

بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکتهای

مستقر در حوزه انرژی

تاریخ دریافت مقاله: شهریور ۱۳۹۱

تاریخ پذیرش مقاله: آذر ۱۳۹۱

*دکتر عادل صلواتی**دکتر محمد شریف کریمی***فرزاد کمانگر

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در سازمان هایی که این مدل در آنها پیاده سازی شده می باشد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده و از نظر روش اجرا، توصیفی از شاخه همبستگی می باشد. تفکر استراتژیک بر اساس مدل جین لیدکا (۱۹۹۸) در پنج بعد نگرش سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه، زمان اندیشی و فرضیه سازی مورد بررسی قرار گرفته است. این ابعاد در ۲۴ سازمان مورد بررسی قرار گرفت که ۱۱ سازمان دارای EFQM و ۱۳ سازمان فاقد این مدل بودند. از پرسش نامه برای جمع آوری داده ها استفاده شده است. داده ها با نرم افزار SPSS 18 مورد تحلیل قرار گرفتند. یافته های این پژوهش نشان داد که بین ۴ بعد تفکر سیستمی، تمرکز برهدف، فرصت جویی هوشمندانه و فرضیه مداری و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معناداری وجود دارد. هم چنین نتایج این پژوهش نشان داد که ارتباط معنادار میان فرضیه زمان اندیشی و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی رد شد.

واژگان کلیدی: تفکر استراتژیک، مدل EFQM، تفکر سیستمی، فرصت جویی هوشمندانه، تمرکز بر هدف، زمان

اندیشی، فرضیه سازی

*استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج a.salavati@iausdj.ac.ir

**استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج sh.karimi@iausdj.ac.ir

***نویسنده مسئول کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج

۰۹۱۸۷۱۴۵۶۰@yahoo.com۲۰۰۰faazad_kamy

مقدمه

روند پرشتاب تغییر و تحولات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژی، منجر به ایجاد عدم ثبات در سازمانها شده و این موضوع بسیاری از سازمانهای را در معرض نابودی قرار داده است. امروزه تأکید روی عامل محیط بیرونی در حال تغییر، در سازمانها ضرورت ایجاد نگرشی جدید را در مدیریت استراتژیک سبب شده است که بتواند با استفاده از خلاقیت کارکنان و مشارکت افراد از فرصت های محیطی به نحو هوشمندانه ای استفاده کند و یا بتواند واکنش مناسب را در برابر تهدیدات محیطی داشته باشد. این ضرورت تا حدی است که هر ساله بیش از صدها مقاله در ماهنامه های تخصصی به چاپ می رسند، مبنی بر آنکه محیط در حال تغییر و فرصت ها و تهدیدات در آن باید مورد نظر استراتژیست ها و سازمانهایشان قرار گیرند. رهبران سازمانها برای نیل به هدف و همچنین بقای خود در شرایط متغیر و رقابتی نیازمند تفکر استراتژیک و داشتن ابزاری برای قدرتمند کردن برنامه ها و استراتژی های خویش میباشند (گری هامل، ۱۹۹۴). هم چنین به کارگیری سیستمی برای ارزیابی سازمانها، در حرکت جامعه به سمت ایجاد و توسعه رقابت سالم در بازار و شناسایی سازما نهایی موفق برای الگو قرار دادن آنها بسیار مؤثر است. مدل EFQM، یکی از مدل های خودارزیابی است که بیشتر روی ایجاد چارچوبی برای ارزیابی

سازمان در رابطه با میزان دستیابی به سطوح تعالی سازمانی متمرکز می شود. ویژگی بارز این مدل، نوع نگرش کلان آن به سازمان (کل نگرشی) است که به مدیریت این امکان را می دهد تا ضمن ارزیابی سازمان تحت مدیریت خود بتواند آن را با دیگر سازمانهای مشابه مقایسه کند. پس از آگاهی از سطح عملکرد سازمان، برای بهبود و افزایش عملکرد سرآمد آن به استفاده از ابزارها و سیستم های مدیریتی نیاز است. در این راستا، در دهه های اخیر، اندیشمندان علم مدیریت با تکیه بر تجارب سازمان های موفق و پیشرو، همواره در پی یافتن راه حلهایی برای بهبود رویکردها و حرکت به سوی تعالی بوده اند. توجه به مسائل درونی و محیط خارج از سازمان می تواند در سرآمد شدن سازمان و پیشرو شدن سازمانها نقش تعیین کننده ای داشته باشد (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲)

بیان مساله:

از دیدگاه مینزبرگ، تقویت تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی های بهتر منجر می شود. او معتقد است مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند، سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه بر ای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آنها سازمان را آن گونه که باید باشد می بینند نه آن گونه که هست به این ترتیب می توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی بر طراحی آینده سازمان دانست. بر اساس

نتایج پژوهشی که با هدف شناسایی مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز برای مدیران کشورهای آسیایی انجام شده است، تفکر استراتژیک از سوی تمامی پاسخ دهندگان به عنوان اولین و با دومین مهارت مورد نیاز برای بهبود عملکرد مدیران شناسایی شده است. (ایران زاده و همکاران، ۱۳۸۷). هم چنین از دیرباز مسئله ارزیابی عملکرد و اثربخشی بنگاه‌های بخش خصوصی از اهمیت شایانی برخوردار بوده است و روندی مشابه نیز در بنگاه‌های بخش عمومی دیده می‌شود و ابزارهایی همچون رویکرد امتیازی متوازن و مدل‌های EFQM در این راستا به کار گرفته شده‌اند. مدل‌های تعالی سازمانی ابزاری جامع و مناسب برای سنجش عملکرد سازمان بشمار می‌آیند که کنترل و بهبود عملکرد را تسهیل میکند، این ابزارها با توجه به دسته بندی سیمونز از اهرم‌های کنترل در دسته سیستم‌های کنترل تشخیصی جای می‌گیرند. بررسی‌ها هم نشان می‌دهد استفاده از مدل‌های تعالی سازمانی در بهبود عملکرد سازمان‌ها مؤثر بوده است. با توجه به قوت این گونه مدل‌ها بسیاری از کشورها از مدل‌های تعالی سازمانی به عنوان مبنایی برای تدوین جایزه‌های کیفیت و بهره‌وری در سطح ملی استفاده کرده‌اند که مقیاسی را برای مقایسه شرکت‌ها در سطح ملی را دست می‌دهد. در سالهای اخیر در کشور ما نیز این ابزارها اقبال ویژه‌ای یافته‌اند و سازمان‌های ایرانی هم (مانند شرکت‌های گروه مپنا و

گروه سایپا) مدل تعالی بنیاد کیفیت اروپا (مدل EFQM) را که از متداولترین مدل‌های تعالی در سطح جهان است به عنوان مبنای سنجش و مقایسه عملکرد و کارایی خود مورد استفاده قرار داده‌اند (فدایی نژاد و همکاران، ۱۳۸۹).

پس موضوعی که در این پژوهش مورد نظر قرار می‌گیرد بررسی اثرات تفکر استراتژیک در سازمانهایی است که مدل EFQM در آن به صورت موفقیت آمیزی اجرا شده است، بررسی مقایسه‌ای این موضوع است که در سازمانهای با مدل تعالی کیفیت اروپایی (EFQM) چه تفاوت‌هایی با سازمان‌هایی که این مدل در آنها پیاده سازی نشده است از حیث تفکر استراتژیک و اثرات آن وجود خواهد داشت. در توضیحات مختصری که در بالا در مورد مفهوم تفکر استراتژیک و مدل EFQM مطرح شد می‌بینیم که مفاهیم مشترکی میان ارکان و مفاهیم تفکر استراتژی و بنیادهای مدل تعالی سازمانی EFQM به چشم می‌خورد، پس در این پژوهش سوال اصلی پژوهش، بررسی رابطه میان تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM بدلیل مفاهیم مشترک می‌باشد.

اهداف پژوهش

مهم‌ترین اهداف این پژوهش عبارتند از:
هدف اصلی این پژوهش شناسایی رابطه میان تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی

می باشد و در راستای این هدف، اهداف فرعی زیر دنبال می شود:

۱- شناسایی رابطه میان نگرش سیستمی و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی.

۲- شناسایی رابطه میان تمرکز بر هدف و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی.

۳- شناسایی رابطه میان فرصت جویی هوشمندانه و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی.

۴- شناسایی رابطه میان زمان اندیشی و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی.

۵- شناسایی رابطه میان فرضیه مداری و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی.

ارائه چارچوب مفهومی پژوهش

با توجه به اینکه در مدل های تفکر استراتژیک، مدل ۵ آیتمیجین لیدکا^۱ (۱۹۹۸) مدل جامع تر و جدیدتری از مدل های دیگر است و با مدل های دیگر مشترکات زیادی خواهد داشت، لذا در مدل مفهومی پژوهش ابعاد تفکر استراتژیک بر مبنای این مدل ارائه خواهد شد و گزاره های تفکر استراتژیک در موفقیت استقرار مدل های EFQM بر مبنای این مدل طراحی می گردد.

در رابطه با تفکر استراتژیک، مدل EFQM و بررسی رابطه ی میان تفکر استراتژیک بر موفقیت استقرار مدل EFQM اگر بخواهیم مدل مفهومی پژوهش مان را با توجه به مبانی نظری پژوهش ترسیم کنیم، مدلی به مانند شکل (۱) ترسیم خواهد شد.

فرضیات پژوهش

در این پژوهش یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی مطرح می باشد که عبارتند از:
فرضیه اهم (اصلی):

بین تفکر استراتژیک در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیات فرعی:

(۱) بین نگرش سیستمی در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

(۲) بین فرصت طلبی هوشمندانه در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

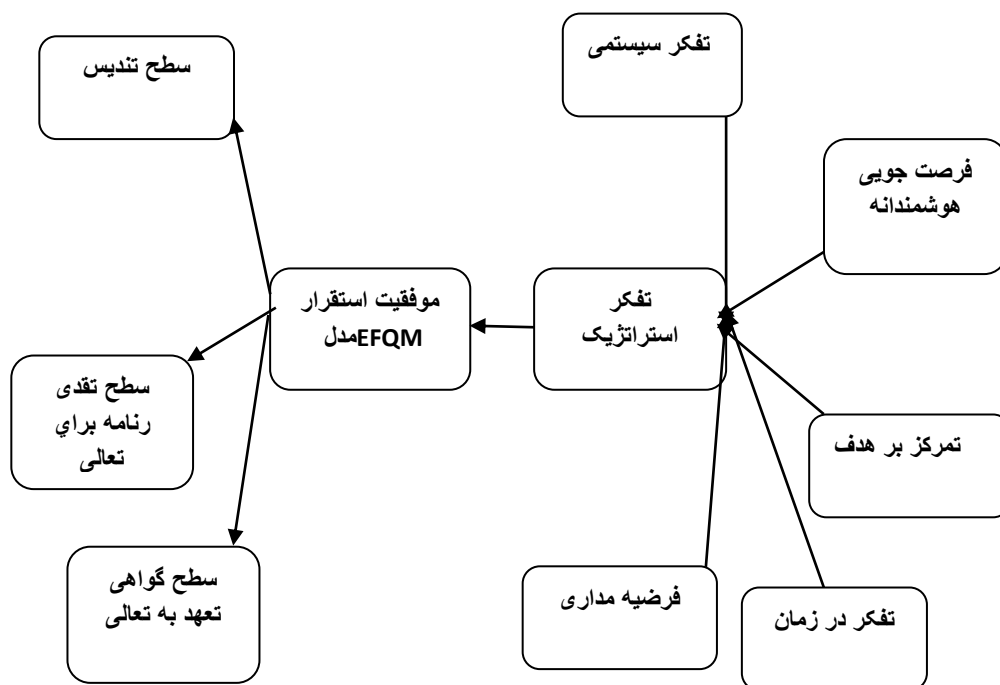
(۳) بین تمرکز برهدف در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

(۴) بین زمان اندیشی در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

^۱Jeanne, Liedtka

(۵) بین فرضیه سازی در شرکت های مستقر در رابطه معنادار وجود دارد.
حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش بر اساس مدل آیتمی لیدکا



طرح پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی می باشد. توصیفی است به این خاطر که تصویری از وضع موجود را ارائه می دهد و پیمایشی است از این جهت که با گردآوری اطلاعات از جامعه آماری از طریق پرسش نامه می پردازد.

ابزار گردآوری داده ها

در پژوهش حاضر به دلیل استفاده از مدل جین لیدکا (۱۹۹۸) و عدم وجود پرسش نامه

روش شناسی پژوهش

روش پژوهش مجموعه ای از قواعد و ابزار و راه های معتبر و نظام یافته برای بررسی واقعیت ها، کشف مجهولات و دست یابی به راه حل های مشکلات است. روش مناسب انجام یک پژوهش، باید با توجه به عنوان، طرح پیش فرض ها و فرضیه های پژوهش انتخاب شود. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده و

استاندارد منطبق با مدل فوق از پرسشنامه محقق ساخته بوده برای گردآوری داده ها استفاده شد که پرسشنامه پژوهش حاضر دارای ۲ بخش می باشد: الف- نامه همراه: در این قسمت هدف از تحقیق، ضرورت همکاری پاسخ دهنده در ارائه داده‌های مورد نیاز و نحوه پاسخگویی به سئوالات بیان شده است.

ب- سوال‌های (گویه‌ها) پرسشنامه: این بخش از پرسشنامه شامل ۲ قسمت می باشد:

ب-۱) سوالات عمومی:

در سوالات عمومی سعی شده است که اطلاعات کلی و جمعیت شناختی در رابطه با پاسخ دهندگان جمع‌آوری گردد.

ب-۲) سوالات تخصصی:

این پرسش‌نامه شامل ۵ بعد و ۳۰ شاخص می باشد. مدل مفهومی پژوهش حاضر، براساس مدل جین لیدکا (۱۹۹۸) انتخاب شده که شامل ۵ بعد، تفکر سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه، تفکر در طول زمان و فرضیه سازی می باشد. شاخص‌های این پژوهش از مفاهیم و مدل‌های مرتبط با تفکر استراتژیک مانند بون^۲ (۲۰۰۵)، لیدکا^۳ (۱۹۹۸) و... استخراج شده است که در قالب سوالاتی از طیف لیکرت به صورت پرسش‌نامه طراحی گردید. سپس پرسش‌نامه جهت تایید از سوی خبرگان حوزه مدیریت استراتژیک که شامل ۸

نفر از اساتید دانشگاه بود مورد بازنگری و اصلاح قرار گرفت تا در نهایت پرسش‌نامه محقق ساخته جهت توزیع در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی آماده گردید. در این پرسش‌نامه به منظور اندازه‌گیری و سنجش پاسخ‌های ارائه شده از طرف پاسخ‌دهندگان، از مقیاس پنج امتیازی لیکرت استفاده گردیده است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS 18 انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها فرآیندی چند مرحله‌ای است که طی آن داده‌ها بدست آمده از طریق ابزارهای جمع‌آوری در نمونه طبقه‌بندی و در نهایت پردازش می‌شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل‌ها و ارتباطها بین این داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌ها فراهم آید. در این فرآیند، داده‌ها هم از لحاظ مفهومی و هم از لحاظ تجربی پالایش می‌شوند و فنون گوناگون آماری نقش بسزایی در استنتاج‌ها و تعمیم نتایج پژوهش بر عهده دارند. با توجه به مطالب بیان شده برای تحلیل آماری داده‌های گردآوری شده از دو بخش استفاده می‌گردد. نخست، فنون آمار توصیفی شامل تنظیم جداول توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار که بیشتر برای نمایش اطلاعات دموگرافی (جامعه شناختی نمونه) به کار برده می‌شود و دوم، آمار استنباطی که بر اساس تحلیل های پارامتریک و غیر پارامتریک شامل

^۲ Bonn

^۳ Liedtka

آزمون نرمال بودن جامعه آماری که از آزمون کولموگوروف، اسمیرنوف استفاده می گردد و آزمون فرضیه ها با استفاده از تحلیل آزمون کای-دو و تحلیل آزمون رتبه ای فریدمن و تحلیل کروسکال والیس استفاده می گردد.

آزمون کای دو (استقلال):

هدف از این آزمون وجود استقلال بین دو متغیر غیر کمی است. در این آزمون فراوانی مشاهده شده (F_o) با فراوانی های مورد انتظار

(F_e) که بر اساس استقلال دو متغیر محاسبه می شود، مقایسه می شود. در این آزمون فرض صفر بیان می کند که بین دو متغیر رابطه ای وجود ندارد و دو متغیر مستقل از یکدیگرند. اگر فرض استقلال پذیرفته شود بدین معنی است که تفاوت میان فراوانی مشاهده شده و مورد انتظار، اتفاقی و ناچیز است. آماره آزمون آن از طریق رابطه زیر محاسبه می شود.

$$\chi^2 = \sum \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e} \quad ,$$

$$F_e = \frac{n_i \times n_j}{n}$$

در این رابطه (n_i) جمع فراوانی سطر i ، n_j جمع فراوانی سطر j و n تعداد کل مشاهدات است.

آزمون کروسکال - والیس

اگر بخواهیم در مورد نمونه های گرفته شده از K جامعه قضاوت کنیم از «آزمون H » که گاهی آن را آزمون «کروسکال - والیس» می نامند استفاده می شود. این آزمون در حقیقت تعمیم یافته آزمون U برای مقایسه K جامعه است. به عبارت دیگر در این آزمون فرض برابری میانگین های K جامعه را آزمون می کنیم. این آزمون نیز از مجموع رتبه های مشاهدات استوار است. این آزمون به تحلیل واریانس که از آزمون های پارامتریک بوده شبیه است با این تفاوت که به فرض نرمال بودن جامعه ها نیازی

نبوده و به جای استفاده از خود داده ها، از رتبه آنها استفاده می شود. در این پژوهش برای بدست آوردن پایایی پرسشنامه "بررسی رابطه تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکت های مستقر در حوزه انرژی" از ضریب آلفای کرونباخ جهت پیش تست (Pre-Test) استفاده شده است. بدین نحو که قبل از اجرای نهایی، ۳۰ نفر از نمونه تحقیق به طور تصادفی انتخاب شدند، سپس پرسشنامه در اختیار آنان قرار گرفت و با استفاده از داده های به دست آمده از این پرسشنامه ها و به کمک نرم افزار آماری SPSS

میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. در مجموع کل پرسشنامه تفکر استراتژیک در شرکت های دارای EFQM دارای آلفای کرونباخ ۰/۹۳۱ و کل پرسشنامه تفکر استراتژیک در شرکت های بدون EFQM دارای آلفای کرونباخ ۰/۸۴۷ می باشد که بیانگر ثبات و همسانی درونی پرسشنامه می باشد.

تعریف متغیرهای مورد مطالعه

به منظور روشن شدن مفاهیم به کار رفته در این پژوهش، تعاریف کوتاهی از آنها ارائه شده است:

تفکر استراتژیک:

عبارت تفکر استراتژیک در بسیاری از موارد به اشتباه و برای اشاره به مفاهیمی مانند برنامه ریزی استراتژیک و یا مدیریت استراتژیک به کار برده شده است. (Liedtka, 1998) از دیدگاه مینتزبرگ، تفکر استراتژیک یک فرآیند سنتز ذهنی است که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه ای از کسب و کار را در ذهن ایجاد می کند (Mintzberg, 1994). گارات، تفکر استراتژیک را بعنوان فرآیندی که بواسطه آن، مدیران بانگریستن از بالا به بحران ها و فرآیندهای روزانه مدیریتی، دیدگاه متفاوتی از سازمان و محیط متغیر آن کسب می کنند،

تعریف کرده است (Bonn, 2001). هراکلیویس تفکر استراتژیک را فرآیندی خلاقانه و واگرا دانسته و معتقد است که تفکر استراتژیک با چشم انداز و افق های طراحی شده رهبران سازمان مرتبط است. این امر مستلزم فرا رفتن اندیشه مدیران از عملیات روزمره با هدف تمرکز بر قصد و نیت استراتژیک مورد نظر برای کسب و کار است (Heracleous, 1998). در مطالعه دیگری مینتزبرگ، تفکر استراتژیک را به عنوان تفکری که سایر انواع تفکر مخصوصا تفکر جانبی^۴ و تفکر استقرایی، شهود و خلاقیت پیش نیاز آن هستند را معرفی می کند (Mintzberg, 1994).

بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت و مدل سرآمدی

EFQM

بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۵ یک سازمان غیر انتفاعی است که در سال ۱۹۸۸ میلادی توسط چهارده شرکت معتبر اروپایی و با حمایت اتحادیه اروپا تأسیس گردید. در حال حاضر بیش از ۸۰۰ شرکت اروپایی در این سازمان عضویت

^۴ lateral thinking

European Foundation for Quality Management

دارند. مأموریت این سازمان ایجاد یک نیروی راهبرنده در جهت سرآمدی عملکرد و چشم انداز آن درخشش سازمانهای اروپایی در جهان است. ریاست وقت اتحادیه اروپا به هنگام امضای موافقت نامه تأسیس این بنیاد چنین اظهار می دارد: "تلاش برای بهبود و ارتقای کیفیت یکی از پیش نیازهای موفقیت برای تک تک شرکت ها و برای رقابت پذیری همه ما به صورت جمعی است" (نجمی و حسینی، ۱۳۸۸).

جامعه آماری:

جامعه آماری پژوهش ما، ۲۴ شرکت مستقر در حوزه انرژی است که ۱۱ شرکت از ۲۴ شرکت که پرسش نامه تفکر استراتژیک در آن توزیع شد، شرکت های مستقر در حوزه انرژی که مدل EFQM در آن ها پیاده سازی شده و

۱۳ شرکت که پرسش نامه تفکر استراتژیک در آن توزیع شد، شرکت های مستقر در حوزه انرژی که مدل EFQM در آن ها پیاده سازی شده است. هم چنین شرکت های مستقر در حوزه انرژی که مدل EFQM در آن ها پیاده سازی شده به سه گروه عالی (تندیس)، خوب (تقدیرنامه) و متوسط (گواهی تعهد به تعالی) تقسیم بندی شده اند. در جدول زیر تعداد پرسش نامه هایی که در هر دو دسته از شرکت ها توزیع و جمع آوری گردیده، مشخص شده است. تعداد ۲۱۸ پرسش نامه محقق ساخته تفکر استراتژیک در شرکت های مستقر در حوزه انرژی که مدل EFQM در آن پیاده سازی شده، پخش گردیده که از این تعداد، تعداد ۱۲۵ پرسش نامه جمع آوری گردید. درصد برگشت پرسش نامه ها ۵۷ درصد می باشد.

۱. جدول (۱): شرکتهای مستقر در حوزه انرژی که مدل EFQM در آن پیاده سازی شده و پرسشنامه پخش

شده است.

ردیف	دارند) EFQM نام شرکت (شرکتهایی که	تعداد پرسش نامه های پخش شده	تعداد پرسش نامه های جمع آوری شده
۱	پالایش گاز تهران (سطح تقدیرنامه)	۱۰	۵
۲	پالایش و پخش فرآورده های نفتی سنندج (سطح گواهی نامه)	۱۷	۱۱
۳	شرکت مهندسين مشاور مشانير (سطح گواهی نامه)	۲۰	۱۰
۴	آب منطقه ای کرمانشاه (سطح گواهی نامه)	۱۰	۵
۵	شرکت توزیع برق سنندج (سطح گواهی نامه)	۲۶	۱۸

۹	۱۵	توزیع برق کرمانشاه (سطح گواهی نامه)	۶
۲۰	۳۰	شرکت گاز کرمانشاه (سطح گواهی نامه)	۷
۱۳	۲۵	شرکت مهندسی مینا (سطح تندیس)	۸
۱۵	۲۵	شرکت مهندسین مشاور قدس نیرو (تقدیرنامه)	۹
۹	۲۰	شرکت برق سنندج (سطح گواهی نامه)	۱۰
۱۰	۲۰	شرکت مهندسی توگا (سطح تندیس)	۱۱
۱۲۵	۲۱۸	جمع کل	

هم چنین تعداد ۱۹۰ پرسش نامه در شرکت هایی که مدل EFQM در آن پیاده سازی نشده پخش گردید که از این تعداد، ۱۲۰ پرسش نامه جمع آوری شد. هم چنین درصد برگشت

جدول (۲) شرکت های مستقر در حوزه انرژی که مدل EFQM در آن پیاده سازی نشده و پرسشنامه پخش شده است.

ردیف	ندارند) EFQM نام شرکت (شرکتهایی که	تعداد پرسش نامه های پخش شده	تعداد پرسش نامه های جمع آوری شده
۱	شرکت مهندسین مشاور آب نیرو	۱۵	۱۲
۲	شرکت جهاد نصر	۱۵	۱۲
۳	شرکت گاز سنندج	۱۵	۸
۴	شرکت مهندسی بلندپایه	۱۵	۱۰
۵	شرکت مهندسی آبفاز	۵	۲
۶	شرکت مهندسی پرهون طرح	۱۵	۷
۷	شرکت مهندسی ژیان	۱۵	۱۰
۸	شرکت مهندسی توسعه نیرو	۱۵	۱۰
۹	شرکت مهندسی کن پارس	۱۵	۸
۱۰	شرکت مهندسی پارسپان	۱۵	۹
۱۱	شرکت مهندسی نوین فن آور احیا	۱۵	۷
۱۲	شرکت مهندسی مشاور راهیاب	۱۵	۱۱
۱۳	شرکت مهندسی تعمیرات برق اصفهان	۲۰	۱۵
	جمع کل	۱۹۰	۱۲۰

حجم نمونه و روش نمونه گیری:

به دلیل مشخص نبودن تعداد جامعه پاسخ دهندگان در هر دو حوزه شرکتهای مورد نظر، از فرمول جامعه نامحدود کوکران استفاده

کردیم. با توجه به فرمول استفاده شده، نمونه آماری این مطالعه در مرحله مطالعه میدانی شامل ۳۸۴ نفر می باشد:

$$n = \frac{\left(\frac{Z\alpha}{2}\right)^2 * p * q}{d^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2} \cong 384$$

n: حجم نمونه آماری

Z: مقدار متغیر نرمال واحد استاندارد، که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱.۹۶ می باشد.
P: مقدار نسبت صفت موجود در جامعه است. اگر در اختیار نباشد می توان آن را ۰.۵ در نظر گرفت. (p=۰.۵)

q: درصد افرادی که فاقد آن صفت در جامعه هستند (q=1-p)

d: مقدار اشتباه مجاز

Zα/2 نمایانگر عدد بحرانی توزیع نرمال در سطح α است. با توجه به اینکه ضریب اطمینان پژوهش ۰/۹۵ = p در نظر گرفته شده است لذا α ≈ ۰.۰۵ و α/2 ≈ ۰.۰۲۵ بوده و بر این اساس، عدد بحرانی برابر با ۱.۹۶ = Zα/2 محاسبه خواهد شد.

از طرف دیگر چون p پارامتری مجهول است، مقدار آن در این پژوهش بنا بر روش احتیاطی، (۰.۵) در نظر گرفته شده است. لذا ۰.۰۲۵ =

محاسبه p×q = p×(1-p) = ۰.۵× (۱-۰.۵) می شود.

حجم نمونه با توجه به فرمول بالا ۳۸۴ پرسش نامه محاسبه شد که برای اطمینان بیشتر ۴۰۸ پرسش نامه توزیع گردید که ۲۴۵ پرسش نامه از پرسش نامه های پخش شده جمع آوری گردید.

حجم تقریبی نمونه ما نیز بدین صورت است که در میان ۱۱ شرکت از شرکت هایی که مدل EFQM در آنها پیاده شده و ۱۳ شرکت دیگر که EFQM در آنها پیاده سازی نشده، پرسش نامه تفکر استراتژیک که توسط محقق ساخته شده پخش گردیده و آنگاه میزان تفکر استراتژیک در این ۲ دسته از شرکت ها سنجش شده است.

یافته های پژوهش

نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده ها در دو بخش توصیفی و استنباطی به شرح زیر می باشد:

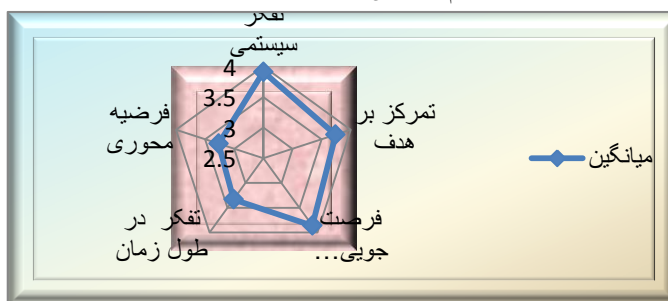
جدول (۳): آماره توصیفی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM)

متغیر	میانگین	تعداد	انحراف معیار	مینیمم	ماکزیمم	دامنه	میانه
تفکر سیستمی	3.91	125	0.54	1.67	4.5	2.83	3.33
تمرکز بر هدف	3.74	125	0.73	1.17	4.5	3.33	3.33
فرصت جویی هوشمندانه	3.86	125	0.74	1.17	4.67	3.5	3.33
تفکر در طول زمان	3.33	125	0.69	1.33	4.6	3.27	3.17
فرضیه محوری	3.27	125	0.64	1.5	4.67	3.17	3.00

پایین ترین میانگین (۳/۲۷) را داشته و در رتبه آخر قرار گرفته است. اما میانگین تمام ابعاد از حد متوسط (۳) بیشتر می باشد. در نتیجه وضعیت تمامی ابعاد در سطح متوسط به بالا قرار دارد.

چنانچه از جدول ۳ و نمودار ۱ برمی آید با توجه به ستون میانگین بدست آمده برای عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک شرکت های دارای تعالی سازمانی مشاهده می شود تفکر سیستمی بالاترین میانگین (۳/۹۱) و فرضیه محوری

نمودار (۱): مقایسه امتیاز هر کدام از عوامل در شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM)



بین تفکر استراتژیک در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

آزمون فرضیات پژوهش:
فرضیه اهم (اصلی):

جدول (۴): جدول تقاطعی آزمون کای-دو جهت بررسی ارتباط بین تفکر استراتژیک در شرکتهای مستقر در حوزه

انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

تعالی سازمانی			ارتباط بین تفکر استراتژیک در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM		
جمع کل	EFQM ندارد	EFQM دارد			
12	5	7	فراوانی	کم	تفکر استراتژیک
100.0%	41.7%	58.3%	درصد		
143	95	48	فراوانی	متوسط	
100.0%	66.4%	33.6%	درصد		
90	20	70	فراوانی	زیاد	
100.0%	22.2%	77.8%	درصد		
245	120	125	فراوانی	جمع کل	
100.0%	49.0%	51.0%	درصد		
$\chi^2 = 43.47$ Df=۲ Sig= 0.000 P < 0.01					نتیجه آزمون کای دو

می شود. چنانچه از نتایج جدول فوق برمی آید، در هر سطح بالای تفکر استراتژیک شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM) بیشتر حضور و نقش داشته اند.

فرضیه های فرعی نخست:

بین نگرش سیستمی در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج جدول مشاهده می شود که چون (Sig= 0.000) از سطح معنی داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ کوچکتر است ، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن تفکر استراتژیک در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین تفکر استراتژیک در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM پذیرفته

جدول (۵): جدول تقاطعی آزمون کای-دو جهت بررسی ارتباط بین نگرش سیستمی در شرکت‌های مستقر در

حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

تعالی سازمانی		ارتباط بین نگرش سیستمی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM			
جمع کل	ندارد EFQM	EFQM دارد			
18	12	6	فراوانی	کم	نگرش سیستمی
100.0%	66.7%	33.3%	درصد		
120	67	53	فراوانی	متوسط	
100.0%	55.8%	44.2%	درصد		
107	41	66	فراوانی	زیاد	
100.0%	38.3%	61.7%	درصد		
245	120	125	فراوانی	جمع کل	
100.0%	49.0%	51.0%	درصد		
$\chi^2 = 9.38$ Df=۲ Sig= 0.009 P < 0.01					نتیجه آزمون کای دو

شود. چنانچه از نتایج جدول فوق برمی آید، در هر سطح بالای نگرش سیستمی شرکت‌های دارای تعالی سازمانی (EFQM) بیشتر حضور و نقش داشته اند.

فرضیه های فرعی دوم:

بین تمرکز برهدف در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج جدول مشاهده می شود که چون (Sig= 0.000) از سطح معنی داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن نگرش سیستمی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین نگرش سیستمی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM پذیرفته می

جدول (۶): جدول تقاطعی آزمون کای-دو جهت بررسی ارتباط بین تمرکز برهدف در شرکتهای مستقر در حوزه

انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

تعالی سازمانی			ارتباط بین تمرکز برهدف در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM		
جمع کل	ندارد EFQM	دارد EFQM			
35	16	19	فراوانی	کم	تمرکز برهدف
100.0%	45.7%	54.3%	درصد		
117	71	46	فراوانی	متوسط	
100.0%	60.7%	39.3%	درصد		
93	33	60	فراوانی	زیاد	
100.0%	35.5%	64.5%	درصد		
245	120	125	فراوانی	جمع کل	
100.0%	49.0%	51.0%	درصد		
$\chi^2 = 13.34$ Df=۲ Sig= 0.001 P < 0.01					نتیجه آزمونکای دو

شود. چنانچه از نتایج جدول فوق برمی آید، در هر سطح بالای تمرکز برهدف شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM) بیشتر حضور و نقش داشته اند.

فرضیه های فرعی سوم:

بین فرصت طلبی هوشمندانه در شرکتهای مستقر در حوزه انرژیو موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج جدول مشاهده می شود که چون (Sig= 0.001) از سطح معنی داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن تمرکز برهدف در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین تمرکز برهدف در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM پذیرفته می

جدول (۷): جدول تقاطعی آزمون کای-دو جهت بررسی ارتباط بین فرصت طلبی هوشمندانه در شرکت‌های مستقر

در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

تعالی سازمانی			ارتباط بین فرصت طلبی هوشمندانه در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM		
جمع کل	EFQM ندارد	EFQM دارد			
45	22	23	فراوانی	کم	فرصت طلبی هوشمندانه
100.0%	48.9%	51.1%	درصد		
110	72	38	فراوانی	متوسط	
100.0%	65.5%	34.5%	درصد		
90	26	64	فراوانی	زیاد	
100.0%	28.9%	71.1%	درصد		
245	120	125	فراوانی	جمع کل	
100.0%	49.0%	51.0%	درصد		
$\chi^2 = 26.49$ Df=۲ Sig= 0.000 P < 0.01					نتیجه آزمون کای دو

جدول فوق برمی آید، در هر سطح بالای فرصت طلبی هوشمندانه شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM) بیشتر حضور و نقش داشته اند.

فرضیه های فرعی چهارم:

بین زمان اندیشی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج جدول مشاهده می شود که چون (Sig= 0.000) از سطح معنی داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن فرصت طلبی هوشمندانه در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین فرصت طلبی هوشمندانه در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM پذیرفته می شود. چنانچه از نتایج

جدول (۸): جدول تقاطعی آزمون کای-دو جهت بررسی ارتباط بین زمان اندیشی در شرکت‌های مستقر در حوزه

انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

تعالی سازمانی			ارتباط بین زمان اندیشی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت EFQM استقرار مدل		
جمع کل	EFQM ندارد	دارد EFQM	کم	متوسط	زیاد
45	18	27	فراوانی		
100.0%	40.0%	60.0%	درصد		
115	64	51	فراوانی		
100.0%	55.7%	44.3%	درصد		
85	38	47	فراوانی		
100.0%	44.7%	55.3%	درصد		
245	120	125	فراوانی		
100.0%	49.0%	51.0%	درصد		
$\chi^2 = 4.12$ Df=۲ Sig= 0.127 P > 0.05					نتیجه آزمون کای دو

اندیشی چه در شرکت‌های دارای تعالی سازمانی (EFQM) و چه در شرکت‌های بدون تعالی سازمانی (EFQM) تقریباً در یک سطح بوده و تفاوت معناداری بین سطوح مشاهده نمی‌شود.

فرضیه‌های فرعی پنجم:

بین فرضیه‌سازی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج جدول مشاهده می‌شود که چون (Sig= 0.127) از سطح معنی‌داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ بزرگتر است، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن زمان اندیشی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM تأیید شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین زمان اندیشی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد می‌شود. چنانچه از نتایج جدول فوق برمی‌آید، در هر سطح زمان

جدول (۹): جدول تقاطعی آزمون کای-دو جهت بررسی ارتباط بین فرضیه سازی در شرکت‌های مستقر در حوزه

انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM

تعالی سازمانی			ارتباط بین فرضیه سازی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM		
جمع کل	EFQM ندارد	EFQM دارد			
46	23	23	فراوانی	کم	فرضیه سازی
100.0%	50.0%	50.0%	درصد		
137	82	55	فراوانی	متوسط	
100.0%	59.9%	40.1%	درصد		
62	15	47	فراوانی	زیاد	
100.0%	24.2%	75.8%	درصد		
245	120	125	فراوانی	جمع کل	
100.0%	49.0%	51.0%	درصد		
$\chi^2 = 21.74$ Df=۲ Sig= 0.000 P < 0.01					نتیجه آزمون کای دو

محدودیت:

در این پژوهش چند محدودیت وجود داشت:

۱. به علت محدودیت های ناشی از پراکندگی نمونه های پژوهش در سراسر کشور، پژوهش حاضر در تعداد محدودی از شرکت ها و سازمانها صورت گرفته است، بنابراین در تعمیم نتایج آن به سایر شرکت ها باید احتیاط لازم را به عمل آورد.
۲. در این پژوهش متغیر وابسته که مربوط به مدل EFQM بود به طور مستقل مورد ارزیابی قرار نگرفت. به علت پُرکار و حجم بودن کار این امر توسط موسسه مطالعات و بهره وری

با توجه به نتایج جدول مشاهده می شود که چون (Sig= 0.000) از سطح معنی داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن فرضیه سازی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین فرضیه سازی در شرکت‌های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM پذیرفته می شود. چنانچه از نتایج جدول فوق برمی آید، در هر سطح بالای فرضیه سازی شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM) بیشتر حضور و نقش داشته اند.

و منابع انسانی انجام شده و پژوهش و طبقه بندی های آنها مبنای ارزیابی پژوهشگر قرار گرفت.

۳. از آنجا که این مطالعه به پاسخ های حاصل از پرسش نامه متکی بوده ، ممکن است نتایج آن ، به علت تاثیر برخی از عوامل غیر قابل کنترل توسط پژوهشگر همانند ذهنیت و پیش داوری افراد در تکمیل پرسش نامه یا دقیق نبودن آمارهای دریافتی، قابل تعمیم به سایر سازمانها و شرکتهای نباشد.

۴. عدم همکاری سازمان های دولتی در جهت ارائه اطلاعات دموگرافیک و پرسنلی خود جهت استفاده در پژوهش حاضر.

پیشنهادات پژوهش

براساس پژوهش های پیشین و مبنای نظری، پیشنهادهای زیر مطرح می گردد:

پیشنهادات زیر در محورهای خلاقیت و نوآوری، چشم انداز داشتن، تفکر نواندیشانه و تغییرات مثبت ارائه می گردد:

• براساس فرضیه شماره ۱ فراگیری منابع و یادگیری عقاید و "کنکاش فرصت ها" را برای کسب و کارهای جدید و آگاهی مدیران از راه و روش ها و ایجاد استراتژی های نوآور پیشنهاد می شود.

• براساس فرضیه شماره ۲ پیشنهاد می شود که یک سازمان نوآور به خودی خود نمی تواند یک ایده یا فرصت نوآورانه خلق کند، مدیران خلاق باید ایده های خود را به الگو تبدیل کنند

و انتظارات خود را به شکلی آگاهانه تدوین نمایند و آنها را به کمک کارکنان خود توسعه دهند. ایجاد فضای مبتنی بر همکاری و کار تیمی در ایجاد یک فرهنگ خلاق و نو می تواند به شدت تاثیر گذار باشد.

• آموزش مدیران و کارکنان و در اختیار قرار دادن دانش فنی و مدیریتی، چرا که دانش کافی تحریک کننده خلاقیت است و افراد نمی توانند مسائلی را حل کنند که از وجود آنها خبر ندارند.

• براساس فرضیه شماره ۳ چنین پیشنهاد می شود که تغییر نگاه سازمانها از گونه ای که اهداف، استراتژی، بودجه و سلسله مراتب از قبل مشخص باشد به حالتی که استراتژی ها و اهداف در بازه های زمانی مشخص مطابق با نیازهای سازمانی و تغییرات محیطی مورد بازنگری قرار بگیرند.

• ایجاد فضای مبتنی بر مدیریت مشارکتی بین مدیران و کارکنان سطوح پایین تر و خلق تفکر System Dynamic در سازمانها که امکان شنیدن پیشنهادهای جدید را به پرسنل داده و سبب شنیدن ایده های جدید و واگرا شده که با استفاده از این ایده ها و تصمیم گیری مشارکتی، امکان تصمیم گیری بهتر و بهینه تر برای سازمان ایجاد می شود.

• براساس فرضیه شماره ۵ نیز چنین پیشنهاد می شود که ایجاد تفکر واگرا و خلاق جهت بهره برداری از مزیت رقابتی.

پیشنهاد به پژوهشگران آینده

در این پژوهش به بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی پرداخته شد. پژوهش های آتی می توانند به منظور سنجش بهتر و دقیق تر این ارتباط به بررسی بین تفکر استراتژیک در بنگاه های کوچک و متوسط ، صنایع بزرگ ، سازمانهای دولتی و خصوصی و وزارتخانه ها و ... پردازند.

• این پژوهش به بررسی ارتباط بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی پرداخته شد. پژوهش های بعدی می توانند به بررسی ارتباط بین نوآوری استراتژیک و شاخص های آن با تعالی سازمانی پردازند.

• این پژوهش به بررسی ارتباط بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی پرداخته شد. پژوهش های بعدی می توانند به بررسی ارتباط بین اقدام استراتژیک و شاخص های آن با تعالی سازمانی پردازند.

• این پژوهش به بررسی ارتباط بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در شرکتهای مستقر در حوزه انرژی پرداخته شد. پژوهش های آتی می توانند به بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر موفقیت پروژه های TQM پردازند.

• تئوری تفکر استراتژیک یکی از مفاهیم توسعه یافته مدیریت استراتژیک در غرب است که ممکن است با توجه به ارتباط تنگاتنگ میان فرهنگ و استراتژی در شرق کاربرد نداشته باشد، بنابراین لازم است که متغیرهای تفکر استراتژیک اثرگذار بر موفقیت با توجه به فرهنگ کشورمان، مورد بررسی قرار گیرد.

• از آنجا که تفکر استراتژیک در نظر گرفتن ارتباط بین اجزای یک سیستم و ارتباط یان اجزای یک سیستم است، در نظر گرفتن نگاه جز به کل یکی از عوامل بسیار تاثیر گذار بر تفکر استراتژیک است، بنابراین پژوهشگر در پژوهش های آتی می تواند به بررسی میان ارتباط میان تفکر استراتژیک و تفکر کوانتومی ونحوه تاثیرگذاری آنها بر یکدیگر پردازد.

• با توجه به ارتباط نزدیک میان تفکر ونوع نگاه استراتژیک مدیران یک سازمان که می تواند بر تصمیم گیری های استراتژیک سازمانی تاثیرگذار باشد، پژوهشگر در پژوهش های آتی می تواند به بررسی ارتباط میان تفکر استراتژیک و تصمیم گیری های استراتژیک سازمان پردازد.

بحث و نتیجه گیری

در خصوص تاثیر رابطه بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در کشور تاکنون پژوهش های منسجم و سازمان یافته ای انجام نگرفته است و به همین خاطر نوعی خلاء پژوهشی در این مورد احساس می شود

جدول مشاهده می شود که چون $(Sig=0.127)$ از سطح معنی داری پژوهش یعنی $\alpha=0.05$ بزرگتر است، در نتیجه فرض صفر یعنی مستقل بودن زمان اندیشی در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM تأیید شده و فرض مقابل یعنی ارتباط معنادار بین زمان اندیشی در شرکت های مستقر در حوزه انرژی و موفقیت استقرار مدل EFQM رد می شود. چنانچه از نتایج جدول فوق برمی آید، در هر سطح زمان اندیشی چه در شرکت های دارای تعالی سازمانی (EFQM) و چه در شرکت های بدون تعالی سازمانی (EFQM) تقریباً در یک سطح بوده و تفاوت معناداری بین سطوح مشاهده نمی شد.

که با توجه به اهمیتی که تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM در صنایع کشور دارد در این پژوهش به بررسی این موضوع پرداخته شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد بین تفکر استراتژیک و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنی داری وجود دارد هم چنین برای فرضیات فرعی بین تفکر سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه و فرضیه سازی با موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنی دار وجود دارد. در این پژوهش، تنها فرضیه چهارم که عنوان می کرد میان زمان اندیشی و موفقیت استقرار مدل EFQM رابطه معنی دار وجود دارد رد شد. با توجه به نتایج

منابع فارسی

- ۱- ایران زاده، سلیمان؛ صباحی، عیسی، عماری، حسین (۱۳۸۷)، انتشارات فروزش.
- ۲- غفاریان، وفا؛ کیانی، غلام رضا، (۱۳۸۰)، "استراتژی اثربخش"، سازمان فرهنگی فرا چاپ دوم.
- ۳- فدایی نژاد، اسماعیل وهمکاران، (۱۳۸۹)، "مقایسه تعالی عملکرد سازمان های کوچک و بزرگ با رویکرد EFQM"، نشریه چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳ ص ۱۱۹ تا ص ۱۳۳.
- ۴- نجمی، منوچهر؛ حسینی، سیروس، (۱۳۸۸)، "مدل سرآمدی (از ایده تا عمل)"، انتشارات سرآمد، چاپ هشتم.

منابع لاتین

- 5-) Abraham, Stan. (2005). "Stretching Strategic Thinking". Strategy and Leadership. Vol 33. No 5. pp 5-12.
- 6-) Bonn, Ingrid. (2001). "Developing strategic thing as a core competency". Management Decision. Vol 39. No 1. pp 63-70.
- 7-) Bonn, Ingrid. (2005). "Improving Strategic Thinking: A Multilevel Approach Leadership & Organization", Development Journal, Vol. 26, No. 5, pp.336-354.

- 8-) Graetz, Fiona. (2002). "Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities". *Management Decision*. Vol 40. No 5. pp 456-462.
- 9-) Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1994). "Competing for the Future", Harvard Business School Press, Harvard.
- 10-) Heracleous, Loizos .(1998). "Strategic Thinking or StrategicPlanning"? *Long Range Planning*, Vol. 31, No. 3, pp: 481-487, 1998.
- 11-) Leonard,Denis;Rodeny Mc Adam ,(2001), "The Relationship Between total Quality Management(TQM) and Corporate Strategy : the Strategic impact of TQM.
- 12-) Liedtka, Jean. M. (1998). "Linking Strategic Thinking With Strategic Planning", *Strategy and Leadership*, Vol.26, No.5.
- 13-) Mintzberg, H. (1994)."The Fall and Rise of Strategic Planning", *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114.
- 14-)Mintzberg, H.(1998). "Strategic thinking as seeing", In B .Garratt(Ed), *Developing Strategic Thought: Reinventing the Art of Direction*, London: McGraw-Hill.
- 15-) Parajogo , Daniel L, Sohal,Amirik, S, (2006), "The Relationship between Organization Strategy,Total Quality Management(TQM), and Organization Performance- the Mediating Role of TQM,*European Journal of Operation Research* 168.
- 16-) Stacy,Ralph,(2003), "Strategic Thinking and the Management of Change: Intenational Perspective on Organization Dynamic".
- 17-) Zabriskie, Noel B. and Huellmantel, Alan B. (1991), "Developing Strategic Thinking in Senior Management", *LongRange Planning*, Vol. 24, No. 6, pp: 25 -32.