

بررسی تأثیر نا اطمینانی محیطی و مدیریت استراتژیک (تفکر و برنامه‌ریزی) بر عملکرد شرکت (مورد مطالعه شرکت‌های ساختمانی شهر مشهد)

سید محمد بدیعی خیرآبادی^۱، مهران امیری^۲

^۱ کارشناسی ارشد مهندسی عمران گرایش مدیریت ساخت موسسه آموزش عالی سبحان نیشابور

^۲ استادیار دانشکده مهندسی عمران دانشگاه پیام نور تهران - ایران

نام نویسنده مسئول:

سید محمد بدیعی خیرآبادی

چکیده:

درک پیچیدگی محیط و استفاده از ابزار مدیریت استراتژیک برای ارتقای عملکرد در چنین محیط آشفته‌ای ضروری است. این مطالعه به دنبال بررسی تأثیر نا اطمینانی محیطی و مدیریت استراتژیک (تفکر و برنامه‌ریزی) بر عملکرد شرکت (مورد مطالعه شرکت‌های ساختمانی شهر مشهد) است. پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه‌ای تهیه شده از چند پرسشنامه استاندارد بود که توسط محقق یکپارچه‌سازی شد. روایی محتوایی پرسشنامه از نظر اساتید و کارشناسان مثبت ارزیابی گردید، همچنین از تحلیل عاملی تأییدی برای تأیید روایی سازه استفاده شد. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و روایی با استفاده از روایی محتوا با نظر اساتید و روایی سازه با تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت. با استفاده از آمار توصیفی و روش‌های استنباطی (آزمون ضریب همبستگی و آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری موسوم به تحلیل مسیر) اطلاعات تجزیه و تحلیل شد. نتایج این تحقیق نشان داد که مدیریت استراتژیک و ابعاد آن بر عملکرد شرکت‌ها نقش مؤثری دارند. همچنین تأثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شرکت‌ها منفی و سبب ایجاد مشکلات برای شرکت‌های عمرانی بود. برای آزمون تعدیل‌گری مدیریت استراتژیک و ابعاد آن در رابطه عدم اطمینان محیطی و عملکرد شرکت‌ها از نرم‌افزار pls استفاده شد. نتایج حاکی از آن بود که مدیریت و تفکر استراتژیک تأثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد را کم می‌کنند، اما این کاهش قابل توجه نیست. به همین دلیل تعدیل‌گری این دو متغیر مورد تأیید قرار نگرفت. اما تعدیل‌گری متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک در رابطه عدم اطمینان محیطی بر عملکرد مورد تأیید قرار گرفت. براین اساس داشتن مدیریت استراتژیک (فهم استراتژیک و برنامه‌ریزی مناسب) به مدیران توصیه می‌شود. پیشنهاد می‌شود تا به منظور جلوگیری از تأثیرات مخرب و ریسک‌های محیطی، مدیران رصد کاملی از محیط صنعت داشته باشند و پیش از هر اقدامی به شکلی دقیق و علمی محیط مورد بررسی قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: عملکرد سازمانی، مدیریت استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک، تفکر استراتژیک عدم اطمینان محیطی

مقدمه

داشتن مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمان‌ها تأثیرگذار خواهد بود و موجبات بهبود عملکرد و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار خواهد شد. عملکرد سازمانی شامل خروجی واقعی و یا نتایج حاصل از یک سازمان، در برابر خروجی و یا نتایجی است که برای آن در نظر گرفته شده و یا اهداف و مقاصد است [عظیم، فارسی زاده، سیاه سرانی کجوری و دهقانی سلطانی، ۱۳۹۴]. از جمله ابزارهای مدیریتی برای بهبود عملکرد سازمانی داشتن مدیریت استراتژیک است که می‌تواند قدرت رقابت سازمان‌ها را در مقابل سایر رقبا افزایش داده و در نهایت منجر به ایجاد مزیت رقابتی در سازمان و افزایش عملکرد سازمان گردد [مهرتیرا، ۲۰۱۴]. از آنجاکه هدف نهایی استراتژی‌های مدیریت دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها است و با توجه به مشکلات اقتصادی ایجاد شده در چند سال اخیر در جهان و به تبع آن ایران، و مشکلات عدیده ایجاد شده برای اکثر شرکت‌ها و مخصوصاً بخش خصوصی، یکی از ابزارهایی که می‌تواند بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر بگذارد مدیریت استراتژیک سازمان بوده که می‌تواند قدرت رقابت سازمان‌ها را در مقابل سایر رقبا افزایش داده و در نهایت منجر به ایجاد مزیت رقابتی در سازمان و افزایش عملکرد سازمان شود [آوردراجان، ۲۰۱۰]. افزایش عملکرد سازمان‌ها می‌تواند از استراتژی‌های آن‌ها ناشی شود. از آنجاکه استراتژی مناسب باعث ایجاد نگرشی عمیق و ایجاد مسیری مشخص خواهد شد، تهیه برنامه مناسب بازاریابی در راستای استراتژی سازمان نقش مؤثری در عملکرد مطلوب سازمان خواهد داشت و عملکرد مطلوب سازمانی منجر به ایجاد سازمانی پویا و قوی در تمامی عرصه‌های اقتصادی و تجاری خواهد داشت [فلینت، ۲۰۰۴]. از طرفی با توجه به اینکه در عصر حاضر یکی از مزیت‌های رقابتی شرکت‌های در حال توسعه توجه ویژه به کارآفرینی است، این امر می‌تواند نقش مهم و ویژه‌ای در بهبود عملکرد سازمانی ایجاد نماید [میرالند، ونگر، جانوج و ماریو، ۲۰۱۴].

از طرف دیگر، از آنجایی که در حال حاضر بازارهای کسب و کار فعلی به‌طور فزاینده‌ای پیچیده‌تر، رقابتی‌تر و در حال تغییر و نوسان شده‌اند [پولیس و ویسکر، ۲۰۱۶]. اثرگذاری نا اطمینانی‌های بیش‌ازپیش برای مدیران و شرکت‌ها حائز اهمیت است، زیرا که ادراک مدیریت از نا اطمینانی‌های محیطی با عملکرد سازمان در ارتباط است [دونالدسون، ۲۰۰۱]. موضوع مهم و مرسوم که در تئوری سازمان موجود است این است که اگر سازمان بخواهد به موفقیت و عمر خود ادامه دهد باید خود را با تغییرات محیطی که رخ می‌دهد، سازگار سازد. محیط و تغییرات مربوط به آن در کارکرد و عملکرد کلی سازمان‌ها تأثیر بسزایی دارد؛ زیرا که نا اطمینانی از محیط خارجی باعث می‌شود که مدیران تصمیمات خود را با درصد ریسک بالاتری اتخاذ نمایند و میزان ریسک بالاتر احتمال شکست سازمان را در پی داشته باشد. پس تغییرات و پیچیدگی‌ها و در کل نا اطمینانی‌های محیطی نقش اثرگذاری بر تصمیمات و جهت‌گیری‌های سازمان ایفا می‌کنند. لذا مدیران سازمان‌ها باید نا اطمینانی‌های محیط را شناسایی و کنترل نمایند تا اثربخشی خود را از دست ندهند. از طرفی برای سازمان‌ها ارزیابی عملکرد از مهم‌ترین موضوعات مورد توجه سرمایه‌گذاران، اعتباردهندگان، مدیران و دولت‌ها است؛ با توجه به اهمیت بخش مالی در عملکرد کلی شرکت، اطلاعات مربوط به آن نقش مهمی در تصمیم‌گیری مدیریتی و شرکتی ایفا می‌کند [ال کاسرو و سویلیو، ۲۰۱۴]. اهمیت شناسایی و درک نحوه اثرگذاری عوامل مؤثر بر موفقیت مالی شرکت‌ها بیش‌ازپیش برای مدیران اهمیت پیدا کرده است [الیس و اشپرینگر، ۲۰۰۳]. با توجه به حجم و نقش پروژه‌های عمرانی در توسعه‌ی صنعتی کشور، شناسایی و توجه به عوامل موفقیت این پروژه‌ها، در انجام موفقیت‌آمیز آن‌ها و در نتیجه رشد اقتصادی کشور از اهمیت زیادی برخوردار است. یک پروژه عمرانی ترکیبی از وقایع و اتفاقات گوناگون، برنامه‌ریزی شده یا نشده در طول چرخه حیات پروژه است و زیر چتر تغییرات در محیط خود به حیات خود ادامه می‌دهند. در این بین عواملی وجود دارند که اهمیت آنان در به موفقیت رسیدن یک پروژه و یا شکست آن دارای اهمیت مضاعفی می‌باشند. عوامل کلیدی موفقیت مجموعه محدودی از عامل‌اند که وجودشان متضمن بقا و موفقیت سازمان یا پروژه است. این عوامل به نام عوامل موفقیت پروژه شناخته می‌شوند. مجموعه‌ای از عوامل محیطی، واقعیات و یا عواملی هستند که می‌توانند خروجی‌های پروژه را تحت تأثیر خود قرار دهند. اینان عواملی هستند که می‌توانند انجام یک پروژه را سرعت بخشیده و یا آن را با مشکل مواجه نمایند، می‌توانند باعث موفقیت یا شکست پروژه و در نهایت شکست شرکت عمرانی گردند. در نتیجه موفقیت شرکت‌ها در توانایی وفق دادن خود با شرایط و به‌روز شدن است. در این میان، سازمان‌ها برای شناسایی، تقویت و بهبود قابلیت‌های خود، به‌منظور وفق دادن و کامل کردن دانسته‌ها و مهارت‌هایشان در سازگار شدن با این محیط پرتلاطم تلاش می‌کنند.

در این پژوهش این موضوع بررسی می‌شود که

مدیریت استراتژیک تا چه میزان بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد؟

نا اطمینانی محیطی تا چه میزان بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد؟

آیا ابعاد تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد شرکت‌ها تأثیرگذار است؟

پس از پاسخ گفتن به این سؤالات، این موضوع نیز مطرح می‌گردد که آیا مدیریت استراتژیک و ابعاد آن رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد را تعدیل می‌کنند؟

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۱-۲- عملکرد: عملکرد یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت و حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمانی به شمار می‌رود؛ چراکه بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد. فرهنگ انگلیسی آکسفورد عملکرد را به‌عنوان اجرا، به کار بستن، انجام دادن هر کار منظم یا تعهد شده «تعریف می‌کند. این تعریف علاوه بر اینکه با ستاده‌ها و برون‌دادها مرتبط است، نشان می‌دهد که عملکرد با کار و نتایج آن ارتباط تنگاتنگ دارد؛ بنابراین عملکرد را می‌توان به‌عنوان «رفتار تلقی کرد [وئوقی نبری، ۱۳۹۵]. عملکرد واژه‌ای است که مفهوم فعالیت برای انجام کار و نتیجه آن فعالیت را یکجا در بردارد. در حقیقت عملکرد نتیجه عمل است؛ بنابراین عملکرد یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات اشاره دارد. می‌توان گفت عملکرد تبدیل یادگیری به رفتار آشکار است. نتیجه یادگیری است نه خود یادگیری. لذا رفتارهای بالفعل و قابل مشاهده و اندازه‌گیری عملکرد گفته می‌شود [شفیعی و تارمست، ۱۳۹۳]. به‌زعم مورهد و گریفین^۱، عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهایی که افراد در ارتباط با شغل خود نشان می‌دهند. به عقیده کاسیکو، عملکرد عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است [شفیعی و تارمست، ۱۳۹۳]. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط [نیلی و همکاران ۲۰۰۲] ارائه شده است: فرآیند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته. طبق این تعریف عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود:

۱. کارایی که توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درون‌دادها برای تولید برون‌دادهای معین؛ و

۲. اثربخشی که توصیف‌کننده درجه نیل به اهداف سازمانی است. این اهداف معمولاً در قالب مناسبات (درجه انطباق برون‌داد با نیازهای مشتریان)، در دسترس بودن جنبه‌های نظیر فراوانی، ارائه در میان گروه‌های اولویت‌دار و فاصله فیزیکی و کیفیت (درجه تحقق استانداردهای موردنیاز) تبیین می‌شود [شفیعی و تارمست، ۱۳۹۳].

۲-۲- مدیریت استراتژیک: صاحب‌نظران تعاریف متعددی از مدیریت استراتژیک مطرح نموده‌اند که در زیر به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

- هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی.
- تحلیل محیط داخلی و خارجی، تعیین مسیر استراتژیک و خلق استراتژی برای رسیدن به هدف‌ها و اجرای آن.
- بررسی محیطی، تدوین استراتژی، اجرای استراتژی، ارزیابی و کنترل [هانگر و ویلن، ۱۳۸۱].

نکته مهم در این زمینه آن است که در تمام تعاریف ارائه شده یک موضوع مشترک وجود دارد: مدیریت استراتژیک با تدوین برنامه‌ریزی یا انتخاب، اجرا و ارزیابی و یا کنترل استراتژی سر و کار دارد [واکر و بوید^۲، ۲۰۰۳].

این فرآیند عملیاتی به‌عنوان فرآیندی پیوسته تلقی می‌گردد که در تئوری شامل توالی فعالیت‌هاست: طراحی استراتژی، برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرای استراتژی و مرور و به روزآمدی.

[کنتر^۳ ۱۹۸۴] هدف مدیریت استراتژیک را "انتخاب اعمالی فعلی برای دستیابی به اهداف آینده" می‌داند و معتقد است که مدیران استراتژیک در واقع مجری اقداماتی‌اند که سازوکارهای تغییر را یکپارچه و نهادینه می‌کند.

پویایی‌های محیطی، نرخ غیرقابل پیش‌بینی از تغییر در محیط خارجی شرکت و درجه بی‌ثباتی محیط را توصیف می‌کنند. پویایی‌های محیطی به‌وسیله تغییر در فن‌آوری، تنوع در ترجیحات مصرف‌کننده، نوسان در تقاضای محصول یا تأمین مواد و .. توصیف شده است [ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۳۹۳]. پویایی‌های محیطی عدم اطمینان را افزایش می‌دهد و منجر می‌شود تا زمینه‌های سازمانی با

¹ Morhed & Grifen

² Walker & Boyd

³ Kanter

استرس، اضطراب و خطر شناخته شوند [جانسن، ون دن و ولبردا^۴، ۲۰۰۶]. پژوهش‌های پیشین پویایی‌های محیطی را از طریق مقدار تغییرات و غیرقابل پیش‌بینی بودن آن‌ها نشان داده‌اند. پویایی‌های محیطی به وسیله سطح بالای تغییر و پویایی، پیچیدگی و عدم اطمینان و ظرفیت محیط مشخص می‌شود [جانسن، ورا و کروسان^۵، ۲۰۰۹].

پویایی‌های محیطی عدم اطمینان بالاست که یک شرکت را با محیط غیرقابل پیش‌بینی که ویژگی آن تغییرات سریع در تکنولوژی، تنوع شدید در تقاضای مشتریان و نوسانات شدید در تأمین مواد است روبه‌رو می‌کند. تغییرات و اقدامات غیرقابل پیش‌بینی در محیط ممکن است ماهیت رقابت را با کسب فرصت‌های جدید و یا تهدیدها برای شرکت تغییر دهد. پژوهش‌های پیشین، پویایی‌های محیطی را به عنوان شدت انعکاس سطح بالایی از تغییرات جدید و غیرمنتظره‌ای که پاسخ‌گویی سازمان را با دانش، مهارت و فرآیندهای موجود دشوار می‌سازد، بیان کرده‌اند [جانسن و همکاران، ۲۰۰۶]. بنابراین پویایی‌های محیطی نیازمند این است که شرکت پاسخ‌گویی تطبیقی خود را به سرعت توسعه دهد و اطلاعات را فراتر از سازمان گردآوری کند و آمادگی پاسخگویی سریع به تغییرات را داشته باشد [ابراهیم پور و همکاران، ۱۳۹۳].

نا اطمینانی محیطی را به عنوان عدم توانایی پیش‌بینی وقایع و یا تغییرات محیطی تعریف می‌کنند [هاراش، السعد و احمد^۶، ۲۰۱۳]. در تعریفی دیگر نا اطمینانی محیطی به عنوان تفاوت بین میزان کل اطلاعاتی که سازمان برای انجام وظایف نیاز دارد و میزان اطلاعاتی واقعی که در اختیار سازمان قرار دارد تعریف می‌شود [کینگ و همکاران، ۲۰۱۰]. در تحقیقات انجام گرفته گذشته در رابطه با نا اطمینانی محیطی دو رویکرد مورد استفاده قرار گرفته است. ۱- تعیین متغیرها و معیارهایی برای سنجش نا اطمینانی محیطی ۲- مشخص کردن ویژگی‌های محیط خارجی و ارزیابی نا اطمینانی محیطی بر اساس این ویژگی‌ها و ابعاد است [ویوک و راویندران^۷، ۲۰۰۸؛ هوگو، ۲۰۰۵].

از سویی در تحقیقاتی که در گذشته و در طی سال‌ها انجام گرفته برای سنجش نا اطمینانی‌های محیطی در سازمان‌ها معیارهایی تعریف شده است که در جدول زیر به طور مختصر نشان داده شده است.

⁴ Jansen, Van den Bosch & Volberda

⁵ Jansen, Vera & Crossan

⁶ Harash, Alsaad & Ahmed

⁷ Vivek & Ravindran

جدول ۱. معیارهای سنجش نا اطمینانی محیطی

نام محقق	معیار
[دانکن ۱۹۷۲]	استفاده کنندگان از محصولات، رقابت در تأمین مواد اولیه، رقابت برای مشتریان، قوانین و مقررات دولتی، نگرش‌ها و دیدگاه‌های سیاسی نسبت به صنعت
[گوردون و ناریانان ^۸ ۱۹۸۴]	فعالیت‌های تأمین کنندگان، ترجیحات و سلیقه و تقاضای مشتریان، فعالیت‌های رقبای، قانون زدایی و جهانی شدن، قوانین و مقررات و سیاست‌های دولتی، محیط اقتصادی و روابط صنعتی، تکنولوژی تولید و اطلاعات
[مایلز و اسلو ۱۹۷۸]	موقعیت تأمین کنندگان، رقبای و مشتریان، بازار مالی، نماینده‌های قانونی و دولتی و اتحادیه‌های کارگری
[فیریزن و میلر ^۹ ۱۹۸۳]	منسوخ شدن محصولات و خدمات، شیوه‌های بازاریابی و ترجیحات و سلیقه مشتریان، فعالیت‌های رقبای، تکنولوژی تولید
[بدری و همکاران ^{۱۰} ۲۰۰۰]	هزینه‌های کسب و کار، دسترسی به نیروی انسانی، شدت رقابت، تغییر تکنولوژی، محیط سیاسی، پویایی بازار
[چان، لین و شیو ^{۱۱} ۲۰۰۲]	نا اطمینانی در تقاضا، نا اطمینانی در تأمین مواد اولیه، نا اطمینانی در رقابت، نا اطمینانی در تکنولوژی
[دساربو و همکاران ^{۱۲} ۲۰۰۵]	محیط بازار، محیط تکنولوژیکی، محیط رقابتی
[ویوک و راویندران ۲۰۰۸]	مشتریان، رقابت، تکنولوژی، تأمین مواد اولیه
[پولیس و ویسکر ۲۰۱۶]	نا اطمینانی دولت و سیاست، نا اطمینانی اقتصاد کلان، نا اطمینانی منابع و خدمات، نا اطمینانی تقاضای بازار و محصول، نا اطمینانی رقابت، نا اطمینانی تکنولوژی

پیشینه پژوهش

[دافت و همکاران ۱۹۹۸] مدیران اجرایی ۵۰ شرکت تولیدی در مورد نا اطمینانی درک شده را در ۶ بخش محیط مورد مصاحبه قرار داد. تغییرات و حالت پویای مورد استفاده برای هر بخش را مورد مصاحبه قرار داد. این یافته‌ها حاکی است که مشتری، اقتصاد و بخش رقابتی نا اطمینانی‌های زیادی را نسبت به فناوری، قانونی و بخش اجتماعی ایجاد می‌کنند. وقتی بخش نا اطمینانی بالا باشد، مدیران اجرایی در شرکت‌های با عملکرد بالا تغییرات بیشتری را پویای می‌کنند و نسبت به نا اطمینانی در شرکت‌های با عملکرد پایین در پاسخ به نا اطمینانی استراتژیک در مقایسه با هم‌تایان خود پویاتر هستند.

در پژوهشی که [مانو^{۱۳}] با همکاری [اریون^{۱۴}] در سال ۲۰۰۴ انجام دادند مطالعات متمرکزی برای تعیین ویژگی‌های یک گروهی از متفکر استراتژیک انجام شد. این گروه شامل مدیران ارشد خلبان است که بر اساس توسعه نتایج و تجزیه و تحلیل داده‌ها صفات اصلی یک متفکر استراتژیک شامل شش صفت مرکب جدا شده یک متفکر یعنی ۱. رهبر خوب ۲. تجسم طولانی مدت سناریوهای آینده ۳. شکل گسترده استراتژی و اجازه دادن به جزئیات به ظاهر باهم ۴. دنبال کردن نشانه‌های زیست محیطی برای توسعه آنچه باشد ۵. شناسایی الگوها بر اساس تفکر شهودی ۶. باز نویسی قوانین بازی است که مهم‌ترین عامل حاصل از تجزیه و تحلیل عوامل مرتبط رهبری است.

[اوزسومر و همکارانش ۱۹۹۷] در مطالعات خود به اثرات دشمنی محیطی و نا اطمینانی بر ساختار شرکت‌ها و وضعیت استراتژیک و اثرات بعدی این متغیرها بر نوآوری شرکت می‌پردازد و علاوه بر این عواملی که منجر به نوآوری بالا می‌شوند را تعیین کردند. یافته‌ها با استفاده از پرسشنامه از یک نمونه بیش از ۱۴۰ شرکت آمریکایی فعال در زمینه مصرف کننده و یا نوآوری محصول صنعتی انجام گرفت؛

⁸ Gordon&Naryana

⁹ Miller&Friesen

¹⁰ Badri et al

¹¹ Chang, Lin & Sheu et al

¹² Desarbo et al

¹³ Manu Amitabh

¹⁴ Arun Sahay

و دریافتند که مدیران مواقعی که محیط را بیش از حد خصمانه درک نمایند، حالت تهاجمی کمتری انتخاب می کنند که باعث کاهش نوآوری خواهد شد. [هوگو ۲۰۰۵]، پیشنهاد می کند که در شرایط نا اطمینانی محیطی، معیارهای غیرمالی برای بهبود عملکرد سازمانی مفید است. این داده های تجربی از سازمان های تولیدی نیوزیلند برای آزمایش فرضیه ها نسبت به معیارهای غیرمالی عملکرد تجزیه و تحلیل شدند و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی تحت شرایط نا اطمینانی محیطی افزایش یافته می شود. پس از بررسی رابطه نا اطمینانی محیطی، ارزیابی عملکرد و عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که رابطه مثبت و معنی دار بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد به واسطه استفاده مدیریت از معیارهای عملکرد غیرمالی وجود دارد.

[اجیبولا و همکاران ۲۰۱۰]، نشان دادند که در شرکت های نیجری درک مدیران از نا اطمینانی محیطی نقش تعدیل کننده زیادی بر ارتباط بین سیستم حسابداری مدیریت و عملکرد شرکت دارد؛ به عبارت دیگر شرکت های با نا اطمینانی محیطی درک شده بیشتر، زمانی که از سیستم های حسابداری مدیریت منطقی تر بهره می گیرند عملکرد بهتری دارند.

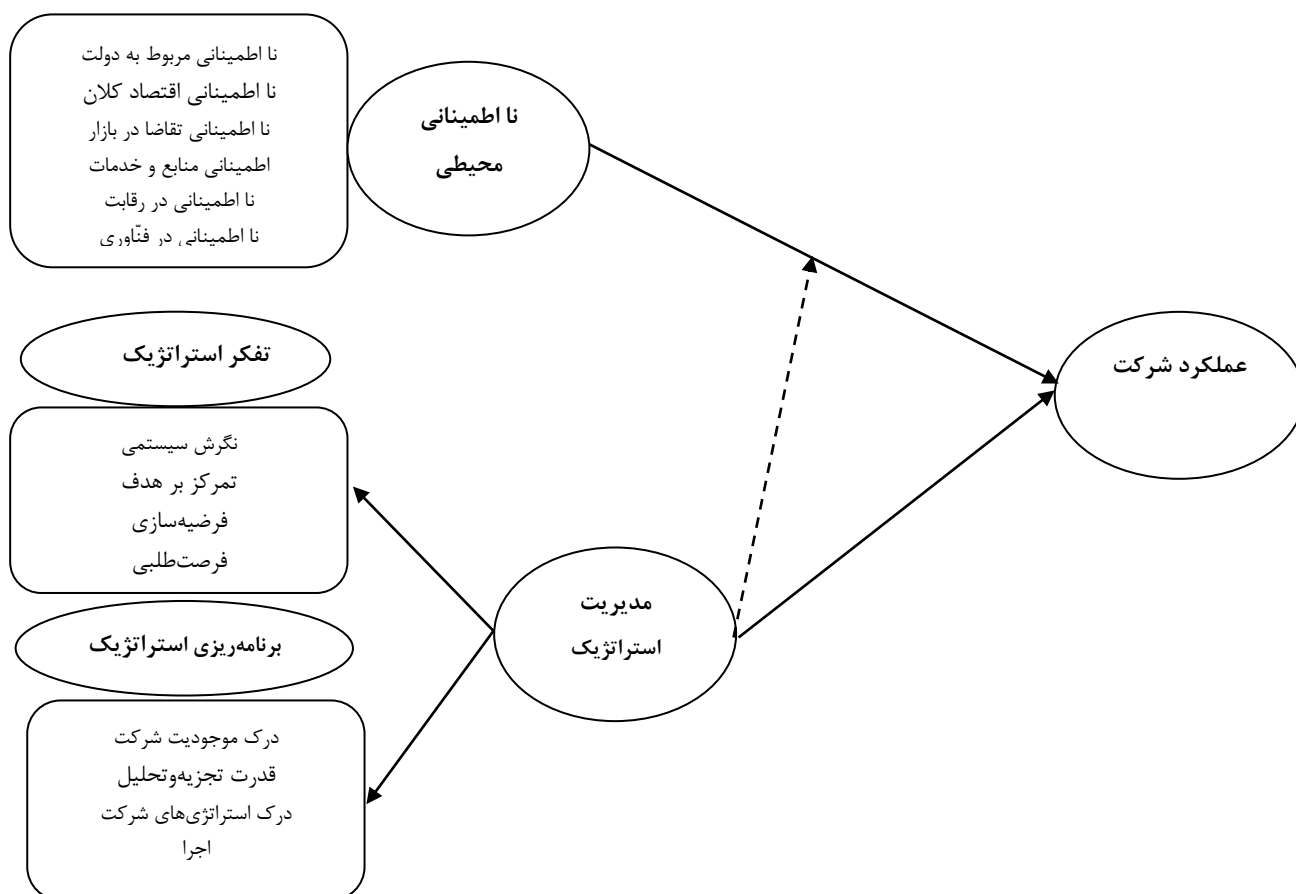
[باچا ۲۰۱۰] در پژوهش خود به بررسی رابطه میان عملکرد سازمانی، نا اطمینانی محیطی و ادراک کارکنان از گیرایی (جذب) مدیرعامل شرکت پرداخته است. داده های این پژوهش از طریق پرسشنامه های الکترونیکی به فارغ التحصیلان مدرسه کسب و کار فرانسه جمع آوری شده است. حجم نمونه از ۱۰۰ شرکت فرانسوی انجام گرفت؛ نتایج حاصل بیان کرد مدیران اجرایی که توسط کارمندان نشان درک می شوند رهبران پرنرزی هستند که بر عملکرد سازمان به طور مستقلی از تعدیل گری نا اطمینانی محیطی اثرگذار خواهند بود.

[هاراش و آلسادی^{۱۵}] هدف از مطالعه خود را شناخت ارتباط بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد مالی شرکت های کوچک و متوسط بیان کردند. در این مطالعه تأثیر نا اطمینانی محیطی بر عملکرد مالی شرکت های کوچک و متوسط بررسی شده است. شرکت های کوچک و متوسط نقش مهمی در بسیاری از کشورها ایفا می کنند. این پژوهش تأثیر نا اطمینانی های محیطی بر چالش های موجود در شرکت های کوچک و متوسط در عراق را نشان می دهد. این مطالعه به بررسی تأثیر نا اطمینانی محیطی بر عملکرد مالی شرکت های کوچک و متوسط می پردازند؛ و در نتیجه دریافتند که نا اطمینانی ها بر عملکرد مالی این شرکت ها اثرگذار هستند.

[پولیس و ویسکر ۲۰۱۶]، در تحقیقی که باهدف بررسی تأثیر ارزش ویژه برند مبتنی بر کارکنان و نا اطمینانی محیطی درک شده بر عملکرد شرکت انجام دادند و داده های آن از طریق ایمیل از شرکت های کالای مصرفی (FMCG) در انگلستان و امارات متحده عربی جمع آوری شد. شامل موارد آرایشی و بهداشتی، محصولات مراقبت خانگی، مواد غذایی بسته بندی شده، نوشابه های غیرالکلی و شرکت دخانیات بوده است. یافته ها نشان دادند که پشتیبانی قوی برای روابط فرض شده صورت گرفته است. در نتیجه نا اطمینانی محیطی درک شده توسط ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمندان در انگلستان به طور قوی نسبت به امارات متحده عربی تحت تأثیر قرار گرفت و اینکه مدیران باید تعهد مدیریتی برند را برای افزایش ارزش ویژه برند مبتنی بر کارکنان افزایش دهند.

۳-۲- مدل مفهومی تحقیق

با توجه به تحقیقات گذشته، هر یک از متغیرهای این مدل، تشریح و تعریف گردیدند.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق برگرفته شده از پژوهش‌های پیشین

مدیریت استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.
 عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.
 تفکر استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.
 برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.
 مدیریت استراتژیک رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد را تعدیل می‌کند
 برنامه‌ریزی استراتژیک رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد را تعدیل می‌کند

روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی است، از نظر ماهیت از نوع توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌رود. ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع همبستگی است و روش انجام پژوهش به صورت پیمایشی است (اضیایی، نرگسیان و ایبایی، ۱۳۸۷). جامعه آماری پژوهش مدیران و کارکنان شرکت‌های عمرانی شهر مشهد بودند. مقدار حجم نمونه حجم نمونه بر اساس جدول مورگان برابر با ۳۸۴ نفر بودند که پرسش‌نامه بین آنان توضیح می‌گردد. برای نمونه‌گیری افراد از نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه متشکل از چند پرسشنامه استاندارد بود، جدول شماره یک ساختار پرسشنامه‌ها (متغیرها، ابعاد و تعداد سوالات) را نشان می‌دهد. به منظور تعیین پایایی ابزار مورد استفاده، از آلفای کرونباخ استفاده شد. تمامی ضرایب آلفای کرونباخ بیش از حد بحرانی ۰/۵

[هایر، اندرسون، تاتهام و بلک^{۱۶}، ۱۹۹۸] را شامل شده‌اند. برای سنجش اعتبار ظاهری از نظرات خبرگان و اساتید استفاده شد. به منظور سنجش اعتبار محتوای مقادیر آلفای کرونباخ جدول (۱) و بار عاملی گویه‌ها در جدول (۲) که همگی در سطح بالاتر از ۰/۵ هستند، نشان دهنده این است که مدل اندازه‌گیری کلیه متغیرهای اصلی پژوهش از برازش نسبتاً مطلوبی برخوردار است و اعتبار هم‌گرایی شاخص‌ها به متغیرهای اصلی پژوهش در سطح نسبتاً بالایی است.

جدول ۲. پرسشنامه و آلفای کرونباخ

متغیر	آلفای کرونباخ	ابعاد	آلفای کرونباخ	تعداد گویه	رفرنس
نا اطمینانی محیطی	۰/۹۲۹	نا اطمینانی مربوط به دولت	۰/۸۸	۶	فرگوسن و لام (۲۰۱۶)، یانگ و جیانگ (۲۰۱۶)، دوبیلاس و ماکفرسون (۱۹۹۷)، لئودویت (۱۹۹۸)
		نا اطمینانی اقتصاد کلان	۰/۹۱۳	۴	
		نا اطمینانی تقاضا در بازار	۰/۹۲۳	۶	
		اطمینانی منابع و خدمات	۰/۸۷۸	۴	
		نا اطمینانی در رقابت	۰/۸۸	۶	
		نا اطمینانی در فناوری	۰/۸۷۱	۴	
عملکرد شرکت	۰/۹۱۴	-----	۰/۸۸۵	۱۰	مومن و راست، ۱۹۹۹؛ ورهیس و مورگان، ۲۰۰۵؛ ژئو و همکاران، ۲۰۰۹
مدیریت استراتژیک	۰/۸۴۹	برنامه‌ریزی استراتژیک	۰/۸۸۳	۱۸	منورین، آقازاده و شهامت نژاد (۱۳۹۱)
		تفکر استراتژیک	۰/۸۸۴	۱۴	
کل پرسشنامه	۰/۹۶۲				

¹⁶ Hair, Anderson, Tatham, & Black

بررسی مدل های اندازه گیری متغیرهای تحقیق

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات و مدل های مفهومی تحقیق لازم است تا از صحت مدل های اندازه گیری متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل شود. این کار توسط تحلیل عاملی تاییدی^{۱۷} صورت گرفته است.

جدول ۳. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری سوالات نااطمینانی محیطی منبع: محقق

عدد معناداری	بار عاملی	مشخصه	بعد	
۲۱/۵	۰/۸۸	GO1	نا اطمینانی مربوط به دولت بار عاملی = ۰/۸۲ عدد معناداری = ۱۲/۸۷	نااطمینانی محیطی
۲۲/۱۷	۰/۹	GO2		
۲۳/۱	۰/۹	GO3		
۲۲/۵	۰/۸۸	GO4		
۲۲/۶۳	۰/۸۸	GO5		
۲۳/۶	۰/۹۱	GO6		
۲۰/۷۶	۰/۸۴	EC1	نا اطمینانی مربوط به اقتصاد بار عاملی = ۰/۸۳ عدد معناداری = ۱۲/۴۴	
۲۲/۱۲	۰/۸۸	EC2		
۲۳/۷۳	۰/۹۱	EC3		
۲۲/۴۹	۰/۸۹	EC4		
۲۱/۷۹	۰/۸۷	RE1	نا اطمینانی مربوط به منابع بار عاملی = ۰/۸۳ عدد معناداری = ۱۲/۷	
۲۲/۰۱	۰/۸۷	RE2		
۲۲/۱۲	۰/۸۷	RE3		
۲۲/۹	۰/۸۹	RE4		
۲۳/۶۳	۰/۹۱	RE5		
۲۱/۲۶	۰/۸۵	CO1	نا اطمینانی مربوط به رقابت بار عاملی = ۰/۷۳ عدد معناداری = ۱۲/۲۳	
۲۳/۸۸	۰/۹۲	CO2		
۲۲/۹۲	۰/۸۸	CO3		
۲۲/۸۱	۰/۸۹	CO4		
۲۱/۱۵	۰/۸۵	TE1	نا اطمینانی مربوط به تکنولوژی بار عاملی = ۰/۸ عدد معناداری = ۱۲/۶۴	
۲۲/۸۸	۰/۸۹	TE2		
۲۱/۲۲	۰/۸۵	TE3		
۲۱/۰۵	۰/۸۷	TE4		
۲۱/۰۸	۰/۸۵	TE5		
۲۱/۶۲	۰/۸۶	TE6		
۲۰/۱۵	۰/۸۸	MA1	نا اطمینانی مربوط به بازار بار عاملی = ۰/۸۴ عدد معناداری = ۱۲/۳۹	
۲۳/۵	۰/۹۱	MA2		
۲۱/۷۴	۰/۸۷	MA3		
۲۳/۳۶	۰/۹۱	MA4		

جدول ۴. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری سوالات مدیریت استراتژیک منبع: محقق

عدد معناداری	بار عاملی	مشخصه	بعد	
۱۸/۸۱	۰/۸۱	SE1	درک موجودیت بار عاملی = ۰/۵۱ عدد معناداری = ۸/۰۹	برنامه‌ریزی استراتژیک
۱۹/۴۷	۰/۸۳	SE2		
۲۰/۳۷	۰/۸۵	SE3		
۱۴/۸۹	۰/۶۸	AN1	تجزیه و تحلیل بار عاملی = ۰/۷۲ عدد معناداری = ۹/۶۳	
۱۷/۹۱	۰/۷۸	AN2		
۱۶/۱۶	۰/۷۳	AN3		
۱۸/۸	۰/۸۱	AN4		
۱۷/۶۲	۰/۷۷	AN5		
۱۷/۶۱	۰/۷۸	ST1	درک استراتژی بار عاملی = ۰/۸ عدد معناداری = ۸/۶۶	
۱۸/۰۶	۰/۸	ST2		
۱۷/۵۶	۰/۷۸	ST3		
۱۵/۵۴	۰/۷۲	IM1	اجرا بار عاملی = ۰/۷۸ عدد معناداری = ۸/۸۲	تفکر استراتژیک
۱۹/۰۱	۰/۸۴	IM2		
۱۶/۳۹	۰/۷۵	IM3		
۱۹/۱۷	۰/۸	TI1	تفکر در زمان بار عاملی = ۰/۳۷ عدد معناداری = ۶/۰۳	
۱۹/۰۳	۰/۸	TI2		
۱۹/۳۳	۰/۸۱	TI3		
۲۲/۸۹	۰/۹	TI4		
۲۳/۴۶	۰/۹۱	TI5		
۱۷/۴۲	۰/۸	AI1	هدف بار عاملی = ۰/۳۸ عدد معناداری = ۵/۸۶	
۱۵/۷۵	۰/۷۴	AI2		
۱۵/۹۹	۰/۷۶	AI3		
۱۵/۷۵	۰/۷۵	AI4		
۱۵/۷۱	۰/۷۱	HY1	فرضیه‌سازی بار عاملی = ۰/۷۲ عدد معناداری = ۸/۷۹	
۲۰/۴۸	۰/۸۸	HY2		
۱۸/۰۹	۰/۷۸	HY3		
۱۳/۲۴	۰/۶۲	HY4		
۱۹/۰۷	۰/۸۱	SY1	تفکر سیستمی بار عاملی = ۰/۶۴ عدد معناداری = ۸/۸۷	
۲۰/۵۵	۰/۸۵	SY2		
۱۷/۹	۰/۷۸	SY3		
۱۷/۰۱	۰/۸	IN1	هوشمندی بار عاملی = ۰/۶۸ عدد معناداری = ۸/۲۳	
۱۵/۹۷	۰/۷۷	IN2		
۱۵/۲۷	۰/۷۵	IN3		

جدول ۵. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری سوالات عملکرد منبع: محقق

عدد معناداری	بار عاملی	مشخصه	بعد / متغیر	
۱۶/۵۵	۰/۷۵	MP1	بازاریابی بار = ۰/۲۳ عدد = ۳/۶۹	عملکرد سازمانی
۱۸/۴۶	۰/۸۱	MP2		
۱۹/۸۴	۰/۸۴	MP3		
۱۷/۰۸	۰/۷۶	MP4		
۱۱/۱۵	۰/۵۵	MP5		
۱۶/۶۹	۰/۷۵	FP1	مالی بار = ۰/۶۳ عدد معناداری = ۳/۸۴	
۱۷/۹	۰/۸	FP2		
۱۷/۱۳	۰/۷۸	FP3		
۱۶/۳۲	۰/۷۴	FP4		
۱۶/۸۵	۰/۷۶	FP5		

نتایج تحلیل عاملی تاییدی کلیه متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد که مدل‌های اندازه‌گیری مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار هستند. با توجه به این که تمامی بارهای عاملی در تمامی ابعاد و میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE) بیشتر از ۰/۵ است، روایی سازه از نوع روایی هم‌گرا وجود دارد. به منظور بررسی فرضیات پژوهش از نرم‌افزار لیزرل (تحلیل مسیر) استفاده شده است.

تحلیل همبستگی متغیرهای تحقیق

همان‌طور که نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد سطح معناداری روابط بین برخی متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر رد و فرض یک یعنی وجود ارتباط معنادار تایید می‌شود. همچنین در جدول زیر عامل مجذور واریانس استخراج شده با همبستگی متغیرهای دیگر مقایسه شده است، نتایج نشان دهنده روایی و اگرایی مناسب متغیرهای پژوهش است.

جدول ۶. ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی ارتباط میان متغیرهای تحقیق منبع: محقق

عوامل مورد بررسی	۱	۲	۳	۴	۵
مدیریت استراتژیک	همبستگی معناداری	۱	-----	-----	-----
			-----	-----	-----
تفکر استراتژیک	همبستگی معناداری	۰/۹۰۵ ۰/۰۰۰	۱	-----	-----
				-----	-----
ریزی استراتژیک برنامه	همبستگی معناداری	۰/۸۷۵ ۰/۰۰۰	۰/۵۸۷ ۰/۰۰۰	۱	-----

نا اطمینانی محیطی	همبستگی معناداری	-۰/۳۴ ۰/۰۰۰	-۰/۲۱۱ ۰/۰۰۰	-۰/۴۰۹ ۰/۰۰۰	۱

عملکرد سازمانی	همبستگی معناداری	۰/۶۸۱ ۰/۰۰۰	۰/۴۶۵ ۰/۰۰۰	۰/۷۶۹ ۰/۰۰۰	-۰/۵۲۹ ۰/۰۰۰
					۱

*** معنادار در سطح خطا ۰/۰۱ درصد

بررسی فرضیات پژوهش مدلسازی معادلات ساختاری (مدل ساختاری تحقیق)

جهت بررسی فرضیات از مدلسازی معادلات ساختاری نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

جدول ۷. نتایج مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزارهای لیزرل و پیالاس

فرضیه	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه
مدیریت استراتژیک بر عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.	۰/۷۵	۱۲/۴۴	تأیید
عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.	-۰/۳۲	-۶/۵۷	تأیید
تفکر استراتژیک بر عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.	۰/۸۵	۱۰/۴۲	تأیید
برنامه ریزی استراتژیک بر عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است.	۰/۴۳	۳/۶۴	تأیید
مدیریت استراتژیک رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد را تعدیل می کند.	-۰/۱۸۸	۰/۷۳۹	عدم تأیید
برنامه ریزی استراتژیک رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد را تعدیل می کند.	۰/۲۹۲	۲/۳۳۴	تأیید
تفکر استراتژیک رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت های عمرانی شهر مشهد را تعدیل می کند.	-۰/۰۳۲	۰/۷۱۸	عدم تأیید

جهت بررسی برازش مدل مفهومی از هشت شاخص متداول به همراه مقدار قابل قبول هر شاخص پیشنهاد شده در پژوهش های پیشین استفاده شد [هایر و همکاران^{۱۸}، ۱۹۹۸]. از جدول ۴ این گونه می توان نتیجه گرفت که مدل های مفهومی پژوهش حاضر، تناسب مناسبی با داده های جمع آوری شده دارد.

جدول ۸. شاخص های برازش مدل

مقدار پیشنهاد شده	آماره مدل اول	آماره مدل دوم	شاخص برازش
(ملکی، بلوچی و فارسی زاده، ۱۳۹۴) < 5	۲/۸۲	۴/۹۲	X^2/df
$[<0.08$ (Joreskog and Sorbom, 1996)	۰/۰۶۷	۰/۱۰۱	RMSEA ¹⁹
$[<0.08$ (Bentler, 1990)	۰/۰۳۸	۰/۰۷۱	RMR ²⁰
$[>0.90$ (Fornel and Larcker, 1981)	۸/۹۵	۰/۹۱	NFI ²¹
>0.90 Bagozzi and Yi, 1988	۰/۹۸	۰/۹	NNFI ²²
$[>0.90$ (Joreskog and Sorbom, 1996)	۰/۹۹	۰/۹۱	CFI ²³
$[>0.80$ (Bagozzi and Yi, 1988)	۰/۹۶	۰/۸۷	GFI ²⁴
$[>0.80$ (Etezadi-Amoli and Farhoomand, 1996)	۰/۹۳	۰/۸	AGFI ²⁵

^{۱۸} Hair & et al

¹⁹ Root Mean Square Error of Approximation

²⁰ Root Mean Square Residual

²¹ Normed Fit Index

²² Non - Normed Fit Index

²³ Comparative Fit Index

²⁴ Goodness of Fit Index

²⁵ Adjusted Goodness of Fit Index

بحث و نتیجه گیری

فرض اول به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد تأثیرگذار است. مقدار همبستگی دو متغیر ۰/۶۸۱ و معنادار و میزان تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی ۰/۷۵ که معنادار نیز بود. لذا رابطه معنی‌داری بین مدیریت استراتژیک و عملکرد وجود دارد. بدین معنا که بین مدیریت استراتژیک و عملکرد رابطه مستقیم دارد، بنابراین هرچه درجه میزان مدیریت استراتژیک در شرکت‌های ساختمانی مشهد بیشتر شود؛ عملکرد سازمانی در آنان نیز افزایش می‌یابد. لذا این فرض مورد تأیید قرار گرفت. نتایج این فرض با پژوهش‌های پیشین اکبریان و نجفی (۱۳۸۸)؛ هوگو (۲۰۰۵)؛ اجیبولا و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی دارد.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده به مدیران شرکت‌های عمرانی پیشنهاد می‌شود تا:

- شرکت‌ها با مدیریت استراتژیک قوی باید دائماً رقبا، حرکات و رفتار آنان را مدنظر قرار دهند، کارکنان شرکت می‌تواند در مورد اخبار رقبا اطلاعات بسیاری را در نظر بگیرند. استفاده از شرکت‌های آنالیزگر بازار و گرفتن خدمات مشاوره‌ای از آنان می‌تواند به مدیران شرکت در این زمینه کمک کند.
- شرکت‌ها باید ابتدا به بررسی دقیق مشتریان خود بپردازد، نیازهای آنان را شناسایی کنند و مشخص کنند که تمایلات آتی بازار به کدام سمت‌وسو است تا با دیدی درست و منطقی و با چشمانی باز بتوانند راجع به نوع استراتژی خود تصمیم بگیرند.
- توجه به جایگاه خود در صنعت در حد امکان برقراری روابط دوستانه و حسنه با همکاران استراتژیک خود در صنعت
- شرکت فعالانه مدیران و مسئولان سازمان در سمینارها و دوره‌های آموزشی و حرفه‌ای مربوط به برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک

- اهمیت به نقش عوامل داخلی (کارایی، سیستم‌های مالی و...) در تحقق ارزش‌ها

- اهمیت به نقش عوامل درونی (سیاست‌های کلی سازمان) در تحقق ارزش‌ها

- اهمیت واحد تحت مدیریت به‌عنوان جزئی از کل سازمان

- اهمیت به نظر مراجعه‌کنندگان (درون‌سازمانی و برون‌سازمانی) در تصمیم‌گیری‌ها

- اهمیت به شناختن فرصت‌ها و تهدیدهای محیط

- اهمیت به نقش واحد تحت مدیریت در خلق ارزش

فرضیه دوم به بررسی تأثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد پرداخته است. میزان همبستگی بین دو متغیر برابر با ۰/۵۲۹- و معنادار بود. همچنین میزان تأثیر عدم اطمینان بر عملکرد برابر با ۰/۳۲- که معنادار هم بود. لذا رابطه معنی‌داری بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شرکت‌ها وجود دارد. بدین معنا که بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شرکت‌ها رابطه مستقیم دارد، بنابراین هرچه درجه میزان عدم اطمینان محیطی بیشتر شود؛ میزان عملکرد شرکت‌ها کاهش خواهد یافت.

بر این اساس نتیجه این فرض با پژوهش‌های پیشین [دافت و همکاران ۱۹۹۸]؛ [اوزسومر و همکارانش ۱۹۹۷]؛ [هوغو ۲۰۰۵]؛ [اجیبولا و همکاران ۲۰۱۰]؛ [باچا ۲۰۱۰]؛ [هاراش و آلسادی ۲۰۱۴] و [پولیس و ویسکر ۲۰۱۶] همخوانی دارد.

محیط پویا تأثیری مخرب و کاهنده در کسب مزیت رقابتی دارد. این نوع محیط، محیطی تومانی با ریسک، خطر و ... را برای سرمایه گذران و مدیران ایجاد می‌کند. متأسفانه بازار ایران و محیط بیرونی سازمان‌ها دائماً درگیر این تغییرات شدید و سریع هستند. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده به مدیران شرکت‌های عمرانی پیشنهاد می‌شود تا:

- درک درست از محیط بیرون، نقاط تغییر محیطی، تغییراتی که قابل پیش‌بینی و در دسترس است را درک کرده و تدابیر لازم را برای این تغییرات اتخاذ کنند.
- مدیران برای کسب نتایج مالی بهتر باید در نظر داشته باشند که فهم و درک از محیط سبب ایجاد بهبود عملکرد مالی خواهد شد، ایجاد ابزارهای مناسب برای این درک بسیار مؤثر و کارآمد خواهد بود.
- استفاده از ابزارهای هوشمندی کسب‌وکار نظیر سیستم‌های اطلاعاتی و نرم‌افزارهای هوش تجاری سبب ایجاد حساسیت به محیط خواهد شد و مدیران را در درک بهتر محیط یاری خواهند رساند.
- مدیران پیش از ایجاد بحران باید به مدیریت اقتضایی توجه نمایند. به‌گونه‌ای مدیریت فازی (همان اگر/ آنگاه)؛ به این معنا که برای موقعیت‌های مختلف سازمان خود در محیط‌های متفاوت برنامه‌های خاص و متفاوت خود را داشته باشند. ای امر سبب پیش‌آمدگی برای مواجهه با بحران‌های محیطی خواهد شد و باعث می‌گردد تا مدیران با آمادگی کامل با تغییرات محیطی روبرو شوند.

فرضیه سوم به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد پرداخته است. میزان تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد برابر با ۰/۴۶۵ و معنادار بود. همچنین میزان تأثیر این متغیر بر عملکرد برابر با ۰/۸۵ و معنادار است. لذا رابطه معنی‌داری بین تفکر استراتژیک و عملکرد شرکت‌ها وجود دارد. بدین معنا که بین تفکر استراتژیک و عملکرد شرکت‌ها رابطه مستقیم دارد، بنابراین هرچه درجه تفکر استراتژیک در سازمان بیشتر شود؛ میزان عملکرد شرکت‌ها نیز افزایش می‌یابد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های کفچه و رحمان‌سرشت (۱۳۸۷)؛ [مشیکی و خزاعی (۱۳۸۷)؛ ناظمی و همکاران (۱۳۸۹)؛ که مانو و اریون (۲۰۰۴)] همخوانی دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده به مدیران شرکت‌های عمرانی پیشنهاد می‌شود تا:

- با شناسایی فعالیت‌های کلیدی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی شناسایی شوند.
- مزیت رقابتی سازمان نسبت به رقبا بالقوه شناسایی شوند و در صورت ورود احتمالی رقبا فعال و مورد استفاده قرار گیرند.
- توجه به استراتژی‌ها برای کسب مزیت رقابتی با توجه به اوضاع اقتصادی کشور و نیز ارائه راهکارهایی در جهت عملی کردن اقتصاد مقاومتی.
- توجه به سرمایه‌های ناملموس شرکت‌ها به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار.
- توجه جدی به ایده‌های جدید در راستای کسب منابع فکری کمیاب و در نتیجه کسب مزیت رقابتی پایدار
- مدیران با روشن ساختن اهداف و اطلاع‌رسانی به موقع آن به کارکنان می‌توانند خلاقیت و نوآوری را در کارکنان تقویت کنند و باعث مشارکت و آزادی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شوند و سازمان را در جهت کسب مزیت رقابتی و بقا سوق می‌دهد.
- مدیران باید با کسب مزیت رقابتی پایدار و با استفاده از منابع خود عملکرد را بهبود بخشیده و بقای سازمان را تضمین کنند.
- گزینش افراد مبتکر و خلاق در واحدهای مختلف شرکت و توجه به تفاوت‌های شخصیتی و تنوع دیدگاه‌ها و نظرات کارکنان و به کارگیری افراد موافق و مخالف در جلسات کاری جهت ایجاد زمینه‌های خلاقیت و ابتکار و ارزیابی عملکرد بر اساس میزان ارائه ایده‌ها و افکار جدید

فرضیه چهارم به بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد پرداخته است. میزان همبستگی بین دو متغیر برابر با ۰/۷۶۹ که معنادار هم بود. میزان تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد برابر با ۰/۴۳ که معنادار هم بود. لذا رابطه معنی‌داری بین برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد شرکت‌های عمرانی ساختمانی وجود دارد. بدین معنا که بین برنامه‌ریزی استراتژیک و عملکرد شرکت‌های عمرانی رابطه مستقیم دارد، بنابراین هرچه درجه برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان بیشتر شود؛ عملکرد شرکت‌های عمرانی نیز افزایش می‌یابد.

این نتیجه با نتایج پژوهش‌های مشیکی و خزاعی (۱۳۸۷)؛ دلوی اصفهانی (۱۳۹۳) همخوانی دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده به مدیران شرکت‌های عمرانی پیشنهاد می‌شود تا:

- بررسی استراتژیک محیط و برنامه‌ریزی استراتژیک سبب ایجاد معیارهای محیطی خواهد شد که مدیران با استفاده از آن می‌توانند انحراف‌های محیطی را راحت‌تر درک نمایند لذا توجه به این مقوله به مدیران توصیه می‌گردد تا با شرکت خود و مدیران ارشد در دوره‌های مدیریت استراتژیک درک این مفهوم را برای خود هموار نمایند.
- از این به مدیران توصیه می‌شود تا پیش از هر چیزی ابعاد قابلیت‌ها و توان سازمان خود که مؤثر بر عملکرد بوده را شناسایی کنند تا بتوانند از آن برای بهبود عملکرد استفاده کنند.
- تحلیل دقیق نقاط قوت و ضعف درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی و محیط سبب خواهد شد که دقیقاً مشخص شود که قابلیت‌های کلیدی است و می‌تواند مؤثر باشد، از این رو با سرمایه‌گذاری در این قابلیت موجب رشد سازمانی را فراهم کنند.
- از جمله کارها می‌توان به ایجاد انعطاف در سازمان (برای مثال داشتن برنامه‌ها و منابع جایگزین بیشتر، انعطاف‌پذیری در ساختارها و رویه‌های کاری از طریق کارهای تیمی، عدم تمرکز در سازمان).

فرض پنجم به بررسی تعدیلگری مدیریت استراتژیک در رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد پرداخته است. نتیجه آزمون حاکی از عدم تأیید این تعدیلگری با توجه به عدد معناداری است. هرچند مدیریت استراتژیک تأثیر عدم اطمینان محیطی را کاهش می‌دهد، اما این کاهش به میزان قابل توجهی نیست. این نتیجه با پژوهش [هوگو ۲۰۰۵] همخوانی ندارد.

فرض ششم پژوهش به بررسی تعدیلگری برنامه‌ریزی استراتژیک در رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد پرداخته است. توجه به آزمون آماری متغیر تعدیلگر، مقدار تأثیر برابر ۰/۲۹۲ است، یعنی مدیریت استراتژیک سبب کاهش نقش عدم اطمینانی محیطی خواهد شد، برنامه‌ریزی استراتژیک سبب بهبود میزان تأثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد خواهد شد. این فرض

با توجه به عدد معناداری ۲/۳۳۴ مورد تأیید قرار گرفت. این نتیجه با پژوهش [هوگو ۲۰۰۵] همخوانی دارد. بر این اساس به مدیران پیشنهاد می‌شود تا:

- با دادن اختیارات کافی به بخش‌ها و مدیران و برنامه‌ریزان، گزینه‌های مناسب برای ایده‌های خلاقانه و عملیاتی کردن آن‌ها فراهم‌شده و مورد پشتیبانی قرار بگیرند.
 - به مدیران پیشنهاد می‌شود تا برای دستیابی به مزیت رقابتی از طریق مدیریت راهبردی دارایی‌ها، ظرفیت‌ها، فرآیندهای سازمانی، ویژگی‌های سازمان، اطلاعات و دانش و؛ که از آن‌ها به‌عنوان منابع ملموس و غیرملموس سازمانی یاد می‌شود، از ایده‌ها و رویکردهای خلاقانه و نوآورانه بهره ببرند؛ چراکه خلاقیت و نوآوری پیش‌نیازهای اساسی موفقیت در محیط‌های پویا و رقابتی است. در این میان یکی از رویکردهای نوین بهره‌مندی از دانش و فناوری روز در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات است.
 - استفاده عملی مدیران از امور روزمره‌ای که می‌توانند به ترکیب جدید از منابع منتهی شوند توصیه می‌شود. این کار طبق نتایج تحقیق مزیت رقابتی برای شرکت ایجاد می‌کند که یکی از اهداف اصلی هر سازمانی است.
 - بررسی استراتژیک محیط و برنامه‌ریزی استراتژیک سبب ایجاد معیارهای محیطی خواهد شد که مدیران با استفاده از آن می‌توانند انحراف‌های محیطی را راحت‌تر درک نمایند لذا توجه به این مقوله به مدیران توصیه می‌گردد تا با شرکت خود و مدیران ارشد در دوره‌های مدیریت استراتژیک درک این مفهوم را برای خود هموار نمایند.
- فرض هفتم پژوهش به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک در رابطه بین نا اطمینانی محیطی و عملکرد شرکت‌های عمرانی شهر مشهد پرداخته است. نتیجه آزمون حاکی از عدم تأیید این تعدیلگری با توجه به عدد معناداری است. هرچند تفکر استراتژیک تأثیر عدم اطمینان محیطی را کاهش می‌دهد، اما این کاهش به میزان قابل توجهی نیست. این نتیجه با پژوهش هوگو (۲۰۰۵) همخوانی ندارد.
- از جمله مهمترین محدودیت‌های پژوهش این است که قابلیت تعمیم نتایج این پژوهش نیز ممکن است به واسطه وجود متغیرهای مداخله‌گری که در فرآیند پژوهش بر روابط تأثیر گذارده باشند، اما از دید پژوهشگر مستتر شده باشند، کاهش یابد. برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود تا از روش‌های آماری هم‌چون تحلیل همبستگی کانونی به منظور آنالیز همبستگی بین آنالیز همبستگی بین مدیریت استراتژیک و عملکرد پروژه و دیگر متغیرها استفاده کرد تا درک روشن‌تری از موضوع به دست آید.

منابع و مأخذ

- ابراهیم پور، مصطفی. مرادی، محمد. ممبینی، یعقوب. (۱۳۹۳). تأثیر دوسوتوانی سازمانی بر عملکرد صنایع تولیدی: بررسی نقش پویایی‌های محیطی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۹ (۳۶): ۵۳-۷۵.
- آذر عادل. مؤمنی، منصور. (۱۳۸۵). آمار و کاربرد آن در مدیریت (تحلیل آماری)، ج ۲، تهران، انتشارات سمت.
- اکبریان، مجتبی. نجفی، امیرعباس. (۱۳۸۸). هم راستاسازی مدل تعالی کیفیت اروپایی و مدیریت استراتژیک برای رسیدن به بهبود عملکرد، نشریه مدیریت صنعتی، ۱ (۲): ۱۹-۳۴.
- بازرگان، عباس. سرمد، زهره. حجازی، الهه. (۱۳۸۶). روش های تحقیق در علوم رفتاری. انتشارات آگاه.
- دفت، ریچارد. (۱۳۷۸). مبانی تئوری و طراحی سازمان. ترجمه دکتر علی پارسیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- دلوی اصفهانی، محمدرضا. قربانی، حسن. باقری قلعه سلیمی، مرضیه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر همسویی استراتژی‌های بازاریابی بر زنجیره تأمین و عملکرد سازمان (مطالعه موردی: گروه صنعتی انتخاب). مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۲۳: ۹۵-۱۰۹.
- شفیعی، مرتضی. تارمست، پگاه. (۱۳۹۳). تأثیر فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی شرکت ساپکو). مطالعات کمی در مدیریت. ۵ (۲): ۱۰۵-۱۲۴.
- عظیم زارعی؛ حسین فارسی زاده؛ محمدعلی سیاه سرانی کجوری؛ مهدی دهقانی سلطانی (۱۳۹۴). تأثیر هوش سازمانی بر عملکرد سازمان با بهره‌گیری از ظرفیت‌های بازاریابی. ۷ (۱۳): ۲-۲۳.
- مرتضوی سعید، ناظمی شمس‌السادات، جعفریانی حسن، (۱۳۸۹). ارتباط بین تفکر استراتژی و عملکرد، پایان‌نامه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد.
- مشبکی، اصغر؛ و خزاعی، آناهیتا. (۱۳۸۷). طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی. مدیریت بازرگانی، ۱ (۱): ۱۱۸-۱۰۵.
- مؤمنی، منصور. فعال قیوم، علی. (۱۳۸۶). تحلیل های آماری با استفاده از SPSS تهران. کتاب نو
- هانگر جی دیوید، ویلن توماس ال. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک» ترجمه سیدمحمد اعرابی و داوود ایزدی، چاپ اول، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- وٹوقی نبری، ع. روح‌الهی، ا. ح. و محمد حسین، ح. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر استرس شغلی بر سلامت عمومی و عملکرد شغلی کارکنان مراقبت پرواز. دو ماهنامه سلامت کار ایران. ۱۳ (۱): ۵۷-۴۷.

Al-Kassar, T. A. & Soileau, J. S. (2014). Financial performance evaluation and bankruptcy prediction (failure). Arab Economic and Business Journal, 9(2): 147-155.

Bacha, E. (2010), "The relationships among organizational performance, environmental uncertainty, and employees' perceptions of CEO charisma, Journal of Management Development, 29 (1): 28 37.

Chang, S. C. Lin, N. P. & Sheu, C. (2002). Aligning manufacturing flexibility with environmental uncertainty: evidence from high-technology component manufacturers in Taiwan. International Journal of Production Research, 40(18): 4765-4780.

Daft, R. L. Sormunen, J. & Parks, D. (1988). Chief executive scanning, environmental characteristics, and company performance: An empirical study. Strategic Management Journal, 9(2): 123-139.

Desarbo, W. Di Benedetto, A. Song, M. & Sinha, I. J. (2005). Extending the miles and snow strategic framework: Strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance", Strategic Management Journal. 26(1): 47-74.

Donaldson, L. (2001). The contingency theory of organizations. Sage.

Duncan, R.B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. Administrative Science Quarterly 17,313-327

Ellis, S. & Shpielberg, N. (2003). Organizational learning mechanisms and managers' perceived uncertainty. Human Relations, 56(10), 1233-1254.

Flint, Daniel J. (2004). Strategic marketing in global supply chains: Four challenges. Industrial marketing management. 33: 45-50.

Harash, E. Alsaad, F. J. & Ahmed, E. R. (2013). Moderating effect of market practices on the government policy—Performance relationship in Iraq SMEs. American Journal of Economics, 3, 125-130.

Harash, E. Alsaadi, J. & Al-Timimi, S. (2014). Financial Performance of SMEs—Evidence on the Influence of Environmental Uncertainty: A Conceptual Framework. China-USA Business Review, 540.

Hoque, Z. (2005). Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. The British Accounting Review, 37(4): 471-481.

- Jansen, J. J. Van den Bosch, F. A. and Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11): 1661-1674 .
- Jansen, J. J. Vera, D.& Crossan, M. (2009). Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism. *The Leadership Quarterly*, 20(1): 5-18.
- King, C. & Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of Marketing*, 44(7/8): 938-971.
- Mehrotra Sonia .(2014). An assessment approach for enhancing the organizational performance of social enterprises in India. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. 7 (1): 35-54.
- Özsomer, A. Calantone, R. J. and Di Bonetto, A. (1997)“What makes firms more innovative? A look at organizational and environmental factors”, *Journal of Business & Industrial Marketing*. 12(6): 400-416.
- Poulis, A. Wisker, Z (2016). Modeling employee-based brand equity (EBBE) and perceived environmental uncertainty (PEU) on a firm's performance. *Journal of Product & Brand Management*, 25(5): 490-503.
- Varadarajan, R. (2010) Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the acad. Marrk. Sci*. 38: 119-140.
- Vivek, N. & Sudharani-Ravindran, D. (2008). An empirical study on the impact of environmental uncertainty on the supply chain integration of a firm. *The ICAFI Journal of Supply Chain Management*. 5(1): 27-37.
- Walker, O. C. & Boyd, H. W. (2003). *Marketing strategy: A decision focused approach*, New York, McGraw- Hill, Inc, 4 th Ed