

تاثیر توافق استراتژیک مدیران بر عملکرد سازمان در شرکت‌های دانش‌بنیان

یونس جبارزاده

استادیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و بازرگانی، دانشگاه تبریز

آدرس پست الکترونیک yjabarzade@gmail.com

فائزه خسروی

دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت اجرایی، MBA، دانشگاه تبریز

آدرس پست الکترونیک faezehkhosravi1990@yahoo.com

چکیده

از جمله عوامل موفقیت سازمان‌ها در فضای پرقابلیت کسب‌وکار، علاوه بر تدوین استراتژی‌های صحیح برای هر شرکت، نحوه اجرای این استراتژی‌ها است. تحقیقات نشان داده است استراتژی‌ها زمانی به نحو احسن اجرا خواهند شد که میان مدیران سازمان‌ها به‌خوبی پذیرفته‌شده باشند. توافق استراتژیک به مفاهیم مشترک از اولویت‌های استراتژیک سازمان میان مدیران اطلاق می‌شود. این پژوهش در نظر دارد با در نظر گرفتن دو فاکتور رهبری اشتراکی میان مدیران و ارتباطات، تأثیر توافق استراتژیک میان اعضای مدیران سازمان‌ها، بر عملکرد سازمان‌ها را بررسی نماید. رهبری اشتراکی، با به اشتراک‌گذاری مسئولیت‌های رهبری میان همه اعضای گروه مدیران میسر می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شرکت‌های دانش‌بنیان کلان‌شهر تهران به تعداد ۲۷۶ شرکت هستند. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی-مورگان ۱۵۵ برآورد شده است. ۹۳ شرکت دانش‌بنیان از ۱۵۵ شرکت، پاسخگوی پژوهش بودند که از این شرکت‌ها، تعداد ۱۱۵ پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. نتایج حاصل از پژوهش، فرضیه اصلی پژوهش به‌عنوان تأثیر توافق استراتژیک مدیران بر عملکرد سازمان را تأیید می‌کنند. با توجه به نتایج اخذ شده به مدیران می‌توان پیشنهاد داد حیطه توافق که همان گروه مدیران سازمان‌ها است و محتوای توافق که همان توافق بر روی اهداف و توافق بر روی روش‌های رسیدن به اهداف است را در فرآیندهای تصمیم‌گیری ارتقا دهند. توافق استراتژیک، همچنین، به ادراک مدیران از اولویت‌های استراتژیک شرکت و تعهد مدیران در مورد اجرای هر چه بهتر استراتژی‌ها، اطلاق می‌شود. رعایت کردن هرکدام از موارد ذکرشده در مورد رهبری اشتراکی، بهبود عملکرد سازمان‌ها را تضمین می‌کند.

واژگان کلیدی: توافق استراتژیک، رهبری اشتراکی، ارتباطات، عملکرد سازمان

مقدمه

توافق، به عنوان موافقت کلی میان اکثر یا همه اعضای مدیران معرفی می شود. اهداف سازمانی و روش های استراتژیک برای نیل به این اهداف، می بایست با بحث و تبادل نظر، به تأیید مدیران برسند (Quinn, ۱۹۸۰). تحقیقات بر روی این پارامتر، به میزان موافقت میان اعضای مدیران در مورد استراتژی های سازمان تمرکز دارد. بعلاوه آنکه پژوهشگران همواره به دنبال مفهوم دقیق تری از این پارامتر هستند (Gonzalez et al, ۲۰۱۲). درجه ای از موافقت میان اعضای مدیران سازمان، بر روی فاکتورهایی مانند اهداف، روش های رقابتی و ادراک از محیط و تعهد به انجام مطلوب استراتژی ها، تمرکز دارد. پژوهش های مربوط به بررسی رابطه توافق استراتژیک^۱ و عملکرد سازمان، تأثیر مثبت توافق بر روی عملکرد سازمان را پیش فرض پژوهش خود قرار دادند که البته نتایج به دست آمده از تمام پژوهش ها، فرضیه را تأیید نمی کنند (Grinyer and Norburn, ۱۹۷۵). نتایج مختلف از تحقیقات مختلف می تواند از روش های مختلف تحقیق و یا از نمونه های مختلف تحقیق ناشی شوند. در بررسی رابطه دو متغیری توافق-عملکرد نیز، بسیاری از پژوهش ها، متغیرهای دیگری را به عنوان متغیرهای میانجی یا تعدیل گر ارتباط دو متغیری و یا ارتباط تعاملی سایر متغیرها با توافق در تأثیرگذاری بر روی عملکرد سازمان را سنجیده اند (Dess and Prime ۱۹۹۵).

رهبری اشتراکی^۲ در گروه مدیران ارشد، فعالیتی است که در آن، هم مدیران ارشد و اصلی و هم سایر مدیران داخل گروه، مسئولیت و وظایف رهبری، مانند تدوین اهداف و رفتار انگیزشی برای نیل به اهداف و تأکید بر حمایت از گروه را بر عهده بگیرند (Ensley et al, ۲۰۰۴). جریان این برخوردها در گروه مدیران ارشد، موجب بروز رفتارهای متقابل و مسئولیت پذیر شده و توانایی های روان شناختی مدیران را ارتقا، می دهد. البته در بررسی رفتارهای اعضای مدیران سازمان، باید توجه کرد که شخصیت های مدیران باهم یکسان و همگون نیست، آنچه مهم است، آن است که مدیران در ادراکی که از نقش های هم دارند، شریک باشند و هدف های مشترک داشته باشند. رهبری اشتراکی می تواند برای بالا بردن این ادراک مفید باشد؛ به همین دلیل می توان گفت رهبری اشتراکی برای بنا نهادن اهداف مشترک و ایجاد مسیر برای نیل به اهداف از فاکتورهای مهم و ضروری سازمان محسوب می شود (Hackman and Vageman, ۲۰۰۵). رهبری اشتراکی، با بالا بردن ارتباطات اعضای گروه مدیران، گستره وسیع تری از منابع را برای تصمیم گیری صحیح ایجاد می کند؛ چراکه توانایی ها و ادراک همه مدیران به اشتراک گذاشته می شود؛ در نتیجه تصمیم های نهایی مختص تفکرهای گروهی است. همچنین بالا رفتن ارتباطات در سطوح سلسله مراتبی گروه، موجب می شود تا با همپوشانی دانش و منابع اعضای گروه، توانایی مدیران در شناسایی نیازهای سازمان بالا برود (Jaworski and Kohli, ۱۹۹۳). ارتباطات، یک پروسه دوطرفه میان اعضای مدیران سازمان است که رفتارها و ادراک مدیران را شکل دهی می کند. ارتباطات میان مدیران سازمان، از جمله مهم ترین فرآیندهای غیررسمی سازمان است که قادر است موفقیت یا عدم موفقیت سازمان ها را تعیین کند (Salas et al, ۲۰۱۴). ارتباطات سازنده میان مدیران، آن ها را قادر می سازد تا در مورد اولویت های استراتژیک شرکت بحث های سازنده داشته باشند و به چالش کشیدن نظرات، در نهایت در مورد پرداختن به اولویت های استراتژیک، به توافق برسند. ارتباطات، همچنین، در قسمت اجرای استراتژی مورد اهمیت است، زیرا مدیرانی که درگیر ارتباطات پی در پی هستند، قادر خواهند بود تا برنامه ها و ابزارهای اجرای استراتژی را هماهنگ کرده و استراتژی ها را بهتر اجرا کنند (McDermott and Boyer, ۱۹۹۹).

در پژوهش حاضر به دنبال آن هستیم تا با معرفی توافق استراتژیک میان مدیران سازمان ها، به بررسی اهمیت وجود این فاکتور در سازمان ها بپردازیم؛ و همچنین با در نظر گرفتن رهبری اشتراکی و ارتباطات، تأثیر این سه فاکتور بر روی عملکرد سازمان بسنجیم.

^۱ Strategic Consensus

^۲ Shared Leadership

اهمیت و ضرورت مطالعه

ماهیت خطیر و حساس فرآیند تصمیم‌گیری مدیران، این ضرورت را برای پژوهش‌گران ایجاد می‌کند تا بر روی این فرآیند و عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر به مطالعه و بررسی بپردازند. پژوهش‌گران معتقدند موافقت میان مدیران سازمان‌ها، تأثیر مثبت بر روی عملکرد سازمان‌ها می‌گذارد. شواهد و یافته‌های تجربی در بررسی این مبحث مدیریت، متفاوت و متعارض هستند (Kellermanns et al, ۲۰۰۵). این ناهماهنگی‌ها، انگیزه برای تحقیق در این مبحث و یافتن دلایل آن را ایجاد می‌کند. پژوهش حاضر در نظر دارد با در نظر گرفتن متغیرهایی که موجب تقویت توافق استراتژیک گروه مدیران و به تبع آن، موجب ارتقاء عملکرد سازمان می‌شوند را، بررسی کرده و به مدیران سازمان‌ها معرفی کند و آن‌ها را در اجرا و پیاده‌سازی برنامه‌های پیشنهادی حاصل از پژوهش، یاری دهد. رشد چشمگیر شرکت‌های دانش‌بنیان و سرمایه‌گذاری کلان ملی جهت حمایت از این شرکت‌ها، انگیزه مناسبی برای انتخاب شرکت‌های دانش‌بنیان به‌عنوان جامعه آماری پژوهش حاضر شدند. متغیرهایی که توسط پژوهش مطالعه و معرفی شده‌اند، متغیرهای رهبری اشتراکی و ارتباطات هستند. پژوهش‌های گذشته بیان کرده‌اند که رفتارهای مربوط به رهبری اشتراکی در مدیران، در ارتقا توانایی مدیران در بهبود عملکرد سازمان مهم و ضروری است (Jansen et al, ۲۰۰۸). همچنین مشهود است که مدیریت یک سازمان، با ارتباطات میان مدیران درآمیخته است؛ و مدیریت کارآمد، منوط بر ارتباطات سازنده میان مدیران است. برقراری ارتباطات مؤثر، برای مدیران در مورد ایجاد رفتارهای رهبری‌گرایانه و موفق، از ملزومات سازمان محسوب می‌شود (House, ۱۹۷۱). به همین دلیل پژوهش حاضر درصدد است تا با بررسی تأثیر همزمان سه متغیر توافق استراتژیک، رهبری اشتراکی و ارتباطات، بر روی عملکرد سازمان و ارائه پیشنهادهای سازنده حاصل از نتایج پژوهش، نقشی در مستحکم کردن پیکره علم مدیریت داشته باشد.

مبانی نظری

توافق استراتژیک

ماهیت توافق، به ادراک مشترک میان اعضا و تعهد استراتژیک بستگی دارد. اغلب پژوهش‌ها توافق را در قالب ادراک بررسی کرده‌اند. طبیعتاً اگر ادراک از جهت‌گیری استراتژیک و تعهد استراتژیک بالا باشد، توافق میان اعضای مدیران در درجه مطلوبی خواهد بود و بالعکس. در بررسی توافق می‌بایست در نظر داشته باشیم که استراتژی‌های موفق نتایج فرآیندهای تصمیم‌گیری متفاوت هستند که سازمان در هر لحظه از زمان، در نقطه خاصی از این فرآیند قرار دارد. در نتیجه نیاز به توافق برحسب نوع فرآیند استراتژیک و مرحله‌ای از فرآیند که تعقیب می‌شود، تغییر می‌کند (Wooldridge and Floyd, ۱۹۸۷). از جمله ابعاد توافق استراتژیک که بر روی فرآیند تصمیم‌گیری تأثیرگذار است، به عنوان دامنه توافق و محتوای توافق معرفی می‌شود. دامنه توافق بر این موضوع تمرکز دارد که چه کسانی در توافق شرکت دارند. هم ادبیات مدیریت استراتژیک و هم تئوری‌های سازمانی بیان می‌کنند که استراتژی‌های شرکت، به کمک توافق میان اعضای گروه مدیران ارشد برنامه‌ریزی می‌شوند. نتایج پژوهش‌ها تأکید دارد بر اینکه توافق فقط محدود به اعضای مافوق و اصلی شرکت نباشد هر چه گستره این توافق وسیع‌تر باشد، بر روی عملکرد سازمان تأثیر بهتری خواهد گذاشت. محتوای توافق بیان می‌کند که تصمیم‌گیران دقیقاً بر روی چه موضوعی توافق دارند، توافق بر روی اهداف و توافق بر روی راه‌های (استراتژی‌ها) رسیدن به اهداف رسیدن به اهداف. نتایج پژوهش‌ها بیان می‌کند توافق هم بر روی اهداف و هم بر روی روش‌های نیل به این اهداف تا حد مطلوب ضروری است (Wooldridge and Floyd, ۱۹۸۷). در پژوهش‌ها، توافق به‌عنوان خروجی مهم گروه تصمیم‌گیری نیز تعریف شده است، هر مرحله‌ای از فرآیند برنامه‌ریزی می‌بایست بر روی توافق اعضای گروه مدیران ارشد تأثیر داشته باشد. در واقع توافق بر روی اهداف و روش‌های رسیدن به اهداف، یک خروجی از فرآیند تصمیم‌گیری است این بدین معنا است که در حین فرآیند تصمیم‌گیری حضور توافق الزامی نیست. جنبه دیگری از توافق اما، توافق به‌عنوان مرحله‌ای از مراحل فرآیند تصمیم‌گیری

است؛ یعنی توافق می‌بایست در حین فرآیند تصمیم‌گیری میان اعضای مدیران مشهود باشد. این تعریف از توافق، تعهد و ادراک مشترک را در برمی‌گیرد. (Dess and Prime, ۱۹۹۵). نیاز به تعهد استراتژیک از جایی ناشی می‌شود که عملکرد و اجرای کارای اهداف، نیازمند هماهنگی مدیران علاوه بر قبول اهداف باشد (Dess, ۱۹۸۷).

رهبری اشتراکی

رهبری اشتراکی بر این موضوع تمرکز دارد که رفتارهای رهبری میان همه اعضای گروه مدیران در جریان باشد که این، با به اشتراک‌گذاری مسئولیت‌های رهبری میان همه اعضای گروه مدیران ارشد میسر می‌شود. رهبری به روش سنتی، بر روی فرآیندهای گروه تأثیر می‌گذارد درحالی‌که رهبری اشتراکی، جزئی از فرآیندهای گروه محسوب می‌شود (Mihalache et al, ۲۰۱۴). رهبری اشتراکی در گروه مدیران ارشد، فعالیت است که در آن هم مدیران ارشد و اصلی و هم سایر مدیران داخل گروه، مسئولیت و وظایف رهبری، مانند تدوین اهداف و رفتار انگیزشی برای نیل به اهداف و تأکید بر حمایت از گروه را بر عهده بگیرند (Ensley et al, ۲۰۱۴). برخلاف تعریف سنتی و اولیه رهبری که بیان می‌کند یک سلسله پروژه عمودی از مدیر ارشد تا بقیه اعضای مدیران گروه است و بر روی فرآیند تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارد، رهبری اشتراکی اما یک فعالیت همه‌گیر در گروه است و به همه اعضای گروه مدیران اطلاق می‌شود و به‌تنهایی یکی از فرآیندهای گروه مدیران ارشد محسوب می‌شود (Day et al, ۲۰۰۴).

رهبری اشتراکی، یک فرآیند مداوم و متقابل میان اعضای گروه مدیران است که توانایی روان‌شناختی آن‌ها را ارتقا می‌دهد و ارزش‌ها و باورهای هرکدام از اعضا را در شرایط ثابت، تعدیل می‌کند (Peare and Conger, ۲۰۰۳). با توجه به مفهوم نظریه وقایع انفعالی^۲، رهبر، با ایجاد برخوردهای انفعالی و تأثیرگذاری بر روی اعضای تیم، احساس مسئولیت در افراد را بالا می‌برد و نتیجه این کار، بالا بردن عملکرد افراد تیم می‌شود (Dasborough, ۲۰۰۶). این نظریه ابراز می‌کند که انگیزش، مکانیزم مهم و ابزار تأثیرگذار رهبری برای ارتقا عملکرد است. می‌توان این قاعده را به رهبری اشتراکی در گروه‌های مدیران ارشد تعمیم داد؛ درواقع هرکدام از اعضای گروه مدیران با رفتارهای رهبری، می‌تواند در ارتقا انگیزش در گروه نقش داشته باشد (Hemieleski et al, ۲۰۱۲). این انگیزش مثبت، تأثیرات سودمندی را در عملکرد و تأثیرگذاری هر چه بهتر اعضای مدیران خواهد داشت (Ashton and James, ۲۰۰۸). فرآیند رهبری اشتراکی نیازمند آن است تا اعضای گروه مدیران، درگیر ارتباطات کلامی شوند و وظایف را به اشتراک بگذارند. می‌توان نتیجه گرفت اعضای گروه مدیران اگر تجربه رهبری اشتراکی در گروه داشته باشند، به درجه بالاتری از تعهد برای موفقیت می‌رسند، (Gronn, ۲۰۰۲). ازجمله نتایج جریان فرآیند رهبری اشتراکی در گروه مدیران آن است که اعضای گروه، به ادراک عمیق‌تری از نیازهای مختلف سازمانی نائل می‌شوند، همچنین بیشتر تلاش می‌کنند تا در تصمیم‌گیری‌های تخصیص منابع، نیازهای ناهم‌خوان سازمانی را یکپارچه کنند، (Carson, ۲۰۰۲).

ارتباطات

ارتباطات، توانایی اعضای گروه مدیران را در تشخیص نیازهای قسمت‌های مختلف سازمان و به‌کارگیری هر چه بهتر دانش و منابع موجود، بالا می‌برد. در تعریف ارتباطات، دو دیدگاه می‌تواند نقش داشته باشد: دیدگاه اول که ساده‌ترین تعریف را ارائه می‌دهد، آن است که ارتباطات یک فرآیند تبادل اطلاعات است که میان فرستنده و گیرنده این اطلاعات انجام می‌شود (Deetz, ۱۹۹۴). این تعریف ساده اما کلی ادراک از ارتباطات را بالا می‌برد؛ اما فاکتورهای داخلی و خارجی که ممکن است بر این فرآیند تأثیرگذار باشند را بیان نمی‌کند. دیدگاه دوم تعریف جامع‌تری از ارتباطات را بیان می‌کند؛ در این تعریف اظهار شده است که ارتباطات فرآیندی دوطرفه و دوسویه است که در آن، اطلاعات به‌طور هم‌زمان دریافت و ارسال می‌شوند. جریان اطلاعاتی که در این فرآیند اتفاق می‌افتد، بر برخوردها و رفتارهای اعضای گروه تأثیرگذار است (Craig, ۱۹۹۹).

^۲ Affective Events Theory (AET)

دو متغیر شفافیت سخن و فصاحت بیان، در مهارت‌های ارتباطاتی مؤثر هستند. مهارت‌های ارتباطاتی مدیران را می‌توان این‌گونه توصیف کرد که مدیران قادر به انتقال پیام‌ها و اطلاعات بدون استرس یا تنش و یا هرگونه فشار عصبی باشند در دیدگاه کلی می‌توان اظهار کرد تشویش در ارتباطات کلامی میان مدیران مطلوب نیست (Rubin, ۱۹۸۵). در گروه‌ها با کارایی بالا علاوه بر ارتباطات کلامی، افراد ورای کلام ارتباطات سازنده برقرار می‌کنند؛ این مهارت برای مدیران بسیار مطلوب و تأثیرگذار است. ارتباطات مؤثر مدیران در گروه، علاوه بر ارتباطات کلامی، لحن سخن و نحوه ابراز کلام، تن صدای مؤثر و مطلوب، حرکات مطلوب دست‌ها و صورت و نهایتاً فرکانسی که از کلام برمی‌خیزد را شامل می‌شود (Mayer, ۱۹۹۵).

عملکرد سازمان

در هر بخشی از مباحث استراتژی مانند برنامه‌ریزی استراتژیک یا ساختار سازمان، بحث عملکرد سازمان جزو بحث‌های مهم مطرح شده است. در حال پژوهش‌هایی که عملکرد سازمان را بررسی می‌کنند دو مفهوم اساسی را در بررسی‌های خود تعریف می‌کنند: اولاً چارچوبی که در حیطه آن عملکرد سازمان تعریف می‌شود را مشخص کنند، ثانیاً ابزارهای اندازه‌گیری که عملکرد سازمان را می‌سنجند را مشخص کنند (Schendel and Hofer, ۱۹۷۹). انواع متغیرهایی که می‌توانند عملکرد سازمان را به خوبی مورد بررسی قرار دهند، به دو دسته عمده تقسیم می‌شوند: دسته اول متغیرهای عینی^۴ هستند، این متغیرها، عملکرد سازمان را در حیطه مالی اعم از مقدار سوددهی سازمان، میزان برگشت سرمایه و عملکرد سهام سازمان در سال را اندازه‌گیری می‌کنند. این متغیرها رایج‌ترین ابزار اندازه‌گیری عملکرد سازمان هستند اما به دلیل محرمانه بودن این اطلاعات در مورد بسیاری از سازمان‌ها، به راحتی در دسترس قرار نمی‌گیرند. دسته دوم، متغیرهای ذهنی^۵ هستند. مقیاس‌هایی نظیر وضعیت فعالیت شرکت نسبت به رقیبان، نسبت سهم از بازار سازمان نیز می‌توانند معرف متغیرهای ذهنی برای اندازه‌گیری عملکرد سازمان باشند. هرچند بسیاری از پژوهشگران، ترکیبی از این دو مقیاس‌ها را برای اندازه‌گیری عملکرد سازمان استفاده کرده‌اند. استفاده از مقیاس‌های ذهنی زمانی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که سازمان‌ها نسبت به ارائه اطلاعات مربوط به سود و سهام بی‌رغبت باشند (Wall et al, ۲۰۰۴). همچنین از نظر پژوهشگران، استفاده از این مقیاس‌ها با اهمیت است زیرا بهتر قادر خواهند بود موقعیت سازمان را در صنایع مختلف بررسی کنند. علاوه بر موارد ذکر شده مقیاس‌های ذهنی مهم هستند زیرا قادر هستند تا عملکرد سازمان را هم از لحاظ مالی و هم از لحاظ غیرمالی بررسی کنند در نتیجه در گستره وسیعی می‌توانند در مورد عملکرد سازمان قضاوت داشته باشند (Delaney and Huselid, ۱۹۹۶). به دلیل جایگاه بااهمیت مقیاس‌های ذهنی میان پژوهشگران، این مقیاس بارها مورد بررسی قرار گرفته است (Chan et al, ۲۰۰۴).

پیشینه پژوهشی

در طی مطالعه ادبیات توافق استراتژیک، نتایج پژوهش‌های توافق-عملکرد نشان داد علیرغم اینکه فرضیه همه پژوهش‌های مربوط به این رابطه، مثبت در نظر گرفته شده‌اند، نتایج حاصل از پژوهش‌ها ناهماهنگ است؛ بعضی از پژوهش‌ها، تأثیر مثبت توافق بر عملکرد را نتیجه گرفته‌اند، بعضی از آن‌ها نتیجه گرفتند توافق تأثیر خاصی بر عملکرد ندارد و بعضی‌ها نیز نتیجه گرفتند که توافق میان مدیران، موجب کاهش عملکرد سازمان می‌شود. دلیل این ناهماهنگی‌ها در پژوهش‌های مختلف، متفاوت بودن تعاریف مختلف از مفهوم توافق و متفاوت بودن روش‌های سنجش رابطه توافق-عملکرد هستند. همچنین در چگونگی تعریف و اندازه‌گیری عملکرد سازمان. هماهنگی زیادی میان منابع دیده نمی‌شود. در انتها، پیشنهادهایی برای پژوهش‌گران آینده در مورد این حیطه مدیریت استراتژیک ارائه شد: پژوهش‌گران می‌بایست مکان و محتوای توافق را در پژوهش‌های خود در نظر بگیرند. (Kellermannz, ۲۰۰۵)

^۴ Objective measures

^۵ Subjective measures

ارتباط توافق استراتژیک بر روی اهداف، توافق بر روی روش‌های رسیدن به اهداف، پویایی محیط و عملکرد سازمان بررسی شده است. نتیجه آنکه توافق با عملکرد سازمان رابطه مستقیم دارد. البته، چگونگی این رابطه این‌گونه توجیه شد که توافق بر روی روش‌های رقابتی، با میانجی‌گری توافق بر روی اهداف، با عملکرد سازمان رابطه مثبت دارد. همچنین، پویایی محیط، نقش تعدیل‌گری در این رابطه را ایفا می‌کند؛ به این نحو که رابطه توافق- عملکرد، در محیط‌های با پویایی کمتر، یک رابطه مثبت و سازنده است؛ در حالی که این رابطه در محیط‌های پویا و باثبات کمتر، منفی می‌شود (Benito et al, ۲۰۱۲).

مدیران، مسئول رهبری و هدایت سازمان هستند که این مسئولیت به آن‌ها قدرت تأثیرگذاری بر سازمان را می‌دهد. درجه‌ای از وجدان کاری میان مدیران ارشد و میانی، در کنار رهبری و شخصیت آن‌ها، با عملکرد مطلوب سازمان درآمیخته است. همچنین، رهبری اشتراکی مدیران ارشد، نقش مهمی در تأثیرگذاری بر عملکرد مالی سازمان و تعهد سازمانی ایفا می‌کند. هر چه میزان رهبری اشتراکی و انگیزش مدیران بالاتر باشد، عملکرد و پویایی سازمان بالاتر خواهد بود (Colbert et al, ۲۰۱۴). یکپارچه بودن ویژگی‌های رفتاری مدیران در گروه موجب می‌شود تا نیازهای ضروری سازمان به سهولت مورد بررسی قرار بگیرند و نتایج فرآیندهای تصمیم‌گیری یکپارچه و همخوان باشند؛ در واقع این یکپارچگی در ویژگی رفتاری، با جهت‌گیری استراتژیک هماهنگ مدیران رابطه مثبت دارد (Lobatkin et al, ۲۰۰۶).

رهبری، عنصری مهم برای حیات، رشد، بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می‌شود؛ همچنین، با توجه به محیط رقابتی و پیچیدگی مهارت‌ها و ارتباطات، توفیق سازمان بدون به‌کارگیری رهبری مناسب مدیران، مقدور نخواهد بود. رهبری تحول‌آفرین، افراد را از طریق احساسات، ارزش‌ها، استانداردها و اهداف بلندمدت متحول می‌سازد. این سبک از رهبری، در جستجوی اتصال میان علایق فردی و جمعی است تا از این طریق به افراد اجازه دهد تا برای نیل به اهداف متعالی، تلاش کنند. رهبری تحول‌آفرین موجب رضایت شغلی، بهره‌وری، سطوح پایین استرس شغلی، رضایت رهبر، خلاقیت و هوش عاطفی بالا می‌شود (غلامزاده و تحویل‌دار خزانه، ۱۳۹۲).

لازم است تا مدیران دارای مهارت‌های ارتباطات در سطح حرفه‌ای باشند تا با به اشتراک‌گذاری دانش و روش‌های ارزیابی فنی از کار، به بالا رفتن ادراک از مسئولیت‌پذیری و اهداف سازمان کمک کنند. مدیران می‌بایست دارای شخصیت پویا و انعطاف‌پذیر باشند و با استفاده از ارتباطات، به جستجوی منابع و اطلاعات مفید و بالارزش باشند. هرچه مدیران در تصمیم‌گیری مشارکت سازنده داشته باشند و با استفاده از ارتباطات، نظرات، پیشنهادهای و دانش خود را در میان بگذارند، ادراک از اهداف واضح‌تر و همچنین جهت‌گیری اهداف مشخص خواهند شد و نهایتاً نیل به توافق تسهیل خواهد شد و در نتیجه اجرای تعهدها و عملی کردن اهداف، قابل‌دسترس خواهند بود (Daft, ۲۰۰۸).

تفکر استراتژیک به‌عنوان یکی از قابلیت‌های اصلی رهبران دارای عملکرد مطلوب است. همچنین، تقویت تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. به عبارتی، مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند، قادرند سایر مدیران را به یافتن راه‌کارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. جستجو برای یافتن گزینه‌های استراتژیک مناسب که به‌عنوان بخشی از فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک انجام می‌گیرد، در واقع نتیجه عملی تفکر استراتژیک است. مشارکت بیشتر مدیران میانی در فرآیند برنامه‌ریزی مدیریت استراتژیک، از یک‌سو منجر به افزایش خلاقیت برای سازمان‌ها می‌شود و از سوی دیگر، باعث می‌شود تا ظرفیت درک و تجزیه و تحلیل اطلاعات محیطی، گردآوری شود (مشبکی و خزاعی، ۱۳۸۷).

حفظ مزیت رقابتی در صنعت از جمله اهداف استراتژی‌های شرکت است. استراتژی کسب‌وکار روشی است که شرکت با کمک آن در بازار به رقابت می‌پردازد. عملکرد سازمانی مطلوب‌تر زمانی حاصل می‌شود که سازمان در مقایسه با رقیبان، سعی در به دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی داشته باشد. ارزیابی عملکرد کسب‌وکار یکی از مهم‌ترین دستور کارهای مدیریت است، زیرا کلید دستیابی به بهبود مستمر عملکرد سازمانی، توانایی ارزیابی و سنجش عملکرد است. سازمان‌هایی شاهد عملکرد بهتر

خواهند بود که تأکید بیشتری بر رفتارهای نوآورانه داشته باشند؛ همچنین نتایج نشان داد میان ابعاد گرایش استراتژیک و عملکرد سازمانی، رابطه خطی وجود دارد؛ و این دو متغیر از رابطه قوی برخوردارند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۹).

توانایی تفسیر رخدادها و وقایع غیر مرتبط و برنامه‌ریزی نشده، نشان‌دهنده موفقیت مدیران سازمان‌های موفق است. توانایی تفکر استراتژیک، به مدیران کمک می‌کند تا قادر به درک وقایع آینده سازمان باشند و آن‌ها را تشخیص داده، پیش‌بینی و کنترل نمایند. مخصوصاً در ایران که با توجه به افزایش تغییر و تحول در محیط پیرامون هر سازمان و توسعه پیشرفت و تکنولوژی در جوامع و رقابتی شدن محیط‌های کسب‌وکار و انتظاراتی که مشتریان و ذی‌نفعان از سازمان‌ها دارند، وجود مدیران با تفکر استراتژیک، امری بدیهی و لازم است. با برقراری روابط مطلوب در تیم‌ها مدیران قادر خواهند بود تا از الگوی یادگیری تفکر استراتژیک بهره‌مند شوند و با توجه به این الگو، نگرش خود را به‌سوی تفکر ارزش‌آفرین، سوق دهند (گل‌محمدی و همکاران، ۱۳۹۲).

فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

نظریه‌پردازان حیطه مدیریت استراتژیک، قبل از پیدایش مبحث توافق استراتژیک، به‌طور ضمنی، به اهمیت وجود توافق میان مدیران اشاره کرده بودند. سازمان‌ها برای اجرای هرکدام از این استراتژی‌ها، نیازمند تعهد، توالی منظم و حمایتگر مدیران هستند (Porter, ۱۹۸۰). دستیابی به توافق توسط اعضای گروه مدیران ارشد می‌تواند هم تأثیرات مثبت و هم تأثیرات منفی بر روی عملکرد سازمان داشته باشد (Dess and Prime, ۱۹۹۵). توافق از دیدگاه تأثیر مثبت، می‌تواند موجب گردش مثبت اطلاعات، ابراز عقاید و نظرها نسبت به محیط‌های رقابتی، اهداف و استراتژی‌ها را همراه داشته باشد در نتیجه به ادراک بالای افراد گروه نیز منجر می‌شود. همچنین در بعضی شرایط ممکن است نیل به توافق زیان‌آور باشد؛ تعهد بسیار بالا و وفاداری ممکن است شرکت‌ها را از احساس نیاز کردن به تغییر بازدارد؛ زیرا در این شرایط، قادر به تشخیص نیازهای بازار و تغییر محیط سازمان نخواهند بود. در بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهشی مربوط به موضوع توافق استراتژیک، مشاهده کردیم که از اوایل پیدایش این مبحث تا به امروز، پژوهش‌گران زیادی به بررسی این رابطه پرداختند اما نتایج حاصل از این پژوهش‌ها با یکدیگر همخوانی ندارند؛ که البته ادعا شده است که دلایل این ناهمخوانی‌ها، شرایط مختلف ناشی از پژوهش‌های مختلف، نظیر تعاریف مختلف از توافق، گوناگونی جامعه و نمونه آماری و محدودیت‌های پژوهش‌های مختلف است (Kellermanns et al., ۲۰۰۵). اما؛ همین نتیجه باعث شده تا انگیزه برای بررسی دوباره این رابطه ایجاد شود. با استناد به مطالب ذکر شده، فرضیه اول بیان می‌کند:

فرضیه اول: توافق استراتژیک مدیران، تأثیر مثبت بر عملکرد سازمان دارد.

رهبری اشتراکی در گروه مدیران ارشد با ایجاد ادراک واضح افراد از اهداف گروه باعث ایجاد تعارض‌های سازنده در گروه می‌شود و در اعضای گروه ایجاد انگیزه می‌کند تا با اظهارنظر و ردوبدل اطلاعات مفید، همکاری و همفکری در فرآیند تصمیم‌گیری، به ارتقاء عملکرد سازمان کمک کنند؛ همچنین، چارچوب ذهنی افراد گروه را از اولویت دادن به منافع شخصی، به اولویت دادن به منافع سازمان تغییر می‌دهد؛ در نتیجه این فرآیند باعث می‌شود تا همکاری هنگام ایجاد تعارض در گروه ترویج داده شود. با ایجاد رهبری اشتراکی در گروه مدیران ارشد، تعهد برای انجام دادن هر چه بهتر فعالیت‌ها بالا می‌رود؛ به عبارتی، تک‌تک مدیران همکاری و ایجاد پویایی در گروه را وظیفه خود می‌دانند و آگاه هستند که موفقیت یا عدم موفقیت آن‌ها به میزان تلاش آن‌ها برای همکاری بستگی دارد (Tjosvold et al., ۲۰۰۵). نتایج حاصل از پژوهش‌ها شواهدی را ارائه داده‌اند مبنی بر اینکه رهبری اشتراکی یک فرآیند بسیار مهم در سطح گروه مدیران است که بر درجه و مراتب عملکرد سازمان، تأثیر مثبت می‌گذارد؛ چراکه این فرآیند، موجب جریان پیشنهادهای مثبت و سازنده در گروه شده و بدین طریق، عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد (Hemieleski et al., ۲۰۱۲). با بررسی این رابطه قادر خواهیم بود درک بهتری از رهبری اشتراکی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان پیدا کنیم.

فرضیه دوم: رهبری اشتراکی میان مدیران، بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت دارد.

نقش‌های اصلی مدیریت، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم به مهارت‌های ارتباطاتی مدیران وابسته است. در پژوهش‌ها ادعا شده است که یکپارچه بودن ویژگی‌های رفتاری مدیران در گروه موجب می‌شود تا نیازهای ضروری سازمان به سهولت مورد بررسی قرار بگیرند. در نتیجه خروجی‌های فرآیند تصمیم‌گیری یکپارچه و همخوان خواهند شد. این مهم، موجب جهت‌گیری استراتژیک هماهنگ مدیران نیز می‌شود. ارتباطات میان مدیران موجب می‌شود تا مدیران ادراک بهتری از نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای سازمانی پیدا کنند (Lubatkin et al, ۲۰۰۸). البته این مهم در پژوهش‌ها عنوان شده است که در سازمان‌هایی که رسمیت‌گرایی پایین‌تر است و ساختار سازمان افقی است، ارتباطات میان مدیران و حتی ارتباطات میان مدیران و کارکنان در حد مطلوبی در جریان است و موجب گردش اطلاعات مهم و ضروری می‌شود. تصمیم‌گیری در شرایط خطیر و حساس، آسان‌تر شده و هرکدام از اعضای سازمان، سعی بر آن خواهند داشت که پیشنهادهای سازنده را به نحو ممکن بیان کنند (Marx, ۲۰۱۴). با استناد به مطالب ذکر شده فرضیه سوم مطرح می‌شود:

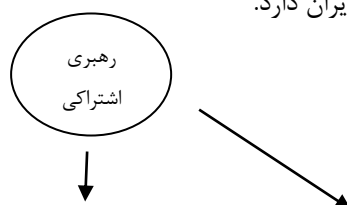
فرضیه سوم: ارتباطات میان مدیران تأثیر مستقیم بر عملکرد سازمان دارد.

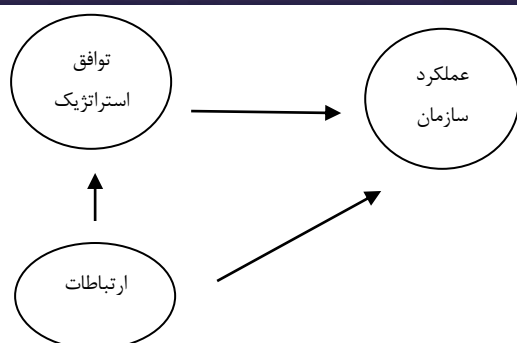
می‌توان انتظار داشت از جمله مواردی که می‌توانند بر توافق مدیران تأثیرگذار باشد، رهبری است (Prime, ۱۹۹۰). مدیران با دارا بودن ویژگی‌های یک رهبر، سعی تأثیرگذاری مثبت و ایجاد جو پویا در گروه مدیران، خواهند داشت این ویژگی مدیران، همکاری میان مدیران را هنگام ایجاد تعارض‌ها بالا می‌برد. در این موقعیت، رهبری باعث می‌شود تا مدیران به اولویت‌ها و مصلحت‌های سازمانی توجه داشته باشند تا اینکه صرفاً به خواسته‌های شخصی برسند. همچنین، رهبری اشتراکی موجب ادراک بهتر مدیران از اولویت‌های سازمانی می‌شود. رهبری اشتراکی موجب می‌شود مدیران با فعالیت در گروه، از تعهد سازمانی بالاتری برخوردار شوند و در نتیجه مسائل و مشکلات با سهولت بیشتری حل و فصل شوند (Mihalache et al, ۲۰۱۴). از همه این اظهارات می‌توان نتیجه گرفت رهبری اشتراکی در گروه مدیران ارشد، توافق استراتژیک میان مدیران را بهبود می‌بخشد. در این پژوهش سعی بر آن است تا بیان‌های ضمنی پژوهش‌گران از این فرضیه را، آزموده و نتایج را به‌صورت رسمی ارائه دهیم.

فرضیه چهارم: رهبری اشتراکی میان مدیران بر توافق استراتژیک مدیران، تأثیر مثبت دارد.

ماهیت کار گروهی، بحث در مورد اهداف، چالش‌ها و فرآیند تصمیم‌گیری است؛ این فرآیند کاری، ارتباطات سازنده، خلاقیت و رهبری را می‌طلبد تا افراد گروه قادر به پیش‌بینی مسائل آینده و نحوه غلبه به آن‌ها و نهایتاً پیشرفت و ارتقا باشند. در فرآیند تصمیم‌گیری در گروه و در ردوبدل کردن نظرات و پیشنهادها، ممکن است اختلاف‌نظرها میان اعضا پیش بیایند. برای حل و فصل این اختلاف‌نظرها، مدیران می‌بایست با همکاری گروهی و ارتباطات سازنده، به حل و فصل آن‌ها بپردازند. گروه‌هایی که موفق به حل و فصل تعارض‌ها به نحو مطلوبی بشوند، به درجه بالایی از تعارض ادراکی خواهند رسید که موجب نیل به توافق میان مدیران خواهد شد؛ اما اگر از پس حل تعارضات به وجود آمده نتوانند به‌خوبی بریبایند، تعارض، تبدیل به تعارض تعاملی خواهد شد که برای توافق میان اعضای مدیران، سازنده نیست (کلارک و مگیتی، ۲۰۱۲). از این‌رو نیاز به ارتباطات سازنده میان اعضای گروه احساس می‌شود. ساختار ارتباطی گروه در تأثیرگذاری بر روی فرآیندهای مهم گروه نقش اساسی دارد؛ اینکه چه اطلاعاتی و چگونه در میان اعضای گروه در جریان باشد، بر توانایی افراد تیم در همکاری با یکدیگر و نیل به اهداف تأثیر می‌گذارد (روزن، ۲۰۱۱).

فرضیه پنجم: ارتباطات میان مدیران، تأثیر مثبت بر توافق استراتژیک مدیران دارد.





شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

در این مطالعه، روش تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی است. هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر توافق استراتژیک میان مدیران سازمان‌ها همراه دو متغیر رهبری اشتراکی و ارتباطات در گروه مدیران ارشد سازمان‌ها، بر روی عملکرد سازمان است. جامعه آماری پژوهش حاضر، شرکت‌های دانش‌بنیان تهران انتخاب شد. تعداد این شرکت‌ها طبق آمار دفتر معاونت علمی ریاست جمهوری، ۲۷۶ هستند. لیست به‌روز رسانی شده شرکت‌های دانش‌بنیان استان تهران، نیز از دفتر معاونت علمی ریاست جمهوری تهیه شدند. شرکت‌های عضو این لیست، در حوزه‌های مختلفی مشغول به فعالیت هستند. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان حدود ۱۵۵ شرکت است؛ این تعداد شرکت با روش نمونه‌گیری تصادفی، از جامعه آماری انتخاب شده‌اند. از میان ۱۵۵ شرکت انتخاب شده، تعداد ۹۳ شرکت پاسخگوی پژوهش بودند. تعداد ۱۱۵ پرسش‌نامه از این شرکت‌ها جمع‌آوری شده و به تجزیه و تحلیل آماری از آنها پرداخته شد.

به‌منظور دستیابی به اطلاعات موردنیاز در حیطه توافق استراتژیک، رهبری اشتراکی و ارتباطات مدیران و یافتن نظریه‌های ارائه شده در این مبحث، نیازمند مطالعه پژوهش‌های انجام شده در این مورد هستیم. به همین منظور، از روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده کردیم. برای جمع‌آوری اطلاعات موضوع مورد مطالعه از جامعه آماری پژوهش، نیازمند روش میدانی هستیم. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسش‌نامه است که میان مدیران این سازمان‌ها پخش و جمع‌آوری شد. پاسخ هر کدام از گزاره‌های پرسش‌نامه، با طیف پنج‌تایی لیکرت از "کاملاً موافقم" تا "کاملاً مخالفم" طبقه‌بندی شده‌اند.

در این پژوهش برای تعیین روایی گویه‌های پرسش‌نامه، از روایی صوری یا همان روایی ذهنی استفاده کرده‌ایم. هنگامی این روایی برقرار است که گویه‌های پرسش‌نامه، صفت‌های موردنظر پرسش‌نامه را اندازه‌گیری کنند. در این پژوهش برای ارتقاء روایی، علاوه بر استفاده از مقالات معتبر مدیریتی برای انتخاب گویه‌های پرسش‌نامه، از نظر اساتید و کارشناسان مدیریتی استفاده شده است.

برای تعیین پایایی پرسش‌نامه، برای هر کدام از متغیرها، آلفای کرونباخ محاسبه کرده‌ایم. برای محاسبه، تعداد سی عدد از پرسش‌نامه‌ها، پخش و جمع‌آوری شده و پس از وارد کردن نتایج به نرم‌افزار SPSS، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شدند. ضرایب آلفای محاسبه شده برای هر کدام از متغیرهای پژوهش، بیشتر از ۰/۷ بوده و در نتیجه گویه‌های پرسش‌نامه، از پایایی مطلوبی برخوردار هستند.

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ

نام متغیر	تعداد سوال‌ها	آلفای کرونباخ	منبع سوال‌ها
توافق استراتژیک	۱۰	۰/۸۳۹	Kellermannz et al, ۲۰۰۵
رهبری اشتراکی	۶	۰/۸۶۳	Mihalache et al, ۲۰۱۴
ارتباطات	۸	۰/۸۶۴	Rubin, ۱۹۸۵

Tracy, ۲۰۱۲	۰/۹۳۸	۹	عملکرد سازمان
-------------	-------	---	---------------

برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسش‌نامه، از آمار توصیفی، آمار استنباطی تک متغیره و تحلیل‌های چند متغیره استفاده خواهیم کرد. خصوصیات سازمانی شرکت‌های مورد مطالعه، با استفاده از آمار توصیفی و نرم‌افزار SPSS محاسبه خواهند شد. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش نیز، با محاسبه میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی ارائه خواهند شد. برای بررسی و آزمون فرضیات تحقیق، مدلیابی معادلات ساختاری مورد استفاده قرار خواهد گرفت. برای این منظور، ابتدا از تحلیل عاملی برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با استفاده از گویه‌های سنجش آن‌ها استفاده خواهد شد. در قسمت تحلیل عاملی اکتشافی، مناسب بودن داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در قسمت تحلیل عاملی تأییدی، نیکویی برازش مدل را ارزیابی می‌کنیم. در انتها با استفاده از مدل ساختاری، ارتباط متغیرها باهم برای بررسی فرضیه‌ها با استفاده از نرم‌افزار LISREL انجام می‌شود.

یافته‌ها

بر مبنای نتایج آمار توصیفی، از میان ۹۳ شرکت پاسخ‌دهنده، تعداد ۱۹ سازمان در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات کامپیوتری، ۳۴ سازمان، در زمینه تجهیزات و محصولات پیشرفته، ۹ سازمان در صنعت تجهیزات پزشکی، ۱۵ سازمان در صنعت سخت افزار رایانه‌ای، ۲ سازمان در صنعت فناوری‌های زیستی، ۱۱ سازمان در صنعت داروهای پیشرفته، و ۳ سازمان در صنعت هوا فضا فعالیت می‌کنند. ۱۵/۷٪ سازمان‌ها دارای سابقه فعالیت زیر پنج سال، ۴۷٪ دارای سابقه پنج الی ده سال، ۱۵/۷٪ دارای سابقه یازده الی پانزده سال و ۲۱/۷٪ دارای سابقه بالای پانزده سال هستند. ۵۲/۲٪ سازمان‌ها، دارای تعداد زیر ۵۰ نفر کارمند، ۲۰/۹٪ دارای پنجاه الی صد نفر کارمند، و نهایتاً ۲۷٪ کارمندان دارای بالای صد نفر کارمند هستند. تعداد مدیران ۳۱/۳٪ سازمان‌ها، دارای تعداد زیر ۵ نفر مدیر، ۵۳٪ سازمان‌ها، دارای مدیران ۶ الی ۱۰ نفر مدیر و نهایتاً ۱۵/۷٪ سازمان‌ها دارای تعداد بیش از ۱۰ مدیر هستند.

در تحلیل آماری تک متغیره، به بررسی توزیع تک‌تک متغیرها از لحاظ نرمال بودن، می‌پردازیم. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش، بیانگر نرمال بودن توزیع هر کدام از متغیرها هستند.

جدول ۲: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
توافق استراتژیک	۳/۶۶	۰/۷۳۷	-۰/۴۳۴	۰/۴۵۱
رهبری اشتراکی	۳/۸۳	۰/۷۷۳	-۰/۵۶۸	۰/۰۰۵
ارتباطات	۳/۹۱	۰/۸۰۸	-۱/۲۶۷	۱/۸۱۴
عملکرد سازمان	۳/۷۷	۰/۷۹۱	-۰/۹۱۴	۰/۲۴۱

برای حصول اطمینان از همخوانی میان داده‌های تجربی با مدل مفهومی، از شاخص‌های نیکویی برازش مدل استفاده کرده‌ایم. مقدار هر کدام از شاخص‌ها نشان‌دهنده آن هستند که مدل از برازش مطلوبی برخوردار است و داده‌های تجربی به خوبی بر آن منطبق‌اند.

جدول ۳: شاخص‌های برازش مدل ساختاری

شاخص برازش	میزان	مقدار مدل تحقیق	تفسیر
مجذور کای	کمتر از ۵	۳/۵	برازش مطلوب
RMSEA	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰	برازش مطلوب
RMR	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۸۱	قابل قبول
GFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۵	قابل قبول

قابل قبول	۰/۸۷	بیشتر از ۰/۹	NFI
-----------	------	--------------	-----

در خروجی نرم افزار لیزرل بارهای عاملی استاندارد و مقادیر معناداری t هر کدام از مسیرهای گویه‌ها و متغیرهای مکنون نشان داده شده‌اند. ضرایب مسیر بر اساس ضریب استاندارد شده رگرسیون محاسبه می‌شود.

مقدار عدد معناداری t در مسیرهای نمایان شده توسط خروجی، معناداری رابطه‌های متغیرها را در مدل ساختاری مورد بررسی قرار می‌دهد. این مقدار اگر بالاتر از ۱/۹۶ باشد، نشان می‌دهد در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنادار است.

جدول ۴: ضرایب t و نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه آزمون	ضریب t	ضریب مسیر	مسیر
تأیید	۲/۰۳	۰/۸۵	توافق استراتژیک به عملکرد سازمان
رد	-۱/۳۱	-۰/۵۱	رهبری اشتراکی به عملکرد سازمان
تأیید	۴/۷۲	۰/۴۸	ارتباطات به عملکرد سازمان
تأیید	۸/۷۳	۰/۸۹	رهبری اشتراکی به توافق استراتژیک
تأیید	۲/۰۱	۰/۱۱	ارتباطات به توافق استراتژیک

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر، با هدف بررسی تاثیر توافق استراتژیک مدیران بر عملکرد سازمان در کنار دو متغیر رهبری اشتراکی و ارتباطات در جامعه شرکت‌های دانش‌بنیان تهران انجام شده است. نتایج حاصل از پیمایش، فرضیه‌های پژوهش را تفسیر می‌کنند که در ادامه به آنها می‌پردازیم.

با توجه به تایید شدن فرضیه اول با استفاده از داده‌ها، می‌توان بیان کرد که توافق استراتژیک میان مدیران بر عملکرد سازمان، تأثیر مثبت دارد. این نتیجه، نتایج حاصل از پژوهش‌هایی که تأثیر مثبت توافق بر عملکرد سازمان را نتیجه گرفته بودند را، تأیید می‌کند. پژوهش‌های گذشته بیان می‌کنند که توافق نظر بر روی اولویت‌های استراتژیک شرکت، و راه‌های رسیدن رسیدن به اهداف موجب ارتقا عملکرد سازمان می‌شود (Kellermanns et al, ۲۰۰۵). با توجه به رد شدن فرضیه دوم، می‌توان نتیجه گرفت که رهبری اشتراکی میان مدیران بر عملکرد سازمان، تأثیر مثبت ندارد. با توجه به اینکه این نتیجه با نتایج پژوهش‌های گذشته موازی و همسو نیست، می‌توان در پژوهش‌های آینده در مورد این فرضیه تحقیقات گسترده‌تری را بجا آورد و علت تایید نشدن فرضیه را بررسی کرد. فرضیه سوم پژوهش حاضر، توسط پیمایش، تایید شده است. نتیجه آنکه ارتباطات میان مدیران سازمان‌ها بر عملکرد سازمان، تأثیر مثبت دارد. این نتیجه، نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام شده بر روی این رابطه را تأیید می‌کند (Berman and West, ۲۰۰۸). با برقراری ارتباطات سازنده، مدیران ادراک بهتری از نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان پیدا می‌کنند. در ارتباطات میان مدیران، اتحاد میان آن‌ها و حمایت‌های مدیران از یکدیگر ارتقا پیدا می‌کند و این مهم، می‌تواند در بالا رفتن عملکرد سازمانی تأثیر چشم‌گیری داشته باشد (Den Hartog et al, ۲۰۱۳). فرضیه چهارم پژوهش نیز مورد تایید توسط داده‌ها قرار گرفته است. پس می‌توان ابراز کرد که رهبری اشتراکی میان مدیران بر توافق استراتژیک میان مدیران تأثیر مثبت و سازنده دارد. مدیران با دارا بودن ویژگی‌های یک رهبر، سعی تأثیرگذاری مثبت و ایجاد جو پویا در گروه مدیران، خواهند داشت این ویژگی مدیران، همکاری میان مدیران را هنگام ایجاد تعارض‌ها بالا می‌برد. در این موقعیت، رهبری باعث می‌شود تا مدیران به اولویت‌ها و مصلحت‌های سازمانی توجه داشته باشند تا صرفاً به خواسته‌های شخصی برسند (Mihalache et al, ۲۰۱۴). آخرین فرضیه پژوهش نیز مورد تایید توسط داده‌ها قرار گرفته که می‌توان ابراز کرد که ارتباطات میان مدیران، بر توافق استراتژیک میان مدیران، تأثیر مثبت دارد. ماهیت کار گروهی، بحث و چالش‌ها و شرکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری است. این فرآیندها نیازمند ارتباطات سازنده است تا گروه را قادر به حل‌وفصل مسائل و پیش‌بینی آن‌ها در آینده باشد. گروهی قادر به حل‌وفصل تعارض‌ها خواهد شد که از نظر ارتباطات سازنده میان افراد قابل قبول باشد و نیل به حل‌وفصل این تعارض‌ها، مدیران را به رسیدن به توافق استراتژیک نزدیک‌تر خواهد کرد.

پیشنهادهای کاربردی

در ادامه بحث‌های انجام شده در مورد نتایج پژوهش، پیشنهادهایی برای مدیران سازمان‌های دانش‌بنیان و هر سازمانی که فعالیت‌های مشابه فعالیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان را دارند می‌توان ارائه داد. مدیران این شرکت‌ها می‌بایست به فرآیندهای تصمیم‌گیری و جلسات بحث و گفتگو در مورد برنامه‌ریزی استراتژی‌های شرکت، توجه بسیاری داشته باشند. در واقع خروجی‌هایی که از این جلسات ارائه می‌شود در صعود و افول سازمان نقش بسیار مهمی دارند (Kellermanns et al, ۲۰۰۵). همچنین در سازمان‌هایی که تنها مدیران ارشد به تصمیم‌گیری می‌پردازند، عملکرد سازمان با شرکت‌هایی که همه مدیران اعم از مدیران ارشد و مدیران میانی در آن‌ها شرکت دارند متفاوت است (Dess, ۱۹۸۵). این ادعا، نیز به عنوان حیطة و محدوده توافق، در پژوهش‌های دیگر مورد بررسی قرار گرفته و اثبات شده است. تعارض‌هایی که از اختلاف دیدگاه مدیران در مورد برنامه‌های استراتژیک شرکت در جلسات به وجود می‌آیند، بسیار سازنده و مفید هستند. این تعارض‌ها هم بر روی توافق و هم بر روی رضایت تصمیم‌گیران تأثیرگذار است. در فرآیندهای تصمیم‌گیری و جلسات بحث و گفتگو، بررسی نقاط قوت و ضعف سازمانی، و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهایی که سازمان با آنها روبرو است، می‌بایست توسط مدیران، به چالش کشیده شده و در نهایت به موافقت نظر آنها برسد (Lubatkin et al, ۲۰۰۶).

فرآیندهای تصمیم‌گیری میان گروهی مانند برخوردارهایی که موافقت نظر را ابراز می‌کنند، نظیر افزایش ارتباطات و همچنین میزان درگیر شدن با موضوع، توافق به‌عنوان خروجی فرآیندهای تصمیم‌گیری را تقویت می‌کنند. برخورداری هر کدام از مدیران از رفتارهای رهبری گرایانه، نظیر رفتارهای انگیزشی و تأکید بر حمایت از گروه، در پویایی جو گروه مدیران تأثیرگذار است (Ensley et al, ۲۰۰۶). نتایج پژوهش، به مدیران سازمان‌ها تأکید می‌کند که هرکدام از این برخوردها را در گروه مدیریت تقویت کنند، چرا که نیل به توافق استراتژیک در چنین گروهی به مراتب آسان‌تر خواهد بود. بالا بودن توانایی مدیران در برقراری ارتباطات سازنده از جمله ارتباطات کلامی مناسب و رفتارهای موافقت‌طلب، موجب می‌شود تا مخاطب در گروه، نسبت به ابراز نظرات و همچنین برقراری این ارتباطات سازنده دو طرفه میل و رغبت پیدا کند. توافق استراتژیک مدیران، قادر است موفقیت اجرای استراتژی‌ها را تحت تأثیر قرار بدهد. تعهد استراتژیک که ناشی از توافق است، تأثیر مثبتی بر روی موفقیت اجرای استراتژی‌ها دارد (González-Benito et al, ۲۰۱۲).

پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

در پژوهش حاضر، توافق استراتژیک همراه با دو متغیر رهبری اشتراکی و ارتباطات، در مدل مفهومی تعریف شد و تأثیرات این سه متغیر بر عملکرد سازمان بررسی شد. تعریف مدل‌های مفهومی که در آن رابطه توافق-عملکرد در کنار متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر تعریف شده باشد، می‌تواند اهمیت این رابطه را واضح‌تر بررسی نماید. متغیرهای مربوط به ویژگی‌های شخصیتی مدیران، تعهد و چگونگی مدیریت بحران، از جمله متغیرهایی هستند که بررسی آنها در کنار توافق استراتژیک، نتایج مطلوبی را ارائه خواهد داد. بررسی رابطه توافق-عملکرد در سازمان‌های سلامت می‌تواند بسیاری از ناهماهنگی‌های موجود در حیطة سلامت دهد. برخورداری مدیران از توافق استراتژیک در جامعه پزشکی می‌تواند بسیاری از ناهماهنگی‌های موجود در حیطة سلامت داخل کشور را مرتفع سازد. در مورد رهبری اشتراکی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان که فرضیه مربوط به آن در این پژوهش رد شد، پژوهش‌گران می‌توانند علل رد شدن این فرضیه را مورد بررسی قرار دهند. توافق استراتژیک در این پژوهش و در پژوهش‌های گذشته، در سطح گروه مدیران مورد بررسی قرار گرفته است. می‌توان از این منظر بررسی نمود که اگر این مفهوم به لایه‌های پایین‌تر سازمانی ورود پیدا کند، با چه مفهومی به آن اشاره خواهد شد و آیا اصلاً ورود این مفهوم به لایه‌های پایین‌تر سازمانی امکان‌پذیر است یا خیر.

منابع

باقری، سید محمد و اصغری، فرشته (۱۳۹۲)، "بررسی هماهنگی میان استراتژی‌های سطح کسب‌وکار و بازار گرایبی در چارچوب مراحل

- چرخه عمر سازمان"، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۹، صص ۱۲۳-۱۰۷.
- زارعی متین، حسن؛ جام پر از می، مونا؛ یزدانی، حمیدرضا و بیربایی، هانیه سادات (۱۳۸۹) "بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن"، مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، شماره ۶، صص ۹۷-۱۱۲.
- غلامزاده، داریوش و تحویلدار خزانه، آزاده (۱۳۹۲)، "رابطه بین سبک‌های رهبری سلامت سازمانی و اجحاف (مطالعه موردی: راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران)"، مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، شماره ۴، صص ۱۷۴-۱۵۷.
- گل‌محمدی، عماد؛ محمدی، نشاط و برومندان، زهرا (۱۳۹۲)، "فرامین و مدل یادگیری تفکر استراتژیک"، نشریه راهبرد توسعه، شماره ۳۶، صص ۱۰۸-۸۸.
- مشبکی، اصغر و خزاعی، آناهیتا (۱۳۸۷)، "طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی"، نشریه مدیریت بازرگانی، شماره ۱، صص ۱۱۸-۱۰۱.
- ودادی، احمد؛ طهماسبی، رضا و موسوی، سید محمد مهدی (۱۳۸۸)، "رهبری بصیر: اهمیت چشم‌انداز سازمانی"، مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۲۰، صص ۱۶۹-۱۳۹.
- Ashton-James, C. E., & Ashkanasy, N. M. (۲۰۰۸). Affective events theory: A strategic perspective. *Research on emotion in organizations*, ۴, ۱-۳۴.
- Berman, E. M., & West, J. P. (۲۰۰۸). Managing emotional intelligence in US cities: A study of social skills among public managers. *Public Administration Review*, ۶۸(۴), ۷۴۲-۷۵۸.
- Bourgeois, L. J., & Singh, J. V. (۱۹۸۳). Organizational Slack and Political Behavior Among Top Management Teams. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. ۱۹۸۳, No. ۱, pp. ۴۳-۴۷). Academy of Management.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A. (۲۰۰۷). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of management Journal*, ۵۰(۵), ۱۲۱۷-۱۲۳۴.
- Chan, L. L., Shaffer, M. A., & Snape, E. (۲۰۰۴). In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy and human resource management practices on firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, ۱۵(۱), ۱۷-۳۵.
- Colbert, A. E., Barrick, M. R., & Bradley, B. H. (۲۰۱۴). Personality and leadership composition in top management teams: Implications for organizational effectiveness. *Personnel Psychology*, ۶۷(۲), ۳۵۱-۳۸۷.
- Day, D. V., Gronn, P., & Salas, E. (۲۰۰۴). Leadership capacity in teams. *The Leadership Quarterly*, ۱۵(۶), ۸۵۷-۸۸۰.
- Dasborough, M. T. (۲۰۰۶). Cognitive asymmetry in employee emotional reactions to leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, ۱۷(۲), ۱۶۳-۱۷۸.
- Deetz, S. A. (۱۹۹۴). Future of the discipline: The challenges, the research, and the social contribution. *Communication yearbook*, ۱۷(۵۶۵-۶۰۰).
- Dess, G. G. (۱۹۸۷). Consensus on strategy formulation and organizational performance: Competitors in a fragmented industry. *Strategic management journal*, ۸(۳), ۲۵۹-۲۷۷.
- Dess, G. G., & Priem, R. L. (۱۹۹۵). Consensus-Performance Research: Theoretical and Empirical Extensions. *Journal of Management Studies*, ۳۲(۴), ۴۰۱-۴۱۷.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (۱۹۹۶). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management journal*, ۳۹(۴), ۹۴۹-۹۶۹.
- Den Hartog, D. N., Boon, C., Verburg, R. M., & Croon, M. A. (۲۰۱۳). HRM, Communication, Satisfaction, and Perceived Performance A Cross-Level Test. *Journal of Management*, ۳۹(۶), ۱۶۳۷-۱۶۶۵.
- Ensley, M. D., Pearson, A., & Pearce, C. L. (۲۰۰۳). Top management team process, shared leadership, and new venture performance: A theoretical model and research agenda. *Human Resource Management Review*, ۱۳(۲), ۳۲۹-۳۴۶.
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (۲۰۰۶). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The Leadership Quarterly*, ۱۷(۳), ۲۱۷-۲۳۱.

- González-Benito, J., Aguinis, H., Boyd, B. K., & Suárez-González, I. (۲۰۱۲). Coming to Consensus on Strategic Consensus A Mediated Moderation Model of Consensus and Performance. *Journal of Management*, ۳۸(۶), ۱۶۸۵-۱۷۱۴.
- Grinyer, P. H., & Norburn, D. (۱۹۷۷). Planning for existing markets: An empirical study. *International Studies of Management & Organization*, ۹۹-۱۲۲.
- Gronn, P. (۲۰۰۲). Distributed leadership as a unit of analysis. *The leadership quarterly*, ۱۳(۴), ۴۲۳-۴۵۱.
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (۲۰۰۵). A theory of team coaching. *Academy of Management Review*, ۳۰(۲), ۲۶۹-۲۸۷.
- Hmieleski, K. M., Cole, M. S., & Baron, R. A. (۲۰۱۲). Shared authentic leadership and new venture performance. *Journal of Management*, ۳۸(۵), ۱۴۷۶-۱۴۹۹.
- Jansen, J. J., George, G., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (۲۰۰۸). Senior team attributes and organizational ambidexterity: The moderating role of transformational leadership. *Journal of Management Studies*, ۴۵(۵), ۹۸۲-۱۰۰۷.
- Kellermanns, F. W., Walter, J., Lechner, C., & Floyd, S. W. (۲۰۰۵). The lack of consensus about strategic consensus: Advancing theory and research. *Journal of Management*, ۳۱(۵), ۷۱۹-۷۳۷.
- Lubatkin, M. H., Simsek, Z., Ling, Y., & Veiga, J. F. (۲۰۰۶). Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration. *Journal of management*, ۳۲(۵), ۶۴۶-۶۷۲.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (۱۹۹۵). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, ۲۰(۳), ۷۰۹-۷۳۴.
- McDermott, C., & Boyer, K. K. (۱۹۹۹). Strategic consensus: Marching to the beat of a different drummer?. *Business Horizons*, ۴۲(۴), ۲۱-۲۸.
- Mihalache, O. R., Jansen, J. J., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (۲۰۱۴). Top management team shared leadership and organizational ambidexterity: A moderated mediation framework. *Strategic Entrepreneurship Journal*, ۸(۲), ۱۲۸-۱۴۸.
- Penley, L. E., Alexander, E. R., Jernigan, I. E., & Henwood, C. I. (۱۹۹۱). Communication abilities of managers: The relationship to performance. *Journal of Management*, ۱۷(۱), ۵۷-۷۶.
- Quinn, J. B. (۱۹۸۰). *Strategies for change: Logical incrementalism*. Irwin Professional Publishing.
- Rubin, R. B. (۱۹۸۵). The validity of the communication competency assessment instrument. *Communications Monographs*, ۵۲(۲), ۱۷۳-۱۸۵.
- Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (۲۰۱۴). *Understanding and Improving Teamwork in Organizations: A Scientifically Based Practical Guide*. Human Resource Management.
- Tjosvold, D., Poon, M., & Yu, Z. Y. (۲۰۰۵). Team effectiveness in China: Cooperative conflict for relationship building. *Human Relations*, ۵۸(۳), ۳۴۱-۳۶۷.
- Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W., & West, M. (۲۰۰۴). On the validity of subjective measures of company performance. *Personnel psychology*, ۵۷(۱), ۹۵-۱۱۸.
- Wooldridge, B., & Floyd, S. W. (۱۹۸۹). Research notes and communications strategic process effects on consensus. *Strategic Management Journal* (۱۹۸۶-۱۹۹۸), ۱۰(۳), ۲۹۵.
- Yukl, G. (۱۹۸۹). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of management*, ۱۵(۲), ۲۵۱-۲۸۹.