



The Arrangement of Future Strategies in Complex Government and Public Sector (Case Study: Imam Khomeini Relief Committee, Qazvin Province)

Ebrahim Sahraee

Ph.D. Student of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran,
ebrahim.sahraee@yahoo.com

Naser Poursadegh

Professor of Public Administration, National University of National Defense, Tehran, Iran,
dr.naser.poursadegh@gmail.com

Ali Mohtashami

Associate Professor of Industrial Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran, mohtashami07@gmail.com.

Naser Hamidi

Associate Professor of Industrial Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran, Nhamidi1344@gmail.com

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to identify and determine future organizational strategies in the Imam Khomeini Relief Committee.

Method: In terms of methodology, it is a combination (qualitative - quantitative) study. In the first stage, organizational strategies were extracted by grounded theory method through open coding, axial coding and selective coding and then were confirmed after accreditation by nine experts of university professors. In the second stage, using Dematel technique, the causal relationships, effect, influence, direction and intensity of the effects were identified.

Findings: The evaluation of Dematel technique has shown that the e-government development strategy is the most effective and the promotion of administrative health is the most effective. Productivity promotion strategy (organization and human resources) among the eleven research strategies has the most relationship or interaction with other strategies. Also, out of eleven strategies, four strategies are causal variables and seven strategies are disabled variables.

Conclusion: The research findings show that the four strategies of streamlining the administrative system, developing e-government, improving productivity and economizing the services of the organization as causal variables are the most effective strategies that help the Imam's Relief Committee in the future. Through them, it can effectively manage the deprived and the needy. Accordingly, the researcher has localized these strategies by segregating and nationalizing organizational strategies, and has determined the most compatible strategies for managing public organizations in the future by influencing and designing an appropriate impact map between the strategies.

Key Words: Future Strategies, Complex State Agencies , Imam Khomeini Relief Committee, Dematel Method.

Cite this article: Sahraee, Poursadegh, Mohtashami & Hamidi (2022), The Arrangement of Future Strategies in Complex Government and Public Sector (Case Study: Imam Khomeini Relief Committee, Qazvin Province), Semiannual Journal of Iran Futures Studies, Research Article, Vol.6, NO.2, Fall & Winter 2022, 245-271

DOI: 10.30479/jfs.2022.15114.1269

Received on 20 February, 2021 **Accepted on** 29 June, 2021

Copyright© 2022, The Author(s).

Publisher: Imam Khomeini International University

Corresponding Author: Mozghan Ghalami Cheraghtapeh

E-mail: dr.naser.poursadegh@gmail.com



آرایش استراتژی‌های آینده در سازمان‌های پیچیده دولتی و عمومی (مطالعه موردی: کمیته امداد امام خمینی (ره) استان قزوین)^۱

ابراهیم صحرانی

دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. ebrahim.sahraee@yahoo.com
ناصر پورصادق⁻

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران. dr.naser.poursadegh@gmail.com

علی محتشمی

دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. mohtashami07@gmail.com

ناصر حمیدی

دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. Nhamidi1344@gmail.com

چکیده

هدف: تحقیق در شناسایی و تعیین استراتژی‌های سازمانی آینده در کمیته امداد امام خمینی (ره) است. **روش:** از حیث روش‌شناسی، پژوهش حاضر ترکیبی (کیفی-کمی) است. در مرحله اول، به وسیله روش داده‌بنیاد، استراتژی‌های سازمانی در قالب کدگذاری باز، کدگذاری محوری و انتخابی احصاء و پس از اعتباربخشی توسط نه نفر از خبرگان دانشگاهی مورد تأیید واقع شدند. در مرحله دوم، به وسیله تکنیک دیمتل، روابط علی و معلولی، اثرپذیری، اثرگذاری و جهت و شدت اثرات میان عوامل شناسایی گردید. **یافته‌ها:** ارزیابی تکنیک دیمتل نشان داد که استراتژی توسعه دولت الکترونیک از بیشترین تأثیرگذاری و ارتقای سلامت اداری، از بیشترین تأثیرپذیری برخوردار هستند. استراتژی ارتقای بهره‌وری نیز در بین ۱۱ استراتژی پژوهش، بیشترین ارتباط یا تعامل را با دیگر استراتژی‌ها دارد. از بین ۱۱ استراتژی، ۴ استراتژی به‌عنوان متغیر علی و ۷ استراتژی نیز متغیر معلول هستند. **نتیجه‌گیری:** یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ۴ استراتژی چابک‌سازی نظام اداری، توسعه دولت الکترونیک، ارتقای بهره‌وری و اقتصادی کردن خدمات سازمان به‌عنوان متغیرهای علی، اثربخش‌ترین استراتژی هستند که امداد امام (ره) در آینده می‌تواند از طریق آن‌ها به مدیریت اثربخش محرومین و نیازمندان بپردازد. محقق با تفکیک و دولتی‌سازی استراتژی‌های سازمانی به بومی‌سازی این استراتژی‌ها پرداخته و با تأثیرات و طرح نقشه، تأثیر مناسب بین استراتژی‌ها، سازگارترین استراتژی‌ها را برای اداره سازمان‌های عمومی در آینده تعیین نموده است.

واژگان کلیدی: استراتژی‌های آینده، سازمان‌های پیچیده دولتی، کمیته امداد امام خمینی (ره)، روش دیمتل.

۱. رساله مستخرج از رساله دکتری است.

آستناد: صحرانی، پورصادق، محتشمی و حمیدی (۱۴۰۰)، آرایش استراتژی‌های آینده در سازمان‌های پیچیده دولتی و عمومی (مطالعه موردی: کمیته امداد امام خمینی (ره) استان قزوین)، دو فصلنامه علمی آینده پژوهی ایران، مقاله پژوهشی، دوره ۶، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۴۰۰، ۲۴۵-۲۷۱.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۰۲ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۴/۰۸

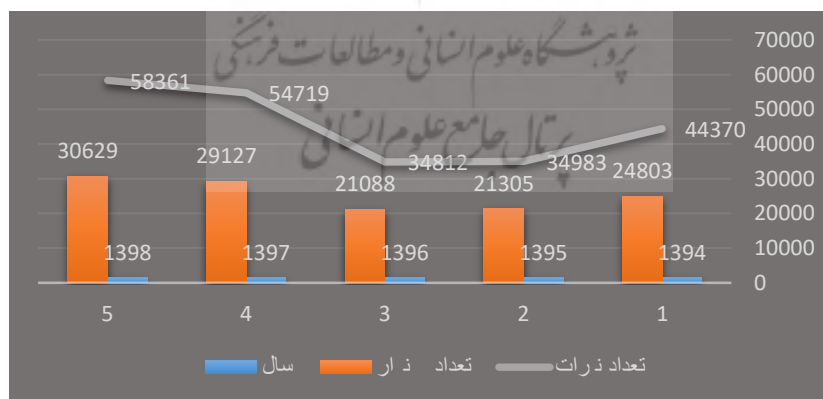
ناشر: دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)

مقدمه

در ردیف ۴ قانون فهرست نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی مصوب ۱۳۷۳ مجلس شورای اسلامی و ماده ۲ اساسنامه این نهاد از کمیته امداد امام خمینی (ره) به‌عنوان «مؤسسه و نهاد عمومی غیردولتی» نام برده شده است. این نهاد، در طول چهار دهه از عمر خویش در کنار دولت‌های مختلف به مدیریت محرومین و نیازمندان جامعه پرداخته است. برخورداری از اعتبارات دولتی و اتکا به حمایت‌های مردمی و خیرین، پشتوانه مادی و معنوی فعالیت‌ها و مأموریت‌های این نهاد است، اما تغییرات، چالش‌ها و تکانه‌های اقتصادی و اجتماعی و الزامات ناشی از قوانین در سال‌های اخیر، این نهاد را با محدودیت‌های سازمانی فراوانی مواجه کرده است. بنابراین، تمرکز بر اصلاح و تجدید استراتژی‌ها با توجه به شرایط حال و چشم‌انداز تعیین شده، ضرورت بازشناسی استراتژی‌ها برای موفقیت در آینده را الزامی کرده است. همان‌گونه که در جدول (۱) و شکل (۱) مشاهده می‌گردد، الزامات قانونی ناشی از برنامه توسعه ششم کشور مبنی بر کاهش مددجویان سازمان‌های حمایتی، باعث تغییر رویکرد استراتژی نهاد به سمت کاهش جذب مددجو در سال‌های ۱۳۹۴ و ۱۳۹۶ گردید، ولیکن با ایجاد فشارهای اقتصادی ناشی از تحریم‌های ظالمانه در سال‌های ۱۳۹۷ به بعد و ابلاغ تبصره ۱۴ مبنی بر افزایش جذب مددجویان پشت نوبت، این نهاد با یک چرخش ۳۶۰ درجه‌ای مبادرت به افزایش جذب مددجو نموده است.

جدول (۱) جمعیت مددجویان تحت حمایت استان قزوین سال ۱۳۹۴ الی ۱۳۹۸، منبع: نویسندگان

عنوان	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸
تعداد خانوار تحت پوشش	۲۴۸۰۳	۲۱۳۰۵	۲۱۰۸۸	۲۹۱۲۷	۳۰۶۲۹
تعداد نفرات تحت پوشش	۴۴۳۷۰	۳۴۹۸۳	۳۴۸۱۲	۵۴۷۱۹	۵۸۳۶۱
درصد افزایش خانوار تحت پوشش سالیانه نسبت به سال قبل	۰	-۱۴	-۱	۳۸	۵
درصد افزایش نفرات تحت پوشش نسبت به سال پایه ۱۳۹۴	۰	-۲۱	-۲۲	۲۳	۳۲



شکل (۱) نمودار جمعیت تحت پوشش امداد استان قزوین از سال ۱۳۹۴ الی ۱۳۹۸

از طرفی، با توجه به روند افزایش هزینه‌ها از سال ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۸ در یک دوره ۵ ساله، علی‌رغم کاهش و سپس افزایش جمعیت مددجویان، شاهد افزایش هزینه‌ها در این نهاد می‌باشیم؛ به شکلی که میزان هزینه‌ها به ترتیب از سال ۱۳۹۵ تا ۱۳۹۸ نسبت به سال پایه ۱۳۹۴، (۱۱۳٪، ۱۳۳٪، ۲۰۵٪ و ۲۶۴٪) افزایش یافته است. روند صعودی هزینه‌ها حکایت از آن دارد که افزایش افسار گسیخته سطح عمومی قیمت‌ها و افزایش تقاضا برای تحت پوششی و به تبع آن، افزایش جمعیت جامعه مددجویی، می‌تواند منجر به صعود هزینه‌های سازمانی این نهاد شده باشد. این که نمی‌توان الزامات قانونی را نادیده گرفت و از قیود تحمیلی متغیرهای غیرقابل کنترل اجتناب کرد، تغییر استراتژی‌های مورد عمل در آینده، تنها راهکار معقول در تحقق اهداف و بقای سازمانی است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سازمان‌های پیچیده دولتی

امروزه سازمان‌های دولتی نیز مانند دیگر سازمان‌ها در معرض تغییرات سریع ناشی از پیشرفت فناوری و روند رو به رشد جهانی هستند و در این فرایند «به دلیل نیاز به رویارویی با چالش‌های جدید و باقی ماندن در بازاری آشفته و رقابتی، به طور فزاینده و طبیعی پیچیده شده‌اند» (پریرا، ۲۰۱۹: ۲۷). ترنر و بیکر^۲ (۲۰۱۹)، تأیید می‌کنند که «پیچیدگی با پیشرفت تکنولوژی، جهانی شدن، بازارهای پیچیده، تغییرات فرهنگی و هزاران چالش و فرصت، مرتبط است». بنابراین باید قبول کنیم که «چرخه حیات یک سازمان، رویدادهای تاریخی را با موقعیت‌های قابل پیش‌بینی و غیرقابل پیش‌بینی ترکیب می‌کند» (پریرا، ۲۰۱۹: ۲۷) و سازمان‌ها را در برابر پیچیدگی قرار می‌دهد. پیچیدگی سازمانی، کارکردهای متنوعی را سبب می‌شود؛ برای مثال نیسیج هواج و جانسون^۳ (۲۰۱۹) معتقدند: «پیچیدگی سازمانی، نقش مهمی در واکنش‌های سازمان به تغییر انگیزه‌های نوآوری ایفا می‌کنند» یا الکساندر و همکاران^۴ (۲۰۱۹) می‌افزایند: «سازمان‌هایی که دارای سطوح مختلف تصمیم‌گیری و زمینه‌های عملیاتی متنوع هستند، ماهیتی پیچیده دارند». کیو و همکاران^۵ (۲۰۱۹) با بیان این که «شکاف پژوهشی قابل توجهی در فهم چگونگی اداره پیچیدگی نهادی در سازمان‌های دولتی وجود دارد» معتقدند: این پیچیدگی «از محیط‌های خارجی (سطح کلان) و کنشگران داخلی (محیط‌های خرد) نشأت می‌گیرد» و با طرح این که «بازیگران در سازمان‌های دولتی هنگام مواجهه با انواع مختلف پیچیدگی سازمانی، پاسخ‌های متفاوتی را انتخاب می‌کنند»، تضاد در سازمان را محرک پیچیدگی تلقی کرده و تأکید می‌کنند «منابع مختلف،

1. Miranda Marlene Pereira

2. John R . Turner and Rose M . Baker

3. M Nesijhuvaj and William C Johnson

4. Anthony Alexander , Maneesh Kumar and Helen Walker

5. Yumin Qiu , Hongquan chen , Zhaoan Sheng And Shuping Cheng

پیچیدگی نهادی، انواع متفاوتی از پیامدهای سازمانی را به دنبال دارد؛ زیرا پیچیدگی نهادی از محیط‌های کلان، منجر به ایجاد تضاد در سازمان‌های بزرگ می‌شود. بدین خاطر، چگونگی برخورد یک سازمان با پیچیدگی، به شدت به مزایای تطبیقی سازمان مرتبط خواهد بود و به سازمان در دستیابی به رقابت پایدار کمک می‌کند. در این شرایط، واگر و ویر^۱ (۲۰۱۹) به این نتیجه می‌رسند که «چابکی، پذیرش تغییر، آینده‌نگری همراه با نوآوری، نوسازی و تفکر خلاق، کلید واژه رویارویی با پیچیدگی ناشی از موقعیت‌های غیرقابل پیش‌بینی می‌باشند. زیرا سازمان‌های موفق آن‌هایی هستند که تغییرات برنامه‌ریزی شده آن‌ها، بیش از تغییرات تصادفی آن‌هاست». این تورق بر پیچیدگی سازمانی نشان می‌دهد که پیچیدگی می‌تواند از محرک‌های متنوع و متفاوتی ناشی شود. بنابراین، تنوع دیدگاه‌ها نسبت به محرک‌های پیچیدگی سازمانی، اجازه دستیابی به تعریف جامعی از سازمان‌های پیچیده دولتی را نمی‌دهد، ولیکن در جدیدترین تحقیق انجام شده توسط صحرایی (۱۳۹۹)، سازمان‌های پیچیده دولتی این‌گونه تعریف می‌شوند: «سازمان پیچیده دولتی، سازمانی است که از محرک‌های پیچیده با ابعاد و مؤلفه‌های بومی و دولتی تشکیل شده که خاص سازمان‌های دولتی ایران است».

استراتژی‌های سازمانی

«در دنیای امروز، مشکلات، محدودیت‌ها و الزامات تحمیل شده توسط یک محیط خارجی و نامطمئن، اقدام استراتژیک را به یک تلاش بسیار پیچیده تبدیل می‌کند» (کارلوس گان کالوز دوس ریس^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین، سازمان‌های پیچیده به واسطه نوع مأموریت سازمانی در انتخاب استراتژی‌های آینده، نیاز به هوشمندی ویژه‌ای دارند تا بتوانند محدودیت‌ها و الزامات تحمیل شده از محیط‌های خارجی و نامطمئن را مدیریت نمایند. در این خصوص، ولش و ولینی^۳ (۲۰۱۷) به موفقیت سازمان‌های آینده اشاره کرده و معتقدند: «سازمان‌های موفق آینده احتمالاً سازمان‌هایی خواهند بود که می‌توانند سریعتر حرکت کنند، به سرعت سازگار شوند، سریع یاد بگیرند و با سرعت، الزامات کار راه‌های پویای شغلی را بپذیرند». این استنادات نشان می‌دهد که استراتژی‌های سازمانی، شرایط، چگونگی و نوع انتخاب آن‌ها در موفقیت سازمان‌ها در آینده نقشی حیاتی دارد. امروزه به جرأت می‌توان گفت که به اندازه تمام راه‌حل‌های مورد عمل در سازمان، استراتژی وجود دارد که می‌تواند راهگشا و سازنده باشد. سودر استروم و ویر^۴ (۲۰۱۹) به استراتژی‌های توسعه ساختارهای سازمانی اشاره می‌کنند و نشان می‌دهند «منافع، تعهدات و هویت در مسیر تعاملات تکراری تغییر می‌یابند» و نتیجه می‌گیرند «منابع سیاسی در دسترس، منجر به ظهور ساختارهای رسمی از طریق فرایندهای سیاسی می‌شود» و همچنین وضعیت تعامل

1. Daniel Waeger and Klaus Weber

2. Joao Carlos Goncalves dos Reis , Paula Espirito Santo & Nuno Melao

3. Brett Walsh and Erica Volini

4 . Sara B. Soderstrom and Klaus Weber

سازمانی را یک منبع مستقل از تغییرات در ساختاربندی فعالیت‌های سازمانی معرفی کرده و عواملی چون هویت متمایز بازیگران و عوامل فرهنگی - نهادی را قوام‌بخش ساختارهای موجود سازمانی می‌دانند. آریان هانگست و همکاران (۲۰۱۹) به تنش‌های ادغام بین اهداف پایداری در سطح سازمانی و شیوه‌های اقدام برای اجرای استراتژی از سوی بازیگران تأکید کرده و نشان می‌دهند «کار کردن از طریق این تنش‌ها بر وظایف خاص، بازیگران را قادر می‌سازد تا استراتژی پایداری را در عمل تعریف کرده تا با وظایف و جریان اصلی استراتژی سازمان هماهنگ شوند». نیل^۲ (۲۰۱۸) با اشاره به عدم تمایل مدیران ارشد و کارکنان نسبت به تغییر استراتژی‌های فعلی و استقبال از استراتژی‌های جدید به این نتیجه رسیده است «رهبران ارشد و کارمندان، تمایلی به ترک مأموریت‌ها، چشم‌اندازها و اولویت‌های استراتژیک قبلی خود ندارند». برخی از اندیشمندان دیگر، در تحقیقات خود نسبت به یک استراتژی خاص به نتایج متناقض و دوگانه رسیده‌اند که این نشان از ماهیت پویای استراتژی در سازمان دارد. مثلا فرونه و بلایز^۳ (۲۰۲۰) با بررسی استراتژی کوچک‌سازی سازمان به درک تأثیر استراتژی پرداخته و شرایطی را شناسایی می‌کنند «که چرا کوچک‌سازی سازمانی نمی‌تواند منافع مالی و عملکرد پیش‌بینی شده در سازمان را محقق نماید» و نتیجه می‌گیرند «شرایط کاری نامطلوب و پیامدهای ناشی از کوچک‌سازی در شرایطی رخ می‌دهد که کارفرمایان باید به شدت به گروهی کوچکتر از کارمندان که در سازمان باقی می‌مانند، تکیه کنند». از طرفی نیز، براوو و د‌اگانا^۴ (۲۰۱۷) درخصوص استراتژی کوچک‌سازی معتقدند: «استراتژی کوچک‌سازی استفاده از سود بیشتر، تأمین مالی بهتر و بهره‌مندی از ارزش‌های بازار را به ارمغان می‌آورد» و می‌افزایند «نتایج نشان می‌دهد که کوچک‌سازی یک متغیر استراتژیک است که اگر به صورت پیشرو اجرا شود و مرتبط با تغییرات ساختاری و فرایندهای سازمانی لازم باشد، امکان سازگاری بهتر را فراهم می‌آورد». هزمت و همکاران^۵ (۲۰۱۹) به استراتژی نزدیک شدن به دولت در جهت برخورداری بیشتر از قدرت و مشروعیت را مطرح کرده و معتقدند: «نزدیک شدن به دولت می‌تواند از دیدگاه تکامل سازمانی مطلوب باشد و قادر استیک سازمان را در یک مزیت رقابتی قرار دهد». پتک و همکاران^۶ (۲۰۲۰) در انتخاب استراتژی به تعادل بین کار و رضایتمندی منابع انسانی اشاره کرده و معتقدند: «سودآوری و بهره‌وری سازمانی به عملکرد و تعهد کارمندان آن بستگی دارد»، زیرا «سازمان‌ها سیستم‌های اجتماعی هستند که در آن منابع انسانی، مهم‌ترین عامل برای اثربخشی و بهره‌وری‌اند و مدیران به

-
1. Iris-Ariane Hengst, Paula Jarzabkowski , Martin Hoegl & Miriam Muethel
 2. Marlene S . Neill
 3. Michael R. Frone and Ann – Renee Blais
 4. Carmen Soria Bravo& Alfonso Herrero de Egana
 5. Proactively
 - 6 . Reza Hasmath , Timothy Hildebrandt & Jennifer YJ Hsu
 - 7 . Abhishek Pathak , Pushkar Dubey & Deepak singh

کارمندان مؤثر برای رسیدن به اهداف خود نیاز دارند». مارکوس (۲۰۱۸) به تأثیر فرهنگ سازمانی در انتخاب استراتژی تأکید کرده و از آن به عنوان یک مزیت رقابتی نام می‌برد. «فرهنگ سازمانی، شرکت‌های فوق‌العاده موفق را از بقیه متمایز می‌کند. این می‌تواند یک مزیت رقابتی باشد». ابوحشیش و همکاران^۲ (۲۰۲۰) نیز تأیید می‌کنند. «فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، یک شرکت را منحصر به فرد ساخته و آن را از سایر شرکت‌ها متمایز نماید». کاسکیو و ماتتی لیگر^۳ (۲۰۱۶) به نقش فناوری در تغییر روش‌ها اشاره کرده و تأکید می‌کنند؛ «ما در دنیایی زندگی می‌کنیم که در آن فناوری، بویژه فناوری اطلاعات و ارتباطات، روش‌ها را تغییر می‌دهند و این نیز به نوبه خود ارزش کسب و کار، چگونگی و محل کار، نحوه تعامل و ارتباطات ما را تغییر می‌دهد». لایت^۴ (۲۰۱۷) به استراتژی ارتقا برای نگهداری کارکنان با استعداد اشاره می‌کند و آن را ضامن بقای سازمان می‌داند. «قرارداد با کارمندان با استعداد و اعطای امتیاز، افزایش سرعت ارتقا به آنان به عنوان یک استراتژی نگهداری در سازمان افزایش یافته است». بنابراین تنوع استراتژی‌ها نشان می‌دهد، سازمان‌ها با دنیایی از استراتژی مواجه هستند. در این میان، امداد امام (ره) نیز برای گذر از وضع موجود نیازمند انتخاب استراتژی‌هایی است که بتواند به وسیله آن‌ها به شرایط مطلوبی در آینده دست یابد. در این راستا، این پژوهش تلاش می‌کند با پاسخ به سؤال اصلی و چهار سؤال فرعی زیر به این استراتژی‌ها دست یابد. آرایش استراتژی‌های آینده در امداد امام (ره) کدام است؟ (۱) کدام استراتژی در امداد امام (ره)، از اثرگذاری بالایی برخوردار است؟ (۲) کدام استراتژی در امداد امام (ره) از تأثیرپذیری بالایی برخوردار است؟ (۳) کدام یک از استراتژی‌ها در امداد امام (ره)، تعامل بیشتری با سایر استراتژی‌ها دارد؟ (۴) کدام یک از استراتژی‌ها در امداد امام (ره) از قدرت تأثیرگذاری بیشتری برخوردار بوده و به عنوان متغیر علی به شمار می‌آیند؟

جدول (۲) پیشینه تحقیق و تنوع استراتژی‌های سازمانی، منبع نویسنندگان (۱۳۹۹)

سودر استروم و وبر (۲۰۱۹)	منابع سیاسی در دسترس منجر به ظهور ساختارهای رسمی از طریق فرایندهای سیاسی می‌شود.	ساختارهای سازمانی
آریان هانگست و همکاران (۲۰۱۶)	تش‌های ادغام استراتژی بازیگران را قادر می‌سازد، استراتژی‌های پایداری را در عمل پیاده کرده تا با استراتژی جریان اصلی هماهنگ شوند.	استراتژی پایداری در سطح سازمانی
اسمیت و بیشاروف (۲۰۱۷)	تعامل ویژگی‌های سازمانی پایدار و فرایندهای تصویب انطباقی	انعطاف سازمانی
متیو جی و همکاران (۲۰۱۷)	استراتژی‌های متناقض یا واگرا منجر به تضعیف ذی‌نفع و آسیب به آنان می‌شود.	سازگاری سازمانی
هانگست و چارز اباکویسکی (۲۰۱۹)	مقاومت، ابهام و عدم توافق در برابر تغییرات	استراتژی‌های مقابله با تغییرات
وایدنر و همکاران (۲۰۱۹)	ابتکار تغییر استراتژیک ممکن است به ظهور شرایط مطلوب برای تغییر در فعالیت‌هایی که مرتبط با منابع یا ارزش نیستند، کمک کند.	تغییر استراتژیک
سودر استروم و وبر (۲۰۱۹)	تدوین استراتژی در سازمان‌های عمومی ابزاری برای یادگیری شیوه‌های جدید	تدوین استراتژی در سازمان‌های عمومی
سودر استروم (۲۰۱۷)	بررسی تناقضات سازمانی، راهی برای تعمیم درک ما از این است که چرا محتوای یک سند استراتژیک ویژگی‌های خاصی دارد و چرا برخی موضوعات به طور استراتژیک مهم می‌شوند و برخی نه	اهمیت موضوعات استراتژیک

1. Michael Morcos
2. Mohammd Abuhashesh , Rand Al-Dmour and Ra'ed Masa'deh
3. Wayne F. Cascio and Ramiro Montealegre
4. Paul C . light

لی و همکاران ^۱ (۲۰۱۹)	ارتباط بین طرح‌های استراتژیک و تلاش دولت برای بهبود یک مسأله عمومی از طریق روش‌های ترکیبی	بهبود مسائل عمومی
برت جورج ^۲ (۲۰۱۷)	نحوه استفاده از برنامه‌های استراتژیک توسط سیاستمداران	استراتژی‌های تصمیم‌گیری
ویسن برگر و همکاران (۲۰۱۹)	یکپارچه‌سازی رویکرد تفکر سیستمی برای توسعه استراتژی	استراتژی محیط‌های پیچیده
کیم و جای ^۳ (۲۰۱۷)	اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع استراتژیک نقش مثبتی در بهبود و جایگی زنجیره تأمین ایفا می‌کنند	استراتژی زنجیره تأمین
کولین گریج مورو همکاران ^۴ (۲۰۲۰)	شناسایی و توسعه چهار استراتژی اجرایی (تسهیل، آموزش، تعامل داخلی و خارجی)	استراتژی‌های اجرایی
جولیوس تمبرا ^۵ (۲۰۱۶)	حاکمیت شرکتی مدیریت استراتژیک متمرکز	استراتژی متمرکز
پاپسکو ^۶ (۲۰۱۹)	تمرکز بر سرمایه معنوی در زمینه استراتژی و عملکرد یکپارچه	زمینه‌های استراتژیک
سایکنز و همکاران ^۷ (۲۰۱۸)	باز تعریف مأموریت و جریان‌های درآمدی سازمان‌های غیرانتفاعی، تغییر ترتیبات حاکمیت و تغییر شیوه‌های مدیریتی	استراتژی سازمان‌های غیرانتفاعی
ولکان و همکاران ^۸ (۲۰۱۹)	مجموعه‌ای از روابط و عوامل ادراکی می‌توانند بر نتیجه خیرخواهانه افراد؛ از جمله نگرش نسبت به سازمان‌های خیریه، نگرش نسبت به کمک به دیگران و اعتماد به این سازمان‌ها تأثیر بگذارند.	استراتژی سازمان‌های غیرانتفاعی
تایوو ^۹ (۲۰۱۹)	سازمان‌ها باید چشم‌انداز و مأموریت‌های معنی‌داری را تدوین کنند تا سازمان را در مسیر درست قرار دهند.	انضاف استراتژی
الام و تاریق الاسلام ^{۱۰} (۲۰۱۷)	استراتژی اقیانوس آبی ^{۱۱} (BOS)، موفقیت‌های سازمان و پایداری بلندمدت آن را تضمین می‌کند.	استراتژی اقیانوس آبی
جورج و دزمت ^{۱۲} (۲۰۱۸)	عدالت رویه‌ای، برنامه استراتژیک و مدیریت عملکرد در کیفیت تصمیم‌گیری استراتژیک نقش دارند.	کیفیت تصمیم‌گیری استراتژیک
براوو و دی اگانا ^{۱۳} (۲۰۱۶)	اثبات سودآوری استراتژی کوچک‌سازی	استراتژی کوچک‌سازی
هزمت و همکاران (۲۰۱۹)	نزدیک شدن به دولت	جذب منابع دولتی
پتک و دویی (۲۰۱۹)	تعادل زندگی کار و رضایت شغلی	استراتژی منابع انسانی
مارکوس (۲۰۱۸)	رابطه ساختار و فرهنگ سازمان	استراتژی‌های ساختار سازمانی
کاسکیو و موتالیگر (۲۰۱۶)	تکنولوژی، کار و سازمان را تغییر می‌دهد	استراتژی منابع انسانی
ابوحشیش و الدمور (۲۰۱۹)	تأثیر عوامل رضایت شغلی بر عملکرد	استراتژی منابع انسانی
وولنیاک (۲۰۱۹)	بلوغ سازمانی باین و مشکلات اجرایی مسئولیت اجتماعی شرکتی	مسئولیت اجتماعی سازمانی CSR
برسین و همکاران (۲۰۱۸)	چشم‌انداز کسب و کار دیجیتال، سازمان‌های موفق آینده	توسعه دولت الکترونیک
وینسنت و همکاران (۲۰۱۹)	عواملی که می‌توانند در انتخاب استراتژیک شرکت تأثیر بگذارند.	انتخاب استراتژیک
اسکتبرا و همکاران (۲۰۱۷)	سه استراتژی حفظ مشروعیت سازمان : انطباق متناظر، استدلال اخلاقی و دستکاری استراتژیک	استراتژی حفظ مشروعیت
ابراهیمی‌نژاد و جبارزاده کرباسی (۱۳۹۷)	انضاف‌پذیری استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک مشارکتی، رفتار شهروندی تغییرمحور	اجرای استراتژی
چرخچی و همکاران (۱۳۹۷)	ارزیابی نوآوری سازمان در جهت ارتقای سطح نوآوری و پیشی گرفتن از رقبا	ارزیابی استراتژی نوآوری
دباغ و علی‌نژاد (۱۳۹۶)	استراتژی ارتقا و بهبود روش‌ها، بهبود مدیریت ارتباط با مشتریان، استراتژی‌های رقابتی، استفاده از تکنولوژی‌های نوین	برنامه‌ریزی استراتژیک
جلالی و مظلومی (۱۳۹۶)	تهجد سازمانی و انگیزش کارکنان، مهم‌ترین کارکرد رهبری تحول‌گرا در اجرای استراتژی	اجرای استراتژی
بیاضی طهرابند و همکاران (۱۳۹۹)	توسعه ظرفیت سازمان، کسب نتایج مالی پایدار، بهبود جایگاه سازمان در محیط	تفکر استراتژیک
طاهری و همکاران (۱۳۹۷)	موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت استراتژیک در بخش دولتی با مشارکت بیشتر شهروندان	مدیریت استراتژیک
الوانی و صدقی (۱۳۸۱)	دولت کارآفرین	اقتصادی کردن خدمات
منوریان (۱۳۷۹)	دستیابی به دولت و سازمان‌های دولتی بهتر	اقتصادی کردن خدمات

1. David Lee, Michael McGuire & Jong Ho Kim (2018)
2. Bert George (2017)
3. Minkyun Kim and Sangmi Chai (2017)
4. Danni Collingridge Moore , Seila Payne, Lieve Van den Block ,Julie Ling and Katherine Froggatt (2020)
5. Julius Tapera (2016)
6. Cristina Raluca GH. POPESCU (2019)
7. Ben Suykens, Filip De Rynck & Bram Verschuere (2018)
8. Goktas , Volkan ; Erol, Emre ; Altunisik , Renzi & Ardic , Kadir (2019)
9. Akeem , Taiwo ; Fatai Lawal and Edwin , Agwu (2016)
10. Samsul Alam and Mohammad Tariqul Islam (2017)
11. the Blue Ocean Strategy (BOS)
12. Bert George and Sebastian Desmidt (2018)
13. Bravo & De Egana (2016)

خالقی و پورزند (۱۳۹۹)	تأثیر تکنولوژی‌های نوین و بکارگیری فناوری‌های استراتژیک بر کسب مزیت رقابتی سازمان	همسویی استراتژیک
عباسی و همکاران (۱۳۹۹)	فرهنگ سازمان تعیین‌کننده رویکرد سازمانی	استراتژی منابع انسانی
محدکریبی و همکاران (۱۳۹۹)	شاخص‌های چابکی استراتژیک	چابکی استراتژیک
بهرامی و کریمی گوارشکی (۱۳۹۷)	رتبه‌بندی عوامل کلیدی در استراتژی چابکی بازسازی و بهینه‌سازی تجهیزات با روش دیمتل	چابکی استراتژیک
صفرعلیزاده و همکاران (۱۳۹۸)	تدوین مناظر و نقشه استراتژیک با رویکرد کارت امتیازی متوازن و دیمتل	پیاپی‌سازی استراتژی‌ها
نوری و طباطبایی‌نیا (۱۳۹۸)	عوامل مؤثر بر رشد اقتصاد دیجیتال، فرصت‌ها و تهدیدات به روش SWOT و دیمتل	توسعه الکترونیک
شیره بزرانی و همکاران (۱۳۹۷)	شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر کارکرد سیاسی تفکر استراتژیک به روش دیمتل	تفکر استراتژیک

مقایسه نتایج پژوهش با پیشینه تحقیق

همان‌گونه که جدول (۲) نشان می‌دهد، استراتژی‌های متفاوتی با توجه به شرایط سازمان وجود دارد که می‌تواند زمینه موفقیت سازمان را رغم بزند. یافته‌ها در پیشینه نشان می‌دهند، قلمرو موضوعی، روایتگر استراتژی‌های متفاوت سازمانی است که عوامل این پژوهش از آن‌ها ناشی شده است و محقق در جمع‌آوری داده‌های پژوهش در مراجعه به اسناد بالادستی و مصاحبه با خبرگان به استراتژی‌های مشابه از این نوع، دست یافته است که عبارتند از: (۱) استراتژی چابک‌سازی؛ «منابع سیاسی، تعامل سازمانی، روابط ساختار و فرهنگ سازمان و سودآوری، استراتژی‌های ساختاری»، (۲) کارآمدی نظام اداری؛ «استراتژی‌های متناقض و واگرا، مقاومت در برابر تغییرات و تنش‌های ادغام استراتژی»، (۳) توسعه دولت الکترونیک؛ «نقش اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع استراتژیک و کسب و کار دیجیتال، فناوری اطلاعات و ارتباطات، استفاده از تکنولوژی‌های نوین» (۴) نظارت و ارزیابی پویا؛ «بازتعریف مأموریت و جریان‌های درآمدی، تغییر حاکمیت و شیوه‌های مدیریتی، اعتماد و نگرش نسبت به سازمان‌های خیریه، رفتار شهروندی تغییرمحور، بهبود مدیریت ارتباط با مشتریان، مشارکت بیشتر شهروندان» (۵) صیانت از حقوق شهروندی؛ «بلوغ سازمانی، دولت و بهبود مسأله عمومی، یادگیری شیوه‌های جدید» (۶) ارتقای سلامت اداری؛ «انطباق متناظر، استدلال اخلاقی و دستکاری استراتژیک» (۷) ارتقای بهره‌وری سازمان و نیروی انسانی؛ «سرمایه معنوی، عملکرد یکپارچه، شناسایی و توسعه استراتژی اجرایی (تسهیل، آموزش، تعامل داخلی و تعامل خارجی) و حفظ تغییرات مداوم»، تعهد سازمانی و انگیزش کارکنان، توسعه ظرفیت سازمان، کسب نتایج مالی پایدار، بهبود جایگاه سازمان در محیط» (۸) اقتصادی کردن خدمات سازمان؛ «نزدیک شدن به دولت، جذب منابع، مزیت رقابتی و...» (۹) مدیریت سرمایه انسانی؛ «کیفیت زندگی کاری، تأثیر تکنولوژی بر کار و سازمان، رضایت شغلی و عملکرد» (۱۰) توسعه فرهنگی سازمانی؛ «یکپارچه‌سازی رویکرد تفکر سیستمی برای توسعه استراتژی، فرهنگ سازمان» (۱۱) بهبود در نظام مدیریتی؛ «نحوه استفاده از برنامه‌های استراتژیک توسط سیاستمداران، حاکمیت شرکتی، بررسی تضمین موفقیت‌های سازمان و پایداری بلندمدت، عدالت رویه‌ای، برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت عملکرد». بنابراین، با توجه به تنوع و ماهیت استراتژی‌ها، آنچه می‌تواند تعیین‌کننده موفقیت آینده امداد امام (ره) باشد، نوع چیدمان و انتخاب این استراتژی‌ها با توجه به مسائل و مشکلات این نهاد است. ترکیبی از چند استراتژی که بتواند

همزمان تحقق چند هدف را در آینده محقق سازد؛ نظیر: (۱) تأمین منابع مالی مورد نیاز (۲) انعطاف‌پذیری سازمانی (۳) جذب و توسعه فناوری‌های جدید در جهت بهره‌وری سازمان و منابع انسانی که نتایج پژوهش، چهار استراتژی را به‌عنوان استراتژی‌های علی معرفی می‌نماید که نشانگر آرایش آینده استراتژی در امداد امام (ره) است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، پژوهشی ترکیبی (کیفی - کمی) است. در مرحله اول به وسیله روش داده-بنیاد، راهبردهای جدول (۴) در قالب کدگذاری باز، کدگذاری محوری و انتخابی، احصاء و پس از اعتباربخشی توسط ۹ نفر از خبرگان دانشگاهی مورد تأیید واقع شدند.

جدول (۳): مشخصات خبرگان

ردیف	تحصیلات	سمت سازمانی	تعداد	شغل
۱	دکتری	استادیار	۳ نفر	هیات علمی دانشگاه
۲	دکتری	استاد یار	۲ نفر	هیات علمی دانشگاه و مدیر سازمان
۲	دکتری	دانشیار	۱ نفر	هیات علمی دانشگاه و مدیر سازمان
۳	دکتری	مدیر سازمان	۳ نفر	هیات علمی دانشگاه

همان‌گونه که فراستخواه (۱۳۹۵:۲۹) در اهمیت روش جی تی (GT) معتقد است: «سرشت داده‌ها در تحقیقات کیفی، متنی است، معنایی و ناساخت‌مند است ... منطق تحقیق، استقرایی است و از جز به کل است ... قرار نیست شما یک نسخه نظریه از پیش آماده و موجود را تأیید کنید. شما اینجا در پی اکتشاف تازه هستید». بنابراین، محقق مدل مفهومی در اختیار ندارد، بلکه با تکیه بر این روش، تلاش می‌کند با مراجعه به مطلعین سازمانی و دانشگاهی پس از شناسایی متغیرها در قالب مصاحبه، شیوه اکتشافی مدل نهایی پژوهش را به روش دیمتال ترسیم نماید تا از این طریق به به‌روزترین و سازگارترین استراتژی‌های سازمانی در فرایند پژوهش دست یابد.

جدول (۴): راهبردهای سازمان‌های دولتی

۱	چابک سازی نظام اداری	۷	ارتقاء بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)
۲	کارآمدی نظام اداری	۸	اقتصادی کردن خدمات سازمان
۳	توسعه دولت الکترونیک	۹	مدیریت سرمایه انسانی
۴	نظارت و ارزیابی پویا	۱۰	توسعه فرهنگ سازمانی
۵	صیانت از حقوق شهروندی	۱۱	بهبود در نظام مدیریتی
۶	ارتقای سلامت اداری	-	-

در مرحله بعد، در قالب روش دیمتال به خبرگان سازمانی مراجعه گردید تا با توجه به نظرات آنان، تصمیم‌گیری لازم برای سازماندهی، آرایش و استقرار معیارها و تعیین شدت اثر بین آن‌ها ارزیابی لازم صورت گیرد. زیرا این روش، در حوزه تصمیم‌گیری چندمعیاره و ایجاد روابط میان معیارها کاربرد دارد و با ارائه ساختار آن‌ها از طریق نمایش‌های گرافیکی و تجزیه و تحلیل تأثیرات علی، تعیین یک مقدار آستانه و نقشه تأثیر مناسب به روشن شدن مسائل و مفاهیم پیچیده

کمک می‌کند و یک نمایش بصری یا نقشه روابط تأثیر که توسط آن می‌توان اقداماتی از عوامل را سازماندهی کرد، در اختیار می‌گذارد. جامعه آماری پژوهش نیز از صاحب‌نظران و مدیران امداد امام (ره) در استان قزوین تشکیل شده که دارای مدارج علمی فوق لیسانس و بالاتر با ۲۲ سال سابقه خدمت هستند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و به تعداد ۲۳ نفر انتخاب گردیدند. همچنین برای مقایسه عوامل با یکدیگر، از مقادیر (۰ الی ۴) در قالب طیف لیکرت در قالب جدول (۵) استفاده شده است.

جدول (۵) عبارات و ارزش متناظر روش دیمتل

مقادیر	عنوان
۰	بی تأثیر
۱	تأثیر کم
۲	تأثیر متوسط
۳	تأثیر زیاد
۴	تأثیر خیلی زیاد

از آنجایی که تکنیک دیمتل^۱، از انواع روش‌های تصمیم‌گیری بر پایه مقایسات زوجی استفاده می‌کند، از این تکنیک جهت شناسایی روابط علیّی میان مجموعه‌ای از متغیرها استفاده می‌شود. این روش، روابط علیّی و معلولی، اثرپذیری و اثرگذاری عامل‌ها را نشان می‌دهد و متخصصان قادرند با کمک این روش با تسلط بیشتری به بیان نظرات خود در رابطه با اثرات (جهت و شدت اثرات) میان عوامل بپردازند. بنابراین، پژوهشگران برای تعیین روابط علیّی و معلولی، اثرپذیری و اثرگذاری عوامل پژوهش از این تکنیک بهره گرفته‌اند.

گام اول، تشکیل ماتریس ارتباط مستقیم (M): ماتریس ارتباط مستقیم یا تصمیم‌گیری اولیه در جدول (۶) آورده شده است. این جدول نشان دهنده مجموع نظرات ۲۳ نفر از خبرگان براساس میانگین حسابی می‌باشد.

$$\begin{bmatrix} 0 & \dots & X_{n1} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ X_{1n} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

رابطه (۱)

جدول (۶) ماتریس ارتباط مستقیم

N	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	C ₆	C ₇	C ₈	C ₉	C ₁₀	C ₁₁
C ₁	۰	۲/۸۶۹۵۶۵	۲/۸۲۶۰۸۷	۲/۴۴۷۸۳	۲/۴۴۷۸۳	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۷۳۹۱۳	۲/۵۶۵۲۱۷	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۵۶۵۲۱۷	۲/۸۶۹۵۶۵
C ₂	۲/۶۵۲۱۷۴	۰	۲/۶۹۵۶۵۲	۲/۵۲۱۷۳۹	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۰۸۶۹۵۷	۲/۶۹۵۶۵۲	۲/۸۶۹۵۶۵	۲/۶۰۸۶۹۶	۲/۸۶۹۵۶۵
C ₃	۳/۲۱۷۳۹۱	۲/۹۵۶۵۲۲	۰	۲/۸۲۶۰۸۷	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۱۳۰۴۳۵	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۸۶۹۵۶۵	۲/۵۲۱۷۳۹	۲/۹۱۳۰۴۳
C ₄	۲/۴۴۷۸۳	۲/۴۹۱۳۰۴	۲/۶۰۸۶۹۶	۰	۲/۴۷۸۲۶۱	۲/۴۴۷۸۳	۲/۴۴۷۸۳	۲/۲۶۰۸۷	۲/۵۲۱۷۳۹	۲/۳۰۴۳۸	۲/۴۷۸۲۶۱
C ₅	۲/۴۴۷۸۳	۲/۶۹۵۶۵۲	۲/۶۹۵۶۵۲	۲/۳۰۴۳۸	۰	۳	۲/۴۴۷۸۳	۲/۴۴۷۸۳	۲/۵۲۱۷۳۹	۲/۶۹۵۶۵۲	۲/۶۰۸۶۹۶
C ₆	۲/۷۳۹۱۳	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۶۹۱۳۰۴	۲/۱۳۰۴۳۵	۲/۰۸۶۹۵۷	۰	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۸۲۶۰۸۷	۲/۶۹۵۶۵۲	۲/۸۲۶۰۸۷	۲/۸۶۹۵۶۵
C ₇	۲/۶۵۲۱۷۴	۲/۷۳۹۱۳	۲/۶۵۲۱۷۴	۲/۶۵۲۱۷۴	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۸۶۹۵۶۵	۰	۲/۰۴۴۸۷	۲/۰۴۴۸۷	۳	۲/۸۶۹۵۶۵
C ₈	۲/۸۲۶۰۸۷	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۵۶۵۲۱۷	۲/۵۲۱۷۳۹	۳	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۸۶۹۵۶۵	۰	۲/۷۳۹۱۳	۲/۷۸۲۶۰۹	۲/۹۱۳۰۴۳
C ₉	۲/۵۲۱۷۳۹	۲/۷۸۲۶۰۹	۲/۵۶۵۲۱۷	۲/۷۳۹۱۳	۲/۹۱۳۰۴۳	۲/۸۶۹۵۶۵	۳	۲/۶۵۲۱۷۴	۰	۲/۶۹۵۶۵۲	۲۷۸۲۶۰۹
C ₁₀	۲/۱۷۳۹۱۳	۲/۷۸۲۶۰۹	۲/۴۴۷۸۲۶	۲/۳۰۴۳۸	۲/۷۸۲۶۰۹	۲/۶۵۲۱۷۴	۲/۷۳۹۱۳	۲/۷۳۹۱۳	۲/۶۰۸۶۹۶	۰	۲/۸۲۶۰۸۷

۱. تکنیک دیمتل به وسیله فونتلا (Fontela) و گابوس (Gabus) در سال ۱۹۷۱ ارائه شده است.

C11	۲/۷۳۱۳	۳	۲/۶۵۲۱۷۴	۲/۳۴۷۸۲۶	۲/۵۶۵۲۱۷	۲/۰۴۳۴۷۸	۲/۹۵۶۵۲۲	۲/۹۱۳۰۳۳	۲/۹۱۳۰۳۳	۲/۶۰۸۶۹۶	.
-----	--------	---	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	---

گام دوم) ماتریس ارتباط مستقیم نرمال: در این گام، براساس فرمول ارائه شده، نرمال سازی ماتریس اولیه مطابق جدول (۷) صورت گرفته است.

$$K = \max \{ \max \sum_{j=1}^n x_{ij}, \sum_{j=1}^n x_{ij} \} \quad \text{رابطه (۲)}$$

$$N = \frac{x}{k} * x \quad \text{رابطه (۳)}$$

جدول (۷) ماتریس ارتباط مسقیم نرمال

N	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
C1	.	۰/۰۹۸	۰/۰۹۷	۰/۰۸۳	۰/۰۸	۰/۱	۰/۰۹۴	۰/۰۸۸	۰/۱۰۱	۰/۰۸۸	۰/۰۹۸
C2	۰/۰۹۱	.	۰/۰۹۲	۰/۰۸۶	۰/۱	۰/۱۰۱	۰/۱۰۶	۰/۰۹۲	۰/۰۹۸	۰/۰۸۹	۰/۰۹۸
C3	۰/۱۱	۰/۱۰۱	.	۰/۰۹۷	۰/۱۰۱	۰/۱۰۷	۰/۱	۰/۱	۰/۰۹۸	۰/۰۸۶	۰/۱
C4	۰/۰۸۳	۰/۰۸۲	۰/۰۸۹	.	۰/۰۸۵	۰/۰۸۳	۰/۰۸۳	۰/۰۷۷	۰/۰۸۶	۰/۰۷۹	۰/۰۸۵
C5	۰/۰۸۳	۰/۰۹۲	۰/۰۹۲	۰/۰۷۹	.	۰/۱۰۳	۰/۰۸	۰/۰۸۳	۰/۰۸۶	۰/۰۹۲	۰/۰۸۹
C6	۰/۰۹۴	۰/۱	۰/۰۸۲	۰/۰۷۳	۰/۱۰۶	.	۰/۱۰۱	۰/۰۹۷	۰/۰۹۲	۰/۰۹۷	۰/۰۹۸
C7	۰/۰۹۱	۰/۰۹۴	۰/۰۹۱	۰/۰۹۱	۰/۱	۰/۰۹۸	.	۰/۱۰۴	۰/۱۰۴	۰/۱۰۳	۰/۰۹۸
C8	۰/۰۹۷	۰/۱۰۱	۰/۰۸۸	۰/۰۸۶	۰/۱۰۳	۰/۱۰۱	۰/۰۹۸	.	۰/۰۹۴	۰/۰۹۵	۰/۱
C9	۰/۰۸۶	۰/۰۹۵	۰/۰۸۸	۰/۰۹۴	۰/۱	۰/۰۹۸	۰/۱۰۳	۰/۰۹۱	.	۰/۰۹۲	۰/۰۹۵
C10	۰/۰۷۴	۰/۰۹۵	۰/۰۸	۰/۰۷۹	۰/۰۹۵	۰/۰۹۱	۰/۰۹۴	۰/۰۹۴	۰/۰۸۹	.	۰/۰۹۷
C11	۰/۰۹۴	۰/۱۰۳	۰/۰۹۱	۰/۰۸	۰/۰۸۸	۰/۱۰۴	۰/۱۰۱	۰/۱	۰/۱	۰/۰۸۹	.

گام سوم) محاسبه ماتریس ارتباط کامل: بعد از محاسبه ماتریس های نرمال، ماتریس روابط کل فازی با توجه به روابط زیر بدست آمده که در جدول (۸) نشان داده شده است.

$$T = \lim_{k \rightarrow +\infty} N^1 + N^2 + \dots + N^k \quad \text{رابطه (۴)}$$

به عبارت دیگر؛ اول یک ماتریس همانی (n×n) تشکیل گردید، سپس این ماتریس از ماتریس نرمال شده کسر و ماتریس بدست آمده را معکوس کردیم و با ضرب در ماتریس نرمال، ماتریس ارتباط کامل طبق جدول (۸) بدست آمد.

$$T = N \times (I - N)^{-1} \quad \text{رابطه (۵)}$$

جدول (۸) ماتریس ارتباط کامل (T)

T	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
C1	۱/۱۳۱	۱/۲۹۸	۱/۲۱۳	۱/۱۵۲	۱/۲۷۹	۱/۳۳۸	۱/۲۹۳	۱/۲۴۹	۱/۲۸۶	۱/۳۳۲	۱/۲۹۴
C2	۱/۲۵۳	۱/۲۳۹	۱/۲۳۸	۱/۱۸۲	۱/۳۲۵	۱/۳۶۱	۱/۳۳۳	۱/۲۸۲	۱/۳۱۴	۱/۲۶۲	۱/۳۲۵
C3	۱/۳۲	۱/۳۸۵	۱/۲۰۴	۱/۳۴۹	۱/۳۸	۱/۴۲۱	۱/۳۸۲	۱/۳۴	۱/۴۶۷	۱/۳۱۱	۱/۳۸
C4	۱/۰۹	۱/۱۶۹	۱/۱	۰/۸۷۳	۱/۱۶۸	۱/۱۹۷	۱/۱۶۹	۱/۱۲۹	۱/۱۶	۱/۱۱۵	۱/۱۶۸
C5	۱/۱۶۴	۱/۲۳۶	۱/۱۵۶	۱/۰۹۸	۱/۱۴۸	۱/۲۷۳	۱/۲۲۵	۱/۱۹	۱/۲۱۸	۱/۱۸۱	۱/۲۳
C6	۱/۲۳۸	۱/۳۱۲	۱/۲۱۲	۱/۱۵۵	۱/۳۱۳	۱/۲۵۱	۱/۳۱۲	۱/۲۶۹	۱/۲۹۲	۱/۲۵۲	۱/۳۰۷
C7	۱/۲۷۳	۱/۳۴۶	۱/۲۵۶	۱/۲۰۵	۱/۳۴۷	۱/۳۸۱	۱/۲۵۹	۱/۳۱۳	۱/۳۴	۱/۲۹۴	۱/۳۴۶
C8	۱/۲۶۷	۱/۳۴۱	۱/۲۴۳	۱/۱۹	۱/۳۳۷	۱/۳۷۱	۱/۳۳۷	۱/۲۰۷	۱/۳۲	۱/۲۷۷	۱/۳۳۵
C9	۱/۳۳۴	۱/۳۱	۱/۲۱۹	۱/۱۷۴	۱/۳۱	۱/۳۴۲	۱/۳۱۵	۱/۲۶۶	۱/۲۰۹	۱/۲۵	۱/۳۰۶
C10	۱/۱۶۵	۱/۲۴۸	۱/۱۵۴	۱/۱۰۶	۱/۲۴۳	۱/۲۷۲	۱/۲۴۵	۱/۲۰۷	۱/۲۲۹	۱/۱۰۶	۱/۲۴۵
C11	۱/۲۵۲	۱/۳۳۸	۱/۲۳۳	۱/۱۷۴	۱/۳۱۲	۱/۳۵۹	۱/۳۳۶	۱/۲۸۵	۱/۳۱۱	۱/۲۵۹	۱/۳۳۱

گام چهارم) تعیین ارزش آستانه و بدست آوردن نقشه ارتباط - اثر یا ماتریس ارتباط داخلی: برای تعیین نقشه روابط شبکه می‌توان ارزش آستانه در ماتریس را محاسبه کرد. برای این کار باید از روابط جزئی یا بی‌ارزش صرف‌نظر کرد و تنها شبکه روابط مؤثر را ترسیم نمود. بنابراین، آن دسته از روابطی که ارزش آن‌ها در ماتریس کل (T) از ارزش آستانه بزرگتر باشد، در الگوی روابط شبکه ترسیم می‌شود. بعد از تعیین شدت آستانه، آن دسته از مقادیری که در ماتریس کل (T) کوچکتر از ارزش آستانه باشند، صفر در نظر گرفته خواهند شد؛ یعنی این روابط علی نبوده و در نظر گرفته نمی‌شوند. مقدار آستانه در این پژوهش نیز برابر ۱،۲۵۵ است. جدول (۹) الگوی روابط معنی‌دار را نشان می‌دهد.

جدول (۹) الگوی روابط معنی‌دار علی متغیرها بر اساس ارزش آستانه

	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	C ₆	C ₇	C ₈	C ₉	C ₁₀	C ₁₁
C ₁	۰	۱/۲۹۸	۰	۰	۱/۲۷۹	۱/۲۲۸	۱/۲۹۳	۰	۱/۲۸۶	۰	۱/۲۹۴
C ₂	۰	۰	۰	۰	۱/۲۲۵	۱/۲۶۱	۱/۲۳۲	۱/۲۸۲	۱/۳۱۴	۱/۲۶۲	۱/۲۲۵
C ₃	۱/۲۲	۱/۲۸۵	۰	۰	۱/۲۸	۱/۴۲۱	۱/۲۸۲	۱/۲۴	۱/۲۶۷	۱/۳۱۱	۱/۲۸
C ₄	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
C ₅	۰	۰	۰	۰	۰	۱/۲۷۳	۰	۰	۰	۰	۰
C ₆	۰	۱/۳۱۲	۰	۰	۱/۳۱۲	۰	۱/۳۱۲	۱/۲۶۹	۱/۲۹۲	۰	۱/۳۰۷
C ₇	۱/۲۷۳	۱/۲۴۶	۱/۲۵۶	۰	۱/۲۴۷	۱/۲۸۱	۱/۲۵۹	۱/۳۱۳	۱/۲۴	۱/۲۹۴	۱/۲۴۶
C ₈	۱/۲۶۷	۱/۳۴۱	۱	۰	۱/۳۳۷	۱/۳۷۱	۱/۳۳۷	۱	۱/۳۲	۱/۲۷۷	۱/۳۳۵
C ₉	۱	۱/۳۱	۱	۰	۱/۳۱	۱/۳۳۲	۱/۳۳۵	۱/۲۶۶	۱	۱	۱/۳۰۶
C ₁₀	۱	۰	۱	۰	۰	۱/۲۷۲	۱	۱	۱	۱	۱
C ₁₁	۱	۱/۲۲۸	۱	۰	۱/۳۱۲	۱/۲۵۹	۱/۲۲۶	۱/۲۸۵	۱/۳۱۱	۱/۲۵۹	۱

گام پنجم) تعیین خروجی نهایی و ایجاد نمودار علی: گام بعدی بدست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس T است. مجموعه سطرها D و ستون‌ها R با توجه به فرمول‌های زیر بدست می‌آید.

$$D = \sum_{j=1}^n t_{j} \quad \text{رابطه (۶)}$$

$$R = \sum_{j=1}^n t_{j} \quad \text{رابطه (۷)}$$

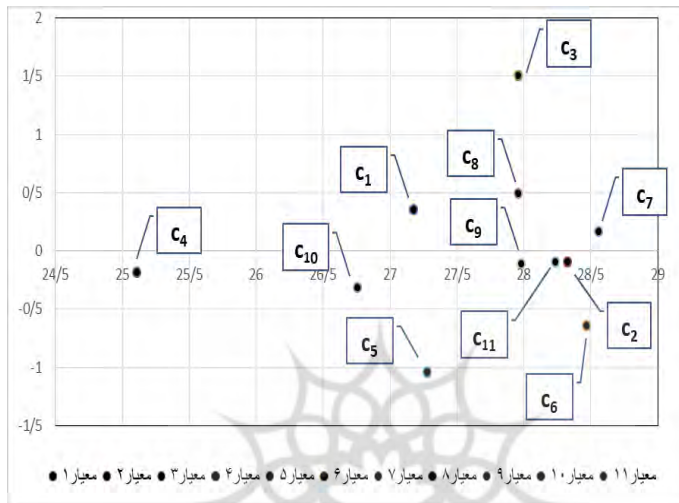
سپس با توجه به D و R، مقادیر D+R و D-R را بدست آورده که نشان‌دهنده میزان تعامل و قدرت تأثیرگذاری عوامل می‌باشند. جدول (۱۰) نشانگر خروجی نهایی عوامل تحقیق است.

جدول (۱۰) اهمیت و تأثیرگذاری عوامل

D-R	D+R	D	R	
۰،۳۵۱	۲۷،۱۷۹	۱۳،۷۶۵	۱۳،۴۱۴	C ₁
- ۰،۰۹۹	۲۸،۳۲۷	۱۴،۱۱۴	۱۴،۲۱۳	C ₂
۱،۵۰۲	۲۷،۹۵۷	۱۴،۷۲۹	۱۳،۲۲۸	C ₃
- ۰،۱۸۹	۲۵،۱۰۷	۱۲،۴۵۹	۱۲،۶۴۸	C ₄
- ۱،۰۴۳	۲۷،۲۷۹	۱۳،۱۱۸	۱۴،۱۶۱	C ₅
- ۰،۶۴۴	۲۸،۴۶۸	۱۳،۹۱۲	۱۴،۵۵۶	C ₆
۰،۱۶۴	۲۸،۵۵۸	۱۴،۳۶۱	۱۴،۱۹۷	C ₇

C ₈	۱۳,۷۳۶	۱۴,۲۲۴	۲۷,۹۶	۰,۴۸۸
C ₉	۱۴,۰۴۷	۱۳,۹۳۵	۲۷,۹۸۲	- ۰,۱۱۲
C ₁₀	۱۳,۵۳۸	۱۳,۲۲	۲۶,۷۵۸	- ۰,۳۱۸
C ₁₁	۱۴,۱۶۹	۱۴,۰۶۹	۲۸,۲۳۸	- ۰,۰۹۹

براساس مقادیر D+R و D-R در جدول (۱۰) نیز، نمودار وضعیت عوامل در شکل (۲) ترسیم شده است که الگوی روابط معنی دار استراتژی‌ها را نشان می‌دهد.



شکل (۲) نمودار وضعیت عوامل

یافته‌ها

با توجه به جدول (۱۰): الف. هرچه مقدار D (جمع مقادیر هر سطر) یک عامل بیشتر باشد، آن عامل از اثرگذاری بالایی برخوردار است. بنابراین، در این پژوهش «C₃» یعنی «توسعه دولت الکترونیک» از بیشترین تأثیرگذاری برخوردار است.

ب. هرچه مقدار R یک عامل (جمع مقادیر هر ستون) بیشتر باشد، آن عامل از تأثیرپذیری بالایی برخوردار است. بنابراین «C₆» یعنی «ارتقای سلامت اداری» از بیشترین تأثیرپذیری برخوردار است.

ج. بردار افقی D+R، هرچه مقدار یک عامل در D + R بیشتر از عامل‌های دیگر باشد، آن عامل تعامل بیشتری با سایر عوامل سیستم دارد. از این رو، «C₇» یعنی «ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)» دارای بیشترین ارتباط با دیگر عوامل سیستم است.

د. بردار عمودی D-R، قدرت تأثیرگذاری هر عامل را نشان می‌دهد. به‌طور کلی اگر D - R مثبت باشد، متغیر یک متغیر علی محسوب می‌شود و اگر منفی باشد، معلول محسوب می‌گردد. جدول (۱۱) متغیرهای علی و معلول را نشان می‌دهد.

جدول (۱۱) متغیرهای علی و معلول

متغیرهای معلول			متغیرهای علی		
رتبه	وزن	عوامل	رتبه	وزن	عوامل
۵	۰۰۹۱۸۶	C2 کارآمدی نظام اداری	۸	۰۰۸۹۴۹۶	C1 چابک سازی نظام اداری
۱۱	۰۰۸۲۰۴۱	C4 نظارت و ارزیابی پویا	۲	۰۰۹۵۹۵	C3 توسعه دولت الکترونیک
۱۰	۰۰۸۵۹۵	C5 صیانت از حقوق شهروندی	۳	۰۰۹۳۷۶۹	C7 ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)
۷	۰۰۹۰۶۷۸	C6 ارتقای سلامت اداری			
۶	۰۰۹۱۱۳۲	C9 مدیریت سرمایه انسانی			
۹	۰۰۸۶۰۴۱	C10 توسعه فرهنگ سازمانی	۴	۰۰۹۲۵۸۷	C8 اقتصادی کردن خدمات سازمان
۱	۰۰۱۰۰۴۹۶	C11 بهبود در نظام مدیریتی			

بر مبنای جدول (۹)، به ترتیب عوامل، توسعه دولت الکترونیک (C3)، ارتقای بهره‌وری سازمان و نیروی انسانی (C7)، اقتصادی کردن خدمات سازمان (C8)، کارآمدی نظام اداری (C2)، بهبود در نظام مدیریتی (C11)، مدیریت سرمایه انسانی (C9)، ارتقای سلامت اداری (C6)، چابک‌سازی نظام اداری (C1)، توسعه فرهنگی سازمان (C10)، صیانت از حقوق شهروندی (C5) و نظارت و ارزیابی پویا (C4) در درجات بعدی تأثیرگذاری قرار دارند. همچنین عوامل، ارتقای سلامت اداری (C6)، کارآمدی نظام اداری (C2)، بهبود در نظام مدیریتی (C11)، صیانت از حقوق شهروندی (C5)، مدیریت سرمایه انسانی (C9)، اقتصادی کردن خدمات سازمان (C8)، توسعه فرهنگی سازمان (C10)، چابک‌سازی نظام اداری (C1)، توسعه دولت الکترونیک (C3) و نظارت و ارزیابی پویا (C4) در درجات بعدی تأثیرپذیری قرار می‌گیرند.

بحث و بررسی

همان‌گونه که در جدول (۱۱) مشاهده می‌گردد. چهار استراتژی در این پژوهش به‌عنوان متغیرهای علی شناخته شده‌اند. (۱) استراتژی توسعه دولت الکترونیک به‌عنوان اولین استراتژی از اهمیت بالایی برخوردار است. همچنان که کیم و چای (۲۰۱۷) با تأکید بر استراتژی زنجیره تأمین و نقش آن در قالب «اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع استراتژیک در بهبود و چابکی سازمان» و برسین و همکاران (۲۰۱۸) در قالب «چشم‌انداز کسب و کار دیجیتال و سازمان‌های موفق آینده» به نقش تأثیرگذار توسعه دولت الکترونیک در سازمان‌ها اذعان دارند. (۲) استراتژی ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی) نیز بین سایر استراتژی‌ها نشان می‌دهد که این استراتژی نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. در این رابطه، پاپیسکو (۲۰۱۹) با تأکید بر «تمرکز بر سرمایه معنوی در زمینه استراتژی و عملکرد یکپارچه» و کولین گریچ مرو و همکاران (۲۰۲۰) با «شناسایی چهار استراتژی (تسهیل، آموزش، تعامل داخلی و تعامل خارجی) و سه مرحله اجرایی (شرایطی برای معرفی مداخله، تعبیه مداخله روزانه و حفظ تغییرات مداوم)» به استراتژی ارتقای بهره‌وری سازمان و منابع انسانی تأکید می‌کنند. (۳) استراتژی اقتصادی کردن خدمات سازمان نیز از استراتژی‌های انتخابی در پژوهش است. از آنجایی که منبع اصلی منابع مالی در سازمان‌های

خیریه و غیرانتفاعی تکیه بر بودجه دولتی، کمک‌های مالی و درآمد کسب شده می‌باشد و برخی از پژوهشگران نیز رویکردهای نوآورانه جهت مشروعیت و تضمین بقای آینده برای تأمین منابع مالی مورد نیاز را نزدیکی به دولت بیان می‌کنند، تحقق این امر می‌تواند به اقتصادی‌تر کردن خدمات و کاهش هزینه برای این سازمان‌ها منجر شود. هزمت و همکاران (۲۰۱۹) یکی از راه‌های اقتصادی‌تر کردن خدمات را دستیابی به مزیت رقابتی از طریق استراتژی نزدیک شدن به دولت مطرح می‌کنند و معتقدند: «نزدیک شدن به دولت می‌تواند از دیدگاه تکامل سازمانی مطلوب باشد و قادر است، یک سازمان را در یک مزیت رقابتی قرار دهد» بر این استراتژی صحنه می‌گذارند. (۴) استراتژی چابک‌سازی نظام اداری نیز جزو استراتژی‌های برگزیده این پژوهش است که در چیدمان استراتژی‌های آینده امداد امام (ره) قرار دارد. در این رابطه، سودر استروم و وبر (۲۰۱۲۹) با طرح «منابع سیاسی در دسترس، منجر به ظهور ساختارهای رسمی از طریق فرایندهای سیاسی می‌شود» با تأکید بر استراتژی ساختارهای سازمانی، اسمیت و بیشاروف (۲۰۱۷)، با طرح «تعامل ویژگی‌های سازمانی پایدار و فرایندهای تصویب انطباقی» با تأکید بر استراتژی انعطاف سازمانی، براوو و دی آگانا (۲۰۱۶) با طرح «اثبات سودآوری استراتژی کوچک‌سازی» با تأکید بر استراتژی کوچک‌سازی و هانگست و جارزباکویسکی (۲۰۱۹) نیز با طرح «مقاومت، ابهام و عدم توافق در برابر تغییرات» با عنوان استراتژی‌های مقابله با تغییرات، به لزوم این استراتژی در مقابله با تغییرات آینده سازمان تأکید می‌نمایند.

سهم ارزش‌افزایی پژوهش

همان‌طور که مطالعه پیشینه تحقیقات نشان می‌دهد، تاکنون هیچ کوشش پیش‌بینانه‌ای برای عرضه آرایه‌ای از استراتژی‌ها در سازمان‌های دولتی صورت نگرفته و همواره تحقیقات به عمل آمده یا با شیوه‌ای برگرفته از روش آزمون و خطا، صرفاً در صدد ارائه تجربیات حاصل شده در حوزه مورد مطالعه پرداخته است و یا با فاصله‌ای مشخص از سازمان‌های عمومی غیردولتی؛ نظیر امداد امام (ره) که در قالب مأموریت دولتی مصلحت‌عامه را در قالب مدیریت امور نیازمندان تعقیب می‌کند، به این مهم نپرداخته‌اند. بر این اساس، یافته‌ها و نتایج نشان می‌دهد، محقق توانسته است با تفکیک و دولتی‌سازی استراتژی‌های سازمانی به بومی‌سازی این استراتژی‌ها پرداخته و از طریق تحلیل تأثیرات و طرح نقشه، تأثیر مناسب بین استراتژی‌ها، سازگارترین استراتژی‌ها را برای اداره سازمان‌های عمومی امداد امام (ره) در آینده پیشنهاد کند.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

دستیابی به «استراتژی توسعه دولت الکترونیک» در نتایج پژوهش، نشان از انطباق این استراتژی با یافته‌های پژوهشگران دیگر دارد. کاسکیو و مونتالیگر (۲۰۱۶) با تأکید بر فناوری اطلاعات و ارتباط بر استراتژی توسعه دولت الکترونیک تأکید می‌کنند. «دوره جدید بر اساس

زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات تشکیل شده است». بر سین و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند: «سازمان‌های موفق آینده احتمالاً سازمان‌هایی خواهند بود که می‌توانند سریعتر حرکت کنند، به سرعت سازگار شوند، سریع‌تر یاد بگیرند و به سرعت خواسته‌های کارراه‌های پویای شغلی را بپذیرند». خالقی و پورزندی (۱۳۹۹) نیز به «تأثیر تکنولوژی‌های نوین و بکارگیری فناوری‌های استراتژیک بر کسب مزیت رقابتی سازمان» تأکید می‌کنند. پتک و دویی (۲۰۱۹) در خصوص استراتژی «ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)» به نقش کارکنان اشاره کرده و معتقدند «اگر یک سازمان خواهان ارتقای بهره‌وری است، باید تعهد بیشتر نسبت به کارمندان داشته باشد تا کارکنان راضی و متعهد باشند». ولونی و ولش (۲۰۱۷) با تأکید بر سازمان‌های با عملکرد بالا اعتقاد دارند؛ «سازمان‌های با عملکرد بالا به‌عنوان شبکه‌های قدرت عمل می‌کنند که از طریق فرهنگ، سیستم‌های اطلاعاتی و تحرک استعداد هماهنگ می‌شوند». پایسکو (۲۰۱۹) به نقش سرمایه انسانی اشاره کرده و معتقد است: «سرمایه انسانی از مؤلفه‌های اصلی سرمایه فکری سازمان است که در عملکرد و تولید، ارزش رقابتی ایجاد می‌کنند». بیاضی طهرابند و همکاران (۱۳۹۹) با طرح استراتژی‌های «توسعه ظرفیت‌های سازمان»، «کسب نتایج مالی پایدار» و «بهبود جایگاه سازمان» به دستیابی در ارتقای بهره‌وری تأکید می‌کنند. در بحث استراتژی «اقتصادی کردن خدمات سازمان»، الوانی و صمدی (۱۳۸۱) به نقل از ایسنگر (۱۹۹۸) به «عملکرد بخش دولتی مانند بخش خصوصی» و به نقل از فولای^۲ (۲۰۰۱) به «رقابت و بهره‌وری» در ارائه خدمات اشاره می‌کنند. منوریان (۱۳۷۹) نیز به «ایجاد رقابت و در نتیجه افزایش کیفیت خدمات» تأکید داشته و به نقل از آزبورن و گیبلر^۳ (۱۹۹۳) می‌افزاید: «کارایی بیشتر و قائل شدن ارزش برای پولی که هزینه می‌شود» به اقتصادی کردن خدمات کمک می‌نماید. هزمت و همکاران (۲۰۱۹) هم نزدیک شدن به دولت را زمینه اقتصادی کردن خدمات سازمانی می‌دانند و اظهار می‌کنند؛ «به ناچار نیازمند همکاری نزدیک با دولت‌ها هستیم تا به قدرت و مشروعیت بیشتری دست یابیم» و ادامه می‌دهند: «تزدیک شدن به دولت می‌تواند از دیدگاه تکامل سازمانی مطلوب باشد و می‌تواند یک سازمان را در یک مزیت رقابتی قرار دهد». در خصوص استراتژی «چابک‌سازی نظام اداری»، محمدکریمی و همکاران (۱۳۹۹) با پرداختن به چابک‌سازی استراتژی در محیط رقابتی، معتقدند: «چابکی استراتژیک در قالب سلاخی نوظهور به‌عنوان کلید موفقیت در این محیط شناخته شده است». فرونه و بلایز (۲۰۲۰) نیز با طرح کوچک‌سازی سازمانی می‌افزایند؛ این استراتژی «ارتباط بین کاهش هزینه‌های سازمانی با شرایط کار را ارزیابی می‌کنند». از سوی دیگر، هانگست و جاززاباکوویسکی (۲۰۱۹) این استراتژی را برای مقابله

1. Eisinger

2. Fuiai

3. David Osborne and T. Gaebler

باتغییرات آینده سازمان ضروری می‌دانند. براوو و داگانا (۲۰۱۷) نیز نشان می‌دهند؛ «کوچک-سازی، یک استراتژی است که اگر به صورت پیشرو انجام شود، گزینه‌های مناسبی برای سازگاری بهتر با تغییرات در ساختارها و فرایندهای سازمان است».

براساس متغیرهای احصاء شده از جدول (۴) که خود برگرفته از اسناد بالادستی شامل؛ ده برنامه تحول در نظام اداری سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، مصاحبه با خبرگان و ... می‌باشد، ساختار پژوهش شکل گرفته است و پژوهشگر سعی نموده تا با به-کارگیری روشی متناسب با فرم و محتوای محیط پژوهش، نسبت به بررسی اثر متقابل متغیرها براساس تأثیرپذیری، تأثیرگذاری، تعامل و حساسیت آن‌ها بر عملکرد امداد امام (ره) اقدام نماید. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که امداد امام (ره) مانند همه سازمان‌ها، برای پویایی و انعطاف بیشتر در آینده، ناگزیر از انتخاب استراتژی‌های جدید است. همان‌گونه که وایسن برگر و همکاران (۲۰۱۹) تأکید می‌کنند؛ «در محیط کسب و کار پیچیده سازمان‌ها به‌طور منظم، نیاز به ارزیابی مجدد انتخاب‌های استراتژیک دارند». لوکا زوپن^۱ (۲۰۱۸)، با تأکید بر این که «با توسعه سریع محیط کسب و کار، ماهیت بحران‌ها به‌طور سنتی در حال تغییر است» چهار بحران سایبری^۲، طبیعی^۳، اعتباری^۴ ناشی از رسانه‌های دیجیتال و بحران مالی^۵ ناشی از افزایش نوسانات و وابستگی متقابل اقتصاد جهانی را دلیلی برای ارزیابی مجدد انتخاب‌های استراتژیک می‌داند. بنابراین، طبق استراتژی‌های علی در جدول (۱۱)، امداد امام (ره) می‌تواند استراتژی‌های زیر را برای مواجهه با آینده در یک بازه زمانی ۳ الی ۵ ساله، انتخاب و نسبت به توسعه آن‌ها اقدام نماید.

الف. نتایج نشان می‌دهد، امداد امام (ره) برای موفقیت در آینده نزدیک، بایستی بر روی استراتژی دولت الکترونیک تمرکز کرده و با بسط و توسعه سیستم‌های سازمانی به سمت الکترونیکی شدن، مبادرت به پیاده‌سازی دولت الکترونیک نماید تا با استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات به سازمانی چابک با قدرت انطباق بیشتر در آینده تبدیل شود.

ب. نتایج پژوهش نشان می‌دهد، از دیگر استراتژی‌هایی که امداد امام (ره) باید برای موفقیت در آینده از آن استفاده نماید، برنامه‌ریزی و تمرکز بر استراتژی ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی) است. توجه به توانمندی‌های منابع انسانی و ارتقای مؤلفه‌های سازمانی در جهت کسب بهره‌وری بیشتر از طریق دستیابی به کارایی و اثربخشی بالاتر می‌تواند ره‌آورد استقرار این استراتژی در این نهاد باشد.

1. Luka Zupan
2. Cyber crises
3. Physical crises
4. Reputational crisis
5. Financial crisis

ج. همچنان که نتایج پژوهش نشان می‌دهد، امداد امام (ره) برای موفقیت بیشتر در آینده، ناگزیر به پیاده‌سازی استراتژی اقتصادی کردن خدمات سازمانی در این نهاد است. استقرار این استراتژی می‌تواند باعث کاهش فرایند طولانی ارائه خدمات شده و هزینه‌های تمام شده ناشی از خدمات به نیازمندان را تقلیل دهد.

د. از دیگر استراتژی‌های سازمانی که می‌تواند با توجه به وضعیت این نهاد، سازگاری لازم را با سایر استراتژی‌های فوق در جهت تحقق کارایی و اثربخشی بالاتر ایجاد کند، استراتژی چابک‌سازی نظام اداری است. محمد کریمی و همکاران (۱۳۹۸) نیز معتقدند: «با توجه به شرایط پیچیده کنونی - استراتژی‌های چابک‌سازی - برای سازمان‌ها، بسیار حیاتی به نظر می‌رسند». بنابراین، امداد با تمرکز بر برون‌سپاری خدمات، واگذاری فعالیت‌ها، تعامل با مؤسسات، سمن‌ها و خیریه‌ها، زماندار کردن خدمات و توجه به خدمات موردی و مشخص می‌تواند با توسل به این استراتژی، قدرت پاسخگویی و تاب‌آوری خود را افزایش داده و تبدیل به یک سازمان موفق در آینده گردد. بنابراین، در پاسخ به سوال اصلی: آرایش استراتژی‌های آینده در امداد امام (ره) کدام است؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، آرایش استراتژی‌ها در امداد امام (ره) عبارتند از: توسعه دولت الکترونیک، ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)، اقتصادی کردن خدمات سازمان و چابک‌سازی نظام اداری به‌عنوان استراتژی‌های علی‌تأثیرگذار و استراتژی‌های کارآمد نظام اداری، نظارت و ارزیابی پویا، صیانت از حقوق شهروندی، ارتقای سلامت اداری، مدیریت سرمایه انسانی، توسعه فرهنگ سازمانی و بهبود در نظام مدیریتی به‌عنوان استراتژی‌های تأثیرپذیر می‌باشند. در پاسخ به سؤالات فرعی: (۱) کدام استراتژی در امداد امام (ره) از اثرگذاری بالایی برخوردار است؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، استراتژی توسعه دولت الکترونیک از بیشترین تأثیرگذاری برخوردار است. در پاسخ به سوال (۲) کدام استراتژی در امداد امام (ره) از تأثیرپذیری بالایی برخوردار است؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، استراتژی ارتقای سلامت اداری، از بیشترین تأثیرپذیری برخوردار است.

در پاسخ به سؤال (۳): کدام یک از استراتژی‌ها در امداد امام (ره) تعامل بیشتری با سایر استراتژی‌ها دارد؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، استراتژی ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)، دارای بیشترین ارتباط با دیگر استراتژی‌ها دارد. و در پاسخ به سوال (۴): کدام یک از استراتژی‌ها در امداد امام (ره) از قدرت تأثیرگذاری بیشتری برخوردار بوده و به‌عنوان متغیر علی‌تأثیر می‌آیند؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، استراتژی‌های توسعه دولت الکترونیک، ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)، اقتصادی کردن خدمات سازمان و چابک‌سازی نظام اداری به‌عنوان استراتژی‌های علی‌تأثیر می‌آیند.

الف. پیشنهادات کاربردی: با توجه به اینکه تمامی سازمان‌های امروزی در معرض تغییرات شتابان قرار داشته و برای بقای خویش در جهت ارائه خدمات مطلوب به شهروندان یا عمل به

الزامات قانونی، ناگزیر به انتخاب‌های متفاوتی هستند، انتخاب استراتژی‌هایی که بتواند زمینه انعطاف‌پذیری سازمان‌های دولتی با حفظ فضای حداقل رقابتی در آینده را موجب شود، لازم و ضروری است. بنابراین در این میان، امداد امام (ره) و دیگر سازمان‌های عمومی از این فرایند مستثنی نبوده، بلکه ضرورت دارد در جهت دستیابی به موفقیت در آینده، به انتخاب استراتژی‌های مناسب و مؤثر دست یازند. (۱) پیشنهاد می‌گردد با استقرار استراتژی توسعه دولت الکترونیک، نسبت به بسترسازی سیستم‌های اداری بر پایه فناوری‌های نوین، ضمن کاهش قیمت تمام شده و افزایش سرعت ارائه خدمات، زمینه شفاف‌سازی فعالیت‌ها را موجب گردند. (۲) با استقرار استراتژی ارتقای بهره‌وری (سازمان و نیروی انسانی)، از طریق توجه به آموزش و سرمایه‌گذاری بر روی نیروهای متخصص، استفاده از خدمات مؤسسات تخصصی در زمینه‌های مورد نیاز، تمرکز بر مدیریت به جای تصدی فعالیت‌ها از طریق برون‌سپاری و واگذاری فعالیت‌ها و خدمات، ارتقای بهره‌وری سازمان و نیروی انسانی را افزایش دهند. (۳) با استقرار استراتژی اقتصادی کردن خدمات از طریق کاهش قیمت تمام شده، کاهش فرایندهای طولانی ارائه خدمات، هدایت منابع اعم از دولتی و محلی، اثربخشی خدمت‌رسانی به محرومین و نیازمندان را افزایش دهند. (۴) با استقرار استراتژی چابک‌سازی نظام اداری از طریق برون‌سپاری خدمات، واگذاری فعالیت‌ها، تعامل با مؤسسات، سمن‌ها و خیریه‌ها، زماندار کردن خدمات و خدمات موردی مشخص به کاهش تصدی‌گری پرداخته و کارها را به مردم واگذار نماید.

ب. پیشنهادات به محققین آتی

(۱) بررسی تأثیر گسست عاطفی خیرین و نیکوکاران در تأمین بخشی از منابع مالی امداد امام (ره).

(۲) بررسی تأثیر عوامل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی در انتخاب استراتژی‌های آینده امداد امام (ره)

این پژوهش نیز مانند هر پژوهشی، با محدودیت‌هایی مواجه می‌باشد؛ از جمله این محدودیت‌ها می‌توان به دو محدودیت اشاره نمود: اول؛ عدم بررسی استراتژی‌های گسست عاطفی خیرین در تعامل با امداد امام (ره) به عنوان تأمین‌کننده بخشی از منابع مالی و دوم؛ تأثیر رابطه تنگاتنگ عوامل ناشی از محیط خارجی؛ نظیر عوامل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی در انتخاب استراتژی‌های آینده.

کتابنامه

- ابراهیمی نژاد، مهدی و جبارزاده کرباسی، بهرام (۱۳۹۷): «اثر برنامه‌ریزی استراتژیک مشارکتی، انعطاف‌پذیری استراتژیک و رفتار شهروندی سازمانی تغییرمحور بر اجرای استراتژی»، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۵ (۷۲): ۷۳-۹۷.
- الوانی، مهدی و صمدی، عباس (۱۳۸۱) «بازآفرینی دولت مروری بر دیدگاه‌های موافقان و مخالفان». مجله مجتمع آموزش عالی قم، ۴ (۱۵): ۵-۱۵.
- بهرامی، کیانوش و کریمی گوارشکی، محمدحسین (۱۳۹۷)، «رتبه‌بندی عوامل کلیدی در استراتژی چابکی بازسازی و بهینه‌سازی تجهیزات با روش دیمتل». فصلنامه علوم و فنون نظامی، ۱۳ (۴۱): ۱۱۳-۱۳۲.
- بیاضی طهرابند، علی؛ کرد نائیج، اسداله و خداداد حسینی، سیدحمید (۱۳۹۸): «شناسایی و مفهوم-پردازی پیامدهای تفکر استراتژیک»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۳ (۵۲): ۱-۲۸.
- توسلی، سیدمحمد و اسمعیلی، محمدرضا (۱۳۹۹): «طراحی مدل تعالی سازمانی در ورزش ایران (مطالعه موردی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران)»، فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۱۳ (۴۹): ۱۴۷-۱۷۴.
- دباغ، رحیم و علی‌نژاد، خسرو (۱۳۹۶): «افزایش مزایای رقابتی با برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت-های آب و فاضلاب (مطالعه موردی شرکت آبفای آذربایجان غربی)»، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۴ (۷۱): ۶۵-۸۷.
- دوستعلی، مجید؛ علیمردانی، محمدعلی؛ آزادگان، ابوالفضل (۱۳۹۶): «اسناد راهبردی کمیته امداد امام خمینی (ره)، (سال ۱۳۹۴ الی ۱۳۹۶)»، شماره نشریه: ۰۲-۵۱۲۰۲۰، تهران، دفتر مرکزی کمیته امداد امام خمینی (ره).
- جلالی، سیدحسن و مظلومی، نادر (۱۳۹۶): «نقش رهبری تحول‌گرا در تسهیل فرایند پیاده‌سازی استراتژی»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۰ (۳۶): ۱۶۱-۱۸۰.
- خالقی، فرامرز و محمدپورزندی، محمدابراهیم (۱۴۰۰): «شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های هم‌راستایی کسب و کار و فناوری اطلاعات: راهکاری برای همسویی استراتژیک (مطالعه موردی: شرکت فولاد جنوب)»، فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۱۳ (۴۹): ۲۴۲-۲۶۰.
- چرخچی، رکسانه؛ طلوعی اشلقی، عباس و البرزی، محمود (۱۳۹۸): «طراحی مدل پویا برای ارزیابی استراتژیک نوآوری با رویکرد سناریوهای چندگانه»، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۵ (۷۲): ۱۳-۴۰.
- شیره یزآرانی، علی اصغر؛ حسینی، میرزاحسن؛ محمودی میمند، محمد و امینی، محمدتقی (۱۳۹۷) در پژوهش «شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر کارکرد سیاسی تفکر استراتژیک (استراتژی مشروعیت)». فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی ۶ (۲): ۵۹-۷۸.
- صحرانی، ابراهیم (۱۳۹۹): «طراحی مدل ارزیابی عملکرد سازمان‌های پیچیده در بخش دولتی ایران» رساله دکتری منتشر نشده، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، قزوین، ایران.

- صفرعلیزاده، علیزاده؛ نیک‌بخش، رضا و آفرینش خاکی، اکبر (۱۳۹۸)، «تدوین مناظر و نقشه استراتژیک فدراسیون ورزش‌های ناشنوایان با رویکرد کارت امتیازی متوازن و دیمتل». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۷ (۴): ۱۰۹-۱۲۰.
- عباسی، طیبه؛ قلی‌پور، رحمت‌اله و داسگینی، شیرین (۱۳۹۹): «تبیین رویکردهای توانمندسازی مبتنی بر فرهنگ سازمان: مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۱۸»، دو فصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، ۲ (۳): ۲۲۷-۲۴۶.
- کرامت‌پناه، محسن؛ حجامی، محمود و فتح‌آبادی، حسین (۱۳۹۲)، «طراحی مدل استراتژیک ارزیابی عملکرد و رویکرد تلفیقی تحلیل اهمیت - عملکرد دیمتل و تحلیل رگرسیون چندگانه». پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۳ (۲): ۶۷-۹۰.
- طاهری، علی؛ رضایی‌منش، بهروز؛ حسینی‌پور، داوود و قربانی‌زاده، وجه‌الله (۱۳۹۷): «بررسی تمایزهای میان بخش دولتی و خصوصی و تأثیر آن بر مدیریت استراتژیک در بخش دولتی»، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۴ (۷۱): ۹-۳۰.
- محمدکریمی، پرستو؛ سیدنقوی، میرعلی و صلواتی، عادل (۱۳۹۸): «شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی استراتژیک در بانک ملی ایران»، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۶ (۷۸): ۳۷-۷۲.
- منوریان، عباس (۱۳۷۹) «از دولت خوب تا حکومت‌داری خوب». مدیریت دولتی، تابستان و پائیز، ۴۸ (و ۴۹).
- نوری، مهدی و طباطبایی‌نیا، سید بهزاد (۱۳۹۸)، «عوامل مؤثر بر رشد اقتصاد دیجیتال، فرصت‌ها و تهدیدات آن و راهبردهای مناسب جمهوری اسلامی ایران در قبال آن». فصلنامه اقتصاد دفاع، دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی - گروه منابع و اقتصاد دفاع، ۴ (۱۱): ۱۱۷-۱۴۷.

References

- Abbasi, tayebeh; gholipuur, Rahmatollah& Dasgini, Shirin (2020), "Explain empowerment approaches based on organizational culture(Case Study: Municipality of the region 18)". Journal of Sustainable Human Resource Management, 2(3): 227 - 246.(in Persian)
- Abuhashesh , Mohammdd , Al-Dmour , Rand & Masa'deh , Ra'ed(2019), "Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers Satisfactions". Journal of Human Resources Management Research, Vol.2019. Doi : 10.5171/2019.354277 .
- Alam, Samsul and Tariqul Islam, Mohammad (2017), "Impact of Blue Ocean Strategy on Organizational Performance: A literature review toward implementation logic". IOSR Journal of Business and Management, DOI: 10.9790/487X-1901030119 .
https://www.researchgate.net/publication/312489650
- Alexander, Anthony; Kumar, Maneesh and Walker, Helen (2017):"A decision theory perspective on complexity in performance measurement and management ".International Journal of Operations& Production Management,

- <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-10-2016-0632/full/html>.
- Alvani, Mehdi & Samadi, Abbas(2003),” regeneration of the state review the views of proponents and opponents” . The Institute of Higher Education of Qom , 4(1): 5 -15 .(in Persian)
- Bahrami,Kianoosh & karimi Gavarasheki(2018),” Ranking of key factors in the agility strategy of equipment reconstruction and optimization by Dematel method”.Military Science Tactics ,13(41): 113-132.(in Persian)
- Bayazi Tehranband , Ali; Kord Naeesh, Asadolla & khodad Hoseni, Sayyad Hamid (2019),” Identify and conceptualize the consequences of strategic thinking”. Iranian Academy of Management science, 13(52): 1-28.(in Persian)
- Bersin, Josh; McDouwell, Tiffany ; Rahnama, Amir & Durme, Yves Von (2018),”*The organization of the futher : Arriving now 2017 Global Human Trends*“ .<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/organization-of-the-future.html> .
- Bert George (2017),”*Does strategic planning ‘work’ in public organizations? Insights from Flemish municipalities*”, Public Money & Management, 37:7, 527-530, DOI: 10.1080/09540962.2017.1372116
- Brorström, Sara (2019), “*The Strategy Process as a Result of Learning, Questioning, and Performing in a City Organization*“, International Public Management Journal, DOI: 10.1080/10967494.2019.1606127
- Brorström, Sara (2017), " *The paradoxes of city strategy practice: Why some issues become strategically important and others do not* " . Scandinavian Journal of Management , 33(4): 213-221 <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2017.06.004>
- Bravo ,Carmen Soria and de Egana , Alfonso Herrero (2017) , “ *The influences of the Downsizing Strategy on Business Structures*“ . Review of Business Management , Sao Paulo , 19(63):118-132 .Doi: 10.7819/rbgn . v19i63.1905.
- Charkhchi, Roksane; tolooei Ashlaghi, Abbas & Alborzi , Mahmood(2019),” Designing a dynamic model for strategic evaluation of innovation with a multi-scenario approach”. Strategic management research, Spring, 25(72): 13-40.(in Persian)
- Cascio, Wayne F. and Montealegre, Ramiro (2016),”*How Technology Is Changing Work and Organizations*“. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior , Doi : 10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352 .<https://www.researchgate.net/publication/299400943>
- Carlos Goncalves dos Reis, Joao; Espirito Santo, Paula & Melao, Nuno (2019),”Artificial Intelligence in Government Services: A Systematic Literature Review“.Springer Nature Switzerland AG 2019.DOI: 10.1007/978-3-030-16181-1_23.<https://www.researchgate.net/publication/332023383>
- Collingridge Moore, Danni; Payne, Sheila; Block, Lieve Van den; Ling Julie & Froggatt, Katherine (2020), "Strategies for the implementation of palliative care education and organizational interventions in long-term care facilities: A scoping review" . Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions. DOI: 10.1177/0269216319893635.

- DabbaQ, Rahim & Alinezhad, Khosro(2017),” Increase competitive advantage with strategic planning in water and wastewater companies(A Case study of West Azerbaijan Water and Sewerage Company)”, . Strategic management research, 24(71): 65-87.(in Persian)
- David Lee, Michael McGuire & Jong Ho Kim (2018), “*Collaboration, strategic plans, and government performance: the case of efforts to reduce homelessness*” , Public Management Review, 20:3, 360-376, DOI: 10.1080/14719037.2017.1285113
- Doustali, majid ;d Alimardani, Mohmmadali &Azadegan , Abolfazal (2017),” the strategic documents of the Imam Khomeini Relief Committee(2017 – 2015) “,Number on: 02 - 512020 , Tehran , Central Office of the Imam Khomeini Relief Committee.(in Persian)
- Ebrahiminezhad, Mehdi& Jabbarizadegan Karbasi, Bahram(2018),” The effect of corporate strategic planning, strategic flexibility and organizational citizenship behavior - focused on strategy implementation”. Strategic management research, 25(72): 73 - 97.(in Persian)
- Frone, Michael R. and Blais, Ann – Renee (2020), “ *Organizational Downsizing, Work Conditions and Employee Outcomes: Identifying Targets for Workplace Intervention among Survivors*“ . Int.J.Envirion. Res . Public Health ; Doi : 10.3390/ijerph17030719 .
- George, Bert and Desmidt, Sebastian (2018), "*Strategic-Decision Quality in Public Organizations: An Information Processing Perspective*" journals.sagepub.com/home/aas . Administration & Society , 2018, Vol. 50(1) 131– 156 , DOI: 10.1177/0095399716647153
- Goktas, Volkan; Erol,Emre; Altunisik , Remzi & Ardic , Kadir (2019), " *Social Marketing in Charitable Giving Intentions: A Serial Mediation Model* " . *Marketing and Management of Innovations*, 2, 21-32. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.2-02>
- Hasmath, Reza; Hildebrandt, Timothy & YJ Hsu, Jennifer (2019),“*Conceptualizing government – Organized non – governmental Organizations*“ .journal of civil society,15(3):267-284.Doi: 10.1080/17448689.2019.1632549 .
- Hengst, Iris Ariane ; Jarzabkowski , Paula ; Hoegl , Martin & Muethel , Miriam (2019) , “ *Toward a Process Theory of Making Sustainability Strategies Legitimate in Action* “ . Academy of Management Journal , Doi : 10.5465 / amj . 2016.0960 .
- Kramat Panah , Mohsen ; Hejami , Mahmood & Fath Abadi . Hossin(2013), “*Designing a Strategic Model for Performance Evaluation and the Integrated Approach of Significance Analysis - Dematel Performance and Multiple Regression Analysis* “ .Journal of Research in Human Resources Management , 3(2): 67 - 90.(in Persian)
- Kim,Minkyun and Chai , Sangmi (2017) , " *The impact of supplier innovativeness, information sharing and strategic sourcing on improving*

- supply chain agility: Global supply chain perspective " . Intern. Journal of Production Economics*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.02.007>.
- Jelali, Sayyed Hassan & Mazloomi, Nader (2017), "The role of transformational leadership in facilitating the strategy implementation process". *Public Management Research*, Summer, 10(36): 161– 180. (in Persian)
- Khaleghi, Faramarz & Mohammad Poorzandi, Mohammad Ebrahim (2021), "Identify and rank business and IT alignment challenges: A strategy for strategic alignment (Case Study: Southern Steel Company)". *business management*, 13(49): 242 - 260. (in Persian)
- Light, Paul .C (2017), " *The True Size of Government (Tracking Washington's Blended Workforce, 1984-2015)* ". The Volcker Alliance Working for Effective Government, New York University .
- Noori, Mehdi & Tabatabaei Nia, Sayyed Behzad (2019), "Factors Affecting the Growth of Digital Economy, Its Opportunities and Threats and Appropriate Strategies of the Islamic Republic of Iran towards It ". Supreme National Defense University & Iranian Defense Economics Scientific Association, 4(11): 117-147. (in Persian)
- Mercer, Terry . M and Omidvar, Ratna (2019, June), " *report of the special senate committee on the charitable sector* ". https://sencanada.ca/content/sen/committee/421/CSSB/Reports/CSSB_Report_Final_e.pdf
- Mohammad Karimi, Parastoo; Sayyed Naghvi, Mir Ali & Salavati, Adel (2019), "Identification of dimensions, components and indicators of strategic agility in Bank Melli Iran". *Strategic management research*, 26(78): 37-72. (in Persian)
- Monavarin, Abbas (2001), "From good government to good governance". *Public Administration*, Summer and Autumn, Nos. 48 and 49. (in Persian)
- Morcos, Michael (2018), " *Organizational culture : Definitions and Trends* ". <https://www.researchgate.net/publication/329140215>.
- Neill S, Marlene (2018), " *Change Management Communication: Barriers, Strategies & Messaging* ". *The Public relations journal*; <https://www.researchgate.net/publication/32057178>.
- Nesijhuvaj .M and Johnson, William C (2019), " *Evidence from a quasi-natural experiment*". *Journal of Business Research* 98 :153-165.
- Pathak, Abhishek; Dubey, Pushkar & Singh, Deepak (2019), " *Work life Balance & Job Satisfaction : A literature Review* ". *International Journal of Computer Sciences and Engineering* .Doi : 10.6084/m9.figshare . 12016704 .
- Pereira Miranda, Marlene (2019), " *the Complexity of Organizations* ", Master's degree in Business Management and Internationalization. https://recipp.ipp.pt/bitstream/DM_JorginaPereira_MGIE_2019.
- Qiu, Yumin; Chen, Hongquan, and Sheng, Zhaohan (2019), " *Shaping Cheng Governance of institutional complexity in megaproject organizations* ". Science Direct; *International Journal of Project Management* 34, p 425-443.

- Raluca GH. POPESCU, Cristina (2019), "Addressing Intellectual Capital in the Context of Integrated Strategy and Performance: Emphasizing the Role of Companies' Unique Value Creation Mechanism, While Targeting Better Organizational Reporting In Romania: The Case of Green Marketing and Green Marketing Strategies ", Journal of Marketing Research and Case Studies, Vol. 2019 (2019), Article ID 672821, DOI: 10.5171/2019.672821 .
- Safar Alizadeh; Nikbakhsh, Reza & Afarinesh Khaki, Akbar (2019), "Development of landscapes and strategic plan of the Deaf Sports Federation with the approach of balanced scorecard and dematel". Applied Research in Sport Management ,7(4):109-120.(in Persian)
- Sahraee, Ebrahim (2020), "Design a evaluating performance model for complex Iranian public organizations (The doctoral dissertation has not been published)", Qazvin Branch, Islamic Azad University , Qazvin , Iran.(in Persian)
- Shireh Paze Arani ,Ali Asghar ; Hossaini ,Mirza Hassan , Mahmoodi Maimand , Mohammad & Amini , Mohammad Taghi (2018), "identifying effective elements on the political function of strategic thinking , legitimacy strategy" . Public Organizations Management , 6(2): 59-78.(in Persian)
- Smith, W. K., & Besharov, Marya. L (2017), " *Bowing before dual gods: How structured flexibility sustains organizational hybridity*" . Administrative Science Quarterly, In-Press.
- Smith, W. K., Erez, M., Jarvenpaa, S. L., Lewis, M. W., & Tracey, P. (2017) . " *A Paradox, tensions and dualities of innovation and change*". Organization Studies,38(3-4): 303-317.
- Spee P., & Jarzabkowski, P (2017) , "Agreeing on what? Creating joint accounts of strategic change". Organization Science, 28(1): 152-176.
- Soderstrom , Sara B and Weber , Klaus (2019) ," *Organizational Structure from Interaction: Evidence from Corporate Sustainability Efforts* ". Administrative Science Quarterly 1-46 ; Doi : 10.1177/0001839219836670 .
- Schembera, Stefan and Georg Scherer , Andreas (2017) ," *Organizational strategies in the context of legitimacy loss: Radical versus gradual responses to disclosed corruption* "Strategic Organization, journals sage . <https://doi.org/10.1177/1476127016685237> .
- Suykens, Ben; Rynck, Filip De & Verschuere, Bram (2018) ," *Nonprofit organizations in between the nonprofit and market spheres: shifting goals, governance and management?* " Nonprofit Management and Leadership · DOI:10.1002/nml.21347. <https://www.researchgate.net/publication/329807913>
- Taiwo, Akeem ; Lawal , Fatai & Agwu , Edwin (2016) , " *Vision and Mission in Organization: Myth or Heuristic Device?* " . The International Journal Of Business & Management, <https://www.researchgate.net/publication/312603042>
- Taheri, Ali ; Rezaei Manesh, Behrooz ; Hosseini Puor , Davood & Ghorbani zadeh, Vajihollah (2018), "Investigating the differences between the public and

- private sectors and its impact on strategic management in the public sector". Strategic management research , 24(71): 9-30.
- Tapera ,Julius (2016) , " *The Importance of Strategic Management to Business Organizations* " . The International Journal, s Research Journal of Social Science &Management .
<https://www.researchgate.net/publication/301801352>.(in Persian)
- Tavasoli, Sayyed Mohammad & Esmaili ,Mohammad Reza(2020),” Designing an organizational excellence model in the sport of Iran (Case study of the Volleyball Federation of the Islamic Republic of Iran)”. business management, 13 (49): 147 - 174 .(in Persian)
- Turner, John and Baker , Rose m (2019):” *Complexity Theory : An Overview with Potenti application for the Social Sciences* “.mdpi.com/ journal/systems,doi:10.3390/systems 7010004.
- Vincent, Okah; Darlington Osondu, Opara & Onyemachi , Ugwuegbu Charles (2019) ,” *Stragegic Alternative And Choice : Organizational Perspective* “. Strategic Journal of Business and Social Science (SJBSS) 2(2) Feb, 2019 .<https://www.researchgate.net/publication/331330250>
- Walsh, Brett and Volini , Erica (2017), ”*The Organization of The Future , Arriving Now*“. Deloitte Global Human Capital Trends .<https://www.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/organization-of-the-future.html> .
- Weissenberger-Eibl , Marion A; Almeida, André & Seus , Fanny (2019) ,” *A Systems Thinking Approach to Corporate Strategy Development*”.MDPI.journal/systems. doi:10.3390/systems7010016
- Wiedner, R., Barrett, M., & Oborn, E(2017) ,”*The emergence of change in unexpected places: Resourcing across organizational practices in strategic change*“ Academy of Management Journal, 60(3): 823-854.
- Wolnaik , Radoslaw (2019) ,”*The Leve of Maturity Quality Management Systems in Poland – Results of Empirical Research* “.Sustainability (MDPI) , Organization and Management Department, Economics and Informatic Department, Silesian Technical University, Akademicka 2A, 44-100 Gliwice, Poland ; doi:10.3390/su11154239 .
- Zupan, Luka (2018),” 20 Key Risks to Consider By Internal Audit Before 2020 “KPMG Switzerland Blog
<https://home.kpmg/ch/en/blogs/home/posts/2018/10/20-key-risks-to-consider-by-internal-audit-before-2020.html>.