

تأثیر استراتژی نوآوری بر عملکرد براساس کارت امتیازی متوازن (مورد مطالعه شرکت توزیع برق اصفهان)

حسین صدوری^۱ - محمدرضا دلوی^۲

چکیده

زمینه: پیچیدگی محیط رقابت و افزایش انتظارات مشتریان، ضرورت ارزیابی عملکرد سازمان‌ها به منظور حصول اطمینان از اجرای استراتژی‌های خود را بیشتر آشکار می‌کند و یکی از ابزارهای مهم مدیریت برای ارزیابی عملکرد و همچنین اجرای استراتژی در شرکت‌ها، کارت امتیازی متوازن است که به مدیران کمک می‌کند تا فعالیت‌های کلیدی خود را پایش و کنترل نمایند. در این تحقیق، تأثیر استراتژی نوآوری بر عملکرد با لحاظ کردن مدل کارت امتیازی متوازن مورد بررسی قرار گرفته است.

هدف: هدف این پژوهش، بررسی تأثیر استراتژی نوآوری و انواع راهبردهای آن بر عملکرد بر اساس ابعاد چهارگانه کارت امتیازی متوازن در شرکت توزیع برق اصفهان به عنوان یکی از شرکت‌های توزیع برق مطرح در سطح کشوری باشد.

روش‌ها: نوع تحقیق بر اساس ماهیت، توصیفی و از لحاظ روش تحقیق، پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق، کلیه مدیران، روسای ادارات و کارشناسان شرکت توزیع برق اصفهان به تعداد ۱۵۰ نفر می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و فرمول کوکران تعداد ۱۰۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه است که با استفاده از روش آلفای کرونباخ، پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت برای تحلیل داده‌ها از آزمون رگرسیون چندگانه و نرم افزار spss استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج بدست آمده گویای تأثیر قطعی راهبردهای تهاجمی، تدافعی، آینده‌نگری و پیشنهادی و تأثیر نسبی راهبردهای تحلیلی و ریسک‌پذیر بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: استراتژی نوآوری، کارت امتیازی متوازن، مزیت رقابتی

^۱ دانشجوی دوره دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، اصفهان، ایران. Sadri_h85@yahoo.com (مسئول مکاتبات)

^۲ استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، اصفهان، ایران.

مقدمه

در علم مدیریت، تدوین استراتژی یکی از وظایف خطیر مدیریتی است که مبنای تصمیم‌گیری‌های حیاتی مدیران برای حفظ بقای سازمان و تعالی آن می‌باشد و مدیریت موفق، حاصل تدوین صحیح استراتژی و اجرای موفقیت‌آمیز آن است.

ماهیت تدوین استراتژی عبارت است از مرتبط کردن یک شرکت با محیط اطراف آن و آنچه در شکل‌گیری استراتژی سازمان تأثیر بسزایی دارد، محیط و عوامل کلیدی آن می‌باشد (هاشمی، ۲، ۱۳۸۸). استراتژی می‌تواند به عنوان فرآیند تعیین اهداف بنیادی بلند مدت، اتخاذ شیوه کار و تخصیص منابع برای تحقق این اهداف، تعریف شود.

از طرف دیگر، پیچیدگی محیط عرصه رقابتی کسب و کار و افزایش انتظارات مشتریان، ضرورت آگاهی از نقاط قوت و ضعف سازمان و بهبود مستمر فرآیندها را بیشتر آشکار نموده است. از این رو مدیران در جستجوی دستیابی به یک راه حل جامع، قابل اعتماد و انعطاف‌پذیر جهت ارزیابی عملکرد سازمان بوده تا ضمن حصول اطمینان از اجرای استراتژی‌های خود بتوانند اطلاعات دقیق و کافی از جایگاه امروز خویش در میان رقبا را به دست آورده و با نگاه به آینده، موجبات ارتقاء و بهبود سازمان خود را فراهم نمایند (پرهیزگار و دیگران ۴۰، ۱۳۸۹).

یکی از ابزارهای مهم مدیریت برای ارزیابی عملکرد و همچنین اجرای استراتژی در شرکت‌ها، کارت امتیازی متوازن می‌باشد که به عنوان یک مفهوم نوین مدیریتی به مدیران کمک می‌کند تا فعالیت‌های کلیدی خود را پایش و کنترل نمایند. این رویکرد مشتمل بر چهار دیدگاه مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری است که در ارزیابی عملکرد شرکت‌ها از آنها استفاده می‌شود.

هدف این تحقیق بررسی تأثیر استراتژی نوآوری و انواع راهبردهای آن بر عملکرد شرکت توزیع برق

اصفهان از دیدگاه ابعاد کارت امتیازی متوازن است و از آنجا که پژوهش‌های علمی تاکنون در سطح شرکت‌های توزیع برق، توجه چندانی به این موضوع نداشته‌اند لذا نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند گام مثبتی در جهت توسعه پژوهش‌های علمی در این خصوص به شمار آید.

در این قسمت از تحقیق و به منظور دستیابی هر چه بهتر به هدف تحقیق، به مبانی نظری مورد استفاده در تحقیق اشاره می‌شود: استراتژی نوآوری^۱ شامل رسالت، چشم انداز، اهداف و استراتژی‌های شرکت می‌باشد و شرکت‌ها به منظور کسب بهترین عملکرد در عرصه رقابت بایستی به تحقیق و توسعه اهمیت داده و محصولات نوآور تولید کنند (کارابولوت^۲ ۱۳۳۸، ۲۰۱۵).

تأثیر عمده تغییرات محیطی بر شرکتها، ضرورت ایجاد تغییر در آن را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد، این تغییر ممکن است در محصول، خدمت، فناوری، ساختار، روابط افراد و... باشد. آنچه در دهه‌های اخیر اهمیت زیادی یافته است، سرعت تحولات شگفت‌انگیز در زمینه‌های مختلف است. در واقع آنچه امروزه بیش از گذشته بر سازمانها آشکار گشته است، ضرورت پیش‌بینی راههایی است که منظور رفع نیازهایی که ممکن است در آینده به دنبال تغییرات احتمالی پدیدار شود که هر سازمانی یا باید از پیش خود را برای چنین تغییراتی آماده سازد یا اینکه خطر مواجهه با وضعیت بحران را بپذیرد (رضائیان ۳۴، ۱۳۸۹). نوآوری و خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم است و طی زمان، سازمان‌های غیرخلاق از صحنه محو می‌شوند و چنانچه سازمان فوق از این قاعده پیروی نکند مجبور به تعطیل فعالیت یا تغییر سیستم می‌گردد.

گونه‌شناسی ون کارترامان انواع ابعاد استراتژی را شامل تهاجمی، تحلیلی، تدافعی، آینده‌نگری، پیش‌تاز و ریسک‌پذیر طبقه‌بندی کرده که مبنای مطالعه در این تحقیق می‌باشد (ون کارترامان^۳ ۹۴۸، ۱۹۸۹).

۱- راهبرد تهاجمی

جستجوی به حداقل رساندن خطر و به حداکثر رساندن سود هستند و استراتژی آنان به طرف محصولات یا بازارهای جدیدی است که دوام و پایداری آن به وسیله آینده نگران، اثبات شده است (دلوی و دیگران ۹۶، ۱۳۹۳)

این راهبرد بر تلاش برای حفظ موقعیت در فعالیت اصلی تأکید می‌کند ولی توصیه دارد که به طور گزینشی به فرصت‌های نوآوری و تغییر نیز پاسخ مساعده داده شود، از این رو راهبرد تحلیل‌گری بین راهبردهای پیشروی و تدافعی قرار می‌گیرد (رضائیان ۲۵۷، ۱۳۸۷).

۴- راهبرد آینده‌نگری^{۱۲}

آینده نگران، قطب مخالف تدافعی‌ها هستند. توانایی‌های آنها در یافتن و بهره‌جستن از فرصت‌های بازاریابی و تولید محصولات جدید نهفته است و نوآوری از بهبودآوری مهم‌تر است (دلوی و دیگران ۹۵، ۱۳۹۳).

آینده‌نگری، نشانگر این است که شرکتها می‌توانند با طرحها و برنامه‌های بلندمدت به نوآوری دست یابند. جاورسکی و کوهلی^{۱۳} اظهار می‌دارند که شرکت‌های آینده‌نگر دارای افق بلندمدت بوده و احتمال تبدیل ایده‌ها و فرصت‌های خلاق را به نوآور مد نظر قرار می‌دهند. کندامپولی و دادی^{۱۴} بحث می‌کنند که براساس آینده‌نگری بر فرصت‌های نوآوری است که براساس تغییرات آینده تعیین می‌شوند و نیازهای آتی بازار را پیش‌بینی می‌کنند و در نهایت چاندی و تلیس^{۱۵} عقیده دارند آینده‌نگری به برنامه‌های نوآوری بلندمدت از طریق پیش‌بینی فرصت‌های نوآور کمک می‌کند (چاندی و تلیس ۴۸۰، ۱۹۹۸).

۵- راهبرد پیش‌تاز

شرکت‌های پیش‌تاز^{۱۶}، فرصت‌های بازار را قبضه کرده و با نوآوری، مزایای آن را بدست می‌آورند، آنها آغازگر نوآوری هستند و به عنوان رهبر تبدیل می‌شوند. وضعیت پیش‌تاز، نشانگر فعال بودن در فرصت‌طلبی

شرکت‌هایی که راهبرد تهاجمی^۴ را پیش گرفته اند به عنوان رهبران بازار تعیین می‌شوند. تخصیص منابع، توسعه و تحقیق، سرمایه‌گذاری و نوآوری اشاره به تهاجمی بودن یک شرکت دارد. به عقیده پورتر، یک شرکت تهاجمی از طریق طراحی مجدد، همه چیز را متفاوت می‌کند و با تعریف مجدد محصول یا تولید، زمینه و مفهوم را تغییر می‌دهد (لامپکین و دس ۱۴۹، ۱۹۹۶). مک میلان و دی^۶ معتقدند یک شرکت تهاجمی می‌تواند ظرفیت تولید و کیفیت محصول بیشتری را نسبت به رقبای خود کسب نماید. ون کارترامان عقیده دارد یک شرکت تهاجمی از طریق مجموعه‌ای از اهداف جاه طلبانه، سهم بازار را بدست آورده و بر رقبای غلبه می‌نماید (کارابولوت ۱۳۳۹، ۲۰۱۵).

۲- راهبرد تدافعی

این راهبرد با تأکید بر حفظ سهم بازار فعلی و حمایت از تولید محصولات جدید، برای محیط‌های پایدار مناسب است. سازمان‌هایی که از راهبرد تدافعی^۷ استفاده می‌برند برای حفظ قلمرو فعالیت خود تلاش می‌کنند و به مرور زمان اندک تغییرات جزئی را می‌پذیرند (رضائیان ۲۵۷، ۱۳۸۷).

تدافعی‌ها با تولید تعداد محدودی از محصولات، برای بخش کوچکی از کل بازار بالقوه، ثبات جست و جو می‌کنند و ارزیابی آنان براساس عملکرد سال‌های گذشته اعمال می‌شود (دلوی و دیگران ۹۵، ۱۳۹۳). ماواندو^۸ عقیده دارد که شرکت‌های تدافعی محدود به چند بازار هستند و سعی دارند موثر و کارا باشند و کلی و استوری^۹ اشاره می‌کنند که شرکت‌های تدافعی از موقعیت خود اطمینان حاصل کرده و وضعیت خود را در بازار مستحکم می‌کنند (آکمن^{۱۱} ۸۶، ۲۰۰۳).

۳- راهبرد تحلیل‌گری^{۱۱}

تحلیل‌گران در پی آن هستند که از بین نوع و قیمت کدام بهتر است تا در آن سرمایه‌گذاری کنند. آنها در

بر سنج‌های مالی از سنج‌های غیرمالی مهمی همچون رضایت مشتری، کیفیت، عملکرد فرآیند، طراحی و تکوین محصول جدید، رضایت کارکنان، نوآوری، مدیریت دانش و... استفاده کنند (بورنه^{۲۵} و بورنه^۲، ۲۰۰۲).

چنانچه اشاره شد استراتژی‌های نوآوری به عملکرد بالای شرکت منجر می‌شود و نگرش کارت امتیازی متوازن از مقیاس اندازه‌گیری عملکرد شرکت استفاده برده و استراتژی سازمانی را به عملکرد شرکت متصل می‌کند. (کارابولوت ۱۳۴۰، ۲۰۱۵).

کاپلان و نورتون برای سیستم سنجش عملکرد پیشنهادی خود، چهار بعد را پیشنهاد کردند که هر یک از آنها نمایانگر یکی از وجوه مهم سازمان است. ابعاد عملکرد مالی، عملکرد مشتری، عملکرد فرآیندهای داخلی و عملکرد رشد و یادگیری. این رویکرد به سرعت مورد استفاده قرار گرفت و سازمان‌های متعددی آن را به عنوان ابزاری برای سنجش و مدیریت عملکرد خود مورد استفاده قرار دادند. (بورنه و بورنه^۲، ۲۰۰۲).

کارت امتیازی متوازن با دراختیار داشتن چهار منظر متمایز (مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری) دیدگاه جامع و کل‌نگرتی را درمورد کسب و کار، ایجاد می‌کند، کاپلان و نورتون مدعی بودند نگرش فوق به تفسیر استراتژی به اهداف و شاخص‌ها کمک کرده و استراتژی سازمان را با تأکید بر نقش کارکنان در انجام مأموریت شرکت تنظیم و مأموریت و اهداف استراتژیک را به شاخص‌های عملیاتی تبدیل می‌کند (گامبوز^{۲۶}، ۲۰۰۵).

هدف نهایی یک سیستم سنجش عملکرد، بهبود عملکرد سازمان است و شواهد متعدد نشان می‌دهد شرکت‌هایی که با استفاده از رویکردهای سنجش عملکرد، مدیریت می‌شوند عملکردشان از سه جنبه مهم، بهتر از عملکرد شرکت‌های دیگر است: آنها رهبران صنعت خود هستند، نتایج مالی بالاتری دارند و توانایی

است. چن و همبریک^{۱۷} اظهار می‌دارند که محیط یک شرکت پیش‌تاز و پاسخگو در شرایط تکنولوژی، نوآوری، رقابت و توجه به مشتریان قرار دارد. پیش‌تازی مستلزم شروع برای کسب مزایای محیط و پذیرش چالش‌های رقبا می‌باشد (کارابولوت ۱۳۴۰، ۲۰۱۵).

۶- راهبرد ریسک‌پذیر^{۱۸}

نوآوری در شرایط ریسک بدست می‌آید و یک شرکت با پذیرش ریسک می‌تواند بالاترین عملکرد را داشته باشد. مورگان و استرانگ^{۱۹} بیان داشتند که پیش‌بینی موفقیت بازار محصولات جدید بسیار دشوار است و بایستی ریسک‌پذیری را در رفتار فرصت‌های بازار تشویق و این فرصت‌ها را به محصولات و فرآیندهای نوآور تبدیل کرد (مورگان و استرانگ ۱۰۵۶، ۱۹۹۸). فارستر^{۲۰} ادعا داشت که اگر شرکت‌ها تمایل زیادی به پذیرش ریسک داشته باشند، مزیت رقابتی آنان افزایش می‌یابد. تاباک و بار^{۲۱} تفاوت بین شرکت‌های نوآور و شرکت‌های غیرنوآور را در تمایل به پذیرش ریسک می‌دانند (آکمن و ویلماز^{۲۲}، ۲۰۰۸).

نگرش کارت امتیازی متوازن در عملکرد شرکت (BSC)

کارت امتیازی متوازن^{۲۳}، حاصل پژوهش مشترک را برت کاپلان و دیوید نورتون^{۲۴} از اساتید برجسته رشته مدیریت است. آنها در پژوهشی تحت عنوان «سنجش عملکرد در سازمان‌های آینده» به انتقاد از رویکردهای سنتی سنجش عملکرد پرداختند و اظهار داشتند که دیگر سازمانها نمی‌توانند با اتکاء به نظام‌های سنجش عملکرد مبتنی بر سنج‌های مالی، کسب و کار خود را اداره کنند (کاپلان و نورتون ۱۰۵، ۱۹۹۸). آنها معتقد بودند که توجه صرف به سنج‌های مالی مانع بروز توانایی‌های سازمان در زمینه ایجاد ارزش اقتصادی است و لذا سازمانها برای بقاء و پیشرفت بایستی علاوه

روزافزون مشتریان و همچنین بهبود مستمر عملکرد در مقابل رقبا، به نوآوری و یادگیری مداوم نیاز دارد و انجام موارد فوق در بلند مدت به رشد شرکت می‌انجامد (کارابولوت ۱۳۴۰، ۲۰۱۵).

مهمترین عامل موفقیت در استفاده از کارت امتیازی متوازن، حصول اطمینان از سنجیدن چیزهای درست است و در این راستا بایستی نیازهای ذینفعان، تحلیل شود. چون یکی از عوامل اصلی موفقیت، شناسایی و برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتریان، با توجه به استراتژی کسب و کار است. مشتریان سازمان، مجموعه‌ای از خواسته‌ها و انتظارات دارند و استراتژی کسب و کار بایستی با در نظر گرفتن این انتظارات تدوین شود. علاوه بر خواسته‌های مشتریان، نیازهای ذینفعان دیگر مثل سهامداران، کارکنان، مالکان، قانونگذاران، جوامع محلی و تامین کنندگان که با توجه به ماهیت کسب و کار متفاوت خواهند بود نیز مدنظر قرار گیرد.

در خصوص پیشینه تحقیق نیز بایستی به تحقیق با عنوان "ارائه شاخص‌های ارزیابی عملکرد بر مبنای کارت امتیازی متوازن در شرکت امداد خودرو ایران" که توسط محمد مهدی پرهیزگار و دیگران انجام شده است اشاره کرد که یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد شرکت فوق بر اساس مدل کارت امتیازی متوازن، امکان ارزیابی عملکرد را دارا بوده و فرآیندهای اصلی شرکت بر مبنای ابعاد چهارگانه مدل ارزیابی و نظارت شده است. همچنین اهو توگبا کارابولوت در تحقیق با عنوان "تأثیرات استراتژی نوآوری بر عملکرد شرکت"، شرکت‌های تولیدی در ترکیه را مورد بررسی قرار داده و در این تحقیق بیان می‌کند که شرکت‌ها برای بهبود عملکرد به تدوین استراتژی‌های مناسب نیاز دارند و از طرف دیگر با توجه به دیدگاه کارت امتیازی متوازن، دستیابی به عملکرد بالا مستلزم حرکت به سمت نوآوری است و در پایان نتیجه می‌گیرد که بر اساس ابعاد کارت امتیازی متوازن، عملکرد مالی نسبت به

بالایی نیز در مدیریت تغییر دارند (گارنگو و بیازو^{۲۷}، ۲۰۰۵). چنانچه اشاره شد کاپلان و نورتون چهار منظر را شناسایی کردند که هر یک از آنها نمایانگر یکی از وجوه مهم سازمان است و دیدگاهی متوازن را در هر سازمان به وجود می‌آورد و با ایجاد سنجه‌هایی تحت هر یک از این چهار منظر، هیچ حوزه کاری مهمی نادیده نخواهد ماند.

۱- عملکرد مالی

یکی از اصول مهم کسب و کار این است که نیازهای مالی سازمان باید تامین شوند و جریان نقدینگی مناسبی برای حفظ و بقای سازمان وجود داشته باشد. علاوه بر این، سازمان باید نقدینگی لازم برای پرداخت بدهی‌های خود را تامین و از طرف دیگر نیز سهامداران و مالکان انتظار دارند از سرمایه‌گذاری خود، سود قابل قبولی را دریافت نمایند. بعد مالی با تأکید بر اهداف مالی و با استفاده از استراتژیها، تحقق اهداف سازمان را میسر می‌سازد (اونکو^{۲۸}، ۱۲۱، ۲۰۱۳).

۲- عملکرد مشتری

مشتریان مایه حیات کسب و کار هستند، سفارش‌ها و پرداخت‌های آنان علت وجودی سازمان‌ها می‌باشند و بدین لحاظ درک نیازهای مشتریان فعلی و آتی بسیار مهم است (بورنه و بورنه، ۱۴، ۲۰۰۲). بعد مشتری، مشخص کننده اهداف شرکت براساس معیارهای ارزیابی مشتری است.

۳- عملکرد فرآیندهای داخلی

برای جلب رضایت مشتریان و کسب منافع مالی بهتر، سازمان باید فرآیندها و فعالیتهای خود را به شکل کارآمد و اثربخش انجام دهد. هدف اصلی این بعد، طراحی فرآیندهای داخلی به نحوی است که مطابق نیازهای مشتریان بوده و تثبیت رضایت مشتری را به دنبال داشته باشد.

۴- عملکرد رشد و یادگیری

این بعد به توسعه توانایی‌های کارکنان اختصاص دارد و سازمان به منظور انطباق با خواسته‌ها و تقاضاهای

یادگیری مورد بررسی قرار گرفته است. مدل مورد استفاده در تحقیق به شرح شکل ۱ می‌باشد.

با توجه به مدل مفهومی ارائه شده، فرضیه‌های تحقیق عبارت است از:

فرضیه اصلی: استراتژی نوآوری بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

فرضیه اول: راهبرد تهاجمی بر عملکرد تأثیر دارد.

فرضیه دوم: راهبرد تحلیلی بر عملکرد تأثیر دارد.

فرضیه سوم: راهبرد تدافعی بر عملکرد تأثیر دارد.

فرضیه چهارم: راهبرد آینده‌نگری بر عملکرد تأثیر دارد.

فرضیه پنجم: راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد تأثیر دارد.

فرضیه ششم: راهبرد ریسک‌پذیر بر عملکرد تأثیر دارد.

روش پژوهش

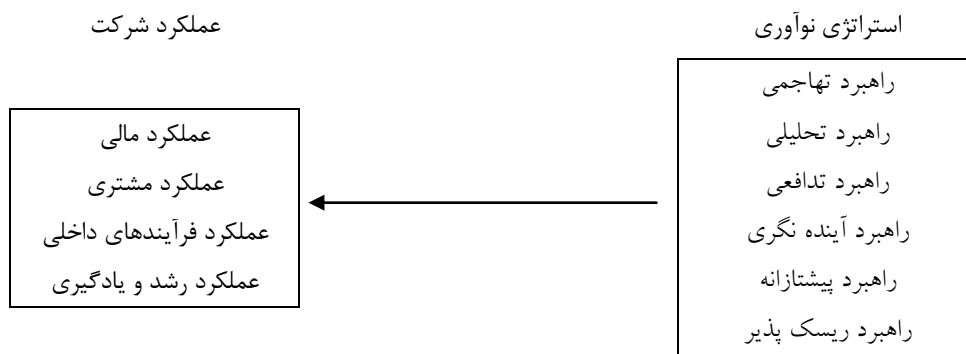
پژوهش حاضر براساس ماهیت و روش تحقیق، توصیفی پیمایشی است. همچنین این پژوهش براساس هدف، کاربردی محسوب می‌شود زیرا نتایج حاصل از آن می‌تواند مورد استفاده سایر شرکت‌های توزیع برق در سطح کشور قرار گیرد.

جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران، روسای ادارات و کارشناسان شرکت توزیع برق اصفهان به تعداد ۱۵۰ نفر می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و فرمول کوکران، تعداد ۱۰۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند.

ابعاد دیگر، بیشترین تأثیر را در عملکرد شرکت مورد بررسی داشته است. شیده هاشمی نیز در تحقیق مشابه دیگری با عنوان «بررسی کاربردی استراتژی‌های چهارگانه مایلز و اسنو» استراتژی‌های سازمانی را در بانک پارسیان مورد بررسی قرار داده و بیان می‌کند که با نگاهی بر عملکرد گذشته مشخص می‌شود که استراتژی این بانک، ترکیبی از رویکرد آینده‌نگری و تحلیل‌گری است و نتیجه می‌گیرد که بانک پارسیان در ورود به برخی عرصه‌ها از جمله بانکداری الکترونیکی، رویکردی تحلیل‌گرایانه در مقایسه با سایر بانک‌های رقیب دارد. تورج مجیبی و منا میلانی در تحقیق با عنوان «بررسی رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی در شرکت توزیع برق نواحی استان تهران» به بررسی رابطه راهبردهای چهارگانه اسنو و مایلز و ساختار سازمانی شرکت ذکر شده پرداخته و دریافته‌اند که از بین استراتژی‌های سازمانی، استراتژی تحلیل‌گر نسبت به سایر استراتژی‌ها در شرکت توزیع برق نواحی استان تهران غلبه دارد.

مدل مفهومی پژوهش

در این تحقیق، تأثیر مولفه‌های استراتژی نوآوری شامل راهبرد تهاجمی، راهبرد تحلیلی، راهبرد تدافعی، راهبرد آینده‌نگری، راهبرد پیش‌تازانه و راهبرد ریسک‌پذیر بر عملکرد شرکت در ابعاد عملکرد مالی، عملکرد مشتری، عملکرد فرآیندهای داخلی و عملکرد رشد و



شکل (۱) - مدل مفهومی تحقیق (کارابولوت ۱۳۴۱، ۲۰۱۵).

فرضیه‌های پژوهش بدین شرح مشخص شد.
فرضیه اول: راهبرد تهاجمی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

بر اساس جدول ۱ این فرضیه دارای ۴ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱ بر وجود رابطه معنی دار و راهبرد تهاجمی بر عملکرد مالی تأکید دارد که براساس نتایج بدست آمده از آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 0.05$ می‌باشد لذا وجود چنین رابطه‌ای در سطح معنی داری ۰.۰۵ تأیید می‌شود، به عبارت دیگر منابع لازم برای پیشبرد اهداف شرکت توزیع برق اصفهان اختصاص داده شده و سرمایه گذاری لازم برای توسعه شبکه‌های توزیع برق انجام شده است.

فرضیه فرعی ۲ درخصوص تأثیر راهبرد تهاجمی بر عملکرد مشتری است که با توجه به نتیجه آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 0.05$ می‌باشد لذا تأثیر راهبرد فوق در سطح معنی داری ۰.۰۵ تأیید می‌شود، به عبارت دیگر شرکت توزیع برق اصفهان به فعالیت‌های نوآوری در خدمات به منظور جلب رضایت مشتریان اهمیت داده و از دیدگاه‌های مشتریان در توسعه و تحقیق خدمات استفاده برده و به برنامه‌های مشتری محور تأکید می‌کند.

ابزار جمع آوری داده‌های پژوهش دو پرسشنامه تحت عنوان پرسشنامه ابعاد استراتژی نوآوری و پرسشنامه ابعاد کارت امتیازی متوازن می‌باشد. پرسشنامه‌های فوق دارای روایی صوری قابل قبول است که توسط ۱۰ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران متخصص حوزه منابع انسانی به تأیید رسیده است. پایایی هر دو پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شده به ترتیب با 0.881 و 0.937 مورد تأیید قرار گرفت که بیانگر قابلیت اعتماد بالای ابزار جمع آوری داده‌های پژوهش می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه و با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده که طی آن تأثیر استراتژی‌های نوآوری به عنوان متغیرهای مستقل بر ابعاد کارت امتیازی متوازن به عنوان شاخص‌های عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان و متغیرهای وابسته مورد بررسی قرار گرفته است.

یافته‌ها

داده‌های پژوهش با استفاده از روش رگرسیون چندگانه مورد بررسی قرار گرفته و نتایج آزمون

جدول (۱): نتایج آزمون فرضیه اول پژوهش با استفاده از رگرسیون چندگانه

فرضیه‌های فرعی	آماره آزمون	آزمون در سطح معنی داری ۰.۰۵	نتیجه آزمون
۱- راهبرد تهاجمی بر عملکرد مالی تأثیر دارد	۰/۳۶۸	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۲- راهبرد تهاجمی بر عملکرد مشتری تأثیر دارد	۰/۴۵۷	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۳- راهبرد تهاجمی بر عملکرد فرآیندها تأثیر دارد	۰/۸۵	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۴- راهبرد تهاجمی بر عملکرد رشد و یادگیری تأثیر دارد	۰/۰۷۵	$P > 0.05$	تایید فرضیه

جدول (۲): نتایج آزمون فرضیه دوم پژوهش با استفاده از رگرسیون چندگانه

فرضیه‌های فرعی	آماره آزمون	آزمون در سطح معنی داری ۰.۰۵	نتیجه آزمون
۱- راهبرد تحلیلی بر عملکرد مالی تأثیر دارد	۰/۰۱۴	$P < 0.05$	رد فرضیه
۲- راهبرد تحلیلی بر عملکرد مشتری تأثیر دارد	۰/۰۶	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۳- راهبرد تحلیلی بر عملکرد فرآیندها تأثیر دارد	۰/۲۳۸	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۴- راهبرد تحلیلی بر عملکرد رشد و یادگیری تأثیر دارد	۰/۰۱۱	$P < 0.05$	رد فرضیه

فرضیه فرعی ۳ بر وجود رابطه معنی دار راهبرد تهاجمی بر عملکرد فرآیندهای داخلی تأکید دارد که براساس نتایج به دست از آزمون رگرسیون و از آنجا که $P > 0.05$ می باشد لذا وجود چنین رابطه ای در سطح معنی داری ۵٪ تأیید می شود و بیانگر این است که شرکت توزیع برق اصفهان، اقدامات اساسی درخصوص بهبود فرآیندهای داخلی به منظور ارائه خدمات هر چه بهتر به مشترکین را انجام داده و از این طریق سرعت رسیدگی به درخواست های مشترکین و سرویس دهی به آنان را افزایش داده است. فرضیه فرعی ۴ تأثیر راهبرد تهاجمی بر عملکرد رشد و یادگیری را مدنظر قرار داده که با توجه به نتیجه آزمون و چون $P > 0.05$ می باشد لذا تأثیر راهبرد فوق بر عملکرد رشد و یادگیری در سطح معنی داری ۵٪ تأیید می شود و نشان دهنده این است که در شرکت توزیع برق اصفهان سرمایه گذاری لازم برای اجرای

برنامه های آموزش پرسنل انجام شده و آموزش پرسنل با هدف رشد و ارتقاء عملکرد از اولویت برخوردار بوده و اهمیت زیادی دارد. همچنین وجود زمینه یادگیری و نوآوری نیز از دیگر نتایج تأیید فرضیه فوق می باشد.

با جمع بندی نتایج فرضیه های فرعی، نتیجه گرفته می شود که فرضیه اصلی اول به تأیید رسیده و راهبرد تهاجمی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر مثبت دارد.

فرضیه دوم: راهبرد تحلیلی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد. براساس جدول ۲ این فرضیه نیز

دارای ۴ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱ بر وجود رابطه معنی دار و راهبرد تحلیلی بر عملکرد مالی تأکید دارد که براساس نتایج به دست آمده از آزمون مربوطه و از آنجا که $P < 0.05$ می باشد لذا وجود چنین رابطه ای در سطح معنی داری ۵٪ رد می شود. فرضیه فرعی ۲ درخصوص تأثیر راهبرد فوق بر عملکرد مشتری است که با توجه به نتیجه آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 0.05$ می باشد، لذا وجود چنین رابطه ای تأیید می شود. به عبارت دیگر در شرکت توزیع برق اصفهان، واحدهای سازمانی مختلف به منظور ارائه خدمات بهتر به مشترکین از هماهنگی لازم برخوردار بوده و مدیران شرکت در تصمیم گیری های خود از روش های تحلیلی استفاده کرده و شکایات و دیدگاه های مشترکین نیز مورد تحلیل قرار می گیرد. فرضیه فرعی ۳ بر تأثیر راهبرد تحلیلی بر عملکرد فرآیندهای داخلی اشاره دارد که براساس نتایج به دست آمده از آزمون و از آنجا که $P > 0.05$ می باشد لذا وجود چنین رابطه ای تأیید می شود و نشانگر این است که شرکت توزیع برق اصفهان به منظور اصلاح و ارتقاء فرآیندها از سیستم های اطلاعاتی بهره برده و چگونگی بهبود فرآیندها با هدف ارائه خدمات با کیفیت به مشترکین را تحلیل می کند.

فرضیه فرعی ۴ بر وجود رابطه معنی دار راهبرد تحلیلی بر عملکرد رشد و یادگیری تأکید دارد که با توجه به نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P < 0.05$ می باشد لذا وجود چنین رابطه ای در سطح معنی داری ۵٪ رد و تأیید نمی شود.

جدول (۳): نتایج آزمون فرضیه سوم پژوهش با استفاده از رگرسیون چندگانه

فرضیه های فرعی	آماره آزمون	آزمون در سطح معنی داری ۵٪	نتیجه آزمون
۱- راهبرد تدافعی بر عملکرد مالی تأثیر دارد	۰/۱۷	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۲- راهبرد تدافعی بر عملکرد مشتری تأثیر دارد	۰/۰۲۱	$P < 0.05$	رد فرضیه
۳- راهبرد تدافعی بر عملکرد فرآیندها تأثیر دارد	۰/۳۸۹	$P > 0.05$	تایید فرضیه
۴- راهبرد تدافعی بر عملکرد رشد و یادگیری تأثیر دارد	۰/۷۲۱	$P > 0.05$	تایید فرضیه

بهبود فرآیندهای داخلی و در نهایت تحویل برق مطمئن و پایدار به مشترکین شده و از طرفی بهبود کیفیت ارائه خدمات به مشترکین را نیز در پی داشته است.

فرضیه فرعی ۴ بر وجود رابطه معنی دار راهبرد تدافعی بر عملکرد رشد و یادگیری اشاره دارد که نتایج آزمون نشان می‌دهد چون $P > 5\%$ است، لذا وجود رابطه معنی دار تأیید شده و راهبرد تدافعی بر عملکرد رشد و یادگیری تأثیر دارد. به عبارت دیگر وجود نگرش کار تیمی در شرکت توزیع برق اصفهان، افزایش مشارکت کارکنان در انجام وظایف سازمانی و ارائه پیشنهادات به کمیته‌های نظام مشارکت را در پی داشته و همچنین استفاده از تکنیک‌های جدید مدیریت توسط مدیران منجر به بهبود عملکرد رشد و یادگیری شده است.

با جمع بندی نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی، نتیجه گرفته می‌شود که فرضیه اصلی سوم تأیید شده و راهبرد تدافعی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

فرضیه چهارم: راهبرد آینده نگری بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

بر اساس جدول ۴ فرضیه فوق دارای ۴ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱ بر تأثیر راهبرد آینده نگری بر عملکرد مالی شرکت توزیع برق اصفهان تأکید دارد و براساس نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 5\%$ می‌باشد، بنابراین تأثیر راهبرد فوق در سطح معنی داری ۵٪ تأیید می‌شود و شرکت توزیع برق

با جمع بندی نتایج بررسی فرضیه‌های فرعی، نتیجه گرفته می‌شود که فرضیه اصلی دوم یعنی راهبرد تحلیلی تأثیر چندانی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان نداشته و این تأثیر در حد متوسط می‌باشد.

فرضیه سوم: راهبرد تدافعی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

بر اساس جدول ۳ فرضیه فوق نیز دارای ۴ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱ درخصوص تأثیر راهبرد تدافعی بر عملکرد مالی تأکید دارد که براساس نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 5\%$ می‌باشد لذا وجود رابطه معنی دار در سطح ۵٪ تأیید می‌شود و بیانگر این است که تغییرات در روش توسعه خدمات و همچنین ارتقاء کیفیت خدمات موجب کاهش هزینه تلفات برق تحویلی به مشترکین شده و از طرف دیگر متوسط دوره وصول مطالبات از مشترکین را بهبود بخشیده است.

فرضیه فرعی ۲ بر وجود رابطه معنی دار بین راهبرد فوق و عملکرد مشتری در شرکت توزیع برق اصفهان اشاره دارد که با توجه به نتیجه آزمون و از آنجا که $P < 5\%$ می‌باشد، لذا در سطح معنی داری ۵٪ این رابطه تأیید نمی‌شود.

فرضیه فرعی ۳ درخصوص تأثیر راهبرد تدافعی بر عملکرد فرآیندهای داخلی می‌باشد که با توجه به نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 5\%$ است، لذا وجود تأثیر راهبرد فوق تأیید می‌شود. بررسی نتایج نشان می‌دهد که تغییرات در روش توسعه خدمات در شرکت توزیع برق اصفهان و همچنین ارتقاء کیفیت خدمات منجر به

جدول (۴): نتایج آزمون فرضیه چهارم پژوهش با استفاده از رگرسیون چندگانه

نتیجه آزمون	آزمون در سطح معنی داری ۵٪	آماره آزمون	فرضیه‌های فرعی
تایید فرضیه	$P > 5\%$	۰/۷۳	۱- راهبرد آینده نگری بر عملکرد مالی تأثیر دارد
تایید فرضیه	$P > 5\%$	۰/۴۲۶	۲- راهبرد آینده نگری بر عملکرد مشتری تأثیر دارد
تایید فرضیه	$P > 5\%$	۰/۰۸	۳- راهبرد آینده نگری بر عملکرد فرآیندها تأثیر دارد
رد فرضیه	$P < 5\%$	۰/۰۲	۴- راهبرد آینده نگری بر عملکرد رشد تأثیر دارد

با جمع بندی نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی، نتیجه گرفته می‌شود که فرضیه اصلی چهارم تأیید و راهبرد آینده نگری بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر مثبت دارد.

فرضیه پنجم: راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

براساس جدول ۵ این فرضیه مشتمل بر ۴ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱ بر وجود رابطه معنی دار بین راهبرد پیش‌تازانه و عملکرد مالی تأکید دارد که براساس نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 0.05$ می‌باشد لذا وجود چنین رابطه‌ای در سطح معنی داری ۰.۰۵٪ تأیید می‌شود. با بررسی نتایج آزمون مشخص گردید که شرکت توزیع برق اصفهان با تشویق فعالیت‌های نوآورانه و انجام تحقیقات درخصوص فرصت‌های خدمات جدید، قصد بهبود عملکرد مالی را داشته و در این خصوص توفیقاتی را نیز به دست آورده است. فرضیه فرعی ۲ تأثیر راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد مشتری را مد نظر دارد و با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون و از آنجا که $P < 0.05$ می‌باشد لذا وجود تأثیر راهبرد مذکور بر عملکرد مشتری در شرکت توزیع برق اصفهان تأیید نمی‌شود.

فرضیه فرعی ۳ به تأثیر راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد فرآیندهای داخلی شرکت اشاره دارد و براساس نتایج آزمون و از آنجا که $P > 0.05$ می‌باشد لذا تأثیر راهبرد فوق بر عملکرد فرآیندهای داخلی شرکت در سطح معنی داری ۰.۰۵٪ تأیید می‌شود و شرکت توزیع برق اصفهان با استفاده از نگرش خدمات جدید در رقابت

اصفهان به منظور کسب درآمد و فروش بیشتر انرژی به مشترکین آینده توجه نموده و برنامه ریزی‌های لازم را برای تحقق این مهم انجام داده است و از دید این شرکت، برنامه‌های بلندمدت به منظور نیل به بهترین عملکرد مالی از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد.

فرضیه فرعی ۲ تأثیر راهبرد فوق بر عملکرد مشتری را مد نظر دارد و با توجه به نتایج آزمون و از آنجا که $P > 0.05$ می‌باشد، لذا تأثیر راهبرد آینده نگری بر عملکرد مشتری در شرکت توزیع برق اصفهان تأیید می‌شود و براین اساس، شرکت یاد شده با انجام بازخورد از مشترکین، نیازهای آینده آنان را در نظر گرفته و از این طریق به دنبال جلب رضایت مشترکین به عنوان مهمترین منبع کسب درآمد می‌باشد.

فرضیه فرعی ۳ بر وجود رابطه معنی دار راهبرد آینده نگری بر عملکرد فرآیندهای داخلی تأکید دارد که با توجه به نتایج آزمون مربوطه و چون $P > 0.05$ می‌باشد، لذا وجود رابطه فوق در سطح معنی داری ۰.۰۵٪ تأیید می‌شود و شرکت توزیع برق اصفهان با انجام تحقیقات در خدمات، سعی در کسب مزیت رقابتی در آینده را داشته و از طرف دیگر با استفاده از تکنولوژی‌های نوین در ارائه خدمات به مشترکین مثل توزیع قبوض برق، قرائت کنتورهای برق و... قصد ایجاد تحول در خدمات رسانی به مشترکین را دارد.

فرضیه فرعی ۴ بر تأثیر راهبرد آینده نگری بر عملکرد رشد و یادگیری شرکت توزیع برق اصفهان اشاره دارد که با توجه به نتایج آزمون و از آنجا که $P < 0.05$ است لذا وجود چنین رابطه‌ای تأیید نمی‌شود.

جدول (۵): نتایج آزمون فرضیه پنجم پژوهش با استفاده از رگرسیون چندگانه

نتیجه آزمون	آزمون در سطح معنی داری ۰.۰۵٪	آماره آزمون	فرضیه‌های فرعی
تایید فرضیه	$P > 0.05$	۰/۱۴	۱- راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد مالی تأثیر دارد
رد فرضیه	$P < 0.05$	۰/۰۰۵	۲- راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد مشتری تأثیر دارد
تایید فرضیه	$P > 0.05$	۰/۴۵۸	۳- راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد فرآیندها تأثیر دارد
تایید فرضیه	$P > 0.05$	۰/۶۸۰	۴- راهبرد پیش‌تازانه بر عملکرد رشد تأثیر دارد

وجود چنین تأثیری در سطح معنی داری ۵٪ در هر دو فرضیه فرعی تأیید نمی شود.

فرضیه فرعی ۲ درخصوص تأثیر راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد مشتری در شرکت توزیع برق اصفهان تأکید می کند که با توجه به نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 5\%$ می باشد، لذا فرضیه فرعی فوق تأیید می شود و مدیران شرکت توزیع برق اصفهان از توسعه خدمات به مشترکین حمایت کرده و هنگام تصمیم گیری با دیگران مشورت می کنند و ریسک تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان را می پذیرند.

فرضیه فرعی ۳ به تأثیر راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد فرآیندهای داخلی شرکت توزیع برق اصفهان اشاره دارد و براساس نتایج آزمون مربوطه و از آنجا که $P > 5\%$ می باشد، لذا تأثیر راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد فرآیندهای داخلی شرکت یاد شده تأیید می شود و این موضوع نشان می دهد که شرکت توزیع برق اصفهان با پذیرش ریسک به هنگام تصمیم گیری، تهدیدات را به فرصت تبدیل می کند و با توسعه خدمات جدید، فرآیندهای داخلی را مطابق نیازها و درخواستهای مشترکین اصلاح کرده و با پذیرش ریسک استفاده از تکنولوژی های نوین سعی در ارائه هر چه بهتر خدمات به مشترکین را دارد.

با جمع بندی نتایج آزمون فرضیه های فرعی فوق و از آنجا فرضیه های فرعی ۲ و ۳ تأیید و فرضیه های فرعی ۱ و ۴ رد شدند. لذا نتیجه گرفته می شود که فرضیه اصلی ششم یعنی راهبرد ریسک پذیر تأثیر چندانی بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان ندارد و تأثیر آن در حد متوسط است.

با سایر شرکت های توزیع برق، فرآیندهای داخلی خود را اصلاح کرده و در این خصوص، نسبت به سایر شرکت های توزیع برق سطح کشور پیش قدم می باشد و یکی از شرکت های مطرح توزیع برق در حوزه بهبود فرآیندها در سطح کشور به شمار می رود.

فرضیه فرعی ۴ بر وجود رابطه معنی دار بین راهبرد پیشتازانه و عملکرد رشد و یادگیری تأکید دارد که با توجه به نتایج آزمون و از آنجا که $P > 5\%$ می باشد، لذا وجود این رابطه در سطح معنی داری ۵٪ تأیید می شود و براین اساس شرکت توزیع برق اصفهان با پیاده سازی مدیریت دانش، نسبت به انتقال دانش و تجارب افراد و همکاران اقدام و زمینه تولید ایده های نو را فراهم کرده است. همچنین برگزاری دوره های آموزشی متعدد در حوزه های کاری مختلف، نشان از علاقه وافر شرکت و پرسنل نسبت به یادگیری و ارتقاء سطح شغلی و مهارت آنان دارد.

با جمع بندی نتایج آزمون فرضیه های فرعی، نتیجه گرفته می شود که فرضیه اصلی پنجم به تأیید رسیده و راهبرد پیشتازانه بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

فرضیه ششم: راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان تأثیر دارد.

بر اساس جدول ۶ این فرضیه شامل ۴ فرضیه فرعی می باشد که فرضیه های فرعی ۱ و ۴ بر وجود تأثیر راهبرد ریسک پذیر به ترتیب بر عملکردهای مالی و رشد و یادگیری شرکت توزیع برق اصفهان تأکید می کند که با توجه به نتایج آزمون فرضیه های فرعی فوق و از آنجا که $P < 5\%$ می باشد، لذا

جدول (۶): نتایج آزمون فرضیه ششم پژوهش با استفاده از رگرسیون چندگانه

نتیجه آزمون	آزمون در سطح معنی داری ۵٪	آماره آزمون	فرضیه های فرعی
رد فرضیه	$P < 5\%$	۰/۰۰۱	۱- راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد مالی تأثیر دارد
تایید فرضیه	$P > 5\%$	۰/۱۴۹	۲- راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد مشتری تأثیر دارد
تایید فرضیه	$P > 5\%$	۰/۵۱	۳- راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد فرآیندها تأثیر دارد
رد فرضیه	$P < 5\%$	۰/۰۱	۴- راهبرد ریسک پذیر بر عملکرد رشد تأثیر دارد

- ۱- راهبرد تهاجمی بر عملکردهای مالی، مشتری، فرآیند و رشد و یادگیری تأثیر دارد.
- ۲- راهبرد تحلیلی بر عملکردهای مشتری و فرآیندهای داخلی تأثیر دارد ولی بر عملکردهای مالی و رشد و یادگیری تأثیری ندارد.
- ۳- راهبرد تدافعی بر عملکردهای مالی، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری تأثیر دارد ولی بر عملکرد مشتری تأثیر ندارد.
- ۴- راهبرد آینده نگری بر عملکردهای مالی، مشتری و فرآیندهای داخلی تأثیر دارد ولی بر عملکرد رشد و یادگیری تأثیر ندارد.
- ۵- راهبرد پیشتازانه بر عملکردهای مالی، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری تأثیر دارد ولی بر عملکرد مشتری تأثیر ندارد.

- ۶- راهبرد ریسک پذیر بر عملکردهای مشتری و فرآیندهای داخلی تأثیر دارد ولی بر عملکردهای مالی و رشد و یادگیری تأثیر ندارد.

در این قسمت به مقایسه نتایج این تحقیق با پیشینه تحقیق انجام شده با عنوان "ارائه شاخص‌های ارزیابی عملکرد بر مبنای کارت امتیازی متوازن در شرکت امداد خودرو ایران" که توسط محمد مهدی پرهیزگار و دیگران انجام شده است پرداخته می‌شود و یافته‌های تحقیق اخیر نشان می‌دهد شرکت فوق بر اساس مدل کارت امتیازی متوازن، امکان ارزیابی عملکرد را دارا بوده و فرآیندهای اصلی شرکت بر مبنای ابعاد چهارگانه مدل ارزیابی و نظارت شده است. همچنین در پایان تحقیق مشخص شد که شرکت امداد خودرو ایران با در اختیار داشتن شاخص‌های ارزیابی عملکرد، استراتژی‌های مناسب را تدوین کرده و به راحتی می‌تواند وارد فضای رقابتی شود که کلیه موارد فوق با نتایج این تحقیق مطابقت دارد. همچنین نتایج تحقیق کارابولوت با عنوان «تأثیرات استراتژی نوآوری بر عملکرد شرکت» نشان می‌دهد که استراتژی‌های تحلیل گر، تدافعی و ریسک پذیر تأثیر

در ادامه تجزیه و تحلیل داده‌ها و با توجه به قدر مطلق ضرایب استاندارد شده (ضرایب بتا) تأثیرگذارترین استراتژی‌های نوآوری بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان بدین ترتیب مشخص شدند:

- ۱- عملکرد مالی: به ترتیب پیشتازانه، تدافعی، تهاجمی و آینده نگری
- ۲- عملکرد مشتری: به ترتیب تحلیلی، ریسک پذیر، آینده نگری و تهاجمی
- ۳- عملکرد فرآیندهای داخلی: به ترتیب آینده نگری، ریسک پذیر، تهاجمی، تحلیلی، تدافعی و پیشتازانه
- ۴- عملکرد رشد و یادگیری: به ترتیب تهاجمی، پیشتازانه و تدافعی

بحث و نتیجه گیری

بررسی مطالعات اخیر نشان می‌دهد که استراتژی نوآوری بر عملکرد شرکت‌ها تأثیرگذار است و استراتژی فوق به عنوان راهبردهای اساسی هر شرکت همانند چراغ راهنما عمل کرده و شرکت را به بهترین مسیر هدایت می‌کند.

این پژوهش، با هدف بررسی تأثیرات استراتژی نوآوری بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان به عنوان یکی از شرکت‌های مطرح توزیع برق در سطح کشور پرداخته و از یک مدل مفهومی مشتق بر تأثیر استراتژی نوآوری مشتمل بر ۶ راهبرد شامل تهاجمی، تحلیلی، تدافعی، آینده نگری، پیشتازانه و ریسک پذیر به عنوان متغیرهای مستقل بر عملکرد شرکت توزیع برق اصفهان شامل ۴ بعد کارت امتیازی متوازن تحت عناوین ابعاد مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری به عنوان متغیرهای وابسته استفاده برده است.

براساس تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از توزیع پرسشنامه‌ها و با استفاده از روش‌های آزمون آماری نتایج زیر در شرکت توزیع برق اصفهان حاصل شد:

توزیع برق نواحی استان تهران. سال هشتم. شماره ۲۲.

۷- هاشمی، شیده. (۱۳۸۸). بررسی کاربردی استراتژی‌های چهارگانه مایلز و اسنو. بازیابی از www.irandoc.ac.ir

8-Akhlagh, E.M., Moradi, Mehdizade, M., & Ahmadi N.D (2013). Innovation strategies, performance diversity and development: An empirical analysis in Iran construction and housing industry. *Iranian Journal of Management Studies*, 6(2), 31-60.

9- Akman, G (2003). Bilisim sektöründe Pazar odaklılık, yenilik stratejileri ve yenilik kabiliyeti arasındaki ilişkiler ve bunların şirket performansı üzerindeki etkileri. *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora*

10- Akman G., & Yilmaz, C. (2008). Innovation capability, Innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12 (1), 69-111.

11- Chandy, R. K., & Tellis, G.J. (1998). Organizing for radical product innovation: The overlooked role of willingness to cannibalize. *Journal of Marketing Research*, XXXV (November), 474-487.

12- Garengo, P., Biazzo, S., & Bititci, U.S. (2005). Performance measurement systems in smes: A review for a research agenda. *International Journal of Management Review*, 7(1), 25-47.

13- Gumbus, A. (2005). Introducing the balanced scorecard: Creating metrics to measure performance, *Journal of Management Education*, 29 (4) , 617-630 DOI:10.1177/1052562905276278.

14- Kaplan, R.S. (1998). Innovation action research: creating new management theory and practice. *Journal of Management Accounting Research*, 10, 89-118.

15- Karabulut, A. H., & Tugba (2015). Effects of Innovation Strategy on firm performance. *Procedia-social and Behavioral science* 195 (2015) 1338-1347.

16- Lumpkin, G.T., & Dess G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.

17- Morgan R. E., & Strong, C. A. (1998). Market orientation and dimensions of

مثبت بر عملکردهای مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری دارد، استراتژی تهاجمی تاثیر مثبت بر سه عملکرد مشتری، فرآیندها و رشد و یادگیری دارد و در نهایت استراتژی‌های پیش‌تازانه و آینده‌نگری تاثیر مثبت بر سه عملکرد مالی، فرآیندها و رشد و یادگیری دارد.

از آنجا که این تحقیق، کاربردی است، لذا پیشنهاد می‌شود که سایر شرکت‌های توزیع برق به لحاظ تشابه وظایف، فعالیت‌ها و سیاست‌ها با شرکت توزیع برق اصفهان از نتایج حاصل شده در تحقیق استفاده و نکات کاربردی آن را بکار گیرند. همچنین به پژوهشگرانی که در آینده مایل به انجام تحقیق در حوزه مورد اشاره در پژوهش حاضر می‌باشند نیز پیشنهاد می‌شود که میزان همسویی راهبردهای استراتژی نوآوری بر عملکرد بر اساس کارت امتیازی را بررسی و بیان نمایند.

فهرست منابع

۱- بورنه، مایک و بورنه، پای پا. (۲۰۰۲). کارت امتیازی متوازن. ترجمه الهوردی تقوی. تهران: انتشارات رسا، ۱۳۸۶.

۲- پرهیزگار، محمدمهدی و [دیگران]. ۱۳۸۹. ارائه شاخص‌های ارزیابی عملکرد بر مبنای کارت امتیازی متوازن. تهران: نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا. سال نهم. شماره ۲۵.

۳- دلوی، محمدرضا و [دیگران]. ۱۳۹۳. دایره المعارف تئوری‌های سازمان و مدیریت. اصفهان: موسسه انتشاراتی امام عصر (عج).

۴- رضائیان، علی. (۱۳۸۷). مبنای سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات سمت.

۵- رضائیان، علی. (۱۳۸۹). اصول مدیریت. تهران: انتشارات سمت.

۶- مجیبی، مجتبی و منا میلانی. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی در شرکت

- strategic orientation. *European Journal of Marketing*, 32 (11/12), 1051- 1073. <http://dx.doi.org/10.1108/03090569810243712>.
- 18- Öncü, M. A., Mesci, Sahin, Ö., & Faikoğlu, S. (2013). Finansal yeniliklerin işletme performansına etkisi: İstanbul' daki hizmet işletmelerine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5 (3), 119-129.
- 19-Venkatraman, N. (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. *Management Science*, 35 (8), 942-962.

-
- 1-Innovation strategy*
2-Karabulut
3-venkartraman
4-Aggressive
1- Lumpkin and Dess
2-Macmillan and Day
3-Defensiveness
4-Mavondo
5-Kelly and Storey
6- Akman
7-Analysis
8-Futurity
9-Jaworski and Kohli
10-Kandampully and Duddy
11-Chandy and Tellis
1-Proactiveness
2-Chen and Hambrick
3-Riskness
4-Morgan and Strong
5- Forrester
6-Tabak and Barr
7-Akman and Yilmaz
8-Balanced Scorecard
9-Kaplan and Norton
10-Bourne
1-Gumbus
2-Garengo and Biazzo
3-Onco