



## Designing and Explaining the Organizational Social Network Model in the Branches of Bank Sadera, East Azarbaijan Province

### Sheida Kamali

Ph.D Candidate, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.  
E-mail: kamali.sheida@gmail.com

### Mohammadali Sarlak

\*Corresponding Author: Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Sarlak@pnu.ac.ir

### Seyed Aliakbar Ahmadi

Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.  
E-mail: a-ahmadi@pnu.ac.ir

### Mahmood Asaadi

Assistant professor, Department of Public Management, University of Tehran, Tehran, Iran.  
E-mail: asaadi.mah@gmail.com

### Abstract

This study is a descriptive survey approach to design and explain the model of the organizational social networks in the branches of Saderat Bank of East Azarbaijan Province. Research shows that one of the best ways for an organization to grow is to build and develop internal communities in the digital world; however, recent studies show that the use of these networks has not been as successful as expected. For this purpose, 14 main components of the organizational social network were extracted from the literature and then the main components in the banking contexts were extracted through the Delphi method with the presence of 30 university professors and industry experts. Then, the conceptual model of the organizational social networks in the banking industry was identified and drawn from the 7 main components. Then a questionnaire was prepared to test the hypotheses and the reliability and validity of the questionnaire were evaluated through Cronbach's alpha tests and confirmatory factor analysis. Finally, the hypothesis test for 7 hypotheses was performed through path analysis and structural equations and then, the conceptual model was confirmed. The results showed that the main components of organizational social networking are teamwork atmosphere, advanced technology, flexible structure, specialized human resources, and competitiveness, all of which have a significant relationship with organizational social networking. There is also a significant relationship between the use of organizational social networks and communication empowerment and customer relationship management.

**Keywords:** Organizational Social Networking, Communication Empowerment, Customer Relationship Management, Flexible Structure, Competitiveness.

**Citation:** Kamali, SH., Sarlak, M. A., Ahmadi, S.A.A. & Asaadi, M. (2021). "Designing and Explaining the Organizational Social Network Model in the Branches of Bank Sadera East Azarbaijan Province". *Public Organizations Management*, 9(2), 121-136. (In Persian)

(DOI): 10.30473/IPOM.2021.55309.4210

-----  
**Received:** (26/ Sep/2020)

**Accepted:** (24/Nov/2020)



## طراحی و تبیین مدل شبکه اجتماعی سازمانی در شعب بانک صادرات استان آذربایجان شرقی

### شیدا کمالی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

Email: kamali.sheida@gmail.com

### محمدعلی سرلک

نویسنده مسئول: استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E-mali: Sarlak@pnu.ac.ir

### سید علی اکبر احمدی

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E-mali: a-ahmadi@pnu.ac.ir

### محمود اسعدی

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

E-mali: asaadi.mah@gmail.com

### چکیده

این مطالعه با رویکردی توصیفی-پیمایشی درصدد طراحی و تبیین مدل شبکه اجتماعی سازمانی در شعب بانک صادرات استان آذربایجان شرقی است. تحقیقات نشان می‌دهد که یکی از بهترین راه‌ها برای رشد سازمان، ساخت و پرورش مجامع داخلی در دنیای دیجیتال است. اما پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد که به‌کارگیری این شبکه‌ها آن‌طور که انتظار می‌رفته با موفقیت روبه‌رو نبوده است. به همین منظور، ۱۴ مؤلفه اصلی شبکه اجتماعی سازمانی از روی ادبیات موضوع استخراج و سپس مؤلفه‌های اصلی در محیط بانکداری از طریق اجرای روش دلفی و با حضور ۳۰ تن از استادان دانشگاهی و خبرگان صنعتی استخراج گردید. سپس مدل مفهومی شبکه اجتماعی سازمانی در صنعت بانکداری از روی ۷ مؤلفه اصلی حاصل، شناسایی و ترسیم گردید. در ادامه پرسشنامه‌ای جهت آزمون فرضیه‌ها تهیه و پایایی و روایی پرسشنامه از طریق آزمون‌های آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی ارزیابی شد. درنهایت، آزمون فرض برای ۷ فرضیه، از طریق تحلیل مسیر و معادلات ساختاری انجام گردید و سپس، مدل مفهومی مورد تأیید قرار گرفت. این پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های اصلی یک شبکه اجتماعی سازمانی شامل جو کار تیمی، فناوری پیشرفته، ساختار منعطف، منابع انسانی متخصص و رقابت‌گرایی است که این مؤلفه‌ها با به‌کارگیری شبکه اجتماعی سازمانی رابطه معنی‌داری دارند. همچنین بین به‌کارگیری شبکه اجتماعی سازمانی با توانمندسازی ارتباطی و مدیریت ارتباط با مشتری رابطه معنی‌داری وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** شبکه اجتماعی سازمانی، فناوری پیشرفته، توانمندسازی ارتباطی، مدیریت ارتباط با مشتری، ساختار منعطف، رقابت‌گرایی.

**استناد:** کمالی، شیدا، سرلک، محمدعلی؛ احمدی، سید علی اکبر و اسعدی، محمود (۱۴۰۰). «طراحی و تبیین مدل شبکه اجتماعی سازمانی در شعب بانک صادرات استان آذربایجان شرقی». مدیریت سازمان‌های دولتی، ۹(۲)، ۱۲۱-۱۳۶.  
(DOI): 10.30473/IPOM.2021.55309.4210

تاریخ دریافت: (۱۳۹۹/۰۷/۰۵)

تاریخ پذیرش: (۱۳۹۹/۰۹/۰۴)

## مقدمه

موفق‌ترند که بتوانند وفاداری بیشتر مشتریان را به دست آورند. از طرف دیگر نظر به حساس‌تر شدن مشتریان نسبت به ارائه خدمات از سوی بانک‌ها، آن‌ها همواره خواهان ارائه خدمات مطلوب‌تر و بهتر می‌باشند (حسنقلی‌پور، ۱۳۹۰).

شبکه‌های اجتماعی ابزار جدیدی برای تجارت و بازاریابی ایجاد کرده است و به وسیله آن می‌توانیم فعالیت‌های اعضا را به‌طور آنلاین و در قالب داده‌ها تشریح کنیم. به عبارت بهتر، قلمرو داده‌ها برای تحلیل رفتارهای مشتریان گسترش یافته و محیط بازاریابی یک به یک پیشرفت کرده است. در حقیقت مشتریان از این عقیده که در وقت و پول آن‌ها صرفه‌جویی شده است، اطلاعات بهتری دریافت داشته‌اند و با آن‌ها به‌طور خاصی برخورد شده است، به سطح رضایت مطلوبی می‌رسند (ادوارد و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶).

مدیریت ارتباط با مشتری دیدگاهی است که بر همکاری مشترک بین طرفین مبادله در جهت ایجاد ارزش تأکید می‌کند. این دیدگاه که معلول پیشرفت‌های اخیر فناوری اطلاعات<sup>۷</sup> است، با جمع‌آوری و سامان‌دهی داده‌های مشتریان در پایگاه‌های اطلاعاتی درصد پاسخگویی بهتر و سریع‌تر خواسته‌ها و نیاز آن‌ها در نتیجه تثبیت ارتباط با مشتری و بقای سازمان است (دالوو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹). در خصوص تأثیر استفاده از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌های طی دهه گذشته، مطالعات چندی انجام گرفته که امروزه با تحول در گونه‌های تکنولوژی‌های ارتباطات و اطلاعات و تغییر در مصادیق و توانمندی‌های آن‌ها، تعمیم‌یافته‌های این تحقیقات کاهش یافته است. به همین لحاظ در این مطالعه سعی شده است تا ضمن تبیین نتایج تحقیقات گذشته، براساس مصادیق نوین اثربخشی استفاده از شبکه‌های اجتماعی بر توانمندی‌های ارتباطی نیروی انسانی و مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان بررسی شود؛ هدف از این پژوهش طراحی و تبیین مدل شبکه اجتماعی سازمانی برای اجرا در شعب بانک صادرات استان آذربایجان شرقی است. با توجه به جامعه آماری مورد مطالعه ما (شعب بانک صادرات استان آذربایجان شرقی) بر آن شدیم تا با شناسایی عوامل مؤثر بر شبکه اجتماعی سازمانی، مدلی را ارائه نماییم که بتواند تمام جوانب مدل شبکه اجتماعی سازمانی را تحت پوشش قرار دهد.

امروزه شبکه‌های اجتماعی زمینه‌ساز تعاملات اجتماعی و تبادل اطلاعات بین مشتریان و کسب‌وکارها شده است (رضوانی و همکاران، ۱۳۹۹) تجزیه و تحلیل شبکه با تصویرسازی روابط بین افراد، گروه‌ها، بخش‌ها (و حتی روابط برون‌مرزی) در یک سازمان کمک می‌کند تا الگوهای ارتباطی غیررسمی و مهم کشف شوند و با ساختار ارتباطات رسمی مورد مقایسه قرار گیرند (آنیل راجپوتا<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). این الگوهای نوظهور در توضیح بسیاری از پدیده‌های سازمانی استفاده می‌شوند. برای مثال جایگاهی که کارکنان در یک شبکه ارتباطی دارند تعیین می‌کند که آنان به چه میزان در معرض چه نوع اطلاعاتی هستند یا میزان کنترل‌شان بر اطلاعات چقدر است (ویبرگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

از آنجا که الگوهای روابط، کارکنان را در تماس با نگرش‌ها و رفتارهای دیگر اعضای سازمان قرار می‌دهد، این روابط ممکن است در توضیح اینکه چرا کارکنان نگرش‌های خاصی در مورد وقایع سازمانی یا مسائل مربوط به شغل را اتخاذ می‌کنند و توسعه می‌دهند نیز مفید باشد (راجرز<sup>۳</sup>، ۱۹۸۶).

یکی از ملزومات اولیه و پیش‌نیازهای اصلی برای قرار گرفتن در مسیر توسعه، تأمین و تخصیص سرمایه و منابع مالی به شکل مطلوب است (مارویک<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰) که در این میان نهادها و مؤسسات مالی با واسطه‌گری‌های مالی در تجهیز، تأمین و گردآوری سرمایه و منابع مالی از یک طرف و از طرف دیگر در تخصیص و توزیع مطلوب آن مؤثرند. محیطی که بانک‌ها امروزه در آن فعالیت می‌کنند محیطی در حال رشد و بسیار رقابتی است و بانک‌ها برای ادامه حیات مجبور به رقابت با عوامل متعددی در سطح ملی و بین‌المللی و بسط فعالیت‌های خود از طریق ارائه خدمات جدید و استفاده از روش‌های جدید مشتری‌مداری هستند (سایمون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹) و تبلیغات در این شبکه‌ها به مهم‌ترین و اثرگذارترین فعالیت‌های بازاریابی تبدیل شده است (شفیعی و زارعی، ۱۳۹۶). در نظام بانکی مشتریان محور اصلی بوده و در واقع همه کارها برای طلب رضایت، توجه و جذب آن‌هاست. لذا، در فضای رقابتی بین‌بانکی، بانک‌هایی

1. AnilRajputa
2. Wiberg
3. Rogers
4. Marwicka
5. Cimona

6. Edward & et al.
7. Information Technology
8. Dalwoo

## مبانی نظری

### شبکه‌های اجتماعی سازمانی

شاید شبکه استعاره غالب و مهمی از زمان ما شده باشد که برای توصیف ساختارها مورد استفاده قرار می‌گیرد، ساختارهایی از مغز (شبکه‌های عصبی)، گره‌های منحوس اجتماعی (شبکه‌های تروریستی) تا سیستم‌های جهانی ارتباط کامپیوتری (تارنمای گسترده جهانی). در رویکرد شبکه‌ها سازمان‌ها را به‌عنوان سیستم‌هایی از بخش‌های وابسته به هم و با پیوندهای ضعیف دوتایی در نظر می‌گیریم، به‌طوری که مواد، انرژی و اطلاعات بین آن‌ها در جریان است. درست نظیر سیستم‌های زنده که از سطح سلولی تا سطح سازمانی و یا سیستم ابرملی متغیر هستند، شبکه‌ها نیز برای تشریح سیستم‌ها در تمامی سطوح تحلیلی قابل استفاده اند (اسکات و دیویس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

کاستلز<sup>۳</sup> ویژگی‌های عمده شبکه‌های اجتماعی را در انعطاف‌پذیری (بازسازی و واکنش‌پذیری در برابر تغییرات محیطی)، مقیاس‌پذیری (کوچک و بزرگ شدن) و توانایی تداوم حیات، بدون وابستگی به مرکزی واحد ذکر می‌کند. قابلیت مهم این شبکه‌ها، امکان ورود کاربران جدید و وجود فضای تعامل گسترده با دیگران، تولید آزادانه محتوا، اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات و استقلال آن‌ها از مراکز قدرت رسمی است. در شبکه‌های اجتماعی، قدرت کنترل رسمی جریان اطلاعات، به نفع بازیگران جدید، محدود شده و شبکه روابط بین کاربران، سرمایه اجتماعی عظیمی را خلق کرده است. از یک سو، با گستردگی واسطه‌های انتشار اطلاعات، تمرکز قدرت در کنترل اطلاعات از میان رفته است؛ و از سوی دیگر، کانون‌های قدرتی که در شبکه‌های اجتماعی، پیرامون ارزش‌ها، ایده‌ها و علایق مشترک شکل گرفته‌اند، در عرصه‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی در نقش بازیگران قدرتمند، اظهار وجود کرده‌اند (کاستلز، ۲۰۰۴).

### کارکردهای شبکه‌های اجتماعی سازمانی

ابزار ارتباطی مؤثر: شبکه اجتماعی سازمانی ابزاری مؤثر برای برقراری ارتباط با کارکنان است. **تاثیرگذاری:** شبکه اجتماعی سازمانی، بر باورها و رفتار افراد بسیار تأثیرگذار است. **مدیریت دانش:** شبکه اجتماعی سازمانی بر مبادله دانش و

دانش‌افزایی سازمانی مؤثر است.

**رویکرد رابطه محور:** در مطالعه شبکه اجتماعی سازمانی، واقعیت ویژگی‌های روابط بین و میان عناصر، درک شده و مورد بررسی قرار گیرد و شخصیت عناصر موردنظر نیست. **قابلیت بسط:** شبکه اجتماعی سازمانی قابلیت بسط به محیط بیرون از مرزهای سازمانی را دارد. این امر امکان انتقال دانش و اطلاعات را از داخل سازمان به خارج از آن و بالعکس فراهم می‌سازد.

**تسهیم ارزش‌ها:** شبکه‌های اجتماعی، هنجارها و ارزش‌ها را بین اعضا تسهیم می‌نماید، این هنجارها و ارزش‌ها می‌توانند آینده سازمان را رقم بزنند.

**ادغام‌های بدون شکست:** استفاده از شبکه‌های اجتماعی که روابط افراد را به‌خوبی شناسایی و بهینه نماید می‌تواند افراد را به کار با یکدیگر تشویق کرده و یک روش مناسب برای تسریع در ادغام‌های موفقیت‌آمیز باشند.

**آسان‌سازی تغییرات سازمانی:** ایجاد و حفظ یک مدل شبکه سازمانی مطلوب و هدفمند در زمان اجرای تغییر، موفقیت کوشش‌های تغییر را رقم می‌زند. بهترین راه ایجاد تعاملات سازنده با اعضای سازمان، کانال‌های ارتباطی شبکه اجتماعی سازمانی است.

**رویکرد سیستمی:** در مطالعه شبکه اجتماعی سازمانی، عناصر مورد مطالعه شامل افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها و جوامع در تعامل و ارتباط با یکدیگر و به صورت یک کل واحد مطالعه می‌شوند.

شناسایی الگوهای ارتباطی در مطالعه شبکه اجتماعی سازمانی، الگوهای ارتباطی غیررسمی و مهم کشف شوند و با ساختار ارتباطات رسمی مورد مقایسه قرار گیرند (پیسوک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰).

### پیشینه‌های پژوهش

لونید و اسکارلت<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) به بررسی عوامل مؤثر بر استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای کسب‌وکار از طریق تجزیه و تحلیل نقش توییت و یوتیوب در کسب‌وکارها پرداخته‌اند. در این مطالعه به تعیین عوامل مؤثر از دیدگاه کارآفرینان و مدیران شرکت‌های رومانی در استفاده از شبکه‌های اجتماعی پرداخته‌اند و نتایج نشان داد که این شبکه‌های اجتماعی دارای کارکردهایی چون بهبود مکالمات و ارتباطات، تسهیم اطلاعات، شناسایی مشتریان، شهرت و

1. World Wide Web (WWW)
2. Scott & Davis
3. Castells

4. Peacock  
5. Ioanid & Scarlat

ارتباطی سازمان را پوشش دهد. سلطانی (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای در زمینه تأثیر فناوری‌های نوین در مدیریت ارتباط با مشتری نشان داده است که ۵ عنصر استراتژی، تعریف بخش، فناوری، فرآیند و سازمان برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری مورد نیاز است.

نتایج پژوهش سالاری جائینی (۱۳۹۲) نشان داد که از بین ابعاد ساختار سازمانی بعد تمرکز و از بین ابعاد فناوری اطلاعات و ارتباطات بعد آشنایی با نرم‌افزار قدرت پیش‌بینی بیشتری را برای استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی در سازمان نشان دادند. نتایج تحلیل تجربی فرهنگی و ترمزی نژاد نشان دادند که داده‌ها بر روی تکنولوژی‌های ارتباطی و اطلاعاتی موجود در این سازمان می‌توانند به ترتیب از طریق کاهش رسمیت، عدم وابستگی فعالیت‌ها به زمان و مکان و کاهش پیچیدگی در سلسله‌مراتب سازمانی بر توانمندسازی ارتباطی کارکنان مؤثر واقع شوند و کارایی ارتباطات سازمانی را افزایش دهند.

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش در مرحله اول به شکل اسنادی و کتابخانه‌ای به گردآوری شاخص‌ها، ابعاد و معیارهای در نظر گرفته شده مدل شبکه اجتماعی سازمانی با استفاده از روش دلفی پرداخته شده است. پس از اجرای مرحله مرحله دلفی، اطلاعات به دست آمده از دور اول روش دلفی مورد بررسی قرار گرفت و معیارهای در نظر گرفته شده مدل شبکه اجتماعی سازمانی مشخص گردید. پس از جمع‌آوری پرسشنامه مرحله اول، پاسخ‌ها دسته‌بندی شد و مبنای تنظیم پرسشنامه دوم قرار گرفت. سپس میزان موافقت هر یک از متخصصان با مقوله مورد نظر بررسی گردید. سپس به اولویت‌بندی این شاخص‌ها پرداخته شد و در مرحله آخر به اعتبارسنجی مدل با استفاده از توزیع پرسشنامه بین نمونه منتخب با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری پرداخته شده است. با توجه به نتایج به دست آمده در دور سوم دلفی و همچنین ضریب توافق نسبتاً بالا که در جدول ۱ آمده است. در نهایت ۸ مؤلفه یا سازه اصلی و ۴۲ مؤلفه فرعی به‌عنوان عوامل مؤثر بر مدل شبکه اجتماعی سازمانی به شرح زیر جهت تدوین مدل مفهومی انتخاب شدند:

معرفی محصولات و خدمات می‌باشند. ثابت کرده‌اند که به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی توییتر و یوتیوب، عملکرد بخش‌های مختلف شامل ارتباطات، خدمات‌رسانی به مشتریان، کسب مشتریان جدید، خلاقیت در ارائه خدمات، بازاریابی، شبکه‌سازی و در نهایت افزایش درآمد را با حداقل ۳۰ درصد تحت تأثیر قرار می‌دهند.

یوکویاما<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) نشان دادند که کارکنان در انجام کسب‌وکار به‌طور فزاینده‌ای از سایت‌های شبکه‌های اجتماعی<sup>۲</sup> از طریق سیستم‌عامل‌های شرکت‌ها یا وب‌سایت‌های باز مانند توییتر، لینکدین<sup>۳</sup> یا فیس‌بوک استفاده می‌کنند ولی از آنجایی که شبکه‌های اجتماعی پدیده‌ای نوین هستند، توانایی‌ها، مزایا و خطرات چنین ابزارهایی هنوز به‌طور منظم در داخل سازمان‌ها مورد توجه قرار نگرفته است.

اولیورا و فیگوریا<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای به تجزیه و تحلیل معیارهای استفاده استراتژیک از رسانه‌های اجتماعی در بخش آموزش عالی پرداخته‌اند و نشان می‌دهد که معیارهای استفاده، عمدتاً بر شبکه‌سازی، حفظ تصویر و شهرت سازمان و تبلیغ خدمات آموزشی متمرکز است، اما از ابعاد مربوط به محیط سازمانی غفلت می‌شود. براساس نتایج مطالعه کامارول و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) منابع انسانی (سطح تجربه کاربران نهایی در استفاده از شبکه‌های اجتماعی زیر کاربر نهایی نفوذ زیادی در روند تطبیق فناوری در میان SME ها دارد)، ساختار سازمانی (مدیریت، تبادل اطلاعات را با توجه به سطح پیچیدگی و رسمیت ساختار جدید، سازمان‌دهی خواهد کرد)، سیستم‌های اطلاعاتی، محیط سازمانی و ایجاد جو مناسب جهت تصمیم‌گیری‌های جمعی و کارهای تیمی و مشارکتی بر استفاده از تکنولوژی نوین تأثیرگذار است.

رضایی (۱۳۹۵) در پژوهشی نشان داده است که مدیریت ارتباط با مشتری در شبکه‌های اجتماعی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر متغیرهای وفاداری و رضایت مشتریان دارد. فراهانی و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای در زمینه تأثیر فناوری اطلاعات در توسعه مدیریت ارتباط با مشتری نتیجه گرفته‌اند که CRM با ترکیب کردن فناوری اطلاعات بازاریابی و خدمات به‌راحتی قادر است نیازهای اطلاعاتی و

1. Yokoyama
2. Social Networking Sites((SNS)
3. LinkedIn
4. Oliveira & Figueira
5. Kamarul & et al.

جدول ۱. شاخصه‌های شناسایی شده به‌عنوان عوامل مؤثر بر مدل شبکه اجتماعی سازمان

سطح صفر	سطح یک	سطح دو
محیط کار تیمی		برگزاری مراسم فرهنگی مانند جشن تولد کارکنان در سازمان
		اعتقاد به تصمیم‌گیری‌های جمعی در سازمان
		ایجاد حس اعتماد در بین کارکنان نسبت به یکدیگر
		برگزاری بازی وارسازی در سازمان
		قرار گرفتن کارهای تیمی و مشارکتی در اولویت مدیران ارشد
		تقاضای ارائه پیشنهاد توسط کارکنان از طرف مدیران ارشد
فناوری پیشرفته		وجود فضای باز رفتاری در سازمان
		توانایی برقراری ارتباط و شبکه‌سازی بالای کارکنان
		کفایت تجربه کارکنان در زمینه استفاده از فناوری‌های پیشرفته شبکه‌های اجتماعی
		حمایت مدیریت ارشد برای استفاده از فناوری‌های پیشرفته از جمله شبکه‌های اجتماعی
ساختار سازمانی منعطف		آموزش سخت‌افزار و نرم‌افزارهای موردنیاز برای استفاده از شبکه‌های اجتماعی
		استقلال زمانی و مکانی فعالیت‌ها
منابع انسانی متخصص		پیچیدگی کم
		رسمیت کم
		آموزش صحیح پرسنل در راستای ایجاد ارتباط و شبکه‌سازی
		جلسات هم‌اندیشی بین واحدهای مختلف سازمانی
رقابت گرایی		ذهنیت شفاف از تصمیم کلان سازمان، ضمانت اجرای تصمیمات
		برنامه‌های کمک اقتصادی و پاداش مالی به کارکنان متخصص
		ایجاد عوامل انگیزشی مانند ارتقاء شغلی کارکنان متخصص
شبکه‌های اجتماعی سازمانی		ارزیابی تیمی و فردی براساس درصد مشارکت افراد متخصص
		افزایش سرعت پاسخگویی به مشتری
		افزایش سرعت جریان اطلاعات
توانمندسازی ارتباطی نیروی انسانی		افزایش مزیت رقابتی در بازار
		افزایش خدمت‌رسانی به مشتریان
		پشتیبانی به اشتراک‌گذاری
		پشتیبانی مکالمات
		پشتیبانی ارتباطات
در شبکه‌های CRM اجتماعی		پشتیبانی گروه‌ها / جامعه
		افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌های ویدیویی
		رشد و ارتقای همکاری‌های گروهی
		افزایش رضایت کارکنان از ارتباط سازمانی
		توزیع صحیح اطلاعات
		دسترسی به موقع به اطلاعات
		افزایش کیفیت تصمیمات متخذه
برقراری ارتباط بدون مراجعه به سایر بخش‌ها		
تولید اطلاعات		تسریع زمان برقراری ارتباط
		انجام وظایف فارغ از محدودیت‌های زمانی
		جلوگیری از اتلاف ساعات انجام کار
انتشار اطلاعات		تولید اطلاعات
		انتشار اطلاعات
		پاسخگویی

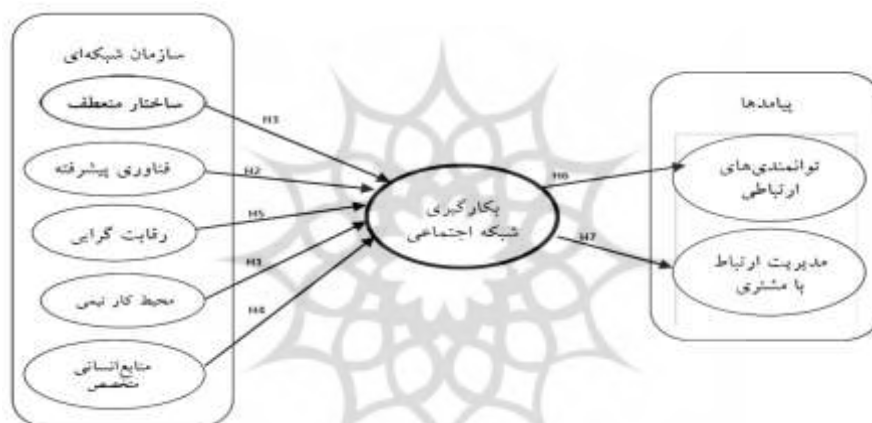
عوامل مؤثر بر مدل شبکه اجتماعی سازمانی

استفاده از شبکه اجتماعی سازمانی در حکم یک متغیر میانجی بوده و نقشی دوگانه دارد، یعنی هم متغیر مستقل است و هم وابسته. چهار مؤلفه محیط، سیستم‌های اطلاعاتی، ساختار سازمانی و منابع انسانی به‌عنوان متغیرهای مستقل و دو مؤلفه توانمندی‌های ارتباطی نیروی انسانی و مدیریت ارتباط با مشتری به همراه مؤلفه استفاده از شبکه اجتماعی سازمانی سه متغیر وابسته می‌باشند. مدل مفهومی پژوهش ترکیبی از مدل مطالعات کامارول و همکاران (۲۰۱۴) در زمینه عوامل مؤثر بر شبکه‌های اجتماعی سازمانی، مطالعه (۲۰۱۶) و کوکر (۲۰۱۱) در زمینه تأثیر شبکه اجتماعی سازمانی بر توانمندسازی ارتباطی نیروی انسانی و مطالعه لونید و اسکارلت (۲۰۱۷) در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری در شبکه‌های اجتماعی است.

برای جمع‌آوری ادبیات موضوعی پژوهش به روش کتابخانه‌ای از کتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها، مجلات و پژوهش‌های مختلف استفاده شده است. برای گردآوری داده‌های مربوط به متغیرهای پژوهش به روش پیمایشی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است.

### مدل مفهومی پژوهش

با استفاده از نتایج دوره‌های اول تا سوم دلفی و استخراج نهایی عوامل مؤثر بر شبکه اجتماعی سازمانی و اثربخشی استفاده از آن در سازمان، مدل مفهومی پژوهش به شرح نمودار ۱ ارائه می‌شود. در این مدل، سازه‌ها یا مؤلفه‌های اصلی و اثرگذار بر شبکه اجتماعی سازمانی و نوع رابطه میان این مؤلفه‌ها نشان داده شده است. همان‌گونه که در نمودار ۱ آمده است، متغیر



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

H1: بین به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
جامعه آماری پژوهش حاضر به دودسته تقسیم می‌شود: (۱) در روش دلفی از نخبگان دانشگاهی جهت شناسایی ابعاد و شاخص‌های شبکه اجتماعی سازمانی استفاده شده است. (۲) در روش پیمایشی جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان بانک صادرات در سطح استان آذربایجان شرقی می‌باشند که براساس آمار، ۱۰۸۱ نفر کارکن در شعب بانک صادرات استان آذربایجان شرقی وجود دارد. نمونه‌گیری نیز برای هر مرحله جداگانه انجام گرفته شده است: برای انجام بخش اول پژوهش یعنی روش دلفی پس از تصمیم‌گیری، باید خبرگان انتخاب شده و در خصوص مسئله توجیه شوند. برخی ویژگی‌های اصلی برای انتخاب خبرگان بدین شرح است: با مسئله مورد بحث درگیر باشند، دارای اطلاعات کافی از مسئله باشند دارای انگیزه برای شرکت در فرآیند دلفی باشند و احساس کنند اطلاعات

### گزاره‌های پژوهش

با عنایت به سؤال‌های پژوهش و همچنین با تمرکز بر مدل مفهومی پژوهش، ۷ فرضیه به شرح زیر تدوین شده است.  
H1: بین محیط کار تیمی و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
H2: بین فناوری پیشرفته و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
H3: بین ساختار منعطف و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
H4: بین منابع انسانی متخصص و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
H5: بین رقابت‌گرایی و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
H6: بین به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی و توانمندی‌های ارتباطی نیروی انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

متغیر وابسته تعیین شده است و در نهایت با استفاده از معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS به مدل یابی و بررسی آثار عوامل مؤثر پرداخته شده است. در پژوهش حاضر برای بررسی اعتبار ابزار سنجش از اعتبار صوری و اعتبار سازه استفاده شده است، جهت اعتبار صوری پس از طراحی گویه‌های طیف‌های مربوطه (براساس پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده در تحقیقات انجام شده و دیدگاه‌های نظری) آن‌ها را در اختیار استادان دانشگاه و مدیران و مسئولان بانک قرار داده‌ایم. اظهار نظر این افراد در راستای سنجش گویه‌های هر طیف، در نهایت به گزینش گویه‌های هر طیف منجر شده است. جهت ارزیابی اعتبار سازه‌ای طیف، ضمن استناد به مبانی نظری تحقیق از تحلیل عامل نیز استفاده شده است. همچنین در این تحقیق برای شناخت انسجام درونی (پایایی) گویه‌های مفاهیم پژوهش از سه معیار میانگین واریانس استخراج شده، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است.

حاصل از یک توافق گروهی برای خود آن‌ها نیز ارزشمند خواهد بود. هیچ قانون قوی و صریحی در مورد نحوه انتخاب و تعداد متخصصین وجود ندارد و تعداد آن‌ها وابسته به فاکتورهای: هموزن یا هتروژن بودن نمونه، هدف دلفی یا وسعت مشکل، کیفیت تصمیم، توانایی تیم پژوهش در اداره مطالعه، اعتبار داخلی و خارجی، زمان جمع‌آوری داده‌ها و منابع در دسترس، دامنه مسئله و پذیرش پاسخ است. در پژوهش حاضر نیز برای روش دلفی تعداد متخصصان انتخاب شده ۳۵ نفر در نظر گرفته می‌شود و از روش نمونه‌گیری مبتنی بر هدف استفاده شده است. برای انجام بخش دوم پژوهش یعنی بخش میدانی با استفاده از فرمول کوکران، با سطح اطمینان ۹۵ درصد، احتمال خطای ۰/۰۵ درصد و با این فرض که ۵۰ درصد از جمعیت پاسخ یکسانی بدهند، حجم نمونه ۲۸۴ نفر برآورد می‌شود. در روش پیمایشی برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

جدول ۲ توزیع افراد نمونه را برحسب میزان تحصیلات، سن، سابقه کار، جنسیت و سمت شغلی نشان می‌دهد.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای توصیف داده‌ها در نرم‌افزار SPSS از روش‌های آمار توصیفی در قالب نمودارها و جداول فراوانی و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی استفاده شده است. با استفاده از رگرسیون چندگانه سهم هر یک از متغیرها در پیش‌بینی

جدول ۲. توزیع پاسخگویان برحسب متغیرهای زمینه‌ای

نام متغیر	گروه‌ها	فراوانی	درصد	درصد
سطح تحصیلات	زیر لیسانس	۱۰۲	۳۵/۹	۳۵/۹
	لیسانس	۱۲۳	۴۶/۹	۸۲/۸
	فوق لیسانس	۴۹	۱۷/۲	۱۰۰
	دکتری	۰	۰	۱۰۰
سابقه کار	زیر ۵ سال	۱۶	۵/۵	۵/۵
	۵ تا ۱۰ سال	۸۲	۲۹	۳۴/۵
	۱۰ تا ۱۵ سال	۶۳	۲۲	۵۶/۵
	۱۵ سال و بالاتر	۱۲۳	۴۳/۵	۱۰۰
	زیر ۳۰ سال	۱۲	۴/۳	۴/۳
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	۱۲۶	۴۴/۵	۴۸/۸
	۴۰ سال و بالاتر	۱۴۵	۵۱/۲	۱۰۰
جنسیت	مرد	۲۳۶	۸۳	۸۳
	زن	۴۸	۱۷	۱۰۰
سمت شغلی	صف	۲۴۳	۸۵	۸۵
	ستاد	۴۱	۱۵	۱۰۰

درصد پاسخگویان ۴۰ سال و بالاتر، ۸۳ درصد پاسخگویان مرد و ۱۷ درصد زن هستند. بیشترین درصد سمت شغلی، ۸۵ درصد در رده شغلی صف است.

براساس نتایج جدول ۲ بیشترین درصد سطح تحصیلات ۴۷ درصد لیسانس است. بیشترین درصد سابقه کار، ۴۳/۵ درصد بالاتر از ۱۵ سال است. بیشترین درصد سن پاسخگویان، ۵۱/۲



برای اطمینان یافتن از تعداد نمونه از دو آزمون K.M.O و بارتلت استفاده کردیم. در جدول ۳ مقادیر مرتبط با هر دو آزمون نشان داده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، هر دوی آماره‌ها به ما اطمینان می‌دهند که می‌توانیم تحلیل را ادامه بدهیم.

جدول ۳. مقادیر آزمون K.M.O و بارتلت برای اطمینان از شمار نمونه برای متغیرهای پژوهش

نام آزمون	Kmo	بارتلت	سطح معنی‌داری
محیط کار تیمی	۰/۸۲۳	۴۲۸/۴۴	۰/۰۰۰
فناوری پیشرفته	۰/۷۹۴	۴۹۲/۶۳	۰/۰۰۰
ساختار منعطف	۰/۸۵۵	۵۱۰/۳۴	۰/۰۰۰
منابع انسانی متخصص	۰/۹۲۳	۸۸۴/۹۹	۰/۰۰۰
رقابت‌گرایی	۰/۷۸۸	۷۲۰/۲۱	۰/۰۰۰
به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۷۲۵	۶۲۰/۳۱	۰/۰۰۰
توانمندسازی ارتباطی	۰/۸۲۸	۸۴۲/۳۸	۰/۰۰۰
مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۹۱۵	۸۱۰/۲۳	۰/۰۰۰

به‌منظور شناخت بیشتر عامل‌ها و اینکه هر عامل متشکل از چه متغیرهایی است، به ماتریس چرخیده عامل‌ها (جدول ۴) مراجعه می‌کنیم. برای اینکه مشخص کنیم هر متغیر درون چه عاملی جای گرفته است، باید به بارهای عاملی نظر کنیم. درنهایت عوامل به دست آمده با توجه به ماهیت متغیرها نام‌گذاری شد. با توجه به تحلیل حاصل از خروجی نرم‌افزار PLS در جدول ۴ می‌توان ادعا کرد بارهای عاملی مربوط به همه پرسش‌های پژوهش بالاتر از ۰/۴۰ بوده و بنابراین، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۴. بار عاملی مربوط به گویه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش

گویه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی
محیط ۱	۰/۷۷۰	ساختار ۱	۰/۷۵۱	توانمندسازی ارتباطی ۴	۰/۸۱۹
محیط ۲	۰/۷۱۸	ساختار ۲	۰/۹۴۱	توانمندسازی ارتباطی ۵	۰/۸۳۷
محیط ۳	۰/۷۹۸	ساختار ۳	۰/۹۲۴	توانمندسازی ارتباطی ۶	۰/۷۶۴
محیط ۴	۰/۸۱۵	منابع انسانی ۱	۰/۸۳۴	توانمندسازی ارتباطی ۷	۰/۸۰۳
محیط ۵	۰/۷۷۷	منابع انسانی ۲	۰/۴۱۱	توانمندسازی ارتباطی ۸	۰/۸۳۳
محیط ۶	۰/۷۳۳	منابع انسانی ۳	۰/۸۶۲	توانمندسازی ارتباطی ۹	۰/۷۵۴
محیط ۷	۰/۸۲۹	منابع انسانی ۴	۰/۸۴۵	توانمندسازی ارتباطی ۱۰	۰/۸۲۴
منابع انسانی ۶	۰/۸۵۴	منابع انسانی ۵	۰/۷۹۱	مدیریت ارتباط با مشتری ۱	۰/۸۴۴
فناوری ۱	۰/۸۳۴	توانمندسازی ارتباطی ۱	۰/۸۴۰	مدیریت ارتباط با مشتری ۲	۰/۸۴۳
فناوری ۲	۰/۸۸۰	توانمندسازی ارتباطی ۲	۰/۷۵۵	مدیریت ارتباط با مشتری ۳	۰/۸۷۰
فناوری ۳	۰/۸۵۸	توانمندسازی ارتباطی ۳	۰/۸۵۹	مدیریت ارتباط با مشتری ۴	۰/۷۷۸
فناوری ۴	۰/۸۱۸	شبکه‌های سازمانی ۱	۰/۸۴۳	مدیریت ارتباط با مشتری ۵	۰/۷۹۹
فناوری ۵	۰/۸۴۶	شبکه‌های سازمانی ۲	۰/۸۷۵	شبکه‌های سازمانی ۳	۰/۸۳۹
اهداف سازمانی ۱	۰/۸۳۱	اهداف سازمانی ۱	۰/۸۳۱	اهداف سازمانی ۱	۰/۸۳۱
اهداف سازمانی ۲	۰/۸۳۹	اهداف سازمانی ۲	۰/۸۳۹	اهداف سازمانی ۲	۰/۸۳۹
اهداف سازمانی ۳	۰/۸۳۹	اهداف سازمانی ۳	۰/۸۳۹	اهداف سازمانی ۳	۰/۸۳۹
اهداف سازمانی ۴	۰/۷۴۱	اهداف سازمانی ۴	۰/۷۴۱	اهداف سازمانی ۴	۰/۷۴۱
شبکه‌های سازمانی ۴	۰/۸۰۰	شبکه‌های سازمانی ۴	۰/۸۰۰	شبکه‌های سازمانی ۴	۰/۸۰۰

بود که این نشانگر بالا بودن میزان انسجام درونی گویه‌ها است. برای بررسی پایایی مرکب هریک از سازه‌ها از ضریب دیلون-گلدشتاین و میانگین واریانس استخراج شده AVE استفاده می‌شود.

در این بررسی برای شناخت انسجام درونی (پایایی) گویه‌های مفاهیم پژوهش از آلفای کرونباخ پایایی مرکب و میانگین واریانس استخراج شده AVE استفاده شده است. نتایج در جدول ۵ ارائه شده است.

براساس نتایج جدول ۵ آلفای کرونباخ در کل بالاتر از ۰/۷

جدول ۵. بررسی ضریب آلفا، مقادیر AVE و پایایی مرکب

ابعاد	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفا	AVE	پایایی مرکب
جو کار تیمی	۷	۰/۹۲۸	۰/۷۰۲	۰/۹۴۳
فناوری پیشرفته	۵	۰/۹۵۵	۰/۷۰۳	۰/۹۲۲
ساختار منعطف	۳	۰/۸۷۳	۰/۷۹۵	۰/۹۲۱
منابع انسانی متخصص	۶	۰/۹۵۴	۰/۸۱۵	۰/۹۶۳
رقابت‌گرایی	۴	۰/۹۲۳	۰/۷۸۲	۰/۹۰۲
به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۴	۰/۸۸۸	۰/۷۵۱	۰/۹۲۳
توانمندسازی ارتباطی	۱۰	۰/۹۱۱	۰/۵۶۹	۰/۹۲۷
مدیریت ارتباط با مشتری	۱۳	۰/۹۵۳	۰/۶۴۴	۰/۹۵۹

براساس نتایج جدول ۶ ملاحظه می‌شود که سطح معنی‌داری دست آمده در آزمون کولموگروف اسمیرنوف تمامی متغیرهای پژوهش کمتر از سطح معنی‌داری قابل قبول (۰/۰۵) است. بنابراین، نتیجه گرفته می‌شود که نمرات کلیه متغیرها در این بررسی از ویژگی‌های توزیع نرمال پیروی نمی‌کند و از آنجایی که مقیاس متغیرها نیز کیفی است، آزمون ناپارامتری اسپیرمن به‌منظور بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش انتخاب شده است.

در روش‌شناسی مدل معادلات ساختاری ضریب پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ برای هر سازه نشان‌دهنده پایایی مناسب آن دارد. مقادیر این ضریب که بیشتر از ۰/۷ است، در جدول ۵ بیان شده است. بنابراین سازه‌ها از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردارند. مقادیر میانگین واریانس استخراج شده AVE مربوط به سازه‌ها نیز در جدول ۵ گزارش شده‌اند که با آن می‌توان ملاک سوم همسانی درونی سازه‌ها را بررسی کرد. در جدول ۵ این مقادیر از ۰/۵ بیشتر است که نشانگر پایایی مناسب ابزار اندازه‌گیری است.

جدول ۶. نتایج حاصل از آزمون کولموگروف اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

متغیرها	حجم نمونه	مقدار Z	سطح معنی‌داری
جو کار تیمی	۲۸۴	۰/۱۱۹	۰/۰۰۰
فناوری پیشرفته	۲۸۴	۰/۱۳۹	۰/۰۰۰
ساختار منعطف	۲۸۴	۰/۱۵۵	۰/۰۰۰
منابع انسانی متخصص	۲۸۴	۰/۱۴۱	۰/۰۰۰
رقابت‌گرایی	۲۸۴	۰/۱۰۱	۰/۰۰۰
به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۲۸۴	۰/۱۲۴	۰/۰۰۰
توانمندسازی ارتباطی	۲۸۴	۰/۰۷۹	۰/۰۰۰
مدیریت ارتباط با مشتری	۲۸۴	۰/۱۱۲	۰/۰۰۰

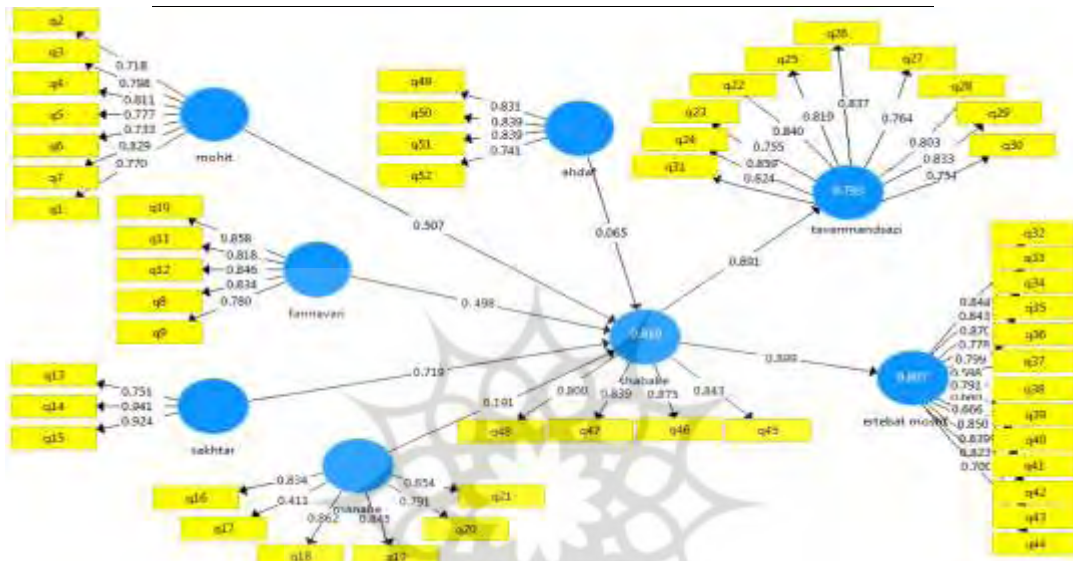
سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان ملاکی برای ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین ارائه داده‌اند و زیاد بودن مقدار آن را نشان از برازش بهتر مدل معرفی می‌کنند (رضازاده و

دومین معیار ضروری برای بررسی برازش مدل ساختاری، بررسی ضرایب تعیین مربوط به متغیرهای مکنون درون‌زای مدل است. رضازاده و داوری (۱۳۹۳) به نقل از چین (۱۹۹۸)،

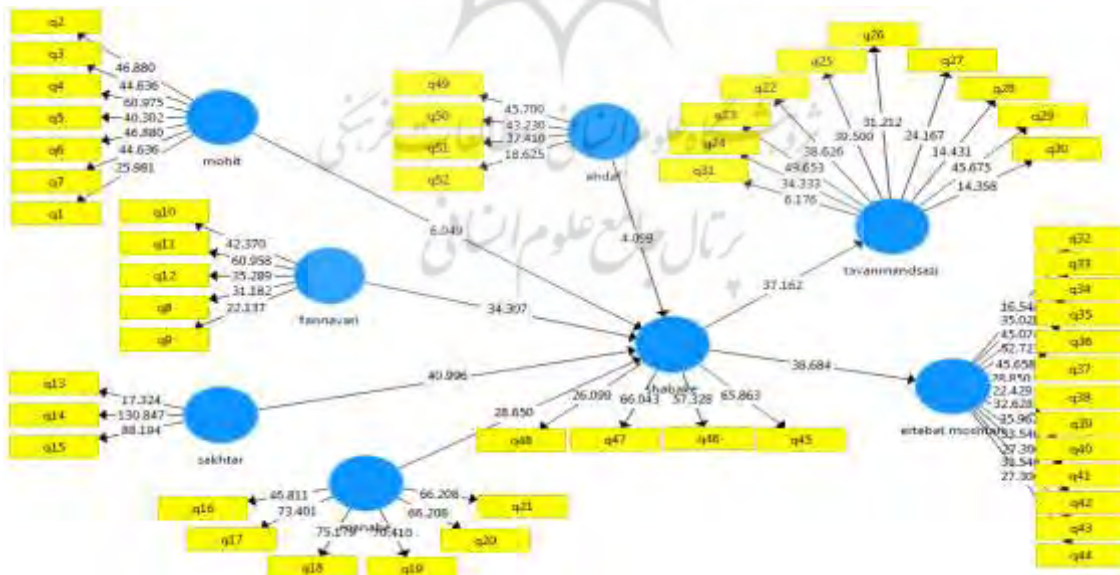
داوری، ۱۳۹۳). مقادیر ضرایب تعیین در جدول ۷ مشخص شده است که با در نظر گرفتن سه مقدار ملاک، مناسب بودن

جدول ۷. ضرایب تعیین مربوط به متغیرهای مکنون درون‌زای مدل

متغیر	ضریب تعیین	کیفیت برازش
مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۸۰۷	مناسب
به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۸۱۰	مناسب
توانمندسازی ارتباطی	۰/۷۹۳	مناسب



نمودار ۲. خروجی آزمون رابطه علی میان متغیرهای پژوهش در حالت استاندارد



نمودار ۳. خروجی آزمون رابطه علی میان متغیرهای پژوهش در حالت معنی‌داری

فرضیات (هفت فرضیه مدل اولیه) با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود.

در جدول ۸ به ارائه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها پرداخته شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، با توجه به مقدار آماره آزمون  $t$  که در خارج از بازه  $[۱/۹۶, -۱/۹۶]$  است، تمامی

**جدول ۸.** نتایج اجرای مدل ساختاری میان متغیرهای پژوهش

نتیجه	میزان تأثیر	آماره آزمون t	فرضیه‌ها
تأیید	۰/۵۰۷	۶/۰۴۹	جو کار تیمی ← به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
تأیید	۰/۴۹۸	۳۴/۳۰۷	فناوری پیشرفته ← به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
تأیید	۰/۷۱۹	۴۰/۹۹۶	ساختار منعطف ← به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
تأیید	۰/۱۹۱	۲۸/۶۵	منابع انسانی متخصص ← به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
تأیید	۰/۰۶۵	۴/۰۹۹	رقابت‌گرایی ← به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
تأیید	۰/۸۹۱	۳۷/۱۶۲	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی ← توانمندسازی ارتباطی
تأیید	۰/۸۹۹	۳۸/۶۸۴	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی ← مدیریت ارتباط با مشتری

### بحث و نتیجه‌گیری

این جدول نشان می‌دهد که میان کدام دو مؤلفه بیشترین رابطه وجود دارد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود رابطه میان مؤلفه «به کارگیری شبکه‌های اجتماعی» و «مدیریت ارتباط با مشتری» بالاترین همبستگی و رابطه میان مؤلفه «منابع انسانی متخصص» و «به کارگیری شبکه‌های اجتماعی» پایین‌ترین همبستگی است.

همان‌طور که بیان شد، با توجه به مقدار آماره آزمون t، تمامی فرضیات (هفت فرضیه مدل اولیه) با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. جدول ۹ مؤلفه‌های پژوهش را براساس آزمون ناپارامتری اسپیرمن و براساس شدت رابطه، رتبه‌بندی نموده‌اند. به عبارت دیگر،

**جدول ۹.** رتبه‌بندی رابطه‌ها براساس ضریب همبستگی اسپیرمن

رتبه	نام مؤلفه‌ها	ضریب اسپیرمن
۱	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۷۰۱
۲	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و توانمندسازی ارتباطی	۰/۶۵۱
۳	ساختار منعطف و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۶۴۶
۴	محیط کار تیمی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۵۹۱
۵	فناوری پیشرفته و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۵۸۶
۶	منابع انسانی متخصص به کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۵۴۹
۷	رقابت‌گرایی سازمانی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی	۰/۴۲۳

جدول ۹ نیز نشان‌دهنده رتبه‌بندی میان مؤلفه‌های اصلی در مدل معادلات ساختاری براساس رابطه علی و شدت رابطه براساس ضریب استاندارد t در تحلیل مسیر است. به عبارت دیگر، جدول ۹ همان جدول ۸ است ولی رتبه‌بندی اثر دیگر مؤلفه‌ها در مدل معادلات ساختاری است.

**جدول ۱۰.** رتبه‌بندی رابطه‌ها براساس ضریب استاندارد در رابطه خطی

زمانی که اثرات همه مؤلفه‌ها زمانی که اثرات فقط دو متغیر موردنظر بدون در مدل در نظر گرفته شود		تأثیر دیگر مؤلفه‌ها در نظر گرفته شود		نام مؤلفه‌ها
ضریب استاندارد	رتبه	ضریب استاندارد	رتبه	
۰/۸۹۹	۱	۰/۸۵۲	۲	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری
۰/۸۹۱	۲	۰/۸۲۳	۳	به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و توانمندسازی ارتباطی
۰/۷۱۹	۳	۰/۷۱۷	۷	ساختار منعطف و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
۰/۵۰۷	۴	۰/۸۵۳	۱	محیط کار تیمی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
۰/۴۹۸	۵	۰/۷۹۶	۵	فناوری پیشرفته و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
۰/۱۹۱	۶	۰/۸۰۱	۴	منابع انسانی متخصص و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی
۰/۰۶۵	۷	۰/۷۷۰	۶	رقابت‌گرایی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی

کاربرد شبکه‌های اجتماعی در توسعه مدیریت ارتباط با مشتری سازگار شود. لونیید و اسکارلت (۲۰۱۷) به بررسی عوامل مؤثر بر استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای کسب و کار از طریق تجزیه و تحلیل نقش توییتر و یوتیوب در کسب و کارها پرداخته‌اند و ثابت کرده‌اند که به کارگیری شبکه‌های اجتماعی توییتر و یوتیوب، عملکرد بخش‌های مختلف شامل ارتباطات، خدمات‌رسانی به مشتریان، کسب مشتریان جدید، خلاقیت در ارائه خدمات، بازاریابی، شبکه‌سازی تحت تأثیر قرار می‌دهند. ادوارد و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای به بررسی مدیریت ارتباط با مشتری در دوران رسانه‌های اجتماعی پرداخته‌اند و نشان داده‌اند که همگرایی رسانه‌های اجتماعی و CRM باعث ایجاد فرصت‌هایی برای سازمان می‌شود، زیرا بر کسب، حفظ و ایجاد وفاداری در مشتریان تأثیر حمایت‌کننده می‌گذارد. محمدعلی و یونس<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) و دهدشتی شاهرخ (۱۳۹۴) نیز در این زمینه بیان کرده است که امروزه با ظهور تکنولوژی رسانه‌های اجتماعی و ادغام آن با سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، مفهوم جدیدی از CRM یعنی SCRM ایجاد شده است. با ورود شبکه‌های اجتماعی، مشتریان دیگر نمی‌توانند نقش غیرفعالی در روابط خود با شرکت ایفا کنند. شبکه‌های مجازی انتقال قدرت را به نفع مشتریان ایجاد کرده است و شکل مدیریت ارتباط با مشتری را تغییر داده‌اند. تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا بهتر نیازهای مشتریان را برآورده سازند. سلطانی (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای در زمینه تأثیر تکنولوژی‌های نوین در مدیریت ارتباط با مشتری بیان کرده‌اند: امروزه استفاده از کامپیوتر، شبکه‌های اینترنتی و اجتماعی، مرکز ارتباط چندرسانه‌ای، انبارهای داده، ابزارهای داده کاری باعث تأثیر زیادی در مدیریت ارتباط با مشتری در نتیجه سرمایه‌گذاری فراوان شرکت‌ها در آن شده است. کامارول و همکاران (۲۰۱۴) و اسکاس<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای نشان داده‌اند که سطح استفاده از تکنولوژی‌های نوین از جمله شبکه‌های اجتماعی در شرکت‌های کوچک و متوسط به‌عنوان یک ابزار برای رقابت و توانمندسازی کارکنان محسوب می‌شود.

### پیشنهادها

با توجه به فرضیه اول که رابطه بین محیط کار تیمی و

همان‌گونه در جدول ۱۰ آمده، زمانی که آثار فقط دو متغیر موردنظر بدون تأثیر دیگر مؤلفه‌ها در نظر گرفته شود، قوی‌ترین رابطه علی میان مؤلفه‌های محیط کار تیمی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی با ضریب استاندارد (۰/۸۵۳) برقرار شده است. پس می‌توان نتیجه گرفت که داشتن محیط کار تیمی، بیش از سایر مؤلفه‌ها به به کارگیری شبکه‌های اجتماعی می‌انجامد. مطابق با نتیجه حاصل شده، کامارول و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای نشان داده‌اند که ایجاد جو مناسب جهت تصمیم‌گیری‌های جمعی و کارهای تیمی و مشارکتی بر استفاده از تکنولوژی نوین از جمله شبکه‌های اجتماعی در سازمان تأثیرگذار است.

ضعیف‌ترین رابطه علی میان ساختار منعطف و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی برقرار شده است ولی به علت بالا بودن ضریب استاندارد به دست آمده (۰/۷۱۷)، نمی‌توان گفت که تأثیر این متغیر بر به کارگیری شبکه‌های اجتماعی پایین است. همه ضرایب استاندارد به دست آمده، مؤید تأیید مدل مفهومی است ولی به هر حال شدت رابطه برابر نیست. مطابق با نتیجه حاصل شده، نتایج مطالعه سالاری جئینی (۱۳۹۲) نیز نشانگر این است که بین ابعاد ساختار سازمانی و نوع ارتباطات سازمانی و استفاده از تکنولوژی نوین رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین فرهنگی و ترمزی نژاد (۱۳۸۷) در مطالعه‌ای نشان دادند که متغیرهای ساختار اجتماعی (شامل پیچیدگی، رسمیت) و ساختار فیزیکی (شامل استقلال فعالیت‌ها از مکان و زمان) میزان کارایی ارتباطات و استفاده از تکنولوژی نوین در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

همچنین جدول ۱۰ رابطه علی میان مؤلفه‌ها در تحلیل مسیر را زمانی که اثرات همه مؤلفه‌ها در مدل در نظر گرفته شود، رتبه‌بندی کرده است. قوی‌ترین رابطه علی میان مؤلفه‌های به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری و ضعیف‌ترین رابطه علی میان رقابت‌گرایی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی برقرار شده است. مطابق با نتیجه حاصل شده در زمینه ارتباط میان به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری، کاهار<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای با عنوان شبکه‌های اجتماعی، استراتژی برای توسعه مدیریت ارتباط با مشتری نشان داده است که استفاده از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، عامل مهمی در توسعه یک استراتژی CRM است و به این نتیجه رسیده است که سازمان‌ها برای موفقیت باید با ظهور این روند جدید، یعنی

2. Mohamed Ali & Younes

3. Skuse

1. Kahar

نرم‌افزاری، سخت‌افزاری، دانشی و مهارتی و ارتباطات و یکپارچگی میان آن‌ها؛

افزایش برنامه‌ریزی، هماهنگی و جریان اطلاعات برای تصمیم‌گیری؛

افزایش فرهنگ سازمانی نوآورانه؛

افزایش قابلیت واکنش سازمان یعنی اندازه‌ای که بانک می‌تواند با سرعت و کیفیت مورد انتظار خود را با تحولات محیطی هماهنگ نماید.

با توجه به فرضیه چهارم که رابطه بین منابع انسانی متخصص و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی را می‌سنجد و نتایج حاصل از این فرضیه‌ها، پیشنهادهایی کاربردی جهت تقویت منابع انسانی متخصص ارائه می‌گردد:

افزایش آموزش صحیح پرسنل در راستای ایجاد ارتباط و شبکه‌سازی

افزایش جلسات هم‌اندیشی بین واحدهای مختلف سازمانی تقویت ذهنیت شفاف از تصمیم کلان سازمان، ضمانت اجرای تصمیمات؛

افزایش برنامه‌های کمک اقتصادی و پاداش مالی به کارکنان متخصص؛

ایجاد عوامل انگیزشی مانند ارتقای شغلی کارکنان متخصص؛

ارزیابی تیمی و فردی براساس درصد مشارکت افراد متخصص.

با توجه به فرضیه پنجم که رابطه بین رقابت‌گرایی و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی را می‌سنجد و نتایج حاصل از این فرضیه‌ها، پیشنهادهایی کاربردی جهت تقویت رقابت‌گرایی ارائه می‌گردد:

افزایش سرعت پاسخگویی به مشتری؛

افزایش مزیت رقابتی در بازار؛

افزایش خدمت‌رسانی به مشتریان؛

افزایش تعامل مشتریان با بانک از طریق افزایش آگاهی مشتری با ارائه مطالب جدید و غیرتکراری، استفاده از تصاویر همراه مطالب؛

افزایش دل‌بستگی مشتری به بانک و تجربه هیجان‌انگیز مشتری در استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای ارائه خدمات بانکی با استفاده از موسیقی و ویدئوها در ارائه مطالب و تبلیغات؛

ارائه مزیت‌های اقتصادی؛ یکپارچه‌سازی، افزایش اهداف مشترک بین بانک و گروه‌های مشتریان و ذی‌نفعان؛

اقدامات فعالانه در جهت افزایش مشارکت در سراسر خطوط بخش‌ها، رهبری فعال تعامل با مشتری؛

به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی را می‌سنجد و نتایج حاصل از این فرضیه، پیشنهادهایی کاربردی جهت تقویت محیط کار تیمی ارائه می‌گردد:

برگزاری مراسم فرهنگی مانند جشن تولد کارکنان در سازمان؛

افزایش اعتقاد به تصمیم‌گیری‌های جمعی در سازمان؛

ایجاد حس اعتماد در بین کارکنان نسبت به یکدیگر برگزاری بازی وارسازی در سازمان؛

قرار گرفتن کارهای تیمی و مشارکتی در اولویت مدیران ارشد؛

تقاضای ارائه پیشنهاد توسط کارکنان از طرف مدیران ارشد افزایش فضای باز رفتاری در سازمان.

با توجه به فرضیه دوم که رابطه بین فناوری پیشرفته و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی را می‌سنجد و نتایج حاصل از این فرضیه، پیشنهادهایی کاربردی جهت تقویت فناوری پیشرفته ارائه می‌گردد:

افزایش توانایی برقراری ارتباط و شبکه‌سازی بالای کارکنان؛

افزایش کفایت تجربه کارکنان در زمینه استفاده از فناوری‌های پیشرفته شبکه‌های اجتماعی؛

افزایش حمایت مدیریت ارشد برای استفاده از فناوری‌های پیشرفته از جمله شبکه‌های اجتماعی؛

افزایش آموزش کارکنان برای استفاده از فناوری‌های پیشرفته از جمله شبکه‌های اجتماعی؛

افزایش سخت‌افزار و نرم‌افزارهای موردنیاز برای استفاده از فناوری‌های پیشرفته از جمله شبکه‌های اجتماعی.

با توجه به فرضیه سوم که رابطه بین ساختار سازمانی منعطف و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی را می‌سنجد و نتایج حاصل از این فرضیه‌ها، پیشنهادهایی کاربردی جهت تقویت ساختار سازمانی منعطف ارائه می‌گردد:

افزایش توانایی مدیریت در انطباق بخشی میان ساختار سازمانی و نحوه تصمیم‌گیری در سازمان و فرایندهای ارتباطی و پاسخگویی با تحولات محیطی با رویکرد اثرپذیری از محیط؛

توجه بیشتر به تغییرات تکنولوژیک، سبد جدید محصولات و خدمات در بازار یا قوانین جدید کسب‌وکار در محیطی که می‌تواند مدل رقابت در آن را به صورت معنی‌داری دستخوش تغییر کند؛

افزایش انعطاف‌پذیری عملیاتی، قابلیت‌های تجدید سریع ساختار و تغییر فرایندهای تصمیم‌گیری و ارتباطی؛

افزایش تکنولوژی‌های موجود در سازمان، امکانات

در شبکه‌های اجتماعی و وبسایت بانک، برای کاربرانی که از خدماتی استفاده کرده‌اند، امکان انتشار نظر خود درباره محصول را فراهم آورند که این اقدام تأثیر بسزایی در قصد استفاده از خدمات بانک مربوطه و مخاطبان وبسایت می‌گذارد.

همچنین مدیران و برنامه ریزان می‌توانند با ایجاد زیرساخت مناسب به اشتراک‌گذاری هرچه بیشتر تجربه مثبت و لذت-بخش استفاده از خدمات در شبکه‌های اجتماعی کمک کند.

برگزاری کمپین‌هایی که منجر به اشتراک‌گذاری تجربه مشتریان در شبکه‌های اجتماعی می‌شود نیز تأثیر بسزایی برافزایش حس مشابهت و دوست‌داشتنی بودن سایر کاربران در فضای تعاملات شبه اجتماعی خواهد گذاشت.

به مدیران ارشد بانک‌ها پیشنهاد می‌شود شرایط لازم برای برقراری مکالمات رودررو بین مشتریان راضی که از خصوصیات مثبت خدمات استفاده شده، تعریف می‌کنند با سایر مشتریان را فراهم آورند.

با بررسی تئوری‌های مختلف پیرامون رفتار مشتری، مدیران بانک‌ها و بازاریاب‌ها به انتخاب مناسب استراتژی‌های بازاریابی، بخش‌بندی بهتر بازار و انتخاب درست بازار هدف بپردازند.

با توجه به فرضیه ششم و هفتم که رابطه بین به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی و توانمندی‌های ارتباطی نیروی انسانی و مدیریت ارتباط با مشتری را می‌سنجد و نتایج حاصل از این فرضیه‌ها، پیشنهادهایی کاربردی جهت تقویت به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی ارائه می‌شود:

ایجاد رابطه هوشمندانه‌ای با مشتری و ایجاد بخش مشاوره آنلاین برای راهنمایی کاربران و ارائه خدمات در شبکه‌های اجتماعی.

به مدیران و برنامه ریزان بازاریابی پیشنهاد می‌شود که با توجه و تقویت ویژگی‌های مرتبط اجتماعی در بستر تجارت اجتماعی بر شکل‌گیری تعامل شبه اجتماعی اقدام نمایند. مثلاً

## References

- Castells, M. (2004). *The network society A cross-cultural perspective*. Edward Elgar.
- Cimon, D., & Garriott, C. (2019). "Banking regulation and market making". *Journal of Banking & Finance*, 109, 105653.
- Coker, B. L. (2011). "Freedom to surf: the positive effects of workplace Internet leisure browsing". *New technology, work and employment*, 26(3), 238-247.
- Dehdashti Shahrokh, Z. (2015) Social Customer Relationship Management: A Leading Future in the Insurance Industry, *Proceedings of the Management and Information Technology Conference*. (In Persian)
- Elena, C. A. (2016). "Social media—a strategy in developing customer relationship management". *Procedia Economics and Finance*, 39, 785-790.
- Farahani, B., Bahari, Sh., Bahari, J., Bazleh, M., & Bahari, H. (1395). "Investigating the Role of Information Technology in the Development of Customer Relationship Management". *Management and Entrepreneurship Studies*, 2(1), 110-123. (In Persian)
- Farhangi, A. A, & Tarzami nejad, V. (2008). "Organizational communication in Information Society: Effectiveness of Information & Communication Technologies (ICTs) in Organizational Communication Efficiency". *Journal of Future Management Studies*, 19(78), 19-32. (In Persian)
- Hassan Gholipour, T., Seyed Javadin, S. R., Rusta, A., & Khanlari, A. (1390). "Provide a customer relationship management framework in private commercial banks with a cognitive mapping approach". *Journal of Business Management Perspective*, 10(8), 73-93. (In Persian)
- Ioanid, A. & Scarlat, C. (2017). "Factors Influencing Social Networks Use for Business: Twitter and YouTube Analysis". *Procedia Engineering*, 81, 977-983.
- Kahar, R. (2015). "Trusting the Social Networks in Small Business Procedia". *Social and Behavioral Sciences*, 75, 721-742
- Kamarul, M., Marzuki, M., Noor, J., & Fabeil, F. (2014). "Factors Influencing SMEs Adoption of Social Media Marketing". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 119-126.
- Karacapilidis, A. (2010). The Effect of Management Information System on Organizational Performance: Applied Study on Jordanian Telecommunication Companies, *Information and Knowledge Management*, 5(6), 112-125
- Marwick, A., Hasan, M. M., & Luo, T. (2020). Organization capital and corporate cash holdings. *International Review of Financial Analysis*, 68, 101458.

- Mohamed Ali, B and Younes, T. (2013). The Impact of Information Systems on user Performance: An Exploratory Study, *Iss Economics, Information Technology*, 3(2), 128-135.
- Nam, D., Lee, J., & Lee, H. (2019). "Business analytics use in CRM: A nomological net from IT competence to CRM performance". *International Journal of Information Management*, 45, 233-245.
- Oliveira, L., & Figueira, A., (2015). "Benchmarking Analysis of Social Media Strategies in the Higher Education Sector". *Procedia Computer Science*, 64, 779-786.
- Peacock, M. (2010). *PHP 5 Social Networking*. Packt Publishing, Limited.
- Rajput, A. A., Li, Q., Zhang, C., & Mostafavi, A. (2020). "Temporal network analysis of inter-organizational communications on social media during disasters: a study of Hurricane Harvey in Houston". *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 46, 101622.
- Rezaei, M. (1395). Investigating the Impact of Customer Relationship Management in Social Networks on Bank Mellat Customer Loyalty, *Proceedings of Management and Entrepreneurship Conference*. (In Persian)
- Rezazadeh, A., & Davari, A. (1393). *Structural Equation Modeling with PLS Software*. Tehran: Jihad Daneshgahi Publishing Organization Mehran. (In Persian)
- Rezvani, M., Seyyedamiri, N., & Mirzaee, B. (2020). Identifying the Effect of EWOM Marketing on Social Networks on Value Co-creation A Study on the Startup Tourism Industry. *Journal of Executive Management*, 12(23), 212-238. (In Persian)
- Rogers, E. M. (1986). *Communication Technology: The New Media in Society*. New York: Free Press.
- Salari Jaini, Z. (2013). *The Relationship between Organizational Structure, Leadership Style and Information and Communication Technology with the Type of Organizational Communication of Hormozgan University of Medical Sciences Staff*, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Faculty of Educational Sciences and Psychology. (In Persian)
- Sarlak, M. A. (2011). *The New Faces of Organizations in the 21st Century*. NAISIT Publishers.
- Scott, W.R., & Davis, G.F. (2007). *Organizations and Organizing: Rational, Natural, and Open System Perspectives*. Pearson Prentice Hall.
- Shafiei Nikabadi, M., & Zarei, A. A. (2017). Effectiveness of Advertisements on Electronic Social Networks. *Journal of Business Administration Researches*, 9(17), 149-173. (In Persian)
- Skuse, A. (2010). "Information Communication Technologies Poverty and Empowerment." *Social Development Department Dissemination*, 10(3), 262.
- Soltani, F. (2013) Introduction to the Impact of New Technologies on CRM and E-CRM Customer Relationship Management, *Proceedings of the Management and Entrepreneurship Conference*. (In Persian)
- Yokoyama, M. H., (2016). "How social network sites (SNS) have changed the employer–employee relationship and what are the next challenges for human resource (HR)?" *Human Resources and Organizations*, 23(1), 2-9.
- Zeng, W., & Koutny, M. (2019). Modelling and analysis of corporate efficiency and productivity loss associated with enterprise information security technologies. *Journal of Information Security and Applications*, 49, 102385.