

طراحی سیستم تفکر استراتژیک در راستای تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعتگران گرماساز

محسن عامری شهبابی

دانشگاه صنایع و معادن ایران

Ameri_shahrabi@yahoo.com

فاطمه یوسفی فرد

دانشگاه پیام نور مرکز ابهر

f.yousefifard@gmail.com

هومن نظری ابهری

دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

hooman.nazari.abhari@gmail.com

زهرا جباری اسفهلان

دانشگاه آزاد اسلامی علوم پزشکی تهران

zahra.jabbarinezhad.esfahlan@gmail.com

چکیده:

هدف اصلی این تحقیق، بررسی رابطه تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت سازان گرماساز پرداخته است. به این منظور، تمامی کارکنان شاغل در گروه صنعت سازان گرماساز هستند که تعداد آنها برابر با ۴۲۰ نفر می‌باشند. از این رو، با استفاده از فرمول کوکران و جدول مورگان، تعداد ۲۰۰ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شده است به لحاظ روش‌شناسی، تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توصیفی- تحلیلی و از نظر روش انجام و گردآوری اطلاعات؛ پیمایشی است. داده‌های موردنیاز، از طریق پرسشنامه تدوین شده بر اساس شاخص‌ها و مدل مفهومی، جمع‌آوری گردید. در بومی‌سازی این مقیاس‌ها، ادبیات مفهومی ملحوظ شده و سؤالات و عوامل استخراج، تنظیم، اعتباریابی، تثبیت و توزیع گردید. اعتبار محتوای عوامل احصاء‌شده با نظر خبرگان و اعتبار سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی تأیید گردید. پایایی سنجه نیز به روش آلفای کرونباخ محاسبه و تأیید شد. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم بر روی سازه‌های مورد مطالعه نشان داد که الگوی پیشنهادی رابطه و همبستگی متغیرها و ابعاد تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی؛ دارای برازش خوب و قابل اتکایی می‌باشد. با توجه به نرمال بودن توزیع؛ جهت تبیین و تفسیر متغیرهای تحقیق، از آزمون تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که همگی فرضیه‌های پژوهش در سطح ۹۵ درصد اطمینان معنی دار بوده‌اند. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر رابطه تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی تأیید شده است.

کلمات کلیدی:

تفکر استراتژیک، تحول حکمرانی سازمانی، تحول فرآیندی

مقدمه:

امروزه مشکلات سازمان‌ها روز به روز پیچیده‌تر شده و حل آن‌ها نیازمند تفکر بهتر و ارائه راه‌حل‌های نوین است. در بسیاری از موارد، تلاش‌های مدیران و مسئولان برای حل مشکلات باعث تسکین آنها شده و پس از مدت کوتاهی، وضعیت مانند قبل شده و یا منجر به ایجاد مشکلاتی بزرگتر و بدتر گردیده است. یکی از مشکلات سازمان‌ها فقدان تفکر استراتژیک در سطح مدیران عالی می‌باشد که به عنوان یک کمبود اساسی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. از جمله عوامل دیگری که در بسترسازی مناسب برای ایجاد و پرورش تحول تاثیر می‌گذارد، عوامل ساختاری و فرهنگی نظیر پیچیدگی، رسمیت، تمرکز و فرهنگ سازمانی است. اگر سازمان

در سطح افقی (تعداد مشاغل و وظایف) و یا در سطح عمودی (تعداد پست های مدیریتی) از پیچیدگی برخوردار باشد و ارتباطات سازمانی آن قانونمندتر و رسمی تر شود، امکان تعامل گروهی در سازمان به شدت تقلیل می یابد و این امر سازمان را از اهداف تحول خود دور می سازد. همچنین در شرایطی که سازمان از رسمیت بالایی برخوردار باشد، افراد آزادی عمل نداشته و کار ها از انعطاف قابل قبول و قابل تحمل برخوردار نیست که در نتیجه آن بروز رفتارهای خلاق و نوآورانه از جانب کارکنان سلب می شود. در مقابل چنانچه یادگیری، انعطاف پذیری و پذیرش خطر از سوی سازمان به عنوان اصول محوری شناخته شود و نیز کارکنان با توجه به استعداد و توان فکری و اجرایی خود از قدرت تصمیم گیری و قضاوت های شایسته برخوردار گردند و بتوانند به دور از تمرکز گرایی در زمان مناسب حرکت مناسب را طراحی و به مرحله اجرا در آورند، در این صورت زمینه برای به کارگیری خلاقیت های فردی در انجام امور بوجود خواهد آمد. توانایی تفکر راهبردی و استراتژیک یکی از ملزومات مهم برای مدیران در سطوح مختلف سازمان است. پرورش شیوه های صحیح مدیریتی و تفکر دقیق استراتژیک از مهمترین اقداماتی است که یک رهبر و یک سازمان می تواند جهت اجتناب از رکود و بقای رشد و پیشرفت اعمال کند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱).

با نقش و اهمیتی که تحول در فرایند رشد و توسعه کشورها دارد، امروزه بستر سازی مناسب برای ایجاد و پرورش تحول و نوآوری از اهمیت و ضرورت حیاتی برخوردار شده است. یکی از عوامل بسیار مهمی که بستر و زمینه ایجاد تحول و رشد تحول را فراهم می آورد، ارزش ها و فلسفه مدیریت و میزان حمایت مدیریت ارشد سازمان ها از افراد ریسک پذیر و نوآور است. رابرت هیسریچ و مایکل پیترز عوامل محیطی مناسب برای ایجاد و پرورش تحول و نوآوری را در چهار جنبه خلاصه می کنند. اول آنکه، سازمان متبوع می بایست بر مرزهای تکنولوژی اداره شود چرا که تحقیقات منبع اصلی موفقیت برای تحقق ایده های جدید در رابطه با محصولات هستند. دوم آنکه، تجربه کردن (آزمون و خطا) بایستی مورد تشویق قرار گیرد و اشتباهاتی که در طول مسیر توسعه و رشد تولیدات خلاقانه محصولات صورت می پذیرد، مجاز شمرده شود. عامل سوم، در دسترس بودن منابع گروه صنعت گران گرماساز است یعنی منابع مالی و نیروی انسانی بایستی به آسانی و به میزان کافی در اختیار تحول قرار گیرد. و بالاخره عامل چهارم، حمایت مدیریت ارشد از فرد دارای نگرش تحولی است به طوری که نباید نگران عدم تحقق هدف از پیش تعیین شده خود باشد، بلکه فعالیت وی می بایستی از حمایت همه جانبه مدیریت ارشد سازمان برخوردار باشد (Vaccaro and et al, 2010).

منظور از تفکر استراتژیک، مجموعه تصاویر ذهنی مشترک افراد یک جامعه است و بیانگر باورها، رفتارها، دانش ها و ارزش های آن جامعه می باشد. به میزانی که این تصاویر و نقش های ذهنی در یک سازمان کامل تر و متعالی تر و متناسب با اهداف و استراتژی های سازمان باشد، پیمودن راه توفیق برای آن سازمان هموارتر است. یافتن فرصت ها مهمترین کار یک مدیر با تفکر استراتژیک است. یک سازمان اگر بخواهد در محیط رقابتی امروز توانایی لازم برای مقابله با دیگر حریفان را داشته باشد بایستی که از تمامی منابع داخل و خارج سازمان به بهترین شکل استفاده کند (Carolina and et al, 2011).

استفاده از دانش و خلاقیت آنها می تواند مدیر را در اتخاذ تصمیمات استراتژیک کمک کند. امروزه با ابزارهایی که در اختیار داریم به راحتی می توانیم در هر لحظه که نیاز داشتیم از دانش به روز و مطابق خواسته خود استفاده کنیم. این استفاده اگر در راستای رسیدن به هدف یا اهداف سازمان باشد بسیار دارای ارزش می باشد. مدیر یک سازمان برای آینده مجموعه خود تصمیم گیری می کند. اگر این تصمیم گیری از روی بی اطلاعی و ناآشنایی با شرایط محیطی باشد، آن سازمان به سمت نابودی خواهد رفت. اما اگر تمام جوانب کار سنجیده شود و با دید وسیع و روشن تصمیمی را اتخاذ کند، می تواند در مقابل دیگر سازمانها در محیط رقابتی امروز حرفی برای گفتن داشته باشد. زیرا امروز میزان دانش است که برتری یا ضعف هر سازمانی را می کند (ایزدی، ۱۳۸۷).

بنابه نظر «هراکلاوس» تفکر استراتژیک همانند یادگیری دو حلقه ای است که یکی مفروضات موجود را به چالش و می دارد و دیگری راه حل های جدید و متحولانه را توسعه می دهد که در نهایت منجر به اقدامات بالقوه مناسب تری در سازمان می شود. بنابراین اگر یک سازمان بتواند به موقعیتی دست یابد که اکثر مدیران و کارکنان آن صاحب تفکری استراتژیک شوند و به مساله تحول حکمرانی سازمانی نیز به طور استراتژیک بنگرند، در این صورت همواره وضعیت موجود را مورد سؤال قرار خواهند داد تا

به موقعیت ها و راه حل های جدیدتر و بهتری دست یابند و در عین حال که خود دست به این کار می زنند از کسانی که به گروه آنان ملحق شود، حمایت نموده و آنها را هدایت خواهند کرد. با این روند، افراد چشم اندازی مطلوب برای سازمان و خود در آینده در نظر خواهند داشت و در قالب آن، شناختی بهتر از کل سازمان و محیط فعالیت آن بدست خواهند آورد و برای دستیابی به چشم انداز مطلوب و تطبیق سازمان با محیط دست به خلاقیت و تحول خواهند زد (سهرابی، ۱۳۹۰).

لذا طراحی سیستم تفکر استراتژیک با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز، یکی از مهم ترین ابزاری است که در جهت شناخت وضعیت تفکر استراتژیک و رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه های صنعتی از آن استفاده نمود. تحقیقات صورت پذیرفته در این زمینه نشان می دهد که وجود خصوصياتی در مدیریت ارشد سازمان نظیر: تغذیه مالی برای شروع و راه اندازی طرح های نو - استفاده از ایده های جدید کارکنان- سازگاری ارزش ها و فلسفه مدیریت با تحول - اعتقاد به مدیریت مشترک - تحمل انحراف از قواعد- قهرمانی از افراد ریسک پذیر و صاحب ایده - قدرت تصمیم گیری - قبول مسئولیت فعالیت های متحولانه- پذیرش ریسک به عنوان خصیصه ای مثبت - تنوع درحمایت های مالی - و تجربه نوآوری و تحول - می تواند در ایجاد و پرورش تحول بسیار مؤثر باشد (Kamasak & Bulutlar, 2010).

مدیران گروه های صنعتی، سازمان خود را در محیطی پیچیده و متغیر اداره کرده و وظایف آنها در تمامی عرصه ها به طور فزاینده ای توسعه یافته است. از مجموع موارد مطرح شده چنین برمی آید که تبیین رابطه تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز می تواند راهگشای شناسایی عارضه هایی گردد که ممکن است در تدوین اسناد راهبردی ناکارآمد و عملکرد غیرمؤثر و بدون اهداف همگرایانه در مدیران اجرایی و فعاليتها و اقدامات آنها خلل ایجاد کند. با این تفاسیر می توان گفت که دغدغه اصلی محقق در طرح پژوهش این است که آیا تفکر استراتژیک به عنوان رویکردی برای درک مسائل، مشکلات و چالشهای کاری در گروه صنعت گران گرماساز به کار گرفته شده است؟ آیا تفکر استراتژیک به عنوان یک استراتژی کاری که بطور همزمان بر روی مرزهای چندگانه سازمان عمل کرده و نیز ابزاری جهت پیشرفت کلی برنامه یک سازمان محسوب می شود؛ در گروه صنعت گران گرماساز مد نظر قرار گرفته است؟ و اینکه در مسیر ارتقاء تحول حکمرانی سازمانی، گروه صنعت گران گرماساز تا چه اندازه سعی در بهره گیری از ارتباط تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی را داشته است و دارد؟ لذا پژوهش حاضر در راستای طراحی سیستم و نظام تفکر استراتژیک رویکرد با تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز، در پی پاسخ به این پرسشهای اصلی است که رابطه تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز چگونه قابل تبیین و تحلیل است؟ و اینکه سیستم و نظام مناسب و مطلوب تفکر استراتژیک با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز در این زمینه از چه اجزاء و مولفه هایی برخوردار است؟

بنابراین برای نیل به خلاقیت و تحول حکمرانی سازمانی به عنوان یک مزیت راهبردی و رقابتی و تعیین عوامل مؤثر بر تصمیم گیری یک سازمان، بکارگیری و بهبود تفکر استراتژیک استراتژیک؛ ضروری به نظر می رسد، همچنین نیاز است که تحلیلی عمیق از میزان تأثیر تفکر استراتژیک بر تحول حکمرانی سازمانی انجام شود. از سوی دیگر، تعداد تحقیقات جامع و منسجم در زمینه تاریخیچه و پیامدهای تفکر استراتژیک، انگشت شمار است. این تحقیق از این نظر حائز اهمیت است که در پیشرفت و ارتقا تئوری ها و تکنیک های تفکر استراتژیک و تحول حکمرانی سازمانی نقشی ارزنده ایفا می کند و مشخص کننده فاکتورهایی ترغیب کننده و بازدارنده تفکر استراتژیک برای مدیران می باشد. چارچوب فکری ارائه شده در جهت درک و شناخت رابطه میان ملزومات تفکر استراتژیک و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی، در شناسایی عوامل رشد و گسترش تفکر استراتژیک در ساختار سازمانی مفید و مؤثر خواهد بود.

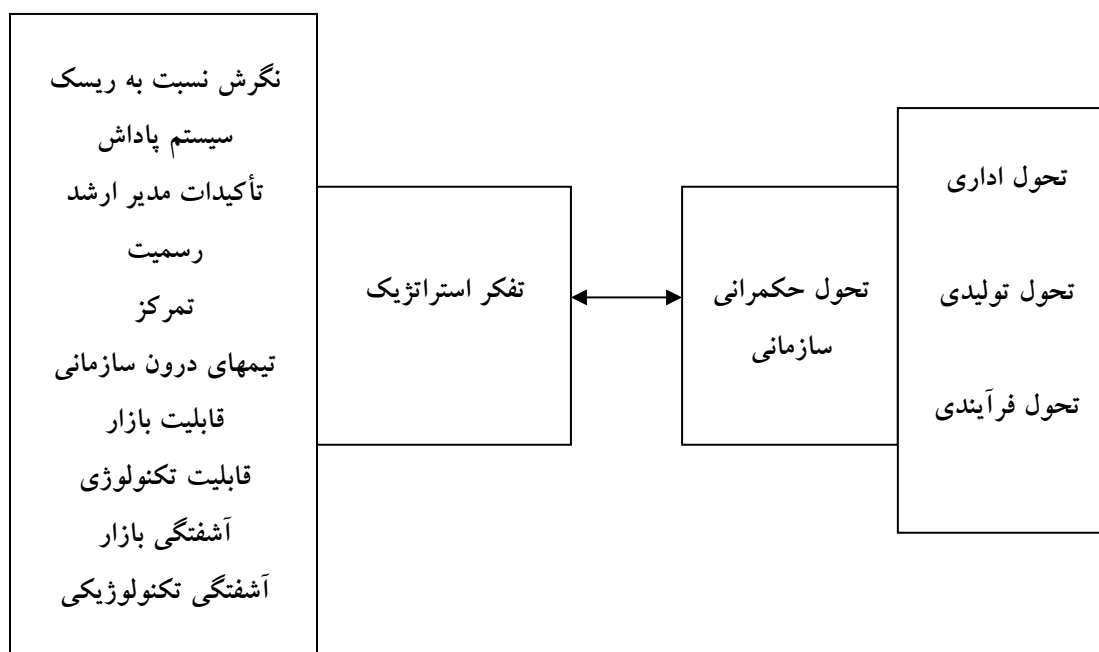
انجام این مهم، می تواند ضرورت های زیر را پاسخ گوید:

۱- ارائه تصویری از تبیین رابطه تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی کارکنان در گروه صنعت گران گرماساز ؛

۲- کمک به اتخاذ سیاستها و برنامه‌های مقتضی از جانب مسئولین ذیربط و همچنین اجرای این برنامه‌ها به منظور تحقق آرمان کارکنان خلاق، با تفکر تحول گرایانه و دانشی از طریق اجرایی نمودن الگوی تفکر استراتژیک مطلوب؛

۳- این مطالعه با طراحی سیستم مناسب برای تبیین تفکر استراتژیک مبتنی بر رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز، می تواند در تهیه و ساخت شاخصها و مقیاسهای مختلف مربوط، نقش یک تحقیق هادی را برای تحقیقات آتی، ایفا کند.

حقیق حاضر با توجه به دغدغه مسئولین گروه صنعت سازان گرماساز برای تدوین الگوی راهبردی تفکر استراتژیک مناسب با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی و نیز مسائل پیرامونی این موضوع، در قالب مدل ذیل اقدام نموده است. در واقع مدل مفهومی این تحقیق بر گرفته از مدل تحقیق بیونگ جون مون و همکاران (۲۰۱۳) می باشد. این مدل متغیرهای داخلی و خارجی سازمان را به تفکر استراتژیک مرتبط می کند که به نوبه خود با تحول حکمرانی سازمانی رابطه دارند:



شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق (مون و همکاران، ۲۰۱۳)

فرضیه اصلی ما در تحقیق حاضر به شرح زیر است:

بین طراحی سیستم تفکر استراتژیک با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

در این تحقیق ۱۰ فرضیه های فرعی را مورد بررسی قرار میدهم:

۱- نگرش مدیران ارشد نسبت با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۲- سیستم های پاداش با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۳- تأکیدات مدیریت ارشد با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۴- رسمیت در ساختار سازمانی با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۵- تمرکز در ساختار سازمان با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۶- تیم های درون سازمانی با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۷- قابلیت های بازاریابی با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۸- قابلیت های تکنولوژیکی با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

۹- آشفته‌گی و بی نظمی بازار با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه وجود دارد.

جدول ۱ خلاصه ای از تحقیقات پیشین

محققین	سال	نتیجه
بهنام عبدی و علی اصغر پوروزت	۱۳۹۸	در پژوهشی با عنوان مفهوم پردازی حکمرانی مسوولانه مبتنی بر فناوری اطلاعات در جهت نیل به الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت به دنبال این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش بودند که به حکمرانی مسوولانه مبتنی بر فناوری اطلاعات، با توجه به رهنمودهای ناظر بر خط مشی الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، چگونه توجه می شود. یافته ها نشان می دهند که فناوری اطلاعات، به مثابه طبقه محوری، بر راهبردهای تعامل و کنش همچون تمرکززدایی و انعطاف پذیری، سازماندهی خدمات دولتی در قالب فراگردهای کسب و کار، وحدت رویه در مراوده با قشرهای مختلف شهروندان، برقراری ارتباط با شهروندان از طریق خود سازمان های دولتی و با بهره گیری از شبکه های خط مشی جامعه یا از طریق اقدام مشترک با سازمان های بخش خصوصی موثر است و در نهایت، حکمرانی مسوولانه مبتنی بر فناوری اطلاعات در جهت نیل به الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، با سازمان های دولتی همراه و هم افزا با جامعه و مردم، با توجه به عملکرد واقعی در اجرای وظایف و پیامدهای این عملکرد برای شهروندان در نظام ارزشیابی و قضاوت درباره عملکرد سازمان های دولتی، توجه کافی به مدیریت و نقش مدیران تا رهبران سیاسی، همگرایی مدیریتی و سامانه مدیریت و تحقق حاکمیت الکترونیکی در سطح بلوغ مشخص می شود.
سجاد حیدری فرد	۱۳۹۶	در پژوهش خود بیان میکند که مفهوم حکمرانی جهانی روبه روز رایج تر و بر پیچیدگی معنای آن افزوده شده است. در عین اینکه فکر می کنیم نوعی انعطاف پذیری در کاربرد مفاهیم، هم از لحاظ نظری مطلوب و هم از لحاظ عملی اجتناب ناپذیر است، معتقدیم حکمرانی جهانی دچار آشتی مفهومی است و این مانع مباحثات مفیدتر و هدف بسط نظریه های منسجم تر حکمرانی جهانی است. کاربرد دقیق تر مفهوم مذکور برای رسیدن به هدف نظریه پردازی از حکمرانی جهانی ضروری است. از این رو، سؤالی که مطرح می شود، این است که: «آیا می توان حکمرانی جهانی را نظریه (چه رسد به نظریه مسلط) در نظر گرفت؟». در پاسخ به این سؤال، مقاله پیش رو نه در پی ابهام زدایی از مفهوم یادشده؛ بلکه در پی اثبات این ابهام است. از این رو، مباحث خود را به سه بخش اصلی تقسیم می کنیم: بخش مفهوم حکمرانی جهانی، که به تعاریف ارائه شده برای این مفهوم می پردازد؛ بخش دیدگاه های متعارض درباره حکمرانی جهانی، که نشان می دهد حکمرانی جهانی در چارچوب دیدگاه های نظری گوناگون بررسی شده است؛ و بخش مسائل تجربی، که به موضوع های عملی و خلاهای موجود حکمرانی جهانی می پردازد، که نشان دهد حکمرانی جهانی به عنوان یک «وضعیت» چه جایگاهی دارد.
منوریان و همکاران	۱۳۹۱	در تحقیقی سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران را مورد بررسی قرار دادند. این تحقیق به سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران به کمک مدل جین لیدکا می پردازد. نتایج حاکی از آنست که با وجود اقدامات مهم مانند تدوین اسناد راهبردی در شهرداری تهران، فاصله

		معنی داری بین اهمیت عوامل شاخص و وضع موجود آنها در سازمان وجود دارد که توجه به آنها اجتناب ناپذیر است.
فرهنگی و همکاران	۱۳۸۹	در تحقیقی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک را مورد بررسی قرار دادند. در این تحقیق سعی شده است که ابعاد و عناصری که در تحقق یافتن تفکر تراتژیک نقش دارند تعیین شوند تا بتوان این پدیده را تحت کنترل درآورد و از آن در راستای تحقق اهداف سازمانی استفاده نمود. نتایج این تحقیق ۱۶ متغیر کلیدی مؤثر بر تفکر استراتژیک را در چهار بعد اصلی پیشنهاد می نماید که عبارتند از دید سیستمی، عوامل فردی، عوامل سازمانی و شهودی. هریک از این ابعاد در تحقق یافتن تفکر استراتژیک مؤثر می باشد لذا می توان براین اساس به بهبود و ارتقا تفکر استراتژیک در سازمان پرداخت.
قاسم هاشم پور	۱۳۹۰	۱۳۹۰ به عنوان رساله کارشناسی ارشد با عنوان بررسی تاثیر تفکر استراتژی های رقابتی بر عملکرد صادراتی شهرداری کرجهای کوچک و متوسط در صنایع پوشاک انجام شده است. وی نتیجه گرفته است که در دنیای امروز، شهرداری کرجهای کوچک و متوسط با تغییرات زیادی در محیط کسب و کار که برخاسته از تنوع طلبی مشتریان، تحولات تکنولوژی و سایر عوامل محیطی است، مواجه می باشند. شهرداری کرجهای فعال در ایران علاوه بر این تغییرات، با تلاطمهای سیاسی و اقتصادی متعددی نیز روبرو هستند که به طبع درجه پیچیدگی محیط کسب و کار را افزایش میدهند. این تحقیق در نظر دارد تا مزایای استفاده از مدیریت استراتژیک در SME ها را بر شمرده و تاثیر آن را در افزایش رقابت پذیری این بنگاهها در جهت توسعه صادرات مورد تحلیل قرار دهد. در این تحقیق ضمن بررسی ابعاد مختلف SME ها، استراتژیهای مؤثر جهت رقابت پذیری آنها در بازارهای جهانی ارائه می شود.
شهباز برآهویی و هانیبه کازرانی	۱۳۹۲	نقش تفکر و فرهنگ استراتژیک سازمانی بر اهداف استراتژیک سازمان را بررسی نمودند و به این نتیجه رسیدند که فرهنگ را میتوان مجموع رفتارهای اکتسابی و ویژگیهای اعتقادی اعضای یک جامعه معین تعریف کرد. فرهنگ مجموعه به هم پیوسته ای از شیوه های تفکر، احساس و عمل است که کم و بیش مشخص است و توسط تعداد زیادی از افراد فراگرفته میشود و بین آنها مشترک است و به دو شیوه عینی و نمادین به کار گرفته می شود تا این اشخاص را به یک جمع خاص و متمایز مبدل سازد. از سوی دیگر در مباحث مدیریت استراتژیک سازمانها میبایست به این نکته توجه کنند که اگرچه طرحهای استراتژیک سازمانها توسط متخصصین و استراتژیست ها بنا نهاده می شود ولیکن در مرحله اجرا لزوم همکاری و همراهی مدیران عالی، مدیران میانی و پرسنل اجرایی سازمان را طلب می کند، در مراحل مختلف تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی، سازمانها می بایست استراتژی فرهنگی را نیز لحاظ کنند تا به میزان تطابق بیرونی و انسجام درونی اهداف خود بپردازند با توجه به خصوصیات فرهنگ همچون اکتسابی بودن، اشتراکی بودن، قابل انتقال بودن، الگویی بودن، سمبولیک بودن، و تطبیق پذیر بودن فرهنگ، مدیران عالی سازمان با اعمال مدیریت فرهنگ سازمان می توانند به تشخیص باورهای و هنجارهای ناسازگار، تغییر باورهای ناسازگار و تثبیت آن بپردازند.

روش تحقیق:

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توصیفی- تحلیلی و از نظر روش انجام و گردآوری اطلاعات؛ پیمایشی و همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را نیز مدیران در ۳ سطح ارشد، میانی و پایه گروه صنعت گران گرماساز در حدود ۴۲۰ نفر تشکیل می دهند که با استفاده از فرمول کوکران و جدول مورگان تعداد ۲۰۰ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شده است. نحوه انتخاب افراد نیز به

روش نمونه‌گیری مطابق (طبقه بندی شده) چندمرحله‌ای و نهایتاً تصادفی ساده می‌باشد. ابزار تحقیق شامل ۲ نوع پرسشنامه استاندارد شده در زمینه تفکر استراتژیک و تحول حکمرانی سازمانی و براساس شاخص‌های مدل مفهومی و اهداف پژوهش؛ استفاده می‌گردد. تحقیق حاضر به لحاظ قلمرو، در ۳ حیطه محتوایی، مکانی و زمانی انجام گرفته است تجزیه و تحلیل داده های آماری در این تحقیق به وسیله نرم افزارهای SPSS و Lisrel انجام شده است. این قلمروها به شرح زیر می‌باشند:

الف- قلمرو محتوایی یا موضوعی: تحقیق حاضر به لحاظ محتوایی، طراحی سیستم تفکر استراتژیک با رویکرد تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز؛ پرداخته است.

ب- قلمرو مکانی: قلمرو مکانی تحقیق حاضر، گروه صنعت گران گرماساز می‌باشد.

ج- قلمرو زمانی: قلمرو زمانی این تحقیق، سال ۱۴۰۰ می‌باشد.

۱- نتایج حاصل از پژوهش

۱-۱- روایی و پایایی

در مطالعه حاضر برای محاسبه قابلیت اعتماد پرسشنامه‌ها، از روش آلفای کرونباخ (Cronbach Alfa) استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا پرسشنامه‌های تحقیق بر روی یک گروه ۲۵ نفری انجام گردیده و سپس از طریق آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم افزار آماری SPSS، ضریب همسانی درونی گویه‌های مربوط به شاخصها و مقیاس‌های مختلف پرسشنامه‌ها محاسبه شده است که جدول ۲ و ۳؛ معرف این موضوع است:

جدول ۲: ضرایب آلفا کرونباخ برای پرسشنامه تفکر استراتژیک

متغیرها	مقدار ضریب آلفای کرونباخ
نگرش مدیران ارشد نسبت به ریسک پذیری	۰/۷۷
سیستم های پاداش	۰/۷۸
تأکیدات مدیریت ارشد	۰/۷۹
رسمیت در ساختار سازمانی	۰/۷۷
تمرکز در ساختار سازمان	۰/۷۵
تیم های درون سازمانی	۰/۷۷
قابلیت های بازاریابی	۰/۷۶
قابلیت های تکنولوژیکی	۰/۷۸
آشفته‌گی و بی نظمی بازار	۰/۷۶
آشفته‌گی و بی نظمی تکنولوژیکی	۰/۷۷

جدول ۳ ضرایب آلفا کرونباخ برای پرسشنامه تحول حکمرانی سازمانی

ابعاد متغیر تحول حکمرانی سازمانی	مقدار ضریب آلفای کرونباخ
تحول تولیدی	۰/۷۹
تحول فرآیندی	۰/۸۱

تحول اداری	۰/۸۱
------------	------

نتایج حاصل از آمار توصیفی شامل مشخصات توصیفی کارکنان مانند سن، جنس، تحصیلات و سابقه کارکنان در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳ نتایج آمار توصیفی

درصد %	فراوانی	مشخصه آماری	
۱۶/۷	۲۵	زن	جنسیت
۸۳/۳	۱۷۵	مرد	
۱۰۰	۲۰۰	جمع	
20	40	فوق دیپلم	میزان تحصیلات
50	100	لیسانس	
30	60	فوق لیسانس	
۱۰۰	۲۰۰	جمع	
19	38	حداقل ۵ سال	سابقه کارکنان
35	70	6-10	
24	48	11-15	
13	26	16-20	
9	18	۲۱ سال و بالاتر	
100	200	جمع	
20/5	۴۱	25-30	سن
19	38	31-36	
30	60	37-42	
20	40	43-48	
10/5	21	۴۹ سال بالاتر	
۱۰۰	۲۰۰	جمع	

شاخص های آماری مانند میانگین، انحراف معیار، ضریب پراکندگی برای کلیه متغیرهای تحقیق در جدول ۴ ارائه گردیده است. همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می شود می شود متغیر آشفستگی تکنولوژیکی دارای بیشترین میانگین (۵/۷۰) و متغیر تمرکز کمترین میانگین (۴/۵۶) دارند. بر اساس جدول شماره ۴ بین ابعاد تفکر استراتژیک ضریب پراکندگی متغیر آشفستگی تکنولوژیکی کمترین ضریب پراکندگی می باشد (۱۴/۰۳)، که نشان دهنده اتفاق آرای بالای نمونه می باشد و تمرکز دارای بیشترین ضریب پراکندگی (۲۷/۸۵) و کمترین اتفاق آرا می باشد. در نهایت اینکه از بین متغیرهای تحول حکمرانی سازمانی؛ تحول فرآیندی دارای

کمترین ضریب پراکندگی (۲۶/۷۳) و بالاترین اتفاق آرا و تحول اداری دارای بیشترین ضریب پراکندگی (۲۸/۸۱) و کمترین اتفاق آرا می باشد.

جدول ۴ شاخص های توصیفی متغیرهای مدل تحقیق

شاخص های آماری متغیر	میانگین	انحراف معیار	ضریب پراکندگی
نگرش نسبت به ریسک	۵/۵۳	۱/۱۲	۲۰/۲۵
سیستم پاداش	۵/۳۳	۰/۸۴	۱۵/۷۶
تأکیدات مدیریت ارشد	۵/۳۳	۱/۰۲	۱۹/۱۴
رسمیت	۵/۶۰	۰/۸۷	۱۵/۵۳
تمرکز	۴/۵۶	۱/۲۷	۲۷/۸۵
تیم های درون سازمانی	۵/۵۷	۰/۸۳	۱۴/۹۰
قابلیت بازار	۵/۲۸	۰/۹۵	۱۷/۹۹
قابلیت تکنولوژیکی	۵/۱۰	۰/۹۴	۱۸/۴۳
آشفته گی بازار	۵/۴۱	۰/۸۸	۱۶/۲۷
آشفته گی تکنولوژیکی	۵/۷۰	۰/۸۰	۱۴/۰۳
تفکر استراتژیک	۵/۳۴	۰/۶۷	۱۲/۵۵
تحول تولیدی	۴/۹۵	۱/۴۱	۲۸/۴۸
تحول فرآیندی	۴/۷۵	۱/۲۷	۲۶/۷۳
تحول اداری	۴/۶۵	۱/۳۴	۲۸/۸۱

۲-۱- آزمون نرمال بودن داده ها

از آزمون معتبر کلموگروف- اسمیرنوف برای بررسی فرض نرمال بودن داده های تحقیق استفاده شده است. این آزمون باتوجه به فرضیات زیر به بررسی نرمال بودن داده می پردازد.

H0: داده ها دارای توزیع نرمال هستند.

H1: داده ها دارای توزیع نرمال نیستند.

نحوه داوری با توجه به جدول آزمون کلموگروف- اسمیرنوف بدین صورت است که اگر سطح معنی داری (sig) برای کلیه متغیرها بزرگتر از سطح آزمون (۰/۰۵) باشد توزیع داده ها نرمال می باشد. نتیجه این آزمون در جدول ۵ نشان داده شده است. به دلیل اینکه sig (سطح معناداری) بدست آمده برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۰۵ است لذا می توان نتیجه گرفت توزیع داده های تمامی متغیرها نرمال می باشد.

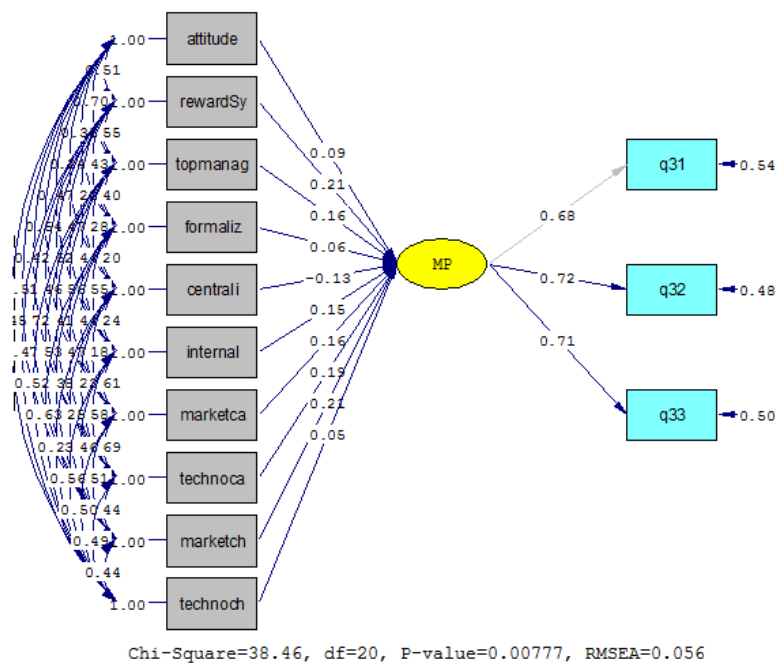
جدول ۵ سطح معنی داری آزمون کولموگروف - اسمیرنوف شاخص ها

مولفه ها	سطح معناداری Sig	مقدار آماره آزمون	نتیجه آزمون
نگرش نسبت به ریسک	۰/۱۷۸	۱/۱۰	تأیید
سیستم پاداش	۰/۴۸۷	۰/۸۳	تأیید
تأکیدات مدیریت ارشد	۰/۰۵۳	۱/۳۳	تأیید

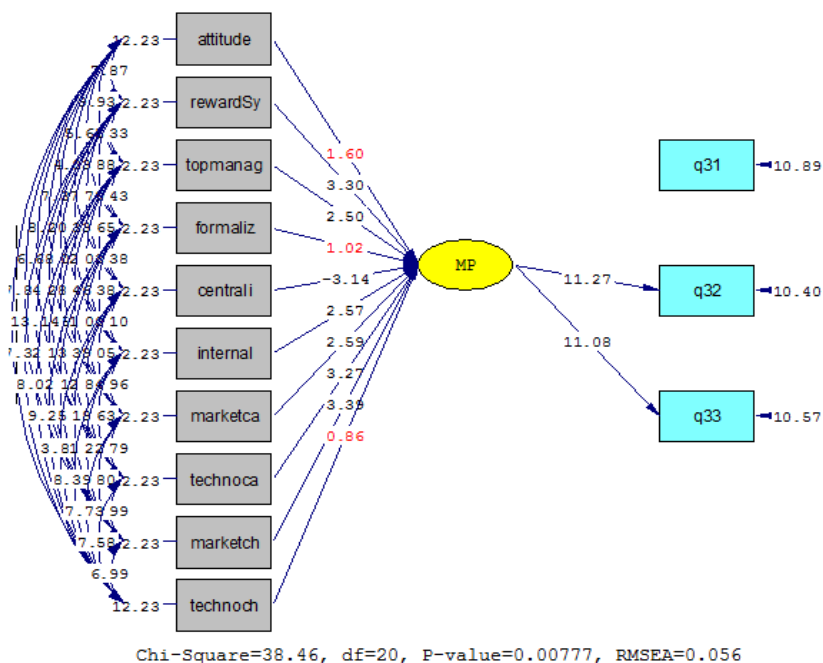
رسمیت	۰/۳۶۲	۰/۹۲	تأیید
تمرکز	۰/۳۶۹	۰/۹۱	تأیید
تیم های درون سازمانی	۰/۱۱۲	۱/۲۰	تأیید
قابلیت بازار	۰/۳۱۱	۰/۹۶۴	تأیید
قابلیت تکنولوژیکی	۰/۴۳۳	۰/۸۷۱	تأیید
آشفتگی بازار	۰/۰۵۳	۱/۳۵	تأیید
آشفتگی تکنولوژیکی	۰/۱۸۹	۱/۰۸	تأیید
تفکر استراتژیک	۰/۱۶۶	۱/۱۱	تأیید
تحول تولیدی	۰/۰۷۹	۱/۲۷	تأیید
تحول فرآیندی	۰/۰۹۶	۱/۲۳	تأیید
تحول اداری	۰/۱۷۸	۱/۰۹	تأیید

۳-۱- آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری

۱-۳-۱- مدل ساختاری برای آزمون فرضیات فرعی تحقیق



نمودار ۱ مدل ساختاری تحقیق برای آزمون روابط فرعی تحقیق در حالت ضریب استاندارد



نمودار ۲ مدل ساختاری تحقیق برای آزمون روابط فرعی تحقیق در حالت عدد معناداری

جدول ۶ نتایج آزمون فرضیه ها

فرضیه	کد گذاری در نمودار	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه آزمون
تفکر استراتژیک- تحول حکمرانی سازمانی	ST- MP	۰/۹۸	۱۱/۹۱	تأیید
نگرش نسبت به ریسک- تحول حکمرانی سازمانی	Attitude-MP	۰/۰۹	۱/۶۰	رد
سیستم پاداش- تحول حکمرانی سازمانی	rewardS-MP	۰/۲۱	۲/۳۰	تأیید
تأکیدات مدیریت ارشد- تحول حکمرانی سازمانی	Topmanager-MP	۰/۱۶	۲/۵۰	تأیید
رسمیت- تحول حکمرانی سازمانی	Formalization-MP	۰/۰۶	۱/۰۲	رد
تمرکز- تحول حکمرانی سازمانی	Centralization-MP	-۰/۱۳	-۳/۱۴	تأیید
تیم های درون سازمانی- تحول حکمرانی سازمانی	Internalteam-MP	۰/۱۵	۲/۵۷	تأیید
قابلیت بازار- تحول حکمرانی سازمانی	MarketC-MP	۰/۱۶	۲/۵۹	تأیید
قابلیت تکنولوژیکی- تحول حکمرانی سازمانی	TechnoC-MP	۰/۱۹	۳/۲۷	تأیید
آشفته گی بازار- تحول حکمرانی سازمانی	MarketingChaos-MP	۰/۲۱	۳/۳۹	تأیید
آشفته گی تکنولوژیکی- تحول حکمرانی سازمانی	technoChaos-MP	۰/۰۵	۰/۸۶	رد

فرضیه اصلی: تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه تفکر استراتژیک و تحول حکمرانی سازمانی ۰/۹۸ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۱۱/۹۱ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه تفکر استراتژیک با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه اصلی = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

$$MP = .98ST + 0$$

بدین معنا که با تغییر یک واحد در تفکر استراتژیک ۹۸ درصد تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد.

فرضیات فرعی

فرضیه ۱: نگرش های بلندمدت و نگرش نسبت به ریسک پذیری با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: نگرش های بلندمدت و نگرش نسبت به ریسک پذیری با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: نگرش های بلندمدت و نگرش نسبت به ریسک پذیری با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه نگرش های بلندمدت و نگرش نسبت به ریسک پذیری با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۰۹ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۱/۶۰ بدست آمده است که کمتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار نیست. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر تأیید و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه نگرش های بلندمدت و نگرش نسبت به ریسک پذیری با تحول حکمرانی سازمانی رد می شود.

فرضیه ۲: سیستم های پاداش با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: سیستم های پاداش با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: سیستم های پاداش با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت گران گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول 6 بار عاملی استاندارد رابطه سیستم های پاداش با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۲۱ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۲/۳۰ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه سیستم های پاداش با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه دوم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

$$MP = .21Rewardsystem + 0$$

بدین معنا که با تغییر یک واحد در سیستم پاداش ۲۱ درصد تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد.

فرضیه ۳: تأکيدات مدیریت ارشد با تحول حکمرانی سازمانی در گروه صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: تأکيدات مدیریت ارشد با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: تأکيدات مدیریت ارشد با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه تأکيدات مدیریت ارشد با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۱۶ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۲/۵۰ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه تأکيدات مدیریت ارشد با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه سوم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

MP=.16topmanager +0

بدین معنا که با تغییر یک واحد در تأکيدات مدیریت ارشد ۱۶ درصد با تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد.

فرضیه ۴: رسمیت با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: رسمیت با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: رسمیت با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه رسمیت با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۰۶ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۱/۰۲ بدست آمده است که کمتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار نیست. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر تأیید و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه رسمیت با تحول حکمرانی سازمانی رد می شود.

فرضیه ۵: تمرکز با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: تمرکز با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه تحقیق: تمرکز با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه تمرکز با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۱۳- محاسبه شده است. مقدار قدر مطلق عدد معناداری این رابطه ۳/۱۴ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه تمرکز با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود. با توجه به اینکه علامت رابطه منفی است رابطه معکوس می باشد بدین معنا که هر چقدر تمرکز بیشتر شود تحول حکمرانی سازمانی ضعیف تر می شود

معادله رابطه فرضیه پنجم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

MP=-.13centralization +0

بدین معنا که با تغییر یک واحد در تمرکز ۱۳ درصد با تحول حکمرانی سازمانی در جهت عکس تغییر می یابد.

فرضیه ششم: تیم های درون سازمانی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: تیم های درون سازمانی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: تیم های درون سازمانی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه تیم های درون سازمانی با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۱۵ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۲/۵۷ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه تیم های درون سازمانی با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه ششم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

MP=.15internalteam +0

بدین معنا که با تغییر یک واحد در تیم های درون سازمانی ۱۵ درصد تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد.

فرضیه هفتم: قابلیت بازار با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

فرضیه صفر: قابلیت بازار با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد.

فرضیه تحقیق: قابلیت بازار با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد.

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه قابلیت بازار با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۱۶ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۲/۵۹ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی

مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه قابلیت بازار با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه هفتم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

$$MP = .16marketC + 0$$

بدین معنا که با تغییر یک واحد در قابلیت بازار ۱۶ درصد تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد. فرضیه هشتم: قابلیت تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد. فرضیه صفر: قابلیت تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد. فرضیه تحقیق: قابلیت تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه قابلیت تکنولوژیکی و عملکرد باز با تحول حکمرانی سازمانی اریایی ۰/۱۹ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۳/۲۷ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان میدهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه قابلیت تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه هشتم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

$$MP = .19TechnoC + 0$$

بدین معنا که با تغییر یک واحد در قابلیت تکنولوژیکی ۱۹ درصد با تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد. فرضیه نهم: آشفتهگی بازار با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد. فرضیه صفر: آشفتهگی بازار با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد. فرضیه تحقیق: آشفتهگی بازار با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه آشفتهگی بازار با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۲۱ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۳/۳۹ بدست آمده است که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه آشفتهگی بازار با تحول ری سازمانی تأیید می شود.

معادله رابطه فرضیه نهم = اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

$$MP = .21marketchaos + 0$$

بدین معنا که با تغییر یک واحد در آشفتهگی بازار ۲۱ درصد تحول حکمرانی سازمانی تغییر می یابد. فرضیه دهم: آشفتهگی تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد. فرضیه صفر: آشفتهگی تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری ندارد. فرضیه تحقیق: آشفتهگی تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی در صنعت سازان گرماساز رابطه معنی داری دارد. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۶ بار عاملی استاندارد رابطه آشفتهگی تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی ۰/۰۵ محاسبه شده است. مقدار معناداری این رابطه ۰/۸۶ بدست آمده است که کمتر از ۱/۹۶ بوده و نشان می دهد همبستگی مشاهده شده معنادار نیست. بنابراین می توان گفت فرضیه صفر تأیید و فرضیه تحقیق (یا همان فرضیه یک) مبنی بر رابطه آشفتهگی تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی رد می شود.

نتیجه گیری

برای یک مدیر، هیچ ادراکی مهمتر از فهم کسب و کار نیست. این بصیرت تنها به درک عوامل موثر و روابط بین آنها محدود نمی شود، بلکه کشف شهودی زوایای ناشناخته این فضا و خلق ایده هایی برای بهره برداری از آنها، تجلی ارزش آفرینی از این بصیرت

است. تفکر استراتژیک رویکردی است که زمینه شکل گیری و توسعه این بصیرت را فراهم می سازد. تفکر استراتژیک مدیران را به سوی یادگیری سریع از محیط کسب و کار و بکارگیری خلاقیت برای خلق ارزش های جدید فرا می خواند. این شیوه تفکر، چشم اندازهایی متمایز از رقبا را به همراه دارد. چشم اندازهایی که می تواند استراتژی های نوآورانه و متحول و مزیت بخشی را سبب شود. اگر کارکرد استراتژی خلق مزیت رقابتی دانسته شود، تفکر استراتژیک برای بقا و رشد سازمان در محیط پرقابیت امروز امری اجتناب ناپذیر خواهد بود. مزیت رقابتی مستلزم تمایز جهت گیری نسبت به رقیب است و تمایز در جهت گیری به دیدگاه های متفاوت و تازه ای نیاز دارد. عاملی که بستر لازم را برای پرورش و رشد و ایجاد «تفکر استراتژیک» در سازمان فراهم می سازد؛ تحول حکمرانی سازمانی است. تفکر استراتژیک نیز در دو سطح فردی و سازمانی با جامعیت و دور اندیشی خاصی که ایجاد می کند از یک سو باعث درک بهتر کارکنان از سازمان و محیط فعالیت آن شده و منجر به خلاقیت های مکرر آنان می شود و از سوی دیگر زمینه ارتباطات و تعامل بیشتر بین مدیران و کارکنان را فراهم آورده و باعث بهره برداری از نبوغ و خلاقیت کارکنان در سازمان می شود.

بر اساس به نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه اصلی و فرضیه های فرعی پژوهش این نتیجه حاصل شد که تمامی ابعاد و مولفه هایی مانند: نگرش مدیران ارشد نسبت به ریسک پذیری، سیستم های پاداش، تأکیدات مدیریت ارشد، رسمیت در ساختار سازمانی، تمرکز در ساختار سازمان، تیم های درون سازمانی، قابلیت های بازاریابی، قابلیت های تکنولوژیکی، آشفستگی و بی نظمی بازار و آشفستگی و بی نظمی تکنولوژیکی با تحول حکمرانی سازمانی؛ رابطه معنی دار داشته اند.

از سوی دیگر، متغیر تفکر استراتژیک و تحول حکمرانی سازمانی با توجه به نتیجه آزمون کلموگروف-اسمیرنف دارای توزیع نرمال می باشد چون سطح معنی داری به دست آمده از این آزمون بزرگتر از ۰.۰۵ می باشد. نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم بر روی سازه های مورد مطالعه نشان داد که الگوی پیشنهادی رابطه و همبستگی متغیرها و ابعاد تفکر استراتژیک و تحول سازمانی؛ دارای برآزش خوب و قابل اتکایی می باشد. باتوجه به نرمال بودن توزیع؛ جهت تبیین و تفسیر متغیرهای تحقیق، از آزمون تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که همگی فرضیه های پژوهش معنی دار بوده اند. در مجموع، نتایج تمامی فرضیه های تحقیق نیز نشان می دهد که تفکر استراتژیک در ابعاد مختلف با تحول حکمرانی سازمانی رابطه داشته اند.

۲- رتبه بندی متغیرها با استفاده از آزمون ناپارامتری فریدمن

۲-۱- رتبه بندی ابعاد تفکر استراتژیک

فرضیه : ابعاد تفکر استراتژیک رتبه (اولویت برابر) برابر دارند.

H₀: ابعاد تفکر استراتژیک رتبه (اولویت برابر) برابر دارند.

H₁: ابعاد تفکر استراتژیک (اولویت برابر) برابر ندارند.

برای تعیین اولویت ۱۰ عامل تفکر استراتژیک از دیدگاه پاسخ دهندگان از آزمون فریدمن استفاده گردید. خروجی SPSS شامل دو جدول می باشد. جدول اول میانگین رتبه های هر یک از شاخص ها و جدول دوم مشخصات آماری و آماره کای دو مربع متغیرهای مربوطه می باشد.

جدول ۷ رتبه بندی ابعاد تفکر استراتژیک

ردیف	ابعاد تفکر استراتژیک	میانگین رتبه ها	اولویت
۱	نگرش نسبت به ریسک	۶/۱۰	چهارم
۲	سیستم پاداش	۵/۴۳	ششم
۳	تأکیدات مدیریت ارشد	۵/۲۳	هفتم
۴	رسمیت	۶/۵۲	دوم

۵	تمرکز	۳/۴۰	دهم
۶	تیم های درون سازمانی	۶/۲۲	سوم
۷	قابلیت بازار	۵/۱۵	هشتم
۸	قابلیت تکنولوژیکی	۴/۳۴	نهم
۹	آشفتگی بازار	۵/۷۳	پنجم
۱۰	آشفتگی تکنولوژیکی	۶/۸۷	اول

جدول ۸ سطح معناداری آزمون فریدمن

ردیف	شاخص های اماری	مقادیر محاسبه شده
۱	تعداد	۲۰۰
۲	کای دو مربع	۳۴۳/۱۹
۳	درجه آزادی	۹
۴	سطح معناداری	۰/۰۰۰

با توجه به خروجی SPSS در جدول ۸ مقدار عددی سطح معناداری (sig) برابر با ۰/۰۰۰ می باشد که از مقدار استاندارد ۰/۰۵ کوچک تر است. بنابراین فرضیه صفر مبنی بر عدم وجود تفاوت معنادار میان ابعاد تفکر استراتژیک در سطح اطمینان ۹۹ درصد رد می شود و می توان گفت میان رتبه های ابعاد تفکر استراتژیک تفاوت معناداری وجود دارد. همان طور که در جدول ۷ ملاحظه می گردد از میان ابعاد، آشفتگی تکنولوژیکی بالاترین رتبه و تمرکز پایین ترین رتبه را به خود اختصاص داده است.

۲-۲- رتبه بندی سوالات ابعاد تفکر استراتژیک

برای رتبه بندی سوالات نیز از آزمون فریدمن استفاده شد. خروجی آزمون در جدول ۹ و ۱۰ آورده شده است.

جدول ۹ میانگین رتبه شاخص های تفکر استراتژیک با استفاده از آماره آزمون فریدمن

ردیف	شاخص های تفکر استراتژیک	میانگین رتبه ها	اولویت
۱	روحیه تهورطلبی، جسارت و تحول در کارکنان	۱۵/۷۲	پانزدهم
۲	درونی سازی و اجرای استراتژیهای بدیع و خلاق	۱۸/۷۱	دوم
۳	ترغیب کارکنان به پذیرش تغییر و تحولات بنیادین در محیط کار	۱۶/۷۶	نهم
۴	تشویق و ترغیب مادی کارکنان به مهارت آموزی و کسب دانش روز	۱۴/۵۲	بیست و یکم
۵	حمایت از تلاش کارکنان برای تولید محصولات جدید و ایده های نو	۱۵/۳۴	هفدهم
۶	حمایت از تغییر و تحولات و واکنش کثبت به خلق تحول	۱۵/۴۳	شانزدهم
۷	اعطای اختیار و قدرت به کارکنان برای انجام امور کاری	۱۶/۲۲	دوازدهم

۸	وجود محیطی مناسب برای ارتباط کاری بهتر کارکنان	۱۴/۹۲	نوزدهم
۹	حمایت و پشتیبانی های مادی و معنوی از کارکنان برای پیشبرد امور	۱۴/۵۷	بیستم
۱۰	وجود استانداردهای لازم در واحدهای کاری	۱۶/۵۲	دهم
۱۱	کنترل کیفیت فرآیندهای مختلف سازمان	۱۷/۶۴	هفتم
۱۲	وجود بخشنامه ها و دستورالعمل های سازمانی	۱۷/۶۸	ششم
۱۳	فقدان اختیارات لازم برای کارکنان	۱۱/۱۶	بیست و نهم
۱۴	تمرکز بر نیت و هدف بنیادی	۱۲/۷۴	بیست و ششم
۱۵	تمرکز بر جزییات برای تبیین و تحقق استراتژی	۱۳/۳۶	بیست و سوم
۱۶	تبادل نظر و تجارب کارکنان در حیطه کاری	۱۶/۱۶	سیزدهم
۱۷	ارتباطات درون سازمانی میان کارکنان	۱۸/۰۰	چهارم
۱۸	بهره گیری از گروه ها و حلقه های همفکری برای پیشرفت امور	۱۶/۴۲	یازدهم
۱۹	ارتقای کمیت و کیفیت محصولات و خدمات و گسترش سهم بازار	۱۲/۰۰	بیست و هفتم
۲۰	پیشگیری از ورود به تنگناها و تهدیدهای بازار	۱۲/۷۹	بیست و پنجم
۲۱	ارتقای سطح توانمندی بهره گیری از فرصت های بازار	۱۷/۷۱	پنجم
۲۲	توانایی گسترش گزینه های راهبردی جدید	۱۵/۰۴	هجدهم
۲۳	قابلیت پیش بینی در حوزه توسعه فناوری	۱۱/۳۵	بیست و هشتم
۲۴	توانائی بهتر برای انطباق کارکنان با فناوری روز	۱۲/۹۵	بیست و چهارم
۲۵	قابلیت دسترسی به موقعیت های خاص در بازار	۱۵/۸۶	چهاردهم
۲۶	انعطاف پذیری فرایندهای درونی برای انطباق پذیری با تحولات بازار و محیط	۱۶/۴۲	یازدهم
۲۷	قابلیت استفاده از موقعیت های سود آور در بازار	۱۴/۴۹	بیست و دوم
۲۸	سازگار نمودن توانائی های نرم افزاری کارکنان	۱۸/۱۲	سوم
۲۹	همسو نبودن تکنولوژی سازمانی با نیاز کارکنان	۱۸/۹۹	اول
۳۰	فقدان فعالیتهای مدرن و تکنولوژی محور متناسب با وظایف کارکنان	۱۷/۴۲	هشتم

جدول ۱۰ سطح معناداری آزمون فریدمن

ردیف	شاخص های اماری	مقادیر محاسبه شده
۱	تعداد	۲۰۰
۲	کای دو مربع	۶۲۸/۳۳
۳	درجه آزادی	۲۹

۰/۰۰۰	سطح معناداری	۴
-------	--------------	---

با توجه به خروجی spss در جدول ۱۰ مقدار عددی سطح معناداری (sig) برابر با ۰/۰۰۰ می باشد که از مقدار استاندارد ۰/۰۵ کوچکتر است. بنابراین فرضیه صفر مبنی بر عدم وجود تفاوت معنادار میان سوالات تفکر استراتژیک در سطح اطمینان ۹۹ درصد رد می شود و می توان گفت میان رتبه های سوالات تفکر استراتژیک تفاوت معناداری وجود دارد. همان طور که در جدول ۱۰ ملاحظه می گردد از میان سوالات، سوال بیست و نهم (همسو نبودن تکنولوژی سازمانی با نیاز کارکنان) بالاترین رتبه و سوال ۱۳ (فقدان اختیارات لازم برای کارکنان) پایین ترین رتبه را به خود اختصاص داده است.

۳-۲- رتبه بندی متغیر تحول حکمرانی سازمانی

جدول ۱۱ میانگین رتبه متغیر تحول حکمرانی سازمانی با استفاده از آماره آزمون فریدمن

ردیف	ابعاد متغیر تحول حکمرانی سازمانی	میانگین رتبه ها	اولویت
۱	تحول تولیدی	۴/۹۲	اول
۲	تحول فرآیندی	۴/۶۹	دوم
۳	تحول اداری	۴/۶۲	سوم

جدول ۱۲ سطح معناداری آزمون فریدمن

ردیف	شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
۱	تعداد	۲۰۰
۲	کای دو مربع	۴۰/۹۸۹
۳	درجه آزادی	۱۹
۴	سطح معناداری	۰/۰۰۲

با توجه به خروجی spss در جدول مقدار عددی سطح معناداری (sig) برابر با ۰/۰۰۲ می باشد که از مقدار استاندارد ۰/۰۵ کوچکتر است. بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم وجود تفاوت معنادار میان گویه های ابعاد متغیر تحول حکمرانی سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد رد می شود و می توان گفت میان رتبه متغیر تحول حکمرانی سازمانی تفاوت معناداری وجود دارد. همان طور که در جدول ملاحظه می گردد از میان ابعاد متغیر تحول حکمرانی سازمانی، تحول تولیدی بالاترین رتبه و تحول اداری؛ پایین ترین رتبه را به خود اختصاص داده است.

- [۱]. سجاد حیدری فرد، تحول مفهوم حکمرانی جهانی در روابط بین الملل، فصلنامه تحقیقات سیاسی و بین المللی، ۱۳۹۶
- [۲]. بهنام عبدی، علی اصغر عزت پور، مفهوم پردازی حکمرانی مسولانه مبتنی بر فناوری اطلاعات در جهت نیل به الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت، مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی (مطالعات راهبردی جهانی شدن)، بهار ۱۳۹۸، دوره ۹، شماره ۳۰؛ از صفحه ۱۹۳ تا صفحه ۲۱۳.
- [۳]. علی احمدی، علیرضا، تاج الدین، ایرج، فتح الله، مهدی (۱۳۹۱)؛ نگرشی جامع بر مدیریت استراتژیک، چاپ شانزدهم، تهران، انتشارات تولید دانش.
- [۴]. امامی، علیرضا، ایزدی، بهرام. (۱۳۸۷)؛ “بهبود در تفکر استراتژیک: یک رویکرد چندسطحی”، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک.
- [۵]. سهرابی، شهلا. “تفکر نظامند (استراتژیک) (۱۳۹۰): زنجیره پیوسته ای از دیدگاه ها، تفکرات و مفاهیم”، پایگاه مقالات علمی مدیریت.
- [۶]. منوریان عباس، آقازاده هاشم، شهامت نژاد مینا؛ سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران، مدیریت بازرگانی (دانش مدیریت)، تابستان ۱۳۹۱، دوره ۴، شماره ۱۲ (۲) از صفحه ۱۲۹ تا صفحه ۱۴۶
- [۷]. فرهنگی، علی اکبر و دهقان نیری، محمود (۱۳۸۹)، عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک، مجله مدیریت و بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقت، شماره ۹
- [۸]. هاشمپور، قاسم، (۱۳۹۰)، تاثیر استراتژی های رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکتهای کوچک و متوسط در صنایع پوشاک رساله کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
- [۹]. شهباز برآهویی و هانیه کازرانی، (۱۳۹۲)، نقش فرهنگ سازمانی بر اهداف استراتژیک سازمان، پایگاه جامع مدیریت

- [10]. Ignacio G. Vaccaro, Justin J. P. Jansen, Frans A. J. Van Den Bosch, Henk W. Volberda, Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size, journal of management studies 07 September 2010
- [11]. C López-Nicolás, ÁL Meroño-Cerdán, Strategic knowledge management, innovation and performance International journal of information management 31 (6), 502-509
- [12]. Kamasak, Rifat; Bulutlar, Füsun, The influence of knowledge sharing on innovation, European Business Review, Volume 22, Number 3, 2010, pp. 306-317(12)
- [13]. Moon, Byeong-joon “Antecedents and outcomes of strategic thinking”, Journal of Business Research, 2013.

The study was to investigate the relationship between strategic thinking and organizational evolution governance in the Garmsazan industry group

Mohsen Ameri Shahrabi
Iran university of Industries & Mines
Ameri_shahrabi@yahoo.com

Fatemeh Yousefifard
Payam noor University (Abhar)
f.yousefifard@gmail.com

Abstract

The aim of this study was to investigate the relationship between strategic thinking and organizational evolution in the Garmasazan industry group. For this purpose, all employees in the Garmasazan industry group who they number up to 415 persons. Therefore, using Cochran formula and Morgan table, 200 as the sample size has been determined. In terms of methodology, research and analytical research in terms of methodology and data collection, survey. The required data, indicators and through a questionnaire based on the conceptual model, were collected. In localizing this scale, conceptual literature is incorporated and questions and mining factors, adjustment, validation, consolidation and distributed. Has been recognized by experts and content validity of construct validity, using confirmatory factor analysis KMO index was confirmed. Cornbrash's alpha was calculated to measure reliability. Factor analysis on the first and second structures showed that the proposed model the relationship and correlation between variables and dimensions of strategic thinking and organizational evolution, and dependable is a good fit. According to the normality of the distribution, to explain and interpret variables, confirmatory factor analysis was used to test hypotheses, all of which were significant at 95% confidence level. Based on the results of structural equation modeling basic hypotheses about the relationship between strategic thinking and organizational evolution has been confirmed.

Key words: Strategic Thinking, Organizational evolution governance, Process evolution.