

مقاله پژوهشی (مطالعه موردی)

# ارزیابی تأثیر سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد شرکت با میانجی‌گری جهت‌گیری استراتژیک

پذیرش: ۹۹/۷/۸

دریافت: ۹۸/۹/۲۴

منوچهر نیکنام<sup>۱</sup>  
محمدتقی قربانی فاراب<sup>۲</sup>  
محمد حسین سید علی جانلو<sup>۳</sup>، نویسنده مسئول

## چکیده

میزان آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ محاسبه شد که بیانگر این است که پرسشنامه پژوهش از پایایی بالایی برخوردار می‌باشد. ضمن اینکه روایی سوالات نیز از طریق روایی محتوا و روایی سازه مورد تأیید قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش که از طریق نرم‌افزار Smart-PLS انجام گرفت نشان داده شد که: سیستم اطلاعاتی استراتژیک، هم به‌طور مستقیم و هم غیرمستقیم (از طریق جهت‌گیری استراتژیک) بر عملکرد شرکت تأثیر معنی‌داری می‌گذارد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت تأثیر معنی‌داری می‌گذارد.

هدف این پژوهش، ارزیابی تأثیر سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد شرکت با نقش میانجی‌گری جهت‌گیری استراتژیک در شرکت لبنی میهن می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از منظر روش و ماهیت در زمره پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران و کارشناسان شرکت لبنی میهن در شهر تهران می‌باشند که با توجه به فرض محدود بودن جامعه آماری ۶۳ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده پرسشنامه در میانشان توزیع شد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد، با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. که

طبقه‌بندی JEL: M16, M1, M15

سیستم اطلاعاتی استراتژیک / عملکرد شرکت / جهت‌گیری استراتژی / شرکت لبنی میهن

## ۱. مقدمه: طرح مسأله

امروزه، سازمان‌ها در محیطی پویا، پرابهام و متحول فعالیت می‌کنند. یکی از بارزترین ویژگی‌های عصر حاضر تغییر و تحولات شگرف و مداومی است که در شرایط اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و فراملی آنها روی می‌دهد. در چنین شرایطی، سازمان‌ها نیاز دارند تا به‌طور فزاینده‌ای زیرک، چابک و سازگار باشند و از منظرهای مختلف دارای عملکرد قابل قبول باشند [۱]. چرا که عملکرد سازمانی به هیچ وجه یک پدیده ساده نیست، بلکه یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است که عوامل متعددی بر آن تأثیرگذار می‌باشد. بر همین اساس، کارت امتیازی متوازن یکی از مقبول‌ترین الگوهایی است که مورد پذیرش پژوهشگران قرار گرفته که عملکرد سازمان را از منظرهای مالی، مشتریان، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری مورد ارزیابی قرار می‌دهد و عبارت عملکرد مناسب در صورتی به کار برده می‌شود که سازمان از منظرهای ذکر شده عملکرد مورد قبولی داشته باشد [۲].

با توجه به رشد فناوری اطلاعات در کسب‌وکار امروزی، که با محیط‌های متلاطم و پیچیده عجین شده است، نیاز به اطلاعات و به تبع آن سیستم‌های اطلاعات در راستای بهبود عملکرد بیش از پیش احساس می‌شود [۳]. لذا، یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شرکت که مورد توجه بسیاری از پژوهشگران مدیریت قرار گرفته، توجه به نقش سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در سازمان می‌باشد [۴].

سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک به معنی استفاده خلاق از سیستم‌های اطلاعاتی در راستای پشتیبانی از استراتژی‌های رقابتی شرکت با هدف رسیدن به رقابتی تجاری و یا کسب برتری در مقابل آنها است. به عبارتی، می‌توان گفت: که هر سیستم اطلاعاتی که توانایی پشتیبانی از موقعیت رقابتی سازمان را داشته باشد، یا به هر طریقی برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کند می‌تواند یک سیستم اطلاعات استراتژیک باشد [۵]. از مزیت‌های استفاده از سیستم اطلاعات استراتژیک این است که به واسطه

توانمندسازی آگاهی استراتژیک از طریق انتشار خواسته‌ها/اهداف استراتژیک برای هر سازمان، از فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک پشتیبانی می‌کند؛ و امکان ترسیم فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی را هنگام تحلیل محیط عمومی که شرکت در آن وجود دارد، فراهم می‌سازد و منجر به بهبود عملکرد سازمان می‌شود [۶]. به طور کلی، می‌توان بیان کرد: سیستم اطلاعات استراتژیک مجموعه‌ای از کاربردهای فناوری اطلاعات و منابع فناوری اطلاعات است که در برنامه‌ریزی استراتژیک تعبیه می‌شود و اجرای استراتژی‌های کسب‌وکار را عملاً به‌منظور تأثیر بر عملکرد شرکت برای سازمان ممکن می‌سازد [۷]. سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک علاوه بر اینکه به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است؛ می‌تواند از طریق تعیین جهت‌گیری‌های استراتژیک برای سازمان نیز بر عملکرد آنها مؤثر باشد [۴]. جهت‌گیری استراتژیک به اصولی گفته می‌شود که به‌طور مستقیم بر فعالیت‌های سازمان تأثیر می‌گذارد و باعث ایجاد رفتارهایی می‌گردد که عملکرد را تقویت و بقای سازمان را میسر می‌سازد [۸]. مور [۹] (۲۰۰۵) عقیده دارد جهت‌گیری استراتژیک به روشی مربوط می‌شود که در آن یک شرکت تغییرات محیطی را برای دستیابی به عملکرد شرکت می‌پذیرد. تقسیم‌بندی‌های گوناگونی از جهت‌گیری استراتژیک توسط پژوهشگران مختلف صورت گرفته است که تقسیم‌بندی مایلز و اسنو [۱۰]، در سال (۱۹۸۷) از ماندگارترین این تقسیم‌بندی‌ها است که جهت‌گیری‌های آینده‌نگر (حرکت به سوی بازارهای جدید و پیشرو بودن در استفاده از روش‌های جدید خدمت‌رسانی)، جهت‌گیری تدافعی (تمرکز بر بهبود و توسعه روش‌های فعلی به جای توسعه روش‌های جدید) و جهت‌گیری تحلیل‌گر (تمرکز بر بررسی‌های طولانی و سرویس‌دهی به مشتریان فعلی و سپس جذب مشتری‌های جدید) را مهم‌ترین جهت‌گیری‌های استراتژیک قلمداد می‌کنند و عقیده دارند انتخاب هر یک از این جهت‌گیری‌ها بر آینده سازمان تأثیرگذار است [۴].

شرکت لبنی میهن نیز به عنوان بزرگ‌ترین شرکت لبنی کشور که بالغ بر ۶۵ درصد سهم بازار بستنی و ۵۰ درصد سهم بازار شیر استریلیزه را در اختیار دارد، در راستای بهبود عملکرد خود باید توجه ویژه‌ای به نقش سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در اتخاذ جهت‌گیری مناسب در بازار و بهبود عملکرد خود داشته باشد. اما، با توجه به مطالب بیان شده و نقش سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در دستیابی به اهداف ذکر شده، متأسفانه مطالعات کافی در این زمینه در داخل کشور مخصوصاً صنعت لبنی کشور صورت نگرفته و چارچوب منسجمی در این باره وجود ندارد. علاوه بر این، با توجه به ورود برندهای جدید در عرصه لبنیات و افزایش شدت رقابت در این حوزه و نیز افزایش سطح و آگاهی مشتریان، شرکت لبنی میهن با خطر از دست دادن سهم بازار خود نسبت به گذشته مواجه شده است. و نیازمند بررسی و مطالعه عواملی است که بتواند عملکرد خود را بهبود بخشیده و سهم خود را در بازار افزایش دهد. لذا شرکت لبنی میهن می‌تواند از طریق توجه و سرمایه‌گذاری بیشتر بر سیستم اطلاعاتی استراتژیک، فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی را به نحو بهتری شناسایی کرده و به تبع آن جهت‌گیری مناسبی را در مقابل رقبا اتخاذ کرده و عملکرد خود را بهبود بخشد. از همین رو، در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال اساسی هستیم که سیستم اطلاعاتی استراتژیک چه تأثیری بر عملکرد شرکت با نقش میانجی‌گری جهت‌گیری استراتژیک در شرکت لبنی میهن می‌گذارد؟

## ۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. امروزه به دلیل تأثیر زیاد محیط تنها سازمان‌هایی می‌توانند مزیت رقابتی پایدار داشته باشند که در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدهای بازار اثربخش عمل نمایند. این اعتقاد وجود

دارد که عملکرد تنها در یک فضای تصمیم‌گیری، معنی پیدا می‌کند. یعنی تصمیم‌گیرندگان داخلی و خارجی شرکت باید در مورد عملکرد به توافق برسند. کلمه عملکرد به طور وسیع در مبحث مدیریت مورد استفاده قرار می‌گیرد. علی‌رغم تواتر استفاده از این کلمه، معنی دقیق آن، به ندرت توسط نویسندگان صریحاً تعریف شده است. اغلب عملکرد با کارایی و اثربخشی تعریف شده است. چون اثربخشی بیانگر میزان دستیابی به اهداف بوده و کارایی به این موضوع اشاره دارد که منابع از نظر اقتصادی، چگونه برای کسب هدف به کار رفته‌اند، می‌توان آنها را دو بعد مهم عملکرد دانست. یعنی هم علل داخلی (کارایی) و هم دلایل خارجی (اثربخشی) برای بخش‌های خاص عملکرد می‌توانند وجود داشته باشند. از این رو، عملکرد تابعی از کارایی و اثربخشی فعالیت‌های صورت گرفته است [۱۱]. عملکرد سازمان یکی از مهم‌ترین ساختارها در پژوهش‌های رشته مدیریت است. همواره در اکثر سازمان‌های جهان مدیران و رهبران سازمان در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش هستند [۱۲]. عملکرد سازمان پدیده‌ای پیچیده است که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان مجموعه فعالیت‌های مربوط به دستیابی بر اهداف سازمان دانست. هنگامی که درباره عملکرد سازمان از دریچه‌های مختلف و با اهداف متفاوت پژوهش می‌شود، الگوهای ارزیابی عملکردی متفاوت نیز به تناسب اهداف استفاده می‌شود. اندازه‌گیری عملکرد سازمان‌ها باید بر اساس شاخص‌های مناسب صورت بگیرد. شاخص‌های رضایت کارکنان، رضایت مشتریان و نتایج بازار مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی است [۱۳]. یکی از مشهورترین و شناخته‌شده‌ترین مدل‌های سیستم ارزیابی عملکرد مدل «کارت امتیازدهی متوازن» است که توسط کاپلن و نورتن [۱۴]، در سال ۱۹۹۲ ایجاد و سپس گسترش و بهبود یافته است. این مدل پیشنهاد می‌کند که به منظور ارزیابی عملکرد هر سازمانی بایستی از یک سری شاخص‌های

متوازن استفاده کرد تا از این طریق مدیران عالی بتوانند یک نگاه کلی از چهار جنبه مهم سازمانی داشته باشند. این جنبه‌های مختلف، پاسخگویی به چهار سوال اساسی زیر را امکان‌پذیر می‌سازد.

۱- نگاه‌ها به سهامداران چگونه است؟ (جنبه مالی)

۲- در چه زمینه‌هایی بایستی خوب عمل کنیم؟ (جنبه داخلی کسب‌وکار)

۳- نگاه مشتریان به ما چگونه است؟ (جنبه مشتریان)

۴- چگونه می‌توانیم به بهبود و خلق ارزش ادامه دهیم؟ (جنبه یادگیری و نوآوری) [۱۵].

کارت امتیازدهی متوازن شاخص‌های مالی را که نشان‌دهنده نتایج فعالیت‌های گذشته است در بر می‌گیرد و علاوه بر آن با در نظر گرفتن شاخص‌های غیر مالی که به عنوان پیش‌نیازها و محرک عملکرد مالی آینده هستند آنها را کامل می‌کند. «کاپلن و نورتن» معتقدند که با کسب اطلاع از این چهار جنبه، مشکل افزایش و انباشت اطلاعات از طریق محدود کردن شاخص‌های مورد استفاده از بین می‌رود. همچنین مدیران مجبور خواهند شد تا تنها بر روی تعداد محدودی از شاخص‌های حیاتی و بحرانی تمرکز داشته باشند. به علاوه استفاده از چندین جنبه مختلف عملکرد، از بهینه‌سازی بخشی جلوگیری می‌کند [۱].

### جهت‌گیری استراتژیک

پویایی در محیط‌های کسب‌وکار که به دلیل بروز عواملی چون رشد یا سقوط اقتصادی، فزونی و شدت رقابت، جهانی‌سازی، ادغام‌ها و ترکیب‌ها و نوآوری‌های تکنولوژیکی به وجود آمده است، قابلیت مدیران رده بالا را در درک به موقع و پاسخ صحیح به این تغییرات به چالش کشیده است. ناتوانی در درک به موقع تغییرات و پاسخگویی سریع به آنها به افول شرکت‌ها منجر می‌شود. همچنین افزایش اهمیت بخش خدمات، تغییرات روزافزونی در نحوه رقابت و پاسخگویی به نیاز مشتریان به وجود آورده است. درهم تنیدگی و افزایش

نیروها و عوامل تعیین‌کننده در بازار، حضور رقبای قدرتمند متعدد، همچنین تغییر بی‌وقفه و مداوم سلیقه مشتریان و بالا رفتن سطح انتظارات آنها، شرکت‌های خدماتی را با مخاطرات و چالش‌های عمیقی روبه‌رو نموده است. جهت‌گیری بازار مفهومی است که به رفع این چالش‌ها پاسخ می‌دهد؛ چرا که از یک سو بر جمع‌آوری اطلاعات درباره نیاز و خواسته مشتریان و قابلیت‌های رقبا تمرکز دارد و از سوی دیگر با به‌کارگیری و استفاده از منابع سازمان و یکپارچگی بخش‌های درون سازمان به ایجاد بیشترین ارزش برای مشتریان منجر می‌شود [۱۶]. امروزه، جهت‌گیری بازار کانون توجه مطالعات و مقالات مروری زیادی قرار گرفته است [۱۷ و ۱۸]. با وجود اینکه تحقیقات وسیعی در این زمینه صورت گرفته است، هنوز هیچ توافقی بر ماهیت واقعی جهت‌گیری بازار به دست نیامده است [۱۹] و جهت‌گیری بازار به عنوان یک زمینه فرهنگی، رفتاری یا ترکیبی از هر دو در نظر گرفته می‌شود [۲۰]. کهلی و جاورسکی [۲۱] (۱۹۹۰)، پیشنهاد می‌کنند جهت‌گیری بازار به میزانی که یک سازمان مفهوم بازاریابی را اجرا می‌کند، به آن سازمان ارجاع داده می‌شود. لم و همکارانش [۲۲] (۲۰۱۰)، اشاعه جهت‌گیری بازار را یک فرایند یادگیری اجتماعی می‌دانند که از طریق آن می‌توان جهت‌گیری بازار در سطح فردی را به دست آورد و منتقل کرد [۲۳]. با توجه به مفهوم جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری استراتژیک را فرایندها، شیوه‌ها، اصول و سبک‌های تصمیم‌گیری که راهنمای فعالیت‌های شرکت به‌ویژه در محیط خارجی و توسعه شرکت است تعریف می‌کنند. به عبارت دیگر، اصول راهنمایی هستند که دستورالعمل‌های راهبردی اجرا شده به‌وسیله یک شرکت را منعکس می‌کنند که منجر به رفتارهای صحیح در جهت بهبود عملکرد می‌شوند [۲۴]. جهت‌گیری استراتژیک به روشی مربوط می‌شود که در آن یک شرکت تغییرات محیطی را برای دستیابی به عملکرد شرکت می‌پذیرد. در میان گونه‌شناسی‌های استراتژیک در مدیریت استراتژیک، گونه‌شناسی مایلز و اسنو [۱۰] (۱۹۸۷)، یکی از

چارچوب‌های ماندگار، بررسی شده و کاربردی است (جدول ۱). این گونه‌شناسی بر این باور است که جهت‌گیری‌های استراتژیک مدیران می‌توانند در صورت مواجهه با تغییرات محیطی، کسب‌وکارهای مشابه را به فعالیت متفاوتی ترغیب کنند [۴۰ و ۲۵].

مایلز و اسنو اظهار داشتند که این استراتژی‌های کسب‌وکار ممکن است همزمان در صنایع وجود داشته باشند و استراتژی‌های ماندگار (آینده‌نگر، تدافعی و تحلیل‌گر) در صورت اجرای صحیح، منتج به بهبود عملکرد سازمان خواهد شد [۴۰ و ۲۶]. بسیاری از مطالعات نیز نشان می‌دهند که فرضیه مایلز و اسنو در مورد تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت در بلندمدت قوی است [۲۷].

رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و عملکرد شرکت در آثار و کارهای بزرگ به لحاظ نظری و به لحاظ تجربی بررسی شده است [۲۵]. به علاوه، مطالعات متعدد نشان می‌دهند که استراتژی‌های تدافعی، تحلیل‌گر و آینده‌نگر بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارند. مطالعات اخیر در مورد استراتژی‌های جهت‌گیری در کشورهای در حال توسعه، مانند چین و ترکیه، نیز نشان می‌دهند جهت‌گیری استراتژیک یک تأثیر مثبت بر عملکرد شرکت از منظر مالی و غیرمالی می‌گذارد [۷].

با توجه به تحقیق و یافته‌های تجربی که نشان می‌دهد جهت‌گیری استراتژیک یک شرکت بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد، این مطالعه نیز این فرضیه را مورد بررسی قرار داده است.

جدول ۱- انواع جهت‌گیری استراتژیک از دیدگاه مایلز و اسنو [۱۰] (۱۹۸۷)

جهت‌گیری استراتژیک	ویژگی
آینده‌نگر	در این نوع جهت‌گیری، نگاه شرکت پیشروی در بازار و استفاده از روش‌های جدید در ارائه محصولات / خدمات می‌باشد. شرکت‌های آینده‌نگر روند بازار را رصد می‌کنند تا اولین شرکت‌کننده در یک بازار جدید یا اولین توسعه‌دهنده یک محصول جدید باشند.
تدافعی	در این نوع جهت‌گیری، تمرکز شرکت بهبود و توسعه روش‌های فعلی به جای توسعه روش‌های جدید است.
تحلیل‌گر	شرکت‌های تحلیل‌گر، ترکیبی از شرکت‌های تدافعی و آینده‌نگر هستند این شرکت‌ها در درجه اول به دنبال به حداقل رساندن ریسک و به حداکثر رساندن فرصت‌های سودآوری هستند، و بین این دو تعادل ایجاد می‌کنند.

### سیستم اطلاعاتی استراتژیک

سیستم اطلاعاتی یک فرایند رسمی از فرایندهایی است که با مجموعه داده‌ای که با نیازهای شرکت سازگار است، کار می‌کند و اطلاعات را برای عملیات شرکت و فعالیت‌های کنترل و مدیریت مربوطه، پردازش و توزیع می‌کند، در نتیجه، حداقل بخشی از فرایندهای تصمیم‌گیری لازم برای شرکت برای انجام کارهای تجاری خود را حمایت می‌نماید. سیستم‌های اطلاعاتی شامل سخت‌افزار و نرم‌افزار، ارتباطات راه دور، پایگاه‌های داده، منابع انسانی و رویه‌ها می‌باشند [۲۸]. سیستم اطلاعاتی با سایر سیستم‌ها (واحد‌ها) و محیط سازمان در ارتباط

است. هدف سیستم اطلاعاتی، تصمیم‌گیری، کنترل استراتژیک، اجرای تصمیمات اتخاذ شده در سازمان، جمع‌آوری اطلاعات لازم، ایجاد تغییرات ضروری در آن و حصول اطمینان از در دسترس بودن اطلاعات برای افرادی که به آن نیاز دارند، می‌باشد [۲۹]. سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک نیز، سیستم‌هایی هستند که استراتژی رقابتی شرکت را سازماندهی و یا پشتیبانی می‌کنند. و یک شرکت را قادر می‌سازد تا سناریوهای گوناگون را تحلیل نموده و بهترین سناریو را انتخاب کند [۷]. به عنوان مثال با توجه به ماهیت فعالیت خود و شرایط بازار تصمیم بگیرد که بر بهبود و توسعه روش‌های فعلی بپردازد یا اینکه به سوی بازارهای

جدید و گسترش فعالیت خود حرکت کند و... [۳۰]. در نتیجه، بسیاری از رویکردهای استراتژیک‌سازی توسط سیستم اطلاعات استراتژیک، از تنظیم استراتژی گرفته تا استراتژی جهت‌گیری را برای دستیابی به عملکرد شرکت توانمند می‌سازد [۴]. سیستم اطلاعات استراتژیک مرحله آگاهی استراتژیک را با ارتقای ارتباطات، یکپارچه‌سازی و همکاری از بالا به پایین و از پایین به بالا و بدون موانع محلی یا جهانی طوری که همه کارمندان اولویت‌های استراتژیک را درک کنند، تسهیل می‌کند [۳۱]. علاوه بر این، سیستم اطلاعات استراتژیک فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک را برای ترسیم عوامل خارجی از محیط عمومی [۳۲] و برای توسعه استراتژی‌های به‌منظور به‌دست آوردن فرصت‌ها و کاهش تهدیدها [۱۴] ممکن می‌سازد.

استفاده مؤثر از سیستم اطلاعات استراتژیک به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا در زمان واقعی به چالش‌های محیطی خارجی پاسخ دهد. طبق نظر سابروال و چن [۵] (۲۰۰۱)، سیستم اطلاعات استراتژیک، از تأکید تدافعی‌ها بر محدودیت هزینه، خواسته آینده‌نگرها برای انعطاف‌پذیری و ابتکار، و تلاش تحلیل‌گرها برای دستیابی همزمان به کارایی و ابتکار حمایت می‌کند. میان تدافعی‌ها، سیستم اطلاعات استراتژیک به برنامه‌ریزی بلندمدت کمک می‌کند. میان آینده‌نگرها، سیستم اطلاعات استراتژیک با کمک به سازمان به‌منظور توسعه سریع و مؤثر تصمیمات استراتژیک به کنش‌پذیری کمک می‌کند. در نهایت، میان تحلیل‌گران، سیستم اطلاعات استراتژیک به سطوح بالای تحلیل‌های داخلی و خارجی انجام شده توسط سازمان‌ها کمک می‌کند [۷].

علاوه بر این، طی ۳۰ سال گذشته، مطالعات به ایجاد شواهد تجربی پرداخته‌اند که تأثیرات مثبت استراتژی سیستم اطلاعات بر عملکرد شرکت را روشن می‌سازند. این مطالعات نشان می‌دهند که سازمان‌ها زمانی عملکرد خوبی دارند که منابع اصلی فناوری اطلاعات / سیستم اطلاعات، هم‌راستا با حمایت مؤثر مدیریت استراتژی

کسب‌وکار هستند [۵]. همچنین مطالعات سیستم اطلاعات استراتژیک به‌طور مکرر بر جوانب مثبت همسویی در چارچوب‌های نظری و تحقیق تجربی در مورد عملکرد شرکت (برای مثال، درآمد حاصل از فروش افزایش یافته، بازده عملیاتی بهبود یافته، کاهش قیمت، و ارزش مشتری ارتقا یافته) تأکید دارد [۷].

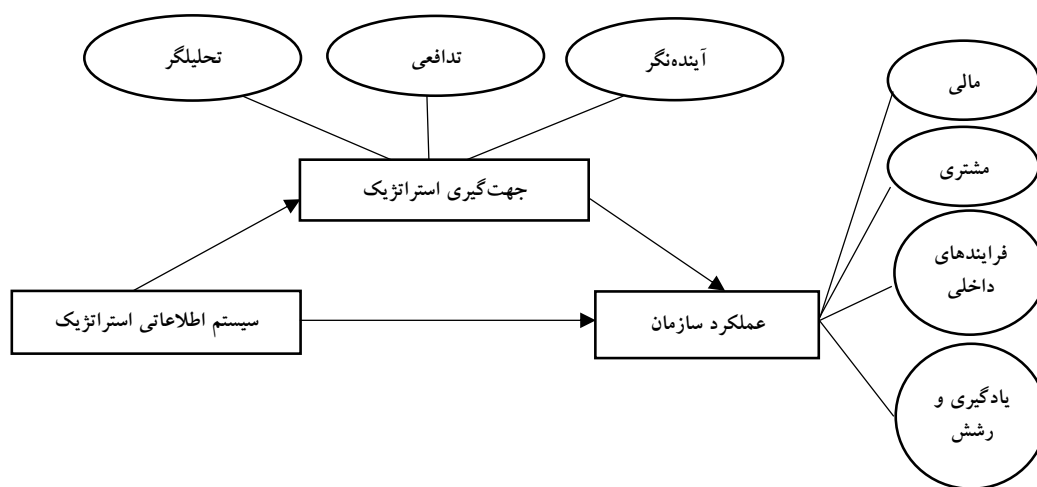
یوشیکونی و آلبرتین [۴] (۲۰۱۸)، در مطالعه خود که در میان ۳۸۹ شرکت برزیلی که مواجه با بحران‌های اقتصادی بودند انجام گرفت نشان داد که سیستم اطلاعاتی استراتژیک می‌تواند بر عملکرد این شرکت‌ها از منظرهای مختلف مؤثر باشد و نیز در اتخاذ استراتژی‌های مناسب آنها را یاری رساند. همچنین نتایج گویای این مطلب بود که جهت‌گیری استراتژی شرکت‌ها بر عملکرد آنها تأثیر مثبتی می‌گذارد. یوشیکونی و همکاران [۳۳] (۲۰۱۴)، در مطالعه مشابهی که آن‌هم در میان ۱۰۸ شرکت کوچک و متوسط برزیلی انجام شد به این نتیجه رسیدند که نقش واسطه‌ای استراتژی بازار در ارتباط بین سیستم‌های اطلاعاتی و عملکرد شرکت غیر قابل انکار است. مطالعات کلمن و همکاران [۳۰] (۲۰۱۵)، نیز نشان می‌دهند که سازمان‌ها زمانی عملکرد خوبی دارند که منابع اصلی فناوری اطلاعات / سیستم اطلاعات هم‌راستا با حمایت مؤثر مدیریت استراتژی کسب‌وکار هستند. وید و هولند [۳۴] (۲۰۰۴)، در مطالعه خود در مورد استراتژی و سیستم اطلاعات مبتنی بر نظریه دیدگاه مبتنی بر منبع پیشنهاد دادند که منابع فناوری اطلاعات / سیستم اطلاعات به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر موقعیت رقابتی و عملکرد تأثیرگذارند. از این‌رو، زمانی که منابع فناوری اطلاعات / سیستم اطلاعات در ساختار سازمانی تعبیه شوند، شرکت‌ها می‌توانند آنها را برای خلق قابلیت‌های پویا به‌منظور تجدید و ابتکار مجدد مبنای منبع سازمان خود به‌منظور هماهنگی با زمینه رقابتی در حال تغییر، برای موقعیت‌یابی مجدد خود به‌منظور حفظ و یا بهبود موقعیت‌یابی رقابتی به‌کار گیرند.

برای ایجاد مزیت رقابتی، نشان دادند که سیستم‌های اطلاعات استراتژیک نقش اساسی و قدرتمندی در کمک به بقای فعالیت‌های اقتصادی و رونق آن در فضای متحول جهانی و رقابتی بازی می‌کند. لذا با توجه به مطالب و چارچوب ذکر شده، در این مطالعه نیز تأثیر سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر جهت‌گیری استراتژیک و نیز تأثیر سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد شرکت (هم به طور مستقیم و هم از طریق جهت‌گیری استراتژیک) مورد بررسی قرار گرفته است.

#### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به بررسی‌های انجام شده، اکثر پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور، به بررسی خطی سیستم‌های اطلاعاتی بر عملکرد سازمانی پرداخته‌اند و پژوهشی که به بررسی نقش سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد سازمان با تأکید بر نقش میانجی‌گری جهت‌گیری استراتژیک پرداخته باشد یافت نشد. لذا با توجه به چارچوب‌های نظری موجود و نقش سیستم اطلاعاتی استراتژیک در جهت‌گیری استراتژیک و عملکرد سازمان و نیز نقش جهت‌گیری‌های استراتژیک در عملکرد سازمان که در قسمت مبانی نظری نیز به آن اشاره شد مدل مفهومی پژوهش در نمودار (۱) نشان داده شده است و به تبع آن فرضیه‌های پژوهش شکل گرفته است.

در داخل کشور نیز مطالعاتی در حوزه سیستم‌های اطلاعاتی صورت گرفته که غالباً به بررسی رابطه مستقیم سیستم‌های اطلاعاتی با عملکرد شرکت پرداخته شده است. به عنوان مثال بندلی زاده (۱۳۹۵)، در تحقیق خود به بررسی رابطه بین سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و عملکرد شهرداری سمنان پرداخته‌اند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر دارد. امینی مهر و همکاران (۱۳۹۴)، نیز در تحقیقی به بررسی تأثیر سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت بر عملکرد مالی واحدهای اقتصادی پرداخته‌اند. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد ارتباط معنی‌داری بین سیستم اطلاعات مدیریت با متغیرهای عملکرد وجود دارد. از منظر استراتژیکی هم در مطالعه‌ای مروری، پیرایش و موسوی (۱۳۹۵)، بیان کرده‌اند که سیستم‌های اطلاعات استراتژیک مدیر را قادر می‌سازد تا با سازمان، محیط و یکدیگر ارتباط بیشتر و بهتری برقرار کنند و مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری، افزایش سرعت تصمیم‌گیری، افزایش سرعت شناسایی مسائل، کاهش ارتفاع هرم سازمان، بهبود هماهنگی و افزایش کارکنان متخصص از تأثیرات فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشند. نوروزی و همکاران (۱۳۹۵)، نیز در مطالعه‌ای با عنوان: نقش سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در تجارت الکترونیک؛ استراتژی‌هایی



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مدل مفهومی ارائه شده فرضیه‌های پژوهش مطرح شده است.

سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر جهت‌گیری استراتژیک شرکت لبنی میهن تأثیر دارد.

سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد شرکت لبنی میهن تأثیر دارد.

جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت لبنی میهن تأثیر دارد.

سیستم اطلاعاتی استراتژیک با نقش میانجی‌گری جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت لبنی میهن تأثیر دارد.

### ۳. روش تحقیق

با توجه به هدف پژوهش حاضر که به دنبال بررسی تأثیر سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد شرکت با نقش میانجی‌گری جهت‌گیری استراتژیک در شرکت لبنی میهن می‌باشد، می‌توان گفت: پژوهش حاضر به این علت که به بررسی شرایط فعلی شرکت لبنی میهن می‌پردازد و نتایج آن می‌تواند مورد استفاده مدیران این شرکت قرار گیرد، از منظر هدف کاربردی است و از نظر روش و ماهیت در زمره پژوهش‌های توصیفی-همبستگی می‌باشد. علاوه بر این، داده‌های پژوهش حاضر نیز از نوع داده‌های کمی است که با استفاده از پرسشنامه گردآوری شده است. همچنین می‌توان گفت: پژوهش حاضر از نظر مسیر اجرا پیمایشی و از نظر محل جمع‌آوری داده‌ها میدانی است. جامعه آماری این پژوهش مدیران و کارشناسان شرکت لبنی میهن در شهر تهران (۷۵ نفر) می‌باشند. با توجه به اینکه حجم جامعه مشخص می‌باشد از فرمول کوکران برای به دست آوردن حجم نمونه استفاده کرده‌ایم که با پذیرش حداکثر خطای ۵ درصد و اطمینان ۹۵ درصد تعداد نمونه مورد نیاز ۶۳ نفر و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. در پژوهش حاضر سه نوع متغیر مطرح هستند که عبارتند از متغیر مستقل (سیستم اطلاعاتی استراتژیک)،

متغیر وابسته (عملکرد شرکت) و متغیر میانجی یا واسطه‌ای (جهت‌گیری استراتژیک). همچنین قابل ذکر است که داده‌های مورد نیاز در این پژوهش از طریق پرسشنامه یوشیکونی و آلبرتین [۴] (۲۰۱۸)، در قالب ۲۶ سؤال و بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت جمع‌آوری شده است. پرسشنامه حاضر در برگزیده پنج گویه جهت سنجش متغیر سیستم اطلاعاتی استراتژیک، نه گویه جهت سنجش متغیر جهت‌گیری استراتژیک و دوازده گویه جهت سنجش عملکرد شرکت می‌باشد. از ضریب آلفای کرونباخ نیز برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار اسپاس‌اس محاسبه گردیده که برای تک تک متغیرها بالای ۰/۷ است. بر همین اساس پرسشنامه‌ها از پایایی قابل قبولی برخوردار است. برای بررسی روایی پرسشنامه از روش روایی محتوا و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. به این صورت که برای سنجش روایی محتوا، پرسشنامه به تعدادی از صاحب‌نظران و اساتید مدیریت و بازاریابی داده شده و از آن‌ها در مورد پرسش‌ها و ارزیابی فرضیه‌ها نظرخواهی گردید که به اتفاق پرسشنامه را تأیید نمودند. و نیز تحلیل عاملی تأییدی سوالات پرسشنامه نیز بررسی شده است که خروجی‌های مربوط به آن در قسمت یافته‌های پژوهش و در قالب جدول ارائه شده است. لازم به ذکر است جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش و تأیید یا عدم تأییدشان از مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش پی ال اس شامل دو مرحله آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری می‌باشد. آزمون مدل اندازه‌گیری شامل بررسی تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه و به طور کلی روایی شاخص‌ها می‌باشد و آزمون مدل ساختاری جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش به کار می‌رود [۳۵]. لازم به ذکر است، دلیل استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس حجم نمونه کوچک ( $n=63$ ) و نیز عدم حساسیت این نرم‌افزار به نرمال بودن یا نبودن داده‌هاست.



#### ۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

##### نتایج آمار توصیفی

قبل از پرداختن به تحلیل اصلی پژوهش ابتدا به توصیف متغیرهای پژوهش می‌پردازیم. در جدول‌های (۲)، (۳) و (۴) آمارهای توصیفی متغیرهای پژوهش به ترتیب سیستم اطلاعاتی استراتژیک، جهت‌گیری استراتژیک و عملکرد شرکت شامل میانگین، درصد مکتسبه، انحراف معیار و ضریب تغییرات بررسی می‌شوند.

با توجه به نتایج، از بین متغیرهای تحقیق، متغیر جهت‌گیری استراتژیک (۴/۳) دارای بیشترین میانگین و متغیر عملکرد شرکت (۳/۹) دارای کمترین میانگین بودند. با توجه به سایر نتایج مشخص شد میزان این متغیرها بیشتر از مقدار متوسط است. این مطلب به این معنی است که اکثر افراد پاسخگو به گزینه‌های نظری ندارم و موافقم پاسخ داده‌اند. درصد مکتسبه نشان‌دهنده میزان امتیازی است که پاسخ‌دهندگان به متغیرهای پژوهش داده‌اند بر این اساس به متغیرهای جهت‌گیری آینده‌نگر و تدافعی امتیاز بیشتری داده‌اند.

##### جدول ۲- آمار توصیفی سیستم اطلاعاتی استراتژیک

متغیر	میانگین	درصد مکتسبه	انحراف معیار	ضریب تغییرات
سیستم اطلاعاتی استراتژیک	۴/۰۲۹	۸۰/۵۸	۰/۵۳۹	۰/۱۳۴

##### جدول ۳- آمار توصیفی جهت‌گیری استراتژیک

متغیرها	میانگین	درصد مکتسبه	انحراف معیار	ضریب تغییرات
جهت‌گیری تحلیلی‌گر	۴/۱	۸۲	۰/۷۰۲	۰/۱۷۱
جهت‌گیری تدافعی	۴/۴	۸۸	۰/۶۶۶	۰/۱۵۱
جهت‌گیری آینده‌نگر	۴/۴	۸۸	۰/۶۳۳	۰/۱۴۴
جهت‌گیری استراتژیک	۴/۳	۸۶	۰/۵۸۷	۰/۱۳۷

##### جدول ۴- آمار توصیفی عملکرد شرکت

متغیرها	میانگین	درصد مکتسبه	انحراف معیار	ضریب تغییرات
عملکرد مالی	۳/۹	۷۸	۰/۶۹۵	۰/۱۷۸
عملکرد مشتری	۳/۹	۷۸	۰/۷۰۴	۰/۱۸۱
عملکرد فرایند داخلی	۳/۹	۷۸	۰/۷۷۸	۰/۱۹۹
عملکرد یادگیری و رشد	۳/۹	۷۸	۰/۷۹۶	۰/۲۰۴
عملکرد شرکت	۳/۹	۷۸	۰/۶۲۶	۰/۱۶۱

##### نتایج تحلیل عاملی تأییدی

در انجام تحلیل عاملی تأییدی باید از این مسأله اطمینان حاصل شود که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرارداد یا نه. به عبارت دیگر؛ آیا داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ به این منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده گردیده است. بر اساس این دو آزمون، داده‌ها زمانی برای تحلیل عاملی مناسب هستند که شاخص KMO بیشتر از (۰/۶) و نزدیک به یک و sig آزمون بارتلت کمتر از (۰/۰۵) باشد. با توجه به جدول (۳) شاخص KMO در پژوهش حاضر بالاتر از مقدار ۰/۶ است و سطح معنی‌داری آزمون بارتلت کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد حاکی از آن است که نمونه انتخابی برای اجرای تحلیل عاملی کافی می‌باشد.

##### جدول ۵- آزمون KMO و بارتلت برای سؤالات پرسشنامه‌ها

آزمون KMO		۰/۷۴۵
آزمون بارتلت	$X^2$	۱۱۳۴/۶۷۰
	درجه آزادی	۳۲۵
	Sig	۰/۰۰۰

در جدول (۴) مقادیر بارعاملی، آماره معنی‌داری جهت بررسی تحلیل عاملی تأییدی و نیز مقادیر آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده و پایایی ترکیبی نشان داده شده است.

جدول ۶- مقادیر بارعاملی، آماره معنی داری، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE

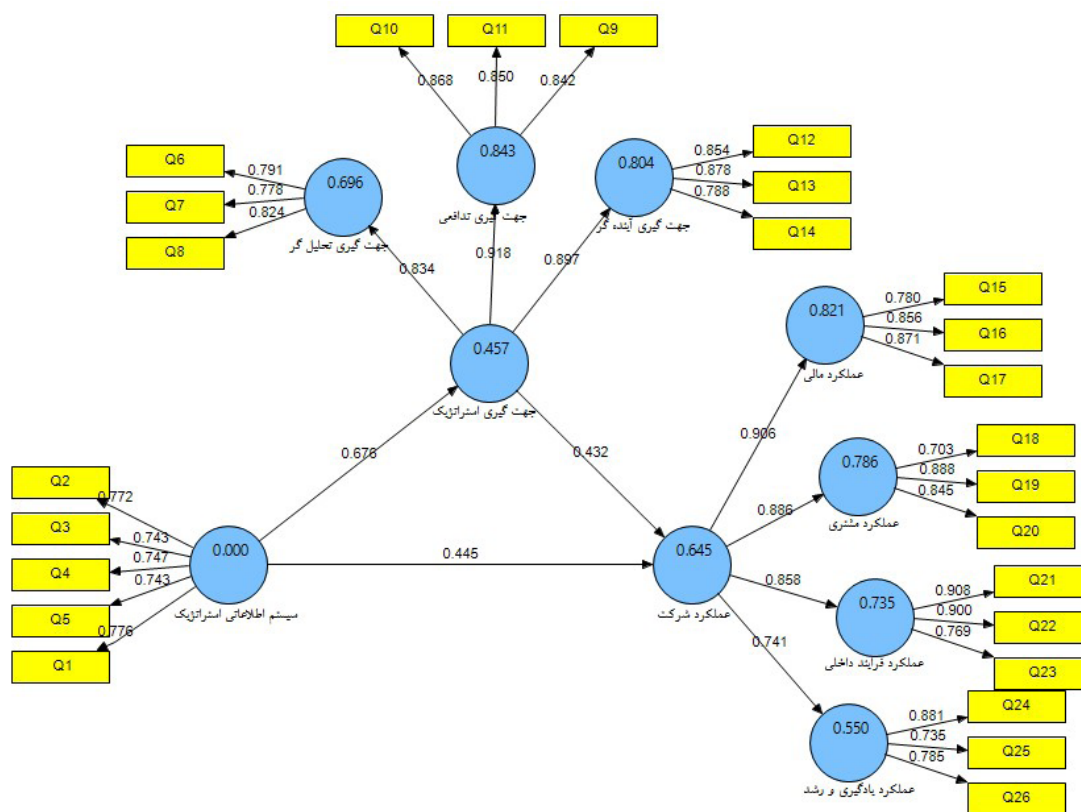
آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس (AVE)	آماره معنی داری	بارعاملی	گویه	سازه
۰/۷۴۳	۰/۸۲۶	۰/۵۹۰	۱۹/۴۳۸	۰/۷۷۶	Q1	سیستم اطلاعاتی استراتژیک
			۱۳/۶۱۴	۰/۷۷۲	Q2	
			۵/۸۸۱	۰/۷۴۳	Q3	
			۶/۶۴۱	۰/۷۴۷	Q4	
			۶/۵۴۷	۰/۷۴۳	Q5	
۰/۷۱۵	۰/۸۴۰	۰/۶۳۷	۲۵/۱۷۷	۰/۷۹۱	Q6	جهت گیری تحلیل گر
			۱۵/۳۱۷	۰/۷۷۸	Q7	
			۲۹/۳۰۳	۰/۸۲۴	Q8	
۰/۸۱۳	۰/۸۸۹	۰/۷۲۸	۲۲/۵۴۳	۰/۸۴۲	Q9	جهت گیری تدافعی
			۲۵/۲۳۴	۰/۸۶۸	Q10	
			۲۳/۵۰۰	۰/۸۵۰	Q11	
۰/۷۹۲	۰/۸۷۸	۰/۷۰۷	۳۷/۸۲۰	۰/۸۵۴	Q12	جهت گیری آینده نگر
			۴۳/۹۷۵	۰/۸۷۸	Q13	
			۱۵/۷۱۰	۰/۷۸۸	Q14	
۰/۸۵۶	۰/۹۱۳	۰/۷۷۸	جهت گیری استراتژیک			
۰/۷۸۴	۰/۸۷۵	۰/۷۰۰	۲۳/۳۸۳	۰/۷۸۰	Q15	عملکرد مالی
			۲۹/۴۶۷	۰/۸۵۶	Q16	
			۴۴/۵۹۸	۰/۸۷۱	Q17	
۰/۷۴۴	۰/۸۵۵	۰/۶۶۶	۱۱/۴۱۱	۰/۷۰۳	Q18	عملکرد مشتری
			۳۳/۳۷۳	۰/۸۸۸	Q19	
			۳۰/۹۷۶	۰/۸۴۵	Q20	
۰/۸۲۳	۰/۸۹۶	۰/۷۴۲	۶۸/۹۵۶	۰/۹۰۸	Q21	عملکرد فرایند داخلی
			۵۰/۲۸۰	۰/۹۰۰	Q22	
			۱۷/۱۴۹	۰/۷۶۹	Q23	
۰/۷۲۵	۰/۸۴۴	۰/۶۴۴	۳۴/۸۹۲	۰/۸۸۱	Q24	عملکرد یادگیری و رشد
			۹/۴۲۰	۰/۷۳۵	Q25	
			۱۹/۵۹۴	۰/۷۸۵	Q26	
۰/۸۶۶	۰/۹۰۹	۰/۷۱۷	عملکرد شرکت			

نشان داده شده است. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده، به وسیله ضریب مسیر نشان داده می شود. ضریب مسیر مقداری بین صفر و یک است. اگر ضریب مسیر کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته می شود. ضریب مسیر بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد بسیار مطلوب است [۳۶]. زمانی که همبستگی متغیرها شناسایی گردید باید آزمون معنی داری صورت گیرد. جهت بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون  $t$  ( $t$ -value) استفاده می شود. چون معنی داری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می شود، بنابراین اگر میزان معنی داری مشاهده شده برای آماره آزمون  $t$  از ۱/۹۶ کوچکتر باشد، رابطه معنی دار نیست [۳۶].

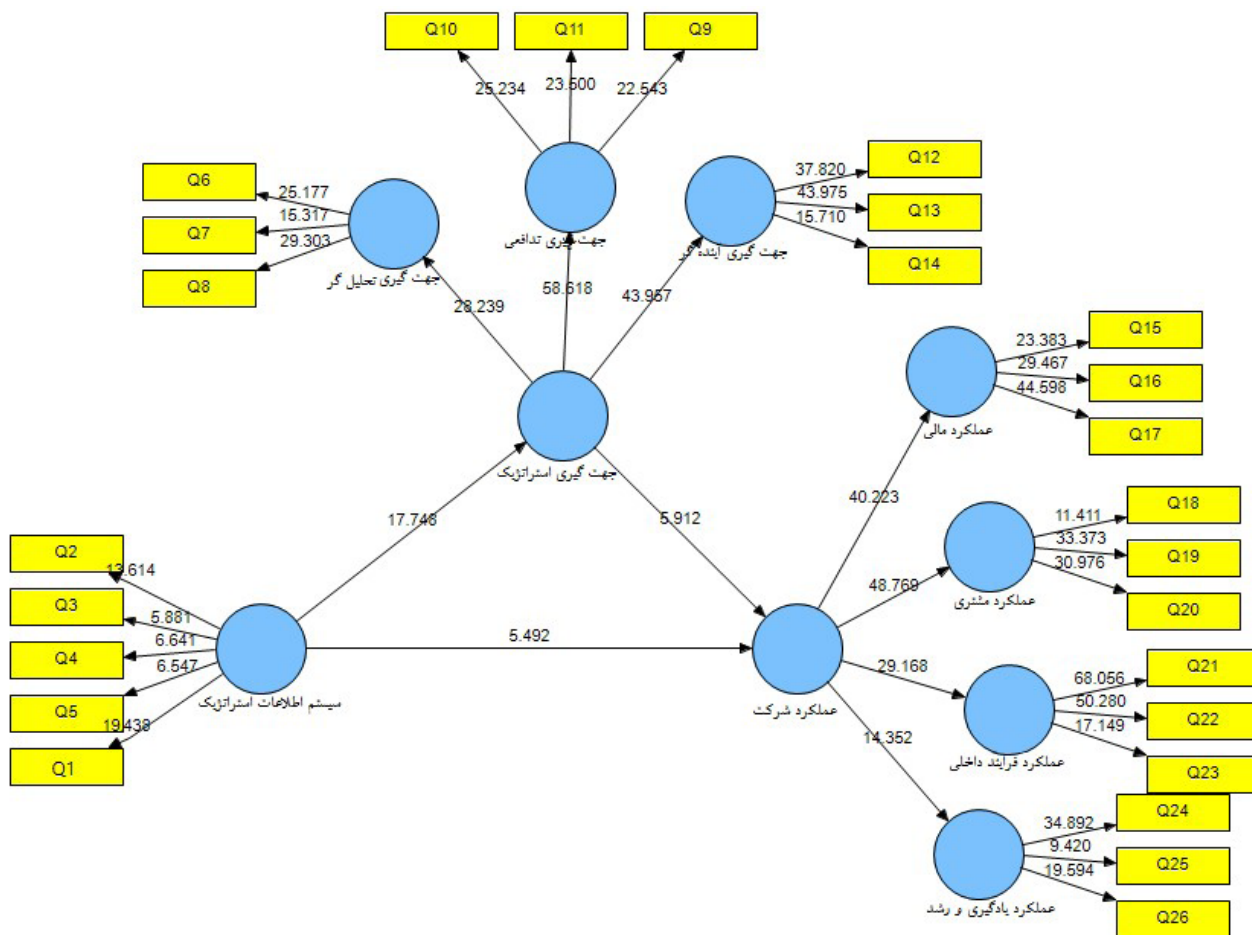
از آنجایی که مقدار بارعاملی استاندارد تمامی گویه ها بیشتر از ۰/۷ و مقدار بوت استرپینگ (آماره  $t$ ) در تمامی موارد از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین می توان نتیجه گرفت هر متغیر اصلی به درستی مورد سنجش قرار گرفته است. همچنین با توجه به اینکه شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) از ۰/۵ بزرگتر بوده و نیز پایایی ترکیبی از میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بزرگتر می باشد می توان گفت: شرط برخورداری از روایی همگرا نیز وجود دارد [۳۵].

### بررسی فرضیه های پژوهش

مقادیر ضرایب مسیر و معنی داری ضرایب مسیر (آماره  $t$ ) برای بررسی فرضیه های پژوهش در نمودارهای (۲) و (۳)



نمودار ۲- ضرایب مسیر استاندارد مدل مفهومی پژوهش



نمودار ۳- نتایج آزمون تی- استیوودنت برای بررسی معنی داری ضرایب مسیر

کلی مدل را مورد بررسی قرار می دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش بینی متغیرهای مکنون درون زا موفق بوده است یا نه [۳۵].

### بررسی برازش مدل

یکی از شاخص های مهم برای برازش مدل، ملاک کلی برازش (GOF) است که با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و  $R^2$  به صورت زیر محاسبه می شود.

جدول ۷- میزان  $R^2$  و  $communality$  متغیرهای تحقیق

$R^2$	$communality$	متغیر
-	۰/۵۹۰	سیستم اطلاعاتی استراتژیک
۰/۴۵۷	۰/۹۱۳	جهت گیری استراتژیک
۰/۶۴۵	۰/۹۰۹	عملکرد شرکت
۰/۵۵۱	۰/۸۰۴	میانگین

$$GOF = \sqrt{communality \times R^2}$$

این شاخص نیز همانند شاخص های برازش مدل لیزرل عمل می کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. البته باید توجه داشت این شاخص همانند شاخص های مبتنی بر خی دو در مدل های لیزرل به بررسی میزان برازش مدل نظری با داده های گردآوری شده نمی پردازد. بلکه توانایی پیش بینی

$$GOF = \sqrt{communality \times R^2} = \sqrt{0.804 \times 0.551} = .666$$

متخصصان مدل یابی ساختاری به روش PLS شاخص GOF کمتر از ۰/۱ را کوچک، بین ۰/۱ تا ۰/۲۵ را متوسط و بیش از ۰/۳۶ را بزرگ قلمداد می‌کنند [۳۴]. با در نظر گرفتن این معیارها شاخص برازش مدل نمونه مورد بررسی ۰/۶۶۶ می‌باشد که جز اندازه‌های بزرگ است. با توجه به این یافته‌ها

می‌توان نتیجه گرفت که مدل آزمون شده در نمونه مورد بررسی برازش بسیار مناسبی دارد. پس از اطمینان از برازش مدل نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش در جدول (۸) نشان داده شده است.

جدول ۸- نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	عدد معنی‌داری	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مسیر	
			به متغیر	از متغیر
تأیید	۱۷/۷۴۸	۰/۶۷۶	جهت‌گیری استراتژیک	سیستم اطلاعات استراتژیک
تأیید	۵/۴۹۲	۰/۴۴۵	عملکرد شرکت	سیستم اطلاعات استراتژیک
تأیید	۵/۹۱۲	۰/۴۳۲	عملکرد شرکت	جهت‌گیری استراتژیک
تأیید	-	اثر مستقیم = ۰/۴۴۵ اثر غیر مستقیم = ۰/۲۹۲ * ۰/۴۳۲ اثر کل = ۰/۴۴۵ + ۰/۲۹۲ = ۰/۷۳۷	سیستم اطلاعات استراتژیک - جهت‌گیری استراتژیک - عملکرد	

## ۵. نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

با توجه به خروجی‌های به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها، آماره معنی‌داری بین متغیر سیستم اطلاعات استراتژیک و جهت‌گیری استراتژیک (۱۷/۷۴۸) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که تأثیرگذاری سیستم اطلاعات استراتژیک بر جهت‌گیری استراتژیک در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است. با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر یا ضریب بتای به دست آمده، این تأثیر به صورت مستقیم می‌باشد. این بدان معناست که سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر جهت‌گیری استراتژیک تأثیر مستقیم و معنی‌داری می‌گذارد. لذا با توجه به میزان ضریب بتای به دست آمده (۰/۶۷۶) می‌توان بیان کرد با افزایش (بهبود) یک واحد سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در سطح اطمینان ۹۵ درصد، جهت‌گیری استراتژیک به میزان ۰/۶۷۶ افزایش (بهبود) می‌یابد. لذا فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه به دست آمده

در این فرضیه با نتایج یوشیکونی و آبرتین [۴] (۲۰۱۸)، مارابل و گالیزر [۷] (۲۰۱۷)، سابهروال و چن [۵] (۲۰۰۱)، همسو است. این پژوهشگران نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر جهت‌گیری استراتژیک شرکت مؤثر است. لذا می‌توان چنین استدلال کرد سیستم اطلاعات استراتژیک شرکت را قادر می‌سازد تا با تجزیه و تحلیل مناسب محیط پیرامون و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات، و اطلاعات کافی از بازار، مناسب‌ترین سناریو را اتخاذ کنند. سیستم اطلاعاتی استراتژیک از گویه‌هایی همچون: توانمندسازی شرکت در تنظیم استراتژی کسب‌وکار، مقایسه نتایج شرکت با سایر نتایج شرکت‌ها با نظارت بر استراتژی‌ها، پیاده‌سازی استراتژی‌ها با استراتژی کسب‌وکار شرکت به منظور دستیابی به اهداف پیاده‌سازی، توزیع اهداف شرکت در تمامی سطوح شرکت، توانمند ساختن شرکت در بررسی عوامل خارجی دخیل در فعالیت‌های شرکت [۴]، تشکیل شده

است، بر همین اساس پیشنهاد می‌شود شرکت لبنی میهن، سرمایه‌گذاری لازم در جهت خریداری و نصب جدیدترین برنامه‌ها در حوزه سیستم‌های اطلاعاتی را انجام دهند تا با درصد اطمینان بالایی به بررسی و تحلیل داده‌های موجود پرداخته و پیش‌بینی درستی از شرایط آینده صنعت داشته باشند و بتوانند مناسب‌ترین استراتژی را نسبت به رقبا انتخاب کنند. در بررسی فرضیه دوم پژوهش، خروجی‌های به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داده شد که آماره معنی‌داری بین متغیر سیستم اطلاعات استراتژیک و عملکرد شرکت (۵/۴۹۴) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که تأثیرگذاری سیستم اطلاعات استراتژیک بر عملکرد شرکت در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است. باتوجه به مثبت بودن ضریب مسیر یا ضریب بتای به‌دست آمده، این تأثیر به‌صورت مستقیم می‌باشد این بدان معناست که سیستم اطلاعاتی استراتژیک بر عملکرد شرکت تأثیر مستقیم و معنی‌داری می‌گذارد و باتوجه به میزان ضریب بتای به‌دست آمده (۰/۴۴۵) می‌توان بیان کرد با افزایش (بهبود) یک واحد سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در سطح اطمینان ۹۵ درصد، جهت‌گیری استراتژیک به میزان ۰/۴۴۵ افزایش (بهبود) می‌یابد. لذا فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه به‌دست آمده در این فرضیه با نتایج یوشیکونی و همکاران [۴] (۲۰۱۸)، کلمن و همکاران [۳۰] (۲۰۱۵)، وید و هلند [۳۴] (۲۰۰۴)، نوروزی و همکاران (۱۳۹۵) مطابقت و همخوانی دارند. در تأیید این فرضیه می‌توان استدلال کرد شرکت با کمک سیستم اطلاعاتی استراتژیک می‌تواند شناخت بهتری از محیط داخلی و بیرونی خود داشته و به کمک این سیستم عملکرد خود را از منظرهای مختلف بهبود دهد. به‌عنوان مثال از منظر عملکرد داخلی کسب‌وکار، یعنی پردازش نوآوری‌ها، عملیات‌ها و فعالیت‌های پس از فروش، سیستم اطلاعاتی استراتژیک شرکت را در اینکه در چه زمینه‌هایی می‌بایست بهتر عمل

شود، توانمند می‌سازد. و یا اینکه از منظر عملکرد مشتریان یعنی با توجه به وفادار بودن مشتریان، وابسته بودن تصویر شرکت بر اساس کیفیت خدمات و محصولات و راضی بودن مشتریان از ارزش ارائه شده توسط شرکت، سیستم اطلاعاتی استراتژیک کمک می‌کند تا شرکت در حفظ مشتریان بهتر عمل کند. از بعد عملکرد یادگیری یعنی راضی بودن کارمندان از سیاست‌های سرمایه انسانی، شناخته شدن شرکت به‌عنوان یک جایگاه مناسب برای فعالیت، دارا بودن کارمندانی با مهارت‌های الزامی برای مدیریت فعالیت‌های روزانه و فعالیت‌های استراتژیک نیز در ایجاد و خلق ارزش به کمک شرکت می‌آید و در نهایت از منظر مالی و رسیدن به اهداف سودآوری برای رضایت سهامداران، کارا بودن در زمینه صرف هزینه‌ها جهت برآورده ساختن اهداف بهره‌وری، و رسیدن به اهداف با توجه به درآمدها نیز بسیار مفید خواهد بود [۴]. بر همین اساس پیشنهاد می‌گردد فرایند به‌روزرسانی سیستم‌ها و نرم‌افزارها به‌طور دوره‌ای انجام پذیرد و به این منظور قراردادهای بلندمدت با شرکت‌های پشتیبانی این نرم‌افزارها منعقد گردد. همچنین شرکت لبنی میهن باید در تمام سطوح اداری خود، سیستم‌های نوین همچون به‌کارگیری اتوماسیون اداری و ایجاد فرایند ارتباطی درون سازمانی را جایگزین سیستم‌های سنتی کند تا تمام فرایندهای اجرایی بر بستر سیستم اطلاعاتی انجام پذیرد و سرعت ارائه خدمات افزایش یابد. در بررسی فرضیه سوم پژوهش، خروجی‌های به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داده شد که آماره معنی‌داری بین متغیر جهت‌گیری استراتژیک و عملکرد شرکت (۵/۹۱۲) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که تأثیرگذاری جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است. باتوجه به مثبت بودن ضریب مسیر یا ضریب بتای به‌دست آمده، این تأثیر به‌صورت مستقیم می‌باشد این بدان معناست که جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت تأثیر مستقیم

توانایی و مهارت افراد برای قرار گرفتن در سمت‌های مورد نظر توجه شود و نیز فرهنگ اشتراک‌گذاری اطلاعات و دانش در سازمان نهادینه شود. و در نهایت تحلیل فرضیه آخر پژوهش نتایج نشان داد که جهت‌گیری استراتژیک در تأثیر سیستم اطلاعات استراتژیک و عملکرد شرکت نقش میانجی‌گری دارد. یعنی سیستم اطلاعات استراتژیک به‌طور غیر مستقیم و از طریق جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت تأثیر مثبتی می‌گذارد. نتیجه این فرضیه با نتیجه پژوهش یوشیکونی و همکاران [۴] (۲۰۱۴)، همسو است. ضمن اینکه وید و هلند [۳۴] (۲۰۰۴)، نیز در مطالعه خود در مورد استراتژی و سیستم اطلاعات مبتنی بر نظریه دیدگاه مبتنی بر منبع پیشنهاد دادند که منابع فناوری اطلاعات/سیستم اطلاعات به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر موقعیت رقابتی و عملکرد تأثیرگذار هستند. بر همین اساس پیشنهاد می‌شود به‌منظور تحلیل روند عملیات اجرایی در سازمان اتخاذ تصمیمات صحیح به‌طور مداوم برنامه‌های اجرایی را از نظر مدیریت هزینه و صرف مخارج مورد بررسی قرار دهند و در صورت لزوم تغییرات مقتضی را اعمال نمایند. و نیز با استفاده از ابزارهایی نظیر داشبورد مدیریتی و تهیه گزارشات خودکار، روند اجرای عملیات در سازمان کاهش یابد. همچنین بهتر است واحد ارتباط با مشتریان در شرکت لبنی میهن با در نظر گرفتن یک استراتژی آینده‌نگر، مجهز به برنامه‌های متنوع در راستای جلب رضایت مشتریان شود. این برنامه‌ها می‌تواند شامل کسب بازخورد از مشتری، تحلیل سبد خرید، شناسایی مشتریان دائمی و حفظ آنها و تحلیل‌های مورد نیاز برای تقسیم‌بندی مشتری باشد.

#### پی‌نوشت

۱. علی‌شاه.

2. Bentes et al.
3. Ward and Peppard.
4. Yoshikuni and Albertin.
5. Sabherwal and Chan.

و معنی‌داری می‌گذارد. و با توجه به میزان ضریب بتای به‌دست آمده (۰/۴۴۵) می‌توان بیان کرد با افزایش (بهبود) یک واحد جهت‌گیری استراتژیک در سطح اطمینان ۹۵ درصد، عملکرد شرکت به میزان ۰/۴۳۲ افزایش (بهبود) می‌یابد. لذا فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه به‌دست آمده در این فرضیه با نتایج یوشیکونی و آلبرتین [۴] (۲۰۱۸)، پرنارد و همکاران [۲۶] (۲۰۱۶)، انور و حسینی [۲۵] (۲۰۱۶)، پرنلف [۲۷] (۲۰۱۰)، مطابقت و همخوانی دارند. در تأیید این فرضیه می‌توان استدلال کرد استراتژی‌های بازار (آینده‌نگر، تدافعی و تحلیل‌گر) در صورت اجرای صحیح، منتج به بهبود عملکرد سازمان خواهد شد. در واقع، شرکت بر اساس توجه به استراتژی آینده‌نگر یعنی رسیدن به مرحله رهبر ابتکار در بازار، حرکت به سمت بازارهای جدید به‌طور مکرر، پیشرو بودن در بهبود روش‌های جدید برای محصولات بازار، و توجه به استراتژی تحلیل‌گر یعنی اتخاذ ابتکارات صنعت بعد از بررسی طولانی، تمرکز بر ارائه سرویس به مشتریان فعلی و گرفتن مشتریان جدید، توسعه فعلی با توجه به فرصت‌هایی که اجازه می‌دهد فرضیاتی در مورد ریسک‌ها وجود داشته باشد و در نهایت با توجه به استراتژی تدافعی یعنی حفظ حاشیه امن به شکل کسب‌وکار سنتی، ادامه دادن فعالیت‌ها با استفاده از فرمت جاری و تمرکز بر بهبود روش‌های خرده‌فروشی فعلی به جای توسعه روش‌های جدید [۴]، می‌تواند به بهبود عملکرد منجر شود. لذا پیشنهاد می‌شود اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت شرکت لبنی میهن طی جلسات سالانه هیأت مدیره به‌صورت مشخص تبیین گردند و این امر با استفاده از سیستم‌های هوشمند کسب‌وکار انجام پذیرد تا از بروز خطا جلوگیری گردد و تمام سطوح شرکت عملکرد اجرایی خود را بر مبنای آن برنامه‌ریزی و اجرا نمایند. همچنین توصیه می‌گردد فرایند جذب نیروهای جدید و آموزش نیروهای فعلی در شرکت لبنی میهن بر اساس تعیین استراتژی شرکت در دستور کار قرار بگیرد و در مصاحبه‌های استخدامی به

حبیبی، آرش و مهدی جواهری (۱۳۹۱)، «آموزش کاربردی لیزر»، نشر پایگاه اینترنتی پارس مدیر.

دهدشتی، زهره؛ نادر مظلومی؛ محمدتقی تقوی فرد و حسن بیابانی (۱۳۹۵)، «مدل جهت‌گیری استراتژیک و تأثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل‌کننده متغیرهای محیطی»، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲(۶۱)، ۵۵-۷۶.

رحیم‌نیا، فریبرز و عاطفه سجاد (۱۳۹۴)، «تأثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان به واسطه نوآوری سازمانی»، نشریه علمی - پژوهشی مدیریت نوآوری، ۴(۲)، ۸۷-۱۱۴.

رضائی، ملک؛ نگس محمدرضایی؛ فاطمه ورعی و سعید یوسفی اصل، (۱۳۹۲)، «ارزیابی موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی با استفاده از بهبود عملکرد نیروی انسانی»، اولین کنفرانس ملی نوآوری در مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات، تنکابن.

زهیری، حسین؛ زهرا امیرحسینی و الهام فریدچهر (۱۳۹۵)، «تأثیر قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و گرایش کارآفرینانه از طریق متغیر شبکه اجتماعی بر عملکرد (مطالعه موردی بانک قوامین)»، رسالت مدیریت دولتی، ۷(۳)، ۴۵-۶۰.

علیشاه، نرجس (۱۳۹۸)، «ارائه مدلی جهت ارزیابی عملکرد پیمانکاران با استفاده از رویکرد BSC و AHP در شرکت گاز استان تهران»، پایان‌نامه جهت دریافت مدرک کارشناسی ارشد، رشته مدیریت صنعتی، گرایش عملکرد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سمنان، دانشکده مدیریت و حسابداری

میر موسوی، میررضا (۱۳۹۶)، «بررسی تأثیر جهت‌گیری بازار بر عملکرد اولیه و ثانویه صادرات با در نظر گرفتن نقش میانجی قابلیت نوآوری در شرکت پازن سفیت»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، مؤسسه غیر انتفاعی کوش، سمنان.

نوروزی، عباسعلی؛ مهرداد مدهوشی؛ مجتبی تجری و عباس فرازی (۱۳۹۳)، «نقش سیستم‌های اطلاعاتی استراتژیک در تجارت الکترونیک؛ استراتژی‌هایی برای ایجاد مزیت رقابتی»، دومین همایش ملی پژوهش‌های کاربردی در علوم مدیریت و حسابداری در سال ۱۳۹۳.

Anwar, J. and Hasnu, S. (2016), Business strategy and firm performance: a multi-industry analysis, *Journal of Strategy and Management*, 9(3), 361-382.

Awwad, M. S., & Agti, D. A. M. (2011). "The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation". *International Journal of Bank Marketing*. 29(4), 308-332.

6. Yoshikuni and Jeronimo.

7. Marabelli and Galliers.

۸. دهدشتی و همکاران.

9. Moore.

10. Miles and Snow.

۱۱. زهیری و همکاران.

12. Chin et al.

13. Sila.

14. Kaplan and Norton.

15. Coe & Letza.

16. Awwad & Agti.

17. Murray et al.

18. Boohene et al.

19. Gainer and Padanyi.

20. Olavarrieta and Friedmann.

21. Kohli and Jaworski.

22. Lam et al.

۲۳. موسوی.

۲۴. رحیم‌نیا و سجاد.

25. Anwar and Hasnu.

26. Bernado et al.

27. Bernado.

28. Laudon and Laudon.

۲۹. رضایی و همکاران.

30. Coltman et al.

31. Chen et al.

32. Newkirk, H.E. and Lederer.

33. Yoshikuni and Jeronimo.

34. Wade and Hulland.

۳۵. بهرامی.

۳۶. حبیبی و جواهری.

## منابع

بهرامی رودباری، رضا؛ سهیل زرکندی و خدیجه قاضیانی (۱۳۹۳)، «آمار و احتمالات مهندسی»، انتشارات نوین پویا.

پیرایش، رضا و سیده زهرا موسوی (۱۳۹۵)، «نقش سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت استراتژیک در فرایند تصمیم‌گیری‌های سازمانی»، پنجمین کنفرانس ملی مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تبریز، دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی، سازمان مدیریت صنعتی تبریز.



- Lam, S. K., Kraus, F., & Ahearne, M. (2010), "The diffusion of market orientation throughout the organization: A social learning theory perspective". *Journal of Marketing*, 74(5), 61-79.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2006), *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Prentice Hall.
- Marabelli, M. and Galliers, R.D. (2017), A reflection on information systems strategizing: the role of power and everyday practices, *Information Systems Journal*, 27(3), 347-366.
- Miles, R.E., Snow, C.C (1978), Organizational strategy structure and process, *Academy of Management Review*, 3(2), 546-562.
- Moore, M. (2005), "Towards a confirmatory model of retail strategy types: an empirical test of Miles and Snow", *Journal of Business Research*, 58(5), 696-704.
- Murray, J.Y.; GAO, G.Y. & Kotabe, M. (2010), "Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages", *Journal of the Academy of Marketing Science*. 39(2), 252-269.
- Newkirk, H.E. and Lederer, A.L. (2006), The effectiveness of strategic information systems planning under environmental uncertainty, *Information & Management*, Vol. 43 No. 4, pp. 481-501. DOI:10.1016/j.im.2005.12.001.
- Olavarrieta, S., & Friedmann, R. (2008), "Market orientation, knowledge-related resources and firm performance". *Journal of Business Research*. 61(6), 623-630.
- Parnell, J.A. (2010), "Strategic clarity, business strategy and performance", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 3 No. 4, pp. 304-324.
- Sabherwal, R. and Chan, Y.E. (2001), Alignment between business and IS strategies: a study of prospectors, analyzers, and defenders, *Information Systems Research*, 12(1), pp-11-33.
- Sila, I. (2007), "Examining the Effects of Contextual Factors on TQM and Performance through the Lens of Organizational Theories: An Empirical Study". *Journal of Operations Management*, 83-109.
- Bentes, A. V., Carneiro, J, Ferreira da Silva, J., Kimura. H., (2012), "Multidimensional assessment of organizational performance: Integrating BSC and AHP". *Journal of Business Research*, vol. 65, 1790-1799.
- Bernado, S., Anholon, R., Novaski, O., Silva, D., and Quelhas, O.L.G. (2017), "Main causes that lead strategies to decline at execution phase: an analysis of Brazilian companies", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(3), 424-440.
- Boohene, R.; Agyapong, D. & Asomaning, R. (2012), "A Micro Level Analysis of the Market Orientation-Small Business Financial Performance Nexus". *Journal of Contemporary Research*, 2(1), 31-43.
- Chen, D.Q., Mocker, M., Preston, D.S., and Teubner, A. (2010), Information systems strategy: reconceptualization, measurement, and implications, *MIS Quarterly*, 34(2), 233-259.
- Chin, K., Lau, H., & Pun, K. (2003), Development of a knowledge-based Self 4.
- Coe, N., & Letza, S. (2014), Two decades of the balanced scorecard: A review of developments. *The Poznan University of Economics Review*, 14(1), 63.
- Coltman, T., Tallon, P. P., Sharma, R., & Queiroz, M. (2015), "Strategic IT alignment: Twenty five years on", *Journal of Information Technology*, 30(2), 91-100.
- Gainer, B., & Padanyi, P. (2005), "The relationship between market-oriented activities and market-oriented culture: implications for the development of market orientation in nonprofit service organizations". *Journal of Business Research*. 58(6), 854-862.
- Jantunen, A., Nummela, N., Puumalainen, K. & Saarenketo, S., (2008), "Strategic orientations of born globals Do they really matter"?.. *Journal of World Business*, 43(2), 158-170.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992), *The Balanced Scorecard Measures that Drive Performance*. Harvard Business Review, 70(1), 71- 79.
- Kohli, A. K. and Jaworski, B. J. (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", *Journal of Marketing*, 54 (2), 1-18.

- Yoshikuni, A.C. and Jeronimo, L.R. (2013), Corporate Performance: The IT alignment with business strategy and finance management. Brasport, Rio de Janeiro.
- Yoshikuni, A.C., Machado-da-silva, F.N., Albertin, A.L. and Meirelles, F.S. (2014), "Strategy as a mediator of the relationship between use of IS and business performance", REBRAE-Revista Brasileira de Estratégia, Vol. 7 No. 2, pp. 223-241.
- Wade, M., & Hulland, J. (2004), The resource-based view and information systems research: Review, extension, and suggestions for future research, MIS Quarterly, 28(1), 107-142.
- Ward, J., & Peppard, J. (2016), The Strategic Management of Information Systems: Building a Digital Strategy. John Wiley & Sons.
- Yoshikuni, A. C. Albertin, A. L (2018), "Effects of Strategic Information Systems on Competitive Strategy and Performance", International Journal of Productivity and Performance Management, PP. 1-16.