



## تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر اثربخشی سازمان در شرکت مخابرات استان کهگیلویه و بویراحمد

میلاد بادام فیروز<sup>۱</sup>\*

### چکیده

در شرایط کنونی برنامه‌ریزی استراتژیک، در موفقیت سازمان‌ها در میدان رقابت نقش کلیدی دارد و چنانچه بدرستی تدوین شود، به انتخاب راهبردهای صحیح منجر و در صورت اجرای صحیح و به موقع موجب تعالی سازمان می‌شود موضوع مورد بحث در این تحقیق، بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر اثربخشی سازمانی در شرکت مخابرات استان کهگیلویه و بویراحمد است. در این تحقیق از مدل برنامه‌ریزی استراتژیک برایسوان که یک مدل عمومی و غیرانتفاعی می‌باشد استفاده شده است برایسون اولین کسی است که نظام‌های برنامه‌ریزی سازمان‌های دولتی را موردتوجه قرار داد این مدل شامل ابعاد توافق اولیه تعیین وظایف سازمانی تحلیل ذینفعان مأموریت شناخت محیط سازمانی تعیین موضوعات، استراتژیک تعیین استراتژی شرح طرح‌ها و اقدامات چشم‌انداز سازمان و برنامه عملیاتی یک‌ساله می‌باشد این تحقیق به بررسی هر یک از ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک بر اثربخشی سازمانی بر اساس الگوی تالکوت پارسونز که در چهارچوب اصول سیستم طبیعی کار می‌کرد پرداخته است مدل پارسونز شامل چهار مؤلفه انطباق نیل به هدف، انسجام، تداوم و حفظ الگو می‌باشد ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل دو پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک و اثربخشی سازمانی می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل از روش‌های آماری توصیفی و آمار استنباطی رگرسیون) تک متغیره استفاده شد و نتایج به دست آمده حاکی از این موضوع می‌باشد که برنامه‌ریزی استراتژیک و هر یک از ابعاد آن بر اثربخشی سازمانی تأثیر دارد.

**کلیدواژه‌ها:** برنامه‌ریزی، استراتژیک، اثربخشی سازمانی، شرکت مخابرات، شرکت مخابرات

### مقدمه

یکی از مهم‌ترین فعالیت‌ها در زندگی اجتماعی بشر امروز مدیریت است که به کمک این فعالیت می‌توان از طریق اصولی و با توجه به منابع و امکانات موجود به نحو احسن به اهداف سازمان دست‌یافت برای رسیدن به این چنین اهدافی مدیران فرایندی را دنبال می‌کنند که شامل اجزایی همچون برنامه‌ریزی سازمان‌دهی نظارت و کنترل و هدایت و تصمیم‌گیری است. برنامه‌ریزی به‌عنوان یکی از وظایف اصلی و بااهمیت در بحث مدیریت صحیح مورد تأکید قرار می‌گیرد. اساس برنامه‌ریزی، برآگاهی از فرصت‌ها و تهدیدهای آتی و چگونگی استفاده از فرصت‌ها و مبارزه با تهدیدها قرار دارد (مقدسی، ۱۳۸۹، ص ۳۱).

در عصر اطلاعات و ارتباطات، الکترونیکی هر سازمانی با هراندازه، ای با تغییرات و تحولات سریعی روبروست و باید فعالیت‌های خود را طوری برنامه‌ریزی و مدیریت کند که در محیط متلاطم و بازار به‌شدت رقابتی موفقیت کسب کرده و تداوم حیات داشته باشد. با توجه به مفهوم برنامه‌ریزی استراتژیک این امر مستلزم بهره‌گیری از این نوع برنامه‌ریزی است. چراکه از یک‌طرف آینده‌نگر بوده و از طریق پیش‌بینی تحولات آتی اقدامات مناسب را تنظیم می‌کند از طرف دیگر گرایش به محیط داشته و ارتباط تنگاتنگ با آن دارد و از این لحاظ می‌تواند به‌سرعت از تغییرات محیط با خبر شده و واکنش مناسب و سریع نشان دهد (باستانی ۱۳۹۳، ص ۲۸)

در واقع می‌توان گفت که تحولاتی که در دهه‌های اخیر رخ داده است همانند تغییر در شکل‌بندی اجتماعی و اقتصادی توسعه فناوری‌های جدید تغییر محیط سیاسی و مؤلفه‌های قدرت نفوذ در مسائل ژنتیکی تغییر در ساختار سازمان‌ها، پاسخگویی و چگونگی ارائه خدمت به نیازهای جدید و... سبب شده است که برنامه‌ریزی به مفهوم سنتی، آن ظرفیت و توانایی مقابله با چنین تغییراتی را نداشته باشد و محکوم به شکست. شود این شرایط زمینه‌ساز ابداع برنامه‌ریزی استراتژیک گردید؛ چراکه سازمان‌ها می‌بایست جهت حرکت خود را بر اساس تغییرات محیطی تغییر داده و تنظیم نمایند و این برنامه استراتژیک است که موجب بهبود عملکرد و پاسخگویی به نیازهای محیط در حال تغییر سازمان می‌گردد (مرادی و قاسمی، ۱۳۸۹، ص ۵۷).

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه غیر انتفاعی دانا یاسوج،

اثربخشی محثی است که حدود پنجاه سال پیش پیتز دراکر صاحب‌نظر بلندمرتبه مدیریت آن را به‌طور علمی مطرح کرد و از دهه هفتاد مطالعات گوناگونی در مورد آن آغاز شد پیتز دراکر معتقد است اثربخشی شامل انجام دادن کارهای درست است. (رودساز و همکاران، ۱۳۹۲)

بانک‌ها همچون سایر مؤسسات در معرض تغییر دگرگونی‌های زیادی قرار دارند و بنا به شرایط موجود برای بقا و سودآوری، باید تلاش خود را در جهت حذف موانع و کاستی‌ها و پیروی از شیوه‌های نوین بازاریابی و اتخاذ روش‌های نو و سازنده به‌کارگیرند. علاوه بر این طی دهه گذشته بخش خدمات مالی دستخوش تغییرات شدیدی شده است که در نتیجه محیطی با رقابت شدید و رشدی اندک در میزان تقاضای اولیه به وجود آمده است. در چنین محیطی رویدادهای مربوط به ارتباطات تعهدآور و موروثی بین مشتری و بانک مورد معامله به‌گونه‌ای فزاینده در حال کاهش است و بانک‌ها در حال طراحی استراتژی‌هایی برای جذب و حفظ مشتریان هستند (پریتچارد، ۲۰۰۳، به نقل از صادقی و همکاران، ۱۳۹۱).

زمانی بانک‌ها می‌توانند به این مهم دست یابند که به برنامه‌ریزی استراتژیک خود توجه کنند. در واقع می‌توان گفت که امروزه بنگاه‌ها و سازمان‌ها در سطح (خرد و نظام‌های سیاسی در سطح کلان) و (ملی) از هر سو با تهدیدهایی که حیات و بقای آن‌ها را مختل می‌کند روبه‌رو هستند بر این اساس آن‌ها باید با شناخت جایگاه فعلی خود نقاط قوت و ضعف خویش را تجزیه‌وتحلیل کرده و با تکیه بر قوت‌ها از فرصت‌های محیطی استفاده کنند و خود را برای مواجهه با تهدیدهای احتمالی آماده سازند. این مهم در قالب برنامه‌ریزی استراتژیک امکان‌پذیر است که از طریق آن سازمان‌ها و نظام‌های سیاسی توانمند شرایط محیطی را تحلیل می‌کنند و بر اساس آن اهداف قابل‌دسترس و روش‌های رسیدن به آن را مشخص می‌نمایند (فاضلی، ۱۳۹۰، ص ۲۵۷). این موضوع زمانی که یک بنگاه اقتصادی شرکت مخابرات سند چشم‌انداز بلندمدتی را برای خود تهیه و تدوین می‌نماید، اهمیتی مضاعف می‌یابد؛ چراکه دستیابی به این سند جزء برنامه‌ریزی استراتژیک امکان‌پذیر نیست پس پژوهشگر در این پژوهش با این مسئله مواجه است که چرا علیرغم چشم‌انداز تدوین‌شده توسط بانک نیل به اهداف کمی و کیفی به‌خوبی حاصل نمی‌گردد؟ و این سؤال مطرح است: آیا برنامه‌ریزی استراتژیک بر اثربخشی سازمانی (شرکت مخابرات) تأثیر دارد؟

### ۱-۱- مبانی نظری و پیشینه

سرعت تحولات داخلی و بین‌المللی در سال‌های اخیر در زمینه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و روند رو به رشد رقابتی شدن فعالیت بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها (اعم از دولتی، عمومی غیردولتی و خصوصی) که پیش‌تر به‌واسطه وجود محیط انحصاری و نیمه انحصاری از ورود به عرصه رقابت مصون بودند، باعث شده که بسیاری از سازمان‌ها در سال‌های اخیر نیازمند اتخاذ رویکردهای نوین مدیریتی متناسب با ویژگی‌های سازمان‌های هزاره سوم باشند. در این میان، مدیریت استراتژیک به پشتوانه تفکر استراتژیک، یکی از اساسی‌ترین نیازمندی‌های مدیران شرکت‌ها و سازمان‌ها محسوب می‌شود.

### ۱-۲- مفهوم برنامه‌ریزی استراتژیک

برنامه‌ریزی استراتژیک توانایی سازمان را برای حل مسائل و مشکلاتی که در پیش روی سازمان قرار دارد، افزایش میدهد. با برنامه‌ریزی استراتژیک چارچوبی وحدت بخش بدست می‌آید یعنی واحدهای مختلف سازمان در تحقق هدفها مشارکت می‌کنند. برنامه‌ریزی استراتژیک تعیین جهت می‌کند یعنی نشان می‌دهد که چه کارایی و چگونه بایستی انجام شود. برنامه‌ریزی استراتژیک فرصت‌ها و خطرها را مشخص می‌کند یعنی برنامه‌ریزی نمی‌تواند خطرهای ناشی از تصمیمگیری را بطور کامل از میان ببرد اما می‌تواند به تشخیص فرصت‌ها و خطرهای بالقوه کمک کند و زیانهای ناشی از آن‌ها را به کمترین حد ممکن برساند (سعیدی و عندلیب، ۱۳۹۷: ۲۲۲).

برنامه‌ریزی استراتژیک معیاری برای عملکرد و کارایی عرضه می‌کند یعنی یک برنامه مفید آنچه را که باید انجام شود معین می‌کند؛ و افزایش احتمال رسیدن به هدف از طریق تنظیم فعالیت‌ها و اقتصادی بودن فعالیت‌ها و تمرکز بر روی هدف و دوری از تغییر مسیر و فراهم آمدن ابزاری برای کنترل به وجود می‌آورد. با توجه به اینکه موفقیت در برنامه‌ریزی استراتژیک بسیار حایز اهمیت می‌باشد. از این رو در این پژوهش بر آنیم تا با شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌های استراتژیک در حوزه مدیریت شهری بپردازیم؛ و در ادامه با بکارگیری روش نقشه‌ساختی فازی به طراحی مدلی اثرگذار و اثر پذیر در جهت شناسایی و عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در مدیریت شهری می‌پردازیم و در پایان با تهیه یک سناریو عامل مؤثر در موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک را مشخص می‌کنیم (سعیدی و عندلیب، ۱۳۹۷: ۲۲۲).

امروزه برنامه‌ریزی استراتژیک بسیار موردتوجه است، چراکه مسئله هزینه پیچیده، نرخ تغییرات فزاینده و رقابت و منابع جهانی شده است. از این رو برنامه‌ریزی استراتژیک نقش حیاتی در کسب و کار ایفا و شایستگی‌های مرکزی یک سازمان را جهت عملکرد بهتر از رقبای موفقیت کسب و کار، ایجاد و حفظ می‌کند. سازمان‌های رقابت پذیر باید قادر به انطباق خود با تکنولوژی‌های نوظهور باشند، در نتیجه برای مدیران حیاتی است که دلالتها و الزامات تغییرات برنامه‌ریزی استراتژیک را درک کنند و از قابلیت استراتژی سازمان در پیش‌بینی و انطباق تغییرات تکنولوژی اطمینان کسب

کنند؛ به عبارت دیگر استراتژی نباید به شکل مستقل از استراتژی کلان توسعه یابد، بلکه باید منابع تکنولوژی به‌عنوان یکی از بخش‌های اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک کسب و کار در نظر گرفته شوند (رشنوادی و روح‌اللهی، ۱۳۹۷: ۳۸).

از آنجایی که تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک و اهداف رقابتی را می‌توان از طریق برقراری ارتباط میان تکنولوژی‌ها و الگوهای خاصی از استراتژی‌ها بررسی کرد (چن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹) و همچنین انطباق با الگوهای استراتژیک، عملکرد را تعیین می‌کند، ارزیابی الگوهای استراتژیک به‌عنوان مرحله مرتبط کننده ارزیابی گزینه‌ها و هدف نهایی و اهداف رقابتی، صورت می‌گیرد (لی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۹).

در این ارتباط اجرای طرح تدوین استراتژی‌ها با هدف ایجاد سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک، تعیین چشم‌انداز برای رسیدن به توسعه پایدار، ایجاد شرایط زیست مناسب و ایجاد رضایت مندی و در نهایت تعیین مبنا و پایه‌ای برای برنامه‌ریزی‌های فعالیت‌ها، کار کردها و اقدامات و سازمان‌های ذیربط در مدیریت ضروری می‌باشد (هوشی، ۱۳۹۴: ۱). وجه اشتراک انواع برنامه‌ریزی‌های استراتژیک در همین نکته است و وجه افتراق آن‌ها در ماهیت و ابزارهایی است که برای رسیدن به رفاه و توسعه به کار می‌برند. به همین دلیل برخی روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک به صورت بلند مدت و برخی کوتاه مدت اند و برخی نیز موفقیت‌چندانی به دست نمی‌آورند. از پیشروترین شیوه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک که در سال‌های اخیر رواج یافته، برنامه‌ریزی استراتژیک یا برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد. در این روش، برنامه‌ریزی استراتژیک مستلزم طی چندین مرحله می‌باشد؛ که شامل (کارتیلا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰: ۴۲) چندین مرحله هستند. این مراحل عبارتند از:

۱- کاوش در محیط.

۲- انتخاب موضوعات محوری.

۳- تدوین اهداف کلان.

۴- تحلیل عوامل درونی و بیرونی.

۵- تدقیق اهداف و راهبردها.

محققان از شیوه‌های مختلفی در مرحله ارزیابی بهره‌برده اند، اما تعداد کمی از آن‌ها رویکرد منسجمی برای برقراری ارتباط معنی‌دار برای برنامه‌ریزی استراتژیک ایجاد کرده است. از طریق ایجاد هماهنگی با استراتژی پیشنهاد کرده اند. برخی از آن‌ها از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی بهره‌برده اند. در این راستا برای یکپارچه‌سازی مطلوب تر استراتژی‌های تکنولوژی با استراتژی‌های کلان یک ساختار ارزیابی سلسله‌مراتبی توسط هو معرفی شد (چن<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۹).

### ۱-۳- پیشینه داخلی و خارجی تحقیق

احمدی و عابدی<sup>۶</sup> در سال ۲۰۲۰ در نظریه خود ارتباط بین متغیرهای طراحی سیستم و برنامه‌ریزی استراتژیک را اثبات کردند. این محققین دریافتند که متغیر طراحی سیستم می‌تواند بر سطح برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشند. همچنین آن‌ها به این نتیجه رسیدند که وقتی سطح متغیر طراحی سیستم دچار تغییر شود، احتمال تغییر در سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز وجود دارد.

تاهلر<sup>۷</sup> و همکاران در سال ۲۰۲۰ در نظریه خود اثبات کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند تحت تأثیر ابزار سیاسی و مدیریت ریسک قرار گیرد. به عبارتی برنامه‌ریزی استراتژیک معمولاً با تغییراتی که در متغیر ابزار سیاسی و مدیریت ریسک ایجاد می‌شود، دچار تغییر می‌شود. زمانی که سازمان در نظر داشته باشد سطح برنامه‌ریزی استراتژیک را تغییر دهد، پیشنهاد می‌شود که ابتدا سطوح مرتبط با متغیر ابزار سیاسی و مدیریت ریسک را تغییر دهد.

فاطمی<sup>۸</sup> و همکاران در سال ۲۰۲۰ استدلال کردند که زمانی می‌توان برنامه‌ریزی استراتژیک را بهبود داد که به متغیر هوش مصنوعی توجه شود. زمانی یک سازمان به متغیر هوش مصنوعی توجه می‌کند، معمولاً سطح برنامه‌ریزی استراتژیک دچار تغییر می‌شود. اگر تغییرات ایجاد شده در متغیر هوش مصنوعی مثبت باشد معمولاً سطح برنامه‌ریزی استراتژیک بهبود می‌یابد.

هرمنسون<sup>۹</sup> و همکاران در سال ۲۰۲۰ در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک از متغیر مدیریت شرکت‌های دولتی تأثیر می‌پذیرد. به این صورت که سطح تغییرات متغیر مدیریت شرکت‌های دولتی می‌تواند در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک تغییر ایجاد نماید. از سوی دیگر

<sup>۲</sup> Chen

<sup>۳</sup> Lee

<sup>۴</sup> Kurttila

<sup>۵</sup> Chen

<sup>۶</sup> Ahmadi & Abadi

<sup>۷</sup> Thaler

<sup>۸</sup> Fatima

<sup>۹</sup> Hermanson

این مطالعه پیشنهاد کرد که برای بهبود در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک به نظر می‌رسد بهبودهایی در سطح متغیر مدیریت شرکتهای دولتی می‌تواند مفید باشد.

اوجها<sup>۱۰</sup> و همکاران در سال ۲۰۲۰ در نظریه خود یک رابطه معنی دار بین برنامه‌ریزی استراتژیک و متغیرهای برنامه‌ریزی پویا و عملکرد رقابتی ثابت یافتند. به عبارتی این محققین اثبات کردند زمانی که سطح متغیرهای برنامه‌ریزی پویا و عملکرد رقابتی ثابت دچار تغییر می‌شود، آنگاه می‌توان انتظار داشت که سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز دچار تغییر شود. همچنین زمانی که متغیرهای برنامه‌ریزی پویا و عملکرد رقابتی ثابت می‌توانند به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی شوند که در جهت تقویت برنامه‌ریزی استراتژیک اقدام نمایند.

سرشچیکووا<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) این استدلال را داشتند که تغییرات در سطح متغیر مدیریت ریسک می‌توانست بر تغییر در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشد. به عبارتی زمانی که سطح متغیر مدیریت ریسک دچار بهبود شود، این انتظار وجود دارد که متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تغییر کند. در صورتی که رابطه متغیر مدیریت ریسک با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک همسو و همجهت باشد می‌توان انتظار داشت که سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک با بهبود سطح متغیرهای ارائه شده در تحقیق، بهبود یابد.

تانگ<sup>۱۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) اشاره کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک تحت تأثیر متغیرهای دیگر در یک سازمان قرار می‌گیرد. زمانی که سطح متغیر عملکرد آنلاین در سازمان تغییر می‌کند، آنگاه سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تغییر می‌کند. همچنین متغیر عملکرد آنلاین اثرگذاری خود را بر روی متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک براساس همسو بودن یا ناهمسو بودن اعمال می‌کند. زمانی که نتایج مطالعه نشان دهد، متغیر عملکرد آنلاین ارتباط همسویی را با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک دارند، آنگاه می‌توان گفت که تغییرات آن‌ها سبب تغییرات مثبت در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود.

بیورت و نیر<sup>۱۳</sup> (۲۰۲۰) در مطالعه خود ارتباط متغیرهای سخت‌گیری، آینده‌نگری استراتژیک و عملکرد سازمانی را تحت آزمون قرار دادند. آن‌ها نشان دادند که متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک در نهایت تحت تغییرات متغیرهای سخت‌گیری و آینده‌نگری استراتژیک می‌تواند تغییر نماید. این تغییرات با توجه به نتایج حاصل از تحقیق می‌تواند هم جهت یا غیر همجهت باشد. زمانی که سطح متغیرهای سخت‌گیری و آینده‌نگری استراتژیک در سازمان هم جهت با برنامه‌ریزی استراتژیک باشند، می‌توان انتظار داشت که با افزایش سطح آن‌ها سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز بهبود یابد و با کاهش سطح آن‌ها سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش یابد.

ملکپور<sup>۱۴</sup> و همکاران (۲۰۲۰) متغیرهای مدیریت انتقال، توسعه پایدار، علوم، سیاستهای زیست محیطی و عدم اطمینان عمیق را در ارتباط با برنامه‌ریزی استراتژیک مورد بررسی قرار دادند. این محققین دریافته‌اند که متغیرهای مدیریت انتقال، توسعه پایدار، علوم، سیاستهای زیست محیطی و عدم اطمینان عمیق می‌توانند بر سطح برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشند. به این صورت که با تغییر در سطح مدیریت انتقال، توسعه پایدار، علوم، سیاستهای زیست محیطی و عدم اطمینان عمیق می‌توان انتظار داشت که سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز دچار تغییر شود. همچنین این محققین اثبات کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک در نهایت با تأثیر پذیری از متغیرهای مدیریت انتقال، توسعه پایدار، علوم، سیاستهای زیست محیطی و عدم اطمینان عمیق می‌تواند در یک سازمان تغییراتی را ایجاد نماید.

گلوبونیک<sup>۱۵</sup> و همکاران در سال ۲۰۲۰ اثبات کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیرهای مدیریت کسب و کار، مدیریت کارها و پویایی تجاری ارتباط دارد. این محققین اثبات کردند زمانی که متغیرهای مدیریت کسب و کار، مدیریت کارها و پویایی تجاری دچار تغییر شوند، به دلیل ارتباط با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک آن را نیز دچار تغییر خواهند کرد. معمولاً اثرات متغیرهای مدیریت کسب و کار، مدیریت کارها و پویایی تجاری بر برنامه‌ریزی استراتژیک هم جهت بوده و سبب تقویت برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود.

ایونیک<sup>۱۶</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در بررسی اثر متغیرهای سازمانی در برنامه‌ریزی استراتژیک دریافته‌اند که معمولاً برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند تحت تأثیر متغیرهای یکپارچه سازی برنامه‌ریزی، چشم‌اندازهای اقلیمی و چشم‌اندازهای آینده قرار گیرد. به صورتی که افزایش یا کاهش در سطح متغیرهای یکپارچه سازی برنامه‌ریزی، چشم‌اندازهای اقلیمی و چشم‌اندازهای آینده معمولاً سبب تغییر در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود. اگر این تغییرات همسو باشد با افزایش در مقدار متغیرهای اعلام شده معمولاً سطح برنامه‌ریزی استراتژیک نیز افزایش می‌یابد. اگر ارتباط بین متغیرها ناهمسو باشد آنگاه با افزایش متغیرهای مورد بررسی، سطح برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش خواهد یافت.

<sup>۱۰</sup> Ojha

<sup>۱۱</sup> Syreyschikova

<sup>۱۲</sup> Tang

<sup>۱۳</sup> Burt & Nair

<sup>۱۴</sup> Malekpour

<sup>۱۵</sup> Globocnik

<sup>۱۶</sup> Iwaniec

جاکل<sup>۱۷</sup> در سال ۲۰۲۰ اثبات کرد که متغیر محیط زیست بر برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار هستند. این محققین اثبات کردند که متغیر زیست محیطی می‌تواند در یک سازمان بر میزان برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشند. همچنین ارتباط متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیر محیط زیست در سازمان ممکن است همسو و یا غیر همسو باشد. این موضوع با توجه به نمونه آماری و ماهیت سازمانی که مورد بررسی قرار گرفته است ممکن است متفاوت باشد؛ اما در کل این محققین استدلال کردند که با تغییر در سطح متغیر محیط زیست می‌توان شاهد تغییر در سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک بود.

گیوارا<sup>۱۸</sup> و همکاران (۲۰۲۰) برنامه‌ریزی استراتژیک را در ارتباط با متغیرهای بهینه سازی توزیعی و یادگیری ماشین مورد آزمون قرار دادند. استدلال آن‌ها بر این بود متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیرهای بهینه سازی توزیعی و یادگیری ماشین در ارتباط است. یا به عبارتی این محققین استدلال کردند که متغیر سازمانی ممکن است تحت تأثیر متغیرهای بهینه سازی توزیعی و یادگیری ماشین قرار گیرد و با تغییر در سطح این متغیرها، سطح آن دچار تغییر شود.

هرسپر<sup>۱۹</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در نظریه خود به بررسی رابطه چشم‌انداز شهری و برنامه‌ریزی استراتژیک پرداختند. این محققین اثبات کردند که چشم‌انداز شهری بر برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار است. به عبارتی با استفاده از متغیر چشم‌انداز شهری می‌توان سطح برنامه‌ریزی استراتژیک را نیز تحت تأثیر قرار داد. زمانی سطح هر یک از متغیرهای بیان شده تغییر می‌کند می‌توان انتظار داشت که سطح برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تغییر خواهد کرد.

مالک<sup>۲۰</sup> و همکاران (۲۰۲۰) بر این باور بودند که برنامه‌ریزی استراتژیک در ایجاد یک شبکه توزیع مناسب انرژی اثرگذار است. این متغیر سبب ایجاد حداکثر عملکرد برای شبکه می‌شود. با بکارگیری این متغیر می‌توان انتظار داشت که هزینه‌های عملیاتی و نگهداری کاهش یابد. همچنین استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند سطح مصرف انرژی را مورد صرفه جویی قرار دهد. این کار سبب می‌شود تا ۲۷٫۳ درصد از نیاز به انرژی با هزینه‌های کمتری تامین شود. علاوه بر این متغیر با ایجاد اندازه گیری مناسب، زمان بندی مناسب می‌تواند کارکرد انرژی را بهبود دهد. معمولا برنامه‌ریزی استراتژیک با بهینه سازی تک هدفه قابل تعریف است. مدیرانی که به این رویکرد اعتقاد دارند از الگوی بهینه سازی تک هدفه برای کاهش تلفات پروژه بهره می‌برند.

تکسیرا و جونور<sup>۲۱</sup> در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک و پایداری سازمانی مورد بحث قرار دادند. نظریات آن‌ها براساس ۳ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از پایداری سازمانی، فرایند توسعه محصول و روند بهبود مستمر. تکسیرا و جونور اثبات کردند که بررسی برنامه‌ریزی استراتژیک معمولا به مؤلفه‌های بیان شده می‌تواند کمک شایانی بکند.

یوزرسکی و بروم<sup>۲۲</sup> در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد ارائه یک چارچوب رهبری برای پیاده سازی یک برنامه استراتژیک در سازمان مورد بحث قرار دادند. نظریات آن‌ها براساس ۳ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از شکل گیری توسعه راهبردی، فرایند پیاده سازی توسعه و ارزیابی توسعه. استدلال آن‌ها این بود که برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند به فرایند پیاده سازی توسعه راهبردی و ارزیابی آن در سازمان کمک کند.

پوسچ و گاریوس<sup>۲۳</sup> در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک و تعادل سازمانی را بررسی کردند. نظریات آن‌ها براساس ۳ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از تعادل سازمانی، سازگاری سازمانی و گرایش نوآوری در سازمان. براساس این ابعاد پوسچ و گاریوس استدلال کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک معمولا تحت شرایط سازگاری، تعادل و نوآوری در سازمان می‌تواند سطوح مختلفی را تجربه کند.

وسکا و روسنت<sup>۲۴</sup> در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد نگاهی به آینده برنامه‌ریزی استراتژیک را بررسی کردند. نظریات آن‌ها براساس ۲ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از آینده‌نگری استراتژیک و توسعه استراتژیک. آن‌ها اثبات کردند که آینده‌نگری استراتژیک معمولا سطوح برنامه‌ریزی استراتژیک یک سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد همچنین این مؤلفه می‌تواند تحت شرایطی با توجه به مؤلفه توسعه استراتژیک نیز تحت تأثیر قرار گیرد.

<sup>۱۷</sup> Jaeckel

<sup>۱۸</sup> Guevara

<sup>۱۹</sup> Hersperger

<sup>۲۰</sup> Malik

<sup>۲۱</sup> Teixeira & Junior

<sup>۲۲</sup> Uzarski & Broome

<sup>۲۳</sup> Posch, A., & Garaus

<sup>۲۴</sup> Wysocka & Rossant

جکل<sup>۲۵</sup> در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک زیست محیطی در منطقه را مطالعه کردند. نظریات آن‌ها براساس ۳ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از استراتژی زیست محیطی، تعهدات زیست محیطی و مدیریت محیط زیست.

توی<sup>۲۶</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد تقویت برنامه‌ریزی استراتژیک از طریق همکاری های گوناگون مورد بحث قرار دادند. نظریات آن‌ها براساس ۵ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از فرایند برنامه‌ریزی مشارکتی، برنامه‌ریزی کلیدی، برنامه‌ریزی جامع و تقویت برنامه‌ریزی. توی و همکاران در جامعه مورد بررسی در ایالات متحده آمریکا این نظریه را به اثبات رساندند که تقویت کلیه برنامه‌ریزیها (جامع و کلیدی و مشارکتی) معمولاً میزان و شدت تقویت برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

اوه<sup>۲۷</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد توسعه برنامه های استراتژیک برای پیشبرد شغل پرستاری مورد بحث قرار دادند. نظریات آن‌ها براساس ۲ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از ارزیابی شغل حال حاضر، ارزیابی شغلی آینده و برنامه‌ریزی شغلی. این نظریه اثبات کرد که با ایجاد برنامه‌ریزی شغلی و ارزیابی های فعلی و آینده در سازمان معمولاً می‌توان انتظار داشت که سطوح برنامه‌ریزی استراتژیک قابل اندازه گیری باشد.

دلکاستیلو و دیمیتراکوپولوس<sup>۲۸</sup> در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد بهینه سازی طرح برنامه‌ریزی استراتژیک مجتمع های معدنی مورد بحث قرار دادند. نظریه این محققین به اثبات رساند که بهینه سازی برنامه‌ریزی استراتژیک معمولاً می‌تواند سطوح برنامه‌ریزی استراتژیک را معرفی کند. تأکید این محققین بر استفاده از بهینه سازی برنامه‌ریزی استراتژیک در بررسی برنامه‌ریزی استراتژیک بود.

ریموندی<sup>۲۹</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک در فدراسیون بین المللی پزشکی بررسی کردند. نظریات آن‌ها براساس ۲ بعد صورت گرفت و به اثبات رساند که برنامه‌ریزی مشارکتی و اهداف بلندمدت می‌تواند به‌عنوان ابعاد اثرگذار بر برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده محققین قرار گیرد.

هرسپرگر<sup>۳۰</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک و هدایت توسعه شهری مورد بحث قرار دادند. هرسپرگر و همکاران استدلال کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک معمولاً همراه با تغییرات شهری و توسعه پایدار می‌تواند زمینه های پیشرفت در یک سازمان و شهر را فراهم کند.

پسیچنوی<sup>۳۱</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک با استفاده از داده های مدرن سازی انرژی ساختمان مورد بحث قرار دادند. نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک این محققین نشان دادند که داده های مدرن سازی انرژی ساختمان، صرفه جویی در انرژی، کاهش انتشار و سرمایه گذاری های اجتماعی معمولاً می‌تواند به‌عنوان رویکردهای مورد بررسی برای برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار گیرد.

لارمه<sup>۳۲</sup> در سال ۲۰۱۹ در نظریه خود نشان داد که طرحهای استراتژیک و آینده‌نگری آن‌ها می‌تواند مؤلفه های قابل اثبات برای بررسی برنامه‌ریزی استراتژیک در نظریات مدیریتی باشد.

کلوسترهلفن<sup>۳۳</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ در نظریه خود استدلال کردند که شفافیت و اطلاعات دقیق هزینه ها می‌تواند زمینه هایی برای اثبات و پیش‌بینی برنامه‌ریزی استراتژیک باشد.

کیباجنیک<sup>۳۴</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ این موضوع را اثبات کردند که حمل و نقل شهری، عوامل موفقیت کلیدی و ارزیابی پتانسیل سرمایه ها می‌تواند بر روی شکل گیری و پدیده برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشد. این محققین اثبات کردند که بهبود هر یک از این مؤلفه ها می‌تواند سطوح برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان یا محیط شهری را تحت تأثیر قرار دهد.

پرورزا<sup>۳۵</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ در نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود به این نتیجه رسیدند که برنامه‌ریزی در زمینه اصلاح، بهبود و انرژی در سازمان می‌تواند بر شکل گیری و پیش‌بینی دقیق برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشد. پرورزا و همکاران به اثبات رساندند که براساس ابعاد بیان شده می‌توان برنامه‌ریزی استراتژیک در یک سازمان را بهبود داد.

<sup>۲۵</sup> Jaeckel<sup>۲۶</sup> Tooley<sup>۲۷</sup> Oh<sup>۲۸</sup> Del Castillo & Dimitrakopoulos<sup>۲۹</sup> Raimondi<sup>۳۰</sup> Hersperger<sup>۳۱</sup> Pasichnyi<sup>۳۲</sup> Laramee<sup>۳۳</sup> Klosterhalfen<sup>۳۴</sup> Kiba-Janiak<sup>۳۵</sup> Pereverza



ویلکانا و پونس<sup>۲۶</sup> (۲۰۱۹) اثبات کردند که چنانچه برنامه‌ریزی پایدار در زمینه انرژی را مورد بررسی قرار دهیم می‌توان به این نتیجه برسیم که برنامه‌ریزی استراتژیک قدرت تقویت‌کنندگی این مؤلفه‌ها را دارد. همچنین ویلکانا و پونس نشان دادند که برنامه‌ریزی پایدار و برنامه‌ریزی در زمینه انرژی می‌تواند عنصری تقویت‌کننده برای برنامه‌ریزی استراتژیک در یک سازمان باشد.

هریس<sup>۲۷</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک و زیربناهای آب منطقه‌ای مورد بحث قرار دادند. نظریات آن‌ها براساس ۲ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از زیرساخت‌های آب و چالش‌های مدیریت زیست محیطی. این نظریه اثبات کرد که هر یک از مؤلفه‌های آزمایش شده بر برنامه‌ریزی استراتژیک دارای تأثیر بودند. این نظریه در ایالات متحده ارائه شده است.

جکین<sup>۲۸</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود نشان دادند که بازاریابی محصول و کشف نظرات کارمندان سازمان می‌تواند ابعاد تقویت‌کننده‌ای برای برنامه‌ریزی استراتژیک باشند و بر روی آن اثرگذار باشند. این محققین دریافتند که با ایجاد تغییراتی در سطوح این ابعاد می‌تواند درصد موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک را تغییر دهد و با ایجاد راهبردهای مناسب برای تغییر در برنامه‌ریزی استراتژیک پرداخت.

مریتنز<sup>۲۹</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۹ نظریه برنامه‌ریزی استراتژیک خود را براساس ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک و استفاده از سوخت‌های فسیلی مورد بحث قرار دادند. نظریات آن‌ها براساس ۲ بعد صورت گرفت. این ابعاد عبارتند از بهره‌های فسیلی و انرژی الکتریکی. مریتنز و همکاران اثبات کردند که بررسی برنامه‌ریزی استراتژیک معمولاً می‌تواند به ابعاد بیان شده کمک بیشتری نماید.

گوزل زاده و رستم زاده (۱۳۹۷) در نظریه خود به بررسی رابطه پیاده‌سازی استراتژی، مشارکت مدیران، عدم اطمینان از ذی‌نفعان و برنامه‌ریزی استراتژیک پرداختند. این محققین اثبات کردند که پیاده‌سازی استراتژی، مشارکت مدیران و عدم اطمینان از ذی‌نفعان بر برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار است. به عبارتی با استفاده از متغیرهای پیاده‌سازی استراتژی، مشارکت مدیران و عدم اطمینان از ذی‌نفعان می‌توان سطح برنامه‌ریزی استراتژیک را نیز تحت تأثیر قرار داد. زمانی سطح هر یک از متغیرهای بیان شده تغییر می‌کند می‌توان انتظار داشت که سطح برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تغییر خواهد کرد.

سعیدی و عندلیب در سال ۱۳۹۷ در نظریه خود ارتباط بین متغیرهای مدیریت شهری، نقشه‌کشی فازی و برنامه‌ریزی استراتژیک را اثبات کردند. این محققین دریافتند که متغیرهای مدیریت شهری و نقشه‌کشی فازی می‌تواند بر سطح برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشند. همچنین آن‌ها به این نتیجه رسیدند که وقتی سطح متغیرهای مدیریت شهری و نقشه‌کشی فازی دچار تغییر شود، احتمال تغییر در سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز وجود دارد.

خلیلی و اسدزاده در سال ۱۳۹۵ در نظریه خود اثبات کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند تحت تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک قرار گیرد. به عبارتی برنامه‌ریزی استراتژیک معمولاً با تغییراتی که در متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک ایجاد می‌شود، دچار تغییر می‌شود. زمانی که سازمان در نظر داشته باشد سطح برنامه‌ریزی استراتژیک را تغییر دهد، پیشنهاد می‌شود که ابتدا سطوح مرتبط با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک را تغییر دهد.

نژادایرانی و خلیل زاده شهنقی در سال ۱۳۹۵ استدلال کردند که زمانی می‌توان برنامه‌ریزی استراتژیک را بهبود داد که به متغیر عوامل موثر بر برنامه‌ریزی استراتژیک توجه شود. زمانی یک سازمان به متغیرهای عوامل موثر بر برنامه‌ریزی استراتژیک توجه می‌کند، معمولاً سطح برنامه‌ریزی استراتژیک دچار تغییر می‌شود. اگر تغییرات ایجاد شده در متغیرهای عوامل موثر بر برنامه‌ریزی مثبت باشد معمولاً سطح برنامه‌ریزی استراتژیک بهبود می‌یابد. همچنین این محققین پس از ارائه نظرات خود پیشنهاد دادند که برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل موثر بر برنامه‌ریزی استراتژیک به حساب آید.

همتیان و عدالت نور در سال ۱۳۹۵ در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک از متغیر طراحی مدل تأثیر می‌پذیرد. به این صورت که سطح تغییرات متغیر طراحی مدل می‌تواند در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک تغییر ایجاد نماید. از سوی دیگر این مطالعه پیشنهاد کرد که برای بهبود در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک به نظر می‌رسد بهبودهایی در سطح متغیر طراحی مدل می‌تواند مفید باشد.

فرهنگیان نیا در سال ۱۳۹۵ در نظریه خود یک رابطه معنی‌دار بین برنامه‌ریزی استراتژیک و متغیر برنامه‌ریزی منابع انسانی یافت. به عبارتی این محقق اثبات کرد زمانی که سطح متغیر برنامه‌ریزی منابع انسانی دچار تغییر می‌شود، آنگاه می‌توان انتظار داشت که سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز دچار تغییر شود. همچنین زمانی که متغیر برنامه‌ریزی منابع انسانی می‌تواند به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی شود که در جهت تقویت برنامه‌ریزی استراتژیک اقدام نماید.

نعمتی و همکاران (۱۳۹۴) این استدلال را داشتند که تغییرات در سطح متغیرهای نوآوری باز، شرکت‌های خدمات مشاوره می‌توانست بر تغییر در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشد. به عبارتی زمانی که سطح متغیرهای نوآوری باز، شرکت‌های خدمات مشاوره دچار بهبود شود، این انتظار وجود

<sup>۲۶</sup> Villicaña & Ponce

<sup>۲۷</sup> Harris

<sup>۲۸</sup> Jokinen

<sup>۲۹</sup> Martínez

دارد که متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تغییر کند. در صورتی که رابطه متغیرهای نوآوری باز، شرکتهای خدمات مشاوره با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک همسو و همجهت باشد می‌توان انتظار داشت که سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک با بهبود سطح متغیرهای ارائه شده در تحقیق، بهبود یابد.

تقوی اصل و ظهیری (۱۳۹۴) اشاره کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک تحت تأثیر متغیرهای دیگر در یک سازمان قرار می‌گیرد. زمانی که سطح متغیر بهبود برنامه‌ریزی ها در سازمان تغییر می‌کند، آنگاه سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز تغییر می‌کند. همچنین متغیر بهبود برنامه‌ریزی ها اثرگذاری خود را بر روی متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک براساس همسو بودن یا ناهمسو بودن اعمال می‌کنند. زمانی که نتایج مطالعه نشان دهد، متغیر بهبود برنامه‌ریزی ها ارتباط همسویی را با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک دارند، آنگاه می‌توان گفت که تغییرات آن‌ها سبب تغییرات مثبت در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود.

رضوانی چمن زمین و معافی هره دشت (۱۳۹۳) در مطالعه خود ارتباط متغیرهای عملکرد سازمانی و مطالعات کمی مدیریت، برنامه‌ریزی استراتژیک را تحت آزمون قرار دادند. آن‌ها نشان دادند که متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک در نهایت تحت تغییرات متغیرهای عملکرد سازمانی و مطالعات کمی مدیریت می‌تواند تغییر نماید. این تغییرات با توجه به نتایج حاصل از تحقیق می‌تواند هم جهت یا غیر همجهت باشد. زمانی که سطح متغیرهای عملکرد سازمانی و مطالعات کمی مدیریت در سازمان هم جهت با برنامه‌ریزی استراتژیک باشند، می‌توان انتظار داشت که با افزایش سطح آن‌ها سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز بهبود یابد و با کاهش سطح آن‌ها سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش یابد.

خلیلی شورینی و محضری (۱۳۹۳) متغیر اولویت بندی برنامه ها را در ارتباط با برنامه‌ریزی استراتژیک مورد بررسی قرار دادند. این محققین دریافتند که متغیر اولویت بندی برنامه ها معمولا می‌تواند بر سطح عملکرد در یک سازمان اثرگذار باشند. به این صورت که با تغییر در سطح اولویت بندی برنامه ها می‌توان انتظار داشت که سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک نیز دچار تغییر شود. همچنین این محققین اثبات کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک در نهایت با تأثیر پذیری از متغیر اولویت بندی برنامه ها می‌تواند در یک سازمان تغییراتی را ایجاد نماید.

یمنی دوزی سرخابی و صالحی در سال ۱۳۹۳ اثبات کردند که برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیر طراحی سازگار شونده ارتباط دارد. این محققین اثبات کردند زمانی که متغیر طراحی سازگار شونده دچار تغییر شوند، به دلیل ارتباط با متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک آن را نیز دچار تغییر خواهند کرد. معمولا اثرات متغیر طراحی سازگار شونده بر برنامه‌ریزی استراتژیک هم جهت بوده و سبب تقویت برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود.

یاوری و کاویانپور (۱۳۹۲) در بررسی اثر متغیرهای سازمانی در برنامه‌ریزی استراتژیک دریافتند که معمولا برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند تحت تأثیر متغیرهای موانع و مشکلات برنامه‌ریزی قرار گیرد. به صورتی که افزایش یا کاهش در سطح متغیرهای موانع و مشکلات برنامه‌ریزی معمولا سبب تغییر در سطح برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود. اگر این تغییرات همسو باشد با افزایش در مقدار متغیرهای اعلام شده معمولا سطح برنامه‌ریزی استراتژیک نیز افزایش می‌یابد. اگر ارتباط بین متغیرها ناهمسو باشد آنگاه با افزایش متغیرهای مورد بررسی، سطح برنامه‌ریزی استراتژیک کاهش خواهد یافت.

خاوربان گرمسیر و همکاران در سال ۱۳۹۲ اثبات کردند که متغیرهای توسعه گردشگری و مدل استراتژیک بر برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار هستند. این محققین اثبات کردند که متغیرهای توسعه گردشگری و مدل استراتژیک می‌تواند در یک سازمان بر میزان برنامه‌ریزی استراتژیک اثرگذار باشند. همچنین ارتباط متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیرهای توسعه گردشگری و مدل استراتژیک در سازمان ممکن است همسو و یا غیر همسو باشد. این موضوع با توجه به نمونه آماری و ماهیت سازمانی که مورد بررسی قرار گرفته است ممکن است متفاوت باشد؛ اما در کل این محققین استدلال کردند که با تغییر در سطح متغیرهای توسعه گردشگری و مدل استراتژیک می‌توان شاهد تغییر در سطح متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک بود.

دارابی و همکاران (۱۳۹۲) برنامه‌ریزی استراتژیک را در ارتباط با متغیر توسعه پایدار مورد آزمون قرار دادند. استدلال آن‌ها بر این بود متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیر توسعه پایدار در ارتباط است. یا به عبارتی این محققین استدلال کردند که متغیر سازمانی ممکن است تحت تأثیر متغیر توسعه پایدار قرار گیرد و با تغییر در سطح این متغیرها، سطح آن دچار تغییر شود.

سرفراز و همکاران در سال ۱۳۹۲ در مطالعه خود به اثبات رابطه بین برنامه‌ریزی استراتژیک و متغیر توسعه صنایع پرداختند. این محققین نشان دادند که در فرایند آزمون فرضیه های خود یک رابطه معنی دار بین متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک و متغیر توسعه صنایع به وجود آمد؛ به عبارت دیگر این محققین اثبات کردند که متغیر توسعه صنایع با برنامه‌ریزی استراتژیک در ارتباط است و یا بر آن تأثیر خواهد داشت.

#### ۱-۴- روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی است؛ زیرا هدف آن توصیف عینی واقعی و منظم حوادث، واز نوع همبستگی است؛ زیرا به منظور بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش می‌پردازد و هدف آن کاربردی است؛ زیرا به محض اتمام پژوهش یافته های آن قابلیت کاربرد در جامعه مورد پژوهش را دارند. جامعه آماری مورد نظر در این تحقیق را کلیه کارکنان شرکت مخابرات در استان کهگیلویه و بویراحمد می‌باشد و از روش نمونه گیری تصادفی ساده نمونه



ای به حجم ۲۲۴ نفر انتخاب شد. در این تحقیق با مطالعات کتابخانه ای اطلاعات در زمینه مبانی نظری و تدوین چارچوب نظری تحقیق گردآوری و ازدونوع، پرسشنامه برنامه ریزی استراتژیک براساس مدل برایسون و پرسشنامه اثربخشی بر اساس مدل پارسونز به منظور جمع آوری دادهها استفاده شده است.

### ۱-۵- روایی و پایایی

اعتبار یا روایی با این مسئله سروکار دارد که یک ابزار اندازه گیری تا چه حد چیزی را اندازه گیرد که ما فکر می کنیم. در این تحقیق برای تعیین روایی از روایی محتوایی استفاده شد و پس از تأیید اساتید راهنما و مشاور مورد تأیید ۱۰ نفر از خیرگان و متخصصان بانک قرار گرفت. قابلیت اعتماد یا پایایی یک ابزار عبارت است از درجه ثبات آن در اندازه گیری هر آنچه اندازه میگیرد. در این تحقیق به کمک نرم افزار آماری SPSS ضریب آلفای کرونباخ، میزان ضریب پایایی پرسشنامه اثربخشی سازمانی، ۸۴/۰ و برنامه ریزی استراتژیک، ۸۹/۰ برآورد که مبین سطح مطلوب پایایی این پرسشنامه ها می باشد.

### ۱-۵- فرضیه تحقیق

فرضیه اصلی، برنامه ریزی استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر برد. فرضیه های فرعی، مؤلفه های توافق اولیه تعیین وظایف، سازمانی تحلیل ذینفعان ماموریت، شناخت محیط سازمانی تعیین موضوعات استراتژیک تعیین استراتژی، شرح طرحها و اقدامات چشم انداز سازمان و برنامه عملیاتی یکساله بر اثربخشی شرکت مخابرات استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

### ۱-۶- روش تجزیه و تحلیل داده ها

در پژوهش حاضر از هر دو نوع آمار توصیفی و استنباطی برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است. بدین صورت که پس از استخراج دادههای پرسشنامه ابتدا جهت بررسی های جمعیت شناختی از روش های توصیفی در مورد متغیرهای مورد مطالعه استفاده و سپس برای پاسخگویی به سؤالات پژوهش از آمار استنباطی بهره گرفته شد.

### ۱-۷- آمار توصیفی

نتایج بدست آمده از آمار جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در خصوص جنسیت نشان میدهد که ۱۳۲ نفر (۹/۵۸) درصد از پاسخ دهندگان مرد و ۹۲ نفر (۱/۴۱) درصد زن می باشند؛ و بر حسب، تحصیلات حاکی از آن است که ۲/۱۱ درصد دارای مدرک فوق دیپلم ۵/۵۸ درصد دارای مدرک لیسانس و ۴/۳۰ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر بودند؛ و بر حسب متغیر سابقه کار، حاکی از آن است که افراد دارای سابقه خدمت ۱ تا ۵ سال ۶ تا ۱۰ سال ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۶ تا ۲۰ سال ۲۱ سال و بالاتر هر کدام به ترتیب ۸/۹، ۸/۲۲، ۶/۳۲، ۵/۲۹ و ۴/۵ درصد است؛ و بر حسب متغیر سن حاکی از آن است که افراد دارای ۲۰ تا ۳۰ سال ۳۱ تا ۴۰ سال ۴۱ تا ۵۰ سال ۵۱ سال و بالاتر هر کدام به ترتیب، ۸/۲۲، ۹/۵۰، ۲/۲۳ و ۱/۳ درصد که حجم نمونه آماری را تشکیل می دهند.

### ۱-۸- بررسی توصیفی مؤلفه های پرسشنامه برنامه ریزی استراتژیک

این بررسی، نشان می دهد میانگین برنامه ریزی استراتژیک و هر یک از ابعاد آن توافق اولیه، تعیین وظایف سازمانی، تحلیل ذینفعان مأموریت شناخت محیط سازمانی، تعیین موضوعات استراتژیک، تعیین استراتژی، شرح طرحها و اقدامات، چشم انداز سازمان و برنامه عملیاتی یکساله به ترتیب برابر با ۵۵/۲، ۵۲/۲، ۵۳/۲، ۲۱/۲، ۰۸/۳، ۸۶/۲، ۲۲/۲، ۵۸/۲، ۱۸/۲، ۱۶/۲ و ۶۲/۲ است که بالاترین میانگین مربوط به مأموریت (۰۸/۳) و پایینترین میانگین مربوط به شرح طرحها و اقدامات (۱۸/۲) می باشد.

جدول شماره: (۱) میانگین و انحراف معیار نمرات برنامه ریزی استراتژیک و مؤلفه های آن

شاخص های آماری مقیاس	میانگین	انحراف معیار
توافق اولیه	۲/۵۲	۱/۰۲
تعیین وظایف سازمانی	۲/۵۳	۱/۰۴

تحلیل ذینفعان	۲/۲۱	۱/۰۰
مأموریت	۳/۰۸	۱/۰۵
شناخت محیط سازمانی	۲/۸۶	۱/۱۷
تعیین موضوعات استراتژیک	۲/۲۲	۱/۰۵
تعیین استراتژی	۲/۵۸	۱/۰۸
شرح طرح‌ها و اقدامات	۲/۱۸	۱/۰۲
چشم‌انداز سازمان	۲/۷۶	۱/۱۳
برنامه عملیاتی یک‌ساله	۲/۶۲	۰/۹۲۳
برنامه‌ریزی استراتژیک نمره ی کل	۲/۵۵	۰/۷۶۲

بررسی توصیفی مؤلفه‌های پرسشنامه اثربخشی سازمانی

این بررسی، نشان میدهد میانگین اثربخشی سازمانی و هر یک از ابعاد آن انطباق، کسب هدف، یگانگی و حفظ الگو - به ترتیب برابر با ۷۸/۲، ۷۶/۲، ۸۶/۲ و ۵۸/۲ است بالاترین میانگین مربوط به بعد کسب هدف (۹۰/۲) و پایین ترین میانگین مربوط به بعد حفظ الگو (۵۸/۲) می‌باشد.

جدول شماره (۲) میانگین و انحراف معیار نمرات اثربخشی سازمانی و مؤلفه های آن

شاخص های آماری مقیاس	میانگین	انحراف معیار
انطباق	۲/۷۶	۰/۴۹۴
کسب هدف	۲/۹۰	۰/۴۴۲
یگانگی	۲/۸۶	۰/۵۸۴
حفظ الگو	۲/۵۸	۰/۷۸۵
اثربخشی سازمانی (نمره کل)	۲/۷۸	۰/۳۴۵

### ۹-۱- آمار استنباطی تجزیه و تحلیل سوالات پژوهش

آزمون کالوگراف اسمیرنوف نشان داد متغیرهای پژوهش از توزیع نرمالی برخوردار است و با فرض قرار داشتن متغیر در مقیاس فاصله ای می‌توان آمار پارامتریک را جهت تحلیل به کاربرد

#### ۹-۱-۱- ب آزمون دوربین واتسون

یکی از مفروضاتی که در رگرسیون مدنظر قرار می گیرد استقلال خطاها تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد هرگاه مقدار ضریب بین ۵/۱ تا ۵/۲ باشد، یعنی مشکلی وجود ندارد.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از این آزمون می‌توان از رگرسیون برای تحلیل داده ها استفاده کرد. **فرضیه اصلی** برنامه‌ریزی استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود. با توجه به مقدار میانگین (۵۵/۲) مشخص میشود که برنامه‌ریزی استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده برنامه‌ریزی بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد برنامه‌ریزی استراتژیک میزان اثربخشی ۰۴۸ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۱)** مؤلفه توافقی اولیه بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد میشود با توجه به مقدار

میانگین (۵۲/۲) مشخص میشود که توافق اولیه بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده توافق اولیه بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد توافق اولیه میزان اثربخشی ۲۱/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۲)** مؤلفه تعیین وظایف سازمانی بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد میشود با توجه به مقدار میانگین (۵۳/۲) مشخص میشود که تعیین وظایف بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده تعیین وظایف بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد تعیین وظایف میزان اثربخشی ۲۴/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۳)** مؤلفه تحلیل ذینفعان بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود با توجه به مقدار میانگین (۲۱/۲) مشخص میشود که تحلیل ذینفعان بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده تحلیل ذینفعان بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد تحلیل ذینفعان میزان اثربخشی ۲۹/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۴)** مؤلفه مأموریت بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود با توجه به مقدار میانگین (۰۸/۳) مشخص میشود که مأموریت بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده مأموریت بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد مأموریت میزان اثربخشی ۲۷/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۵)** مؤلفه شناخت محیط سازمانی بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود با توجه به مقدار میانگین (۸۶/۲) مشخص میشود که شناخت محیط بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده شناخت محیط بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد شناخت محیط میزان اثربخشی ۱۹/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۶)** مؤلفه تعیین موضوعات استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر.

مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود. با توجه به مقدار میانگین (۲۲/۲) مشخص میشود که تعیین موضوعات استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده تعیین موضوعات استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد تعیین موضوعات استراتژیک میزان اثربخشی ۰۴۸ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۷)** مؤلفه تعیین استراتژیک بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد.

برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۰۵/۰ است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد میشود با توجه به مقدار میانگین (۵۸/۲) مشخص میشود که تعیین استراتژی بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده تعیین استراتژی بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد تعیین استراتژیک میزان اثربخشی ۳۲/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۸)** مؤلفه شرح طرح‌ها و اقدامات بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۵/۰ است. در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود. با توجه به مقدار میانگین (۱۸/۲) مشخص می‌شود که تعیین شرح طرح‌ها و اقدامات. اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده تعیین شرح طرح‌ها و اقدامات بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد شرح طرح‌ها و اقدامات میزان اثربخشی ۲۰/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۹)** مؤلفه چشم‌انداز سازمان بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۵/۰ است. در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود. با توجه به مقدار میانگین (۷۶/۲) مشخص می‌شود که چشم‌انداز بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده چشم‌انداز بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد. توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد چشم‌انداز سازمان میزان اثربخشی ۱۸/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

**فرضیه فرعی (۱۰)** مؤلفه برنامه عملیاتی یک‌ساله بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. برای بررسی از روش رگرسیون تک متغیره استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. با توجه به جدول فوق سطح معناداری آزمون برابر ۰۰۰/۰ کوچکتر از مقدار ۰۵/۰ است. در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن رد می‌شود. با توجه به مقدار میانگین (۶۲/۲) مشخص می‌شود که برنامه عملیاتی یک‌ساله بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیر دارد. در نتیجه از نظر افراد پاسخ دهنده برنامه عملیاتی یک‌ساله بر اثربخشی شرکت مخابرات شعب استان کهگیلویه و بویراحمد اثر مثبت دارد با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیون و مقدار (۳) می‌توان گفت که با افزایش یک واحد برنامه عملیاتی میزان اثربخشی ۳۶/۰ افزایش می‌یابد و یا بالعکس.

جدول شماره (۳)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب استاندارد شده (B)	ضریب استاندارد شده (r) یا (Beta)	T	سطح معنا دار (sig) p
برنامه‌ریزی استراتژیک	اثربخشی	۰/۳۱۶	۰/۶۹۹	۱۴/۵۵	۰/۰۰۰
برنامه عملیاتی	اثربخشی	۰/۲۲۷	۰/۶۰۷	۱۱/۳۸	۰/۰۰۰
توافق اولیه	اثربخشی	۰/۱۹۵	۰/۵۷۷	۱۰/۵۲	۰/۰۰۰
تعیین استراتژی	اثربخشی	۰/۱۸۱	۰/۵۶۷	۱۰/۲۶	۰/۰۰۰
تحلیل ذینفعان	اثربخشی	۰/۱۸۶	۰/۵۴۴	۹/۶۶	۰/۰۰۰
مأموریت	اثربخشی	۰/۱۷۲	۰/۵۲۷	۹/۲۴	۰/۰۰۰
تعیین وظایف	اثربخشی	۰/۱۶۳	۰/۴۹۴	۸/۴۵	۰/۰۰۰
تعیین موضوعات استراتژیک	اثربخشی	۰/۱۵۱	۰/۴۶۱	۷/۷۴	۰/۰۰۰
شرح طرح‌ها و اقدامات	اثربخشی	۰/۱۵۳	۰/۴۵۴	۷/۵۸	۰/۰۰۰
شناخت محیط	اثربخشی	۰/۱۲۹	۰/۴۴۱	۷/۳۲	۰/۰۰۰
چشم‌انداز	اثربخشی	۰/۱۲۹	۰/۴۲۵	۷/۰۰	۰/۰۰۰

مقدار (r) اشاره به همبستگی ساده بین دو متغیر دارد بعبارتی شدت همبستگی بین دو متغیر را نشان می‌دهد.

مقدار (r<sup>۲</sup>) نشان می‌دهد که چه مقدار از متغیر وابسته توسط متغیر مستقل تبیین می‌شود

مقدار (Beta) به ما کمک می کند که سهم نسبی هر متغیر را در پیش بینی متغیر وابسته مقایسه کنیم. عبارتی بتوانیم تعیین کنیم که کدام متغیرها بیشترین تأثیر را به متغیر وابسته دارند.  
نکته: میزان (Beta) زمانی که یک متغیر مستقل در مدل داریم با میزان همبستگی (۲) دقیقاً برابر است.

#### ۱-۱۰- بحث و نتیجه گیری

با توجه به یافته های استنباطی مشخص شد که مؤلفه «مأموریت با مقدار میانگین ۰/۸/۳ در رتبه اول مؤلفه «شناخت محیط» با مقدار میانگین ۸۶/۲ در رتبه دوم مؤلفه چشم انداز» با مقدار میانگین ۷۶/۲/۲ در رتبه سوم مؤلفه «برنامه ریزی عملیاتی» با مقدار میانگین ۶۲/۲ در رتبه چهارم مؤلفه تعیین استراتژیک» با مقدار میانگین ۵۸/۲ در رتبه پنجم، مؤلفه «تعیین وظایف» با مقدار میانگین ۵۳/۲ در رتبه ششم، مؤلفه توافق اولیه» با مقدار میانگین ۵۲/۲ در رتبه هفتم، مؤلفه تعیین موضوعات استراتژیک «با مقدار میانگین ۲۲/۲ در رتبه هشتم مؤلفه تحلیل ذینفعان» با مقدار میانگین ۲۱/۲ در رتبه نهم و مؤلفه «شرح طرح ها و اقدامات» با مقدار میانگین ۱۸/۲ در رتبه دهم قرار دارد.

بر اساس اطلاعات مربوطه مشخص شد بیشترین تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته ضریب Beta مربوط به فرضیه اصلی «برنامه ریزی استراتژیک» با میزان ۶۹۹/۰ و هریک از ابعاد آن به ترتیب، برنامه عملیاتی «با میزان ۶۰۷/۰ در رتبه اول، «توافق اولیه» با میزان ۵۷۷/۰ در رتبه دوم، تعیین استراتژی با میزان ۵۶۷/۰ در رتبه سوم، تحلیل ذینفعان» با میزان ۵۴۴/۰ در رتبه چهارم، «مأموریت» با میزان ۵۲۷/۰ در رتبه پنجم، تعیین وظایف «با میزان ۴۹۴/۰ در رتبه ششم، «تعیین موضوعات استراتژیک با میزان ۴۶۱/۰ در رتبه هفتم، شرح طرح و اقدامات» با میزان ۴۵۴/۰ در رتبه هشتم، شناخت محیط « با میزان ۴۴۱/۰ در رتبه نهم، چشم انداز « با میزان ۴۰۵/۰ در رتبه دهم می باشد.

#### ۱-۱۱- نتیجه گیری و پیشنهاد

نتایج یافته ها نشان داد مأموریت سازمانی از اولویت بالا برخوردار است و همچنین برنامه ریزی استراتژیک تأثیر زیادی بر اثربخشی داشته و ابعاد آن برنامه عملیاتی یک ساله توافق اولیه تعیین استراتژی تحلیل، ذینفعان، مأموریت در حد بسیار زیادی بر اثربخشی سازمانی تأثیر داشته است و بقیه ابعاد به ترتیب تعیین وظایف، سازمانی تعیین موضوعات استراتژیک، شرح طرح ها و اقدامات، شناخت محیط سازمانی چشم انداز سازمان، بر اثربخشی سازمانی در حد قابل قبول تأثیر دارند. با توجه به رتبه بدست آمده برنامه عملیاتی رتبه اول به این نتیجه می رسیم که داشتن برنامه عملیاتی جامع تأثیر بسزایی در اثربخشی و نهایتاً در پیشبرد اهداف بانک دارد.

نتایج این پژوهش با نتایج پیشین همخوانی و مطابقت دارد. در همین زمینه نتایج پژوهش ابراهیمی نژاد و قادری (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر برنامه ریزی استراتژیک کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی صنایع غذایی شهرستان شیراز از دیدگاه مدیران به این نتایج دست یافتند که به جز کاوش، محیطی سایر ابعاد برنامه ریزی استراتژیک کارآفرینانه بر عملکرد مثبت و معنی دار می گذارد.

#### منابع

- باستانی، آتنا (۱۳۹۳)، مدیریت استراتژیک در صنایع کوچک و متوسط، ماهانه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، ۲۷: ۱۶۸-۳۶.
- تقوایی، مسعود؛ پورعیدی وند، لاله؛ عبدالله زاده، مهدی (۱۳۹۲). برنامه ریزی استراتژیک توسعه ی مناطق نمونه گردشگری و انتخاب استراتژی های مناسب مبتنی بر ماتریس مطالعه موردی، منطقه ی نمونه ی گردشگری بازفت، استان چهارمحال و بختیاری (SWOT)، شماره ۲۰، صص ۱۳-۳۰.
- تقوی اصل، سیدعلی؛ ظهیری، مناحی (۱۳۹۴). بررسی عوامل موثر بر بهبود برنامه ریزی استراتژیک در شرکت نفت و گاز آغاچاری، تحقیقات جدید در علوم انسانی، شماره ۱، صص ۷۱-۸۲.
- خاوربان گرمسیر، امیر رضا؛ زاکلین ام. استاورس؛ علیان، مهدی (۱۳۹۲). برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری با استفاده از مدل استراتژیک SOAR (نمونه موردی شهر تفت)، برنامه ریزی و آمایش فضا، شماره ۳، صص ۱۲۷-۱۴۳.
- خلیلی شورینی، سهراب؛ محضری، مهدی (۱۳۹۳). شناخت موانع اجرای برنامه های استراتژیک و اولویت بندی آن ها، پژوهش های مدیریت راهبردی، شماره ۵۶، صص ۹۸-۱۱۹.
- خلیلی، فرزانه؛ اسدزاده فاطمه، فریبا (۱۳۹۵). بررسی جهت گیری استراتژیک بر موفقیت صادراتی شرکت های خشکبار آ- شرقی، شماره ۷، صص ۲۰-۱.
- دارابی، سلمان؛ نیستانی، محمد رضا؛ میرزایی فر، داود (۱۳۹۲). بررسی مقایسه ای میزان کاربست مؤلفه های برنامه ریزی استراتژیک در (توسعه پایدار) آموزش و پرورش شهرهای اصفهان و کرمانشاه، مطالعات برنامه ریزی آموزشی، شماره ۴، صص ۱۰۱-۱۳۶.

رشنوادی، یعقوب؛ روح‌اللهی، محمدعلی (۱۳۹۷). مدل برنامه‌ریزی استراتژیک تکنولوژی در صنعت پتروشیمی ایران با استفاده از فرآیند تحلیل شبکه ای، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، شماره ۶۸، صص ۳۷-۶۳

رضوانی چمن زمین، موسی؛ معافی هره دشت، مریم (۱۳۹۳). بررسی ارتباط برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی با عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: فرمانداری‌های غرب استان گیلان)، مطالعات کمی در مدیریت، شماره ۱۹، صص ۵۳-۶۸

رودساز، حبیب؛ رضایی منش، بهروز؛ صادق تبریزی، شیما (۱۳۹۲). رابطه بین مدیریت ارتباط با مشتری و اثربخشی سازمانی؛ مطالعه موردی، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۲(۸): ۱-۱۶.

سرفراز، امیرهمایون؛ صدیقی زاده، علی؛ عبدالمحمد، بهزاد؛ میرغفاری، سیدرضا (۱۳۹۲). برنامه‌ریزی استراتژیک به روش هیبریدی (HCMS) در صنایع فراساحل نفت و گاز، مطالعه موردی در حوزه EPCIC توسعه میدان گازی پارس جنوبی، شماره ۱۸، صص ۱۲۳-۱۵۹.

سعیدی، حسین؛ عندلیب، داود (۱۳۹۷). شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در مدیریت شهری با رویکرد نقشه شناختی فازی، مدیریت شهری و روستایی، شماره ۵۳، صص ۲۲۱-۲۳۴.

سعیدی، حسین؛ عندلیب، داود (۱۳۹۷). شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در مدیریت شهری با رویکرد نقشه شناختی فازی، مدیریت شهری و روستایی، شماره ۵۳، صص ۲۲۱-۲۳۴.

صادقی، علی منصور؛ حسن زاده، علی؛ باقری، قدرت‌الله؛ امیری، علی نقی (۱۳۹۱). شناسایی عوامل درون و برون سازمانی موثر بر جلب رضایت مشتریان در موسسه مالی و اعتباری صالحین (بانک آینده)، چهارمین کنفرانس بین‌المللی بازار با خدمات بانکی، تهران ۲۳ و ۲۴ مهرماه ۱۳۹۱، مرکز همایش‌های بین‌المللی صدا و سیما.

فاضلی، عبدالرضا (۱۳۹۰). در آمدی بر نقش برنامه‌ریزی استراتژیک در تحقق چشم‌انداز ملی؛ مطالعه موردی: چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مجلس و راهبرد، شماره ۶۷: ۲۵۳-۲۸۶.

فرهنگیان نیا، هادی (۱۳۹۵). موفقیت در برنامه‌ریزی منابع انسانی با اعمال مدیریت استراتژیک، مطالعات مدیریت و کار آفرینی، شماره ۱/۲، صص ۷۳-۹۱.

گوزل زاده، المیرا؛ رستم زاده، نادر (۱۳۹۷). ارائه الگوی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر موفقیت پیاده‌سازی استراتژی در وزارت ورزش و جوانان با نقش میانجی‌گری مشارکت مدیران و عدم اطمینان از ذی‌نفعان، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۵۰، صص ۱۸۷-۲۰۱.

مرادی، خاتون و قاسمی، علیرضا (۱۳۸۹). لزوم برنامه‌ریزی استراتژیک و فرایند پیاده‌سازی آن، ماهنامه بندر و دریا، شماره ۱۸۱: ۵۶-۵۸.

مقدسی، علیرضا (۱۳۸۹). کاربرد برنامه‌ریزی استراتژیک و عملیاتی در سازمان، ماهنامه صنعت و کارآفرینی، ۵۵: ۳۰-۳۴.

نژادایرانی، فرهاد؛ خلیل زاده شهنقی، حسن (۱۳۹۵). بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت اجرای برنامه‌های استراتژیک دانشگاه‌ها و ارائه الگوی مناسب (مورد مطالعه: دانشگاه‌های دولتی استان آذربایجان غربی)، مدیریت کسب و کار، شماره ۳۰، صص ۳۷-۵۸.

نعمتی، زهرا؛ خاشعی، وحید؛ دهقانان، حامد (۱۳۹۴). درآمدی بر عوامل مؤثر در موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک از منظر نوآوری باز در شرکت‌های خدمات مشاوره، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، شماره ۳، صص ۵۹-۸۲.

همتیان، هادی؛ عدالت نور، سارا (۱۳۹۵). طراحی یک مدل برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت مولد پترو تهران آریا، مدیریت پیشرفت، شماره ۱، صص ۶۴-۷۹.

هوشی، محمدرضا (۱۳۹۴). تحلیلی بر اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در مدیریت شهری، کنفرانس بین‌المللی معماری، شهرسازی، عمران، هنر و محیط زیست؛ افق‌های آینده، نگاه به گذشته.

یاوری، ماندانا؛ کاویانپور، محمدرضا (۱۳۹۲). ارزیابی درونی رسالت‌ها و اهداف دانشگاه‌ها در راستای برنامه‌ریزی‌های استراتژیک دانشگاهی (موانع و مشکلات)، پژوهش‌های علوم انسانی، شماره ۲۲، صص ۱۷-۳۲.

یمینی دوزی سرخابی، محمد؛ صالحی، منیره (۱۳۹۳). از برنامه‌ریزی استراتژیک تا طراحی سازگار شونده در دانشگاه، آموزش عالی، شماره ۲۳، صص ۲۹-۱.

Ahmadi, M., & Abadi, M. Q. H. (۲۰۲۰). A review of using object-orientation properties of C++ for designing expert system in strategic planning. *Computer Science Review*, ۳۷, ۱۰۰۲۸۲.

Burt, G., & Nair, A. K. (۲۰۲۰). Rigidities of imagination in scenario planning: Strategic foresight through 'Unlearning'. *Technological Forecasting and Social Change*, ۱۵۳, ۱۱۹۹۲۷.

Chen, H.Y, Ho, J.C. and Kocaoglu, D.F. (۲۰۰۹). A strategic technology planning framework: a case of Taiwan's semiconductor foundry industry, *IEEE Transactions on Engineering Management*, ۵۶ (۱), ۴-۱۵.



- Del Castillo, M. F., & Dimitrakopoulos, R. (۲۰۱۹). Dynamically optimizing the strategic plan of mining complexes under supply uncertainty. *Resources Policy*, ۶۰, ۸۳-۹۳.
- Fatima, S., Desouza, K. C., & Dawson, G. S. (۲۰۲۰). National strategic artificial intelligence plans: A multi-dimensional analysis. *Economic Analysis and Policy*, ۶۷, ۱۷۸-۱۹۴.
- Globocnik, D., Faullant, R., & Parastuty, Z. (۲۰۲۰). Bridging strategic planning and business model management—A formal control framework to manage business model portfolios and dynamics. *European Management Journal*, ۳۸(۲), ۲۳۱-۲۴۳.
- Guevara, E., Babonneau, F., Homem-de-Mello, T., & Moret, S. (۲۰۲۰). A machine learning and distributionally robust optimization framework for strategic energy planning under uncertainty. *Applied Energy*, ۲۷۱, ۱۱۵۰۰۵.
- Harris-Lovett, S., Lienert, J., & Sedlak, D. (۲۰۱۹). A mixed-methods approach to strategic planning for multi-benefit regional water infrastructure. *Journal of environmental management*, ۲۳۳, ۲۱۸-۲۳۷.
- Hermanson, D. R., Tompkins, J. G., Veliyath, R., & Ye, Z. S. (۲۰۲۰). Strategic planning committees on US public company boards: Axiomatic or paradoxical?. *Long Range Planning*, ۱۰۱۹۶۷.
- Hersperger, A. M., Bürgi, M., Wende, W., Bacău, S., & Grădinaru, S. R. (۲۰۲۰). Does landscape play a role in strategic spatial planning of European urban regions?. *Landscape and Urban Planning*, ۱۹۴, ۱۰۳۷۰۲.
- Hersperger, A. M., Grădinaru, S., Oliveira, E., Pagliarin, S., & Palka, G. (۲۰۱۹). Understanding strategic spatial planning to effectively guide development of urban regions. *Cities*, ۹۴, ۹۶-۱۰۵.
- Iwaniec, D. M., Cook, E. M., Davidson, M. J., Berbés-Blázquez, M., & Grimm, N. B. (۲۰۲۰). Integrating existing climate adaptation planning into future visions: A strategic scenario for the central Arizona–Phoenix region. *Landscape and Urban Planning*, ۲۰۰, ۱۰۳۸۲۰.
- Jaeckel, A. (۲۰۱۹). Strategic environmental planning for deep seabed mining in the area. *Marine Policy*.
- Jaeckel, A. (۲۰۲۰). Strategic environmental planning for deep seabed mining in the area. *Marine Policy*, ۱۱۴, ۱۰۳۴۲۳.
- Jokinen, L., Puumalainen, I., & Airaksinen, M. (۲۰۱۹). Influence of strategic planning on product marketing and health service orientation of community pharmacies—A national survey in Finland. *Health Policy*, ۱۲۳(۵), ۴۶۲-۴۶۷.
- Khatib, M., & Farahanynia, M. (۲۰۲۰). Planning conditions (strategic planning, task repetition, and joint planning), cognitive task complexity, and task type: Effects on L<sub>۲</sub> oral performance. *System*, ۹۳, ۱۰۲۲۹۷.
- Kiba-Janiak, M. (۲۰۱۹). EU cities' potentials for formulation and implementation of sustainable urban freight transport strategic plans. *Transportation Research Procedia*, ۳۹, ۱۵۰-۱۵۹.
- Klosterhalfen, S. T., Kallrath, J., Frey, M. M., Schrieck, A., Blackburn, R., Buchmann, J., & Weidner, F. (۲۰۱۹). Creating cost transparency to support strategic planning in complex chemical value chains. *European Journal of Operational Research*.
- Kurttila, Mikko (۲۰۰۰): Utilizing The Analytic Hierarchy Process (AHP) in SWOT Analysis: A Hibryd Method and its Application to a forest Certification Case, *Forest Policy and Economics* PP ۳۲- ۴۳.
- Laramée, A. (۲۰۱۹). Strategic plan: Vision for our future. *Heart & Lung: The Journal of Cardiopulmonary and Acute Care*, ۴۸(۳), ۱۷۵.
- Lee, H., Lee, S., & Park, Y. (۲۰۰۹). Selection of technology acquisition mode using the analytic network process, *Mathematical and Computer Modeling*, ۴۹, ۱۲۷۴-۱۲۸۲
- Malekpour, S., Walker, W. E., de Haan, F. J., Frantzeskaki, N., & Marchau, V. A. (۲۰۲۰). Bridging Decision Making under Deep Uncertainty (DMDU) and Transition Management (TM) to improve strategic planning for sustainable development. *Environmental Science & Policy*, ۱۰۷, ۱۵۸-۱۶۷.

- Malik, M. Z., Kumar, M., Soomro, A. M., Baloch, M. H., Gul, M., Farhan, M., & Kaloi, G. S. (۲۰۲۰). Strategic planning of renewable distributed generation in radial distribution system using advanced MOPSO method. *Energy Reports*, ۶, ۲۸۷۲-۲۸۸۶.
- Martínez-Guido, S. I., Ríos-Badrán, I. M., Gutiérrez-Antonio, C., & Ponce-Ortega, J. M. (۲۰۱۹). Strategic planning for the use of waste biomass pellets in Mexican power plants. *Renewable energy*, ۱۳۰, ۶۲۲-۶۳۲.
- Oh, E. G., Jang, Y., Park, J., Lee, H., Kim, H., Min, A., ... & Kwon, Y. (۲۰۱۹). Development of Strategic Plans for Advancing Nursing in Korea. *Asian nursing research*, ۱۳(۲), ۱۱۵-۱۲۱.
- Ojha, D., Patel, P. C., & Sridharan, S. V. (۲۰۲۰). Dynamic strategic planning and firm competitive performance: A conceptualization and an empirical test. *International Journal of Production Economics*, ۲۲۲, ۱۰۷۵۰۹.
- Pasichnyi, O., Levihn, F., Shahrokni, H., Wallin, J., & Kordas, O. (۲۰۱۹). Data-driven strategic planning of building energy retrofitting: The case of Stockholm. *Journal of Cleaner Production*.
- Pereverza, K., Pasichnyi, O., & Kordas, O. (۲۰۱۹). Modular participatory backcasting: A unifying framework for strategic planning in the heating sector. *Energy policy*, ۱۲۴, ۱۲۳-۱۳۴.
- Posch, A., & Garaus, C. (۲۰۱۹). Boon or curse? A contingent view on the relationship between strategic planning and organizational ambidexterity. *Long range planning*.
- Raimondi, N., Villareal, A. Q., Nuñez, A. V., & Delgado, M. M. (۲۰۱۹). The Pan American and Iberian Federation of Critical Medicine and Intensive Therapy develops its Strategic Plan. *Medicina Intensiva (English Edition)*, ۴۳(۳), ۱۷۶-۱۷۹.
- Syreishchikova, N. V., Pimenov, D. Y., Mikolajczyk, T., & Moldovan, L. (۲۰۲۰). Development of a Risk Management Technique in Strategic Planning of Universities. Case study of a Polytechnical Institute. *Procedia Manufacturing*, ۴۶, ۲۵۶-۲۶۲.
- Tang, P., He, F., Lin, X., & Li, M. (۲۰۲۰). Online-to-offline mobile charging system for electric vehicles: Strategic planning and online operation. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, ۸۷, ۱۰۲۵۲۲.
- Teixeira, G. F. G., & Junior, O. C. (۲۰۱۹). How to make strategic planning for corporate sustainability?. *Journal of Cleaner Production*, ۲۳۰, ۱۴۲۱-۱۴۳۱.
- Thaler, T., Nordbeck, R., Löschner, L., & Seher, W. (۲۰۲۰). Cooperation in flood risk management: understanding the role of strategic planning in two Austrian policy instruments. *Environmental Science & Policy*, ۱۱۴, ۱۷۰-۱۷۷.
- Tooley, M. J., Bodycomb, A., Hinegardner, P. G., Mayo, A., & Prince, J. D. (۲۰۱۹). Strengthening Strategic Planning Through Diverse Collaborations. In *Strategic Collaborations in Health Sciences Libraries* (pp. ۱۰۹-۱۲۴). Chandos Publishing.
- Uzarski, D., & Broome, M. E. (۲۰۱۹). A leadership framework for implementation of an organization's strategic plan. *Journal of Professional Nursing*, ۳۵(۱), ۱۲-۱۷.
- Villicaña-García, E., & Ponce-Ortega, J. M. (۲۰۱۹). Sustainable strategic planning for a national natural gas energy system accounting for unconventional sources. *Energy conversion and management*, ۱۸۱, ۳۸۲-۳۹۷.
- Wysocka, J., & Rossant, J. (۲۰۱۹). ۲۰۱۸ ISSCR Strategic Planning: Looking to the Future. *Stem cell reports*, ۱۲(۶), ۱۱۸۳-۱۱۸۵.
- Zheng, Y., Ren, D., Guo, Z., Hu, Z., & Wen, Q. (۲۰۱۹). Research on integrated resource strategic planning based on complex uncertainty simulation with case study of China. *Energy*, ۱۸۰, ۷۷۲-۷۸۶