

## تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان (مورد مطالعه: گروه صنعتی مینو)

میثم محمودزاده

گروه حسابداری، واحد الیگودرز، دانشگاه آزاد اسلامی، الیگودرز، ایران.  
meysammahmoudzadeh2864@gmail.com

### چکیده

مدیریت استراتژی به عنوان یک مفهوم نوین در دو دهه گذشته مورد استقبال پژوهشگران، مدیران اجرایی و تحلیلگران کسب و کار قرار گرفته است. هدف پژوهش تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی است. این پژوهش جامعه آماری این پژوهش کارکنان گروه صنعتی مینو هستند. از این تعداد با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم، نمونه ای به تعداد ۱۷۰ نفر انتخاب شدند. داده های پژوهش با استفاده از پرسشنامه های محقق ساخته، پس از بررسی روایی و پایایی پرسشنامه ها جمع آوری شد. تجزیه و تحلیل فرضیه های تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد و تایید شدند.

**واژگان کلیدی:** مدیریت استراتژی کسب و کار، ریسک پذیری، مدیریت عملکرد سازمان، گروه صنعتی مینو.

### مقدمه

در مباحث مدیریت استراتژیک سازمانها میبایست به این نکته توجه کنند که اگرچه طرحهای استراتژیک سازمانها توسط متخصصین و استراتژیست ها بنا نهاده میشود ولیکن در مرحله اجرا لزوم همکاری و همراهی مدیران عالی، مدیران میانی و پرسنل اجرایی سازمان را طلب میکند، در مراحل مختلف تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی، سازمانها میبایست استراتژی فرهنگی را نیز لحاظ کنند تا به میزان تطابق بیرونی و انسجام درونی اهداف خود پردازند. با توجه به خصوصیات فرهنگ همچون اکتسابی بودن، اشتراکی بودن، قابل انتقال بودن، الگویی بودن، سمبولیک بودن، و تطبیق پذیر بودن فرهنگ، مدیران عالی سازمان با اعمال مدیریت فرهنگ سازمان میتوانند به تشخیص باورهای و هنجارهای ناسازگار، تغییر باورهای ناسازگار و تثبیت آن پردازند. اگر باورها، ارزش ها و انگیزه ها و شوق و ذوق ها در یک سازمان بصورت منسجم و یکپارچه شکل بگیرند سازمانها با همان امکانات موجود میتوانند در مقابل رقبای داخلی و حتی بین المللی خود قد برافزاند. یک استراتژی کسب و کار مؤثر به طور مستقیم بر خدمات و ارزش پیشنهادی<sup>۱</sup> شرکت استوار است. اولی نشان می دهد که چه کالاها و خدماتی توسط شرکت مذکور ارائه می شوند. این در حالی است که ارزش پیشنهادی توضیح می دهد که در وهله اول چرا مردم باید آن کالاها و خدمات را بخرند (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۹۶). نکته مهم این است که گزاره ای ارزش پیشنهادی به این سؤالها پاسخ می دهد که چرا این شرکت وجود دارد و تفاوت آن با دیگر رقبای چیست؟ به عبارت دیگر، ارزش پیشنهادی توضیح می دهد که شرکت مربوطه چگونه برای ایجاد تقاضا و رقابت در بازار

<sup>1</sup> Value Proposition

برنامه‌ریزی می‌کند. برای تشریح این موضوع با یک مثال، نگاهی به شایفای<sup>۱</sup> می‌اندازیم. ارزش پیشنهادی این نرم افزار ارائه یک پلتفرم تجارت الکترونیک است که به کاربران خود اجازه می‌دهد تا از طریق کانال‌های متعدد، محصولات‌شان را بفروشند. ارزش پیشنهادی شایفای نشان می‌دهد که چرا صاحبان کسب‌وکارها باید از این پلتفرم استفاده کنند و چه تفاوتی با سایر رقبا دارد. گام بعدی در تدوین استراتژی کسب و کار پس از تعریف چشم‌انداز، تعیین اهداف سطح بالای سازمان مربوطه است (ایران‌زاده، و همکاران، ۱۴۰۰) این اهداف معمولاً بر افزایش فروش و سود شرکت متمرکز هستند، زیرا بقای آن را تضمین می‌کنند. در صورتی که شرکت مذکور یک شرکت سهامی عام باشد، اهداف سطح بالای آن، ارزش سهام سرمایه‌گذاران را بهبود می‌بخشد. پاسخگویی به چگونگی رقابت یک کسب‌وکار برای افزایش درآمد و در عین حال بهبود موقعیت مالی‌اش، هدف استراتژی کسب و کار است. توجه داشته باشید که تدوین اهداف سطح بالا شامل هیچ کدام از اهداف مربوط به تحقق یک شرکت یا بازتاب ارزش‌های اصلی آن نمی‌شوند. به این دلیل که افزایش ارزش اقتصادی شرکت برای صاحبان یا سهامداران آن، تنها هدف یک استراتژی کلی کسب و کار است. ارزش‌ها و مأموریت‌های جزئی‌تر بعداً هنگام طراحی استراتژی‌های سطح پایین‌تر، مانند استراتژی بازاریابی یا عملیاتی، در نظر گرفته می‌شوند (بخش چناری و همکاران، ۱۳۹۹).

استراتژی کسب و کار اغلب به عنوان نوعی فانوس دریایی برای مدیریت شرکت مربوطه شناخته می‌شود. به عبارت بهتر، این فانوس دریایی فعالیت‌های همه‌ی بخش‌های عملکردی سازمان را با همدیگر همسو می‌کند و به کارمندان خود نوعی سرنخ می‌دهد تا آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌های روزانه‌شان راهنمایی کند (برادران و همکاران، ۱۳۹۹).  
کتی اندرس (نایب رئیس و مسئول تحقیقات نیروی کار) و متیو شنون (تحلیل‌گر ارشد تحقیقات) در جلسه‌ای اختصاصی با متخصصان فناوری در حوزه‌ی منابع انسانی گفتند: بیشتر کارکنان، شیوه‌ی مدیریت عملکرد سازمان خود را گیج‌کننده، سلیقه‌ای و نامنظم می‌دانند. به همین دلیل، در طراحی نرم افزار مدیریت عملکرد سیمرغ، بسیار به این موضوع توجه شده است که ابزارها و امکانات زیاد، نایستی باعث پیچیدگی و سردرگمی کارکنان یا مدیران در استفاده از این ابزار شوند (جورکش و همکاران، ۱۳۹۶).

زمانی که پای اهداف سازمان در میان باشد، باز هم ریسک‌پذیری یک سر قضیه خواهد بود. اما مهم‌ترین مساله در این نوع خطر کردن این است که آیا آستانه‌ای برای آن مشخص شده است یا خیر؟ توجه داشته باشید که اگر سازمان‌ها در جهت ریسک‌پذیری بی‌پروا تصمیم بگیرند، گاهی موجب به هم ریختگی در کل سازمان خواهد شد. ریسک در بخش تخصیص منابع، یعنی زمانی که تصمیم می‌گیریم بر روی یک پروژه سرمایه‌گذاری بیشتری انجام دهیم، با وجود این که احتمال شکست آن بالا است، اما در صورت پیروزی سود بسیار خوبی به همراه خواهد آورد. برعکس این قضیه هم صادق است. یعنی گاهی به دلیل کمبود منابع، یک سازمان تصمیم می‌گیرد با بودجه کمتری و در زمان کوتاه‌تری یک پروژه را به پایان برساند. حتی اگر بدانند این منابع اختصاص یافته، هدف را به درستی به ارمغان نمی‌آورد. همچنین زمانی که یک استراتژی نوظهور را برای اولین بار در سازمان دخیل می‌کنیم، شاید به علت ناشناخته بودن، کنار آمدن با آن کمی دشوار باشد. همین امر به خودی خود یک ریسک به حساب می‌آید. این ریسک‌ها تا زمانی که کل سازمان را به خطر نیندازد، کاملاً معقول خواهد بود. منظور از به خطر افتادن کل سازمان، زمانی است که بدون محاسبه آستانه ریسک، تصمیم‌گیری شود. به بیان دیگر، یک حد مشخص از ریسک باید مشخص شود تا در صورت شکست کل سازمان قربانی نگردد. به منظور تعیین این آستانه، مدیریت هر بخش مسئول خواهد بود. در نتیجه دانستن مدیریت ریسک یا ریسک‌پذیری در مدیریت حائز اهمیت است (رایبیز، استیون، ۱۳۹۶).

<sup>1</sup> Shopify

ساختار مقاله به این صورت است که ابتدا مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های خارجی و داخلی مرتبط با موضوع پژوهش، ارائه و سپس فرضیه‌های پژوهش بیان می‌شوند. در ادامه، روش پژوهش شامل ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات، جامعه آماری، روش نمونه‌گیری، حجم نمونه، مدل‌ها و متغیرهای پژوهش و نحوه آزمون فرضیه‌ها مطرح می‌شوند؛ سپس یافته‌های پژوهش شامل آمار توصیفی و نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها بیان می‌شوند. در بخش پایانی نیز نتیجه‌گیری و پیشنهادها و محدودیت‌ها ارائه می‌شوند.

## مبانی نظری

### مدیریت استراتژی کسب و کار

استراتژی کسب و کار روشی مبتکرانه برای نمایش دارایی‌های منحصر به فرد، افزایش برتری و کمک به عملکرد اجزای شرکت است. این استراتژی خلاصه‌ای از اعمال و تصمیم‌گیری‌هایی است که یک کمپانی آن‌ها را برنامه‌ریزی می‌کند تا برای رسیدن به اهداف تجاری خود انجامشان دهد. نوع استراتژی کسب و کار وجود دارد که می‌توانید از آن‌ها در کسب‌وکار خود استفاده کنید. هر یک از این استراتژی‌ها سود و یکپارچگی کسب‌وکار شما را افزایش می‌دهد. انواع استراتژی‌های کسب و کار عبارتند از:

۱- استراتژی سطح سازمان یا شرکت: استراتژی شرکت در بالاترین سطح شرکت اجرا می‌شود. مدیران شرکت روش‌های بهبود و گسترش شرکت را بررسی می‌کنند. آن‌ها بازارهای دیگری را که می‌توانند به آن‌ها وارد شوند، شناسایی می‌کنند؛  
۲- استراتژی سطح واحدهای کسب و کار: این استراتژی بر نحوه‌ی پیاده‌سازی چشم انداز شرکت در دستورالعمل‌های آن متمرکز است؛

۳- استراتژی سطح عملکرد یا وظیفه‌ای: این استراتژی بر وظایف فردی هر واحد و کارمندان و همچنین تلاش برای دستیابی به اهداف شرکت متمرکز است (راستگو، سمانه، ۱۳۹۳).  
به چند دلیل استراتژی کسب و کار برای سازمان‌ها مهم است، از جمله:

۱- برنامه‌ریزی: استراتژی کسب و کار به شما کمک می‌کند که برای رسیدن به اهداف کاری‌تان، گام‌های کلیدی را تشخیص دهید.

۲- ضعف‌ها و قوت‌ها: فرایند ایجاد استراتژی کسب و کار به شما کمک می‌کند تا ضعف‌ها و قدرت‌های کار خود را تشخیص دهید و ارزیابی کنید و سپس استراتژی‌ای را پدید آورید که نقاط قوتتان را برجسته و نقاط ضعفتان را بر طرف یا محدود می‌کند.

۳- بهره‌وری: استراتژی کسب و کار به شما کمک می‌کند تا منابع را به شکل مؤثری به فعالیت‌های کاری اختصاص دهید که این امر به طور خودکار شما را کارآمدتر می‌کند.

۴- کنترل: با این استراتژی شما روی اعمالی که برای رسیدن به اهداف تجاری خود انجام می‌دهید، بیش‌تر کنترل دارید. با دانستن مسیری که در حال طی کردن آن هستید، به راحتی می‌توانید تشخیص دهید که فعالیت‌هایی که دارید، شما را به اهدافتان نزدیک‌تر می‌کنند یا خیر.

۵. مزیت رقابتی: با داشتن یک برنامه‌ی واضح برای رسیدن به اهداف خود، می‌توانید روی برجسته کردن نقاط قوت خود تمرکز کنید و از آن‌ها به عنوان یک مزیت رقابتی، که کمپانی شما را منحصر به فرد می‌کند، بهره‌مند شوید (سلیمی، و همکاران، ۱۳۹۸).

## ریسک پذیری

ریسک پذیری یا به انگلیسی risk taking عبارتی که این روزها، شاید به دلیل تغییر سبک زندگی‌مان، زیاد آن را می‌شنویم. در مجموع ریسک در سازمان‌های مختلف، حداقل در یکی و حداکثر در همه موارد زیر، جایگاه و کاربرد ویژه‌ای خواهد داشت:

- ۱- تخصیص منابع (مادی، معنوی، زمانی و...).
- ۲- تعیین استراتژی‌ها.
- ۳- تصمیمات مدیریتی (غلامیو همکاران، ۱۳۹۵).

## مدیریت عملکرد سازمان

مدیریت عملکرد به معنای فرآیند ارتباط و بازخورد مداوم بین مدیر و کارمند جهت دستیابی به اهداف سازمانی است. در نگاه سنتی، مدیریت عملکرد فرآیندی ناظر به آینده است؛ اما اطلاعات خود را تماماً از عملکرد گذشته کسب می‌کند. اما اکنون به کمک تکنولوژی فرهنگ سازمانی به گونه‌ای تحول یافته که در آن، بازخورد مستمر اهمیت دارد و مدیران می‌توانند مسائل پیش رو را بر اساس عملکرد فعلی فرد پیش‌بینی کنند و اقدامات لازم را برای اصلاح عملکرد و بازگرداندن او به مسیر درست، اتخاذ نمایند. مدیریت عملکرد، فرآیند ارتباط و بازخورد مداوم بین مدیران و کارکنان آن‌ها به منظور حصول اطمینان از دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان است. تعریف مدیریت عملکرد از زمان مطرح شدن این مفهوم، دچار تحول شده است. فرآیندی که در گذشته به صورت سالانه انجام می‌گرفت، اکنون به مدیریت مستمر عملکرد تکامل یافته است. هدف این فرآیند اطمینان از کارآمدی عملکرد کارکنان در طول سال و رسیدگی به مشکلاتی است که ممکن است در طی مسیر بر عملکرد فرد تأثیر بگذارند (میرهاشمی و همکاران، ۱۳۹۷).

## پیشینه تجربی پژوهش

داود ارغوان (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با هدف بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری متغیرهای رویکرد تشخیصی و تعاملی سیستم‌های کنترل مدیریتی در صنایع رستوران داری تهران صورت گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل ۴۸۰ نفر از مدیران شرکت‌های معتبر در این زمینه است که از این میان با استفاده از جدول مورگان ۱۳۶ نفر به عنوان حجم نمونه مورد نیاز در نظر گرفته شد. به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه استفاده شد و روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۴۸ به دست آمد. تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده در دو بخش مدل اندازه‌گیری و بخش ساختاری انجام پذیرفت. نتایج پژوهش موید تأثیر معنادار تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی می‌باشد. یافته‌های تحقیق همچنین نشان داد که متغیرهای میانجی رویکرد‌های کنترل تشخیصی و تعاملی استفاده از سیستم‌های کنترل مدیریت تأثیر معنی‌دار مثبتی بر روی عملکرد سازمانی دارند. رابطه بین تفکر استراتژیک و این دو متغیر میانجی نیز معنی‌دار و مثبت بود.

مهرداد محرم زاده و محمد سیوان نوری (۱۳۹۹) در تحقیقی به تأثیر تفکر استراتژیک بر بهره‌وری کارمندان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور با نقش میانجی‌چاپکی سازمانی پرداختند. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور تشکیل دادند که از بین آن‌ها ۳۵۶ پاسخ‌دهنده به شکل تصادفی - طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده پرسشنامه‌های چاپکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۰)، تفکر استراتژیک گلدمن (۲۰۰۵) و بهره‌وری نیروی انسانی سرمد و همکاران (۱۳۹۰) بود. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS ۲۳ و Smart PLS ۳۲۸ انجام شد. یافته

های پژوهشی نشان داد تفکر استراتژیک ( $r=0/52$ ) و چابکی سازمانی ( $r=0/428$ ) به طور مستقیم بر بهره‌وری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارند. همچنین تفکر استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی ( $r=0/836$ ) دارد. علاوه بر این مشخص گردید که تفکر استراتژیک بر بهره‌وری سازمانی از طریق چابکی سازمانی اثر مثبت و معناداری ( $r=0/358$ ) دارد. با توجه به نتایج پژوهش آینده‌نگری، تفکر مفهومی، تفکر سیستمی و فرصت طلبی هوشمندانه کارکنان در کنار سرعت، شایستگی، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سازمان می‌تواند منجر به بهبود بهره‌وری کارکنان شود که باید از سوی مدیران ادارات ورزش و جوانان غرب کشور مورد توجه قرار گیرد.

حسن آقایی و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای به بررسی تاثیر تفکر استراتژیک و مولفه‌های آن بر عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زابل پرداختند. شیوه‌ی مطالعه: این مطالعه از نوع کاربردی و مبتنی بر روش همبستگی است. تعداد ۱۶۹ نفر از کارکنان به روش تصادفی ساده انتخاب گردیدند. داده‌ها با استفاده از دو پرسشنامه‌ی تفکر استراتژیک و پرسشنامه‌ی ارزیابی عملکرد، جمع‌آوری شده و با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه‌ی ۲۰ و آزمون رگرسیون خطی، تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌ها: تفکر استراتژیک و مولفه‌های آن، تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زابل داشت. از میان مولفه‌های چهارگانه‌ی تفکر استراتژیک، بیشترین تاثیر مربوط به آینده‌نگری، پس از آن تمرکز معطوف به هدف، تفکر سیستمی و فرصت جویی هوشمندانه بود. نتیجه‌گیری: نتایج مطالعه‌ی حاضر نشان داد که تفکر استراتژیک و مولفه‌های آن، بر بهبود عملکرد سازمانی دانشگاه علوم پزشکی زابل، تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. بر اساس نتایج به دست آمده، پیشنهاد می‌شود تا در مطالعات آتی، سایر عواملی که ممکن است عملکرد سازمانی را متاثر نماید، به صورت همزمان با تفکر استراتژیک مورد بررسی قرار بگیرد.

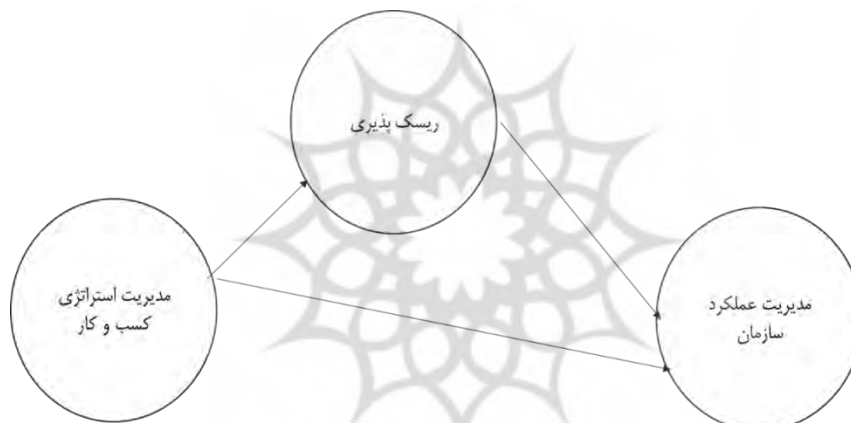
مشبکی و خزاعی (۱۳۸۷) تحقیقی با عنوان طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی انجام دادند و نتایج تحقیقات آنها شناسایی عناصر تفکر استراتژیک و روابط میان آنها با بهره‌گیری از مدل سازی ساختاری تفسیری، طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک می‌باشد. عبارت تفکر در بسیاری از موارد به اشتباه و برای اشاره به مفاهیمی مانند برنامه ریزی استراتژیک و یا مدیریت استراتژیک به کار برده شده است (لیدکا، ۱۹۹۸). از این رو لازم است تا این موارد به صورت مجزا بررسی شده و تفاوت‌های آنها مورد توجه قرار گیرد. تفکر استراتژیک، فرآیندی خلاقانه و واگرا بوده (هراکلتوس، ۱۹۹۸) و با چشم انداز و دورنمای طراحی شده توسط رهبران سازمان مرتبط است. این امر مستلزم فراتر رفتن اندیشه مدیران از عملیات روزمره با هدف تمرکز بر قصدونیت استراتژیک بلند مدت مورد نظر برای کسب و کار است. تفکر استراتژیک فعالیت‌های چون گردآوری اطلاعات، تحلیل و بحث و تبادل نظر در خصوص شرایط حاکم بر سازمان (ایرلی، ۲۰۰۶) و در شرکت‌های دارای فعالیت‌های متنوع، پاسخگویی به سوالات اساسی در مورد پورتفوی سازمان را شامل می‌شود (نادلر، ۲۰۰۴). آبراهام تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل اطمینان و یا مدل‌های کسب و کاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند. او معتقد است جستجو برای یافتن گزینه‌های استراتژیک مناسب، که معمولاً به عنوان بخشی از فرآیند مدیریت استراتژیک انجام می‌گیرد، در واقع نتیجه عملی تفکر استراتژیک است (آبراهام، ۲۰۰۵). گرتس نیز نقش تفکر استراتژیک را تلاش برای نوآوری و تجسم آینده‌ای جدید و بسیار متفاوت برای سازمان می‌داند که ممکن است منجر به تعریف مجدد استراتژی‌های اصلی و یا حتی صنعتی که شرکت در آن فعالیت می‌کند شود (گرتس، ۲۰۰۲). تفکر استراتژیک یک فرآیند مداوم است (بن و آبراهام، ۲۰۰۵) که هدف آن رفع ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده است (بن، ۲۰۰۵). این فرآیند تجزیه و تحلیل موقعیت و همچنین ترکیب خلاقانه نتایج تحلیل در قالب یک برنامه استراتژیک موفقیت آمیز را در بر می‌گیرد (واقفی، ۱۹۹۸). در مقابل برنامه ریزی استراتژیک، غالباً برای اشاره به یک فرآیند تحلیلی و برنامه ریزی شده مورد استفاده قرار می‌گیرد (هراکلتوس، ۱۹۹۸). برنامه ریزی استراتژیک به مجموعه مفاهیم، رویه‌ها و ابزارهای گفته می‌شود که جهت کمک به

رهبران، مدیران و برنامه ریزان برای تفکر و اقدام استراتژیک طراحی شده اند. برنامه ریزی استراتژیک جایگزینی برای تفکر نیست (درلی، ۲۰۰۷) بلکه این دو در یک فرآیند دیالکتیک با یکدیگر تعامل بوده و هردو برای مدیریت استراتژیک اثر بخش ضروری به شمار می روند (هراکلتوس، ۱۹۹۸). برنامه ریزی استراتژیک همانگونه که اشاره شد، مجموعه ای از تئوری ها و چهارچوب هایی است که به همراه ابزارها و تکنیک های تکمیلی برای کمک به مدیران برای تفکر، برنامه ریزی و اقدام استراتژیک طراحی شده اند (استانهوز و پمبرتون، ۲۰۰۲). استراتژی های خلاقانه و منحصر به فرد که حاصل تفکر استراتژیک هستند باید از طریق تفکر همگرا و تحلیل یا به عبارت دیگر برنامه ریزی استراتژیک عملیاتی شود (هراکلتوس، ۱۹۹۸).

### توسعه فرضیه ها و چارچوب نظری پژوهش

با توجه به مطالعات ادبیات تحقیق مدل تحقیق به صورت ذیل می باشد:  
مدل مفهومی از تحقیق حسن آقایی و همکاران (۱۳۹۸) گرفته شده است

شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق



### اهداف پژوهش

- ۱- تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر متغیر میانجی ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو.
- ۲- تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری در گروه صنعتی مینو.
- ۳- تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو.

### فرضیه های پژوهش

- ۱- مدیریت استراتژی کسب و کار بر متغیر میانجی ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۲- مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۳- مدیریت استراتژی کسب و کار بر مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد.

### روش شناسی پژوهش

این تحقیق به بررسی تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر متغیر میانجی ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو با مرور ادبیات، یک چارچوب تحقیقاتی خاص در شکل ۱ نشان داده شده است.

### جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری پژوهش، گروه صنعتی مینو و نمونه گیری این پژوهش به صورت تصادفی ساده است. حجم نمونه ۱۷۰ نفر هست.

### ابزار گردآوری داده های تحقیق

در این پژوهش از نرم افزار بسته آماری SPSS20.0 برای تجزیه و تحلیل و تایید داده ها استفاده شد. تجزیه و تحلیل عبارتند از: آمار توصیفی، تحلیل پایایی، تحلیل عاملی و آنالیز واریانس یک طرفه. آمار توصیفی خلاصه ای ساده از نمونه های اندازه گیری شده را ارائه می کند و نتایج کمی سازی می شوند. این نتیجه بخشی از داده های آماری است که محتوای وسیع تری را تشکیل می دهد. داده ها برای توصیف ویژگی های یک گروه خاص به منظور درک کلی از ویژگی های کلی داده ها، سازماندهی و خلاصه می شوند. تجزیه و تحلیل قابلیت اطمینان به درجه پایداری نتایج اندازه گیری اشاره دارد. گیلفورد (۱۹۶۵) اشاره کرد که وقتی مقدار کرونباخ بیشتر از ۰.۷ باشد، به این معنی است که داده ها بسیار قابل اعتماد و از لحاظ داخلی سازگار هستند. تحلیل عاملی، هدف اصلی تحلیل عاملی، پی بردن به ساختار داده ها، استفاده از چند عامل برای توضیح گروهی از متغیرهای مرتبط با یکدیگر و حفظ بیشترین اطلاعات و سپس تغییر نام هر عامل است. کاربرد تحلیل عاملی برای یافتن عوامل بالقوه، فیلتر کردن متغیرها، خلاصه کردن داده ها، انتخاب متغیرهای نماینده از بین متغیرها (انتخاب متغیری برای استفاده از بین عوامل)، ساخت اعتبار و ساده سازی داده ها (متغیرهای با همبستگی بالا، فقط یکی است. باید به عنوان نماینده انتخاب شود). ساختار عاملی داده ها با تحلیل عاملی به دست می آید و عامل اصلی با مقیاس نتیجه تحلیل تعیین می شود. در این مطالعه ابتدا اندازه گیری KMO آزمون کفایت نمونه برداری و آزمون کرویت بارلت برای بررسی مناسب بودن نتایج تحلیل برای تحلیل عاملی انجام شد. هنگامی که مقدار KMO بزرگتر از ۰.۶ باشد، نتیجه تجزیه و تحلیل خوب است، و اهمیت کمتر از ۰.۰۱ است، که بیشتر ثابت می کند که داده ها برای تحلیل عاملی بسیار مناسب هستند.

استفاده از داده های پایه برای تمایز پاسخ دهنده و بررسی اینکه آیا این چهار سازه بر استراتژی بازاریابی شرکت براساس چهار ساختار آموزش، سن، شغل و درآمد تاثیر معناداری دارند یا خیر. وقتی ارزش p کمتر از ۰.۰۵ باشد، به این معنی است که ویژگی های رفتاری مدیران بر شفافیت اطلاعات مالی تاثیر بسیار مهمی بر شرکت دارد.

### یافته های پژوهش

پرسشنامه تحقیق با استفاده از مقیاس ۵ امتیازی لیکرت، نمره دهی شناخت ذهنی  $a$  ۱ برای مخالفت شدید، و  $a$  ۵ برای توافق قوی انجام شد. توزیع پرسشنامه برای این تحقیق از شرکت رب گلنوش، پرسشنامه، ارتباط داده خواهد شد. از طریق آزمون اولیه، پرسشنامه ها به طور رسمی منتشر و جمع آوری و سپس از نرم افزار SPSS برای تحلیل استفاده شده است.

جدول (۱): نتایج تحلیل آماری داده‌های پایه آزمودنی‌ها

Sig.	انحراف معیار	میانگین	سطح معنی داری	انحراف معیار	میانگین	متغیر
۰/۰	۰/۶۳	۰/۳۴۵	۰/۰	۰/۲۵	۳/۲۷	مدیریت استراتژی کسب و کار
۰/۰	۰/۸۹	۰/۷۸	۰/۰	۰/۳۴	۳/۱۱	
۰/۰	۰/۳۴	۰/۵۶	۰/۰	۰/۷۸	۱/۲۳	ریسک پذیری
۰/۰	۰/۱۹۰	۰/۳۹	۰/۰	۰/۶۳	۱/۴۳	
۰/۰	۰/۱۷	۰/۱۹	۰/۰	۰/۲۳	۱/۹۶	مدیریت عملکرد سازمان
۰/۰	۰/۱۰۰۹	۰/۱۸۰	۰/۰	۰/۶۲	۴/۱۳	

### تجزیه و تحلیل قابلیت اطمینان

آلفای کرونباخ پرسشنامه کلی در این مطالعه ۰.۹۳۵ است، بر اساس مطالعه قرد ۱۹۹۶ کرونباخ به طور کلی بین ۰.۳۵ و ۰.۷ است. در تحقیقات اکتشافی، اگر مقدار  $\alpha$  کرونباخ بیشتر از ۰.۷ باشد، به این معنی است که پرسشنامه از پایایی بالایی برخوردار است و قابل تجزیه و تحلیل است. پایایی این تحقیق بیشتر از ۰.۷ است.

### تحلیل واریانس یک طرفه

تحلیل واریانس یک طرفه بر روی پنج عامل بعد از تغییر نام سن انجام شد و با توجه به بزرگی ارزش آزمون f رتبه‌بندی شد. نتایج در جدول ۸ برای تحلیل واریانس یک طرفه پنج عامل با سن نشان داده شده است. می‌توان از جدول ۸ مشاهده کرد که ارزش آزمون f ضریب نگرش خدمت بزرگ‌ترین و معناداری است، که بدین معنی است که بین مولفه‌ها همبستگی مثبت دارد.

$$p\text{-value} = > ۰.۰۰۵$$

### آزمون سوئل

آزمون سوئل رویکرد حاصل ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده شده است. آزمون سوئل برای انجام استنباط در مورد ضریب اثر غیرمستقیم ab، بر همان نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. متغیرهای میانجی پژوهش ما درونزا است یعنی این متغیر نسبت به متغیر مستقل حالت وابسته دارد و نسبت به متغیر وابسته حالت مستقل دارد.

جدول (۲): آزمون سوئل

Z_value	Model sobl مدل سوئل	R رگرسیون	خطای استاندارد	تخمین خطای استاندارد	Std. Error of the estimate خطای برآورد	متغیر میانجی
۲/۱	۱	۰/۳۲۸	۰/۴۵۶	۰/۴۰۹	۰/۹۸۱	ریسک پذیری

از آنجا که قبلاً نتیجه گرفتیم مدیریت استراتژی کسب و کار بر متغیر میانجی ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد جدول ۳ بین این متغیرها رابطه معناداری وجود دارد، که این را ثابت می‌کند.

جدول (۳): آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	SIG	T	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
تایید	۰/۰	۱۳/۲۳	۰/۹۸	مدیریت استراتژی کسب و کار بر متغیر میانجی ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد.



تایید	۰/۰	۱۱/۲۱	۰/۸۷	مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد.
تایید	۰/۰	۹/۹	۰/۴۳	مدیریت استراتژی کسب و کار بر مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو تاثیر مثبت و معناداری دارد

## بحث نتیجه گیری

هدف از این پژوهش تاثیر مدیریت استراتژی کسب و کار بر ریسک پذیری و مدیریت عملکرد سازمان در گروه صنعتی مینو بود. نتایج پژوهش حاضر، نشان از تأیید شدن فرضیه های اول تا سوم دارد. به طور کلی، یک استراتژی کسب و کار زمانی موفق است که به طور مستقیم موجب رشد و بهبود عملکرد رقابتی یا مالی شرکت شود. بر این اساس، موفقیت طرح های استراتژیک را می توان با نظارت بر طیفی از چند شاخص کلیدی عملکرد (KPI) ارزیابی کرد. در واقع، این شاخص ها میزان دستیابی به اهداف تعریف شده در مرحله دوم فرآیند تدوین استراتژی را بررسی می کنند. استراتژی کسب و کار ابزار قدرت مندی است که با تعیین استراتژی ها و تکنیک هایی که لازم است در کمپانی خود به کار ببرید، برای رسیدن به اهداف تجاری تان به شما کمک می کند؛ همچنین، بسیاری از تصمیمات سازمانی شما، مانند استخدام کارمندان جدید، را هدایت می کند. پدید آوردن استراتژی کسب و کاری که با دیدگاه شما درباره ی کمپانیتان هم راستا باشد، نیازمند زمان و رشد است. مسلماً در دنیای روبه رشد امروز که در آن زمان تغییرات مهم و تاثیر گذار بین المللی گاهی به چند دقیقه نیز می رسد برای یک مدیر، هیچ ادراکی مهمتر از فهم کسب و کار نیست. این بصیرت تنها به درک عوامل موثر و روابط بین آنها محدود نمی شود، بلکه کشف شهودی زوایای ناشناخته این فضا و خلق ایده هایی برای بهره برداری از آنها، تجلی ارزش آفرینی از این بصیرت است. تفکر استراتژیک رویکردی است که زمینه شکل گیری و توسعه این بصیرت را فراهم می سازد. تفکر استراتژیک مدیران را به سوی یادگیری سریع از محیط کسب و کار و بکارگیری خلاقیت برای خلق ارزشهای جدید فرا می خواند. این شیوه تفکر، چشم اندازهایی متمایز از رقبا را به همراه دارد. چشم اندازهایی که می تواند استراتژی های نوآورانه و مزیت بخشی را سبب شود. اگر کارکرد استراتژی خلق مزیت رقابتی دانسته شود، تفکر استراتژیک برای بقا و رشد سازمان در محیط پرقابله امروز امری اجتناب ناپذیر خواهد بود. مزیت رقابتی مستلزم تمایز جهت گیری نسبت به رقیب است و تمایز درجهت گیری به دیدگاههای متفاوت و تازه ای نیاز دارد. برای دستیابی به چنین دیدگاهی الگوهای متعددی پیشنهاد شده است. یک الگو که در این مقاله معرفی گردید، یادگیری مستمر از محیط، کشف نیازهای بی پاسخ بازار و خلق راهکارهای بدیع و ارزش آفرین را به عنوان سه فرمان تفکر استراتژیک ذکر می کند. این الگو یک دستورالعمل اجرایی گام به گام نیست. آنچه پیام اصلی این الگوست، شیوه متفاوتی از نگرش به محیط کسب و کار است. با این نگرش، می بایستی رابطه مدیران با محیط بازار را مجدداً تعریف کرد و سازوکارهای مدیریتی سازمان را مورد بازنگری قرار داد. آنچه در اینجا مطرح می شود ماهیتاً یک نوع دانش مدیریتی نیست، منظور از این تعریف مجدد، تغییر باورهای بنیادین مدیران است. باورهایی که سوالات اساسی محیط کسب و کار را پیشران تلاش (فکری و اجرایی) برای متحول ساختن سازمانها قرار دهد. پاسخ مدیران برای دستیابی به موفقیت چندان دور نیست، ولی پاسخ از آن کسی است که سوالی دارد.

## منابع

✓ اسماعیلی، محمود رضا، اکبری پشم، فاطمه، سلگی، زهرا، (۱۳۹۶)، تأثیر چابکی سازمانی بر ویژگی های توانمند شناختی کارکنان با توجه به نقش فراموشی و سکوت سازمانی (مورد مطالعه: پرسنل بیمارستان شفا شهر خرم آباد)، راهبردهای مدیریت در نظام سلامت، دوره ۲، شماره ۳، صص ۲۲۴-۲۳۳.

- ✓ ایران‌زاده، سلیمان، مصباحی جهرمی، نگارالسادات، شکری، عبدالحسین، ابراهیمی، رحیم، (۱۴۰۰)، بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی، مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۰، شماره ۳۸، صص ۱۱۷-۱۴۵.
- ✓ بخش چناری، امین رضا، عیدی، حسین، عباسی، همایون، (۱۳۹۹)، تحلیل ارتباط فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: وزارت ورزش و جوانان)، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۲، شماره ۱، صص ۱۱-۱۹.
- ✓ برادران، وحید، ولیجانی، مریم، (۱۳۹۹)، بررسی عوامل موثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی شرق تهران)، پژوهشنامه مالیات، دوره ۲۴، شماره ۲۹، صص ۱۶۵-۱۸۴.
- ✓ جورکش، نسرين، شکرچی زاده، احمد رضا، نادری، محمد، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر چابکی سازمانی و عملکرد سازمان با رویکرد اقتصاد مقاومتی، اولین همایش ملی مدیریت با رویکرد اقتصاد مقاومتی، دانشگاه آزاد اسلامی آباده.
- ✓ داوری، علی، رضازاده، آرش، (۱۳۹۷)، مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. چاپ دوم، تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- ✓ رابینز، استیون، (۱۳۹۶)، مبانی رفتار سازمانی، چاپ چهل و سوم، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ✓ راستگو، سمانه، (۱۳۹۳)، طراحی مدل مفهومی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه بیرجند، دانشکده تربیت بدنی علوم ورزشی.
- ✓ سرمد، زهره، حجازی، الهه، بازرگان، عباس، (۱۳۹۸)، روش تحقیق در علوم رفتاری، چاپ سی و سوم، تهران: انتشارات آگاه.
- ✓ سلیمی، مهدی، کشوری، فاطمه، (۱۳۹۸)، اثر سرمایه فکری بر نوآوری و چابکی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان: نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، دوره ۷، شماره ۱، صص ۶۱-۷۹.
- ✓ عباسیان، شهریار، یوسفی، بهرام، زردشتیان، شیرین، عیدی، حسین، (۱۳۹۷)، تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی سرمایه فکری (مورد مطالعه: کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور)، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۵، شماره ۳، صص ۹۱-۱۰۴.
- ✓ غلامی، احمد، حسین پور، فرهاد، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه مولفه‌های تفکر استراتژیک مدیران با عملکرد سازمانی در واحدهای صنعتی، ششمین کنفرانس ملی و چهارمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، تهران.
- ✓ کریمی، فریبا، احمدی دستجردی، سمیه، رجایی پور، سعید، (۱۳۹۲)، الگوی ساختاری روابط بین سرمایه اجتماعی و قابلیت یادگیری سازمانی با نوآوری کارکنان، مدیریت بهره‌وری، دوره ۷، شماره ۲۷، صص ۱۶۵-۱۸۲.
- ✓ میرهاشمی، مرتضی، نجفی، مسعود، (۱۳۹۷)، نقش تفکر استراتژیک بر بهره‌وری نیروی انسانی در نیروگاه شهید مفتاح همدان، سیزدهمین کنفرانس ملی مدیریت و بهره‌وری، انجمن مهندسی بهره‌وری صنعت برق ایران، تهران.
- ✓ میرزازادگان شیرازی، محسن، حسینی، علی اصغر، راهیپما، امان اله، (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت برق منطقه‌ای فارس، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران.

- ✓ میرکمالی، سید محمد، صحرایی بیرانوند، مهدی، رومیانی، یونس، (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه انسانی در دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران، نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۸، شماره ۳، صص ۴۵۳-۴۶۵.
- ✓ نیکپور، امین، سلاجقه، سنجر، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان، پژوهش‌های مدیریت عمومی (پژوهش‌های مدیریت سابق)، دوره ۳، شماره ۷، صص ۱۶۹-۱۸۴.
- ✓ ولی بحرینی، حسین، خیاط مقدم، سعید، (۱۳۹۴)، شناسایی عوامل موثر بر نوآوری مبتنی بر دانش با روش دلفی، کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع، تهران.
- ✓ ویسی، کوروش، کوزه چیان، هاشم، احسانی، محمد، کشتی‌دار، محمد، (۱۳۹۵)، ارائه مدل اثر چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های تولیدی ورزشی، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۸، شماره ۳۹، صص ۱۷-۳۶.
- ✓ یعقوبی، مریم، تیمورزاده، احسان، ثالثی، محمود، توکلی، محمد رضا، (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره‌وری مدیران سطوح مختلف در یک بیمارستان نظامی، مجله طب نظامی، دوره ۱۹، شماره ۶، صص ۵۸۸-۵۹۴.

- ✓ Albahussain, S. A., ElPgaraihy, W. H., & Mobarak, A. K. M. (2016). Measuring the Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Performance with the Mediating Role of Supply Chain Performance between them in Saudi Industrial Large Organization. *Archives of Business Research*, 4(2), 20-35.
- ✓ Arayesh, B., & Golmohammadi, E. (2011). Strategic Thinking, the Necessity of Present Managers of Iran. *International Conference on Financial Management and Economics*, Singapore.
- ✓ Bierema, L. (2016). Women's Leadership Troubling Notions of the "Ideal" (Male) Leader. *Advances in Developing Human Resources*, 18(2), 119-136.
- ✓ Byrne, B.M., (2010). "Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming", (2 ed.), New York,
- ✓ Bock, A. J., Opsahl, T., George, G., & Gann, D. M. (2012). The effects of culture and structure on strategic flexibility during business model innovation. *Journal of Management Studies*, 49(2), 279---305.
- ✓ Casey, A. J., & Goldman, E. F. (2010). Enhancing the ability to think strategically: A learning model. *Management Learning*, 41(2), 167-185.
- ✓ Chen, W. H., & Chiang, A. H. (2011). Network agility as a trigger for enhancing firm performance: A case study of a high-tech firm implementing the mixed channel strategy. *Industrial Marketing Management*, 40(4), 643-651.
- ✓ Downe, R., Cowell, R., & Morgan, K. (2016). What Determines Ethical Behavior in Public Organizations: Is It Rules or Leadership? *Public Administration Review*, 76(6), 898-909.
- ✓ Fairholm, M. R., & Card, M. (2009). Perspectives of strategic thinking: From controlling chaos to embracing it. *Journal of Management & Organization*, 15(1), 17-30.
- ✓ Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- ✓ Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing*. Emerald Group Publishing Limited.
- ✓ Karmann, A., & Roesel, F. (2017). Hospital Policy and Productivity—Evidence from German States. *Health economics*, 26(12), 1548-1565.

- ✓ Kiaei, M. Z., Hatam, N., Moraveji, M., Moradi, R., Ahmadzadeh, M. S., & Ghanavati, S. (2015). The Relationship Between Strategic Thinking and Hospital Managers' Productivity in Teaching Hospitals of Shiraz. *Biotechnology and Health Sciences*, 3(1), 1-6.
- ✓ Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis*. 1st Edition, London: Routledge.
- ✓ Ku, T. H. (2011). How to improve organizational performance through learning and knowledge? *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 581- 603.
- ✓ Kuleelung, T., & Ussahawanitchakit, P. (2015). Organizational agility and firm performance: evidence from information and communication technology (ICT) businesses in Thailand. *The Business & Management Review*, 7(1), 206-217.
- ✓ Larson, A., & Starr, J. A. (1993). A network model of organization formation. *Entrepreneurship theory and practice*, 17(2), 5-15.
- ✓ Loncar, M. (2017). The impact of strategic management and strategic thinking approaches on business performance of companies operating in the retail industry. *European Project Management Journal*, 7(1), 85-98.
- ✓ Martin, B. C., McNally, J. J., & Kay, M. J. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of Business Venturing*, 28(2), 211-224.
- ✓ McCarthy, I. P., Lawrence, T. B., Wixted, B., & Gordon, B. R. (2010). A Multidimensional Conceptualization of Environmental Velocity. *Academy of Management Review*, 35(4), 604-626.
- ✓ Meier, H., Roy, R., & Seliger, G. (2010). Industrial product-service systems—IPS2. *CIRP annals*, 59(2), 607-627.
- ✓ Mueller, R. O. (1999). *Basic principles of structural equation modeling: An introduction to LISREL and EQS*. Springer Science & Business Media.
- ✓ Nafei, W. A. (2016). Organizational agility: The key to improve organizational performance. *International Business Research*, 9(3), 97-111.
- ✓ Park, Y. K. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies*. Ph.D. Dissertation, University of Southern California, ProQuest LLC.
- ✓ Rastogi, P. N. (2002). Knowledge management and intellectual capital as a paradigm of value creation. *Human systems management*, 21(4), 229-240.
- ✓ Salimi, M., & Andalib, B. (2015). Relationship between Information Technology and Organizational Entrepreneurship and Organizational Agility in Esfahan Province General Directorate of Youth and Sport. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 8(1)(48-54).
- ✓ Shahraki-Sanavi, F., Ghorbani, M., & Shahraki-Sanavi, F. (2017). Investigating the role of modern leadership styles and thinking style with productivity, *Bioscience Biotechnology Research Communications*. 10(4). 746-751.
- ✓ Sharifi, H., & Zhang, Z. (2000). Agility in practice±application of a methodology: Special issue on “Next Generation Manufacturing”. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-513.
- ✓ Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*, 1(2), 739-742.
- ✓ Werts, C. E., Linn, R. L., & Jöreskog, K. G. (1974). Intraclass reliability estimates: Testing structural assumptions. *Educational and Psychological measurement*, 34(1), 25-33.
- ✓ Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.

- ✓ O'Shannassy, T. Lessons from Evolution of the Strategy Paradigm, RMIT Business, School of Management
- ✓ <http://www.managementdoc.com>

