



## تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثر بخشی سازمانی با میانجیگری تعهد سازمانی شرکت آلومینیوم جنوب

مجتبی فضلی<sup>۱</sup>، عبدالجواد خلیلی<sup>۲</sup>

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک منابع انسانی موسسه غیر انتفاعی پارس مهر، مهر، ایران.

۲- گروه مدیریت، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران (نویسنده مسوول)

اطلاعات مقاله	چکیده
پرونده مقاله	هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثر بخشی سازمانی با میانجیگری تعهد سازمانی در شرکت آلومینیوم جنوب بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری، کلیه کارکنان شرکت آلومینیوم جنوب به تعداد ۲۴۰۰ نفر بوده که نمونه ای ۳۳۱ نفری انتخاب گردید. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استراتژی‌های تحول ویزبورد (۱۹۷۶) و (فرمانیان آرانی، ۱۳۹۳) و پرسشنامه اثربخشی سازمانی پارسونز و تعهد سازمانی می یو و آلن (۱۹۹۷) استفاده گردید. برای تعیین روایی پرسشنامه ها، با توجه به استاندارد بودن آن از روایی صوری استفاده گردید. برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده و نشان دهنده اعتبار بالایی آن بود. پس از جمع آوری پرسشنامه ها، داده های پژوهش با استفاده از نرم افزار Smart PLS، مورد بررسی قرار گرفتند. این پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. برای بررسی فرضیه های پژوهش با توجه به نرمال بودن پژوهش از آزمون پارامتریک استفاده شد. نتایج تحلیل نشان داد استراتژی‌های تحول بر اثر بخشی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی شرکت آلومینیوم جنوب تأثیر معناداری داشت.
تاریخ ارسال: ۱۴۰۳/۰۶/۱۱	
تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۰۸/۰۹	
(مقاله پژوهشی)	
<b>کلمات کلیدی:</b> استراتژی‌های تحول، اثر بخشی سازمانی، تعهد سازمانی، شرکت آلومینیوم جنوب.	

### مقدمه

تحول سازمانی یک فرایند پیچیده و چالش برانگیز است که به منظور بهبود عملکرد و افزایش کارایی و کارایی سازمان انجام می شود. استراتژی‌های تحولی که در این فرایند استفاده می شوند، تأثیر بسیار زیادی بر عملکرد و اثر بخشی سازمان دارند. از این رو، بررسی تأثیر این استراتژی‌ها بر اثر بخشی سازمانی و نقش میانجی تعهد سازمانی اهمیت بسیاری دارد (عرفانی و قاسمی، ۱۳۹۵).

تعهد سازمانی به عنوان یکی از عوامل مهم در ارتقاء عملکرد و اثر بخشی سازمان، می تواند نقش میانجی مهمی در رابطه بین استراتژی‌های تحولی و اثر بخشی سازمانی داشته باشد. تعهد سازمانی نشان دهنده اراده و انگیزه کارکنان برای انجام وظایف خود به بهترین شکل ممکن و تلاش برای دستیابی به اهداف سازمانی است. از این

رو، افزایش تعهد سازمانی می‌تواند بهبود عملکرد و اثر بخشی سازمان را تسهیل کند (میکائیلی و همکاران، ۱۴۰۰).

با توجه به اهمیت این موضوع، بررسی تاثیر استراتژی‌های تحولی بر اثر بخشی سازمانی با تاکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی، می‌تواند به مدیران و صاحبان سازمان‌ها کمک کند تا بهترین استراتژی‌های تحولی را برای بهبود عملکرد و اثر بخشی سازمان خود انتخاب کنند. این بررسی می‌تواند به آنها کمک کند تا با توجه به شرایط و نیازهای سازمان خود، استراتژی‌های تحولی مناسب را انتخاب و پیاده‌سازی کنند و از تعهد سازمانی کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی بهره‌مند شوند.

امروزه سازمان‌های متعددی با ضرورت تغییر مواجه‌اند. رقابت جهانی و تجارت رو به رشد در شرق و غرب، در شرکت‌های توسعه یافته و در حال توسعه، فضایی به شدت ناپایدار برای تمامی کسب و کارها ایجاد کرده است. گاهی برای توسعه شایستگی‌های لازم به دنبال تغییری هستیم که اثر بخشی سازمانی به همراه داشته باشد. در اغلب سازمانها با چالش تغییر روبه‌رو هستیم و این چالش در تمامی سطوح سازمانی احساس می‌شود. مطالعه‌ی برنامه‌های تغییر مانند مدیریت کیفیت فراگیر، مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار و شیوه‌های متعدد تحول رهبری نشان می‌دهد که کمتر از یک سوم آنها اثری ماندگار بر جای می‌گذارند و تعداد بسیار کمتری به تغییری بنیادی که مطلوب و اثر بخش باشد دست می‌یابند (سنگه، ۱۳۸۹).

انتخاب استراتژی‌های مناسب تحول، اساسی‌ترین عامل پیروزی یا شکست برنامه‌های تحول به شمار می‌آید. منظور از استراتژی‌های تحول، آن دسته از فنون و الگوهایی است که عملاً "تغییر و تحول مورد نظر را در زمینه‌ها و گستره‌ی تعیین شده بوجود می‌آورند (زمردیان، ۱۳۸۶).

در سال‌های اخیر، شرکت‌های آلومینیوم علی‌الخصوص شرکت آلومینیوم جنوب با مشکلات عدیده‌ای روبرو بوده است که بخشی از آن به شرایط محیطی و بخش دیگر به فرآیندها و شیوه‌های مدیریتی در داخل سازمان مربوط می‌شود. از آنجا که در مدیریت اعتقاد بر آنست که می‌توان با افزایش توان و قدرت سازمانی (از حیث ساختار، فرآیند و سایر مکانیسم‌ها) تا حدود زیادی تاثیرات منفی شرایط محیطی را کاهش داد و به بالاترین اثر بخشی رسید، لذا در این تحقیق بر آن شدیم تا بر اساس مدل تشخیصی ویز بورد به شناسایی بهترین استراتژی

های تحول با بالاترین اثر بخشی سازمانی برسیم. این مدل به دست اندر کاران امر می گوید برای شناسایی مشکلات سازمانی کجا و چه چیز را مد نظر قرار دهیم. لازم به توضیح است که ویز بورد یکی از دانشمندان برجسته مدیریت تحول در مدل شش بخشی خود، شش استراتژی بسیار مهم دارد که عبارتند از: اهداف، ساختار، پاداش، مکانیزم مفید، روابط و رهبری که در انجام مدیریت تحول باید مورد بررسی و شناسایی قرار گرفته و بر اساس راهبرد ها ارائه شوند.

در سازمان، تدوین این نوع استراتژی ها، تاکتیک ها و عملیاتی را که از طریق چشم انداز سازمان تحقق می یابد، تسهیل می نماید. از آنجا که چشم انداز سازمانی، معمولاً "آرمانی است که هیچ وقت بطور کامل تحقق پیدا نمی کند ولی میتوان پیوسته به آن نزدیک و نزدیک تر شد. حرکت اثربخش در راستای یک آرمان، مستلزم اجرای تغییر و تحول بنیادین در یک سازمان است(امرای، ۱۳۸۷).

اثربخشی سازمان موضوع مهمی جهت نظم بخشیدن به افراد از جمله مدیران، سهامداران، کارشناسان و در یک جمله سازمان می باشد. اثر بخشی، موضوعی پیچیده است و شاید مناسب ترین روش برای درک بهتر آن، در نظر گرفتن ابعاد آن در راستای اثر بخشی سازمانی است(کریتنرو کینیکی، ۱۳۸۹).

پارسونز (۱۹۷۹) در مدل خود بر اساس کارکردهای چهارگانه ی ضروری در اثربخشی سازمانی به چهار مؤلفه ی انطباق یا نوآوری، تعهد سازمانی یا کسب هدف، رضایت شغلی یا یگانگی و سلامت سازمانی یا حفظ الگوها توجه دارد.

درک هدف های سازمان از نخستین گام هایی است که باید در راه اثربخشی سازمان برداشت. هدف های سازمانی باید نشانگر علت وجودی آن باشد. هدف ها را به صورت «وضع مطلوب سازمان در آینده» تعریف می کنند. اثربخشی سازمان عبارتست از درجه یا میزانی که سازمان به هدف های مورد نظر خود نائل می آید (دفت، ۱۳۸۰). یکی از عوامل پنهان ولی تأثیرگذار در رفتار شغلی کارکنان، میزان تعهد آن ها به سازمان است توجه به تعهد نیروی انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است و شناخت وضعیت تعهد سازمانی کارکنان می تواند مدیران را در پیشرفت و بهبود کارکنان یاری رساند (رجب بیگی، ۱۳۸۸). با توجه به آنچه گفته شد اینکه سازمانی ترجیح دهد که کدام یک از استراتژی های تحول شش گانه ویز بورد را در سازمان خود به کار گیرد تا بتواند به بالاترین اثر

بخشی سازمانی و تعهد دسترسی پیدا کند، بستگی به شرایط زمانی، اهداف و تواناییهای سازمان، مدیران و کارکنان سازمان دارد. با توجه به مطالب مطرح شده، سوال اصلی این تحقیق این است که، آیا استراتژی‌های تحول بر اثر بخشی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی شرکت آلومینیوم جنوب تاثیر دارد یا خیر؟

## مفهوم استراتژی

واژه استراتژی از لغت یونانی استراتژی<sup>۱</sup> به معنای هنر ژنرال‌ها اقتباس شده است. در ارتش، استراتژی کار ژنرال‌هاست، همچنان که در کسب‌وکار نیز وظیفه مدیران ارشد است. استراتژی به شکل امروز خود، دستاورد پس از جنگ جهانی دوم و حاصل مسیر تحول برنامه‌ریزی است. در اوایل دهه ۱۹۶۰ وزارت دفاع آمریکا مبانی برنامه‌ریزی استراتژیک را پایه‌گذاری کرد و دو سال پس از آن، یکی از استادان دانشگاه هاروارد، مفهوم استراتژی را به جهان کسب‌وکار وارد کرد. در دهه ۱۹۹۰ عصر جدید رویکردهای استراتژی با نظریات صاحب‌نظرانی مانند هنری مینتزبرگ<sup>۲</sup> و گری هامل<sup>۳</sup> آغاز شد. عوامل مؤثر بر وجدان کاری

تحول سازمانی، نوعی راهبرد بهسازی است که در اواخر دهه ۱۹۵۰ مطرح شد. اساس آن بر بینش و آگاهی‌های حاصل از پویایی گروهی طرح عملی مرتبط با تغییر برنامه ریزی شده استوار است. تحول سازمانی در راه تکامل خود به چاره‌اندیشی منسجم از نظریه‌ها کاربردها رسیده است که می‌تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. تحول سازمانی، از تشکیلات سازمان‌ها و همچنین افراد درون آن‌ها و چگونگی کارکردشان و نیز در زمینه تغییر برنامه ریزی شده‌ای که منجر به تربیت افراد، گروه‌ها و سازمان به کارکرد بهتر می‌شود سخن به میان آورد. تحول در همه جا متداول بوده و از جمله موضوع‌های ثابت اواخر دهه ۱۹۹۰ و دهه اخیر می‌باشد. تحول سازمان، فعالیت یا تلاشی است برنامه‌ریزی شده در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی و سلامتی سازمان را از طریق برنامه‌های تغییر برنامه‌ریزی شده در فرایندهای

<sup>۱</sup> -strategos

<sup>۲</sup> - Mintzberg

<sup>۳</sup> - Hamel

سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می دهد (بک هارد<sup>۱</sup>، ۱۹۶۹). تحول سازمان: مجموعه ای از نظریه ها و ارزش ها، استراتژی ها و فنون مبتنی بر علوم رفتاری است که در فرایند تغییر برنامه ریزی شده محیط کاری سازمانی (به منظور افزایش بهبود عملکرد فردی و سازمانی، از طریق تغییر رفتار اعضای سازمان در شغلشان)، بکار گرفته می شود (پوراس و رابرتسون، ۱۹۹۲).

تحول سازمان عبارت است از فرایند برنامه ریزی شده در تغییر فرهنگ یک سازمان از طریق بهره گیری از نظریه، پژوهش و فنون علوم رفتاری (بورک<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴).

تعیین اهداف و مقاصد روش، و چاره جویی و تفکر و تلاش های پیچیده تغییر و تحول به هدف گذاری دقیق نیاز دارد. هدف گذاری، نیازها و موقعیت های سازمان را روشن می کند و دقت و درستی پاسخ ها و واکنش های مدیران در برخورد با موقعیت ها را افزایش می دهد. مدیرانی که به تمام نیازمندی های ضروری آگاهی دارند.

در مدیریت تغییر و تحول انعطاف پذیری بیشتری دارند اهداف را روشن و اتخاذ تصمیم درباره آنچه را که باید بشود هدایت و راهنمایی می نمایند. برنامه ریزی در دستیابی به اهداف ویژه، زمان و کوشش را به کمترین حد خود می رساند. تمام سازمان ها برای دستیابی به دو هدف یعنی، بقا و توسعه، به تغییر و تحول در ساختار، فناوری، نیروی انسانی و وظایف خود اقدام می کنند

اثر بخشی سازمانی موضوعی اصلی در نظریه های سازمانی است و یکی از ملاک های ارزیابی عملکرد سازمانی به شمار می رود. در این راستا از مدل نظری کار کردهای چهار گانه ضروری نظام اجتماعی پارسونز (AGIL) استفاده خواهد شد. مولفه های چهار گانه ی اثر بخشی پارسونز عبارتند از: نوآوری (A)، تعهد سازمانی (G)، رضایت شغلی (I)، سلامت سازمانی (روحیه) (L)، که در این تحقیق مورد توجه قرار خواهند گرفت.

پاسخ تئوری سازمان به این سؤال که چه چیزی یک سازمان را اثربخش می سازد؟ این است که ساختار صحیح، سازمان را اثربخش می کند. اولین دیدگاهی که نسبت به اثربخشی اراده شد (احتمالاً در ۱۹۵۰) بسیار ساده بود. اثربخشی به عنوان میزان یا حدی که یک سازمان اهدافش را محقق می سازد، تعریف شده بود. البته در این تعریف ابهامات متعددی وجود داشت که موجب شد تا بررسی محققان و استفاده مدیران از آن را محدود کند.

<sup>1</sup> bekhard

<sup>2</sup> burk

تعهد سازمانی در دنیای امروز موضوع بی ربطی است و نیازی به تحقیق و بررسی ندارد. محققین به نام باروچ<sup>۱</sup> با توجه به این که بسیاری از سازمان ها در سال های اخیر تمایل به کوچک سازی سازمان پیدا کرده و فرایند مهندسی مجدد را به شدت دنبال می کنند، بیان می دارند ماهیت روابط کار به نحوه چشمگیری تغییر کرده است و باعث شده است که امنیت تعهد سازمانی به عنوان یک مفهوم مهم در مدیریت و رفتار سازمانی در حال کاهش باشد. پیتدرراکر نیز نسبت به شرکت های که می گویند برای کارکنانشان ارزش قائلند، بد بین است، چرا که آن ها خلاف آن را ثابت کرده اند. ایشان می گوید، همه سازمان ها هر روز اذعان می کنند که کارکنان بزرگترین دارایی آن ها هستند ولی با وجود این به آنچه که می گویند، کمتر عمل می کنند چه رسد به آن که واقعاً معتقد به آن نباشند. اکثر سازمان ها معتقدند همان طور که تعهد سازمانی به کارمند، کاهش یافته این انتظار وجود دارد که تعهد کارمندان هم نسبت به سازمان کاهش یافته باشد (فرهنگی و دیگران). به هر حال بر اساس شواهد بسیاری از سازمان ها کارکنانشان را باز خرید می کنند تا هزینه ها را کاهش دهند و بهتر بتوانند در شرایط پیچیده امروزی رقابت کنند. درصد قابل توجهی از شغل هایی که در گذشته به وجود آمده اند، از بین رفته اند. این رقم، نشان دهنده میزان ترک شغل کارکنان است و این ممکن است اثر منفی بر تعهد سازمانی داشته باشد .

از طرفی شواهد دیگری دال بر این وجود دارد که سازمان ها در پی عملکرد بالا و استراتژی های منابع انسانی برای افزایش تعهد کارکنانشان هستند که می تواند موفقیت بیشتری برای آن ها فراهم کند. از این دید، تعهد سازمانی نه تنها بی ربط نیست بلکه به عنوان یک مفهوم مدیریتی به دلیل این که می تواند به مزیت رقابتی و موفقیت منجر شود خیلی مهم است. تعهد سازمانی بسیاری از کارکنان، توانمند، کلیدی برای مزیت رقابتی محسوب می شود. لذا ممکن است بعضی سازمان ها از طریق فرایند کوچک سازی برخی کارکنان خود را باز خرید کنند، اما نسبت به بهبود تعهد سازمانی کارکنان ارزشمند و توانمند خود استراتژی موثر اتخاذ کنند.

## روش شناسی پژوهش

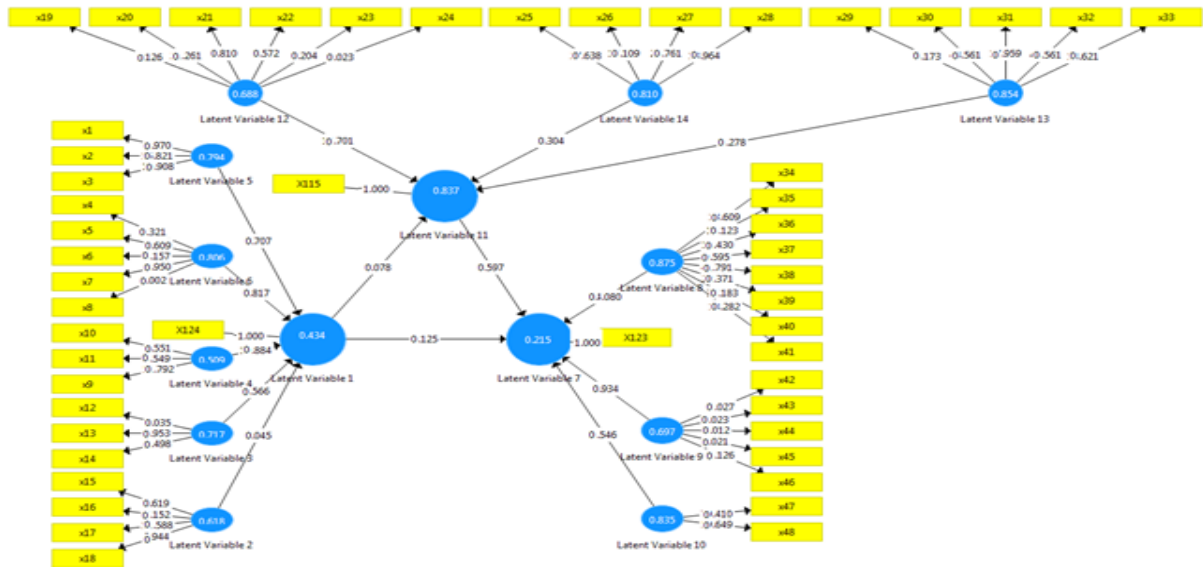
<sup>۱</sup> buruch

پژوهش حاضر از نظر هدف یک تحقیق کاربردی و بر مبنای روش یک تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی، چرا که تحقیقات کاربردی با استفاده از زمینه و بستر شناختی و معلوماتی که از طریق تحقیقات بنیادی فراهم شده، برای رفع نیازمندی های بشر و بهبود و بهینه سازی ابزارها، روش ها و الگوها در جهت توسعه رفاه و آسایش و ارتقای سطح زندگی انسان مورد استفاده قرار می گیرند. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان شرکت آلومینیوم جنوب به تعداد ۲۴۰۰ نفر می باشند. برای روش نمونه گیری از طریق فرمول کوکران ۳۳۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. به منظور جمع آوری داده ها از پرسشنامه های تحول سازمانی ویزبوردر (۱۹۷۶) اثربخشی سازمانی بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه ضروری نظام اجتماعی پارسونز و دارای ۱۵ سوال در ۳ مولفه تعهد سازمانی می یرو و آلن (۱۹۹۷) که مشتمل بر ۱۵ گویه بدست آمد برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و برای پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است گرفت که نتایج آن برای پرسشنامه برای استراتژی های تحول، ۰.۸۵ درصد و تعهد سازمانی، ۰.۸۹ درصد و اثر بخشی سازمانی پرسشنامه، ۰.۹۱ درصد به دست آمد. با استفاده از روش های آمار استنباطی داده ها تجزیه و تحلیل شده و فرضیات تحقیق بررسی می شود. برای تعیین رابطه متغیرها از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. ضمناً سطح معناداری در این پژوهش ۰.۰۵ در نظر گرفته شد و داده ها با استفاده از نرم افزار SMART PLS تحلیل گردید.

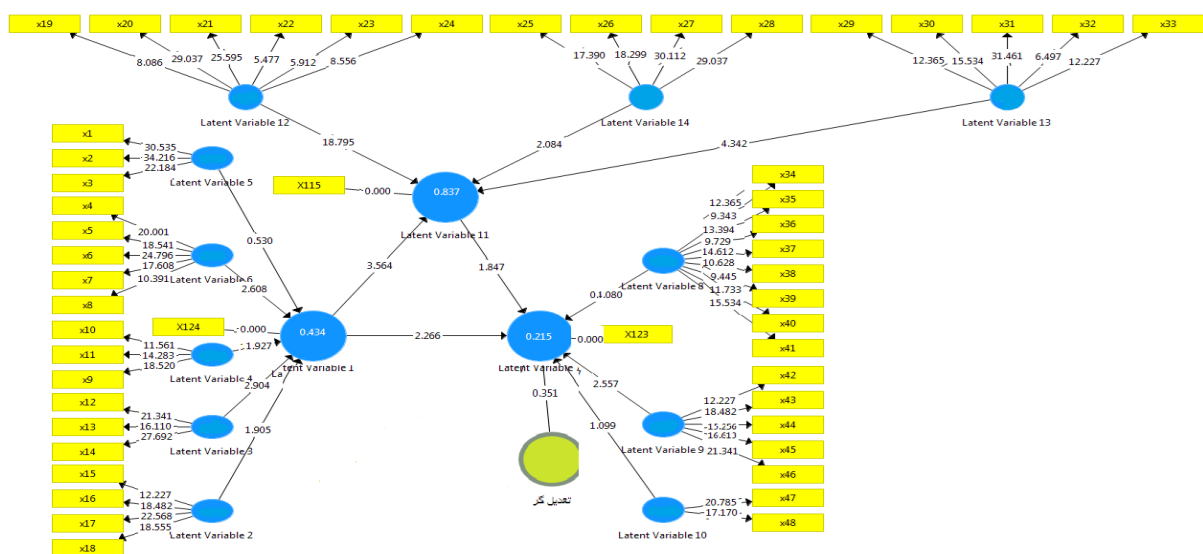
### یافته های پژوهش

#### برازش مدل اندازه گیری

در برازش مدل اندازه گیری مدل معادلات ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد برای بررسی فرضیات تحقیق مورد توجه قرار می گیرد. ضرایب بین مسیرها نشان دهنده ی شدت مسیر و جهت مسیر می باشند.



با توجه به نمودار تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰.۴ می‌باشند. لذا در مدل باقی می‌مانند. بارهای عاملی روی مسیرهای مدل شدت و جهت رابطه را نشان می‌دهند

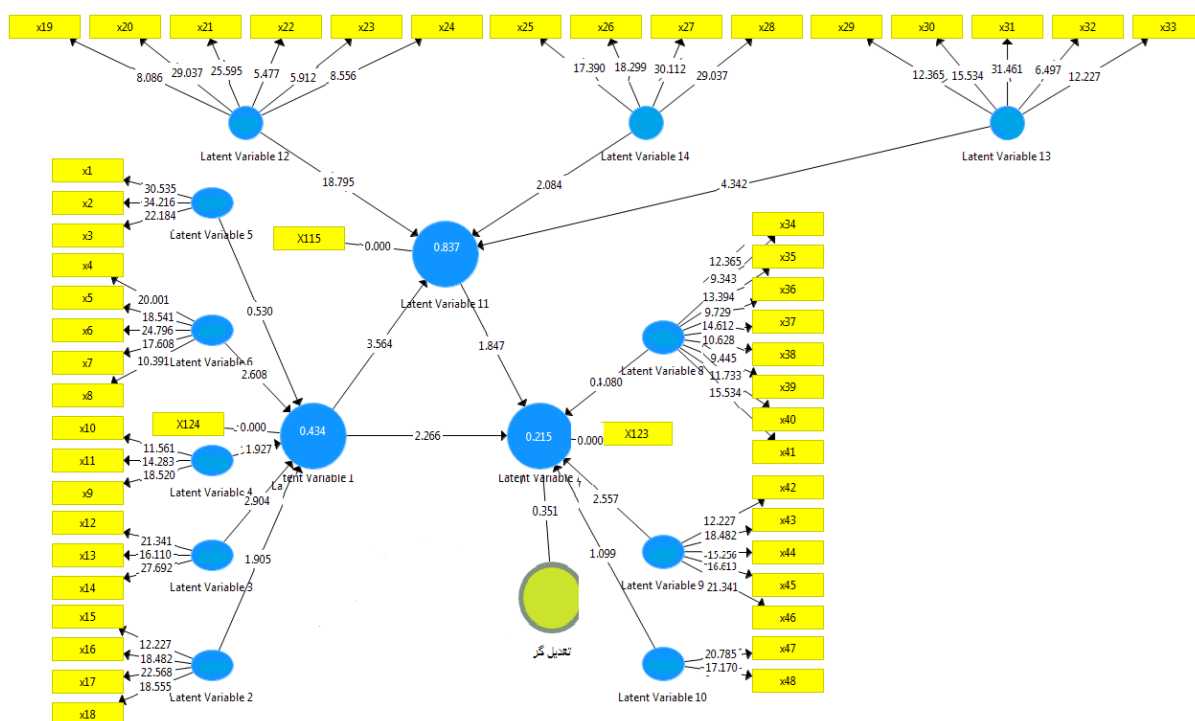


با توجه به نمودار بارعاملی مسیر متغیر تعدیلگر شدت تاثیر این متغیر را نشان می‌دهد. با توجه به نمودارهای ضریب تاثیر مسیر استراتژی های تحول بر اثر بخشی سازمانی با وجود متغیر تعدیلگر شدت گرفته و در جهت مثبت می‌باشد. به عبارتی استراتژی های تحول موجب افزایش اثر بخشی سازمانی می شود.



## برازش مدل ساختاری

پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرهای مکنون مورد بررسی قرار می گیرد. در این قسمت مدل بر اساس فرضیه های پژوهش، مورد بررسی قرار می گیرند. در پژوهش حاضر از پرکاربردترین معیارها برای برازش مدل ساختاری شامل؛ ضریب معناداری (T-values)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) است



نمودار مدل تحقیق را در حالت قدر مطلق معناداری ضرایب (t-value) نشان می دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات ساختاری فرضیه اصلی را با استفاده از آماره  $t$ ، آزمون می کند. بر طبق این مدل، ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می باشد اگر مقدار آماره  $t$  بیشتر از  $1/96+$  باشد.

جدول آماره معناداری و شدت تاثیر

شدت تاثیر	آماره t-value	مسیر
۰.۰۲۵	۲.۲۶۶	استراتژی های تحول --> اثر بخشی سازمانی
۰.۰۱۷	۱.۵۳۶	تعهد سازمانی --> اثر بخشی سازمانی
۰.۰۵۶	۳.۶۵۴	استراتژی های تحول --> تعهد سازمانی
۰.۰۳۵	۳.۵۶۴	میانجیگری تعهد سازمانی --> اثر بخشی سازمانی

## معيار ضريب تعيين

دومین معیار برای برازش مدل ساختاری بعد از آماره‌ی تی در یک پژوهش، ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درونزای (وابسته) مدل است، که نشان از تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد و مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته شده است.

جدول معیار  $R^2$ 

متغیر	$R^2$	$R^2$ تعدیل شده
استراتژی های تحول	۰.۸۶	۰.۹۲
تعهد سازمانی	۰.۶۳	۰.۶۶
اثر بخشی سازمانی	۰.۸۳	۰.۸۹

در جدول نشان داده شد مقدار ضریب تعیین برای متغیرهای درونزای مدل نشان داده شده است. با توجه به جدول بالا مقادیر ارائه شده برای متغیرهای مورد مطالعه در محدوده خوبی قرار دارد و برازش مدل با توجه به معیار ضریب تعیین قوی برآورد می‌شود.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که استراتژی های تحول بر اثربخشی، استراتژی های تحول بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی بر اثربخشی تاثیر معناداری دارد.

## بحث و نتیجه گیری

بر این اساس نتیجه می گیریم که استراتژی های تحول بر اثربخشی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی می توانند تأثیر زیادی داشته باشند. در اینجا چند مورد از استراتژی های تحول که می تواند با نقش میانجی تعهد سازمانی در شرکت آلومینیوم جنوب تأثیر داشته باشد، ذکر شده است:

۱. ارتقاء ارتباطات داخلی: استراتژی های تحولی که به ارتقاء ارتباطات داخلی در سازمان می پردازند، می توانند باعث افزایش تعهد سازمانی کارمندان شوند. ارتباطات بهبود یافته می تواند احساس ارتباط و ارزشمندی بیشتری را بین کارمندان و سازمان ایجاد کند که در نهایت منجر به افزایش اثربخشی سازمانی می شود.
۲. ایجاد فرهنگ سازمانی پویا: استراتژی های تحولی که به ایجاد یک فرهنگ سازمانی پویا و منعطف می پردازند، می توانند تعهد سازمانی کارمندان را تقویت کرده و انگیزه آن ها را برای انجام وظایف خود افزایش دهند. این فرهنگ سازمانی می تواند به افزایش اثربخشی سازمانی کمک کند.
۳. ارتقاء مهارت ها و تولنایی ها: استراتژی های تحولی که به ارتقاء مهارت ها و تولنایی های کارمندان می پردازند، می توانند به افزایش تعهد سازمانی آن ها منجر شوند. کارمندانی که احساس می کنند سازمان به توسعه و پیشرفت آن ها توجه دارد، احتمالاً بهترین تلاش خود را برای دستیابی به اهداف سازمانی انجام می دهند که در نهایت به افزایش اثربخشی سازمانی منجر می شود.
۴. ایجاد فرصت های رشد و پیشرفت: استراتژی های تحولی که به ایجاد فرصت های رشد و پیشرفت برای کارمندان می پردازند، می توانند تعهد سازمانی آن ها را تقویت کرده و انگیزه آن ها را برای بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی افزایش دهند.

### منابع:

- امرای، علی (۱۳۸۷)، "استراتژی های تغییر و تحول در سازمان" مجله مشاور مدیریت، شماره ۱۷ ص ۱۵.
- پارکینسون، رستوم جی (۱۳۷۶)، "مهارت های مدیریت"، چاپ اول، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، ناشر انتشارات آزاده.
- حسینی و سامری، محمد و مریم (۱۳۸۹)، "بررسی اثر بخشی سازمانی مدارس متوسطه ناحیه یک شهر ارومیه با استفاده از مدل پارسونز"، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی شماره ۸ ص ۲۰۱

- دفت، ریچاردال (۱۳۹۰) "مبانی تئوری و طراحی سازمان"، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رایینزا، استیفن (۱۳۸۰) "تئوری سازمان"، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- زمردیان، اصغر، (۱۳۸۶)، "مدیریت تحول (استراتژی‌ها، کاربرد و الگوهای نوین)"، نشر سازمان مدیریت صنعتی، چاپ هفتم.
- کریتنرو کینیکی، رابرت و آنجلونی (۱۳۸۹)، "مدیریت رفتار سازمانی"، مترجم: فرهنگی و صفرزاده نشر برآیند پویش، چاپ چهارم.
- غفاریان، وفا و علی‌رضا، علی احمدی، "تفکر استراتژیک"، مجله تدبیر، شماره ۱۳۷، سال ۱۳۸۲.
- کیانی، غلامرضا (۱۳۷۳)، "فرهنگ استراتژیک"، زیربنای مدیریت استراتژیک، مجله تدبیر، شماره ۴۴.

*K., Breznik, K., Dermol, V., & Sirca, N. T. (2014). The Mission Statement: Organisational Culture Perspective. Industrial Management & Data Systems, 114(4), 612-627*

*Bresciani, S., Ferraris, A., Romano, M., & Santoro, G. (2021b). Digital Leadership. In S. Bresciani, A. Ferraris, M. Romano, & G. Santoro (Eds.), Digital Transformation Management For Agile Organizations: A Compass To Sail The Digital World (Pp. 97-115). Emerald Publishing Limited.*

# **The effect of transformation strategies on organizational effectiveness with the mediation of organizational commitment of South Aluminum Company**

1-Mojtaba Fazli, Master's student in Strategic Human Resources Management, Pars Mehr Non-Profit Institute, Mehr, Iran.

2-Abdul Javad Khalili, Department of Management, Lamard branch, Islamic Azad University, Lamard branch, Lamard, Iran (corresponding author).

## **abstract**

The purpose of this research was to investigate the impact of transformation strategies on organizational effectiveness with the mediation of organizational commitment in South Aluminum Company. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of method. The statistical population is 2400 employees of South Aluminum Company, and a sample of 331 people was selected. To collect information, Weizbord (1976) and (Farmanian Arani, 2013) and Parsons organizational effectiveness and organizational commitment questionnaire were used. Face validity was used to determine the validity of the questionnaires due to its standardization. Cronbach's alpha coefficient was used to determine the reliability of the questionnaires and it showed its high reliability. After collecting the questionnaires, the research data were analyzed using Smart PIs software. This research was conducted at two levels of descriptive and inferential statistics. Parametric test was used to check the research hypotheses regarding the normality of the research. The results of the analysis showed that transformation strategies had a significant effect on organizational effectiveness with the mediating role of organizational commitment of South Aluminum Company.

Key words: transformation strategies, organizational effectiveness, organizational commitment, South Aluminum Company.