

طراحی مدل کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری (مورد مطالعه: هتل‌های پنج ستاره کلان‌شهر مشهد مقدس)

علی فاضل

مربی گروه مدیریت مالی، واحد مسجدسلیمان، دانشگاه آزاد اسلامی، مسجدسلیمان، ایران

اله کرم صالحی*

استادیار گروه حسابداری، واحد مسجدسلیمان، دانشگاه آزاد اسلامی، مسجدسلیمان، ایران

سعید قانع

استادیار گروه مدیریت، واحد مسجدسلیمان، دانشگاه آزاد اسلامی، مسجدسلیمان، ایران

نوع مقاله: پژوهشی

دریافت: ۹۹/۰۴/۲۹ پذیرش: ۹۹/۰۹/۰۵

چکیده: شیوع گسترده ویروس کرونا در واپسین ماه‌های سال ۲۰۱۹ میلادی تغییرات شگرفی بر بسیاری از صنایع و به تبع آن وضعیت مالی سازمان‌ها باقی گذاشت و در نتیجه آن، شمار بسیاری از سازمان‌ها به تغییرات بنیادی در ساختار خود، ارائه خدمات به صورت غیرحضور و تعدیل نیروی انسانی با توجه به منابع مالی اقدام کردند. از مهم‌ترین این قبیل سازمان‌های خدماتی می‌توان به صنعت هتلداری اشاره کرد و این در شرایطی است که بزرگ‌ترین معمای پیش‌روی این صنعت در شرایط همه‌گیری کرونا و زندگی سازگار با کرونا این است که نمی‌توان اتاق‌ها یا طیف گوناگون خدماتی که در یک هتل برای گردشگران قابل عرضه است را به صورت غیرحضور و از طریق برخط برای گردشگران عرضه کرد؛ لذا لزوم تطبیق فعالیت هتل‌ها برای کنترل شوک مالی گسترده ناشی از شیوع کرونا به شدت احساس می‌شود. خصوصاً برای هتل‌های پنج ستاره که هزینه‌های ثابت بالایی دارند این موضوع از اهمیت بیشتری برخوردار است. لذا پژوهش حاضر با بهره‌گیری از نظرات خبرگان درصدد طراحی مدل کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری در شهر مشهد مقدس است. جامعه آماری پژوهش حاضر متشکل از کارکنان سطوح اداری و ارشد (مدیران) هتل‌های مورد مطالعه است. با توجه به حجم جامعه آماری پژوهش از روش سرشماری استفاده شد که جمعاً ۳۹۷ پرسشنامه بین کارکنان توزیع شد. شایان‌ذکر است با توجه به شیوع گسترده ویروس کرونا در زمان انجام پژوهش بسیاری از کارکنان در هتل‌ها حضور نداشتند یا تعدیل شده بودند؛ لذا پس از کسب شاخص‌های نهایی و با توجه به شیوع ویروس کرونا به منظور حفظ سلامت مشارکت‌کنندگان در پژوهش به عنوان اعضای نمونه، پژوهشگر پرسشنامه محقق‌ساخت را برای اعضای نمونه با استفاده از شبکه‌های اجتماعی ارسال شد یا به صورت برخط نظر اعضای نمونه را جویا شد. برای تحلیل داده‌های خام از نرم‌افزار اسمارت پی آل اس استفاده شد و سرانجام با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری مدل نهایی پژوهش طراحی شد. در این فرایند ابتدا شاخص‌های کسب‌شده در مدل قرار گرفت و پس از تکمیل، مدل پژوهش برای سنجش اعتبار مورد آزمون نیکویی و برازش قرار گرفت و سرانجام مدل نهایی تهیه شد

واژگان کلیدی: شوک مالی، بیماری کرونا، صنعت هتل‌داری، کلان‌شهر مشهد مقدس

طبقه‌بندی JEL: I11, L83, N25, D53

۱- مقدمه

شیوع گسترده ویروس کرونا^۱ در واپسین ماه‌های سال ۲۰۱۹ میلادی تغییرات شگرفی بر بسیاری از صنایع و به تبع آن وضعیت مالی سازمان‌ها باقی گذاشت و در نتیجه آن، شمار بسیاری از سازمان‌ها به تغییرات بنیادی در ساختار خود، ارائه خدمات به صورت غیرحضور و تعدیل نیروی انسانی^۲ با توجه به منابع مالی اقدام کردند (Opatha, 2020). در این راستا صنایع خدماتی مبتنی بر تماس فیزیکی^۳ بیش از سایر صنایع دچار آسیب و زیان مالی شدند. در این شرایط ارائه خدمات بر مراجعه حضوری مشتریان به سازمان ارائه‌دهنده خدمات مبتنی است و به سختی می‌توان از طریق کسب‌وکار غیرحضور و مجازی چرخ اقتصادی و مالی این کسب‌وکارها را به حرکت درآورد (Ranasinghe et al., 2020). از مهم‌ترین این قبیل سازمان‌های خدماتی می‌توان به صنعت هتلداری اشاره کرد و این در شرایطی است که بزرگ‌ترین معمای پیشروی این صنعت در شرایط همه‌گیری کرونا و زندگی سازگار با کرونا این است که نمی‌توان اتاق‌ها یا طیف گوناگون خدماتی که در یک هتل برای گردشگران قابل عرضه است را به صورت غیرحضور و از طریق برخط^۴ برای گردشگران عرضه کرد. یک هتل به عنوان یک سازمان با هزینه‌های ثابت و متغیر بسیار بالا چگونه می‌تواند از طریق برخط به فعالیت در این عرصه اقدام کند؟ خروجی‌های مالی بسیاری از هتل‌های زنجیره‌ای جهان که تا قبل از این به لحاظ صورت حساب‌های مالی وضعیت مطلوبی داشتند حاکی از آن است که به دلیل عدم تطابق سازوکار خدمات هتل با خدمات برخط اقتصاد این صنعت در وضعیت بسیار نامطلوبی قرار دارد (Koirala & Acharya, 2020). هتل‌ها و سازمان‌های شبیه به آن‌ها مانند مهمانسراها و سایر عرضه‌کنندگان

خدمات اقامتی برای گردشگران در سراسر دنیا به واسطه افت شدید عایدات متأثر از همه‌گیری کرونا در سراسر دنیا، برای کاهش هزینه‌های ثابت و متغیر خود به اقداماتی از قبیل عدم انجام تعهدات مالی و تعطیل کردن بسیاری از بخش‌ها اقدام کردند که تا پیش از این منبعی برای درآمد هرچه بیشتر این هتل‌های مجلل^۵ بودند. از طرف دیگر از مهم‌ترین تأثیرات منفی غیرملموس ویروس کرونا بر گردشگران، پردازش منفی اذهان گردشگران یا به عبارتی ایجاد ذهنیت منفی به اقامتگاه‌ها به عنوان مرکزی برای انتقال بیماری بود که شرایط را می‌توانست بیش از پیش برای هتلداری وخیم‌تر کند (Netawate, 2020). در آمریکا نیز تا اواسط ماه فوریه عایدات اقامتگاه‌ها در مقایسه با میانگین سالیانه در سال گذشته ۴۶ میلیارد دلار کاهش یافته و صنعت هتلداری در این کشور را به کما فروبرده است. از جانب دیگر، سازمان جهانی جهانگردی وضعیت مشابهی را برای اقتصاد هتلداری در اروپا برآورد کرده است (UNWTO, 2020).

در این شرایط ایران با شرایط خاص خود از این مسائل جدا نیست. ویروس کرونا روزانه قربانی‌های زیادی در ایران می‌گیرد و از جانب دیگر بسیاری از گردشگران در حال حاضر ترجیح می‌دهند از خدمات هتل‌ها استفاده نکنند. عدم تطبیق سازوکار هتلداری با خدمات برخط و غیرحضور می‌تواند شرایط حاد فعلی را در صنعت هتلداری ایران دوچندان وخیم کند. استان خراسان رضوی به عنوان یک استان گردشگرپذیر و قطب گردشگری مذهبی در خاورمیانه به لحاظ زیرساخت اقامتی از وضعیت مطلوبی برخوردار است به نحوی که تا قبل از این در شرایط عادی در ایام اوج بار گردشگری مانند تعطیلات نوروز و ... بازهم قادر به پوشش تقاضای طیف گوناگون گردشگران بوده است. از جانب دیگر کلان‌شهر مشهد به عنوان مرکز گردشگری پزشکی در شرق کشور در حال مطرح شدن بوده است. با گسترش سریع و غیرقابل کنترل ویروس کرونا به ناگهان صنعت

1- Coronavirus disease (Covid_19)

2- Human Resource Manpower adjustment

3- Physical contact-based service industries

4- Online

5- Royal Hotel

هتلداری در این شهر با شوک مالی شدیدی روبه‌رو شد. هتل‌های بزرگی که خود را برای بار سنگین گردشگران در ایام نوروز آماده می‌کردند ناگهان مجبور به تعطیلی اجباری و پس‌از آن با افت شدید تقاضا و افت شدید درآمد روبه‌رو شدند. این در حالی بود که سایر کسب‌وکارهای خرد گردشگری پس از گذار از مرحله اولیه بحران به‌صورت برخط اقدام به ارائه خدمات می‌کردند. در این شرایط هتل‌ها هنوز سردرگم هستند که فعالیت هتل در شرایط جدید باید چگونه باشد؟ بنابراین لزوم انجام پژوهش در این حوزه در راستای تطبیق اقتصاد هتل با زندگی در شرایط سازگار کرونا به‌شدت احساس می‌شود؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری انجام می‌شود که بتواند با شناسایی ابعاد مدل کنترل شوک مالی که منظور از آن چگونگی فعالیت هتل در شرایط بیماری جدید پیش رو است بتواند به‌نوعی اقتصاد این صنعت در حال کما را در کشور احیا کند؛ به‌عبارت‌دیگر مهم‌ترین هدف سؤال پژوهش حاضر این است که چگونه صنعت هتلداری می‌تواند در شرایط فعلی (شیوع ویروس کرونا) به جذب گردشگر و به‌تبع آن کنترل شوک مالی فعلی و احیای مجدد اقتصاد هتل کمک کند و هتل به‌عنوان یک صنعت خدماتی عمده برای فعالیت در این شرایط باید به چه عواملی توجه کند. پژوهش حاضر اولین گام در راستای این قبیل مطالعات در کشور در صنعت هتل است و امید است راهگشای وضعیت مبهم موجود باشد. از طرف دیگر هتل‌های پنج ستاره مرتبط با خدمات خاصی که به گردشگران باید عرضه کنند هزینه‌های بسیار بالاتری دارند و به‌تبع آن از شرایط موجود آسیب بیشتری دیده‌اند؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر ارائه مدل ذکرشده در هتل‌های پنج ستاره استان خراسان رضوی است و در پی پاسخ به این سؤال است که در شرایط فعلی هتل‌های پنج ستاره شهر مشهد مقدس برای کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری چه

ابعادی را باید مد نظر قرار دهند و کارکرد هر یک از این ابعاد در شرایط فعلی چیست؟ به‌طور خاص نیز پژوهش حاضر در پی پاسخ به سؤال‌های زیر است:

آیا بازاریابی اطمینان‌بخش هتل در کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس مؤثر است؟

آیا جامعه‌پذیری متناسب هتل در کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس مؤثر است؟

آیا ساختار مالی آینده‌نگرانه هتل در کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس مؤثر است؟

آیا انعطاف‌پذیری مالی هتل در کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس مؤثر است؟

آیا کارکرد چندزمینه‌ای هتل در کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس مؤثر است؟

۲- پیشینه تحقیق

با توجه به زمان شیوع ویروس کرونا از ماه سپتامبر سال ۲۰۱۹ میلادی تاکنون، پژوهش‌چندانی در این حوزه انجام نشده است. لذا در این قسمت به پژوهش‌هایی که مرتبط با موضوع پژوهش هستند اشاره می‌شود:

الف) پژوهش‌های خارجی

هوگ^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی آثار همه‌گیری کوید-۱۹ بر صنعت گردشگری کشور چین»، به بررسی جوانب مختلف آثار آن بر ساختار صنعت گردشگری و زیرمجموعه‌های آن از جمله صنعت هتلداری و شرکت‌های هواپیمایی پرداختند. در این پژوهش از مصاحبه‌های عمیق در ارتباط با موضوع پژوهش استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که کرونا برای مدت طولانی با گردشگری و زیرمجموعه‌های آن خواهد بود و لذا بسیاری از شرکت‌های ضعیف فعال در این زمینه از این چرخه به کنار رانده خواهند شد.

به دولت‌ها پیشنهاد کردند اقدامات اضطراری گسترده‌ای را برای مهار همه‌گیر شدن و کنترل شوک اقتصادی گردشگری انجام دهند. اقدامات بهداشتی دولتی عملکرد گردشگری را ممکن است فلج کند؛ لذا سیستم گردشگری بین‌المللی آن‌ها به یک شوک دچار خواهد شد.

راناسینگه^۴ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «گردشگری پس از کرونا: تأثیرات همه‌گیر COVID 19 و راه پیشرفت برای صنعت گردشگری و هتلداری در سریلانکا»^۵ به بررسی راه‌های برون‌رفت از شرایط فعلی در هتلداری و گردشگری پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که رزرو بسیاری از هتل‌ها توسط گروه‌های گردشگران لغو شده است و هتل‌ها در شوک مالی هستند. برای برون‌رفت از شرایط حاضر، تغییرات ساختاری گسترده‌ای در این صنعت باید صورت بگیرد به طوری که اعتماد دوباره گردشگران حاصل شود. یکی از راه‌ها، ارائه اتاق‌های ضد عفونی شده و خاص برای گردشگران است.

نپال^۶ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «مسافرت و گردشگری بعد از COVID-19 - به‌طور معمول یا فرصت برای بازنشانی» به تحلیل کرونا از دیدگاه فرصت و تهدید برای گردشگری پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که با وجود ضررهای گسترده کلیه بخش‌های گردشگری به‌واسطه شیوع کرونا اما می‌توان از منظر فرصت نیز به این امر نگاه کرد. کسب فرصت از دل کرونا برای گردشگری نیازمند سازگاری با آن است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها ارائه حرکت به سمت گردشگری هوشمند است که مراودات حضوری بین گردشگران و جامعه میزبان را به حداقل می‌رساند.

مانسیو^۷ (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان «بررسی مجدد اذهان گردشگران در دوران قبل و بعد از کرونا» به بررسی برداشتهای ذهنی گردشگران در ارائه‌دهندگان

پاتل^۱ و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان «بررسی اثرات حاصل از همه‌گیری بیماری کرونا در صنعت گردشگری هند» به بررسی جوانب مختلف آثار همه‌گیری بیماری در بین گردشگران و اثرات آن بر ساختار صنعت گردشگری و زیرمجموعه‌های آن پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که ورود گردشگران بین‌المللی ۲۰ تا ۳۰ درصد کاهش می‌یابد و فعالین بخش گردشگری که نتوانند خود را با شرایط جدید تطبیق دهند محکوم به حذف هستند؛ زیرا شوک مالی سنگین حاصل از شیوع کرونا ادامه‌دار خواهد بود.

مالازیزی و بایرسل^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «جنبش‌های گردشگری در زمینه ایمنی بهداشت جهانی» به پیش‌بینی شرایط گردشگری و زیرمجموعه‌های آن در جهان پساکرونا پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در گردشگری و هتلداری پساکرونا، بهداشت محیط جز لاینفک این صنایع خواهد بود و گردشگری و بهداشت محیط پس از این برادر یکدیگرند. در این شرایط گردشگران باید اطلاعات دقیق در مورد اقدامات بهداشتی را که با توجه به ویژگی‌های کشورها برای سفر به آن‌ها اتخاذ می‌کنند و متصدیان ارائه‌دهندگان خدمات گردشگری در مقصد باید به کارکنان خود بهداشت محیط و مسائل بهداشتی را به‌صورت پیوسته آموزش دهند تا از ریسک گردشگران برای سفر به مقصد و استفاده از هتل و ... کاسته شود و این یک راهکار مهم برای کنترل شوک مالی حاصل از همه‌گیری کرونا در گردشگری و صنایع مربوطه مانند هتلداری است.

کالر^۳ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «بیماری همه‌گیر کرونا به‌عنوان شوکی برون‌زا برای جهانگردی بین‌المللی: یک تحلیل زمینه» به بررسی مقیاس شوک گردشگری ناشی از کرونا پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که ویروس‌شناسان و متخصصان اپیدمیولوژی

4- Ranasinghe
5- Sri Lanka
6- Nepal
7- Manthiou

1- Patel
2- Malazizi and Birsell
3- Keller

خدمات مجلل گردشگری مانند کشتی‌های تفریحی و هتل‌های مجلل پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بهبود ذهنیت گردشگران نسبت به این بخش‌ها نیازمند طراحی مدلی در تمام زمینه‌های بازاریابی و ارائه خدمت است؛ به طوری که شرایطی متفاوت با شرایط گذشته را به گردشگران عرضه کند.

تینگ^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «جهانگردی مسئولانه: فراخوانی برای اقدام برای اوضاع آشفته» به بررسی تغییرات حاصل از نابسامانی‌ها از قبیل ویروس کرونا، سارس، جنگ‌ها و ... بر پیکره گردشگری و زیرمجموعه‌های آن پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که در تمام این شرایط و برای غلبه بر بحران‌های اقتصادی و ... ایجادشده در گردشگری جهانگردی مسئولانه و توجه به ابعاد آن همواره راه سودمندی برای برون‌رفت از شرایط نامطلوب بوده است.

ب) پژوهش‌های داخلی

قربانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «پست‌مدرنیسم و طراحی مدل سازمان هوشمند مدیریت گردشگری» به این امر اشاره کردند که ساختار سازمانی و مالی فعلی هتل‌ها و دفاتر خدمات مسافرتی و گردشگری پاسخگوی نیازهای عصر حاضر و محیط متلاطم مدیریت گردشگری نیست و با هرگونه بحرانی می‌تواند دچار آسیب‌های فراوان شود. پژوهشگران بیان می‌دارند که حرکت به سمت ساختار سازمانی و مالی هوشمند می‌تواند هتل‌ها و سازمان‌های گردشگری را در مقابل محیط و اتفاقات آن محافظت کند.

منصوری مؤید (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان «معرفی الگویی برای مدیریت بحران‌های سازمانی با رویکردی راهبردی» به توسعه مدلی برای مدیریت نظام‌مند بحران‌های سازمانی و کاهش آسیب‌های مالی ناشی از آن پرداختند. در ادامه فرایند توسعه مدل، با فرض محدودیت منابع سازمان برای مدیریت تمام بحران‌ها، ضمن تبیین ضرورت تعیین سطح اهمیت

بحران‌ها با توجه به عوامل کلیدی موفقیت، مراحل نظام‌مند مدیریت بحران با رویکرد راهبردی، تشریح و در قالب یک مدل پیکربندی شد که این مدل کاربردی می‌تواند در طراحی و استقرار نظام مدیریت بحران‌های سازمانی با رویکرد راهبردی مورد بهره‌برداری واقع شود.

ودادی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان «هوش سازمانی و مدیریت بحران»، به بررسی رابطه هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با مدیریت بحران مالی در شرکت سهامی بیمه ایران پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که علاوه بر وجود رابطه معنادار و مثبت بین هوش سازمانی و مدیریت بحران، بین مؤلفه‌های هوش سازمانی به‌غیر از میل به تغییر نیز با مدیریت بحران رابطه‌ای مثبت وجود دارد و در بین مؤلفه‌های هوش سازمانی مؤلفه کاربرد دانش بیشترین همبستگی را با مدیریت بحران دارا است. همچنین مشخص شد که سطح هوش سازمانی در شرکت بیمه ایران در وضعیت مطلوب قرار ندارد.

معمارزاده و سرفرازی (۱۳۸۹)، در پژوهشی تحت عنوان «بررسی گام‌های فرایند مدیریت بحران در سازمان» به بررسی چگونگی مدیریت بحران در سازمان پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که مدیریت بحران سازمانی، فرایندی پیچیده است که نیازمند برنامه‌ریزی قبل از رخداد بحران در سازمان است تا هنگام رخداد بحران آسیب‌های مالی و منابع انسانی آن در کمترین حد موجود باشد.

کاوسی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان «تبیین تأثیرگذاری شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریتی آنان در فرایند مدیریت بحران با ارائه الگویی کاربردی (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان)» به بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران و میزان موفقیت آن‌ها در مدیریت بحران سازمانی پرداختند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد ویژگی‌های شخصیتی بر سبک‌های مدیریتی آنان اثرگذار است. همچنین

سبک‌های مدیریتی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنان بر مدیریت بحران تأثیرگذار است و می‌تواند بر رونق مالی سازمان مؤثر باشد.

۳- مبانی نظری

در زمان شیوع ویروس کرونا به‌منظور کاهش خسارات کسب‌وکارهای بخش خصوصی، به ارائه خدمات برخط مبتنی بر فضای مجازی^۱ تأکید شده است. این در شرایطی است که نمی‌توان اتاق خالی یک هتل را برای یک گردشگر در جایی دیگر ارسال کرد و اساس کسب‌وکار صنعت مهمانداری و هتلداری مبتنی بر ارائه خدمات به‌صورت حضوری و جابه‌جایی فیزیکی گردشگر است (Gilfoyle, 2020). ساختار مدیریت هتلداری به‌نوعی است که با توسعه و گسترش هوشمندی در آن می‌تواند تنها بخشی از خدمات مربوط به قبل از سفر و مراجعه حضوری را به‌صورت غیرحضوری ارائه کند؛ بنابراین مدیریت هتلداری برای کنترل ضرر و خسارت مالی ناشی از شرایط موجود نیازمند تغییراتی در ساختار خود است؛ زیرا شیوه‌های کلاسیک گذشته دیگر پاسخگوی شرایط حاضر نیست (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸). مهم‌ترین ضرورت مدیریت هتلداری برای خروج از شوک مالی حاصل از مدت‌ها تعطیلی و تقاضای پایین از سوی گردشگران، شناسایی شیوه‌های کار متناسب با شرایط فعلی است؛ زیرا صنعت هتلداری به دلیل هزینه‌های بالای ثابت و متغیر نمی‌تواند برای مدتی طولانی تعطیل باشد و این درحالی است که سازمان جهانی بهداشت پیش‌بینی می‌کند ویروس کرونا حداقل به مدت دو سال تمام جوانب زندگی انسانی از جمله گردشگری را تحت تأثیر خود قرار دهد (WHO, 2020). در این شرایط مدیران، کارکنان و برنامه‌ریزان راهبردی هتل‌های زنجیره‌ای^۲ دنیا نیز حتی در این سردرگمی به سر می‌برند که مدیریت هتلداری سازگار با

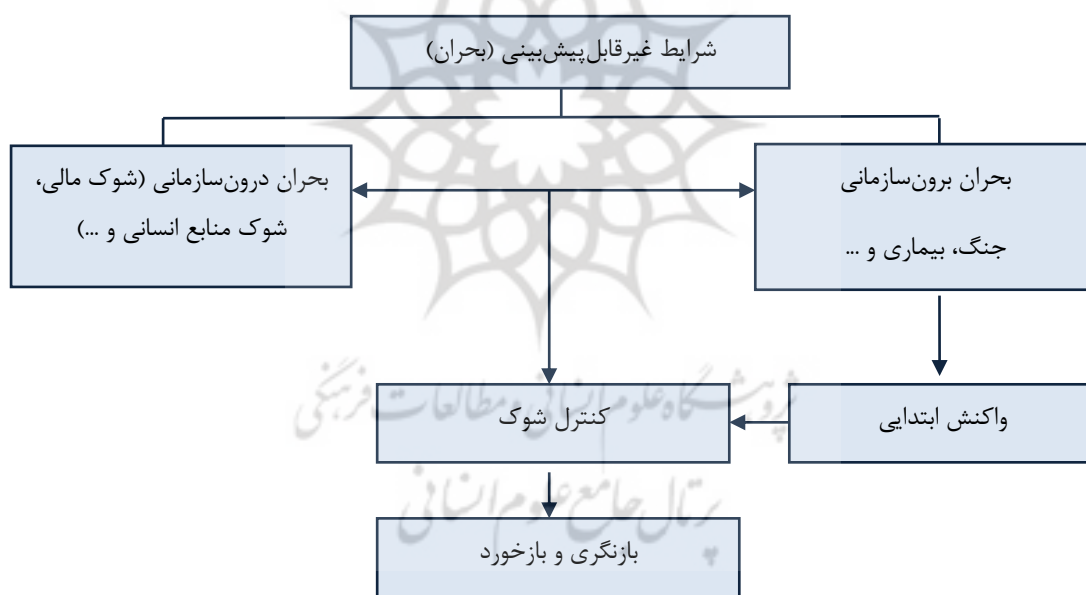
کرونا از چه ویژگی‌های باید برخوردار باشد. تمرکز بیشتر پژوهش‌ها بر گردشگری غیرحضوری است و این در حالی است که توجه زیادی در این شرایط به صنعت هتلداری نشده است (Gao, 2020). باید توجه داشت که هتل به‌عنوان یک سازمان همواره با عارضه‌ها و مسائل متعددی روبرو است که باید برای کارایی و موفقیت بهتر هتل چه در داخل و چه در خارج، برطرف گردد. هتل‌ها یک سازمان مالی-تعاملی هستند که سطح بالایی از تعامل اجتماعی بین گردشگران، گردشگران و کارکنان شاغل و از جانب دیگر نوعی تعامل مالی بین هتل و گردشگران، هتل و کارکنان و ذی‌نفعان و عرضه‌کنندگان بیرونی برقرار است. از طرف دیگر دارای هدف‌های معین و مخصوص به خود هستند به‌طوری‌که این هدف‌ها در دو هتل با موقعیت مساوی ممکن است کاملاً متفاوت باشد. هتل‌ها دارای سیستم و ساختار آگاهانه هستند؛ زیرا وظایف به‌دقت تقسیم‌بندی شده‌اند و برای دسترسی به اهداف در نظر گرفته شده ترتیب مشخصی داده شده است. هر هتل تعدادی از کارکنان مشخص و مخصوص به خود را دارد که تعهد دارند به ازای دریافت مبالغی، کسب حیثیت یا مزایای دیگر، نقش یا نقش‌هایی را ایفا کنند. یک هتل می‌تواند با ارکان و عوامل خارج از محیط خود رابطه متقابل داشته باشد ولی می‌تواند به‌عنوان یک نهاد منفک از محیط خارج حفظ گردد و باقی بماند؛ لذا هتل یک سازمان پیچیده و پرتنش انسانی و مالی است که بر اساس پیش‌بینی شرایط آینده دست به فرایندهای مالی می‌زند و هر عامل پیش‌بینی‌نشده‌ای مانند جنگ، بیماری و ... می‌تواند آن را با شوک مالی گسترده مواجه کند در شرایطی که سازوکار هتل تا حد زیادی بر مبنای خدمات غیرحضوری قابل انجام نیست (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸).

با توجه اینکه شوک مالی در سازمان زیرمجموعه مباحث مدیریت بحران است؛ لذا در این قسمت به این بحث به اختصار پرداخته می‌شود:

1- Providing Online Services Based on Cyberspace
2- Chain hotels

شوک مالی و مدیریت بحران: برای بررسی ارتباط بحران و شوک مالی نیاز است که تعریف دقیقی از مفهوم بحران ارائه شود. در ادبیات مرتبط با بحران در علم مدیریت این طور گفته شده است که بحران در سازمان یک اتفاق برنامه ریزی نشده است که نیاز به اتخاذ تصمیمات راهبردی و به موقع دارد و در صورت عدم سرعت عمل در این زمینه و همچنین اتخاذ تصمیم نادرست می تواند باعث ضربه به سازمان شود (Carfagno & Parnell, 2016). مطابق با تعریف فوق چون بحران یک اتفاق برنامه ریزی نشده است و از طرف دیگر با توجه به اینکه شرایط مالی سازمان را به شدت تحت تأثیر قرار می دهد با مدیریت مالی گره می خورد. به عبارت دیگر، برنامه ریزی مالی برای شرایط برنامه ریزی نشده و اتخاذ تصمیم متناسب با شرایط سازمان هر دو از وظایف مدیریت

منابع انسانی و مدیریت مالی است (Noe et al., 2017). در زمینه مدیریت بحران مالی در سازمان تاکنون مدل جامعی ارائه نشده است و شاید مدل اسکات و دی جانسن^۱ تا حدی در این زمینه ورود کرده باشد. این مدل که نسبتاً جدید است در سال ۲۰۰۶ ارائه شد و دیدگاه جدیدتری را نسبت به شرایط بحران ارائه داد. اسکات و دی جانسن بحران را فقط به شرایط بیرونی سازمان منتسب نمی دانند و معتقدند که بحران می تواند نشأت گرفته از شرایط داخل سازمان و سوء مدیریت باشد. به عبارت دیگر اگر رخداد پیش بینی نشده ای در بیرون سازمان حادث شود مانند کرونا و ... سازمان باید این شوک را در داخل کنترل کند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱).



شکل ۱- مدل مدیریت بحران اسکات و دی جانسن

منبع: (Valackienė, 2009)

باید چه ابعادی را در خود پرورش دهد که بتواند سازگار با کرونا به فعالیت خود ادامه دهد؟ اهمیت و ضرورت موضوع زمانی دوچندان می شود که به این امر تأکید شود که ویروس کرونا هتل های مجلل دنیا را که پیش از این از شرایط مالی مناسبی برخوردار بودند را با شوک مواجه کرده

در این شرایط است که ضرورت انجام پژوهش و شکاف مبانی نظری پژوهش به این صورت ایجاد می شود که چنانچه سازوکار کسب و کار مدنظر با ارائه خدمات غیرحضور سازگاری نداشته باشد باید چه کرد؟ صنعت هتلداری برای کنترل شوک مالی ناشی از شرایط فعلی

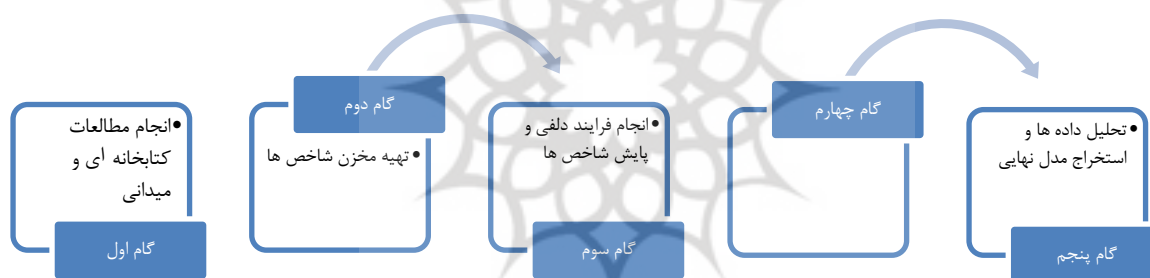
1- Escott and D.Jonsen

انجام دهد که مشتمل بر طی گام‌هایی برای رسیدن به هدف نهایی است. در مرحله اول پژوهشگر با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی و ... به جمع‌آوری هرگونه اطلاعاتی که می‌تواند به صورت کلی یا جزئی به موضوع پژوهش مربوط باشد اقدام می‌کند. در مرحله دوم، فهرستی از ابعاد گسترده مربوط به پژوهش استخراج می‌شوند. این لیست که مخزن شاخص‌ها نام دارد از کلیه ابعاد تصفیه نشده مربوط به موضوع پژوهش تشکیل شده است که به نوعی بر اساس نظر شخصی پژوهشگر تهیه شده‌اند. گام سوم که مهم‌ترین گام پژوهش است به فرایند دلفی اختصاص دارد. در این مرحله طی سه مرحله شاخص‌ها پایش می‌شوند تا شاخص‌های نهایی استخراج شوند. در این مرحله ابعاد به‌طور مستقیم توسط کارشناسان تهیه می‌شوند و بر اساس آن در گام چهارم پرسشنامه تهیه‌شده و در اختیار نمونه آماری قرار می‌گیرد.

است و آن‌ها دست به تعدیلاتی اساسی در ساختار مالی خود زده‌اند (Rapanna & Jumady, 2020)، در این شرایط اقتصاد صنعت هتلداری ضعیف و شکننده کشور ایران چه شرایطی می‌تواند داشته باشد؟ بنابراین هدف پژوهش، شناسایی ابعاد کنترل شوک مالی حاصل از شیوع کرونا در صنعت هتلداری است. پژوهشگر بر آن است که با استفاده از نظر خبرگان امر، به شناسایی مهم‌ترین ابعاد این حوزه اقدام کند و در نهایت مدل مدیریت مالی هتلداری سازگار با کرونا که هدف اصلی آن کنترل شوک مالی ناشی از شرایط فعلی در صنعت هتلداری ایران است از فرایند پژوهش استخراج شود.

۴- روش تحقیق

در یک دید جامع پژوهشگر قصد دارد بر اساس نموداری که ترسیم کرده است به شرح ذیل پژوهش را



نمودار ۲- مراحل انجام پژوهش

به‌عنوان ابعاد داخلی اثرگذار و پنج بعد به‌عنوان ابعاد خارجی اثرگذار است که در این قسمت به آن‌ها پرداخته می‌شود:

ابعاد درون‌زای مدل کنترل شوک مالی

در پژوهش‌های انجام‌شده با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری منظور از متغیر درون‌زا، متغیری است که از جانب سایر متغیرهای موجود در مدل تأثیر می‌پذیرد. در مقابل متغیر برون‌زا، متغیری است که هیچ‌گونه تأثیری از سایر متغیرهای موجود در مدل دریافت نمی‌کند بلکه خود تأثیر می‌گذارد (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸). در این خصوص اعضای گروه دلفی

در مطالعه حاضر، پس از تهیه مخزن شاخص‌ها برای به‌دست آوردن ابعاد نهایی مدل، به انتخاب اعضای گروه دلفی پرداخته شد. بدین منظور پژوهشگران توانستند با توجه به شرایط همه‌گیری کرونا از طریق فضای مجازی به بیست نفر از کارکنان ارشد هتل‌های فوق دسترسی و از طریق مجازی فرایند دلفی را برگزار کنند. از طرف دیگر ۱۰ نفر از اساتید گروه مدیریت، گردشگری و مالی نیز در این فرایند مشارکت کردند. سرانجام پس از انجام سه مرحله، ده بعد به‌عنوان ابعاد کنترل شوک مالی به دست آمد که شامل پنج بعد

وجود دارد اما بسیاری از هتل‌های ایران خود را برای این بحران آماده نکردند، در صورتی که مدیریت مالی آینده‌نگرانه می‌توانست کمک‌حال این روزها باشد.

دانش برنامه‌ریزی منابع انسانی در مدیریت

مالی: برای هر مدیری در رأس یک سازمان برنامه‌ریزی برای رویارویی با بحران در جهت استفاده از تمام توان‌های موجود سازمان نیازمند علم و بینشی جامع و کامل در خصوص منابع انسانی یک سازمان است. در این هنگام است که مدیر می‌تواند با استفاده کامل از منابع انسانی سازمان در راستای کنترل شوک ناشی از بحران بر پیکره یک سازمان گام بردارد. آنچه تیری و میترا^۳ در مدل خود از آن به‌عنوان مهار ویرانی^۴ نام برده‌اند (Lee et al., 2016). پس باید گفت مدیریت شوک ناشی از بحران در هر سازمانی نیازمند شناخت کامل از منابع انسانی سازمان و توانایی‌های منحصر به فرد تک‌تک افراد سازمان است. همان‌طور که گفته می‌شود منابع انسانی سازگار باکار در شرایط کرونا راهگشای سازمان‌های آسیب‌دیده است.

دانش آشکار و ضمنی در مدیریت مالی^۵:

قلمرو این دو حوزه متفاوت اما مکمل هم در سازمان و به خصوص مدیریت شوک در سازمان به مرحله آمادگی قبل از رخداد شوک برمی‌گردد. دانش ضمنی یا دانش تلویحی، به دانشی اشاره دارد که در پی تجربه‌ها، مهارت‌ها، آموزش‌های حین خدمت و دانایی‌های شخصی، در اذهان کارکنان سازمان پدید می‌آید. سازمان می‌تواند با برگزاری کلاس‌های مربوط به چگونگی نحوه رویارویی با بحران مالی به تقویت آن بعد بپردازد. به‌نوعی آنچه در مدل مدیریت بحران هاگمن^۶ از آن به‌عنوان ترویج فرهنگ مقابله با بحران یاد می‌شود و در مرحله قبل از بحران قرار می‌گیرد. در مقابل دانش ضمنی که

معتقد بودند کنترل شوک مالی در سازمانی مانند هتل پنج ستاره که سازمان جهانی جهانگردی آن را سازمانی دانش‌محور می‌داند مطابق با رویکرد کاربرد دانش در سازمان و انواع آن نیازمند انواع دانش برای کنترل شوک است که در این مرحله به آن پرداخته می‌شود:

دانش رهبری در مدیریت مالی^۱: کارکنان رأس هر

سازمانی به ویژه مدیران سازمان باید علاوه بر مدیر برای سازمان خود یک رهبر باشند. گفته می‌شود تفاوت مدیر و رهبر در سازمان هنگام بروز بحران و شوک به سازمان نمود بیشتری پیدا می‌کند. در هر سازمانی دانش رهبری در زمره عوامل کلیدی برای موفقیت سازمان است و شامل تمام قوانین، فرایندها، ابزارها و دانش مدیریت کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی است؛ به‌نحوی که کارکنان تمام خود را برای موفقیت سازمان به‌کار گیرند (Obeida & Tarhini, 2016). هنگامی که سازمان با یک بحران بزرگ مانند شوک مالی روبه‌رو می‌شود می‌تواند با حذف هزینه‌های اضافی و ایجاد منابع جدید درآمذزایی مطابق شرایط جدید سازمان را از شوک اولیه به بهبود نسبی هدایت کند.

دانش محیطی در مدیریت مالی^۲: دانش محیطی

از جمله مواردی است که مدیران در هر سازمانی برای پیش‌بینی شرایط آتی سازمان به آن نیازمند هستند. به عبارتی مطابق الگوهای مدیریت مالی سازمان باید از قبل آمادگی مواجه با بحران و کاهش درآمد را داشته باشد، برخورداری از این عامل می‌تواند تا حد بسیاری راهگشای شرایط شوک مالی باشد؛ زیرا با استفاده از این دانش، مدیران سازمان می‌توانند تا حدودی با تحلیل محیط پیرامون خود آنچه را که در آینده احتمال دارد برای سازمان بزرگی مانند هتل رخ دهد را پیش‌بینی و سازمان را آماده مواجه با آن کنند (Soyez, 2002). در دی سال گذشته با گسترش شیوع کرونا در چین پیش‌بینی شده بود که امکان گسترش این ویروس مرگبار به ایران نیز

3- Tirry and Mittraff

4- Prevent of Destruction

5- Explicit & Implicit knowledge in Financial Management

6- Hugmans

1- Leadership Knowledge in Financial Management

2- Environmental Knowledge in Financial Management

شخصی بوده و فرموله کردن آن بسیار مشکل است، این نوع دانش از طریق تسهیم تجربیات با مشاهده و تقلید اکتساب می‌شود. همچنین به راحتی قابل به اشتراک گذاری با سایر کارکنان در سازمان است که در شرایط بحران مالی می‌تواند راهگشای سازمان باشد. با این حال سازمان‌ها اکنون دریافته‌اند که برای انجام مؤثر کارهایشان نیازمند یکپارچه کردن هر دو نوع دانش هستند (Kim & Godfroid, 2019). یکی از راه‌های کنترل و برون رفت از شرایط شوک مالی در شرایط فعلی، ترویج و تقویت این دانش توسط مدیران است.

دانش عاطفی-روان‌شناختی در مدیریت

مالی^۱: ورای مباحث علمی و سازمانی، مدیریت شوک در سازمان و گذر از آن به صورت موفق نیازمند آمادگی روانی و عاطفی کارکنان یک سازمان است که بتواند در مراحل سه گانه قبل، حین و بعد شوک مالی ضمن مدیریت شرایط خود را با شرایط پس از شوک مالی تطبیق دهند. آنچه تیری و میترا در مدل خود از آن به عنوان بهبود پس از شوک یاد می‌کنند. خصوصاً اگر موضوع شوک مالی باشد؛ زیرا شوک مالی با افت سنگین درآمدها و به تبع آن شرایط نامساعد سازمان ارتباط دارد و در ساده‌ترین شکل می‌تواند تأثیر عاطفی و روانی منفی بر کارکنان از رأس تا خط مقدم داشته باشد.

ابعاد برون‌زای مدل کنترل شوک مالی^۲

این ابعاد که برخلاف سازه‌های درون‌زا بسته به شرایط خاص هر شرایط و مطابق با نظر متخصصان هر حوزه طراحی می‌شوند به طور اخص مرتبط با محیط پژوهش هستند در حالی که سازه‌های درون‌زا مرتبط با موضوع به طور عام هستند (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸)؛ لذا در این پژوهش با توجه به موضوع پژوهش و محل اجرای آن (هتل‌های پنج ستاره) ابعاد زیر مطابق نظر متخصصان به دست آمد:

جامعه‌پذیری متناسب^۳: با توجه به موضوع پژوهش و کاهش چشمگیر استفاده‌کنندگان از خدمات هتل‌ها، سیستم جامعه‌پذیری متناسب با شرایط حال در هتل می‌تواند یکی از عناصر مهم در مدیریت بحران و کنترل شک مالی باشد. در جامعه‌پذیری متناسب با توجه به بازخوردهایی که از شرایط فعلی خارج از سازمان به کارکنان داده می‌شود به آن‌ها تذکر داده می‌شود که باید متناسب با شرایط همه‌گیری بیماری به ارائه خدمت بپردازند. به این معنی که کرونا تا مدتی غیرقابل تخمین با صنعت هتلداری دست‌به‌گریبان خواهد بود و هتل به عنوان یک سازمان که اساس آن بر فرایند مالی استوار است نمی‌تواند برای مدت طولانی تعطیل بماند؛ لذا به کارکنان آموزش‌های بهداشتی متناسب با شرایط فعلی داده می‌شود که بتوانند برای خروج از شوک اولیه مالی هتل مجدد در بخش‌های آشپزخانه، کافی‌شاپ و ... منتهی با جامعه‌پذیری متناسب، آغاز به فعالیت کنند. با شروع مجدد فعالیت هتل پیش‌بینی می‌شود شوک سنگین اولیه تا حدی کاهش یابد.

بازاریابی اطمینان‌بخش^۴: پس از جامعه‌پذیری متناسب کارکنان بدیهی است که باید سازوکاری ایجاد کرد که گردشگران مجدد اطمینان یابند که ساختار هتل متناسب با شرایط فعلی با رعایت مسائل همه‌گیری تغییر کرده است و استفاده از خدمات هتل آن‌ها را در معرض بیماری قرار نخواهد داد. رویکرد بازاریابی اطمینان‌بخش نقش بسیار مهمی در این زمینه دارد. با توجه به زمان کنونی به نظر می‌رسد اکنون زمان مناسبی برای شروع این فعالیت باشد. با شروع بازاریابی اطمینان‌بخش و جذب مجدد گردشگر پیش‌بینی می‌شود مقداری شوک مالی اولیه کنترل شود.

ساختار مالی آینده‌نگرانه^۵: کرونا به شدت عایدات بخش هتلداری را تحت تأثیر قرار داده تا حدی که تا هتل‌ها در شهر مشهد مقدس تعطیل شدند. این در

3- Effective Socialization

4- Reliable Marketing

5- Futuristic Financial Structure

1- Emotional-Psychological Knowledge in Financial Management

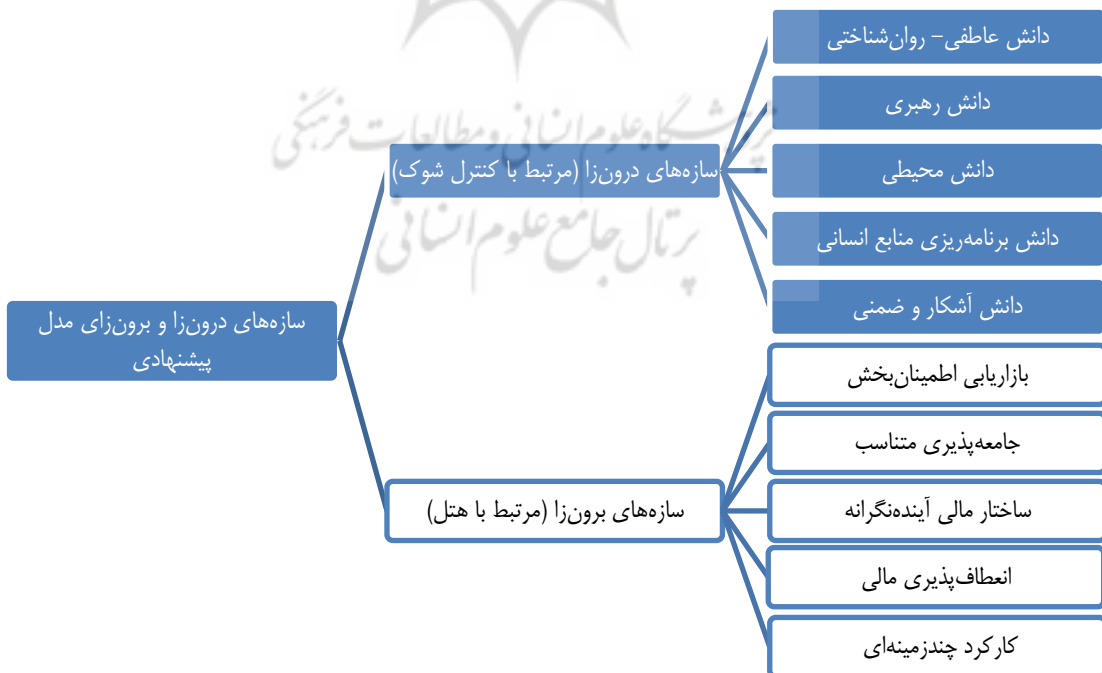
۲- منبع تعاریف ارائه شده نظرات پائل دلفی است.

شرکت‌ها بستگی دارد در شرایطی که درجه‌ای از ظرفیت و سرعت که شرکت می‌تواند منابع موردنیاز برای واکنش‌های تدافعی) پرداخت بدهی‌ها (و تهاجمی) سرمایه‌گذاری (را برای افزایش ارزش شرکت، فراهم نماید (نجفی مقدم، ۱۳۹۶).

کارکرد چندزمینه‌ای: هتل‌های پنج ستاره متشکل از فضایی بزرگ هستند که از مرکز همایش و ... برخوردار است. هتل‌ها در بسیاری از کشورهای دنیا دیگر خود را محدود به ارائه خدمات خواب و صبحانه نمی‌کنند و به مراکز هنری و ... تبدیل شده‌اند. مدیران باید بنگرند به منظور کنترل شوک مالی پیش‌رو از تمام ظرفیت سازمان خود چگونه می‌توانند استفاده کافی را ببرند. به‌طور مثال هتلی در هند در زمان شیوع کرونا ظرفیت استخرهای خود را به مرکز پرورش ماهی اختصاص داده است و مدیر هتل این کارکرد را راهکاری جهت کنترل شوک مالی هتل دانسته است (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸). بنابراین طبق فرایند دلفی انجام‌شده می‌توان عوامل مستخرج از فرایند را به‌صورت زیر ترسیم کرد:

شرایطی بود که پیش‌بینی می‌شد این ویروس به‌زودی به ایران راه پیدا کند. نظر اعضای پنل دلفی بر این بود که ساختار مالی هتل‌ها باید به ساختار مالی آینده‌نگرانه تغییر کند؛ زیرا شاید مسائل دیگری از قبیل کرونا پیش‌روی گردشگری باشد یا کرونا برای مدتی طولانی ادامه داشته باشد. ساختار مالی آینده‌نگرانه بر تنظیم مدیریت مالی یک سازمان مانند هتل بر اساس پیش‌بینی درآمد آن سازمان بر اساس پیش‌بینی شرایط پیش‌رو است.

انعطاف‌پذیری مالی: پیش‌بینی می‌شود با توجه به شوک مالی ابتدایی ناشی از کرونا و با توجه به ورودی‌های بسیاری که هتل‌ها در غالب تجهیزات و مواد خام با آن روبه‌رو باشند حجم بالایی از بدهی مالی در انتظار آن‌ها باشد که یکی از مهم‌ترین ابزارهای مالی برای کنترل چنین شرایطی تبدیل ساختار مالی سازمان به ساختار مالی منعطف و اتخاذ انعطاف‌پذیری مالی است که امکان کسب ارزش مالی از رخدادهای غیرمنتظره را برای مدیران فراهم می‌کند. انعطاف‌پذیری مالی به توانایی شرکت یا سازمان در ایجاد مزیت از فرصت‌های غیرمنتظره با توجه به سیاست‌های مالی و ساختار مالی



نمودار ۳- ابعاد نهایی مستخرج از فرایند دلفی پژوهش

جامعه آماری پژوهش حاضر متشکل از کارکنان سطوح اداری و ارشد (مدیران) هتل‌های مورد مطالعه است. با توجه به حجم جامعه آماری پژوهش از روش سرشماری استفاده شد که جمعاً ۳۹۷ پرسشنامه بین کارکنان توزیع شد. شایان ذکر است با توجه به شیوع گسترده ویروس کرونا در زمان انجام پژوهش بسیاری از کارکنان در هتل‌ها حضور نداشتند یا تعدیل شده بودند لذا پس از کسب شاخص‌های نهایی و با توجه به شیوع ویروس کرونا به منظور حفظ سلامت مشارکت‌کنندگان در پژوهش به عنوان اعضای نمونه، پژوهشگر پرسشنامه

محقق ساخته را برای نمونه با استفاده از شبکه‌های اجتماعی ارسال یا به صورت برخط نظر نمونه جویا شد. برای تحلیل داده‌های خام از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد و سرانجام با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری، مدل نهایی پژوهش طراحی شد. در این فرایند ابتدا شاخص‌های کسب شده در مدل قرار گرفت و پس از تکمیل، مدل پژوهش برای سنجش اعتبار مورد آزمون نیکویی و برازش قرار گرفت و سرانجام مدل نهایی تهیه شد. جدول ۱ بیانگر اطلاعات جامعه و نمونه آماری است:

جدول ۱- اطلاعات جامعه و نمونه آماری پژوهش

ردیف	نام هتل	تعداد کل کارکنان	نمونه آماری
۱	الماس ۲	۷۳	۳۳
۲	درویشی	۸۱	۳۲
۳	قصر طلایی	۶۸	۱۸
۴	پردیسان	۶۵	۲۴
۵	مدینه الرضا	۳۲	۱۱
۶	هما ۱ و ۲	۱۱۱	۵۱
۷	قصر	۹۳	۴۴
۸	پارک	۴۳	۲۴
۹	سی نور	۵۶	۳۱
۱۰	پارس	۷۲	۳۲
۱۱	کوثر	۸۷	۲۳
۱۲	قصر الضیافه	۵۴	۱۸
۱۳	پارسیس	۳۴	۱۱
۱۴	پدیده	۴۳	۱۹
۱۵	روتانا	۴۴	۱۵
۱۶	هشت باغ	۴۱	۱۱
جمع کل جامعه		۱۴۵۷	
جمع کل نمونه		۳۹۷	

ابعاد خارجی عبارتند از: بازاریابی اطمینان‌بخش، جامعه‌پذیری متناسب، ساختار مالی آینده‌نگرانه، انعطاف‌پذیری مالی و کارکرد چندزمینه‌ای. در مدل‌یابی معادلات ساختاری برای تحلیل کمی داده‌ها تا رسیدن به مرحله نهایی مراحل به صورت گام‌به‌گام طی می‌شود. بدین صورت که ابتدا استفاده از

۵- یافته‌های تحقیق

با توجه به فرایند دلفی صورت گرفته، پنج بعد به عنوان ابعاد داخلی و پنج بعد به عنوان ابعاد خارجی تأثیرگذار احصا شد. ابعاد داخلی عبارتند از: دانش عاطفی- روان‌شناختی، دانش رهبری، دانش محیطی، دانش برنامه‌ریزی منابع انسانی و دانش آشکار و ضمنی.

این روش مورد آزمون قرار می‌گیرد و سپس بار عاملی، آماره تی و شاخص R_2 محاسبه شده و در نهایت نیکویی و برازش مدل آزمون می‌شود. لذا در این قسمت این مراحل تا حصول نتیجه نهایی طی می‌شود.

تحلیل توصیفی متغیرها
پارامترهای مرکزی مورد استفاده جهت تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش (میانگین، میانه و مد) و پارامترهای پراکندگی (انحراف معیار، واریانس و دامنه تغییرات) است که در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	واریانس	دامنه تغییرات	کمینه	بیشینه
RM ¹	۳۵۶	۲/۶۸۵	۲/۲۲۲	۴/۰۰۰	۰/۸۰۱	۰/۵۲۱	۲/۷۶۰	۱/۳۴۵	۴/۷۲۷
PS ²	۳۵۶	۲/۲۴۱	۳/۲۴۵	۴/۰۰۰	۰/۸۳۶	۰/۷۷۷	۳/۲۸۳	۱/۱۷۶	۴/۶۵۴
FFS ³	۳۵۶	۲/۴۵۶	۴/۰۰۰	۴/۰۰۰	۰/۸۵۹	۰/۵۴۰	۲/۲۶۷	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰
FF ⁴	۳۵۶	۲/۵۶۷	۲/۶۶۷	۴/۰۰۰	۰/۵۲۱	۰/۳۳۲	۲/۳۳۳	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰
MCF ⁵	۳۵۶	۲/۲۹۰	۲/۴۸۰	۳/۴۸۰	۰/۵۵۵	۰/۲۴۵	۲/۰۰۰	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰
مدل کنترل شوک	۳۵۶	۲/۴۲۲	۳/۵۵۵	۲/۶۵۵	۰/۵۲۱	۰/۳۰۴	۲/۳۳۳	۱/۰۰۰	۴/۷۰۶

سنجش توزیع نرمال و غیرنرمال داده‌ها

به منظور بررسی آزمون نرمال بودن داده‌ها در پژوهش حاضر از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف^۶ استفاده شده است. از این آزمون در سطح خطای ۵ درصد برای انتخاب روش آماری مناسب برای تحلیل داده‌های پژوهش استفاده می‌شود. بدین صورت که پژوهشگر دو فرض ۰ و ۱ را با موضع توزیع نرمال داده‌ها مطرح کرده و سپس به تحلیل نتایج اقدام می‌کند. اگر مقدار

معناداری بزرگ‌تر مساوی سطح خطای ۰/۰۵ به دست آید، توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود و چنانچه توزیع داده‌ها نرمال نباشد مدل‌یابی معادلات ساختاری و PLS مناسب‌ترین روش است.

H_0 : توزیع داده‌ها نرمال است.

H_1 : توزیع داده‌ها نرمال نیست.

اکنون به سنجش توزیع نرمال و غیرنرمال داده‌ها اقدام می‌شود:

جدول ۳- سنجش توزیع نرمال و غیرنرمال داده‌ها

مدل کنترل شوک	MCF	FF	FFS	PS	RM	N
۳۹۷	۳۹۷	۳۹۷	۳۹۷	۳۹۷	۳۹۷	N
۳/۱۴۵	۳/۲۱۷	۳/۴۲۲	۳/۴۹۱	۳/۲۲۲۰	۳/۵۵۵	AVE
۰/۴۱۱	۰/۴۷۱	۰/۶۳۴	۰/۶۷۸	۰/۹۰۳	۰/۵۶۱	SD
۱/۱۲۳	۱/۵۵۵۰	۳/۹۴۶	۲/۲۴۲	۲/۲۴۵	۱/۲۳۴	KS
۰/۰۲۳	۰/۰۷۶	۰/۰۰۵	۰/۰۰۲	۰/۰۱۱	۰/۰۶۴	SIG

- 1- Reliable marketing
- 2- Proper socialization
- 3- Futuristic financial structure
- 4- Financial flexibility
- 5- Multi-context function
- 6- Kolmogorov-Smirno

همان طور که در جدول ۳ مشخص است در تمام متغیرها، سطح معنی داری به سطح خطای در نظر گرفته شده نرسیده است، لذا توزیع داده‌ها نرمال نیست و مدل یابی معادلات ساختاری مناسب‌ترین روش است.

بررسی اعتبار سازه‌ها

در این پژوهش از روایی همگرا^۱ برای بررسی اعتبار سازه‌ها استفاده شده است. اگر در این نتایج استخراج شده حاصل از تحلیل، همبستگی بالایی بین

نمرات آزمون برقرار باشد پرسشنامه و سازه‌های آن از اعتبار همگرایی مناسبی برخوردار است. برای روایی همگرا ابتدا میانگین واریانس استخراج شده (AVE)^۲ و روایی مرکب (CR)^۳ محاسبه می‌شود در حالی که باید روابط زیر برقرار باشد (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸):

CR>0.7
CR>AVE
AVE>0.5

جدول ۴- روایی همگرا و پایایی متغیرهای پژوهش

CR	AVE	α	عناصر مدیریت بحران به دست آمده
۰/۹۵۸	۰/۸۷۷	۰/۸۷۴	RM
۰/۸۴۹	۰/۶۳۱	۰/۸۰۶	PS
۰/۷۷۹	۰/۵۹۲	۰/۸۷۱	FFS
۰/۸۵۴	۰/۶۴۸	۰/۸۵۲	FF
۰/۷۸۲	۰/۵۷۳	۰/۷۷۴	MCF
۰/۸۷۱	۰/۶۸۲	۰/۸۷۰	مدل کنترل شوک

عدد ضریبی بین ۰ و ۱ است و تفسیر آن به این صورت است که:

- FL < 0.3 غیر قابل قبول
- 0.3 ≤ FL ≤ 0.6 قابل قبول
- FL > 0.6 مطلوب

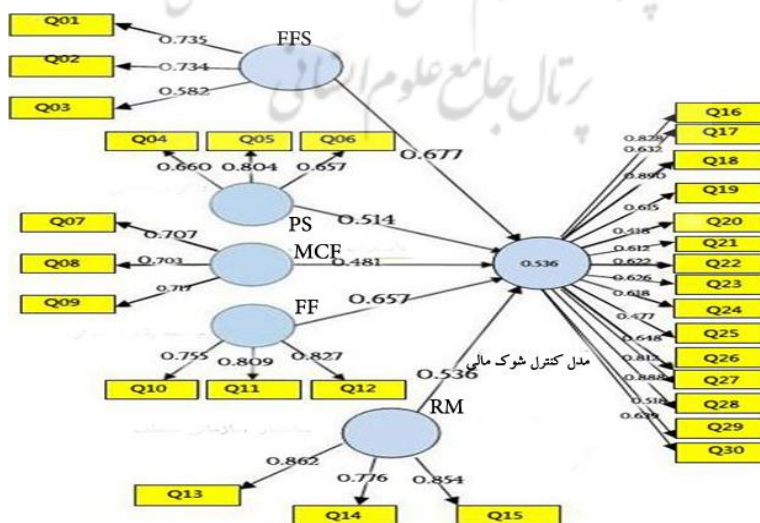
همان طور که مشخص است شروط سه گانه زیر در جدول استخراج شده برقرار است:

CR>0.7
CR>AVE
AVE>0.5

محاسبه بار عاملی

کارکرد بار عاملی نشان دادن رابطه مابین دو گروه

متغیرهای مورد بررسی (پنهان و قابل مشاهده) است. این پژوهشگاه مطالعات فرهنگی



نمودار ۴- خروجی بار عاملی پی

2- Average Variance Extracted (AVE)
3- Composite Reliability (CR)

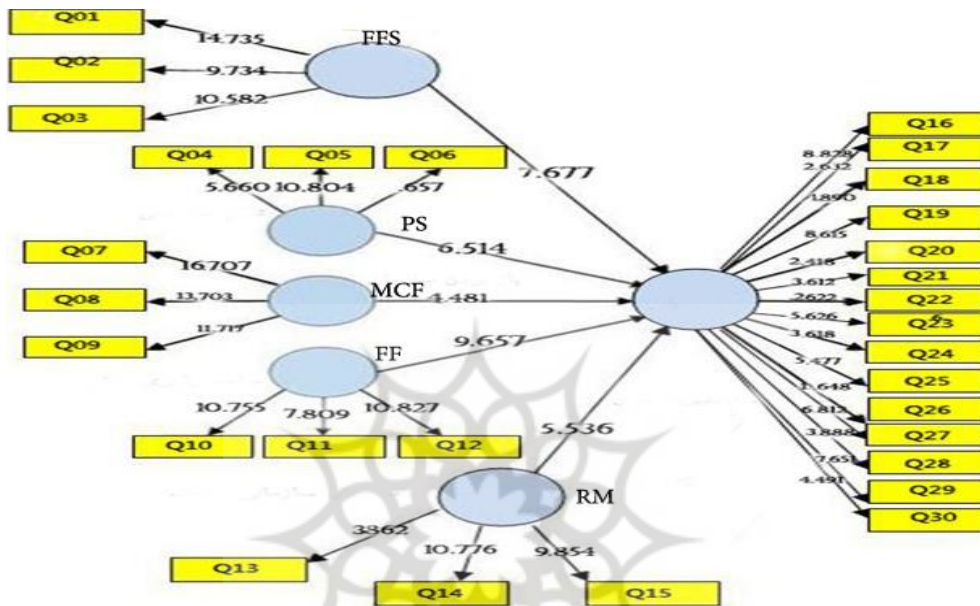
1- Convergent Validity

یا برش متقاطع جک نایف^۲ استفاده می‌شود. در این پژوهش از بوت استرپ استفاده شده است که آماره T را به دست می‌دهد. در سطح خطای ۵ درصد اگر مقدار آماره بوت استرپینگ T-value بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد همبستگی‌های مشاهده‌شده معنادار است (قریبانی، ۱۳۹۸).

در مدل پژوهش حاضر، تمام اعداد ضرایب بارهای عاملی پرسش‌ها از ۰/۴ بیشتر است؛ یعنی واریانس شاخص‌ها با سازه مربوطه‌اش در حد قابل قبولی است.

آماره T

به‌طور معمول برای سنجش معناداری آماره در مدل‌یابی معادلات ساختاری از روش‌های بوت استرپ^۱ و



نمودار ۵- خروجی آماره تی پی ال اس

استفاده می‌شود. نکته قابل ذکر اینکه این ضریب فقط برای سازه‌های درون‌زا (وابسته) محاسبه می‌شود و برای سازه‌های برون‌زا مقدار آن صفر است. برخی از افراد سه مقدار ۰/۶۷، ۰/۳۳، و ۰/۱۹ را به‌عنوان ضعیف، متوسط و قوی بودن مدل تعیین می‌کنند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

همان‌طور که در خروجی محیط پی ال اس مشخص است، آماره T سازه‌های درون‌زا و برون‌زای مدل پژوهش در تمامی موارد بزرگ‌تر از ۱/۹۶ استخراج شده است.

محاسبه R Square (R²)

در مدل‌یابی معادلات ساختاری برای بررسی تأثیر سازه‌های برون‌زا بر سازه‌های درون‌زا از ضریب R²

جدول ۵- مقدار R² سازه‌های درون‌زای مدل

ردیف	سازه	R ²
۱	دانش عاطفی-روانشناختی	۰/۷۵۵
۲	دانش رهبری	۰/۷۱۲
۳	دانش محیطی	۰/۷۰۷
۴	دانش برنامه‌ریزی منابع انسانی	۰/۸۵۰
۵	دانش آشکار و ضمنی	۰/۵۳۳
۶	مدل کنترل شوک مالی	۰/۵۲۷

$$GOF = \sqrt{AVG(communalities) \times R^2}$$

$$R^2 = 0.536$$

$$GOF = \sqrt{0.710 \times 0.536} = \sqrt{0.380} = 0.616$$

بررسی فرضیات پژوهش

همان طور که در جدول ۶ مشخص است تمامی فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفتند.

مقدار R^2 برای سازه ۰/۵۲۷ در شکل مشخص شده است. با توجه به سه مقدار ملاک مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کند.

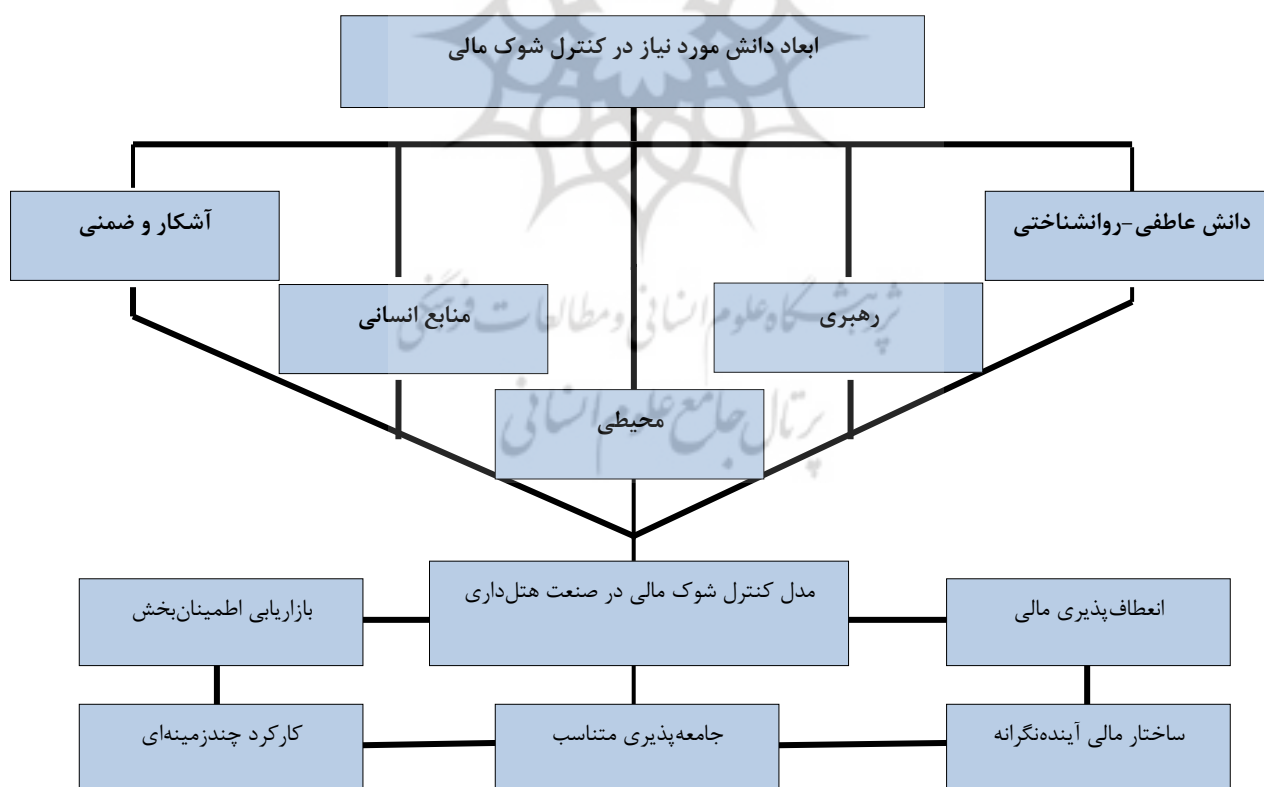
نیکویی و برازش (شاخص) 'GOF'

بخش نهایی مدل‌بازی معادلات ساختاری مربوط به محاسبه نیکویی و برازش مدل پژوهش است.

جدول ۶- بررسی فرضیه‌های پژوهش

ردیف	متغیرهای مستقل	متغیر وابسته	بار عاملی	آماره T	وضعیت فرضیه
۱	انعطاف‌پذیری مالی	مدل کنترل شوک مالی	۰/۶۷۷	۷/۶۷۷	تأیید
۲	بازاریابی اطمینان‌بخش	مدل کنترل شوک مالی	۰/۵۱۴	۶/۵۱۴	تأیید
۳	کارکرد چندزمینه‌ای	مدل کنترل شوک مالی	۰/۴۸۱	۴/۴۸۱	تأیید
۴	ساختار مالی آینده‌نگرانه	مدل کنترل شوک مالی	۰/۶۵۷	۹/۶۵۷	تأیید
۵	جامعه‌پذیری متناسب	مدل کنترل شوک مالی	۰/۵۳۶	۵/۵۳۶	تأیید

ارائه مدل نهایی برازش شده پژوهش



نمودار ۶- مدل نهایی پژوهش

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

مطالعه حاضر با هدف طراحی مدل کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری در هتل‌های پنج ستاره شهر مشهد مقدس در پاییز ۹۹ انجام شد. موضوع پژوهش حاضر برگرفته از تغییرات مالی در هتل‌های مذکور است که اکنون با مسائل گسترده مالی مواجه هستند. کلان‌شهر مشهد به‌عنوان قطب گردشگری خاورمیانه از زیرساخت اقامتی مناسبی برخوردار است و این در حالی است که در تمام سال شهر مشهد مقدس و هتل‌های آن مملو از گردشگران بوده است و امسال به دلیل شیوع ویروس کرونا تمامی این هتل‌ها با مسائل مالی گسترده مواجه هستند. بالغ بر شش ماه است که ورودی گردشگر به شهر مشهد به‌شدت کاهش یافته است و این برای یک سازمان بزرگ مانند هتل پنج ستاره با هزینه ثابت بسیار بالا می‌تواند بسیار مضر باشد. لذا لزوم بازنگری در ساختار سنتی مالی و منابع انسانی این هتل‌ها متناسب با شرایط فعلی ضروری به نظر می‌رسد. در پایان پژوهش و پس از تحلیل داده‌ها همان‌طور که در جدول ۶ مشخص است، تمامی فرضیه‌های مطرح شده در ابتدای پژوهش تأیید شدند. بر اساس این جدول و با در نظر گرفتن میزان بار عاملی شاخص‌ها، انعطاف‌پذیری مالی با بار عاملی ۰/۶۷۷ در رتبه اول قرار گرفت. بدیهی است هتل‌ها در شرایط عادی بر مبنای روند مالی گذشته خود برنامه‌ریزی مالی پیش‌رو را انجام می‌دهند و این در شرایط فعلی سازوکاری مناسبی نیست؛ بنابراین انعطاف‌پذیری مالی می‌تواند ابزار مناسبی برای کنترل شوک مالی باشد. در این شرایط هتل‌ها به‌جای برنامه‌ریزی مالی بر اساس روند گذشته بر اساس واقعیت موجود اقدام می‌کنند. نجفی مقدم (۱۳۹۶)، در پژوهش خود انعطاف‌پذیری مالی را ابزاری برای برون‌رفت از شرایط نامساعد مالی ذکر می‌کند و بیان می‌دارد ساختار مالی منعطف قابلیت مالی سازمان را افزایش می‌دهد. ساختار مالی آینده‌نگرانه در قیاس با انعطاف‌پذیری مالی دید گسترده‌تری دارد و

وضعیت مالی آینده بر اساس شرایط محیط پیرامون سازمان به‌ویژه در بخش خدمات مانند صنعت هتلداری است. به دلیل اهمیت این معیار در این پژوهش بعد ساختار مالی آینده‌نگرانه با بار عاملی ۰/۶۵۷ در رتبه دوم قرار دارد. این همان چیزی هست که لی و سینگال^۱ (۲۰۱۹)، در پژوهش خود به صورت تجربی نحوه بارگیری ساختار مالی هتل‌ها در آینده و نحوه ارتباط آن با ساختار سرمایه، یعنی نسبت بدهی و تأمین مالی سهام را در شرکت‌های هتلداری بررسی کرده و نشان می‌دهند که استراتژی ساختار مالی آینده‌نگرانه به‌طور گسترده‌ای توسط صنعت هتلداری مورداستفاده قرار می‌گیرد و همان‌طور که انتظار می‌رفت، نسبت هزینه و درآمد و درجه اهمیت آن در بین مدیران هتل افزایش یافته است. رشد و توسعه هر صنعتی به عملکرد کارآمد و مطلوب سازمان‌ها و صنعت و به تبع آن عملکرد کارآمد و مطلوب افراد شاغل در این نهادها و سازمان‌ها وابسته است. صنعت هتلداری نیز از این قاعده مستثنا نبوده و نیست. یکی از مسائلی که امروزه تحقیق و پژوهش بر روی آن ضروری به نظر می‌رسد، جامعه‌پذیری متناسب در صنعت هتلداری است که باعث خواهد شد تا با افزایش احساس تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان در هتل‌ها کنترل شوک مالی در شرایط شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری نیز تقویت شود. گاسلینگ و همکاران (۲۰۲۰)، نیز تأکید می‌کنند که درحالی‌که صنعت هتلداری به آرامی در حال بهبود است، بحران COVID-19 همچنان تأثیرات عمیقی بر نحوه فعالیت مشاغل هتلداری دارد. انتظار می‌رود مشاغل هتلداری برای اطمینان از سلامت و ایمنی کارکنان و گردشگران و افزایش تمایل گردشگران برای حمایت از تجارت خود، تغییرات اساسی در عملکرد خود در محیط تجاری COVID-19 ایجاد کنند. تطبیق کارکنان و ساختار مالی هتل با واقعیت انکارناپذیر فعلی نیز از ضروریات فعالیت در فضای فعلی است که در این پژوهش پنل دلفی از آن به‌عنوان جامعه‌پذیری متناسب

با شرایط یاد می‌کنند و مطابق جدول ۶ با بار عاملی ۰/۵۳۶ در رتبه سوم قرار دارد. بازاریابی اطمینان بخش با بار عاملی ۰/۵۱۴ در رتبه چهارم قرار گرفت. یکی از مهم‌ترین اصول بازاریابی در صنعت هتلداری به خصوص در زمان بحران‌ها همانند بحران فعلی کرونا و ویروس، ایجاد اطمینان و جلب رضایت گردشگر است. گردشگران جهت رفع نیاز به هتل‌ها مراجعه می‌کند و تنها چیزی که می‌تواند سبب ایجاد اطمینان گردشگران از استفاده خدمات و احساس نیاز به آن می‌شود، خدمات باکیفیت و قابل اطمینان است. در واقع این کیفیت و اطمینان است که نظر گردشگر را به خود جلب کرده و او را به استفاده و انتخاب خدمات یا معرفی به دیگران ترغیب می‌کند. این اطمینان بخشی می‌تواند از راه‌های مختلف همچون بازاریابی در شبکه‌های اجتماعی در صنعت هتلداری ایجاد شود. بر اساس پژوهش ستیادی^۱ (۲۰۱۹)، هتل‌ها علاوه بر ایجاد مدل‌های جدید تجاری از روابط با مشتریان، کارمندان، سرمایه‌گذاران و سایر سهامداران، از شبکه‌های اجتماعی برای بهبود کارایی در زنجیره‌های تأمین و ایجاد اطمینان خود استفاده می‌کنند. این مطالعه ساختارهای قابل اتکایی را برای استفاده از بازاریابی شبکه‌های اجتماعی فراهم می‌کند تا بتواند اطلاعات و مطالب مفید تصمیم‌گیری اطلاعات برای گردشگران و مدیران در صنعت گردشگری در راستای ایجاد اطمینان باشد. در سناریوهای گردشگری، چگونگی مدل‌سازی زمینه‌های گردشگری چندکارکردی به منظور یادگیری دقیق ترجیحات گردشگری و ویژگی‌های گردشگری جذاب، سنگ‌بنایی در تولید خدمات و ارائه کارکردهای آن است. با این حال، بیشتر پژوهش‌های موجود عموماً به مدل‌سازی و تمرکز بر یک کارکرد خدمات اقامتی هتل‌ها متمرکز شده‌اند، در حالی که از اطلاعات به وجود آمده در این پژوهش، به کارکردهای چندوجهی هتل‌ها در زمان بحران کرونا و ویروس به‌عنوان شاخصی برای طراحی مدل کنترل شوک مالی در شرایط

شیوع ویروس کرونا در صنعت هتلداری توجه شده است. بدین صورت عامل کارکرد چند زمینه‌ای هتل‌ها با بار عاملی ۰/۴۸۱ در رتبه پنجم جدول نهایی شاخص‌ها قرار گرفت. در این رابطه همچنین تورنر^۲ و همکاران (۲۰۱۷)، در پژوهش خود نشان می‌دهند که برای افزایش رقابت و عملکرد، هتل‌ها باید سیاست‌ها و شیوه‌های داخلی را توسعه دهند و اجرا کنند، از جمله تغییر یا افزایش کارکرد هتل‌ها، حسابداری مدیریت استراتژیک که با استراتژی‌های کسب‌وکار سازگاری دارند و برای تغییر نیازهای رقابتی مورد توجه قرار می‌گیرند. با گسترش روزافزون گردشگری در جهان، صنعت هتلداری نیز به‌عنوان یکی از ارکان اصلی آن، مورد توجه بیشتر محققان و سیاست‌گذاران قرار گرفته است. در این شرایط کشورها به دنبال جذب گردشگر بیشتر و درآمدهای افزون‌تر و علاوه بر آن به دنبال ایجاد ساختارهای مالی آینده‌نگرانه در این صنعت هستند. محیط به‌صورت روزافزونی در حال رقابتی شدن است و تدوین راهبردهای کسب‌وکار، تقویت عملکرد و به‌روز کردن خدمات هتل‌ها برای بقا در این فضا، لازم و ضروری است. برای تدوین راهبردهای مناسب و به دست آوردن مزیت رقابتی، اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد صنعت هتلداری به‌خصوص استراتژی‌های مالی آن از ضرورت‌های اجتناب‌ناپذیر است. از این رو یک استراتژی ساختار مالی آینده‌نگرانه که خطر را کاهش می‌دهد و رشد سرمایه را با حداقل سرمایه تسهیل می‌کند، به طور فزاینده‌ای مورد توجه پژوهشگران مدیریت قرار گرفته است. در پایان پیشنهاد می‌شود باتوجه به مدل ارائه شده پژوهش ساختار مالی و منابع انسانی هتل‌ها مورد بازنگری قرار گیرد؛ زیرا کرونا برای مدت طولانی با گردشگری خواهد بود. باید توجه کرد که آموزش در این شرایط حرف اول را می‌زند. پیشنهاد می‌شود مدیران هتل‌ها به توصیف عملی و کاربردی مدل باتوجه به شرایط هتل خود اقدام کنند.

۷- منابع

- احمدی، سید علی اکبر؛ رسولی، رضا؛ رجبزاده قطری، علی؛ پویا، پریسا. (۱۳۹۱). ارائه مدل مدیریت بحران با تمرکز بر نظام مدیریت منابع انسانی برای بیمارستان‌های شهر تهران. نشریه مدیریت دولتی، ۴(۱۰)، ۱-۲۴.
- داوری، علی؛ و رضازاده، آر.ش. (۱۳۹۲). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- قربانی، امیر؛ دانایی، ابوالفضل؛ زرگر، سید محمد؛ همتیان، هادی. (۱۳۹۸). پست‌مدرنیسم و طراحی مدل سازمان هوشمند مدیریت گردشگری (مورد مطالعه: دفاتر ارائه خدمات گردشگری و هتل‌های سه ستاره شهر بیرجند). نشریه برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۸(۲۸)، ۵۰-۶۹.
- قربانی، امیر؛ دانایی، ابوالفضل؛ زرگر، سید محمد؛ همتیان، هادی. (۱۳۹۸). شناسایی عوامل هوشمندی سازمان در سازمان‌های ارائه دهنده خدمات گردشگری در استان خراسان جنوبی. فصلنامه جغرافیا و آمایش شهری- منطقه‌ای، ۹(۳۰)، ۱۳۷-۱۵۶.
- کاوسی، منصور؛ نصرافهانی، علی؛ رشیدی، محمد مهدی. (۱۳۹۸). تبیین تأثیرگذاری شخصیت مدیران بر سبک‌های مدیریتی آنان در فرایند مدیریت بحران با ارائه الگویی کاربردی (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان ستاد مدیریت بحران استان خوزستان). نشریه دانش پیشگیری و مدیریت بحران، ۹(۱)، ۹۰-۱۰۹.
- معمارزاده، غلامرضا؛ سرفرازی، مهرزاد. (۱۳۸۹). بررسی گام‌های فرایند مدیریت بحران در سازمان. نشریه مدیریت بحران، ۳(۱۱).
- منصوری مؤید، فرشته. (۱۳۹۸). معرفی الگویی برای مدیریت بحران‌های سازمانی با رویکردی راهبردی. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، ۳(۹)، ۴۶۷-۴۸۹.
- نجفی مقدم، علی. (۱۳۹۶). تأثیر انعطاف‌پذیری مالی بر تصمیمات ساختار سرمایه با استفاده از دو مدل برایان کلارک و فولک اندرووانگ. نشریه مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار، ۸(۳۳)، ۱۸۲-۱۵۳.
- ودادی، احمد؛ صیاد شیرکش، سعید؛ شفیق‌زاده برمی، مریم. (۱۳۸۹). هوش سازمانی و مدیریت بحران. نشریه مدیریت کسب و کار، ۲(۵)، ۱۰۶-۱۲۴.
- Carfagno, K. A., & Parnell, J. A. (2016). Crowdsourcing: Organizations using social media for meaningful crisis management. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 15076). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Gao, Y., Shi, C., Chen, Y., Shi, P., Liu, J., Xiao, Y., ... & Chen, E. (2020). A cluster of the Corona Virus Disease 2019 caused by incubation period transmission in Wuxi, China. *Journal of Infection*, 80(6), 666-670.
- Gilfoyle, J. (2020). Sole practitioner in quarantine: Unwell and interstate, corona control steps in. *Proctor, The*, 40(3), 32.
- Hoque, A., Shikha, F. A., Hasanat, M. W., Arif, I., & Hamid, A. B. A. (2020). The effect of Coronavirus (COVID-19) in the tourism industry in China. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(1), 52-58.
- Keller, P. (2020). Corona pandemic as exogenous shock for international tourism: a context analysis. *Languages, Literatures and Cultures of the University of Bergamo where she is member of the CST-DiathesisLab. Her primary research interests are participatory processes and collaborative mapping to promote territorial regeneration in a sustainable perspective.*, 15.
- Kim, K. M., & Godfroid, A. (2019). Should we listen or read? Modality effects in implicit and explicit knowledge. *The Modern Language Journal*, 103(3), 648-664.
- Koirala, J., & Acharya, S. (2020). Impact of Novel Corona Virus (COVID-19 or 2019-nCoV) on Nepalese Economy. Available at SSRN 3560638.
- Lee, B., Moon, K. M., Kim, S. J., Kim, S. H., Kim, D. H., An, H. J., ... & Chung, H. Y. (2016). (Z)-5-(2, 4-dihydroxybenzylidene) thiazolidine-2, 4-dione prevents UVB-induced melanogenesis and wrinkle formation through suppressing oxidative

- stress in HRM-2 hairless mice. *Oxidative medicine and cellular longevity*, 2016.
- Li, Y., & Singal, M. (2019). Capital structure in the hospitality industry: The role of the asset-light and fee-oriented strategy. *Tourism Management*, 70, 124-133.
- Malazizi, N., & Birsal, H. (2020). Post Corona World: Tourism Movements in the Context of Global Health Safety. *Electronic Turkish Studies*, 15(3).
- Manthiou, A. (2020). Applying the EEE customer mindset in luxury: reevaluating customer experience research and practice during and after corona. *Journal of Service Management*.
- Netawate, R. S. (2020). Study of Corona Virus and its Impact on Tourism Sector of India. *Studies in Indian Place Names*, 40(73), 31-34.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach. *Journal of Management Development*.
- Opatha, H. H. D. N. P. (2020). The Coronavirus and The Employees: A Study from the Point of Human Resource Management. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 10(1), 37-49.
- Patel, P. K., Sharma, J., Kharoliwal, S., & Khemariya, P. (2020). The Effects of Nobel Corona Virus (Covid-19) in the Tourism Industry in India. *Int. J. Eng. Res. Technol*, 9, 780-788.
- Ranasinghe, R., Damunupola, A., Wijesundara, S., Karunarathna, C., Nawarathna, D., Gamage, S., ... & Idroos, A. A. (2020). Tourism after corona: Impacts of COVID 19 pandemic and way forward for tourism, hotel and mice industry in Sri Lanka. *Hotel and Mice Industry in Sri Lanka (April 22, 2020)*.
- Ranasinghe, R., Karunarathna, C., & Pradeepamali, J. (2020). After Corona (COVID-19) Impacts on Global Poverty and Recovery of Tourism Based Service Economies: An Appraisal. Available at SSRN 3591259.
- Rapanna, P., & Jumady, E. (2020). The Impact of Corona Virus Outbreak Regarding the Large-Scale Social Restriction Policy on Economic Attitudes in Makassar. *Int'l J. Soc. Sci. Stud.*, 8, 83.
- Nepal, S. K. (2020). Adventure travel and tourism after COVID-19—business as usual or opportunity to reset?. *Tourism Geographies*, 22(3), 646-650.
- Setiadi, R. (2019). Assessment of utilization of social media marketing for providing reliable information-based decision making for business service excellence in hotel sector. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 22(4), 398-407.
- Soyez, D. (2002). 11 Environmental Knowledge, the Power of Framing and Industrial Change. *Knowledge, industry and environment: Institutions and innovation in territorial perspective*, 187.
- Ting, H., Jean, L. X., Meng, L. C., Cheah, J. H., & Cheer, J. M. (2020). Editorial—responsible tourism: A call to action for turbulent times. *Asian Journal of Business Research Volume*, 10(2).
- Turner, M. J., Way, S. A., Hodari, D., & Witteman, W. (2017). Hotel property performance: The role of strategic management accounting. *International Journal of Hospitality Management*, 63, 33-43.
- Valackienė, A. (2009). Theoretical model of employee social identification in organization managing crisis situations. *Inžinerinė ekonomika*, (4), 95-102.



طراحی و تبیین مدل خلق ارزش برای مشتریان بانکها در فرایند خلق مشترک ارزش برند (مورد مطالعه: مشتریان بانک شهر)

حمیدرضا کجوری*
دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

وحیدرضا میرابی
دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

حسین صفرزاده
استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی

دریافت: ۹۹/۰۱/۲۶ پذیرش: ۹۹/۰۴/۲۴

چکیده: مروری بر روندهای حاکم بر نظام بانکداری در کشور ما مؤید این واقعیت است که مؤسسات ارائه‌کننده خدمات مالی اعم از بانک‌های دولتی و خصوصی، مؤسسات مالی و اعتباری به تدریج به سمت فضایی با شدت رقابت بالاتر به همراه محصولات و خدمات مالی متنوع‌تر در حال حرکت هستند. در این راستا، هدف تحقیق حاضر طراحی و تبیین مدل خلق ارزش برای مشتریان بانکها در فرایند ایجاد مشترک ارزش برند می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر فرایند انجام کار جزء تحقیقات توصیفی و پیمایشی از نوع اکتشافی است. جامعه آماری در بخش کیفی را مدیران بانکی شعب بانک شهر واقع در استان تهران تشکیل داده‌اند که با روش هدفمند تا اشباع نظری مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت که در نهایت با ۲۲ مدیر مصاحبه به اتمام رسید. مدیران از خبرگان بانکی انتخاب شدند که دارای مدارک کارشناسی ارشد و دکترا بودند که در کنار تجربه کافی و آشنایی با مسائل بانکی، اشراف علمی و تخصصی برای شناسایی موضوع را داشتند. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه مشتریان بانک شهر واقع در استان تهران هستند که با توجه به نامحدود بودن با استفاده از جدول مورگان و کرجسی ۳۸۴ نفر به عنوان حجم نمونه با توجه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه و در بخش کمی از پرسشنامه ۴۵ سؤالی استفاده شد که روایی آن با نظرات خبرگان و پایایی با آلفای کرونباخ تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل محتوای کیفی و معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS2 استفاده شد. نتایج نشان داد که ابعاد مدل؛ شامل انگیزش مشتری، ارزش مشتری، عوامل سازمانی، تجربه مشتری، وفاداری مشتری و تصویر ذهنی مشتری هستند و مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

واژگان کلیدی: خلق ارزش، مشتریان، بانکها، ارزش برند، بانک شهر

طبقه‌بندی JEL: E58, G21, G24, L32

۱- مقدمه

جهانی شدن تجارت و اقتصاد و پویاتر شدن رقابت، نقش مشتریان را در سازمان‌ها تغییر داده است. نگاه امروز سازمان‌ها به مشتریان تنها یک مصرف‌کننده صرف نیست، مشتریان در سازمان‌های امروز در تولید کالا و ارائه خدمت، رویه‌های انجام امور و فرایندها، توسعه دانش و توان رقابتی، همراه و همگام اعضای سازمان هستند. بنابراین مدیریت مؤثر و کارآمد رابطه با مشتری و خلق و ارائه ارزش به او، از مهم‌ترین مباحث مورد علاقه و توجه محققان و مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شود (نایب‌زاده، ۱۳۸۵).

در دنیای رقابت‌های فزاینده امروز، شرکت‌هایی موفق خواهند بود که رضایت مشتریان خود را بیشتر تأمین کنند. شرکت‌هایی که صرفاً به دنبال فروش کوتاه‌مدت نیستند و کسب رضایت بلندمدت مشتری را از طریق ارائه کالاها و خدمات همراه با ارزش برتر و متمایز وجهه همت خود قرار دهند. در این بازار فوق‌العاده پویا، مشتری از سازمان انتظار دارد که بیشترین ارزش‌ها را با مناسب‌ترین قیمت عرضه کند و سازمان‌ها نیز مدام به دنبال روش‌های جدید و ایجاد نوآوری در خلق و ارائه ارزش هستند و حتی از ارزش مشتری تحت عنوان «منبع آتی مزیت رقابتی» خویش نام می‌برند (Atilgan et al., 2015).

مفهوم خلق ارزش مشترک برای بانک‌ها نیز به عنوان یک صنعت خدماتی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. همچنین مدل کسب‌وکار یک بانک تعیین‌کننده چگونگی خلق ارزش آن بانک در ارتباط با ذی‌نفعان آن همچون مشتریان، سهامداران و ... می‌باشد. پس از تعیین مدل کسب‌وکار و راهبردهای بانک، تعریف فرایندها و نیز تخصیص منابع لازم در راستای اجرای برنامه‌های تعیین‌شده در مراحل بعدی زنجیره خلق ارزش قرار می‌گیرند. خلق ارزش مشترک، شکلی از استراتژی بازاریابی یا استراتژی بانک است که بر ایجاد و تشخیص مستمر ارزش‌های

مشترک بانک و مشتریان، تأکید دارد. در این رویکرد، بازارها به مثابه بستری در نظر گرفته می‌شوند که در آن بانک‌ها و مشتریان، منابع و قابلیت‌های یکدیگر را ترکیب و اصلاح کرده و به اشتراک می‌گذارند تا بتوانند از طریق مکانیزم‌های جدید یادگیری (Santos-Vijande et al., 2012)، برقراری ارتباط و ارائه خدمات بانکی، ارزش مشترک بیشتری را ایجاد کنند (حسینی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۵). یکی از سازوکارهای افزایش خلق ارزش مشترک، توجه به برند بانک‌ها می‌باشد که باعث خواهد شد تا یک برند بانکی نزد مشتریان از محبوبیت بالایی برخوردار گردد و مشتریان نیز برای انجام امور بانکی خود به بانک مورد نظر مراجعه کنند. بنابراین توجه به ارزش ویژه برند در فرایند خلق ارزش برای مشتریان و بانک از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد (Kamboj et al., 2015).

همچنین علی‌رغم تعداد روزافزون تحقیقات در حوزه خلق ارزش مشتریان، تحقیقاتی در مورد خلق مشترک ارزش برند همچنان محدود است؛ به‌ویژه در این خصوص که به چه میزان ارزش مشتریان به روند خلق مشترک ارزش برند تأثیر می‌گذارد، هنوز مشخص نیست. همچنین مروری بر روندهای حاکم بر نظام بانکداری در کشور ما نیز مؤید این واقعیت است که مؤسسات ارائه‌کننده خدمات مالی اعم از بانک‌های دولتی و خصوصی، به تدریج به سمت فضایی با شدت رقابت بالاتر به همراه محصولات و خدمات مالی متنوع‌تر در حال حرکت هستند، تحت چنین شرایطی آنچه بدیهی است، هیچ بانک یا مؤسسه‌ای قادر نیست تمامی محصولات را به تمامی مشتریان ارائه نموده و به عنوان بهترین بانک برای تمامی مشتریان قلمداد شود. بر این اساس، یکی از عوامل موفقیت بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری، خلق ارزش مشترک برای مشتریان نسبت به سایر رقبا است.

در این راستا، هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال اصلی است که طراحی و تبیین مدل خلق

ارزش برای مشتریان بانکها در فرایند ایجاد مشترک ارزش برند چگونه خواهد بود؟

۲- پیشینه تحقیق

الف) پژوهش‌های خارجی

مرز^۱ و همکاران (۲۰۱۸)، در مقاله‌ای تحت عنوان «چگونه مشتریان شما در فرایند خلق مشترک ارزش برند با ارزش می‌شوند؟ توسعه یک مقیاس ارزش خلق مشترک مشتری» به بررسی عواقب جانبی (مانند کیفیت برند، فروش و رضایت) و تعدیل‌کننده‌ها (مانند شخصیت) و واسطه‌ها (مانند ادراکات ارزش در حال استفاده، دلبستگی احساسی و احساس مالکیت) بر خلق ارزش برند پرداختند. علاوه بر این، این تحقیق بر CCCV^۲ از دیدگاه مشتری متمرکز است. نتایج نشان دادند خلق مشترک ارزش برند، فرایندی است که دربرگیرنده ذینفعان متعدد در یک اکوسیستم است. بنابر این تحقیقات آینده باید CCCV را از دیدگاه دیگر ذینفعان نیز بررسی کند.

هاجیل^۳ و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی خلق ارزش برای مشتریان بانکداری شرکتی پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که مشتریان انتظار دارند که در قبال تعاملات خود با بانکها در درازمدت متفاوت دیده شوند. لازمه پاسخ دادن به این انتظار ایجاد یک سیستم اطلاعات مشتری است که ضمن ثبت کلیه تعاملات مشتریان در آن، شناسایی مشتریان در تمامی بخش‌های بانک را امکان‌پذیر نموده و در عین حال رفتارهای متناسب را موجب گردد. مدیران ارتباط با مشتری یا مدیران حساب که در حوزه بانکداری شرکتی یکی از ارکان‌های اصلی محسوب می‌شوند، جریان ارتباط با مشتری را تسهیل و این انتظار مشتری را به نحو مطلوب پاسخ می‌دهند.

پاپو و ورستاچک^۴ (۲۰۱۷) به مطالعه درک ارزش برند توسط مشتریان برند پرداختند. آنها به این نتیجه دست یافتند که انعطاف‌پذیری در بهره‌گیری بانکها از ابزارهای موجود در تعامل با مشتریان حوزه بانکداری شرکتی، طراحی خدمات متناسب با کسب و کار همراه با درک عمیق از فعالیت‌های آنها، افزایش سرعت در ارائه خدمات مختلف بانکی، آشناسازی مدیران و کارکنان مرتبط سازمان‌ها با خدمات بانکی با یک رویکرد ترویجی نه آموزشی (تبدیل بانکها به مشاوران امین مشتریان) نه صرفاً در حوزه بانکی، بلکه در سایر حوزه‌های مالی؛ از جمله پیشنهادها برای خلق ارزش برای مشتریان در حوزه بانکداری است.

ریلینگ^۵ و همکاران (۲۰۱۶) موضوع خلق ارزش توسط بانک برای مشتریان را بررسی کردند و در این بررسی دریافتند که خلق ارزش برای مشتری، یکی از مهمترین عوامل سودآوری بنگاه‌های اقتصادی است. رقابت در این عرصه و تلاش برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و برتری استراتژیک نسبت به رقبا موجب شده است تا توجه به مشتری و جلب رضایت وی از اهمیت بالایی برخوردار شود. در واقع رضایت‌مندی به معنای قضاوت مشتری درباره میزان ارزشی است که دریافت کرده است.

لو^۶ و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای به بررسی نقش کیفیت خدمات در خلق ترجیح برند و قصد خرید مشتریان پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که ارزش از دید مشتری یک رجحان نسبت داده شده از سوی وی به کالا است که تحت تأثیر ارزیابی مشتری از ویژگی‌ها و خصوصیات کالا و پیامدهای ناشی از مصرف آن در جهت تحقق اهداف و مقاصد وی است. مدل ارائه شده توسط این محقق سلسله‌مراتب ارزش مشتری نام دارد و ارزش مطلوب و مورد نظر مشتری در سه موقعیت

4- Popp and Woratschek
5- Relling
6- Luo

1- Merz
2- Customer Co-Creation Value
3- Hajli

منجر به رضایت‌مندی حاصل از ارزش دریافت شده توسط وی می‌شود.

ب) پژوهش‌های داخلی

کریمی و همکاران (۱۳۹۵) به تأثیر فعالیت‌های خلق ارزش در جوامع برند، بر خرید مجدد مشتریان و وفاداری به برند در رسانه‌های اجتماعی پرداختند. یافته‌های مطالعه حاکی از این است که فعالیت‌های خلق ارزش در جوامع برند، پیوندهای مصرف‌کننده برند مصرف‌کننده را تقویت می‌کند و سطح تعهد جامعه را افزایش می‌دهد و سرانجام، وفاداری مصرف‌کننده نیز بالا می‌رود.

ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۳) به نقش کیفیت خدمات در خلق ترجیح برند و قصد خرید مشتریان در صنعت خدمات بانکی کشور پرداختند. در مجموع، در این تحقیق تأثیر کیفیت خدمات بانکی بر ارزش درک‌شده و ارزش ویژه برند و متعاقباً ترجیح برند و قصد خرید بررسی شد. یافته‌های تحقیق حاکی از تأثیر معنی‌دار کیفیت خدمات بر ارزش ادراک‌شده بود، همچنین کیفیت خدمات و ارزش ادراک‌شده تأثیر معنی‌داری بر ارزش ویژه برند داشتند و ارزش ویژه برند نیز تأثیر معنی‌داری بر ترجیح برند و قصد خرید مشتریان داشت و در نهایت تأثیر ترجیح برند بر قصد خرید مشتریان نیز معنی‌دار بود.

رحمانی و میرشفیعی (۱۳۹۶) به بررسی تأثیر تصویر برند بر وفاداری مشتری پرداختند. نتایج مطالعه نشان داد که ارزش تصویر برند بر وفاداری مشتری در بخش خدمات شعبه بانک، تأثیر معناداری دارند.

وظیفه‌دوست و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی عوامل مؤثر بر تصویر ذهنی برند، کیفیت خدمات و رضایت مشتری پرداختند. نتایج نشان دادند که بین تعهد و اعتماد با تصویر ذهنی برند، ارتباط معناداری وجود ندارد. همچنین تصویر ذهنی برند با کیفیت خدمات و کیفیت خدمات با رضایت‌مندی نیز هیچ ارتباط معناداری دیده نشده است.

فاطمی (۱۳۹۵) به بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای برند در بانک‌های کشور پرداخت. نتایج حاکی از آن بود که از بین چهار عامل تأثیرگذار، دو عامل تداعی برند و آگاهی از برند از دیدگاه پاسخ‌دهندگان بر ارتقای بانک مورد مطالعه تأثیرگذار نبوده ولی کیفیت ادراک‌شده از برند و وفاداری به برند بر ارتقای بانک تأثیرگذار بوده است.

۳- مبانی نظری

مفهوم خلق ارزش مشترک اولین بار توسط مایکل پورتر و کرامر^۱ در سال ۲۰۱۱ در مجله هاروارد بیزینس ریویو^۲ مطرح گردید. پورتر و کرامر با پیشنهاد مفهوم خلق ارزش مشترک تلاش کردند تا مرزی بین فعالیت‌های اجتماعی اثربخش و غیراثربخش برای بنگاه‌ها تبیین کنند. به عقیده آنها بیشتر شرکت‌ها در تفکر مسئولیت اجتماعی گیر افتاده‌اند که در آن مسائل اجتماعی نه در هسته، بلکه در حاشیه قرار دارند. این بدان معنا است که ارزش اقتصادی در مسیری خلق شود که ارزشی برای جامعه نیز از طریق پرداختن به نیازها و چالش‌های اجتماعی خلق شود. ارزش مشترک، یک مسئولیت اجتماعی، یک نوع دوستی یا حتی پایداری در رقابت نیست؛ بلکه مسیر جدیدی برای به‌دست آوردن موفقیت اقتصادی است. آنها کلید حل مسئله را در خلق ارزش مشترک دانسته و انجام آن را مستلزم شرایطی می‌دانند تا فعالیت‌های اجتماعی یک بنگاه منجر به خلق ارزش مشترک شود (آقازاده و همکاران، ۱۳۹۸).

به عقیده بسیاری از محققان خلق ارزش یک فرایند چندمرحله‌ای، پویا و جاری در بستر زمان است که در هر مرحله ماهیت ارزش خلق شده متناسب با آن مرحله می‌باشد و گروه‌های ذینفع مختلفی در این فرایند درگیر هستند و هر یک از آنها نقش‌های مختلفی را ایفا می‌کنند. همچنین از دیدگاه رویکرد راهبردی، فرایند

1- Porter & Kramer

2- Havard Business Riowo

خلق ارزش شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی پیامدهای راهبرد خلق ارزش می‌باشد. امروزه در اکثر متون بازاریابی و حوزه خلق ارزش بر مفهوم گزاره ارزش به‌مثابه ابزار راهبردی اساسی شرکت‌ها که به آنها امکان می‌دهند اولاً از لحاظ خارجی، منافع محوری پیشنهادهای بازار خود را به اشتراک بگذارند و ثانیاً از لحاظ داخلی بر چیزهای صحیحی تمرکز کنند که منجر به تحویل این منافع به مشتریان گردد، تأکید شده است. بر همین اساس، گزاره‌های ارزش مشتری را می‌توان به‌مثابه توانایی شرکت‌ها برای پیوند افراد داخل سازمان با مشتریان در نظر گرفت که باعث می‌شود تلاش کارکنان و انتظارات مشتریان به سمت موضوعاتی سوق پیدا کند که شرکت آنها را به بهترین نحو انجام می‌دهد (لاجوردی و همکاران، ۱۳۹۸).

خلق مشترک ارزش زمانی رخ می‌دهد که مشتری از طریق رفتار خود و فراتر از انتخاب گزینه‌های ازپیش‌تعیین‌شده مشارکت کند و خلق مشترک ارزش می‌تواند در زمینه‌های مختلف رخ دهد. دیدگاه‌های متفاوتی درباره خلق مشترک ارزش وجود دارد. یکی از این دیدگاه‌ها، منطق برتری خدمات است که مصرف‌کنندگان را عامل اصلی ایجاد یکپارچگی بین منابع و ارزش معرفی می‌کند. همچنین در این دیدگاه، یکی دیگر از جریان‌های مهم پژوهشی، بررسی و شناسایی نتایج مثبت حاصل از این فرایندها (یعنی رضایت مصرف‌کننده، یادگیری مصرف‌کننده و وفاداری برند) است. دیدگاه دیگر، برای درک عناصر درگیر در خلق مشترک ارزش از مشارکت مصرف‌کنندگان استفاده کرده است. یکی از مهم‌ترین این عناصر، انگیزه مصرف‌کنندگان برای شرکت در فعالیت‌های خلق مشترک ارزش است. در دیدگاه روان‌شناختی، مطالعات برای بررسی چرایی رفتار مصرف‌کنندگان در خلق مشترک ارزش، بر انگیزه‌های درونی یا بیرونی متمرکز شده‌اند. بررسی پژوهش‌های انجام شده نشان داد در دیدگاه فناوری اطلاعات، تأکید بر تأثیر عمیق سیستم عامل‌های اطلاعاتی و ارتباطات بر

مشارکت افراد است. این مطالعات تأکید زیادی بر نوع انتشار سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات در میان تعاملات اجتماعی و جوامع مجازی دارد که به‌طور چشمگیری مشارکت در فرایندهای خلق مشترک ارزش را افزایش می‌دهد (امیرسادات و همکاران، ۱۳۹۸).

در ادبیات مدیریت تولید و بازاریابی، خلق مشترک ارزش به بالاترین سطح مشارکت مشتریان در طراحی و تولید محصولات و خدمات اطلاق می‌شود که مستلزم همکاری مشتریان در فرایند تولید و عرضه محصولات یک شرکت و ارائه نوآوری‌های بیشتر به منظور کسب ارزش بیشتر است. فرایند خلق مشترک، رویکرد شرکت‌محوری صرف را به تدریج کنار گذاشته و تأکید بیشتری بر برقراری ارتباط و تعامل با مشتریان دارد. در این رویکرد ارتباط و تعامل مستمر میان مشتری و شرکت به روشی مدیریت می‌شود که در نهایت، از یک سو، شرکت به خلق ارزش مشترک با مشتریان تشویق شده و از سوی دیگر در این بین نیازهای مورد نظر مشتریان نیز برطرف شود.

با توجه به توسعه روزافزون کابرن خدماتی و علاقه آنها به انتخاب بهترین خدمات از نظر عملکردی، شاخص‌های عملکرد زیادی در زمینه ارزیابی خدمات وجود دارد که عبارتند از: ویژگی‌های کیفیت برند مانند زمان پاسخگویی، در دسترس بودن، قابلیت اطمینان و غیره. از آنجایی که هر خدمت ممکن است بر اساس ویژگی‌های رفتاری به دسته‌بندی‌های مختلفی تقسیم شود، دسته‌بندی خدمات بر اساس سری در مطالعات قبلی موردتوجه قرار گرفته‌اند.

بخش مالی بخش مهمی از خدمات را تشکیل می‌دهند. در این راستا بانک‌ها از بازاریابی به منظور بهبود عملکرد استراتژیک بانک‌ها استفاده کرده‌اند و به علت افزایش بانک‌ها انتخاب مشتریان برای سرمایه‌گذاری سخت است که در این میان برندسازی می‌تواند در انتخاب کمک حال باشد.

وفاداری به برند

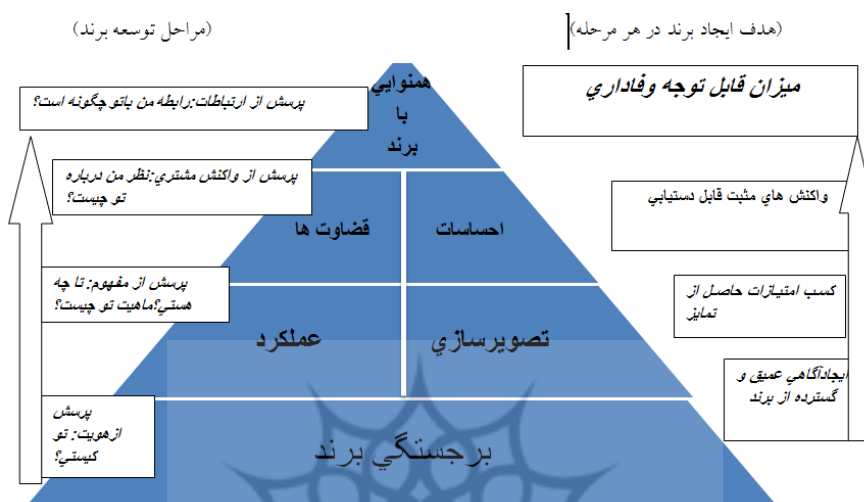
برندها از لحاظ اقتصادی و استراتژیک، جزء دارایی‌های با ارزش شرکت‌ها محسوب می‌شوند، بنابراین داشتن مشتریان وفادار به برند هدف اساسی شرکت‌های تجاری است. سطح بالای وفاداری به برند در میان مشتریان، باعث ایجاد یک سری مزیت‌های رقابتی برای شرکت‌ها می‌شود. در بازارهای به شدت رقابتی با افزایش ریسک و کاهش تمایز محصولات با هم، وفاداری به برند یک عنصر اصلی استراتژی‌ها و تاکتیک‌های بازاریابی است. وفاداری به برند، مزایایی نظیر موانع ورود رقبای، قابلیت بهتر پاسخگویی به تهدیدات رقابتی، فروش و درآمد بیشتر و حساسیت کمتر مشتری به تلاش‌های بازاریابی رقبای را ایجاد می‌کند؛ لذا منابع وفاداری و فرایندهایی که از طریق آن ایجاد می‌شود، نگرانی اصلی در نوشته‌های بازاریابی است. تحقیقات جدید، اطمینان و اعتماد به برند را به عنوان تعیین کننده اصلی وفاداری به برند مطرح می‌کنند. در نظریه اطمینان، اطمینان متغیر کلیدی در توسعه روابط بلندمدت به شمار می‌رود. تعهد مشتریان نسبت به برند، در واقع منعکس کننده سطح درک مشتریان از سازمان است. انجمن بازاریابی آمریکا وفاداری به برند را چنین تعریف می‌کند: مزیتی که در آن یک مشتری به جای خریدن یک محصول از چندین عرضه کننده، آن را به طور مکرر از یک عرضه کننده خریداری نماید. وفاداری به برند عبارت است از: واکنش رفتاری نسبتاً متعصبانه در خرید که فرد در طول زمان نسبت به برند پیدا می‌کند و این رفتار باعث می‌شود که در فرایندهای تصمیم‌گیری و ارزیابی از مجموعه نام‌هایی که در ذهن دارد، گرایش خاصی به آن برند پیدا کند. این واکنش، تابعی از فرایندهای روان‌شناختی و ذهنی فرد است. در مواجهه با محصولاتی که به لحاظ کلیه جوانب، برابر هستند، مصرف‌کنندگان غالباً برندهایی را انتخاب می‌کنند که آن را می‌شناسند، محترم می‌شمارند و تأیید می‌کنند (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۸۹). در مورد تعاریف دیگر از وفاداری به برند، در تعریفی که

اولین بار توسط جاکوبی^۱ (۲۰۰۲) ارائه شده، وفاداری عبارت است از: پاسخ رفتاری جانبدارانه در طول زمان به وسیله برخی تصمیم‌گیری‌های واحد یا داشتن احترام و تمایل نسبت به یک یا برخی از برندها در مجموعه‌ای از برندها. تمایز بین وفاداری به برند و رفتار خرید تکراری، اهمیت دارد. رفتار خرید تکراری بدین معناست که مصرف‌کننده، پیاپی در حال خرید محصول، بدون احساس خاصی به آن است. در مقابل وفاداری به برند، تأکید دارد که مصرف‌کننده دارای رجحان واقعی نسبت به برند می‌باشد. رفتار تکراری خرید افراد، ممکن است به خاطر تخفیف‌های قیمتی و بن‌های خرید جایزه باشد که از سوی فروشنده ارائه می‌شود. بنابراین تنها تکرار خرید، وفاداری کامل به برند نیست. جنبه‌های رفتاری هر دو نوع وفاداری یکسان هستند، اما وفاداری واقعی به برند، با یک تعهد روانی نسبت به آن همراه است، حال آنکه در وفاداری غیرواقعی این‌گونه نیست.

هرم ارزش ویژه برند از دیدگاه مشتریان

هرم ارزش ویژه برند رولکس از دیدگاه مشتری با تکیه بر اصول برندسازی بیان شده و رویکردهای اجرا شده توسط این شرکت در هر یک از طبقات هرم تهیه شده است. رولکس توانسته با موفقیت در هر دو حوزه ویژگی‌های عملکردی و جلوه‌های ظاهری محصول، برند منحصر به فردی ایجاد کند. در این مدل، چهار مرحله تعریف می‌شود که ارزش هر مرحله آن از طریق پاسخ مشتری به سؤالات انجام می‌گیرد و یک نردبان برند می‌سازد. عبور از هر مرحله بستگی به موفقیت در پشت سر گذاشتن مرحله قبل دارد. این چهار مرحله شامل شش بلوک است. در هر یک از این چهار مرحله، سؤالات زیر مطرح شده و جواب هر سؤال مشخص می‌گردد. این چهارم گام، نشان‌دهنده مجموعه‌ای از سؤالات بنیادین هستند که مصرف‌کنندگان در خصوص برندها از خود

- می‌پرسند. گام‌های برندسازی عبارتند از (Soyler, 2018):
- پرسش از هویت: تو کیستی؟
 - پرسش از مفهوم: تو چه هستی؟ ماهیت تو چیست؟
 - پرسش از واکنش مشتری: نظر خریداران درباره برند چیست؟ (من درباره تو چه فکر می‌کنم؟)
 - پرسش از ارتباطات: رابطه خریداران با برند چگونه است؟ (من دوست دارم تا چه حد به تو نزدیک باشم و چه نوع تداعاتی از تو داشته باشم؟)
 - پرسش از واکنش مشتری: نظر خریداران درباره برند چیست؟ (من درباره تو چه فکر می‌کنم؟)
- شکل زیر این نردبان برند را نشان می‌دهد:



شکل ۱- نردبان برند

منبع: (Soyler, 2018)

۴- روش تحقیق

۲۲ مدیر مصاحبه به اتمام رسید. حجم نمونه تا حد اشباع از خبرگانی که در بانک شهر به‌طور مستقیم با این موضوع سروکار داشتند، به صورت هدفمند شناسایی و انتخاب شدند. در روش نمونه‌گیری به صورت اشباع از مدیران و خبرگان مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به عمل آمد. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه مشتریان بانک شهر واقع در استان تهران هستند که با توجه به نامحدود بودن با استفاده از جدول مورگان و کرجسی ۳۸۴ نفر به‌عنوان حجم نمونه با توجه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. جمع‌آوری اطلاعات به روش میدانی و کتابخانه‌ای صورت گرفته و به روش استقرایی طبقه‌بندی شده است. برای گردآوری داده‌ها بخش کمی از پرسشنامه ۴۵ سؤالی استفاده شد که روایی آن با نظرات خبرگان و پایایی با آلفای کرونباخ تأیید شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل محتوای کیفی و معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS2 استفاده شد.

تحقیق حاضر با توجه به اهدافی که دارد از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر فرایند انجام کار، از تحقیقات توصیفی و پیمایشی از نوع اکتشافی است. بنابراین تحقیق حاضر به صورت کیفی و کمی انجام شد؛ بدین صورت که در فاز کیفی، هدف اکتشافی و توسعه مدل مفهومی بوده است و در فاز کمی، هدف، کمی‌سازی مدل مفهومی مورد توجه می‌باشد. لذا می‌توان گفت که پژوهش حاضر در بعد کیفی، اکتشافی و توسعه‌ای می‌باشد و در بعد کمی، کاربردی است. قلمروی مکانی تحقیق حاضر، شعب بانک شهر واقع در استان تهران است. پژوهش حاضر، در بازه زمانی بین دی‌ماه ۱۳۹۷ تا تیرماه سال ۱۳۹۸ انجام پذیرفت.

جامعه آماری در بخش کیفی را مدیران بانک شهر تشکیل داده‌اند که با روش هدفمند تا اشباع نظری مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت که در نهایت با

۵- یافته‌های تحقیق

ابتدا به بررسی جنسیت پاسخ‌دهندگان می‌پردازیم که نتایج در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول ۱- جنسیت پاسخ‌دهندگان

جنسیت	تعداد	درصد فراوانی
زن	۸۹	۲۴
مرد	۲۹۵	۷۶
جمع کل	۳۸۴	۱۰۰

با توجه به نتایج جدول ۱ می‌توان بیان داشت که ۸۹ نفر زن و ۲۹۵ نفر مرد می‌باشند که به ترتیب دارای فراوانی ۰/۲۴ درصد و ۰/۷۶ درصد می‌باشند.

در جدول ۲ نتایج مربوط به بررسی تحصیلات پاسخ‌دهندگان آورده شده است.

جدول ۲- تحصیلات پاسخ‌دهندگان

تحصیلات	تعداد	درصد فراوانی
زیر دیپلم	۵۳	۱۴
دیپلم	۱۰۹	۲۸
فوق دیپلم	۷۹	۲۰
لیسانس	۹۷	۲۵
فوق لیسانس و بالاتر	۴۶	۱۳
جمع کل	۳۸۴	۱۰۰

با توجه به جدول بالا می‌توان بیان داشت که ۵۳ نفر زیر دیپلم، ۱۰۹ نفر دیپلم، ۷۹ نفر فوق دیپلم، ۹۷ نفر لیسانس و ۴۶ نفر فوق لیسانس و به بالا هستند.

در جدول ۳، نتایج بررسی سن پاسخ‌دهندگان ارائه شده است.

جدول ۳- سن پاسخ‌دهندگان

سن پاسخ‌دهندگان	تعداد	درصد فراوانی
۲۰-۳۰	۸۷	۲۲
۳۰-۴۰	۱۵۱	۴۰
۴۰-۵۰	۶۳	۱۷
۵۰ سال به بالا	۸۳	۲۱
جمع کل	۳۸۴	۱۰۰

در جدول ۴ به بررسی وضعیت تأهل پاسخ‌دهندگان پرداخته شده است.

با توجه به جدول بالا می‌توان بیان داشت که ۸۷ نفر بین ۲۰ تا ۳۰، ۱۵۱ نفر بین ۳۰ تا ۴۰، ۶۳ نفر بین ۴۰ تا ۵۰ و ۸۳ نفر بالای ۵۰ سال دارند که به ترتیب دارای فراوانی ۰/۲۲، ۰/۴۰، ۰/۱۷ و ۰/۲۱ می‌باشند.

جدول ۴- وضعیت تأهل پاسخ‌دهندگان

درصد فراوانی	تعداد	سن پاسخ‌دهندگان
۲۴	۹۱	مجرد
۷۶	۲۹۳	متاهل
۱۰۰	۳۸۴	جمع کل

طبقه‌ها به‌عنوان طبقه محوری انتخاب می‌شود و آن را تحت عنوان پدیده محوری در مرکز فرایند مورد کاوش قرار می‌گیرد و ارتباط سایر طبقه‌ها با آن مشخص می‌شود. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری در پنج عنوان می‌تواند تحقق داشته باشد.

گام سوم: کدگذاری انتخابی (گزینشی)؛ روند انتخاب مقوله اصلی به‌طور منظم و سیستماتیک آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پرکردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش دارند. این روند شامل چند گام می‌باشد: اولین قدم متضمن توضیح خط اصلی داستان است. گام دوم، ربط دادن مقولات تکمیلی بر حول مقوله اصلی با استفاده از یک پارادایم می‌باشد که در کدگذاری محوری توصیف شده است. گام سوم، مرتبط ساختن مقولات به یکدیگر در سطح بعدی است. گام چهارم، به تأیید رساندن آن روابط در قبال داده‌ها است. آخرین قدم، تکمیل مقولاتی است که اصلاح یا نیاز به بسط و گسترش دارند که نتایج به‌دست آمده این گام به شرح جدول ۵ است:

با توجه به جدول ۴ می‌توان بیان داشت که ۹۱ نفر مجرد و ۲۹۳ نفر متأهل می‌باشند.

یافته‌های کیفی

در این بخش از رویکرد گراند تئوری (داده بنیاد) استفاده شده است. روش گراند تئوری یک شیوه پژوهش کیفی است که به وسیله آن با استفاده از یک دسته داده‌ها، نظریه‌ای تکوین می‌یابد. روش نظریه داده‌بنیاد معمولاً به سه شیوه اجرا می‌شود: شیوه سیستماتیک، شیوه نوحاسته و شیوه سازاگرا. در این تحقیق از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین نسبت داده می‌شود برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. روش سیستماتیک خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است که به شرح زیر است:

گام اول: کدگذاری باز؛ این مرحله از روش نظریه داده‌بنیاد بلافاصله بعد از اولین مصاحبه انجام می‌شود. به عبارت دیگر محقق پس از هر مصاحبه شروع به پیدا کردن مفاهیم و انتخاب برچسب‌های مناسب برای آنها و ترکیب مفاهیم مرتبط می‌کند.

گام دوم: کدگذاری محوری؛ به آن کدگذاری محوری نیز گفته می‌شود. یکی از

جدول ۵ - نتایج حاصل از مصاحبه‌های پژوهش

شماره شاخص	مفاهیم شناسایی شده	معیارها	زیر معیارها
خبره ۱	به نظر می‌آید سرعت ارائه خدمات بانکی به مشتریان به عنوان یک ارزش برای آنها تلقی می‌گردد.	انگیزش مشتری	سرعت ارائه خدمات
خبره ۱	بانک‌ها باید به کاهش ریسک‌های استفاده از خدمات توسط مشتریان توجه بیشتری داشته باشند.		کاهش ریسک‌های استفاده از خدمات
خبره ۲	توجه به انتظارات مشتریان یکی از ارزش‌هایی است که برای بانک باید دارای اهمیت باشد.		توجه به انتظارات مشتریان
خبره ۲	مشتریان به دلیل توجه به شکایات آنها توسط بانک به دنبال ارزش آفرینی هستند.		توجه به شکایات مشتری
خبره ۲	مشتریان از طریق توصیه دیگران به استفاده خدمات بانکی به خلق ارزش کمک می‌نمایند.		توصیه دیگران
خبره ۳	رضایت مشتریان باید همواره در فرایند خلق ارزش مورد توجه بانک‌ها باشد.	ارزش مشتری	رضایت مشتریان
خبره ۳	ایجاد یک تصویر برند خوب در ذهن مشتریان نقش مهمی در فرایند خلق ارزش آنها دارد.		تصویر برند
خبره ۳	جایگاه اجتماعی بانک برای مشتریان یک ارزش محسوب می‌شود.		جایگاه اجتماعی بانک
خبره ۴	توجه به منافع مشتریان باید همواره یکی از دغدغه‌های بانکی باشد.		توجه به منافع مشتریان
خبره ۴	شناخت نیاز مشتری می‌تواند به عنوان یک ابزار مهم برای خلق ارزش باشد.		شناخت نیاز مشتری
خبره ۵	تجربه مشتری نقش مهمی در ایجاد خلق ارزش برای آنها دارد.	عوامل سازمانی	تجربه مشتری
خبره ۵	ایجاد وب سایت جذاب می‌تواند باعث افزایش جذب مشتریان گردد.		وب سایت و شبکه اجتماعی جذاب
خبره ۵	ارائه خدمات متنوع بانکی به عنوان یک ارزش برای مشتریان است.		خدمات متنوع و متمایز بانکی
خبره ۵	کارکنان با انگیزه می‌توانند به فرایند خلق ارزش کمک نمایند.		کارکنان با انگیزه
خبره ۶	مطلوبیت محیط داخلی بانک تأثیرات مثبتی بر روی مشتریان خواهد داشت.		مطلوبیت محیط داخلی بانک
خبره ۶	قابلیت خدمات‌رسانی کارکنان به مشتریان باعث افزایش خلق ارزش برای آنها خواهد شد.	قابلیت خدمات‌رسانی بانک	
خبره ۶	محل استقرار مکانی بانک نقش مهمی در جایگاه بانکی خواهد داشت.	محل استقرار مکانی شعب	
خبره ۷	افزایش نرخ سود بانکی در شرایط کنونی به عنوان یک ارزش برای مشتریان است.	تجربه مشتری	نرخ سود بانکی
خبره ۷	آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان باعث ارزش آفرینی خواهد شد.		آموزش نیروها
خبره ۷	ارائه خدمات مالی غیربانکی نقش مهمی در خلق ارزش مشتریان دارد.		ارائه خدمات مالی غیربانکی
خبره ۸	رعایت استانداردهای جهانی بانکداری به عنوان یک ارزش محسوب می‌شود.		رعایت استانداردهای بال
خبره ۸	ارائه خدمات مشاوره‌ای به مشتریان باعث افزایش مشارکت آنها در بانک خواهد شد.		ارائه خدمات مشاوره‌ای
خبره ۸	حفظ شخصیت مشتریان توسط بانک نقش مهمی در فرایند خلق ارزش دارد.	حفظ شخصیت مشتریان	
خبره ۹	انجام امور مشتریان در مواقع ضروری توسط بانک باعث ارزش آفرینی خواهد شد.	وفاداری مشتری	انجام امور مشتریان در مواقع ضروری
خبره ۹	دادن هدیه‌های کوچک و یادبود به مشتریان جایگاه بانکی را بهبود می‌بخشد.		دادن هدایا کوچک
خبره ۹	صرفه‌جویی در زمان مشتری نقش مهمی در ارزش آفرینی آنها دارد.		صرفه‌جویی در زمان
خبره ۹	ارائه خدمات مکمل به مشتریان به عنوان یک ارزش اصلی برای مشتریان است.		ارائه خدمات مکمل
خبره ۱۰	انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات می‌تواند باعث ایجاد ارزش برای مشتریان شود.		انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات
خبره ۱۰	کیفیت خدمات بانکی به عنوان یک ارزش برای مشتری مطرح است.	وفاداری مشتری	کیفیت خدمات بانکی
خبره ۱۱	تنوع خدمات نوین بانکی باعث افزایش جذابی بانک خواهد شد.		تنوع خدمات نوین بانکی
خبره ۱۲	جذب و نگهداری مشتریان به عنوان ارزش مشتری‌مداری است.		جذب و نگهداری مشتریان
خبره ۱۲	ارتباط مستمر با مشتری باعث کشف دانش مشتری خواهد شد.		ارتباط مستمر
خبره ۱۳	ایجاد واحد صدای مشتری به فرایند خلق ارزش کمک می‌نماید.		ایجاد واحد صدای مشتری
خبره ۱۴	خوش‌حسابی بانک باعث ایجاد حس ارزشمندی به مشتریان خواهد شد.	خوش‌حسابی بانکی	
خبره ۱۵	شهرت و اعتبار بانک در ذهن مشتریان به عنوان یک ارزش تلقی می‌گردد.	تصویر ذهنی مشتری	شهرت و اعتبار بانک در ذهن مشتریان
خبره ۱۶	ارزش ادراک‌شده توسط مشتریان نقش مهمی در فرایند خلق ارزش دارد.		ارزش ادراک‌شده
خبره ۱۶	اعتماد مشتریان به عنوان یک ارزش مشتری‌مداری است.		اعتماد مشتریان
خبره ۱۷	قابلیت اطمینان خدمات بانکی به عنوان یک ارزش اساسی برای مشتری مطرح است.		قابلیت اطمینان خدمات بانکی
خبره ۱۷	نوآوری در خدمات بانکی نقش مهمی در فرایند خلق ارزش دارد.		نوآوری
خبره ۱۸	توجه به بانکداری الکترونیکی یک ارزش مهم در شرایط کنونی است.	تصویر ذهنی مشتری	توجه به بانکداری الکترونیکی
خبره ۱۹	انتظارات مشتری می‌تواند به فرایند خلق ارزش کمک کند.		انتظارات ذهنی مشتریان
خبره ۲۰	تصویر برند بانک نقش مهمی در جایگاه بانک در ارزش آفرینی دارد.		تصویر برند بانک
خبره ۲۱	مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک زیرساخت مهم برای ارزش آفرینی است.		مدیریت ارتباط با مشتری
خبره ۲۲	تخصص بانکی می‌تواند به فرایند خلق ارزش کمک کند.		تخصص بانکی
خبره ۲۲	رویه‌های بانکی مناسب به افزایش خلق ارزش مشتریان کمک می‌کند.	رویه‌های بانکی	

یافته‌های کمی

یافته‌های توصیفی معیارها و زیرمعیارها

در این بخش به بررسی یافته‌های توصیفی معیارها و زیرمعیارهای شناسایی شده پرداخته شد که نتایج نشان می‌دهد میانگین‌های به دست آمده برای زیر معیارها بیشتر از ۲/۵ است که براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت و

پرسشنامه ۴۵ سؤالی می‌توان نتیجه گرفت تمامی معیارها و زیرمعیارهای شناسایی شده نقش مهمی در خلق ارزش برای مشتریان خواهد داشت و باید مورد توجه بانک قرار گیرد که بیشترین میانگین برای زیرمعیار قابلیت اطمینان خدمات بانکی (۴/۳۵) و کمترین میانگین برای زیرمعیار جایگاه اجتماعی بانک (۲/۷۸) می‌باشد.

جدول ۶- یافته‌های توصیفی

معیارها	زیرمعیارها	میانگین	انحراف معیار
انگیزش مشتری	سرعت ارائه خدمات	۳/۴۵	۰/۴۲۵
	کاهش ریسک‌های استفاده از خدمات	۳/۲۱	۰/۶۵۴
	توجه به انتظارات مشتریان	۳/۶۵	۰/۳۲۴
	توجه به شکایات مشتری	۳/۳۲	۰/۶۵۷
	توصیه دیگران	۳/۲۵	۰/۶۱۱
ارزش مشتری	رضایت مشتریان	۳/۰۴	۰/۵۴۳
	تصویر برند	۲/۹۷	۰/۵۷۷
	جایگاه اجتماعی بانک	۲/۷۸	۰/۷۶۵
	توجه به منافع مشتریان	۲/۹۴	۰/۴۲۲
	شناخت نیاز مشتری	۳/۱۱	۰/۶۵۴
عوامل سازمانی	تجربه مشتری	۳/۶۷	۰/۶۱۰
	وب سایت جذاب	۳/۴۴	۰/۶۵۶
	خدمات متنوع	۳/۵۶	۰/۷۳۲
	کارکنان با انگیزه	۳/۴۱	۰/۵۴۶
	مطلوبیت محیط داخلی بانک	۴/۰۱	۰/۷۵۶
تجربه مشتری	قابلیت خدمات رسانی کارکنان	۴/۵۳	۰/۸۷۵
	محل استقرار مکانی بانک	۳/۶۷	۰/۶۲۳
	نرخ سود بانکی	۳/۲۳	۰/۳۸۲
	آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان	۳/۱۷	۰/۳۶۵
	ارائه خدمات مالی غیربانکی	۳/۷۷	۰/۴۲۵
وفاداری مشتری	رعایت استانداردهای جهانی بانکداری	۳/۵۴	۰/۴۶۱
	ارائه خدمات مشاوره‌ای	۳/۰۹	۰/۵۴۷
	حفظ شخصیت مشتریان	۳/۴۴	۰/۶۳۲
	انجام امور آنان در مواقع ضروری	۳/۸۷	۰/۶۱۶
	دادن هدیه‌های کوچک و یادبود	۳/۵۲	۰/۷۳۴
تصویر ذهنی مشتری	صرفه‌جویی در زمان مشتری	۳/۶۷	۰/۴۵۳
	ارائه خدمات مکمل	۳/۵۴	۰/۴۲۲
	انعطاف پذیری در ارائه خدمات	۳/۹۸	۰/۴۳۲
	کیفیت خدمات بانکی	۳/۴۳	۰/۲۶۵
	تنوع خدمات نوین بانکی	۳/۱۲	۰/۵۴۶
تصویر ذهنی مشتری	جذب و نگهداری مشتریان	۳/۶۵	۰/۴۲۵
	ارتباط مستمر با مشتری	۳/۲۵	۰/۴۶۵
	ایجاد واحد صدای مشتری	۳/۹۰	۰/۵۲۴
	خوش حسایی بانک	۳/۴۵	۰/۶۵۶
	شهرت و اعتبار بانک در ذهن مشتریان	۳/۶۷	۰/۵۴۴
تصویر ذهنی مشتری	ارزش ادراک شده	۳/۶۵	۰/۶۵۶
	اعتماد مشتریان	۳/۴۶	۰/۶۳۲
	قابلیت اطمینان خدمات بانکی	۴/۳۵	۰/۶۵۷
	نوآوری	۳/۲۳	۰/۶۷۵
	توجه به بانکداری الکترونیکی	۴/۵۱	۰/۵۴۵
تصویر ذهنی مشتری	انتظارات مشتری	۳/۴۳	۰/۶۵۴
	تصویر برند بانک	۴/۱۲	۰/۶۳۳
	مدیریت ارتباط با مشتری	۳/۵۷	۰/۴۵۵
	تخصص بانکی	۳/۷۶	۰/۶۳۴
	رویه‌های بانکی	۳/۲۳	۰/۵۶۴

بررسی نرمال بودن داده‌ها

با استفاده از این آزمون، نرمال بودن داده‌های حاصل از پرسشنامه به شرح ذیل می‌باشد. همان‌طور که مشخص است معیار قضاوت در مورد این آزمون مقدار احتمال به دست آمده می‌باشد؛ چنانچه مقدار احتمال

بزرگ‌تر از ۰/۰۵ باشد فرض نرمال بودن داده‌ها رد شده و در غیر این صورت این فرض تأیید می‌شود. با توجه به اینکه سطح آزمون برابر با ۰/۰۷۵ و ۰/۲۰۰ می‌باشد که از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر است؛ داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند.

جدول ۷- آزمون اسمیرنوف-کلموگرف

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov(a)			مشاهدات
سطح معناداری	تعداد	آماره	سطح معناداری	تعداد	آماره	
۰/۰۷۵	۳۸۴	۰/۶۷۲	۰/۲۰۰	۳۸۴	۰/۳۸۲	

بررسی کیفیت مدل

برای بررسی کیفیت مدل از شاخص بررسی افزونگی و ضریب تعیین استفاده می‌شود. اعداد مثبت نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. معیار اصلی ارزیابی مدل ساختاری، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل صورت می‌گیرد. جدول ۸ نشان

می‌دهد که ۸۷/۷ درصد از تغییرات خلق ارزش مشتریان توسط زیرمعیارهای شناسایی شده (ابعاد مدل) پیش‌بینی می‌شود. اگر شاخص افزونگی بیشتر از صفر باشد مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده و مدل توانایی پیش‌بینی دارد. در این تحقیق این شاخص برای متغیر خلق ارزش مشتریان بالای صفر می‌باشد.

جدول ۸- شاخص‌های بررسی کیفیت مدل

افزونگی	ضریب تعیین	مدل
۰/۵۶۶	۰/۸۷۷	خلق ارزش مشتریان

بررسی هم‌خطی ابعاد مدل تحقیق

یکی دیگر از پیش‌فرض‌های لازم برای انجام تحلیل به روش معادلات ساختاری، بررسی عدم وجود هم‌خطی چندگانه متغیرهاست. برای بررسی این شرط از میزان تورم واریانس (VIF) و تولرانس استفاده می‌شود؛ به طوری که اگر عامل تورم بالای ۵ و تولرانس کمتر از

۰/۱ باشد بدین معنا است که هم‌خطی بین متغیر وجود دارد. همان‌طور که در جدول ۹ مشاهده می‌شود ابعاد مدل میزان تورم واریانس بالاتر از ۵ و تولرانس کمتر از ۰/۱ ندارند، در نتیجه هم‌خطی چندگانه بین ابعاد مدل مشاهده نمی‌شود.

جدول ۹- آزمون VIF برای بررسی عدم هم‌خطی چندگانه ی ابعاد مدل تحقیق

تولرانس	میزان VIF	ابعاد مدل
۰/۳۷۷	۲/۵۴۵	انگیزش مشتری
۰/۴۱۱	۱/۹۸۲	ارزش مشتری
۰/۷۶۶	۲/۷۶۱	عوامل سازمانی
۰/۲۸۷	۲/۴۰۱	تجربه مشتری
۰/۶۲۰	۲/۲۸۱	وفاداری مشتری
۰/۳۸۱	۲/۴۲۶	تصویر ذهنی مشتری

بررسی روایی واگرا (تشخیصی) برای ابعاد مدل

تحقیق

یکی از روش‌های سنجش این روایی آزمون فورنل-لاکر است. جدول ۱۰ نتایج به دست آمده برای ابعاد مدل

پژوهش را نشان می‌دهد. جدول ۱۰ نشان می‌دهد که سازه‌ها کاملاً از هم جدا می‌باشند؛ یعنی مقادیر قطر اصلی برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن بعد با سایر بعدهای پنهان انعکاسی موجود در مدل بیشتر است.

جدول ۱۰- شاخص فورنل لاکر جهت بررسی شاخص روایی واگرا

ابعاد	انگیزش مشتری	ارزش مشتری	عوامل سازمانی	تجربه مشتری	وفاداری مشتری	تصویر ذهنی مشتری
انگیزش مشتری	۱	-	-	-	-	-
ارزش مشتری	۰/۶۵۵	۱	-	-	-	-
عوامل سازمانی	۰/۸۷۷	۰/۷۶۶	۱	-	-	-
تجربه مشتری	۰/۴۵۵	۰/۵۷۷	۰/۴۸۷	۱	-	-
وفاداری مشتری	۰/۴۸۷	۰/۴۸۳	۰/۸۹۲	۰/۵۸۷	۱	-
تصویر ذهنی مشتری	۰/۶۴۴	۰/۵۹۳	۰/۴۰۷	۰/۳۷۷	۰/۶۵۱	۱

تحلیل عاملی اکتشافی

جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شده که تعداد شش بعد به عنوان ابعاد مدل به همراه زیرمؤلفه‌ها استخراج شده بودند در این بخش مورد بررسی قرار گرفتند. این شش بعد به طور کلی ۸۷/۱۶ درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند. معیار انتخاب زیرمؤلفه‌ها، به عنوان یک

شاخص برای عوامل، دارا بودن ارزش ویژه بالاتر از یک و همچنین بار عاملی ۰/۷۰ و بالاتر به شرطی که در دیگر عوامل کمتر از این مقدار ظاهر شود بوده است و در نهایت ۴۵ زیرمؤلفه مورد نظر انتخاب گردید. هر یک از این شاخص‌ها، عوامل مربوطه و میزان بار عاملی آنها در جدول ۱۳ نمایش داده شده است

پرتال جامع علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

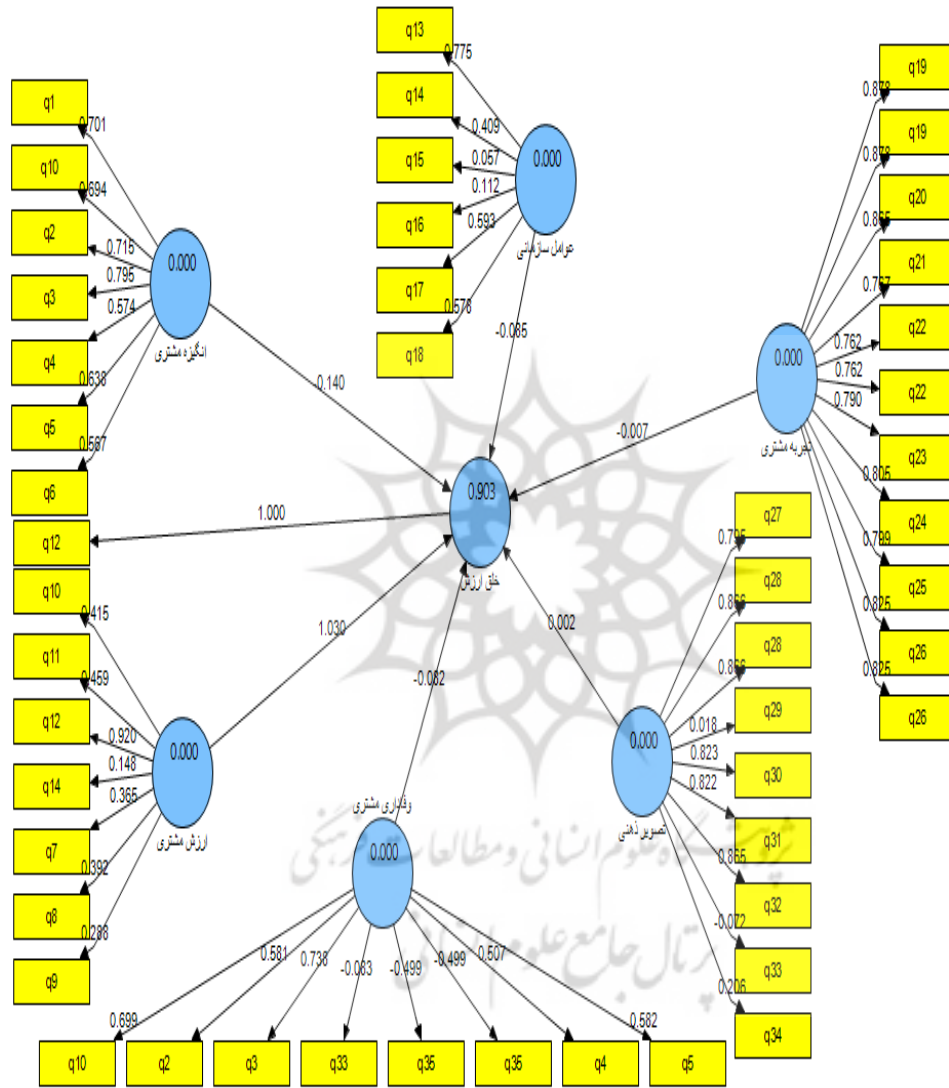
جدول ۱۳- نتایج حاصل از انجام تحلیل عاملی اکتشافی

معیارها زیر معیارها	انگیزش مشتری	ارزش مشتری	عوامل سازمانی	تجربه مشتری	وفاداری مشتری	تصویر ذهنی مشتری
سرعت ارائه خدمات	۰/۷۴۱					
کاهش ریسک‌های استفاده از خدمات	۰/۷۹۸					
توجه به انتظارات مشتریان	۰/۸۹۳					
توجه به شکایات مشتری	۰/۷۰۴					
توصیه دیگران	۰/۷۹۹					
رضایت مشتریان		۰/۷۳۳				
تصویر برند		۰/۸۰۱				
جایگاه اجتماعی بانک		۰/۷۵۵				
توجه به منافع مشتریان		۰/۷۰۶				
شناخت نیاز مشتری		۰/۷۳۱				
تجربه مشتری		۰/۷۵۵				
وب سایت جذاب		۰/۷۸۹				
خدمات متنوع			۰/۷۴۴			
کارکنان با انگیزه			۰/۷۶۵			
مطلوبیت محیط داخلی بانک			۰/۷۳۳			
قابلیت خدمات رسانی کارکنان			۰/۷۹۹			
محل استقرار مکانی بانک			۰/۷۵۱			
نرخ سود بانکی				۰/۷۹۰		
آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان				۰/۷۶۶		
ارایه خدمات مالی غیربانکی				۰/۸۳۳		
رعایت استانداردهای جهانی بانکداری				۰/۷۰۵		
ارائه خدمات مشاوره‌ای				۰/۷۶۲		
حفظ شخصیت مشتریان				۰/۸۳۳		
انجام امور آنان در مواقع ضروری				۰/۸۵۰		
دادن هدیه‌های کوچک و یادبود				۰/۷۶۵		
صرفه‌جویی در زمان مشتری				۰/۸۶۵		
ارائه خدمات مکمل				۰/۸۸۸		
انعطاف پذیری در ارائه خدمات				۰/۸۷۷		
کیفیت خدمات بانکی					۰/۸۹۸	
تنوع خدمات نوین بانکی					۰/۷۴۴	
جذب و نگهداری مشتریان					۰/۹۸۷	
ارتباط مستمر با مشتری					۰/۷۶۶	
ایجاد واحد صدای مشتری					۰/۸۴۴	
خوش‌حسابی بانک					۰/۸۶۶	
شهرت و اعتبار بانک در ذهن مشتریان					۰/۸۴۷	
ارزش ادراک شده					۰/۸۳۲	
اعتماد مشتریان					۰/۷۸۵	
قابلیت اطمینان خدمات بانکی					۰/۷۶۶	
نوآوری					۰/۷۹۰	
توجه به بانکداری الکترونیکی					۰/۷۵۴	
انتظارات مشتری					۰/۷۹۴	
تصویر برند بانک					۰/۷۵۴	
مدیریت ارتباط با مشتری					۰/۸۵۴	
تخصص بانکی					۰/۷۹۸	
رویه‌های بانکی					۰/۸۴۵	
مقادیر ویژه اولیه کل	۴/۷۶	۵/۱۱	۳/۷۶	۴/۵۵	۴/۹۳	۴/۸۳
درصد واریانس	۲۱/۷۷	۱۶/۷۶	۲۸/۳۶	۱۱/۵۴	۶/۳۹	۲/۳۴
درصد تراکمی واریانس	۲۱/۷۷	۳۸/۵۳	۶۶/۸۹	۷۸/۴۳	۸۴/۸۲	۸۷/۱۶

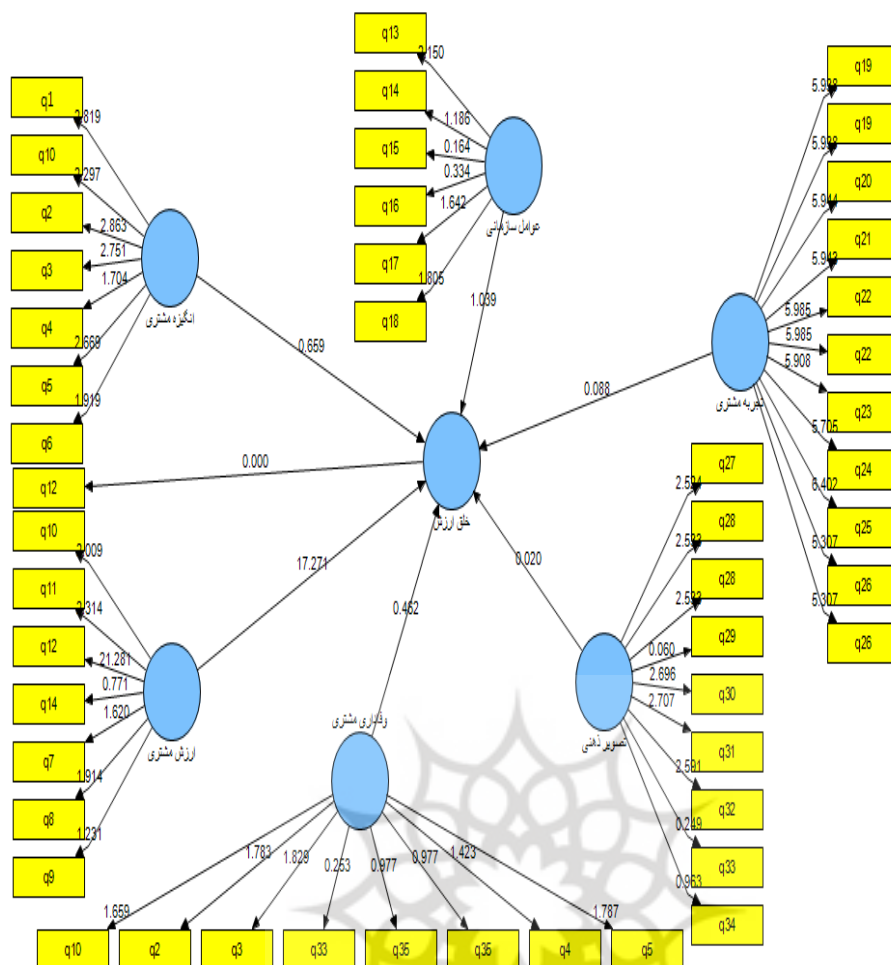
کمی سازی مدل

در این بخش با توجه به اینکه مشخص شد مدل مفهومی چگونه بوده، میزان حجم نمونه مناسب است و کلیه ابعاد شناسایی شده، بر مدل مورد نظر مؤثر هستند، با استفاده از تکنیک مربعات جزئی و آزمون t بوت

استرپینگ به کمی سازی مدل پرداخته خواهد شد که نتایج به شرح نمودارهای ۱ و ۲ می باشند. نتایج نمودارها نشان می دهد که کلیه ضرایب به دست آمده برای ابعاد مدل، مثبت است که می توان نتیجه گرفت مدل معنادار بوده و می توان به نتایج به دست آمده استناد کرد.



نمودار ۱- روابط علی میان متغیرهای مدل در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۲- روابط علی میان متغیرهای مدل در حالت تخمین معناداری

میانگین مجذور پس مانده‌ها، شاخص نرم شده برازندگی، شاخص نرم نشده برازندگی، شاخص برازندگی فزاینده، شاخص برازندگی تطبیقی و شاخص بسیار مهم ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب، استفاده شده است.

برازش مدل در مبحث معادلات ساختاری برای ارزیابی مدل طراحی شده از نرم‌افزار از شاخص‌های کای دو به درجه آزادی، شاخص برازندگی، شاخص تعدیل برازندگی،

جدول ۱۴- مقادیر شاخص‌های برازش مدل و نتیجه برازش

شاخص برازش	مقدار مطلوب	مقدار الگو
χ^2/df	$> 3/00$	۱/۲۲
GFI)Goodness of Fit Index)	$< 0/90$	۰/۹۳
AGFI)Adjusted Goodness of Fit Index)	$< 0/90$	۰/۹۴
RMR)Root Mean square Residual)	$> 0/05$	۰/۰۳
NFI)Normed Fit Index)	$< 0/90$	۰/۹۳
NNFI)Non-Normed Fit Index)	$< 0/90$	۰/۹۱
IFI)Incremental Fit Index)	$< 0/90$	۰/۹۳
CFI)Comparative Fit Index)	$< 0/90$	۰/۹۱
RMSEA)Root Mean Square Error of Approximation)	$> 0/08$	۰/۰۸۳

ارزش برند می‌باشد که بدین منظور ابتدا ادبیات پژوهشی مورد بررسی قرار گرفت و سؤالات مورد نظر جهت مصاحبه طراحی شدند که در نهایت شش معیار اصلی و زیرمعیارهای هر یک شناسایی گردید. با توجه به ۲۲ مصاحبه صورت‌گرفته، شش مقوله اصلی انگیزش مشتری، ارزش مشتری، عوامل سازمانی، تجربه مشتری، وفاداری مشتری و تصویر ذهنی مشتری، احصا شدند. زیرمؤلفه‌های انگیزش مشتری عبارتند از: سرعت ارائه خدمات، کاهش ریسک‌های استفاده از خدمات، توجه به انتظارات مشتریان، توجه به شکایت مشتری و توصیه دیگران. زیرمعیارهای ارزش مشتری عبارتند از: رضایت مشتریان، تصویر برند، جایگاه اجتماعی بانک، توجه به منافع مشتریان، شناخت نیاز مشتری و تجربه مشتری. زیرمعیارهای ارزش عوامل سازمانی عبارتند از: وب سایت و شبکه اجتماعی جذاب، خدمات متنوع و متمایز بانکی، کارکنان با انگیزه، مطلوبیت محیط داخلی بانک، قابلیت خدمات‌رسانی بانک و محل استقرار مکانی شعب. زیرمعیارهای تجربه مشتری عبارتند از: نرخ سود بانکی، آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان، ارائه خدمات مالی غیربانکی، رعایت استانداردهای جهانی بانکداری، ارائه خدمات مشاوره‌ای، حفظ شخصیت مشتریان، انجام امور آنان در مواقع ضروری، دادن هدیه‌های کوچک و یادبود، صرفه‌جویی در زمان مشتری، ارائه خدمات مکمل و انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات. زیرمعیارهای وفاداری مشتری عبارتند از: کیفیت خدمات بانکی، تنوع خدمات نوین بانکی، جذب و نگهداری مشتریان، ارتباط مستمر با مشتری، ایجاد واحد صدای مشتری، خوش‌حسابی بانک، شهرت و اعتبار بانک در ذهن مشتریان، ارزش ادراک‌شده، اعتماد مشتریان، قابلیت اطمینان خدمات بانکی، نوآوری و توجه به بانکداری الکترونیکی. زیرمعیارهای تصویر ذهنی عبارتند از: انتظارات مشتری، تصویر برند بانک، مدیریت ارتباط با مشتری، تخصص بانکی و رویه‌های بانکی.

با توجه به مطالب بیان شده، مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد کلیه مسیرها معنی‌دار هستند و در نتیجه ابعاد اصلی شش‌گانه و مؤلفه‌های مرتبط با مدل مورد تأیید است.

برازش کلی مدل

پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل، برازش کلی مدل از طریق معیار GOF که شاخصی برای بررسی برازش مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا می‌باشد، استفاده می‌شود که مقدار آن بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند و توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و مدل آزمون شده پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا را دارد. این معیار از طریق رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$Gof = \sqrt{\text{communalities} \times R^2} =$$

به طوری که Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است و R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر Squares R سازه‌های درون‌زای مدل است. همچنین مقدار اشتراکی برابر است با ۰/۷۶ و با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است، حاصل شدن مقدار ۰/۶۵ برای GOF نشان از برازش قوی کلی مدل پژوهش دارد. از آنجایی که مقدار محاسبه شده GOF بزرگتر از ۰/۳۶ به دست آمده، نشان از برازش مناسب مدل پژوهش دارد. بنابراین می‌توان گفت برازش کلی مدل پژوهش بسیار مناسب و مورد تأیید می‌باشد. بنابراین با توجه به تجزیه و تحلیل‌های انجام شده، مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد کلیه مسیرها معنی‌دار هستند و در نتیجه ابعاد اصلی شش‌گانه و زیرمؤلفه‌های مرتبط با مدل مورد تأیید است.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

هدف تحقیق حاضر طراحی و تبیین مدل خلق ارزش برای مشتریان بانک‌ها در فرایند ایجاد مشترک

افزایش داده و بعد از مدتی کارمندان با مهارت‌های گوناگون را در اختیار سازمان می‌گذارد.

۵- پیشنهاد می‌شود که در ابتدا تعریف دوباره‌ای از مشتریان داشت و در ادامه به تعریف عملیاتی تمامی مراحل مدیریت ارتباط با مشتری در راستای مشتری مذکور پرداخته و در نهایت به آموزش کارکنان که در نقطه برخورد با مشتری قرار دارند روی آورد. بهره‌گیری از استادان مجرب در زمینه مشتری‌مداری، استفاده از کلاس‌های آموزشی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و درک این فرهنگ که مشتری برای حیات سازمان ضروری است می‌تواند کمک زیادی به اجرای موفق این سیستم در سازمان کند.

۶- وبسایت‌ها ابزارهای نوینی در راستای خدمت‌رسانی به مشتریان هستند و در هر لحظه می‌توانند با کمترین هزینه نیازهای مشتریان را تأمین کنند، نظر آنها را مورد بررسی قرار دهند و اطلاع‌رسانی مورد نیاز را ارائه دهند. با وجود مهم بودن این ابزار در کسب دانش مشتریان و کارکنان در بانک‌های کشور، سهولت طراحی و نبود اطلاعات نه چندان مفید در آنها، در کنار مشکلات شبکه‌ای باعث می‌شود که اطلاع‌رسانی با سرعت مناسبی صورت نگیرد. بسیاری از بخش‌های وبسایت‌ها در دست ساخت هستند و نمی‌توان هیچ‌گونه اطلاعات مفیدی در مورد مشتری‌مداری در آنها یافت. به همین دلیل باید از علوم بازاریابی و مشتری‌مداری، اصول مدیریت ارتباط با مشتری در طراحی وبسایت‌ها استفاده شود که مشتری را در پای کامپیوتر نگه داشته و مجبور به پاسخگویی به سؤالات مطرح شده در مورد خود کند. تناسب طراحی سایت با اهداف اصلی بانک در راستای مشتری نیز کمک زیادی به این مهم می‌کند.

۷- بهره‌گیری از روش‌های نوین جمع‌آوری اطلاعات، استفاده از سیستم‌های نگهداری اطلاعات به منظور اطلاع‌رسانی دقیق در مورد لزوم، استفاده از اینترنت، اتوماسیون اداری، برگزاری کنفرانس‌های متعدد در راستای مشتری‌مداری و مدیریت ارتباط با

در بخش کمی پژوهش، نتایج نشان دادند که مدل ارائه شده از اعتبار لازم برخوردار می‌باشد.

با توجه به نتایج ارائه شده، پیشنهاد می‌گردد:

۱- مدیران بانک و نیز عوامل بازاریابی بانک، بر حسب شرایط و ویژگی‌های مشتریان و دسترسی آنها به شبکه‌های ارتباطی، نسبت به ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر بین مشتریان و شرکت اقدام نموده و از ظرفیت‌های ارتباطی موجود به نحو شایسته‌ای استفاده نمایند.

۲- مدیران بانک، در گام نخست، به شیوه‌های مختلف برای ایجاد نوعی فرهنگ‌سازی با هدف بهبود مشارکت مشتریان در ارائه اطلاعات و مشاوره و تعامل با عوامل بازاریابی و هم‌زمان آگاه‌سازی جامعه هدف نسبت به شیوه‌های تعامل مؤثر با نظام ارائه خدمات و عرضه و ارائه مشوق‌های مناسب برای ایجاد یک تعامل مؤثر تلاش نمایند. بدیهی است تعریف سازوکارهای ساده، کم‌هزینه و قابل‌دسترس برای عموم می‌تواند به استمرار و پایداری این تعامل و به تبع آن تسهیل فرایند خلق ارزش مشترک به عنوان هدف نهایی کمک نماید.

۳- قدیمی بودن نیروی کار فعال در سیستم بانکی کشور؛ بسیاری از این کارکنان با تحصیلات کم به کار گماشته شده‌اند و توانایی یادگیری روش‌های جدید را ندارند. عدم اطمینان به برنامه‌های جدید و اصول جدید در کار و گذاردن وقت خود در برنامه‌های آموزشی، مهمترین نقایص سیستم آموزشی در بانک‌هاست.

۴- بالابودن حجم کار و عدم تشویق کارکنان در بانک‌ها موجب کاهش شدید انگیزش شغلی آنان در یادگیری شده است. ساعات طولانی کار و تکراری بودن آن مانع از ایجاد تنوع در کار شده و فرد را با سرخوردگی مواجه کرده است. به همین خاطر توصیه می‌شود که در بانک‌ها از برنامه‌های گردش شغلی برای افزایش انگیزش و برنامه‌های تشویقی برای افزایش یادگیری برنامه‌ها، روش‌ها و تکنولوژی‌های جدید استفاده کنند. همین امر میزان انگیزش برای یادگیری در افراد را

آن برای کارکنان و مشتریان از مهم‌ترین روش‌هایی است که می‌توان در بخش تغییرات تکنولوژی به آن اشاره کرد.

۷- بانک در راستای کسب نیازهای مشتریان و با هدف تأمین آنها باید سیستمی حمایت‌کننده و پشتیبان از مشتری در خود ایجاد کند. حمایت مدیران از این مهم و بهره‌گیری از دانش کارکنان در این زمینه کمک شایانی می‌کند. در صورتی که به طراحی متفاوت محصولات و خدمات خود، بهره‌گیری از سیستم متفاوت اطلاع‌رسانی و تبلیغات متفاوت و تأکید بر نام تجاری بانک در راستای مشتری‌مداری می‌توانند اجرای موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را به طور چشمگیری افزایش دهد.

۸- پیشنهاد می‌گردد که بانک مورد مطالعه به موضوع برندسازی در شبکه‌های اجتماعی توجه ویژه‌ای داشته و از متخصصان این امر استفاده و با استفاده از قابلیت تعاملی شبکه‌های اجتماعی به آگاهی از برند مشتریان کمک کند.

۹- پیشنهاد می‌گردد که سازمان بانک مطالعه با دریافت بازخورهای دوره‌ای از مشتریان در خصوص خدمات خود به بهبود آنها از طریق ایجاد ارزش‌های نوین توجه داشته باشد.

۱۰- پیشنهاد می‌شود بانک تحت مطالعه در بعد بازاریابی شبکه‌های اجتماعی به صورت شبانه‌روز از مشتریان خود پشتیبانی کند.

۱۱- مشتریان انتظار دارند که در قبال تعاملات خود با بانک‌ها در درازمدت متفاوت دیده شوند. لازمه پاسخ دادن به این انتظار ایجاد یک سیستم اطلاعات مشتری است که ضمن ثبت کلیه تعاملات مشتریان در آن، شناسایی مشتریان در تمامی بخش‌های بانک را امکان‌پذیر نموده و در عین حال باعث رفتارهای متناسب شود.

۱۲- برای تفویض اختیارات بیشتر به حوزه‌های اجرایی که طبیعتاً برای کاهش ریسک‌های مترتبه، لازم است مکانیزم‌های مورد نیاز طراحی گردد.

۱۳- تجزیه و تحلیل وضعیت صنعت مشتریان در حوزه ارزش‌آفرینی بانکی از جمله کارهای مهمی است که باید به طور مستمر توسط بخش‌های تحقیق و توسعه بانک‌ها و حوزه بازاریابی صورت گیرد. این بررسی نه تنها در انتخاب بازارهای هدف بانک به عنوان تصمیمی استراتژیک حائز اهمیت است، بلکه در تنظیم تعاملات بانک با مشتریان نیز اهمیت فراوان دارد. از جمله انتظارات مشتریان درک آنها توسط بانک‌ها در شرایط خاص و به ویژه در بحران‌ها است که توقع دارند بانک‌ها به کمک بیایند.

۱۴- ارتباط نزدیک بانک با مشتریان از دیگر موارد خلق ارزش برای مشتریان است، مدیران روابط عمومی و بازاریابی نقش کلیدی در این حوزه دارند اما در کنار این افراد مکانیزم‌های مناسبی باید تدبیر گردد تا مدیران ارشد از نزدیک با مشتریان تعامل داشته باشند.

۱۵- ویژگی خاص بازاریابی خدمات بانکی این است که ارائه‌دهنده خدمت، همراه خدمت است و احساس رضایت مشتریان از خدمت و ارائه خدمات استاندارد و یکپارچه، به ایفای نقش صحیح کارکنان در شبکه گسترده بانک بستگی دارد. به این لحاظ باید تمهیدات لازم برای ارائه خدمات باکیفیت و یکپارچه به عمل آید. نظرسنجی‌های به عمل آمده از مشتریان بیانگر درخواست آنها مبنی بر ارائه خدمات مناسب در کل شبکه بانک، داشتن توجه لازم توسط تمام واحدهای بانک و ارائه مستمر خدمات باکیفیت است.

۱۶- پیوند اجتماعی نشان دهنده میزان متناسب بودن ارتباط ارائه‌دهنده خدمت با مشتری است. در این پیوند علاوه بر وجود محرک‌های قیمتی که به افزایش انگیزه تعامل مشتری می‌انجامد، تأکید بر برقراری روابط دوستانه با مشتری و با توجه به نیاز خاص هر فرد را نشان می‌دهد. این گونه روابط فعال و نزدیک با مشتری

اجتماعی شرکت (مطالعه تجربه‌های بنگاه‌های ایرانی).
نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۱۸ (۳۹)، ۵۹-۸۱.
ابراهیمی، عبدالحمید؛ جعفرزاده، مهدی؛ اجلی، امین؛ رضایی،
داوود؛ نصیری، مه‌ری. (۱۳۹۳). نقش کیفیت خدمات
در خلق ترجیح برند و قصد خرید مشتریان در صنعت
خدمات بانکی کشور. نشریه تحقیقات بازاریابی نوین،
۴ (۱۵)، ۲۰-۱.

ابراهیمی، عبدالحمید؛ عالی، صمد. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر
کیفیت رابطه بر پاسخ‌های رفتاری مشتریان در مراحل
مختلف چرخه عمر رابطه مشتری (مطالعه موردی:
بانک کشاورزی تبریز). فصلنامه مدیریت بازرگانی،
۱ (۳)، ۵۰۳-۵۲۸.

امیرالسادات، نسیم؛ شفیعی، میثم؛ حاجی‌پور، بهمن؛ سلطانی،
مرتضی. (۱۳۹۸). شناسایی و الگوپردازی انگیزه‌های
مصرف‌کنندگان برای مشارکت در خلق ارزش در
صنعت نوشیدنی؛ شرکت زمزم ایران. نشریه تحقیقات
بازاریابی نوین، ۲ (۲۹)، ۵۳-۷۶.

حسینی‌نیا، غلامحسین؛ یعقوبی فرانی، احمد؛ روستا، پیام.
(۱۳۹۵). بررسی نقش خلق مشترک ارزش در توسعه
محصولات جدید در شرکت‌های لبنی استان فارس.
نشریه بررسی‌های بازرگانی، شماره ۷۹، ۸۰-۶۶.

رحمانی، زین‌العابدین؛ میرشفیعی، سیدمحمود. (۱۳۹۶).
بررسی تأثیر گرایش به کیفیت و گرایش به برند بر قصد
خرید آنلاین در تجارت الکترونیکی (مطالعه موردی؛
خریداران اینترنتی شهر ساری). اولین کنفرانس ملی
کاربرد پژوهش‌های نوین در علوم انسانی.

فاطمی، سید ابوالفضل. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای
برند در بانک‌ها مطالعه موردی: بانک مسکن. کنفرانس
بین‌المللی مدیریت و حسابداری.

کریمی علویجه، محمدرضا؛ حقیقی کفاش، مهدی؛ نظری، مهسا.
(۱۳۹۵). تأثیر فعالیت‌های خلق ارزش در جوامع برند، بر
خرید مجدد مشتریان و وفاداری به برند در رسانه‌های
اجتماعی. نشریه مدیریت برند، ۳ (۷)، ۱۸۱-۲۱۴.

لاجوردی، مسعود؛ دانایی، ابوالفضل؛ زرگر، سید محمد،
حیدریه، سید عبدالله. (۱۳۹۸). چارچوب فراابتکاری
فرایند خلق ارزش. نشریه مطالعات مدیریت راهبردی،
شماره ۳۷، ۸۳-۱۲۳.

باعث افزایش سطح رضایت ارتباطی و نهایتاً ایجاد تعهد
در ارتباط با ارائه‌دهنده خدمت می‌شود. در نتیجه تأکید
بر ایجاد روابط بلندمدت و نزدیک با مشتری از طریق
کانال‌های درست و متناسب با نیاز مشتریان موجب
بهبود سطح رضایت و تعهد ارتباطی و اثربخشی
استراتژی‌های پیوند اجتماعی می‌شود.

۱۷- اگر رضایت ارتباطی مشتریان افزایش یابد و
آنها از تعاملات مالی الکترونیک خود با ارائه‌دهنده
خدمت راضی باشند، این خود باعث افزایش تعاملات
مالی مشتری خواهد شد. درک رابطه رضایت و مدت
زمان ارتباط با مشتری می‌تواند برای شناسایی اقداماتی
که به سودآوری بلندمدت و حفظ مشتریان منجر
می‌شود به کار آید. در این راستا، اقداماتی که موجب
تحکیم رابطه با مشتری و حفظ مشتری راضی کنونی
می‌شود، باید مدنظر قرار گیرد.

۱۸- در نظر گرفتن جوایز برای مشتریانی که
بیشترین استفاده از خدمات الکترونیک بانکی را در بازه
زمانی خاصی داشته‌اند، ارائه تخفیف در صدور دسته
چک، حذف کارمزدها و در نظر گرفتن اولویت‌هایی در
ارائه خدمات مالی برای مشتریانی که گردش مالی
فراوانی دارند، در افزایش رضایت ارتباط مشتریان با بانک
مؤثر است.

۱۹- تحقیقات دیگری نیز می‌توانند به الگوسازی
انگیزه‌های مشارکت مشتریان در خلق مشترک ارزش با
روش‌های دیگری همچون روش رویکرد ساختاری و
تفسیری در قالب یک پژوهش کمی بپردازند.

۲۰- پیششهاد می‌شود در پژوهش دیگری به
بررسی راهکارهای ارتقا و تقویت این انگیزه‌ها یا
روش‌های برانگیختن انگیزه‌های شناسایی شده در قالب
یک مدل پرداخته شود.

۷- منابع

آقازاده، هاشم؛ قرصی عنبران، شاهین؛ سپهر صادقان، نیما.
(۱۳۹۸). خلق ارزش مشترک فراتر از مسئولیت

- causes and effects based on ethical values and transcendent motives. *Frontiers in Psychology*, 7, 793.
- Merz, M. A., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79-89.
- Park, J., & Ha, S. (2016). Co-creation of service recovery: Utilitarian and hedonic value and post-recovery responses. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 310-316.
- Popp, B., & Woratschek, H. (2017). Consumers' relationships with brands and brand communities—The multifaceted roles of identification and satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 46-56.
- Relling, M., Schnittka, O., Sattler, H., & Johnen, M. (2016). Each can help or hurt: Negative and positive word of mouth in social network brand communities. *International Journal of Research in Marketing*, 33(1), 42-58.
- Santos-Vijande, L., Sanzo-Pérez, M., Trespalacios Gutiérrez, J., & Rodríguez, N. (2012). Marketing capabilities development in small and medium enterprises: implications for performance. *Journal of CENTRUM Cathedra: The Business and Economics Research Journal*, 5(1), 24-42.
- Soyler, D.A.(2018). Managing Assets and skills:The key to sustainable competitive Advantage. *California Management Review*, 21(3), 91-106.
- Sugathan, P., Ranjan, K. R., & Mulky, A. G. (2017). Atypical shifts post-failure: Influence of co-creation on attribution and future motivation to co-create. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 64-81.
- نایب‌زاده، شهناز. (۱۳۸۵). ارزش از نگاه مشتری. نشریه تدبیر، شماره ۱۷۴، ۵۲-۵۶.
- وظیفه‌دوست، حسین؛ اسدی نژادجمالی، امیر؛ روحانی، افشین. (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر تصویر ذهنی برند، کیفیت خدمات و رضایت مشتری (مورد مطالعه نمایندگی‌های صبا باتری در استان تهران و خوزستان). *دومین کنفرانس بین‌المللی پارادایم‌های نوین مدیریت، نوآوری و کارآفرینی*.
- وظیفه‌دوست، حسین؛ خیری، بهرام؛ روحانی، مریم. (۱۳۸۹). ریسک‌گریزی و وفاداری نسبت به برند. *فصلنامه برند*، شماره چهارم، ۳۰-۲۶.
- Hajli, N., Shanmugam, M., Papagiannidis, S., Zahay, D., & Richard, M. O. (2017). Branding co-creation with members of online brand communities. *Journal of Business Research*, 70, 136-144.
- Im, J., & Qu, H. (2017). Drivers and resources of customer co-creation: A scenario-based case in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 31-40.
- Jacoby, J. (2002). Stimulus-organism-response reconsidered: an evolutionary step in modeling (consumer) behavior. *Journal of consumer psychology*, 12(1), 51-57.
- Kamboj, S., Goyal, P., & Rahman, Z. (2015). A resource-based view on marketing capability, operations capability and financial performance: An empirical examination of mediating role. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 189, 406-415.
- Luo, N., Zhang, M., & Liu, W. (2015). The effects of value co-creation practices on building harmonious brand community and achieving brand loyalty on social media in China. *Computers in Human Behavior*, 48, 492-499.
- Mainardes, E. W., Teixeira, A., & Romano, P. C. D. S. (2017). Determinants of co-creation in banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 187-204.
- Martínez-Cañas, R., Ruiz-Palomino, P., Linuesa-Langreo, J., & Blázquez-Resino, J. J. (2016). Consumer participation in co-creation: An enlightening model of



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مبانی قطعیت آرای داوری و حقوق شهروندی؛ مطالعه تطبیقی در نظام‌های ملی و بین‌المللی

علی رسول‌زاده فرساد*

دانشجوی دکتری حقوق خصوصی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

حمیدرضا علومی یزدی

دانشیار گروه حقوق خصوصی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی

دریافت: ۹۹/۰۵/۱۷ پذیرش: ۹۹/۰۸/۲۶

چکیده: آغاز قرن بیستم و پس از طی دوران سنتی داوری، مقارن با ورود به دوره تاریخی و حساس حقوق داوری نوین بوده و خصوصاً نیمه دوم قرن بیستم، این نهاد حقوقی با اصل نهایی و قطعی بودن آرای داوری، گوی سبقت و سرعت را از محاکم قضایی ربوده است. حسب مقررات ملی اکثر کشورها و نیز قواعد و مقررات بین‌المللی داوری، چون قواعد آنسیترال و قانون نمونه و مفاد کنوانسیون‌های متعدد و خصوصاً کنوانسیون ۱۹۵۸ نیویورک و نیز قواعد داوری سایر مراکز و مؤسسات مهم داوری بین‌المللی چون ICC، اصل و قاعده قطعی بودن آرای داوری، پذیرفته شده و مورد تأیید دکتربین حقوق داوری نیز قرار گرفته است. رأی داور یا دیوان داوری چه در داوری‌های ملی و چه در سطح بین‌المللی، علی‌الاصول قطعی و رسیدگی آنها یک مرحله‌ای می‌باشد و قابل تجدیدنظر نیست؛ یعنی هیچ مرجعی مانند محاکم تجدیدنظر در رسیدگی‌های قضایی بالاتر از مرجع داوری وجود ندارد تا بتوان از رأی داوری درخواست ممیزی یا تجدیدنظر کرد. این موضوع هرچند که در مقررات داوری ملی ما به صراحت بیان نشده است، ولی از مسلمات حقوق داوری و مستدل به دلایل حقوقی و مستند به مقررات قانونی است. مع‌الوصف در مواردی چون کشف فساد، حيله و تقلب یا خطای چشمگیر داوری، عدم‌رعایت قوانین شکلی یا ماهوی که مخل صحت رأی داوری و موجب تضییع حقوق یکی از طرفین است، تدابیری اندیشیده شده تا بتوان با طرح دعوی ابطال یا بطلان، رأی داوری را بی‌اعتبار کرد که در این صورت موارد مزبور در قلمرو استثنائات اصل قطعیت آرای داوری قرار می‌گیرد. این مهم از حقوق مسلم شهروندی است که بر اصول کرامت انسانی و صیانت از آزادی‌های غیرقابل سلب و دادخواهی آزادانه در مراجع صالح قانونی است که کسی را نمی‌توان از آن محروم کرد.

واژگان کلیدی: داوری، قطعیت آرای داوری، نهایی بودن آرای داوری، لازم‌الاجرا بودن آرای داوری، قواعد داوری آنسیترال،

قانون داوری تجاری بین‌المللی

طبقه‌بندی JEL: F13, E37, O19, F37

۱- مقدمه

پیشرفت‌های علمی و تسهیل ارتباطات موجب گسترش روابط متقابل موجب گسترش روابط متقابل انسان‌ها شده است. از جمله مهم‌ترین جنبه‌های این روابط، روابط تجاری است که تأثیرات مستقیمی از پیشرفت دانش بشری گرفته است. گسترش روابط تجاری در کنار پیچیده شدن این روابط باعث شده است که اختلافات رو به افزایش نهند. دادگاه مهم‌ترین ابزار حل این اختلافات به شمار می‌رفتند اما در کنار دادگاه، روش‌های دیگری نیز وجود داشتند که از جمله آنها داوری است و از لحاظ قدمت بر دادگاه تقدم دارد (هادی دارائی، ۱۳۸۵).

تجربه تاریخی نشان داده است که طریقه حل اختلاف داوری بهترین و کارآمدترین این روش‌هاست. اصولاً ویژگی و شاخصه جذاب نهاد تاریخی داوری این است که به عنوان یک سیستم قراردادی به منظور حل و فصل اختلافات، شناخته شده و از قدیم‌الایام مورد اقبال مردم قرار گرفته است. در واقع اساس بنیاد داوری و شالوده و بنیان فلسفی آن، مبتنی بر توافق طرفین اختلاف و منازعه و اعراض از مراجعه به مراجع قضایی است. امروزه نهاد حقوقی داوری گرچه بدیل مناسبی برای رسیدگی‌های قضایی است، اما خود تأسیس بی‌بدیلی است که تضمین‌کننده اصل حاکمیت اراده طرفین منازعه است. طرفین اختلاف می‌توانند بر تمامی فرایندهای داوری و شرایط حاکم بر آن توافق کنند مگر آنکه توافقات مزبور مخالف قوانین آمره قانون شکلی حاکم بر توافقات داوری بوده باشد. در این راستا و هم‌سو با قواعد و مقررات ملی و بین‌المللی، مهمترین امتیاز و محور بنیادین و اصل حاکم بر حقوق داوری یعنی اصل قطعی و لازم‌الاجراء بودن آراء صادره در داوری‌های ملی و بین‌المللی است که چون برگ زرینی بر تارک آراء داوری درخشان و نمایان است که هم‌سو با حقوق شهروندی و منبعث از اصل حاکمیت اراده و آزادی قراردادی است که مورد تأیید تمامی نظام‌های حقوقی قرار گرفته است.

مسئله مهم در این مقاله، یافتن راه‌حل‌های اساسی جهت حل و فصل اختلافات حاصله از فعالیت‌های عمومی و خصوصاً بازرگانی یا ناشی از قراردادهای تجاری در عرصه ملی و بین‌المللی است. امروزه با توجه به مشکلات محاکم قضایی که با هزینه‌های بالا و کندی و اطاله دادرسی همراه است، نهاد داوری جایگزین مناسبی محسوب می‌گردد و مطلوبیت و اقبال به این نهاد مردمی با فرض قاعده قطعی و لازم‌الاجراء بودن آرای داوری رو به فزونی است. در این راستا سؤالات اصلی این تحقیق آن است که در منظومه حقوق داوری که شامل نظام جامع داوری است، پایگاه حقوقی و جایگاه قانونی قطعیت و لازم‌الاجراء بودن آرای داوری به عنوان یک قاعده حقوقی، کجا و چگونه است و اساساً فلسفه حقوقی ایجاد این قاعده از کجا نشأت گرفته است؟

۲- پیشینه تحقیق

ابراهیمی ترکمان (۱۳۹۵) در مقاله‌ای به بررسی پیشینه و ماهیت حقوقی دیوان داوری دعاوی ایران و ایالات متحده آمریکا پرداخت. دیوان داوری دعاوی ایران و ایالات متحده آمریکا محصول توافقات بیانیه‌های الجزایر است که برای رسیدگی به اختلافات و دعاوی تشکیل شد. نتایج نشان دادند سه ضابطه برای تشخیص ماهیت بین‌المللی دیوان مطرح شده است که عبارتند از:

- ۱- سند مؤسس دیوان، سندی بین‌المللی باشد. ۲-
- ۲- قانون حاکم بر آن، حقوق بین‌الملل باشد. ۳- طرف‌های کنترل‌کننده و اختیاردار دیوان، تابعان حقوق بین‌الملل باشند. بدون تردید ماهیت دیوان مزبور با بهره‌مند بودن از هر سه ضابطه بیان شده یک ماهیت بین‌المللی است که با بهره‌گیری از قواعد و مقررات حقوق بین‌الملل پایه‌گذار رویه‌های مفیدی در حقوق بین‌الملل بوده است.

امینی و منصوری (۱۳۹۷) در مقاله‌ای به بررسی مفهوم مدلل و موجه بودن رأی داوری داخلی پرداختند. نتایج نشان دادند اصل موجه و مدلل بودن رأی، یکی از اصول بنیادین دادرسی می‌باشد که نه تنها برای قضات

الزام آور است، بلکه برای داور هم لازم‌الاتباع است. در واقع، وجه تمایز اصلی رأی فارغ از مرجع یا مقام صادرکننده با دستور اداری، توجیه و استدلال در آن است. به عبارت دیگر موجه و مدلل بودن از اوصاف ذاتی رأی می‌باشد. الزام داور به موجه و مدلل نمودن رأی در داوری داخلی به نحوی است که حتی توافق اصحاب دعوی او را از اجرای این تکلیف معاف نمی‌کند. همچنین واژه‌های مدلل و موجه مترادف نیستند. منظور از موجه بودن یا مستدل بودن رأی این است که قاضی (به معنای عام) تلاشی منطقی برای رسیدن به نتیجه لازم نماید و نظر خود را در رأی، همراه با استدلال حقوقی، منطقی یا عقلی ذکر کند، به نحوی که انسان بی‌طرف، با مطالعه رأی به روشنی دریابد که قاضی برای رسیدن به آن نتیجه، چه اقداماتی انجام داده و به چه جنبه‌هایی از دعوا توجه کرده و آیا تلاش او قانع‌کننده است یا خیر؟ اما منظور از مدلل بودن، به‌کارگیری ادله ابرازی طرفین و نتیجه تحقیقات قانونی انجام شده توسط قاضی در راستای اثبات نتیجه رأی است.

سروی مقدم (۱۳۸۹) در مقاله‌ای به مقایسه جایگاه دادگاه و داوری پرداخت. نتایج نشان دادند برای حل اختلافات ناشی از قرارداد تجاری بین‌المللی شیوه‌های مختلفی وجود دارد که در میان آنها دو شیوه دادگاه و داوری از اهمیت بیشتری برخوردارند. از جمله نکات مشترک این دو شیوه تشکیل پرونده، رسیدگی، صدور رأی و غایت اجرای آن می‌باشد. در مقام مقایسه امتیازات و معایب دو روش مزبور، گرچه هریک از صفات منفی خاص خود برخوردار است، لیکن امتیازات داوری نسبت به دادگاه، با توجه به امتیازات مختلف آن، از جمله حق تعیین داور، قانون حاکم و نحوه رسیدگی، کمی هزینه، سرعت، غیررسمی و غیرعلنی بودن، به مراتب بیشتر بوده و لذا بهتر صرفه و صلاح طرفین را تأمین می‌کند.

خدابخشی (۱۳۹۵) در مقاله‌ای به بررسی موانع اقتصادی حق دادخواهی در مرجع داوری پرداخت.

داوری، به عنوان جایگزین دادگاه دولتی، زمانی موفق به حل و فصل عادلانه اختلاف می‌شود که موانع استماع دعوا را برطرف و رفتار برابر با طرفین را تضمین نماید. در هنگام استماع دعوا در دادگاه دولتی، مساعدت‌های قضایی در قالب‌هایی نظیر پذیرش دعوی اعسار به کمک افراد ناتوان می‌آید تا موانع اقتصادی، سبب نقص حقوق اولیه و بنیادینی مانند حق دادخواهی و دفاع از دعوا نشود. چنین مساعدتی، در داوری خالی از اشکال نیست؛ زیرا داوران با دریافت هزینه که گاه قابل توجه می‌باشد، حاضر به رسیدگی می‌شوند و نهادهای داوری نیز مقررات سخت‌گیرانه‌ای در این خصوص دارند. وضعیت یکی از طرفین اختلاف که برای دفاع، ناگزیر به اقامه دعوی تقابل است، در صورتی که توانایی پرداخت هزینه داوری را نداشته باشد، روشن نیست. داور بدون هزینه اقدام نمی‌کند و اگر به دعوی او نیز رسیدگی نشود، رأی داوری ممکن است به دلیل نقض حقوق بنیادینی مانند دسترسی به عدالت، باطل گردد. در این مقاله، اشکال مذکور با توجه به رویه قضایی اروپایی و راهکار آن در حقوق ایران بررسی و از تحلیلی دفاع شد که به‌موجب آن، دادگاه صلاحیت رسیدگی به دعوا را خواهد داشت. نتایج نشان دادند رویه قضایی و دکترین خارجی با تحولاتی که حقوق بنیادین و مفاهیم حقوق بشر داشته است، به این سمت گرایش دارند که اولاً مرجع داوری نمی‌تواند به دعوی تقابلی، تنها به دلیل نداشتن تمکن مالی، بی‌توجه باشد و لزوم بررسی آن را لازمه رفتار برابر با طرفین می‌دانند، ثانیاً کنترل قضایی خود را نسبت به رأی داور که بدون توجه به این امر صادر می‌شود، با استناد به محدود کردن بدون توجه حق دادخواهی، اعمال می‌کنند و اجازه نمی‌دهند تنها براساس قرارداد عمل شود، ثالثاً در بحث اجرای آرای داوری خارجی نیز، هم با استناد به کنوانسیون نیویورک و هم براساس کنوانسیون اروپایی حقوق بشر و نیز مقررات داخلی خود، سخت‌گیری لازم را به عمل می‌آورند و از اجرای رأی داور امتناع می‌نمایند،

شخص یا اشخاص حقیقی یا حقوقی مرضی‌الطرفین یا انتصابی». متأسفانه تعریف فوق نیز کامل نمی‌باشد و دارای نواقصی است (منصوری، ۱۳۹۸).

در این قسمت به قطعیت پارادایم حقوق نوین داوری و حقوق شهروندی پرداخته شده است. مفهوم قطعی بودن آرای داوری با قطعیت آرای قضایی متفاوت است. در سیستم قضایی ایران، رأیی قطعی است که مراحل بدوی و تجدیدنظر را گذرانده یا به دلیل انقضای مهلت تجدیدنظرخواهی قطعیت یافته است. هرچند که در خصوص آرای قضایی بر حسب مدعای مقنن، آرای دادگاه بدوی هم قطعی است؛^۱ لیکن به جهت وسعت قلمرو و گستره وسیع موارد تجدیدنظر، چنین ادعایی به عنوان اصل تلقی نمی‌گردد ولی در خصوص قطعیت آرای داوری، موضوع متفاوت است. اکثر مقررات داوری در مورد امکان تجدیدنظرخواهی در رأی داوری و اجابت آن توسط مرجع داوری ساکت هستند (علمی‌یزدی ۱۳۹۱). به نظر می‌رسد که به طور اصولی رأی داوری چه در سطح ملی و چه در سطح بین‌المللی، قابل تجدیدنظر نیست و مرجعی بالاتر از داوری جهت تجدیدنظر وجود ندارد. کنوانسیون واشنگتن و مرکز داوری ناشی از آن موسوم ایکسید^۲ ناظر به حل و فصل اختلافات ناشی از سرمایه‌گذاری‌های خارجی یکی از معدود متونی است که صراحتاً امکان تجدیدنظر در آرای داوری صادره را تجویز کرده است.^۳ لیکن امروزه اصل قطعیت آرای داوری در سطح جهانی تثبیت گردیده و تلویحاً یا تصریحاً مورد تأیید قرار گرفته است. این اصل پیشرفته حقوق داوری که به‌زعم نگارندگان، پارادایم حقوق نوین داوری محسوب می‌گردد، حائز فواید و نتایج متعددی از قبیل

رایعاً از صلاحیت مراجع دولتی برای استماع دعوای شخص ناتوان، دفاع کرده و راهکار رسیدن به عدالت را در این می‌دانند که با اعمال مساعدت‌های قضایی و معافیت از هزینه‌های دولتی، دعوا را خود بررسی کند. به نظر پژوهشگر، این رویکرد در حقوق ایران نیز منطقی است و با اصول حقوق داوری سازگاری دارد؛ زیرا علاوه بر دلایل مذکور، توافق به داوری در هیچ حالتی، به معنای مسدود کردن راه حل اختلاف نیست. این راه، اصولاً به مرجع داوری ختم می‌گردد اما با تغییر شرایط و ارکان داوری اعم از موضوع، داور و نیز طرفین، به نحوی که عملاً مراجعه به داور ناممکن شود، صلاحیت مرجع قضایی اعاده می‌گردد.

۳- مبانی نظری

داوری

داوری فرایندی است که به موجب آن، اختلاف طرفین نسبت به حقوق و تکالیف قانونی خود از طریق قضاوت یک یا چند نفر به جای دادگاه حل و فصل می‌گردد (شیروی، ۱۳۹۶). به اعتقاد رنه داوید؛ استاد بزرگ حقوق تجارت بین‌الملل، داوری عبارت است از: فنی که هدف آن، حل و فصل مسائل مربوط به روابط بین دو یا چند شخصی است توسط یک چند شخص دیگر به نام داور یا دواران که اختیارات خود را از یک قرارداد خصوص می‌گیرند و براساس آن قرارداد رأی می‌دهند بی‌آنکه دولت چنین وظیفه‌ای به آنان محول کرده باشد (هدایت‌نیا، ۱۳۸۴). متأسفانه در کشور ما در خصوص داوری تاکنون تعریف جامع و مانعی توسط قانون‌گذار ارائه نگردیده است. البته در کنوانسیون‌های بین‌المللی و آنسیترال نیز تعریفی از داوری به میان نیامده و شاید هم به جهت بدیهی بودن آن بوده است. اما در بند الف ماده ۱ قانون داوری تجاری بین‌المللی، داوری تعریف شده است. در این بند آمده است: داوری عبارت است از رفع اختلافات بین متداعیین در خارج از دادگاه بوسیله

۱- ماده ۵ قانون آیین دادرسی دادگاه‌های عمومی و انقلاب در امور مدنی: «آرای دادگاه‌ها قطعی است مگر در موارد مقرر در باب چهارم این قانون در مواردی که به موجب سایر قوانین قابل نقض یا تجدیدنظر باشد.» همچنین مطابق تصریح ماده ۳۳۰ قانون آرای دادگاه‌های عمومی و انقلاب در امور حقوقی قطعی است.

2- ICSID

۳- ماده ۵۱ ایکسید: «هر یک از طرفین می‌توانند ضمن درخواست کتبی از دبیرکل، درخواست تجدیدنظر در حکم را نمایند.»

یک مرحله‌ای بودن پروسه داوری و محدودیت و تفسیر مضیق موارد استثنا بر اساس این اصل است. معمولاً انجام فرایند داوری با فرجام صدور رأی قطعی خاتمه می‌یابد. برخی از نویسندگان حقوقی به غیر از روش حل اختلاف داوری که از ارزش و امتیاز قطعیت آرای قضایی برخوردار است، سایر روش‌های جایگزین رسیدگی قضایی را اصطلاحاً تکنیک‌های ADR^۱ لقب داده‌اند مانند: صلح، سازش و میانجی‌گری که وجه مشترک همه تکنیک‌های مزبور قطعیت نداشتن و الزام‌آور نبودن تصمیمات آنهاست (جنیدی، ۱۳۹۵). داوری یا حکمیت مانند روش رسیدگی قضایی، از خاصیت و جنبه توافقی برخوردار بوده و داور یا دیوان داوری پس از رسیدگی و استماع دفاعیات و توضیحات طرفین مبادرت بر اصدار رأی می‌نماید. لذا نتیجه نهایی فرایند داوری در فاز تئوریک، صدور رأی داوری و با ماهیت قطعی است و حکم قطعی حکمی است که قابل اعتراض و تجدیدنظر نباشد. این مزیت مهم و جاذبه حقوق داوری که در قطعیت آرای صادره از آن متبلور می‌گردد، همسو و موافق با حقوق شهروندی هر جامعه‌ای است و مبنی بر حمایت و دفاع از حقوق و آزادی‌های غیر قابل سلب مردم و برخوردارانی از تمام مزایای پیش‌بینی شده در قوانین و مقررات و در مانحن فیه بهره‌مندی اصحاب داوری از آن به طور یکسان است. چنانچه بند ۵۶ منشور حقوق شهروندی سال ۱۳۹۵ اشعار می‌دارد که حق شهروندان است که به منظور دادخواهی آزادانه و با سهولت به مراجع صالح (من جمله نهاد داوری) دسترسی داشته باشند و هیچ کس را نمی‌توان از این حق محروم نمود.

اوصاف حقوقی آرای داوری عبارتند از:

- داوری، طریقه حل اختلاف: چنانچه که قبلاً اشاره شد اساساً داوری از مهمترین روش‌ها و طرق حل اختلاف فیما بین طرفین منازعه است. فرایند داوری با درخواست رسیدگی به اختلافات طرفین به صورت توافقی آغاز و نهایتاً با صدور رأی داوری خاتمه می‌یابد.

رسیدگی داوری به معنای خاص کلمه مانند رسیدگی قضایی، از خصوصیت توافقی برخوردار است. برخلاف سایر روش‌های حل اختلاف مانند کارشناسی و میانجیگری یا مذاکره و سازش که بدون ورود به ماهیت قضیه و اختلاف و صرفاً به مساعدت یا اعلام‌نظر بسنده نموده و رأیی صادر نمی‌گردد. خصوصیت توافقی یا اصل توافقی و تناظر در داوری مانند رسیدگی قضایی، یعنی اعطای فرصت کافی به طرفین اختلاف جهت طرح ادعاها یا امکان مناقشه آنها به طرف مقابل و استماع استدلالات و نیز بررسی استنادات ایشان است. اگرچه این اصل در هیچ یک از قوانین آیین دادرسی تصریح نگردیده جزو اصول مسلم و حقوقی است و هدف از آن، برابری طرفین و بی‌طرفی قاضی (داور) و در نهایت برقراری عدالت است. ناگفته نماند که خصوصیت مزبور بر شاکله داوری‌های عام به معنی خاص کلمه؛ یعنی روش حل اختلاف حاکم بوده و در سایر داوری‌های خاص مانند داوری جشنواره‌های فرهنگی و هنری یا داوری مسابقات ورزشی بیشتر جنبه ممیزی دارد و فاقد اثر و کارایی است؛ زیرا در این گونه موارد، هدف از داوری، بیشتر انتخاب نفرات برتر و بهتر است و داوری در مسابقات ورزشی با قوانین و قواعد خاص خود بیشتر واجد جنبه مدیریت اجرایی و انتظام مسابقات مزبور را دارد و با داوری مدنظر ما صرفاً دارای جنبه اشتراک لفظی می‌باشد و از حیثه داوری به معنی تکنیک حل اختلاف، خروج موضوعی است.

- توافقی و قراردادی بودن داوری: یکی دیگر از مبانی و اصول مسلم شناخته شده در حقوق داوری، اصل توافقی و قراردادی بودن امر داوری ناشی از قاعده اساسی حاکمیت اراده می‌باشد و بر این اساس، توافق در روابط اشخاص در هر جامعه‌ای یک اصل انکارناپذیر و عدم تأثیر اراده محتاج به دلیل مخصوص است (شمس، ۱۳۸۱). لذا اساساً بر مبنای این اصل مترقی در عالم حقوق، نهاد داوری تأسیس و بنیان گردیده است. ماهیت حقوقی و مبنایی آرای داوری مبتنی بر توافق دو یا چند نفر و رجوع اختلاف به داوری و اختیاری است؛ لیکن در موارد

نادری، داوری غیراختیاری یا اجباری نیز وجود دارد و به نظر می‌رسد که علی‌القاعده سنگ‌بنای بنیاد داوری متکی بر موافقت‌نامه داوری بوده و چنانچه موضوعی خارج از حدود و ثغور آن مورد رسیدگی داوران قرار گیرد، قابل‌ابطال است؛ زیرا فلسفه داوری و حکمیت مأخوذ و مبتنی بر اساس اختیار و آزادی اراده طرفین اختلاف است و چنانچه در مواردی اجباراً و الزاماً قوانین ارجاع اختلافات به داوری تصویب گردیده است یا اصلاً قانون مزبور عملی نشده یا متعاقباً نسخ و کنار گذاشته شده است. مانند قانون حکمیت اجباری مصوب ۱۳۰۶/۱۲/۹۲ که با تصویب قانون آیین دادرسی سال ۱۳۱۸ منسوخ و کنار گذاشته شد هرچند که موارد معدودی در قوانین داوری الزامی نیز وجود دارد.

- غیردولتی و غیرقضایی بودن آرای داوری: یکی دیگر از مبانی مهم و اوصاف آرای داوری توافق طرفین اختلاف مبنی بر رسیدگی به اختلافات ایشان خارج از سیستم محاکم دولتی یا حاکمیتی است. اساساً نهاد داوری یک روش اساسی و آلترناتیو مناسبی جهت جایگزینی رسیدگی قضایی محاکم دادگستری است. دادرسی دولتی (به معنی وسیع کلمه یعنی قوه قضاییه و حاکمیت) برخلاف داوری، مستظهر و ناشی از قوای حکومتی است. لیکن داوری از پیچیدگی‌ها و مشکلات حقوقی و از دادرسی دولتی به دور است (جنیدی، ۱۳۸۷). از این رو برخی از حقوق‌دانان معتقدند که در کنار دادرسی دولتی، نوعی دادرسی غیردولتی به وجود آمده که آن را داوری گویند و داور را قاضی خصوصی نامیده‌اند (صدرزاده، ۱۳۸۰). البته چنین اصطلاحی فاقد منطقی صحیح حقوقی است؛ زیرا به اعتقاد سطور، نهاد تاریخی داوری یک روش حل اختلاف غیرقضایی و سابق بر رسیدگی‌های دولتی و قضایی است. به نظر ما با توجه به سابقه کهن و تاریخی داوری که مقدم بر رسیدگی‌های قضایی بوده است، چنین تعبیری اگر غلط فرض نکنیم، حداقل تسامح در بیان بوده است.

- قطعی و لازم الاجراء بودن آرای داوری: ماحصل نهایی فرایند داوری حداقل در فاز تئوریک، صدور رأی داوری یا ماهیت قطعی و اجرایی است که حقوق و تعهدات طرفین تعیین می‌گردد. با توجه به همین اصل مبنایی و نکته کلیدی است که داوری مرسوم در محاکم خانواده به عنوان یک روش حل اختلاف یا داوری به معنای خاص کلمه مورد تأیید قرار نگرفته است؛ زیرا منتج به صدور رأی قطعی نمی‌گردد (شهبازی، ۱۳۹۵) و رأی قطعی رأیی است که اصولاً قابل‌اعتراض و تجدیدنظر نباشد. در نظام حقوقی ایران و بیشتر کشورها و مطابق اکثر قواعد دادرسی، آرای داوری قطعی و لازم‌الاجراست که در بخش بعدی مبانی حقوقی و مصادیق قانونی آن بیان می‌گردد.

یکی از دستاوردهای مهم حقوق نوین داوری خصوصاً بعد از نیمه دوم قرن بیستم، ظهور و بروز اصل قطعیت آرای داوری است که مستنداً به دلایل و مبانی حقوقی و نیز براهین عقلی و منطقی قابل‌درک و اثبات است. به تصمیم یا تصمیمات نهایی داور یا دیوان داوری که در ماهیت امر و اختلاف ارجاعی صادر می‌گردد، رأی داوری^۱ گویند. البته تصمیم داوری^۲ معنای عام دارد ولی تنها به تصمیم نهایی داور که در ماهیت امر و قاطع دعوی یا اختلاف است، رأی اطلاق می‌گردد؛ لذا تصمیمات شکلی از قبیل تعیین مقر یا زبان داوری، استماع شهادت شهود یا ارجاع امر به کارشناس و غیره، رأی نهایی داوری محسوب نمی‌گردند. در ادامه به توضیح مبانی حقوقی قطعیت آرای داوری پرداخته شده است:

- پایگاه قراردادی و جایگاه توافقی داوری: اساساً منشأ ایجابی و ایجاد داوری، اراده و خواست طرفین منازعه و انتخاب آگاهانه این روش جهت حل‌وفصل مشکلات و اختلافات پیش‌رو است. معمولاً در تمامی مقررات ملی و بین‌المللی احترام به اصل حاکمیت اراده و

1- Arbitral Award

2- Arbitral Decision

مهمترین نتیجه حاصله از آن؛ یعنی اصل آزادی قراردادهای موردتوجه و تأیید قرار گرفته است. در اسناد و مقررات بین‌المللی و خصوصاً منشور سازمان ملل متحد و میثاق بین‌المللی حقوق مدنی و سیاسی به این موضوع مهم تصریحاً و تلویحاً پرداخته شده و مورد توجه قرار گرفته است (مجتهدی، ۱۳۷۱). ماده ۲۱ اعلامیه جهانی حقوق بشر صریحاً اعلام می‌نماید که: «اساس و منشأ قدرت حکومت، اراده مردم است.» در مقررات داخلی ما هم به کرات اصل حاکمیت اراده و نیز آزادی قراردادهای مورد تأیید و حمایت قرار گرفته و مصداق بارز آن ماده ۱۰ قانون مدنی است. سنگ‌بنای داوری نیز متکی به موافقت‌نامه داوری و توافقات حاصله است. چنانچه حقوق دانان بر این امر اتفاق نظر داشته و اظهار داشته‌اند که ارجاع امر به داوری علی‌الاصول، اختیاری؛ یعنی مبتنی بر توافق طرفین است (شمس، ۱۳۹۵).

- رعایت سرعت و اجتناب از تشریفات زائد: بدون شک از مهمترین و اصلی‌ترین مبانی و جهات انتخاب نهاد داوری به عنوان بدیل محاکم دادگستری، حفظ رعایت سرعت در پروسه دادرسی و از دست ندادن فرصت‌ها و نیز جلوگیری از اطاله دادرسی است. رعایت اصل سرعت در عصر کنونی و در فرایند تحولات سریع اقتصادی، تجاری و صنعتی از مهمترین فاکتورهای مؤثر و تعیین کننده است؛ از این رو گفته‌اند که داوری بیشتر به این جهت به حیات خود ادامه داد که طرفین اختلاف مایل بودند منازعه آنها با تشریفات و هزینه کمتر (از دادگستری) و با سرعت بیشتر توسط اشخاصی که در انتخاب آنها دخالت داشته‌اند، حل گردد (شمس، ۱۳۹۵). توجه به اینکه داوری نسبت به رسیدگی قضایی از تشریفات کمتری برخوردار است، فقدان مقررات عموماً زمان‌بر مانند ابلاغ اوقات رسیدگی یا سایر اختاریه‌های رفع نقص و نیز ابلاغ احکام صادره در تسریع فرایند داوری کمک‌های شایانی نموده است. بهره‌گیری از وسایل ارتباطی سریع و پیشرفته چون فاکس و پست

الکترونیک یا ارسال پیامک، انجام داوری‌ها را در سریع‌ترین زمان ممکن فراهم کرده است.

- جهان‌شمولی اصل قطعیت آرای داوری: اصل قطعیت آرای داوری از شمول جهانی برخوردار بوده و مورد قبول و پذیرش تقریباً تمامی نظام‌های حقوقی و قوانین کشورها قرار گرفته است. حدود یک قرن است که داوری پس از عبور از دوره تاریخی و سنتی خود به دوره جدیدی وارد شده است. از مهمترین شاخصه‌های این دوره، پیدایش قواعد و مقررات بین‌المللی داوری و جهانی شدن آن و خصوصاً جهان‌شمولی اصل مورد نظر یعنی قطعیت آرای داوری است. به نظر می‌رسد که با توجه به جهانی شدن اقتصاد و رشد روزافزون و غیرقابل توصیف فناوری‌های پیشرفته و توسعه تجارت بین‌الملل، در آینده‌ای نزدیک عصر حقوق نوین داوری فراخواهد رسید. از اوصاف و ویژگی‌های اصلی این دوره، رشد و توسعه و تعمیم جهانی و سریع داوری و یکسان‌سازی و هماهنگی بیشتر مقررات و قواعد داوری در سطح جهانی خواهد بود. علاوه بر مقررات داوری بیشتر کشورها که حاکی از قطعیت آرای داوری آنها است، مقررات کنوانسیون‌ها مانند کنوانسیون ۱۹۵۸ نیویورک که نقش ارزنده و مؤثری در توسعه نهاد داوری و اجرای روان آرای داوری در جهان را داشته است، تماماً حاکی و راوی جهان‌شمول بودن قاعده قطعیت آرای داوری است.

- رویکرد قانون‌گذاران: یکی دیگر از شاخصه‌ها و مبانی حقوقی قطعیت آرای داوری، رویکرد مثبت قانون‌گذاران در این خصوص بوده که نمایانگر قطعیت آرای داوری ملی و بین‌المللی است. در مجموع مقررات داخلی ما و در باب داوری، ماده ۴۸۸ قانون آیین دادرسی مدنی تلویحاً و نیز ماده ۳۵ قانون داوری تجاری بین‌المللی تصریحاً به قطعیت آرای داوری تأکید شده است (منصوری، ۱۳۹۸). همچنین مقررات داوری بین‌المللی، قواعد داوری مراکز و سازمان‌های داوری مقررات داوری سایر کشورها در مجموع حکایت از قطعی بودن آرای داوری را دارد که در قسمت بعد به آنها اشاره

خواهیم نمود. با وجود اصل قطعیت آرای داوری، برخی از آنها ممکن است من غیرحق صادر شده یا برخلاف مقررات شکلی حاکم صادر شده باشند که در خصوص مورد در مقررات داخلی و بین‌المللی تدابیری اندیشیده شده است تا ذی‌نفع بتواند با طرح دعوی ابطال یا بطلان، رأی داوری را بی‌اعتبار کند و از تضییع حقوق خود جلوگیری نماید.

مدنظر ما از قطعیت آرای داوری با قطعیت آرای قضایی به‌طور کلی متفاوت است. حسب قواعد عمومی آیین دادرسی مدنی و مستفاد از ماده ۵۱۹ قانون آیین دادرسی مدنی سابق مصوب ۱۳۱۸ حکمی را که رسیدگی ماهوی دیگری نداشته باشد، قطعی گویند. پس از انقلاب شکوهمند اسلامی، قواعد قطعیت آرای قضایی دستخوش تغییر و تحولات اساسی گردیده، هرچند که رفته‌رفته روند تقنینی به سمت و سوی مقررات گذشته معطوف گردیده است. به موجب قانون تشکیل دادگاه‌های حقوقی یک و دو مصوب سال ۱۳۶۴، آرای صادره از محاکم بدوی قطعی بوده، مگر در موارد ثلاثه انحصاری ماده ۱۲ این قانون؛ یعنی جایی که قاضی قطع پیدا کند که حکم صادره توسط خود وی، غیرقانونی و غیرشرعی است، قاضی دیگری قطع به این موضوع حاصل نماید یا اینکه قاضی در اصل صلاحیت رسیدگی و انشاء حکم را نداشته است. در سایر موارد اصل بر قطعی بودن رأی محاکم بدوی تلقی می‌گردد. با تصویب قانون تعیین موارد تجدیدنظر احکام دادگاه‌ها و نحوه رسیدگی به آنها مصوب ۱۳۶۷، محکوم‌علیه یا وکیل و قائم‌مقام قانونی ایشان می‌توانست با ادله و مدارک قابل استناد از رأی صادره تقاضای تجدیدنظر نموده و رسیدگی ماهوی مجدد را در خواست نماید. امروزه حسب ظاهر قوانین (مادتین ۵ و ۳۳۰ قانون آیین دادرسی مدنی مصوب ۱۳۷۹) اصل بر قطعی بودن احکام محاکم حقوقی است، مگر در مواردی که مستثنی گردیده است که البته به نظر می‌رسد به لحاظ وسعت دامنه موارد تجدیدنظر و قابل تجدیدنظر بودن اکثر احکام صادره، باورداشت این

ادعا سخت و بعید است. به هر حال علی‌الاصول آرای قضایی حقوقی وقتی قطعی تلقی می‌گردد که غیرقابل تجدیدنظر باشد یا اینکه درخواست گردیده و توسط دادگاه تجدیدنظر رأی بدوی تأیید و قطعی شده باشد. لذا دیگر حسب مقررات فعلی وقتی که حکم از مرحله تجدیدنظر ماهوی صادر شود قطعی و لازم‌الاجراست (صدرزاده، ۱۳۸۰). در صورتی که مقصود از قطعیت آرای داوری، علی‌الاصول یک مرحله‌ای بودن رسیدگی و غیرقابل تجدیدنظر بودن آرای داوری است. با بیان مقدمه فوق و پس از تحلیل علمی و عقلی مبانی بحث، به بیان دلایل نقلی یا استنادی خواهیم پرداخت. بدواً به تبیین مقررات حقوق داخلی و رویکرد قانون‌گذاران ملی و سپس با رعایت ایجاز و اختصار قوانین داوری کشورهای مهم و پیشرفته و در پایان قطعیت آرای داوری را در آینه قواعد و مقررات بین‌المللی و مراکز و سازمان‌های مهم داوری جست‌وجو خواهیم کرد.

حقوق شهروندی

شهروندی همچون سایر پدیده‌های اجتماعی از تاریخی شکل گرفته و متناسب با تحولات تاریخی و اجتماعی روند تکاملی خود را طی کرده است. شهروندی از مفاهیم کلیدی در شناخت و توصیف جایگاه و وضعیت انسان حال و گذشته است. مفهوم شهروندی سه عنصر مهم حقوق، وظایف و مشارکت افراد جامعه در تعامل با دولت و حاکمیت را دربر می‌گیرد. حقوق شامل مجموعه حقوقی است که طبق قانون به افراد اعطا می‌شود. وظایف شامل مجموعه مسئولیت‌هایی است که برعهده افراد است و مشارکت هم تلاش افراد جامعه برای رسیدن به اهداف را تعیین می‌کند (کاظم‌پور، ۱۳۹۶).

شهروندی یک موقعیت عضویت است که شامل مجموعه‌ای از حقوق، وظایف و تعهدات است و بر برابری، عدالت و استقلال دلالت دارد. شهروندی، عضویت فعال یا غیرفعال فرد در دولت با حقوق جهانی معین و برابری در تعهدات در سطح مشخص شده است. شهروندی جایگاهی اجتماعی است که در رابطه با دولت با سه نوع

بهداشتی، بهره‌مندی از تأمین اجتماعی و استاندارد زندگی متناسب برای شخص و حمایت از شخص در مواقع بیکاری، پیری و از کارافتادگی، حق داشتن مسکن، حق دسترسی به کلیه امکانات خدماتی، حق داشتن محیط زیست سالم و با آرامش‌های برای نسل‌های حال و آینده، توسعه حقوق محیط‌زیستی و حق دسترسی به اطلاعات زیست‌محیطی را دربر می‌گیرد.

۴- روش تحقیق

در این تحقیق، روش‌های تحقیق به عنوان یک فرایند نظام‌مند برای یافتن پاسخ به سؤالات تحقیق یا راه‌حل مسائل، با اتخاذ شیوه استدلال و تحلیل منطقی و با استفاده از متد کتابخانه‌ای، استفاده از نظر اساتید حقوق در کتب و رساله‌ها و نشریات تخصصی و نیز مدنظر قراردادن مقررات و قواعد حقوقی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته و با توصیف و تجزیه و تحلیل آنها به نتیجه‌گیری خواهیم رسید که از این جهت روش تحقیق این مقاله را باید توصیفی-تحلیلی نامید. لذا در این تحقیق تلاش شده است تا به‌طور مستوفی ابعاد مختلف مسئله مورد بحث و بررسی همه‌جانبه قرار گیرد.

۵- یافته‌های تحقیق

قطعیت آرای داوری از منظر قوانین داخلی

اصل قطعی بودن آرای داوری در حقوق موضوعه داخلی ایران، در قوانین متعدد و متکثری ظهور یافته که جهت رعایت اختصار تعدادی از مهم‌ترین و کاربردی‌ترین آنها در قسمت زیر اشاره شده است:

اول- مقررات آیین دادرسی مدنی در باب داوری مصوب ۱۳۷۹: در قانون آیین دادرسی دادگاه‌های عمومی و انقلاب در امور مدنی که ما با تأسی از نام قانون سلف آن و جهت سهولت قانون آیین دادرسی مدنی می‌نامیم، در باب هفتم از ماده ۴۵۴ لغایت ۵۰۱ به مقررات داوری اختصاص یافته است. حسب مقرر در ماده ۴۸۸ این قانون آمده است: «هرگاه محکوم‌علیه تا بیست

حق شامل حقوق مدنی، حقوق سیاسی و حقوق اجتماعی همراه است و منزلتی را نشان می‌دهد که با قانون اعطا می‌شود. همچنین، این مفهوم نشان می‌دهد که اشخاص به اعتبار جایگاهشان در اجتماع یا واحد سیاسی دارای حقوقی هستند. بر اساس این رویکرد، چون افراد در زندگی مشترکی سهیم می‌شوند، پس دارای حقوق و وظایفی نیز هستند. از این رو به سبب همان زندگی مشترک، خواه در فعالیت اقتصادی یا امور فرهنگی و تعهد سیاسی، همگان از لحاظ اخلاقی نسبت به یکدیگر وظایفی دارند. شهروندی در واقع شرایط عضویت در واحدی سیاسی (معمولاً دولت ملی) است که از حقوق و امتیازات ویژه کسانی محافظت می‌کند که وظایف معینی را انجام می‌دهند (لطفی و همکاران ۱۳۸۸).

ابعاد حقوق شهروندی عبارتند از (سالاری و صفوی سهی، ۱۳۹۶):

بعد مدنی: شامل موارد متعددی از قبیل حق آزادی، مصونیت از تعرض، آزادی بیان، آزادی مذهب، برابری در برابر قانون، ممنوعیت تبعیض براساس جنس، نژاد، منشأ ملی یا زبانی، حمایت از شخص در برابر اقدامات غیرقانونی دولت مانند حبس (غیرقانونی) یا کار اجباری می‌باشد.

بعد سیاسی: حقوقی که برای مشارکت فعالانه در فرایندهای آزاد حکومت، ضروری است و مواردی مانند حق رأی و امکان تصدی مسئولیت در سطح حکومت، آزادی گردهمایی و تشکیل انجمن، آزادی دسترسی به اطلاعات و امکان فعالیت‌های سیاسی را دربر می‌گیرد.

بعد اجتماعی: شامل طیف وسیعی از حقوق مربوط به رفاه و امنیت اقتصادی است و حق زندگی طبق استانداردهای رایج زندگی در یک جامعه را شامل می‌شود. حقوق اقتصادی-اجتماعی که از آن به عضویت کامل در عرصه اجتماعی جامعه نیز تعبیر شده است و مواردی همچون حق مالکیت، حق کارکردن، برابری در فرصت‌های شغلی، حق بهره‌مندی از خدمات اجتماعی-

روز بعد از ابلاغ، رأی داوری را اجرا ننماید، دادگاه ارجاع‌کننده دعوا به داوری یا دادگاهی که صلاحیت رسیدگی به اصل دعوا را دارد، مکلف است تا به درخواست طرف ذی‌نفع طبق رأی داور، برگ اجرایی صادر کند. اجرای رأی برابر مقررات قانونی است.»

ملاحظه می‌شود که وفق مقررات، رسیدگی داوری یک مرحله‌ای است و در صورتی که محکوم‌علیه طوعاً نسبت به اجرای رأی اقدام کند، طبعاً به علت قطعی و لازم‌الاجرا بودن رأی داوری، برگ اجرایی صادر می‌گردد. از طرف دیگر بنابر دلالت مقررات عام اجرای احکام خصوصاً ماده ۱ قانون اجرای احکام مدنی مصوب ۱۳۵۶ آمده است: «هیچ حکمی از احکام دادگاه‌های دادگستری به موقع اجرا گذارده نمی‌شود مگر اینکه قطعی شده یا قرار اجرای موقت آنها در مواردی که قانون معین می‌کند صادر شده باشد.» با اخذ وحدت ملاک از این ماده قانونی چنانچه رأی داوری هم قطعیت یافته باشد، طبعاً لازم‌الاجراست. لذا مجوز یا دستور صریح قانونی مندرج در ماده ۴۸۸ قانون آیین دادرسی مدنی دایر بر تکلیف قانونی دادگاه جهت صدور اجراییه بهترین اماره و قرینه برای قطعیت رأی داوری است.

دوم- لایحه جدید قانون جامع داوری ایران (هنوز تصویب نشده است): لایحه جامع داوری توسط مرکز داوری اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و با همیاری و مساعدت عده‌ای از متخصصین حقوق داوری کشورمان تهیه و تنظیم گردیده و حسب مسموع در حال حاضر در کمیسیون قضایی مجلس شورای اسلامی و در نوبت رسیدگی قرار گرفته است. ماده ۹۹ این لایحه پیشنهادی صریحاً مقرر داشته است که: «رأی داوری و رأی سازش صادره از سوی داور، در صورت اجتماع سایر شرایط قانونی برای طرفین و قائم مقام قانونی یا قراردادی ایشان، قطعی و لازم‌الاجرا و دارای اعتبار امر مختوم است.» مضافاً اینکه بند ۲ از ماده ۲ این لایحه و در تعریف داوری، آن را حل و فصل قطعی اختلاف بیان نموده است.

سوم - قانون داوری تجاری بین‌المللی مصوب ۱۳۷۶: مقررات مندرج در این قانون در خصوص داوری‌های بین‌المللی در ایران می‌باشد و برای مواردی است که در زمان تنظیم موافقت‌نامه داوری، یکی از طرفین به موجب قوانین ایران، تبعه ایران محسوب نگردد؛ یعنی شرط بین‌المللی بودن داوری صرفاً وجود عنصر خارجی تابعیت قلمداد شده است. ماده ۳۵ این قانون به صراحت اشعار داشته است: «به استثنای موارد مندرج در مواد ۳۳ و ۳۴ آرای داوری که مطابق این قانون صادر شود قطعی و پس از ابلاغ لازم‌الاجراست.» ملاحظه می‌شود که در این قانون و با پیشرفت حقوق داوری، تصریحاً قاعده یا اصل قطعیت رأی داوری بیان گردیده است.

چهارم - مقررات داوری مراکز داوری ایران: در ایران مراکز و مؤسسات داوری زیادی وجود دارند که اکثراً غیررسمی و فاقد مجوزات لازم یا فاقد قواعد و مقررات خاص می‌باشند. البته تعدادی از آنها ممکن است در اداره ثبت شرکت‌ها و مؤسسات غیرتجاری ثبت شده باشد لیکن اکثریت قریب به اتفاق آنها فاقد سازوکار مناسب هستند و طبعاً در جامعه مشهور و شناخته شده نمی‌باشند. مراکز داوری شناخته شده در ایران عبارتند از:

حسب شواهد و قرائن، اولین مرکز رسمی داوری سازمانی در ایران، مرکز داوری منطقه‌ای تهران است که تحت نظر سازمان حقوقی مشورتی آسیایی - آفریقایی قرار دارد. این مرکز داوری متعاقب موافقت‌نامه فیما بین سازمان مزبور و دولت ایران مورخ ۱۳۷۵/۱۲/۱۳ ایجاد گردید و قانون تأسیس آن مورخ ۱۳۸۰/۵/۲۳ به تصویب مجلس رسیده که به علت مخالفت شورای نگهبان مورخ ۱۳۸۲/۲/۲۰ به تصویب مجمع تشخیص مصلحت نظام رسیده است.^۱ به موجب بند ۲ ماده ۱ موافقت‌نامه تأسیس این مرکز، قواعد داوری آنسیترال بر آن حاکم

۱- پس از ابلاغ قانون این مرکز توسط ریاست جمهوری در مورخه ۱۳۸۲/۳/۲۸ در روزنامه رسمی شماره ۱۶۹۸۰ منتشر گردید.

بوده و حسب بند ۲ ماده ۳۴ قواعد آنسیترال، تمام آرای داوری قطعی و لازم‌الاجراست.

بعد از مرکز داوری منطقه‌ای تهران اولین مرکز رسمی و قانونی داوری سازمانی در ایران، مرکز داوری اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران است که مورد اقبال مردم و بیشتر تجار ایرانی قرار گرفته است. به موجب ماده ۱۰ اساسنامه این مرکز که در تاریخ ۱۳۸۰/۱۱/۱۴ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است، کلیه داوری‌های داخلی این مرکز تابع مقررات مندرج در قانون آیین دادرسی مدنی و کلیه دعاوی بین‌المللی تابع قانون داوری تجاری بین‌المللی است.

سومین و آخرین مرکز داوری شناخته شده در ایران، مرکز داوری کانون وکلای دادگستری است که پیرو تصویب اساسنامه آن در جلسه مورخ ۱۳۸۴/۵/۴ هیئت مدیره این کانون رسماً تشکیل گردیده است. حسب تبصره ماده ۱ اساسنامه مزبور و نیز تصریح ماده ۲ آیین‌نامه داوری این مرکز، ابلاغ آرا و تصمیمات داوری با رعایت مقررات قانون آیین دادرسی مدنی صورت خواهد گرفت. لذا آرای صادره این مرکز، قطعی و لازم‌الاجراست. البته در ایران قوانین و مقررات بسیاری در خصوص امر داوری وجود دارد که تقریباً در همه آنها بر قطعی و لازم‌الاجرا بودن آرای داوری تصریح شده است.

قطعیت آرای داوری از منظر قوانین سایر کشورها
در خصوص قطعیت آرای داوری طبعاً بررسی و تحقیق موضوع در مورد همه کشورهای جهان میسر نیست. ما در این قسمت اختصاراً و صرفاً به مقررات برخی از کشورهای پیشرو در امر داوری می‌پردازیم. در مقررات انجمن داوری آمریکا که آخرین بار در تاریخ اول سپتامبر ۲۰۰۰ اصلاح شده است، در ماده ۲۷ و در باب شکل و اثر رأی داوری مقرر کرده است که رأی باید بلافاصله (پس از رسیدگی) به صورت کتبی از سوی دیوان صادر گردد و برای طرفین قطعی و لازم‌الاجرا است. همچنین در ماده ۱۴۷۶ قانون آیین دادرسی مدنی

فرانسه مصوب ۱۹۸۰ مقرر گردیده است که رأی داوری در خصوص اختلافی که تصمیمش بر مبنای آن است، از همان لحظه صدور قدرت اعتبار امر مختوم را داراست. ملاحظه می‌شود که رأی داوری را بلافاصله پس از صدور دارای اعتبار امر مختومه دانسته که در واقع این امر، نتیجه مستقیم و مسلم اصل قطعی بودن آرای داوری در فرانسه است. همچنین مقررات قانون داوری کشور آلمان مصوب ۱۹۹۸ که در ماده ۱۰۵۵ خود به صراحت اعلام می‌دارد که رأی داوری برای هر دو طرف اثر یکسان حکم نهایی دادگاه را دارد. به نظر می‌رسد که مفاد این قانون از قوانین و مقررات داوری سایر کشورها پیشرفته‌تر بوده و رأی داوری را عیناً جایگزین رأی قطعی محاکم نموده است. در مقررات قانون داوری و سازش هند مصوب ۱۹۹۶ که حقوق داوری آن از پیشرفت‌های چشمگیری برخوردار است، در ماده ۳۵۰ مقرر نموده است که یک رأی داوری باید نهایی (قطعی) و الزام‌آور تلقی گردد و برای طرف‌ها و اشخاصی که ادعاها و اختلافات خود را طرح کرده‌اند لازم‌الاجراست.^۱

قطعیت آرای داوری در منظر قواعد و مقررات بین‌المللی داوری

در خاتمه و در ادامه بحث دلایل قانونی یا به عبارتی قطعی و نهایی بودن آرای داوری در حوزه داوری‌های بین‌المللی به قواعد و قوانین داوری بین‌المللی و نیز مقررات مهم‌ترین مراکز داوری سازمانی اشاره شده است:

قوانین داوری بین‌المللی

مهم‌ترین قواعد و قوانین بین‌المللی داوری مربوط به مصوبات و مقررات موضوعه توسط کمیسیون حقوق تجارت بین‌الملل سازمان ملل متحد موسوم به آنسیترال می‌باشد که در حوزه حقوق تجارت بین‌الملل نقش مهمی را ایفا کرده است. آنسیترال تاکنون سه سند مهم و راهبردی در مورد داوری بین‌المللی تهیه و تصویب

۱- به موجب ماده ۳۵ قانون داوری و سازش هند یک رأی داوری باید نهایی، قطعی و الزام‌آور باشد.

است. در این مقاله صرفاً به مقررات سه مرکز داوری مهم در خصوص قطعیت آرای داوری اشاره شده است:

دیوان داوری اتاق بازرگانی بین‌المللی^۱ (ICC):

بی‌تردید امروزه مهمترین و جافتاده‌ترین مرکز داوری بین‌المللی و با صلاحیت عام، مرکز داوری ICC است. این دیوان دارای مقررات اختصاصی است و آخرین بار در سال ۲۰۱۲ مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفته و نسخه جدید آن از اول ماه می ۲۰۱۲ لازم‌الاجراست. به موجب بند ۶ ماده ۲۸ مقررات این مرکز رأی داوری برای طرفین اختلاف قطعی و لازم‌الاجراست.

مرکز بین‌المللی حل و فصل اختلاف سرمایه‌گذاری

^۲(Icsid): بر خلاف بیشتر مراکز مهم داوری که توسط اتاق‌های بازرگانی تأسیس شده‌اند، ایکسید توسط یک معاهده بین‌المللی موسوم به معاهده واشنگتن تأسیس گردیده است. براساس بند ۱ ماده ۲۵ این کنوانسیون، صلاحیت این مرکز داوری شامل کلیه اختلافات حقوقی است که مستقیماً از سرمایه‌گذاری بین دولت‌های متعاقد و یک تبعه دولت دیگر متعاقد می‌باشد. مقررات این مرکز و سازمان داوری شبیه بسیاری از مراکز داوری بوده و اصول داوری آن شامل مواد ۳۶ لغایت ۶۳ این کنوانسیون می‌باشد. وفق ماده ۵۳ این کنوانسیون، حکم صادره برای طرفین الزام‌آور بوده و غیر از موارد خاصی قابل‌رسیدگی پژوهشی یا انواع دیگر نیست. ملاحظه می‌شود که در این کنوانسیون به‌طور شفاف و صریح به قطعیت رأی داوری؛ یعنی یک مرحله‌ای بودن و نیز غیرقابل تجدیدنظر و پژوهش بودن یا سایر طرق رسیدگی اعتراض‌تصریح گردیده است.

دیوان داوری ایران - ایالات متحده آمریکا: دیوان

داوری ایران و آمریکا برخلاف سایر مراکز داوری عمومی و با صلاحیت عام، صرفاً یک مرکز داوری بین دو دولت ایران و آمریکا تقریباً یک شبه‌مرکز داوری است که در خصوص رسیدگی به اختلافات فی‌مابین مورخ

کرده است. در سال ۱۹۷۶ قواعد داوری، در سال ۱۹۸۵ قانون نمونه داوری تجاری بین‌المللی و در سال ۲۰۱۳ قواعد شفافیت در داوری اختلافات بین سرمایه‌گذاران و دولت‌های میزبان بر مبنای معاهدات حمایت از سرمایه‌گذاری (موسوم به قواعد شفافیت) که در سال ۲۰۰۶ بعد از گذشت ۲۱ سال قانون نمونه داوری تجاری بین‌المللی و در سال ۲۰۱۰ هم بعد از ۳۴ سال قواعد داوری مورد بازنگری قرار گرفت (محبی و کاویار، ۱۳۹۵).

قواعد داوری آنسیترال

این مقررات در اصل برای داوری‌های موردی تنظیم گردیده و در دیوان داوری ایران - ایالات متحده نیز این مقررات اعمال می‌گردد. در این مقررات بین‌المللی اصل مفروض یعنی قطعی و نهایی بودن آرای داوری صریحاً پیش‌بینی شده است. وفق ماده ۳۴ (۲) آنسیترال، تمام آرای دیوان داوری به صورت کتبی صادر شده نسبت به طرفین، قطعی و لازم‌الاجراست و توسط طرفین باید کلیه آراء بدون تأخیر اجرا گردد.

قانون نمونه داوری آنسیترال

این قانون، فقط یک متن پیشنهادی در زمینه داوری تجاری بین‌المللی است که آنسیترال با همفکری و مشورت فعالان حقوق داوری، تهیه و تصویب و به کشورهای جهان، پیشنهاد کرده است. قانون داوری تجاری بین‌المللی ایران مصوب ۱۳۷۶ نیز با اقتباس از این قانون تنظیم گردیده است. به موجب بند ۱ ماده ۳۲ و نیز ماده ۱۳۵ این قانون رأی داور نهایی بوده و صرف نظر از کشوری که در قلمرو آن صادر شده قطعی است.

قواعد و مراکز مهم داوری بین‌المللی

همانگونه که قبلاً هم بیان شد، با توسعه و پیشرفت حقوق داوری در سطح بین‌المللی امروزه ده‌ها مراکز و سازمان‌های داوری بین‌المللی و با صلاحیت عام در بیشتر کشورها تأسیس گردیده و رفته‌رفته این مراکز داوری خصوصاً در کشورهای در حال توسعه رو به فزونی

1- International Chamber of Commerce

2- International Center for Settlement of Investment Disputes

۱۹۸۱/۱/۱۹ و پیرو بیانیه‌های الجزایر تأسیس گردیده است (کاوپار و مافی، ۱۳۹۲). توضیح اینکه به استناد ماده ۴ بیانیه حل و فصل ادعاها، تمام تصمیمات و احکام هیئت داوری قطعی و لازم‌الاجراء خواهد بود.

استثنائات قطعیت آرای داوری

گرچه اصل مفروض و ثابت ما در خصوص آرای داوری تلقی نهایی و قطعی بودن آنهاست، لیکن در صورت تضییع حقوق احد از طرفین داوری یا پایمال شدن حقوق وی برقراری موازنه منصفانه بین قطعیت آرای داوری و جلوگیری از اجرای آرای ناعادلانه امری لازم و ضروری است. نظر به مراتب عدالت اجتماعی که رکن و عمود خیمه دوام و قوام هر کشور و ملتی است اقتضاء می‌نماید که در موارد متعددی چون خطا و اشتباه بین داور یا کشف فساد از قبیل ارتشا و فساد داوری یا حيله و تقلب، حق اعتراض یا تجدیدنظر را در موارد معدود و محدودی تجویز کرد. روش‌های اعتراض به آرای قطعی محاکم قضایی از طرق عادی عبارتند از: واخواهی (درمورد آرای غیابی) و تجدیدنظر و طرق فوق‌العاده عبارتند از: اعاده دادرسی، اعتراض ثالث و فرجام‌خواهی. لذا با حفظ فرضیه اصل قطعیت آرای داوری، موارد استثنائی بیان شده که در واقع موانع اجرای آرای داوری است، در قلمروی استثنائات قرار می‌گیرد.

توضیح اینکه تمام شرایط خاص و استثنایی کشف واقعیات جدید جهت درخواست تجدیدنظر باید به صراحت در قوانین و مقررات و نیز قواعد داوری بیان شده باشد. به اعتقاد هال^۱ یک تصمیم گرفته شده توسط داوری ممکن است در مواردی نادیده گرفته شود. به طور خلاصه این که وقتی برای دادگاه به وضوح ثابت شود که این حکم داوری به وسیله متقلبانه و یا فساد به دست آمده است یا زمانی که حکم مزبور دارای ابهام است. البته تجدیدنظر نوعاً در قوانین داوری و نیز قواعد داوری اکثر قریب به اتفاق مراکز داوری (به جز معدودی با شرایط خاص) پیش‌بینی نگردیده است؛ زیرا با اصول و

قواعد شاخص حاکم بر داوری چون اصل قطعی بودن آرای داوری مغایرت دارد و مخالف با منطق و اصول حقوقی، چون اعتبار امر مختوم یا محکوم بها، صلاحیت استثنایی و خاص مرجع داوری و نیز فراغ داور پس از صدور رأی، مخالفت و ناسازگاری آشکار دارد. چنانچه فراغ داور اقتضا دارد که داور پس از فراغ از داوری با صدور رأی، امکان ورود مجدد به موضوع را نداشته باشد (عابدیان، ۱۳۹۵).

بنابراین می‌توان گفت که تجدیدنظر از آرای دیوان‌های داوری نه به‌عنوان یک اصل بلکه به‌عنوان یک استثنا و در موارد محدودی پذیرفته شده است که موارد مذکور در ادامه خواهد آمد.

اصل عدم تجدیدنظرخواهی ماهوی از زاویه دیگری، خلاف خواسته طرفین داوری تلقی گردیده و برخی از نویسندگان حقوقی در این باره گفته‌اند بازبینی یا تجدیدنظر قضایی در رأی داوری اساساً با انتظار و خواست قراردادی طرفین اختلاف و مغایرت دارد؛ زیرا توافق کرده‌اند که مرجع داوری به‌عنوان یک دادگاه خصوصی اتخاذ تصمیم کند (Abedian, 2011). قانون فدرال آمریکا نیز بر اصل عدم تجدیدنظرخواهی تأکید کرده است. قانون داوری فدرال که عملاً بر تمام داوری‌های بین‌المللی انجام شده در ایالات متحده حاکم است، تجدیدنظر در آرا را حتی به دلیل اشتباهات قانونی به‌طور صریح تجویز نمی‌کند (Rutledge, 2002). حتی عده‌ای از حقوق‌دانان بین‌المللی معتقدند تجدیدنظر ماهوی با ماهیت رأی داوری منافات دارد و اظهار داشته‌اند که تجدیدنظر در یک حکم داوری مغایرت با ماهیت خود داوری است؛ زیرا ممکن است در درازمدت در معرض خطر توقف قرار گرفته و بی‌اعتبار گردد (Voser & George, 2011).

همچنین اصل قطعیت آرای داوری، به معنای عدم نظارت قضایی نمی‌باشد بلکه مقصود آن است که پس از صدور رأی داوری، رأی مذکور دیگر قابل رسیدگی مجدد نیست. البته بر اصل مذکور استثنائاتی

1- Hall

عدالت و نظم عمومی است که به مورد اجرا گذاشته شود (مافی و پارسافر، ۱۳۹۱).

۶- نتیجه گیری و پیشنهاد

در دنیای کنونی و در کشاکش روابط گسترده و پیچیده اجتماعی و اقتصادی، بروز اختلافات امری طبیعی و غیرقابل اجتناب است. تجربه تاریخی گویای انتخاب نهاد داوری به عنوان یک روش حل اختلاف برتر و بهتر می‌باشد. البته هدف غایی و مقصود، رعایت عدالت در همه ابعاد آن می‌باشد و این معنا به‌عنوان هدف راهبردی همواره ملحوظ نظر طرفداران انواع روش‌های حل اختلاف است و هر یک از روش‌ها یا تکنیک‌های انتخابی امیدوار نیل به عدالت مطلوب می‌باشند. تنها دو روش قضایی و داوری منتهی و منتج به صدور رأی یا حکم می‌گردد. در روش قضایی اعتقاد بر این است که نباید دقت را فدای سرعت کرد و فرایند دادرسی شامل مراحل مختلف رسیدگی مانند بدوی، و اخواهی، تجدیدنظر، فرجام، اعاده دادرسی و اعتراض ثالث می‌باشد و رسیدگی‌های متعدد، در واقع اهتمام بر احقاق حق و ارتقای کیفیت، نصب‌العین دستگاه قضایی است. از طرف دیگر حامیان روش دیگر حل اختلاف یعنی داوری معتقدند نهاد داوری به دلایل دارا بودن امتیازات انحصاری همچون هزینه کمتر و رعایت اصل سرعت به عنوان فاکتور تعیین‌کننده در جهان تجارت و اقتصاد و اجتناب از تشریفات زائد و جایگاه قراردادی و پایگاه توافقی داوری، آن را به آلترناتیو مناسب و بهترین بدیل روش قضایی تبدیل کرده است.

مهم‌ترین شاخصه و ویژگی آرای داوری اصل قطعی بودن آرای داوری است. این مهم محصول حقوق نوین داوری است که در سطح جهانی تثبیت گردیده و مورد تأیید اکثر نظام‌های حقوقی و قواعد و مقررات بین‌المللی قرار گرفته است. در تقسیم‌بندی ادوار تاریخی داوری می‌توان گفت که دوره اول داوری به دوران سنتی و تاریخی داوری و قبل از قرن بیستم اطلاق می‌گردد که

وارد شده که مانع از اجرای رأی داوری می‌گردد. در داوری‌های ملی رأی صادره توسط داور ممکن است از حیث جهات تعیین شده در ماده ۴۸۹ قانون آیین دادرسی مدنی و طی مدت مشخص و معین در مادتين ۴۸۸ و ۴۹۰ همین قانون، مورد اعتراض قرار گیرد البته صرف اعتراض به رأی، مانع اجرای آن نخواهد بود. در صورتی که اعتراض وارد باشد، تبعاً رأی داوری هم ابطال می‌شود و در چنین وضعیتی، رأی دیگر قابلیت اجرا نخواهد داشت. در قانون داوری تجاری بین‌المللی، رأی از جهات تعیین شده در ماده ۳۳ و طی مدت مذکور در این ماده ممکن است توسط طرفین مورد اعتراض قرار گیرد و در نهایت توسط دادگاه ابطال گردد. در ماده ۳۴ قانون مذکور نیز مواردی ذکر شده است که با وجود آنها دادگاه می‌تواند رأی داوری را باطل اعلام کند که در واقع ناظر به بطلان آرای داوری است. موارد اعتراض به رأی داوری در لایحه جدید قانون داوری (که هنوز به تصویب نرسیده است) نیز تمهیداتی به عمل آمده است. در سطح حقوق تجارت بین‌الملل نیز نظام حقوقی اعتراض به رأی داوری فی‌الواقع سوپاپ اطمینان و ضمانت مطمئن به فعالان تجاری و موجب حفظ حقوق آنهاست. البته همانطور که قبلاً اشاره شد رسیدگی به عنوان تأسیس حقوقی درخواست تجدیدنظر و رسیدگی تحت عنوان درخواست ابطال به طور کلی با هم متفاوت است. شاخصه مهم یا تفاوت اساسی رسیدگی تجدیدنظر، ورود در ماهیت دعوا و اختلاف و بررسی دوباره آنها و نهایتاً اتخاذ تصمیم مقتضی است، ولی در رسیدگی به دعوی ابطال، علی‌القاعده مرجع رسیدگی حق ورود در ماهیت دعوا را نخواهد داشت. همچنین مبنای حقوقی پذیرش اعتراض به رأی داوری، رعایت نظم عمومی و حمایت از عدالت و عدم تضییع حقوق احد از طرفین داوری است. از این رو در این خصوص گفته‌اند هدف از درخواست ابطال رأی داور از دادگاه، تجویز رسیدگی مجدد به ماهیت رأی داوری نیست، بلکه حمایت از

متناسب با روابط ساده جوامع ساده بشری بوده است. با گذر زمان و توسعه فعالیت‌های بازرگانی وارد دوره دوم تاریخی شده‌ایم که ویژگی بارز آن پیدایش مقررات و قواعد داوری و خصوصاً خصوصیت قطعی بودن آرای داوری در سطح جهانی است. دوره آتی، حقوق نوین داوری است که از چهره پیشرفته‌تری برخوردار بوده و احیاناً انجام داوری‌ها را به هوش برتر مصنوعی و سایر نرم‌افزارهای رایانه‌ای خواهد سپرد.

از مهمترین اوصاف حقوق آرای داوری ابتناء قراردادی و غیردولتی و غیرقضایی بودن آنهاست. علاوه بر تحلیل حقوقی مبانی قطعیت آرای داوری، مجموعاً رویکرد قانون‌گذاران داخلی و بین‌المللی حاکی از قطعی بودن آرای داوری است. روی هم رفته قواعد داوری مراکز ملی و بین‌المللی داوری نیز حکایت از داوری یک مرحله‌ای و غیرقابل تجدیدنظر بودن آرای داوری دارد که دلایل و مستندات آنها بیان گردید. مع‌الوصف به طور استثنائی تجدیدنظر در آرای داوری در صورت تصریح در موافقتنامه داوری و وفق قانون شکلی حاکم بلامانع است، هر چند که در اکثر موافقتنامه‌های داوری در این خصوص با فقدان نص صریح مواجهیم، لیکن در موارد قانونی قابلیت اعتراض به رأی داوری، صدور قرار توقف مانع از اجرای حکم خواهد بود. بنابراین فرایند داوری (برخلاف پروسه قضایی که معمولاً دو مرحله‌ای است، بدوی و تجدیدنظر) یک مرحله‌ای است و قابل واخواهی و تجدیدنظر و فرجام‌خواهی و غیره نیست. البته در مواردی که ارکان داوری دچار اشکال و ایراد است و در مواردی چون مخالفت با قوانین موجد حق یا بی‌اعتباری قرارداد یا سایر موارد قانونی تدابیری اندیشیده شده است تا با درخواست ابطال یا بطلان رأی داور، رأی صادره را بی‌اعتبار کرد. در قوانین حاضر، نواقص و اشکالات زیادی در مقررات مربوط به داوری وجود دارد و در عمل طرفین و داور نیز با مشکلات عدیده‌ای مواجه می‌شوند. از معایب مقررات فعلی اینکه معمولاً پس از صدور رأی داوری، محکوم‌علیه حتی بدون داشتن دلایل کافی یا مستندات

جدید به رأی صادره به عنوان درخواست رأی داوری اعتراض نموده و اختلافات فی‌مابین مجدداً در محاکم و نوعاً به نحو ماهوی (برخلاف قانون) مورد رسیدگی قرار گرفته که موجب اطاله بیشتر رسیدگی و تداوم اختلاف است. همچنین از دیگر اشکالات مقررات داوری اینکه بسیاری از دعاوی چون ورشکستگی و دعاوی خانوادگی و نیز دعاوی راجع به اموال عمومی و خانوادگی قابل‌ارجاع به داوری نمی‌باشد و نبود قوانین کارآمد و به‌روز و عدم تحول لازم در مقررات و نیز عدم فرهنگ‌سازی از دیگر مشکلات نهاد داوری است که پیشنهاد می‌گردد موارد مزبور در تصویب لایحه جدید داوری در مجلس شورای اسلامی مطمح‌نظر حقوق‌دانان و متخصصان حقوق داوری و نمایندگان مجلس قرار گیرد.

۷- منابع

- ابراهیمی ترکمان، ابوذر. (۱۳۹۵). پیشینه و ماهیت حقوقی دیوان داوری دعاوی ایران و ایالت متحده آمریکا. نشریه تحقیقات حقوق خصوصی و کیفی، شماره ۲۸، ۶۹-۸۶.
- امینی، عیسی؛ منصوری، عباس. (۱۳۹۷). موجه و مدلل بودن رأی داوری داخلی با نگاهی بر رویه قضایی. فصلنامه پژوهش حقوق خصوصی، ۶(۲۲)، ۳۵-۱۰.
- جنیدی، لعیا. (۱۳۸۷). نقد و بررسی تطبیقی قانون داوری تجاری بین‌المللی. تهران: دانشگاه تهران.
- جنیدی، لعیا. (۱۳۹۵). اجرای آرای بازرگانی خارجی. چاپ چهارم، تهران: شهر دانش.
- خدابخشی، عبدالله. (۱۳۹۵). موانع اقتصادی حق دادخواهی در مرجع داوری. نشریه دانشنامه حقوق اقتصادی، ۲۳(۹)، ۷۰-۸۹.
- سالاری، محمد؛ صفوی سهی، مریم. (۱۳۹۶). نقش نهاد شورای اسلامی شهر در اعتلای حقوق شهروندی (مورد مطالعه: شورای اسلامی شهر تهران). فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، ۵(۳)، ۱۳۱-۱۱۳.
- سروی مقدم، مصطفی. (۱۳۸۹). مقایسه جایگاه دادگاه و داوری در حل اختلافات تجاری بین‌المللی. نشریه

هادی دارائی، محمد. (۱۳۸۵). مقدمه‌ای بر داوری تجاری ملی و بین‌المللی. نشریه راهبرد، شماره ۴۱، ۳۵۰-۳۱۷.

هدایت‌نیا، فرج‌الله. (۱۳۸۴). نقد حکمیت در دعاوی خانوادگی از مقررات تا اجرا. نشریه مطالعات راهبردی زنان، شماره ۲۷.

Rutledge, P. B. (2002). On the Importance of Institutions: Review of Arbitral Awards for Legal Errors. *Journal of International Arbitration*, 19(2).

Voser, N., & George, A. (2011). Revision of arbitral awards. *Post-award issues. ASA special series*, 38, 43-74.

Abedian, H. (2011). Judicial Review of Arbitral Awards in International Arbitration—A Case for an Efficient System of Judicial Review. *Journal of International Arbitration*, 28(6).

آموزه‌های حقوقی دانشگاه علوم رضوی، شماره ۱۳، ۱۳۰-۱۴۸.

شمس، عبدالله. (۱۳۹۵). آیین دادرسی مدنی: دوره بنیادین. چاپ سیم، تهران: میزان.

شهبازی‌نیا، مرتضی. (۱۳۹۵). روزنامه حمایت، مورخ ۹۵/۸/۲۶.

شیروی، عبدالحسین. (۱۳۹۶). داوری تجاری بین‌المللی. چاپ هفتم، تهران: سمت.

صدرزاده افشار، سید محسن. (۱۳۸۰). آیین دادرسی مدنی و باززرگانی دادگاه‌های عمومی و انقلاب. چاپ ششم، تهران: جهاد دانشگاهی (دانشگاه علامه طباطبائی).

عابدیان، میرحسین. (۱۳۹۵). اختیار دیوان داوری برای بازنگری و تجدیدنظر در رأی داوری، تأملی در رویه دیوان داوری دعاوی ایران و آمریکا، سالنامه ایرانی داوری. تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های حقوقی.

علوم‌یزدی، حمیدرضا. (۱۳۹۱). صلاحیت مراجع داوری برای تجدیدنظر. نشریه پژوهش حقوق، ۱۴ (۳۷)، ۱۰۵-۱۱۹.

کاظم‌پور، لقمان. (۱۳۹۶). سیر تحول مفهوم شهروندی در دوران باستان. ماهنامه پژوهش‌های تاریخی، اجتماعی و سیاسی، ۱ (۱)، ۱۱۷-۱۳۰.

کاویار، حسین؛ مافی، همایون. (۱۳۹۲). منابع قانونی حقوق بین‌الملل خصوصی و داوری (داخلی بین‌المللی). تهران: مجد.

لطفی، حیدر؛ عدالتخواه، فرداد؛ میرزایی، مینو؛ وزیرپور، شیبو. (۱۳۸۸). مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقای حقوق شهروندان. فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۲ (۱)، ۱۰۱-۱۱۰.

مافی، همایون؛ پارسا، جواد. (۱۳۹۱). دخالت دادگاه‌ها در رسیدگی‌های داوری در حقوق ایران. فصلنامه دیدگاه‌های حقوق قضایی، ۱۷ (۵۷)، ۱۰۵-۱۳۰.

مجتهدی، محمدرضا. (۱۳۷۱). مقررات بین‌المللی. تبریز: کتاب‌سرای مولی.

محبی، محسن؛ کاویار، حسین. (۱۳۹۵). مجموعه مقررات جدید آنستیتال درباره داوری بین‌المللی. چاپ سوم، تهران: خرسندی.

منصوری، پریسا. (۱۳۹۸). نقش دادگاه‌های داخلی در داوری تجاری بین‌المللی. نشریه بین‌المللی قانون یار، ۳ (۹)، ۳۲۱-۳۴۱.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



پروژه شگانه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

Fundamentals of Certainty of Arbitral Awards and Civil Rights; Comparative Study in National and International Systems

Ali Rasoulzadeh Farsad*

PhD Student in Private Law, Faculty of Law and Political Science, Allameh Tabatabai University, Tehran,
Iran

Hamid Reza Oloumi Yazdi

Associate Professor, Department of Private Law, Faculty of Law and Political Science, Allameh Tabatabai
University

Received: 2020/08/07 Accepted: 2020/11/16

Abstract: The beginning of the twentieth century, after the traditional period of arbitration, coincided with the entry into the historical and sensitive period of modern arbitration law and Especially in the second half of the twentieth century, this legal institution, with its final principle and certainty of arbitral awards, has snatched the lead from the courts. According to the national rules of most countries, as well as the rules and regulations of international arbitration, such as the UNCITRAL Rules and the Model Law and the provisions of various conventions, especially the 1958 New York Convention, as well as the rules of arbitration of other important international arbitration centers such as ICC. Arbitration has been accepted and endorsed by the Arbitration Doctrine. The decision of the arbitrator or the arbitral tribunal, whether in national or international arbitrations, is final in principle and their consideration is one-stage and cannot be appealed; This means that there is no authority such as the courts of appeal in judicial proceedings higher than the arbitral tribunal to request an audit or appeal of the arbitral award. Although this issue is not explicitly stated in our national arbitration regulations, it is a matter of arbitration rights and is reasoned for legal reasons and documented in legal regulations. However, in cases such as the detection of corruption, trickery or fraud or significant error of arbitration, non-observance of formal or substantive laws that impair the validity of the arbitral award and cause the violation of the rights of one of the parties, Measures have been devised to invalidate the arbitral award by filing a lawsuit for annulment or invalidity, in which case these cases fall within the realm of exceptions to the principle of certainty of arbitral awards. This is an inalienable right of citizenship based on the principles of human dignity and the protection of inalienable freedoms and free legal action in the competent legal authorities, from which no one can be deprived.

Keywords: Arbitration, Certainty of Arbitral Awards, Finality of Arbitral Awards, Enforceability of Arbitral Awards, Rules of Unicentral Arbitration, International Commercial Arbitration Law

JEL Classification: F13, E37, O19, F37

* Corresponding author: Ali.Farsad20@yahoo.com



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

Designing and Explaining the Value Creation Model for Bank Customers in the Process of Joint Brand Value Creation (Case Study: Bank Shahr Customers)

Hamidreza Kojouri

PhD Student in Marketing Management, Faculty of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Vahidreza Mirabi*

Associate Professor, Department of Management, School of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Hossein Safarzade

Associate Professor, Department of Management, School of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Received: 2020/04/14 Accepted:2020/07/14

Abstract: A review of the trends in the banking system in our country confirms this fact Financial institutions, including public and private banks, financial and credit institutions, are gradually moving towards a more competitive environment with more diverse financial products and services. In this regard, the purpose of this study is to design and explain the value creation model for banks' customers in the process of creating common brand value. The present study is a descriptive and exploratory research in terms of the work process. The statistical population in the qualitative section is composed of bank managers of Bank Shahr branches located in Tehran province. Managers were selected from banking experts with master's and doctoral degrees who, in addition to sufficient experience and familiarity with banking issues, had the scientific and professional aristocracy to identify the issue. The statistical population of the quantitative part includes all customers of Bank Shahr located in Tehran province. Due to their infinity, 384 people were selected as the sample size according to the simple random sampling method using Morgan and Krejcie table. In order to collect data in the qualitative part of the interview and in the quantitative part of the questionnaire 45 questions were used, the validity of which was confirmed by expert opinions and reliability by Cronbach's alpha. In order to analyze the data, qualitative content analysis and structural equations with PLS2 software were used. The results showed that the dimensions of the model; They include customer motivation, customer value, organizational factors, customer experience, customer loyalty and customer mental image, and the model has a good fit.

Keywords: Value Creation, Customers, Banks, Brand Value, City Bank

JEL Classification: E58, G21, G24, L32

* Corresponding author: hamidkojouri@yahoo.com

Designing a Financial Shock Control Model in the Context of the Corona Virus Outbreak in the Jotel Industry (Case study: Five Star Hotels in Holy City of Mashhad)

Ali Faez

Instructor of Financial Management Department, Masjed Soleiman Branch, Islamic Azad University, Masjed Soleiman, Iran

Allah Karam Salehi*

Assistant Professor, Department of Accounting, Masjed Soleiman Branch, Islamic Azad University, Masjed Soleiman, Iran

Sa'id Ghaneh

Assistant Professor, Department of Accounting, Masjed Soleiman Branch, Islamic Azad University, Masjed Soleiman, Iran

Received: 2020/07/19 Accepted: 2020/11/25

Abstract: The widespread outbreak of coronavirus in the last months of 2019 left dramatic changes in many industries and consequently the financial situation of organizations, and as a result, many organizations underwent fundamental changes in their structure, in-service services and adjustment of manpower according to Financial resources acted. One of the most important of these service organizations is the hotel industry, and this is at a time when the biggest challenge for the industry in terms of the corona epidemic and corona-compatible life is that it is not possible to offer rooms or the range of services available to tourists in a hotel. It was offered to tourists in absentia and online, so the need to adapt the activities of hotels to control the widespread financial shock caused by the corona outbreak is strongly felt. This is especially important for star treasure hotels, which have high fixed costs. Therefore, the present study, using the opinions of experts, seeks to design a financial shock control model in the context of the corona virus outbreak in the hotel industry in Mashhad. Society The statistical population of the present study consists of administrative and senior staff (managers) of the studied hotels. According to the statistical population of the researcher, the census method was used and a total of 397 questionnaires were distributed among employees. It is worth mentioning that due to the widespread prevalence of coronavirus at the time of the study, many employees were not present in hotels or were adjusted, so after obtaining the final indicators and considering the prevalence of coronavirus in order to maintain the health of research participants as sample members, researcher questionnaire The researcher sent the sample for use using and social networks or sought the sample online. Smart PLS software was used to analyze the raw data and finally the final research model was designed using structural equation modeling. In this process, first, the obtained indicators were included in the model, and after completion, the research model was tested for goodness and fit to assess the validity, and finally the final model was prepared.

Keywords: Financial Shock, Corona Disease, Hotel Industry, Holy City of Mashhad

JEL Classification: I11, L83, N25, D53

* Corresponding author: A_k_salehi@yahoo.com

Designing a Framework for Economic Relations between Chain Stores and Iran's Production System (Case Study: Sharvand Chain Stores)

Morteza Soltanee

Assistant Professor Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting,
University of Tehran - Farabi Campus, Tehran, Iran

Seyed Said Rad*

PhD Student in Business Management, Faculty of Management and Accounting, University of Tehran -
Farabi Campus, Tehran, Iran

Abolfazl Khosravi

Assistant Professor Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting,
University of Tehran - Farabi Campus, Tehran, Iran

Meysam Shafiee

Assistant Professor Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting,
University of Tehran - Farabi Campus, Tehran, Iran

Mahdi Khademy Grashy

Assistant Professor of Management, Higher Institute of Management Education and Research and Planning,
Tehran, Iran

Received: 2020/04/26 Accepted: 2020/09/21

Abstract: This research has attempted to consider that what role chain stores play in Interacting with the manufacturing businesses they work with. The purpose of the present study as a qualitative study is understanding the chain store phenomenon in relation to the manufacturing sector as part of economic system. The methodology of the present study is based on the use of a systematic version of the grounded theory which introduced by Strauss and Corbin. Research data were obtained through interviews with twenty chain store industry experts and Manufacturers working with these stores. In Data Analysis Atlas.ti Software is used. From these data a total of 422 codes and 45 categories were extracted. Then using the systematic version of Grounded theory one component of the paradigm was focused on as a pivotal phenomenon and the relationship with the other components was determined. As a result, the paradigm of Grounded theory for the issue under investigation and the Role of Chain Stores in Interaction with the Production Sector from a Macro-Economic Perspective has developed. Then Issues of a direct economic nature in the operation and interaction of chain stores with the manufacturing sector have been identified in each component of this paradigm.

Keywords: Chain Stores, Production Sector, Grounded Theory Method (GTM), Sharvand Chain Stores

JEL Classification: C38, D24, J42, D53

* Corresponding author: saidrad941@gmail.com

Identifying the Casual Factors Affecting the Accountability and Productivity of Non-Government Universities

Davoud Maleki*

PhD Student in Educational Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Abdul Rahim Naveh Ibrahim

Professor Department of Educational Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Bijan Abdollahi

Associate Professor Department of Educational Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Hasan Reza Zeinabadi

Associate Professor Department of Educational Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Received: 2020/01/04 Accepted:2020/05/27

Abstract: Today, education and investment in human capital is a long-term investment without which the economy will remain unsustainable. Higher education represents a type of investment in human resources that contributes to economic development by providing and enhancing knowledge, skills and attitudes. Providing efficient manpower by increasing the efficiency and productivity of individuals and on the other hand by expanding the frontiers of knowledge and technology and advancing technology such as the responsibility of manpower development and increasing interest and efficiency at high levels of specialization is the responsibility of universities. Hence, the university has an infrastructural role in economic development and growth. Because higher education improves the level of human resource productivity by creating skills and expertise in people and improving their cognition. In recent decades, Iran's higher education system has faced many problems. Therefore, the present study aims to identify the causal factors affecting the responsiveness and productivity of non-governmental universities using the qualitative approach of foundation data theory.. The data of this study were in the qualitative part of semi-structured interviews with 25 senior and middle managers working in the units of the Islamic Azad University of Tehran who were selected by theoretical sampling method. In data analysis, stepwise method and analytical techniques of Strauss and Corbin (1992) were used. After identification of the main component (response to stakeholders' needs) and using it to bring the categories together, expressions and ideas representing the relationships between the main and subcomponents, finally 6 main categories were identified as causal factors affecting the improvement of university accountability, which are: 1- Scientific orientation 2- Human resources 3- Creating motivation in the university 4- Development based on needs assessment 5- Teaching-learning process 6- Evaluating the quality of the university. In order to validate the response model obtained from the qualitative stage, a questionnaire was prepared and answered by 146 postgraduate and doctoral students of the Islamic Azad University located in Tehran province. Quantitative data were analyzed in the form of descriptive data analysis, first and second stage factor analysis using SPSS and Amos23 software. The findings of the study indicated the relationship between the central category and the causal factors affecting the response. The results of the model test in the quantitative stage confirmed the whole conceptual model.

Keywords: Accountability, Productivity, Non-Governmental Universities, Data Theory Foundation

JEL Classification: A21, O47, P42, C44

*Corresponding author: edu_maleki@yahoo.com

Simulation of Green Service Supply Chain Performance Evaluation Model in Urban Management

Mahdi Alizadeh

PhD Student in Industrial Management, Faculty of Management and Economics, Science and Research
Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mohammad Mehdi Movahedi*

Associate Professor Department of Industrial Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University,
Firoozkooh Branch, Firoozkooh, Iran

Hasanali Aghajani Kasgari

Professor Department of Industrial Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Mazandaran University, Mazandaran, Iran

Received: 2020/05/09 Accepted: 2020/08/25

Abstract: The present study seeks to simulate the performance appraisal model of green service supply chain in urban management. The method of this research is a combination of qualitative and quantitative techniques. In the qualitative part of content analysis and Dolphy techniques for extracting and refining themes and in a quantitative part of fuzzy cognitive mapping techniques to determine the importance of each variable and system dynamics approach to simulation. For the interview section and also the analysis of variables, of statistical population, which included experts of Tehran Municipality, was used. In addition, the sample was used in fuzzy cognitive mapping to determine the weights of importance of each variable. The final model consisted of 34 independent variables. To measure the effect of independent variables on five dependent variables, which included resource optimization, pollution reduction, green organization, green customer and green supplier, Wenzim simulation software was used. The simulation results showed that the current model has a serious effect on resource optimization and pollution reduction, but the effect of the current model on green supply and green customer has a slight effect and on the green customer at the end of the period has a serious effect. It should be noted that the effect of the simulated model on the green organization is very weak. In general, it can be said that the proposed model can lead to improving the efficiency of the green service supply chain in the municipal organization as a case study.

Keywords: Performance Evaluation, Green Service Supply Chain, Fuzzy Cognitive Mapping, Simulation, Tehran Municipality

JEL Classification: D04, M12, C15, L31

* Corresponding author: mmmovahedi@gmail.com

Natural Obligations in Family Law with an Economic Approach

Mahin Javanmard Chiyaneh*

PhD Student in Private Law, Faculty of Law and Political Science, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

Abbas kazemi Najafabad

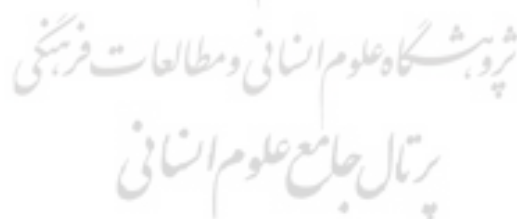
Assistant Professor Department of Private Law, Faculty of Law and Political Science, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

Received: 2020/07/06 Accepted: 2020/09/26

Abstract: In order to reach the Queen of Justice, the legal systems of the world always use moral principles as one of the important and effective sources of law in establishing and establishing the laws and regulations required by their society. Article 266 of the Civil Code of Iran is one of these laws which has been enacted with the support and support of moral and conscientious principles. This article states: "He will not be heard." In fact, in line with the rule of *ban* Unjust enrichment unintentional natural obligations, which are considered as a kind of fulfillment. These types of obligations have many instances and cases in terms of genesis. Some of these examples are formed in the context of family relationships and relationships. Issues such as engagement, commitment to ex-spouse, guardianship, almsgiving and custody can be the output of such relationships underlying natural commitments. Legal analysis of these types of natural obligations with an economist approach can play an efficient and effective role in reducing social costs.

Keywords: Natural Obligations, Family Rights, Fulfillment, Unjust enrichment, Maintenance

JEL Classification: J12, K23, O12, D10



*Corresponding author: Mahin.Javanmard@yahoo.com

Compiling Cities Economic Growth and Development Variables in Competitiveness of Urban Complexes

Parisa Changizi

PhD Student in Urban Planning, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Zahra Sadat Saeideh Zarabadi*

Associate Professor Department of Urban Planning, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Hamid Majedi

Professor Department of Urban Planning, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Received: 2019/07/13 Accepted: 2020/04/22

Abstract: Urban growth and development variables have been studied in scientific researches almost from 1990 to 2010. The main issue that is mainly focused on in this study is different in two axes; first, extracting and studying variables that lead this growth and development towards economic competitiveness. Clearly, directing this issue causes the variables to have a relative nature, since competitiveness could be traced in several aspects. On the one hand, during the study and in accordance with the first axis, this aspect, that emphasizes on urban complexes and is introduced as a dependent variable, should be formulized, since until 2019, the introduced variables have been studied at extra-territorial level. Accordingly, the purpose of this study is to disclose the variables of competitiveness of cities at the level of urban complex which shows the importance of research due to the emphasis on the position and regional context. the research type is applied, and two structures of competitiveness from two viewpoints of growth and development, and urban complex in competitiveness were extracted during the review of literature and studying the theoretical frameworks and afterwards, through data collection (library studies and questionnaire) and Delphi method (experts and elites' opinions), 4 aspects and 16 components extracted from theoretical framework for competitiveness growth and development and 3 aspects and 10 components proposed for urban complex in accordance with competitiveness from panel experts' point of view, were formalized and presented to them. Subsequently, the conceptual research method was formulized based on the research literature and by entering the operational stage and using a structured questionnaire, whose items were extracted from domestic and international research questionnaires, and localized and whose validity and reliability were approved. In analyzing the data also, confirmatory factor analysis of independent variable of competitiveness and dependent variable of the urban complex were studied for the relevance of the questions with any of the concepts and the results of each aspect was presented and the studied indices were analyzed based on the importance and role. Based on the research findings, the main proposition of the study is to emphasize the sociocultural aspect of competitiveness.

Keywords: Urban Economy, Growth and Development, Urban Economics, Competitiveness, Urban Complexes, Competition Process

JEL Classification: R11, F12, O18, O21

*Corresponding author: Z.Zarabadi@srbiau.ac.ir

An analysis of the Destructive Effects of Money Laundering on the Business Environment of Metropolitan Areas

Iraj Golvozian

Professor Department of Criminal Law and Criminology, Faculty of Law and Political Science, University of Tehran, Tehran, Iran

Seyyed Bagher Mirabbasi

Professor Department of Criminal Law and Criminology, Faculty of Law and Political Science, University of Tehran, Tehran, Iran

Fatemeh Ameri Siahuiy

PhD Student in International Law, University of Justice, Tehran, Iran

Received: 2020/06/07 Accepted: 2020/10/14

Abstract: Money laundering is a phenomenon that has been introduced to the world as an organized and transnational crime in recent decades in international documents and programs. This crime is a secondary crime that follows the primary crimes that produce financial and material benefits, and means knowingly concealing the nature and illegitimate origin of the property resulting from the commission of these crimes. In such a way that this apparent property is legalized and made clean and legitimate. The criminal thinking of this phenomenon was raised following the spread of organized crime in the world & The aim was to eliminate the motive of the criminals by committing crimes by cutting off the hands of the criminals from their criminal proceeds, and thus to fight organized crime by fighting money laundering. In addition, the high rate of money laundering in the world, the characteristics of being organized and transnational and without being a victim of this crime, its economic, social and political damages and its close connection with other crimes, the necessity of criminalizing this crime in the world and Iran has also done more and for this reason, a bill on combating money laundering was passed in Iran, which has not yet passed the final stages of legislation. The goal of these strategies is to narrow the field for money launderers as much as possible and increase the cost of money laundering operations for them so that committing a crime becomes useless for them and as a result prevents them from committing a crime.

Keywords: Money Laundering, Money Laundering Crimes, Iranian law, International Documents, Business Environment, Metropolis

JEL Classification: E42, E52, F02, F23, L84

* Corresponding author: fatema.ameri@gmail.com

The Study of Social Indicators Affecting Psychiatric Disorders in Residents of European Industrial Cities

Solmaz Sheikh Shoaie*

PHD Student in Sociology, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Hossein Abolhassan Tanhayi

Associate Professor of Sociology, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Abdolreza Adhami

Associate Professor of Sociology, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Received: 2020/06/09 Accepted: 2020/11/15

Abstract: Mental health plays a major role in the world today and is considered the core of sustainable development. Community health is deeply related to the growth and development of the community. We will have a healthy and balanced society when people can be actively participate in social areas with the benefit of mental health. Sociologists believe that health and mental illness are not just biological or psychological facts, but also have social dimensions and nature. Therefore, the purpose of this study is to investigate the social indicators affecting psychiatric disorders in residents of European industrial cities. In this study, to analyze the effect of these indicators on psychiatric disorders, content analysis method has been used. In this method, the results of previous similar researches are examined according to the implicit meanings and message they contain. The analysis unit of this research is 20% of similar foreign studies that have been done in line with the main purpose of the previous research. The results of the present study showed that according to similar studies and theories, the social factors involved in mental illness are: social status, economic conditions, social inequality, social support, family, lifestyle and urbanization.

Keywords: Mental Illness, Social Indicators, Family, Community Health, Urbanization, Industrial Cities, Europe

JEL Classification: J12, I18, P23, N34

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

* Corresponding author: soolmazshoaie040@gmail.com

Green Employment and Its Effects on Urban Sustainable Development (Case Study: Isfahan Metroplitan)

Zohreh Fanni*

Associate Professor Department of Human Geography and Planning, Faculty of Earth Sciences, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Saeedeh Morassafar

Master of Geography and Urban Planning, Faculty of Earth Sciences, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Received: 2020/05/15 Accepted: 2020/10/18

Abstract: Today, global crises have led to the loss of millions of jobs and left many people unemployed. Therefore, a large number of new employment are needed in the coming years to match the growing working age population in developing countries. At the same time, the global problem of climate change has led to an increase in the desire of countries to improve sustainable development with the aim of growing human resources. Green job policy, especially in cities, has been seen and studied as a response to these two problems. This research is non-experimental in terms of purpose, application and development, in terms of method, descriptive and correlation, as well as in terms of obtaining the required data. This study emphasizes the concept and context of green employment in sustainable urban development and the case study of Isfahan, with the aim of investigating the factors affecting the development of green employment, its components and effects on sustainable urban development. Also, with the aim of analyzing the priorities in green jobs policy affecting the sustainable development of Isfahan, has provided the desired options and appropriate solutions for green employment and using the structural equation method, has identified and determined priorities for green jobs. The results showed that in the impact of green employment on the three dimensions of social, economic and environmental sustainability, social dimension has a higher priority; Because it includes the issue of awareness, culture, promotion of green employment and education, especially in entrepreneurship and one of the basic needs of the country in the development of green employment.

Keywords: Green Employment, Urban Sustainable Development, Green Economy, Isfahan Metropolitan

JEL Classification: E24, J21, N15, Q01

* Corresponding author: z-fanni@sbu.ac.ir

Table of Contents

Green Employment and Its Effects on Urban Sustainable Development (Case Study: Isfahan Metropolitan)/ Zohreh Fanni, Saeedeh Morassafar.....	6
The Study of Social Indicators Affecting Psychiatric Disorders in Residents of European Industrial Cities/ Solmaz Sheikh Shoaee, Hossein Abolhassan Tanhayi, Abdolreza Adhami	7
An Analysis of the Destructive Effects of Money Laundering on the Business Environment of Metropolitan Areas/ Iraj Golvozian, Seyyed Bagher Mirabbasi, Fatemeh Ameri Siahuiy	8
Compiling Cities Economic Growth and Development Variables in Competitiveness of Urban Complexes/ Parisa Changizi, Zahra Sadat Saeideh Zarabadi, Hamid Majedi	9
Natural Obligations in Family Law with an Economic Approach/ Mahin Javanmard Chiyaneh, Abbas kazemi Najafabad	10
Simulation of Green Service Supply Chain Performance Evaluation Model in Urban Management/ Mahdi Alizadeh, Mohammad Mehdi Movahedi, Hasanali Aghajani Kasgari.....	11
Identifying the Casual Factors Affecting the Accountability and Productivity of Non-Government Universities/ Davoud Maleki, Abdul Rahim Naveh Ibrahim, Bijan Abdollahi, Hasan Reza Zeinabadi	12
Designing a Framework for Economic Relations between Chain Stores and Iran's Production System (Case Study: Sharvand Chain Stores)/ Morteza Soltanee, Seyed Said Rad, Abolfazl Khosravi, Maysam Shafiee, Mehdy Khademy Grashy.....	13
Designing a Financial Shock Control Model in the Context of the Corona Virus Outbreak in the Jotel Industry (Case study: Five Star Hotels in Holy City of Mashhad)/ Ali Faez, Allah Karam Salehi, Saeed Ghaneh ...	14
Designing and Explaining the Value Creation Model for Bank Customers in the Process of Joint Brand Value Creation (Case Study: Bank Shahr Customers)/ Hamidreza Kojouri, Vahidreza Mirabi, Hossein Safarzade ...	15
Fundamentals of Certainty of Arbitral Awards and Civil Rights; Comparative Study in National and International Systems/ Ali Rasoul Zadeh Farsad, Hamid Reza Oloumi Yazdi	16

The Scientific Referees

No.	Name and Surname	Academic Rank	Field of Study	Work Place
1	Afshari, Zahra	Professor	Development Economics	Alzahra University
2	Ziviyar, Parvaneh	Associate Professor	Geography and Urban Planning	Islamic Azad University, Shahre Rey Branch
3	Shamsoddini, Ali	Associate Professor	Geography and Urban Planning	Islamic Azad University, Marvdasht Branch
4	Alizadeh, Mohammad	Associate Professor	Economics	Lorestan University
5	Fanni, Zohreh	Associate Professor	Urban Geography	Shahid Beheshti University
6	Motaghi, Afshin	Associate Professor	Political Geography	Kharazmi University
7	Mohammadi, Esfandiyar	Associate Professor	Policy Management	Ilam University
8	Maleki, Saeid	Associate Professor	Geography and Urban Planning	Shahid Chamran University of Ahvaz
9	Nazmfarm, Hossein	Associate Professor	Geography and Urban Planning	Mohaghegh Ardabili University
10	Heydari Soorshejani, Rasool	Assistant Professor	Geography and Urban Planning	University of Kashan
11	Delfan, Mahbubeh	Assistant Professor	Economics	Lorestan University
12	Zolfaghari, Mahdi	Assistant Professor	Economics	Tarbiyat Modarres University
13	Rostamzadeh, Parviz	Associate Professor	Economics	Shiraz University
14	Abedi, Samaneh	Assistant Professor	Economics	Allameh Tabataba'i University
15	Faraji, Seyed Jalalaldin	Assistant Professor	Management	Allameh Tabataba'i University
16	Majnoony Toutakhane, Ali	Assistant Professor	Geographical Sciences	University of Bonab
17	Maqsoodi, Nasrollah	Assistant Professor	Economics	Islamic Azad University, Islamshahr Branch

Editorial Board

No.	Name and Surname	Academic Rank	Field of Study	Work Place
1	Pajouyan, Jamshid	Professor	Economics	Allameh Tabataba'i University
2	Taghavi, Mehdi	Professor	Economics	Allameh Tabataba'i University
3	Shakeri, Abbas	Professor	Economics	Allameh Tabataba'i University
4	Sadeghi Shahdani, Mehdi	Professor	Energy Economics	Imam Sadiq (pbuh) University
5	Mohammadpour Zarandi, Mohammad Ebrahim	Professor	Industrial Administration	Islamic Azad University, Central Tehran Branch
6	Nikumaram, Hashem	Professor	Business Administration	Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran
7	Shabani, Ahmad	Associate Professor	Monetary Economics	Imam Sadiq (pbuh) University
8	Ghaderi, Jafar	Assistant Professor	Urban and Regional Economics	Shiraz University
9	Tabatabaei, Seyyed Mohsen	Assistant Professor	Management	Ale-Taha University

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

Journal of Urban Economics and Management

Vol. 9, No. 1(33), Winter 2021

Copyright Holder:

Iran Urban Economics Scientific Association (IUESA)

General Director:

Seyyed Mohsen Tabatabaei Mozdabadi

Editor in Chief:

Mahdi Sadeghi Shahdani

Statistical Adviser: **Azadeh Ghamari**

Scientific Supervisor: **Saman Valinoori**

Scientific-Literary Editors: **Atefeh Tahmasbi Garakani, Atiyeh Godali**

Layout Specialist: **Hoorieh Ahmadi**

Address:

4th Floor, No. 2, Shahid Sattari Street, Valiasr Street, Tehran, Iran

Phone: **+9821 88659007**

Fax: **+9821 88659004**

Email: **info@iueam.ir**

ueam.2012@gmail.com

Website: **www.iueam.ir**

Published by: **Kharazmi (Tarbiyat Moallem)**

Circulation: **1000 Issues**

Price: **150000 Rials**

In the Name of God

Iran Urban Economics Scientific Association (IUESA)

**Journal of Urban Economics and
Management**

Vol. 9, No. 1(33)

Winter 2021

**Journal of Urban Economics and Management is indexed and abstracted by
ISC, EconLit, Econbiz, SID, EZB, GateWay-Bayern, RICEST, Magiran,
Civilica, Google Scholar, Noormags, Ensani.**

DOI: 10.18869/acadpub.iueam

ISSN: 2345-2870