرآیند اداری سبز	0.010	0.243	0.983	0.943
GS ₁	همراستایی استراتژیک سبز	0.000	0.250	1.000	0.990
GS ₂	روابط استراتژیک سبز	0.010	0.243	0.983	0.943
GU ₁	حمایت اطلاعاتی سبز	0.010	0.243	0.983	0.933
GU ₂	حمایت خدماتی سبز	0.030	0.230	0.950	0.910
GC ₁	ارزش‌های بنیادین سبز	0.010	0.243	0.983	0.973
GC ₂	نمادسازی سبز	0.010	0.243	0.983	0.933

0.943	0.010	0.243	0.983	نیازسنجی سبز	GE ₁
0.960	0.000	0.250	1.000	نحوه آموزش سبز	GE ₂
0.850	0.010	0.243	0.983	رفتارهای فراتر از سبز	GB ₁
0.950	0.000	0.250	1.000	جوایز سبز	GB ₂
0.800	0.090	0.190	0.850	تعهد به حفاظت از محیط زیست	MC ₁
0.867	0.050	0.217	0.917	تعهد مالی زیست محیطی	MC ₂
0.960	0.000	0.250	1.000	مشارکت در تصمیم‌های سبز	GA ₁
0.760	0.120	0.170	0.800	برنامه ریزی توسعه سبز کار	GA ₂
0.933	0.010	0.243	0.983	مسئولیت‌های زیست محیطی شغل	AJ ₁
0.933	0.010	0.243	0.983	الزامات زیست محیطی شغل	AJ ₂
0.953	0.010	0.243	0.983	شایستگی‌های زیست محیطی شغلی	AJ ₃
0.884	0.030	0.230	0.950	اعمال مجازات رفتارهای آسیب رسان به محیط زیست	GD ₁
0.943	0.010	0.243	0.983	تدوین قوانین زیست محیطی	GD ₂
0.900	0.030	0.230	0.950	کاهش بیماری‌های شغلی	GH ₁
0.830	0.090	0.190	0.850	کاهش خطرات محیط کاری	GH ₂
0.780	0.120	0.170	0.800	تدوین استراتژی‌های محیط کار ایمن	GH ₃
0.800	0.090	0.190	0.850	ارتقای سبز	GO ₁
0.883	0.040	0.223	0.933	شایستگی شغلی سبز	GO ₂

همانطور که در جدول (۴) مشاهده می‌نمائید، اعداد فازی شاخص‌ها در مرحله اول نظر سنجی دلفی را نشان می‌دهد.



نمودار ۱. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی نخست جهت مؤلفه‌های تحقیق

با توجه به جدول (۴) و نمودار (۱) بیشترین میزان موافقت خبرگان در مرحله نخست نظر سنجی در بُعد فرآیند سبز به فرآیند اداری سبز با میانگین ۰/۹۴۳، در بُعد استراتژی سبز به روابط استراتژیک سبز با میانگین ۰/۹۴۳، در بُعد حمایت سبز به حمایت اطلاعاتی سبز با میانگین ۰/۹۳۳، در بُعد فرهنگ سبز به ارزشهای بنیادین سبز با میانگین ۰/۹۷۳، در بُعد آموزش سبز به نحوه آموزش سبز با میانگین ۰/۹۶۰، در بُعد پاداش سبز به جوایز سبز با میانگین ۰/۹۵۰، در بُعد تعهد سبز مدیر به تعهد مالی زیست محیطی با میانگین ۰/۸۶۷، در بُعد مشارکت سبز به مشارکت در تصمیمهای سبز با میانگین ۰/۹۶۰، در بُعد تجزیه و طراحی شغل سبز به شایستگیهای زیست محیطی شغلی با میانگین ۰/۹۵۳، در بُعد مدیریت انضباط سبز به تدوین قوانین زیست محیطی با میانگین ۰/۹۴۳، در بُعد مدیریت ایمنی و بهداشت سبز به کاهش بیماریهای شغلی با میانگین ۰/۹۰۰ و در بُعد فرصتهای سبز به شایستگی شغلی سبز با میانگین ۰/۸۸۳، است. همچنین در بین ابعاد بالاترین میزان موافقت مربوط به بُعد استراتژی سبز با میانگین ۰/۹۶۷ و پس از آن فرهنگ سبز با میانگین ۰/۹۵۳ و در آخر بعد تعهد سبز مدیر با میانگین ۰/۸۳۳ قرار دارد.

در دومین مرحله نظر سنجی، خبرگان همانند مرحله اول به تمامی سؤالات پاسخ دادند که شرح آن در ادامه آورده شده است. نتایج شمارش پاسخهای مرحله دوم و میانگین فازی هر کدام از مؤلفهها با توجه به روابط زیر در جدول (۵) محاسبه شده است.

فرمول ۳

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

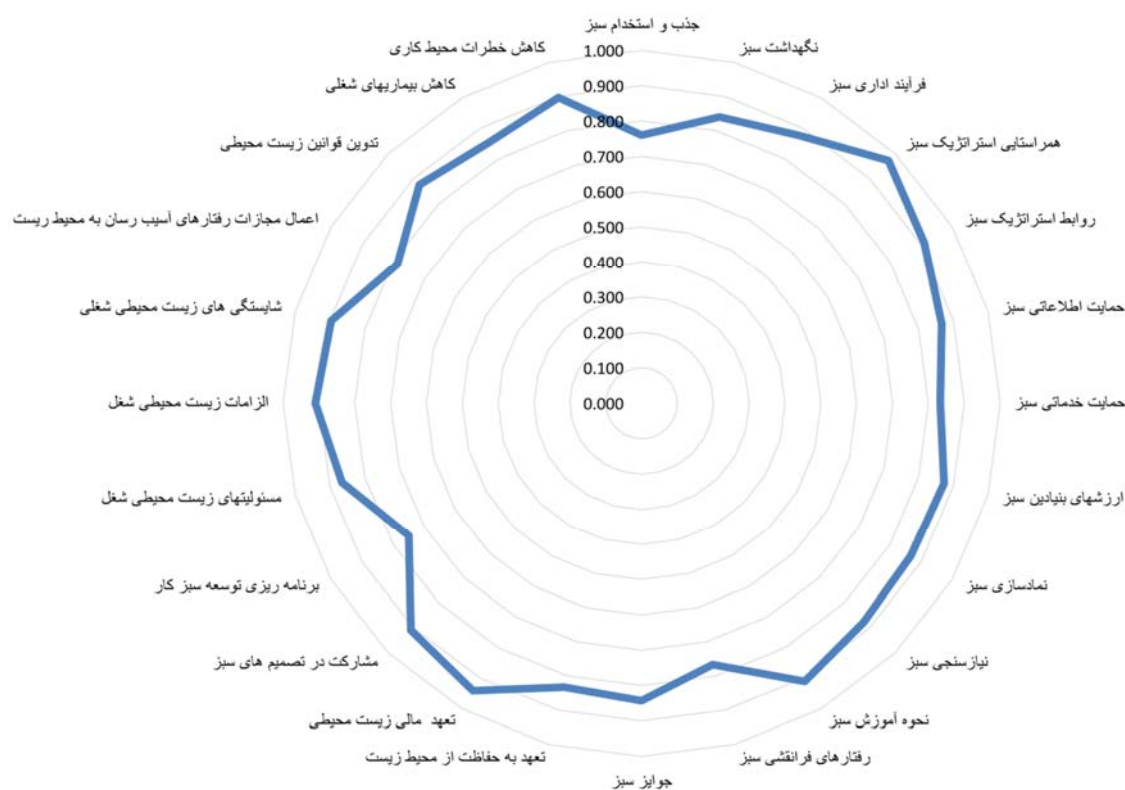
$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

جدول ۵. میانگین دیدگاههای خبرگان حاصل از مرحله دوم نظر سنجی دلفی

نماد	مؤلفهها	میانگین فازی مثلثی			میانگین فازی زدایی شده
GP ₁	جذب و استخدام سبز	0.120	0.170	0.800	0.760
GP ₂	نگهداشت سبز	0.090	0.190	0.850	0.840
GP ₃	فرآیند اداری سبز	0.050	0.217	0.917	0.877
GS ₁	همراستایی استراتژیک سبز	0.010	0.243	0.983	0.973
GS ₂	روابط استراتژیک سبز	0.030	0.230	0.950	0.910
GU ₁	حمایت اطلاعاتی سبز	0.050	0.217	0.917	0.867
GU ₂	حمایت خدماتی سبز	0.070	0.203	0.883	0.833
GC ₁	ارزشهای بنیادین سبز	0.070	0.203	0.883	0.873
GC ₂	نمادسازی سبز	0.050	0.217	0.917	0.867
GE ₁	نیازسنجی سبز	0.050	0.217	0.917	0.877
GE ₂	نحوه آموزش سبز	0.030	0.230	0.950	0.910
GB ₁	رفتارهای فرانشی سبز	0.110	0.177	0.817	0.767
GB ₂	جوایز سبز	0.070	0.203	0.883	0.843

0.833	0.070	0.203	0.883	تعهد به حفاظت از محیط زیست	MC ₁
0.941	0.010	0.243	0.983	تعهد مالی زیست محیطی	MC ₂
0.910	0.030	0.230	0.950	مشارکت در تصمیم های سبز	GA ₁
0.750	0.120	0.170	0.800	برنامه ریزی توسعه سبز کار	GA ₂
0.865	0.090	0.190	0.850	مسئولیت های زیست محیطی شغل	AJ ₁
0.910	0.030	0.230	0.950	الزامات زیست محیطی شغل	AJ ₂
0.897	0.050	0.217	0.917	شایستگی های زیست محیطی شغلی	AJ ₃
0.787	0.110	0.177	0.817	اعمال مجازات رفتارهای آسیب رسان به محیط زیست	GD ₁
0.877	0.050	0.217	0.917	تدوین قوانین زیست محیطی	GD ₂
0.853	0.000	0.250	1.000	کاهش بیماریهای شغلی	GH ₁
0.897	0.050	0.217	0.917	کاهش خطرات محیط کاری	GH ₂
0.853	0.070	0.203	0.883	تدوین استراتژیهای محیط کار ایمن	GH ₃
0.933	0.010	0.243	0.983	ارتقای سبز	GO ₁
0.717	0.130	0.197	0.767	شایستگی شغلی سبز	GO ₂

همانطور که در جدول (۵) مشاهده می نمائید، نتایج فازی مؤلفه ها برای مرحله دوم نظرات خبرگان را نشان می دهد.



نمودار ۲. میانگین دیدگاه های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله دوم جهت مؤلفه ها

با توجه به جدول (۵) و نمودار (۲) بیشترین میزان موافقت خبرگان در مرحله نخست نظر سنجی در بُعد فرآیند سبز به فرآیند اداری سبز با میانگین ۰/۸۷۷، در بُعد استراتژی سبز همراستایی استراتژیک سبز با میانگین ۰/۹۷۳، در بُعد حمایت سبز به حمایت اطلاعاتی سبز با میانگین ۰/۸۶۷، در بُعد فرهنگ سبز به ارزشهای بنیادین سبز با میانگین ۰/۸۷۳، در بُعد آموزش سبز به نحوه آموزش سبز با میانگین ۰/۹۱۰، در بُعد پاداش سبز به جوایز سبز با میانگین ۰/۸۴۳، در بُعد تعهد سبز مدیر به تعهد مالی زیست محیطی با میانگین ۰/۹۴۱، در بُعد مشارکت سبز به مشارکت در تصمیم‌های سبز با میانگین ۰/۹۱۰، در بُعد تجزیه و طراحی شغل سبز به الزامات زیست محیطی شغل با میانگین ۰/۹۱۰، در بُعد مدیریت انضباط سبز به تدوین قوانین زیست محیطی با میانگین ۰/۸۷۷، در بُعد مدیریت ایمنی و بهداشت سبز به کاهش خطرات محیط کاری با میانگین ۰/۸۹۷ و در بُعد فرصتهای سبز به ارتقای سبز با میانگین ۰/۹۳۳، است. همچنین در بین ابعاد بالاترین میزان موافقت مربوط به بُعد استراتژی سبز با میانگین ۰/۹۴۲ و پس از آن آموزش سبز با میانگین ۰/۸۹۳ و در آخر بعد پاداش سبز با میانگین ۰/۸۰۵ قرار دارد.

همچنین نظر به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج این مرحله، در صورتی که اختلاف بین دو مرحله کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰/۱) باشد در این صورت فرآیند نظر سنجی متوقف می‌شود (چنگک لین، ۲۰۰۲). در ادامه جدول (۶) از میزان اختلاف دیدگاه خبرگان برای شاخص‌های تحقیق با استفاده از فرمول شماره ۴ در نظر سنجی مرحله اول و دوم را نشان می‌دهد.

فرمول ۴

$$s(A_{m2}, A_{m1}) = \left| \frac{1}{3} [(a_{m21} + a_{m22} + a_{m23}) - (a_{m11} + a_{m12} + a_{m13})] \right|$$

جدول ۶. میزان اختلاف دیدگاه خبرگان در نظر سنجی مرحله اول و دوم

نماد	مؤلفه‌ها	مرحله اول	مرحله دوم	اختلاف
GP ₁	جذب و استخدام سبز	0.760	0.760	0.000
GP ₂	نگهداشت سبز	0.890	0.840	0.050
GP ₃	فرآیند اداری سبز	0.943	0.877	0.067
GS ₁	همراستایی استراتژیک سبز	0.990	0.973	0.017
GS ₂	روابط استراتژیک سبز	0.943	0.910	0.033
GU ₁	حمایت اطلاعاتی سبز	0.933	0.867	0.067
GU ₂	حمایت خدماتی سبز	0.910	0.833	0.077
GC ₁	ارزش‌های بنیادین سبز	0.973	0.873	0.100
GC ₂	نمادسازی سبز	0.933	0.867	0.067
GE ₁	نیازسنجی سبز	0.943	0.877	0.067
GE ₂	نحوه آموزش سبز	0.960	0.910	0.050
GB ₁	رفتارهای فرانشی سبز	0.850	0.767	0.083
GB ₂	جوایز سبز	0.950	0.853	0.097
MC ₁	تعهد به حفاظت از محیط زیست	0.800	0.833	-0.033

MC ₂	تعهد مالی زیست محیطی	0.867	0.941	-0.074
GA ₁	مشارکت در تصمیم‌های سبز	0.960	0.910	0.050
GA ₂	برنامه ریزی توسعه سبز کار	0.760	0.750	0.010
AJ ₁	مسئولیت‌های زیست محیطی شغل	0.933	0.865	0.068
AJ ₂	الزامات زیست محیطی شغل	0.933	0.910	0.023
AJ ₃	شایستگی‌های زیست محیطی شغلی	0.953	0.897	0.057
GD ₁	اعمال مجازات رفتارهای آسیب رسان به محیط زیست	0.884	0.787	0.097
GD ₂	تدوین قوانین زیست محیطی	0.943	0.877	0.067
GH ₁	کاهش بیماریهای شغلی	0.900	0.950	-0.050
GH ₂	کاهش خطرات محیط کاری	0.830	0.897	-0.067
GH ₃	تدوین استراتژیهای محیط کار ایمن	0.780	0.853	-0.073
GO ₁	ارتقای سبز	0.800	0.933	-0.133
GO ₂	شایستگی شغلی سبز	0.883	0.717	0.167

در مرحله سوم پرسشنامه‌ای با ۷ سؤال مشخص شده (شاخص‌های هیالات شده) که بین دو مرحله اول و دوم دارای اختلاف بالایی از حد آستانه بوده طراحی و در اختیار خبرگان قرار گرفت که در ادامه نشان داده شده است.

جدول ۷. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از سومین نظر سنجی دلفی

نماد	مؤلفه‌ها	میانگین فازی مثلثی			میانگین فازی زدایی شده
MC ₁	تعهد به حفاظت از محیط زیست	0.800	0.170	0.120	0.750
MC ₂	تعهد مالی زیست محیطی	0.883	0.203	0.070	0.833
GH ₁	کاهش بیماریهای شغلی	0.817	0.177	0.110	0.797
GH ₂	کاهش خطرات محیط کاری	0.917	0.217	0.050	0.877
GH ₃	تدوین استراتژیهای محیط کار ایمن	0.767	0.157	0.140	0.747
GO ₁	ارتقای سبز	0.833	0.183	0.100	0.803
GO ₂	شایستگی شغلی سبز	0.767	0.157	0.140	0.727

در ادامه جدول (۸) از میزان اختلاف دیدگاه خبرگان برای مؤلفه‌های تحقیق با استفاده از فرمول شماره ۴ در نظر سنجی مرحله دوم و سوم را نشان می‌دهد.

جدول ۸. میزان اختلاف دیدگاه خبرگان در نظر سنجی مرحله دوم و سوم

نماد	مؤلفه‌ها	مرحله دوم	مرحله سوم	اختلاف
MC ₁	تعهد به حفاظت از محیط زیست	0.833	0.750	-0.083
MC ₂	تعهد مالی زیست محیطی	0.941	0.833	0.107
GH ₁	کاهش بیماریهای شغلی	0.950	0.797	0.153
GH ₂	کاهش خطرات محیط کاری	0.897	0.877	0.125
GH ₃	تدوین استراتژیهای محیط کار ایمن	0.853	0.747	0.107
GO ₁	ارتقای سبز	0.933	0.803	0.130
GO ₂	شایستگی شغلی سبز	0.717	0.727	-0.010

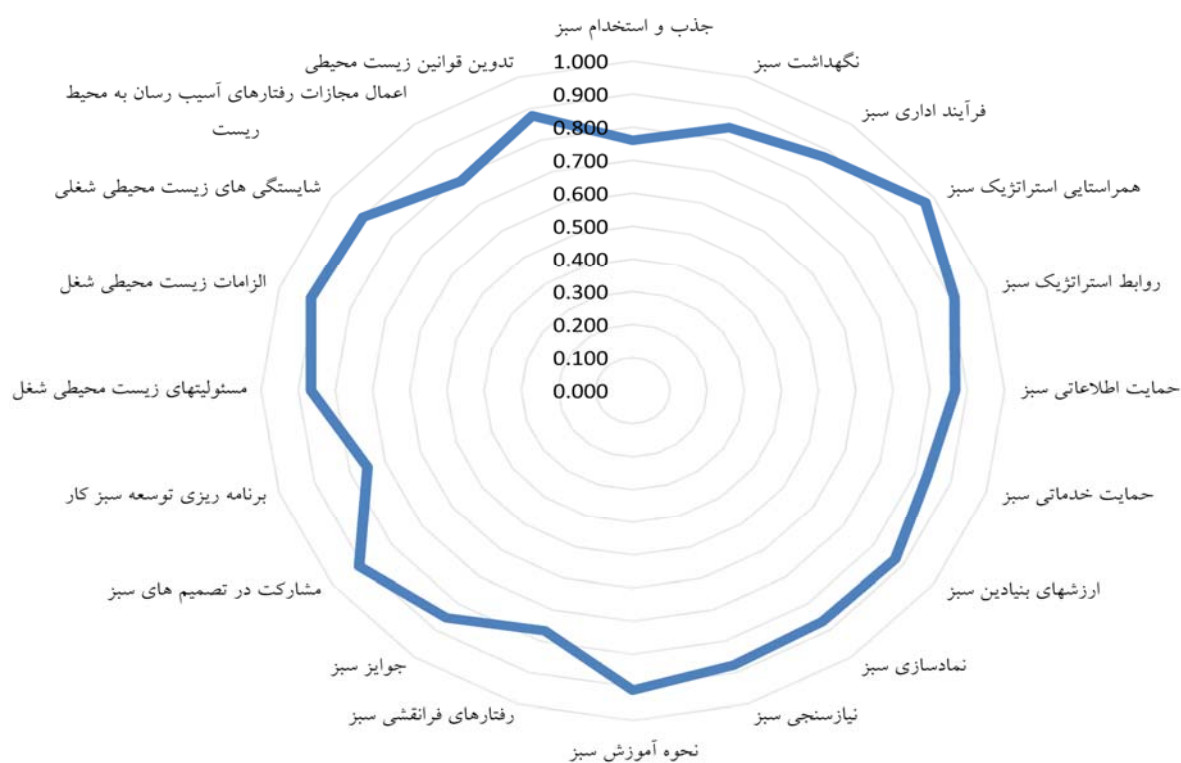
با توجه به جدول (۸) و نظر خبرگان اختلاف میانگین فازی شده عوامل مشخص شده در مرحله دوم و سوم با اختلاف از حد آستانه (۰/۱) بوده است. لذا این عوامل مشخص شده از پرسشنامه حذف و در نهایت تعداد عوامل به ۲۰ مورد رسیده است همچنین تعداد ابعاد به ۹ مورد رسید که در این مرحله نظرات خبرگان به اشباع رسیده و همه نظرات با هم همسو گردیده است.

با توجه به جدول بالا بیشترین میزان موافقت خبرگان با توجه به سومین نظر سنجی در بُعد فرآیند سبز به فرآیند اداری سبز با میانگین ۰/۸۷۷، در بُعد استراتژی سبز همراستایی استراتژیک سبز با میانگین ۰/۹۷۳، در بُعد حمایت سبز به حمایت اطلاعاتی سبز با میانگین ۰/۸۶۷، در بُعد فرهنگ سبز به ارزشهای بنیادین سبز با میانگین ۰/۸۷۳، در بُعد آموزش سبز به نحوه آموزش سبز با میانگین ۰/۹۱۰، در بُعد پاداش سبز به جوایز سبز با میانگین ۰/۸۴۳، در بُعد تعهد سبز مدیر به تعهد مالی زیست محیطی با میانگین ۰/۹۴۱، در بُعد مشارکت سبز به مشارکت در تصمیم‌های سبز با میانگین ۰/۹۱۰، در بُعد تجزیه و طراحی شغل سبز به الزامات زیست محیطی شغل با میانگین ۰/۹۱۰، در بُعد مدیریت انضباط سبز به تدوین قوانین زیست محیطی با میانگین ۰/۸۷۷، در بُعد مدیریت ایمنی و بهداشت سبز به کاهش خطرات محیط کاری با میانگین ۰/۸۹۷ و در بُعد فرصتهای سبز به ارتقای سبز با میانگین ۰/۹۳۳، است. همچنین در بین ابعاد بالاترین میزان موافقت مربوط به بُعد استراتژی سبز با میانگین ۰/۹۴۲ و پس از آن آموزش سبز با میانگین ۰/۸۹۳ و در آخر بعد پاداش سبز با میانگین ۰/۸۰۵ قرار دارد.

جدول ۹. میانگین نهایی شده نظر خبرگان جهت ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق

ابعاد	مؤلفه	میانگین فازی زدایی شده
فرآیند سبز (۰/۸۲۶)	جذب و استخدام سبز	0.760
	نگهداشت سبز	0.840
	فرآیند اداری سبز	0.877
استراتژی سبز (۰/۹۴۲)	همراستایی استراتژیک سبز	0.973
	روابط استراتژیک سبز	0.910
حمایت سبز (۰/۸۵۰)	حمایت اطلاعاتی سبز	0.867

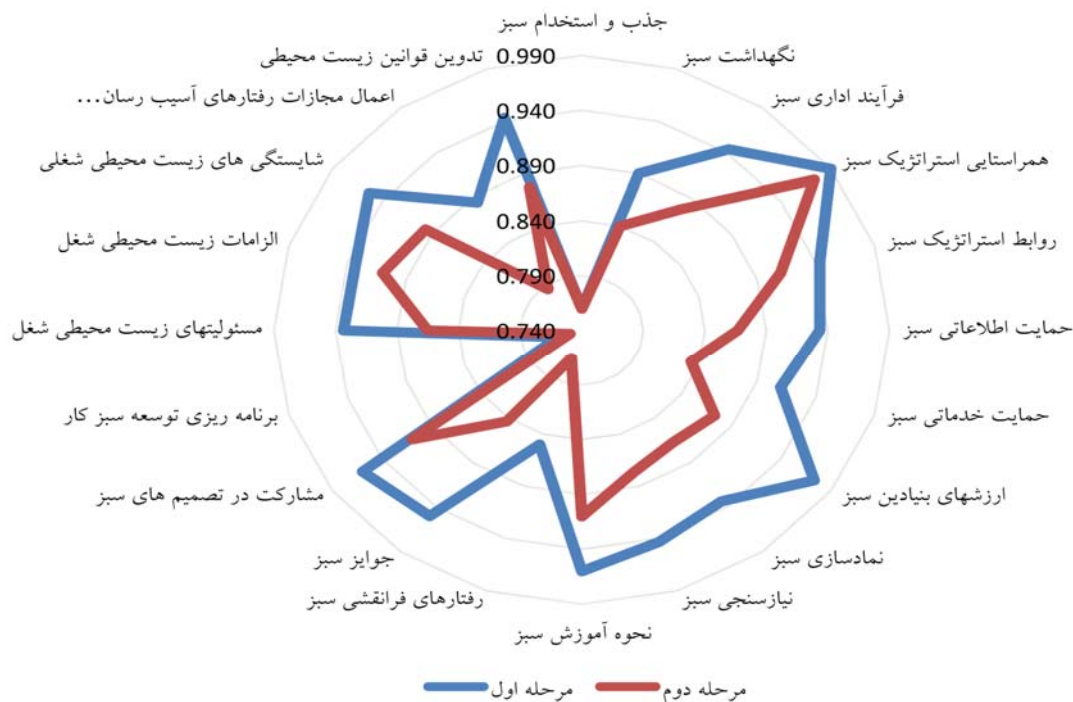
0.833	حمایت خدماتی سبز	
0.873	ارزش های بنیادین سبز	فرهنگ سبز (۰.۸۷۰)
0.867	نمادسازی سبز	
0.877	نیازسنجی سبز	آموزش سبز (۰.۸۹۳)
0.910	نحوه آموزش سبز	
0.767	رفتارهای فرانشی سبز	پاداش سبز (۰.۸۰۵)
0.853	جوایز سبز	
0.910	مشارکت در تصمیم های سبز	مشارکت سبز (۰.۸۳۰)
0.750	برنامه ریزی توسعه سبز کار	
0.865	مسئولیت های زیست محیطی شغل	تجزیه و طراحی شغل سبز (۰.۸۹۱)
0.910	الزامات زیست محیطی شغل	
0.897	شایستگی های زیست محیطی شغلی	
0.787	اعمال مجازات رفتارهای آسیب رسان به محیط زیست	مدیریت انضباط سبز (۰.۸۳۲)
0.877	تدوین قوانین زیست محیطی	



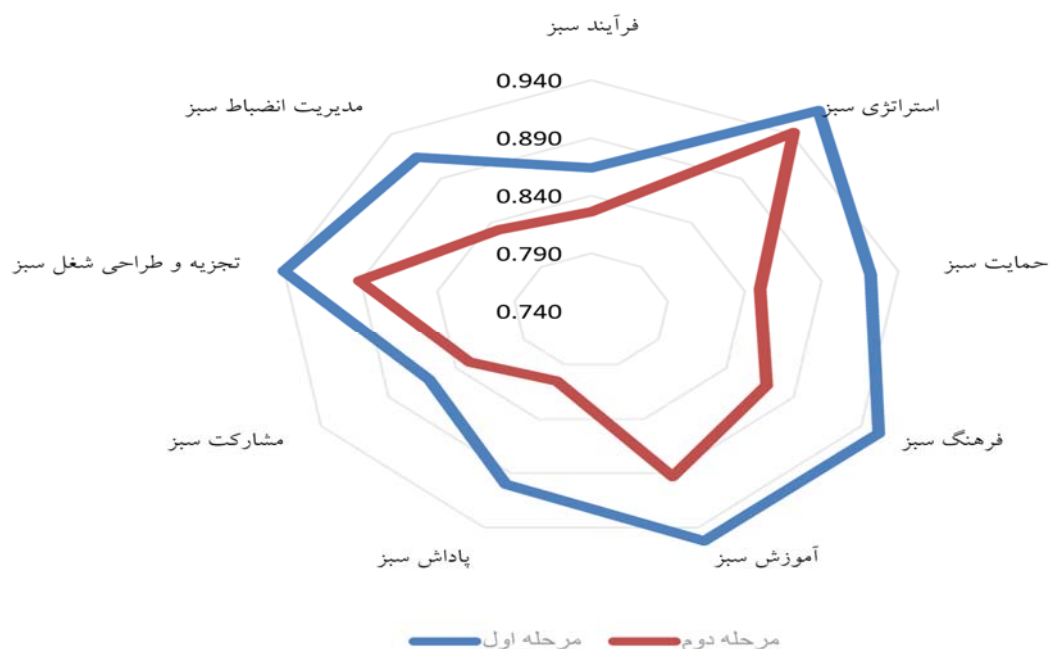
نمودار ۳. میانگین دیدگاه های خبرگان حاصل از سومین نظر سنجی جهت مؤلفه ها

با توجه به نمودار (۳) که مقایسه ابعاد و مؤلفه های شناسایی شده مدیریت منابع انسانی سبز در سه مرحله اول، دوم و سوم دلفی را نشان می دهد. اعداد نمودار نشان از این موضوع دارد که تمامی نظرات در قسمت ابعاد به بعد استراتژی سبز در

مدیریت منابع انسانی سبز معطوف شده که در مرحله اول با میانگین (۰/۹۶۷) و دوم با میانگین (۰/۹۴۲) که اعداد به دست آمده تقریباً همپوشانی را در دو مرحله پایانی دارند. همچنین در نمودارهای مؤلفه‌ها برای سه مرحله نتایج نشان می‌دهد که در بعد استراتژی سبز مؤلفه همراستایی استراتژیک سبز بالاترین نظرات خبرگان را دارا بوده؛ در مرحله اول با میانگین (۰/۹۹۰) و دوم با میانگین (۰/۹۷۳) که نشان از اشباع کامل نظرات خبرگان و همپوشانی این دو مرحله را دارا بوده است.



نمودار ۴. مقایسه مؤلفه‌های شناسایی شده برای مدیریت منابع انسانی سبز در دو مرحله اول، دوم دلفی



نمودار ۵. مقایسه ابعاد شناسایی شده برای مدیریت منابع انسانی سبز

بحث و نتیجه گیری

با توجه به تحلیلی که از روش دلفی جهت تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها برای مدیریت منابع انسانی سبز به اجرا درآمده که در مجموع نه بعد و بیست مؤلفه شناسایی و تأیید گردیده است همچنین با توجه به نتایج مرحله دوم و سوم و با توجه به نظرات پاسخ دهندگان نسبت به مؤلفه‌های نظر سنجی‌ها نظرات پاسخ دهندگان به مؤلفه‌های باقیمانده (بیست مؤلفه) بدین شکل می‌باشد:

۱- برای مؤلفه‌های بعد فرآیند سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد فرآیند سبز مربوط به «فرآیند اداری سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «جذب و استخدام سبز» می‌باشد.

۲- برای مؤلفه‌های بعد استراتژی سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد استراتژی سبز مربوط به «همراستایی استراتژیک سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «روابط استراتژیک سبز» می‌باشد.

۳- برای مؤلفه‌های بعد حمایت سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد حمایت سبز مربوط به «حمایت اطلاعاتی سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «حمایت خدماتی سبز» می‌باشد.

۴- برای مؤلفه‌های بعد فرهنگ سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد فرهنگ سبز مربوط به «ارزش‌های بنیادین سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «نماد سازی سبز» می‌باشد.

۵- برای مؤلفه‌های بعد آموزش سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد آموزش سبز مربوط به «نحوه آموزش سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «نیاز سنجی سبز» می‌باشد.

۶- برای مؤلفه‌های بعد پاداش سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد پاداش سبز مربوط به «جوایز سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «رفتارهای فرانقشی سبز» می‌باشد.

۷- برای مؤلفه‌های بعد مشارکت سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد مشارکت سبز مربوط به «مشارکت در تصمیم‌های سبز» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «برنامه ریزی توسعه سبز کار» می‌باشد.

۸- برای مؤلفه‌های بعد تجزیه و طراحی شغل سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد تجزیه و طراحی شغل سبز مربوط به «الزامات زیست محیطی شغل» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «مسئولیت‌های زیست محیطی شغل» می‌باشد.

۹- برای مؤلفه‌های بعد مدیریت انضباط سبز در مدیریت منابع انسانی سبز، بیشترین میزان موافقت خبرگان بین مؤلفه‌های بعد مدیریت انضباط سبز مربوط به «تدوین قوانین زیست محیطی» می‌گردد و کمترین میزان موافقت خبرگان مربوط به «اعمال مجازات رفتارهای آسیب رسان به محیط زیست» می‌باشد.

باتوجه به نتایج به دست آمده، پژوهش حاضر همسو با نتایج (Alirezaei et al, 2022) (Hajizadeh et al, 2022) (Sidra Farrokhi et al, 2022) (Munawar et al, 2022) (Fazlali & Moazzami, 2022) (Yu et al, 2020) (Rezaei et al, 2020) می‌باشد. (Alam & Bahramzadeh, 2022) نشان دادند که با در نظر گرفتن مشکلات زیست محیطی متعددی که صنعت هتلداری با آن مواجه است، فشار زیادی روی این صنعت به وجود آورده، تا با اجرای استراتژی‌های پایدار همانند مدیریت منابع انسانی سبز به این مشکلات پاسخ دهند. یافته‌های آنها نشان داد که رابطه مستقیم و قابل توجه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد سبز مرتبط با وظایف و مبتکرانه وجود دارد همچنین کارهای مدیریت منابع انسانی سبز به طور مثبت روی رفتارهای مراقبت از محیط زیست کارکنان اثر می‌گذارند و برنامه‌های کارآمدی محیط زیستی را نیز در سازمان ارتقا می‌بخشند. همچنین مدیریت منابع انسانی سبز به طور مستقیم و مثبت با عملکرد سبز مبتکرانه و نقش زیاد رفتارهای زیست محیطی در محیط کار ارتباط دارد و رابطه غیر مستقیم و قابل توجه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد سبز مبتکرانه کارکنان به واسطه نقش واسطه گرانه آگاهی زیست محیطی را تأیید می‌کند. (Rezaei et al, 2020) نشان دادند که تجزیه و تحلیل و طراحی شغل سبز، برنامه ریزی منابع انسانی سبز، استخدام سبز، انتخاب سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش نیروی انسانی سبز، مدیریت پاداش سبز، مدیریت ایمنی و بهداشت سبز و مدیریت انضباط سبز تغییرات مربوط به متغیر توسعه سازمانی پایدار را به طور مستقیم تبیین می‌کنند.

با توجه به نتایج به دست آمده به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود به بازنگری نظام مدیریت منابع انسانی خود توجه کنند و حرکت به سوی مدیریت منابع انسانی سبز- از قبیل توجه بیشتر به معیارهای سبز در زیرسیستم‌های منابع انسانی (مانند جذب و استخدام سبز، آموزش و توسعه سبز، ارزیابی عملکرد سبز، جبران خدمات سبز) را در نظر داشته باشند. پیشنهاد می‌گردد تدوین استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی سبز با توجه به دغدغه‌ها و مسائل و مشکلات روز، در دستور کار مدیریت منابع انسانی شرکت‌های پتروشیمی قرار گیرد. افزایش دانش و آگاهی کارکنان با نیازسنجی دقیق و برگزاری دوره‌های سبز به مدیران ارشد این شرکت‌ها پیشنهاد می‌شود. پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی و مدیران ارشد سازمانها، پس از استخدام نیروی جدید، باید معیارهایی را برای ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس استانداردها در نظر بگیرند که بر این اساس مزایا و پاداش به کارکنان پرداخت شود. پیشنهاد می‌گردد تفکر و چشم انداز زندگی را در جامعه، سبز کنیم که این مهم با آموزش میسر خواهد بود و نگاهمان به توسعه پایدار نگاهی سیستمی باشد و شروع این آموزش را از نتایج تحقیقات دانشگاهی این چنینی به خانواده‌ها و زندگی خصوصی مردم سوق دهیم و در برنامه ریزی‌های کوتاه مدت و میان مدت، راهبردی بلند مدت را در نظر گرفته و از آینده سازان که امروز در آغوش مادران و در مهد کودک‌ها در حال آموزش هستند غافل نشویم که آینده در دست آنهاست و تا زمانی که بهتر فکر نکنیم هیچ چیز بهتر نخواهد شد.

Reference

- Alam Shahnabadi, A., & Bahramzadeh, M. (2022). Evaluation of green human resource management behavior and environmental awareness on green behaviors considering the moderating role of green functional improvement (case study: Tehran Grand Hotel). *Green Management Quarterly*, 2(1), 103-118. https://jgm.aliabad.iau.ir/article_692188.html. (In Persian)
- Alirezaei, A., & Abbasqolizadeh, A., & Shul, A., & Korhani, M. (2022). Structural modeling of the impact of green transformational leadership on environmental performance with the mediating role

- of green human resource management and environmental awareness. Quarterly Journal of Value Creation in Business Management, 2(3), 82-108 .doi: 10.22034/jvcbm.2023.376957.1044 .(In Persian)
- Amuzad Mehdirji, H., & Rezaei Rad, M. (2021). Investigating the relationship between information technology and green human resource management with regard to the mediating role of human resource management sub-systems, Green Management Quarterly, 1(1). <https://civilica.com/doc/1625068> .(In Persian)
- Asadi, Z., & Barfizadeh, L., & Hasanpour, K. (2021), Green management approach and its role in sustainable development, the second international conference on new challenges and solutions in industrial engineering and management and accounting, Damghan, <https://civilica.com/doc/1244666>. (In Persian)
- Bombiak, E., & Marciniuk-Kluska, A. (2018). Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience. Sustainability, 10(6), 1739; <https://doi.org/10.3390/su10061739>
- 1.1 Brati, H. (2021), Green Human Resource Management in Organization Requirements, Challenges and Implications, First National Conference on Green Management in the Third Millennium; Experiences, challenges and solutions, Birjand, <https://civilica.com/doc/1523797> .(In Persian)
- 1.2 Darvishmotevali, M., & Altinay, L. (2022). Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership. Tourism Management. 104401. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104401>
- Deljo, M., & Hosseini, S., & Karmi, A., & Senobar, N., & Nikkhah, Y. (2021). The effect of green human resource management on green innovation with the moderating role of green intellectual capital. Journal of human resource management development and support. 16(61). 1-28 .SID. <https://sid.ir/paper/962492/fa> .(In Persian)
- Dragomir, V. D. (2020). Theoretical aspects of environmental strategy. In Corporate environmental strategy. 1-31.
- Evazkhah, R. (2020). A review of the literature on green human resource management in organizations. International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran, <https://civilica.com/doc/1178738>. (In Persian)
- Ezadi Kakheshi, F., & Emami Korande, M., & Moghadis, A. (2022). Structural equation modeling of the mediating role of green human resource management in the relationship between senior management's green commitment and environmental performance. Quarterly Journal of Value Creation in Business Management, 2(1), 114-136. doi: 10.22034/jbme.2022.322919.1013 .(In Persian)
- Farrokhi, M., & Nasr Esfahani, A., & Safari, A. (2017). Presentation of green human resource management framework in steel industry. Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University. 9(4)(30). 153-179. <https://civilica.com/doc/909059>. (In Persian)
- Fazalali, B., Moazzami, M. (2022). The effect of organizational leadership style on human resource management while emphasizing the mediating role of competitive work environment. Education Management and Perspective Quarterly, 4(4), 114-142. doi: 10.22034/jmep.2023.378676.1149. (in Persian)
- Qolipour, A. (2020). Human resource management (concepts, theories and applications). Samit Publications, Tehran. (in Persian)
- Hajizadeh, M., & Jajermizadeh, M., & Mohtashmi, A. (2022). Identifying and ranking the antecedents of green human resource management with fuzzy Delphi approaches and hierarchical analysis. Karafan Scientific Quarterly, 19 (Special Issue), 463-483. doi: 10.48301/kssa.2021.128448. (In Persian)
- Kour, G., & Joshi, P. (2020). Understanding sustainability and competitiveness in the Indian air cooler industry: A Case of Symphony. International Journal of Business Innovation and Research, 23(1), 87-102. <https://ideas.repec.org/a/ids/ijbire/v23y2020i1p87-102.html>.
- Leroy, H., & Segers, J., & Van Dierendonck, D., & Den Hartog, D. (2018). Managing people in organizations: integrating the study of HRM and leadership. Journal of Human Resource Management Review, 28(3), 249-257. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.002>

- Pavithradevi, V., & Sandhya, R.C. (2016), Green HR: Does Its Performance Match with the Value Perceived by the Employees?, *International Journal Of Business & Management*, March, 4(3), 312-314. <https://www.internationaljournalcorner.com/index.php/theijbm/article/view/126285>
- Ranjbarian, R. (2018) Sustainable development and the role of Haft Sabz components, *Journal of Labor and Society Economics*. 216, 75-82. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1476765>. (in Persian).
- Ren, S., & Tang, G., & Jackson, S. E. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35 (3), 769-803 . DOI: 10.1007/s10490-017-9532-1.
- Rezaei, B., & Zargar, M., & Hamtani, H. (2020). Investigating the impact of green human resource management dimensions on sustainable organizational development. *Marine Science Education*, 7(20), 93-108. SID. <https://sid.ir/paper/262013/fa> (In Persian)
- Sidra, M., & Hummaira Qudsia, Y., Muneeb, A., Sumaira., R. (2022). Effects of green human resource management on green innovation through green human capital, environmental knowledge, and managerial environmental concern. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 52. 141-150. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.06.009>
- Singh, S. K., Giudice, M. D., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Journal of Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119-162 . <https://ideas.repec.org/a/eee/tefoso/v150y2020ics0040162519309588.html>
- Soleimani Babadi, A., Khani, A., & Ranjbar Nisiani, M. J. (2022). Review of school transformation based on human resource management in schools: 3rd International Conference on Humanities, Law, Social Studies and Psychology. <https://civilica.com/doc/1537967> .(in Persian).
- Yaghubi, N., & Dehghani. M., & Omidvar, M. (2018). Establishing green human resource management in the entrepreneurial ecosystem. *Human resource management research*. 8(4). 132-149 <https://sid.ir/paper/372818/fa>. (in Persian).
- Yegangi, K., & Safari, P. (2019). A review of green management concepts, *Industrial Management and Engineering Quarterly*, 2(5). 45-50: 5 <https://civilica.com/doc/1669853> .(in Persian).
- Yu, W., & Chavez, R., & Feng, M., Yew Wong, Ch., Fynes, B. (2020). Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective, *International Journal of Production Economics*, 224-235. DOI: 10.1016/j.ijpe.2019.06.013.



Journal of Value Creating in Business Management

eISSN: 2980-8359

Volume 3, Issue 1, Spring 2023

Editor-in-Chief

Professor Azar Kaffash poor

Ph.D. in Strategic Management Full Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Iran.

kafashpor@um.ac.ir

Director-in-Charge

mahdi khodaparast

Ph.D. Human resources management Managing Director of Institute of Management fekrenoandish, And member of the Scientific Society of Training and Human Resource Developmentrces Iran

mahdikhodaparast.b@gmail.com

Associate Editor

Dr. Mohammad Hadi Asgari

Assistant Professor of Business Management, Islamic Azad University of Tonekabon, Iran. President of Iran Business Management Association

dr_mh_asgari@yahoo.com



Publisher: Iranian Business Management Association

[https:// www.jvcbm.ir](https://www.jvcbm.ir)

Designer: Mohammad Saki Entezami, mohammad.entezami@gmail.com

Editorial Board

Professor Azar Kaffash poor

Ph.D. in Strategic Management Full Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Iran.
kafashpor@um.ac.ir

Professor Hassanali Aghajani

Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran
aghagani@umz.ac.ir

Professor Amir Mansour Tehranchian

Professor, Department of Economics and Business, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Mazandaran University, Iran
m.tehranchian@umz.ac.ir

Professor Shahnaz Naibzadeh

Full Professor, Department of Management, School of Management and Accounting, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran
snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

Dr. Morteza Maleki Minbashrazgah

Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran
mmaleki80@semnan.ac.ir

Professor Hassanali Aghajani

Management(Technology-Entrepreneurship) Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran
aghagani@umz.ac.ir

Dr. Mohammad Taleghani

PhD in Industrial Management Associate Professor, Department of Industrial Management, Islamic Azad University, Rasht Branch, Rasht, Iran
taleghani@iaurasht.ac.ir

Dr. Davood Kiakojoori

PhD in Public Administration Associate Professor, Department of Management, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran
davoodkia@iauc.ac.ir

Dr. Alireza Fazlzadeh

Financial Accounting Associate Professor, Department of Management and Accounting, Faculty of Management and Economics, University of Tabriz, Tabriz, Iran
fazlzadeh@tabrizu.ac.ir

Dr. Abolfazl Danaei

Media Management Associate Professor, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran
a.danaei@semnaniau.ac.ir

Dr. Shahram Gilaninia

Business Management Associate Professor, Department of Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran
drgilaninia45@gmail.com

Dr. Mohammad Hadi Asgari

Assistant Professor of Business Management, Islamic Azad University of Tonekabon, Iran. President of Iran Business Management Association
dr_mh_asgari@yahoo.com

International Editorial Board**Professor Asghar Afshar Jahanshahi**

Professor - University of the Americas Puebla (UDLAP), Mexico
afshar@pucp.edu.pe

Professor Akbar Manoussi

Professor, School of Economics and Management, University Carleton Ottawa, Canada. President of the Iran-Canada Business Association
akbar.manoussi@carleton.ca

Advisory Board**Dr. Seyyed Javad Mortazavi Amiri**

PhD in Statistics Assistant Professor, Department of Statistics and Mathematics, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran
jmortazavi.amiri@iauc.ac.ir

Editor**Javad Mehraban**

PhD Student of Educational Technology PhD Student of Educational Technology, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran Iran
javad.mehraban93@gmail.com

Reviewers**Dr. Mahdi Khodaparast**

Managing Director of Institute of Management fekrenoandish ‘And member of the Scientific Society of Training and Human.

Dr. Bahram Kheiri

Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Management, Central Tehran Branch of Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Dr. Abolfazl Danaei

Associate Professor, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran.

Dr. Mohammad Taleghani

Associate Professor, Department of Industrial Management, Islamic Azad University, Rasht Branch, Rasht, Iran.

Dr. Davood Kiakojouri

Associate Professor, Department of Management, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran.

Dr. Mohammad Hadi Asgari

Assistant Professor, Department of Business Management, Tonekabon Branch, Islamic Azad University, Tonekabon, Iran.

Dr. Asadollah Alirezaei

Department of Industrial Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran.

Ali Einy

Instructor, Department of Business Management, Payame Noor University, West Mazandaran Province, Iran.

Office address: Journal of Business Management and Entrepreneurship

Address: Iran, Mazandaran, Chalous, Shariati Ave., After Golshan 1, Khodaparast Building, 1st Floor, Postal Code, 4661668186

Mobile Number: +989118912539

Contact: +09811 52211444

Journal Email: fekrenoandish.jvcbm.ir@gmail.com

Contents

The effect of organization paradox on stability mechanisms with the mediating role of ambidexterity of learning

Peyman Akbari, Marziye Deghanizade, Seyede Saeide Didekonan 1

Identifying the dimensions and components of smart network governance in the country's banking system

Abdul Ghaffar Karimi, Vahid Pourshahabi, Bahareh Naseri, Alireza sargolzaei 25

The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience

Alireza Rousta, Elnaz Allafjafari, Majid Ahmadi 57

Examining the role of using electronic marketing and information technology in the business of Minoo food industry in the period of economic recession

Shaghayegh Sahraei, David Mafibalani 82

Designing an electronic human resources management model based on knowledge creation in knowledge-based companies

Bamdad Bahari, Mohammad Taheri Rouzbahani 106

Presenting a model of green human resources management with a metacombinatiion approach

Hamed Ghaemi, Mohammad Hadi Asgari 122



JOURNAL OF VALUE CREATING IN BUSINESS MANAGEMENT

Volume 3, Issue 1, Spring 2023

eISSN: 2980-8359



The effect of organization paradox on stability mechanisms with the mediating role of ambidexterity of learning

Peyman Akbari, Marziye Deghanizade, Seyede Saeide Didekonan 1

Identifying the dimensions and components of smart network governance in the country's banking system

Abdul Ghaffar Karimi, Vahid Pourshahabi, Bahareh Naseri, Alireza sargolzaei 25

The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience

Alireza Roust, Elnaz Allafjafari, Majid Ahmadi 57

Examining the role of using electronic marketing and information technology in the business of Minoo food industry in the period of economic recession

Shaghayegh Sahraei, David Mafibalani 82

Designing an electronic human resources management model based on knowledge creation in knowledge-based companies

Bamdad Bahari, Mohammad Taheri Rouzbahani 106

Presenting a model of green human resources management with a metacombination approach

Hamed Ghaemi, Mohammad Hadi Asgari 122