

بررسی تأثیر سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی استراتژی رقابتی در شرکت های بزرگ (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی مارون)

علی محمد احمدوند^۱، سید محمدعلی حسین شبیری^۲، بهروز بهروزی^۳، محمد امین ترابی^۴

^۱ استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه ایوانکی.

^۲ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

^۳ دانشجوی دکترای صنایع.

^۴ استاد دانشگاه، گروه مدیریت و اقتصاد و حسابداری دانشگاه پیام نور تهران.

نام نویسنده مسئول:

بهروز بهروزی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۴/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۶/۱۳

چکیده

هدف این پژوهش بررسی تأثیر سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی استراتژی های رقابتی در شرکت های بزرگ (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی مارون) می باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث جمع آوری داده ها پژوهشی توصیفی است. برای تجزیه و تحلیل از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت پتروشیمی مارون هستند. بنابراین، روش نمونه گیری تصادفی ساده است که با توجه به معلوم بودن جامعه آماری، حجم نمونه با سطح اطمینان ۰/۹۵، براساس فرمول کوکران تعداد ۲۰۸ نفر مشخص شده است. با توجه به پیمایشی بودن پژوهش برای جمع آوری داده از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. روایی و پایایی با استفاده از معیارهای برازش مدل در پی ال اس سنجیده شده است.

نتایج نشان داد که استراتژی رقابتی و سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد. نقش میانجی استراتژی رقابتی بر رابطه بین سبک تصمیم گیری و عملکرد سازمانی نیز تأیید شد اما نقش تعدیلی سبک تصمیم گیری بر رابطه بین استراتژی رقابتی و عملکرد سازمانی رد شد. براساس یافته های تحقیق به مدیران پیشنهاد میگردد، برنامه ریزی نمایند که بخش تحقیق و توسعه به منظور طراحی خدمات جدید و مطابق خواست مشتریان مسئولیت بیشتری را قبول نمایند و از افراد نخبه در بخش تحقیق و توسعه استفاده نمایند.

واژگان کلیدی: سبک تصمیم گیری، استراتژی های رقابتی، عملکرد سازمانی، معادلات ساختاری.

مقدمه

اصلی ترین و در عین حال حساس ترین وظیفه یک مدیر تصمیم گیری است، بنابراین اتخاذ روش هایی که این فرایند را به ایده آل ترین نتیجه رهنمون سازد، اهمیت ویژه ای خواهد داشت. با گذشت زمان شاهد دگرگونی های متعددی در عرصه های مختلف علمی هستیم، به گونه ای که بی توجهی به این پیشرفت ها و ابزارهای نوین در نهایت سبب مطمئن نبودن در تصمیم گیری ها خواهد شد. بنابراین، نظریه پردازان مدیریت سعی بر مجهز کردن تصمیم گیران به این تکنیکها و ابزارهای جدید دارند. یکی از راه های کلیدی برای بهبود تصمیم گیری، شناسایی و بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان است. بسیاری از سازمان ها به اهمیت شناسایی این عوامل پی برده اند و توجه بسیاری به آنها می کنند. برای ایجاد نوعی سیستم عملکرد باید معیارهایی انتخاب شوند که به بهترین شکل، بازتاب استراتژی های سازمان باشند. این معیارها می توانند عوامل کلیدی موفقیت حال یا آینده سازمان باشند که خود برگرفته از استراتژی های سازمانی هستند. مطابق با تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶)، استراتژی های مزیت رقابتی و سبک تصمیم گیری میتواند در جهت دهی و بهبود عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد (Luqman, Et al, 2016). لذا در این مطالعه به بررسی تأثیر سبک تصمیم گیری و استراتژی های رقابتی در سازمان بر عملکرد سازمانی می پردازیم.

بیان مسأله

محیط متلاطم و متغیر شرکت ها که مشخصه آنها جهانی شدن بازارها، ارتقای سطح آگاهی و انتظارات مصرف کنندگان، تغییر نیاز مشتریان و افزایش رقابت در بازار محصولات است، شرکتها را مجبور می سازد تا پیوسته به دنبال بهبود عملکرد خود باشند. در این عرصه رقابت، شرکتها به دنبال کسب مزیت هایی هستند که نه تنها ایجاد ارزش کنند، بلکه با استفاده از آنها بتوانند در عرصه بازار نسبت به رقبای خود در نزدیکی به مشتری و تسخیر قلب وی برتری یابند. ارزیابی عملکرد کسب و کار یکی از مهمترین دستور کارهای مدیریت است؛ زیرا کلید دستیابی به بهبود مستمر در توانایی ارزیابی و سنجش مداوم عملکرد سازمان است. بسیاری از سازمانها نیز اهمیت ارزیابی مداوم عملکرد را درک کرده اند و سیستمهای ارزیابی عملکرد متنوعی در سازمان به کار می برند (Fernandes. Et al, 2006). تحولات نوین در عرصه اقتصادی، جهانی شده و پیامدهای آن موجب شده تا عملکرد شرکتها بیشتر از گذشته مورد توجه ذینفعان قرار گیرد. سهامداران، سرمایه گذاران، مشتریان، مدیران، کارکنان، عرضه کنندگان مواد اولیه، توزیع کنندگان، نهادهای دولتی، مؤسسات ارائه دهنده تسهیلات و به نوعی همه کسانی که با مؤسسات مختلف درگیر هستند همواره این مؤسسات و سازمانها را ارزیابی می کنند. از این رو، شناسایی عواملی که منجر به شناخت نحوه کارکرد و بازدهی عملکرد سازمان می گردد و عملکرد سازمان را بهبود می بخشد و در جهت دهی صحیح آن به برنامه ریزان سازمانی کمک می کنند، حایز اهمیت است.

از طرفی دیگر، تصمیم گیری یکی از محوری ترین فرایندها، در سازمان محسوب شده و به عنوان یکی از اصلی ترین و مهمترین مسئولیت و مهارت یک مدیر در تمام سطوح مطرح می باشد و فراگردی است که علاوه بر اتخاذ تصمیم به اجرا نیز منتهی می شود. تصمیم گیری یعنی ارزیابی راه حل موجود و انتخاب بهترین گزینه می باشد. به نحوی برخی صاحب نظران معتقدند که "تمام مدیریت، تصمیم گیری" است (قیاس، ۱۳۸۸). تصمیم گیری به عنوان کارکردی مدیریتی و سازمانی می تواند اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. از طرفی هر تصمیمی چارچوب فعالیت سایر کارکنان سازمان را مشخص می سازد؛ پس تصمیم گیری فعالیتی مهم و حساس و با اهمیت است. در این میان توجه به چگونگی تصمیم گیری مدیران به عنوان یک فرایند مهم و اساسی که بطور مستقیم بر عملکرد سازمانی مؤثر است از اهمیت ویژه ای برخوردار است، این فرایند جدای از تأثیری که از ساختار مسئله و نوع تصمیم می پذیرد، تا حد قابل ملاحظه ای متأثر از سبک تصمیم گیری مدیران می باشد. تصمیم گیری به صورتی متفاوت عمل می کنند و مراحل گوناگونی را طی می کنند که این امر منجر به شکل گیری سبک های مختلفی در تصمیم گیری میگردد (میرسپاسی و دانایی، ۱۳۸۵). سوآلی که در اینجا مطرح می گردد اینست که آیا عملکرد سازمانی پیامد بکارگیری سبک ویژه ای در تصمیم گیری مدیران است. لذا بررسی اثرات سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمان

جهت شناسایی نوع این تأثیر و ارایه راه‌حلهایی جهت بهبود برنامه‌ریزی‌های مفید در زمینه اصلاح و بهبود عملکرد سازمانی حایز اهمیت است.

یکی از راه‌های کلیدی برای بهبود تصمیم‌گیری، شناسایی و بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان است. بسیاری از سازمانها به اهمیت شناسایی این عوامل پی برده‌اند و توجه بسیاری به آنها می‌کنند. برای ایجاد نوعی سیستم عملکرد باید معیارهایی انتخاب شوند که به بهترین شکل، بازتاب استراتژی‌های سازمان باشند. این معیارها میتوانند عوامل کلیدی موفقیت حال یا آینده سازمان باشند که خود برگرفته از استراتژیهای سازمانی هستند. تئوری استراتژی رقابتی عمومی مایکل پورتر بدون شک یکی از ماندگارترین و مؤثرترین دیدگاه‌هایی است که درباره مطالعه رفتار استراتژیک شرکت‌ها مطرح شده است، بعد از چند سال، هنوز این تئوری به عنوان پارادایم غالب در استراتژی رقابتی شناخته میشود. نگاه عمیق به دیدگاههای دیگر محققان نشان دهنده آن است که به رغم تفاوت ظاهری، آنها دارای نقاط مشترکی هستند. به طور کلی میتوان گفت که عملاً همه این دیدگاه‌ها در استراتژی رقابتی پورتر مستتر هستند. ضمن اینکه هر قدر راهبردها و استراتژی‌های سازمان پیچیده‌تر شود، نقش مباحث رفتاری پرنرنگتر خواهد شد. مایکل پورتر برای پیشی گرفتن از رقبا سه استراتژی عمومی را پیشنهاد میکند که عبارت‌اند از: رهبری در هزینه، تمایز و تمرکز. استراتژی رهبری هزینه که در سالهای ۱۹۷۰ به واسطه عمومی شدن مفهوم منحنی تجربه به طور فزایندهای متداول شده بود، خود شیوه‌ای برای دستیابی به موقعیت پیشرو بودن در هزینه از طریق یکسری راهکاری عملکردی است. در استراتژی تمایز، شرکت محصولات یا خدمات متمایز ارائه میدهد و استراتژی تمرکز به حضور شرکت در بخشهایی از بازار تأکید دارد که بیشترین سودآوری را به همراه دارد (فیض، ۱۳۸۹). در واقع، استراتژیهای مورد استفاده در سازمان، تأثیر فراوانی بر عملکرد آنها دارد، به شکلی که برخی معتقدند که انتخاب و اجرای استراتژی بهتر منجر به دستیابی به عملکرد بهتر برای سازمان خواهد بود. (زنجیردار و همکاران، ۱۳۸۹). مزیت رقابتی، شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد. به تعریفی دیگر، مزیت رقابتی ارزشهای قابل ارائه شرکت برای مشتریان است، به نحوی که این ارزشها از هزینه‌های مشتری بالاتر است (عباس زاده، ۱۳۸۸). لذا شناسایی استراتژی‌های رقابتی سازمان و نوع تأثیر آن بر عملکرد سازمانی در جهت بهبود عملکرد حایز اهمیت است. با توجه به این موارد، مسأله اصلی این مطالعه بدین صورت است: آیا سبک تصمیم‌گیری و استراتژی‌های رقابتی در سازمان بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار هستند؟

ضرورت تحقیق

صنعت پتروشیمی از جمله صنایع مهم و مطرح است گسترش روز افزون دانش بشری سبب شده است که عملکرد این صنعت باتوجه به کارکردهایی که در سطح داخلی و خارجی خواهد داشت حایز اهمیت باشد. در واقع، امروزه صنعت نفت و همچنین صنعت پتروشیمی از جمله صنایع مدرن و درآمدزا برای بسیاری از کشورهای صنعتی و نیز کشورهای درحال توسعه می‌باشد و یکی از موتورهای محرک رشد اقتصادی خیلی از کشورها محسوب می‌شود. این امر سبب شده است تا فضای رقابتی تنگاتنگی میان آنها برقرار شود و با توسعه روز افزون تکنولوژی و صنعتی شدن کشورها، مدیران صنایع پتروشیمی سعی بر افزایش خدمات نوین با ارائه محصولات جدید از طریق بهبود قابلیتها و عملکرد خود دارند تا از طریق ارائه خدماتی متمایزتر از رقبا و بهبود و اصلاح عملکرد بتوانند به مشتریان بیشتری دست یابند. آگاهی از عملکرد در تمامی ابعاد مالی و غیرمالی برای تصمیم‌گیری مدیران سازمانها حیاتی می‌باشد. چون معیارهای مالی برای هدایت و ارزیابی مسیرهای سازمان در محیطهای رقابتی کافی نمیشود، درحقیقت معیارهای مالی فقط قسمتی از داستان مربوط به اعمال گذشته را بازگو میکنند و نمیتوانند هدایت کافی را برای اعمالی که امروز و فردا برای ایجاد ارزش مالی انجام میشود فراهم کنند (زنجیردار و همکاران، ۱۳۸۹). لذا بررسی عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شرکتهای پتروشیمی علی‌الخصوص عوامل غیرمالی عملکرد جهت بهبود عملکرد در پتروشیمی لازم و ضروری است.

چهار چوب نظری

ارتباط بین سبک تصمیم گیری و عملکرد سازمانی

آساری و رازاک (۲۰۰۷) تصمیمات استراتژیک را به عنوان تصمیماتی که به طور کلی جهت یک سازمان و پایداری آن در مواجهه با رویدادهای قابل انتظار، قابل تغییر و غیرقابل پیش بینی که احتمالاً در محیط کسب و کار حیاتی سازمان رخ می دهد، بیان کردند (Asaari and Razak, 2007). تصمیم گیران تحت تأثیر ماهیت غیر قابل پیش بینی محیط کسب و کار قرار می گیرند و به همین علت مسئولیت تصمیم گیری روزمره در مورد موضوعاتی که بر سازمان های آنها تأثیر می گذارد را بر عهده می گیرند و راه حل هایی را برای حل مشکلات ارائه می دهند. بنابراین، نحوه رسیدن به تصمیم گیری توسط مدیریت یک سازمان - سبک تصمیم گیری آنها، بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد (Luqman. Et al, 2016).

پرتوسا-اورتگا و همکاران (۲۰۰۸) استدلال می کنند که در ساخت مفهوم اقتضائی، عملکرد سازمانی به تناسب بین زمینه سازمانی، ساختار آن (این به مفهوم سبک تصمیم گیری است) و فرآیندهای استراتژیک سازمان ها بستگی دارد (Pertusa-Ortega. Et al, 2008). یافته های مطالعات قبلی نشان می دهد که سبک های تصمیم گیری متفاوت تأثیرات متفاوتی بر عملکرد سازمانی دارند که ممکن است مثبت یا منفی باشد (Rehman Et al, 2012; Amzat & Idris, 2012). برخی مطالعات دیگر همچنین دریافته اند که سبک های حل مسئله، از جمله عوامل دیگر، بر راهبردهای رقابتی واحدهای تجاری تأثیر می گذارد (Luqman. Et al, 2016).

ارتباط بین استراتژی رقابتی و عملکرد سازمانی

در برخی مطالعات، تحقیقات تجربی برای نشان دادن تأثیر ساختار سازمانی بر عملکرد اقتصادی سازمان ها انجام گردیده است و استدلال شده است که عملکرد سازمانی بستگی به ابعاد محیطی دارد. از آن به بعد، نظریه اقتضائی با ادعای خود در ادبیات مدیریت استراتژیک سازمانی همچون یکی از رویکردهای اصلی مطالعه طراحی سازمانی ادامه می یابد و همچنان رویکرد نظری در حال حاضر به مطالعات سازمانی بیشتر مورد استفاده قرار می گیرد (Luqman. Et al, 2016). این تئوری تمرکز بیشتر بر استراتژی نسبت به ساختار است و نگرانی آن در مورد تناسب استراتژیک یا مطابقت بین استراتژی و محیط است. پورتر، بی تردید بیان می کند که "ماهیت شکل گیری استراتژی رقابتی، یک شرکت را به محیط خود مرتبط می کند." پارنل (۲۰۱۳)، پیشنهاد می کند که پایدارترین استراتژی استراتژیک یک سازمان است، که یک استراتژی مناسب با محیط تجاری کسب می کند. اگرچه، یکی از نگرانی اصلی نظریه اقتضائی، این است که چگونه یک سازمان به تناسب استراتژیک با محیط دست یابد تا عملکرد را با توجه به ساختار آن ارتقاء دهد، اما به تعدادی از مطالعات مربوط به ویژگی های سازمانی نیز اعمال شده است، رهبری، ساختار تصمیم گیری یا استراتژی. از این رو، پیشینه نظری این مطالعه برای ایجاد ارتباط بین سازه ها مورد بررسی قرار می گیرد. با این حال، نظریه پردازان اقتضائی معتقدند که هیچ نوع ایده آل و نوع سازمان برای همه انواع بالقوه محیط وجود ندارد؛ هر سازمان باید یک عنصر سودمند بین عناصر جزئی - محیط کسب و کار، ویژگی های ساختاری سازمانی و استراتژی رقابت را بدست آورند (Parnell, 2013). مایلز و اسنو (۲۰۰۳) معتقدند سازمانی مؤثرتر و کارآمدتر است که مکانیسم هایی را ایجاد کند که سازمان ها بتوانند به تناسب استراتژیک دست یابند و راهبردهای بازار را تکمیل کنند (Miles and Snow, 2003). برای دستیابی به این تناسب استراتژیک، باید رابطه ی تعدیل شده یا میانجی بین استراتژی رقابتی و شیوه تصمیم گیری مورد استفاده در ارتقای عملکرد سازمانی، وجود داشته باشد (Luqman. Et al, 2016).

پیشینه تحقیق

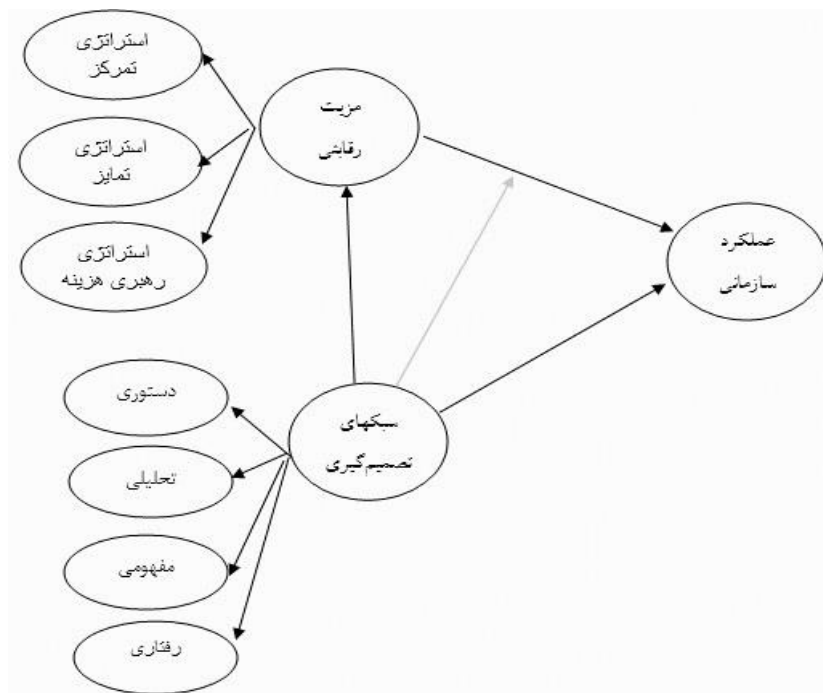
لقمان و همکاران (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان تجزیه و تحلیل تجربی از استراتژی های رقابتی و عملکرد سازمان، پنج ویژگی استراتژیک را شناسایی می کند که میتواند به سازمان ها کمک کند تا کسب و کار خود را افزایش دهند و بازده خود را افزایش دهند. این نشان می دهد که تمام استراتژی های رقابتی عمومی پورتر به طور قابل توجهی به اندازه گیری های عملکرد سازمانی به استثنای استراتژی تمرکز مرتبط است. این تحقیق نشان می دهد که سه استراتژی رقابتی عمومی با عملکرد غیر

مالی مواجه هستند و استراتژی های تمایز و هزینه های رهبری می توانند به سازمان هایی کمک کنند تا اهداف عملکرد مالی خود را به دست آورند.

تراتنسیکول و همکاران (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان استراتژیهای رقابتی و عملکرد شرکت: نقش واسطه ای اندازه گیری عملکرد، نشان دادند که به طور کلی، تمام استراتژی های رقابتی به طور مثبت و به طور قابل توجهی عملکرد شرکت را از طریق اندازه گیری عملکرد افزایش میدهند. به طور خاص، استراتژی تمایز شرکتها نه تنها تاثیر مستقیم و قابل توجهی بر عملکرد شرکت دارد بلکه تاثیرات غیرمستقیم و قابل توجهی بر عملکرد شرکت از طریق اقدامات مالی دارد. استراتژی رهبری هزینه که شرکتها دنبال می کنند، به طور مستقیم بر عملکرد شرکت تاثیر نمی گذارد. با این حال، این اقدامات به طور غیرمستقیم و قابل توجهی از طریق اقدامات عملکرد مالی انجام می شود (Teeratansirikool. Et al, 2016).

فرضیات پژوهش

- بر اساس بررسی چهارچوب نظری و پیشینه پژوهش، فرضیه های پژوهش به شرح زیر تنظیم شده است:
- فرضیه ۱: سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد.
 - فرضیه ۲: مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد.
 - فرضیه ۳: سبک تصمیم گیری نقش تعدیلی بر رابطه مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی دارد.
 - فرضیه ۴: مزیت رقابتی نقش میانجی بر رابطه سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی دارد.
- بر اساس ادبیات نظری و فرضیات فوق الذکر، مدل مفهومی مطالعه در شکل (۱) ارائه شده است.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف از نوع کاربردی و از حیث جمع آوری داده ها از نوع توصیفی پیمایشی است. داده های تحقیق از طریق پرسشنامه جمع آوری شده است و برای سنجش سازه های تحقیق از پرسشنامه استاندارد لقمان و همکاران (۲۰۱۶) استفاده شد که در آن عملکرد سازمانی با ۶ سوال، سبک تصمیم گیری با ۴ بعد تحلیلی، رفتاری، مفهومی و دستوری با

۱۲ سوال، استراتژی های رقابتی با سه بعد استراتژی تمرکز، استراتژی رهبری هزینه و استراتژی تمایز، با ۱۶ سوال سنجیده شده است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان پتروشیمی مارون می باشد که تعداد آنها ۴۵۰ نفر می باشد. جهت محاسبه حجم نمونه مورد نیاز برای پژوهش با استفاده از فرمول کوکران در سطح اطمینان ۵ درصد برابر با ۲۰۸ نفر بدست آمده است.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)} = \frac{\frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}}{1 + \frac{1}{450} \left(\frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} - 1 \right)} = 208$$

n = حجم نمونه

N = حجم جامعه (در این مطالعه ۴۵۰ نفر میباشد)

p = نسبت افراد جامعه که دارای یک ویژگی خاص هستند (در این مطالعه سطح اطمینان ۵ درصد لحاظ شده است)

q = $(1 - p)$

d = اشتباه مجاز

روایی محتوایی از طریق نظر خبرگان و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت. برای آزمون فرضیه ها از مدل سازی معادلات ساختاری و از نرم افزارهای PLS v.3 و SPSS v.22 استفاده شد.

یافته های تحقیق

آمار توصیفی

مشخصات پاسخ دهندگان در این مطالعه با استفاده از متغیرهای جمعیت شناختی جنسیت، سن، سطح تحصیلات و درآمد ماهیانه صرفاً جهت گزارش سیمای آزمودنی ها، مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول (۱) گزارش شده است.

جدول (۱) آمار توصیفی پاسخ دهندگان

متغیر	گروه	فراوانی	درصد فراوانی	متغیر	گروه	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۶۵	۳۱,۲	مدرک	فوق دیپلم و کمتر	۱	۰,۵
	مرد	۱۴۲	۶۸,۳		لیسانس	۸۹	۴۲,۸
	بدون پاسخ	۱	۰,۵		فوق لیسانس	۸۸	۴۲,۳
سن	۲۵-۲۱ سال	۱	۰,۵	درآمد ماهیانه (برحسب میلیون تومان)	دکتری	۲۹	۱۳,۹
	۲۶-۳۰ سال	۲۴	۱۱,۵		بدون پاسخ	۱	۰,۵
	۳۱-۳۵ سال	۶۰	۲۸,۸		کمتر از ۳	۹	۴,۳
	۳۶-۴۰ سال	۸۵	۴۰,۹		بین ۳,۵ الی ۵	۵۶	۲۷
	۴۱ سال و بالاتر	۳۷	۱۷,۶		بین ۵ الی ۸	۱۰۹	۵۲,۴
	بدون پاسخ	۱	۰,۵	بالای ۸	۳۱	۱۴,۹	
				بدون پاسخ	۳	۱,۴	

آمار استنباطی

بررسی روایی و پایایی مدل: روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا که مختص مدل سازی معادلات ساختاری است، بررسی شد. روایی همگرا به میزان توانایی شاخص های یک بعد در تبیین آن بعد اشاره دارد که باید برای هر سازه از ۰/۵ بیشتر باشد و روایی واگرا نیز بیانگر این مطلب است که سازه های مدل پژوهش بایستی همبستگی بیشتری با سؤالات خود داشته باشند تا با سازه های دیگر (عادل اذر و غلامزاده، ۱۳۹۵). برای سنجش پایایی مدل به بررسی پایایی ترکیبی، بارهای عاملی و آلفای کرونباخ پرداخته شد. ضریب آلفای کرونباخ بیان گر میزان توانایی سؤالات در تبیین مناسب ابعاد مربوط به خود است. هم چنین ضریب پایایی ترکیبی نیز میزان همبستگی سؤالات یک بعد به یکدیگر برای برازش کافی مدل های اندازه گیری را مشخص می کند (عادل اذر و غلامزاده، ۱۳۹۵). پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون، در مدل PLS توسط میزان بارهای عاملی هر نشانگر مشخص می شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه می بایست بزرگتر یا مساوی ۰/۴ باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). نتایج در جدول شماره (۲) و (۳) آورده شده است.

جدول (۲) نتایج روایی همگرا و پایایی متغیرهای پژوهش

سازه	زیر سازه	قابلیت اطمینان سازگاری درونی (Internal Consistency) (Reliability)		اعتبار همگرایی (Convergent Validity)	قابلیت اطمینان شاخص (Indicator) (Reliability)	
		آلفای کرونباخ (>0.7)	پایایی ترکیبی (Composite) (>0.7) (reliability)	AVE (>0.5)	Outer Loading (>0.6)	
سبک تصمیم گیری الفای کرونباخ ۰,۹۱۳ پایایی ترکیبی ۰,۹۲۶ ۰,۵۱۱(AVE)	دستوری	0.758	0.861	0.674	Q1	0.814
					Q2	0.834
					Q3	0.815
	تحلیلی	0.758	0.861	0.674	Q4	0.794
					Q5	0.844
					Q6	0.825
	مفهومی	0.769	0.866	0.684	Q7	0.852
					Q8	0.816
					Q9	0.812
	رفتاری	0.808	0.887	0.723	Q10	0.858
					Q11	0.887
					Q12	0.804
استراتژی رقابتی الفای کرونباخ ۰,۹۴۰ پایایی ترکیبی ۰,۹۴۷ ۰,۵۲۷(AVE)	تمرکز	0.840	0.893	0.676	Q13	0.810
					Q14	0.818
					Q15	0.845
					Q16	0.815
	تمایز	0.886	0.913	0.638	Q17	0.803
					Q18	0.779
					Q19	0.807
					Q20	0.842
	رهبری هزینه	0.860	0.896	0.590	Q21	0.801
					Q22	0.757
					Q23	0.810
					Q24	0.796
					Q25	0.751

					Q26	0.768
					Q27	0.795
					Q28	0.682
عملکرد سازمانی					Q29	0.749
الفای کرونباخ					Q30	0.770
۰,۸۶۹					Q31	0.786
پایایی ترکیبی	-	0.869	0.901	0.604	Q32	0.820
۰,۹۰۱					Q33	0.776
۰,۶۰۴(AVE)					Q34	0.760

جدول (۳) نتایج روایی و اگری متغیرهای پژوهش

مفهومی	عملکرد سازمانی	رهبری هزینه	رفتاری	دستوری	تمرکز	تمایز	تحلیلی
							0.821
						0.799	0.571
					0.822	0.742	0.614
				0.821	0.599	0.556	0.606
			0.850	0.619	0.811	0.705	0.655
		0.768	0.693	0.524	0.741	0.770	0.537
	0.777	0.732	0.640	0.535	0.717	0.671	0.525
0.827	0.643	0.668	0.737	0.611	0.740	0.678	0.700

همان گونه که در جدول (۱) آمده است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه ها از ۰/۵ بیشتر بوده و این مطلب، مؤید این می باشد که روایی همگرای پرسشنامه حاضر در حد قابل قبول است. همچنین تمامی مقادیر سنجهای مرتبط با متغیرهای مکنون مشخص شده اند بالاتر از ۰/۴ است. بنابراین می توان گفت مدل اندازه گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. نهایتاً، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تمامی متغیرها در این مطالعه از حداقل مقدار ۰/۷ بیشتر است. نتایج جدول (۲) نیز بیانگر برقرار بودن روایی و اگری مدل می باشد.

نتایج فرضیات تحقیق

در این پژوهش از مدل یابی معادلات ساختاری^۱ و روش حداقل مربعات جزئی^۲ جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. PLS هم زمان دو مدل را بررسی می نماید: مدل بیرونی (مدل اندازه گیری) که ارتباط متغیرهای آشکار با متغیرهای پنهان را بررسی می کند و مدل درونی (مدل ساختاری)، که ارتباط متغیرهای پنهان با متغیرهای پنهان دیگر را اندازه گیری می کند (عادل اذر و غلامزاده، ۱۳۹۵). نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها در جدول (۴) ارائه گردیده است. باید در نظر گرفت فرضیه در سطح معنی داری ۰/۰۵ در صورتی مورد تأیید می باشد که t-value خارج از بازه (۱/۹۶-، ۱/۹۶) باشد. فرضیه اول "سبک تصمیم گیری بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد."

¹ Structural Equation Modeling (SEM)

² Partial least Squares (PLS)

نتایج تحلیل در جدول ۳ نشان داد که سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی، تاثیر مثبت معنادار ($\text{sig}=0.03 < 0.05$)، دارد. این یافته در راستای تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶)، پرتوسا-اورتگا و همکاران (۲۰۰۸) می‌باشند.

فرضیه دوم "استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد."

نتایج تحلیل در جدول ۳ مشخص نمود که استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمانی، تاثیر مثبت معنادار ($\text{sig}=0.00 < 0.01$)، دارد. این یافته در راستای تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶)، سعیدی و همکاران (۲۰۱۵)، ترانتسیکول و همکاران (۲۰۱۳)، خوشسیما و جعفرنژاد (۱۳۹۰) می‌باشند.

نتیجه فرضیه سوم "استراتژی رقابتی نقش میانجی بر رابطه سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی دارد."

نتایج تحلیل در جدول ۳ نشان داد که استراتژی رقابتی بر رابطه سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی، نقش میانجی مثبت معنادار ($\text{sig}=0.00 < 0.01$)، دارد. این یافته در راستای تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶) می‌باشند. مقدار آماره VAF میانجی‌گری مزیت رقابتی ۰٫۷۶۰ می‌باشد، که نشان می‌دهد تقریباً ۷۶٪ صدم از اثر کل سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی از طریق غیر مستقیم توسط متغیر میانجی مزیت رقابتی تبیین می‌شود که بسیار قابل توجه است.

با توجه به تایید نقش میانجی استراتژی رقابتی، با استفاده از آزمون میانجی‌گری ابعاد مزیت رقابتی این نتایج به دست آمده است: مقدار آماره (t) در مسیر سبک تصمیم‌گیری ← تمرکز ← عملکرد سازمانی و مسیر سبک تصمیم‌گیری ← رهبری هزینه ← عملکرد سازمانی بزرگتر از ۲٫۵۷ می‌باشد، می‌توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹٫۹۹ درصد و سطح خطای ۰٫۰۱، نقش میانجی‌گری ابعاد رهبری هزینه و تمرکز مورد تأیید می‌باشد. اما مقدار آماره (t) در مسیر سبک تصمیم‌گیری ← تمایز ← عملکرد سازمانی کوچکتر از ۱٫۶۴ می‌باشد که نشانگر این است این بعد از مزیت رقابتی نقشی در میانجی‌گری در مسیر سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی ندارد.

نتیجه فرضیه چهارم "سبک تصمیم‌گیری نقش تعدیلی بر رابطه استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمانی دارد."

نتایج تحلیل مشخص نمود که سبک تصمیم‌گیری بر رابطه استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمانی، نقش تعدیلی معنادار ($\text{sig}=0.154 > 0.1$)، ندارد. این یافته در راستای تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶) می‌باشند.

جدول (۴) نتایج آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه	مسیر	Original Sample	T Statistics	P Values
اول	سبک تصمیم‌گیری ← عملکرد سازمانی	۰/۱۶۴	۲/۱۶۴	۰/۰۳۱
دوم	استراتژی رقابتی ← عملکرد سازمانی	۰/۶۳۸	۷/۹۲۵	۰/۰۰۰
سوم	سبک تصمیم‌گیری ← استراتژی رقابتی ← عملکرد سازمانی	۰/۵۲۰	۷/۵۲۲	۰/۰۰۰
	آماره VAF میانجی‌گر	۰/۷۶۰		
اطلاعات تکمیلی برای فرضیه سوم	سبک تصمیم‌گیری ← تمایز ← عملکرد سازمانی	۰/۰۶۱	۱/۲۹۳	۰/۱۹۷
	آماره VAF میانجی‌گر تمایز	رد		
	سبک تصمیم‌گیری ← تمرکز ← عملکرد سازمانی	۰/۲۰۷	۳/۰۳۰	۰/۰۰۳
	آماره VAF میانجی‌گر تمرکز	۰/۵۹۰		
	سبک تصمیم‌گیری ← رهبری هزینه ← عملکرد سازمانی	۰/۲۷۲	۴/۴۱۰	۰/۰۰۰
	آماره VAF میانجی‌گری رهبری هزینه	۰/۶۵۴		
چهارم	سبک تصمیم‌گیری* استراتژی رقابتی ← عملکرد سازمانی	-۰/۰۳۹	۱/۴۲۹	۰/۱۵۴

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این مطالعه بررسی ارتباط بین سبک تصمیم‌گیری، استراتژی‌های رقابتی و عملکرد سازمانی در شرکت‌های بزرگ (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی مارون) بود. یک مدل برای توصیف روابط تحت مطالعه طراحی شد که در راستای تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶) بود. همانطور که مطالعات قبلی اشاره کرده‌اند سنجش عملکرد دارای نقش مهم است و یک ابزار مهم در اجرای استراتژیهای رقابتی است که میتواند به بهبود عملکرد شرکت منجر شود لذا شناسایی فاکتورهای تأثیرگذار بر آن همواره مورد بررسی تحقیقات مختلف بوده است. در این مطالعه نتایج تحقیق از تأیید تأثیر مستقیم سبک تصمیم‌گیری و استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمانی دلالت دارد. نقش میانجی استراتژی رقابتی بر رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و عملکرد سازمانی نیز مورد تأیید واقع شده است. اما نقش تعدیلی سبک تصمیم‌گیری بر رابطه بین استراتژی رقابتی و عملکرد سازمانی معنادار نبود. این نتایج بیانگر این امر است، زمانی که استراتژی رقابتی توسعه و افزایش پیدا می‌کند، عملکرد سازمانی نیز بهبود می‌یابد. همان طور که بیان شد، استراتژی رقابتی معیاری برای عملکرد برتر است. با شناخت از نوع سبک تصمیم‌گیری و استراتژی مزیت رقابتی میتوان زمینه‌های کاربرد موثر ساختار، استراتژی و عملکرد را فراهم آورد. بنابراین در سازمان‌هایی که تدوین استراتژی و سبک تصمیم‌گیری از اهمیت قابل توجهی برخوردار می‌باشد، باید به طور مستمر به بهبود عملکرد سازمان توجه کرده و سعی در جهت استفاده هر چه بهتر از ابزار استراتژی و تصمیم‌گیری سازمانی داشته باشد تا بتواند در محیط پر رقابت دنیای امروز سرمایه‌های سازمان را حفظ نماید.

با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر چالش‌های شناسایی شده مورد مطالعه و پیشنهادات کاربردی در راستای این چالشها در جدول ۵ و ۶ آمده است:

جدول (۵) چالش‌های شناسایی شده در پتروشیمی مارون

ردیف	عنوان مسئله یا چالش	علل و دلایل وقوع
۱	بالابودن قیمت مواد اولیه	خرید مواد اولیه با ارز آزاد
۲	کاهش صادرات	تحریم‌های بین‌المللی، نوسانات شدید نرخ ارز، فروش با ارز تک نرخی اجباری، صادرات زیر ۱۰ درصد قیمت پایه بورسی
۳	انحصار توسط اقتصاد دولتی	عدم وجود نظام رگولاتوری برای حوزه نفت، پتروشیمی و سایر بخش‌های مرتبط، تبعیت قیمت‌ها از نظام قیمت‌گذاری دولتی
۴	محدودیت برای مشارکت مالی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی	تحریم‌های بین‌المللی
۵	عدم رضایت شدید منابع انسانی	ممنوعیت انتقال کارکنان، احساس بلا تکلیفی کارکنان قراردادی، ماموریت به خدمت‌های اجباری ۵ ساله، تضعیف تعهد و علاقه کارکنان
۶	تاخیر و طولانی بودن فرایند بهره‌برداری از پروژه‌های تازه تاسیس شده	فقدان نیروی انسانی کافی، مواد اولیه لازم، موانع و ساختارهای بروکراسی دولتی
۷	عدم ارتباط مناسب با دانشگاه‌ها و محصولات دانش بنیان	ایزوله بودن صنعت و دانشگاه با یکدیگر در ساختار سازمان

جدول (۶) پیشنهادهای کاربردی بر اساس فرضیه‌های ارائه شده

چالش مورد نظر	پیشنهادها	فرضیه
۷-۶-۵	<p>- استفاده از سبک تصمیم‌گیری مفهومی از کمک ۳۶۰ درجه‌ای (کارکنان، فیدبک مشتریان، تامین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان) برای دریافت پیشنهادهای متنوع (طوفان فکری) راجع به راه‌حل احتمالی جهت بهبود ساختارهای سازمانی ضمن کسب اطلاعات صحیح و بدون سوگیری است که می‌توان از آن برای رفع چالش‌ها بهره برد.</p> <p>- ارائه پاداش مادی (نقدی، رفاهی و غیره) و معنوی (ارتقاء، تغییر سمت طولی و عرضی متناسب با علاقه کارکنان) به کارکنان و مدیران میانی و عملیاتی جهت ترغیب ارائه گزینه‌ها و معیارهای بهتر تصمیم‌گیری جهت بهبود ساختارهای سنتی سازمانی.</p> <p>- فرایندکاوی کامل سازمان و شناسایی نقاط بحرانی تصمیم‌گیری و ارائه لیست تصمیم‌ها</p>	اول
۷-۶-۲-۱	<p>- شناسایی ۹۹ درصدی رفتار و مزیت‌های ارائه شده رقبا و پیاده‌سازی بیشترین مزیتی که بالاترین امتیاز را از جلسات تحلیل رقبا دریافت کرده است.</p> <p>- ارائه محصولات یونیک و منحصر بفرد در ابعاد جهانی</p> <p>- نیچ مارکتینگ^۳ و ادامه وابستگی به شیوه قیمت‌گذاری نفوذی در ۳ سال اول</p> <p>- برگزاری رویدادهای دانشگاهی جهت شناسایی بهترین راهکار رقابتی</p> <p>- سیستمی کردن صد در صد فعالیت‌های سازمانی جهت استقرار مدیریت دانش</p> <p>- بهره بردن از مزیت رقابتی سیستم‌های خبره بازاریابی در سطح جهانی</p>	دوم
۷-۴-۳	<p>-- استفاده از نرم‌افزارهای به روز تصمیم‌گیری چابک با ساختار هوش مصنوعی در مقابله با وضعیت‌های مختلف</p> <p>- ترکیب وقایع نامتجانس بایکدیگر و استخراج مزیت‌های منحصر بفرد جدید از آن‌ها) به شیوه ماتریس SWOT، امتیازبندی متوازن و غیره)</p> <p>- ایجاد و احداث واحدی مختص تحلیل رقبا و ایجاد مزیت رقابتی پایدار (با تولید ارزش برای محصولات) در ساختار سازمانی</p>	سوم

منابع و مراجع

- [۱] اذر، عادل؛ غلامزاده، رسول. ۱۳۹۵، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، چاپ اول، انتشارات نگاه دانش، تهران.
- [۲] داوری، علی؛ رضازاده، آرش. ۱۳۹۳، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، چاپ دوم، انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران.
- [۳] فیض، داوود. ۱۳۸۹. کلیدهای مدیریت استراتژیک در بازارهای رقابتی. سمنان: انتشارات دانشگاه سمنان.
- [۴] قیاس، کلثوم. ۱۳۸۸. بررسی رابطه سبکهای تصمیم گیری آمرانه - مشارکتی مدیران و شیوه های حل تعارض کارکنان اداره برق شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
- [۵] خوش سیم، غلامرضا. جعفرزاد، احمد. ۱۳۹۰. ارائه مدل ساختاری چابکی، مزیت رقابتی، و عملکرد سازمانهای تولیدی ایران، دومانه نامه دانشور رفتار، شماره ۴۷، صص ۶۹-۹۳.
- [۶] زنجیردار، مجید؛ طالبی فرهنگی، زرین؛ موسوی بصری، مسلم و لونی، ندا. ۱۳۸۹. مقایسه سیستم های سنجش عملکرد و تحلیلی بر کارت امتیازی متوازن به عنوان سیستم نوین سنجش عملکرد، بررسیهای بازرگانی، ص ۴۰.
- [۷] عباسزاده، حسن. ۱۳۸۸. لزوم ایجاد مزیت رقابتی در مدیریت بنگاه های مدرن. روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۱۹۰۶، صفحه ۲۸ (اقتصاد و سیاست).
- [۸] میرسپاسی، ناصر و دانایی، حسن. (۱۳۸۵). «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک تصمیم گیری و ارائه یک الگوی بهینه». مجله علمی-پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۶۸، صص ۱-۱۱.
- [9] Asari, M. H. A. H. and Razak, R. C. (2007), Strategic decision making practices and organization performance: a conceptual perspective of Malaysian organizations. In the proceeding of Oxford Business and Economic Conference, June 24-26: Oxford University, UK. 0-14.
- [10] Amzat, I. H. and Idris, A. R. (2012), "Structural equation models of management and decision making styles with job satisfaction of academic staff in Malaysian Research University", International Journal of Educational Management, Vol. 26 No. 7, pp. 616-645.
- [11] Fernandes K, Raja V, Whalley A (2006). Lessons from implementing the balanced scorecard in a small and medium size manufacturing organization Technovation; 26: 623-634.
- [12] Luqman Oyekunle Oyewobi Abimbola Windapo James Olabode Bamidele Rotimi, (2016), "Relationship between decision making style, competitive strategies and organizational performance among construction organizations", Journal of Engineering, Design and Technology, Vol. 14.
- [13] Miles, R. E. and Snow, C. C. (2003), Organizational strategy, structure, and process (2nd Ed.). Stanford, CA: Stanford University Press.
- [14] Parnell, J. A (2013). Strategic management: Theory and practice, 4th ed, Sage Publications
- [15] Pertusa-Ortega, E. M., Molina-Azorin, J. F. and Claver-Cortes, E. (2008), "A comparative analysis of the influence that different fit perspectives have on firm performance", Management Research, Vol. 6 No. 2, 139-150.
- [16] Rehman, R. R., Khalid, A and Khan, M. (2012) "Impact of Employee Decision Making Styles on Organizational Performance: In the Moderating Role of Emotional Intelligence", World Applied Sciences Journal. Vol. 17 No.10, 1308-1315.
- [17] Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The

mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction.
Journal of Business Research, 68(2), 341-350.

- [18] Teeratansirikool, L. Siengthai, S. and Badir, Y. (2013), “Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement”, International Journal of Productivity, Vol. 62 No. 2, pp. 168-184.