

## بررسی تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی در ادارات دولتی شهر بوشهر

راضیه غلامی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، واحد بوشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، بوشهر، ایران (نویسنده مسئول)

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی در ادارات دولتی شهر بوشهر انجام گرفته است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی که به روش پیمایشی انجام می‌شود و از لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران ادارات دولتی شهر بوشهر می‌باشد. از بین ۶۴۸ نفر تعداد ۲۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این تحقیق جهت جمع‌آوری اطلاعات برای استراتژی‌های تحول از پرسشنامه محقق ساخته با الهام از مدل استاندارد وایزبرد و برای اثربخشی سازمانی از پرسشنامه استاندارد پارسونز استفاده شد که بررسی‌ها در ایران و خارج از ایران بیانگر آن است که این آزمون‌ها از اعتبار و روایی قابل قبولی برخوردار است. نتایج داده‌ها توسط نرم‌افزار اس پی اس تحلیل شدند. داده‌ها با استفاده از آمارهای توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار و روش‌های آمار استنباطی مانند مورد آزمون همبستگی پیرسون، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، رگرسیون چندگانه بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی در ادارات دولتی شهر بوشهر تأثیر مثبتی دارد.

**واژه‌های کلیدی:** استراتژی‌های تحول، اثربخشی سازمانی، ادارات دولتی شهر بوشهر

## مقدمه و بیان مسئله

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

در سال‌های اخیر، شهرداری‌ها و بالأخص شهرداری در محدوده کاشان با مشکلات عدیده‌ای روبرو بوده است که بخشی از آن به شرایط محیطی و بخش دیگر به فرآیندها و شیوه‌های مدیریتی در داخل سازمان مربوط می‌شود. از آنجا که در مدیریت اعتقاد بر آن است که می‌توان با افزایش توان و قدرت سازمانی (از حیث ساختار، فرآیند و سایر مکانیسم‌ها) تا حدود زیادی تأثیرات منفی شرایط محیطی را کاهش داد و به بالاترین اثربخشی رسید، لذا در این تحقیق بر آن شدیم تا بر اساس مدل تشخیصی وایزورد به شناسایی بهترین استراتژی‌های تحول با بالاترین اثربخشی سازمانی ارائه نماییم.

این مدل به دست‌اندرکاران امر می‌گوید برای شناسایی مشکلات سازمانی کجا و چه چیز را مدنظر قرار دهیم. لازم به توضیح است که وایزورد یکی از دانشمندان برجسته مدیریت تحول در مدل شش‌بخشی خود، شش استراتژی بسیار مهم دارد که عبارت‌اند از: اهداف، ساختار، پاداش، مکانیزم مفید، روابط و رهبری که در انجام مدیریت تحول باید مورد بررسی و شناسایی قرار گرفته و بر اساس راهبردها ارائه شوند.

در سازمان، تدوین این نوع استراتژی‌ها، تاکتیک‌ها و عملیاتی را که از طریق چشم‌انداز سازمان تحقق می‌یابد، تسهیل می‌نماید. از آنجا که چشم‌انداز سازمانی، معمولاً «آرمانی است که هیچ‌وقت به‌طور کامل تحقق پیدا نمی‌کند ولی می‌توان پیوسته به آن نزدیک و نزدیک‌تر شد. حرکت اثربخش در راستای یک آرمان، مستلزم اجرای تغییر و تحول بنیادین در یک سازمان است (ایکاف، ۱۹۹۰).

اثربخشی سازمان موضوع مهمی جهت نظم بخشیدن به افراد از جمله مدیران، سهامداران، کارشناسان و در یک جمله سازمان می‌باشد. اثربخشی، موضوعی پیچیده است و شاید مناسب‌ترین روش برای درک بهتر آن، در نظر گرفتن ابعاد آن در راستای اثربخشی سازمانی است (کریتنرو کینیکی، ۱۹۹۱).

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

درک هدف‌های سازمان از نخستین گام‌هایی است که باید در راه اثربخشی سازمان برداشت. هدف‌های سازمانی باید نشانگر علت وجودی آن باشد. هدف‌ها را به صورت «وضع مطلوب سازمان در آینده» تعریف می‌کنند. اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های مورد نظر خود نائل می‌آید (دفت، ۲۰۰۰).

اهمیت تغییر و تحول مثبت بر کسی پوشیده نیست چرا که نیاز آینده است. سازمان‌های موفق در جهان امروز سازمان‌هایی هستند که تغییر و تحول را در چهارچوب تشکیلاتی خود بگنجانند. بر کسی پوشیده نیست که بنیان هر سازمان

---

<sup>۱</sup> Ackoff<sup>۲</sup> Krytnro Kynyko<sup>۳</sup> Parsons<sup>۴</sup> Daft

بر پایه برآورده سازی نیازها است و از آنجائی که نیاز انسان‌ها دائم در حال تغییر و یا میل به سمت نیاز جدید است. انتخاب استراتژی‌های مناسب تحول، اساسی‌ترین عامل پیروزی یا شکست برنامه‌های تحول به شمار می‌آید. منظور از استراتژی‌های تحول، آن دسته از فنون و الگوهایی است که عملاً تغییر و تحول مورد نظر را در زمینه‌ها و گستره‌ی تعیین‌شده به وجود می‌آورند (زمردیان، ۱۳۸۶).

اثربخشی سازمان موضوع مهمی جهت نظم بخشیدن به افراد از جمله مدیران، سهامداران، کارشناسان و در یک جمله سازمان می‌باشد. اثربخشی، موضوعی پیچیده است و شاید مناسب‌ترین روش برای درک بهتر آن، در نظر گرفتن ابعاد آن در راستای اثربخشی سازمانی است (کریتنرو کینیکی، ۲۰۱۱).

درک هدف‌های سازمان از نخستین گام‌هایی است که باید در راه اثربخشی سازمان برداشت. هدف‌های سازمانی باید نشانگر علت وجودی آن باشد. هدف‌ها را به صورت «وضع مطلوب سازمان در آینده» تعریف می‌کنند. اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های مورد نظر خود نائل می‌آید (دفت، ۱۳۸۰).

با توجه به آنچه گفته شد اینکه سازمانی ترجیح دهد که کدام یک از استراتژی‌های تحول شش‌گانه ویزبورد را در سازمان خود به کار گیرد تا بتواند به بالاترین اثربخشی سازمانی دسترسی پیدا کند، بستگی به شرایط زمانی، اهداف و توانایی‌های سازمان، مدیران و کارکنان سازمان دارد.

در این تحقیق به دنبال آن هستیم که آیا استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی در ادارات دولتی شهر بوشهر تاثیر دارد یا خیر ؟

#### پیشینه تحقیق

توفیقی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر تغییرات سازمانی بر شاخص‌های سلامت سازمانی و ارتباط آن با اثربخشی، به این نتیجه دست یافتند که تغییرات سازمان باعث کاهش اثربخشی سازمان می‌شود. تأثیرات تغییر بر سلامت سازمانی با لحاظ اثربخشی ارتباط معناداری دارد، یعنی اگر تغییر باعث کاهش سلامت سازمان شود، اثربخشی را نیز کاهش می‌دهد. لازم است که بعد از تغییرات سازمان شاخص سلامت سازمان اندازه‌گیری شده و معایب آن برطرف شود.

دیواندری (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر استراتژی‌های تحول را در صنعت بانکداری ایران، به این نتیجه دست یافت که میزان تغییرات سازمان‌ها برای انجام تغییرات استراتژیک با دو متغیر انعطاف‌پذیری و انسجام و یکپارچگی درونی سازمان سنجیده می‌شود. داده‌های حاصل از تحقیقات میدانی نشان می‌دهد انعطاف‌پذیری بانک‌های تجاری در برابر خواسته‌ها و نیازهای محیطی اندک است و در عوض از انسجام و یکپارچگی بالایی برخوردار است و در برابر تغییر مقاومت می‌کند.

حسینی و سامری (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان بررسی اثربخشی سازمانی مدارس با استفاده از مدل پارسونز<sup>۲</sup> به این نتیجه دست یافتند که بین اثربخشی سازمانی و مؤلفه‌های تعهد سازمانی و نوآوری، رضایت شغلی و منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد. از میان عوامل جمعیت شناختی تنها جنسیت رابطه‌ی معناداری با اثربخشی سازمانی مدارس دارد.

گوهری پور (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت‌بدنی، به این نتیجه دست یافت که ارتباط معناداری بین ساختار سازمانی و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت‌بدنی وزارتخانه‌های منتخب مشاهده نشده است.

<sup>۲</sup> Parsons

سید نقوی و همکاران (۱۳۸۵) در پژوهشی تحت عنوان بررسی فرهنگ و استراتژی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی: با نگاهی بر مدیریت دانش، به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش کاملاً در رابطه بین فرهنگ و اثربخشی سازمانی و نسبتاً در رابطه بین راهبرد و اثربخشی سازمانی نقش میانجی را بازی می‌کند.

لسی و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی تحت موضوع «اثربخشی سازمانی سازمان‌های غیردولتی و غیرانتفاعی» به این نتیجه دست یافتند که از لحاظ علمی، بررسی‌های تک‌بعدی اثربخشی سازمانی مفید نیست، میزان دانش در خصوص اثربخشی سازمانی تحت‌الشعاع کارهای مفهومی قرار دارد، در حالی که باید پژوهش‌های تجربی انجام شود. توافق در خصوص عملیاتی نمودن اثربخشی سازمانی زودگذر می‌باشد.

مانزور<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر تحریک کارکنان بر اثربخشی سازمانی» در پاکستان، به این نتیجه دست یافت که رابطه مثبتی بین تحریک و انگیزش کارکنان بر اثربخشی سازمانی وجود دارد.

ژانک، یان و مک‌لین<sup>۷</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر فرهنگ، ساختار و استراتژی سازمانی بر اثربخشی سازمان با توجه به نقش تعدیل‌کننده مدیریت دانش، به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش رابطه بین فرهنگ و اثربخشی سازمان را به‌طور قوی و رابطه بین ساختار و استراتژی را به‌طور ضعیف تقویت می‌کند.

ایدین و سیلان<sup>۸</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی تحت عنوان «آیا ظرفیت یادگیری سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیر دارد؟» در ترکیه، به این نتیجه دست یافتند که رابطه معناداری بین اثربخشی سازمانی و ظرفیت یادگیری سازمانی وجود دارد.

### اهداف تحقیق

#### هدف اصلی

۱. شناسایی تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی.

#### اهداف فرعی

۱. شناسایی تأثیر استراتژی تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی.
۲. شناسایی تأثیر استراتژی تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی.
۳. شناسایی تأثیر استراتژی تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی.
۴. شناسایی تأثیر استراتژی تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی.
۵. شناسایی تأثیر استراتژی تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی.
۶. شناسایی تأثیر استراتژی تحول از بعد مکانیسم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی.

### فرضیه‌های تحقیق

#### فرضیه اصلی

۱. استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

<sup>۱</sup> Manzor

<sup>۷</sup> Genk, and Ian McLean

<sup>۸</sup> Aydin and Sidan

## فرضیات جزئی

۱. استراتژی تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.
۲. استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.
۳. استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.
۴. استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.
۵. استراتژی تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.
۶. استراتژی‌های تحول از بعد مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

## روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی می‌باشد و از لحاظ متغیر کیفی بوده و از لحاظ زمان مقطعی و از لحاظ ابزار گردآوری توصیفی، پیمایشی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه مدیران ادارات دولتی شهر بوشهر برابر با ۶۴۸ نفر بوده‌اند. جهت تعیین حجم افراد نمونه به فرمول کوکران (فرمول در زیر ارائه شده است) استناد می‌گردد. روش نمونه‌گیری در مورد مدیران نیز به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده خواهد بود. براساس تعداد جامعه ی آماری ۲۴۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب گردیدند. سپس پرسشنامه تحقیق در اختیار آن‌ها قرار داده می‌شود تا به آن پاسخ دهند.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

## ابزار اندازه‌گیری

## - پرسشنامه استاندارد پارسونز

عنوان : پرسشنامه سنجش اثربخشی سازمانی

مدل مورد استفاده : بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه ضروری نظام اجتماعی پارسونز (AGIL)

مولفه ها : شامل ۴ مولفه انطباق - کسب هدف - یگانگی - حفظ الگوها

نوآوری = انطباق

تعهد سازمانی = کسب هدف

رضایت شغلی = یگانگی

سلامت سازمانی (روحیه) = حفظ الگوها

تعداد سوال : ۲۸سؤال

نوع پرسشنامه : استاندارد - خارجی

کاربرد : سنجش اثربخشی سازمان ها

## روش تجزیه و تحلیل

آلفای کرونباخ: برای بررسی پایایی پرسشنامه.

آزمون کولموگروف اسمیرنوف: برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها.

آزمون همبستگی. واریانس. رگرسیون.

در این تحقیق از نرم افزار اس پی اس استفاده می شود.

## یافته‌ها

### تحلیل توصیفی داده‌ها

#### توصیف داده‌ها

در این قسمت توزیع فراوانی افراد نمونه برحسب برخی متغیرهای جمعیت‌شناختی ارائه گردیده است. به منظور مقایسه بهتر چگونگی توزیع افراد مورد مطالعه، علاوه بر بیان تعداد افراد برحسب متغیرهای جمعیت‌شناختی، این ارقام به صورت درصدی نیز بیان شده است. نمودارهای مربوط به توزیع افراد نیز در زیر جدول مربوط به آن آمده است.

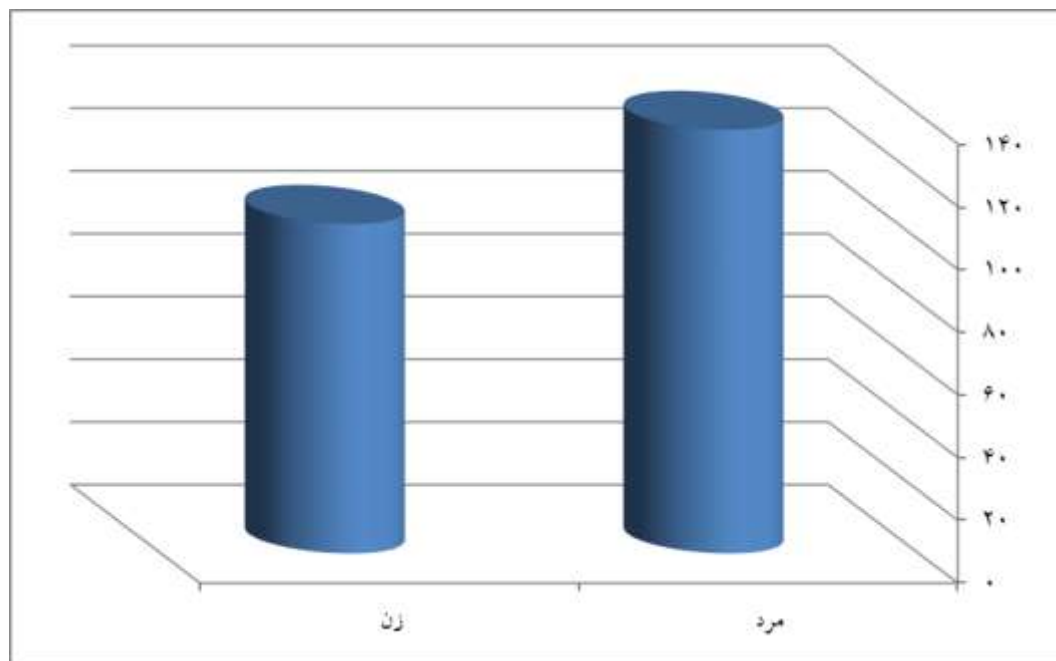
#### توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب جنسیت

در جدول ۱-۱ تعداد افراد نمونه آماری را برحسب جنسیت گزارش شده است. با توجه به جدول ۲-۴ مشخص می‌شود که ۱۳۵ نفر (۵۶ درصد) از کارمندان مرد و ۱۰۵ نفر (۴۴ درصد) زن بودند. نتایج در جدول و نمودار میله‌ای ۱-۴ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۱-۱ توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب جنسیت

		متغیر	
جنسیت	درصد	فراوانی	
	۵۶	۱۳۵	مرد
	۴۴	۱۰۵	زن
	۱۰۰	۲۴۰	جمع

<sup>۹</sup>. spss21



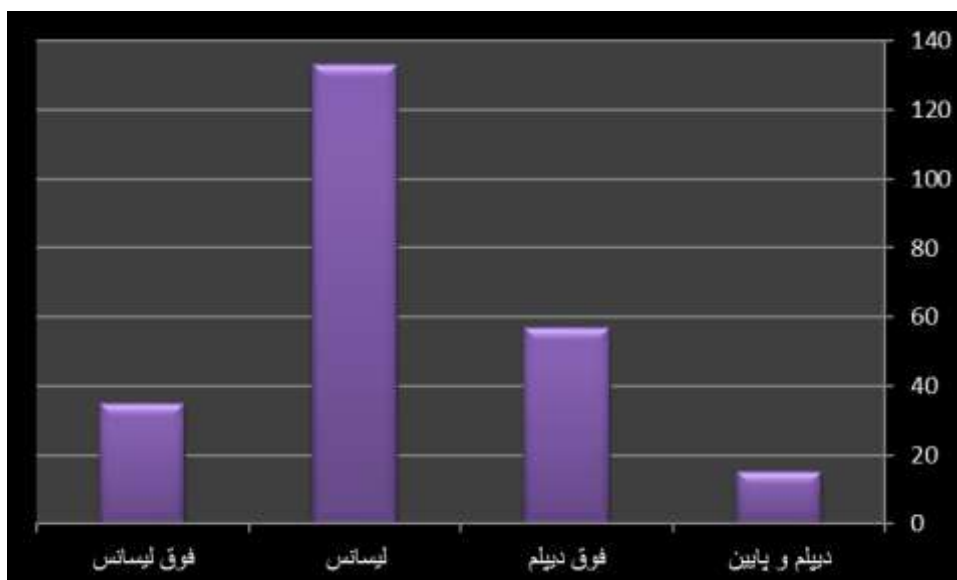
نمودار ۱-۱ توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب جنسیت

## توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب تحصیلات

جدول و نمودار ۲-۱ مجموع افراد نمونه بر حسب میزان تحصیلات را نشان می‌دهد. با توجه به جدول مشخص می‌شود که در بین کارکنان ۱۵ نفر (۷ درصد) دارای مدرک دیپلم و پایین، ۵۷ نفر (۲۴ درصد) دارای مدرک لیسانس، ۱۳۳ نفر (۵۴ درصد) دارای مدرک فوق لیسانس و ۳۵ نفر (۱۵ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. نتایج در جدول ۲-۴ قابل مشاهده است.

جدول ۲-۱ توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب تحصیلات

		متغیر	تحصیلات
درصد	فراوانی		
۷	۱۵	دیپلم و پایین	
۲۴	۵۷	فوق دیپلم	
۵۴	۱۳۳	لیسانس	
۱۵	۳۵	فوق لیسانس	
۱۰۰	۲۴۰	جمع	



نمودار ۱-۲ توزیع فراوانی افراد نمونه برحسب تحصیلات

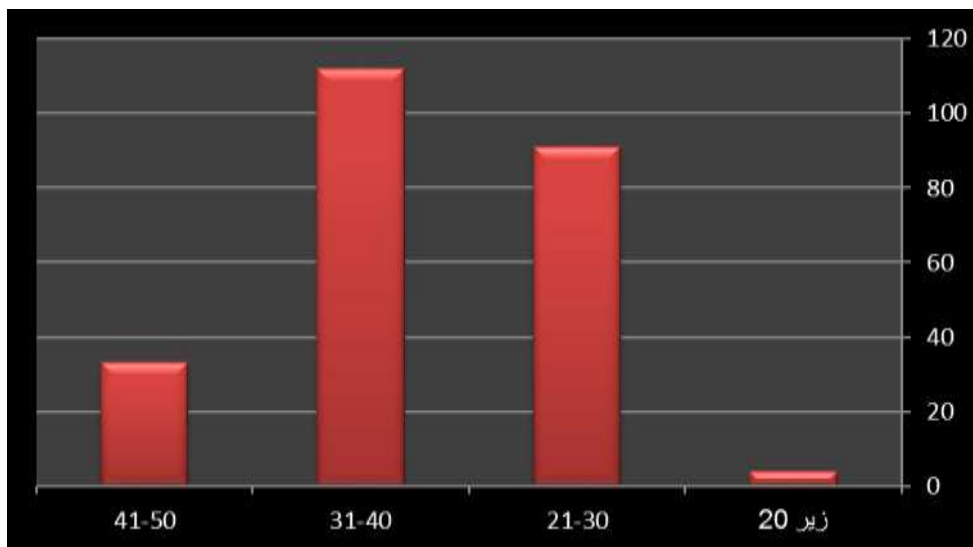
## توزیع فراوانی افراد نمونه برحسب سن

در ادامه جدول و نمودار ۱-۳ مجموع افراد نمونه برحسب سن آن‌ها را نشان می‌دهد. با توجه به جدول مشخص می‌شود که در بین کارمندان ۴ نفر (۲ درصد) در فاصله سنی زیر ۲۰ سال، ۹۱ نفر (۳۸ درصد) در فاصله سنی ۲۱-۳۰ سال، ۱۱۲ نفر (۴۷ درصد) در فاصله سنی ۳۱-۴۰، ۳۳ نفر (۱۳ درصد) در فاصله سنی ۴۱-۵۰ بودند. نتایج در جدول ۳-۴ قابل مشاهده است.

جدول ۱-۳ توزیع فراوانی افراد نمونه برحسب سن

متغیر		سن
فراوانی	درصد	
زیر ۲۰	۴	۲
۲۱-۳۰	۹۱	۳۸
۳۱-۴۰	۱۱۲	۴۷
۴۱-۵۰	۳۳	۱۳
جمع	۱۷۸	۱۰۰





نمودار ۱-۳ توزیع فراوانی افراد نمونه برحسب سن

## تحلیل فرضیه ها

فرضیه اصلی: استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

به منظور بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱-۴ مشخص شد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی (۱۱۴,۱۵۲) مقدار ۲۶,۲۵ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی داری  $p \leq 0/05$  معنی داری می‌باشد ( $\text{sig} = .000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰,۲۳ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

جدول ۱-۴ آزمون رگرسیون تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	$R^2$
رگرسیون	۲۶/۲۵۲	۱	۲۶/۲۵۲	۷۱/۰۸	.۰۰۰	.۲۳۱
باقی‌مانده	۸۷/۹	۲۳۸	.۳۶۹			
مقدار کل	۱۱۴/۱۵۲	۲۳۹				

در ادامه به بررسی مدل استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در استراتژی‌های تحول مقدار ۰,۴۸ واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی داری  $P \geq 0/05$  معنی دار می‌باشد.

جدول ۵-۱ ضرایب تأثیر استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد	مقدار بتا		
مقدار ثابت	۱/۸۶۱	۰.۱۵۶		۱۱/۹۴۱	.۰۰۰
استراتژی‌های تحول	۰.۳۵۱	۰.۴۲	۰.۴۸۰	۸/۴۳۱	.۰۰۰

## ▪ فرضیه‌های فرعی

## استراتژی تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۶-۱ مشخص شد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی (۱۱۴،۱۵۲) مقدار ۱۸،۴۵ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد اهداف قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد ( $\text{sig} = .000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰،۱۲ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد اهداف به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

جدول ۶-۱ آزمون رگرسیون تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجزورات	درجات آزادی	میانگین مجزورات	F	sig	$R^2$
رگرسیون	۱۸/۴۵۳	۱	۱۸/۴۵۳	۴۵/۸۹۱	.۰۰۰	۰.۱۲۶
باقی‌مانده	۹۵/۶۹۹	۲۳۸	۰.۴۰۲			
مقدار کل	۱۱۴/۱۵۲	۲۳۹				

در ادامه به بررسی مدل استراتژی‌های تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در استراتژی‌های تحول از بعد اهداف مقدار ۰.۴۰۲ واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی‌داری  $P \geq 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

جدول ۷-۱ ضرایب تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد	مقدار بتا		
مقدار ثابت	۱/۸۶۸	۰.۱۹۱		۹/۷۷۹	.۰۰۰
اهداف	۰.۳۵۷	۰.۵۳	۰.۴۰۲	۶/۷۷۴	.۰۰۰

## استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

نتایج به دست آمده در جدول ۸-۱ نشان داد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی (۱۱۴,۱۵) مقدار ۲۳,۱۰ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد ( $\text{sig} = .000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰,۲۰ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

## جدول ۸-۱ آزمون رگرسیون تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجزورات	درجات آزادی	میانگین مجزورات	F	sig	$R^2$
رگرسیون	۲۳/۱۰۱	۱	۲۳/۱۰۱	۶۰/۳۸۲	.۰۰۰	.۲۰۲
باقی‌مانده	۹۱/۰۵۲	۲۳۸	.۳۸۳			
مقدار کل	۱۱۴/۱۵۲	۲۳۹				

در ادامه به بررسی مدل استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط مقدار ۰,۴۵۰ واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی‌داری  $P \geq 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

## جدول ۹-۱ ضرایب تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد	مقدار بتا		
مقدار ثابت	۱/۷۳۸	.۱۸۴		۹/۴۵	.۰۰۰
ارتباط	.۴۱۰	.۵۳	.۴۵۰	۷/۷۷۱	.۰۰۰

## استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۰-۱ مشخص شد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی (۱۳۵,۸۶) مقدار ۳۸,۹۷ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد ساختار قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد ( $\text{sig} = .000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰,۲۸ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد ساختار به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

جدول ۱-۱۱ آزمون رگرسیون تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	R <sup>2</sup>
رگرسیون	۳۷/۹۷۵	۱	۳۷/۹۷۵	۹۲/۳۳۱	.۰۰۰	.۲۸۰
باقی‌مانده	۹۷/۸۸۶	۲۳۸	.۴۱۱			
مقدار کل	۱۳۵/۸۶۱	۲۳۹				

در ادامه به بررسی مدل استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در استراتژی‌های تحول از بعد ساختار مقدار ۵۲۹. واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی‌داری  $P \geq 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

نمودار ۱-۱۲ ضرایب تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد			
مقدار ثابت	۱/۶۴۵	.۲۰۰		۸/۲۴۶	.۰۰۰
ساختار	.۵۷۳	.۶۰	.۵۲۹	۹/۶۰۹	.۰۰۰

استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

نتایج به دست آمده در جدول ۱-۱۳ نشان داد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی (۲۴،۹۴) مقدار ۲۴،۹۴ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد رهبری قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد ( $\text{sig} = .000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰،۱۸ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد رهبری به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

جدول ۱-۱۳ آزمون رگرسیون تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	R <sup>2</sup>
رگرسیون	۲۴/۹۴۳	۱	۲۴/۹۴۳	۵۳/۵۲	.۰۰۰	.۱۸۴
باقی‌مانده	۱۱۰/۹۱۸	۲۳۸	.۴۶۶			

				۲۳۹	۱۳۵/۸۶۱	مقدار کل
--	--	--	--	-----	---------	----------

در ادامه به بررسی مدل استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در استراتژی‌های تحول از بعد رهبری مقدار ۰.۴۲۸. واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی‌داری  $P \geq 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

#### جدول ۱-۱۴ ضرایب تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد			
مقدار ثابت	۲/۲۹۵	۰.۱۷۳		۱۳/۲۵۱	۰.۰۰۰
رهبری	۰.۳۹۴	۰.۵۴	۰.۴۲۸	۷/۳۱۶	۰.۰۰۰

#### استراتژی تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

نتایج به دست آمده در جدول ۱-۱۵ نشان داد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی (۱۳۵،۸۶) مقدار ۲۰،۵۲ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد پاداش قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۷) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد ( $\text{sig} = 0.000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰،۱۵ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد پاداش به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

#### نمودار ۱-۱۵ آزمون رگرسیون تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجزورات	درجات آزادی	میانگین مجزورات	F	sig	$R^2$
رگرسیون	۲۰/۵۲۶	۱	۲۰/۵۲۶	۴۲/۳۵۸	۰.۰۰۰	۰.۱۵۶
باقی‌مانده	۱۱۵/۳۳۴	۲۳۸	۰.۴۸۵			
مقدار کل	۱۳۵/۸۶۱	۲۳۹				

در ادامه به بررسی مدل استراتژی‌های تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در استراتژی‌های تحول از بعد پاداش مقدار ۰.۳۸۹. واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی‌داری  $P \geq 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

جدول ۱-۱۶ ضرایب تأثیر استراتژی‌های تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد	مقدار بتا		
مقدار ثابت	۲/۳۵۷	۰/۱۸۴		۱۲/۷۸	۰/۰۰۰
پاداش	۰/۳۸۶	۰/۵۹	۰/۳۸۹	۶/۵۰۸	۰/۰۰۰

استراتژی‌های تحول از بعد مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱-۱۷ مشخص شد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی (۱۴۱،۱۶) مقدار ۲۳،۱۲ واحد از آن توسط مکانیزم‌های مفید قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد ( $\text{sig} = 0/000$ ). همچنین با توجه به مقدار  $R^2$  مشخص می‌شود، مقدار ۰،۱۸ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط مکانیزم‌های مفید به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

جدول ۱-۱۷ آزمون رگرسیون تأثیر مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی

مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	$R^2$
رگرسیون	۲۳/۱۲	۱	۲۳/۱۲	۳۲/۱۱۱	۰/۰۰۰	۰/۱۸۹
باقی‌مانده	۱۱۸/۱۲۳	۲۳۸	۰/۶۲			
مقدار کل	۱۴۱/۱۶۳	۲۳۹				

در ادامه به بررسی مدل مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی پرداخته می‌شود. نتایج نشان داد، به ازای یک واحد تغییر در مکانیزم‌های مفید مقدار ۰/۳۸۹ واحد از اثربخشی سازمانی دستخوش تغییر می‌شود. این مقدار تغییر در سطح معنی‌داری  $P \geq 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

جدول ۱-۱۸ ضرایب تأثیر مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	sig
	B	خطای استاندارد	مقدار بتا		
مقدار ثابت	۱/۵۲۳	۰/۴۱۲		۶/۲۵۱	۰/۰۰۰
مکانیزم مفید	۰/۶۳۲	۰/۹۵	۰/۳۸۹	۳/۲۳۵	۰/۰۰۰

## نتیجه گیری

## استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

به منظور بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی مقدار ۲۶,۲۵ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول قابل تبیین است. همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۲۳. از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های دیواندري (۱۳۹۰)، ژانک، یان و مک‌لین (۲۰۱۰)، ایدین و سیلان (۲۰۰۸) همسو و هم‌راستا می‌باشد. در تبیین نتایج به دست آمده می‌توان گفت با توجه به اینکه تغییر و تحولات سازمانی در دنیای کنونی و بخصوص در سازمان‌ها رو به رشد می‌باشد، لذا استراتژی مقابله و روبه‌رویی با آن می‌تواند اثربخشی سازمان را تضمین کند.

## استراتژی تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی مقدار ۱۸,۴۵ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد اهداف قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۳۸) و در سطح معنی‌داری  $p \leq 0/05$  معنی‌داری می‌باشد. همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۱۲. از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد اهداف به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد اهداف بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های دیواندري (۱۳۹۰)، ژانک، یان و مک‌لین (۲۰۱۰)، ایدین و سیلان (۲۰۰۸) همسو و هم‌راستا می‌باشد. در حقیقت اهداف سازمان عاملی مهم در جهت دستیابی به تحول و اثربخشی در سازمان است، چراکه این اهداف سازمان است که باعث می‌شود، کارکنان در جهت تغییر و تحول گام بردارند، یا در مقابل آن مقاومت کنند.

## استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی مقدار ۲۳,۱۰ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط قابل تبیین است. همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۲۰. از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد ارتباط بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های دیواندري (۱۳۹۰)، توفیقی و همکاران (۱۳۹۰)، ژانک، یان و مک‌لین (۲۰۱۰)، همسو و هم‌راستا می‌باشد. ارتباطات درون سازمان و بخصوص ارتباط مدیر با کارکنان می‌تواند عاملی مهم در جهت دستیابی به اثربخشی سازمانی و مدیریت تحولات و تغییرات پیش رو باشد.

## استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

به منظور بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجذورات اثربخشی سازمانی مقدار ۳۸,۹۷ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد ساختار قابل تبیین است. همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۰,۲۸ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد ساختار به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که

استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های توفیقی و همکاران (۱۳۹۰)، حسنی و سامری (۱۳۸۹)، ایدین و سیلان (۲۰۰۸) همسو و هم‌راستا می‌باشد. در تبیین نتایج به دست آمده می‌توان گفت که ساختار سازمانی و ابعاد آن می‌تواند، عاملی مهم در جهت‌گیری سازمان به تغییر و تحول یا پیچیده کردن فرایند آن و در نتیجه مقاومت در برابر تغییر باشد. لذا استراتژی‌های تحول از بعد ساختار بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

#### استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

به منظور بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی مقدار ۲۴,۹۴ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد رهبری قابل تبیین است همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۱۸٪ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد رهبری به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد رهبری بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های دیواندري (۱۳۹۰)، ژانک، یان و مک‌لین (۲۰۱۰)، ایدین و سیلان (۲۰۰۸) همسو و هم‌راستا می‌باشد. رهبری سازمان و توانمندی‌های او در زمینه مقابله با تغییرات و پذیرش آن یکی از مهم‌ترین از ویژگی‌های سازمان‌های اثربخش در عصر حاضر است لذا سازمان‌هایی که مدیران اثربخش دارند، قطعاً در مقابل تغییرات سازمانی نیز توانمندی بالایی دارند.

#### استراتژی تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

به منظور بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی مقدار ۲۰,۵۲ واحد از آن توسط استراتژی‌های تحول از بعد پاداش قابل تبیین است. همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۰,۱۵٪ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط استراتژی‌های تحول از بعد پاداش به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که استراتژی‌های تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های توفیقی و همکاران (۱۳۹۰)، حسنی و سامری (۱۳۸۹)، همسو و هم‌راستا می‌باشد. در تبیین نتایج این فرضیه نیز می‌توان گفت که پاداش یکی از مهم‌ترین دستاویزهای مدیران در جهت همگام کردن کارکنان و سازمان در جهت تغییر و تحول و پذیرش آن می‌باشد. استراتژی تحول از بعد پاداش بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

#### استراتژی‌های تحول از بعد مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که از مجموع کل مجزورات اثربخشی سازمانی مقدار ۲۳,۱۲ واحد از آن توسط مکانیزم‌های مفید قابل تبیین است. همچنین با توجه به مقدار همبستگی چندگانه مشخص می‌شود، مقدار ۰,۱۸٪ از واریانس اثربخشی سازمانی توسط مکانیزم‌های مفید به صورت کلی قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که مکانیزم‌های مفید بر اثربخشی سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج به دست آمده با پژوهش‌های دیواندري (۱۳۹۰)، توفیقی و همکاران (۱۳۹۰)، حسنی و سامری (۱۳۸۹)، همسو و هم‌راستا می‌باشد. در تبیین نتایج این فرضیه نیز می‌توان گفت که مکانیزم مفید به عنوان یک هدف مهم برای سازمان می‌تواند، اثربخشی سازمان و دستیابی به اهداف و دستاوردها را آسان نماید و سازمان را یاریگر دستیابی به موفقیت باشد.



### پیشنهادهای

- با توجه به اینکه استراتژی‌های تحول بر اثربخشی تأثیر داشت، پیشنهاد می‌شود، اهداف و نتایج مورد انتظار سازمان در راستای تحول و تغییرات پیش رو قرار گیرد.
- پیشنهاد می‌شود، دیدگاه گروه‌های ذینفع در سازمان در جهت هم‌آهنگی با تغییر و تحول و نیز توسعه اثربخشی سازمان مورد نظر قرار گیرد.
- توصیه می‌شود، جهت هم‌طرازی با شاخص‌های متعدد مورد استفاده در سازمان و هم‌ردیف با وظایف مختلف از شاخص‌های مختلف تغییر و تحول در دنیای امروز الهام گرفته شود.
- رهبری سازمان تأثیر قابل‌ملاحظه‌ای بر پذیرش تغییرات سازمانی دارد، توصیه می‌شود، جهت هم‌نوایی کارکنان با تحولات پیش رو مدیران سازمان ارتباط بهتری با آن‌ها داشته باشند.
- پاداش‌های شغلی عاملی مهم در جهت هم‌آهنگی با تحولات سازمانی است، در این زمینه توصیه می‌شود، مدیران استراتژی پاداش مبتنی بر عمل را در دستور کار خود داشته باشند.
- شناسایی مکانیزم‌های مفید در جهت اثربخشی سازمان و برنامه‌ریزی تحول بر مبنای آن می‌تواند، سازمان را در جهت اثربخشی بیشتر یاری کند.

## منابع

- برایسون، جان. ام، (۲۰۱۰)، فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، ترجمه عباس منوریان، مجله مدیریت دولتی، شماره ۱۰، ص ۷۳
- بروس، اندی و کناگلان، (۱۳۸۴)، تفکر استراتژیک، ترجمه سعیدعلی میرزایی، انتشارات نازگل، چاپ دوم.
- توفیقی و همکاران، (۱۳۹۰)، تأثیر تغییرات سازمانی بر شاخص‌های سلامت سازمان و ارتباط آن با اثربخشی سازمانی، مجله طب نظامی شماره ۱۳ ص ۱۷۳.
- حسنی و سامری، محمد و مریم، (۱۳۸۹)، بررسی اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه ناحیه یک شهر ارومیه با استفاده از مدل پارسونز، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی شماره ۸ ص ۲۰۱.
- خدشناس، بهاره، (۱۳۹۲)، بررسی راهبردهای تحول سازمانی در کارخانجات صنعت فرش کاشان بر اساس مدل ویزبوردر، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد نراق...
- دیوان دری، علی، (۱۳۸۷)، مدل سازی تغییرات استراتژیک در صنعت بانکداری، پژوهشنامه اقتصادی، شماره ۱۷۷.
- دفت، ریچارد ال، (۱۳۸۰)، مبانی تئوری و طراحی سازمان، مترجم: پارسایان و اعرابی، نشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم.
- ریچارد ال، دفت، (۱۳۸۵)، تئوری و طراحی سازمان، ترجمه دکتر علی پارسایان و محمد اعرابی، چاپ هفتم، تهران، چاپ نیل، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن، (۱۳۸۶)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، چاپ هفدهم، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ---، ---، (۱۳۷۸)، تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، چاپ شانزدهم، تهران، انتشارات صفار- اشراقی.
- زمریدیان، اصغر، (۱۳۸۶)، مدیریت تحول (استراتژی‌ها، کاربرد و الگوهای نوین)، نشر سازمان مدیریت صنعتی، چاپ هفتم.
- سلیمی، حسین، (۱۳۹۲)، تدوین و رتبه بندی استراتژی‌های تحول سازمانی در شرکت گاز استان مرکزی با استفاده از تکنیک TOPSIS، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد نراق.
- طبیبی، سیدجمال الدین، (۱۳۷۳)، جایگاه آینده نگری در برنامه‌ریزی آموزش عالی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۹.
- غفاریان، وفا و علیرضا، علی احمدی، (۱۳۸۲)، تفکر استراتژیک، مجله تدبیر، شماره ۱۳۷، سال ۱۳۸۲.
- کاظمی، عباس، (۱۳۷۵)، طراحی الگوهای اثر بخش سازمانی با تأکید بر معیارهای فرهنگ سازمانی، رساله ی دکترای مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.
- کیانی، غلامرضا، (۱۳۷۳)، فرهنگ استراتژیک، زیربنای مدیریت استراتژیک، مجله تدبیر، شماره ۴۴.
- کریتنرو کینیکی، رابرت و آنجلونی، (۱۳۸۹)، مدیریت رفتار سازمانی، مترجم: فرهنگی و صفرزاده نشر برآیند پویش، چاپ چهارم
- گوهری پور، مرتضی، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت‌بدنی، پایان نامه کارشناسی ارشد.

- لاکت، جان (۱۳۷۴)، مدیریت اثربخش، ترجمه سیدامین الله علوی، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- هوی و میسکل، (۱۳۸۰)، مدیریت آموزشی تئوری، تحقیق و عمل، مترجم سید عباس زاده، چاپ سوم، تهران، انتشارات دانشگاه ارومیه.
- هچ، ماری جو، (۱۳۹۱)، تئوری سازمان، مترجم: دکتر حسن دانایی فرد، نشر مهربان، چاپ سوم.
- Aydin, B., & Ceylan, A, (2009), Does organizational learning capacity impact on organizational effectiveness, *Development and Learning in Organizations*, 23(3), 21-23.
- Albrecht, K, (2009), "Organizational Intelligence & Knowledge Management": Thinking outside the Silos. <http://www.KarlAlbrecht.com>.
- Berson. Y., Oreg. S., & Dyr, T, (2005), Organizational culture as a mediator of CEO values and organizational performance, *Academy of Management Best Conference Paper*, New York.
- McPhail, R., Herington, C., & Guilding, C, (2008), Human resource managers' perceptions of the applications and merit of the balanced scorecard in hotels, *International Journal of Hospitality Management* 27 (4), 623-631.
- Romijn, H., & Albaladejo, M, (2002), Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England, *Research Policy*, 31, 1053-1067.