

## بررسی میزان موفقیت سازمان در پیاده سازی مدیریت استراتژیک (مورد مطالعاتی صنایع غذایی گهر دورود)

محمدیاری زاده<sup>۱</sup>، علی بهلولی<sup>۲</sup>، احمدفاندرحمتمی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> مدرس آموزشکده فنی و حرفه ای پسران

<sup>۲</sup> دبیرآموزش و پرورش

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی فناوری اطلاعات

نام و نشانی ایمیل نویسنده مسئول:

محمدیاری زاده

### چکیده

تاکنون تعاریف مختلف و گاه ناسازگاری از استراتژی و مدیریت استراتژیک ارائه شده است. به تعبیر یکی از متخصصان مدیریت این عبارات مانند « هنر » است که وقتی آنها را می بینیم تشخیص دادن آنها آسان است اما وقتی در پی تعریف کردن و توضیح دادن آنیم خیلی مشکل به نظر می رسد. تغییرات سریع محیطی، جهانی سازی، رقابت، تهیه کالاها و خدمات نوآورانه، تغییرات انتظارات مشتری و تقاضاهای سرمایه گذاران و استانداردهای بالا برای سازمان ها باعث شده سازمان ها به طور مداوم عملکرد خودشان را برای رقابت موثرتر و اثربخش تر با کاهش هزینه ها و افزایش کیفیت و متنوع کردن خدمات و کالاهایشان بهبود ببخشند. هدف از اجرای پژوهش حاضر بررسی میزان بکارگیری مدیریت استراتژیک در صنایع غذایی شهرستان دورود از دیدگاه مهندسين بوده است، روش این پژوهش توصیفی مقطعی بوده و جامعه آماری این پژوهش، ۷ نفر از مهندسين بخش تولید این سازمان بوده است که اقدام به پر نمودن پرسشنامه ها نمودند. ابزار گردآوری داده های محقق پرسشنامه ای ساخته با ۱۰ سوال ۵ گزینه ای و میزان پایایی پرسشنامه ۰.۸۷ بود که مورد استفاده قرار گرفت. نتایج تحلیل های آماری بیانگر این است که مدیریت استراتژیک در صنایع غذایی گهر شهرستان دورود از دیدگاه مهندسين این کارخانه در حدمطلوبی به کار گرفته شده است.

**واژگان کلیدی:** مهندسين، امکان سنجی، مدیریت استراتژیک

## مقدمه

تغییرات سریع محیطی، جهانی سازی، رقابت، تهیه کالاها و خدمات نوآورانه، تغییرات انتظارات مشتری و تقاضاهای سرمایه گذاران و استانداردهای بالا برای سازمان ها باعث شده سازمانها به طور مداوم عملکرد خودشان را برای رقابت موثرتر و اثربخشر با کاهش هزینه ها و افزایش کیفیت و متنوع کردن خدمات و کالاهایشان بهبود ببخشند. امروزه یکی از مهمترین چالشهای مطرح در حوزه منابع انسانی برقراری ارتباط و هماهنگی بین استراتژی منابع انسانی با استراتژیهای بالا دستی مانند استراتژی کسب و کار میباشد. (تحقیقات کاربردی و بنیادی) در 20 سال اخیر برای پاسخگویی به چالشهای فوق، حوزه جدید و نوپایی شامل مفاهیم، تئوریا و الگوهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی و استراتژی منابع انسانی را به وجود آورده است. مطالعات اخیر، مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به عنوان عاملی برای افزایش مزیت رقابتی مطرح می کند و کارکنان نیز به طور گسترده رویکرد و فرآیند و دیدگاه خودشان را با برنامه ریزی استراتژیک سازمان محکم می زند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، روشی است برای تصمیم گیری درباره مقاصد و طرحهای سازمان که به مسایل زیر مربوط است: روابط اشتغال، کارمندیابی، آموزش، پاداشها و سیاستها و روشهای مرتبط با روابط کارکنان. همچنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی به روابط بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک در شرکت میپردازد و هم به نیازهای سرمایههای انسانی توجه دارد و هم به توسعه قابلیتهای فرآیند یعنی توان انجام امور به طرز کارا. در مجموع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به هر مساله انسانی عمده توجه دارد که یا بر طرح استراتژیک سازمان تاثیر میگذارد و یا از آن تاثیر میپذیرد [1]. مدیران در جهان کنونی برای پیشرفت و تداوم در موفقیت نیازمند شناخت دقیق از محیط پیرامون خود و تکنولوژی های پیشرفته مرتبط با فعالیت خود می باشند. آنها برای عقب نماندن از رقبا و رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده نیاز به یک برنامه ریزی استراتژیک دارند. که این امر در سایه ی مدیریت استراتژیک تحقق می یابد. برنامه ریزی قدم اول در اجرای مدیریت استراتژیک است، برنامه ریزی در واقع برآوردی دقیق از احتیاجات آینده و معین نمودن منابع برای تامین آنها و در مجموع تصمیم گیری در مورد آنچه که باید انجام گیرد. می باشد. برنامه ریزی انواع مختلفی دارد و آنچه که ما به آن خواهیم پرداخت برنامه ریزی استراتژیک می باشد. استراتژی عبارتست از داشتن برنامه ای در جهت هدایت کلیه ی فعالیتهای سازمان و تعیین اهداف و خط مشی ها و تامین منابع برای رسیدن به اهداف که نیازمند درک عمیق و صحیحی از روابط بین فعالیتهای مختلف سازمان می باشد. اما نیروی انسانی سهم عمده ای در تحقق اهداف استراتژیک سازمان دارند آنها باید با ضرورت برنامه ریزی استراتژیک واهدافی که سازمان بدنبال آن است آشنا شده و نگاه بلندمدت داشته باشند که این امر نیازمند فرهنگ سازی در سطوح مختلف سازمان است. کارکنان سازمانها باید آگاهی کامل را از مفهوم مدیریت استراتژیک داشته باشند و آینده سازمان را آینده ی خود ببینند و درک کنند همانگونه که آنها برای زندگی روزمره ی خود برنامه ریزی می کنند سازمان هم به طور وسیع تر به برنامه ریزی جهت ادامه ی حیات خود نیازمند است. مهم ترین مسئله داشتن دید بلند مدت است و باید آینده را در نظر گرفت و فقط امروز سازمان در نظر نگیریم و برای تداوم موفقیت یا رسیدن به آن باید آینده نگری داشته باشیم.

نوشته ها حاکی از کاربردهای اخیر مدیریت استراتژیک بخصوص همترازی استراتژیکی است که تاثیر محرکی دارد، نشان میدهند همترازی استراتژیک چگونه میتواند رابطه ی EI و اثربخشی ارتباط را بهبود بخشد. این مطالعات در مورد مدیریت استراتژیک توصیف میکنند که، EI مدیران و کارمندان نقش اساسی را برای بهبود کارآمدی ارتباط و رضایتمندی شغلی دارا است. EI، قابلیت کنترل حالات و رفتار هاست برای اینکه بطور تاثیرگذاری بیان شوند و برخلاف اهداف کلی در محل کار بتوانند براحتی در کنار یکدیگر کار کنند. مدیریت استراتژیک فرایند تعیین اهداف یک ارگان، گسترش سیاستهای ارگان و برنامته ریزی برای دستیابی به این اهداف و اختصاص دادن منابع لازم برای این اهداف است. در نتیجه وقتی امور لازم برای تحقق برنامه ها و همترازی استراتژیک صورت گرفت، میتواند محرکی باشد و نقش مهمی را در EI ایفا کند. که این اهداف همان افرادی هستند که بطور مثبتی تمایل به برقراری ارتباط با دیگران را دارند. به عبارت دیگر، شخصیت ها با انگیزش بالا تمایل به داشتن EI بالاتر ی دارند و این عاملی است که افراد را به سوی بهبود رضایتمندی شغلی و بازده ارتباط هدایت میکند. هدف معرفی ساختار EI با بازده ارتباط، مواجهه کردن مدیران و کارمندان با چهارچوبی است که صلاحیت های ویژه و مورد نیاز ارگانها را توصیف میکند. افرادی با انگیزه بالاتر احتمالاً دارای ارتباط بهتری با دیگرانند و در هر تصمیم گیری موفق تر خواهند بود. به عبارت دیگر، افرادی با انگیزه کمتر احتمالاً در برقراری ارتباط با دیگران شرایط سختتری خواهند داشت. در این مقاله مدیریت استراتژیک دو نقش را ایفا میکند: یک نقش، رابطه با رفتار استراتژیک برای تاثیر گذاردن بر EI میباشد و نقش دوم، رابطه با همترازی استراتژیک برای داشتن اثر محرک است.

### ادبیات تحقیق

آیا تا به حال از خود پرسیده‌اید که چرا بعضی از شرکتهای بزرگ و موفق در مدت زمان کوتاهی با از دست دادن سهم بزرگی از بازار خود به موقعیتی معمولی و حتی تاسف بار تنزل یافته‌اند و چرا برخی از شرکتهای کوچک و گمنام به یکباره به جایگاههای ممتازی در صحنه رقابت بین الملل رسیده‌اند؟ آیا در این مورد فکر کرده‌اید که چرا برخی از موسسات نوسانهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی را به راحتی تحمل نموده و بر آنها غلبه میکنند و در مقابل برخی از سازمانها طعم تلخ شکست را چشیده و از ادامه راه باز میمانند؟ به عقیده بسیاری از متخصصان علم مدیریت، پاسخ بسیاری از اینگونه سوالات را باید در مفاهیمی به نام استراتژی و مدیریت استراتژیک جستجو کرد. تاکنون تعاریف مختلف و گاه ناسازگاری از استراتژی و مدیریت استراتژیک ارائه شده است. به تعبیر یکی از متخصصان مدیریت این عبارات مانند هنر است که وقتی آن را مبینیم تشخیص دادن آن آسان است اما وقتی در پی تعریف کردن و توضیح دادن آنیم بسیار مشکل به نظر میرسد؛ با همه اینها سعی کرده‌ایم تا تعاریفی که جوهره کلیه مفاهیم را دارا باشد ارائه دهیم.

### پیشینه تحقیق

نصیری یار سه رویکرد غالب در مدیریت استراتژیک دیدگاه سازمان صنعتی، دیدگاه فرآیندی و دیدگاه مبتنی بر منابع که تاثیر زیادی بر ادبیات این حوزه داشته اند، معرفی می کند. در ابتدا مفهوم استراتژی و نظریه های اولیه استراتژی توضیح داده می شود و در ادامه این سه رویکرد مورد تحلیل قرار می گیرد. رویکردهای سازمان صنعتی و مبتنی بر منابع هر دو بر مزیت رقابتی تمرکز می کنند ولی دیدگاه آنها در این که مزیت رقابتی چیست و بر چه مبنایی استوار است تفاوت می کند. در حالی که به نظر می رسد هر دو رویکرد سازمان صنعتی و مبتنی بر منابع دیدگاهی محتوا محور در مدیریت استراتژیک دارند و محتوای استراتژی مانند ویژگیهای محصول، بازارها، رقبا، فعالیتهای سازمان، منابع و ... را مورد توجه قرار می دهند. رویکرد مبتنی بر فرآیند در استراتژی بر فرآیندی که این ویژگیها و محتوا ایجاد شده و مدیریت می شود تمرکز می کند.

۲. نادر مظلومی مبنای شکل گیری نظریه ی مدیریت بحران را به صورتی اجمالی مورد توجه قرار داده و دیدگاههای گوناگون درباره ی بحران را طبقه بندی می کند. وی ضمن تاکید بر اهمیت مدیریت بحران در راستای برنامه های استراتژیک سازمان به این نکته میپردازد که یافته های موجود در مورد بحران سازمانی و مدیریت آن انسجام کافی ندارند

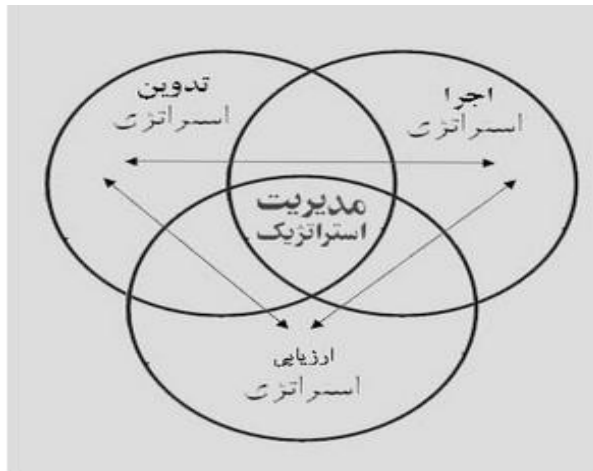
۳. دکتر محمود لاری دشت بیاض، احسان یاسینی، مسعود صفایی مهر به معرفی حسابداری مدیریت استراتژیک و اینکه مدیریت استراتژیک در دنیا در چه مرحله ای است و روند حرکت آن چگونه بوده است و به چه سویی حرکت میکند می پردازند. سپس در ادامه مدل تحقیق برای کشور های توسعه یافته و کشور ایران و ژاپن مورد استفاده قرار گرفته است.

### تعریف مدیریت استراتژیک

می توان مدیریت استراتژیک را بدین گونه تعریف کرد: هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلندمدت خود دست یابد.

### مراحل مدیریت استراتژیک

فرایند مدیریت استراتژیک دربرگیرنده سه مرحله می شود: تدوین استراتژی ها، اجرای استراتژی ها و ارزیابی استراتژی ها.



شکل ۱: نمودار تعامل بخش های سه گانه مدیریت استراتژیک

در شکل ۱ مقصود از تدوین استراتژی این است که ماموریت شرکت تعیین شود، شناسایی عواملی که در محیط خارجی، سازمان را تهدید می‌کنند شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان، تعیین هدف‌های بلندمدت، در نظر گرفتن استراتژی‌های گوناگون و انتخاب استراتژی‌های خاص جهت ادامه فعالیت. مساله‌هایی که در زمینه تدوین استراتژی‌ها مطرح می‌شوند عبارت‌اند از: تعیین نوع فعالیتی که شرکت می‌خواهد به آن بپردازد، فعالیت‌هایی را که می‌خواهد از آن‌ها خارج شود، شیوه تخصیص منابع، تصمیم‌گیری درباره گسترش دادن یا متنوع ساختن فعالیت‌ها، تصمیم‌گیری در مورد ورود به بازارهای بین‌الملل، تعیین این که آیا شرکت بر آن است که در شرکت‌های دیگر ادغام شود یا یک مشارکت تشکیل دهد و شیوه مصون ماندن از حرکات تند شرکت‌های رقیب که درصدد بلعیدن آن بر می‌آیند. از آن‌جا که هیچ سازمانی نمی‌تواند منابع نامحدود داشته باشد، استراتژیست‌ها باید در این مورد که کدام یک از استراتژی‌های مختلف می‌توانند بیشترین منفعت را به سازمان برسانند، تصمیم‌گیری نمایند. تصمیماتی که در زمینه تدوین استراتژی‌ها گرفته می‌شود سازمان را متعهد می‌سازد که برای یک دوره نسبتاً بلندمدت محصولاتی خاص تولید کند، در بازارهای مشخصی به فعالیت بپردازد، و سرانجام از منابع و فن‌آوری‌های شناخته شده‌ای استفاده کند. استراتژی‌ها مزایای رقابتی سازمان را در دوره‌های بلندمدت تعیین می‌نمایند. چه خوب چه بد، تصمیمات استراتژیک نتایج چندوجهی و آثار دیرپا بر سازمان می‌گذارند.

اجرای استراتژی‌ها ایجاب می‌کند که سازمان هدف‌های سالانه در نظر بگیرد، سیاست‌ها را تعیین کند، در کارکنان انگیزه ایجاد نماید و منابع را به گونه‌ای تخصیص دهد که استراتژی‌های تدوین شده به اجرا درآید. اجرای استراتژی‌ها مستلزم توسعه فرهنگی است که استراتژی‌ها را تقویت نماید، یک ساختار اثربخش سازمانی پایه‌ریزی کند. تلاش‌های بازاریابی را هدایت نماید، بودجه‌بندی کند، سیستم‌های اطلاعاتی به وجود آورد و از آن‌ها استفاده نماید و سرانجام باتوجه به عملکرد سازمان خدمات کارکنان را جبران نماید.

اغلب، اجرای استراتژی‌ها را مرحله عملی مدیریت استراتژیک می‌نامند. مقصود از اجرای استراتژی‌ها این است که کارکنان و مدیران بسیج شوند و استراتژی‌های تدوین شده را به مرحله عمل درآورند. اغلب، چنین تصور می‌شود که در مدیریت استراتژیک مرحله اجرایی مشکل‌ترین مرحله می‌باشد و ایجاب می‌کند که افراد خود را متعهد به سازمان نمایند، از خود گذشتگی کنند و نوعی خودکنترلی اعمال نمایند. موفقیت مرحله اجرایی استراتژی‌ها بدین امر بستگی دارد که مدیران بتوانند در کارکنان ایجاد انگیزه نمایند، و این نوعی هنر (و نه یک علم) است. اگر استراتژی‌هایی تدوین شوند ولی هیچ‌گاه به اجرا در نیایند، نوع اقدام چیزی جز عملی بیهوده نخواهد بود.

برای این که مرحله اجرای استراتژی‌ها به شیوه‌ای موفقیت‌آمیز انجام شود، مدیران باید از نظر ایجاد ارتباطات فردی از مهارت‌های بالایی برخوردار باشند. فعالیت‌هایی که در زمینه اجرای استراتژی‌ها انجام می‌شود بر همه کارکنان و مدیران یک سازمان اثر خواهد گذاشت. هر یک از بخش‌ها و واحدهای سازمانی باید در صدد برآید که به چنین پرسش‌هایی پاسخ دهد: «برای اینکه در اجرای استراتژی‌های سازمانی ما نقش خود را به خوبی ایفا کنیم، چه باید بکنیم؟» و «چگونه می‌توانیم این کار را به بهترین شکل ممکن انجام دهیم؟» جنبه اصلی مرحله اجرایی استراتژی‌ها این است که مدیران و کارکنان تشویق و ترغیب شوند در سازمان با شیفتگی و افتخار و در نهایت از خودگذشتگی کار کنند و در راه دستیابی به هدف‌های تعیین شده از هیچ کوششی فروگذار نکنند.

در مدیریت استراتژیک ارزیابی استراتژی‌ها آخرین مرحله به حساب می‌آید. مدیران نیاز شدیدی دارند که بدانند استراتژی‌های خاص و مورد نظر آنان در چه زمانی کارساز واقع نمی‌شود؛ اصولاً ارزیابی استراتژی‌ها بدین معنی است که باید در این مورد اطلاعاتی را گردآوری کرد. همه استراتژی‌ها دستخوش تغییرات آینده‌قراری می‌گردند، زیرا عوامل داخلی و خارجی به صورت دائم در حال تغییر هستند. برای ارزیابی استراتژی‌ها سه فعالیت عمده به شرح زیر انجام می‌شوند: (۱) بررسی عوامل داخلی و خارجی که پایه و اساس استراتژی‌های کنونی قرار گرفته‌اند، (۲) محاسبه و سنجش عملکردها و (۳) اقدامات اصلاحی.

بدان سبب باید استراتژی‌ها را مورد ارزیابی قرار داد که موفقیت امروز نمی‌تواند موفقیت فردا را تضمین نماید. موفقیت همیشه موجب بروز مسائل جدید و گوناگون می‌شود سازمانی که به وضع کنونی خود بسنده نماید یا دچار نخوت و تکبر شود محکوم به فنا خواهد بود. پیتر دراکر می‌گوید، کار اصلی مدیریت استراتژیک این است که از زاویه ماموریت شرکت به سازمان نگاه کند.

### مزایای مدیریت استراتژیک

مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند. این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآید که اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد) و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد. از نظر تاریخی، منفعت اصلی مدیریت استراتژیک این بوده است که به سازمان کمک می‌کند از مجرای استفاده نمودن از روش منظم تر،

معقول تر و منطقی تر راه‌ها یا گزینه‌های استراتژیک را انتخاب نماید و بدین گونه استراتژی‌های بهتری را تدوین نماید. تردیدی نیست که این یکی از منافع اصلی مدیریت استراتژیک است ولی نتیجه تحقیقات کنونی نشان می‌دهد که این فرایند می‌تواند در مدیریت استراتژیک نقش مهم‌تری ایفا کنند. مدیران و کارکنان از طریق درگیر شدن در این فرایند خود را متعهد به حمایت از سازمان می‌نمایند. یکی دیگر از مهمترین منافع مدیریت استراتژیک این است که موجب تفاهم و تعهد هر چه بیشتر مدیران و کارکنان می‌شود. یکی از منافع بزرگ مدیریت استراتژیک این است که موجب فرصتی می‌شود تا به کارکنان تفویض اختیار شود. تفویض اختیار عملی است که به وسیله آن کارکنان تشویق و ترغیب می‌شوند در فرایندهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند، خلاقیت، نوآوری و خیال پردازی را تمرین نمایند و بدین گونه اثر بخشی آنها افزایش خواهد یافت.

### جامعه آماری:

جامعه آماری پژوهش حاضر را تعداد ۷ نفر مدیر مهندسی صنایع غذایی گهر دورود که در سال ۱۳۹۵ اقدام به پرکردن پرسشنامه دادند.

### ابزار اندازه گیری

#### تعریف مفهومی

مدل مدیریت کیفیت استراتژیک یک مدل مناسب برای سازمان‌هایی است که به دنبال افزایش رضایتمندی مشتریان خود از طریق مدیریت کیفیت می‌باشند. یکی از مهمترین ویژگی‌های این مدل توانایی در ارائه فرایند گام به گام برای دستیابی به مدیریت کیفیت است. دیگر آنکه، هر یک از مراحل فرایند در حوزه اختیارات خود انجام پذیر است و نتایج آن به صورت جداگانه قابل ارزیابی است. این ویژگی بسیار سودمند است [۲].

#### مقیاس پرسشنامه

این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت (کاملاً مخالفم، ۱؛ مخالفم، ۲؛ نه موافقم نه مخالفم، ۳؛ موافقم، ۴؛ کاملاً موافقم، ۵) می‌باشد (توجه مقیاس لیکرت در انتهای پرسشنامه کاملاً توضیح داده شده است).

گزینه	کاملاً مخالفم	مخالفم	نه موافقم نه مخالف	موافقم	کاملاً موافقم
امتیاز	۱	۲	۳	۴	۵

جدول ۱: مقداردهی به مقادیر پرسشنامه

قابلیت اعتماد یا پایایی یک ابزار عبارت است از درجه ثبات آن در اندازه گیری هر آنچه اندازه می‌گیرد یعنی اینکه ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور، خوب ارزیابی و تایید شده است. پایایی این پرسشنامه توسط (اکبریان و نجفی، ۱۳۸۸). با آزمون آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار spss بدست آمده است که به طبق زیر می‌باشد.

نام متغیر	میزان آلفای کرونباخ
مدیریت کیفیت استراتژیک	۰/۷۸

جول ۲: میزان آلفای کرونباخ پرسشنامه طراحی شده

### یافته‌ها

#### نتایج استنباطی:

برای انجام استنباط هادرمورد داده‌ها، گزینه‌های موجود در سوالات با اعداد یک تا پنج نشان داده می‌شود. در این صورت می‌توان برای بررسی موفقیت صنایع غذایی گهر شهرستان دورود از دیدگاه مهندسی این شرکت از آزمون t تک نمونه ای استفاده می‌شود که در آن

میانگین نمرات سوالات با عدد سه (میانگین اعداد یک تا پنج) مقایسه می شود و در صورت پذیرفته شدن فرضیه، می توان گفت صنایع غذایی گهر شهرستان دورود در پیاده سازی مدیریت استراتژیک موفق بوده است.

#### فرضیه اصلی:

آیا صنایع غذایی گهر شهرستان دورود در پیاده سازی مدیریت استراتژیک موفق بوده است؟  
در جداول مربوط با آزمون در صورتی که مقدار t جدول t یعنی ۱,۹۶ بزرگتر باشد و مقدار p از سطح آزمون یعنی ۰,۰۵ کوچکتر باشد، می توان فرضیه موفقیت آمیز بودن پیاده سازی مدیریت استراتژیک را پذیرفت

نتیجه	p	مقدار t	فرضیه
پذیرش موفقیت آموزش و پرورش	۰,۴	۳,۸۳	آیا صنایع غذایی گهر شهرستان دورود در پیاده سازی مدیریت استراتژیک موفق بوده است؟

#### جدول ۳: بررسی میزان موفقیت پیاده سازی مدیریت استراتژیک در صنایع غذایی گهر دورود

همانطور که در جدول ۳ ملاحظه می گردد، مقدار آماره t ۳,۸۳ می باشد که از مقدار t جدول یعنی ۱,۹۶ بزرگتر است و در نتیجه فرضیه کوچکتر یا مساوی بودن مقدار میانگین از عدد ۳ رد می شود؛ به عبارتی موفقیت آموزش و پرورش شهرستان از نادرزمینه هوشمندسازی تایید می شود، مقدار p ۰,۴ است که از سطح آزمون یعنی ۰,۰۵ کمتر می باشد و بنابراین فرضیه موفق بودن پیاده سازی مدیریت استراتژیک در صنایع غذایی گهر شهرستان دورود مورد تایید می باشد.

با مطالعه پرسشنامه ها نکات زیر قابل توجه می باشد:

- با توجه به نظرات داده شده کارکنان و کارمندان در این سازمان با توجه به استعداد های انتخاب شده و به همین دلیل افراد در پست های بکار گرفته شده موفق بود و اثربخشی بالایی از خود نشان داده اند.
- مدیریت این سازمان به دنبال افزایش سهام خود در بازار از طریق ارائه خدمات و محصولات با کیفیت بالا و درخور و در شأن مشتریان می باشد.
- سازمان مورد مطالعه بسیار بر شناسایی نقاط ضعف و قدرت خود و همچنین شناخت نقاط قوت و ضعف سازمان های رقیب حساس بوده و سعی در تبدیل نقاط ضعف آن ها به نقاط قوت خود دارد.
- یکی از نقاط بسیار بارز در سازمان این موضوع می باشد که مدیران به دنبال یکسان کردن کیفیت خدمات با کیفیت قابل انتظار در طراحی استراتژی سازمان می باشند.

### نتیجه گیری

مقصود از تدوین استراتژی این است که مأموریت شرکت تعیین شود. شناسایی عواملی که در محیط خارجی، سازمان را تهدید می کنند یا فرصت هایی را به وجود می آورند. شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان، تعیین هدف های بلند مدت، در نظر گرفتن استراتژی های گوناگون و انتخاب استراتژی های خاص جهت ادامه فعالیت. اجرای استراتژی ها ایجاب می کند که سازمان هدف های سالانه در نظر بگیرد، سیاست ها را تعیین کند، در کارکنان انگیزه ایجاد کند و منابع را به گونه ای تخصیص دهد که استراتژی های تدوین شده به اجرا در آید.

ارزیابی استراتژی ها بدان سبب باید استراتژیهای را مورد ارزیابی قرار داد که موفقیت امروز نمی تواند موفقیت فردا را تضمین نماید. موفقیت همیشه موجب بروز مسائل جدید و گوناگون می شود، سازمانی که به وضع کنونی خود بسنده نماید یا دچار تکبر شود محکوم به فنا خواهد بود.

مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می دهد که به شیوه ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند. این شیوه مدیریت باعث می شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت هایش به گونه ای درآید که اعمال نفوذ نماید و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد

## منابع و مراجع

- [۱] اعرابی، سیدمحمد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی. صص ۲۸، ۴۹، ۵۰، ۱۳۸۵-۱۶، ۳۱-۲۲.
- [۲] اکبریان، مجتبی؛ نجفی، امیر عباس (۱۳۸۸). همراستایی مدل تعالی کیفیت اروپایی و مدیریت استراتژیک کیفیت برای رسیدن به بهبود عملکرد، مدیریت صنعتی، دوره ۱، شماره ۲