



Identification and Analysis of Factors Affecting Strategic Entrepreneurial Modernization in the Deputy of Transportation of Tehran Municipality

Seyed Navab Hoseyni Manesh¹, Parviz Saeidi², Roohallah Samiee³

Received date: 03/10/2023

Acceptance date: 16/12/2023

Abstract

The purpose of this study was to identifying and analyzing the factors affecting strategic entrepreneurial modernization in the Deputy of Transportation of Tehran Municipality. This research was applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of implementation method, which was performed by mixed exploratory method. In the qualitative stage, the research team consisted of 15 academic and organizational experts who were selected by judgment and snowball method. In the quantitative stage of the statistical population, all experts and customers of Tehran Municipality were indefinite that the sample size according to Kerjcie and Morgan table(1970) was 384 people and simple random sampling method was used. The Delphi method was used to identify the factors and the structural equation modeling method was used to analyze the relationships of the variables with Smart PIs software. Delphi results showed the factors affecting entrepreneurial strategic modernization, including 36 components in 9 dimensions (innovation and creativity, resources and capabilities of the organization, learning and changing managers' mental models, empowerment and freedom of action, service dynamics, strategy, redefining marketing mix strategies, External factors and intra-organizational factors). The results of structural equations also showed innovation and creativity (0.512), resources and capabilities of the organization (0.349), learning and changing mental models of managers (0.307), empowerment and freedom of action (0.321), service dynamics (0.493), strategy (0.421), redefining marketing mix strategies (0.363), external factors (0.385) and internal organizational factors (0.410) on strategic entrepreneurial modernization in Tehran Municipality Deputy of Transportation. They have a positive and significant effect.

Keywords: Delphi, Entrepreneurial Strategic Modernization, Structural Equations

-
1. Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.
E-mail: navabhoseyni@yahoo.com
 2. Department of Management and Accounting, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran (Corresponding Author). E-mail: dr.parvizsaedi@yahoo.com
 3. Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.
E-mail:Roohalla.samiee@gmail.com

شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در معاونت حمل و نقل شهرداری تهران

سید نواب حسینی منش^۱، دکتر پرویز سعیدی^۲، دکتر روح اله سمیعی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۲۵

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در معاونت حمل و نقل شهرداری تهران بود. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث روش اجرا، توصیفی-پیمایشی بود که به روش آمیخته اکتشافی انجام شده است. در مرحله کیفی تیم مشارکت‌کننده تحقیق ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی بودند که به روش قضاوتی و گوله برفی انتخاب شدند. در مرحله کمی جامعه آماری، کلیه کارشناسان و مشتریان شهرداری تهران به تعداد نامعین بودند که حجم نمونه مطابق جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) ۳۸۴ نفر تعیین و برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شد. برای شناسایی عوامل از روش دلفی و برای تحلیل روابط متغیرها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است. نتایج دلفی نشان دادند عوامل مؤثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه، شامل ۳۶ مؤلفه در قالب ۹ بعد (نوآوری و خلاقیت، منابع و قابلیت‌های سازمان، یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران، توانمندسازی و آزادی عمل، پویایی خدمات، استراتژی، بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی، عوامل برون سازمانی و عوامل درون سازمانی) می‌باشند. همچنین نتایج معادلات ساختاری نشان دادند نوآوری و خلاقیت (۰/۵۱۲)، منابع و قابلیت‌های سازمان (۰/۳۴۹)، یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران (۰/۳۰۷)، توانمندسازی و آزادی عمل (۰/۳۲۱)، پویایی خدمات (۰/۴۹۳)، استراتژی (۰/۴۲۱)، بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی (۰/۳۶۳)، عوامل برون سازمانی (۰/۳۸۵) و عوامل درون سازمانی (۰/۴۱۰) بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در معاونت حمل و نقل شهرداری تهران تأثیر مثبت و معنی‌دار دارند.

واژگان کلیدی: دلفی، معادلات ساختاری، نوسازی استراتژیک کارآفرینانه

۱ - گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران ایمیل: navabhoseyni@yahoo.com

۲ - گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران (مسئول مکاتبات) ایمیل: dr. parvizsaedi@yahoo.com

۳ - گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران ایمیل: Roohalla.samiee@gmail.com

مقدمه

در دهه‌های اخیر، دولت‌ها به طور جدی کارآفرینی را تشویق کرده‌اند (سوران^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). دولت‌ها با تدوین راهبردها و سیاست‌ها نقش مؤثری در توسعه کارآفرینی ایفا می‌کنند (نیکي^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). یکی از سازوکارهای مطلوب کارآفرینی جهت پاسخگویی به موقع و متناسب با تغییرات فضای کسب و کار، اجرای نوسازی استراتژیک کارآفرینانه است (کلابی، ۱۴۰۱). نوسازی، رفتاری مبتنی بر فرصت است که با شرایط محیطی مطلوب‌تر بررسی می‌شود و عملکرد بهبود یافته‌ای را تحت چنین شرایطی ایجاد می‌کند و به سازمان کمک می‌کند تا اثر منفی احتمالی تهدیدات را به عملکردی پیشرفته تبدیل کند (کلابی و کریمی‌راد، ۱۳۹۹). موریس و همکاران (۲۰۱۱) نوسازی استراتژی را به عنوان یکی از اشکال کارآفرینی راهبردی مفهوم پردازی کردند که در آن سازمان کارآفرین برای تعریف مجدد رابطه خود با بازار یا رقبا صنعتی یا به طور کل برای تغییر در رویکرد و جایگاه رقابتی خود تلاش می‌کند (ماری و همکاران^۳، ۲۰۰۷).

مبنا و نقطه عزیمت اصلی برای حل و فصل مشکلات حمل و نقل شهری در کلان شهرهایی مانند تهران، سیاست‌ها، راهبردها و برنامه‌هایی است که توسط مراجع رسمی و نهادهای تصمیم گیرنده اتخاذ می‌شود، چرا که هرگونه اقدام و رفتار در خصوص حل و فصل مسائل حمل و نقل شهری باید با اتکا بر این تدابیر و تصمیمات اتخاذ شود (آرام سرشت و همکاران، ۱۳۹۹). امروزه موضوع حمل و نقل و ترافیک به عنوان یک پدیده سیاسی - اجتماعی نقش بسیار حساس و مهمی در کیفیت و ساختار اقتصادی - اجتماعی یک جامعه ایفا می‌کند و اساس زندگی نوین شهری و نیازهای جابجایی انسان را شکل می‌دهد. اکنون میان استفاده از خودرو شخصی و حمل و نقل عمومی رقابت جدی وجود دارد. در این رقابت تاکنون خودروهای شخصی برنده شده‌اند زیرا خودروسازان هر روز خودروهای بهتری تولید می‌کنند و نمی‌شود به آنها گفت که خودروهای بهتری تولید نکنند. لذا ما باید حمل و نقل عمومی را روز به روز بهتر و جذاب تر کنیم تا مردم از حمل و نقل عمومی استفاده کنند. ایجاد پروژه های جدید و ارایه خدمات بهتر نیازمند داشتن اطلاعات صحیح از نظر ذینفعان شامل مشتریان، مجریان و مدیران می باشد. بنابراین هدف تحقیق حاضر، شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه با تاکید بر ارزش گذاری برند در معاونت حمل و نقل شهرداری تهران بود.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

نوسازی، رفتاری مبتنی بر فرصت است که با شرایط محیطی مطلوب‌تر بررسی می‌شود و عملکرد بهبود یافته‌ای را تحت چنین شرایطی ایجاد می‌کند و به سازمان کمک می‌کند تا اثر منفی احتمالی تهدیدات را به عملکردی پیشرفته تبدیل کند (کلابی و کریمی‌راد، ۱۳۹۹). تحول در سازمان به واسطه نوسازی ایده‌های کلیدی که سازمان بر اساس آن‌ها بنا نهاده شده، نوسازی استراتژیک نامیده می‌شود (فاطمی و همکاران، ۱۳۹۸). موریس و همکاران (۲۰۱۱)، نوسازی استراتژیک را به عنوان یکی از ابعاد کارآفرینی سازمانی

۱. Sorana

۲. Niki

۳. Murray et al

مفهوم پردازی کردند که در آن سازمان برای تعریف مجدد رابطه خود با بازار یا رقبا یا تغییر رویکرد رقابتی خود تلاش می‌کند (کلایی و همکاران، ۱۳۹۵). نوسازی استراتژیک کارآفرینانه، فرآیند بررسی مجدد توانایی‌های سازمان به عنوان راهی برای ایجاد تعادل در اکتشاف و بهره‌برداری از فرصت‌هاست (کلایی و خواجیان، ۲۰۱۸) و به عنوان قابلیت‌های یک سازمان برای حفظ توانمندی‌های خود در پیگیری نوآوری‌های جدید و استفاده بهینه از قابلیت‌ها در نظر گرفته می‌شود (کلایی، ۱۴۰۰). مطالعات داخلی و خارجی مختلفی در زمینه نوسازی استراتژیک کارآفرینانه صورت گرفته است که به برخی از مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌گردد.

کلایی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان نوسازی استراتژیک در کارآفرینی با روش ترکیب پژوهی، نشان داد سرمایه اجتماعی خلاق و نوآور (رهبری کارآفرینانه، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیر خلق ارزش مشترک)، ورود به بازارهای جدید (میزان رقابت‌پذیری کسب‌وکارها و شناسایی فرصت‌های محیطی)، کنش‌پذیری و ریسک‌پذیری (مخاطره‌پذیری و تحمل ابهام) و قابلیت انعطاف‌پذیری مستمر (نوآوری سازمانی، گرایش کارآفرینانه، ساختار سازمانی منعطف و چابکی سازمانی) ماهیت اجرایی نوسازی استراتژیک در حوزه کارآفرینی را تشکیل می‌دهند. ویسلفی و مقدم (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان پیشایندها و پسایندهای نوسازی راهبردی با استفاده از رویکرد دلفی فازی، انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان داد که فرهنگ سازمانی، منابع اقتصادی، فناوری و منابع انسانی راهبردی مهم‌ترین عوامل به وجودآورنده نوسازی راهبردی و افزایش بهره‌وری، اعتماد و رضایت ذینفعان و چابکی راهبردی مهم‌ترین پسایندهای نوسازی راهبردی هستند. کلایی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان طراحی مدل نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در سازمان‌های رسانه‌ای، نشان داد عوامل مؤثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه به ترتیب چابکی استراتژیک، ایجاد قابلیت‌های سازمانی، کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی، هم‌آفرینی ارزش و بازطراحی در مدل کسب‌وکار می‌باشد. کلایی و کریمی راد (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در دوران پساکرونا، انجام داده‌اند. بر اساس یافته‌ها، خلاقیت و نوآوری، منابع انسانی، رهبری و قابلیت‌ها و راهکارهایی کاربردی جهت تسهیل نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در این دوران ارائه گردید. میثمی (۱۳۹۷) تحقیقی با عنوان اهمیت به کارگیری هماهنگ نوسازی استراتژیک در موفقیت کارآفرینی سازمانی، انجام داده است. نتایج پیشنهاد می‌کند که برای موفقیت در فرآیند کارآفرینی سازمانی، اجرای نوسازی استراتژیک به صورت نوسازی‌های موازی و هماهنگ در ساختار، سیستم‌ها و دانش سازمانی می‌بایست به صورت متوالی انجام گیرد. مورتی و همکاران (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در شرکت‌های کوچک و متوسط برزیل، انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که عملکرد زمانی باعث می‌شود که فراگیر بودن فعالیت‌های کارآفرین محور تحریک شود و مرزهای شرکت، نه تنها تغییرات درون سازمانی بلکه مشارکت سهامداران چند جانبه را ارتقا می‌دهد. بررسی تحقیقات پیشین انجام شده در خصوص نوسازی استراتژیک کارآفرینانه بیانگر این است که ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی در این زمینه وجود دارند اما تاکنون تحقیقی در این زمینه در شهرداری تهران انجام نشده است.

روش شناسی تحقیق

هدف پژوهش حاضر شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در معاونت حمل و نقل شهرداری تهران بود.

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث روش اجرا، توصیفی-پیمایشی بود که به روش آمیخته اکتشافی انجام شده است. در مرحله کیفی تیم مشارکت کننده تحقیق ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی بودند که به روش قضاوتی و گوله برفی انتخاب شدند. در مرحله کمی جامعه آماری، کلیه کارشناسان و مشتریان شهرداری تهران به تعداد نامعین بودند که حجم نمونه مطابق جدول کرجسی و مورگان ۳۸۴ نفر تعیین و برای نمونه گیری از روش تصادفی ساده استفاده شد. برای شناسایی عوامل از روش دلفی و برای تحلیل روابط بین متغیرها از روش مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شده است. برای سنجش روایی و پایایی مرحله کیفی از معیارهای لینکولن و گوبا (۱۹۸۲) استفاده شد. در این تحقیق قابلیت اعتبار از طریق بررسی توسط خبرگان صورت گرفت. به این ترتیب که در چند مورد پس از انجام و پیاده سازی مصاحبه اولیه نیمه باز به همراه تحلیلی از مصاحبه در اختیار فرد مصاحبه شونده قرار گرفت تا از صحت اطلاعات به دست آمده در مصاحبه اطمینان حاصل شود. برای معیار قابلیت ثبات به این منظور سعی شد تا با تهیه شواهد و مدارک کافی در خصوص عوامل موثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه به گونه ای مشروح و دقیق، رویه های مورد مطالعه، زمینه و شرایط پژوهش توصیف گردد. در واقع سعی شد کلیه فعالیت های صورت گرفته شامل مراحل کار و چگونگی گردآوری و تحلیل داده ها به دقت ثبت شوند. در راستای قابلیت انتقال این معیار به کاربردهای نتایج حاصل از پژوهش اشاره دارد و در راستای اعتبار بیرونی عمل می کند و در خصوص قابلیت تایید بدین معناست که نتایج حاصل از پژوهش توسط استاد یا محقق که نقش راهنمای کار را بر عهده دارد مورد تایید و صحت قرار بگیرد. این امر به این جهت انجام می شود که ممکن است فرآیند تحقیق توسط ادراکات شخصی پژوهشگر تحت تأثیر قرار گیرد. در مرحله کمی نیز برای سنجش پایایی از آزمون های ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و برای روایی همگرا از جذر میانگین واریانس استخراج شده و روایی واگرا از روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده شده است. در نهایت برای بررسی برازش کلی مدل نیز از معیار GOF استفاده می شود.

تحلیل داده ها

در این مرحله با استفاده از روش دلفی، پرسشنامه نیمه باز محقق ساخته را در اختیار ۱۵ خبره گذاشته شد تا اجماع حاصل گردد.

جدول ۱- مرحله اول نظر سنجی

ابعاد	مؤلفه ها	بسیار زیاد (۵)	زیاد (۴)	متوسط (۳)	کم (۲)	بسیار کم (۱)	۵ (بسیار زیاد) بودند	تعداد پاسخ هایی که بر با ۴ (زیاد) یا ۵ (بسیار زیاد) بودند	درصد نسبت به کل
فرآیند تولید و توزیع	استفاده از برنامه های جدید در سیستم جذب و بکارگیری کارکنان	۵	۷	۳			۱۲	۱۰	
	استفاده از ابزار، فن و تکنولوژی جدید در تولید خدمات	۵	۹	۱			۱۴	۹۳	

۸۰	۱۲	۳	۵	۷	آماده سازی زیرساختهای لازم برای ایده پردازی	منابع و قابلیت‌های سازمان	
۹۳	۱۴	۱	۸	۶	مطالعه و تحقیق در خصوص موارد مشابه بین المللی		
۷۳	۱۱	۴	۹	۲	فراخوان ایده های خارج از سازمان		
۶۶	۱۰	۱	۴	۶	کاربردی کردن و تجاری سازی ایده های جدید		
۸۶	۱۳	۲	۸	۵	بهبود قابلیت‌های تکنولوژیکی		
۶۶	۱۰	۲	۳	۱۰	بهبود قابلیت های بازاریابی		
۱۰۰	۱۵		۷	۸	بهبود قابلیت های تحقیق و توسعه		
۱۰۰	۱۵		۷	۸	بستر سازی جذب سرمایه گذار و منابع فنی خارج از سازمان		
۷۳	۱۱	۱	۲	۵	۶		تنظیم مجدد منابع و قابلیت‌ها به منظور ایجاد ترکیبات جدید
۹۳	۱۴	۱	۵	۹	استفاده از تجربیات موفق سایر سازمان ها		
۱۰۰	۱۵		۷	۸	انتقادپذیری مدیران و ایجاد شرایطی برای بازخورد تصمیمات	یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی	
۸۶	۱۳	۲	۵	۸	تاکید بر آموزش کارکنان در همه سطوح		
۸۰	۱۲	۳	۶	۶	توانایی مدیران جهت دست کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی		
۶۶	۱۰	۳	۲	۸	۲		تغییر در نقش مدیران میانی و واگذاری مسئولیت‌های جدید به آنها
۸۶	۱۳	۱	۱	۱۰	۳	ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تغییر در نقش مدیران میانی و مشارکت آنها	توانمندسازی و آزادی عمل
۱۰۰	۱۵		۷	۸	وجود روحیه کار تیمی در مدیران عالی و میانی		
۸۶	۱۳	۲	۶	۷	ایجاد اطمینان مدیران میانی نسبت به دستاوردهای حاصل از اجرای نوسازی و حفظ قدرت آنها		
۱۰۰	۱۵		۸	۷	ایجاد پتانسیل بیشتر در تمایل سازمان برای نوسازی دانش و استراتژیها	پویایی خدمات	
۶۰	۹	۲	۴	۹	ایجاد فرصت یا تهدید برای ارتقاء جایگاه رقابتی		
۸۶	۱۳	۲	۵	۸	لزوم ایجاد ساختاری منعطف و کاهش حجم قوانین و مقررات		
۵۳	۸	۲	۵	۷	۱		وجود یک ارزش اقتصادی شفاف برای فرصت‌های تکنولوژیکی بر مبنای اهداف مالی سازمان
۶۶	۱۰	۵	۷	۳	وجود روابط شفاف بین نوآوری های تکنولوژیکی و پروژه های مربوط به اهداف استراتژیک و اهداف سازمانی		
۸۶	۱۳	۲	۸	۵	تولید محصولات و خدمات جدید از طریق توسعه فن آوری جدید و یا تجاری سازی فن آوری توسعه یافته		
۷۳	۱۱	۴	۹	۲	چشم انداز راهبردی کارآفرینانه		
۶۰	۹	۱	۵	۷	۲		راهبردهای کارآفرینانه
۷۳	۱۱	۴	۷	۴	جهت گیری راهبردی		
۸۰	۱۲	۳	۶	۶	تاکتیک های رقابتی		
۸۶	۱۳	۲	۱۰	۳	پویای محیطی	استراتژی	
۹۳	۱۴	۱	۳	۱۱	تمرکز بر مشتری		
۸۰	۱۲	۳	۴	۸	نوسازی راهبردی		
۷۳	۱۱	۴	۹	۲	تمایز		
۹۳	۱۴	۱	۷	۷	بازتعریف راهبردهای توسعه خدمات	بازتعریف	

۸۰	۱۲	۳	۹	۳	بازتعریف راهبردهای قیمت گذاری		
۶۶	۱۰	۲	۳	۸	۲	بازتعریف راهبردهای توزیع	
۷۳	۱۱	۴	۶	۵	بازتعریف راهبردهای ترفیع		
۶۰	۹	۳	۳	۷	۲	بازتعریف راهبردهای جلوه های ظاهری	
۸۰	۱۲	۳	۹	۳	بازتعریف راهبردهای فرایندها		
۲۶	۴	۱	۲	۸	۳	۱	بازتعریف راهبردهای کارکنان بازاریابی و فروش
۸۰	۱۲	۱	۲	۵	۷	سیاست ها و حمایت های دولتی	عوامل بیرونی سازمانی
۹۳	۱۴	۱	۶	۸	تغییر در شرایط اجتماعی و فرهنگی		
۸۰	۱۲	۳	۶	۶	بهبود صنعت حمل و نقل		
۸۶	۱۳	۲	۵	۸	مقاومت در برابر تغییر		عوامل درونی سازمانی
۸۶	۱۳	۲	۵	۸	داد و سندهای استراتژیک		
۳۳	۵	۲	۸	۴	۱	سیستم های کنترل تشخیصی	
۶۶	۱۰	۱	۴	۸	۲	خودمختاری مسئولانه	
۲۶	۴	۵	۶	۳	۱	مدیریت از بالا به پایین	
۷۳	۱۱	۴	۸	۳	سیستم های کنترل تعاملی		

عدد به دست آمده در ستون ماقبل آخر را بر ۲۸ (خبرگان) تقسیم می کنیم. اگر عدد بدست آمده از ۰/۷ کمتر شد مؤلفه را حذف می کنیم و آنهایی که حاصل بالای ۰/۷ به دست آمده است وارد دور دوم می شود. نتایج در ستون آخر جدول (۲) نشان می دهد که در ۱۳ مؤلفه مجموع تعداد پاسخ هایی که برابر با ۴ (زیاد) یا ۵ (خیلی زیاد) کمتر از ۰/۷٪ بودند. لذا این ۱۳ مؤلفه از پرسشنامه حذف می شوند عبارت است از:

- ۱- کاربردی کردن و تجاری سازی ایده های جدید ۲- بهبود قابلیت های بازاریابی ۳- تغییر در نقش مدیران میانی و واگذاری مسئولیت های جدید به آن ها ۴- ایجاد فرصت یا تهدید برای ارتقاء جایگاه رقابتی ۵- وجود یک ارزش اقتصادی شفاف برای فرصت های تکنولوژیکی بر مبنای اهداف مالی سازمان ۶- وجود روابط شفاف بین نوآوری های تکنولوژیکی و پروژه های مربوط به اهداف استراتژیک و اهداف سازمانی ۷- راهبردهای کارآفرینانه ۸- بازتعریف راهبردهای توزیع ۹- بازتعریف راهبردهای جلوه های ظاهری ۱۰- بازتعریف راهبردهای کارکنان بازاریابی و فروش ۱۱- سیستم های کنترل تشخیصی ۱۲- خودمختاری مسئولانه ۱۳- مدیریت از بالا به پایین، بر اساس نظر خبرگان اضافه می شوند.

جدول ۲- مرحله دوم نظر سنجی

درصد نسبت به کل	تعداد پاسخ‌هایی که برابر با ۴ (زیاد) یا ۵ (خیلی زیاد) بودند	خیلی کم (۱)	کم (۲)	متوسط (۳)	زیاد (۴)	خیلی زیاد (۵)	مولفه‌ها	ابعاد
۹۳	۱۴			۱		۱۴	استفاده از برنامه‌های جدید در سیستم جذب و بکارگیری کارکنان	نیروی و خلاقیت
۸۶	۱۳			۲	۲	۱۱	استفاده از ابزار، فن و تکنولوژی جدید در تولید خدمات	
۱۰۰	۱۵				۱۲	۳	آماده‌سازی زیرساخت‌های لازم برای ایده‌پردازی	
۹۳	۱۴			۱		۱۴	مطالعه و تحقیق در خصوص موارد مشابه بین‌المللی	منابع و سازمان
۹۳	۱۴			۱	۳	۱۱	فراخوان ایده‌های خارج از سازمان	
۸۶	۱۳			۲	۱	۱۲	بهبود قابلیت‌های تکنولوژیکی	
۱۰۰	۱۵				۱۴	۱	بهبود قابلیت‌های تحقیق و توسعه	مدیران
۹۳	۱۴			۱	۱	۱۳	بستر سازی جذب سرمایه‌گذار و منابع فنی خارج از سازمان	
۱۰۰	۱۵				۱۲	۳	تنظیم مجدد منابع و قابلیت‌ها به منظور ایجاد ترکیبات جدید	
۱۰۰	۱۵				۱۴	۱	استفاده از تجربیات موفق سایر سازمان‌ها	مدیران ذهنی
۸۰	۱۲			۳	۱	۱۱	انتقادپذیری مدیران و ایجاد شرایطی برای بازخورد تصمیمات	
۹۳	۱۴			۱	۲	۱۲	تاکید بر آموزش کارکنان در همه سطوح	
۹۳	۱۴			۱	۱۱	۳	توانایی مدیران جهت دست‌کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی	توانمندسازی و آزادی عمل
۱۰۰	۱۵				۱۳	۲	ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تغییر در نقش مدیران میانی و مشارکت آنها	
۹۳	۱۴			۱		۱۴	وجود روحیه کار تیمی در مدیران عالی و میانی	
۸۶	۱۳			۲	۱	۱۲	ایجاد اطمینان مدیران میانی نسبت به دستاوردهای حاصل از اجرای نوسازی و حفظ قدرت آنها	پویایی خدمات
۱۰۰	۱۵				۲	۱۳	ایجاد پتانسیل بیشتر در تمایل سازمان برای نوسازی دانش و استراتژیها	
۹۳	۱۴			۱	۳	۱۱	لزوم ایجاد ساختاری منعطف و کاهش حجم قوانین و مقررات	
۸۶	۱۳			۲	۱۲	۱	تولید محصولات و خدمات جدید از طریق توسعه فن‌آوری جدید و یا تجاری‌سازی فن‌آوری توسعه یافته	استراتژی
۱۰۰	۱۵				۱	۱۴	چشم‌انداز راهبردی کارآفرینانه	
۹۳	۱۴			۱	۳	۱۱	جهت‌گیری راهبردی	
۹۳	۱۴			۱	۲	۱۲	تاکتیک‌های رقابتی	
۱۰۰	۱۵				۱	۱۴	پویای محیطی	
۸۶	۱۳			۲	۱۱	۲	تمرکز بر مشتری	
۹۳	۱۴			۱	۱	۱۳	نوسازی راهبردی	

۱۰۰	۱۵		۴	۱۱	تمایز		
۱۰۰	۱۵		۱۲	۳	بازتعریف راهبردهای توسعه خدمات	بازتعریف راهبردهای آمیزه	
۱۰۰	۱۵		۲	۱۳	بازتعریف راهبردهای قیمت گذاری	بازتعریف راهبردهای آمیزه	
۱۰۰	۱۵		۱۱	۴	بازتعریف راهبردهای ترفیع	بازتعریف راهبردهای آمیزه	
۸۶	۱۳	۱	۱	۱۲	بازتعریف راهبردهای فرایندها	بازتعریف راهبردهای آمیزه	
۸۶	۱۳		۲	۱۳	سیاست ها و حمایت های دولتی	عوامل برون سازمانی	
۸۰	۱۲	۱	۲	۱۱	تغییر در شرایط اجتماعی و فرهنگی	عوامل برون سازمانی	
۹۳	۱۴		۱	۱۲	بهبود صنعت حمل و نقل	عوامل برون سازمانی	
۱۰۰	۱۵			۱۴	مقاومت در برابر تغییر	عوامل درون سازمانی	
۹۳	۱۴	۱		۱۱	داد و ستدهای استراتژیک	عوامل درون سازمانی	
۸۰	۱۲		۳	۱۲	سیستم های کنترل تعاملی	عوامل درون سازمانی	

نتایج نظرسنجی مرحله دوم در جدول (۲) آورده شده است. همان طور که مشاهده می‌شود، در تمامی مؤلفه‌ها مجموع تعداد پاسخ‌هایی که برابر با ۴ (زیاد) یا ۵ (خیلی زیاد) بیشتر از ۷۰٪ بودند. حال باید علاوه بر شرط لازم که بالای ۰/۷ بودن می‌باشد و در مرحله قبل بررسی شد باید شرط کافی را هم بررسی نماییم. یعنی روی گزینه‌ای که بیشترین پاسخ را دارد باید اجماع وجود داشته باشد. مثلاً در سوال اول گزینه ۴ (زیاد) بیشترین فراوانی را داشته و برابر ۲۱ می‌باشد، عدد ۲۱ را بر ۲۸ (تعداد خبرگان) تقسیم می‌کنیم. اگر حاصل تقسیم ۲۱ بر ۲۸ از ۰/۷ بیشتر باشد شرط کافی هم تحقق یافته است.

جدول ۳- میزان اجماع یا توافق خبرگان

درصد نسبت به کل بزرگترین مقدار تجمیع	ابعاد	مؤلفه‌ها					
		خیلی کم (۱)	کم (۲)	متوسط (۳)	زیاد (۴)	خیلی زیاد (۵)	
۷۳	۱۱		۱	۳	۱۱	استفاده از برنامه های جدید در سیستم جذب و بکارگیری کارکنان	فناوری و خلاقیت
۸۰	۱۲		۱	۲	۱۲	استفاده از ابزار، فن و تکنولوژی جدید در تولید خدمات	
۹۳	۱۴			۱	۱۴	آماده سازی زیرساختهای لازم برای ایده پردازی	
۷۳	۱۱		۲	۱۱	۲	مطالعه و تحقیق در خصوص موارد مشابه بین المللی	
۸۶	۱۳		۱	۱	۱۳	فراخوان ایده های خارج از سازمان	منابع و قابلیت های سازمان
۷۳	۱۱			۴	۱۱	بهبود قابلیت های تکنولوژیکی	
۸۰	۱۲			۱۲	۳	بهبود قابلیت های تحقیق و توسعه	
۸۶	۱۳			۲	۱۳	بستر سازی جذب سرمایه گذار و منابع فنی خارج از سازمان	
۷۳	۱۱			۱۱	۴	تنظیم مجدد منابع و قابلیتها به منظور ایجاد ترکیبات جدید	یادگیری
۸۰	۱۲	۱	۱	۱	۱۲	استفاده از تجربیات موفق سایر سازمان ها	

۸۶	۱۳	۲	۱۳	انتقادپذیری مدیران و ایجاد شرایطی برای بازخورد تصمیمات	توانمندسازی و آزادی عمل		
۷۳	۱۱	۱	۲	۱		۱۱	تاکید بر آموزش کارکنان در همه سطوح
۸۰	۱۲	۱	۱۲	۲		توانایی مدیران جهت دست کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی	
۹۳	۱۴	۱	۱۴	ایجاد زیرساختهای لازم برای تغییر در نقش مدیران میانی و مشارکت آنها			
۷۳	۱۱	۱	۱۱	۳		وجود روحیه کار تیمی در مدیران عالی و میانی	
۸۰	۱۲	۳	۱۲	ایجاد اطمینان مدیران میانی نسبت به دستاوردهای حاصل از اجرای نوسازی و حفظ قدرت آنها			
۹۳	۱۴	۱	۱۴	ایجاد پتانسیل بیشتر در تمایل سازمان برای نوسازی دانش و استراتژیها		پویایی خدمات	
۷۳	۱۱	۲	۲	۱۱			لزوم ایجاد ساختاری منعطف و کاهش حجم قوانین و مقررات
۸۰	۱۲	۱۲	۳	تولید محصولات و خدمات جدید از طریق توسعه فن آوری جدید و یا تجاری سازی فن آوری توسعه یافته			
۹۳	۱۴	۱	۱۴	چشم انداز راهبردی کارآفرینانه		استراتژی	
۷۳	۱۱	۱	۳	۱۱	جهت گیری راهبردی		
۸۰	۱۲	۲	۱	۱۲	تاکتیک های رقابتی		
۹۳	۱۴	۱۴	۱	پوشش محیطی			
۸۶	۱۳	۱	۱	۱۳	تمرکز بر مشتری		
۸۰	۱۲	۱۲	۳	نوسازی راهبردی			
۹۳	۱۴	۱۴	۱	تمایز			
۷۳	۱۱	۳	۱	۱۱	بازتعریف راهبردهای توسعه خدمات	بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی	
۸۰	۱۲	۱	۲	۱۲	بازتعریف راهبردهای قیمت گذاری		
۷۳	۱۱	۱	۱۱	۳	بازتعریف راهبردهای ترفیع		
۸۶	۱۳	۱۳	۲	بازتعریف راهبردهای فرایندها			
۹۳	۱۴	۱	۱۴	سیاست ها و حمایت های دولتی	عوامل برون سازمانی		
۸۰	۱۲	۲	۱	۱۲		تغییر در شرایط اجتماعی و فرهنگی	
۸۶	۱۳	۲	۱۳	بهبود صنعت حمل و نقل			
۷۳	۱۱	۱	۳	۱۱	مقاومت در برابر تغییر	عوامل درون سازمانی	
۸۰	۱۲	۲	۱۲	۱	داد و ستدهای استراتژیک		
۹۳	۱۴	۱	۱۴	سیستم های کنترل تعاملی			

با توجه به میزان اجماع یا توافق خبرگان برای هر مؤلفه در جدول (۳) شرط کافی برای تمامی مؤلفه‌ها تحقق یافته است. بنابراین فرآیند نظرسنجی متوقف می‌شود. در این مرحله اعضای گروه خبره با ۹ بعد و ۳۶ مؤلفه آن موافق بوده‌اند و این مؤلفه‌ها براساس روش دلفی مورد قبول واقع شدند. در جدول ۴ ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای هر یک از متغیرها بالای ۰/۷ و میانگین واریانس بیش از ۰/۵ و در حد قابل قبول است (آذر و فرزانه، ۱۳۹۸). در ادامه ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس در جدول ۳ به تفکیک برای هر یک از متغیرها آمده است.

جدول ۴- پایایی پرسشنامه

R ²	Communality	AVE	CR	آلفای کرونباخ	متغیر
-	۰/۵۴۵	۰/۵۴۵	۰/۸۹۲	۰/۸۵۶	استراتژی
-	۰/۶۰۹	۰/۶۰۹	۰/۸۶۲	۰/۷۸۷	بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی
-	۰/۶۶۵	۰/۶۶۵	۰/۸۵۶	۰/۷۴۷	توانمندسازی و آزادی عمل
-	۰/۷۵۲	۰/۷۵۲	۰/۹۰۰	۰/۸۴۱	عوامل برون سازمانی
-	۰/۷۰۰	۰/۷۰۰	۰/۸۷۵	۰/۷۸۷	عوامل درون سازمانی
-	۰/۶۷۱	۰/۶۷۱	۰/۸۹۱	۰/۸۳۶	منابع و قابلیت‌های سازمان
-	۰/۵۸۶	۰/۵۸۶	۰/۸۷۶	۰/۸۲۲	نوآوری و خلاقیت
۰/۹۹۶	۰/۵۴۰	۰/۵۴۰	۰/۹۲۱	۰/۹۰۵	نوسازی استراتژیک کارآفرینانه
-	۰/۶۰۴	۰/۶۰۴	۰/۸۲۰	۰/۷۷۵	پویایی خدمات
-	۰/۷۰۴	۰/۷۰۴	۰/۹۰۵	۰/۸۶۰	یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران

جدول ۵- نتایج تحلیل عاملی تأییدی (ضرایب مسیر)

بارعاملی	مولفه‌ها
۰/۷۰۶	استفاده از برنامه‌های جدید در سیستم جذب و بکارگیری کارکنان
۰/۸۰۱	استفاده از ابزار، فن و تکنولوژی جدید در تولید خدمات
۰/۷۷۹	آماده‌سازی زیرساخت‌های لازم برای ایده‌پردازی
۰/۸۳۰	مطالعه و تحقیق در خصوص موارد مشابه بین‌المللی
۰/۷۰۳	فراخوان ایده‌های خارج از سازمان
۰/۸۳۰	بهبود قابلیت‌های تکنولوژیکی
۰/۸۲۵	بهبود قابلیت‌های تحقیق و توسعه
۰/۸۲۰	بسترسازی جذب سرمایه‌گذار و منابع فنی خارج از سازمان
۰/۸۰۰	تنظیم مجدد منابع و قابلیت‌ها به منظور ایجاد ترکیبات جدید
۰/۸۳۳	استفاده از تجربیات موفق سایر سازمان‌ها
۰/۸۳۸	انتقادپذیری مدیران و ایجاد شرایطی برای بازخورد تصمیمات
۰/۸۲۶	تاکید بر آموزش کارکنان در همه سطوح
۰/۸۶۰	توانایی مدیران جهت دست‌کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی
۰/۷۵۶	ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تغییر در نقش مدیران میانی و مشارکت آنها

۰/۸۳۸	وجود روحیه کار تیمی در مدیران عالی و میانی
۰/۸۴۸	ایجاد اطمینان مدیران میانی نسبت به دستاوردهای حاصل از اجرای نوسازی و حفظ قدرت آنها
۰/۸۳۷	ایجاد پتانسیل بیشتر در تمایل سازمان برای نوسازی دانش و استراتژیها
۰/۶۹۸	لزوم ایجاد ساختاری منعطف و کاهش حجم قوانین و مقررات
۰/۷۹۰	تولید محصولات و خدمات جدید از طریق توسعه فن آوری جدید و یا تجاری سازی فن آوری توسعه یافته
۰/۷۰۶	چشم انداز راهبردی کارآفرینانه
۰/۵۱۸	جهت گیری راهبردی
۰/۷۸۴	تاکتیک های رقابتی
۰/۷۴۲	پوشش محیطی
۰/۸۳۰	تمرکز بر مشتری
۰/۷۸۸	نوسازی راهبردی
۰/۷۵۷	تمایز
۰/۷۹۶	بازتعریف راهبردهای توسعه خدمات
۰/۷۳۱	بازتعریف راهبردهای قیمت گذاری
۰/۸۰۲	بازتعریف راهبردهای ترفیع
۰/۷۹۱	بازتعریف راهبردهای فرایندها
۰/۷۵۹	سیاست ها و حمایت های دولتی
۰/۹۱۳	تغییر در شرایط اجتماعی و فرهنگی
۰/۹۱۹	بهبود صنعت حمل و نقل
۰/۸۵۱	مقاومت در برابر تغییر
۰/۸۱۰	داد و ستدهای استراتژیک
۰/۸۴۹	سیستم های کنترل تعاملی

با توجه به اعداد جدول ۵، بارهای عاملی مربوط به هر یک از گویه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار (مقادیر بالای ۰/۴) بوده‌اند، بنابراین سازه‌های مورد مطالعه از جهت روایی دارای اعتبار بالایی هستند (آذر و فرزانه، ۱۳۹۸).

جدول ۶- روایی واگرا

متغیر	استراتژ	بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی	توانمندسازی و آزادی عمل	عوامل برون سازمانی	عوامل درون سازمانی	منابع و قابلیت‌های سازمان	نوآوری و خلاقیت	نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	پویایی خدمات	یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران
استراتژی	۰/۷۳۸									
بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی	۰/۷۲۱	۰/۷۸۰								
توانمندسازی و آزادی عمل	۰/۶۴۵	۰/۵۶۳	۰/۸۱۵							
عوامل برون سازمانی	۰/۷۰۴	۰/۶۷۲	۰/۵۳۴	۰/۸۶۷						
عوامل درون سازمانی	۰/۶۵۳	۰/۶۸۶	۰/۵۸۴	۰/۸۰۴	۰/۸۳۷					
منابع و قابلیت‌های سازمان	۰/۷۱۱	۰/۵۶۱	۰/۶۸۴	۰/۵۵۶	۰/۵۸۲	۰/۸۱۹				
نوآوری و خلاقیت	۰/۶۹۱	۰/۶۴۷	۰/۶۷۰	۰/۵۲۱	۰/۵۲۰	۰/۷۷۰	۰/۷۶۵			
نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۶۵۸	۰/۶۶۲	۰/۷۲۶	۰/۵۷۰	۰/۵۹۳	۰/۷۳۱	۰/۷۴۱	۰/۷۳۵		
پویایی خدمات	۰/۶۳۴	۰/۶۲۶	۰/۵۸۶	۰/۴۴۱	۰/۴۸۰	۰/۶۸۴	۰/۶۰۷	۰/۶۹۴	۰/۷۷۷	
یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران	۰/۷۳۵	۰/۶۶۵	۰/۷۲۵	۰/۵۳۵	۰/۵۸۲	۰/۷۴۲	۰/۷۲۲	۰/۷۱۷	۰/۶۵۶	۰/۸۳۹

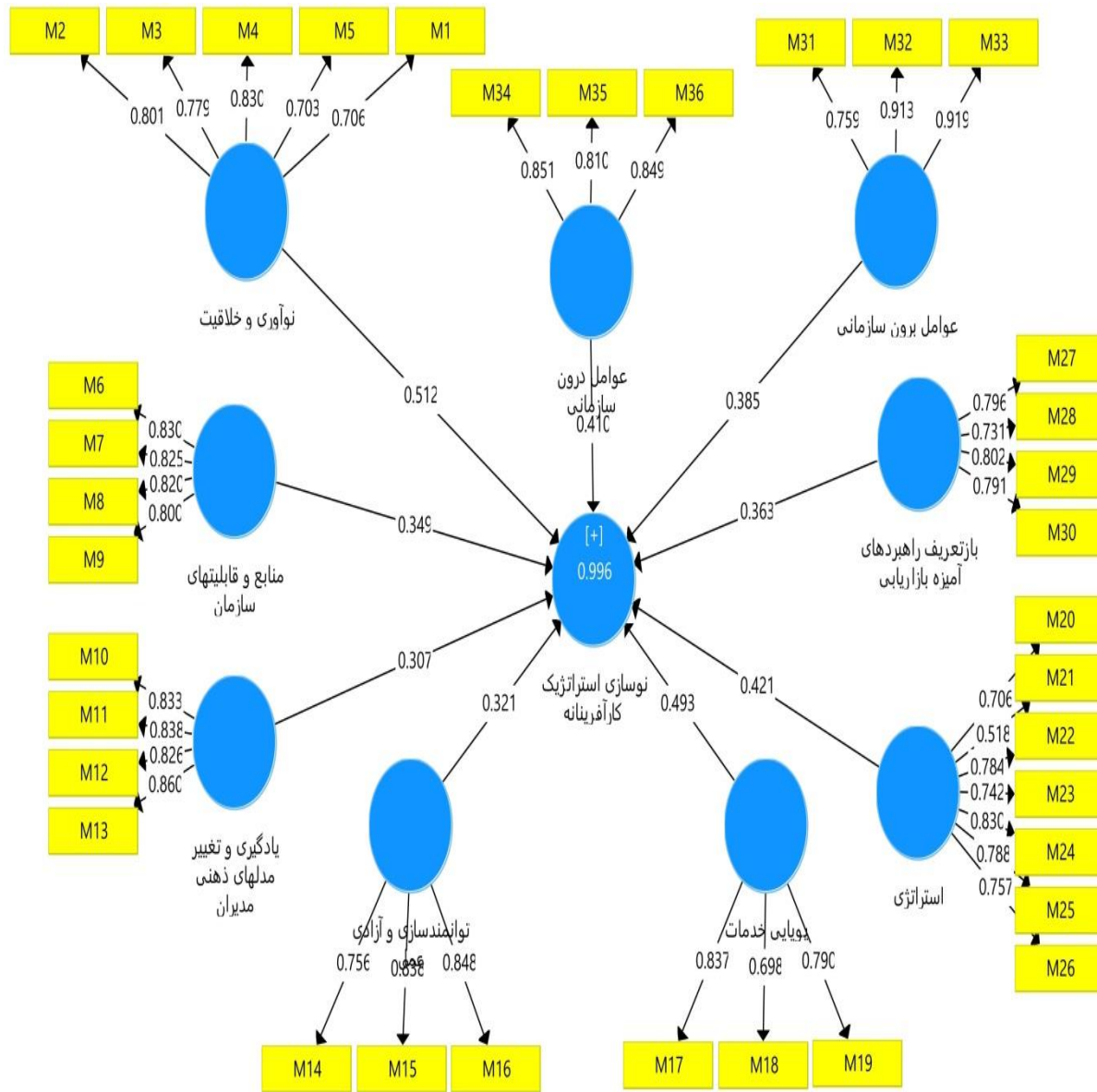
بر اساس یافته‌های جدول ۶ (بخش AVE) که ریشه دوم آن در قطر جدول ۶ ذکر شده) روایی واگرا وجود دارد. چون اعداد قطر اصلی، یعنی ریشه دوم مقادیر AVE، بزرگ‌تر از اعداد زیرین خود، یعنی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها، هستند (فایسال و همکاران، ۲۰۰۶).

برای بررسی برازش کلی مدل نیز از معیار GOF استفاده شد. این معیار طبق اعداد مندرج در جدول ۴ به دست آمده و از دو شاخص میانگین شاخص تجمعی و میانگین توان دوم ضرایب همبستگی بین سازه‌ها در این معیار استفاده می‌شود.

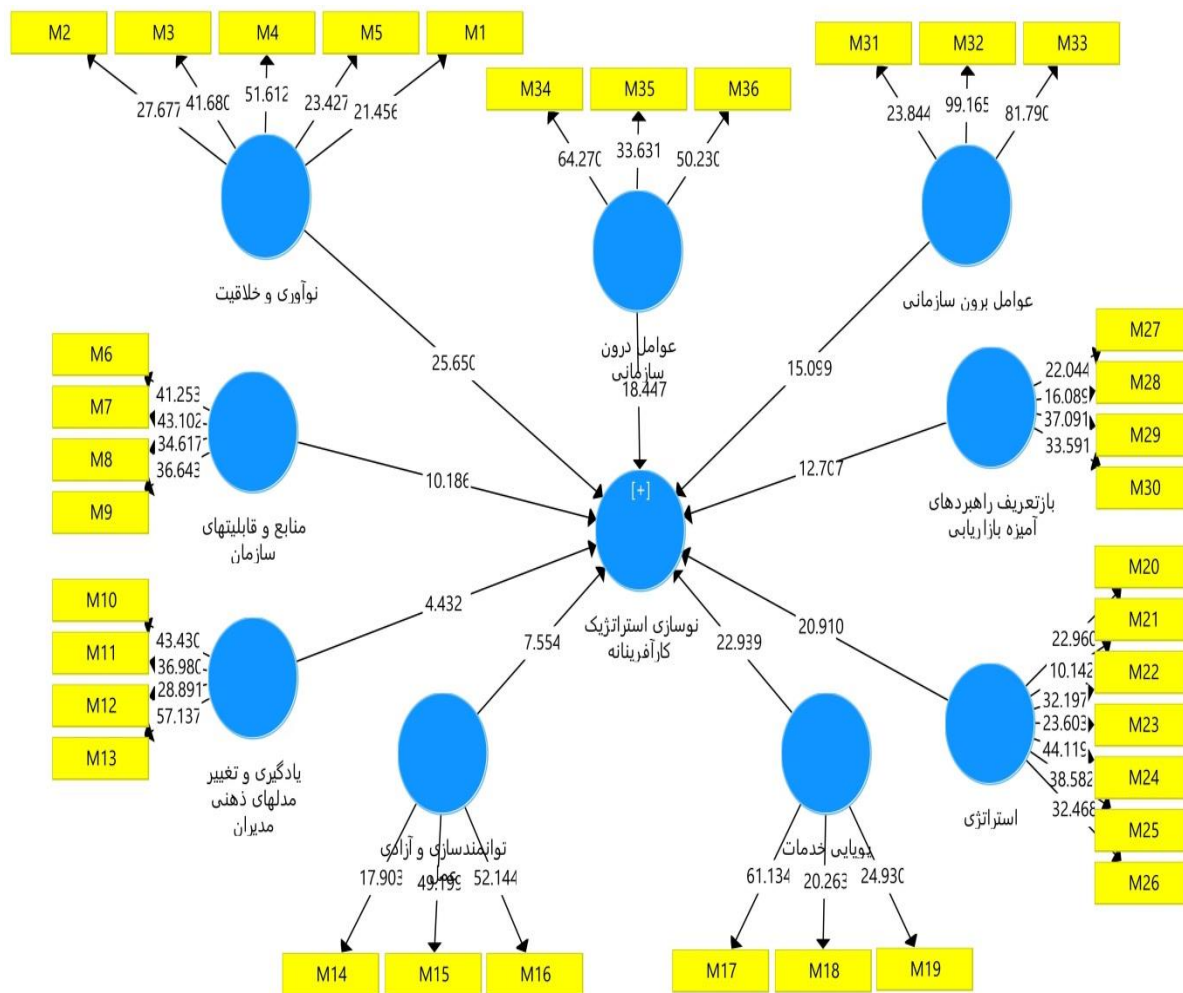
$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

حاصل آزمون برای شاخص برازش مدل برابر با ۰/۷۹۶ بود. از آنجا که حداقل مقدار قابل قبول برای این شاخص ۰/۳۶ است، می‌توان ادعا کرد مدل پژوهش برازش بالا و قوی دارد. پس از بررسی و تأیید مدل، برای آزمون معناداری مسیرها از دو شاخص جزئی ضریب

مسیر و t-value استفاده شد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد چنانچه مقادیر آماره t بالاتر از ۱/۹۶ باشد مسیر تأیید و در صورت کمتر بودن مسیر رد می شود. در شکل های ۱ و ۲، دو حالت تخمین ضرایب مسیر و معناداری نشان داده شده است.



شکل ۱- ضرایب مسیر



شکل ۲- ضرایب آمارة t-value

با توجه به شکل‌های یاد شده می‌توان نتیجه گرفت همه روابط تأیید می‌شوند. جدول ۷ این ادعا را منعکس می‌کند. شکل‌های ۱ و ۲ و نتایج تحلیل مسیر مندرج در جدول ۷ نشان می‌دهند که بر اساس ضرایب استاندارد بین متغیرهای مکنون برون‌زا (عوامل تاثیرگذار) با متغیر مکنون درون‌زا (نوسازی استراتژیک کارآفرینانه) و به دلیل اینکه مقدار t -value برای روابط در خارج بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) قرار دارد، در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر نوآوری و خلاقیت (۰/۵۱۲)، منابع و قابلیت‌های سازمان (۰/۳۴۹)، یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران (۰/۳۰۷)، توانمندسازی و آزادی عمل (۰/۳۲۱)، پویایی خدمات (۰/۴۹۳)، استراتژی (۰/۴۲۱)، بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی (۰/۳۶۳)، عوامل برون سازمانی (۰/۳۸۵) و عوامل درون سازمانی (۰/۴۱۰) بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه معنی دار شده است.

جدول ۷- نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل مسیر

شماره	فرضیه	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتیجه آزمون
اول	استراتژی --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۴۲۱	۲۰/۹۱۰	تایید
دوم	بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۳۶۳	۱۲/۷۰۷	تایید
سوم	توانمندسازی و آزادی عمل --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۳۲۱	۷/۵۵۴	تایید
چهارم	عوامل برون سازمانی --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۳۸۵	۱۵/۰۹۹	تایید
پنجم	عوامل درون سازمانی --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۴۱۰	۱۸/۴۴۷	تایید
ششم	منابع و قابلیت‌های سازمان --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۳۴۹	۱۰/۱۸۶	تایید
هفتم	نوآوری و خلاقیت --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۵۱۲	۲۵/۶۵۰	تایید
هشتم	پویایی خدمات --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۴۹۳	۲۲/۹۳۹	تایید
نهم	یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران --- نوسازی استراتژیک کارآفرینانه	۰/۳۰۷	۴/۴۳۲	تایید

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نوسازی استراتژیک سازمان‌ها، از حدود سه دهه قبل به یکی از موضوع‌های مدنظر پژوهشگران مبدل شده است. یکی از اهداف نوسازی استراتژیک ایجاد ارزش برای سازمان از طریق بهبود موقعیت رقابتی می‌باشد و سازمان‌ها برای پایداری در چرخه عمر کسب و کار و برای رسیدن به مراحل رشد و ثبات نیازمند نوسازی استراتژیک هستند. نوسازی استراتژیک با ایجاد چشم‌اندازی وسیع از کسب و کار به مدیران این امکان را می‌دهد که برای تمامی ذی‌نفعان ارزش ایجاد کنند. امروزه با توجه به روند روز افزون تغییر و تحولات محیطی سازمان‌ها، برای پاسخگویی اثربخش به نیازهای محیطی خویش نیازمند نوسازی استراتژیک کارآفرینانه هستند. لذا هدف این تحقیق طراحی الگوی نوسازی استراتژیک کارآفرینانه با تاکید بر ارزش‌گذاری برند در معاونت حمل و نقل شهرداری تهران بود تا با شناسایی عوامل مؤثر بر الگوی نوسازی استراتژیک کارآفرینانه با تاکید بر ارزش‌گذاری برند، مسئولین بتوانند بهترین استراتژی را انتخاب نمایند.

نتایج روش دلفی در این تحقیق نشان دادند ۳۶ مؤلفه در قالب ۹ بعد (استراتژی، بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی، توانمندسازی و آزادی عمل، عوامل برون سازمانی، عوامل درون سازمانی، منابع و قابلیت‌های سازمان، نوآوری و خلاقیت، پویایی خدمات، یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران) بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه مؤثر هستند که با نتایج تحقیقات تحقیقات کلابی (۱۴۰۱)، ویشلفی و مقدم (۱۴۰۰)، کلابی (۱۴۰۰)، کلابی و کریمی راد (۱۳۹۹)، میثمی (۱۳۹۷) و مورتی و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در گام بعدی به منظور تحلیل روابط ساختاری، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. بدین صورت که پرسشنامه‌ای بر اساس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) تنظیم شد و از کارشناسان و مشتریان نظرسنجی شد که نتایج نشان‌دهنده

تأثیر مثبت و معنی‌دار نوآوری و خلاقیت (۰/۵۱۲)، منابع و قابلیت‌های سازمان (۰/۳۴۹)، یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران (۰/۳۰۷)، توانمندسازی و آزادی عمل (۰/۳۲۱)، پویایی خدمات (۰/۴۹۳)، استراتژی (۰/۴۲۱)، بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی (۰/۳۶۳)، عوامل برون سازمانی (۰/۳۸۵) و عوامل درون سازمانی (۰/۴۱۰) بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه است.

در ادامه در راستای نتایج تحقیق، پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌گردد:

با توجه به اقتضائات خاص شهرداری تهران که همواره در معرض فرصت‌ها و چالش‌های کلان و خرد محیطی قرار دارد، اتخاذ راهبردهایی که به تشخیص خلأها و فرصت‌ها بر اساس پیش‌بینی روندهای آتی بازار، کشف نیازهای پاسخ داده نشده بر اساس پایش مداوم بازار، ارائه محصولات نوآورانه و ایجاد بازارهای جدید منجر شود، از جمله اقداماتی است که نوسازی استراتژیک کارآفرینانه را ایجاد خواهند کرد. پویایی‌های موجود در شهرداری تهران، همواره فرصت‌ها و چالش‌هایی پیش روی شهرداری قرار می‌دهد. هوشیار بودن مدیران شهرداری تهران نسبت به نوسازی منابع کلیدی از جمله سرمایه‌های انسانی، منابع اطلاعاتی و منابع مالی و تجهیزات فیزیکی و اتخاذ راهبردهای لازم در این خصوص، راهکاری برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و نوسازی مداوم در شهرداری است. بازنگری دوره‌ای اهداف و راهبردهای شهرداری و اشاعه فرهنگ کارآفرینی و جوان‌سازی ساختارها و فرآیندهای درونی فرآیندی یکباره نیست و به منظور ایجاد نوسازی استراتژی کارآفرینانه، امری حیاتی است. فعالانه عمل کردن در بهره‌برداری از فرصت‌های پاسخ داده نشده در شهرداری تهران، زمینه نوآوری در سطوح مختلف و متعاقباً ایجاد کارآفرینی و کسب مزیت رقابتی پویا را فراهم می‌آورد. بیش‌فعالی در بازنگری و بازتعریف عوامل آمیزه بازاریابی یکی از ملزومات تشخیص خلأها و فرصت‌های بازار، همچنین کشف نیازهای پاسخ داده نشده و مداومت در خلق محصولات و بازارهای جدید است که شهرداری تهران را قادر به نوآوری و مداومت در ارائه خدمات جدید می‌کند.

منابع

- آذر، عادل، خسروانی، فرزانه (۱۳۹۸). تحقیق در عملیات نرم. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، تهران.
- آرام سرشت، مریم، باقرزاده، محمدرضا، مهرآرا، اسداله، طبری، مجتبی (۱۳۹۹). طراحی الگوی جامع هوش استراتژیک به عنوان ابزار برنامه ریزی راهبردی مالی (مطالعه موردی شهرداری تهران)، *فصلنامه اقتصاد مالی*، ۱۴(۵۱): ۲۲۱-۲۴۵.
- حنفی زاده، پیام، فاضلی نیا، مسعود (۱۳۹۱). ارزشگذاری برند بانک‌ها مبتنی بر مدل‌های ارزشگذاری برند با استفاده از مدل تصمیم‌گیری چند معیاره تاپسیس (مطالعه موردی: بانک ملت، پاسارگاد و پارسینان)، *مجله مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار*، ۸(۱۶): ۱۰۶-۸۲.
- فاطمی، سیده زهرا، آذر، عادل، مقبل باعرض، عباس، خدیور، آمنه (۱۳۹۸). واکاوی مفهوم نوسازی استراتژیک با رویکرد روش‌شناسی سیستم‌های نرم، *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۱۳(۱): ۱۸۸-۱۶۵.
- کلابی، امیرمحمد (۱۴۰۱). نوسازی استراتژیک در کارآفرینی با روش ترکیب پژوهی، *توسعه کارآفرینی*، ۱۵(۱): ۱۸۰-۱۶۱.
- کلابی، امیرمحمد (۱۴۰۰). طراحی مدل نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در سازمان‌های رسانه‌ای، *فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای ارتباطات و رسانه*، ۴(۳): ۱۴۵-۱۲۳.
- کلابی، امیر محمد، کریمی راد، سیمین (۱۳۹۹). نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در دوران پساکرونا: شرکت‌های فعال در صنعت گردشگری، *فصلنامه مدیریت گردشگری ویژه نامه همه‌گیری کووید ۱۹*، ۳۰۸-۲۵۸.
- کلابی، امیرمحمد، زالی، محمدرضا، یداللهی فارسی، جهانگیر، رضوانی، مهران (۱۳۹۵). بافت پردازی و مفهوم پردازی نوسازی راهبردی کارآفرینانه، *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۲۷: ۲۹-۱۳.
- کمانرودی کجوری، موسی (۱۳۹۳). آسیب‌شناسی مدیریتی جهت‌گیری‌های برنامه‌ای و اجرایی هویت‌یابی و برندسازی شهری تهران، *ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری*، مشهد.
- میثمی، فاطمه زهرا (۱۳۹۷). اهمیت به‌کارگیری هماهنگ نوسازی استراتژیک در موفقیت کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: شرکت آهن و فولاد صنیع کاوه تهران)، *کنفرانس ملی اندیشه‌های نوین و خلاق در مدیریت، حسابداری مطالعات حقوقی و اجتماعی*.
- ویشلقی، مهدیه، مقدم، علیرضا (۱۴۰۰). پیشایندها و پسایندهای نوسازی راهبردی با استفاده از رویکرد دلفی فازی (مورد مطالعه: شرکت‌های دولتی تابعه سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران)، *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۲(۴۸).
- Colabi, A. M., and Khajeheian, D. (2018). *Strategic Renewal in Corporate Entrepreneurship Context: A Multi-Case Study In Competitiveness in Emerging Markets*. 315-337.
- Derlukiewicz, N., Mempel, A., zyk, S., Pilewicz, T., and Godlewska, M. (2021). Bottom-Up Initiatives Undertaken by Local Governments to Support Entrepreneurship, *Energies*, 14:2-19.
- Faisal, M. N., Banwet, D. K., and Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modelling the enablers. *Business Process Management*, 12(4): 535-552 .
- Fornell, C. and Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Lincoln, Y., and Guba, E. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Technology Research and Development* ,30:233-252.
- Lundstrom, A., Vikstr.m, P., Fink, M., Meuleman, M., Glodek, P., Storey, D., & Kroksgrd, A. (2014). Measuring the costs and coverage of SME and entrepreneurship policy: A pioneering study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(4): 941-957.

- Morris, M.H., Kuratko, D.F., and Covin, J.G. (2011). *Corporate entrepreneurship and innovation*. Mason, OH: Thomson/South-Western Publishers.
- Moretti, D. M., Alves, F.C. and Bomtempo, J. V. (2020). Entrepreneurial-oriented strategic renewal in a Brazilian SME: a case study, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(2): 219-236.
- Murray, F., and O'Mahoney, S. (2007). Exploring the foundations of cumulative innovation: Implications for organization science. *Organ. Sci.* 18(6): 1006–1021.
- Vatavu, S., Dogaru, M., Moldovan, N.-C. and Lobont, O.-R. (2021). The impact of entrepreneurship on economic development through government policies and citizens' attitudes, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1(1):1-14.