

تأثیر استقلال مدیران، سیاست های سازمانی و کنترل استراتژیک بر اثربخشی سازمانی (صنعت خودرو)

حامد پارسا^۱، سعید محمدلو^۲، الیاس شیوانیان^۳

۱- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی تاکستان، ایران

۲- دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی تاکستان، ایران

۳- دکتری تخصصی، ریاضی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، موسسه آموزش عالی غیر دولتی تاکستان، ایران

چکیده

این تحقیق به بررسی تأثیر استقلال مدیران، سیاست های سازمانی و کنترل استراتژیک بر اثربخشی سازمانی (صنعت خودرو) پرداخته شده است. روش انجام تحقیق حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی بوده که به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان صنایع ایران خودرو، پارس خودرو، سایپا تشکیل بودند. تعداد نمونه ها ۱۳۵ نفر، براساس فرمول کوکران تعیین گردید. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه البانا و همکاران (۲۰۱۶) اقتباس شده است، بدین منظور، ابتدا روایی و پایایی پرسشنامه بترتیب از طریق روایی محتوا و آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت، تجزیه و تحلیل داده ها، از آمار توصیفی نظیر میانگین، فراوانی، حداقل، حداکثر، و انحراف استاندارد برای توصیف جامعه و در آمار استنباطی از تکنیک آماری کولموگروف برای تعیین نرمال بودن داده ها و از آزمون تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار اسپاس و اسمارت پی ال اس انجام پذیرفت. نتایج و تحلیل داده ها نشان داد که رابطه معنادار بین استقلال مدیران و سیاست های سازمانی وجود دارد. رابطه معنادار بین کنترل راهبردی و سیاست های سازمانی وجود دارد. رابطه معنادار بین سیاست های سازمانی و اثربخشی آینده نگاری راهبردی سازمان وجود دارد.

کلمات کلیدی: سیاست های سازمانی، کنترل راهبردی، استقلال مدیران، اثربخشی آینده نگاری راهبردی



۱- مقدمه

در طول بیشتر از سه دهه رفتار سیاسی در سازمان حوزه پژوهشی مهمی بوده است (عزیزنژاد و همکاران، ۲۰۱۱). نتایج پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد این رفتار بخش اجتناب‌ناپذیر هر فعالیت انسانی است (یولکریدیز و همکاران، ۲۰۰۹). رفتار سیاسی در سازمان اغلب پنهان و تحت تأثیر تفاوت در ادراکات و نگرش‌های کارکنان است و براساس ماهیت عمل یا درک افراد از واقعیت تعیین می‌شود (آنتیک و همکاران، ۲۰۱۰). به اعتقاد جاج و برتز (۱۹۹۴) رفتار سیاسی رفتاری عینی است. چنین رفتاری از ادراک فرد و واکنش فرد برای نفع شخصی سرچشمه می‌گیرد (چئونگ و همکاران، ۲۰۱۰). به نظر گاندز و میوری (۱۹۸۰) به جای این که سیاست را حالتی عینی در نظر بگیریم، بهتر است آن را تجربه ای ذهنی و یک حالت ذهن بدانی (فریس و همکاران، ۲۰۱۴). رفتار سیاسی و ادراک سیاست سازمانی سازه‌های جداگانه اند که بطور متقابل با یکدیگر مرتبط اند. سطوح بالای ادراک سیاست سازمانی، تمایل به رفتار سیاسی را افزایش می‌دهد، که خود، ادراک سیاست را تقویت می‌کند (فریس و همکاران، ۲۰۰۲). به اعتقاد فریز و همکاران رفتاری خاص مانند رفتارهای فرصت طلبانه، ممکن است براساس سیاست‌های سازمانی درک شده بروز کنند. رفتار سیاسی به معنای هر اقدامی است که قصد نفوذ در دیگران و تحقق منافع شخصی فرد را دارد. در حالی که ادراک سیاست سازمانی این عقیده را منعکس می‌کند که رفتار سیاسی در یک سازمان خاص متداول است (فریز و همکاران، ۲۰۰۲) شریواستاوا و همکاران (۱۹۸۵) بیان کردند که عوامل سازمانی در پیش بینی رفتار سیاسی تأثیر گذار است.

با اینکه تاریخچه خلق پروژه‌های بسیار عظیم به زمان ساخت اهرام ثلاثه در ۴۵۰۰ سال پیش باز می‌گردد، اما روش‌شناسی مدیریت پروژه در نیمه ی دوم قرن بیستم بهتر درک شده است. پروژه‌ها نه تنها به منظور نوآوری در خلق محصول یا خدمت انجام می‌شوند، بلکه نحوه ی رسیدن به اهداف مورد انتظار را نیز تعیین می‌کنند. امروزه رهبران سازمان‌ها در زمینه ی لزوم در اختیار داشتن روش‌های ایجاد، تسهیم و بهبود فعالیت‌هایی که به عملکرد بهتر منتهی می‌شود، توافق دارند. این روش‌ها می‌تواند از هر فعالیتی که دارای مشخصات پروژه باشد کسب گردد. برای مثال، در دهه‌های اخیر، کاربرد اصول و درس‌های فراگرفته شده از جنگ‌ها در مدیریت سازمان‌های اقتصادی عمومیت یافته است (صارمی و همکاران، ۱۳۸۷). فرایندهای مدیریت پروژه به عنوان وسیله ای جهت بهبود موقعیت رقابتی سازمان استفاده می‌گردد. با وجود اهمیت پروژه‌ها در سازمان‌ها، تحقیقات صورت گرفته در حوزه مدیریت پروژه نشان می‌دهد که علیرغم بهبود فرایندها و سیستم‌های مدیریت پروژه، همچنان در ارتباط با موفقیت پروژه‌ها با چالش‌های زیادی روبه‌رو می‌باشند (میر و همکاران، ۲۰۱۴). کنترل استراتژیک یک سازمان را به سوی یکسان عملکرد مدیران با اهداف استراتژیکشان هدایت می‌کند (استیکین و همکاران، ۲۰۱۰). کنترل استراتژیک به عنوان فرایندی که در آن سازمان‌ها از اهداف استراتژیک به عنوان استاندارد جهت اندازه‌گیری عملکرد برنامه‌های استراتژیکی خود، مقایسه این عملکرد با استاندارد به منظور گرفتن بازخورد و انجام برنامه‌های اصلاحی مرتبط استفاده می‌کنند. کنترل یا نظارت استراتژیک یکی از فعالیت‌های کلیدی مدیریت استراتژیک است (نیکسون و همکاران، ۲۰۱۲). ولی حوزه ای که در مورد آن در سازمان‌ها کمتر تحقیق شده است (بری و همکاران، ۲۰۰۹).

"آینده‌نگاری" می‌کوشد تا معرفت و اندیشه‌های آینده‌نگرانه را در میان "بخشهای تجاری، دولت و نهادهای دانش" برای درک فرصتها و تهدیدهای محتمل طی ۱۰ تا ۲۰ سال آینده، در عرصه بازار و فناوری بیها ایجاد کند و آنگاه با ایجاد و تقویت همکاری میان این سه بخش، به جهت دهی فعالیتهای آنان در راستای اهداف تعیین شده، می‌پردازد (دفتر همکاریهای فناوری ریاست جمهوری، ۱۳۸۱). آینده‌نگاری بعنوان یک رسم راهبردی تعریف شده است که میتواند منجر به دگردیسی و احیای سازمانی شود (کوسا، ۲۰۱۱، روریک، ۲۰۱۲). انجام صحیح و موثر یک پروژه آینده‌نگاری مستلزم اطلاع داشتن و آگاهی نسبت به ابعاد یک پروژه آینده‌نگاری است. این ابعاد باید به خوبی شناخته شوند تا نسبت به انواع موجود برای هر بعد، دید روشنی حاصل شود. انتخاب نوع خاصی از ابعاد پروژه آینده‌نگاری به متغیرها و عوامل مختلفی بستگی دارد.



وجود همین متغیرهاست که باعث میشود پروژه های آینده نگاری در کشورهای مختلف، متفاوت انجام پذیرد (طباطبایان، قدیری، ۱۳۸۶).

۲- اهداف تحقیق

هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر استقلال مدیران، سیاست های سازمانی و کنترل استراتژیک بر اثربخشی سازمانی می باشد.

تعیین تأثیر استقلال مدیران بر سیاست های سازمانی

تعیین تأثیر کنترل استراتژیک بر سیاست های سازمانی

تعیین تأثیر سیاست های سازمانی بر اثربخشی سازمانی

۳- متغیرهای نظری

▪ سیاست سازمانی:

برخی سیاست سازمانی را اعمال نفوذ برای دستیابی به اهداف مصوب سازمان از طریق شیوه های غیرمصوب تعریف می کنند و عده ای دیگر؛ همه رفتارهای موجود در سازمان را سیاسی می پندارند (رابینز و همکاران، ۲۰۰۷).

تعریف عملیاتی:

سیاست سازمانی با مولفه های اختصاص منابع، استخدام و اخراج کارکنان و پاداش دادن به افراد تعریف می شود.

▪ کنترل راهبردی:

کنترل راهبردی به عنوان فرایندی که در آن سازمان ها از اهداف راهبردی به عنوان استاندارد جهت اندازه گیری عملکرد برنامه های راهبردی خود، مقایسه این عملکرد با استاندارد به منظور گرفتن بازخورد و انجام برنامه های اصلاحی مرتبط استفاده می کنند. کنترل یا نظارت راهبردی یکی از فعالیت های کلیدی مدیریت استراتژیک است (نیکسون و همکاران، ۲۰۱۲).

۴- تعریف عملیاتی متغیرها

کنترل راهبردی با مولفه های پیگیری دقیق آینده نگاری راهبردی، بررسی عملکردی به طور مرتب، اقدامات اصلاحی براساس معیارهای عملکرد تعریف می شود.

▪ اثربخشی آینده نگاری راهبردی:



آینده‌نگاری راهبردی یکی از مهم ترین و اساسی ترین وظایف مدیران سازمان هاست که امروزه با توجه به وسعت و سرعت تحولات اقتصادی و اجتماعی و افزایش شدت رقابت ها، روز به روز بر اهمیت آن افزوده می‌شود و تمامی سازمان ها برای بقا خود ناگزیرند دیر یا زود به این مهم بپردازند(عمادی و همکاران، ۱۳۸۶).

تعریف عملیاتی:

اثربخشی آینده‌نگاری راهبردی با مولفه های بهبود عملکرد ، ارائه خدمات با کیفیت، توسعه دیدگاه شفاف برای صنعت تعریف می‌شود.

استقلال مدیران

خودمختاری یک مدیر به میزانی اشاره دارد که وی در عمل آزادی در انجام وظایف و کنترل عملکرد خود و زیردستان خود دارد(درافکه و همکاران، ۲۰۰۲). بر مبنای پژوهش اوکوک و همکاران(۲۰۰۴) استقلال دو منظر را با یکدیگر پیوند داده و در هم می آمیزد: ۱- میزانی که مدیر مجاز است تا بدون نیاز به تأیید سلسله مراتب بالاتر خود تصمیم گیری نماید و ۲- توانایی مدیر در زمینه انجام امور بدون نیاز به نظارت و کنترل بالا(البانا و همکاران، ۲۰۱۶)

تعریف عملیاتی:

استقلال مدیران با مولفه های عدم نیاز به تأیید بمنظور بازاریابی مشتریان، عدم نیاز به تأیید برای شروع توسعه خدمات جدید، عدم نیاز به تأیید بمنظور معرفی شیوه های جدید معرفی می شود

۵- کنترل راهبردی

هر سازمان برای دستیابی به موفقیت و بقاء باید به طور مستمر برای پایش محیط خارجی و پاسخگویی و تطابق با این محیط تلاش کند (فیو ، ۲۰۰۷). در برخورد با محیط‌های پر تلاطم، شناخت سازمان از عدم اطمینان محیطی تعیین کننده شدت تکانه هایی است که سازمان بر اثر تغییرات محیط با آن روبرو می‌شود. بنابراین سازمان برای حفظ اثربخشی باید با استفاده از سازوکاری مناسب عوامل محیطی و میزان توان خود برای اثرگذاری بر این عوامل را تعیین کند(لرنگ، ۱۹۷۷). اما باید توجه داشت که محیط توسط افراد مختلف به شکلی متفاوت، ادراک می‌شود و آنچه به عنوان ویژگی محیط احساس می‌شود، "ادراک" تصمیم‌گیران از محیط است(نادکارنی و همکاران، ۲۰۰۸). تأکید بر ادراک از محیط به معنای نفی آن نیست؛ زیرا آنچه ادراک می‌شود ریشه در محیط دارد و با افزایش ابهام محیط، عدم اطمینان ادراک شده نیز افزایش می‌یابد(استر و همکاران، ۱۹۹۳). در نهایت اما تصمیم‌گیران براساس چهارچوب های ذهنی خود محیط را وضع و تفسیر می کنند(مکینلی، ۲۰۱۱). این احتمال اما وجود دارد که اعضاء در پیگیری رخدادها و قضاوت در مورد آنها دچار خطا شوند. تمرکز بر وقایع اخیر و بی توجهی به بازه زمانی گسترده تر، توجه به حوادث بزرگ و غفلت از وقایع به ظاهر کوچک، تکیه بر منطق خطی در تحلیل مسائل ازجمله این خطاهاست که منجر به بروز انحراف در ادراک سازمان از محیط می‌شود(لویت و همکاران، ۱۹۸۸). روبرواری با این خطاها نیازمند بهکارگیری ابزاری مناسب برای شناخت و پایش محیط است. سیستم کنترل راهبردی، ابزاری است که با فراهم آوردن امکان پایش و تحلیل وقایع، احتمال بروز خطا را کاهش می دهد(لرنگ و همکاران، ۱۹۸۶) و با افزایش حساسیت به تغییرات محیط موجب افزایش توان یادگیری و انطباق بیشتر سازمان با محیط میشود. به همین دلیل، در شرایط گسست محیطی، سیستم کنترل راهبردی می تواند سازمان را در درک محیط و تطابق با آن یاری دهد(لرنگ و همکاران، ۱۹۸۶). در معرفی سیستم کنترل راهبردی باید به این نکته مهم اشاره کرد که در برخی رویکردهای رایج، مقصود از کنترل راهبردی، رابندی است که به کنترل میزان موفقیت سازمان در اجرای راهبردهای خود می‌پردازد. در این فرایند معیارهایی برای ارزیابی هدف‌های راهبردی تعیین و عملکرد سازمان بر اساس این معیارها ارزیابی میشوند. در این مقاله اما مقصود از کنترل راهبردی، سازوکاری برای پایش فعالانه محیط و آگاهی از روندهای پیشرو است که سازمان را برای



رویاری با جهشهای راهبردی آماده میسازد. در میان 1 صاحب‌نظران مدیریت، لورانژ و همکاران با این رویکرد به موضوع کنترل راهبردی محیط پرداخته و ابزارهای اصلی برای اعمال کنترل را شناسایی و در چهارچوب سیستمی برای کنترل راهبردی عرضه کرده‌اند. ایشان بر این باورند که برای اجرای کنترل راهبردی، مدیران باید اهمیت متغیرهای کلیدی محیط همچون کمبود منابع و پیچیدگیهای اطلاعاتی را درک و سپس تأثیر این متغیرها بر فعالیتها و واحدهای مختلف را شناسایی کنند(رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۳).

۶- سیاست سازمانی

مفهوم سیاست سازمانی علاقه دانشجویان و دست اندرکاران را طی دهه گذشته جلب کرده است. سیاست سازمانی مفهومی بحث برانگیز است که در دهه های اخیر در ادبیات رفتار سازمانی ظاهر شده است. سیاست یکی از واقعیت های حیات سازمانی است و همانطور که مینتزربرگ معتقد است سازمان ها عرصه هایی سیاسی هستند. این موضوع که ماهیت سیاست در سازمان چگونه است مورد توجه پژوهشگران رفتار سازمانی قرار گرفته است. در ادبیات سیاست سازمانی دو دیدگاه متفاوت وجود دارد. دیدگاه اول به سیاست سازمانی به مثابه فعالیت ها و تاکتیک های نفوذ می نگرد و معتقد است که سیاست سازمانی همان تاکتیک هایی است که کارکنان برای نفوذ بر دیگران به منظور حداکثر کردن نفع شخصی خود به کار می گیرند(کیپ نیس و همکاران ، ۲۰۰۹). در حالی که در دیدگاه دوم بیشتر بر جنبه ادراکی و ذهنی سیاست سازمانی پرداخته می شود و ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی را برای اندازه گیری میزان سیاسی بودن سازمان در نظر می گیرد. ادراکات سیاست های سازمانی درجه است که هر کدام از کارکنان محیط کار خود را به عنوان یک محیط کار ماهیتا سیاسی می پندارند که در آن هر کس به دنبال حداکثر کردن منافع شخصی خود و بالا بردن مقام و منزلت خود است(کاجمر و همکاران ، ۲۰۰۵). آخرین تلاش برای مفهوم سازی ادراک سیاست سازمانی، سه مفهوم را مشخص کرد که عبارت اند از رفتار سیاسی کلی، شامل رفتار افرادی که به شیوه خویش خدمتی عمل می کنند تا نتایج ارزشمندی به دست آورند، پیش رفتن برای موفق شدن، شامل اجتناب از اقدام توسط افراد برای بدست آوردن پیامدهای ارزشمند و خط مشی های پرداخت و ارتقاء به این معنی که سازمان در وضع خط مشی ها به طور سیاسی رفتار میکند(دانیفارد و همکاران ، ۲۰۱۰).

براساس دیدگاه شناختی -اجتماعی، باورهای خودکارآمدی افراد بیش از سایر متغیرهای انگیزشی نظیر خودپنداره یا عزت نفس و حتی در مواردی بیش از متغیرهایی مثل توانایی یا استعداد می تواند پیش بینی کننده ی انتخاب رشته و شغل، تکمیل موفق یک حرفه و مشارکت در فعالیت های اجتماع باشد. منظور از باورهای خودکارآمدی میزان اطمینانی است که هر فرد به توانایی خود در زمینه ی اجرای یک رشته امور یا انجام یک تکلیف خاص ابراز می نماید. افرادی که در یک زمینه دارای باور خودکارآمدی بالا هستند اهداف چالش انگیزتری را که مستلزم تلاش بیشتری است انتخاب می کنند، استقامت و پشتکار بیشتری در انجام تکالیف دارند و واکنش منفی کمتری نسبت به شکست نشان می دهند. از سوی دیگر، طی سالهای اخیر توجه و علاقه زیادی به موضوع تعلق کاری کارکنان نشان داده شده است. بسیاری بر این عقیده‌اند که تعلق کاری کارکنان پیشبینیکننده نتایج کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی است(مکی و همکاران ، ۲۰۱۲). تعلق کاری وضعیت ذهنی مثبت در رابطه با انجام کار است که به سه حیطه قدرت، اختصاص و مجذوبیت تقسیم بندی می شود. قدرت: اشاره به سطح بالای انرژی، انعطاف پذیری در زمان کار و کوشش، پافشاری و سماجت در انجام کار دارد، حتی در مواقعی که از نظر زمان فرد مشکل دارد. اختصاص: حیطه عاطفی-شناختی است که فرد در رابطه با کار احساس، اشتیاق، الهام بخشی، غرور و افتخار و چالش برانگیزی می کند که این سطح درگیر شدن محکم با کار است که به سمت شناسایی سطوح کار پیش می رود. مجذوبیت: فرد عمیقا مشغول کار بوده، تمرکز کامل روی کار دارد که در چنین وضعی زمان سریع می گذرد و جدا کردن فرد از کار مشکل است. کارمندان دارای تعلق کاری بالا، کارشان را با معنی، رغبت برانگیز و چالشی می دانند به طوری که آن ها تمایل به کاربردن دانش، مهارت و منابع جهت توسعه کاری دارند(باکر و همکاران، ۲۰۰۸). در واقع تعلقکاری



سازهای مثبت و دارای ظرفیت بالایی برای تبیین پیامدهای مطلوب سازمانی است. شاوفلی و بکر تعلق خاطرکاری را حالات ذهنی مثبت، رضایتبخش و مرتبط با کار تعریف میکنند که توسط سه شاخص سرزندگی، فدایی شدن و مجذوب شدن متمایز میشود. سرزندگی با سطح بالایی از انرژی و تابآوری ذهنی در حین کار متمایز میشود. فدایی شدن به درگیر شدن شدید شخص با کار و تجربه حس معنیداری، اشتیاق و چالش اشاره دارد. مجذوب شدن، با تمرکز کامل و جذب شدن شادمانه در کار متمایز میشود که به موجب آن زمان به سرعت سپری شده و منفک کردن خویش از کار برای فرد مشکل است (شافلر و همکاران، ۲۰۰۹). پژوهش ها حاکی از آن است که درک سیاست‌های سازمانی تأثیر منفی بر پیامدهای مختلف سازمانی از قبیل رضایت شغلی (وال و همکاران، ۲۰۰۰)، تمایل به ترک (کروپانزانو و همکاران، ۲۰۰۲)، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی دارد (ویگودا، ۲۰۰۷).

۷- مدل‌های اثربخشی سازمانی

مدل‌های مختلفی برای بررسی میزان اثربخشی سازمانی ایجاد شده‌اند. این تنوع در مدل‌ها به دلیل ماهیت مفهوم اثربخشی، به‌ویژه مرزهای نامشخص آن و به‌دلیل مفهومی‌سازی‌های متنوع سازمان‌هایی است که مدل‌های مختلف اثربخشی را به‌کار می‌گیرند.

الگوی هدف: به‌طور کلی، مدل هدف (نیل به هدف)، اثربخشی را به‌عنوان تحقق کامل یا حداقل بخشی از اهداف سازمان تعریف می‌کند. مدل سنتی اثربخشی، متکی بر نوعی از سازمان به‌عنوان مجموعه‌ای از اجزایی است که گرایش به رسیدن به اهداف دارند. در این دیدگاه یا مدل، اثربخشی به‌عنوان رسیدن یا حصول به پیامدهای سازمانی تعریف می‌شود. در این مدل، تمرکز به‌طور زیادی بر رسیدن به اهداف و مقاصد است. هدف‌های عملی از جمله هدف‌های مهمی هستند که در این روش مورد توجه قرار می‌گیرند. اگر سعی شود از هدف‌های عملی (و نه هدف‌های رسمی) استفاده شود، نتایج بسیار بهتری به‌دست خواهد آمد. معمولاً هدف‌های رسمی به‌صورت تجریدی و انتزاعی هستند و سنجش یا اندازه‌گیری آنها مشکل است. هدف‌های عملی نشان‌دهنده فعالیت‌هایی هستند که سازمان واقعاً آنها را انجام می‌دهد. در سازمان‌های تجاری برای سنجش اثربخشی سازمان از روش مبتنی بر تأمین هدف یا نیل به هدف استفاده می‌شود؛ زیرا می‌توان هدف‌های تولیدی شرکت را به‌آسانی اندازه‌گیری کرد. معمولاً سازمان‌ها عملکرد خود را برحسب سودآوری، رشد، سهم بازار و بازده سرمایه‌گذاری اندازه‌گیری می‌کنند. بنابراین باید گفت، این رویکرد متداولترین معیار ارزیابی اثربخشی سازمانی است و اثربخشی سازمانی را عمدتاً با نیل به یک یا چند هدف ویژه تعریف می‌کند و به‌طور گسترده در اکثر سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. تمرکز این مدل بر برون داده‌است. کارکنان در این رویکرد به دنبال بهره‌وری، کارایی و سودآوری هستند.

الگوی سیستمی: مدل سیستمی در حالی که اهمیت اهداف را نادیده نمی‌گیرد، بر ابزارهای مورد نیاز برای رسیدن به اهداف خاص، کسب منابع و فرآیندها تمرکز دارد. در این مدل، مفهوم سازمان در دیدگاه سیستم باز ریشه دارد؛ که درون‌دادها به فرآیندها تبدیل (درون‌داد به برون‌داد) شده و برون‌دادها به‌عنوان بخشی از یک کل نگریسته می‌شوند، نه به‌عنوان متغیرهای مستقل. رویکرد سیستمی نسبت به اثربخشی چنین اظهار می‌دارد که سازمان‌ها متشکل از قسمت‌های فرعی مرتبط به هم هستند. اگر قسمتی از این سیستم ضعیف عمل کند، اثر عملکرد ضعیف آن، بر عملکرد کل سیستم مؤثر واقع می‌شود. اثربخشی، مستلزم آگاهی و تعاملات مؤثر با عوامل محیطی است. مدیریت نمی‌تواند روابط حسنه خود را با مشتریان، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، مؤسسات و نهادهای دولتی، اتحادیه‌ها و عوامل مشابه که قدرت مخدوش نمودن عملیات باثبات سازمان را دارا هستند، نادیده بگیرد. بطور خلاصه، در این رویکرد سازمان باید توانایی کسب درون‌دادها را داشته باشد. رویکرد سیستم منبع بر معیارهایی تأکید دارد که بقاء طولانی مدت سازمان را افزایش خواهد داد. نظیر توانایی رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی سازمان در کسب منابع، نگهداری از محیط داخلی خود به‌عنوان یک سازمان اجتماعی و تعادل موفق با محیط خارجی.



الگوی ذینفعان استراتژیک: ذینفعان استراتژیک به عنوان گروهی از افراد تعریف می‌شوند که نفعی در سازمان دارند. به طور ویژه‌تر، عوامل استراتژیک می‌توانند با در نظر گرفتن افرادی که به طور قانونی برای سازمان فعالیت می‌کنند (کارکنان، مشاوران، نمایندگان، اعضای هیئت مدیره و غیره) و افرادی که کاملاً بیرون سازمان هستند و برای خودشان کار می‌کنند و یا بر اقدامات اعضای سازمان تأثیر می‌گذارند یا از آنها تأثیر می‌پذیرند، تعریف نمایند. این مدل، با اضافه کردن انتظارات گروه‌های ذینفع قوی مختلف که تحت تأثیر سازمان قرار دارند، حیطه دو مدل قبلی را توسعه و گسترش می‌دهد. بنابراین، سازمان به عنوان مجموعه‌ای از عوامل درونی و بیرونی نگریسته می‌شود که در مورد مجموعه پیچیده‌ای از موانع و اهداف، مذاکره و توافق می‌کنند. در این مدل، مالکان، کارکنان، مشتریان، تهیه‌کنندگان، اعتباردهندگان، جامعه و دولت، گروه‌های ذینفعی هستند که باید به منظور تضمین اثربخشی و بقای سازمان راضی شوند. رویکرد ذینفعان استراتژیک چنین فرض می‌کند که مدیران، مجموعه اهدافی را دنبال می‌کنند که این مجموعه اهداف انتخابی، خواسته‌های همه ذینفعانی که منابع مورد نیاز جهت بقای سازمان را کنترل می‌کنند، در بر دارد. هیچ کدام از اهدافی که مدیران انتخاب می‌کنند عاری از ارزش نیستند. خواه این اهداف به طور دقیق تعیین شوند یا به طور ضمنی، به منافع برخی از ذینفع‌ها نسبت به برخی دیگر، توجه بیشتری معطوف خواهند داشت. مدیران باید با تعیین ذینفع‌های کلیدی و مؤثر بر بقای سازمان و قدرت نسبی هر کدام و همچنین با توجه به انتظارات هر یک از آن‌ها از سازمان، سعی در برآورده نمودن نیازهای آنان نمایند.

الگوی ارزش‌های رقابتی: رویکرد ارزش‌های رقابتی با این فرض شروع می‌شود که برای ارزیابی اثربخشی سازمانی، بهترین معیار وجود ندارد. مفهوم اثربخشی، فی‌نفسه مفهومی ذهنی است و اهدافی که یک ارزیابی انتخاب می‌کند، متکی به ارزش‌های شخصی، ترجیحات و منافع فردی است. این رویکرد، استدلال می‌کند که عناصر مشترکی وجود دارند که در هر فهرستی از معیارهای اثربخشی قرار گرفته و می‌توانند به شیوه‌ای باهم ترکیب شده و مجموعه‌ای از ارزش‌های رقابتی را ایجاد کنند. هر کدام از این مجموعه ارزش‌ها، مدل اثربخشی منحصر به فرد را تعریف می‌کند.

الگوی عدم اثربخشی: این مدل، با تمرکز بر عواملی که از عملکرد موفق سازمان جلوگیری می‌کنند و با نگرستن به سازمان، به عنوان مجموعه‌ای از مشکلات و خطاها یک دیدگاه متفاوتی ارائه می‌کند. فرض اصلی و پایه‌ای این مدل این است که ساده‌تر، درست‌تر و سودمندتر است؛ که بیشتر، مشکلات و نقص‌ها (عدم اثربخشی) را باید مشخص کنیم تا معیار شایستگی‌ها را (اثربخشی). بنابراین، اثربخشی سازمانی به عنوان نبود عوامل عدم اثربخشی تعریف شده است (زمردیان، ۱۳۸۵).

الگوی اثربخشی سازمانی پارسونز: مدل پارسونز (۱۹۶۹) شامل چهار ویژگی می‌باشد:

الف: انطباق = نوآوری، یعنی تحصیل منابع کافی که بمعنی افزایش توان یادگیری کارکنان است.

ب: نیل به هدف (تحقق هدف) = تعهد سازمانی، یعنی هدف گذاری و اجرای آن.

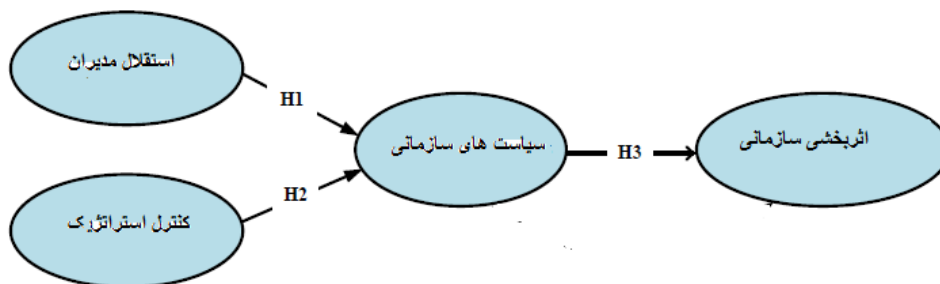
پ: انسجام (یکپارچگی و یگانگی) = رضایت شغلی، یعنی ایجاد و حفظ همکاری و هماهنگی بین واحدهای فرعی سیستم.

ت: تداوم و حفظ الگوهای فرهنگی = سلامت سازمانی که به معنای ایجاد، حفظ و انتقال فرهنگ و ارزش‌های خاص سیستم است.

اولین دیدگاهی که راجع به اثر بخشی ارائه گردید (احتمالاً در طی دهه ۱۹۵۰) بسیار ساده بود. در این دیدگاه اثر بخشی بعنوان میزان یا حدی که یک سازمان اهدافش را محقق می‌سازد تعریف شده بود. اما با گسترش علم مدیریت و سازمان محدودیت این تعریف روشن تر گردید. اگر فرد هدفی را که بیشتر محققان سازمانی بر آن اتفاق نظر دارند و شرط ضروری برای موفقیت یک سازمان محسوب می‌شود مد نظر قرار دهد، آن وقت نقطه نظرات روشن تر می‌گردد، آن هدف، بقاست. اگر سازمان به انجام فعالیت‌هایی مشغول است به علت آن است که حیاتش را تداوم بخشد. بقاء ارزیابی از تکامل حیات و یا پدیده مرگ است و سازمان‌ها دقیقاً شبیه انسان‌ها نمی‌میرند. در واقع بیشتر سازمان‌ها نمی‌میرند، آنها تجدید ساختار می‌شوند، گاهی به ادغام با دیگر سازمان‌ها روی می‌آورند، یا کلاً به حوزه فعالیت جدیدی وارد می‌شوند و یا در قالب

سازمان دیگری شکل می گیرند و این خود تشخیص معادله بقاء را دشوار می سازد. بعلاوه ساده لوحانه است که چنین فرض شود سازمانهایی که اثر بخش نیستند بدنبال بقاء نیستند یا فرض شود سازمان هایی که اثر بخش هستند عمداً در پی بقاء نیستند. تعداد معدودی از تحقیقات صورت گرفته پیرامون اثربخشی از معیارهای چندگانه استفاده کرده اند و خود معیارها نیز از مقیاس های عمومی نظیر کیفیت، روحیه و معیارهای تخصصی نظیر نرخ های حوادث و میزان غیبت در کار تشکیل شده اند و این امر باعث گردیده که اثربخشی برای افراد مختلف معانی مختلفی پیدا کند. محققانی که از معیارهای چند گانه استفاده کرده اند به این مهم پی برده اند که چون سازمان ها ممکن است بر اساس عوامل مختلف و مستقل از هم اثربخش یا غیر اثربخش باشند، لذا نمی توان برای اثر بخشی تعریف واحد و عملیاتی ارائه داد. این باور که اثر بخشی به تعریف در نمی آید بطور وسیعی مورد قبول واقع گردیده است (زمردیان، ۱۳۸۵).

۸- مدل مفهومی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش البانا و همکاران، ۲۰۱۶؛ گیوگدو و همکاران، ۲۰۱۴

۹- فرضیه های تحقیق:

استقلال مدیران بر سیاست های سازمانی تأثیر دارد.

کنترل استراتژیک بر سیاست های سازمانی تأثیر دارد.

سیاست های سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیر دارد.

۱۰- پژوهش های گذشته:

آمپوسنارک و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی آیا سیاست های سازمانی و شخصی پیش بینی کننده تلفات در محل کار هستند، یک تحقیق تجربی در زمینه شخصیت و سیاست های سازمانی را منعکس می کند. مقاله به بحث آسیب های روانی و فیزیکی که کارکنان در محیط کار ایجاد می نمایند، می پردازد. مقاله با تحلیل دو عامل شخصیت و سیاست های سازمانی در میان کارکنان غنا می پردازد؛ مطالب اصلی مقاله در خصوص شخصیت و سیاست های سازمانی اشاره می کند: افزایش سیاست های سازمانی سبب تقلب کاری در سازمان می گردد.

بانیا (۲۰۱۶) به تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد پرسنل با نقش تعدیل گر سیاست های سازمانی می پردازد، مقاله عوامل هوش و سیاست های سازمانی را در میان کارمندان سازمان های خصوصی نپال می پردازد، در پایان اشاره می کند: روابط

مثبتی بین هوش هیجانی و عملکرد پرسنل-رضایت شغلی، تعهدات و تعلق شغلی، و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. سیاست های سازمانی درک شده با هوش هیجانی ارتباطی نداشت. ارزیابی اثر تعدیلگری نشان داد که اثر تعدیلگری سیاست های سازمانی درک شده تنها بر روی رابطه بین هوش هیجانی و رضایت شغلی وجود دارد.

خواستی (۱۳۹۵) به بررسی رابطه بین منابع قدرت مدیران با رفتار سیاسی کارکنان می پردازد، در این مقاله ۵ منبع قدرت فرنچ و ریون که شامل قدرت پاداش، قدرت اجبار، قدرت مرجعیت، قدرت قانونی و قدرت تخصص اشاره می کند. مقاله به تحلیل قدرت بر رفتار سیاسی در کارکنان شهرداری شر عمل می پردازد. نتایج اشاره می کند که سه منبع قدرت مدیران، شامل قدرت تخصص، قدرت پاداش و قدرت مرجعیت با رفتار سیاسی کارکنان رابطه معنادار داشته و دو قدرت اجبار و قانونی با رفتار سیاسی کارکنان رابطه معنادار نداشته اند.

مروتی شریف ابادی و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی روابط میان کنترل استراتژیک، استقلال مدیران، سیاست های سازمانی و پیشرفت شغلی ذهنی پرداختند، نمونه مورد استفاده در تحقیق شامل ۴۲ نفر از مدیران هتل های شهر یزد بودند. پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش شامل ۳ سوال برای سنجش کنترل استراتژیک، ۳ سوال برای سنجش استقلال مدیران، ۵ سوال برای سنجش سیاست های سازمانی و ۷ سوال برای سنجش پیشرفت شغلی ذهنی می شد. نتایج به دست آمده به بدین شرح است: میان کنترل استراتژیک و سیاست های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. میان استقلال مدیران و سیاست های سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. میان سیاست های سازمانی و پیشرفت شغلی افراد رابطه معنادار وجود دارد.

۱۱- روش پژوهش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی، به لحاظ نحوه جمع آوری داده ها پیمایشی از نوع مقطعی و به جهت بررسی روابط بین متغیرها همبستگی است.

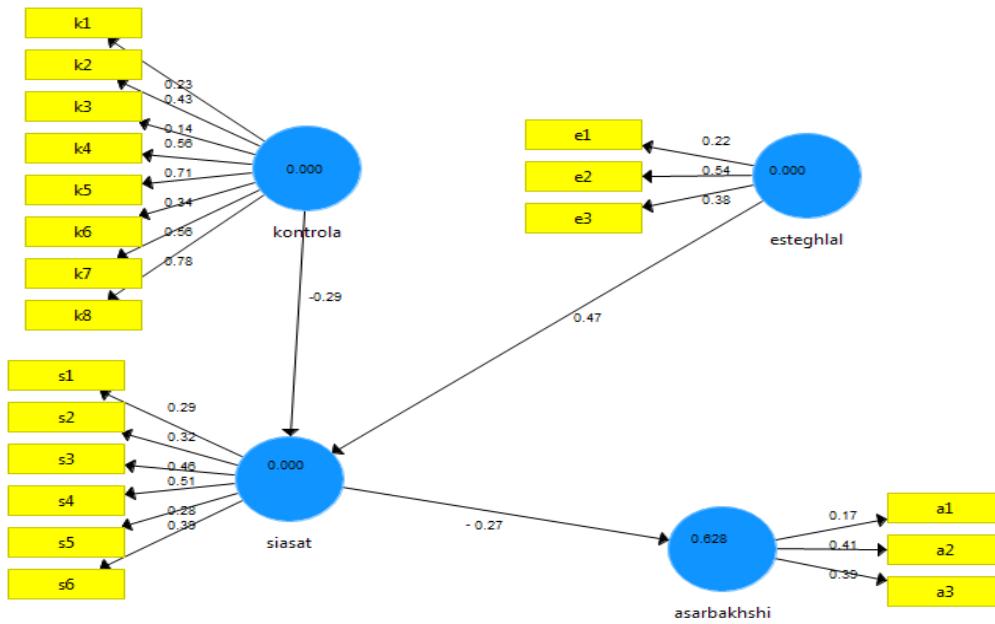
در این تحقیق برای گرد آوری اطلاعات از دو شیوه استفاده می شود:

۱. منابع کتابخانه ای (مانند مطالب موجود در کتابها، مقالات، نشریات و نظیر این موارد) و اینترنت
۲. پرسشنامه

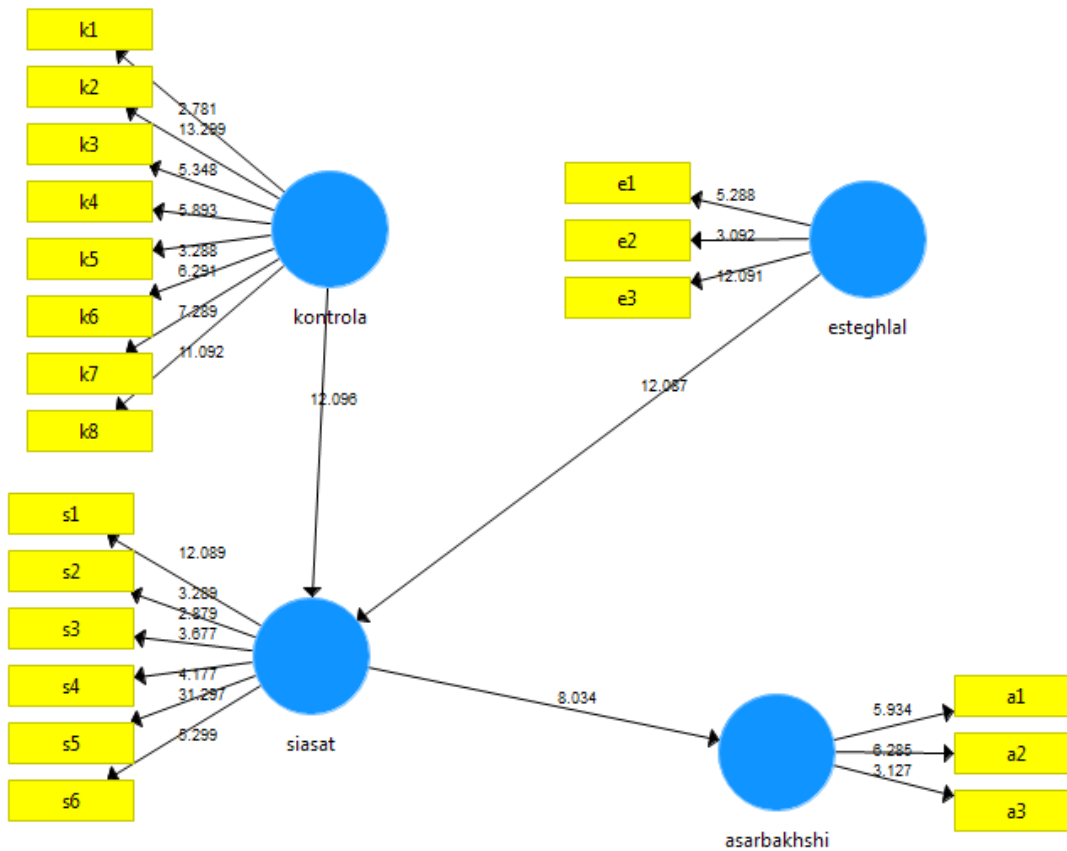
۱۲- تجزیه و تحلیل داده ها

در تحقیق حاضر برای آنالیز آماری داده های بدست آمده، از نرم افزار آماری SPSS و PLS استفاده شده است. لازم به ذکر است برای بررسی فرضیات از روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شده است.





نمودار ۱: تحلیل مسیر براساس ضریب استاندارد



نمودار ۲: تحلیل مسیر براساس ضریب معنادار



جدول ۱: نتایج آزمون فرضیات

نتیجه آزمون	عدد معناداری	ضریب استاندارد	متغیر وابسته	متغیر مستقل
عدم رد فرضیه	۱۲,۰۶	۰/۴۷	سیاست های سازمانی	استقلال مدیران
عدم رد فرضیه	۱۲/۰۶	-۰/۲۹	سیاست های سازمانی	کنترل استراتژیک
عدم رد فرضیه	۸,۰۳	-۰/۲۷	اثربخشی	سیاست های سازمانی

با توجه به جدول :

استقلال مدیران بر سیاست های سازمانی با ضریب ۰/۴۷ تأثیر دارد.
کنترل استراتژیک بر سیاست های سازمانی با ضریب ۰-/۲۹ تأثیر دارد.
سیاست های سازمانی بر اثربخشی سازمانی با ضریب ۰/۲۷- تأثیر دارد.

۱۳. نتیجه گیری:

۱۳-۱- نتیجه گیری حاصل از تحلیل فرضیه اول

نتایج تحلیل استنباطی نشان دادند که مقدار آماره آزمون برای تاثیر استقلال مدیران و سیاستهای سازمانی برابر ۳,۰۸ و مقدار ضریب مسیر برابر ۰,۴۷ می باشد. با توجه به اینکه ضریب مسیر در این رابطه مثبت است و معناداری مقدار آماره آزمون t بیشتر از ۱,۹۶ است، لذا این رابطه معنی دار و مستقیم بوده و می توان گفت که استقلال مدیران بر سیاستهای سازمانی تأثیر دارد.

در این پژوهش و طبق نتایج بدست آمده، رابطه معنادار وجود دارد. این موضوع با نتایج بدست آمده توسط البانا و همکاران (۲۰۱۶) و گیوگدو و همکاران (۲۰۱۴) تطابق دارد. البانا و همکاران (۲۰۱۶) به این نتیجه رسیدند که یک رابطه مستقیم بین استقلال مدیران و سیاستهای سازمانی وجود دارد. یعنی با افزایش استقلال مدیران، سیاستهای سازمانی افزایش می یابد. پیشنهاد:

به مدیران و کارشناسان پیشنهاد می شود که از مهارت های کارکنان بمنظور فعالیت های پروژه ای صورت گیرد، جوی را فراهم آورند که تبادل دانش بمنظور فعالیت های پروژه ای صورت گیرد. منابع بمنظور فعالیت های پروژه ای تخصیص می یابد.



۱۳-۲- نتیجه گیری حاصل از تحلیل فرضیه دوم

نتایج تحلیل استنباطی نشان دادند که مقدار آماره آزمون برای تاثیر کنترل راهبردی بر سیاستهای سازمانی برابر ۱۲,۰۹ و مقدار ضریب مسیر برابر ۰,۲۹- می باشد. با توجه به اینکه ضریب مسیر در این رابطه منفی است و معناداری مقدار آماره آزمون t بیشتر از ۱,۹۶ است، لذا این رابطه معنی دار و معکوس بوده و می توان گفت که کنترل راهبردی بر سیاستهای سازمانی تاثیر دارد.

در این پژوهش و طبق نتایج بدست آمده به رابطه معنادار بین کنترل راهبردی و سیاستهای سازمانی دست یافتیم. این موضوع با نتایج بدست آمده توسط البانا و همکاران (۲۰۱۶) و گیوگدو و همکاران (۲۰۱۴) تطابق دارد. البانا و همکاران (۲۰۱۶) به این نتیجه رسیدند که رابطه معنادار بین کنترل راهبردی و سیاستهای سازمانی وجود دارد.

پیشنهاد:

به مدیران و کارشناسان پیشنهاد می شود مسیری را مطابق با برنامه ریزی استراتژیک طی نمایند، بطور مرتب بررسی های عملکرد را انجام دهند، شرایط بالقوه آینده را آنالیز کنند. از مدل سازی برای آنالیز شرایط آینده (مثلا مدل سازی اقتصادسنجی، شبیه سازی، مدل های سیستم ها) استفاده نمایند.

۱۳-۳- نتیجه گیری حاصل از تحلیل فرضیه سوم

نتایج تحلیل استنباطی نشان دادند که مقدار آماره آزمون تاثیر سیاستهای سازمانی بر اثربخشی آینده نگاری برابر ۸,۰۳ و مقدار ضریب مسیر برابر ۰,۲۷- می باشد. با توجه به اینکه ضریب مسیر در این رابطه منفی است و معناداری مقدار آماره آزمون t بیشتر از ۱,۹۶ است، لذا این رابطه معنی دار و معکوس بوده و می توان گفت که سیاستهای سازمانی بر اثربخشی آینده نگاری تاثیر دارد.

در این پژوهش و طبق نتایج بدست آمده به رابطه معنادار بین سیاستهای سازمانی و اثربخشی آینده نگاری راهبردی سازمان دست یافتیم. این موضوع با نتایج بدست آمده توسط البانا و همکاران (۲۰۱۶) و گیوگدو و همکاران (۲۰۱۴) تطابق دارد. گیوگدو و همکاران (۲۰۱۴) به این نتیجه رسیدند که رابطه معنادار بین سیاستهای سازمانی و اثربخشی آینده نگاری راهبردی سازمان وجود دارد، یعنی با افزایش سیاستهای سازمانی، اثربخشی آینده نگاری افزایش می یابد.

پیشنهاد:

به مدیران و کارشناسان پیشنهاد می شود، پاداش کارکنان متناسب با عملکردشان باشد، منابع به شکل بهینه تخصیص داده شود، جوی را فراهم آورند کارکنان بدنبال منافع خود نباشند، منافع سازمان را اولویت قرار دهند و همچنین نظام پرداخت عادلانه و مبتنی بر شایستگی ها باشد.



۱۴. منابع و مراجع

- ابراهیمی، عباس؛ مشبکی، اصغر (۱۳۹۱)، بررسی تأثیر ادراک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی، مدیریت سازمان های دولتی، شماره ۲، ۲۲-۷
- اسیان، سبحان؛ همتی، محمد؛ سمندی زاده، کوروش (۱۳۸۸)، ارزیابی آینده‌نگاری راهبردی در شرکت های تولیدی با استفاده از AHP فازی، مدیریت صنعتی، شماره ۷، ۲۰-۱
- اعرابی، سیدمحمد؛ چاوشی، سیدکاظم (۱۳۸۹)، سبک کنترل استراتژیک و عملکرد شرکت های هولدینگ، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱، ۲۶-۷
- اعرابی، سیدمحمد؛ چاوشی، کاظم (۱۳۸۹)، سبک کنترل استراتژیک و عملکرد شرکت های هولدینگ، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱، ۲۶-۷
- خواستی، فاطمه؛ ضامنی، فرشید (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین منابع قدرت مدیران با رفتار سیاسی کارکنان، ماهنامه پژوهش ملل، شماره ۱۲، ۱۰۵-۱۲
- صابری، مناف (۱۳۹۲)، تأثیر برنامه ریزی استراتژیک بر عملکرد کارکنان بیمارستان های سازمان تأمین اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد
- گرامی طیبی، محسن؛ سیدکمال طبائیان؛ شیدهدسات فرشی؛ سهیل دادخواه (۱۳۹۳)، آینده‌نگاری در برنامه‌های سیاست مدیریت و علم و فناوری، اولین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی، منطقه آزاد انزلی.
- صارمی، محمود؛ ابتهاج، میلاد؛ افشاری، حمیدرضا (۱۳۸۷)، بلوغ سازمانی در مدیریت پروژه ها، نشریه کاوش های مدیریت بازرگانی، شماره اول، ۳۷-۲۱
- صالحی، مصطفی؛ سعیدی، محمد (۱۳۸۸)، آرایه یک مدل برای ارزیابی مدیریت پروژه های ساخت قطعات خودرو، نشریه بین الملل مهندسی صنایع و مدیریت تولید، شماره ۲، جلد ۲۰
- عمادی، میثم (۱۳۸۶)، طراحی برنامه استراتژیک و اولویت بندی استراتژی های منتخب در ماتریس با استفاده از تاپسیس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان
- نیکوکار، غلامحسین؛ اعرابی، سیدمحمد (۱۳۸۸)، الگوی کنترل استراتژیک انسان محور سازمان های لجستیکی، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، شماره ۲، ۵۵-۲۹

- Amposnash, K., Annor, F. (2017), Do personality and organizational politics predict workplace victimization? A study among Ghanaian employees, safety and health at work, vol8, 72-76
- Andersen, T. J. (2001). Information technology, strategic decision making approaches and organizational performance in different industrial settings. The Journal of Strategic Information Systems, 10(2), 101e119
- Andersen, T. J., & Nielsen, B. B. (2009). Adaptive strategy making: the effects of emergent and intended strategy modes. European Management Review, 6(2), 94e106.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1982). Some methods for respecifying measurement models to obtain unidimensional construct measurement. Journal of Marketing Research, 19(4), 453e460.
- Anderson, J., & Gerbing, W. (1988). Structural equation modelling in practice: a review and recommended two stage approach. Psychological Bulletin, 27(1), 5e24.
- Azizinejad, B.; Seied Abbaszade, M. M.; Hassani, M. (2011). "Organizational political tactics in universities". Canadian Center of Science and Education, 1(2), 65-72
- Baniya, R. (2016), emotional intelligence and employee outcomes: moderating role of organizational politics, business perspectives and research 4, 15-26



Berry, A. J., Coad, A. F., Harris, E. P., Otley, D. T., & Stringer, C. (2009). Emerging themes in management control: a review of recent literature. *The British Accounting Review*, 41(1), 2e20.

Robbins, S., Judge, T. (2007), *Organizational behavior* (12th edition), New Delhi

Dimitratos, P., Liouka, I., & Young, S. (2014). A missing operationalization: entrepreneurial competencies in multinational enterprise subsidiaries. *Long Range Planning*, 47, 1e2

Elbanna, S. (2016), Managers' autonomy, strategic control, organizational politics and strategic planning effectiveness: An empirical investigation into missing links in the hotel sector, *Tourism Management* 52, 210e220

Ferris, G. R.; Adams, G.; Kolodinsky, R. W.; Hochwarter, W. A. & Ammeter, A. P. (2002). "Perceptions of organizational politics: Theory and research directions". *Research in Multi Level Issues*, 1, 179-254

