# نقش تفکر استراتژیک بر بهره‌وری نیروی انسانی در نیروگاه شهید مفتح همدان

مرتضی میرهاشمی[1] ، مسعود نجفی[2]

۱- کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی – گرایش مدیریت استراتژیک- دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج- سنندج- ایران
*morteza-mirhashemi1@yahoo.com*

۲- کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار - گرایش مدیریت استراتژیک- دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان- همدان- ایران
*m.najafi1363@yahoo.com*

**چکیده:** این پژوهش با هدف تاثیر تفکر استراتژیک بر میزان بهره‌وری نیروی انسانی در نیروگاه شهید مفتح همدان انجام شد. تحقیق حاضر از لحاظ هدف یک تحقیق کاربردی، از لحاظ روش جزء تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها یک تحقیق کمی بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان نیروگاه شهید مفتح همدان بودند که طی سال ۱۳۹۷ مشغول به فعالیت در آن سازمان بودند. نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان و کرجسی با روش در دسترس به تعداد ۵۵ نفر برآورد گردید. در این پژوهش برای سنجش تفکر استراتژیک از پرسشنامه ۳۹ سوالی گلدمن (۲۰۰۶) و بهره‌وری نیروی انسانی از پرسشنامه ۲۶ سوالی هرسی و گلدسمیت (۱۹۸۰) استفاده شد. میزان پایایی پرسشنامه‌های تفکر استراتژیک و بهره‌وری نیروی انسانی با روش ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۵ و ۰/۹۰ به دست آمد. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون نشان داد که تفکر استراتژیک بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیرگذار بود و توانست حدود ۰/۵۶ واریانس بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی و تبیین نماید. همچنین ابعاد تفکر استراتژیک از جمله تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت طلبی هوشمندانه و آینده نگری بر بهره‌وری نیروی انسانی اثرگذار بوده و باعث افزایش آن شدند.

**واژه های کلیدی:** تفکر استراتژیک، بهره‌وری نیروی انسانی نیروگاه شهید مفتح

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

## ۱- مقدمه

دانش مدیریت در طلیعه قرن جدید بیش از هرچیز، برای تغییر و تحول مستمر، اهمیت قائل است (ناظمی و جعفریانی، ۱۳۹۱). سازمانی که خود را با امواج تغییر همراه نسازد، محکوم به فناست. در طوفان تغییر، استراتژیی[۱] مناسب آن است که بقای سازمان را تضمین کند. استراتژی به گفته مینتزبرگ[۲] شامل برنامه ریزی، اجرا، الگو، موقعیت و چشم‌انداز است (مینگرز[۳]، ۲۰۱۲).

در سال‌های اخیر، سازمان‌ها با محیط‌هایی متغیر و پیچیده، همراه با تحولات ناپیوسته و جهشی، تغییرات پی در پی پارادایم‌ها و رقابت بدون حیطه‌بندی مواجه هستند که به همراه انفجار اطلاعات و جهانی شدن سریع، رقابت را بین سازمان‌ها بسیار مشکل کرده است (لیدکا[۴]، ۱۹۹۸). نکته حائز اهمیت این است که متخصصان و کارشناسان این حوزه در طی سال‌ها سعی به ایجاد راهکاری برای سازمان‌ها در جهت واکنش صحیح به محیط کرده‌اند، زیرا بی توجهی یا ناتوانی در تطبیق و پاسخگویی به محیط متلاطم به معنی مرگ سازمان می‌باشد (جعفریان و علی احمدی، ۱۳۸۱). یکی از مسائلی که طی این سال‌ها توجه متخصصان را به منظور تطبیق و پاسخگویی به محیط تلاطم و در حال تغییر جلب کرده، بحث برنامه‌ریزی استراتژیک و پیاده‌سازی آن است. البته لازم به ذکر است که متخصصان بعد از مدتی متوجه شدند، پیاده‌سازی برنامه ریزی استراتژیک و دستیابی به نتایج مطلوب آن، منوط به توجه دقیق به بحث جدیدی به نام تفکر استراتژیک است. تفکر استراتژیک جوهره اصلی و جانمایه برنامه ریزی استراتژیک است (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰). از این رو، استفاده از روش‌های مختلف تفکر استراتژیک در کانون توجه سازمان‌ها قرار گرفته است (ناظمی و جعفریانی، ۱۳۹۱).

تفکر استراتژیک یک فرایند، سنتز[۵] ذهنی است که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه ای از کسب و کار را در ذهن ایجاد می‌کند (ایرانزاده و همکاران، ۱۳۹۲) و در حقیقت به توانایی مدیران برای دیدن آینده و شناخت پویایی محیط و حضور اثربخش سازمان برای کسب موفقیت مستمر در طی زمان دلالت دارد. تفکر استراتژیک، مدیران را در تدوین استراتژی مناسب جهت بقاء و کسب موفقیت یاری می‌دهد.

مطالعات اخیر نشان می‌دهد فقدان تفکر استراتژیک به عنوان یک کمبود اصلی در عملکرد سازمان‌ها خودنمایی می‌کند و این نوع تفکر به طور فعال بر سودرسانی به سازمان‌ها تاثیر دارد (کیسی و گلدمن[۶]، ۲۰۱۳). تفکر استراتژیک نگاهی جدید به سازمان و روابط مرسوم و حاکم بر آن را ارائه می‌دهد و اثرات محیط و تغییرات آن را جدی می‌گیرد و به جای روش سنتی و ماشینی و بوروکراتیک[۷] در اداره سازمان‌ها، از طریق کشف فرصت‌های پنهان و بی رقیب با کمک ساختارهای نوین و ابتکاری و تخصص محور، اداره سازمان را به عهده می‌گیرد. سازمان هایی که با دیدگاه تفکر استراتژیک اداره می‌شوند، هم رضایت مشتری خارجی را مهم می‌دانند و هم رضایت کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان را در نظر می‌گیرند. این سازمان‌ها در برابر هر تغییر غیرمنتظره آمادگی لازم را دارند و سبب افزایش سطح مهارت کاری کارکنان می‌شود (مرتضوی و همکاران، ۱۳۸۷).

نقش کارکنان ماهر، توانا و با استعداد به عنوان یک عامل اساسی در ارتقاء میزان بهره‌وری و موفقیت‌های سازمانی همواره قابل طرح بوده است. از طرف دیگر سرعت پیش روی و پیشرفت در زمینه ارتقای سازمان‌ها در جهان و فاصله گرفتن کشور از استانداردهای تعریف شده جهت موفقیت، لزوم برخورداری از کارکنانی بهره‌ور در به کارگیری استعدادها نهان و آشکار را دوچندان ساخته است (جعفری‌مهر، ۱۳۹۰). اما کمتر در سازمان‌های امروزی در کشورمان به این موضوع پرداخته شده است و همواره بیشتر توجه سازمان‌ها به سرمایه‌هایی معطوف هستند که قابل لمس و قابل درک بوده که می‌توان از آن به سرمایه مالی اشاره نمود. در حالی که فکر و قدرت تصمیم‌گیری کارکنان یک سرمایه نامشهود است که اگر توجه‌ای به این سرمایه فکری کارکنان نشود، تصمیم‌های راهبردی نیز در این زمینه به درستی اتخاذ نخواهند شد و به تبع تفکری هم استراتژیک محور نخواهد بود که اگر سطح افکار راهبردی محور در سازمان از سوی کارکنان کمتر شود، اثرات جبران ناپذیری بر پیکره سازمان و به خصوص منابع انسانی وارد می‌کند. در واقع در نیروگاه شهید مفتح همدان کمتر از دریچه تفکر استراتژیک به بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شده است و بیشتر بهره‌وری

۱. Strategi
۲. Mintezberg
۳. Mingers
۴. Liedtka
۵. Synthesis
۶. Casey & Goldman
۷. Bureaucratic

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

نیروی انسانی با ارزیابی‌های عملکرد و نتایج کاری آنان مورد سنجش واقع شده است و کمتر به مقوله بسیار مهم و ضروری تفکر استراتژیک در این خصوص توجه گردیده است و این که تا چه میزان کارکنان از این تفکر استراتژیکی بهره کافی را می‌برند و آیا تفکر استراتژیک بر بهره‌وری نیروی انسانی در نیروگاه شهید مفتح تاثیر قابل ملاحظه‌ای دارد؟

## ۲-مبانی نظری

### ۲-۱ تفکر استراتژیک

هر سازمانی، یک مجموعه (سیستم) هدفمند است. اهداف هر سازمان، هم از نظر زمانی و هم به لحاظ رده‌های تشکیلاتی، دارای سطوح و مراتب مختلفی است. از نظر زمانی، اهداف سازمان به اهداف درازمدت، میان مدت و کوتاه مدت تقسیم می‌شوند. سطح بندی اهداف در رده‌های تشکیلاتی، سلسله مراتبی از اهداف کلان تا جزیی را پدید می‌آورد که معمولاً آنها را مأموریت[۱]، چشم‌انداز[۲] و اهداف[۳] می‌نامیم. هنگامی می‌توان مدیریت یک سازمان را کارا و هدفمند به شمار آورد که نحوه تولید و مصرف هر منبع سازمانی (اعتبارات مالی، دارائی ها، نیروی انسانی، مواد اولیه و ...) طبق یک طرح یا برنامه استراتژیک، در خدمت نیل به اهداف سازمان، طراحی شده باشد. موضوع تفکر استراتژیک در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت استراتژیک بسیار مورد توجه بوده و در تحقیقات بسیاری به اهمیت دارا بودن قابلیت تفکر استراتژیک برای مدیران اشاره شده است. تفکر استراتژیک به عنوان یکی از دو قابلیت اصلی رهبران دارای عملکرد برجسته برشمرده شده است، از دیدگاه مینزبرگ[۴]، تقویت تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. او معتقد است مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند، سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند (مینتزبرگ، ۱۹۹۴). آن‌ها سازمان را آن گونه که باید باشد می‌بینند نه آن گونه که هست (ناصحی فر و پور حسینی، ۱۳۸۷). به این ترتیب می‌توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی بر طراحی آینده سازمان دانست (پلگرینو[۵] و کاربو[۶]، ۲۰۰۱).

بر اساس نتایج تحقیقی 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 یا دومین مهارت مورد نیاز برای بهبود عملکرد مدیران شناسایی شده است. همگام با روند جهانی افزایش گرایش به بهره گیری از ابزارها و تکنیک‌های مدیریت استراتژیک (ریگبی[۷] و بیلودیو[۸]، ۲۰۰۷)، در کشور ما نیز به دلایلی از جمله خصوصی سازی و آمادگی جهت پیوستن به سازمان تجارت جهانی، احساس نیاز به بکارگیری مؤثر چنین ابزارهایی رو به افزایش است. از این رو بهبود توانایی تفکر استراتژیک در مدیران به عنوان یکی از عوامل کلیدی در اثربخشی فرآیند مدیریت استراتژیک، نیازمند توجه بیشتری است (پورصادق و یزدانی، ۱۳۹۰).

#### ۲-۱-۱ مفهوم 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 (لیدکا[۹]، ۱۹۹۸). از این رو لازم است تا این موارد به صورت مجزا بررسی شده و تفاوت‌های آن‌ها مورد توجه قرار گیرد.

تفکر استراتژیک، فرآیندی خلاقانه و واگرا بوده و با چشم‌انداز و دورنمای طراحی شده توسط رهبران سازمان مرتبط است. این امر مستلزم فراتر رفتن اندیشه مدیران از عملیات روزمره با هدف تمرکز بر قصد و نیت استراتژیک بلندمدت مورد نظر برای کسب و کار است. تفکر استراتژیک فعالیت هایی چون گردآوری اطلاعات، تحلیل و بحث و تبادل نظر درخصوص شرایط حاکم بر سازمان و در شرکت‌های دارای فعالیت‌های متنوع، پاسخگویی به سؤالات اساسی در مورد پورتفوی سازمان را شامل می‌شود (نادلر[۱۰]، ۲۰۰۴).

آبراهام تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل اطمینان و یا مدل‌های کسب و کاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند. او معتقد است جستجو برای یافتن گزینه‌های استراتژیک مناسب، که معمولاً به عنوان بخشی از فرآیند مدیریت استراتژیک انجام می‌گیرد، در واقع نتیجه عملی تفکر استراتژیک است (آبراهام[۱۱]، ۲۰۰۵).

---

۱. Mission
۲. Vision
۳. Goals
۴. Mintzberg
۵. Pellegrino
۶. Carbo
۷. Rigby
۸. Bilodeau
۹. Liedtka
۱۰. Nadler
۱۱. Abraham

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

تفکر استراتژیک یک فرآیند مداوم است (آبراهام، ۲۰۰۵) که هدف آن رفع ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده است (بن، ۲۰۰۵). این فرآیند تجزیه و تحلیل موقعیت و همچنین ترکیب خلاقانه نتایج تحلیل در قالب یک برنامه استراتژیک موفقیت آمیز را در بر می‌گیرد. در مقابل برنامه ریزی استراتژیک، غالباً برای اشاره به یک فرآیند تحلیلی و برنامه ریزی شده مورد استفاده قرار می‌گیرد. برنامه ریزی استراتژیک به مجموعه مفاهیم، رویه‌ها و ابزارهایی گفته می‌شود که جهت کمک به رهبران، مدیران و برنامه ریزان برای تفکر و اقدام استراتژیک طراحی شده اند. برنامه ریزی استراتژیک جایگزینی برای تفکر نیست (درلی[۱]، ۲۰۰۷). بلکه این دو در یک فرآ یند دیالکتیک با یکدیگر تعامل بوده و هر دو برای مدیریت استراتژیک اثربخش ضروری به شمار می‌روند (هراکلیوس[۲]، ۱۹۹۸).

برنامه ریزی استراتژیک همانگونه که اشاره شد، مجموعه ای از تئوری‌ها و چهارچوب هایی است که به همراه ابزارها و تکنیک‌های تکمیلی برای کمک به مدیران برای تفکر، برنامه ریزی و اقدام استراتژیک طراحی شده اند. استراتژی‌های خلاقانه و منحصر به فرد که حاصل تفکر استراتژیک هستند باید از طریق تفکر همگرا و تحلیل یا به عبارت دیگر برنامه ریزی استراژیک عملیاتی شود (هراکلیوس، ۱۹۹۸).

### ۲-۱-۲ اهمیت تفکر استراتژیک

اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک فقط در پیش‌بینی آینده نبوده، بلکه در پاسخگوئی به آینده نیز می‌باشد و این موضوع نیز از طریق تفکر استراتژیک مستمر، امکان پذیر است. تفکر استراتژیک به سازمان‌ها کمک می‌کند تا برنامه‌ریزی استراتژیک خود رابه صورت موثری تدوین نماید. ترکیب فرآیندهای تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و اجرای برنامه، در ایجاد مزیت رقابتی پایدار به سازمان کمک می‌کند (پورصادق و یزدانی، ۱۳۹۰).

در یک چهارچوب کلی، تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و اقدام استراتژیک، مانند مغز، قلب و دست‌ها فرض می‌شود. بدین ترتیب دست‌ها وظیفه اجرای استراتژی را به عهده داشته، قلب به دنبال جمع آوری و تخصص منابع (برنامه‌ریزی استراتژیک) بوده و مغز (تفکر استراتژیک) وظیفه عملی ساختن برنامه‌ریزی استراتژیک با توجه به متغیرهای داخل و خارج سازمان را بر عهده دارد، در حقیقت، تفکر استراتژیک بر برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک تاثیر حیاتی دارد، چرا که شناخت متغیرهای فرصت‌ها و تهدیدات، نقاط قوت و ضعف و استراتژی‌های منتج از آن‌ها تحت تاثیر قدرت فکر استراتژیست‌های یک سازمان بوده و از طرفی، اجرای استراتژی نیز بدون تفکر استراتژیک، بدرستی انجام نخواهد شد (بیداقی، ۱۳۹۰).

### ۲-۱-۳ آینده تفکر استراتژیک

برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، استراتژی‌های لازم برای رسیدن به هدف‌هایی که در راستایی ماموریت سازمان می‌باشد را تعیین می‌کند ولی در اجرای این استراتژی‌ها وجود تفکر استراتژیک ضروری است. بدون تفکر استراتژیک، تغییر ساختار، تغییر فرهنگ، حذف مقاومت کارکنان، تخصیص بهینه منابع، حل تعارضات و انگیزش کارکنان، بدرستی انجام نخواهد شد. در حقیقت، لازمه تفکر استراتژیک، برخورداری از توانایی لازم برای تحلیل کلی سازمان و صنعت است و یکی از روش‌های توسعه تفکر استراتژیک، بکارگیری مدیران توانمندی است که بر روی چشم‌اندازهای مختلف سازمان فکر می‌کنند (ایران زاده و صادقی، ۱۳۸۷).

برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرای برنامه را تضمین نمی‌کند بلکه داشتن تفکر استراتژیک است که بر اجرای برنامه تاثیر حیاتی دارد. با آموزش مدیران می‌توان به آن‌ها برنامه‌ریزی استراتژیک را آموخت ولی برای اجرای برنامه، آموزش مدیران کافی نبوده و پرورش آن‌ها در جهت ایجاد تفکر استراتژیک ضروری است. بزعم فرد آر (دیوید، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۴)، تفکر استراتژیک به معنی به کارگیری عقل سلیم در جهت بهبود یک سازمان است و این امر تنها از طریق آموزش مدیران عملی نیست.

## ۲-۲ بهره‌وری نیروی انسانی

تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون هم چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان‌های اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی است. وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرائی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی هستند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب نیروی انسانی باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. مشارکت کارمندان در امور و تلاش‌های هوشیارانه و آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری

---

۱. Dereli
۲. Heracleous

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

می‌تواند بر میزان بهره‌وری نیروی انسانی در یک محیط پویا تأثیر گذارد (دهقان نیری و همکاران، ۱۳۸۷).

روح فرهنگ بهبود بهره‌وری نیروی انسانی باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان نیروی انسانی هسته مرکزی را تشکیل می‌دهد. یکی از مهمترین اهداف در هر سازمان ارتقای سطح بهره‌وری نیروی انسانی آن است و با توجه به این که انسان در ایجاد بهره‌وری نیروی انسانی نقشی محوری دارد درخواست‌های او در سازمان اثری کلیدی به جا می‌گذارد.

**۲-۲ -۱ بهره‌وری چیست؟**

بهره‌وری یعنی افزایش دائمی و مستمر نسبت ریاضی بین نتایج به دست آمده به منابع به کار رفته و مصرف شده. به بیان ساده‌تر، بهره‌وری یعنی: تهیه کالاها و خدمت‌های بیشتر و بهتر با هزینه و قیمت تمام شده سابق با صرف همان مقدار تولید یا تهیه همان مقدار کالاها و خدمات با هزینه و قیمت تمام شده کمتر و در واقع با صرف مقدار منابع تولیدی کمتر (سلطانی، ۱۳۸۹).

**۲-۲-۲ تعریف بهره‌وری نیروی انسانی**

واژه بهره‌وری برای نخستین بار به وسیله فرانسوا کنه[۱] ریاضی دان و اقتصاددان طرفدار مکتب فیزیوکراسی (حکومت طبیعت) به کار برده شد. کنه با طرح جدول اقتصادی، اقتدار هر دولتی را منوط به افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌داند (طاهری، ۱۳۷۸).

در سال ۱۸۸۳ فرانسوی دیگری به نام لیتره[۲] بهره‌وری را دانش و فن تولید تعریف کرد.

در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری اقتصادی اروپا به طور رسمی بهره‌وری را چنین تعریف کرد: بهره‌وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید به دست می‌آید. بدین لحاظ می‌توان از بهره‌وری سرمایه، مواد اولیه و نیروی کار صحبت کرد.

در اطلاعیه تشکیل مراکز بهره‌وری ژاپن در سال ۱۹۵۵ در ارتباط با اهداف ناشی از بهبود بهره‌وری چنین بیان شده است:

حداکثر استفاده از منابع فیزیکی، نیروی انسانی و سایر عوامل به روش‌های علمی به طوری که بهبود بهره‌وری به کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و بالا رفتن سطح زندگی همه آحاد ملت، منجر شود. از دید مرکز بهره‌وری ژاپن، بهره‌وری یک اولویت و یک انتخاب ملی است که به افزایش رفاه اجتماعی و کاهش فقر منجر می‌شود. مرکز بهره‌وری ژاپن از زمان تأسیس آن در سال ۱۹۵۵ نهضت ملی افزایش بهره‌وری در این کشور را تحت سه اصل رهنمون ساز به جلو هدایت نموده که عبارتند از:

افزایش اشتغال، همکاری بین نیروی کار و مدیریت و توزیع عادلانه نمره‌های بهبود بهره‌وری در میان مدیریت، نیروی کار و مصرف‌کنندگان (طاهری، ۱۳۷۸).

بهره‌وری نیروی انسانی عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، زمان، مکان و ... به منظور ارتقای رفاه جامعه، بهره‌وری در سطح فرد، سازمان و ملی تقسیم می‌شود و دارای منابع و فوایدی از جمله: صرفه جویی در هزینه‌ها، ارتقای شغلی کارمندان، ایجاد محیط کاری جذاب، آموزش عمومی کارمندان، امنیت شغلی کارمندان، افزایش حقوق، رفاه و انگیزه کاری می‌باشد (خاکی، ۱۳۸۶).

از منظری دیگر، بهره‌وری نیروی انسانی عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی و تمهیدات به طریق علمی به منظور کاهش هزینه‌ها و رضایت کارمندان، مدیران و مصرف کنندگان. تعاریف دیگر، بهره‌وری نیروی انسانی را حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور تحقق اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه برشمرده اند.

امروزه بهره‌وری نیروی انسانی فراتر از یک معیار و شاخص اقتصادی است و به عنوان یک رویکرد جامع، یک فرهنگ و نگرش نظام گرا و یک کلی از همه اجزا مطرح است.

کریس آرگریس[۳]، وارن بنیس[۴] و رنسیس لیکرت[۵] استدلال کرده‌اند که برای دستیابی به تعهد کارمندان در کار، خشنودی شغلی و بهره وری، مشارکت آنها در تصمیم‌گیری امر حیاتی و بنیادی است. بلچر[۶] معتقد است چالش بهره‌وری نیروی انسانی نیاز به پاسخ متفکرانه و سریع دارد. استاف و گریفین[۷] (۱۹۹۱)، در یک تحقیق به کارمندان سازمان اجازه دادند تا کار خود را مجدداً طراحی کنند و نسبت به فرایند تصمیم‌گیری در این زمینه نیز مشارکت بیشتری داشته باشند که نتایج حاصل از این تحقیق آن بوده است که میزان بهره‌وری نیروی انسانی آنان

۱. Keneh
۲. Litreh
۳. Argris
۴. Benzes
۵. Likert
۶. Belcher
۷. Staph & Griping



[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

افزایش پیدا کرده و هزینه‌های تولید کاهش یافت و هم چنین در میزان مشتریان نیز افزوده شد (ساعتچی، ۱۳۸۵).

**۲-۲-۳ اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی**

انسان از دیرباز در اندیشه استفاده مفید و کارا و ثمر بخش از توانایی‌ها، امکانات و منابع در دسترس خود بوده است. در عصر کنونی این امر بیش از هر زمان دیگری مورد توجه جدی قرار گرفته است. محدودیت منابع در دسترس، افزایش جمعیت و رشد نیازها و خواسته‌های بشر باعث شده است که دست اندکاران عرصه اقتصاد، سیاست و مدیریت جامعه و سازمان‌ها، افزایش بهره‌وری را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند (طاهری، ۱۳۷۸).

در اقتصاد خرد نیز می‌توان گفت: عمده‌ترین هدف یک شرکت، همیشه کسب درآمد یا به بیان دیگر سودآوری است. سود یک شرکت نیز تا حدی زیادی به بهره‌وری نیروی انسانی آن در درازمدت بستگی دارد. سودآوری مبین وضعیت مالی شرکت در زمان حال است و بهره‌وری نیروی انسانی، ترسیم کننده وضعیت شرکت در آینده یک شرکت، تنها در صورتی می‌تواند به سودآوری مستمر خود امیدوار باشد که موضوع بهره‌وری نیروی انسانی را نادیده نینگارد (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۰).

بهره‌وری کارکنان، یک ملت و یک سازمان را ثروتمند می‌کند و به یک سازمان امکان می‌دهد تا به کارمندان خود، دستمزدهای بالا پرداخت نماید. بهره‌وری کارکنان به مدیران یک سازمان امکان می‌دهد تا بازدهی سرمایه را در سطح بالا نگه دارند. دستمزدهای بالا و بازدهی سرمایه، دو عامل اصلی ایجاد ثروت ملی محسوب می‌شوند. ملت‌هایی که ثروت خود را افزایش می‌دهند و روز به روز ثروتمندتر می‌شوند، ملت‌هایی هستند که می‌توانند به سرعت و در هر زمان که اراده کنند، بهره‌وری نیروی انسانی خود را بهبود بخشند (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۰).

در عصر حاضر، بهره‌وری نیروی انسانی را یک روش، یک مفهوم و یک نگرش درباره‌ی کار و زندگی می‌نامند و در واقع به آن، به شکل یک فرهنگ و یک جهان بینی می‌نگرند، بهره‌وری نیروی انسانی در همه شئونات، کار و زندگی فردی و اجتماعی می‌تواند دخیل باشد و یک شاخص تعیین کننده درآمد سرانه هر کشور است و برای افزایش بهره‌وری ملی هر کشور باید درآمد سرانه آن کشور افزایش یابد (خاکی، ۱۳۸۶).

## ۳- روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف یک تحقیق کاربردی، از لحاظ روش جزء تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها یک تحقیق کمی بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان نیروگاه شهید مفتح همدان بودند که طی سال ۱۳۹۷ مشغول به فعالیت در آن سازمان بودند. نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان و کرجسی با روش در دسترس به تعداد ۵۵ نفر برآورد گردید. ابزار اندازه‌گیری در پژوهش حاضر شامل موارد ذیل هستند:

الف) پرسشنامه تفکر استراتژیک

تفکر استراتژیک در پژوهش حاضر با پرسشنامه ۳۹ سوالی گلدمن (۲۰۰۶) مورد سنجش قرار گرفت. این پرسشنامه دارای چهار بعد تفکر مفهومی (۱۱ سوال)، تفکر سیستمی (۱۱ سوال)، فرصت‌طلبی هوشمندانه (۹ سوال) و آینده‌نگری (۸ سوال) می‌باشد. جهت نمره‌دهی به گزینه‌های پرسشنامه از مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱، مخالفم=۲، نظری ندارم=۳، موافقم=۴ و کاملاً موافقم=۵) استفاده شد.

ب) پرسشنامه بهره‌وری کارکنان:

در این پژوهش از پرسشنامه بهره‌وری نیروی انسانی، ۲۶ سوالی هرسی و گلدسمیت (۱۹۸۰) استفاده شد که این پرسشنامه دارای هفت بعد توانایی، درک و شناخت، انگیزش، حمایت سازمانی، بازخور، اعتبار و سازگاری می‌باشد. پرسشنامه بهره‌وری براساس مقیاس اندازه گیری پنج گزینه‌ای لیکرت نمره گذاری شده است، به طوری که گزینه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ می‌باشد.

## ۴- یافته‌های پژوهش

ابتدا قبل از بررسی فرضیه پژوهش لازم است، نرمال بودن متغیرهای تحقیق با آزمون کولموگروف – اسمیرنف[1] مورد ارزیابی قرار گیرد. بنابراین جدول شماره ۱ به بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق می‌پردازد.

[1]. Kolmogrov-Smirnov (KS)

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

جدول شماره ۱: نرمال بودن متغیرها

| متغیرها | آماره Z | سطح معناداری |
|---|---|---|
| تفکر استراتژیک | ۰/۷۹ | ۰/۵۶ |
| بهره‌وری نیروی انسانی | ۰/۷۷۱ | ۰/۵۹۲ |

با توجه به جدول شماره ۱ می‌توان نتیجه گرفت که سطوح معناداری تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۱ می‌باشند. لذا داده‌های متغیرهای فوق نرمال هستند، بنابراین نرمال بودن متغیرهای مذکور استفاده کردن از آزمون‌های پارامتریک را جهت استنباط فرضیه پژوهش توجیه می‌نمایند.

**فرضیه پژوهش:** تفکر استراتژیک بر میزان بهره‌وری نیروی انسانی نیروگاه شهید مفتح همدان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

جهت بررسی فرضیه فوق از تحلیل رگرسیون[۱] به روش همزمان[۲] استفاده می‌گردد. برای اجرای این آزمون می‌بایست پیش فرضیه تحلیل رگرسیون اجراء شود تا نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون قابل استناد باشند.

۱-پیش فرضیه‌های وجود همبستگی بین متغیر ملاک و متغیر پیش‌بین

۲-پیش فرض تبیین مدل: در این فرض باید مشخص شود که آیا متغیر پیش‌بین توانایی تبیین (متوسط اثر متغیر پیش‌بین بر متغیر ملاک) متغیر ملاک را دارند.

۳-پیش فرض بررسی وجود رابطه خطی بین متغیر پیش‌بین و متغیر ملاک که در این پیش فرض از آزمون آنوا[۳] کمک گرفته می‌شود.

**الف) همبستگی بین متغیر ملاک و پیش‌بین**

جدول شماره ۲ به بررسی میزان همبستگی بین متغیر ملاک و پیش‌بین می‌پردازد. لذا برای این بخش از آزمون پارامتریک همبستگی پیرسون[۴] استفاده می‌شود.

جدول شماره ۲: بررسی میزان همبستگی بین متغیرها در فرضیه پژوهش

| متغیر پیش‌بین | متغیر ملاک | بهره‌وری نیروی انسانی |
|---|---|---|
| تفکر استراتژیک | ضریب همبستگی | ۰/۵۶۱ |
| | سطح معناداری | ۰/۰۰۱ |

جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ می‌باشد، لذا بین متغیر ملاک و پیش‌بین ارتباط معناداری با سطح اطمینان ۹۹٪ وجود دارد. لذا پیش شرط اول آزمون رعایت می‌گردد.

**ب) تبیین مدل**

جدول شماره ۳ به بررسی میزان تبیین مدل رگرسیون در فرضیه پژوهش می‌پردازد.

جدول شماره ۳: تبیین مدل رگرسیون در فرضیه پژوهش

| R | مجذور R | مجذور R تنظیم شده | دوربین واتسون |
|---|---|---|---|
| ۰/۵۶۱ | ۰/۳۱۵ | ۰/۳۰۸ | ۲/۰۱۹ |

در جدول فوق مشاهده می‌گردد که مجذور R تنظیم شده برابر ۰/۳۰۸ می‌باشد، به طوری که حدود ۳۱٪ تغییر در متغیر بهره‌وری نیروی انسانی ناشی از تغییرات در متغیر تفکر استراتژیک می‌باشد. لذا با توجه به این که این ضریب بیشتر از ۱۴٪ می‌باشد (مومنی، ۱۳۸۷)، بنابراین مدل مناسب است. همچنین از آنجا که مقدار دوربین واتسون[۵] مابین ۱/۵ تا ۲/۵ می‌باشد (مومنی، ۱۳۸۷)، لذا فرض استقلال بین خطاها پذیرفته می‌شود.

**ج) وجود رابطه خطی**

جدول شماره ۴ به بررسی رابطه خطی بین متغیر ملاک با متغیر پیش‌بین با استفاده از آزمون آنوا می‌پردازد.

جدول شماره ۴: بررسی رابطه خطی بین متغیر ملاک و پیش‌بین در فرضیه پژوهش

| مدل | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | آماره F | سطح معناداری |
|---|---|---|---|---|---|
| رگرسیون | ۱۳/۶۶۳ | ۱ | ۱۳/۶۶۳ | ۴۱/۴۱۳ | ۰/۰۰۱ |
| باقی مانده | ۲۹/۶۹۳ | ۹۰ | ۰/۳۳ | - | - |
| مجموع | ۴۳/۳۵۷ | ۹۱ | - | - | - |

همان طور که پیداست، سطح معناداری به دست آمده از آماره F کمتر از ۰/۰۱ می‌باشد، لذا فرض صفر مبنی بر عدم رابطه خطی بین متغیر پیش‌بین و ملاک رد می‌گردد. بنابراین طبق این جدول فرض وجود رابطه خطی بین دو متغیر تائید می‌گردد.

**د) تابع مدل**

با توجه به اینکه هر سه شرط استفاده از آزمون رگرسیون تک متغیری رعایت گردید، می‌بایست به ارائه تابعی پرداخته تا با استفاده از آن میزان پیش گویی متغیر ملاک براساس متغیر پیش‌بین نشان داد. بنابراین جدول شماره ۵ در این راستا ضرائب رگرسیون را به نمایش می‌گذارد.

۱. Regression Analysis
۲. Enter
۳. ANOVA
۴. Pearson Correlation
۵ Durbin-Watson

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

جدول شماره ۵: ضرائب رگرسیون در فرضیه پژوهش

| | ضرایب غیر استاندارد | | ضرایب استاندارد | آماره t | سطح معناداری |
|---|---|---|---|---|---|
| | B | خطای معیار | Beta | | |
| مقدار ثابت | ۱/۸۰۶ | ۰/۲۳۴ | - | ۷/۷۰۷ | ۰/۰۰۱ |
| تفکر استراتژیک | ۰/۵۶۶ | ۰/۰۸۸ | ۰/۵۶۱ | ۶/۴۳۵ | ۰/۰۰۱ |

با توجه به جدول فوق می‌توان گفت که سطح معناداری آزمون مقدار ثابت کمتر از ۰/۰۱ بوده بنابراین فرض مساوی بودن آلفا برابر صفر رد می‌گردد و مقدار ثابت بر متغیر ملاک تأثیرگذار است. به طوری که می‌تواند در معادله ضرایب غیراستاندارد شرکت کند. همچنین سطح معناداری آزمون ضریب متغیر تفکر استراتژیک کمتر از ۰/۰۱ می‌باشد، بنابراین برای ورود به معادله ضرایب استاندارد مناسب است، یا به عبارتی می‌تواند بر متغیر ملاک اثر بگذارد. حال با توجه به توضیحات فوق تابع ضرایب استاندارد و غیراستاندارد به شرح ذیل می‌باشد:

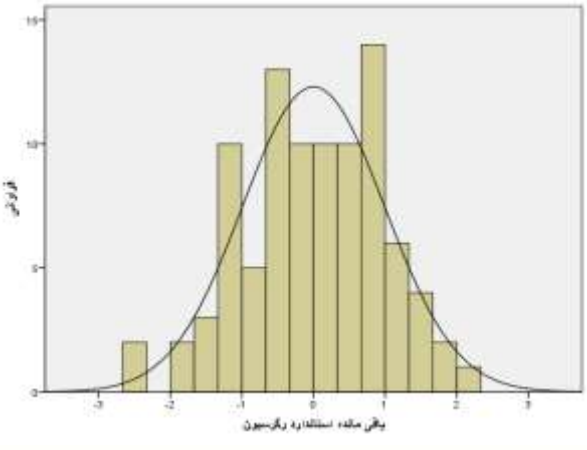
معادله غیراستاندارد ⟵ $Y = a + (b_1 x_1) + \varepsilon$

$\varepsilon$ + (تفکر استراتژیک)(۰/۵۶۶)+۱/۸۰۶=بهره‌وری نیروی انسانی

معادله استاندارد ⟵ $Y = (b_1 x_1) + \varepsilon$

$\varepsilon$ + (تفکر استراتژیک)(۰/۵۶۱)= بهره‌وری نیروی انسانی

از تابع فوق به این نتیجه می‌رسیم که، تفکر استراتژیک می‌تواند میزان بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی نماید. در حقیقت با افزایش یک واریانس در تفکر استراتژیک، بهره‌وری نیروی انسانی حدود ۰/۵۶۱ واریانس تغییر خواهد کرد که نشان از تأثیر زیاد تفکر استراتژیک بر میزان بهره‌وری نیروی انسانی دارد. پس می‌توان گفت که تفکر استراتژیک بر میزان بهره‌وری نیروی انسانی در نیروگاه شهید مفتح همدان مؤثر است. لذا فرضیه پژوهش تائید و فرضیه صفر رد می‌گردد. همچنین در نمودار شماره ۱ مشخص شده است که نمودار توزیع فراوانی باقی مانده‌ها (خطاها) نرمال هستند.




نمودار شماره ۱: نمودار هیستوگرام باقی مانده استاندارد رگرسیون در فرضیه پژوهش

## بحث و نتیجه گیری

براساس نتیجه به دست آمده می‌توان گفت که تفکر استراتژیک از حیث تفکر سیستمی از جمله انجام به موقع و درست کارها، برنامه‌ریزی صحیح در انجام وظایف شغلی، آشنایی زیردستان با سبک رهبری و شیوه‌های مدیریتی، آگاهی خویش نسبت به تفکر خود و دیگران، جهت دادن به تفکرات خویش، مبتنی بودن احساسات خود با تجربیات گذشته، بهره‌گیری از یک مسیر برای رسیدن به اهداف مختلف، اثرگذاری بالای تصمیم‌گیری خویش بر اهداف سازمانی، عدم وجود تصاویر مبهم نسبت به آینده کاری، توانایی در تشخیص راه‌های رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده و به صورت برنامه‌ریزی شده و مشخص نسبت به هدفی فکر کردن و به آن رسیدن می‌تواند بر بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر گذار بود. زیرا تفکر از نوع سیستماتیک بودن این قابلیت را به کارکنان می‌دهد که بتوانند به افکار و ذهنیات خویش نوعی جهت‌گیری و هدفمندی دهند که به کمک چنین رویکردی، بهتر و سریعتر به خواسته‌ها و نیازهای خود در مسیر پیشرفت شغلی برسند و سطح بهره‌وری شغلی انان افزایش یابد. تفکر سیستمی سبب می‌شود که افکار به سمت استراتژیکی بودن، میل نمایند و سبب شوند که مدیران هرچه بهتر به تشخیص و اجرای راهبردهای سازمانی دست پیدا نمایند. چرا که داشتن فکری استراتژیک محور نیازمند آن است که افکار سیستمی و منظم بوده تا فرد بتواند مسیر شغلی خویش را روشن و شفاف ببیند و در آن گام بردارد. زیرا راهبردهای سازمانی در نزد کارکنان نیازمند افکار و تصمیماتی منظم، از پیش برنامه‌ریزی شده و به عبارتی سیستماتیکی می‌باشد تا دستیابی

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

به استراتژی‌های سازمانی برای آنها راحت تر و مطلوب تر گردد و به تبع به درجه بالایی از بهره‌وری سوق پیدا کنند.

تفکر استراتژیک از حیث فرصت‌طلبی هوشمندانه از جمله دستیابی به گزینه‌های مختلف برای حل مسئله، توانایی در حل مسائل و مشکلات سازمانی، تعامل و فکر کردن نسبت به روندهای تاثیرگذار پیش روی سازمان، توجه به سخنان دیگران و استفاده از نکات مثبت و تاثیرگذار آن، توانایی در برآورد شرایط آتی و تخمین احتمال رویدادها، اعتماد به نظرات دیگران در حین اتخاذ تصمیم گیری، بهره‌گیری از نقطه نظرات دیگران در حین تعاملات و ارتباطات، سعی در ارتقای سطح دانش و آگاهی در حرفه خویش و نیز استفاده از جایگاه خود برای پیشرفت در مسیر شغلی می‌تواند بر بهره وی نیروی انسانی تاثیر گذار بود. زیرا استفاده از فرصت‌ها این امکان را به کارکنان می‌دهند که با کمترین میزان وقت، به بیشترین بازدهی و اثربخشی در سازمان دست یابند که این امر برگرفته از هوشمندی آنان در خلق استراتژی‌ها می‌باشد که در نهایت با افزایش بازدهی و اثربخشی، بهره‌وری شکوفا خواهد شد. کارکنانی که از کوچکترین فرصت ها، نهایت استفاده را می‌کنند، به راحتی می‌توانند افکاری راهبردی را در سازمان خلق نمایند، چرا که به مسائل پیرامونی خود به دید فرصت و نه تهدید و مانع نگریسته و این امر سبب پیشیرفت شغلی و بهره‌وری آنان می‌شود. بهره‌گیری از نقطه نظرات دیگران سبب خواهد شد که افکاری استراتژیک بر ذهن آنان شکل بسته و آن را برای حل مسئله و مشکلی به کار گیرند. کارکنان فرصت طلب، همواره سعی در ارتقای سطح آگاهی خود دارند تا بتوانند تصمیمی راهبردی را برای سازمان اتخاذ نمایند که مسیر ترقی سازمان و خود و به تبع بهره‌وری خویش را هموار سازد.

تفکر استراتژیک از حیث تفکر مفهومی از جمله ریسک پذیری بالا، افزایش میزان انگیزه شغلی کارکنان زیردست، ایجاد ارتباط بین مسائل غیرمرتبط، حمایت از ایده‌های جدید و مفهومی، ایجاد مدل مفهومی برای حل مسئله، به کارگیری مناسب مفاهیم و فنون یادگرفته شده، تقسیم یک موضوع کلی به موضوعات فرعی، بهره‌گیری از روندهای گذشته برای تحلیل موقعیت‌های فعلی و درک الگوها و بخش‌های نامرتبط و غیر قابل فهم می‌تواند بر بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر گذار بود. زیرا توانایی فهم الگوها و مدلی‌های کاری که دیگران از آن عاجزند سبب می‌شود که ایده و فکری نو در ذهن فرد شکل گیرد تا با استفاده از آن ایده، استراتژیی مناسب را در سازمان پایه ریزی نماید. در حقیقت توانایی درست اتفاقات پیرامونی و درک و شناخت مناسب آنان این امکان را به کارکنان می‌دهد که بتوانند راهبردی موثر را برای سازمان ایجاد نمایند. از سوی دیگر فهم درست مسائل و مشکلات پیش روی در سازمان، قابلیت اتخاذ تصمیمات درست و مناسب را در سازمان از سوی کارکنان افزایش داده و این امر می‌تواند راهبردهای اثرگذار را در محیط شغلی ارتقاء دهد و به تبع بستر بهره‌وری را ایجاد و مهیا سازد.

تفکر استراتژیک از حیث آینده‌نگری از جمله پیش‌بینی روندها و اتفاقات پیرامونی، قدرت رویاپردازی بالا، تشریح تصویر آینده فعالیت‌های خویش، اظهار نظر نسبت به آینده شغلی، آشنایی با راهکارهای موفقیت سازمان در آینده و مشاهده اتفاقات غیرمنتظره و غیرقابل پیش‌بینی در آینده از طریق تفکر به آینده می‌تواند بر تفکر استراتژیک مدیران تاثیر گذار بود. زیرا آینده‌نگری و تفکر نسبت به آینده می‌تواند تاحدودی مسیر پیش روی فرد را روشن و آشکار نماید و چنین امری قدرت تفکر راهبردی را در نزد وی بالا خواهد برد، چرا که فرد تصمیم متناسب با رویدادهای آتی در پیش گرفته و سبب می‌شود که استراتژی مناسبی را اتخاذ نماید. آینده‌نگری در نزد کارکنان سبب می‌شود که آنان اهداف سازمان را مطابق با رویدادهای آتی و اتفاقات غیرقابل پیش‌بینی در نظر گرفته و این امر می‌تواند توان استراتژیکی آنان را افزایش دهد، زیرا برای اتفاقات غیرمنتظره و غیرقابل پیش‌بینی از قبل برنامه‌ریزی شده و راهبردی در نظر گرفته شده است که نتیجه چنین امری ارتقای بهره‌وری خواهد بود.

**پیشنهادها**

با توجه به تاثیر تفکر استراتژیک بر بهره‌وری نیروی انسانی در نیروگاه شهید مفتح به تمامی کارکان در این سازمان پیشنهاد می‌شود که با انجام به موقع و درست کارها، برنامه‌ریزی صحیح در انجام وظایف شغلی، جهت دادن به تفکرات خویش و ارتقای توانایی خود در تشخیص راه‌های رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، ارتقای توانایی خویش در حل مسائل و مشکلات سازمانی، تعامل و فکر کردن نسبت به روندهای تاثیرگذار پیش روی سازمان، افزایش توانایی در برآورد شرایط آتی و تخمین احتمال رویدادها و بهره‌گیری از نقطه نظرات دیگران در حین تعاملات و ارتباطات کاری، ایجاد ارتباط بین مسائل غیرمرتبط کاری، حمایت از ایده‌های جدید و مفهومی در سازمان و بهره‌گیری از روندهای گذشته برای تحلیل موقعیت‌های فعلی و درک الگوها و

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

بخش‌های نامرتبط و غیر قابل فهم، پیش‌بینی روندها و اتفاقات پیرامونی، تقویت رویاپردازی خویش، تشریح تصویر آینده فعالیت‌های خویش، آشنایی با راهکارهای موفقیت سازمان در آینده و مشاهده اتفاقات غیرمنتظره و غیرقابل پیش‌بینی در آینده از طریق تفکر به آینده، سطح بهره‌وری خویش را افزایش دهند.

**منابع**

[۱] ابطحی، سید حسین و کاظمی بابک (۱۳۸۰). *بهره وری*. تهران: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.

[۲] ایرانزاده، سلیمان؛ شعبانی ایوب؛ امیری، حسین (۱۳۹۲). *تفکر استراتژیک*. تهران: فروزش، ۲۵.

[۳] ایرانزاده، سلیمان؛ صادقی، علی (۱۳۸۷). بررسی تعیین رابطه مهارت تفکر استراتژیک و هوشمندی استراتژیک. *علوم مدیریت*، ۱(۴)، ۸۵-۱۱۶.

[۴] بیداقی، بابک (۱۳۹۰). تفکر استراتژیک مدیران عالی. *مجله بندر و دریا*،۳۳ ، ۱۰۶-۱۱۱.

[۵] پورصادق، ناصر؛ یزدانی، بهرنگ (۱۳۹۰). بررسی تاثیر تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت سازمان. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۷(۱)، ۱۴۳-۱۵۹.

[۶] جعفریان، وحید؛ علی احمدی، علیرضا (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک. *تدبیر*، ۱۳۰.

[۷] جعفری‌مهر، قباد (۱۳۹۰). *بررسی رابطه بهره‌گیری از مدیریت استعداد توسط مدیران ستادی کشت و صنعت کارون شوشتر، با ارتقاء کارکنان*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، شیراز: دانشگاه پیام نور.

[۸] خاکی، غلامرضا (۱۳۸۶). *آشنایی با مدیریت بهره وری*. تهران: انتشارات دانشگاه آزاد.

[۹] دهقان نیری، ناهید؛ صالحی، تهمینه؛ اسدی نوقابی، احمد علی (۱۳۸۷). کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری و ارتباط آن‌ها با یکدیگر. *پژوهش مدیریت*، ۸(۳)، ۳۷-۲۷.

[۱۰] دیوید، فرد آر. (۱۳۸۴). *مدیریت استراتژیک*. ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، چاپ هفتم، دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران.

[۱۱] ساعتچی، محمود (۱۳۸۵). *روان شناسی بهره وری*. تهران: موسسه نشر ویرایش.

[۱۲] طاهری، شهنام (۱۳۷۸). *بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها(مدیریت بهره‌وری فراگیر)*، تهران: نشر هستان.

[۱۳] کاظمی، مرجان؛ جوادی‌پور، محمد؛ نوروززاده، رضا (۱۳۹۰). بررسی میزان تفکر استراتژیک مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه ۱۰. *مجله رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۸، ۱۵۲-۱۳۳.

[۱۴] مرتضوی، سعید؛ ناظمی، شمس الدین؛ جعفریانی، حسن (۱۳۸۷). *ارتباط تفکر استراتژیک و کارایی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، مشهد: دانشگاه فردوسی.

[۱۵] ناصحی فر، وحید؛ پورحسینی، سیدجواد (۱۳۸۷ ). مطالعه تطبیقی اجزاء تدوین بیانیه مأموریت شرکت‌های فناوری اطلاعات داخلی و خارجی. *دانش مدیریت*. ۲۱(۸۰).

[۱۶] ناظمی، شمس الدین ؛ جعفریانی، حسن (۱۳۹۱). *تفکر استراتژیک*. تهران: سازمان مدیریت صنعتی. ۷۸-۶۹.

[17] Abraham, S. (2005*)*. Stretching Strategic Thinking.*Strategy and Leadership*. 33(5), 5-12.

[18] Casey, A. J., & Goldman, E. F. (2013). *Enhancing the ability to think strategically*: A learning model. Available at: http://mlq.sagepub.com/content/41/2/167.

[19] Dereli, C. (2007 *). The developing environment for strategy formation in smaller local authority*. *International Journal of Public Sector Management*. 20(5), 366-379.

[20] Goldman, E. F. (2006). Strategic thinking at the Top: what matters in developing expertise. *Academy of Management Proceedings*; DOI: 10.5465/AMBPP. 2006. 22898564: F1-F6.

[21] Heracleous, L. (1998). *Strategic thinking or strategic planning*. *Long Range Planning*, 31(3), 481-487.

[22] Hersey, H., & Goldsmith, M. (1980). A situational approach to performance planning', *Training and Development Journal*, Madison, 11(34), 38.

[23] Liedtka, J. M. (1998). Strategic Thinking: Can it be Taught?, *Long Rang Planning*, 31, 120-129.

[24] Mingers, J. ( 2012). A review of the recent contribution of systems thinking to operational research and management science. *European Journal of Operational Research*, 1147-1161.

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]

[25] Mintzberg, H. (1994). *The fall and rise of strategic planning*, Harvard Business Review, *January February*,107-114.

[26] Nadler, D. A. (2004). *What's the boards role in strategy development?: Engaging the board in corporate strategy*. *Strategy and Leadership*. 32(5), 25-33.

[28] Pellegrino, Kimberly C& Carbo, Jerry A. (2001). *Behind the mind of the strategist*. The TQM magazine. 13(6), 375-380.

[29] Rigby, D., & Bilodeau, B., (2007). *Bain's global 2007 management tools and trends survey*. Strategy & Leadership. 35(5), 9-16.

[ Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12 ]