

تأثیر هم سو کردن استراتژی های کسب کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی بر عملکرد سازمانی

(مطالعه موردی: شرکت کاوش صنعت طوس)

مسعود حسنی مقدم

رشته مدیریت کسب و کار گرایش بازاریابی دانشگاه آزاد واحد نیشابور

سرپرست تحقیق و توسعه (بهره وری) مجتمع سنگ آهن سنگان

چکیده :

هدف این مطالعه، تأثیر همسو کردن استراتژی های کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی بر عملکرد سازمانی بوده است. این تحقیق بر اساس هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر جمع آوری داده ها تحقیقی پیمایشی از نوع توصیفی است. جامعه آماری، کلیه کارکنان و مدیران شرکت کاوش صنعت طوس در سال ۱۳۹۹ که برابر با ۵۵ نفر بوده و با استفاده از روش نمونه گیری سرشماری همه آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده ها با استفاده از ابزار پرسشنامه که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفت، جمع آوری شد؛ همچنین به منظور بررسی نرمال بودن داده ها، از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده گردید. برای آزمون فرضیه ها از آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. آنالیزهای توصیفی و استنباطی جهت آزمون فرضیه ها انجام گرفت. نتایج نشان داد که (۱) همسویی استراتژیک سه گانه تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد. همچنین (۲) جهت گیری استراتژیک کسب و کار، جهت گیری استراتژیک فناوری اطلاعات، و جهت گیری استراتژیک بازاریابی بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است. (۳) این مطالعه به ادبیات همسویی استراتژیک و درک مدیران از چگونگی همسو کردن استراتژی های کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی برای بهبود عملکرد شرکت کمک می کند.

واژگان کلیدی: همسویی استراتژیک، استراتژی های کسب و کار، استراتژی های فناوری اطلاعات، استراتژی های بازاریابی عملکرد سازمانی

مقدمه :

هدف اصلی مدیران سازمانها سودآور کردن سازمان و حداکثر کردن عملکرد بلندمدت می باشد؛ در این میان استراتژیها بازاریابی می توانند عملکرد سازمان را بهبود بخشند (امجدی و همکاران، ۱۳۹۴). امروزه بازاریابی و استراتژیهای آن به صورت شبکه ای و اجتماعی در آمده است به نحوی که استراتژیهای بازاریابی، پاک سازی و پیش پردازش داده ها، تجزیه و تحلیل داده های اکتشافی، ساخت مدل، آزمایشات ارزیابی، و آزمایشات استراتژیهای بازاریابی علاوه بر بحث راجع به روش و تشریح آن بیان می کند؛ مهمترین استراتژیهای مناسب شرکتهای، استراتژیهای بازاریابی است که چنانچه به خوبی تدوین، اجرا و ارزیابی شود، میتواند به ادامه حیات شرکتهای و سودآوری آنها حتی در دوران رکود کمک کند (کنعانی پور و غلامی، ۱۳۹۷).

کائو، باکر و هافمن^۱ (۲۰۱۲)؛ دافت، مورفی و ویلموت^۲ (۲۰۱۰) بیان کردند، سالهاست که صاحب نظران مدیریت استراتژیک بر اهمیت همسویی استراتژیهای سازمانی با استراتژی کلی کسب و کار تأکید می کنند. دونالدسون^۳ (۲۰۰۶) و هوپر، هاف، و تریکل^۴ (۲۰۱۰) عنوان کردند چنین همسویی استراتژیکی منجر به هماهنگی و تمرکز بیشتر در پیگیری اهداف سازمانی می شود، که به نوبه خود عملکرد شرکت را بهبود می بخشد. در حالی که تحقیقات ورشی و مورگان^۵ (۲۰۰۳) نشان داده است که همسویی استراتژیک به طور کلی عملکرد شرکت را بهبود می بخشد و "همچنین یکی از دشوارترین چالش های پیش روی مدیران است"، با این حال محققان در مورد چگونگی سازماندهی همسویی استراتژیک برای بهبود عملکرد شرکت ها اطلاعات اندکی دارند (عبدالرحمان ال سورمی و همکاران^۶، ۲۰۲۱).

بنابراین تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر همسو کردن استراتژیهای کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی بر عملکرد سازمانی در شرکت کاوش صنعت طوس شکل گرفته است.

¹Cao, Baker, & Hoffman

²Daft, Murphy, & Willmott

³Donaldson

⁴Hooper, Huff, & Thirkell

⁵Vorhies & Morgan

⁶Abdulrahman Al-Surmi & et al

روش تحقیق :

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی^۷، بر حسب نوع و روش یک پژوهش توصیفی (از میان انواع پژوهش‌های توصیفی، از نوع همبستگی بوده، چرا که در آن، ارتباط بین چند متغیر مورد مطالعه قرار می‌گیرد). - پیمایشی و داده‌ها به صورت کمی است. برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شد^۸. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان شرکت کاوش صنعت طوس در سال ۱۴۰۱ که برابر با ۵۵ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری: افراد به صورت سرشماری انتخاب شدند.

حجم نمونه: با توجه به محدود بودن حجم جامعه، نمونه برابر با جامعه در نظر گرفته شد.

جدول ۳-۱: جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

۱	جامعه آماری	کارکنان شرکت کاوش صنعت طوس
۲	روش نمونه‌گیری	سرشماری
۳	حجم نمونه	۵۵ نفر

یافته‌ها:

در این بخش به تجزیه و تحلیل وضعیت مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری پرداخته شده است.

^۷ پژوهش کاربردی، پژوهشی است که نظریه‌ها، قانون‌مندی‌ها اصول و فنون را برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار می‌گیرد.

^۸ از جمله تحلیل‌های همبستگی، تحلیل ماتریس کوواریانس یا ماتریس همبستگی است. با توجه به هدف تحقیق و تحلیل‌هایی که روی این ماتریس صورت می‌گیرد به دو دسته اصلی تقسیم می‌شود: تحلیل عاملی Factor Analysis و مدل معادلات ساختاری SEM. هر دو این تحلیل‌ها از طریق نرم افزار لیزرل قابل انجام است. مدل معادلات ساختاری یک ساختار علی خاص بین مجموعه‌ای از سازه‌های غیرقابل مشاهده است. یک مدل معادلات ساختاری از دو مولفه تشکیل شده است: یک مدل ساختاری که ساختار علی بین متغیرهای پنهان را مشخص می‌کند و یک مدل اندازه‌گیری که روابطی بین متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده شده را تعریف می‌کند.

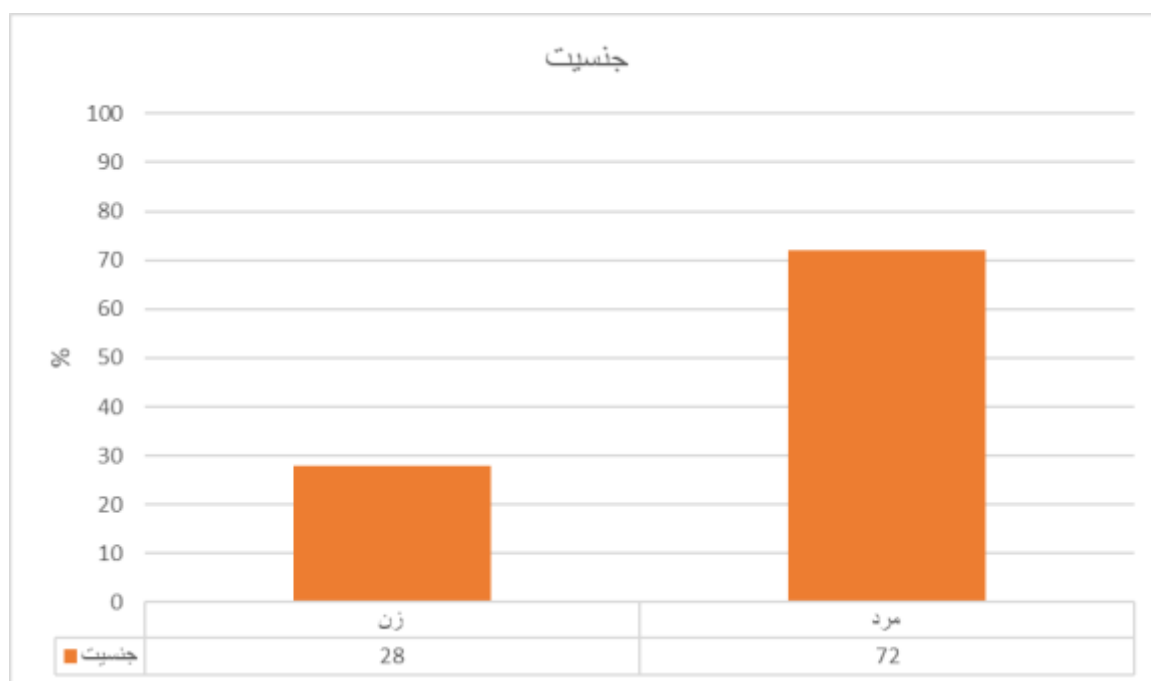


۴-۱-۱-۱- وضعیت جنسیت پاسخ دهنده‌گان

اطلاعات دریافتی در رابطه با جنسیت افراد در جدول و نمودار زیر آورده شده است.

جدول ۴-۱: وضعیت جنسیت پاسخ دهنده‌گان

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۴۰	٪۷۲
زن	۱۵	٪۲۸
کل	۵۵	٪۱۰۰



نمودار ۴-۱: وضعیت جنسیت پاسخ دهنده‌گان

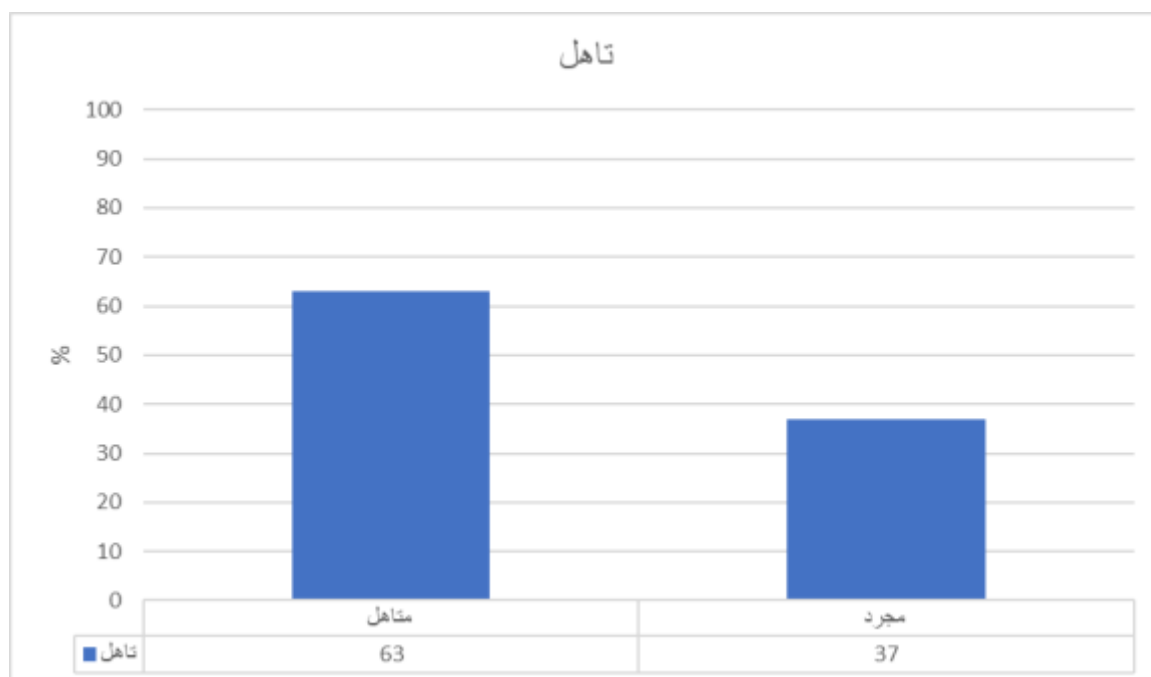
همان‌طور که در جدول و نمودار مشاهده می‌شود جنسیت افراد ۲۸ درصد زن و ۷۲ درصد مرد در نظر گرفته شده است.

۴-۱-۱-۲- وضعیت تاهل پاسخ دهنده‌گان

اطلاعات دریافتی در رابطه با تاهل افراد در جدول و نمودار زیر آورده شده است.

جدول ۴-۲: وضعیت تاهل پاسخ دهنده‌گان

وضعیت تاهل	فراوانی	درصد
متاهل	۳۵	۶۳٪
مجرد	۲۰	۳۷٪
کل	۵۵	۱۰۰٪



نمودار ۴-۲: وضعیت تاهل پاسخ دهنده گان

همان طور که در جدول و نمودار قابل نمایش است بیشترین افراد پاسخگو با ۶۳ درصد متاهل و و کمترین پاسخ دهنده گان با ۳۷ درصد مجرد می باشند.

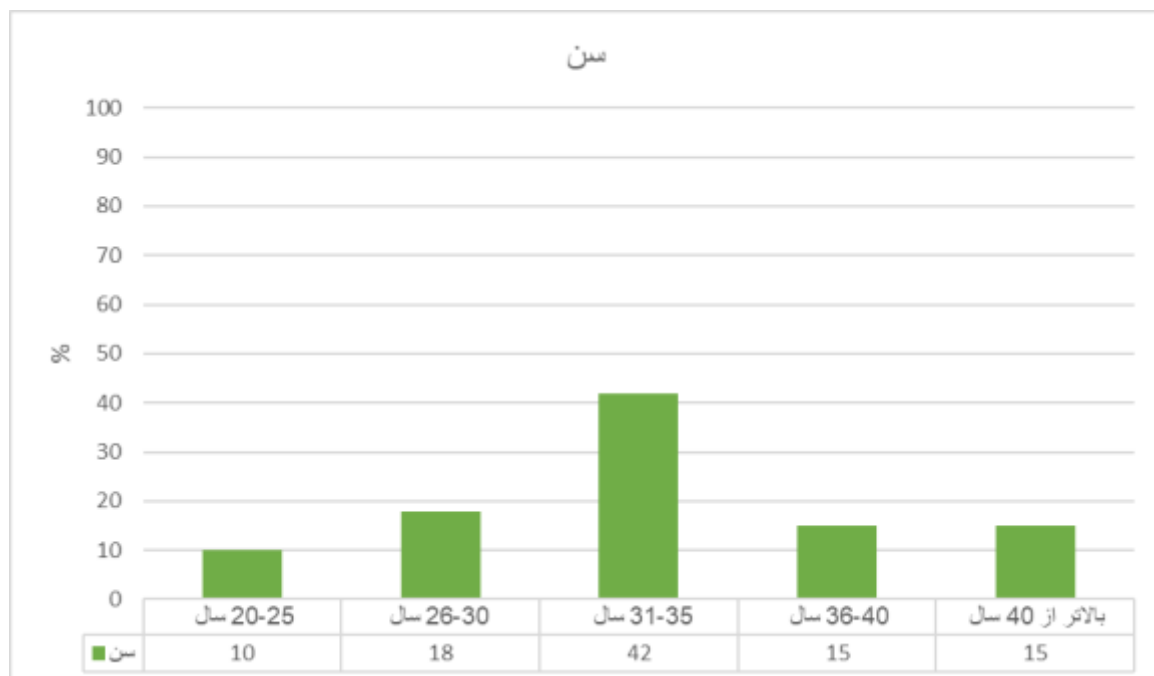
۱-۱-۲-۱-۳- وضعیت سن پاسخ دهندگان

اطلاعات دریافتی در رابطه با سن افراد در جدول و نمودار زیر آورده شده است.

جدول ۴-۳: وضعیت سن پاسخ دهنده گان

سن	فراوانی	درصد
۲۰-۲۵ سال	۶	۱۰٪

۳۰-۲۶ سال	۱۰	٪۱۸
۳۵-۳۱ سال	۲۳	٪۴۲
۴۰-۳۶ سال	۸	٪۱۵
بالاتر از ۴۰ سال	۸	٪۱۵
جمع کل	۵۵	٪۱۰۰



نمودار ۴-۳: وضعیت سن پاسخ دهنده‌گان

همان طور که در جدول و نمودار قابل مشاهده است، بیشترین افراد پاسخگو با فراوانی ۲۳ نفر ۳۱-۳۵ سال سن داشته‌اند و کمترین با فراوانی ۶ نفر بین ۲۰-۲۵ سال سن داشته‌اند.

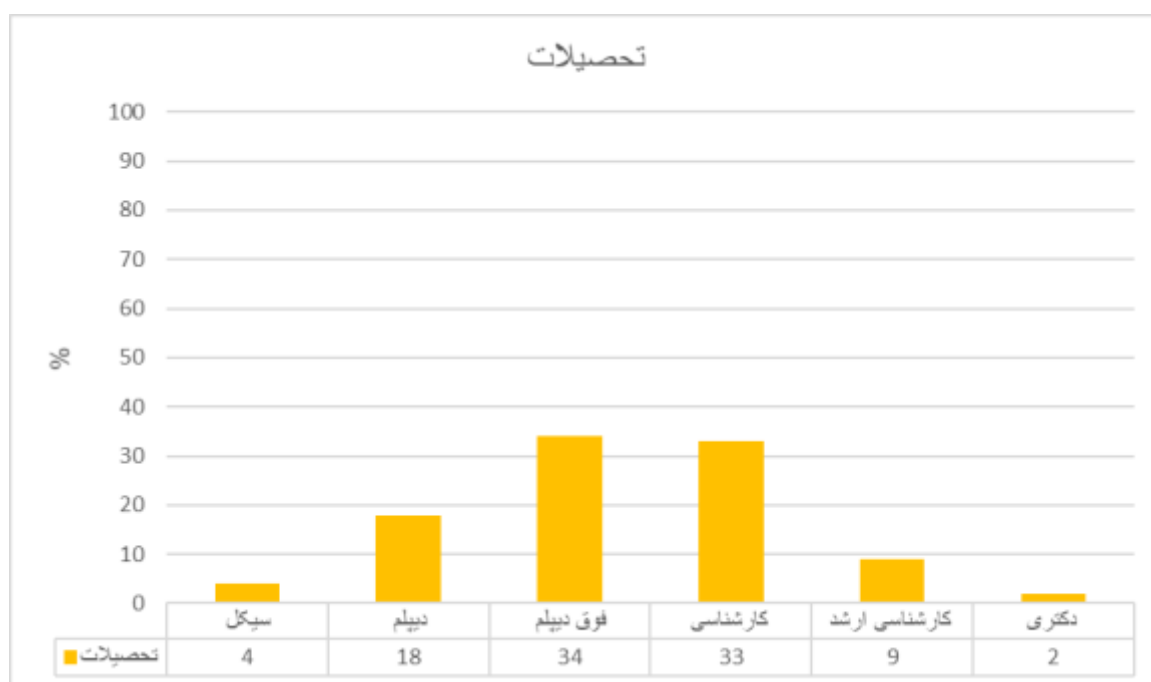
۱-۱-۳ ۴-۱-۱-۴- وضعیت تحصیلات پاسخ دهندگان

اطلاعات دریافتی در رابطه با تحصیلات افراد در جدول و نمودار زیر آورده شده است.

جدول ۴-۴: وضعیت تحصیلات پاسخ دهنده‌گان

تحصيلات	فراوانی	درصد
---------	---------	------

سیکل	۲	۴٪
دیپلم	۱۰	۱۸٪
فوق دیپلم	۱۹	۳۴٪
کارشناسی	۱۸	۳۳٪
کارشناسی ارشد	۵	۹٪
دکتری	۱	۲٪
جمع کل	۵۵	۱۰۰٪



نمودار ۴-۴: وضعیت تحصیلات پاسخ دهنده‌گان

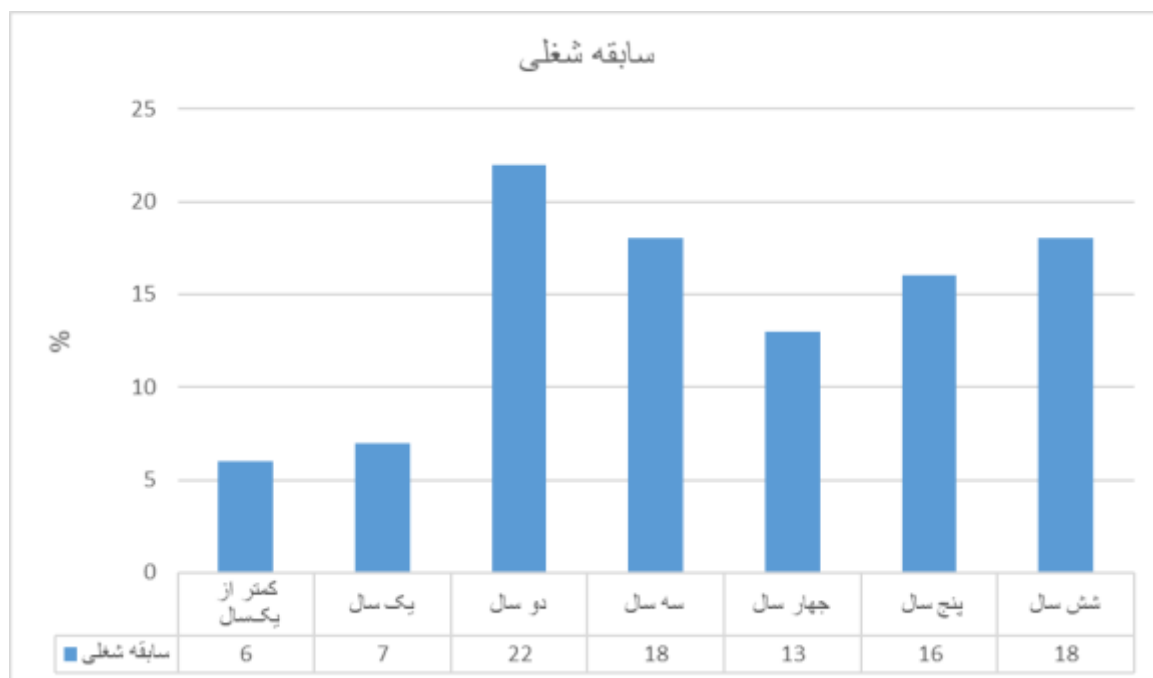
همان‌طور که در جدول و نمودار قابل مشاهده است بیشترین افراد پاسخگو با درصد فراوانی ۳۴ درصد دارای تحصیلات فوق دیپلم و کمترین آن‌ها دارای تحصیلات دکتری بوده‌اند.

۱-۱-۴-۵- وضعیت سابقه شغلی افراد

اطلاعات دریافتی در رابطه با سابقه شغلی توسط پاسخ دهنده‌گان، در جدول و نمودار زیر آورده شده است.

جدول ۴-۵: وضعیت سابقه شغلی پاسخ دهنده گان

سابقه شغلی	فراوانی	درصد
کمتر از یک سال	۳	۶٪
یک سال	۴	۷٪
دو سال	۱۲	۲۲٪
سه سال	۱۰	۱۸٪
چهار سال	۷	۱۳٪
پنج سال	۹	۱۶٪
شش سال	۱۰	۱۸٪
کل	۵۵	۱۰۰٪



نمودار ۴-۵: وضعیت سابقه شغلی پاسخ دهنده گان

همان طور که در جدول و نمودار قابل مشاهده است بیشترین پاسخ دهندگان به پرسشنامه با میانگین آماری ۲۲ درصد دارای دو سال سابقه و کمترین آنها یا میانگین آماری ۶ درصد دارای کمتر از یک سال دارای سابقه شغل هستند.

در این بخش از آمار توصیفی، شاخص های مرکزی و پراکندگی از جمله میانگین و انحراف معیار مربوط به هر متغیر از طرف پاسخ دهندگان مورد بررسی قرار گرفته است؛ که نتایج حاصل از آن در جدول گزارش شده است.

جدول ۴-۶: آمار توصیفی متغیرها

متغیر	میانگین	انحراف معیار
جهت گیری استراتژیک کسب و کار	۳.۲۶	۰.۵۴۷
جهت گیری فناوری اطلاعات	۳.۰۸	۰.۶۰۴
جهت گیری بازاریابی	۳.۱۹	۰.۶۲۳
عملکرد سازمانی	۳.۴۳	۰.۶۷۱

همان طور که ملاحظه می شود، میانگین کلیه متغیرها بالاتر از میانگین نظری (۳) می باشد که نشان از وضعیت مناسب متغیرهای پژوهش دارد.

۴-۱-۳- آزمون نرمال بودن داده های آماری

جهت بررسی نرمال بودن داده ها از روش آزمون کولموگروف اسمیرنوف (KS) استفاده گردید که نتایج حاصل از آن ها که با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه و در جدول (۴-۷) گزارش گردیده است. هنگام بررسی نرمال بودن داده ها ما فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده ها نرمال است را در سطح خطای ۵٪ تست می کنیم. بنابراین اگر آماره آزمون بزرگتر مساوی ۰/۰۵ بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده ها نرمال خواهد بود. برای آزمون نرمالیت فرض های آماری به صورت زیر تنظیم می شود:

H_0 : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است.

H_1 : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.

جدول ۴-۷: آزمون نرمال بودن توزیع داده ها



متغیر	کولموگروف-اسمیرنوف		
	آماره	معنی داری	نتیجه
جهت گیری استراتژیک کسب و کار	۱.۳۲۵	۰.۳۱۲	نرمال
جهت گیری فناوری اطلاعات	۱.۱۴۷	۰.۴۱۱	نرمال
جهت گیری بازاریابی	۱.۱۰۵	۰.۳۸۶	نرمال
عملکرد سازمانی	۱.۱۳۶	۰.۳۵۲	نرمال

با توجه به این که تمامی متغیرها بیشتر از مقدار خطای ۰.۰۵ است، در نتیجه متغیرهای پژوهش دارای توزیع نرمال هستند و می توان برای آزمون فرضیه های پژوهش از آزمون های پارامتریک (روش معادلات ساختاری) استفاده کرد.

۴-۲- آمار استنباطی

در این قسمت به دلیل این که نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل مدل به وسیله ی نرم افزار اسمارت پی ال اس ۹ قابلیت اعتماد بالاتری داشته باشد باید پیش فرض های مربوط به رویکرد حداقل مربعات جزئی ۱۰ مورد بررسی قرار گیرد که در ادامه توضیح داده شده است.

۴-۲-۱- ارزیابی مدل در روش مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی

به این دلیل که مدل سازی مسیری پی ال اس شاخصی برای سنجش نیکویی برازش ۱۱ قسمت های مختلف مدل پژوهش ارائه نمی کند، برای تحلیل مدل ها در روش مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی باید دو مرحله، "بررسی برازش مدل" و "آزمون فرضیه های پژوهش" را به ترتیب اجرا نمود. بررسی برازش مدل خود شامل یک فرایند سه مرحله ای می باشد:

۱) برازش مدل های اندازه گیری

9 SmartPLS

10 PLS

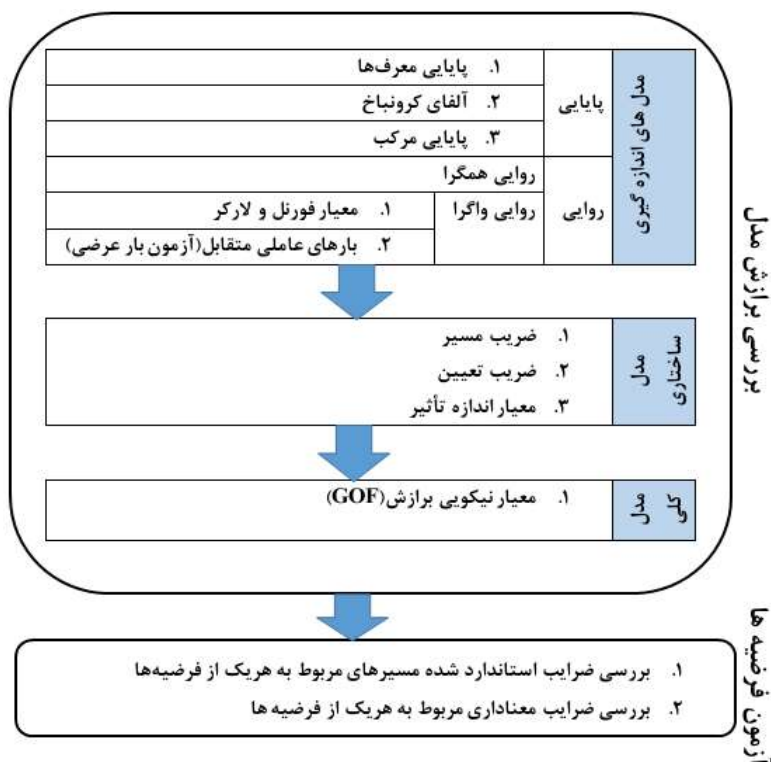
11 Goodness of Fit (GOF)



۲) برازش مدل ساختاری

۳) برازش مدل کلی (اندازه‌گیری و ساختاری).

این سه مرحله باید به ترتیب در پژوهش طی شود. مطابق این فرآیند، ابتدا روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. هنگامی که شواهد کافی مبنی بر روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری (بیرونی) به دست آمد، می‌توان به ارزیابی مدل ساختاری (درونی) پرداخت. در مرحله‌ی پایانی نیز برازش کلی مدل پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد. ذکر این نکته ضروری است که تنها در صورتی روابط بخش ساختاری معنادار و قابل تفسیر هستند که روابط و مقادیر بخش مدل‌های اندازه‌گیری در حد قابل قبول باشند. اگر پژوهشگر با مقادیر پایین‌تر از حد قابل قبول در بخش مدل‌های اندازه‌گیری روبرو شود، باید ابتدا به اصلاح بخش مدل‌های اندازه‌گیری پرداخته و سپس روابط بخش ساختاری مدل خود را بررسی و تفسیر نماید. پس از این دو مرحله می‌توان با بررسی برازش مدل کلی، نهایتاً امکان آزمون فرضیات را فراهم ساخت ((نونالی، ۱۹۷۸، به نقل از آزادی و همکاران، ۱۳۹۱). این مراحل به ترتیب و با ذکر معیارهای مورد بررسی قرار گرفته برای هر مرحله، به صورت شماتیک در نمودار زیر نمایش داده شده است.



نمودار ۴-۶: الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS

منبع: (یوسفی، ۱۳۹۰)

تمامی مراحل نمودار فوق در ادامه تشریح شده است.

۴-۲-۲- برآزش مدل های اندازه گیری

برای بررسی برآزش بخش اول (مدل های اندازه گیری)، از پایایی و روایی متغیرها استفاده می شود.

۴-۲-۲-۱- آزمون پایایی بارهای عاملی معرفی ها

از نظر کلاین (۱۹۹۴) و ریوارد و هاف (۱۹۸۸)، بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰.۳ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری قابل قبول است، در غیر این صورت باید آن شاخص ها (سؤالات پرسشنامه) را اصلاح نموده و یا از مدل پژوهش خود حذف نمود.

جدول ۴-۸: مقادیر بارهای عاملی متغیرهای مستقل

سوال	جهت گیری استراتژیک کسب و کار	سوال	جهت گیری فناوری اطلاعات	سوال	جهت گیری بازاریابی
Q1	۰.۶۱۲	Q10	۰.۴۳۵	Q19	۰.۴۷۷
Q2	۰.۴۹۸	Q11	۰.۵۲۲	Q20	۰.۴۸۵
Q3	۰.۵۱۹	Q12	۰.۴۷۳	Q21	۰.۵۳۰
Q4	۰.۴۸۶	Q13	۰.۴۹۶	Q22	۰.۴۹۶
Q5	۰.۴۷۱	Q14	۰.۴۹۱	Q23	۰.۵۱۳
Q6	۰.۵۱۳	Q15	۰.۵۲۰	Q24	۰.۵۲۲
Q7	۰.۵۶۲	Q16	۰.۵۵۱	Q25	۰.۵۳۱
Q8	۰.۵۱۸	Q17	۰.۵۳۴	Q26	۰.۵۰۴
Q9	۰.۶۷۱	Q18	۰.۴۸۲	Q27	۰.۴۹۹

جدول ۴-۹: مقادیر بارهای عاملی عملکرد سازمانی



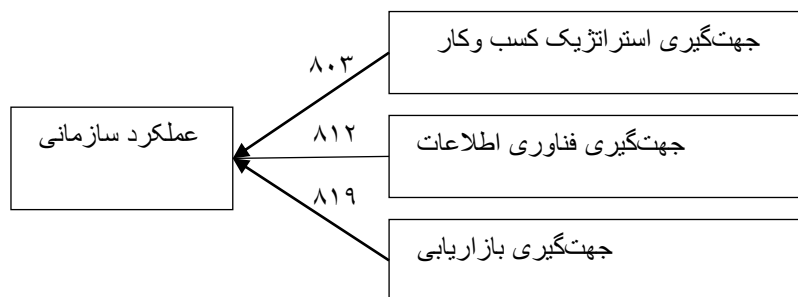
سوال	بار عاملی
Q28	۰.۵۱۲
Q29	۰.۴۱۸
Q30	۰.۶۷۴

با توجه به نتایج حاصل ارائه شده در جداول، تمام بارهای عاملی، مقادیر قابل قبولی را دارا می باشند که نشان از پایایی مناسب مدل از منظر این معیار است (مقدار بارهای عاملی بدست آمده از مقدار استاندارد ۰.۳ بیشتر است). همچنین نتایج تحلیل عاملی متغیرهای پژوهش در جدول و نمودار به صورت زیر می باشد:

جدول ۴-۱۰: تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه

$$\text{Chi-square} = 25/86, \text{ d.f} = 3$$

$$\text{p-value} = 0/24691, \text{ RMSEA} = 0/060$$



شکل ۴-۱: تحلیل عاملی تأییدی ابزار پژوهش

۴-۲-۲-۲-۲-۲: آزمون پایایی آلفای کرونباخ ۱۲

آلفا شاخصی کلاسیک برای تحلیل پایایی و نشان دهنده یک سنت قوی در جامعه مدل سازی معادلات ساختاری می باشد، که برآوردی را برای پایایی براساس همبستگی درونی معرف ها ارائه می دهد. بر اساس نظر کرونباخ (۱۹۵۱)، مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰.۷۰، نشانگر پایداری درونی ۱۳ (سازگاری درونی) مناسب است.



جدول ۴- ۱۱: مقادیر آلفای کرونباخ متغیرها

متغیر	آلفای کرونباخ
جهت گیری استراتژیک کسب و کار	۰.۸۳۱
جهت گیری فناوری اطلاعات	۰.۸۴۶
جهت گیری بازاریابی	۰.۷۲۱
عملکرد سازمانی	۰.۸۲۴

بررسی آلفای کرونباخ متغیرهای مدل که در جدول آمده است، می توان پایایی قابل قبول سازه های مدل را نتیجه گرفت.

۴-۲-۳-۲-۳-۴-آزمون پایایی مرکب ۱۴ (CR)

با توجه به این که آلفای کرونباخ برآورد سختگیرانه ای از پایایی سازگاری درونی متغیرهای مکنون ارائه می دهد، در مدل های مسیر PLS از یک سنجه دیگر با نام پایایی مرکب استفاده می شود. از نظر نونالی (۱۹۷۸) وقتی مقدار این سنجه برای متغیری بیشتر از ۰.۷۰ است، متغیر مورد نظر از پایایی درونی لازم برخوردار است.

جدول ۴- ۱۲: مقادیر پایایی مرکب متغیرها

متغیر	ترکیبی
جهت گیری استراتژیک کسب و کار	۰.۷۸۲
جهت گیری فناوری اطلاعات	۰.۷۸۶
جهت گیری بازاریابی	۰.۷۹۱

13 Internal Consistency

14 Composite Reliability



عملکرد سازمانی	۰.۷۷۸
----------------	-------

مقدار پایایی مرکب برای تمام متغیرهای حاضر در مدل پژوهش بیشتر از ۰.۷۰ می باشد؛ بنابراین این متغیرها از پایایی مرکب لازم برخوردارند.

۴-۲-۴- آزمون روایی همگرا ۱۵

فورنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد AVE، مقدار بحرانی عدد ۰.۵ است؛ بدین معنی که مقدار AVE بالای ۰.۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می دهند، و این متغیر مکنون نمی تواند به طور میانگین بیش از نیمی از پراکندگی معرف هایش را تبیین کند.

جدول ۴-۱۳: مقادیر میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	جذر AVE
جهت گیری استراتژیک کسب و کار	۰.۸۲۴	۰.۹۰۷۷
جهت گیری فناوری اطلاعات	۰.۸۳۱	۰.۹۱۱۵
جهت گیری بازاریابی	۰.۷۸۶	۰.۸۸۶۵
عملکرد سازمانی	۰.۷۶۵	۰.۸۷۴۶

با توجه به مقادیر حاصله برای این متغیرها که در جدول قابل مشاهده است می توان گفت تمامی سازه های مدل اندازه گیری، از روایی همگرای بالایی برخوردارند.

۴-۲-۵- آزمون روایی واگرا ۱۸

15 Convergent Validity

16 Fornell&Larcker

17 Average Variance Extracted

روایی واگرا نسبتاً یک مفهوم تکمیل کننده است و در مدل سازی مسیری پی ال اس دو معیار برای آن مطرح شده است:

الف) معیار فورنل – لارکر ۱۹: روایی واگرا میزان رابطه یک سازه با شاخص هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه ها است؛ به طوری که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارد تا با سازه های دیگر. از نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۱) برای تایید روایی واگرا، AVE هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی این متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد. این آزمون به صورتی دیگر نیز قابل بررسی است. در این حالت جذر AVE با همبستگی بین متغیرهای مکنون مقایسه می شود. در PLS، بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می پذیرد که خانه های ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. در جدول زیر مقادیر مربوط به ضرایب همبستگی بین سازه ها و به همراه جذر مقادیر AVE که بر روی قطر اصلی قرار دارد گزارش شده است؛ این مدل در صورتی روایی واگرایی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین و سمت راست خود بیشتر باشند.

جدول ۴- ۱۴: ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

متغیرها	جهت گیری استراتژیک کسب و کار	جهت گیری فناوری اطلاعات	جهت گیری بازاریابی	عملکرد سازمانی
جهت گیری استراتژیک کسب و کار	۰.۹۰۷			
جهت گیری فناوری اطلاعات	۰.۸۶۲	۰.۹۱۱		
جهت گیری بازاریابی	۰.۶۹۴	۰.۶۵۹	۰.۸۸۶	
عملکرد سازمانی	۰.۶۸۲	۰.۶۶۷	۰.۷۳۸	۰.۸۷۴

مطابق با نتایج جدول مقدار جذر AVE تمامی متغیرهای مکنون از مقدار همبستگی میان آن ها بیشتر است، بنابراین می توان گفت روایی واگرای مدل های اندازه گیری تأیید می شود.



۴-۲-۳- ارزیابی (برازش) مدل ساختاری

روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری اجازه ارزیابی مدل ساختاری را میسر می‌سازد. در این پژوهش از سه معیار اساسی ضریب مسیر، ضریب معناداری، و ضریب تعیین و برای ارزیابی مدل ساختاری پژوهش استفاده گردیده است که در ادامه شرح داده خواهند شد.

۴-۲-۳-۱- ضرایب مسیر ۲۰

هر ضریب مسیر در مدل معادلات ساختاری PLS را می‌توان معادل یک ضریب بتای استاندارد شده در رگرسیون‌های کمترین مربعات معمولی در نظر گرفت. مسیرهای ساختاری که علامت آن‌ها موافق با علامت جبری فرض‌های پیشین است، یک اعتبار تجربی بخشی به مفروضات تئوریک در مورد روابط بین متغیرهای مکنون ارائه می‌دهند. مسیرهایی که علامت جبری آن‌ها بر خلاف انتظار است، فرضیات شکل گرفته قبلی را تایید نمی‌کنند. نتایج حاصله از بررسی مدل در قسمت‌های بعدی آورده می‌شود.

۴-۲-۳-۲- ضرایب تعیین (R²)

ضریب تعیین (R²) معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. مقدار R² تنها برای سازه‌های درون‌زای (وابسته) مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است (هالند، ۱۹۹۹). هر چه مقدار R² مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰.۱۹، ۰.۳۳ و ۰.۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² معرفی می‌کند.

جدول ۴-۱۵: ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای مدل

متغیرها	ضریب تعیین (R ²)
جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار	۰.۴۲۷
جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات	۰.۳۶۱
جهت‌گیری استراتژیک بازاریابی	۰.۴۰۲



عملکرد سازمانی	-
----------------	---

با توجه به نتیجه ذکر شده در جدول تمامی متغیرهای درون‌زای مدل از ضریب تعیین مناسب برخوردار بوده و نشان دهنده برازش مناسب بخش ساختاری مدل می‌باشد.

۴-۲-۴- معیار برازش مدل کلی

طبق ساختار مدل‌سازی مسیری PLS، محقق باید پس از بررسی برازش بخش "اندازه‌گیری" و بخش "ساختاری" مدل پژوهش خود، برازش بخش "کلی" را نیز کنترل نماید. از طرف دیگر مدل‌سازی مسیری PLS فاقد یک معیار بهینه‌سازی شده کلی است؛ یعنی تابع کلی برای ارزیابی برازش مدل وجود ندارد. با این وجود، یک معیار کلی برای نیکویی برازش به‌وسیله تننهاوس ۲۲ و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد گردیده است. به همین دلیل در این مرحله از شاخص (معیار) نیکویی برازش GOF برای بررسی تناسب "کلی" مدل استفاده گردیده است. شاخص GOF هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای پیش‌بینی عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. این شاخص طبق فرمول (رابطه) زیر محاسبه می‌گردد:

رابطه (۴-۱)

$$GoF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

در رابطه فوق: GOF = شاخص نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری پژوهش؛ communalities = نشانه میانگین مقادیر اشتراکی ۲۴ هر سازه (مرتبه اول)؛ و R^2 نیز مقادیر ضرایب تعیین سازه‌های درون‌زای مدل می‌باشد.

جدول ۴-۱۶: مقادیر اشتراکی و ضرایب تعیین متغیرها

متغیرها	شاخص اشتراکی (Communality)	ضریب تعیین (R^2)
جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار	۰.۶۴۸	۰.۴۲۷

22 Tenenhaus

23 Goodness of Fit (GOF)

24 Communality



جهت گیری استراتژیک فناوری اطلاعات	۰.۶۵۲	۰.۳۶۱
جهت گیری استراتژیک بازاریابی	۰.۶۳۱	۰.۴۰۲
عملکرد سازمانی	۰.۶۸۸	-
میانگین	۰.۶۵۴	۰.۳۹۶

با توجه به میانگین استخراج شده در جدول فوق و جای گذاری مقادیر در فرمول، مقدار شاخص نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری پژوهش بدست می آید:

$$GOF = \sqrt{0.654 \times 0.396} = 0.508$$

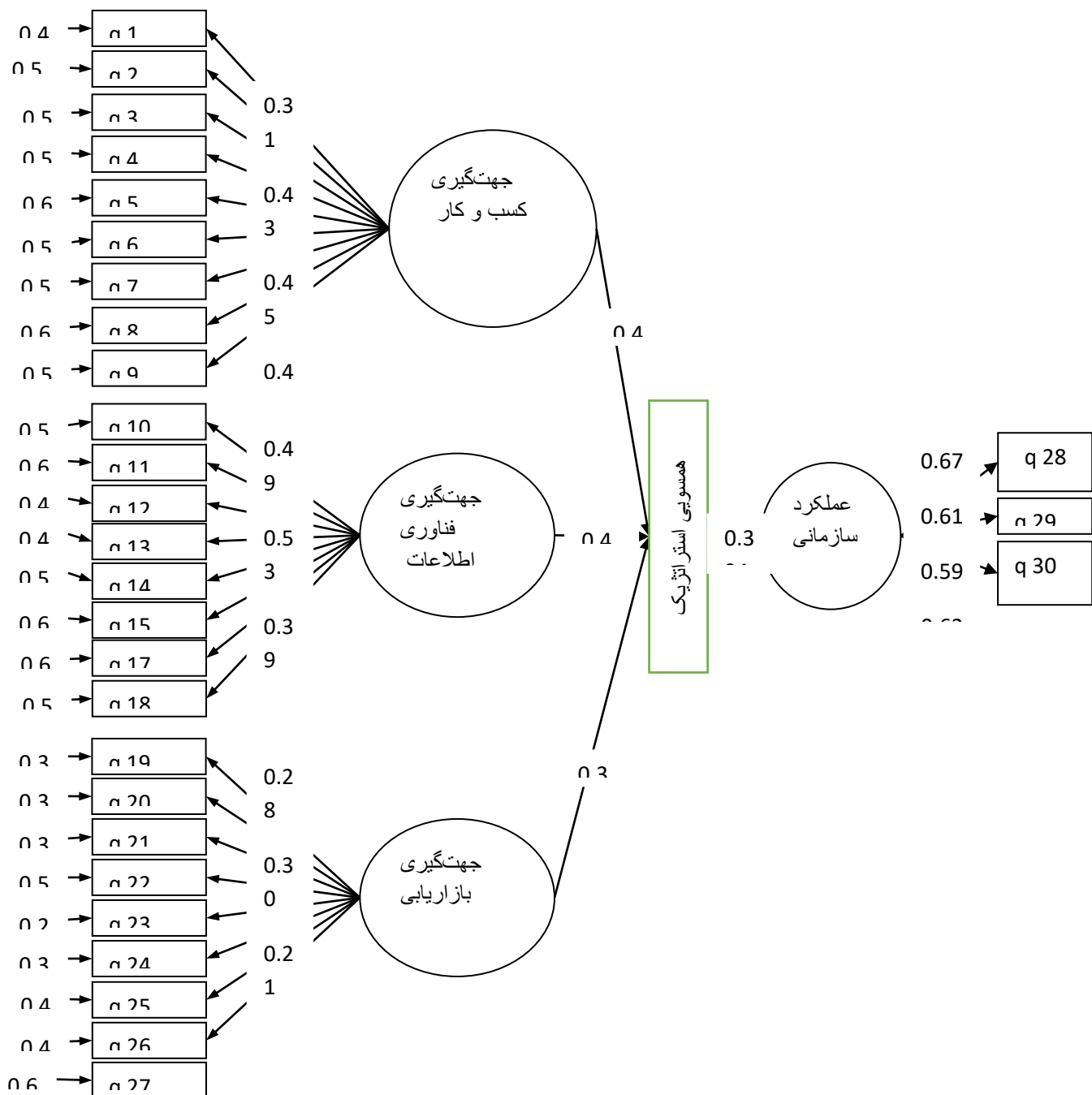
وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰.۱۰، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GoF معرفی نموده اند. از آنجایی که مقدار GoF برای مدل حاضر برابر ۰.۵۰۸ محاسبه گردید، در نتیجه نشان از برازش کلی بسیار قوی مدل دارد.

۴-۲-۵- آزمون فرضیه های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری، ساختاری و مدل کلی، محقق اجازه می یابد بررسی و آزمون فرضیه های پژوهش بر اساس مدل ارائه شده را انجام دهد. برای آزمون فرضیه ها از ضریب مسیر و ضریب معناداری استفاده شده است.

۴-۲-۵-۱- بررسی ضرایب مسیر استاندارد شده

برای بررسی فرضیه های پژوهش ابتدا باید ضرایب مسیر مربوط به هریک از فرضیه ها محاسبه گردد. از این رو خروجی ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیه های پژوهش که در مراحل قبل برازش آن نیز مورد تأیید قرار گرفته در ادامه ارائه گردیده است:



Chi-square = 422.2 df = 321 p-value = 0.0001

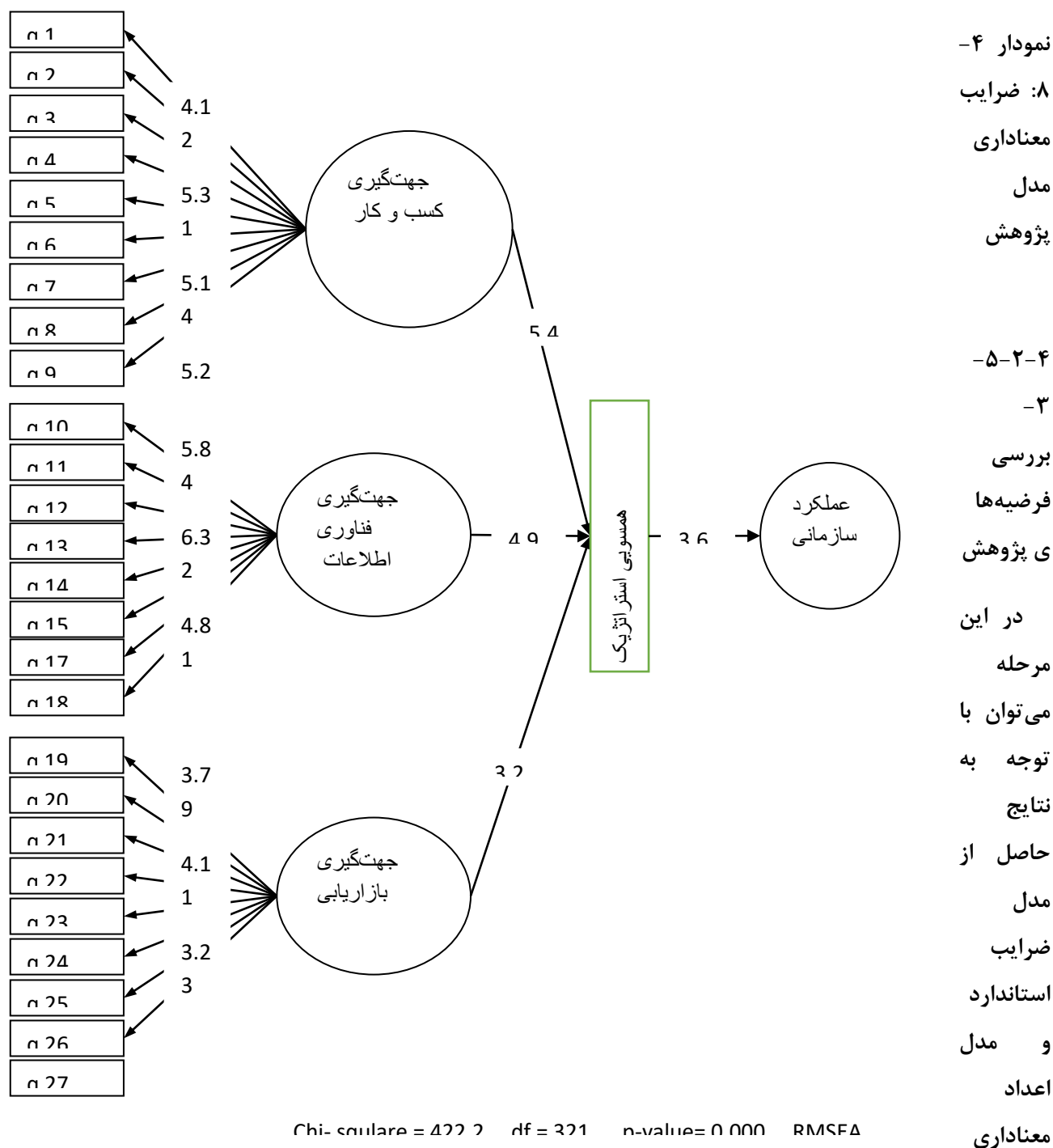
نمودار ۴-۷: ضرایب مسیر مدل پژوهش

۴-۵-۲-۴- بررسی ضرایب معناداری مدل پژوهش

از آنجایی که از طریق بزرگی یا کوچکی ضرایب مدل تخمین استاندارد نمی‌توان در مورد معناداری آن ضرایب اظهار نظر کرد، جهت سنجش معنادار بودن ضرایب مسیر از مدل اعداد معناداری (T-value) استفاده می‌شود و چنانچه در آن مقادیر



معناداری بزرگتر از قدر مطلق عدد $1/96$ باشند، این روابط در سطح اطمینان 95% معنادار هستند. در ادامه مدل اعداد معناداری مربوط به هر یک از مسیرها ارائه گردیده است که ملاک تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش می‌باشد:



به بررسی نتیجه فرضیات پژوهش پرداخت.

۴-۲-۵-۳-۱- بررسی فرضیه‌ی اصلی پژوهش

H1: همراهی استراتژیک سه‌گانه بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است.

با توجه به نمودار (۴-۸) ضریب معناداری همراهی استراتژیک سه‌گانه (جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار، جهت‌گیری فناوری اطلاعات، و جهت‌گیری بازاریابی) و عملکرد شرکت برابر با (۳.۶۹۲) است که از مقدار (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد بیشتر است و حاکی از معنادار بودن همراهی استراتژیک سه‌گانه بر عملکرد می‌باشد؛ بنابراین این فرضیه مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین بر اساس نمودار (۴-۷) ضریب استاندارد مسیر بین متغیرهای فوق برابر با (۰.۳۹۴) است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت همراهی استراتژیک سه‌گانه بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است. بنابراین به ازای هر واحد افزایش در همراهی استراتژیک سه‌گانه (جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار، جهت‌گیری فناوری اطلاعات، و جهت‌گیری بازاریابی) به میزان ۳۹۴ هزارم واحد بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس افزوده می‌شود.

جدول ۴-۱۷: نتیجه آزمون معادلات ساختاری فرضیه‌ی اصلی پژوهش

فرضیه اصلی	مقدار T-value	ضریب مسیر	نتیجه فرضیه
همراهی استراتژیک سه‌گانه بر عملکرد شرکت	۳.۶۹۲	۰.۳۹۴	تایید

۴-۲-۵-۳-۲- بررسی فرضیه‌ی فرعی اول پژوهش

H1-1: جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است.

با توجه به نمودار (۴-۸) ضریب معناداری بین متغیرهای جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار بر عملکرد برابر با (۵.۴۸۲) است که از مقدار (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد بیشتر است و حاکی از معنادار بودن تاثیر مثبت جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار بر عملکرد شرکت می‌باشد؛ بنابراین این فرضیه مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین بر اساس نمودار (۴-۷) ضریب استاندارد مسیر بین متغیرهای فوق برابر با (۰.۴۵۶) است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است و به ازای هر واحد افزایش در جهت‌گیری استراتژیک کسب و کار به میزان ۴۵۶ هزارم واحد بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس افزوده می‌شود.

جدول ۴-۱۸: نتیجه آزمون معادلات ساختاری فرضیه‌ی فرعی اول پژوهش



فرضیه فرعی اول	مقدار T-value	ضریب مسیر	نتیجه فرضیه
جهت‌گیری استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد شرکت	۵.۴۸۲	۰.۴۵۶	تایید

۴-۲-۵-۳- بررسی فرضیه‌ی فرعی دوم پژوهش

H1-2: جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است.

با توجه به نمودار (۴-۸) ضریب معناداری بین متغیرهای جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات و عملکرد سازمانی برابر با (۴.۹۳۱) است که از مقدار (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد بیشتر است و حاکی از معنادار بودن تاثیر جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی می‌باشد؛ بنابراین این فرضیه مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین بر اساس نمودار (۴-۷) ضریب استاندارد مسیر بین متغیرهای فوق برابر با (۰.۴۱۹) است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است و به ازای هر واحد افزایش در جهت‌گیری استراتژیک فن آوری اطلاعات به میزان ۴۱۹ هزارم بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس افزوده می‌شود.

جدول ۴-۱۹: نتیجه از مودن معادلات ساختاری فرضیه‌ی فرعی دوم پژوهش

فرضیه فرعی دوم	مقدار T-value	ضریب مسیر	نتیجه فرضیه
جهت‌گیری استراتژیک فناوری اطلاعات بر عملکرد شرکت	۴.۹۳۱	۰.۴۱۹	تایید

۴-۲-۵-۴- بررسی فرضیه‌ی فرعی سوم پژوهش

H1-3: جهت‌گیری استراتژیک بازاریابی بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است.

با توجه به نمودار (۴-۸) ضریب معناداری بین متغیرهای جهت‌گیری استراتژیک بازاریابی و عملکرد شرکت برابر با (۳.۲۸۴) است که از مقدار (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد بیشتر است و حاکی از معنادار بودن تاثیر مثبت جهت‌گیری استراتژیک بازاریابی بر عملکرد شرکت می‌باشد؛ بنابراین این فرضیه مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین بر اساس نمودار (۴-۷) ضریب استاندارد مسیر بین متغیرهای فوق برابر با (۰.۳۸۲) است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت جهت‌گیری



استراتژیک بازاریابی بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس موثر است و به ازای هر واحد افزایش در جهت گیری استراتژیک بازاریابی به میزان ۳۸۲ هزارم واحد بر عملکرد شرکت کاوش صنعت طوس افزوده می شود.

جدول ۴-۲۰: نتیجه از مودن معادلات ساختاری فرضیه ی فرعی سوم پژوهش

فرضیه فرعی سوم	مقدار T-value	ضریب مسیر	نتیجه فرضیه
جهت گیری استراتژیک بازاریابی بر عملکرد شرکت	۳.۲۸۴	۰.۳۸۲	تایید

بحث و نتیجه گیری :

یک ویژگی مهم این پژوهش، این حقیقت است که این یک بحث میان رشته ای است که نشان می دهد مفهوم سازی های استراتژیک یک رشته را چگونه می توان برای رشته دیگر به کار برد. هم چنین مشخص می کند که علایق و نگرانی های رشته های مختلف، حداقل در حیطه مدیریت، در هم تنیده شده اند. از آن جایی که بازارها تکامل می یابند و میزان تغییرات فناوری اطلاعات، افزایش می یابد، نیاز به اتخاذ دیدگاه جامع تری از کسب و کار وجود دارد. این مقاله با ترسیم نظریه های اقتضایی و پیکره بندی، در بررسی تاثیر همراستایی استراتژیک استراتژی های کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی بر عملکرد شرکت، نقش دارد. نتایج بیان می کنند که این پایه های مفهومی مختلف را می توان به عنوان رویکردهای مکمل در نظر گرفت.

در تبیین نتایج این تحقیق می توان گفت: بازاریابان تمایل به انعطاف پذیری و نوآوری در بازارهای خود دارند. آنها نوآوران پیشرو هستند و به میزان زیادی در تحقیق و توسعه محصول و غربالگری محیطی سرمایه گذاری می کنند تا بتوانند به طور مستمر و مداوم محصولات جدیدی را تولید کرده و وارد بازارهای جدید شوند. تا آن جا که به فناوری اطلاعات مربوط می شود، آنها بر انعطاف پذیری تاکید دارند تا بتوانند تصمیمات استراتژیک سریع تری را اتخاذ کنند. با توجه به محیط کسب و کار، افراد تمایل دارند تا صنعت را از دیدگاههای خود و مشتریان در نظر بگیرند، آن ها اطلاعات جزئی در مورد مشتریان را جمع آوری می کنند تا نیازهای آنها را برآورده سازند. بنابراین، این امر قابل قبول است که مدیران شرکت با جهت گیری انعطاف پذیری و نوآوری، عملکرد بهتری خواهند داشت زمانی که توسط استراتژی انعطاف پذیری فناوری اطلاعات و



استراتژی بازاریابی متمرکز بر مشتری مورد حمایت قرار می گیرند، این امر می تواند حالت ایده آلی از همراهی استراتژیک سه گانه برای آینده شرکت باشد زیرا هر سه استراتژی با یکدیگر مطابقت دارند. زمانی که مدیران شرکت با استراتژی انعطاف پذیری فناوری اطلاعات و استراتژی بازاریابی متمرکز بر مشتری مورد حمایت قرار نمی گیرند، این می تواند منجر به عدم همراهی و عملکرد ضعیف شود. این امر بینشی را در مورد این موضوع فراهم می سازد که آیا شرکتی که همراهی استراتژیک سه گانه را محقق ساخته است، می تواند عملکرد بهتری نسبت به شرکتی داشته باشد که این کار را انجام نداده است.

یافته ها نشان دادند که همراهی استراتژیک سه گانه به طور مثبت با عملکرد سازمانی بهتر در ارتباط است و عدم همراهی بین استراتژی های کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی نشان دهنده سطوح پایین تری از عملکرد سازمانی است. در نتیجه، این پژوهش بیان می کند که شرکتها با جهت گیری استراتژیک مختلف باید پیکره بندی های مختلفی از همراهی استراتژیک را محقق سازند. بنابراین، این پژوهش با شناسایی سه پیکره بندی عمومی از همراهی استراتژیک سه گانه، نقش مفهومی مهمی را در ادبیات ایفا می کند. یافته ها همچنین به تعداد محدودی از مطالعات افزوده می شوند که همراهی استراتژیک را با استفاده از پیکره بندی های استراتژیک (چان ۲۰۰۶، لو و پارک ۲۰۰۱، ریموند، ۲۰۰۹) یا جهت گیری استراتژیک (برجرون ۲۰۰۴ چان ۱۹۹۷، سابروال و چان، ۲۰۰۱، یالا، ۲۰۱۲) بررسی می کنند.

یافته ها این تحقیق در ادبیات بازاریابی نقش دارند و بیان می کنند که همراهی استراتژیک شامل عوامل متعدد، قدرت توضیحی بیشتری دارد (ونکاترمن و پریسکوت ۱۹۹۰) و جامع تر و کامل تر است (برجرون ۲۰۰۴ کائو ۲۰۱۶). با توسعه نتایج، یافته های این مطالعه بیان می کنند که همراهی سه گانه ایده آل برای هر یک از جهت گیری های استراتژیک با عملکرد سازمانی بهتر در ارتباط است، نسبت به همراهی متوسط که عبارت است از همراهی دوتایی بین استراتژی کسب و کار و استراتژی فناوری اطلاعات یا استراتژی کسب و کار و استراتژی بازاریابی. بنابراین، به منظور تحقق عملکرد برتر، یک شرکت باید استراتژی بازاریابی خود را به طور همزمان با استراتژی های کسب و کار و فناوری اطلاعات همراستا سازد.

این مطالعه، مفهوم سازی همراهی استراتژیک سه گانه بین استراتژی های کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی است. همراهی استراتژیک به طور گسترده مورد بررسی قرار گرفته است، اما بسیاری از مطالعات قبلی همراهی استراتژیک را با استفاده از رویکرد دوتایی بررسی می کنند، که می تواند تنها ماهیت جزئی از همراهی استراتژیک را



ارائه دهد که شامل عوامل متعددی است. بیان می‌شود که همراستایی شامل عوامل متعددی است که بسیار جامع و کامل هستند. با این حال، تنها تعداد محدودی از مطالعات با در نظر گرفتن عوامل متعدد مانند استراتژی کسب و کار، استراتژی فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی، همراستایی را بررسی کردند. بسیاری از محققان بحث کرده اند که سازمان‌ها، سیستم‌های بسیار پیچیده ای هستند که در آنها، احتمالات و اقتضات متعددی وجود دارند. روابط بین عوامل متعدد اغلب نشان دهنده ماهیت به هم مرتبط و پیچیده در تکامل آن‌ها است. این مطالعه، تلاش اولیه برای استفاده از همراستایی استراتژیک سه گانه بین استراتژی‌های کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی برای کسب و حفظ ماهیت پیچیده و به هم مرتبط روابط بین عوامل متعدد است. حمایت تجربی این مطالعه برای فرضیه کلی این است که همراستایی جهت گیری‌های استراتژیک کسب و کار، فناوری اطلاعات و بازاریابی به طور مثبت با عملکرد شرکت در ارتباط هستند، بیان می‌کند که شرکت‌ها در این مطالعه می‌توانند عملکرد بهتری را از طریق همراستایی استراتژیک سه گانه محقق سازند. بنابراین، این پژوهش با توسعه و حمایت تجربی از مفهوم همراستایی استراتژیک سه گانه (که بر همراستایی همزمان استراتژی کسب و کار و استراتژی فناوری اطلاعات تاکید دارد که بخش جدایی ناپذیر امور سازماندهی است و استراتژی بازاریابی که تغییرات دراماتیک در محیط کسب و کار را در نظر می‌گیرد) پژوهش موجود در مورد همراستایی استراتژیک را توسعه داده است. این مفهوم از همراستایی استراتژیک سه گانه بین سه استراتژی فراتر از رویکرد دوتایی برجسته برای همراستایی استراتژیک است، بنابراین نقش مفهومی در ادبیات همراستایی استراتژیک را مطرح می‌کند.

بنابراین یافته‌های این پژوهش با پژوهش زمانی و همکاران (۱۳۹۹)، کنعانی‌پور و غلامی (۱۳۹۷)، شهسواری‌پور و همکاران (۱۳۹۶)، باقری و علیقلی (۱۳۹۶)، رضایی نیکو و غریب نواز (۱۳۹۵)، نعمتی و آراسته (۱۳۹۵)، کاشانی‌نژاد و حق‌شناس کاشانی (۱۳۹۵)، بذرافشان و همکاران (۱۳۹۵)، غفوری و باقری (۱۳۹۲)، عرب مازاریزدی و غلامزاده لداری (۱۳۹۰)، اعرابی و رضوانی (۱۳۸۶)؛ عبدالرحمان ال سورمی و همکاران (۲۰۲۱)، پولاک و آدلر (۲۰۱۷)، تن، وانگ و سدرا (۲۰۱۷)، همسو و همراستا بوده است.



منابع :

۱. استیسی، رالف. (۱۳۹۲). تفکر استراتژیکی و مدیریت تحول. ترجمه مصطفی جعفری و مهزبان کاظمی موحد. خدمات فرهنگی رسا.
۲. اعرابی، سیدمحمد؛ رضوانی، حمیدرضا. (۱۳۸۶). رابطه هماهنگی استراتژیک بین استراتژی سطح کسب و کار و استراتژی بازاریابی با عملکرد سازمانی: پژوهشی درباره شرکت‌های دارویی ایران. منبع: علوم مدیریت ایران، شماره ۵.
۳. امامی صالح، کوروش؛ حسینی، مریم؛ عسگری، الهه؛ دهقان نجم آبادی، عامر. (۱۳۹۶). تاثیر جهت گیری استراتژیک بر عملکرد توسعه محصول جدید. مجله مدیریت توسعه و تحول (ویژه نامه). صص ۱۱۶-۱۰۷.
۴. امجدی، کاظم و سلطانی فسقندی، غلامرضا. (۱۳۹۴). بررسی نقش استراتژی های بازاریابی بر عملکرد سازمان با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری، دومین کنفرانس ملی تحقیقات بازاریابی، تهران.
۵. باقری، محسن و علیقلی، منصوره. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر استراتژی های تکنولوژی محور بر عملکرد سازمانی با اثر میانجی گری قابلیت های استراتژیک، کنفرانس ملی پژوهشهای نوین حسابداری و مدیریت در هزاره سوم، کرج.
۶. پورحسین قلی هیر، مهدی؛ تقی زاده، سید سلیمان؛ جاهد، اصغر؛ پورحسینقلی هیر، الهه. (۱۳۹۵). تاثیر ارزشیابی عملکرد بر توسعه منابع انسانی در سازمان، پنجمین کنفرانس ملی مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشکده فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی، تبریز.
۷. حسین زاده شهری؛ معصومه؛ حبیبی، معصومه؛ حیدری، وجیهه. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر قابلیت های بازاریابی بر حسگری و شکل گیری استراتژی خلاق و به موقع بازاریابی (مورد مطالعه صادرکنندگان کاشی و سرامیک)، فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۵، شماره ۱، پیاپی ۱۶، صص ۱۲۸-۱۱۷.
۸. حمیدزاده محمدصادق؛ فتحی واجارگاه، کوروش (۱۳۸۸). آینده نگری در نظام های آموزشی با رویکرد سازمانی. دومانه علمی- پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی؛ ۲ (۱): ۱۵-۱۶.

۹. خیری، بهرام؛ روشنی عارفه. (۱۳۹۲). بررسی نقش میانجی گرانه قابلیت های بازاریابی در رابطه بین جهت گیری های، استراتژیک و عملکرد سازمان: مطالعه موردی در بانک ملی ایران، فصلنامه مدیریت، سال دهم، شماره ۲۹.

۱۰. درگی، پرویز. (۱۳۸۴). بازاریابی. چاپ اول. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

۱۱. رحیم نیا، فریبرز؛ سجاد، عاطفه (۱۳۹۴). تاثیر جهت گیری های راهبردی بر عملکرد شرکتهای مستقر در پارک علم و فناوری خراسان به واسطه نوآوری سازمانی. نشریه علمی - پژوهشی، مدیریت نوآوری، سال چهارم، شماره ۲، صفحه ۸۷ - ۱۱۴

۱۲. رضایی نیکو، سید حمیدرضا؛ غری بنواز، نادر. (۱۳۹۵). روابط بین محیط، استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکتهای صنایع غذایی در استان تهران. پژوهشنامه اقتصاد و کسب و کار؛ سال ششم، شماره یازدهم، صفحه ۹۳ تا ۱۰۵.

۱۳. زارعی متین، حسن. (۱۳۸۷). فرهنگ و عملکرد سازمانی، فصلنامه ی دانش مدیریت، شماره ۲۳، صفحات ۵۱-۵۷.

۱۴. زارعی متین، حسن؛ و مونا هجری زاده حمیدرضا یزدانی هانیه سادات بیرایبی (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن. منبع: مدیریت بازرگانی سال دوم زمستان ۱۳۸۹ شماره ۶.

۱۵. زمانی، آرزو، حسینی شکیب، مهرداد، خمسه، عباس. (۱۳۹۹). تاثیر فرآیند و محتوای استراتژی بر چابکی و عملکرد سازمانی: نقش میانجی همسویی استراتژیک. فصلنامه علمی پژوهش های مدیریت راهبردی.

۱۶. علیزاده، سمیرا. (۱۳۹۲). شاخص های کلیدی عملکرد یا شاخص های کلیدی موفقیت، پایگاه مقالات علمی مدیریت.

۱۷. فائق، عبدالوهاب. (۱۳۹۷). تأثیر ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی بر عملکرد شرکتهای ساخت و ساز مسکن شهر مشهد (مطالعه موردی: شرکتهای خصوصی ساخت و ساز مسکن شهر مشهد). پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد سبزوار.



۱۸. فشارکی، فرزاد. (۱۳۹۹). پی.ال.اس (PLS) چیست؟ تهران: پژوهشکده مدیریت استراتژیک (<http://stra.ir>).

۱۹. قدک، کتابون، (۱۳۹۶)، بررسی تاثیر استراتژی فناوری اطلاعات بر ارزیابی عملکرد، کنفرانس سالانه پارادایم های نوین مدیریت در حوزه هوشمندی، تهران.

۲۰. کاشانی نژاد، پریسا، حق شناس کاشانی، فریده. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر قابلیت های فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب منطقه جنوب غرب شهر تهران. فصلنامه مهندسی مدیریت نوین، ۵(۲۱)، ۱-۱۶.

۲۱. کنعانی پور، علی؛ غلامی، سعید. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر قابلیت های بازاریابی بر عملکرد شرکتهای تولیدی صنایع غذایی با نقش میانجی استراتژی های بازاریابی، مجله جامعه شناسی آموزش و پرورش، شماره ۶، صفحه ۱۰۲-۱۱۵.

۲۲. مصلح، عبدالمجید؛ بحرینی زاده، منیجه؛ کریمی قهفرخی، سمیرا. (۱۳۹۵). تاثیر ابعاد جهت گیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت های صادراتی استان بوشهر؛ تحقیقات بازاریابی نوین سال ششم، شماره ۴ (پیاپی ۲۳).

۲۳. مهارتی، یعقوب؛ طباطبایی، حسنیه. (۱۳۹۳). تحلیل تأثیر گرایش به بازار از دیدگاه فرهنگی و رفتاری بر عملکرد بانک های دولتی. چشم انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۱۳، شماره ۱۸، صفحه ۴۹-۶۶.

۱-۲-ب: انگلیسی

1. Abdulrahman Al-Surmia, Guangming Caoa,b, Yanqing Duana. (2021). The impact of aligning business, IT, and marketing strategies on firm performance, Industrial Marketing Management 84 (2020) 39-49.
2. Babatunde, B. O., & Adebisi, A. O. (2012). Strategic environmental scanning and organization performance in a competitive business environment. Economic Insights-Trends & Challenges, 64(1), 24-34.
3. Bamford, C. E., & West, G. P. (2010). Strategic management: Value creation, sustainability, and performance. Boston: South-Western Cengage Learning.
4. Bergeron, F., Raymond, L., & Rivard, S. (2004). Ideal patterns of strategic alignment and business performance. Information & Management, 41(8), 1003-1020.



5. Blotnicky, K. (2009). Examining the impact of marketing orientation on information technology adoption in Canadian firms. PhD thesis USA: Northcentral University. AAT. Retrieved from <http://gradworks.umi.com/33/93/3393712.html>.
6. Cao, G. (2010). A four dimensional view of IT business value. *Systems Research and Behavioral Science* (formerly *Systems Research*), 27(3), 267–284.
7. Cao, G., Duan, Y., Cadden, T., & Minocha, S. (2016). Systemic capabilities: The source of IT business value. *Information Technology & People*, 29(3), 556–579.
8. Cao, Q., Baker, J., & Hoffman, J. (2012). The role of the competitive environment in studies of strategic alignment: A meta-analysis. *International Journal of Production Research*, 50(2), 567–580.
9. Cataldo, A., McQueen, R. J., & Hardings, J. (2012). Comparing strategic IT alignment versus process IT alignment in SMEs. *Journal of Research and Practice in Information Technology*, 44(1), 43–57.
10. Chari, S., Balabanis, G., Robson, M. J., & Slater, S. (2017). Alignments and misalignments of realized marketing strategies with administrative systems: erformance implications. *Industrial Marketing Management*, 63, 129–144.
11. Daft, L., Murphy, J., & Willmott, H. (2010). *Organization theory and design*. NY: South-
12. Doherty, N. F., Champion, D., & Wang, L. (2010). An holistic approach to understanding the changing nature of organisational structure. *Information Technology & People*, 23(2), 116–135.
13. Ellwart, T., & Konradt, U. (2011). Formative versus reflective measurement: An illustration using work-family balance. *Journal of Psychology*, 145(5), 391–417.
14. Hooper, V. A., Huff, S. L., & Thirkell, P. C. (2010). The impact of IS-marketing alignment on marketing performance and business performance. *SIGMIS Database*, 41(1), 36–55.
15. Iivari, J. (1992). The organizational fit of information systems. *Information Systems Journal*, 2(1), 3–29.
16. Johnson, J. L., Martin, K. D., & Saini, A. (2012). The role of a firm's strategic orientation dimensions in determining market orientation. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 715–724.
17. LaForge, R. W., Ingram, T. N., & Cravens, D. W. (2009). Strategic alignment for sales Insights organization transformation. *Journal of Strategic Marketing*, 17(3/4), 199–219.
18. Oh, W., & Pinsonneault, A. (2007). On the assessment of the strategic value of information technologies: Conceptual and analytical approaches. *MIS Quarterly*, 31(2), 239–265.
19. Schniederjans, M., & Cao, Q. (2009). Alignment of operations strategy, information strategic orientation, and performance: An empirical study. *International Journal of Production Research*, 47(10), 2535–2563.
20. Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, E. M. (2010). Factors influencing the relative importance of marketing strategy creativity and marketing strategy implementation effectiveness. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 551–559.

21. Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058–1070.
22. Trainor, K. J., Rapp, A., Beitelspacher, L. S., & Schillewaert, N. (2011). Integrating information technology and marketing: An examination of the drivers and outcomes of e-marketing capability. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 162–174.
23. Valos, M. J., & Bednall, D. H. B. (2010). The alignment of market research with business strategy and CRM. *Journal of Strategic Marketing*, 18(3), 187–199.
24. Western Cengage Learning.
25. Wu, S. P. J., Straub, D. W., & Liang, T.-P. (2015). How information technology governance mechanisms and strategic alignment influence organizational performance: from a matched survey of business and IT managers. *MIS Quarterly*, 39(2), 497–A497.
26. Yayla, A. A., & Hu, Q. (2012). The impact of IT-business strategic alignment on firm performance in a developing country setting: Exploring moderating roles of environmental uncertainty and strategic orientation. *European Journal of Information Systems*, 21(4), 373–387.
27. Zaefarian, G., Henneberg, S. C., & Naudé, P. (2013). Assessing the strategic fit between business strategies and business relationships in knowledge-intensive business services. *Industrial Marketing Management*, 42(2), 260–272.

First Author : **Masoudhasanimoghadam**

Affiliation : Student of MBA & Sioc company

Abstract

The purpose of this study was to align the effects of business strategies, information technology and marketing on organizational performance. This research is a descriptive survey based on the purpose of an applied research and in terms of data collection. Statistical population: All employees and managers of Kaush Sanat Tous Company in ۲۰۲۲, which was equal to 55 people and all of them were selected as a sample using census sampling method. Data were collected using a questionnaire whose validity and reliability were confirmed; Kolmogorov-Smirnov test was also used to check the normality of the data. Structural equation test was used to test the hypotheses. Descriptive and inferential analyzes were performed to test the hypotheses. The results showed that (1) the triple strategic alignment has a positive effect on firm performance. Also (2) strategic business orientation, strategic orientation of information technology, and strategic marketing orientation affect the performance of Arad Teb Toos orthopedic industries knowledge-based company. (3) This study contributes to the strategic alignment literature and managers' understanding of how business, IT, and marketing strategies align to improve company performance.

Keywords: Strategic Alignment, Business Strategies, IT Strategies, Organizational Performance Marketing Strategies