

مقاله پژوهشی:

دستیابی به موفقیت عملکرد در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) مبتنی بر

همراستایی راهبرد سازمانی و راهبرد پروژه

[20.1001.1.74672588.1400.5.19.6.2](https://doi.org/10.1001.1.74672588.1400.5.19.6.2)

حسن دولتی^۱، فرامرز نصیری^۲، شکوفه افشاری رودسری^۳، سیده سوگند سمائی^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۰۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۴

چکیده

این تحقیق با هدف دستیابی به موفقیت عملکرد در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) مبتنی بر همراستایی راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه انجام شد. روش تحقیق حاضر در این مطالعه توصیفی پیمایشی و از لحاظ هدف کاربردی است. جامعه آماری تحقیق حاضر را اساتید و پژوهشگران دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به تعداد ۲۵۰ نفر تشکیل داده‌اند که به کمک جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۴۸ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. محققان جهت اطمینان بیشتر و جلوگیری از افت آزمودنی حجم نمونه را به ۱۵۸ نفر افزایش دادند و در نهایت به دلیل مخدوش بودن تعداد ۱۲ پرسشنامه معتبر شناخته‌نشده و تعداد پاسخ‌گویان به ۱۴۶ نفر تقلیل یافت. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد سلطانی (۲۰۲۰) است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عامل تأییدی و معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که همراستایی راهبرد پروژه و راهبرد سازمانی بر موفقیت عملکرد تأثیر مثبت و معناداری دارند. علاوه بر این راهبرد سازمانی و راهبرد پروژه نیز بر موفقیت عملکرد دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارند.

کلید واژه‌ها: موفقیت، راهبرد کسب و کار، راهبرد پروژه.

۱. استادیار، مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران.
۲. استادیار، مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران.
۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)، چالوس، ایران.
۴. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)، چالوس، ایران.
۴. استادیار، مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران.

مقدمه

موفقیت را می‌توان مجموعه‌ای از عواملی دانست که در یک سازمان، منجر به رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده می‌شود. در دو دهه اخیر کوشش‌های قابل توجهی جهت کسب موفقیت و دستیابی به اهداف نظام‌های دانشگاهی در بسیاری از کشورها بعمل آمده است (اسحاقی و همکاران، ۱۳۹۰). نکته قابل توجه در دنیای امروز در فرآیند دستیابی به موفقیت، عبارتست از سیر دگرگونی شتابدار و اساسی از یک محیط پایدار و قابل پیش‌بینی دیروز به سوی محیط دانایی محور، پویا، پیچیده و ناپایدار در عصر انقلاب اطلاعاتی امروز که مهم‌ترین ویژگی‌های این محیط پویا، رقابت روزافزون و نامطمئن، نوآوری‌های فناورانه، تغییر فعل و انفعالات محیطی و نیازهای مشتریان (لیو، ۲۰۱۹)، تمرکز بیشتر بر کیفیت، توسعه روز افزون ارتباطات و تبادل سریع‌تر اطلاعات است (حسنی و همکاران، ۱۳۹۸). در چنین شرایطی بعضی نمی‌خواهند کاری انجام دهند که با تغییر و دگرگونی همراه باشد و برخی در شرایط تغییر و دگرگونی شکوفا می‌شوند. در هر دو نوع، آنها باید خطرپذیری خود را با استفاده از یکسری اقدامات تقلیل دهند (عبدل، گونسکاران، محمد، چیلماکورتی، ۲۰۱۹). استیلا بر پیچیدگی روز افزون این محیط پویا و پرخطر و کسب موفقیت در ابعاد مختلف جامعه بشری، در گرو خلق اندیشه‌های نو، به‌کارگیری این اندیشه‌ها و تحول نظام علم و تکنولوژی در عرصه جهانی است. بسیاری از سازمان‌ها در ازای یک درنگ و تعلل از قافله پیشرفت و موفقیت عقب می‌مانند و آنها که توانمندی، دانش، بینش و منابع لازم برای همکاری با این کاروان پرشتاب را ندارند، حدیث اسفبار تلخی را به‌طور مکرر زمزمه می‌کنند و هر روز بیش از پیش نسبت به هم ترازوی با سازمان‌های توسعه یافته دچار یأس و ناامیدی شده و از موفقیت باز می‌مانند. برای غلبه بر این جریان، باید بر پایه‌های تغییر و تحولات؛ یعنی نونگری، نواندیشی و نوآفرینی در همه مجموعه‌های سیاسی و تجاری، صنعتی و فرهنگی و اجتماعی اهتمام کامل کرد و به‌دنبال راهبردهای پرورش خلاقیت و

1. Liu
2. Abdel
3. Gunasekaran,
4. Mohamed
5. Chailamkurt

تحول‌گرایی بود. تا نظام تمایلات، نظام اندیشه‌ها و نظام رفتارها متحول نشود، انتظار تحول و تکامل داشتن، بیهوده است (یزدان پناه و سلطانی، ۱۳۹۳). آنسوف سه واکنش پیوسته را برای تطابق سازمان‌ها جهت مواجه با اینگونه تحولات آینده عنوان می‌کند: اول، اینکه سازمان‌ها باید به شکلی راهبردی تفکر کنند، دوم، آنها باید یافته‌ها و ادراکات خود را برای سازگاری با محیط‌های تغییر یافته به راهبردهای کارساز مبدل کنند و سوم، آنها برای تطبیق و اجرای راهبردها، با تعقل و تفکر، بستر مناسب را برای مخاطبان فراهم سازند (آنسوف، ۱۳۷۹). کویلو و آیولی (۱۹۹۹) ترکیب سه دیدگاه شبکه‌ای، اقتصادی و رفتاری را برای دستیابی به موفقیت در جهان متغیر آینده (تاج‌الدین و همکاران، ۱۳۹۱) و لیو راهبرد بازسازی و مهندسی مجدد را در پاسخ به چالش‌ها و تغییرات محیطی توصیه می‌کند (لیو، ۲۰۱۹) از آنجا که فعالیت‌های هر سازمان از جمله نیروی دریایی راهبردی مشتمل بر پروژه‌ها، طرح‌ها و فعالیت‌های متنوعی است که برای دستیابی بر اهداف راهبردی گروه‌بندی شده‌اند، بنابراین ضروری است که علاوه بر بررسی و شناخت اهداف کلان کسب و کار، با دیدی وسیع از تصمیمات راهبردی فعالیت‌های مختلف مناطق و پایگاه‌های تابعه، نسبت به حل مسائل پیچیده و پر ابهام و گاهی نیز همراه با تصمیمات متناقض را با برنامه‌ریزی و الگوهای مؤثر و بومی اقدام کنند. یکی از مسائل پیچیده در این مسیر موضوع اطمینان از همسویی پروژه‌های سازمانی یا همان فعالیت‌های مختلف مناطق و پایگاه‌های تابعه با راهبرد کلان نیروی دریایی راهبردی است (حسینعلی پور، محمدی، ۱۳۹۳: ۶۶). این همسویی در به‌وجود آوردن انعطاف لازم برای واکنش‌های سریع و متناسب در برابر فرصت‌ها و تهدیدات محیطی کمک کرده و کارایی کسب و کار را دوچندان می‌سازد (الفت گنجی بیدمشک و همکاران، ۱۳۹۱). مفهوم موفقیت در سطح پروژه، عبارتست از راه‌اندازی نظام در بازه زمانی تعیین شده و با هزینه پیش‌بینی شده ولی در سطح سازمان، مربوط به میزان دستیابی سازمان به اهداف کلان کسب و کار مورد انتظار است (خانلری، ۱۳۹۳). به‌زعم هیوسن عوامل مؤثر بر موفقیت در سطح پروژه عبارتست از داشتن یک محیط کاری خوب که مشخصه آن گشودگی، احترام، وفاداری، اعتماد و فداکاری است که تأثیر قابل توجهی در انگیزه، خلاقیت،

همکاری، اتحاد، احساس مالکیت و اشتراک دانش دارد (هیوسن، ۲۰۱۹). عوامل موثر بر موفقیت کسب و کار عبارتند از کیفیت نظام، کیفیت اطلاعات، رضایت کاربران، راهبرد کسب و کار است (تاج‌الدین و همکاران، ۱۳۹۱) که در آن راهبرد کسب و کار بیانگر نوعی مزیت رقابتی به‌کار گرفته شده در سازمان است (هیوسن، ۲۰۱۹). راهبرد در سطوح کسب و کار بر بهبود موقعیت رقابتی در یک صنعت یا بخش خاص از بازار دلالت دارد (لئونیدو^۱ و همکاران، ۲۰۱۵). این در حالیست که راهبرد پروژه شامل زمینه کسب و کار، هدف تجاری، تعریف محصول، مزیت یا ارزش رقابتی، موفقیت و شکست معیارها، است (ویلن^۲ و هانگر^۳، ۲۰۱۱). راهبرد پروژه همان جایگاه راهبردهای وظیفه‌ای مانند منابع انسانی، فناوری اطلاعات، تحقیق و توسعه و سایر راهبردهای وظیفه‌ای در سازمان‌ها است (پاتاناکول و همکاران، ۲۰۱۲).

بر این اساس، از آنجا که نیروی دریایی به‌عنوان ابزار اعمال سیاست و نفوذ در خارج از مرزهای سرزمینی توسط دولت‌ها تلقی می‌شود (دولتی و همکاران، ۱۳۹۸) و در همین رابطه فرماندهی معظم کل قوا می‌فرماید: «[من امیدوار هستم] فرماندهی نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران، بتواند منشأ برکات و خدماتی باشند که تأثیر مثبت آن نه فقط در حیطه نیروهای نظامی ما، بلکه حتی در محدوده مسایل سیاست خارجی کشور هم مشهود باشد.» (۶۸/۰۸/۹) و همچنین می‌فرماید «نیروی دریایی امروز در بسیاری از نقاط عالم و در کشور ما یک نیروی راهبردی است؛ به چشم یک نیروی راهبردی به نیروی دریایی باید نگریسته شود» (۸۸/۷/۱۴)؛ بنابراین پیچیدگی محیط، تصمیم‌گیری در شرایط بحران، تاب‌آوری، استحکام‌پذیری، رقابت‌پذیری و کسب مزیت رقابتی، تنها بخشی از مشخصه‌های اصلی حوزه مأموریت محوله نیروی دریایی در آب‌های فرامنطقه‌ای است که غلبه بر چالش‌های مزبور، مستلزم بهبود مستمر عملکرد سازمان از طریق کاهش هزینه‌ها، نوآوری در فرآیندها، بهبود کیفیت، بهره‌وری و سرعت پاسخگویی است (الباف و یزدی، ۱۳۹۴). در این رابطه دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به‌عنوان یکی از حوزه‌های فعالیتی

1. Hussein
2. Leonidou
3. Wheelen
4. Hunger
5. Patanakul

نیروی دریایی در جهت تحقق اهداف کلان کسب و کار به‌شمار می‌آید که در چند دهه گذشته حضور فعالی در عرصه صنعت، بالاخص در پروژه‌های ساخت ناوشکن جماران و همچنین شناورهای سبک و سنگین و انواع تسلیحات نظامی و حتی زیردریایی‌ها داشته و بهترین مکان برای پرداختن و تنویر کردن ایده‌ها و تربیت و آموزش منابع انسانی بوده است. علاوه بر این با تأسیس و شکل‌گیری پژوهشکده فناوری‌های دریایی، مراکز رشد و نوآوری و همچنین انتشار فصلنامه‌های مختلف علمی و پژوهشی، گام‌های بلندی در عرصه ورود به دانش‌های نو داشته است. انتظار اینست تا فعالیت‌های دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) در ارتباط با تربیت نیروی متخصص آموزش دیده و تولید فرآیندها و خدمات پژوهشی، همسو با اهداف کلان نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران داشته و مشارکت فزاینده در نوآوری و توسعه تکنولوژی دریایی ایفا کند. این فعالیت‌ها و اقدامات در راستای تأکید سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی و برنامه ششم توسعه رویکرد اقتصاد دریامحور است و جهت‌گیری این احکام در این دانشگاه می‌تواند بیشتر به سمت تقویت توسعه بازارهای دریایی و اولویت دادن به فناوری‌های دریایی با رویکرد افزایش ضریب نفوذ فناوری‌های پیشرفته است. محقق شدن این مسئله و دستیابی به موفقیت در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) مستلزم آنست تا در بین راهبردهای کسب و کار و راهبردهای پروژه در حیطه‌های مختلف آموزشی و پژوهشی و فناوری همراستایی و هماهنگی ایجاد شود.

مبانی نظری و پیشینه شناسی تحقیق

اربابی، صبحیه و دانایی فرد (۱۳۹۸) در مقاله‌ای تحت عنوان مفهوم‌سازی گونه‌شناسی راهبرد پروژه بر اساس متغیر اقتضایی محیط در پروژه‌های صنعت پتروشیمی ایران نشان دادند که محیط پروژه‌ها متنوع است و بنابراین، پروژه‌ها راهبردهای متفاوتی می‌طلبند و برای مدیریت پروژه با راهبردهای مختلف، ویژگی‌های کارآفرینانه، مهندسی و اداری متفاوتی مورد نیاز بود.

خانلری و کفائی (۱۳۹۳) در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی تاثیر راهبرد کسب و کار بر موفقیت نظام برنامه‌ریزی منابع کسب و کار در شرکت‌های ایرانی نتیجه گرفتند که راهبرد کسب و کار سازمان بر میزان موفقیت نظام برنامه‌ریزی منابع کسب و کار، دو راهبرد تدافعی و تحلیل‌گر بهترین راهبردها برای بهره‌گیری موفق یک نظام بود.

سیدی و همکاران (۱۳۹۲) در مقاله‌ای تحت عنوان سنجش همراستایی راهبردی در سازمان‌های ایرانی نشان دادند، همراستایی راهبردی مدیران ارشد سازمان، مدیران ارشد اطلاعاتی و کارشناسان فناوری اطلاعات/ نظام‌های اطلاعاتی سازمان بنادر و دریانوردی در سطح سه بلوغ همراستایی، مشهود بود. شریفی بقا (۱۳۹۱) در مقاله‌ای تحت عنوان رابطه بین راهبرد کسب و کار و مدیریت پروژه در بخش خدمات بانکی نشان دادند که بین رویکرد راهبردی کسب و کار و مدیریت پروژه رابطه معنادار وجود داشت. وحیدی اربابی و مالک (۱۳۹۰) در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی و شناسایی معیارهای ارزیابی موفقیت پروژه (مطالعه موردی بر پروژه‌های سازه‌های فضاکار در ایران) نتیجه گرفتند که اصلی‌ترین معیارهای ارزیابی موفقیت عبارتند از: هزینه انجام شده پروژه، زمان انجام پروژه، رضایت مشتریان. همچنین مدیران و افراد همکار در این صنعت توانستند با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق جهت دستیابی به موفقیت در پروژه توجه خود را بر محدوده‌های مشخص شده در پروژه‌ها افزایش دهند. سلطانی (۲۰۲۰) در مقاله‌ای تحت عنوان همراستایی راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه بر معیارهای موفقیت پروژه ICT در ایران نتیجه گرفتند که راهبرد پروژه تاثیر مثبت و معناداری بر موفقیت پروژه داشت، در حالی که راهبرد کسب و کار بر موفقیت پروژه تاثیری نداشت. علاوه بر این همراستایی در راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه بر موفقیت پروژه تاثیر مثبت داشت. راد و روزان (۲۰۱۸) در مقاله‌ای تحت عنوان طراحی یک مدل پویای ترکیبی جهت تجزیه و تحلیل و تاثیر همراستایی راهبردی بر انتخاب کارهای پروژه نتیجه گرفتند که همراستایی راهبردی بر انتخاب نوع پروژه‌ها تاثیر داشت. انتخاب پروژه‌های مناسب می‌تواند به دستیابی اهداف راهبردی پروژه کمک کند.

بدوی و شهاب^۱ (۲۰۱۶) در مقاله‌ی تحت عنوان عنوان بررسی تاثیر مدیریت پروژه کسب و کار بر موفقیت پروژه ERP: دیدگاه تئوری نهاد جدید نشان دادند که مدیریت پروژه مسئولیتی در قبال موفقیت پروژه و سرمایه گذاری نداشت ولی راهبرد پروژه تاثیر مثبتی بر موفقیت پروژه دارد.

بودایان^۲ و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی تاثیر همراستایی راهبرد و مدیریت پروژه با راهبرد کسب و کار در ساخت و ساز، شواهدی از پیمانکاران ترکیه نشان دادند که بین راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه رابطه وجود داشت و باید راهبرد پروژه خود را ارتقا بخشند.

پیشینه نظری

راهبرد کسب و کار

راهبرد در اصطلاح عام برنامه و دورنمایی از اهداف آینده است که یک موجودیت در جهت نیل به اهداف را تدوین و پیگیری می‌کند. اما در علم مدیریت، تدوین راهبرد همانا یکی از وظایف خطیر مدیریتی است که مبنای تصمیم‌گیری‌های حیاتی مدیران برای حفظ بقای سازمان و تعالی آن است. امروزه بیشتر سازمان‌ها به جای اتخاذ یک راهبرد جامع و واحد، از مجموعه‌ای از راهبردهای مرتبط استفاده می‌کنند که هر یک در سطوح مختلفی از شرکت طراحی می‌شوند. راهبرد کسب و کار معمولا در سطح محصولات یا واحد تجاری راهبردی اجرا می‌شود و بر بهبود موقعیت رقابتی کالاها و خدمات شرکت در یک صنعت خاص یا یک بخشی از بازار خاص تأکید دارد (تنانی و محب خواه، ۱۳۹۳). در ادبیات مربوط به راهبرد، راهبرد از سه رویکرد در کانون توجه قرار گرفته است: رویکرد توصیفی، رویکرد طبقه‌ای و رویکرد تطبیقی. شش بعد راهبرد کسب و کار شامل وجه تهاجمی، تحلیلی، تدافعی، آینده نگری، پیش‌فعالی و ریسک‌پذیری است (جامی پور و همکاران، ۱۳۹۷). راهبرد کسب و کار بیانگر نوعی مزیت رقابتی به‌کار گرفته شده در سازمان است (هیوسن^۳، ۲۰۱۹).

1. Badeei
2. Budayan
3. Hussein

این نوع راهبرد جهت دستیابی به موقعیت رقابتی مطلوب در یک صنعت به کار می‌رود. هدف از این راهبرد ایجاد یک موقعیت سودآور و پایدار است (لئونیدو و همکاران، ۲۰۱۵) که بر بهبود موقعیت رقابتی در یک صنعت خاص یا بخش خاص از بازار دلالت دارد (ویلن^۱ و هانگر^۲، ۲۰۱۱). در تعاریف دیگری راهبرد به معنای توانایی درک پیچیدگی‌های رقابتی از طریق یک رویکرد نظام مند با هدف رسیدن به مزیت رقابتی است که در این راستا سازمان نیاز به ارزیابی هر دو محیط داخلی و خارجی را دارد. در واقع راهبرد کسب و کار یک ابزار تحلیل مدیریتی است که مسیر آینده حرکت کسب و کار را مشخص می‌سازد و در کلیه مراحل تدوین و پیاده‌سازی راهبرد تعهد قوی مدیریت ارشد سازمان را می‌خواهد (سیدی و همکاران، ۱۳۹۱).

راهبرد پروژه

موفقیت پروژه که با عنوان موفقیت محصول نیز یاد شده با عواملی از جمله کارایی پروژه که نشان دهنده آن است که پروژه چقدر با برنامه همخوانی داشته است؟ آیا در موعد تعیین شده خاتمه یافته یا خیر؟ دوم، تاثیر بر مشتری؛ مشتمل بر اندازه‌گیری‌های عملکردی محصول، ویژگی‌های کارکردی و مشخصه‌های تکنیکی است که بر رضایت و وفاداری مشتری اثر می‌گذارد سوم، تاثیر بر تیم پروژه است که در برگیرنده پارامترهایی چون یادگیری، رشد تیمی و افزایش مهارت افراد و قابلیت‌های مدیریتی در سازمان است و چهارم، مربوط به موفقیت‌های مستقیم کسب و کار یا همان دستیابی به اهداف سازمان؛ همچون سود، سهم بازار و در نهایت منافی که در آینده و پس از تکمیل پروژه و گاهی به صورت غیرمستقیم به دست خواهد آمد دلالت دارد (زیدان و همکاران، ۲۰۱۶). هدف از موفقیت پروژه تامین ارزش برای همه ذینفعان اصلی، مانند اعضای تیم پروژه، مدیریت پروژه، سازمان حمایت مالی مشتریان و کاربران نهایی است. به طور معمول موفقیت پروژه

1. Leonidou
2. Wheelen
3. Hunger
4. Zidane

از نظر هزینه، زمان و دامنه مدیریت هزینه و برنامه، منعکس کننده کارایی یک پروژه است (آنانتاتمیولا^۱ و راد^۲، ۲۰۱۸). در این میان راهبرد پروژه نیز در حقیقت حلقه گمشده‌ای است که راهبرد سطح کسب و کار را به برنامه پروژه تبدیل می‌کند و شامل اجزاء چشم‌انداز، جایگاه و روش است. راهبرد پروژه راهنمایی است برای اینکه چه کنیم؟ و چگونه انجام دهیم تا به بالاترین سطح رقابتی و ارزش پروژه دست یابیم. در این تعریف راهبرد در محیطی رقابتی در ارتباط با برد (پیروزی) و در محیط غیر رقابتی در ارتباط با خلق ارزش تعریف شده است (پاتاناکول^۳ و همکاران، ۲۰۱۲)؛ به عبارت دیگر راهبرد پروژه مشتمل بر نگاه (پس‌زمینه و علت پیدایش پروژه و ایده عمومی آن)، جایگاه (به چه چیزی می‌خواهیم دست پیدا کنیم و چگونه خواهیم توانست که به آن برسیم) و دستورالعمل (دستورالعمل‌ها برای رسیدن به آن اهداف). راهبرد پروژه دورنما، جایگاه و دستورالعمل‌ها برای اینکه چه چیزی را چگونه انجام دهیم تا به بالاترین سطح مزیت رقابتی و بهترین ارزش‌ها از پروژه برسیم (الفت گنجی بیدمشک و همکاران، ۱۳۹۱). راهبرد پروژه جهت دستیابی به نتایج کسب و کار بهتر و حمایت از آن در کسب و کار به‌کار می‌رود (پیتو^۴ و اسلوین^۵، ۱۹۸۸). اندرسون و مرنا بیان کرده‌اند که راهبرد پروژه به برنامه کلان برای دستیابی به اهداف پروژه گفته می‌شود (اندسون^۶ و مرنا^۷، ۲۰۰۳). راهبرد پروژه یک مجموعه کلی از دستورالعمل‌هاست که توسط پروژه در تصمیم‌گیری و اقدام در طول دوره پروژه متناسب با راهبرد کسب و کار صورت می‌گیرد (پولی^۸ و شنهار^۹، ۲۰۰۳).

1. Anantatmula
2. Rad
3. Patanakul
4. Pinto
5. Slevin
6. Anderson
7. Merna
8. Poli
9. Shenhar

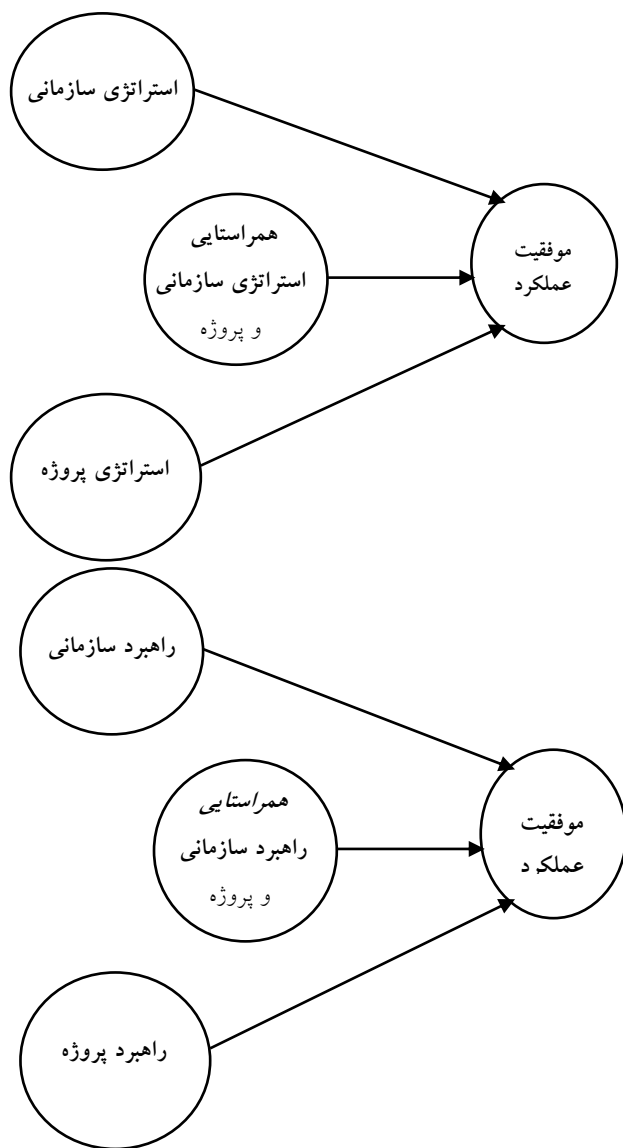
همراستایی راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه

امروزه به علت رقابتی بودن محیط سازمان‌ها، وجود برنامه‌ریزی راهبردی از اهمیت فراوانی برخوردار است. داشتن راهبردهای مدون و یکپارچه باعث شفافیت اهداف در سازمان‌ها می‌شود و جهت‌گیری حرکت کسب و کار را مشخص می‌کند و در نهایت همسویی کسب و کار را به دنبال خواهد داشت. به همین دلیل است که همسویی راهبردها، در حکم ابزارهای رقابتی برای سازمان بوده و عدم همسویی راهبردها، از نقاط ضعف سازمان به‌شمار می‌آید (نوری و همکاران، ۱۳۹۶). همراستایی راهبردی، به به‌کارگیری فناوری اطلاعات به شیوه‌ای شایسته و به‌هنگام و در توازن با راهبردها، اهداف و نیازهای کسب و کار اشاره دارد (پورصادق، سخاوتی، ۱۳۹۲). برقراری هماهنگی همواره یکی از نگرانی‌های مدیران سازمان‌ها بوده است. پرسش اساسی این است که مدیران چگونه می‌توانند با این شرایط محیط و قابلیت‌های درونی سازمان هماهنگی به‌وجود آورند تا عملکرد سازمان را بهبود بخشند؟ سه الگوی کلی در هماهنگی، مشتمل بر الگوهای عقلانی هماهنگی، الگوهای طبیعی هماهنگی، الگوهای همه‌جانبه قابل تفکیک است؛ هماهنگی الگوی عقلانی راهبرد، بر مبنای فرایندهای رسمی و تصمیم‌گیری عقلایی تدوین می‌شود و رابطه یک طرفه و از بالا به پایین راهبرد سازمان و راهبرد وظیفه‌ای را نشان می‌دهد و بر این باور بنا شده است که راهبرد بنگاه و کسب و کار تعیین‌کننده راهبردهای وظیفه‌ای است؛ در این راستا مأموریت‌ها راهبردها و سیاست‌های سطوح پایین‌تر در جهت سازگاری با هدف‌های کسب و کار تدوین می‌شوند (میرفخرالدین و پورحمیدی، ۱۳۹۶). در واقع همراستایی موضع‌گیری خارجی سازمان در بازارهای منتخبش را با ترتیبات و آرایش درونی ساختار، فرآیندها و منابع، مورد توجه قرار می‌دهد و سازمان باید مولفه‌های داخلی و خارجی‌اش را به‌عنوان پیش‌نیازی برای موفقیت، همراستا کند (پورصادق و سخاوتی، ۱۳۹۲). بر این اساس، ایجاد ارتباط و همسوسازی بین راهبرد سطح سازمان و سطح عملیات و همچنین مدیریت سبب پروژه به‌عنوان ابزاری برای پیاده‌سازی راهبرد سازمان بوده که اطمینان از همراستایی راهبرد کسب

و کار و راهبرد پروژه کسب و کار می تواند بر عملکرد پروژه و موفقیت پروژه تاثیر بگذارد (موریس^۱ و جرالدی^۲، ۲۰۱۱).

مدل مفهومی تحقیق

موفقیت دانشگاه‌ها در اقتصاد مبتنی بر دانش، علاوه بر اجرای مأموریت‌های آموزشی و تحقیقاتی، مشارکت فزاینده‌تر در نوآوری و توسعه فناوری سازمان‌ها و جوامع هست که باید جهت اجرا و محقق شدن آن، راهبردها و فنون جدیدی را به‌کار گیرند؛ لیکن این راهبردها فقط اسنادی نیستند که فقط نوشته شده و ابلاغ شوند و به‌صورت خودکار ما را به موفقیتی که مدنظرمان است برساند. لازم است تا یک‌سری اقدامات در ارتباط با هماهنگی بخش‌ها و راهبردهای مختلف سازمان ایجاد شود تا مانند آبشاری از بالا در تمام سطوح کسب و کار ریزش پیدا کند؛ بر این اساس، مدل زیر جهت بررسی چگونگی دستیابی به موفقیت در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) مبتنی بر همراستایی راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه بر مبنای مدل (سلطانی، ۲۰۲۰) مورد آزمون قرار گرفت و فرضیه‌های ذیل مطرح شد.



(مدل مفهومی، منبع برگرفته از سلطانی، ۲۰۲۰)

فرضیه‌های تحقیق

- راهبرد سازمانی بر موفقیت عملکرد دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- همراهی راهبرد سازمانی و راهبرد پروژه بر موفقیت عملکرد دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- راهبرد پروژه بر موفقیت عملکرد دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش اساتید و پژوهشگران مدعو و کسب و کار دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به تعداد ۲۵۰ نفر است؛ حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۴۸ نفر تعیین شد. اما محققان جهت اطمینان بیشتر و جلوگیری از افت آزمودنی حجم نمونه را به ۱۵۸ نفر افزایش دادند و در نهایت به دلیل مخدوش بودن، تعداد ۱۲ پرسشنامه معتبر شناخته نشد و نهایتاً تعداد پاسخگویان به ۱۴۶ تقلیل یافت. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده صورت پذیرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه سلطانی (۲۰۲۰) به تعداد ۳۶ سوال و سه بعد راهبرد کسب و کار شامل ۹ سوال از ۱-۹ و راهبرد پروژه به تعداد ۹ سوال از ۱۰-۱۸ و همراستایی راهبرد کسب و کار به تعداد ۲ سوال و موفقیت پروژه ۱۷ سوال از ۲۱-۳۶ بوده است (سلطانی، ۲۰۲۰). در این بخش از پاسخ دهندگان درخواست شد تا نظر خود را در یک مقیاس ۵ تایی لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم بیان کنند. روایی صوری پرسشنامه با استفاده از نظرات صاحب‌نظران و روایی سازه از طریق روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت. برای دست‌یازیدن به این هدف از شاخص میانگین واریانس تبیین شده (AVE) که یکی از مفیدترین شاخص‌ها در این زمینه است، استفاده شده است و ضریب پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ از طریق اجرای طرح مقدماتی روی نمونه‌ای ۳۰ نفری برای پرسش‌نامه ۰/۷۸ به‌دست آمد. داده‌ها در دو سطح توصیفی، با استفاده از شاخص‌های میانگین و انحراف معیار و بخش استنباطی، با استفاده از آزمون مدل‌یابی معادلات ساختاری به‌وسیله نرم افزار اسمارت پی ال اس مورد تجزیه و تحلیل واقع شدند.

یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

الف: یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج به دست آمده از داده‌های آمار توصیفی، ترکیب جمعیت شناختی نمونه از نظر تحصیلات ۵۲ درصد (۷۸ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۴۸ درصد (۷۳ نفر) دارای دکتری بودند و از نظر تجربه خدمتی ۱۹ درصد (۲۸ نفر) دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال، ۵۰ درصد (۷۵ نفر) بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۳۰ درصد (۴۸ نفر) بیشتر از ۲۰ سال بودند.

ب: تجزیه و تحلیل یافته‌ها

برای تحلیل داده‌ها از رگرسیون خطی تحلیل مسیر و روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار PLS انجام شد. برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود، باید ارزیابی مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) و ارزیابی مدل ساختاری (مدل درونی) محاسبه شود (داوری، رضازاده، ۱۳۹۲) برای سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از بار عاملی و آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. بار عاملی کمتر از ۰,۳ پایین‌تر از آستانه‌ی مطلوب بوده و حذف می‌شوند. برابر جدول (۱) ضریب بار عاملی برای هر سوال نشان داده شده است که در این تحقیق تمامی بارهای عاملی بالاتر از آستانه مطلوب هستند. بنابراین سوالی حذف نشده و تحلیل ادامه یافت.

جدول ۱- ارزیابی میزان روایی متغیرهای تحقیق

بار عاملی	سوالات	متغیرهای مدل
۰/۵۷۰	سوال ۱	راهبرد کسب و کار
۰/۵۳۱	سوال ۲	
۰/۶۲۲	سوال ۳	
۰/۷۸۳	سوال ۴	
۰/۸۰۴	سوال ۵	
۰/۷۶۱	سوال ۶	
۰/۷۴۹	سوال ۷	
۰/۷۷۸	سوال ۸	
۰/۵۹۱	سوال ۹	

بار عاملی	سوالات	متغیرهای مدل
۰/۷۰۲	سوال ۱۰	راهبرد پروژه
۰/۷۲۸	سوال ۱۱	
۰/۷۴۲	سوال ۱۲	
۰/۷۵۱	سوال ۱۳	
۰/۷۷۲	سوال ۱۴	
۰/۷۵۸	سوال ۱۵	
۰/۷۹۹	سوال ۱۶	
۰/۷۰۱	سوال ۱۷	
۰/۷۵۴	سوال ۱۸	
۰/۸۳۳	سوال ۱۹	همراستایی راهبرد کسب و کار و پروژه
۰/۸۸۱	سوال ۲۰	
۰/۶۴۶	سوال ۲۱	موفقیت پروژه
۰/۷۴۰	سوال ۲۲	
۰/۷۴۲	سوال ۲۳	
۰/۵۴۱	سوال ۲۴	
۰/۵۲۷	سوال ۲۵	
۰/۶۶۸	سوال ۲۶	
۰/۶۶۷	سوال ۲۷	
۰/۷۲۵	سوال ۲۸	
۰/۷۶۲	سوال ۲۹	
۰/۷۶۵	سوال ۳۰	
۰/۷۷۷	سوال ۳۱	
۰/۷۶۶	سوال ۳۲	
۰/۷۴۰	سوال ۳۳	
۰/۵۸۵	سوال ۳۴	
۰/۶۴۸	سوال ۳۵	
۰/۶۹۷	سوال ۳۶	

برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شد. که نتایج آن به شرح جدول (۲) است.

جدول ۲- نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و معیار روایی همگرا

متغیرها	تعداد سوال	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
راهبرد کسب و کار	۹	۰/۸۶۲	۰/۸۹۱	۰/۵۸۲
راهبرد پروژه	۹	۰/۹۰۰	۰/۹۱۸	۰/۵۵۶
همراستایی راهبرد کسب و کار و پروژه	۲	۰/۷۴۲	۰/۸۴۷	۰/۷۳۵
موفقیت پروژه	۱۷	۰/۹۱۶	۰/۹۲۸	۰/۵۴۷

همانطور که نتیجه نشان می‌دهد میزان ضرایب آلفای کرونباخ و هم‌پایایی ترکیبی برای کلیه متغیرها بیشتر از ۰/۷ است که نشان دهنده آنست که مدل از پایایی لازم برخوردار است. همچنین بالا بودن مقدار AVE (میزان همبستگی هر سازه با شاخص‌های خود) بیش از ۰/۵ در تمامی گویه‌ها بیانگر روایی همگرایی مناسب مدل است.

برای سنجش برازش ساختاری از مقدار R^2 ، معیار Q2 استفاده شد. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰، ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود که در این پژوهش مقدار R^2 برای متغیرها وابسته برابر جدول (۲) نزدیک ۰/۶۷ بود.

مقدار Q^2 به‌عنوان یکی دیگر از معیارهای سنجش برازش ساختاری است که به معنای آنست که آیا متغیرهای مستقل توانایی پیش‌بینی متغیرهای وابسته را دارند یا خیر؟ که در این حالت از معیار واریانس اعتبار افزونگی^۱ استفاده می‌گردد که به آن ضریب Q^2 نیز می‌گویند؛ این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد؛ مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا در خصوص سه مقدار ۰/۲۰، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. در این پژوهش برابر جدول (۳) مقدار Q^2 بیش از ۰/۳۵ است که این امر دلالت بر پیش‌بینی قوی مدل در

خصوص سازه‌های درون‌زا (وابسته) دارد؛ بنابراین می‌توان گفت که برازش مدل ساختاری بار دیگر تأیید می‌شود و مدل ساختاری از کیفیت مناسب برخوردار است. بنابراین می‌توان گفت که برازش مدل ساختاری شکل شماره ۱ تأیید می‌شود.

جدول ۳- بررسی کیفیت مدل درونی یا ساختاری

کل	۱-SSE/SSO(Q ²)
موفقیت پروژه	۰/۳۸۹

برای سنجش برازش کل مدل از معیار GOF¹ طبق فرمول زیر استفاده می‌شود این معیار مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. که در آن *Communalities* نشانه میانگین مقادیر اشتراکی و $\overline{R^2}$ نیز مقادیر R Squares سازه‌های درون‌زای مدل است.

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} * \overline{R^2}}$$

سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر GOF می‌باشد. مقدار GOF در این پژوهش ۰/۶۲ بوده و از مقدار ۰/۳۶ بیشتر است بنابراین مدل از برازش کلی قوی برخوردار است.

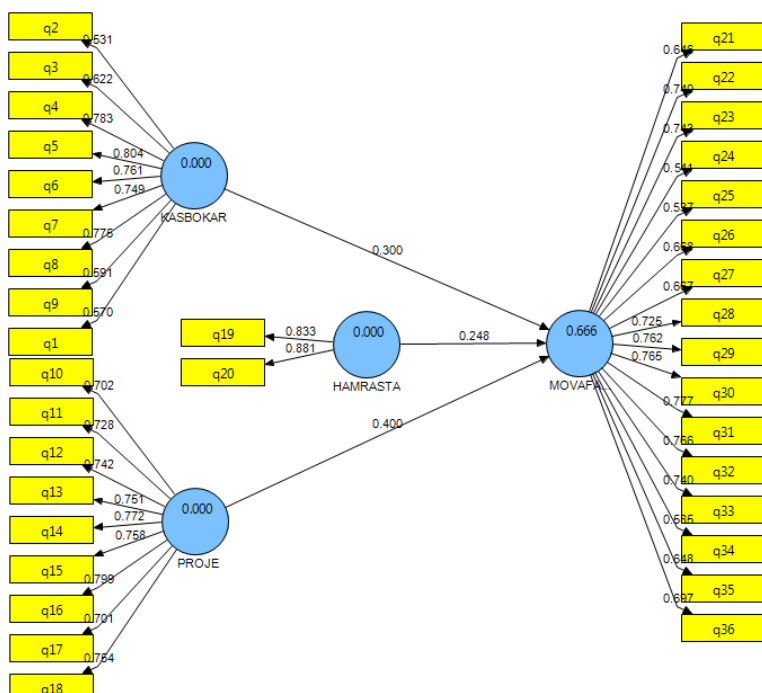
$$\sqrt{0.62 * 0.59} = 0.62$$

برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر اجرا شد. تحلیل مسیر، فنی است که روابط بین متغیرها را به‌طور هم‌زمان نشان می‌دهد. دو خروجی مهم نرم‌افزار، مدل در حالت تخمین استاندارد و مدل در حالت ضرایب معناداری است. در حالت تخمین استاندارد میزان تبیین استاندارد واریانس هر متغیر توسط متغیرهای وابسته به آن و در خروجی ضرایب معناداری، معنادار بودن روابط متغیرها مشخص می‌شود. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضرایب مسیر و اعداد روی فلش متغیرهای مکنون نشان‌دهنده بارهای عاملی است. ضرایب مسیرها نیز نشان‌دهنده

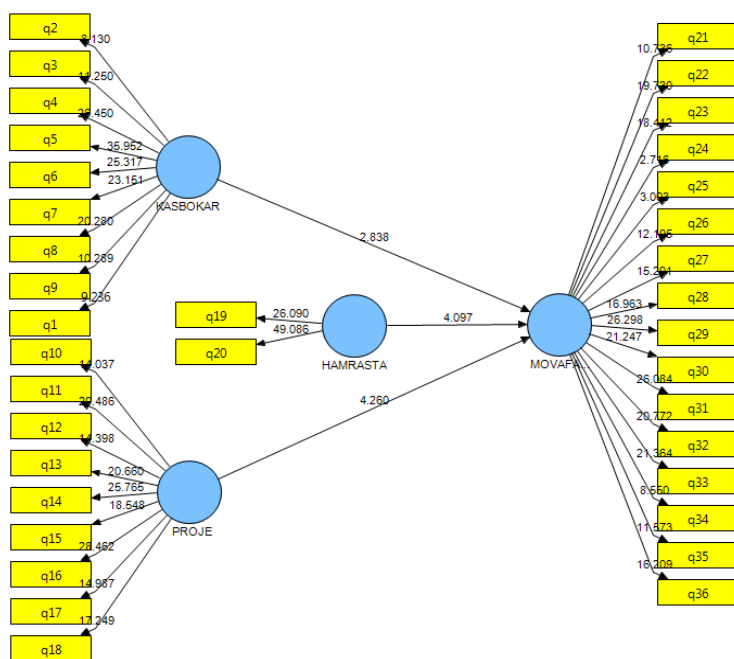
اثر مثبت و معنادار بین متغیرهای تحقیق است. شکل (۲) معناداری ضرایب همبستگی متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. اگر مقادیر به دست آمده در این خروجی بزرگ‌تر از ۰/۴ باشد، ضرایب مسیر معنادارند؛

برای بررسی میزان معنادار بودن ضریب مسیر لازم است تا مقدار T هر مسیر نشان داده شود که در نمودار زیر مشخص شده است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب T به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آنها را تایید کرد.

همان‌طور که شکل (۲) نشان می‌دهد تمامی ضرایب معناداری Z از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن سوالات و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می‌دهد.



شکل ۱ بررسی ضریب تأثیر هر یک از متغیرهای مدل



شکل ۲ بررسی مقدار آماره t هر یک از متغیرهای مدل

آزمون فرضیه‌های تحقیق در دو قسمت انجام گرفت.

الف) بررسی ضرائب معناداری Z (مقادیر t -values) هر یک از فرضیه‌ها؛

ضرایب معناداری مسیرهای مدل نشان می‌دهد که آیا فرضیه‌های تحقیق معنی‌دار است

یا خیر؟ ملاک اعتبار قابل قبول برای اعداد بالاتر از $1/96$ در سطح $0/05$ می‌باشد.

ب) بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از

فرضیه‌ها؛

پس از آنکه در بخش اول، معناداری دو متغیر پنهان مشخص شد در این قسمت شدت

تأثیر متغیرها بر یکدیگر مشخص می‌شود.

در این پژوهش نتایج فرضیه‌ها به شرح شکل‌های ۱ و ۲ و جدول ۴ است.

جدول ۴ ضرایب مسیر و آماره آزمون

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	فرضیات
تایید	۲/۸۳۸	۰/۳۰۰	راهبرد کسب و کار ← موفقیت پروژه
تایید	۴/۲۶۰	۰/۴۰۰	راهبرد پروژه ← موفقیت پروژه
تایید	۴/۰۹۷	۰/۲۴۸	همراستایی راهبرد کسب و کار و پروژه ← موفقیت پروژه

تفسیر: نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که آماره‌های آزمون در کلیه فرضیه‌ها بیشتر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین کلیه فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید می‌شود. مقدار ضریب مسیر نیز بیانگر اینست که چه مقدار از تغییرات متغیر وابسته را متغیر مستقل تبیین می‌کند. به طوری که برابر تحلیل نتیجه فرضیه اول مبنی بر تأثیر راهبرد کسب و کار بر موفقیت پروژه حاکی از آنست که مقدار تی ۲/۸۳۸ است و بالاتر از آستانه‌ی ۱/۹۶ است؛ بنابراین، اثر معنی‌دار بوده و فرضیه تحقیق تایید می‌شود و چون ضریب مسیر مثبت است، بنابراین، اثر مثبت و معنی‌دار دارد و میزان این تأثیر ۳۰ درصد است.

فرضیه دوم نیز در خصوص تأثیر راهبرد پروژه بر موفقیت پروژه تأثیر نشان داد که مقدار تی ۴/۲۶۰ بوده و بالاتر از آستانه‌ی ۱/۹۶ است. بنابراین، اثر معنی‌دار بوده و فرضیه تحقیق تایید می‌شود و چون ضریب مسیر مثبت است، بنابراین، اثر مثبت و معنی‌دار دارد و میزان این تأثیر ۴۰ درصد است. با توجه به اینکه در فرضیه سوم نیز مقدار تی ۴/۰۹۷ است و بالاتر از آستانه‌ی ۱/۹۶ است، بنابراین، تأثیر همراستایی راهبرد کسب و کار و پروژه بر موفقیت پروژه تایید می‌شود و چون ضریب مسیر مثبت است، بنابراین، اثر مثبت و معنی‌دار دارد و میزان این تأثیر ۲۴ درصد است.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

این تحقیق با هدف دستیابی به موفقیت عملکرد دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) مبتنی بر همراستایی راهبرد کسب و کار و راهبرد پروژه انجام شد و در این راستا سه فرضیه مطرح شد نتایج حاصل از فرضیه اول تحقیق نشان داد که راهبرد کسب و کار بر موفقیت عملکرد دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد در تبیین این موضوع باید گفت که

بسیاری از جهت گیری های کلیدی در سطح راهبرد سازمان در پاسخ به سوالات اساسی سازمان در خصوص توسعه محصول و خدماتی است که منجر به خلق مزیت رقابتی می شود و آن مزیت رقابتی دلیل تمایز هر سازمان نسبت به رقبای است. به این ترتیب، از آنجا که دانشگاه علوم دریایی به جهت ویژگی های منحصر به فرد و ظرفیت های موجود به عنوان یکی از مراکز دانشگاهی است که می تواند در حیطه خدمات آموزشی و پژوهشی مرتبط با سازمان های دریایی به خصوص نیروی دریایی نقش حائز اهمیتی ایفا کند و همین امر باعث شده است تا در ذهن تصمیم گیرندگان و جامعه دریایی متمایزتر و برجسته تر ظاهر شده و با اقبال خوبی روبرو شود و حتی از سوی وزارت علوم به عنوان یک دانشگاه مرجع در حوزه علوم دریایی شناخته شود. فرماندهی معظم کل قوا می فرمایند: "از دانشگاه همیشه و در همه جا این انتظار هست که محل جوشش و اوج دو جریان حیاتی در کشور باشد: اول، جریان علم و تحقیق؛ دوم، جریان آرمان گرایی ها و آرمان خواهی ها و هدف گذاری های سیاسی و اجتماعی (۱۳۸۷/۹/۲۴). بررسی اجمالی نشان می دهد که دانشگاه علوم دریایی به خوبی توانسته است تا با تاسی از فرمایشات معظم له در راستای سیاست گذاری و مأموریت محوله نیروی دریایی، توانایی ها و ظرفیت های داخلی خود را بهبود ببخشد. در واقع راهبردهای سازمانی محرک فعالیت های دانشگاه در دستیابی به موفقیت است؛ این نتیجه با نتایج تحقیقات خانلری و کفائی (۱۳۹۳)، شریفی بقا (۱۳۹۱) و سلطانی (۲۰۲۰) همسو است.

نتایج فرضیه دوم پژوهش نیز نشان داد که راهبرد پروژه بر موفقیت پروژه تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ این به معنای پاسخگویی به کلیدی ترین و اصلی ترین سؤالاتی است که در هریک از حوزه های اصلی زنجیره ارزش دانشگاه از قبیل آموزش، پژوهش، فناوری و مراکز رشد وجود دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت که دانشگاه توانسته است نسبت به غنی سازی سرفصل های آموزشی اقدام کرده و علاوه بر آن در پژوهش نیز ضمن تجهیز آزمایشگاه های علمی و تحقیقاتی، نسبت به دریافت مجوز سه نشریه علمی از وزارت علوم اقدام کرده و ۵ فصلنامه علمی نیز جهت دریافت مجوز از وزارت علوم در دست اقدام دارد. در ارتباط با توانمندسازی اساتید نیز گام های بلندی در جهت اعزام آنها به تحصیلات

تکمیلی برداشته است. به طوری که این اقدامات در جهت کسب مزیت رقابتی و موفقیت و بقای دانشگاه اثرگذار شده است. این نتیجه با نتایج تحقیقات اربابی، صبحیه و دانایی فرد (۱۳۹۸)، وحیدی اربابی و مالک (۱۳۹۰)، بدوی و شهاب^۱ (۲۰۱۶) و سلطانی (۲۰۲۰) همسو است.

نتایج آزمون فرضیه سوم پژوهش حاکی از آن بود که همراهی راهبردی سازمانی و استراتژی پروژه بر موفقیت عملکرد دانشگاه تاثیر مثبت و معناداری دارد. در واقع همسویی راهبردی پروژه و راهبردی سازمانی موجب افزایش اثربخشی خط‌مشی‌های دانشگاه علوم دریایی در ابعاد مختلف ماموریتی می‌شود. در این راستا دانشگاه ضمن رعایت الزامات سازمانی با گسترش تعاملات و اجرای کارورزی در مناطق مختلف نیروی دریایی توانسته است تا راهبردهای سطح پروژه خود را به راهبردی سازمانی نزدیک‌تر کند. همچنین با گسترش تعاملات خود با سازمان‌های مختلف هم‌تراز، هم در حوزه صنعت و هم در حوزه آموزش، توانسته است تا نسبت به افزایش انسجام بین راهبردی پروژه و راهبردی سازمان اقدام کند. این نتیجه با نتایج تحقیقات بودایان و همکاران^۲ (۲۰۱۵)، راد^۳ و روزان^۴ (۲۰۱۸) و سیدی و همکاران (۱۳۹۱) همسو است.

در واقع راهبردها باعث می‌شوند که سازمان‌ها طی مراحل تدریجی از حالت کنونی خود پا فراتر گذاشته و به موفقیت لازم دست یابند. تعیین قبله و قله‌های روشن، مشخص کردن اولویت‌ها، پرداختن به نقاط قوت و ضعف و مراقبت از فرصت‌ها و تهدیدها، هماهنگی و همسو کردن جهت‌گیری‌ها و فعالیت‌های زیرمجموعه‌های مختلف دانشگاه، پرهیز از روزمرگی و ایستائی و هرز رفتن انرژی‌ها، فعال شدن به‌جای منفعل بودن از فوایدی است که از راهبردها حاصل می‌شود.

بنابراین با وجود منحصر به فرد بودن ماموریت، اهداف و فعالیت‌های سازمانی، همه آنها در حالت کلی در هر زمینه‌ای که فعالیت داشته باشند، به دنبال بقا و پیشرفت هستند.

1 Badeei & Shehab

2 Budayan

3.Rad

4. Rowzan,

براین اساس، می‌توان راهبردهای سازمان‌ها را در حالت کلی در هر زمینه‌ای که فعالیت داشته باشند، در شرایط مختلف محیطی و داخلی برای رسیدن به اهداف پیشرفت، حفظ وضع موجود یا پسرفت در سطح مختلف تقسیم‌بندی کرد.

از آنجاکه از دیرباز دریا و آب یکی از عناصر تمدن ساز جوامع بشری به‌شمار می‌آمد و نقش بی‌بدیلی در توسعه جوامع و به‌ویژه پایه‌گذاری اقتصاد کشورهای دریایی بر مبنای اقتصاد دریا محور ایفاء می‌کرد، در این میان نیروی دریایی مسئولیت حراست و تأمین امنیت خطوط کشتیرانی در آبراه‌های داخلی و بین‌المللی در عرصه اقیانوس‌ها را دارد و در طول هشت سال دفاع مقدس و حتی بعد از جنگ نقش‌های بی‌بدیلی علاوه بر عرصه امنیت در حوزه ارتقاء علم و دانش و فناوری دریایی تاکنون ایفا کرده است. دانشگاه علوم دریایی نیز توانسته است در این مسیر با فراهم کردن بسترهای لازم، علاوه بر تربیت و آموزش افسران دریایی در تخصص‌های مختلف که در گذشته از طریق اعزام به سایر کشورها انجام می‌گرفت، نسبت به فراهم کردن زمینه جذب دانشجویان از سایر سازمان‌های دریایی را داشته باشد و همچنین با ایجاد و تاسیس پژوهشکده دریایی، مراکز رشد، راه اندازی نشریه‌های علمی در حوزه‌های دریایی و برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌های تخصصی دریایی گام‌های ارزشمندی در راه ترویج و گسترش دانش و فرهنگ دریایی بردارد. همچنین نقش برجسته‌ای در مشارکت در ساخت پروژه‌های بزرگی همچون ناوشکن کلاس جماران، زیردریایی‌های کلاس غدیر و سایر فناوری‌های دریایی داشته باشد. همه این امور نشان می‌دهد که دانشگاه توانسته است نقش موفقیت آمیزی را ایفا کند.

با توجه به نتایج احصاء شده، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

از آنجا که دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به‌عنوان نماد علوم دریایی در حوزه‌های مختلف و به‌عنوان بخش تأثیرگذار در این حوزه به‌شمار می‌آید، بنابراین با مدنظر قرار دادن اسناد بالا دستی از جمله سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، الزامات ارتش جمهوری اسلامی ایران و وزارت علوم و تحقیقات، نسبت به تدوین خط‌مشی‌ها و چشم‌انداز سازمانی متناسب با نیازهای داخلی و خارجی اقدام شود.

شناخت و درک صحیحی از نیازهای ذینفعان کلیدی و روش پاسخگویی به آنها با توجه به تحلیل‌های محیطی و داخلی، صورت گیرد.

خدمات آموزشی و پژوهشی دانشگاه در جامعه دریایی با در نظر گرفتن روند بازار، معرفی و آگاه‌سازی شود.

میزان اهمیت عوامل مختلف در همراستایی راهبردی تعیین شود و نسبت به شناسایی با اهمیت‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین عوامل برای جهت‌دهی به اقدامات کنترل و اصلاح، اقدام شود.

زمینه تسهیل و تسریع تعاملات اطلاعاتی و ارتباطی بین سطوح مختلف سازمانی و کارکنان، فراهم شود.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- آنسوف، مک دائل (۱۳۷۹)، **استقرار مدیریت راهبردی**، تهران: ترجمه عبدالله زندیه، انتشارات سمت.
- اربابی، هانی؛ صبیحیه، محمدحسین؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۹۸)، مفهوم سازی گونه شناسی راهبرد پروژه بر اساس متغیر اقتضایی محیط در پروژه های صنعت پتروشیمی ایران، **مدیریت بهره وری**، سال سیزدهم، شماره ۵۱، صص ۱۹-۴۴.
- الفت گنجی، بیدمشک؛ عطافر، علی؛ اکبری، نعمت الله؛ رحیمی، روح الله (۱۳۹۱)، سنجش همسایه راهبردهای فناوری اطلاعات با راهبردهای سازمان مطالعه موردی شهرداری کلانشهر اصفهان، **سومین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت شهری**، ۱-۱۱.
- پورصادق، ناصر؛ سخاوتی، سیده یلدا (۱۳۹۲)، بررسی همراستایی راهبردهای سازمان با راهبردهای بازاریابی در شرکت های برتر صنایع غذایی کشور، **فصلنامه آینده پژوهی مدیریت**، سال ۲۴، شماره ۹۸.
- تاج الدین، مهدی؛ طالبی، کامبیز؛ رستگار، عباس علی؛ سمیع زاده، مهدی (۱۳۹۱)، ارتباط بین نوع راهبردهای کسب و کاری مورد استفاده در شرکت های کوچک و متوسط و بین المللی شدن آنها، **مدیریت بازرگانی**، ۴(۱)، ۱۹-۳۸.
- تنانی، محسن؛ محب خواه، محمد (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین راهبرد کسب و کار با کیفیت سود و بازده سهام در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار، **فصلنامه پژوهش های تجربی حسابداری**، دوره ۴، شماره ۴، شماره پیاپی (۱۳)، صص ۱۰۵-۱۲۷.
- جامی پور، مونا؛ عساریان، محمد؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۷)، بررسی تاثیر گرایش راهبردی کسب و کار بر عملکرد کسب و کار با نقش میانجی مدیریت دانش، **مدیریت بازرگانی، دانش مدیریت**، دوره ۱۰، شماره ۴، صص ۸۳۵-۸۵۴.
- حسینی، سمیه؛ احمدی، علی اکبر؛ سرمست، بهرام؛ الواری، حسن (۱۳۹۸)، طراحی مدل جامع سکوت کسب و کار بر مبنای ارکان پنج گانه سازمان در دانشگاه های دولتی منتخب شهر تهران، **مدیریت سازمان های دولتی**، دوره ۸، شماره ۲: ۹۷-۱۱۲.
- خانلری، امیر؛ کفائی، امید (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر راهبرد کسب و کار بر موفقیت نظام برنامه ریزی منابع کسب و کار در شرکت های ایرانی، **مدیریت صنعت**، ۶(۲)، ۲۴۱-۲۶۲.
- داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲)، **مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS**، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول.

- دولتی، حسن؛ خازنادی، حسین؛ مطلبی، ابوطالب (۱۳۹۸)، ارائه الگوی تحول قدرت دریایی مبتنی بر آینده‌پژوهی با تأکید بر اندیشه دفاعی - دریایی فرماندهی معظم کل قوا، *آینده‌پژوهی دفاعی*، ۴(۱۵)، ۱۲۹-۱۵۳
- سیدی، میرعلی؛ پورصادق، ناصر؛ اکبرپور، سولماز (۱۳۹۲)، سنجش همراستایی راهبردی در سازمان‌های ایرانی، *آینده‌پژوهی مدیریت*، ۲۴(شماره ۱ (پیاپی ۹۸))، ۸۵-۹۸.
- شریفی بقا، فرهاد (۱۳۹۱)، مطالعه رابطه بین راهبرد رقابتی کسب و کار و مدیریت پروژه در بخش خدمات بانکی، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، رشته مدیریت اجرایی.
- لباف، حسن؛ یزدی، ابراهیم (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر سازگاری راهبرد مدیریت منابع انسانی و راهبرد رقابتی بر عملکرد سازمان، (مطالعه موردی: شرکت های خصوصی استان اصفهان)، *کنفرانس سالانه مدیریت و اقتصاد*، ۱-۱۹.
- میرفخرالدینی، حیدر؛ پورحمیدی، مسعود (۱۳۹۶)، بررسی میزان همسویی راهبردهای طراحی کیفیت جامع (طراحی همزمان) با راهبردهای کسب و کار، *مدیریت تولید و عملیات*، ۱۰۳-۱۲۸، ۴(۱).
- نوری، بهروز؛ رضوانی زمین چمن، موسی؛ نوری، مهرداد (۱۳۹۶)، تاثیر همسویی استراتژی و توان پاسخگویی به بازار بر عملکرد شرکت‌های تولیدی (مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی مستقر در شرق تهران)، *دومین کنفرانس بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه*، تهران.
- وحیدی اربابی، علی و مالک، شاهرخ (۱۳۹۰)، بررسی و شناسایی معیارهای ارزیابی موفقیت پروژه (مطالعه موردی بر پروژه‌های سازه‌های فضاکار در ایران)، *ششمین کنگره ملی مهندسی عمران*، سمنان.
- یزدان پناه، علی و سلطانی، امید (۱۳۹۳)، شناسایی و تحلیل روابط برنامه ریزی راهبردی، قابلیت انعطاف پذیری و عملکرد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی؛ مورد پژوهی: دانشگاه شهید بهشتی، *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، دوره ۲۰، شماره ۳، ۶۷-۹۳.

ب. منابع انگلیسی

- Anantatmula, V. S., & Rad, P. F. (2018). Role of organizational project management maturity factors on project success. *Engineering Management Journal*, 30(3), 165-178.
- Anderson, D. K., & Merna, T. (2003). Project management strategy—project management represented as a process based set of management domains and the consequences for project management strategy. *International Journal of Project Management*, 21(6), 387-393.

- Badewi, A., & Shehab, E. (2016). The impact of organizational project benefits management governance on ERP project success: Neo-institutional theory perspective. *International Journal of Project Management*, 34(3), 412-428.
- Budayan, C., Dikmen, I., & Birgonul, M. T. (2015). Alignment of project management with business strategy in construction: evidence from the Turkish contractors. *Journal of Civil Engineering and Management*, 21(1), 94-106.
- Coviello, N. E; & McAuley, A. (1999). *Internationalization and the smaller firm: a review of contemporary empirical research*, Management International.
- Hussein Bassam(2019). *The influence of project characteristics on project success factors*.Insights from 21 real life project cases from Norway. Procedia Computer Science 164 350–357. Available online at www.sciencedirect.com.
- Leonidou, L.C., Fotiadis, T.A., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., Katsikeas, C.S.,(2015). *Environmentally friendly export business strategy*: its determinants and effects on competitive advantage and performance. *Int. Bus. Rev.* 24, 798e811.
- Liu, Y. , & Bustinza, O. F. (2019). FDI, service intensity, and international marketing agility: The case of export quality of Chinese enterprises. *International Marketing Review*, 36(2), 213-238.
- Morris, P. W., & Geraldi, J. (2011). Managing the institutional context for projects. *Project Management Journal*, 42(6), 20-32.
- Patanakul, P., Shenhar, A. J., & Milosevic, D. Z. (2012). How project strategy is used in project management: Cases of new product development and software development projects. *Journal of Engineering and Technology Management*, 29(3), 391-414.
- performance," *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 226, pp. 162-169.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). **20. Critical Success Factors in Effective Project implementation***. *Project management handbook*, 479, 167-190.
- Poli, M., & Shenhar, A. J. (2003, July). Project strategy: The key to project success. In PICMET'03: *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology Technology Management for Reshaping the World*, 2003. (pp. 231-235).
- Rad, F. H., & Rowzan, S. M. (2018). Designing a hybrid system dynamic model for analyzing the impact of strategic alignment on project portfolio selection. *Simulation Modelling Practice and Theory*, 89, 175-194.Review, Vol.39, No.3, PP: 223- 256.
- Soltani, E. (2020). Business and project strategy alignment: ICT project success in Iran. *Technology in Society*, 63, 101404.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2011). **Concepts in strategic management and business policy**. Pearson Education India.
- www.leadear.ir
- Y. J. T. Zidane, B. A. Hussein, J. Gudmundsson, and A. Ekambaram. (2016). **Categorization of organizational factors and their impact on project**.
- Mohamed.Abdel-Basset,M.Gunasekaran,,M.Mohamed,Naveen Chailamkurt(2019). **A framework for risk assessment, management and evaluation:Economic tool for quantifying risks in supply chain**.Generation Computer Systems 90,489–502

