

## رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران و عوامل جمعیت‌شناختی با کیفیت محصولات

احمد قربانخانی<sup>1</sup>، سنجر سلاجقه<sup>2\*</sup>

1- دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت، پردیس دانشگاه یزد، یزد، ایران

2- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران

دریافت: 1393/4/22 پذیرش: 1394/5/7

### چکیده

امروزه در فضای تجارت و کسب‌وکار، تغییرات پیچیده و غیر خطی و تحولات ناپیوسته پیش‌بینی آینده را تا حد بسیار زیادی ناممکن ساخته است و سازمان‌ها را وادار کرده است که خود را با امواج خروشان تغییر منطبق سازند. در این عصر بی‌ثبات، تفکر استراتژیک می‌تواند راهی برای حفظ بقا و ادامه حیات سازمان باشد. تفکر استراتژیک، یک فعالیت مشخص و معین است که هدف آن، کشف استراتژی‌های خلاق و بدیع بوده است که می‌توان به وسیله آن قواعد بازی را تغییر داد و آینده‌ای متفاوت و ایده‌آل ایجاد کرد. در این پژوهش رابطه تفکر استراتژیک مدیران و کیفیت محصولات مورد بررسی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش را 57 نفر از مدیران واحدهای تولیدی شهرک صنعتی تشکیل می‌دهند. تعداد نمونه مورد پژوهش با استفاده از فرمول کوکران<sup>2</sup> و با احتساب ضریب اطمینان 95 درصد، 50 نفر انتخاب شد. در قسمت تجزیه و تحلیل آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS و به کمک آزمون پیرسون<sup>3</sup> نتایج به دست آمده نشان داد که تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی تفکر در زمان،

E-mail: s.salajegheh@iauc.ac.ir

\* نویسنده مسئول مقاله:

2. Cochran Formula  
3. Pearson



خلاقیت و تمرکز بر هدف رابطه مثبت و معناداری با کیفیت محصولات دارند. اما فرصت‌طلبی رابطه‌ای با کیفیت محصولات ندارد.

واژه‌های کلیدی: تفکر استراتژیک، کیفیت محصول، واحدهای تولیدی، عوامل جمعیت‌شناختی.

## 1- مقدمه

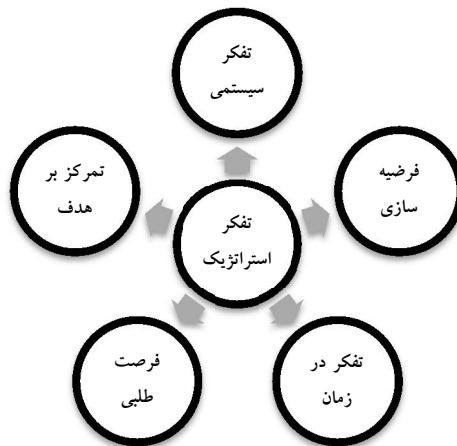
در گذشته نه چندان دور، روش متداول برای رویارویی با موانع و چالش‌های آینده استفاده از برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و استراتژیک بود. در این دوران سازمان‌ها هزینه‌های زیادی را صرف برنامه‌ریزی استراتژیک می‌کردند و با وجود تلاش بسیار در جهت انجام برنامه‌ریزی موفق، ناتوانی در پیش‌بینی آینده منجر به شکست بسیاری از آنها می‌شد [1، ص 9]. در عصر حاضر تغییر و تحولات آنی و غیر خطی، امکان هر گونه استفاده از روندهای گذشته را به طور عملی غیرممکن ساخت و انجام اصلاحات در استراتژی‌های موجود را اجتناب‌ناپذیر کرد. در چنین شرایطی مدیران باید از توانایی‌ها و قابلیت‌های منحصر به فردی برخوردار باشند، به گونه‌ای که بتوانند در شرایط حساس و بحرانی بهترین تصمیم را اتخاذ کنند [2]. از سوی دیگر یکی از مهم‌ترین چالش‌های فرا روی تولید بحث کیفیت بوده و حفظ و ارتقای سطح کیفی محصولات، به عنوان یک برگ برنده، ضامن بقا و ادامه حیات یک کسب و کار می‌باشد. حال این سؤال مطرح است عواملی که نقش مؤثر و تعیین‌کننده‌ای بر کیفیت محصولات دارند چه عواملی هستند و به طور اصولی با توجه به اهمیت و نقش تعیین‌کننده تفکر استراتژیک، آیا این مؤلفه می‌تواند با کیفیت محصولات رابطه مثبت و معناداری داشته باشد؟

## 2- مبانی نظری

تفکر استراتژیک عبارت است از استفاده از چارچوب‌های ذهنی مختلف که هنوز بسیاری از آنها ناشناخته است؛ برای بررسی، تحلیل و در نهایت تصمیم‌گیری در موقعیت‌های استراتژیک [2، ص 23]. گری هامل<sup>1</sup> از تفکر استراتژیک به عنوان هنر ساخت و معماری بر

1. Hamel, Gary

مبنای خلاقیت و درک مفاهیم کسب و کار یاد می‌کند [3]. هنری مینتزرگ<sup>1</sup> تفکر استراتژیک را یک فرآیند ذهنی می‌داند که از طریق خلاقیت و شهود نمایی یکپارچه از کسب و کار را در ذهن متبادر می‌سازد [4]. تفکر و برنامه‌ریزی استراتژیک می‌توانند مکمل یکدیگر باشند. تفکر استراتژیک استراتژی می‌آفریند و برنامه‌ریزی استراتژیک به عملیاتی کردن آن کمک می‌کند [3]. ص 19]. هراکلیوس<sup>2</sup> هدف تفکر استراتژیک را کشف استراتژی‌های خلاق می‌داند که از طریق آنها می‌توان قواعد و قوانین بازی را به نفع خود تغییر داد [5]. از دیدگاه کای تفکر استراتژیک مدرن به ما تکنیک‌های فهم و یادگیری را می‌آموزد [6، ص 41]. از دیدگاه آمبورسینی یک انتخاب استراتژیک مناسب شامل دو فرآیند تولید گزینه‌های استراتژیک و انتخاب از میان گزینه‌های استراتژیک می‌باشد [7، ص 132]. جینلیدکا<sup>3</sup> در سال 1999 الگوی زیر (شکل 1) را برای تفکر استراتژیک پیشنهاد کرد [8].



شکل 1 ابعاد تفکر استراتژیک لیدکا

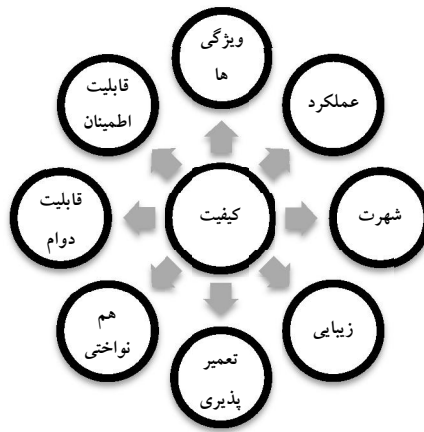
یک متفکر استراتژیک باید یک مدل ذهنی از تمام سیستم مولد ارزش، از ابتدا تا انتها را در ذهن داشته باشد و روابط بین اجزای آن را به درستی درک کند [8]. سیستم، کلیتی است که نمی‌توان آن را به اجزای مستقل تقسیم کرد [9]. مفهوم هم‌افزایی در سیستم، یعنی

1. Mintzberg, Henry  
2. Heraclius  
3. Liedtka, Jeanne M.



اینکه اجزا در کنار یکدیگر بتوانند ارزشی را خلق کنند که به تنهایی قادر به خلق آن نیستند [10]. البته باید توجه داشت که ارتباطات و وابستگی‌های درونی اجزای سیستم محکم‌تر و بیشتر از ارتباطات و وابستگی‌های بین اجزای سیستم است [4]. مؤلفه تمرکز بر هدف بیانگر این اصل است که افراد یک سازمان باید منابع خود را بر اهداف استراتژیک متمرکز کنند. منظور از فرصت‌طلبی این است که باید از افکار و ایده‌های نو استقبال کرد. کشف فرصت‌ها و استفاده از آنها یک اصل مهم است. مؤلفه تفکر در زمان نیز بیانگر این واقعیت است که استراتژی به طور صرف در آینده نیست. استراتژی پلی است که گذشته، حال و آینده را به هم پیوند می‌دهد. باید آینده را بر مبنای توانمندی‌های امروز که دستاورد گذشته سازمان است، خلق کرد. فرضیه‌سازی یا خلاقیت عبارت است از بکارگیری توانایی‌های ذهنی برای خلق یک فکر و یا ایجاد یک مفهوم جدید [11، ص 33]. خلاقیت یکی از مهم‌ترین عوامل پیشبرد سریع سازمان به سوی اهداف است [12]. برای خلق اندیشه‌های نو می‌توان از استقرا، قیاس، مدلسازی، تمثیل و یا تحلیل خلاق بهره گرفت [13]. در عصر حاضر کیفیت ضامن بقا و ادامه حیات سازمان می‌باشد. به واسطه کیفیت مطلوب و کسب رضایت مشتری ادامه حیات یک واحد صنعتی میسر شده و امکان کسب سود بیشتر و دستیابی به مزیت رقابتی فراهم می‌شود. کیفیت یعنی توسعه، طراحی، تولید و ارائه خدمات و محصولات اقتصادی و قابل استفاده‌ای که باعث رضایت مصرف‌کننده شود [14]. کیفیت مطابقت کالا یا خدمت با کاربرد آن می‌باشد؛ به گونه‌ای که استفاده‌کننده از کالا بتواند نیاز یا خواسته خود را از آن کالا برآورده سازد [15]. کیفیت در واقع میزان مرغوبیت محصول و یا خدمت بالاتر از حد معمول و متوسط با توجه به قیمت مناسب و قابلیت رقابت می‌باشد [16]. در نهایت کیفیت را می‌توان مطابقت با خواسته‌ها، انتظارات و مشخصه‌های ارائه شده توسط مشتری و مطابقت با استانداردها و اهداف کاربردی محصول یا خدمت تولیدی تعریف کرد [17، ص 39]. دیوید گاروین<sup>1</sup> در سال 1990 ابعاد هشت‌گانه زیر (شکل 2) را برای کیفیت بیان می‌کند [18].

1. Garvin, David



شکل 2 ابعاد کیفیت

منظور از عملکرد کارکرد و خصوصیات کاربردی اصلی محصول می‌باشد. ویژگی‌ها در حکم زیور کالا بوده و بهترین مکمل کارکرد اصلی آن به شمار می‌روند. قابلیت اطمینان بازتابی از احتمال خرابی یا عملکرد نامطلوب کالا در ظرف مدت زمانی مشخصی می‌باشد. هم‌نواختی، میزان تطابق یک کالا با استانداردهای مربوط به آن است. قابلیت دوام عبارت است از میزان استفاده و بهره‌جویی از کالا، قبل از آنکه از حیض انتفاع ساقط شود. تعمیرپذیری مدت زمان و موعد تعمیر است که منجر به اخذ نتیجه مطلوب و حل اشکالات اساسی می‌شود. زیبایی، یعنی اینکه محصول چگونه به نظر می‌آید و تابعی از نظر شخصی و سلیقه‌های افراد به شمار می‌رود. شهرت، استنباط‌هایی از کیفیت می‌باشد و نه عین واقعیت و می‌تواند نقش مهمی را ایفا کند [18].

هندفورد<sup>1</sup> در سال 1995 به بیان وجوه تمایز تفکر استراتژیک و تفکر عملیاتی پرداخت. در همان سال مینتزرگ ابعاد تفکر جانبی، تفکر استقرایی، شهود و خلاقیت را به عنوان چهار بعد اساسی تفکر استراتژیک معرفی کرد. در سال 1996 کیم برلی<sup>2</sup> و در سال 1998 لیدکا مدل جدیدی برای تفکر استراتژیک ارائه کردند [8]. آن هرمان<sup>3</sup> در سال 1998 در پژوهشی تفکر

1. Handford  
2. Kimberley  
3. Ann Herman



استراتژیک و خلاقیت را شرط رهبری در یک سازمان می‌داند. در سال 1390 توکلی به وجود رابطه معناداری بین تفکر استراتژیک مدیران و تحول سازمانی در شهرداری تهران اشاره کرد. در زمینه کیفیت نیز یکی از مهم‌ترین پژوهش‌های انجام شده پژوهشی است که توسط گاروین در سال 1988 انجام شد. او در این پژوهش ابعاد هشت‌گانه ویژگی‌ها، قابلیت اطمینان، قابلیت دوام، هم‌نواختی، تعمیرپذیری زیبایی و شهرت را برای کیفیت بیان کرد [18]. رضایی در سال 1385 به رابطه معنادار مدیریت دانش در ارتقای کیفیت محصول اشاره نمود. در سال 1388 گودرزی به بیان آثار مثبت مدیریت نوین بر کیفیت محصولات در شرکت ایران خودرو پرداخت.

یکی از مهم‌ترین نظریه‌ها پیرامون تفکر استراتژیک، نظریه میتنزبرگ است. او چهار مؤلفه اساسی تفکر جانبی، تفکر استقرایی، شهود و خلاقیت را به عنوان ابعاد اصلی تفکر استراتژیک معرفی کرد. در تفکر جانبی از زاویه جدیدی به مسائل نگاه می‌شود و به این وسیله ابعاد پنهان یک مسئله آشکار می‌گردد. تفکر استقرایی نیز رسیدن به کلیات بر مبنای جزئیات می‌باشد. شهود نیز بیانگر درک و فهم صحیح و عمیق رویدادها می‌باشند [4]. در سال 1996 کیم برلی پنج مؤلفه تفکر انتقادی، تفکر خلاق، استقلال فکری، شهود و ریسک‌پذیری را مطرح کرد. کیم برلی در نقدی جسورانه با زیر سؤال بردن باورها و اصول موجود برای یافتن و خلق راهکارهای جدید تلاش کرد. در سال 1998 لیدکا مدل جامعی مشتمل بر پنج مؤلفه تفکر سیستمی، تفکر در زمان، تمرکز بر هدف، فرضیه‌سازی و فرصت‌طلبی را ارائه نمود [8]. مدل لیدکا یکی از شاخص‌ترین مدل‌ها در زمینه تفکر استراتژیک به حساب می‌آید. چارچوب نظری این پژوهش نیز با الهام از مدل لیدکا طراحی شده است. آلن گلدمن<sup>1</sup> در سال 2005 ابعاد تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت‌طلبی و آینده‌نگری را مطرح ساخت. تفکر مفهومی بر درک صحیح و عمیق مبانی و مفاهیم استوار است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، بیشتر تحقیقات انجام شده در جهت ارائه مدل جدیدی برای تفکر استراتژیک بوده است. آن هرمان در سال 1998 تفکر استراتژیک را شرط رهبری در یک سازمان می‌داند. او معتقد است تفکر استراتژیک و خلاقیت شرط رهبری است. ویلیام تایت<sup>2</sup> در پژوهشی به بررسی رابطه تفکر سیستمی و رهبری پرداخت و به نوعی به رابطه معنادار بین این دو مؤلفه اشاره کرد. پورکیانی

1. Alan Goldman  
2. William W. Tait



در سال 1389 به بررسی رابطه تفکر استراتژیک و بافت سازمانی پرداخت و نوعی رابطه معنادار بین این دو مؤلفه را بیان کرد. در سال 2010 ریچارد اورمرد<sup>1</sup> به بیان رابطه مثبت بین تفکر سیستمی و پژوهش عملیاتی اشاره کرد. در سال 1390 امید توکلی به بیان رابطه معناداری بین تفکر استراتژیک مدیران و تحول سازمانی در شهرداری تهران پرداخت. در زمینه کیفیت نیز دیوید گاروین در سال 1988 ابعاد هشت‌گانه‌ای مشتمل بر عملکرد، ویژگی‌ها، قابلیت اطمینان، قابلیت دوام، هم‌نواختی، تعمیرپذیری، زیبایی و شهرت را برای کیفیت بیان کرد [18]. رضایی در سال 1385 به تأثیر مدیریت دانش در ارتقای کیفیت محصول اشاره نمود. در سال 1388 گودرزی طی پژوهشی به بیان آثار مثبت مدیریت نوین بر کیفیت محصولات در شرکت ایران خودرو پرداخت که با توجه به پژوهش‌های انجام شده می‌توان گفت تفکر استراتژیک تأثیر مستقیم و اثرگذاری بر مدیریت و نحوه اداره امور سازمان دارد [19]. از طرفی کیفیت نیز حاصل مدیریت اثرگذار و بکارگیری نظام‌های مدیریتی صحیح و هدف‌مند است. بر این اساس می‌توان استنباط کرد که تفکر استراتژیک مدیران بر کیفیت محصولات تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای اثبات و یا رد این عقیده، پژوهش مذکور به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر کیفیت محصولات می‌پردازد.

با در نظر گرفتن مباحث بالا فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر است:

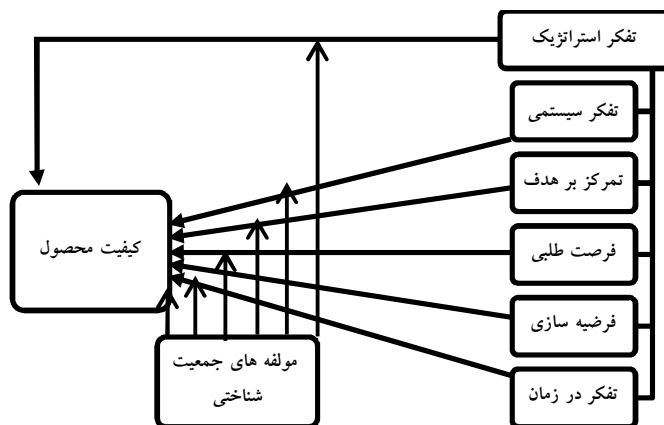
- 1- تفکر استراتژیک با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهاارد رابطه دارد.
- 1-1 تفکر سیستمی با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهاارد رابطه دارد.
- 2-1 تمرکز بر هدف با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهاارد رابطه دارد.
- 3-1 فرصت‌طلبی با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهاارد رابطه دارد.



4-1- فرضیه‌سازی با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد رابطه دارد.

5-1- تفکر در زمان با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد رابطه دارد.

- 2- عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین تفکر استراتژیک با کیفیت محصولات را تعدیل می‌کند.
- 1-2- عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین تفکر سیستمی با کیفیت محصولات را تعدیل می‌کند.
- 2-2- عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین تمرکز بر هدف با کیفیت محصولات را تعدیل می‌کند.
- 3-2- عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین فرصت‌طلبی با کیفیت محصولات را تعدیل می‌کند.
- 4-2- عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین فرضیه‌سازی با کیفیت محصولات را تعدیل می‌کند.
- 5-2- عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین تفکر در زمان با کیفیت محصولات را تعدیل می‌کند.



شکل 3 مدل مفهومی

## 1-2- روش پژوهش

این پژوهش از نوع همبستگی بوده و جزء پژوهش‌های توصیفی است و از لحاظ هدف نیز جزء پژوهش‌های کاربردی، توسعه‌ای محسوب شده و به صورت میدانی انجام می‌پذیرد.





## 2-2- جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش را مدیران واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد تشکیل داده‌اند که تعداد آنها 57 نفر می‌باشد. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و با احتساب ضریب اطمینان 95 درصد، عدد 49/63 به دست آمد و به این ترتیب عدد 50 برای حجم نمونه تعیین شد. N: جامعه آماری؛ d: خطای قابل قبول که 0/05 می‌باشد؛ t: برای سطح اطمینان 95 درصد که 1,96 می‌باشد؛ p: احتمال پاسخ مثبت که 0/5 می‌باشد؛ n: حجم نمونه.

$$n = \frac{N t^2 p(1-p)}{Nd^2 + t^2 p(1-p)} = \frac{57 * 1.96^2 * .5(1-.5)}{57 * .05^2 + 1.96^2 * .5(1-.5)} = 49/63$$

### جدول 1 مؤلفه‌های پژوهش

ردیف	مؤلفه	متغیر	شاخص
1	تفکر استراتژیک	تفکر سیستمی	میزان توجه به عوامل زنجیره ارزش به عنوان ارزش اساسی میزان تعامل بین عوامل زنجیره ارزش میزان تعامل افقی و عمودی
		تمرکز بر هدف	میزان تعریف و شناسایی اهداف و آرمان‌های اصلی و نهایی میزان تلاش در جهت دستیابی به اهداف اصلی و نهایی میزان بکارگیری روش‌های جدید در صورت موفقیت نداشتن
		فرصت‌طلبی	میزان توجه به تغییر و تحولات محیطی میزان استفاده و بهره‌گیری از این تغییر و تحولات میزان تأثیر عوامل محیطی در اصلاح روش‌ها و فرآیندها
		فرضیه‌سازی	میزان نهادینه شدن روحیه ابتکار، خلاقیت و نوآوری میزان استفاده از روش «چه می‌شود اگر» میزان استفاده از روش‌های علمی برای تصمیم‌گیری
		تفکر در زمان	میزان توجه و بررسی نقاط قوت و موفقیت‌های قبلی میزان توجه و شناسایی نقاط قوت و ضعف فعلی میزان نقش تجارب گذشته و حال در تدوین چشم‌اندازها
2	متغیرهای جمعیت‌شناختی	سن (سال)	کمتر از 30، بین 30 و 40، 40 و 50، بالاتر از 50
		تجربه (سال)	کمتر از 5، بین 5 و 10، 10 و 20، بالاتر از 20
		تحصیلات	دیپلم و پایین‌تر، فوق دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و بالاتر



### 2-3- رویایی و پایایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها

برای تعیین رویایی، پرسشنامه‌ها در اختیار 5 تن از اساتید محترم مدیریت قرار گرفت و آنان با استفاده از گزینه‌های (کاملاً مناسب، مناسب، بی‌نظر، نامناسب، کاملاً نامناسب) قضاوت کردند. با توجه به محاسبات انجام شده و با استفاده از روش آلفای کرونباخ<sup>1</sup>، میزان رویایی پرسشنامه تفکر استراتژیک 0/9875 و میزان رویایی پرسشنامه کیفیت محصولات 0/9720 محاسبه شد.

برای سنجش پایایی نیز از روش دوباره آزمایی استفاده شد. برای این منظور تعداد 10 پرسشنامه دو بار و در بازه زمانی 14 روز توزیع گردید. پایایی پرسشنامه‌های مذکور با استفاده از روش کندال و اسپیرمن<sup>2</sup> برای تفکر استراتژیک 0/9625 و کیفیت 0/9510 به دست آمد.

### 2-4- ابزار و روش جمع‌آوری داده‌ها

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساز شامل سه سؤال برای هر مؤلفه و در مجموع 15 سؤال با گزینه‌های (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) و نمره‌های (1، 2، 3، 4، 5) استفاده شد. از بین 57 واحد صنعتی، تعداد 50 واحد به صورت تصادفی انتخاب شد و با مراجعه مستقیم به واحدهای مذکور و ارائه توضیحات تکمیلی نسبت به توزیع پرسشنامه‌ها اقدام گردید. برای آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار SPSS و فنون آمار استنباطی و روش همبستگی پیرسون، استفاده شد. به دلیل استفاده از آزمون‌های پارامتریک نیاز بود که یکی از مفروضات اصلی، یعنی نرمال بودن رعایت شود. به این ترتیب قبل از استفاده از آزمون‌های پارامتریک، سنجش نرمال بودن انجام شد. برای آزمون نرمال بودن از آزمون کلموگروف اسمیرنوف<sup>3</sup> تک‌نمونه‌ای استفاده شد که نتایج ذیل به دست آمد. چنانچه مقدار معناداری از 0/05 بیشتر باشد، توزیع مشاهده شده به توزیع نرمال نزدیک‌تر است. براساس نتایج به دست آمده نرمال بودن تمام مؤلفه‌ها تأیید شد.

1. Cronbach's Alpha  
2. Kendall & Spearman  
3. Kolmogorov-Smirnov



جدول 2 نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنف

تفکر سیستمی	کیفیت	فرضیه سازی	تفکر در زمان	فرصت طلبی	تمرکز برهدف	تفکر سیستمی
1/3	1/35	1/28	0/61	1/04	1/26	K-S
0/056	0/051	0/09	0/85	0/75	0/08	SIG

فرض 1- تفکر استراتژیک با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهاارد رابطه دارد.

جدول 3 روابط همبستگی پیرسون تفکر استراتژیک و کیفیت محصولات

کیفیت محصولات	تفکر استراتژیک	*P<0/05	**P<0/01
0/494**	1	تفکر استراتژیک	
1	0/494**	کیفیت محصولات	

براساس نتایج جدول 3 همبستگی مثبت و معنادار است و فرض 1 تأیید می شود؛ یعنی با افزایش نمره تفکر استراتژیک، افزایش معناداری در کیفیت محصولات ایجاد می شود.  $P = 0/003$  محاسبه شد.

فرض 1-1 تفکر سیستمی با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهاارد رابطه دارد.

جدول 4 روابط همبستگی پیرسون تفکر سیستمی و کیفیت محصولات

کیفیت محصولات	تفکر سیستمی	*P<0/05	**P<0/01
0/321*	1	تفکر سیستمی	
1	0/321*	کیفیت محصولات	



براساس نتایج جدول 4 همبستگی مثبت و معنادار است و فرضیه 1-1 تأیید می‌شود؛ یعنی با افزایش نمره تفکر سیستمی افزایش معناداری در کیفیت محصولات ایجاد می‌گردد.  $P = 0/04$  محاسبه شد.

فرض 2-1 تمرکز بر هدف با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد رابطه دارد.

جدول 5 روابط همبستگی پیرسون تمرکز بر هدف و کیفیت محصولات

کیفیت محصولات	تمرکز بر هدف	$P < 0/05$	$P < 0/01$
0/446**	1	تمرکز بر هدف	
1	0/446**	کیفیت محصولات	

براساس نتایج جدول 5 همبستگی مثبت و معنادار است و فرضیه 2-1 تأیید می‌شود؛ یعنی با افزایش نمره تمرکز بر هدف افزایش معناداری در کیفیت محصولات ایجاد می‌گردد.  $P = 0/002$  محاسبه شد.

فرض 3-1 فرصت‌طلبی با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد رابطه دارد.

جدول 6 روابط همبستگی پیرسون فرصت‌طلبی و کیفیت محصولات

کیفیت محصولات	فرصت‌طلبی	$P < 0/05$	$P < 0/01$
0/278	1	فرصت‌طلبی	
1	0/278	کیفیت محصولات	

براساس نتایج جدول 6 همبستگی به دست آمده معنادار نمی‌باشد و فرضیه 3-1 رد می‌شود.  $P = 0/06$  محاسبه شد.

فرض 4-1 تفکر در زمان با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد رابطه دارد.



جدول 7 روابط همبستگی پیرسون تفکر در زمان و کیفیت محصولات

کیفیت محصولات	تفکر در زمان	**P<0/01	*P<0/05
0/412**	1	تفکر در زمان	
1	0/412**	کیفیت محصولات	

براساس نتایج جدول 7 همبستگی مثبت و معنادار است و فرضیه 1-4 تأیید می‌شود؛ یعنی با افزایش نمره تفکر در زمان افزایش معناداری در کیفیت محصولات ایجاد می‌گردد.  $P = 0/004$  محاسبه شد.

فرض 1-5 فرضیه‌سازی با کیفیت محصولات در واحدهای تولیدی شهرک صنعتی کوثر اشتهارد رابطه دارد.

جدول 8 روابط همبستگی پیرسون فرضیه‌سازی و کیفیت محصولات

کیفیت محصولات	پیشروی با فرضیه	**P<0/01	*P<0/05
0/485**	1	فرضیه‌سازی	
1	0/485**	کیفیت محصولات	

براساس نتایج جدول 8 مقدار همبستگی به دست آمده مثبت و معنادار است و فرضیه 1-5 تأیید می‌شود؛ یعنی با افزایش نمره فرضیه‌سازی افزایش معناداری در کیفیت محصولات ایجاد می‌گردد.  $P = 0/003$  محاسبه شد.

سایر فرضیه‌ها - عوامل جمعیت شناختی رابطه بین تفکر استراتژیک و ابعاد آن را با کیفیت محصولات تعدیل می‌کند.

با استفاده از آزمون کراسکال والیس تاثیر هر یک از متغیرهای تعدیل گر بر رابطه بین تفکر استراتژیک و هر یک از ابعاد آن با کیفیت محصولات بررسی و در سطح معناداری مقدار  $p$  کمتر از 0/05 هیچ گونه رابطه معناداری مشاهده نشد. بر این اساس عوامل جمعیت‌شناختی تأثیری بر رابطه بین تفکر استراتژیک و هر یک از ابعاد آن با کیفیت محصولات ندارد و تمام فرضیه‌های مرتبط در این خصوص رد می‌شوند.



## 2-5- ارزیابی مدل مفهومی پژوهش در محیط نرم‌افزار لیزرل

قبل از ارزیابی مدل مفهومی پژوهش در نرم‌افزار لیزرل، نخست نتایج آزمون کفایت نمونه KMO (که در محیط نرم‌افزار SPSS V.21 انجام شده است) بیان می‌شود.

جدول 9 آزمون KMO و بارتلت

ضریب KMO		0/713
آزمون بارتلت	ضریب کای اسکوئر	219/106
	درجه آزادی	78
	P	0/001

در صورت وجود همبستگی قوی بین متغیرها ضریب KMO نزدیک به یک خواهد بود. مقدار بزرگ‌تر از 0/5 برای تجزیه و تحلیل مفید و قابل قبول می‌باشد. با توجه به جدول 9 مقدار KMO برابر با 0/713 تجزیه شاخص‌ها به عامل‌ها مناسب می‌باشد. از طرفی آزمون بارتلت نیز با سطح معناداری کمتر از 0/05، حکایت از کفایت داده‌ها و برآزش مدل پیشنهادی می‌باشد.

## 2-6- شاخص‌های برآزندگی مدل

در این بخش با بهره‌گیری از نرم‌افزار لیزرل نسخه 8.8، مدل مفهومی پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفته و شاخص‌های برآزندگی مدل در نتیجه اجرای روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM)<sup>1</sup> گزارش می‌شود. مدل‌یابی معادلات ساختاری تکنیکی از خانواده رگرسیون چند متغیری و بسط مدل کلی خطی (GLM)<sup>2</sup> است که به محقق امکان می‌دهد تا مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به طور همزمان مورد آزمون قرار دهند. جدول 10 شاخص‌های برآزندگی مدل را نشان می‌دهد.

1. Structural Equation Model  
2. General Liner Model



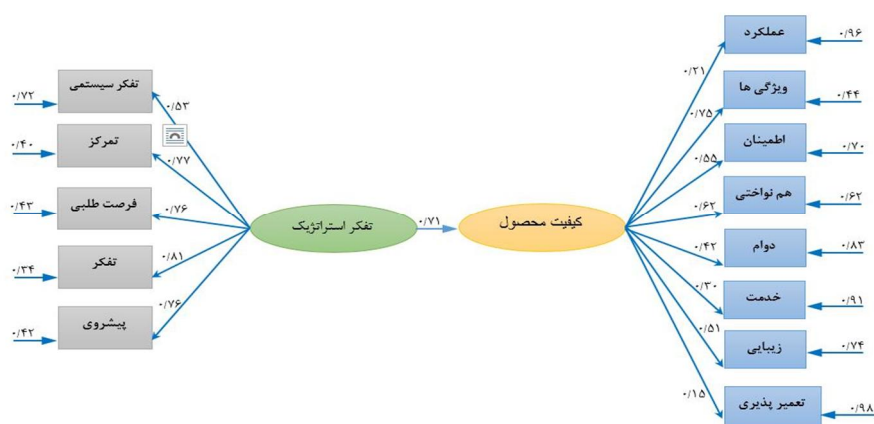
### جدول 10 شاخص های برآزندی

مقدار شاخص	شاخص
67/78	کای دو با درجه آزادی 64 و سطح معناداری 0/35
0/82	برآزندی
0/75	برآزندی تعدیل شده
0/94	برآزش تطبیقی
0/035	ریشه مجذور واریانس خطای تقریب
0/031	ریشه میانگین مجذورات باقیمانده

در روش آماره کای دو ایده آل آن است که مقدار کای دو دارای سطح معناداری بیشتر از 0/05 باشد. از آن جایی که در این پژوهش مقدار کای دو معنادار نبوده و سطح معناداری آن بسیار بالاتر از 0/05 گزارش شده است (0/35)، از این رو می توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش از برآزش خوبی برخوردار است. معیارهای GFI و AGFI نشان دهنده اندازه ای از مقدار نسبی واریانس ها و کوواریانس ها می باشد که به وسیله مدل تبیین می شود. این معیارها بین صفر و یک متغیر هستند و هر چه به یک نزدیک تر باشند، نیکویی برآزش مدل با داده های مشاهده شده بیشتر است. در این پژوهش معیارهای مذکور به میزان  $GFI=0/82$  و  $0/75$  مشاهده شده است. گزارش شده است که نشان می دهد مدل پژوهش از برآزش خوبی برخوردار است. از طرفی مقدار شاخص برآزش تطبیقی (CFI) بین صفر و یک در نوسان است و هر چه مقدار این شاخص بزرگ تر باشد، نشان دهنده برآزش بهتر مدل است. در مدل ارائه شده شاخص CFI برابر با 0/94 است که نشان می دهد مدل ارائه شده از برآزندگی خوبی برخوردار است. معیار RMSEA ریشه مجذور واریانس خطای تقریب می باشد. این معیار به عنوان اندازه تفاوت برای هر درجه آزادی تعریف شده و مقدار آن برای مدل هایی که برآزندگی خوبی داشته باشند، کمتر از 0/05 است. مقدار بسیار کم این شاخص (0/035) برای مدل حاضر نشان دهنده برآزش مناسب داده های گرد آوری شده با مدل مورد نظر است. شاخص RMR معیاری است برای اندازه گیری متوسط باقیمانده ها که تنها در ارتباط با واریانس ها و کوواریانس ها قابل تغییر است. در مدلی که نیکویی برآزش خوبی دارد، این باقیمانده ها بسیار کوچک هستند؛ به عبارت



دیگر هر چه این معیار به صفر نزدیک‌تر باشد، نشان از برآزش بهتر مدل بوده و مقدار 0/031 در این پژوهش نشان‌دهنده برآزش مناسب آن می‌باشد. در مجموع مقادیر به‌دست آمده برای شاخص‌های بالا نشان می‌دهد که کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری داشته و مدل مفهومی پژوهش از برآزش خوبی برخوردار است.



شکل 4 مدل ضرایب استاندارد شده پژوهش

### 3- نتیجه‌گیری

براساس یافته‌های این پژوهش بین تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تمرکز بر هدف، تفکر در زمان و فرضیه‌سازی با کیفیت محصولات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ یعنی با افزایش هر کدام از مؤلفه‌های مذکور افزایش قابل توجهی در کیفیت محصولات ایجاد می‌شود. بر این مبنا تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تمرکز بر هدف، تفکر در زمان و فرضیه‌سازی، چهار عامل مهم و اثرگذار در کیفیت محصولات محسوب شده و با افزایش هر کدام از این مؤلفه‌ها می‌توان آثار شگرفی در بهبود کیفیت محصولات مشاهده کرد. براساس نتیجه آزمون فرضیه فرعی 1-3 مشخص شد که ارتباط معناداری بین فرصت‌طلبی و کیفیت محصولات وجود





ندارد و بیانگر این حقیقت است که در راستای بهبود کیفیت لازم است تا کاملاً هدفمند عمل کرده و بر مؤلفه‌های اثرگذار و تعیین‌کننده متمرکز شود. همچنین با توجه به آزمون فرضیه دوم و سایر فرضیه‌های فرعی مشخص شد، عوامل جمعیت‌شناختی تأثیری بر رابطه بین تفکر استراتژیک و ابعاد آن با کیفیت محصولات ندارند.

#### 4- پیشنهادها

- در راستای بقای سازمان و ارتقای کیفیت محصولات، یادگیری فنون تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تفکر در زمان، تمرکز بر هدف و پیشروی با فرضیه اجتناب‌ناپذیر است.
- با توجه به کمبود پژوهش و پژوهش در زمینه تفکر استراتژیک، لزوم پژوهش‌های بیشتر و تألیف کتب فارسی و ترجمه آثار لاتین در این زمینه، بسیار حایز اهمیت می‌باشد.
- توصیه می‌شود واحدهای دانشگاهی با عنوان تفکر استراتژیک به دروس دانشجویان رشته مدیریت اضافه شود.
- در حال حاضر مشکل و عارضه اصلی در بخش صنعت کشور، کمبود دانش فنی و ضعف در سطوح مختلف مدیریتی است؛ از این رو توصیه می‌شود که به جای تلاش در جهت تزریق بی‌رویه منابع مالی در جهت ارائه مشاوره صحیح و افزایش دانش فنی و توان مدیریتی کارآفرینان گام بردارند.
- پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده بر توسعه مدل تفکر استراتژیک و بررسی مؤلفه‌های جدیدی از جمله مؤلفه هوش منطقی و رهبری اثربخش متمرکز شود.

#### 5- منابع

- [1] ایران‌زاده س.، صباحی ع.، عماری ح.؛ تفکر استراتژیک؛ تبریز: انتشارات فروزش، 1387.
- [2] استیسی ر.؛ تفکر استراتژیک و مدیریت تحول؛ ترجمه مصطفی جعفری و مهزیار کاظمی موحد، تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، 1389.
- [3] Hamel G., Parahald C. K.; "Strategic intent"; Harvard Business Review. May – June: 63, 1989.



- [4] Mintzberg H.; Strategic thinking as “ seeing ”; In B. Garratt (Ed) , Developing Strategic Thought: Reinventing the art of direction\_ giving: 67. London: McGraw– Hill, 1995.
- [5] Heraclius L.; Strategic thinking or strategic planning?; Long Range Planning: 481, 1998.
- [6] Kay J.; Strategy and control; In Stuart Crainer & Dearlove Des (Eds.), Financial Times handbook of management, (pp. 41-47), 3rd ed. New York :Pearson Power, 2004.
- [7] Ambrosini V.; Advanced strategic management : A multiperspective approach; (pp. 132-145), 2nd ed. New York : Palgrave Macmillan, 2007.
- [8] Liedtka J. M. “Strategic thinking”; Long Planning: 120, 1998.
- [9] Scott ;“ Human relation movement”; Lecture Notes of Craig Scott, Online : [www. utexas.edu / courses / speclass / courses / 350](http://www.utexas.edu/courses/speclass/courses/350), 1998.
- [10] ناظمی ش، جعفریانی ح؛ تفکر استراتژیک؛ تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، 1389.
- [11] رضائیان ع؛ اصول مدیریت؛ تهران: سمت، 1385.
- [12] غفاریان و، عمادزاده م؛ معانی نوظهور در مفهوم استراتژی؛ تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، 1385.
- [13] اصلانی محمودی س، مجبوری م، غفارزادگان ن؛ نظریه‌های عمومی مدیریت؛ تهران: نگاه دانش، 1382.
- [14] ایشیکاوا ک؛ کنترل کیفیت فراگیر؛ ترجمه احمد جواهریان، تهران: نشر مرکز، ماد، 1376.
- [15] J. Juran; “TQM: Service sector”; 1998.
- [16] نجف‌بیگی ر؛ سازمان و مدیریت؛ تهران: انتشارات ترمه، 1389.
- [17] ریاحی ب؛ نظریه نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران؛ تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، 1384.
- [18] David A.Garvin; “ Managing quality the strategic and competitive edge”; New York N.Y.10020, 1988.
- [19] غفاریان و، کیانی غ؛ پنج فرمان برای تفکر استراتژیک؛ تهران: فرا، 1387.