

نقش سیستم های دانش محور در تصمیم سازی استراتژیک با در نظر گرفتن نقش میانجی تفکر استراتژیک (مورد مطالعه :
کارمندان شرکت فولاد مبارکه اصفهان)

ایرج سلطانی^۱

محمد ملک محمدی فرادنبه^۲

تاریخ پذیرش: ۹۶/۱۱/۱

تاریخ دریافت: ۹۶/۶/۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر نقش سیستم های دانش محور در تصمیم سازی استراتژیک با در نظر گرفتن نقش میانجی تفکر استراتژیک است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق توصیفی - همبستگی است. در این پژوهش ابتدا مدل نظری و فرضیات بین متغیرها توسعه داده شد. جامعه آماری پژوهش کارمندان (نیروهای ستادی) شرکت فولاد مبارکه اصفهان که در حدود ۱۷۶۰ نفر می باشد که با استفاده از فرمول نمونه گیری کوکران ،نمونه ای برابر با ۳۱۵ نفر با استفاده از نمونه گیری تصادفی انتخاب شد. روش ها: برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه های سیستم دانش محور لاوسن، پرسشنامه محقق ساخته تصمیم سازی استراتژیک و پرسشنامه تفکر استراتژیک لیدکا استفاده شد. روایی پرسشنامه با استفاده از مبانی و مولفه های علمی و به کمک نظر خبرگان بصورت محتوایی تایید شد و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ که برای کل پرسشنامه (۰.۸۱) محاسبه شد. جهت بررسی فرضیات پژوهش مدل معادلات ساختاری و رویکرد کمترین مربعات جزئی مورد استفاده قرار گرفت. یافته ها: نتایج نشان دهنده رابطه بین سیستم های دانش محور با تفکر استراتژیک ($I=0.609$) می باشد و رابطه بین تفکر استراتژیک و تصمیم سازی استراتژیک ($I=0.822$) مورد تایید قرار گرفت و همچنین سیستم های دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک ($I=0.739$) رابطه دارند و نقش میانجیگری تفکر استراتژیک در تاثیر سیستم های دانش محور در تصمیم سازی استراتژیک تایید و پذیرفته شد.

واژه های کلیدی : سیستم های دانش محور، تصمیم سازی استراتژیک، تفکر استراتژیک

^۱- دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. i.soltani@khuisf.ac

^۲- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. (نویسنده مسئول). sajadmalek68@yahoo.com

مقدمه

جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان‌های دانش محور می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند. کاربرد روش‌ها براساس زمینه تصمیم‌گیری از نظر عملیاتی و یا استراتژیک بودن متفاوت است. سمت و سوی این سیر تکاملی، به این سمت در حال حرکت است که به منظور افزایش عملکرد و بازده، تصمیم‌گیری (به ویژه در سطوح استراتژیک) از وابستگی به نظرات فردی خارج شده و به جای آن تحت سیطره جمعی از افراد، سیستم‌ها و گروه‌ها قرار گیرد. یکی از مهمترین مباحثی که سازمان‌ها در دنیای کنونی با آن مواجه هستند ادامه حیات در محیط پرتلاطم و برخورد مناسب با تغییرات آن است. در چنین شرایطی تصمیم‌گیری و فرآیند انجام آن، به عنوان یکی از فعالیت‌های روزمره و حساس، در بین عملکردهای مختلف سازمانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار خواهد بود. هرچه سطوح تصمیم‌گیری از لایه‌های عملیاتی به لایه‌های استراتژیک نزدیک‌تر می‌گردد اهمیت صحت نتایج تصمیم‌افزایش می‌یابد. تصمیم‌گیری از اجزای جدایی‌ناپذیر مدیریت به شمار می‌آید و از طرف دیگر دانش و سیستم‌های دانش محور به توانایی سازمان‌ها در ایجاد ایده‌ها و راه‌حل‌های نوین و مفید کمک شایانی دارد و سازمان‌ها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی خود با روش‌های مختلف به خلق واقعیت‌ها و مفاهیم جدید می‌پردازند. همچنین در این میان تفکر استراتژیک به عنوان تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصتهایی است که رقبا نسبت به آن غافل هستند می‌باشد پس یک مولفه بسیار مهم و تاثیر گذار در تصمیم‌سازی استراتژیک بر پایه سیستم‌های دانش محور و تفکر استراتژیک می‌باشد.

مبانی نظری

بسیاری از سازمان‌ها پس از مواجهه با محیط غیرمطمئن و غیرقابل پیش‌بینی کسب و کار توجه خاص خود را به سوی توسعه سیستم‌های مدیریت دانش متمرکز نموده‌اند تا از این طریق پایه‌های رقابت‌پذیری مؤثر را در آینده برای شرکت خود فراهم آورند. سازمان‌های پیشرو زیادی در جهان به اهمیت مدیریت دانش به عنوان رویکردی نوین در مدیریت کسب و کار پی برده و اقدام به پیاده‌سازی آن نموده‌اند. بهره‌مندی از رویکرد پویای استراتژی‌سازی مدیریت دانش مستلزم شناخت دقیق و لحظه به لحظه از وضعیت دانشی سازمان است، ضمن اینکه با توجه به تفاوت‌های عمده در ابزارها، روشها و تکنیک‌های موجود در هر استراتژی، انتخاب هر نوع استراتژی مستلزم صرف هزینه فراوان برای سازمان می‌باشد (میرسپاسی، ۲۴۱۳۹۱). در واقع یکی از مهم‌ترین چالش‌ها در این زمینه فرآیند کسب، کنترل و توسعه دانش مورد نیاز جهت برخورداری از پشتوانه‌های قوی در تصمیم‌گیری‌ها است. تصمیم‌سازی مدیریت را می‌توان جز اصلی مدیریت دانست (نیک مهر و درودچی، ۱۳۹۲: ۴۳). پژوهشهایی که تا به حال در زمینه سیستم‌های دانش محور و تصمیم‌سازی استراتژیک با رویکرد تفکر استراتژیک انجام شده اند محدود و پراکنده اند و این پژوهشها هر کدام عوامل محدودی را در تصمیم‌گیری و انتخاب استراتژی دخیل دانسته اند و به عبارتی در هر کدام به یکی از ابعاد مدیریت دانش (ساختار سازمانی، فرهنگ، فناوری) بیشتر توجه شده و سایر عوامل نادیده انگاشته شده اند (جعفری، ۱۳۹۱: ۷۹). در این پژوهش تمرکز اصلی به این سمت خواهد بود تا به منظور رویارویی با چالش فوق‌الذکر با یک

رویکرد سیستماتیک شرایط و مختصات تصمیم گیری های استراتژیک در سازمان مورد بررسی قرار گیرد و بر این اساس سیستمی برای پشتیبانی از این گونه تصمیمات استخراج شود تا شرکت را در بهره گیری از پشتوانه های مناسب در تصمیم گیری به صورت نظری و عملی یاری رساند. پرسش اصلی این تحقیق نقش سیستم های دانش محور در تصمیم سازی استراتژیک با در نظر گرفتن نقش میانجی تفکر استراتژیک مورد مطالعه مدیران و کارکنان شرکت فولاد مبارکه می باشد.

دانش یکی از منابع مهم سازمانها و شرکتها برای رسیدن به مزیت های رقابتی است و به دلیل پویا بودن نیازمند مدیریت دقیق است (ماسا و تستا، ۲۰۱۳؛ ۱۲۹). ما اگرچه به طور سنتی، سرمایه ها را مشخص و ملموس می دانیم، اما سرمایه ی دانش را نمی توان به راحتی تعریف کرد. دانش به شکل های پویا و نیز انباشته و ایستا قابل تصور است (رحمان سرشت، ۱۳۹۴: ۱۲۵). دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می رود (نعمتی انارکی و نوشین فرد، ۱۳۹۳: ۲۲). و به طور کلی از فکر پدید آمده است و بدون آن اطلاعات و داده تلقی می شود و تنها از طریق این مفهوم است که «اطلاعات» حیات یافته و به دانش تبدیل می شوند (نیر^۲، ۲۰۱۴: ۱۴۴). اهدافی که استراتژی سازمانی از رهگذر مدیریت دانش دنبال می کند با اجرای چهار گام اساسی به دست می آید که شامل: خلق دانش، اعتبارسنجی، انتقال - توزیع و کاربرد دانش است که در حقیقت گام های فرآیند مدیریت دانش را تشکیل می دهند و دستیابی به چنین اهدافی تنها از طریق بهره گیری از ابزارهای مدیریت دانش امکان پذیر است (بات^۳، ۲۰۱۲: ۶۸-۷۵). موفقیت در زمینه مدیریت دانش نیازمند ایجاد یک محیط جدید کاری می باشد، که دانش و تجربه بتوانند به راحتی تسهیم شوند. از آنجایی عوامل تأثیرگذار در انتخاب استراتژی مدیریت دانش زیاد بوده و تجزیه و تحلیل و تصمیم گیری بستگی به عوامل متعددی دارد، انتخاب این استراتژی در اکثر سازمانها با مشکل روبه رو است (گیبل^۴، ۲۰۱۰: ۳۰۶). اغلب شرکت های بزرگ من جمله فولاد مبارکه امروزه دریافته اند که به خاطر مهارت ها و تجارب نیروی کارشان موفق بوده اند، نه به خاطر دارایی های فیزیکی که در اختیار داشتند. مضافاً اینکه دریافته اند که حتی اگر برخی از محصولات آنها از بازار جهانی کنار گذاشته شود، گذشت زمان و تغییر افراد آن شرکت ضروری است (ویکرامیسینگ^۵، ۲۰۱۴: ۵۶). ایجاد سیستم مدیریت دانش موثر یکی از عوامل کلیدی در بهبود فرایندهای کسب و کار می باشد (راسموسن و نیلسن^۶، ۲۰۱۱: ۳۳). سیستم مبتنی بر دانش، نرم افزار رایانه ای است که داده های کسب و کار را تجزیه و تحلیل کرده و برای تسهیل در تصمیم گیری کاربر، ارائه می کند که شامل: مقیاس های غیر مالی و عملکردهای مالی؛ داده ها و اطلاعات مقایسه ای مالی و گزینه های مختلف تصمیم گیری در تجربه های پیشین با زمینه خاص می باشد. دالیوال و بناسات^۷ (۱۹۹۶) پیشنهاد کردند که سیستم مبتنی بر دانش چهار جزء اصلی سیستم مبتنی بر دانش عموماً شامل: پایگاه دانش، موتور واسطه، مهندسی دانش و واسطه خاص کاربر می باشد و

¹. Massa, S., and Tsesta, S

⁴. Gible

⁷. Dalive & Benbasat

². Nayir, Z. D

⁵. Vikramisyn

⁸. Albermani and Chau

³. Bhatt

⁶. Rasmussen and Nielsen

همچنین البرمانی و چاو^۱ (۲۰۰۲) پیشنهاد کردند که سیستم مبتنی بر دانش سه جزء اصلی دارد: پایگاه دانش، ساز و کارهای محتوا و ساز و کارهای واسط. فرآیند تصمیم گیری اغلب در چهار فاز عمده ی آگاهی، طراحی، انتخاب و پیاده سازی تقسیم بندی می گردد (سادلر^۲، ۲۰۰۵، بولجو^۳، ۲۰۰۲ و تامپسون^۴، ۲۰۱۰). یکی از حوزه ها که استفاده از ابزارهای مدیریت مدیریت دانش در آن بسیار کارساز می نماید فرآیند تصمیم گیری در سازمان است. مطالعه در زمینه سیر تحول روش های مختلف تصمیم گیری نشان می دهد که در این سیر، فضای تصمیم گیری از حالت استاتیک و آزمایشگاهی خود به فرم پویا و در قالب کسب و کار سازمانی تغییر شکل داده است. تصمیم استراتژیک هماهنگ کننده است و تصمیم درباره عواملی چون ترکیب مشتریان، تأکید رقابت، و یا ساختار سازمانی لزوماً شماری از واحدهای کسب و کار استراتژیک مؤسسه، وظیفه ها، بخش ها و یا واحدهای برنامه را در برمی گیرد که هر یک از این حوزه ها از طریق تخصیص یا تخصیص مجدد مسئولیت ها و منابع مربوط به تصمیم، تحت تأثیر قرار می گیرند (غفاریان، ۱۳۹۲: ۳۲). مدل های هنجاری فرایند تصمیم استراتژیک استدلال می کنند که این تصمیم ها باید مبتنی بر توجه به روندهای وسیع محیطی، پویایی های رقابتی یک صنعت، توانمندی ها و ضعف های شرکت در هر یک از زمینه های کارکردی و ارزش های مدیریت باشند که تدوین استراتژی سازگار با تمامی این عوامل واقعاً کار بسیار پیچیده ای است. (شوانک^۵، ۲۰۱۵: ۲۱۵)

مسائل استراتژیک چون تصمیمات چندین ناحیه از عملیات سازمان را زیر پوشش خود می گیرند، لذا به دخالت مدیران سطح بالا نیاز دارند (اردکانی، ۱۳۹۳: ۳). مؤلفه های مورد مطالعه در تصمیم گیری استراتژیک شامل: الف) اطلاعات مفید: مسئله پیش رو سازمان ها به ویژه در حوزه تصمیم گیری، دیگر جمع آوری صرف داده ها نیست بلکه دستیابی به توان استخراج دانش مفید نهفته در داده ها دغدغه اصلی سازمان ها است (لی و سیاو^۶، ۲۰۰۵: ۱۴۰-۲۳۰). در چنین شرایطی است که باید از رشد فناوری برای استفاده مؤثر از این دانش بالقوه سود جست و داده کاوی یک جواب مناسب برای استخراج این ثروت است ب) قدرت تحلیل اطلاعات: یک مدیر برای تصمیم گیری بهینه باید ابزاری در اختیار داشته باشد که او را در تحلیل اطلاعات یاری رساند (لی و همکاران، ۲۰۰۵: ۱۴۰-۲۳۰). ج) مطالب به روز: برای داشتن دید سراسری، مدیر نیازمند این است که به اطلاعات صحیح و بهنگام روی تمام وظایف سازمان و شرکای زنجیره تأمین، دسترسی داشته باشد (لی و همکاران، ۲۰۰۵: ۱۴۰-۲۳۰). د) تسهیل تصمیم گیری: استفاده از دانش به عنوان مهم ترین مزیت رقابتی و ... موجب شده محیط سازمانی دستخوش تغییر و تحولات سریعی گردد. در نتیجه سازمان های آینده نگر برای رویارویی با این تغییر و تحولات محیطی تداوم حیات و تضمین موفقیت آینده خویش به تجدید ساختار سازمانی خود در سطح گسترده پرداخته اند (وانگ^۸، ۲۰۰۷: ۳۶۱). تکامل پارادایم استراتژی از طرح ریزی استراتژیک به مدیریت استراتژیک و سپس به تفکر

^۱. Sadler, S. E

^۴. showank

^۷. Vang

^۲. Bolloju

^۵. Lee and siau

^۸. Wong.

^۳. Thompson, T. S

^۶. Lee

استراتژیک، بازتابی از تغییرات اقتصادی، فناوری، و اجتماعی است که از آغاز آن در اواسط دهه ۱۹۵۰ بود و بویژه از ۱۹۸۴ با سطوح بالاتری از بی ثباتی در محیط، اوج گرفت و فرایند استراتژی در سازمان ها را با نیازهای جدیدی روبه رو کرد. (بلوکی، ۱۳۹۰:۱۶۹). در تفکر استراتژیک باید به دنبال فرصتها بود، فرصتهایی که برای سازمان منافع کثیری را به همراه داشته باشد" (آبراهام^۱، ۲۰۱۰:۱۶۷). واژه تفکر استراتژیک بیشتر مفهوم تفکر کردن در استراتژی که دارای ویژگی های خاص است، به خود گرفته است. ولی این تعاریف عام از تفکر استراتژیک منظور کسانی که این واژه را بیان نموده اند، نبوده است (لیدکا^۲، ۱۹۹۸:۱۲۱).

چنانکه رالف استیسی^۳ تفکر استراتژیک را طرح ریزی بر مبنای یادگیری می شناسد (رالف استیسی^۴، ۲۰۱۲:۱۵۵). تاکنون الگوهای مختلفی در مورد تفکر استراتژیک توسط محققان ارائه شده است که بیشتر بر شناسایی عناصر تفکر استراتژیک در سطح فردی متمرکز بوده اند. برای مثال: مدل مورسیسی^۵ (۱۹۹۶)، لیدکا^۶ (۱۹۹۸)، گری هامل^۷ و... در داخل کشور نیز مدل رحمان سرشت و کفچه (۱۳۸۷)، مشبکی و خزاعی (۱۳۸۷)، الگوی آقاجانیان و رستمی (۱۳۹۰) و... را میتوان نام برد. لیدکا در پژوهش خود پنج عنصر را برای تفکر استراتژیک بیان نموده که عبارتند از: تمرکز بر هدف، چشم انداز سیستمی، فرصت طلبی هوشمندانه، فرضیه محور بودن، تفکر در طول زمان می باشد. تفکر استراتژیک، مدیر را قادر می سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر موثر است و کدامیک موثر نیست و چرا، و چگونه عوامل موثر برای مشتری ارزش می آفریند؟ بدون این تشخیص، صرف منابع (مادی و غیرمادی) سازمان برای دستیابی به موفقیت بی حاصل خواهد بود (مسگریان، ۲۹:۱۳۹۰). ویلسون^۸ تفکر استراتژیک را یک نمای یکپارچه از کسب و کار در ذهن می داند، (ویلسون^۹، ۲۰۱۰:۱۳۴) تفکر استراتژیک از طریق تشخیص و تقویت فعالیتهایی که ارزشهای منحصر به فردی برای مشتری ایجاد می کند، مزیت رقابتی می آفریند. این کار از طریق فهم قواعد بازار و پاسخگویی خلاقانه به آن انجام می شود و این امر در محیط ناپایدار و متحول کسب و کار، یک رویکرد بی نظیر است. تفکر استراتژیک برای سازمان و ذینفعان آن انگیزه و تعهد ایجاد می کند. این انگیزه و تعهد از طریق قدرتی به وجود می آید که در «حقیقت» ساده و درعین حال جذاب است. به قول آنتونی سن اکسوپری^{۱۰}: اگر می خواهید کشتی بسازید لازم نیست مردم را فراخوانید و برای هر کس وظیفه ای مشخص سازید، بلکه کافی است به آنان عظمت بی پایان دریا را نشان دهید (سن اکسوپری^{۱۱}، ۲۰۱۴: ۶۶). و از آن جهت تفکر استراتژیک برای بقا و رشد سازمان در محیط پرقابته امروز امری اجتناب ناپذیر خواهد

¹. Abraham

⁴. Raolf Steisy

⁷ Gary Hamel

¹⁰. San Exopere

². Lidka

⁵. Morrissey

⁸ Wilson, V. B.

¹¹. San Exopere

³. Stacey Raolf

⁶. Lidka

⁹. Vilson

¹². Marshal

بود (مارشال^۱، ۲۰۱۳: ۵۶). با این نگرش، می بایستی رابطه مدیران با محیط بازار را مجدداً تعریف کرد و سازوکارهای مدیریتی سازمان را مورد بازنگری قرار داد (رائف^۲، ۲۰۱۴: ۹۵). محققان پیشینی که در این رابطه نتایجی بدست آوردند آوردند مانند؛ هرکلس^۳ (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان تاثیر بین تفکر استراتژیک و برنامه استراتژیک و در نهایت تصمیم سازی استراتژیک، نشان داد با پیشنهادش کمک قابل توجه و شایانی برای الگو انجام داد. او به درستی مشاهده کرد که هیچ توافقی در متون توصیفی در بین تفکر استراتژیک یا برنامه استراتژیک و یا تاثیر ای بین این دو وجود ندارد. هرکلس با بکار بردن دیدگاه منطقی تفکر استراتژیک و برنامه استراتژیک را از هم متمایز دانست، اما با اینحال بصورت برجسته به هم وابسته هستند و برای شرکت بصورت فرآیندهای تکمیلی عمل میکنند و در تصمیمات نهایی موثر هستند. ثقفی و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله ای با عنوان طراحی سیستم مبتنی بر دانش برای برنامه ریزی استراتژیک و نحوه تصمیم گیری، بر اساس دیدگاه کارت ارزیابی متوازن پرداختند و نتایج بیانگر آن بود که کارت ارزیابی متوازن، آنچه را که بر عملکرد تأثیرگذار است، اندازه گیری کرده و دیدگاه منسجمی از عملکرد کلی و اهداف استراتژیک سازمان را ارائه می کند. این تحقیق ادغام ابزار کارت ارزیابی متوازن و سیستم مبتنی بر دانش^۴ را به کمک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی^۵، ارائه و سپس سیستم هوشمند هوشمند مبتنی بر دانش را برای برنامه ریزی استراتژیک ایجاد و تصمیم گیری در مورد استراتژی های عملیاتی یا مدیریتی شرکت را بر پایه دیدگاه های یادگیری و رشد، فرآیند داخلی، کسب و کار، مشتری و عملکرد مالی تنظیم می کند. میرآفتاب زاده و یوسفی فرد در سال (۱۳۹۲) در تحقیقی به بررسی "تصمیم سازی استراتژیک عاملی موثر در بهره وری سازمان های دانش محور" پرداخته است و مدعی بودند که تصمیم سازی استراتژیک در هر سازمانی به عنوان یک سازوکار مهم در سازمانها عمل می کند و باعث بالا بردن اثر بخشی و بهره وری منابع سازمان می شود و نتایج نشان می دهد که تصمیم سازی استراتژیک عاملی موثر در بهره وری منابع انسانی سازمان های دانش محور می باشد.

اهداف تحقیق

هدف اصلی: بررسی رابطه بین سیستم های دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک با در نظر گرفتن نقش میانجی تفکر

استراتژیک

اهداف فرعی:

(۱) بررسی رابطه بین سیستم های دانش محور و تفکر استراتژیک

(۲) بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و تصمیم سازی استراتژیک

(۳) بررسی رابطه بین سیستم های دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک

روش شناسی

این تحقیق بر حسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده ها، پژوهش حاضر توصیفی - پیمایشی است. است و روش گردآوری اطلاعات در مراحل مختلف تحقیق متفاوت بوده است. جامعه آماری در این تحقیق، کارمندان

^۱. Raouf

^۲. Herklas

^۳. Knowledge - based system

^۴. Hierarchical analysis process

شرکت (نیروهای ستادی) فولاد مبارکه در اصفهان که در حدود ۱۷۶۰ نفر بوده است. روش نمونه گیری به صورت نمونه گیری تصادفی با استفاده از فرمول نمونه گیری کوکران انجام گرفت و در نهایت نمونه آماری در این تحقیق با تعداد ۳۱۵ نفر از کارمندان شرکت فولاد مبارکه اصفهان، در سال ۹۵ بررسی گردید. ابزار اندازه گیری، پرسشنامه محقق ساخته بوده است که سؤالات پرسشنامه بر اساس مقیاس ترتیبی ۱ و طیف پنج درجه ای لیکرت ۲ می باشد. پرسشنامه پس از بررسی توسط استاد راهنما و مشاور و کارشناسان مربوطه در نهایت ۵۸ سوال برای آزمون فرضیات انتخاب شد، که ۱۸ سوال برای سنجش سیستم های دانش محور، ۱۲ سوال برای سنجش تصمیم سازی استراتژیک و ۲۸ سوال برای سنجش تفکر استراتژیک می باشد، که محقق ۴ فرضیه در نظر گرفته است، که این سؤالات رابطه منطقی با گویه های پرسش نامه دارند که با استفاده از برنامه اس- پی- اس ۳ و لیزرل ۴ به تحلیل آن پرداخته است.

برای تعیین پایایی پرسشنامه ابتدا تعداد ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون شده و سپس مقدار آلفای کرونباخ تک تک متغیرها و همچنین پایایی کل ۰.۸۱ برابر جدول (۱) محاسبه شد که بیانگر پایایی بالای هر یک از متغیرهای تحقیق می باشد.

جدول (۱). بررسی پایایی سؤالات فرضیه ای پژوهش

مقیاس	تعداد سؤالات	ضریب پایایی
سیستم دانش محور	۱۸	۰.۸۲۱
تصمیم سازی استراتژیک	۱۲	۰.۸۰۰
تفکر استراتژیک	۲۸	۰.۷۸۰
کل	۵۸	۰.۸۱

برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون های آماری مختلفی استفاده شده است. به منظور ارایه ی تفسیر مناسبی از داده ها، ابتدا با استفاده از تحلیل های توصیفی به بررسی جامعه آماری مورد مطالعه پرداخته می شود. پس از بررسی توصیفی جامعه ی آماری پژوهش با استفاده از روشهای استنباطی به تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات به دست آمده برای آزمون فرض ها مبادرت می شود. از آزمون کولموگراف- اسمیرنوف ۵ برای بررسی نرمال بودن توزیع مولفه ها که با استفاده از نرم افزار SPSS انجام می گیرد.، با توجه به مولفه های مورد بررسی از تکنیک های مدل سازی معادلات ساختاری ۶ که به عنوان بخش بزرگی از تجزیه و تحلیل آماری چندمتغیری کاربردی مورد توجه قرار گرفته اند صورت گرفت و برای بررسی از نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

یافته ها

در ابتدا در قالب آمار توصیفی به بررسی ویژگیهای جمعیت شناختی نمونه آماری پرداخته شد. سپس به بررسی فرضیات پرداخته شد.

جدول (۲). بررسی ویژگیهای جمعیت شناختی نمونه آماری

ویژگی	گزینه	تعداد	ویژگی	گزینه	تعداد	ویژگی	گزینه	تعداد
سن	۲۵-	۶۱	تحصیلات	دیپلم	۷۱	ت	کمتر از ۵ سال	۱۵
	۳۱-	۲۰۵		فوق دیپلم	۱۰۲		۶-۱۰ سال	۶۲
	۳۵-	۲۰		لیسانس	۱۴۱		۱۱-۱۵ سال	۱۳۸
	۴۰-	۱۶		فوق لیسانس	۱		۱۶ سال به بالا	۱۰۰

در جدول (۳) نتایج حاصل از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف در مورد هریک از متغیرها نشان داده شده و بر اساس نتایج حاصل، آزمون های مناسب برای بررسی صحت فرضیات تحقیق را اتخاذ می شود.

جدول (۳). آمار توصیفی مولفه های پژوهش مقیاس سیستم های دانش محور

مؤلفه های پژوهش دانش	میانگین	انحراف معیار	واریانس	کولموگراف - اسمیرنوف	معناداری
سیستم های دانش محور	۳,۵۲۹	۰,۴۳۵	۰,۱۸۹	۱,۰۷۱	۰,۲۰۱
تصمیم سازی استراتژیک	۳,۵۶۳	۰,۴۶۹	۰,۲۱۹	۱,۳۴۹	۰,۰۵۲
تفکر استراتژیک	۳,۵۲۸	۰,۴۳۰	۰,۱۸۴	۱,۸۶۲	۰,۴۴۷

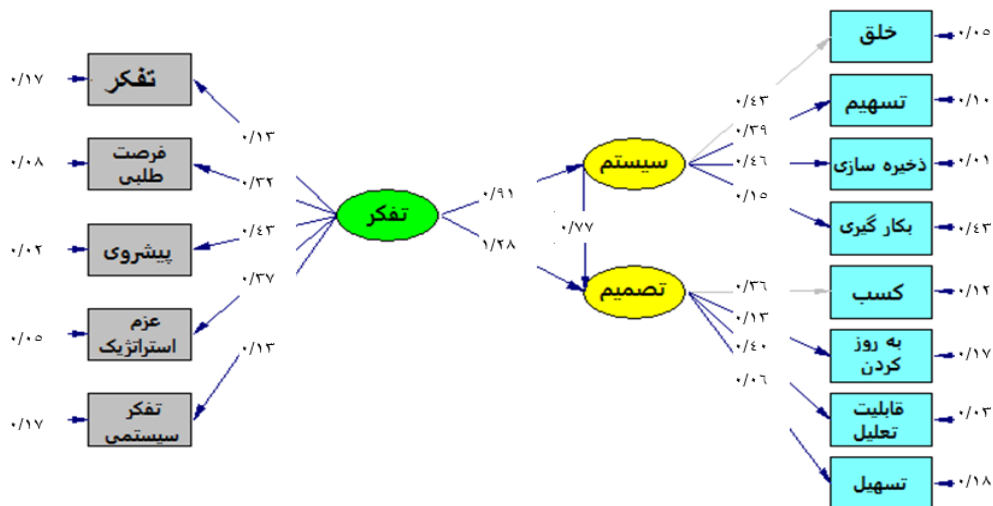
با توجه به نتایج و میزان معناداری بیشتر از ۰,۰۵، مولفه ها دارای توزیع نرمال می باشند. واز بین مولفه ها تصمیم سازی استراتژیک با میانگین ۳,۵۶۳ و انحراف معیار ۰,۴۶۹ با لاترین درصدرا از بین دیگر مولفه ها دارند. یافته های جدول (۴) نشان می دهد ضریب همبستگی بین سیستم های دانش محور و ابعاد آن (تولید خلق دانش، تسهیم دانش، ذخیره سازی دانش، انتشار وبه کارگیری دانش) باتفکر استراتژیک معنی دار است. سیستم های دانش محور و ابعاد آن (تولید خلق دانش، تسهیم دانش، ذخیره سازی دانش، انتشار وبه کارگیری دانش) باتفکر استراتژیک ($r = 0.739, 0.822, 0.609$) رابطه معنی دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۰,۳۷۰، ۰,۶۷۵، ۰,۵۴۶ درصد، واریانس سیستم های دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک مشترک بوده است بنابراین تصمیم سازی استراتژیک به خوبی سیستم های دانش محور را تبیین می کند.

جدول (۴). ضریب همبستگی بین متغیرها

سطح معناداری	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	سطح معناداری
سیستم دانش محور	۰,۶۰۹	۰,۳۷۰	۰,۰۰۰
تصمیم سازی استراتژیک	۰,۸۲۲	۰,۶۷۵	۰,۰۰۰

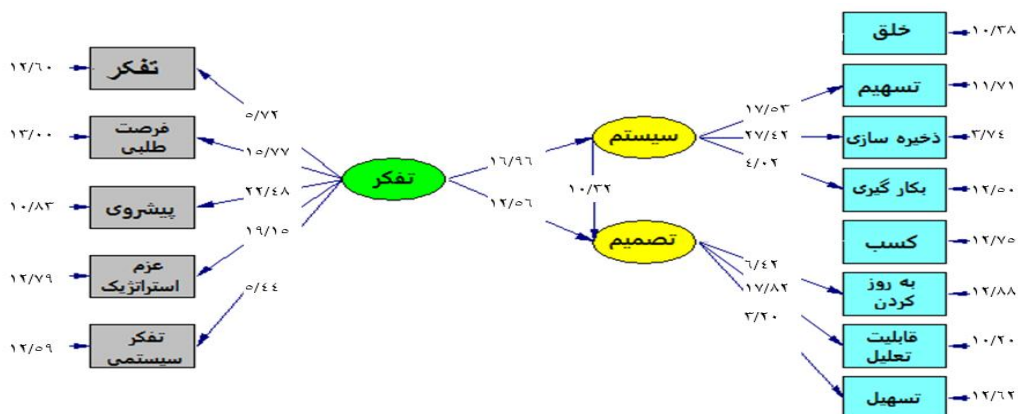
تفکر سازمانی	۰.۷۳۹	۰.۵۴۶	۰.۰۰۰
--------------	-------	-------	-------

به منظور بررسی اثرات متغیرهای اصلی تحقیق بر یکدیگر از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده گردید، متغیر سیستم های استراتژی (سیستم) و متغیر تصمیم سازی استراتژی (تصمیم) به عنوان متغیر پنهان و متغیر تفکر استراتژی به عنوان متغیر (تفکر) به عنوان متغیر میانجی در مدل زیر در نظر گرفته میشود.



شکل (۱). مدل بر اساس الگو سازی معادلات ساختاری

نتایج آزمون تحلیل مسیر برای بررسی فرضیه ها نشان میدهد تاثیر مستقیم تفکر استراتژیک بر سیستم های دانش محور ۰.۹۱ است. و تاثیر مستقیم تفکر استراتژیک بر تصمیم سازی استراتژیک ۱.۲۸ است. و تاثیر مستقیم سیستم های دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک ۰.۷۷ است.



شکل (۲). مدل بر اساس الگو سازی معادلات ساختاری

آزمون T-value برای بررسی فرضیات نشان می دهد که تاثیر تفکر استراتژیک بر سیستم های دانش محور با معنا داری (۱۶.۹۶) و تاثیر تفکر استراتژیک بر تصمیم سازی استراتژیک با معنا داری (۱۲.۵۶) و تاثیر سیستم های دانش محور بر تصمیم سازی استراتژیک با معنا داری (۱۰.۳۲) معنا دار می باشد.

جدول (۵). ضرایب مسیر ساختاری و نتایج بررسی فرضیات

وضعیت فرضیه	ضرایب T-value	ضریب مسیر مدل پایه	
تایید	۱۶,۹۶	۰,۹۱	۱-بررسی رابطه بین سیستم های دانش محور و تفکر استراتژیک
تایید	۱۲,۵۶	۱,۲۸	۲-بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و تصمیم سازی استراتژیک
تایید	۱۰,۳۲	۰,۷۷	۳-بررسی رابطه بین سیستم های دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک

نتیجه گیری و پیشنهادات:

داشتن کارکنانی با قدرت تصمیم گیری با پشتوانه ای قوی از سیستم های دانشی، امروزه از نیازهای اساسی سازمان ها و شرکت های بزرگی همچون فولاد مبارکه است و در صورت بهره گیری مناسب از تفکر استراتژیک می توانند در میدان رقابت در پی تلاش برای متمایز ماندن و پیشرفت باشند. پس سوال این است که چطور می توان به این هدف دست یافت و آیا سیستم های دانش محور می تواند راهی مناسب برای اتخاذ تصمیمات استراتژیک فراهم آورد و تفکر استراتژیک در این میان نقش مثبتی را ایفا می کند که در این میان تحقیقات انجام شده ثقفی و همکاران (۱۳۹۱)، دستگیر و همکاران (۱۳۸۲)، آرام اسد زاده (۱۳۹۳) بر نقش سیستم های دانش محور بر بهبود برنامه ریزی و تصمیم گیری تاکید دارد. لذا تحقیق حاضر به دنبال بررسی نقش سیستم های دانش محور در تصمیم سازی استراتژیک با در نظر گرفتن نقش میانجی تفکر استراتژیک در بین کارمندان شرکت فولاد مبارکه میباشد. با نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها می توان چنین استنباط نمود که نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج حاصل از پژوهش های انجام شده توسط سایر محققین در رابطه با تاثیر سیستم های دانش محور بر تصمیم سازی منطق است و همچنین تاثیر تفکر استراتژیک بر سیستم های دانش محور بیشتر از تاثیر تفکر استراتژیک بر تصمیم سازی استراتژیک است. نتایج این تحقیق با یافته های هانگ (۲۰۰۹)، داوینپورت^۱ و همکاران (۱۹۹۸) و نیکو مرام و محمودی (۱۳۹۰) و جلالیان (۱۳۹۳) مبنی بر تاثیر سیستم های دانش محور بر بهبود برنامه ریزی و تصمیم سازی استراتژیک و تصمیم سازی مدیران کاملاً سازگاری دارد. وجود رابطه بین تفکر استراتژیک و تصمیم سازی در این تحقیق با پژوهش انجام شده توسط ریموند^۲ (۱۹۹۶) که دو رهیافت برای تفکر استراتژیک در نظر میگیرد همخوانی دارد که در آن تفکر استراتژیک به عنوان عامل پیش بینی ابزارهای مورد استفاده برای تصمیمات آینده و تکنیک هایی برای تشخیص نیروهای مهم و کلیدی در تصمیم گیری که بر نتایج تاثیر دارد می باشد. در تحقیقی که بیس^۳ (۱۹۹۳) انجام شد نتایج حاکی از وجود رابطه متقابل بین تفکر استراتژیک با مولفه هایی نظیر توانایی ادراک، کشش ذهنی، تفکر انتزاعی، تحمل ریسک و تحمل ابهام است که رابطه بین سیستم های دانش محور و تفکر استراتژیک

¹Davenport

² Raymond

³ Bates

که در این تحقیق را تایید و از آن حمایت می کند بنابراین، در مقایسه با تحقیقات پیشین، این پژوهش مدل جامعی را شناسایی کرده است که میتوان به عنوان مدل نظری فراگیر در طراحی و استقرار سیستم های دانش محور در تفکر استراتژیک در نظر گرفت. باید در نظر داشت دستیابی به اهداف علم و فناوری و طراحی چگونگی رشد علمی در صنایع پیشرو، مستلزم استقرار سیستمهای مناسب دانش محور، تصمیم سازی استراتژیک و تفکر استراتژیک می باشد. به هر حال، با در نظر گرفتن عوامل کلیدی شناسایی شده در مدل و باتوجه به اینکه باید بین پیشنهادها و یافته های پژوهش نگاهت مناسب برقرار شود، پیشنهادهای زیر برای طراحی و استقرار موفقیت آمیز سیستم دانش محور در تصمیم سازی استراتژیک قابل ارائه است:

- الگوگیری از سازمانهای دنیا که در زمینه استقرار سیستم دانش محور بر تصمیم سازی استراتژیک نماینده بهترین عملکرد هستند؛
- ارزیابی و انتقال دانش برون سازمانی به سازمانها و شرکتهای دولتی جهت نهادینه کردن سیستم های دانشی؛
- درگیر کردن افراد در فرایندهای خلق، تسهیم، کاربرد، و ارزیابی دانش از طریق طراحی و استقرار سازوکارهای مناسب برای اتخاذ تصمیمات مناسب؛
- توسعه منابع انسانی دانشگر و متفکر به عنوان عنصر کلیدی در سیستم دانش محور و تصمیم سازی استراتژیک؛
- طراحی و استقرار سیستم های اطلاعاتی مورد نیاز به مثابه زیرساخت سیستم دانش محور بر تفکر استراتژیک؛
- جهت گیری دانایی محور در تعریف و تدوین چشم انداز، اهداف و راهبردهای شرکتهای سازمانهای دولتی با بکارگیری سیستم های دانش محور؛
- ارتقای فرهنگ مشارکتی برای تسهیم دانش و توسعه کیفیت آن در جهت بهبود تصمیم گیری

منابع

فارسی

- اردکانی، علیرضا، مهدی ابراهیمی و حجت سلیمانی ملکدان. (۱۳۹۳)، تصمیم سازی استراتژیک فناوری اطلاعات و ارتباطات. تهران: تولید دانش.
- ایچی اومی کن. (۱۳۹۰)، تفکر یک استراتژیست، ترجمه داوود مسگریان حقیقی، سازمان مدیریت صنعتی، صفحه ۲۹.
- جعفری، سعید (۱۳۹۱)، "فرآیند مدیریت دانش از یادگیری سازمانی تا حافظه سازمانی"، مدیریت و توسعه، شماره ۱۲، صص ۷۹-۹۶.
- داوینپورت، تامس اچ و پروساک، لارنس. (۲۰۱۴)، "مدیریت دانش"، ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران: ساپکوص ۸۱.
- رحمان سرشت، حسین سیما اصل، نسترن. (۱۳۸۴)، "رویکردهای مدیریت دانش و الگوهای شکاف های دانشی در عصر فناوری"، فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، شماره ۲۰، صص ۴۱-۴۸.

- رحمان سرشت، حسین؛ کفچه، پرویز. (۱۳۸۷)، ۷ پیام مدیریت، «مدل سازمانی برای تفکر راهبردی تأثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت»، پورصادق، ناصر و یزدانی، بهرنگ (۱۳۹۰)، مجله مطالعات راهبردی، شماره ۷.
- غفاریان، وفا. (۱۳۹۲)، تفکر استراتژیک، تدبیر، سال چهاردهم، شماره ۱. صص ۳۲-۴۰.
- لشکر بلوکی، مجتبی (۱۳۹۰)، فرامین و فنون تفکر استراتژیک، تهران، انتشارات نص، چاپ اول.
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۹۱)، چالشهای نظری تصمیم گیری استراتژیک. ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، سال ۲۰، شماره ۲۱۱، صص ۱۶-۲۴.
- نیک مهر و درودچی (۱۳۹۲)، «مطالعه اهمیت کاربرد فناوری اطلاعات در مدیریت زنجیره تامین»، مجموعه مقالات چهارمین همایش ملی تجارت الکترونیک، تهران، وزارت بازرگانی، معاونت برنامه ریزی و اموراتصادی، صص ۵۹-۴۲.

انگلیسی

- Bruno, A. and Leidecker, J. (2000). "Identifying and Using Critical Success Factors". In: Long Range Planning,, Vol. 17, No.1, pp. 23-32.
- Casey ,A.J ,Abraham ,E.F ,(2010) ،**Enhancing the Ability to Think Strategically: A Learning Model** ،Management Learning ،41(2) 167-185
- Lee, V. R. , & Siau, J. R., (2005), "Foreign Market Information Preferences of Established U.S. Exporters", International Marketing Review, Vol. 5, 140-230.
- Liedtka ,J. M. (1998) ،**Strategic Thinking: Can It Be Taught?** ،Long Range Planning ،Vol 31. No 1. pp 120-29.
- Marshal. (2001),**CUSUMANO CONSTANTINOS C. MARKIDES, STRATEGIC THINKING, JOSSY-BASS, PP.155-165.**
- Massa, S., and Tsesta, S., (2009), **a Knowledge management approach to organizational competitive advantage: Evidence from the food sector**, European Management Journal, Vol.27, pp.129-141.
- Pinto, J. and Slevin, D. (2003). "Critical Factors in Successful Project Implementation". In IEEE Transactions on Engineering Management, Vol.34, No.1, pp. 22-27.
- Rasmosen&Nilsen ،R. D. (2011). **Managing the unknowable**. San Francisco: Jossey-ass. pp. 155 – 160
- Rasmussen ,D. and Nielsen,A(2011) **FROM STRATEGIC PLANNING TO STATEGIC THINKING**, <http://horizon.unc.edu/projects/OTH/2-3>. Asp,PP33
- Rockart, J. (2002). Chief Executives Define Their Own Information Needs. Harvard Business Review, March - April, pp. 81-92
- San Exopery, Z. D., and Uzuncarsblb, U. (2014), **A cultural perspective on knowledge management: The success story of Sarkuysan company**, Journal of Knowledge Management, Vol.12, No.2, pp. 141-155.

- Sedera, D., and Gable, G. G. (2010), **Knowledge management competence for enterprise system success**, Journal of Strategic Information Systems, Vol.19, No.4, pp. 296–306
- Thompson, T. S. (2010). **The impact of locus of control on decision making styles of mid-level managers**: Capella University
- Tiseng, Ganesh. (2012). "**Knowledge management in organization: examining the interaction between technologies, techniques, and people**" Journal of knowledge management, vol. 5, no. 1, pp. 68-75
- Vikramisng, E. (2014). "**The intuitive style: Relationships with local/global and verbal/visual styles, gender, and superstitious reasoning**". Journal of Learning and Individual Differences Vol 21, PP 270-56.
- Wikramising, W.K., & Ehmadi, M.C., (2014), "**Design of a knowledgebased performance evaluation system**, A case of high-tech state-owned enterprises in an emerging economy", Expert Systems with Applications. doi:10.1016/j.eswa.2007.01.032.
- Wilson, V. B. (2010). "**examining moral reasoning and ethical decision making among Mississippi's community college administrators**": Mississippi university.p134
- Wong, P. W. and Wong, K. Y. (2007), **Supply chain performance measurement system using DEA modeling**, Industrial Management and Data Systems, Vol.107, No.3, pp.361-381.