

## طراحی چارچوبی برای پیاده‌سازی تجارت اجتماعی: با تأکید بر ظرفیت تغییر سازمانی

محمد رضا فلاح<sup>۱</sup>، مونا جامی‌پور<sup>۲</sup>، غزاله طاهری<sup>۳</sup>

**چکیده:** رشد روزافزون تجارت اجتماعی، سبب گسترش استفاده شرکت‌های موفق از این تکنولوژی جدید برای کسب موفقیت بیشتر شده است. با وجود این اهمیت، برای پیاده‌سازی آن مدیریت تغییر درستی صورت نگرفته است. به همین منظور، هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی چارچوبی برای پیاده‌سازی تجارت اجتماعی با تأکید بر ظرفیت تغییر سازمانی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را صاحب نظران حیطه تجارت اجتماعی، رسانه‌های اجتماعی و مدیریت تغییر تشکیل می‌دهد که با استفاده از روش نمونه‌گیری قضاوتی (هدفمند) ۳۴ نفر برای نمونه انتخاب شدند. پس از شناسایی و تأیید ابعاد و شاخص‌ها توسط آزمون دوجمله‌ای، به منظور اولویت‌بندی آنها از روش تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده شده است. چارچوب پیشنهادشده پژوهش در قالب پنج بعد و بیست و چهار شاخص ارائه شده که به ترتیب اولویت شرایط تکنولوژیکی، عوامل رقابتی، شرایط منابع (مالی/ زمانی)، حمایت محیطی و شرایط سازمانی تغییر هستند. شاخص‌های متناظر هر یک از ابعاد نیز به ترتیب اهمیت اولویت‌بندی شدند. نوآوری این پژوهش از لحاظ موضوعی و استخراج فهرست جامعی از عوامل و اولویت‌بندی آنهاست.

**واژه‌های کلیدی:** تجارت اجتماعی، تحلیل شبکه‌ای، ظرفیت تغییر سازمانی، مدیریت تغییر.

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران

۳. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۱۰/۱۲

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۰۳/۳۱

نویسنده مسئول مقاله: محمدرضا فلاح

E-mail: mfallah83@gmail.com

**مقدمه**

رسانه‌های اجتماعی تغییرات شایان توجهی را در ارتباطات و تعاملات مردم، سازمان و جوامع به‌وجود آورده (شانموگم، سان، عمیدی، خانی و خانی، ۲۰۱۶) و محبوبیت بسیار زیاد آن، شیوه تبلیغات و ترویج بازاریابی را دگرگون کرده است (روشندل اربطانی، ۱۳۹۵) و این مسئله سبب شده فرایندهای کسب‌وکار سنتی به چالش کشیده شود (نای، تائو و مون، ۲۰۱۵). تجارت اجتماعی از طریق پلت‌فرم‌های رسانه‌های اجتماعی شکل گرفته است (شادکام و اوهارا، ۲۰۱۵) و در یک محیط اجتماعی با تمرکز بر تأثیر نفوذ اجتماعی که تعامل میان مشتریان را شکل می‌دهد، استوار است (شوپ و بلنگر، ۲۰۱۶). این موضوع موجب قوی‌تر شدن روابط تجاری با مشتریان، افزایش ترافیک وب‌سایت‌های شرکت، شناسایی فرصت‌های کسب‌وکار جدید و توسعه برند تجاری و پشتیبانی محصول می‌شود (هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۵). ظهور تجارت اجتماعی به‌عنوان یکی از تغییرات مهم در دنیای کسب‌وکار، سازمان‌ها را به‌منظور سازگاری و تداوم بقای بیشتر، نیازمند به‌کارگیری این روش نوین کرده است. حضور فزاینده مارک‌های بزرگ در سایت‌های گوناگون رسانه‌های اجتماعی ثابت می‌کند که این سایت‌ها در حال تجربه و رشد در تجارت اجتماعی هستند (لیانگ و توربان، ۲۰۱۱) و محبوبیت رو به رشد تجارت اجتماعی در حال رسیدن به ۴۳ درصد در سال است (هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۵). طبق بررسی‌های صورت‌گرفته، ۹۷ درصد جست‌وجوهای کاربران در شبکه‌های اجتماعی، مربوط به کسب‌وکار و فروشگاه‌های اینترنتی است که این آمار از پیشرفت شبکه‌های اجتماعی و به‌دنبال آن تجارت اجتماعی حکایت می‌کند (رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵). از سوی دیگر، موفقیت پیاده‌سازی فناوری متأثر از عوامل مختلفی چون شرایط سازمان و محیط‌های اقتصادی و اجتماعی است (نگ، ۲۰۱۳) و سازمان‌ها برای پیاده‌سازی تجارت اجتماعی، اغلب به پیاده‌سازی تغییراتی در فعالیت، ساختار و ارائه خدمات خود نیاز دارند (واندر وئت، کوپرز و گروئنولد، ۲۰۱۶). در این رابطه، ظرفیت تغییر سازمانی که یکی از مقوله‌های مدیریت تغییر است (جباری، ۱۳۹۳)، به ترکیبی از قابلیت‌های مدیریتی و سازمانی اشاره دارد که اجازه می‌دهد، سازمان‌ها سریع‌تر و کارآمدتر با وضعیت ایجادشده حاصل از تغییر منطبق شوند، در مقابل هر تغییر محیطی واکنش نشان دهند (جاج و داگلاس، ۲۰۰۹) و فرصت‌ها را سریع‌تر از رقبا پیش‌بینی کنند (جاج، ۲۰۱۱). از آنجا که تجارت اجتماعی در کشور ما روند نوظهوری دارد، برای پیاده‌سازی آن به مدلی نیاز داریم که جوانب تغییر را به‌طور منسجم در نظر بگیرد. با وجود اهمیت این موضوع، تحقیقات ناپیزی در این زمینه صورت گرفته که تنها به یک یا چند بُعد از عوامل مؤثر بر تجارت اجتماعی پرداخته‌اند (رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵) و هنوز مدلی که از جنبه مدیریت تغییر به پیاده‌سازی موفق آن بپردازد، ارائه نشده است. درواقع، تغییراتی که تجارت اجتماعی به همراه دارد، به ظرفیت‌های

تغییر خاصی در افراد و سازمان نیاز دارد؛ به همین منظور سازمان‌ها حین اتخاذ استراتژی تجارت اجتماعی، باید مؤلفه‌هایی را که به موفقیت مدیریت تغییرات تجارت اجتماعی می‌انجامد، درک کنند تا کارایی عملیاتی و عملکرد کسب‌وکار بهبود یابد. از این رو، نوآوری این پژوهش، استخراج فهرستی از عوامل مؤثر بر موفقیت تجارت اجتماعی از جنبه ظرفیت تغییر سازمانی و اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های آن است. به‌طور خلاصه، مسئله اصلی پژوهش، طراحی چارچوبی برای پیاده‌سازی تجارت اجتماعی با تأکید بر ظرفیت تغییر سازمانی است و هدف فرعی آن، اولویت‌بندی هر یک از ابعاد و شاخص‌های مطرح‌شده در چارچوب پیشنهادی تحقیق با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای (ANP) در نظر گرفته شده است تا از این طریق به کاهش چالش‌های فرایند پیاده‌سازی تجارت اجتماعی از جمله حداقل کردن مقاومت کارکنان بپردازد.

## پیشینه نظری و تجربی پژوهش

### تجارت اجتماعی و اهمیت آن

تجارت اجتماعی<sup>۱</sup> توسط شرکت یاهو در نوامبر سال ۲۰۰۵ معرفی شد. پس از آن، شرکت‌های میجر وب<sup>۲</sup> مانند آمازون<sup>۳</sup>، گروپ آن<sup>۴</sup>، ای.بی.بی.<sup>۵</sup> و مای اسپیس<sup>۶</sup>، شروع به استفاده منفعت از مشارکت کاربر به‌عنوان یک راه ارزش‌افزوده به خدمات تجاری کردند و بدین ترتیب در گسترش سریع تجارت اجتماعی شریک شدند (هوانگ و بنیوسف، ۲۰۱۵).

در تجارت اجتماعی، مشتریان جدا از ارتباط برقرار کردن، به بررسی نظر دیگران، شرکت در انجمن‌ها، به اشتراک‌گذاری تجربه‌ها و اطلاعات خود، توصیه محصولات و خدمات در اینترنت می‌پردازند (هاجلی، ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵). این ادغام عناصر و اساس شبکه اجتماعی به تجارت اجتماعی، ارزشی برای کسب‌وکار از طریق متون تولیدشده توسط مصرف‌کنندگان ایجاد می‌کند (شانموگم و همکاران، ۲۰۱۶)؛ به‌طوری که برای مشتریان این فرصت را فراهم می‌آورد تا تصمیم‌گیری خرید آنها بهتر و آگاهانه صورت گیرد و با ارتباط داشتن، گوش دادن، درک کردن و تعامل با مردم دیگر در خصوص تجربه خریدشان، به بهبود تجربه خرید خود در آینده دست یابند (هوانگ و بنیوسف، ۲۰۱۵). اگرچه ریشه تجارت اجتماعی از تجارت الکترونیک است؛ در زمینه کسب‌وکار و IT از جمله مدل‌های کسب‌وکار، مدل‌های ایجاد ارزش، حالت‌های تعامل و ارتباطی و همچنین طراحی سیستم

1. Social Commerce
2. Major web
3. Amazon.com
4. Groupon.com
5. E-Bay.com
6. My space.com

عامل‌ها با یکدیگر تفاوت‌های بسیاری دارند (بغدادی، ۲۰۱۳؛ هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۳؛ وو، خو، مو و لیاو، ۲۰۱۵). بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد در ایالات‌متحده، نزدیک به ۷۴ درصد سازمان‌های کسب‌وکار از برنامه‌های کاربردی رسانه‌های اجتماعی برای تجارت اجتماعی استفاده کرده‌اند و حدود ۸۸ درصد آنان مشتاق‌اند که برای یکپارچه‌سازی رسانه‌های اجتماعی روی سیستم‌هایشان، مبلغ بیشتری هزینه کنند (هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۵). در جدول ۱ تعریف تجارت اجتماعی آورده شده است.

جدول ۱. تعاریف تجارت اجتماعی

منبع	تعاریف
بغدادی (۲۰۱۶)	تجارت اجتماعی زیرمجموعه تجارت الکترونیک است که راهکار اجتماعی، خلاقانه و تعامل‌محوری را در بازارهای آنلاین دنبال کرده و با استفاده از رسانه‌های اجتماعی از تعامل و مشارکت اجتماعی کاربران برای حمایت کردن از خریدوفروش آنلاین محصولات و خدمات پشتیبانی می‌کند.
ژو، ژانگ و زبهرمن (۲۰۱۳)	شکلی از رسانه‌های اجتماعی مبتنی بر اینترنت می‌باشد که به مردم اجازه می‌دهد فعالانه در بازاریابی و فروش محصولات و خدمات در مکان‌های بازاریابی، به‌صورت بر خط و برون خط شرکت کنند.
استفن و تویبا (۲۰۱۰)	تجارت اجتماعی استفاده از پتانسیل رسانه‌های اجتماعی در حوزه تبادلات تجارت الکترونیکی است و اجازه می‌دهد تعامل پویایی بین کاربران و پلت فرمی که با آن در حال تلاش‌اند وجود داشته باشد.

### ظرفیت تغییر سازمانی

ادبیات مربوط به ظرفیت تغییر سازمانی (OCC)<sup>۱</sup> از دهه ۱۹۵۰ رشد خود را آغاز کرد. برای همراهی با تغییرات پیچیده و متنوع آینده، مدیران سازمان باید علاوه‌بر بهره‌گیری از تفکر استراتژیک، ظرفیت لازم برای ایجاد تغییرات به‌هنگام را نیز در سازمان خود به‌وجود آورند تا چابکی خود را در شرایط بحرانی و پیچیده محیطی حفظ کنند (توکلی، رمضان و معیا، ۱۳۹۴). ظرفیت سازمان برای تغییر، ترکیبی از قابلیت‌های مدیریتی و سازمانی است که اجازه می‌دهد شرکت نسبت به رقبای خود بسیار سریع‌تر و مؤثرتر با شرایط تغییر منطبق شود (جاج و داگلاس، ۲۰۰۹). در واقع، توانایی سازمان برای تغییر، پاسخ عادی به تغییرات در محیط خود است (بنو و کربر، ۲۰۱۰). ظرفیت تغییر یک سازمان نه‌تنها نسبت به تغییرات مختلف واکنش نشان می‌دهد، بلکه فعالانه فرصت‌هایی برای سازگاری، یادگیری و نوآوری ایجاد می‌کند (حکمن، استیگر و داوولینگ، ۲۰۱۶).

1. Organizational Change Capacity

تغییر سازمانی دلایل فراوانی دارد که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: زنده ماندن و بقا؛ رشد سریع تکنولوژی؛ تغییرات دائمی در ساختار، رویه‌ها و ابزار؛ تغییر خط‌مشی و اهداف سازمان‌ها؛ تغییر منابع و تغییر ذوق و سلیقه ارباب‌رجوعان و کارکنان (حکمان و همکاران، ۲۰۱۶). پژوهشگران برای مفهوم‌سازی و مطالعه ظرفیت تغییر سازمانی، مقیاس‌ها و ابعاد مختلفی پیشنهاد کرده‌اند که در جدول ۲ خلاصه‌ای از آنها درج شده است.

**جدول ۲. ابعاد ظرفیت تغییر سازمانی**

صاحب‌نظران	ابعاد / معیارهای ظرفیت تغییر سازمانی
سپارنات (۲۰۱۱)	بعد زمینه‌ای، بعد فرایندی، بعد یادگیری.
بونو و کربر (۲۰۱۰)	سطح خرد: درک رویکردهای مختلف نسبت به تغییر، تقویت گرایش و توانایی در خصوص تغییر. سطح میانی: ایجاد زیرساخت‌های تسهیل‌ساز تغییر، تأمین منابع. سطح کلان: ساخت فرهنگ تسهیل‌ساز، تداوم راهبردسازی.
اروین و گارمن (۲۰۱۰)	پیش‌آمدگی برای پذیرش تغییر، ملاحظات مربوط به احساس تهدیدها و منافع فردی، ارتباطات، ادراک فردی، مشارکت در تغییر، اعتماد به مدیریت، سبک مدیریت و ماهیت ارتباط با کارگزاران تغییر.
چاچ و داگلاس (۲۰۰۹)	رهبری اعتمادساز، مشارکت مدیران میانی، ارتباطات مؤثر، قهرمانان تغییر، پیروان معتمد و تفکر سیستمی.
ناخدا، فدایی و علیدوستی (۱۳۹۰)	تناسب مدل با مدل‌های موجود، تناسب مدل با ساختار سازمانی، سازگاری مدل با نیازهای سازمان، سازگاری مدل با توان مدیران، سازگاری مدل با دانش مدیران، پشتیبانی مالی لازم برای اجرای مدل، پشتیبانی اجرایی لازم برای اجرای مدل، منابع انسانی لازم برای اجرای مدل (متخصص)، تناسب مدل با فرهنگ سازمانی، تناسب مدل با قوانین و مقررات حاکم بر جامعه.
میرکمالی و زینعلی‌پور (۱۳۸۸)	آموزش‌دادن، اطلاع‌رسانی و ارتباطات، توانمندسازی، پشتیبانی، مشارکت‌دادن، پاداش‌دادن، سبک رهبری، نظارت، سیاست‌گذاری، منابع، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، جوسازمانی، برنامه تغییر، ساختار سازمانی، احساس مالکیت، احساس خودکفایتی، تعهد سازمانی، نگرش به تغییر، تجربه و تخصص و اعتماد به مدیران.

با وجود اهمیت مباحث مدیریت تغییر در حوزه سیستم‌های اطلاعاتی و به‌طور خاص تجارت اجتماعی، مطالعات پیشین در رابطه با موفقیت ابتکارات تجارت اجتماعی از دیدگاه مدیریت تغییر، بسیار محدودند و این مفهوم هنوز از لحاظ تئوریک به‌طور جامع تبیین نشده است. تحقیقات موجود عمدتاً مفهومی بوده و اولویت‌بندی و سطح‌بندی در آنها مطرح نشده است. از این رو، نوآوری مقاله حاضر پاسخ به انتقادهای مطرح‌شده در ادبیات موضوع است. به‌منظور ارائه چارچوب پژوهش از

ادبیات حوزه تجارت اجتماعی به طور کلی و عوامل مؤثر بر موفقیت پیاده‌سازی و تغییرات تجارت اجتماعی به‌طور خاص استفاده شده است که در ادامه معرفی می‌شوند.

### عوامل موفقیت تجارت اجتماعی

برای اجرا و توسعه موفق تجارت اجتماعی، علاوه بر شناسایی ابزار و اجزای پیاده‌سازی تجارت اجتماعی، باید عوامل مؤثر بر اجرای موفق تجارت الکترونیک شناسایی شود، زیرا پس از مرور ادبیات مشخص شد تجارت اجتماعی زیرمجموعه و مکمل تجارت الکترونیک است (هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۳؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱). بر اساس این پژوهش‌ها، عوامل مؤثر بر موفقیت تجارت اجتماعی در جدول ۳ مشاهده می‌شود.

جدول ۳. تحقیقات مرتبط با عوامل موفقیت تجارت اجتماعی

عوامل شناسایی شده	محققان و سال تحقیق
تعاملات تجاری، شرکت‌کنندگان، جوامع و محتوای تولیدشده	بغدادی (۲۰۱۶)
برنامه‌های کاربردی وب ۲ و سطح اعتماد کاربران	هاجلی (۲۰۱۵)
عوامل تکنولوژیکی، عوامل سازمانی و عوامل محیطی	کانچانوپاست (۲۰۱۴)
فناوری، اطلاعات، امنیت، منابع انسانی و کسب‌وکار	ژو و همکاران (۲۰۱۳)
اعتماد جامعه	کیم و پارک (۲۰۱۳)
حمایت مالی، بازگشت سرمایه	کیم (۲۰۱۳)
امنیت در سیستم و حفظ حریم خصوصی	هوانگ و بن‌یوسف (۲۰۱۳)
عوامل فنی (سخت‌افزار و نرم‌افزار مناسب)، مشتریان	افراسیاب راد و بن‌یوسف (۲۰۱۱)
زیرساخت فنی	لیانگ و توربان (۲۰۱۱)
عوامل فردی، سرمایه اجتماعی و اعتماد	لیو، ژائو وانگ (۲۰۱۰)
کانال ارتباطی، فشار مشتریان، فشار تأمین‌کنندگان، حمایت درک شده دولت، اندازه شرکت، درک آمادگی کارکنان	چانگ (۲۰۰۸)
عملیات سازمان، استراتژیک سازمان، رقبا، مشتریان، کارمندان، تأمین‌کنندگان، تکنولوژی و منابع مالی	یاسین و همکاران (۲۰۰۶)
فناوری در دسترس، کارکنان آموزش‌دیده و مسائل مالی	موکو و میدوس (۲۰۰۴)
عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، آموزشی، هزینه زیاد، سخت‌افزار و نرم‌افزار مناسب و دسترسی به اینترنت	مارو و ارله (۲۰۰۳)
آموزش، هزینه برقراری ارتباطات با اینترنت و عوامل امنیت	موریس (۲۰۰۲)
زیرساخت‌های فنی، اقتصادی، منابع انسانی، فرهنگی، قوانین حاکم بر کشور و سبک مدیریت و کسب‌وکار	رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵)
ملاحظات فرهنگی، کاربردی، فنی، اقتصادی، حقوقی - قانونی و امنیتی - سیاسی	نیک‌نژاد (۱۳۹۰)
عوامل فناوری، سیاسی و قانونی، اقتصادی، جمعیتی، اجتماعی و فرهنگی	اعرابی و سرمد سعیدی (۱۳۸۷)
عوامل مدیریتی، فرهنگی - اجتماعی و فنی	بقائی راوری و مقسمی (۱۳۸۶)

با بررسی مفصل پیشینه تجربی مربوط به تحقیق حاضر، مشخص شد مطالعه‌ای که نقشه راهی از مدیریت تغییر تجارت اجتماعی را نشان دهد، وجود ندارد. در واقع تعداد مطالعات بسیار کمی در زمینه طراحی و مدل‌سازی تجارت اجتماعی وجود دارد (وو، خو، مو و لیاو، ۲۰۱۵). بنابراین به چارچوبی (مدل انتزاعی) برای توسعه تجارت اجتماعی نیاز داریم که از لحاظ مهندسی، طراحی و تحقق یک پلت فرم، شرکت را قادر سازد تعاملات اجتماعی و مسائل مربوط به آن را کنترل کند (بغدادی، ۲۰۱۶). در راستای اهداف پژوهش، با توجه به ادبیات نظری و پیشینه موجود، چارچوب مفهومی پژوهش از ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر پیاده‌سازی تجارت اجتماعی از جنبه ظرفیت تغییر سازمانی استخراج شد که در قالب جدول ۴ خلاصه شده است.

جدول ۴. چارچوب مفهومی پژوهش

ابعاد	شاخص	منابع
تغییر سازمانی	حمایت مدیران و نگرش مدیریت نسبت به تجارت اجتماعی	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ چانگ، ۲۰۰۸؛ هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۳؛ کانچانوپاست، ۲۰۱۴؛ بغدادی، ۲۰۱۶؛ بقائی راوری و مقسمی، ۱۳۸۶
	وجود استراتژی پیشبرد تغییر در سازمان	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ جاج و داگلاس، ۲۰۰۹؛ سپارنات، ۲۰۱۱؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱؛ هوانگ بن‌یوسف، ۲۰۱۳؛ ژو، ژانگ و زیمرمن، ۲۰۱۳؛ واندر وقت، کوپیرز و گرونتولد، ۲۰۱۵؛ بقائی راوری و مقسمی، ۱۳۸۶؛ میر کمالی و زینعلی پور، ۱۳۸۸؛ جباری، ۱۳۹۳
	ادراک افراد نسبت به تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی	یاسین، زوجری، گونزالس و بیز، ۲۰۰۶؛ اروین و گارمن، ۲۰۱۰؛ میر کمالی و زینعلی پور، ۱۳۸۸
	فرهنگ سازمانی نوآورانه	بونو و کربر، ۲۰۱۰؛ بغدادی، ۲۰۱۳؛ کانچانوپاست، ۲۰۱۴؛ میر کمالی و زینعلی پور، ۱۳۸۸؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	انگیزه کارکنان به پذیرش تکنولوژی‌های وب ۲	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ اروین و گارمن، ۲۰۱۰؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ میر کمالی و زینعلی پور، ۱۳۸۸؛ جباری، ۱۳۹۳
	آموزش ضرورت ایجاد تغییر	میر کمالی و زینعلی پور، ۱۳۸۸؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۲؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	ساختار منعطف سازمانی برای پشتیبانی از تغییر	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ بونو و کربر، ۲۰۱۰؛ سپارنات، ۲۰۱۱؛ زینعلی پور، ۱۳۸۸
	تغییر ارتباط تکنولوژیک	زیرساخت فنی مناسب (نرم‌افزار، سخت‌افزار، شبکه‌ها و ...)

ادامه جدول ۴

ابعاد	شاخص	منابع
تربیت تکنولوژیکی	امنیت در سیستم	هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۳؛ ژو، ژانگ و زیمرمن، ۲۰۱۳؛ کانچانوپاست، ۲۰۱۴؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ نعیمی و همکاران، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	بهره‌مندی از متخصصان در حوزه تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی	کانچانوپاست، ۲۰۱۴؛ بقائی راوری و مقسمی، ۱۳۸۶؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	سازگاری بین فناوری موجود و فرایند تجارت اجتماعی	موکو و میدوس، ۲۰۰۴؛ سپارنات، ۲۰۱۱؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱؛ کانچانوپاست، ۲۰۱۴
تربیت منابع مالی (زمانی)	برخورداری از منابع مناسب مالی	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ بونو و کریر، ۲۰۱۰؛ استفن و توبیا، ۲۰۱۰؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱؛ کیم، ۲۰۱۳؛ بغدادی، ۲۰۱۶؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ میرکمالی و زینعلی‌پور، ۱۳۸۸؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	وجود مورد تجاری برای توجیه سرمایه‌گذاری در تغییر	لیانگ و توربان، ۲۰۱۱؛ کیم، ۲۰۱۳؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰
	در اختیار داشتن زمان کافی برای پیاده‌سازی تغییر	کنخ، میشلز و رینهارت، ۲۰۱۶؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ توکلی، رمضان و معیا، ۱۳۹۴
	تعهد مدیریت به تخصیص به‌موقع منابع برای پیاده‌سازی تغییر	جاج و داگلاس، ۲۰۰۹؛ بنو و کریر، ۲۰۰۹؛ اروین و گارمن، ۲۰۱۰؛ سپارنات، ۲۰۱۱؛ هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۳؛ بقائی راوری و مقسمی، ۱۳۸۶؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ میرکمالی و زینعلی‌پور، ۱۳۸۸؛ جباری، ۱۳۹۳
	توجه به ملاحظات حقوقی / قانونی در رابطه با تجارت اجتماعی	افراسیاب راد و بن‌یوسف، ۲۰۱۱؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱؛ ژانگ و زیمرمن، ۲۰۱۳؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
حمایت محیطی	حمایت دولت از به‌کارگیری تکنولوژی‌های وب ۲	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ استفن و توبیا، ۲۰۰۹؛ کانچانوپاست، ۲۰۱۴؛ اعرابی و سرمد سعیدی، ۱۳۸۷؛ نعیمی، پزشک راد، چیزری و حسینی، ۱۳۹۰؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	رواج فرهنگ به‌کارگیری تکنولوژی‌های وب ۲ در جامعه	گفین و استراب، ۲۰۰۴؛ هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۵؛ بغدادی، ۲۰۱۶؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	وجود ارائه‌دهندگان سرویس در حوزه پیاده‌سازی تجارت اجتماعی	نعیمی و همکاران، ۱۳۹۰؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵
	اعتماد جامعه به رویکرد تجارت اجتماعی	لیو، ژائو و وانگ، ۲۰۱۰؛ هاجلی، ۲۰۱۳؛ کیم و پارک، ۲۰۱۳؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰؛ رحیمی و عبدالوند، ۱۳۹۵؛ منتظری، ابراهیمی، احمدی و راهنما، ۱۳۹۳



ادامه جدول ۴

ابعاد	شاخص	منابع
رقابتی	وجود مشتریان اجتماعی در بازار	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ چانگ، ۲۰۰۸؛ استفن و تویبا، ۲۰۱۰؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱؛ افراسیابی راد و بن‌یوسف، ۲۰۱۱؛ بغدادی، ۲۰۱۳؛ کانچانوپاست، ۲۰۱۴؛ هاجلی، ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵؛ بغدادی، ۲۰۱۶؛ شانموگم و همکاران، ۲۰۱۶؛ منون و همکاران، ۲۰۱۶
	استفاده رقبا از تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ چانگ، ۲۰۰۸؛ لیانگ و توربان، ۲۰۱۱
	نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ در ارتباط با تأمین کنندگان	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ چانگ، ۲۰۰۸
	نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ در سازمان	یاسین و همکاران، ۲۰۰۶؛ چانگ، ۲۰۰۸؛ هوانگ و بن‌یوسف، ۲۰۱۵؛ نیک‌نژاد، ۱۳۹۰

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی است و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی - پیمایشی محسوب می‌شود. در مرحله اول پژوهش مبتنی بر روش مطالعات کتابخانه‌ای، ادبیات مربوط به موضوع تحقیق بررسی شد که در نتیجه آن، ابعاد و شاخص‌های چارچوب مدیریت تغییر پیاده‌سازی تجارت اجتماعی از جنبه ظرفیت سازمانی به دست آمد و چارچوب مفهومی تحقیق شکل گرفت (شکل ۱) و با توجه به چارچوب استخراج‌شده، فرضیه‌های اصلی پژوهش به شرح زیر مطرح شدند:

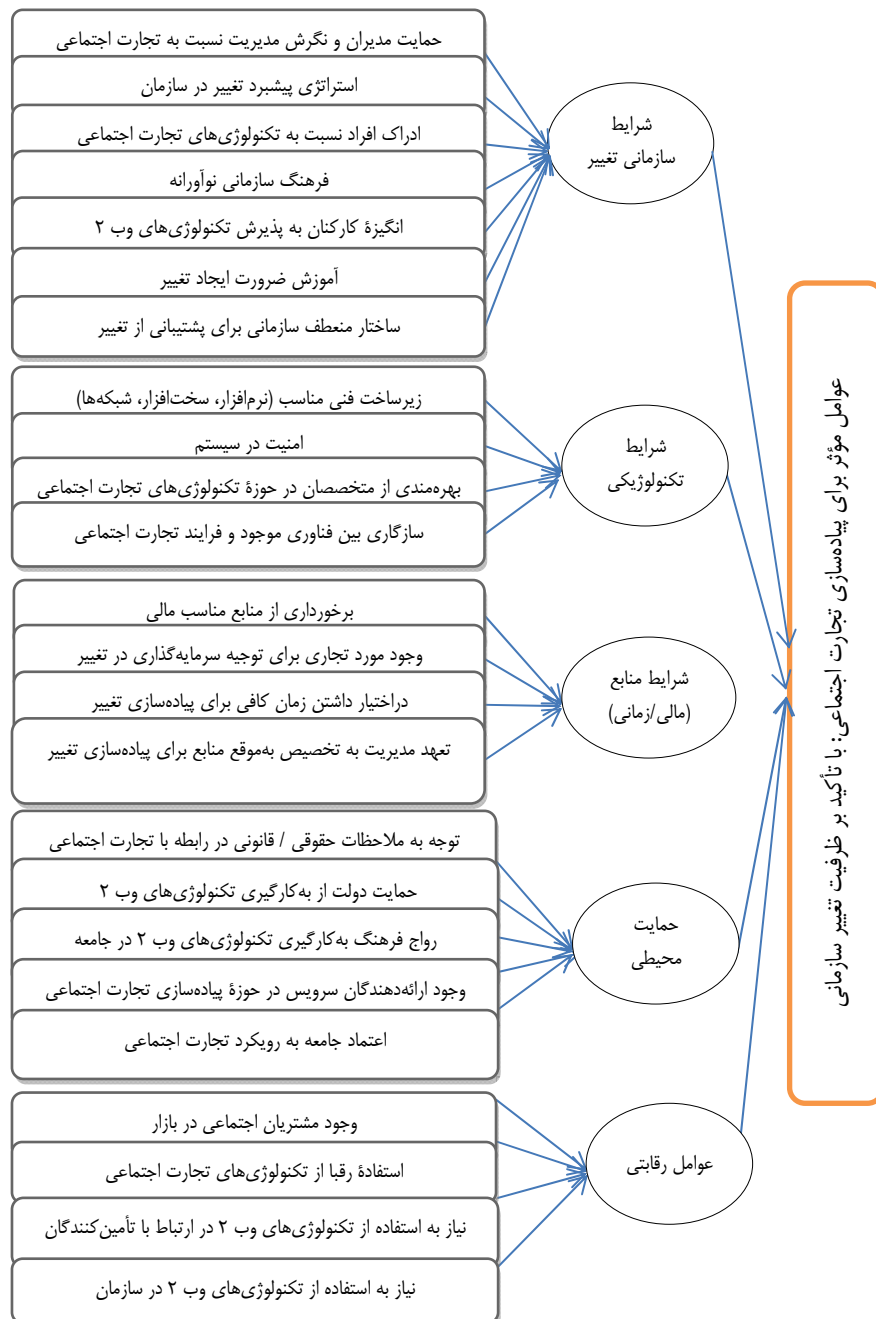
فرضیه ۱: شرایط سازمانی تغییر یکی از ابعاد چارچوب مدیریت تغییر فرایند پیاده‌سازی تجارت اجتماعی است.

فرضیه ۲: شرایط تکنولوژیکی یکی از ابعاد چارچوب مدیریت تغییر پیاده‌سازی فرایند پیاده‌سازی تجارت اجتماعی است

فرضیه ۳: شرایط منابع (مالی/زمانی) یکی از ابعاد چارچوب مدیریت تغییر فرایند پیاده‌سازی تجارت اجتماعی است.

فرضیه ۴: حمایت‌های محیطی یکی از ابعاد چارچوب مدیریت تغییر فرایند پیاده‌سازی تجارت اجتماعی است.

فرضیه ۵: عوامل رقابتی یکی از ابعاد چارچوب مدیریت تغییر فرایند پیاده‌سازی تجارت اجتماعی است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

در گام بعد برای تأیید ابعاد و شاخص‌های مطرح‌شده در چارچوب، پرسشنامه محقق‌ساخته با استفاده از روش میدانی در اختیار خبرگان و صاحب‌نظران قرار گرفت. این پرسشنامه در شش بخش تدوین شد. بخش اول مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی (سن، جنس، میزان تحصیلات، میزان آشنایی با تکنولوژی‌های وب ۲) بود و پنج بخش بعدی نیز به طبقه‌بندی ابعاد (شرایط سازمانی تغییر، شرایط تکنولوژیکی، شرایط منابع (مالی/زمانی)، حمایت محیطی و عوامل رقابتی) اختصاص یافت. سؤال‌های پرسشنامه بر اساس شاخص‌های هر بُعد مطرح شدند. برای سنجش سؤال‌های هر بخش از مقیاس لیکرت پنج قسمتی (از بسیار موافقم تا بسیار مخالفم) استفاده شد.

روایی و پایایی از ویژگی‌های هر ابزار سنجشی از جمله پرسشنامه است. منظور از روایی این است که ابزار یا سؤال‌های مندرج در ابزار به‌طور دقیق متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجند. منظور از پایایی یا اعتبار وسیله اندازه‌گیری، آن است که اگر سنجش تحت شرایط مشابه تکرار شود، نتایج به‌دست آمده تا چه میزان مشابه و درخور اعتماد است (منتظری، ابراهیمی، احمدی و راهنما، ۱۳۹۳). روایی پرسشنامه را پنج نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و صاحب‌نظران تأیید کردند. همچنین بر اساس محاسبات صورت گرفته توسط نرم‌افزار SPSS 16، ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۸۰۵ به‌دست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه پژوهش از پایایی خوبی برخوردار است.

به‌منظور ارزیابی ابعاد و شاخص‌های چارچوب پیاده‌سازی تجارت اجتماعی و اولویت‌بندی و وزن‌دهی آنان، از خبرگان نظرسنجی به‌عمل آمد. جامعه آماری پژوهش، صاحب‌نظران و خبرگان حوزه تجارت اجتماعی، رسانه‌های اجتماعی و مدیریت تغییر بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری قضاوتی (هدفمند) ۳۴ نفر از آنان انتخاب شدند. این روش تنها شیوه نمونه‌گیری برای به‌دست آوردن اطلاعاتی است که باید از افراد خاص و برخوردار از دانش مربوطه جمع‌آوری شود. این روش در پی جمع‌آوری داده‌ها و دیدگاه‌های افرادی است که در ارتباط با موضوع مورد بررسی، آگاه‌ترین و باتجربه‌ترین هستند (دانایی‌فر و همکاران، ۱۳۸۸). خبرگان دانشگاهی این تحقیق، استادان مطرح در حوزه رسانه‌های اجتماعی و مدیریت تغییر و همچنین محققانی هستند که در زمینه تجارت اجتماعی پایان‌نامه یا مقاله نوشته‌اند و خبرگان غیردانشگاهی این تحقیق نیز شامل افرادی است که با استفاده از روش تجارت اجتماعی به کسب‌وکار می‌پردازند یا دست کم در این زمینه دو سال تجربه کاری دارند. برای تجمیع دیدگاه‌های خبرگان و برای تعیین میزان موافقت آنها با ابعاد و شاخص‌های پیاده‌سازی تجارت اجتماعی، از روش قضاوت خبرگان استفاده شده است.

پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، نخست آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها انجام گرفت که به‌دلیل نرمال نبودن داده‌ها، از آزمون ناپارامتریک دوجمله‌ای برای تأیید یا رد شاخص‌های مطرح‌شده از دیدگاه خبرگان استفاده شد. پس

از تأیید چارچوب پژوهش، در مرحله دوم به منظور اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های متناظر هر بُعد از روش تحلیل شبکه‌ای ANP استفاده شد. برای محاسبه اهمیت (وزن) نسبی هریک از عوامل، پرسشنامه‌ای مطابق با فرمت پرسشنامه ANP (مقایسه دوجه‌دو) برای کسب نظر کارشناسان توزیع شد. این پرسشنامه شامل یک ماتریس برای مقایسه زوجی عوامل بود. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها، به بررسی میزان ناسازگاری هریک به صورت جداگانه پرداخته شد.

### یافته‌های پژوهش

در پژوهش پیش رو برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی استفاده شده است که نتایج آن نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان از نظر جنسیت ۴۷/۰۶ درصد زن و ۵۲/۹۴ درصد مرد هستند. از نظر سن، ۳۵/۲۹ درصد پاسخ‌دهندگان در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۵۵/۸۸ درصد در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و ۸/۸۲ درصد در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال قرار دارند. از نظر سطح تحصیلات، ۲۹/۴۱ درصد دارای تحصیلات کارشناسی، ۵۰ درصد کارشناس ارشد و ۲۰/۵۸ درصد دارای تحصیلات دکتری هستند. همچنین، ۱۴/۷ درصد از پاسخ‌دهندگان کمتر از دو سال، ۵۸/۸۲ درصد بین دو تا چهار سال و ۲۶/۴۷ درصد بیشتر از چهار سال سابقه آشنایی با تکنولوژی‌های وب ۲ را دارند. به منظور دستیابی به اهداف پژوهش از آزمون‌های آمار استنباطی استفاده شده است. ابتدا با توجه به حجم کوچک نمونه، به منظور تعیین نرمال بودن توزیع نمونه آماری آزمون کولموگروف - اسمیرنوف اجرا شد و به دلیل غیر نرمال بودن توزیع نمونه تحقیق، از روش آزمون دوجمله‌ای که نوعی آزمون ناپارامتریک است، برای تأیید چارچوب پژوهش استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ مشاهده می‌شود.

نتایج آزمون دوجمله‌ای نشان داد، متغیرهای «در اختیار داشتن زمان کافی برای پیاده‌سازی تغییر» و «وجود ارائه‌دهندگان سرویس در حوزه تجارت اجتماعی» تأیید نشدند، اما سایر متغیرها به دلیل کمتر بودن سطح معناداری آنها نسبت به سطح خطای آزمون (۰/۰۵) پذیرفته شدند؛ به این معنا که به عنوان عامل‌های تأثیرگذار، در چارچوب تحقیق استفاده شدند.

همچنین در مرحله دوم پس از جمع‌آوری اطلاعات لازم از پرسشنامه مقایسه زوجی متغیرها، داده‌ها به کمک نرم‌افزار Expert Choice تجزیه و تحلیل شدند و درصد ناسازگاری هر یک از ابعاد ۰/۰۳ و درصد ناسازگاری هریک از شاخص‌ها کمتر از ۰/۱ به دست آمد که نشان می‌دهد نتایج قابل قبول است و می‌توان به نظر خبرگان اعتماد کرد. نتایج اولویت‌بندی هریک از ابعاد اصلی و شاخص‌های متناظر آنها، به صورت خلاصه در جدول ۶ درج شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون دوجمله‌ای

نتیجه	سطح معناداری	سطح خطا	مقادیر مشاهده شده		متغیرها
			گروه اول ≤۳	گروه دوم >۳	
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۳	۱	حمایت مدیران و نگرش آنها نسبت به تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۸	۶	بهره‌مندی از استراتژی پیشبرد تغییر در سازمان
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۱	۳	ادراک افراد نسبت به تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۱	۳	فرهنگ‌سازمانی نوآورانه
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۸	۶	انگیزه کارکنان به پذیرش تکنولوژی‌های وب ۲
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۴	۰	آموزش ضرورت ایجاد تغییر
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۰	۴	ساختار منعطف سازمانی برای پشتیبانی از تغییر
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۲	۲	زیرساخت فنی مناسب
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۴	۰	امنیت در سیستم
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۹	۵	بهره‌مندی از متخصصان حوزه تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۲۴	۰/۰۰۵	۲۴	۱۰	سازگاری بین فناوری موجود و فرایند تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۹	۵	برخوردارگی از منابع مناسب مالی
تأیید	۰/۰۰۱	۰/۰۰۵	۲۷	۷	وجود مورد تجاری برای توجیه سرمایه‌گذاری در تغییر
رد	۰/۳۹۲	۰/۰۰۵	۱۴	۲۰	در اختیار داشتن زمان کافی برای پیاده‌سازی تغییر
تأیید	۰/۰۰۱	۰/۰۰۵	۲۷	۷	وجود تعهد مدیریت به تخصیص به‌موقع منابع برای پیاده‌سازی تغییر
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۲	۲	توجه به ملاحظات حقوقی / قانونی در رابطه با تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۹	۵	حمایت دولت از به‌کارگیری تکنولوژی‌های وب ۲
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۱	۳	رواج فرهنگ به‌کارگیری تکنولوژی‌های وب ۲ در جامعه
رد	۰/۰۵۸	۰/۰۰۵	۲۳	۱۱	وجود ارائه دهندگان سرویس در حوزه پیاده‌سازی تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۱	۳	اعتماد جامعه به رویکرد تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۳۴	۰	وجود مشتریان اجتماعی در بازار
تأیید	۰/۰۰۱	۰/۰۰۵	۲۷	۷	استفاده رقبا از تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۳	۰/۰۰۵	۲۶	۸	نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ در ارتباط با تأمین کنندگان
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۰۰۵	۲۹	۵	نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ در سازمان

جدول ۶. نتایج اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های چارچوب پژوهش

ابعاد	وزن ابعاد	شاخص‌ها	رتبه شاخص‌ها	وزن شاخص‌ها	درصد ناسازگاری
شرایط تکنولوژیکی	رتبه اول ۰/۳۳۶	وجود امنیت در سیستم	۲	۰/۰۸۷	۰/۰۳
		زیرساخت فنی مناسب (نرم‌افزار، سخت‌افزار، شبکه‌ها و غیره)	۸	۰/۰۵۷	
		بهره‌مندی از متخصصان در حوزه تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی (شبکه‌های اجتماعی، وبلاگ‌ها، ویکی‌ها ...)	۱۸	۰/۰۱۸	
		سازگاری بین فناوری موجود و فرایند تجارت اجتماعی	۲۱	۰/۰۱۱	
عوامل رقابتی	رتبه دوم ۰/۲۲۰	وجود مشتریان اجتماعی در بازار	۱	۰/۱۱۳	۰/۰۳
		استفاده رقبا از تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی	۱۰	۰/۰۴۵	
		نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ در سازمان	۱۱	۰/۰۳۵	
		نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ در ارتباط با تأمین‌کنندگان	۱۷	۰/۰۲۲	
شرایط منابع (مالی/زمانی)	رتبه سوم ۰/۲۱۲	وجود مورد تجاری برای توجیه سرمایه‌گذاری در تغییر	۶	۰/۰۷۱	۰/۰۳
		تعهد مدیریت به تخصیص به‌موقع منابع برای پیاده‌سازی تغییر	۷	۰/۰۶۳	
		برخوردار بودن از منابع مناسب مالی	۹	۰/۰۴۶	
		در اختیار داشتن زمان کافی برای پیاده‌سازی تغییر	۲۳	۰/۰۰۹	
حمایت محیطی	رتبه چهارم ۰/۱۴۳	توجه به ملاحظات حقوقی / قانونی در رابطه با تجارت اجتماعی	۳	۰/۰۸۳	۰/۰۳
		اعتماد جامعه به رویکرد تجارت اجتماعی	۴	۰/۰۷۸	
		حمایت دولت از به‌کارگیری تکنولوژی‌های وب	۱۴	۰/۰۲۶	
		وجود ارائه‌دهندگان سرویس در حوزه تجارت اجتماعی	۱۹	۰/۰۱۷	
شرایط سازمانی تغییر	رتبه پنجم ۰/۰۸۹	فرهنگ به‌کارگیری تکنولوژی‌های وب ۲ در جامعه	۲۴	۰/۰۰۷	۰/۰۳
		حمایت مدیران و نگرش مدیریت نسبت به تجارت اجتماعی	۵	۰/۰۷۶	
		انگیزه کارکنان به پذیرش تکنولوژی‌های وب ۲	۱۲	۰/۰۳۴	
		فرهنگ سازمانی نوآورانه	۱۳	۰/۰۲۸	
		ادراک افراد نسبت به تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی	۱۵	۰/۰۲۵	
		ساختار منعطف سازمان برای پشتیبانی از تغییر	۱۶	۰/۰۲۴	
		استراتژی پیشبرد تغییر سازمانی	۲۰	۰/۰۱۶	
آموزش ضرورت ایجاد تغییر	۲۲	۰/۰۱۰			

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف از پژوهش حاضر طراحی چارچوبی نوین برای مدیریت تغییر پیاده‌سازی تجارت اجتماعی و کاهش چالش سازمان‌ها در اکتساب تکنولوژی‌های جدید به‌طور کلی و رسانه‌های اجتماعی به‌طور خاص است. بدین منظور، پس از مرور جامع ادبیات حوزه پژوهش و شناسایی ابعاد و شاخص‌های مربوط، به نظرسنجی از خبرگان پرداخته شد. بر اساس نتایج به‌دست آمده، شاخص «در اختیار داشتن زمان کافی برای پیاده‌سازی تغییر» که زیرمعیار بُعد «شرایط منابع (مالی/زمانی)» است، از دیدگاه خبرگان به تأیید نرسید و این نتیجه نشان می‌دهد، زمان کافی تأثیر چندانی در موفقیت پیاده‌سازی تجارت اجتماعی ندارد و مدیران باید به منابع مهم‌تری از قبیل منابع مالی و فنی توجه کنند. تحقیقات اعرابی و سرمد سعیدی (۱۳۸۷) و توکلی و همکاران (۱۳۹۴) نیز بر این نتیجه صحه گذاشته‌اند. شاخص «وجود ارائه‌دهندگان سرویس در حوزه پیاده‌سازی تجارت اجتماعی» که زیرمعیار بُعد «حمایت محیطی» است نیز با اختلاف بسیار اندکی از سطح معناداری مورد قبول از چارچوب حذف شد و به تأیید خبرگان نرسید. بقایی راوری و مقدسی (۱۳۸۶) و رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵) نیز ارائه‌دهندگان سرویس در این حوزه را جزء کم‌اهمیت‌ترین معیار در نظر گرفته‌اند. شایان ذکر است «توجه به ملاحظات حقوقی/ قانونی» در این رویکرد و «اعتماد مردم به رسانه‌های اجتماعی»، عوامل محیطی بسیار مهم‌تری در پیاده‌سازی این تکنولوژی هستند که با بسترسازی فرهنگی و آشنا نمودن مردم با این تکنولوژی، تمرکز بر امنیت وبسایت‌های تجارت اجتماعی و ارتقای کیفیت ارتباط اینترنتی، می‌توان به آن دست یافت. بجز دو شاخص یاد شده، بقیه عوامل تأیید شده و به‌عنوان عوامل تأثیرگذار در پیاده‌سازی موفق تجارت اجتماعی شناسایی شدند.

درنهایت با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای (ANP) اولویت هر یک از ابعاد و شاخص‌های متناظر آن مشخص شد. ماتریس محاسبه وزن‌ها نشان می‌دهد بُعد «شرایط تکنولوژیکی» با وزن ۰/۳۳۶، مشابه یافته‌های حکمان و همکاران (۲۰۱۶)، کانچانوپاست (۲۰۱۴)، یاسین و همکاران (۲۰۰۶)، رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵) و بقایی راوری و مقدسی (۱۳۸۶)، دارای بیشترین اهمیت بوده و رتبه اول را به خود اختصاص داده است. شاخص «امنیت در سیستم» همانند یافته‌های رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵) پراهمیت‌ترین و «بهره‌مندی از متخصصان حوزه تکنولوژی‌های تجارت اجتماعی» همانند یافته‌های بقایی راوری و مقدسی (۱۳۸۶) کم‌اهمیت‌ترین زیرمعیار در این بُعد هستند، امنیت تجارت الکترونیکی، مهم‌ترین موضوع مربوط به ویژگی‌های فناوری است. حساسیت مدیران به امنیت حساب‌ها، اسرار و اطلاعات شرکت و نوآوری‌های موجود در شرکت، موجب شده عامل امنیت در فضای مجازی نقش بسیار حیاتی داشته باشد و دلیل اهمیت شاخص یاد شده در تحقیق حاضر به این موضوع اشاره دارد. از این رو مدیران باید به عوامل تکنولوژیکی

از قبیل تأمین نرم‌افزار یا سخت‌افزارهای مناسب و افزایش سطح امنیت شبکه‌ها و حفظ حریم خصوصی کاربران توجه ویژه‌ای کنند. پس از شرایط تکنولوژیکی، عوامل رقابتی همانند یافته‌های حکمان و همکاران (۲۰۱۶)، پراهمیت‌ترین بُعد در چارچوب بود و با وزن ۰/۲۲۰ در اولویت‌بندی رتبه دوم را کسب کرد. از آنجا که تجارت اجتماعی بر پایه حضور و تعامل کاربران در وبسایت‌ها استوار است، در این بُعد نیز، شاخص «وجود مشتریان اجتماعی در بازار» همانند یافته‌های پژوهش یاسین و همکاران (۲۰۰۶)، کانچانوپاست (۲۰۱۴) و کخ، میشلز و رینهارت (۲۰۱۶) در اولویت‌بندی، دارای بیشترین اهمیت بوده و رتبه اول را در بین تمام شاخص‌ها به دست آورد. از این رو، باید در محیط تکنولوژیکی به بازار مشتریان هدف و نیز اصول روان‌شناسی در زمینه شناخت افکار و سلیقه‌های متغیر مشتریان برای تشویق و تحریک آنان به تجارت، توجه خاصی صورت گیرد. شاخص «نیاز به استفاده از تکنولوژی وب ۲ در ارتباط با تأمین‌کنندگان» همانند یافته‌های یاسین (۲۰۰۶) کمترین اهمیت را در بین شاخص‌های این بُعد دارد.

بُعد «شرایط منابع (مالی/ زمانی)» مشابه یافته‌های ناخدا و همکاران (۱۳۹۰)، رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵)، یاسین و همکاران (۲۰۰۶) و لیانگ و توربان (۲۰۱۱)، جزء عوامل مؤثر بر تجارت اجتماعی محسوب می‌شود و با وزن ۰/۲۱۲ در اولویت‌بندی رتبه سوم را کسب کرده است. وجود منابع مالی در تخصیص بودجه کافی به اجرای پروژه جدید در سازمان‌ها، عامل بسیار مهمی است که فقدان آن، سبب لغو اجرای هرگونه تغییر در سازمان می‌شود و می‌تواند دلیلی برای اهمیت این بُعد باشد. بیشترین اهمیت زیرمعیارهای بعد یاد شده مربوط به شاخص «وجود مورد تجاری برای توجیه سرمایه‌گذاری» در تغییر است که مشابه آن در تحقیق رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵) «بودجه تخصصی و بازگشت سرمایه» اهمیت زیادی دارد.

معرفی منافع تجارت اجتماعی و توسعه کاربرد عمومی آن در محیط کسب‌وکار کشور، یکی دیگر از اقدامات لازم برای توسعه و اجرای تجارت اجتماعی کشور است. به همین دلیل در این پژوهش، بُعد «حمایت محیطی» همانند پژوهش کانچانوپاست (۲۰۱۴) و چانگ (۲۰۰۸) جزء عوامل تأثیرگذار در چارچوب قرار گرفت و با وزن ۰/۱۴۳ در اولویت‌بندی رتبه چهارم را به دست آورد. زیرمعیارهای این بُعد ابتدا «اعتماد جامعه به رویکرد تجارت اجتماعی» همانند یافته‌های پژوهش نگ (۲۰۱۳)، هاجلی (۲۰۱۵)، کیم (۲۰۱۳) است و پس از آن، شاخص «توجه به ملاحظات حقوقی/ قانونی در پیاده‌سازی تجارت اجتماعی» اهمیت دارد که برخلاف آن، نتیجه تحقیقات رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵) نشان می‌دهد، قوانین و مقررات جامعه در پیاده‌سازی تجارت اجتماعی، اهمیت بسیار کمی دارد. از این رو، برگزاری سمینارها، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی ترویجی، با هدف افزایش اعتماد و ادراک مثبت جامعه نسبت به تجارت اجتماعی و اطلاع‌رسانی



نهادهای پشتیبان با هدف آگاهی و درک منافع مستقیم و غیرمستقیم تجارت آنلاین، می‌تواند موجب حمایت جامعه و دولت از پیاده‌سازی موفق مدل فوق شود. بُعد «شرایط سازمانی تغییر»، با وزن ۰/۰۸۹ از بین پنج بُعد مطرح‌شده، کمترین اهمیت را دارد. اهمیت بسیار زیاد زیرساخت‌های فنی یک سازمان در پذیرش و پیاده‌سازی تکنولوژی‌های نوین، می‌تواند دلیل این نتیجه باشد. از بین شاخص‌های مطرح‌شده این بُعد، بیشترین اهمیت و بالاترین اولویت به زیرمعیار «حمایت مدیران و نگرش مدیریت نسبت به تجارت اجتماعی» تعلق می‌گیرد که با تحقیقات رحیمی و عبدالوند (۱۳۹۵) و کانچانوپاست (۲۰۱۴) سازگاری دارد. اهمیت حمایت و تخصیص منابع به‌موقع مدیران برای تطبیق سازمان با شرایط محیطی را می‌توان دلیل این نتیجه دانست. بنابراین اقدامات آموزشی ترویجی به‌منظور نوسازی نگرش مدیران ارشد بنگاه‌ها نسبت به استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲ و تقویت رویکردهای آینده‌نگر و استراتژی رقابتی در آنها، موجب حمایت آنان از این رویکرد و پیاده‌سازی موفق تجارت اجتماعی می‌شود.

دلیل تعیین اهمیت شاخص‌ها در این مطالعه این است که امکان تمرکز بنگاه‌های مختلف روی عوامل مهم را برای گسترش حیطه فعالیت، افزایش بازدهی و انتخاب استراتژی مناسب، فراهم می‌آورد. شاخص‌های شناسایی شده به شرکت‌های تازه‌تأسیس که دارای بخش تجارت آنلاین نیستند و اطلاعات و دانش کمی از آن دارند، کمک خواهد کرد تا با استفاده از آن بتوانند به راحتی با چالش‌های اجرای تجارت اجتماعی مقابله کنند و با حداقل شکست مواجه شوند و بدانند برای بالا بردن عملکرد بازاریابی و موفقیت در بازار آنلاین، به چه شاخص‌هایی باید توجه کنند و برای ارزیابی و سنجش عملکردشان نسبت به رقبا، چه شاخص‌هایی را باید بسنجند تا به قوت‌ها و ضعف‌های خود پی ببرند. چارچوب این پژوهش می‌تواند در سازمان‌های داوطلب در ایران با نظارت و همکاری مسئول آنها اجرا شود. علاوه بر سازمان‌های داخلی، سازمان‌هایی که ممکن است اولویت متفاوتی داشته باشند، می‌توانند برای تعیین اولویت‌های سازمان خود از مدل مرجع بهره‌مند شوند. عوامل شناسایی‌شده در این پژوهش به صورت عمومی بررسی شده‌اند و در خصوص شرکت‌هایی که تجارت اجتماعی را پیاده‌سازی کرده‌اند، مطالعاتی صورت نگرفته است؛ از این رو باید این عوامل را در سطح سازمان‌ها و کشورهای دیگر بررسی کرد؛ زیرا ممکن است اولویت‌ها و وزن عوامل هر سازمان نسبت به سازمانی دیگر متفاوت باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی هر یک از بخش‌ها یا معیارها به صورت خاص ارزیابی شوند. در این پژوهش فقط از روش ANP استفاده شده است، توصیه می‌شود از سایر روش‌ها برای اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های این پژوهش استفاده شود.

گفتنی است که با وجود یافته‌های ارزشمند، این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی مواجه بود. باید گفت که این پژوهش مانند هر پژوهش دیگری قادر به کنترل همه عوامل تأثیرگذار و همچنین نتیجه‌گیری علت و معلولی نبوده است. همچنین افراد محدودی شرایط مشارکت در پژوهش را داشتند و این افراد نیز به علت محدودیت‌های زمانی، به‌دشواری توانستند در فرایند پژوهش همکاری کنند. یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش، بحث تعمیم‌پذیری یافته‌هاست که پیشنهاد می‌شود در پژوهشگران آتی چارچوب مدیریت تغییر توسعه‌یافته را در صنعت خاص یا شرکت‌های مختلف به‌کار گیرند و به انجام تحقیقات تحلیلی - مقایسه‌ای بپردازند.

### فهرست منابع

- اعرابی، س.م.؛ سرمد سعیدی، س. (۱۳۸۳). بررسی موانع محیطی و ارائه الگوی مناسب جهت استفاده از تجارت الکترونیک در ایران. *فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی*، ۲(۶)، ۸۸-۶۵.
- بقائی راوری، ج.؛ مقدسی، ع.ر. (۱۳۸۶). ارائه یک مدل سه بعدی از چالش‌های پیاده‌سازی تجارت الکترونیک در ایران. *مجله دانش و توسعه*، ۱۹(۱)، ۱۸۴-۱۱۳.
- توکلی، غ.ر.؛ رمضان، م.؛ معیا، ع. (۱۳۹۴). تحلیل رابطه ظرفیت تغییر سازمانی و تفکر استراتژیک. *فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۳(۷۷)، ۱۶۹-۱۵۳.
- جباری، ل. (۱۳۹۳). رابطه زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش با ظرفیت تغییر سازمانی (مطالعه موردی: یکی از دانشگاه‌های دولتی شهر تهران). *مدیریت فناوری اطلاعات*، ۶(۴)، ۵۸۸-۵۶۷.
- دانایی فرد، ح.؛ الوانی، س.م.؛ آذر، ع. (۱۳۸۶). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت*، رویکرد جامع. تهران: انتشارات صفار.
- رحیمی، ز.؛ عبدالوند، ن. (۱۳۹۵). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت پیاده‌سازی تجارت اجتماعی در ایران با استفاده از AHP فازی. *فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات*، ۸(۲)، ۳۱۴-۲۹۶.
- روشندل اربطانی، ط. (۱۳۹۵). تأثیر شبکه‌های اجتماعی در بهبود وفاداری و ارتباط مشتری - برند (مطالعه موردی: برند لپ تاپ). *مجله مدیریت بازرگانی*، ۸(۳)، ۶۰۶-۵۸۷.
- منتظری، م.؛ ابراهیمی، ع.ر.؛ احمدی، پ.؛ راهنما، آ. (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر قصد خرید در تجارت الکترونیک. *مجله مدیریت بازرگانی*، ۶(۲)، ۲۲۶-۲۰۷.
- میرکمالی، م.؛ زینلی‌پور، ح. (۱۳۸۸). طراحی الگوی تغییر سازمانی در دانشگاه‌های جامع دولتی از طریق تحلیل عامل‌ها. *مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی*، ۵(۳)، ۱۶۴-۱۳۹.

ناخدا، م.؛ فدایی، غ.؛ علیدوستی، س. (۱۳۹۰). کاربرد دو روش تصمیم‌گیری در تحلیل رتبه‌بندی متخصصان از مدل‌های تغییر. فصلنامه علوم و فناوری اطلاعات، ۲۶(۴)، ۱۰۳۷-۱۰۰۹.

نعیمی، ا.؛ پزشکی راد، غ.ر.؛ چیذری، م.؛ حسینی، ف. (۱۳۹۰). چالش‌های توسعه تجارت الکترونیک در بخش کشاورزی از دیدگاه کارشناسان ستادی وزارت جهاد کشاورزی. پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، ۴(۴)، ۳۹-۴۱.

نیک نژاد، م. (۱۳۹۰). طراحی یک مدل قابل قبول توسعه تجارت اجتماعی در ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مهندسی فناوری اطلاعات (تجارت الکترونیک). دانشگاه شیراز، دانشکده آموزش‌های الکترونیکی، دی ماه ۱۳۹۰.

Afrasiabi Rad, A. & Benyoucef, M. (2011). A model for understanding social commerce. *Journal of Information Systems Applied Research*, 4(2), 63-73.

Arabi, S.M. & Sarmad-Saeidi, S. (2005). Examining environmental barriers and provide suitable model for use of e-commerce in Iran. *Industrial management Studies*, 2(6), 65-88. (in Persian)

Baghae Ravary, J. & Moghadasi, A. (2007). Providing a three-dimensional model of the challenges implementing e-commerce in Iran. *Journal of Knowledge and Development*, 19(1), 113-184. (in Persian)

Baghdadi, Y. (2013). From e-commerce to social commerce: a framework to guide enabling cloud computing. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 8(3), 12-38.

Baghdadi, Y. (2016). A framework for social commerce design. *Information Systems*, 60, 95-113.

Buono, A. F. & Kerber, K. W. (2010). Creating a sustainable approach to change: Building organizational change capacity. *SAM Advanced Management Journal*, 75(2), 41-57.

Chong, S. (2008). Success in electronic commerce implementation: A cross-country study of small and medium-sized enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*, 21(5), 468-492.

Danaie far, H., Alvani, S. M. & Azar, A. (2009). *Method of quantitative research in management: a comprehensive approach*. First Edition, Saffar Publication. (in persian)

Erwin, D. G. & Garman, A. N. (2010). Resistance to organizational change: linking research and practice. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(1), 39-56.

Gefen, D. & Straub, D. W. (2004). Consumer trust in B2C e-Commerce and the importance of social presence: experiments in e-Products and e-Services. *Omega*, 32(6), 407-424.

- Hajli, M. N. (2014). The role of social support on relationship quality and social commerce. *Technological Forecasting and Social Change*, 87, 17-27.
- Hajli, N. (2015). Social commerce constructs and consumer's intention to buy. *International Journal of Information Management*, 35(2), 183-191.
- Heckmann, N., Steger, T. & Dowling, M. (2016). Organizational capacity for change, change experience, and change project performance. *Journal of Business Research*, 69(2), 777-784.
- Huang, Z. & Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 246-259.
- Huang, Z. & Benyoucef, M. (2015). User preferences of social features on social commerce websites: An empirical study. *Technological Forecasting and Social Change*, 95, 57-72.
- Jabari, L. (2014). The relationship between infrastructure of knowledge management implementation with organizational change capacity (Case Study: A public university in Tehran). *Information technology management*, 6(4), 567-588. (in Persian)
- Judge, W. Q. (2011). *Building Organizational Capacity for Change: The Leader's New Mandate*. Business Expert Press.
- Judge, W. & Douglas, T. (2009). Organizational change capacity: the systematic development of a scale. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6), 635-649.
- Kanchanopast, S. (2014). The Factors Influencing Successful Implementation of E-Commerce within SMEs Businesses. World Academy of Science, Engineering and Technology. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 8(9), 3086-3089.
- Kim, D. (2013). Under what conditions will social commerce business models survive? *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(2), 69-77.
- Kim, S. & Park, H. (2013). Effects of various characteristics of social commerce (s-commerce) on consumers' trust and trust performance. *International Journal of Information Management*, 33(2), 318-332.
- Koch, J., Michels, N. & Reinhart, G. (2016). *Context Model Design for a Process-oriented Manufacturing Change Management*. Procedia CIRP, 41, 33-38.
- Liang, T. P. & Turban, E. (2011). Introduction to the special issue social commerce: a research framework for social commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(2), 5-14.
- Lu, Y., Zhao, L. & Wang, B. (2010). From virtual community members to C2C e-commerce buyers: Trust in virtual communities and its effect on consumers'

- purchase intention. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(4), 346-360.
- Maru, A. & Ehrle, K. (2003, July). Building a framework for ICT use in agricultural research and development: is the north different from the south. *In Proceedings of EFITA 2003 conference*.
- Menon, R. V., Sigurdsson, V., Larsen, N. M., Fagerstrøm, A. & Foxall, G. R. (2016). Consumer attention to price in social commerce: Eye tracking patterns in retail clothing. *Journal of Business Research*, 69(11), 5008-5013.
- Mir Kamali, M. & Zeinalipour, H. (2009). Designing a model of organizational change in public comprehensive universities through factors analysis. *Journal of Education and Psychology*, 5(3), 139-165. (in Persian)
- Montazeri, M., Ebrahimi, A., Ahmadi, P. & Rahnama, A. (2014). Survey affecting factors on purchasing e-commerce. *Journal of business management*, 6(2), 207-226. (in Persian)
- Mook-oh, K. & Meadows, J. (2004). Use of communication technology in Southorean University. *Journal of Information Science*, 24(1), 33-38.
- Morris, E. (2002). The uptake of information technology in Irish agriculture. *ISITA conference portales: Ireland*. Retrieved from: <http://www.iol.ie/~harkin/2002papplizy.htm>.
- Naimi, A., Pezeshke Rad, GH., Chizari, M. & Hosseini, F. (2011). E-commerce development challenges in the agricultural part from the perspective of the Experts Ministry of Agriculture. *Research agricultural extension and education*, 4(4), 1-13. (in Persian)
- Nakhoda, M. & Fadayi, GH. & Alidosti, S. (2011). The use of two methods of decision in analysis the ranking specialists of change models. *Journal of Science and Information Technology*, 26(4), 1009-1037. (in Persian)
- Ng, C.S.P. (2013). Intention to purchase on social commerce websites across cultures: A cross-regional study. *Information & Management*, 50(8), 609-620.
- Ngai, E. W., Tao, S. S. & Moon, K. K. (2015). Social media research: Theories, constructs, and conceptual frameworks. *International Journal of Information Management*, 35(1), 33-44.
- Nik Nejad, M. (2011). *Design of an acceptable model for the development of social commerce*. Master's thesis in the field of Information Technology, E-learning College, Shiraz University. (in persian)
- Rahimi, Z. & Abdolvand, N. (2016). Identify and prioritize the factors influencing the success of the implementation of social commerce in Iran using fuzzy AHP. *Journal of Information Technology Management*, 8(2), 296-314. (in Persian)

- Roshandel Arbatani, T. (2016). Social networks influence on brand loyalty and customer communications improvement (Case study: Laptop brand). *Journal of business management*, 8(3), 587-606. (in Persian)
- Schaupp, L.C. & Bélanger, F. (2016). Social Commerce Benefits for Small Businesses: An Organizational Level Study. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 28(3), 49-66.
- Shadkam, M. & O'Hara, J. (2015). Social commerce dimensions: The potential leverage for marketers. *The Journal of Internet Banking and Commerce*, 18(1), 26-38.
- Shanmugam, M., Sun, S., Amidi, A., Khani, F. & Khani, F. (2016). The applications of social commerce constructs. *International Journal of Information Management*, 36(3): 425-432.
- Soparnot, R. (2011). The concept of organizational change capacity. *Journal of Organizational Change Management*, 24(5), 640-661.
- Stephen, A.T. & Toubia, O. (2010). Deriving value from social commerce networks. *Journal of marketing research*, 47(2), 215-228.
- Tavakoli, GH. & Ramezan, M. & Moaya, A. (2015). Analysis of the relationship between organizational change capacity and strategic thinking. *Management Studies (Improvement and transformation)*, 23 (77), 153-169. (in Persian)
- Van den Eijnden, R. J., Lemmens, J. S. & Valkenburg, P. M. (2016). The Social Media Disorder Scale: Validity and psychometric properties. *Computers in Human Behavior*, 61, 478-487.
- Van der Voet, J., Kuipers, B. S. & Groeneveld, S. (2016). Implementing Change in Public Organizations: The relationship between leadership and affective commitment to change in a public sector context. *Public Management Review*, 18(6), 842-865.
- Wu, J., Xu, M., Mo, Z. & Liao, L. (2015). The Research of Design Based on Social Commerce. *International Journal of Social Science Studies*, 3(4), 157-165.
- Yasin, M. M., Czuchry, A. J., Gonzales, M. & Bayes, P. E. (2006). E-commerce implementation challenges: small to medium-sized versus large organisations. *International Journal of Business Information Systems*, 1(3), 256-275.
- Zhou, L., Zhang, P. & Zimmermann, H. D. (2013). Social commerce research: An integrated view. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(2), 61-68.