

## شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری

### اطلاعات و استقرار SCRM

#### (مورد مطالعه: شرکت سیمان شرق)<sup>۱</sup>

میثم کیوانی<sup>۲</sup>

مهرداد زیرک<sup>۳</sup>

حسین مومنی مهموئی<sup>۴</sup>

علی حسین زاده<sup>۵</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۹/۲۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۲۵)

#### چکیده

پژوهش حاضر باهدف شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM در شرکت سیمان شرق انجام شده است. رویکرد پژوهش کیفی و به لحاظ هدف، پژوهشی اکتشافی با روش تحلیل تم است که در آن با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته تعداد ۲۵ نفر از مدیران شرکت سیمان شرق و خبرنگاران و صاحب نظران در این حوزه به روش انتخاب نمونه گیری هدفمند انتخاب شده اند یافته های پژوهش حاکی از هفت تم اصلی یا همان عوامل مؤثر در فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM است. این هفت تم عبارتند از عوامل ساختاری، عوامل رفتاری، عوامل محیطی، فرآیندها، خروجی، اثر و پیامد که کدهای شناسایی شده از این تم های اصلی در متن حاصل از سپس نقش هر یک از زیر مقوله ها در ایجاد یک فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM بررسی شد. در خصوص نتایج به دست آمده می توان بیان داشت که در بین عوامل اصلی عامل فرآیندها بیشترین تأثیر را بر روی نتایج داشته است و این امر نشان می دهد شرکت سیمان شرق جهت فرهنگ یادگیری الکترونیکی باید به فرآیندهای کاری خود توجه بیشتری داشته باشد.

**واژگان کلیدی:** فرهنگ یادگیری الکترونیکی، پذیرش فناوری اطلاعات، مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی (SCRM)

<sup>۱</sup> این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می باشد.

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه، ایران.

<sup>۳</sup> گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه، ایران. مسئول مکاتبات: Meh dizirak45@gmail.com

<sup>۴</sup> گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه، ایران.

<sup>۵</sup> گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه، ایران.

## ۱- مقدمه

روند تحولات جهانی با محوریت توسعه پدیده فناوری اطلاعات در حال گسترش است. هم‌زمان با تغییرات سریع فنون و مهارت‌ها و ظهور پدیده‌های نوین در فناوری اطلاعات و تأثیر آن‌ها بر شیوه‌ها و روش‌های زیستن، فرآیند آموزش نیز متحول و دگرگون شده است و با توجه به اینکه دنیای کسب‌وکار رقابتی قدرتمند کنونی که به سرعت در حال تغییر است، شرط پیشی گرفتن از سازمان‌های رقیب، برتری در نیروی انسانی و لازمه آن، توانایی سازمان در آموزش مداوم کارکنان خود است؛ اما واقعیت موجود نشان از آن دارد که روش‌های سنتی بیش از این پاسخگوی جهان متغیر و متحول امروز نیست (۱).

در دنیای متغیر کنونی، افزایش رایانه‌های شخصی و سرعت روزافزون ارتقای نرخ سواد فناوری اطلاعات افراد، شرایط خوبی را برای حرکت سازمان‌ها به سمت یک انقلاب آموزشی از طریق دنیای مجازی فراهم آورده است، به طوری که اکنون به‌طور روزافزونی، یادگیری الکترونیکی به‌منزله روش عمده و اصلی برای تربیت کارکنان در سازمان‌ها پذیرفته شده است. در این راستا سازمان‌ها به تدریج اقدام به بهره‌گیری از شیوه‌ها و نظام‌های یادگیری و آموزش الکترونیکی کرده‌اند تا بتوانند همگام با توسعه فناوری، کارکنان و کارمندان خود را از نظر دانش و مهارت موردنیاز کارشان، به‌روز و فعال نگه‌دارند (۲).

یادگیری الکترونیکی شامل آموزش از طریق رسانه‌های الکترونیکی از جمله اینترنت، اینترانت، اکس‌ترانت، نوارهای صوتی تصویری، پخش ماهواره‌ای، تلویزیون و سی دی است. کلارک و مایر، یادگیری الکترونیکی را روش ارائه مطالب از طریق وسایل دیجیتالی همچون کامپیوتر و موبایل به‌منظور بهبود در یادگیری تعریف کرده‌اند (۳).

یکی از عوامل مؤثر بر یادگیری الکترونیکی در سازمان‌ها توجه به فرهنگ‌سازمانی است. فرهنگ‌سازمانی شامل ارزش‌های، هنجارها و نگرش‌هایی است که در کارکنان نهادینه شده و رفتارهای کارکنان را شکل می‌دهد که با ادغام دو مؤلفه یادگیری الکترونیکی و فرهنگ‌سازمانی موضوع فرهنگ یادگیری الکترونیکی مطرح می‌گردد. فرهنگ یادگیری الکترونیکی به استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطاتی در سازمان اشاره دارد که در قالب مجموعه‌ای از ارزش‌ها، سیستم‌ها و عادات سازمانی بود که افراد و کل سازمان را حمایت و تشویق می‌کند تا میزان دانش، شایستگی و عملکرد خود را به‌صورت مستمر بهبود بخشند (۴).

یکی از انواع سیستم‌های موردتوجه در سال‌های اخیر در سازمان‌ها توجه به استقرار مدیریت ارتباط با مشتریان اجتماعی است. گرینبرگ SCRM را یک فلسفه و استراتژی برای سازمان‌ها می‌داند که توسط فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی پشتیبانی شده و برای تعامل با مشتریان به وجود آمده است (۵)؛ بنابراین می‌توان بیان داشت که SCRM جهت پشتیبانی از مشتریان خود به استفاده از فناوری‌ها و زیرساخت‌های آن توجه داشته و هدف از استقرار آن افزایش تعاملات با مشتریان به‌صورت آنلاین و

شبانه‌روزی است که جهت پیاده‌سازی آن نیز وجود برخی عوامل نظیر فرهنگ یادگیری اهمیت بالایی دارد و در عصر اطلاعات پیاده‌سازی این سیستم برای کلیه سازمان‌ها لازم و ضروری است. شرکت سیمان شرق هم یکی از شرکت‌هایی است که در سال‌های اخیر همواره تلاش نموده است تا از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی مختلف جهت ارائه خدمات به مشتریان بهره‌مند گردد و با توجه به چشم‌انداز سازمان دستیابی به رشد و سودآوری پایدار این سازمان در به استقرار سیستم SCRM اقدام نموده است، در این راستا با کمک فناوری اطلاعات به خلق سیستم‌های کنترل ترافیک حمل بار سیمان، باشگاه مشتریان و رانندگان، اپلیکیشن ارتباط با مشتری نموده است، اما تاکنون به دلیل عدم یادگیری مناسب بین کارکنان باعث شده بازدهی سیستم فوق اندک بوده و نتواند اهدافی را که سازمان از طریق آن دنبال نموده تا حد قابل قبولی محقق نماید که مدیران سازمان معتقدند عدم وجود فرهنگ یادگیری فناوری‌های جدید باعث شده تا کارکنان نیز تمایل چندانی به یادگیری نشان نداده و این امر باعث شده تا سازمان جهت کاهش چالش‌های استقرار SCRM به دنبال الگویی باشند که باعث افزایش فرهنگ یادگیری الکترونیکی در سازمان باشد تا بدین طریق بر چالش‌های فرهنگ یادگیری الکترونیکی فائق آمده و از قابلیت‌های سیستم SCRM نیز به‌طور کامل بهره‌برداری نمایند که در این راستا هدف پژوهش حاضر شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM است.

شرکت سیمان شرق نیز از این قاعده مستثنی نبوده و باید یک الگوی یادگیری الکترونیکی مبتنی بر فرهنگ را جهت پیاده‌سازی SCRM مدنظر قرار دهد، در غیر این صورت می‌توان انتظار داشت که شرکت نتواند از قابلیت‌های فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی نوین جهت ارتباط با مشتریان خود استفاده نموده و این امر باعث ریزش مشتریان و درنهایت کاهش سودآوری سازمان می‌گردد. از سوی دیگر طی بررسی‌های انجام‌شده در ادبیات نظری و تجربی توجه به فرهنگ یادگیری الکترونیکی بیشتر معطوف به سازمان‌های آموزشی و خدماتی بوده است و چندان به شرکت‌های تولیدی توجه نگردیده که این امر لازمه انجام پژوهش در شرکت سیمان شرق که یک شرکت تولیدی است دوچندان می‌نماید تا از نتایج به‌دست‌آمده بتوان در راستای تحقق اهداف مربوط به استفاده نمود.

## ۱-۱ مبانی نظری پژوهش

فرهنگ یادگیری امروزه در کسب‌وکارهای تولیدی بر کسی پوشیده نیست. فرهنگ یادگیری بر سطوح مختلف سازمانی اثرگذار است و می‌تواند به موفقیت بیشتر کسب‌وکارها کمک کند. هنجارها و باورهای اعضای سازمان نسبت به مسائلی همچون احترام به مشتری یا نیاز مشتری، توجه به تغییرات محیطی، ارتباطات درون‌سازمانی، توانایی سازمان برای کسب موفقیت و مواردی از این دست، همگی در فرهنگ یادگیری سازمانی مورد بحث و تأمل است؛ اما در دهه اخیر با ورود فناوری‌های نوین

اطلاعاتی و ارتباطاتی فرهنگ یادگیری سنتی به فرهنگ یادگیری الکترونیکی تغییر ماهیت داده و سازمان نیز باید به ارزش‌ها هنجارهای مناسب با یادگیری الکترونیکی همسو بوده و خود را با شرایط نوین سازگار نمایند در غیر این صورت می‌توان انتظار داشت که سازمان‌ها نتوانند در استقرار فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطاتی موفق ظاهر گردند و در نهایت به دلیل سنتی رفتار نمودن ممکن است از رقابت در عرصه کسب‌وکار دور بمانند و حتی منجر به نابودی آن‌ها خواهد شد.

در سال‌های اخیر سازمان‌ها نقش مشتری را در حفظ بقای خود بسیار بااهمیت دانسته‌اند و سعی نموده‌اند که روش‌های ارتباط با مشتریان را نیز با توجه به آخرین تغییر و تحولات فناوری‌های، تغییر دهند. یکی از آخرین روش‌هایی که اخیراً سازمان‌ها جهت ارتباط با مشتریان بدان توجه داشته‌اند SCRM بوده است که استقرار آن نیازمند یادگیری مناسب کارکنان بوده که در قالب فرهنگ‌سازمانی تحقق می‌یابد و بدون توجه به فرهنگ یادگیری مناسب در حوزه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی نمی‌توان امید چندانی به استقرار موفقیت‌آمیز SCRM داشت.

### فرهنگ یادگیری الکترونیکی

از فرهنگ تعاریف متعددی ارائه شده است که بیش از ۱۶۰ تعریف است که بعضی از این تعاریف مفهوم عام و برخی دیگر مفهوم خاصی از این واژه را به دست می‌دهند. یکی از اولین تعاریف نسبتاً جامع از فرهنگ توسط تایلور ارائه شده است. این مردم‌شناسی انگلیسی اعتقاد داشت که فرهنگ عبارت است از مجموعه پیچیده‌ای از علوم، دانش‌ها، هنرها، افکار، اعتقادات، قوانین و مقررات، آداب و رسوم، سنت‌ها و به‌طور خلاصه کلیه آموخته‌ها و عاداتی که یک انسان به‌عنوان عضو جامعه اخذ می‌کند (۶). فرهنگ به معنی ساخت معنا است به‌طوری‌که افراد این معنا را از طریق تجربه، تفسیر، تفکر و تصوراتشان می‌سازند. مطالعه یادگیری از چشم‌انداز فرهنگی، تأکید بر تجارت و ادراکات اعضای جامعه و فرآیندهای تعاملی ایجادکننده و نگاه‌دارنده این تجارب و ادراکات است. انسان‌شناسان و قوم‌نگاران، علاوه بر تلقی فرهنگ به‌عنوان عنصر مستقل مؤثر بر یادگیری، آن را در معنایی تفسیری و محلی شده به معنای فرآیندی که شرکت‌کنندگان را قادر می‌سازد تا در فعالیت‌های جمعی مختلف حضور یابند، به کار می‌برند (۷). شاید لازم باشد تعاریف گوناگونی را که از فرهنگ ارائه گردیده است عنوان کرد تا مفهوم دقیق‌تری از این پدیده ذهنی و ناملموس به دست آید.

یادگیری الکترونیکی زیرمجموعه‌ای از آموزش‌های از راه دور است که از اواسط دهه ۱۹۸۰ رایج شد و با گسترش استفاده از اینترنت با سرعت زیادی رشد کرده و توسعه یافته است. آموزش از راه دور روشی برای آموزش است که شامل پنج عنصر اصلی است که عبارت‌اند از: جدا بودن یاد دهنده و یادگیرنده، تأثیر یک سازمان آموزشی، استفاده از رسانه فنی برای برقراری ارتباط و امکان دستیابی به اهداف آموزشی و اجتماعی (۸). یادگیری الکترونیکی، جدیدترین شیوه از سیر تکاملی آموزش از راه دور (۹).

یادگیری الکترونیکی یک ابداع آموزشی است که می‌تواند از طریق لوح فشرده شبکه محلی یا اینترنت ارائه شود و شامل آموزش مبتنی بر وب باشد (۱۰). از مهم‌ترین مزایای استفاده از یادگیری الکترونیکی از بین بردن فضای میان آموزش و کار است. در حقیقت یادگیری الکترونیکی در هر زمان و یا مکان که نیاز باشد، قابل دسترسی خواهد بود و به کمک حرفه ما می‌آید؛ اما همان‌طور که میدانیم همیشه در مقابل اجرای یادگیری الکترونیکی مقاومت‌هایی وجود خواهد داشت. در صورتی که بخواهیم با استفاده از یادگیری الکترونیکی کارایی سازمان را بهبود دهیم، احتیاج به یک فرهنگ سازمانی قوی در این زمینه خواهد بود، به طوری که تمامی افراد سازمان ضرورت و لزوم استفاده از آن را به خوبی و با تمام وجود درک کنند (۱۱). بسیاری از سازمان‌های بزرگ امروزی بارها سعی در اجرا و پیاده‌سازی یادگیری الکترونیکی در سازمان خود می‌نمایند و هنگامی که اجرای آن را در سازمان خود موفق ارزیابی نمی‌کنند، مجدداً به مطالعه و بررسی روش و فرآیندهای استفاده‌شده در پیاده‌سازی آن کرده و بعضاً هزینه‌های هنگفتی را صرف طراحی مجدد کلیه فرآیندها می‌کنند. در صورتی که اشکال اساسی کار را ندیده و این موضوع مهم، چیزی جز نگاه اساسی به فرهنگ سازمانی نیست. پیاده‌سازی یادگیری الکترونیکی تنها در صورتی موفق خواهد بود که افراد درون سازمان، آموزش و یادگیری را به‌عنوان یکی از وظایف اساسی خود و فرصتی استثنایی برای ارتقاء مهارت‌ها و توانایی‌های خود بدانند؛ اما جا انداختن این فرهنگ در سازمان‌ها کار آسانی نبوده و احتیاج به کار کارشناسی خواهد داشت (۱۲).

بنابراین، هر فناوری بهتر است با توجه به مختصات فرهنگی گروه‌های مخاطب مدنظر قرار گیرد؛ چراکه هدف تکنولوژی برآورده کردن خواسته‌ها و نیازهای مادی و غیرمادی گروه‌های هدف است. آموزش الکترونیکی نیز بایستی با توجه به نیازها و خواسته‌های مادی و غیرمادی گروه‌های مخاطب موردتوجه قرار بگیرد (۱۳). یکی از نیازها و خواسته‌های غیرمادی هر گروهی، فرهنگ آن گروه و یا جامعه است؛ از این لحاظ در آموزش‌های الکترونیکی بهتر است به ابعاد فرهنگ توجه جدی شود. در واقع می‌توان گفت که آموزش الکترونیکی و فرهنگ هر دو جز سیستم‌های باز اجتماعی هستند و هرگونه تغییری در سیستم اجتماعی بایستی با توجه به اجزای دیگر سیستم صورت پذیرد.

### پذیرش فناوری اطلاعات

همان‌طور که به‌وسیله انجمن فناوری اطلاعات آمریکا تعریف شده است، «به مطالعه، طراحی، توسعه، پیاده‌سازی، پشتیبانی یا مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر رایانه، خصوصاً برنامه‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزار رایانه می‌پردازد». به‌طور کوتاه، فناوری اطلاعات با مسائلی مانند استفاده از رایانه‌های الکترونیکی و نرم‌افزار سروکار دارد تا تبدیل، ذخیره، حفاظت، پردازش، انتقال و بازیابی اطلاعات به شکلی مطمئن و امن انجام پذیرد (۱۴).

توان تداوم سازمان در محیط متغیر و رقابتی امروزی مستلزم به‌کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان است. نقش فناوری اطلاعات در سازمان‌های جدید به‌اندازه‌ای پررنگ است که بسیاری از نظریه‌پردازان

سازمان، مدیران و تصمیم گیران سازمان‌ها را به اتخاذ استراتژی مرتبط با این فناوری‌ها در جهت‌گیری‌های آتی سازمان‌ها توصیه می‌کنند (۹).

فناوری اطلاعات به‌عنوان یک پیونددهنده، تمامی علوم روز را به کار می‌گیرد تا بتواند اطلاعات موردنیاز متخصصان، صنایع، سازمان‌ها و بالاخره همه مردم در قسمت‌های مختلف جامعه را در کمترین زمان و بهترین وجه ممکن تأمین کند. به‌طوری‌که امروزه فناوری اطلاعات مرزهای کشورهای جهان را درمی‌نوردد و ملت‌ها را در یک جامعه جهانی گرد هم می‌آورد. شاید بتوان گفت به‌کارگیری صحیح فناوری اطلاعات نه‌تنها آینده زندگی بشر را بهبود خواهد بخشید، بلکه سعی دارد تا خرابی‌های به بار آمده ناشی از فناوری‌های گذشته را نیز اصلاح کند (۱۵).

باوجود توسعه چشمگیر فناوری‌های جدید، برخی سازمان‌ها نیاز به پذیرش چنین فناوری‌هایی را به‌طور کامل به‌دست‌آمده به فراموشی سپرده‌اند و یا اینکه نسبت به تصمیم‌گیری درباره فرآیندهای پذیرشی مربوط و اقدام به پیاده‌سازی آن با سرعت بسیار پایینی حرکت می‌کنند. برخی از مدیران تمایل دارند تا بهترین فناوری‌های موجود در دنیای تجارت را به‌کارگیرند، درعین‌حال به نظر می‌رسد که بسیاری از آن‌ها گرایش به چشم‌پوشی از اثرات انسانی و سازمانی این فناوری‌ها دارند. جامعیت این فناوری‌های جدید و توانایی‌های بالقوه آن را می‌توان در واقع به‌عنوان منبع بالقوه‌ای از ضعف در نظر گرفت. دلیل این امر ناتوانی مدیران نسبت به استفاده از این فناوری‌ها برابر رقبای خود یا ناتوانی‌شان در بهره‌برداری از فرصت‌های ناشی از این فناوری‌ها است. جهت حل مسئله بایستی قابلیت‌های این فناوری‌ها، کفایتشان برای کسب‌وکار، امکان بهره‌برداری از مزایای آن و تلاش در جهت کسب ذهنیتی نو از مدیریت را درک کرد. درعین‌حال، درک نحوه ارتباط دقیق فناوری‌های جدید با سیستم‌های اطلاعاتی و نیز چگونگی تضمین تداوم کسب‌وکار با توجه به امنیت چنین فناوری‌هایی، بسیار ارزشمند است (۱۶).

### مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی

مدیریت ارتباط با مشتریان عبارت است از مجموعه گام‌هایی که به‌منظور ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی‌مدت و ارزشمند بین مشتریان و سازمان برداشته می‌شود. اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتریان با مفهوم امروزی آن از دهه ۱۹۹۰ پدید آمد و در قالب یک راهبرد کسب‌وکار به‌منظور انتخاب و مدیریت ارزشمندترین ارتباطات با مشتریان تدوین شد. مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان کمک می‌کند به شیوه‌ای سازمان‌یافته، ارتباط با مشتریان را مدیریت کند (۱۷).

مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی اولین استراتژی است که اغلب با ابزارها و تکنولوژی‌های مختلف پشتیبانی می‌شوند. این استراتژی بر اساس تعاملات با مشتری بوده و معاملات را به‌عنوان یک محصول جانبی در نظر می‌گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی درباره (مدیریت ارتباط با مشتری چیست؟) است اما به‌صورت تکامل یافته و به معنای یک فرآیند و سیستم پشتیبان برای داده‌ها و مدیریت ارتباطات با مشتری به یک شیوه مؤثر و فرآیند محور است. در حقیقت مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی

فرصت‌هایی را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند که علاوه بر بازاریابی، فروش و خدمات پشتیبانی، موجبات رضایت مشتریان و فرآیند بازخورد مستمر در مورد کالاها و خدمات شرکت را فراهم می‌آورد (۱۸).

## ۱-۲ پیشینه پژوهش

قنبری و کریمی (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان بررسی تأثیر آموزش ICT بر پذیرش اثربخش فناوری اطلاعات بیان داشتند که نتایج نشان داد بین کارکنان آموزش‌گذاشته و آموزش‌نگذاشته در ۵ متغیر مد پذیرش فناوری تفاوت معنادار وجود دارد. بر اساس تحلیل داده‌ها، همه روابط بین متغیرهای مد ساختاری گروه آموزش‌دیده با توجه به تأثیر آموزش، مثبت و معنادار به دست آمدند و با توجه به شاخص‌های برازش، مد ساختاری پذیرش فناوری گروه آموزش‌دیده دارای برازش مناسب است و بر همین اساس قابلیت به‌کارگیری در جامعه موردنظر را دارد (۱۹).

حیدریه و مصطفی پور (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با عنوان یک مدل مفهومی برای پذیرش سیستم مدیریت ارتباط با مشتری SCRM در شبکه‌های اجتماعی بیان داشتند که در این پژوهش با بررسی چند مدل مفهومی محققان، در زمینه پذیرش تکنولوژی و با توجه به نظریه‌ها و تئوری‌های منتشرشده در این زمینه به ارائه مدلی بومی‌سازی شده در پذیرش تکنولوژی SCRM در بانک‌های ایران پرداخته شده است. در این راستا با مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای و با استفاده از پرسشنامه، عوامل تأثیرگذار در پذیرش این تکنولوژی در ۳۰ بانک ایران بررسی شد. نتایج تحقق منجر به ارائه یک مدل مناسب برای پذیرش تکنولوژی SCRM در صنعت بانکداری ایران شد (۲۰).

کیان و عطاران (۱۳۸۹) در مقاله‌ای با عنوان واکاوی فرهنگ یادگیری الکترونیکی در دانشگاه‌های ایران یک پژوهش نظریه‌مبنایی بیان داشتند که این پژوهش درصدد فهم فرهنگ یادگیری، به‌عنوان بازنمایی از برنامه درسی تجربه‌شده، در فضای یادگیری الکترونیکی دانشگاه ایران است (۷).

سولانگری<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان عوامل مؤثر بر استقرار فناوری‌های اطلاعاتی جهت یادگیری الکترونیکی بیان داشت که توجه به فرهنگ‌سازمانی، زیرساخت‌های اطلاعاتی، منابع مالی، به‌کارگیری مناسب فناوری نقش مهمی در استقرار موفقیت‌آمیز دارد (۲).

گو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در مقاله‌ای با عنوان تأثیر عوامل خارجی سازمان بر پذیرش فناوری مدیریت ارتباط با مشتریان اجتماعی بیان داشتند که توجه به نوع فناوری، زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و حمایت از شبکه‌های اینترنتی نقش مهمی در استقرار SCRM خواهد داشت (۲۱).

طی بررسی‌های به‌عمل‌آمده در ادبیات نظری و تجربی پژوهش‌های داخلی و خارجی مشخص شد که بیشتر تحقیقات بر روی عوامل مؤثر بر پذیرش فناوری‌های اطلاعات متمرکز شده‌اند و از دید فرهنگ

<sup>۱</sup> Solangery  
Gu

یادگیری توجه چندانی بدان ننموده‌اند و از سوی دیگر در شرکت سیمان شرق نیز موضوع پژوهش حاضر مورد توجه نبوده است و با توجه به نیاز مبرم این شرکت به یک الگوی مناسب فرهنگ یادگیری الکترونیکی، در پژوهش حاضر بدان پرداخته خواهد شد که نتایج می‌تواند بدیع و نو باشند که در مدل اولیه پژوهش ۵ عامل اصلی فردی، محیطی، سازمانی، مدیریتی و تکنولوژیکی به‌عنوان ابعاد اصلی مدل شناسایی شدند که به شرح جدول شماره ۱ هستند.

Table 1: components and initial dimensions from previous research

Dimensions	Components	References
Personal factors	Personal perspective	[22]
	Perception of system	[3]
	Quality of workforce	[17]
Environmental factors	Mental norms	[3]
	Preparedness	[17]
	Integration of learning	[23]
	Soft and hard infrastructure	[24]
Management factors	Correct use of technology	[17]
	Supports for online networks	[24]
	Wise management	[17]
Organizational factors	Delegation of responsibilities	[17]
	Efficient management	[17]
	Learning culture	[25]
	Non-resistance to change	[22]
Technological factors	Organizational innovation	[22]
	Financial resources	[22]
	Ease of use	[26]
	Benefits of use	[26]
	Perceived risk	[26]
	Communication infrastructure	[26]

## ۲- روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، پژوهشی اکتشافی است و از منظر روش گردآوری و تحلیل داده‌ها نیز پژوهش کیفی با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته که سؤالات باز مصاحبه از قبل مشخص شد بود و از تمام پاسخ‌دهندگان، پرسش‌های مشابه پرسیده شده که برای شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM استفاده می‌گردد.



همان‌طور که گفته شد جهت به دست آوردن ابعاد مدل اولیه از رویکرد تحلیل محتوا استفاده شد که طی مصاحبه‌های انجام‌شده با ۲۵ نفر از مدیران شرکت سیمان شرق و خبرگان که به روش نمونه‌گیری هدفمند<sup>۱</sup> که با انتخاب آگاهانه شرکت‌کننده‌های خاص بر اساس معیارهای از قبل مشخص‌شده مربوط به سؤال ویژه پژوهش صورت گرفته است و مشخصات توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان در جدول شماره ۲ آمده است و همچنین در ۷ مقوله عوامل ساختاری، عوامل رفتاری، عوامل محیطی، فرآیندها، خروجی، اثر و پیامد، زیر مقوله‌های هر یک شناسایی شدند.

Table 2: Demographic characteristics of participants

Demographic variables	Characteristic	Number	Frequency (%)
<b>Gender</b>	Female	2	0.08
	Male	23	0.92
<b>Education</b>	Associate Degree	3	0.12
	Bachelor's Degree	10	0.40
	Master's Degree	7	0.28
	PhD	5	0.20
<b>Age</b>	30-20	1	0.04
	40-30	19	0.40
	50-40	12	0.48
	Over 50 years	2	0.08
<b>Professional experience (years)</b>	10-1	3	0.12
	20-11	14	0.56
	30-20	6	0.24
	Over 30 years	2	0.08

فراگرد تحلیل تم زمانی شروع می‌شود که تحلیل گر الگوهای معنی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را موردنظر قرار می‌دهد. این تحلیل شامل یک رفت‌وبرگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و خلاصه‌های کدگذاری شده و تحلیل داده‌هایی است که به وجود می‌آیند. نگارش تحلیل از همان مرحله اول شروع می‌شود. به‌طورکلی هیچ راه منحصربه‌فردی برای شروع مطالعه در مورد تحلیل تم وجود ندارد (۲۷).

تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل بیان الگوهای (تم‌های) موجود درون داده‌ها است. این روش داده‌ها را سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند؛ اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر کند. از مهم‌ترین دلایل انتخاب ما برای استفاده از روش تحلیل تم، انعطاف کاربری و سهولت به‌کارگیری آن در گردآوری و تحلیل داده‌ها است. در گام نخست ایده‌های همچون ارائه یک مدل فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی است.

تجزیه و تحلیل مضمون (تحلیل تم) نوعی روش کیفی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌های) موجود درون داده‌ها است. بنا بر روش تحلیل تم، نخست مرحله کدگذاری باز انجام خواهد گرفت و پس از استخراج کدها، همچنین مطالعه ادبیات و مبانی نظری، به ساخت گویه‌های مربوطه اقدام می‌شود. به بیان دیگر، روش تجزیه و تحلیل در این فاز، قیاسی (غیر آماری) است. با توجه به هدف پژوهش که همانا استخراج ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار و تأثیرپذیر مدل فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM است و به دلیل اینکه بخشی از جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته مشارکتی صورت گرفت، لذا در تجزیه و تحلیل کیفی از روش تجزیه و تحلیل مضمون (تحلیل تم) استفاده شد. این روش داده‌ها را سازمان‌دهی کرده و در قالب جزئیات توصیف می‌کند اما می‌تواند از این فراتر رود و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند. فرآیند تحلیل تم شامل کدگذاری<sup>۱</sup>، شناسایی تم‌ها<sup>۲</sup> یا الگوی معانی، طبقه‌بندی داده‌ها بر اساس تم‌ها و در نهایت تفسیر ساختارهای تماتیک<sup>۳</sup> منتج شده بر اساس شباهت‌ها، روابط، الگوهای فراگیر<sup>۴</sup>، سازه‌های نظری و اصول تشریحی است (۲۸).

پایای پژوهش به سازگاری یافته‌های پژوهش اطلاق می‌گردد. در پژوهش حاضر از پایایی باز آزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه‌ها استفاده شده است. روایی پژوهش برای افزایش قابلیت اعتماد یافته‌های پژوهش، پروتکل مصاحبه شامل شیوه شروع مصاحبه، ورود به بحث و سیر پرسش‌های تدوین و در طول مصاحبه‌ها راهنمای پژوهشگر در مصاحبه بود تا پراکنده‌گویی و نوسان زیاد در مصاحبه اتفاق نیفتد. از سوی دیگر، با مشخص نمودن محورهای اصلی مصاحبه و آزاد بودن پژوهشگر برای طرح پرسش‌های خود در هر محور، روایی پژوهش نیز حفظ شده است. مستقل بودن پژوهشگر نسبت به موضوع پژوهش و حذف و تعصب و پیش‌فرض‌های غیر لازم، مهم‌ترین عنصر پایایی در پژوهش‌های کیفی است (۲۹). در این

---

<sup>۴</sup>. Coding  
<sup>۵</sup>. Themes  
<sup>۶</sup>. Thematic structure  
<sup>۷</sup>. Overarching patterns

پژوهش برای تحلیل تم، اساس روش‌شناسی براون و کلارک مورد استفاده قرار گرفته است ضمن اینکه در این مطالعه تحلیل و طبقه‌بندی داده‌ها با کمک نرم‌افزار Nvivo نسخه ۱۲ انجام شده است.

### ۳- یافته‌های پژوهش

با توجه به روش تحقیق مورد نظر در این پژوهش، تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته به منظور شناسایی مهم‌ترین معیارهای شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRUM پرداخته شد.

#### ۳-۱- مرحله اول آماده‌سازی و آشنایی با داده‌ها

در این روش بعد از برگزاری مصاحبه‌ها، در مرحله اول داده‌ها به دقت مورد بررسی قرار گرفته شد. برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل «بازخوانی مکرر داده‌ها» و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) است.

#### ۳-۲- مرحله دوم ایجاد کدهای اولیه

مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آن‌ها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند (۲۷). در این مرحله اقدام به کدگذاری جنبه‌های جالب توجه داده‌ها به روشی نظام‌مند در کلیه مجموعه داده‌ها، مرتب کردن و مرتب نمودن داده‌های مرتبط با هر کد می‌گردد. در متن حاصل از ۲۵ مصاحبه، تعداد ۱۴۶ کدگذاری به شرح جدول شماره ۳ صورت گرفت. فرآیند شناسایی کدها رفت و برگشتی بود بدین معنی که ابتدا با بررسی ادبیات موضوع، مفاهیم اولیه و کلی پیرامون فرهنگ یادگیری الکترونیکی استخراج شد. سپس با انجام مصاحبه‌ها و مطرح شدن مفاهیم جدید و جزئی‌تر، مجدداً به ادبیات مراجعه شد تا معادل بحث‌های مطرح شده در مصاحبه‌ها، در ادبیات نیز جستجو شود.

Table 3: Results of theme analysis

Expert's ID number	Sub-category	Expert's ID number	Sub-category
A1	Organizational structure Delegation of authority Efficient division of responsibilities Monitoring and control	A14	Self-control Ethical behavior Reduced top-down structure Proportionality of responsibility and authority Informal communication Motivation Effective management
A2	Multiplicity of work components Organizational communication Democratic structure Informal structure	A15	Value-centrism of organization Management information system Personal responsibility Value generation for customers innovation
A3	Proper career path Organization structure Experience Education Learning Personal talent Professional ethics	A16	Administrative health Increased revenue for shareholders Structural resilience Increased freedom to act United leadership
A4	Proper career path Organization structure Experience Education Learning Personal talent Professional ethics	A17	Modifying work processes and workflow Systems thinking Teambuilding Empowerment Implementation of technology
A5	Proper career path Organization structure Experience Education Learning Personal talent Professional ethics	A18	Cohesion and structural flexibility Quick response Comprehensive communication Self-evaluation Functional teams Customer-orientation Evolutionary spirit
A6	Proper career path Organization structure Experience Education Learning	A19	Respect for clients Performance evaluation Openness to change Transparency Educational need evaluation Focus on operations
A7	Proper career path Unified leadership Being customer-oriented Experience	A20	Performance evaluation Preparedness for change Creativity Access to information

	Education Learning Personal talent Professional ethics		Appropriate provision of resources Research and development Attention to motivation Organizational knowledge
A8	Proper career path Delegation of authority Experience Education Learning	A21	Personal suggestions and criticism Human relations Creativity Shared outlook Acceptance of customer governance Rules and regulation
A9	Small horizontal level Deserving members and synergy Discovery of talent Existence of customer management system Cooperative leadership	A22	Demands of stakeholders Economic management Government policies Competitiveness Alignment with globalization Social responsibility Attention to customers' demands
A10	Proper career path Organization structure Experience Education Learning Professional ethics	A23	Ethical behavior Reduced top-down structure Proportionality of responsibility and authority Informal communication motivation
A11	Personal suggestions and criticism Human relations Shared outlook Acceptance of governance by customers Rules and regulations Stakeholders' demands Economic management	A24	Acceptance of customer governance Rules and regulations Demands of stakeholders Economic management
A12	Government policies Competitiveness Management of environmental change Alignment with globalization Social responsibility Attention to customers' demands	A25	Proper career path Experience Education Learning Personal talent
A13	Creativity Teambuilding Transparency Focus on operations Performance evaluation Organizational knowledge		

### ۳-۳ مرحله سوم جستجوی تم‌ها

این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های بالقوه و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب تم‌های مشخص شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند (۲۷). در این مرحله برخی از کدهای اصلی را تشکیل می‌دهند، در حالی که برخی از تم‌های فرعی را شکل داده‌اند و مابقی نیز در صورت وجود حذف شده‌اند. در متن مصاحبه‌ها برخی از کدهای شناسایی شده دارای چندین فراوانی بودند. به عبارت دیگر از مجموع ۱۶۴ کدگذاری انجام شده تعداد ۷۵ کد منحصربه‌فرد بودند.

### ۳-۴ مرحله چهارم خلق معانی و مفاهیم بازبینی تم‌ها

مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آن‌ها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تم‌ها است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌ها در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود هستند (۲۷).

اگر نقشه تم 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 کدگذاری خود را تا زمانی که یک نقشه تم رضایت-بخش ایجاد شود ادامه دهد. محقق در انتهای این مرحله بایستی آگاهی کافی از اینکه تم‌های مختلف کدامیک هستند، چگونگی تناسب آن‌ها با یکدیگر و کل داستانی که آن‌ها درباره داده‌ها می‌گویند در اختیار داشته باشد (۲۷). با مشخص شدن تم‌های مربوط به سؤال پژوهش کدهای اولیه به دست می‌آید و در این مراحل تم‌های اصلی از فرعی جدا شدند.

### ۳-۵ مرحله پنجم تعریف و نام‌گذاری تم‌ها

مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت‌بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌ها داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد (۲۷). در این مرحله کدهای شناسایی شده بر اساس میزان تشابه مفهومی، دسته‌بندی و ترکیب شده و ۷۵ مفهوم استخراج شد که در نرم‌افزار به عنوان نود<sup>۱</sup> مشخص شده‌اند. طبقه‌بندی یافته‌های تحلیل تم به

شرح جدول شماره ۴ صورت گرفت. مقوله‌های اصلی (تم اصلی) و یا عبارات موردنظر که حاوی مضامین اصلی در خصوص مدل بوده است شناسایی شدند و سپس با توجه به مقوله‌های مطرح شده برای هرکدام زیر مقوله‌های مربوطه از مضامین استخراج شده و در طبقه‌های مناسب خود قرار گرفتند و همچنین تعداد فراوانی با تکرار در این جدول شماره مشخص گردید.

Table 4: classification of themes

Main categories (primary themes)	Sub-categories (secondary themes)	References	Files
Structural factors	Organizational structure	2	A1, A3
	Delegation of authority	3	A1, A4, A8
	Efficient division of responsibility	1	A1
	Monitoring and control	1	A1
	Multiplicity of work components	1	A2
	Management style	1	A2
	Organizational communication	1	A2
	Democratic structure	1	A2
	Informal organization	1	A2
	Proper career path	8	A3, A4, A5, A6, A7, A8, A10, A25
Behavioral factors	Experience	8	A3, A4, A5, A6, A7, A8, A10, A25
	Education	8	A3, A4, A5, A6, A7, A8, A10, A25
	Learning	8	A3, A4, A5, A6, A7, A8, A10, A25
	Personal talent	6	A3, A4, A5, A7, A10, A25
	Professional ethics	4	A3, A4, A7, A10
	Personal suggestions and criticism	2	A11, A21
	Human relations	2	A11, A21
Shared outlook	2	A11, A21	

Environmental factors	Acceptance of customer governance	3	A11, A21, A24	
	Rules and regulations	3	A11, A21, A24	
	Demands of stakeholders	3	A11, A22, A24	
	Economic management	3	A11, A22, A24	
	Government policy	2	A12, A22	
	Competitiveness	2	A12, A22	
	Management of environmental changes	2	A12, A22	
	Alignment with globalization	2	A12, A22	
	Social responsibility	2	A12, A22	
	Attention to customers' demands	2	A12, A22	
	Processes	Modification of work processes and workflow	1	A17
		Systems thinking	1	A17
		Teambuilding	2	A13, A17
		Empowerment	1	A17
Implementation of technology		1	A17	
Performance evaluation		3	A13, A19, A20	
Access to information		1	A20	
Appropriate provision of resources		1	A20	
Research and development		1	A20	
Process orientation		1	A20	
Attention to motivation		1	A20	
Organizational knowledge		2	A13, A20	
creativity		3	A13, A20, A21	
Respect for clients		1	A19	
Preparedness for change		1	A19	
transparency		2	A13, A19	
Educational need evaluation		1	A19	
Focus on operation	2	A13, A19		



<b>Output</b>	Structural cohesion and flexibility	1	A18	
	Quick response	1	A18	
	Comprehensive communication	1	A18	
	Self-evaluation	1	A18	
	Functional teams	1	A18	
	Customer orientation	2	A7, A18	
	Evolutionary spirit	1	A18	
	Organizational value orientation	1	A15	
	Management information system	2	A5, A15	
	Personal responsibility	1	A15	
	<b>Consequence</b>	Value-generation for customers	1	A15
		innovation	1	A15
		Self-control	1	A14
Ethical behavior		2	A14, A23	
Reduced top-down structure		2	A14, A23	
Proportionality of responsibility and authority		2	A14, A23	
Informal communication		2	A14, A23	
motivation		2	A14, A23	
Effective management		1	A14	
Administrative health		1	A16	
<b>Effect</b>	Increased revenue for shareholders	1	A16	
	Structural resilience	1	A16	
	Increased freedom to act	1	A16	
	United leadership	2	A5, A7	
	Small horizontal level	1	A9	
	Deserving members and synergy	1	A9	
	Discovery of talent	2	A9,	
	Existence of customer	1	A9	

management system Cooperative leadership	1	A9
---	---	----

### ۳-۶ مرحله ششم تهیه گزارش

مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های کاملاً آبدیده در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است (۲۷).  
گزارش تهیه‌شده برای پژوهش کنونی حاوی نقشه تم و داستان کلی داده‌ها در شکل ۱ و تحلیل آن در پایان ارائه خواهد شد.

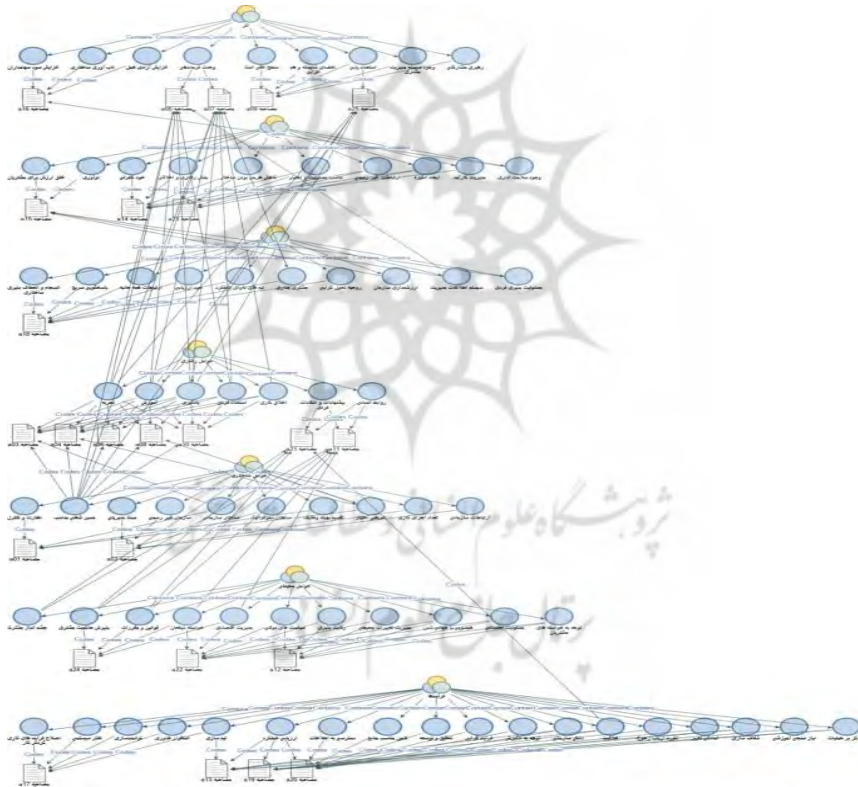


Figure 1: complete map of themes and the overall narrative of data

#### ۴- بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM بوده است که بدین منظور ابتدا ادبیات پژوهشی موردبررسی قرار گرفته و سؤالات موردنظر جهت مصاحبه طراحی شدند که در نهایت ۷ مقوله عوامل ساختاری، رفتاری، محیطی، فرآیندها، خروجی، پیامد و اثر و زیر مؤلفه‌های هر یک شناسایی شدند و با توجه به انجام روش تحلیل تم تمامی عوامل اصلی و فرعی مشخص شد و همچنین این عوامل بر روی فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRM تأثیرگذار هستند.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده یک چارچوب اثربخش از عوامل محیطی، عوامل ساختاری، عوامل رفتاری که می‌توان در زمره عوامل تأثیرگذار شناسایی شده در نظر گرفت و همچنین خروجی، پیامد و اثر در زمره نتایج نهایی در راستای فرآیندهای در نظر گرفت. در این خصوص می‌توان بیان داشت که خبرگان در بعد عوامل ساختاری سعی نموده‌اند تا با توجه به زیر مؤلفه‌هایی چون ساختارهای غیر هرمی، ارتباطات مناسب و توجه به سبک‌های مدیریتی ساختار سازمان را به‌صورت ارگانیک شدن و کاهش هرم سوق دهند که باعث افزایش فرهنگ یادگیری الکترونیکی در سازمان خواهد شد. از سوی دیگر در بعد رفتاری مشخص شد که توجه به آموزش، یادگیری، پرورش استعدادها و همچنین اخلاق‌گرایی می‌توان باعث بهبود رفتارهای کاری و غیر کاری کارکنان شده و به سازمان جهت کسب اهداف خود کمک نماید. همچنین در بعد محیطی مشخص گردید که ذینفعان یعنی مشتریان، دولت، کارکنان و ... باید همواره با توجه به قوانین و مقررات، تغییرات و همسوی با تحولات جهانی سازمان را اداره نموده و باعث استقرار SCRM در آن گردید و همچنین در بعد فرآیندها توجه به مدیریت فرآیند، توجه به به‌کارگیری فناوری‌ها در انجام امور و در نهایت توجه به بهبود منابع انسانی جهت انجام فعالیت‌های کاری نقش مهمی در بهبود فرآیندهای سازمان جهت استقرار SCRM خواهد داشت و همچنین تمامی این عوامل شرایطی را فراهم خواهند آورد که دارای خروجی، پیامدها و اثراتی خواهد بود که در نهایت می‌توان بر انسجام سازمانی، پاسخگویی سریع، افزایش خلاقیت و نوآوری، مشتری‌مداری و کسب رضایت ذینفعان مؤثر واقع شوند و به‌نوعی کلیه نتایج به‌دست‌آمده باعث خواهد شد تا فرهنگ یادگیری الکترونیکی موردتوجه باشد.

همچنین می‌توان بیان داشت که کلیه عوامل ساختاری، رفتاری و محیطی به میزان ۰.۸۳ با مقدار  $t$  ۱۲.۴۵ بر روی فرآیندها تأثیر گذاشته و کلیه عوامل ساختاری، رفتاری و محیطی به میزان ۰.۷۵ و مقدار  $t$  ۱۰.۳۴ بر روی نتایج به‌دست‌آمده مؤثر خواهد بود و همچنین کلیه ابعاد فرآیندی (مدیریت فرآیندها، فناوری اطلاعات و بهبود نیروی انسانی) به میزان ۰.۸۷ و مقدار  $t$  ۱۲.۶۷ بر روی نتایج تأثیرگذار هستند و می‌توان بیان داشت که روابط صحت‌علی‌موجود در مدل پژوهش تأیید شده و مدل نیز مناسب است. در خصوص نتایج به‌دست‌آمده اهمیت و ضرایب به‌دست‌آمده می‌توان بیان داشت که در بین عوامل اصلی

عامل فرآیندها بیشترین تأثیر را بر روی نتایج داشته است که این امر نشان می‌دهد شرکت سیمان شرق جهت فرهنگ یادگیری الکترونیکی باید به فرآیندهای کاری خود توجه بیشتری داشته باشد که این فرآیندها در سه مقوله اصلی (مدیریت فرآیندها، استفاده از فناوری اطلاعات در فرآیندها و بهبود نیروی انسانی جهت انجام فعالیت‌های مربوط به فرآیندها) خلاصه می‌گردد که شرکت ابتدا باید از طریق ترسیم نقشه فرآیندهای کاری خود تمامی فعالیت‌های سازمان را شناسایی نموده و سپس با توجه به رویکردهای فناوری اطلاعات سعی نماید کلیه فرآیندها را به‌سوی سیستمی شدن برده و سپس از طریق ابزارهایی چون مهندسی مجدد، مهندسی معکوس، زنجیره ارزش کلیه فعالیت‌های ناکارا و غیرضروری و مازاد را حذف و یا با یکدیگر ترکیب نماید که باعث کوتاه شدن جریان فرآیندی و افزایش سرعت و دقت انجام کارها شده و سپس با توجه به فرآیندهای جدید اقدام به آموزش نیروی انسانی نموده و سپس نحوه عملکرد کارکنان را ارزیابی و از طریق نیازسنجی آموزشی به ارائه آموزش‌های دوره‌ای توجه و همواره مورد پایش قرار دهد و همچنین با توجه به تغییراتی که در فرآیندها صورت می‌پذیرد می‌توان انتظار داشت که عوامل ساختاری، رفتاری و محیطی سازمان تحت بر فرآیندها تأثیرگذار هستند باید با فرآیندهای جدید مطابقت داده شد و تغییرات لازم در خصوص طراحی ساختار سازمانی، توجه به نوع مدیریت، نحوه توانمندسازی کارکنان و توجه بیشتر به تغییرات محیطی جهت سازگاری با تغییرات و ایجاد تحولات لازم در پی افزایش پاسخگویی شرکت سیمان شرق به ذینفعان بوده که شامل کارکنان، مشتریان و سایر نهادهای وابسته است که در نهایت می‌تواند منجر به بروز نتایجی در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت گردد که باعث افزایش انسجام سازمانی، افزایش قابلیت سازگاری با تغییرات محیطی، افزایش خلاقیت کارکنان، افزایش رضایت مشتریان و نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری در شرکت سیمان شرق گردد.

نتایج به‌دست‌آمده از مدل نهایی با نتایج تحقیقات مختلف موردبررسی در ابعاد (ساختاری، رفتاری، محیطی)، فرآیندها، نتایج (خروجی، پیامد و اثر) موردبررسی قرار گرفته است که در زیر مؤلفه ساختار سازمانی و تفویض اختیار با نتایج تحقیق (جوئن و همکاران، ۲۰۱۶). در زیر مؤلفه تقسیم بهینه وظایف، نظارت و کنترل با نتایج تحقیق (ونهاو همکاران، ۲۰۱۵). در زیر مؤلفه تعدد اجزای کاری، سبک مدیریتی با نتایج تحقیق (فرانک و همکاران، ۲۰۱۵). ارتباطات سازمانی (رونیکا و همکاران، ۲۰۱۴)، در زیر مؤلفه اصلاح فرآیندهای کاری و گردش کار با نتایج تحقیق (رونیکا و همکاران، ۲۰۱۴)، در زیر مؤلفه تفکر سیستمی، عملکرد فرآیندی با نتایج تحقیقات (الوانی، ۱۳۸۳)، در زیر مؤلفه اصلاح و تجدید طراحی، عارضه‌یابی سازمانی با نتایج تحقیق (ژاو، ۲۰۱۶)، در زیر مؤلفه انسجام و انعطاف‌پذیری ساختاری، تاب‌آوری ساختاری با نتایج تحقیق (دتیس، ۲۰۱۳) در زیر مؤلفه ارتباطات همه‌جانبه، کاهش هرمی بودن ساختار، وحدت فرماندهی، سطح افقی اندک، تجربه، آموزش، یادگیری، سبک رهبری، قوانین و مقررات، خواسته‌های ذینفعان، سیاست‌های دولت با نتایج تحقیق (ماکای، ۲۰۱۴)، در زیر مؤلفه افزایش آزادی عمل، تناسب مسئولیت و اختیار با نتایج تحقیق (لین، ۲۰۱۷)، در زیر مؤلفه ارتباطات غیررسمی، روشن

بودن نقش‌ها و وظایف کاری، دسترسی به اطلاعات، تحقیق و توسعه با نتایج تحقیق (لی، ۲۰۱۲)، در زیر مؤلفه مشارکت، تیم سازی، توانمندسازی کارکنان، محتوای آموزشی با نتایج تحقیق (سان، ۲۰۱۶)، در زیر مؤلفه استعدادیابی، منش رفتاری و اخلاقی، رهبری مشارکتی، خودارزیابی، تیم‌های دارای عملکرد با نتایج تحقیق (بیک، ۲۰۱۴)، در زیر مؤلفه چشم‌انداز مشترک، پذیرش حاکمیت مشتری با نتایج تحقیق (طیبی و همکاران، ۱۳۸۸)، در زیر مؤلفه میزان رقابت‌پذیری، تغییرات محیطی، جهانی‌شدن با نتایج تحقیق (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۸۳)، در زیر مؤلفه استقرار فناوری و نیازسنجی بازار، تأمین مناسب منابع با نتایج تحقیق (ژونگ، ۲۰۱۶)، در زیر مؤلفه ارزیابی عملکرد، برنامه‌ریزی آموزشی، تمرکز بر عملیات روزانه، افزایش خلاقیت و مسئولیت‌پذیری و اعضای شایسته و هم‌افزایی با نتایج تحقیق (لنتز، ۲۰۱۳)، در زیر مؤلفه میزان رقابت‌پذیری، تغییرات محیطی، جهانی‌شدن با نتایج تحقیق (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۸۳)، در زیر مؤلفه اخلاق کاری، پیشنهادهای و انتقادات فردی با نتایج تحقیق (میاندراری و همکاران، ۱۳۹۲)، در زیر مؤلفه استعداد فردی با نتایج تحقیق (نوریانی و همکاران، ۲۰۱۴)، در زیر مؤلفه مدیریت عملکرد با نتایج تحقیق (آرنون، ۲۰۱۱)، در زیر مؤلفه خودکنترلی، ایجاد انگیزه با نتایج تحقیق (گاوا، ۲۰۱۴)، در زیر مؤلفه چشم‌انداز مشترک، پذیرش حاکمیت مشتری با نتایج تحقیق (طیبی و همکاران، ۱۳۸۸)، در زیر مؤلفه شرایط اقتصادی با نتایج تحقیق (انصاری و محمدی، ۱۳۸۳)، در زیر مؤلفه استقرار فناوری و نیازسنجی بازار، تأمین مناسب منابع با نتایج تحقیق (ژونگ، ۲۰۱۶) و در زیر مؤلفه پاسخگویی سریع و مناسب سازمان و خلق ارزش برای مشتریان، نوآوری با نتایج تحقیق (هونداز، ۲۰۱۱) همسو بوده و همخوانی دارند که هر یک از پژوهشگران فوق‌زیر مؤلفه‌های موردنظر را بر روی فرهنگ یادگیری الکترونیکی در جهت پذیرش فناوری اطلاعات و استقرار SCRМ مؤثر دانسته‌اند که در پژوهش حاضر نیز مورد تأیید قرار گرفتند.

در صورت تدوین چارچوب اثربخش عوامل فوق در شرکت سیمان شرق، بر اساس نظر مصاحبه‌شوندگان زمانی که این عوامل به صورت مطلوب پدیدار شوند و زمینه‌های مطلوب بودن‌ها را فراهم می‌گردد که در بعد ساختاری سازمان دارای ساختارهای غیر هرمی یعنی در سیمان شرق ساختار سازمانی منعطف همراه با حذف سطوح متفاوت مدیریت و تقسیم‌کار و رسمیت بالا و کنترل متمرکز و ارتباطات مناسب و توجه به سبک‌های مدیریتی باشد که در این راستا باعث افزایش مسئولیت‌پذیری کارمندان، بهبود سرعت هماهنگی و ارتباط بین کارکنان، تشویق کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری و کاهش هزینه‌ها می‌شود. در بعد رفتاری توجه به آموزش، یادگیری، پرورش استعدادها در خلق ایده‌ها و بهبود عملکردها در سیستم تولید و فروش شرکت و همچنین اخلاق‌گرایی در بعد محیطی ذینفعان یعنی کارکنان، مشتریان و ... باید همواره با توجه به قوانین و مقررات، تغییرات و همسوی با تحولات جهانی سازمان را اداره نموده، در بعد فرآیندها توجه به مدیریت فرآیند، بازنگری فرآیندها از جمله برخورداری از رویکردهای نوین بازاریابی و فروش و توجه به به‌کارگیری فناوری‌ها در انجام امور و بهبود زیرساخت‌ها، تسهیل

ارتباطات و ایجاد بستر مناسب جهت افزایش تولید و بهره‌وری از تمامی عوامل و پتانسیل‌های موجود در شرکت و در نهایت توجه به بهبود منابع انسانی و استقرار نظام مدیریت منابع انسانی نوین و سیستم مدیریت تجربه کارکنان در جهت انجام فعالیت‌های کاری و همچنین تمامی این عوامل شرایطی را فراهم خواهند آورد که دارای خروجی، پیامدها و اثراتی خواهد بود که در نهایت می‌توان بر انسجام سازمانی، پاسخگویی سریع، افزایش خلاقیت و نوآوری، مشتری مداری و کسب رضایت ذینفعان مؤثر در شرکت سیمان شرق واقع شوند.

در پایان پیشنهاد می‌گردد که شرکت از یک ساختار ارگانیک و با توجه به کاهش سطوح سازمانی و عدم تمرکزگرایی استفاده نمایند. شرکت از طریق تفویض اختیار به افراد دارای صلاحیت باعث افزایش مسئولیت‌پذیری آن‌ها و کسب زمان بیشتر برای مدیران جهت انجام وظایف توسعه‌سازمانی گردد. شرکت جهت مدیریت و رهبری سازمان از سبک رهبری مشارکتی و مدیریت روابط انسانی و مشاوره‌ای استفاده نمایند. شرکت در کنار توجه به ارتباطات رسمی به تقویت ارتباطات غیررسمی در سازمان توجه بیشتری داشته باشند. جهت افزایش کارایی افراد در سمت‌های خود به پرورش استعداد‌های فردی و کاری آن‌ها توجه داشته باشند و در راستای افزایش فرهنگ به‌کارگیری فناوری‌ها در سازمان تدوین قوانین و مقررات مربوطه را مورد توجه قرار دهند.

## ۵- مراجع

- ۱- Pavel AP, Fruth A, Neacsu MN. ICT and e-learning—catalysts for innovation and quality in higher education. *Procedia Economics and Finance*. 2015; 23(1): 704-711.
- ۲- Solangi Z. Factors affecting Successful Implementation of eLearning: Study of Colleges and Institutes Sector RCJ Saudi Arabia. *Short Paper*. 2018; 1(3):223-230.
- ۳- Gahtani S. Empirical investigation of e-learning acceptance and assimilation: A structural equation model. *Applied Computing and Informatics*. 2016; 12(3):27-50.
۴. King RB, McInerney DM, Watkins DA. How you Think about your Intelligence determines how you feel in school: The Role of Theories of Intelligence on Academic Emotions. *Learning and Individual Differences*. 2012; 22(6): 814-819.
- ۵- Greenberg P. CRM at speed of light, Fourth Edition Social CRM strategy, Tools & Techniques For customer, New York: Mc Graw; 2010.
- ۶- Taylor B. Board leadership: balancing entrepreneurship and strategy with accountability and control. *Journal of Corporate Governance: The international journal of business in society*. 2018; 3(2): 3-5.

- ۷- Kian M, Attaran M, Fazeli N. Evaluating e-learning culture at Iranian universities: a fundamental theory concept. *Iranian Society of Cultural and Communication Studies quarterly*. 2011; 7(24): 95-127.
- ۸- Choi SK, Kwon OW, Kim YK. Computer-assisted English learning system based on free conversation by topic. In K. Brothwick, L. Bradley & Thouseny, Call in a climate of change: adabting to turbulent global condination –short papers from EUORCALL 2017.2017; 63(1): 79-85.
- ۹- Li G, Lin Y, Yan H. Enhancing Agility by Timely Sharing of Supply Information, *International Journal of Supply Chain Management*. 2019; 11(5): 425–435.
- ۱۰- Khan B H. *Managing e-learning: Design, delivery, implementation, and evaluation*. Hershey, Pa: Information Science Publishing; 2005.
- ۱۱- Lian J W, Lin T M. Effects of consumer characteristics on their acceptance of online shopping: Comparisons among different product types, *Computers in Human Behaviour*. 2008; 24(1): 48–65.
- ۱۲- Rafeei M. *Investigating the factors affecting the professional development of employees at Islamic Azad University [dissertation]*. [Lahijan]:Islamic Azad University, Lahijan Branch; 2010.
- ۱۳- Liu SH, Liao HL, Peng CJ. Applying the Technology Acceptance Model and Flow Theory to Online E-learning Users' Acceptance Behavior. *Issues in Information Systems*. 2005; 6(2): 175-181.
- ۱۴- Akbari MO, Alishahi Mo. *Growth through innovation: management of technology-based businesses*. Termeh publication; 2018.
- ۱۵- Byrd TA, Turner ET. An exploratory examination of the relationship between flexible IT infrastructure and competitive advantage. *Information and Management*. 2018; 39(1): 41–52.
- ۱۶- carneir AL. adopting new technologies. *hand book or business strategy*. 2006; 307-312.
- ۱۷- Hoseinjani AB. Role of e-learning in the improvement of human resources training in organizations, First national conference of research and education managers, Mashhad; 2010.
- ۱۸- Otarkhani AL. *Effects of IT and information systems on organizational relations*. Tehran: Negah-e Danesh; 2008.
- ۱۹- Ghanbari SI, Karimi IM. Investigating the Impact of ICT Training on Effective Acceptance of Information Technology, *Public Management Perspectives*. 2017; 8 (30): 97-115.

- ۲۰-heydaryeh A, Mostafapor M. A Conceptual Model for Accepting SCRM Customer Relationship Management System on Social Networks Case Study Iranian Banks [Internet]. Semnan: Islamic Azad University Semnan Branch;2016 [updated 2016 April 28;cited 2018 February 4th]. Available from: [https://www.civilica.com/Paper-MEUCONF01-MEUCONF01\\_117.html](https://www.civilica.com/Paper-MEUCONF01-MEUCONF01_117.html)
- ۲۱-Gu V,Davis J, Cao R,John V. The effect of externalities on adoption of social customer relationship management (SCRM). International Journal of Quality Innovation. 2017; 3(11): 1-15.
- ۲۲-Alkharang M.Factors that Influence the Adoption of e-Learning An Empirical Study in Kuwait [dissertation]. [Brunel]School of Information Systems Computing and Mathematics Brunel University; 2014.221p.
- ۲۳-Chao T, Saj T, Tessier F. Establishing a quality review for online courses: A formal review of online courses measures their qualities in key areas and reveals changes needed for improvement, if any. EDUCAUSE QUARTERLY number3;2006.
- ۲۴-Goo Ki, Hyoung Le.Law Ro. An empirical examination of the acceptance behaviour of hotel front officesystems: An extended technology acceptance model. Tourism Management. 2018; 29(1): 500–513.
- ۲۵-Newton D, Ellis A.A model for e-learning integration. Proceedings of World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education, Honolulu, Hawaii, October, Association for the Advancement of Computing in Education, Chesapeake, VA; 2019.
- ۲۶-Rym B,Olfa B, Melika B. Determinants of E-Learning Acceptance: An Empirical Study in the Tunisian Context. American Journal of Industrial and Business Management. 2013; 3(43):307-321.
- ۲۷-Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology.2006; 3(2): 77-101.
- ۲۸- Mills A, Durepos G, Wiebe E. Encyclopedia of case study research(Vol. 1). California: SAGE Publications, Inc; 2010.
- ۲۹- Danayefar HA, Mozafari Z. Improving validity and reliability in quality management research: Reflections on audit research management strategies.2009; 1(1):131-162.