

بررسی تاثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری اصفهان با تاکید بر نقش تعدیلگر نوآوری و گرایش استراتژیک

داود غلامرضایی^۱

زهرا سادات میر صفیان^۲

منیر حبیبی^۳

(تاریخ دریافت ۱۴۰۲/۳/۲۶ - تاریخ تصویب ۱۴۰۲/۱۱/۲۴)

نوع مقاله: علمی پژوهشی

چکیده

رشد سریع شهرها و پیشی گرفتن آن از تواناییها و منابع شهرداریها، ارائه خدمات مناسب را برای این سازمانها به یک چالش عظیم تبدیل نموده است. همچنین به تبع تحولات، سازمانهای عمومی از جمله شهرداریها تحت تاثیر عوامل داخلی و خارجی، ساختاری، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی قرار گرفته اند. لذا مدیران شهری به عنوان راس هرم رهبری شهر، وظیفه سنگین ایجاد هماهنگی بین بخش‌هایی که شهر را مدیریت می‌کنند را برعهده دارند. این تحقیق با هدف بررسی تاثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری اصفهان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر نوآوری و گرایش استراتژیک صورت گرفته است. تحقیق حاضر از حیث ماهیت، تحقیقی

۱- استادیار مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول): dgholamrezaei@pnu.ac.ir

۲- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

۳- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

توصیفی و از نظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد و روش جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی (با استفاده از پرسشنامه) و از نوع فرضیه‌آزمایی است. مدل برآمده از پیشینه از طریق جمع‌آوری داده‌ها از نمونه ۱۹۳ تایی از مدیران و سرپرستان شهرداری شهر اصفهان و با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) مورد آزمون قرار گرفته‌است. یافته‌ها بیانگر تاثیر منفی و معنادار عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری بوده‌است. همچنین گرایش استراتژیک ارتباط بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری را به طور معکوس تعدیل کرده اما نقش تعدیلگری نوآوری مورد تایید قرار نگرفته‌است.

واژگان کلیدی: عدم اطمینان محیطی، عملکرد شهرداری، نوآوری، گرایش استراتژیک.

۱- مقدمه

مسائل بسیاری در شهرها وجود دارد که برای حل آنها و پاسخ به درخواستهای موجود در عرصه‌های زندگی جمعی از جمله مسائل خدماتی، عمران عمومی، تامین بهداشت، نظافت محیط شهر، ایجاد و حفظ فضای سبز، تامین ایمنی شهر و شهروندان نیازمند وجود سازمانی با تشکلات مشخص است. عدم اطمینان محیطی شهرداری را با محیط غیر قابل پیش بینی که ویژگی آن تغییرات سریع در تکنولوژی، تنوع شدید در تقاضای شهروندان، نوسانات شدید در تامین مواد و ... می‌باشد روبرو میکند. موضوع عدم اطمینان محیطی از جمله مواردی می‌باشد که همواره عملکرد شهرداری را با مشکل مواجه کرده‌است. تغییرات ناخواسته‌ای که در محیط ایجاد می‌شوند، عملکرد همراه با خطا، تأثیرات اغتشاشات محیط بر روی تصمیم‌گیری، در دسترس نبودن اطلاعات، ابهام در ارائه نظر و یا حتی عدم ارائه نظر در رابطه با موضوعی خاص، احتمالی بودن نظرات و ... نمونه‌هایی از عوامل ایجاد کننده عدم قطعیت در محیط هستند (سامر و لاج، ۲۰۱۴). با توجه به این مسائل، تصمیم‌گیری در خصوص مسائل شهرداری بدون در نظر گرفتن عدم قطعیت، باعث ناکارآمدی این نوع تصمیمات می‌شود. با ترکیب اطلاعات به دست آمده از ارزیابی‌های مختلف، به منظور استفاده از اطلاعات مفید همه ارزیابان در جریان تصمیم‌گیری،

می توان عدم قطعیت موجود را کاهش داد و به تبع آن مشکلات ناشی از عدم قطعیت را کم نمود (آنتیونیس ۱ و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین لزوم دستیابی و پذیرش رویکرد استراتژیک در فرآیند برنامه ریزی شهری در لزوم پذیرش تغییرات و اصلاح در نظام برنامه ریزی شهری متمرکز است. در واقع گرایش استراتژیک رهیافتی چرخه‌ای، فرآیندی و مشارکتی را به عنوان الگوی مناسب معرفی میکند. خلاقیت، ارتباط و نوآوری هم می‌تواند در توسعه شهری پایدار موثر واقع شوند. بر این اساس سوالات زیر به منظور دستیابی به تبیین مناسب روابط مورد اشاره مطرح است:

۱. عدم اطمینان محیطی چه تاثیری بر عملکرد شهرداری دارد؟
۲. گرایش استراتژیک چه نقشی در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری ایفا می‌کند؟

۳. نوآوری چه نقش در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری ایفا می‌کند؟
لذا این تحقیق با نگاهی نوآورانه به دنبال ارائه مدلی به منظور بررسی تاثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری اصفهان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر نوآوری و گرایش استراتژیک است. فرضیات این تحقیق به صورت زیر است:

الف: عدم اطمینان محیطی تأثیر معکوس و معناداری بر عملکرد شهرداری دارد.
ب: گرایش استراتژیک نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری دارد.

ج: نوآوری نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری دارد.
در تحقیق حاضر طبق فرضیه‌های تحقیق، عدم اطمینان محیطی (EN) به عنوان متغیر مستقل، نوآوری (IN) و گرایش استراتژیک (SO) متغیر تعدیلگر و عملکرد شهرداری (FP) متغیر وابسته تحقیق می‌باشند. طبقه‌بندی دیگری بر اساس سطح مشاهده متغیرها وجود دارد که بر اساس آن در پژوهش حاضر متغیرهای مشاهده گر گویه‌ها هستند که بر اساس طیف لیکرت اندازه‌گیری می‌شوند. متغیرهای عملکرد شهرداری، عدم اطمینان محیطی، نوآوری و گرایش استراتژیک نیز متغیر مکنون هستند، که با محاسبات متغیرهای مشاهده گر، مرحله به مرحله می‌توان آنها را اندازه‌گیری کرد.

۲- پیشینه تحقیق

در این قسمت پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط مورد بررسی قرار گرفته است.

۱- ابراهیم پور ازبری و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان "تأثیر عدم اطمینان محیطی، انعطاف‌پذیری تولید و کارایی عملیاتی بر عملکرد شرکت: نقش تعدیلگری ظرفیت جذب عملیاتی" تأثیر عدم اطمینان محیطی با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری تولید و کارایی عملیاتی و تعدیل‌گری ظرفیت جذب عملیاتی بر عملکرد شرکت‌های تولیدی و همچنین تأثیر انعطاف‌پذیری تولید بر کارایی عملیاتی را مورد آزمون قرار دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که می‌توان عملکرد شرکت را با افزایش انعطاف‌پذیری تولید و کارایی عملیاتی بالا برد و همچنین با افزایش انعطاف‌پذیری، پاسخ مؤثرتری به تغییرات محیطی داد. نتایج پژوهش تأثیر انعطاف‌پذیری تولید بر کارایی عملیاتی و همچنین تعدیلگری ظرفیت جذب عملیاتی را تأیید می‌کند.

۲- نوع پسند و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان "تأثیر قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد سازمان" مطالعه موردی: پتروشیمی تبریز" سعی بر ارائه مدلی یکپارچه نمودند تا تأثیر هر سه قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری را به صورت متحد و مکمل همدیگر بر عملکرد سازمان ارزیابی نمایند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که رابطه معنادار بین قابلیت بازاریابی و عملکرد سازمان وجود دارد، همچنین بین قابلیت نوآوری و عملکرد سازمان و نیز قابلیت یادگیری و عملکرد سازمانی رابطه معناداری موجود است. بین قابلیت‌های بازاریابی و نوآوری و یادگیری به عنوان قابلیت‌های مکمل هم و عملکرد سازمانی نیز رابطه معناداری دیده می‌شود.

سایر تحقیقات انجام شده به طور خلاصه در جدول ذیل به نمایش درآمده است.

جدول (۱) - خلاصه‌ای از تحقیقات انجام شده

| سال انتشار | عنوان پژوهش | نویسنده | شرح خلاصه |
|------------|---|------------------------------|---|
| ۱۳۹۵ | مدل جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت و تأثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل‌کننده متغیرهای محیطی (مورد مطالعه: صنعت مواد) | دهدشتی شاهرخ و همکاران | شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا تأثیر تعدیل‌کننده مثبتی بر رابطه جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت داشته است و عدم اطمینان تقاضا رابطه بر نندگرای و عملکرد شرکت را تعدیل می‌نماید. شدت رقابت و عدم اطمینان |

| سال انتشار | عنوان پژوهش | نویسنده | شرح خلاصه |
|------------|--|---------------------|---|
| | غذایی ایران) | | تقاضا اثر معنی دار بر رابطه بازاریگرایی و عملکرد شرکت نداشته است. |
| ۱۳۹۵ | تعیین رابطه بین گرایش استراتژیک با عملکرد سازمانی | صدیق و همکاران | استراتژی کسب و کار نقش تعیین کننده‌ای در عملکرد سازمانی دارد و ابعاد پیش فعالی، آینده‌نگری، تحلیلی، ریسک پذیری و تدافعی رابطه مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی دارند. |
| ۱۳۹۳ | تصمیم‌گیری مدیران بر اساس معیارهای غیرمالی سنجش عملکرد در شرایط عدم اطمینان- محیطی | بزاززاده | شرکت‌هایی که مدیران آنها بیشتر از معیارهای غیرمالی برای تصمیم‌های خود استفاده می‌کنند، دارای عملکرد بهتری هستند. عدم اطمینان محیطی بر رابطه بین میزان استفاده از معیارهای غیرمالی و میزان عملکرد شرکت تأثیر دارد. |
| ۱۳۹۲ | بررسی تاثیر عدم اطمینان محیطی ادراک شده بر رابطه بین سیستم حسابداری مدیریت و عملکرد | حجازی و اسدی | بین سیستم حسابداری مدیریت، سطح عدم اطمینان محیطی ادراک شده و عملکرد شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد. |
| ۲۰۱۸ | اثرات استراتژی محیطی، عدم اطمینان محیطی و تعهد مدیریت ارشد بر عملکرد محیطی شرکت: نقش حسابداری مدیریت محیطی | لاتان و همکاران | عدم اطمینان محیطی ادراک شده تأثیر مثبتی بر استفاده از حسابداری مدیریت محیطی دارد. |
| ۲۰۱۴ | عدم اطمینان محیطی، تنوع اندازه گیری عملکرد و عملکرد ادراک شده در شرکت‌های ایسلندی | ریکاردسون و همکاران | عدم اطمینان محیطی درک شده رابطه مثبتی با اندازه‌گیری عملکرد دارد. رضایت مدیران از سیستم اندازه‌گیری عملکرد نیز رابطه مثبتی با تنوع در اندازه‌گیری عملکرد دارد. |
| ۲۰۱۴ | اثرات عدم اطمینان محیطی بر نوآوری سازمانی و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط | عبدالله و پیرسون | عدم اطمینان بیشتر منجر به افزایش نوآوری می‌شود. نوآوری بیشتر نیز منجر به بهبود عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط می‌شود. |
| ۲۰۱۲ | اثر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد سازمانی | البانا و الحواری | عدم اطمینان محصول اثر منفی بر عملکرد سازمانی دارد ولی عدم اطمینان رقابتی و عدم اطمینان اقتصادی ارتباطی با عملکرد سازمانی ندارند. |
| ۲۰۱۰ | رابطه بین عملکرد سازمانی، عدم اطمینان محیطی و درک کارمندان از کاریزمای مدیران | باچا | رابطه مثبتی بین ادراک کارمندان از اقتدار مدیران و عملکرد سازمانی وجود دارد وقتی محیط سازمان نامطمئن است. |

۳- چارچوب نظری

عملکرد شهرداری مفهوم گسترده‌ای است که شامل دستیابی به اهداف سازمانی و یا اجتماعی یا فراتر رفتن از آن‌ها می‌شود و انجام مسئولیت‌هایی که این سازمان به عهده دارد. به طور طبیعی چنین دستیافتی تحت تاثیر عدم اطمینان محیطی خواهد بود. بر این اساس شناخت عوامل محیطی و درک تاثیر عدم اطمینان محیطی بر ساختار سازمانی ضروری است. عدم اطمینان محیطی زمانی موضوعیت دارد که تصمیم گیرندگان درباره عوامل محیطی اطلاعات کافی ندارند و برای پیش-بینی تغییرات خارجی با مشکل رو به رو می‌شوند (دفت ۱، ۲۰۰۱). همچنین به معنای نوعی ناتوانی در تخصیص احتمالات به حوادث قابل وقوع در آینده، فقدان اطلاعات درباره روابط علی و معلولی و نوعی ناتوانی در پیش بینی نتایج احتمالی یک تصمیم است (داونی و همکاران ۲، ۱۹۷۵). پویایی و عدم اطمینان محیطی می‌تواند ناشی از تغییر در فناوری، تنوع در ترجیحات شهروندان، نوسان در تقاضای خدمات و یا عرضه مواد اولیه اتفاق افتد. سازمان‌های عمومی نظیر شهرداری‌ها در مواردی از پروژه برای انجام فعالیت‌های خود بهره‌برده و با تعدد پروژه‌ها مواجه‌اند (جپسن و اسکورد ۳، ۲۰۰۹). با توجه به محدودیت منابع، اینگونه سازمان‌ها ملزم به تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب و توقف پروژه‌ها و همچنین تخصیص منابع می‌باشند، در نتیجه به استفاده از رویکردهای نوین مدیریت روی آورده‌اند (طالبی و کچوئی، ۱۳۹۰). از جمله این رویکردها می‌تواند مدیریت نوآوری باشد. نوآوری بطور فزاینده‌ای به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلندمدت بدل شده‌است چرا که سازمان‌های با ظرفیت نوآوری بالا قادر خواهند بود با سرعت بیشتر و به نحو بهتری به چالش‌ها و عدم اطمینان محیطی پاسخ گویند (جیمنز و همکاران ۴، ۲۰۰۸). نوآوری عبارتست از ظرفیت کلی نوآوری سازمان در معرفی محصولات و خدمات جدید به بازار یا گشودن بازاری جدید به همراه ترکیب گرایش استراتژیک با رفتار و فرایندهای نوآوری (نورس و اسمالبنون ۵، ۲۰۰۰). گرایش استراتژیک به

1 - Daft

2 - Downey et al.

3 - Jepsen & Eskerod

4 - Jimens et al

5 - North & Smalbone

اصولی گفته می شود که بطور مستقیم بر فعالیت های سازمان تاثیر می گذارد و باعث ایجاد رفتارهایی می گردد که عملکرد را تقویت و بقای سازمان را تداوم می بخشد، این اصول و قواعد می تواند بطور فعالانه و موثر برای هدایت فعالیت های سازمان بکار گرفته شود (دهدشتی شاهرخ و همکاران، ۱۳۹۵) و برای درک مدیریتی خاص، آمادگی ها، تمایلات، انگیزه ها و خواسته هایی تعریف می شود که راهنمای برنامه ریزی استراتژیک و فرایند توسعه استراتژیک است (مصلح و همکاران، ۱۳۹۵).

مرور ادبیات نشان داد که هر یک از متغیرهای تحقیق در پژوهش های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است که در ادامه به بیان تفاوت های این پژوهش ها با مدل ارائه شده در پژوهش فعلی خواهیم پرداخت.

در پژوهش های ابراهیم پور ازبیری و همکاران (۱۳۹۷)، بزاززاده (۱۳۹۳)، حجازی و اسدی (۱۳۹۲)، لاتان و همکاران (۲۰۱۸)، ریکاردسون و همکاران (۲۰۱۴)، البانا و الحواری (۲۰۱۲)، باچا (۲۰۱۰) از میان چهار متغیر معرفی شده در مدل مفهومی این تحقیق، تنها رابطه بین دو متغیر عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.

در پژوهش عبدالله و پیرسون (۲۰۱۴) نیز اثرات عدم اطمینان محیطی بر نوآوری سازمانی و نیز عملکرد شرکت های کوچک و متوسط فقط رتبه بندی گردید.

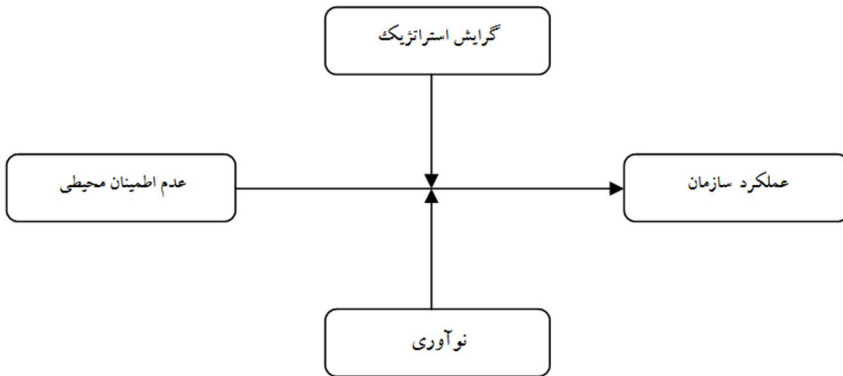
تاثیر متغیر نوآوری بر عملکرد سازمانی نیز در پژوهش های نوع پسند و همکاران (۱۳۹۵)، گروسی مختارزاده و زمانی (۱۳۹۴) مطالعه شد. در این پژوهش ها تاثیر مستقیم نوآوری بر عملکرد بررسی گردید در حالیکه در این پژوهش به دنبال نقش تعدیلگر نوآوری بر رابطه بین دو متغیر عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری هستیم.

همچنین پژوهش دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی جهت گیری های استراتژیک شرکت و تاثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل کننده متغیرهای محیطی پرداختند در حالیکه در این پژوهش هر دو متغیر گرایش استراتژیک و نوآوری به عنوان متغیرهای تعدیلگر بر رابطه عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری مورد بررسی قرار می گیرند.

مدینا و رافین (۲۰۰۸) نیز در مطالعه خود نقش میانجی نوآوری در رابطه بین جهت گیری استراتژیک خرده فروشی و عملکرد را مطالعه کردند در حالیکه در این پژوهش اثر تعدیل کننده نوآوری بر رابطه عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری بررسی می شود.

اکنون مدل مفهومی پژوهش حاضر که برگرفته از مدل فرناندز (۲۰۱۷) است ارائه می‌گردد.

شکل (۱) - مدل مفهومی پژوهش



۴- روش تحقیق

روش تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی است. از آنجاییکه هدف این پژوهش کمک به مدیران برای بهبود عملکرد شهرداری اصفهان است، در نتیجه این تحقیق کاربردی است. معیار دیگری که این تحقیق براساس آن است ماهیت تحقیق است. این تحقیق بر اساس این تقسیم بندی یک تحقیق توصیفی خواهد بود. در این نوع تحقیق محقق علاوه بر تصویرسازی آنچه هست به تشریح و تبیین دلایل چگونه بودن و چرایی وضعیت مسئله و ابعاد آن می‌پردازد. از سوی دیگر، از آنجا که نحوه و میزان تاثیرات متغیرها و همبستگی آن‌ها را با یکدیگر مورد مطالعه قرار می‌دهد، به نوعی تحقیق همبستگی نیز شمرده می‌شود.

جامعه آماری این تحقیق مدیران و سرپرستان شهرداری شهر اصفهان است که شامل ۳۶۰ نفر می‌باشند. در این تحقیق از روش نمونه گیری خوشه ای بهره گرفته شده‌است. به این ترتیب شهر اصفهان به شش خوشه تقسیم شده که هر کدام شامل چند منطقه شهرداری است. در مرحله بعد از خوشه به روش تصادفی نمونه گیری انجام شده است. با توجه به تعداد جامعه آماری که برابر با ۳۶۰ نفر است و بر اساس جدول مورگان تعداد حداقل حجم نمونه برابر ۱۸۶ نفر تعیین شد. اما پرسشنامه در میان ۲۵۰ نفر توزیع شد؛ در نهایت ۱۹۳ پرسشنامه صحیح مورد تحلیل قرار گرفت. ابزار مورد استفاده در پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه می باشد که شامل سوالات

مرتبط با عملکرد شهرداری با ۱۰ سوال (پین پریانگ و سینگ سای (۲۰۱۲)، فرناندز (۲۰۱۷))، نوآوری با ۹ سوال (دیبرل و همکاران (۲۰۱۴)، فرناندز (۲۰۱۷))، گرایش استراتژیک با ۸ سوال (سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، مون (۲۰۱۳))، و عدم اطمینان محیطی با ۷ سوال (فرناندز (۲۰۱۷))، کیم (۲۰۱۰) می‌باشد. در روش بررسی روایی محتوا از نظر خبرگان و اساتید مرتبط استفاده شده است. برای این منظور در ابتدا پرسشنامه با استفاده از مقالات مشابه استخراج، ترجمه و طراحی شده و سپس در اختیار تعدادی از صاحب نظران و خبرگان قرار گرفت تا شفافیت سوالات و ارتباط سوالات با محتوای تحقیق را بررسی کنند.

پایایی اولیه بر اساس نمونه سی تایی (پایلوت) و روش آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که با توجه به نتایج بالای ۰/۷ پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار بود.

۵- یافته های تحقیق

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: در این پژوهش از تکنیک مدل معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری (SEM) ترکیبی از دو مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری است. یکی از روش‌های معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس، روش حداقل مربعات جزئی (PLS) است.

توصیف پاسخگویان: بررسی داده‌های پاسخ دهندگان به پرسشنامه نشان می‌دهد بیش از ۵۰ درصد افراد سنی بیشتر از ۴۶ سال، ۳۷ درصد بین ۳۶ تا ۴۵ سال و حدود ۱۱ درصد زیر ۳۵ سال داشته‌اند. همچنین بیش از ۶۵ درصد افراد، تحصیلات کارشناسی و پایین‌تر و کمتر از ۳۵ درصد افراد دارای تحصیلات تکمیلی بوده‌اند و در نهایت، کمتر از ۳۰ درصد افراد، سابقه کار کمتر از ۱۰ سال، کمتر از ۶۵ درصد آنها سابقه بین ۱۱ تا ۲۰ سال و حدود ۵ درصد بیش از ۲۱ سال سابقه کاری داشته‌اند.

آزمون مدل اندازه‌گیری: برای تایید پایایی متغیرها در این تحقیق از هر دو ضریب آلفای کرونباخ و ضریب ترکیبی استفاده شده است. در صورتیکه آلفای کرونباخ و ضریب ترکیبی از ۰/۷ بیشتر باشد متغیر از پایایی مناسب برخوردار است. همان‌طور که در جدول ۲ مشخص است مقادیر آلفای کرونباخ بین ۰/۸۴۶ و ۰/۹۰۲ است. همچنین مقادیر ضریب ترکیبی بین ۰/۸۸۳ و ۰/۹۱۹ است که به معنی پایایی مناسب سازه‌ها است.

جدول (۲) - پایایی و متوسط واریانس استخراج شده متغیرهای تحقیق

| سازه‌ها | آلفای کرونباخ | ضریب ترکیبی | AVE |
|-------------------|---------------|-------------|----------|
| عدم اطمینان محیطی | ۰/۸۴۶۶۱۹ | ۰/۸۳۶۳۵ | ۰/۵۲۱۳۳۵ |
| عملکرد شهرداری | ۰/۹۰۲۶۱۶ | ۰/۹۱۹۵۸۵ | ۰/۵۳۴۳۹۱ |
| نوآوری | ۰/۸۷۴۱۹۶ | ۰/۸۹۹۸۹۹ | ۰/۵۰۴۴۳۰ |
| گرایش استراتژیک | ۰/۸۶۷۱۱۲ | ۰/۸۹۲۷۹۹ | ۰/۵۱۴۲۵۴ |

برای بررسی پایایی معرف‌ها در روش حداقل مربعات جزئی، از آزمون بار عاملی استفاده می‌شود که در این آزمون بار عاملی معرف‌ها باید بالاتر از ۰/۶ باشد. با بررسی نتایج بارهای عاملی، اینگونه مشاهده می‌شود که اکثریت متغیرها دارای بار عاملی بالاتر از مقدار حداقلی ۰/۶ بیشتر هستند و فقط سه تا از معرف‌ها دارای بار عاملی کمتر از ۰/۶ هست که با توجه به قاعده بایدو و متوسط واریانس استخراج شده سازه‌های آن‌ها (که بالاتر از ۰/۵ است) می‌توان این معرف‌ها را نیز حفظ نمود (لازم به ذکر است این ضرایب بارهای عاملی در جدول ۳ (بارهای عرضی) نیز قابل مشاهده است (اعداد هایلایت شده)).

برای بررسی روایی متغیرها از شاخص متوسط واریانس استخراج شده (AVE) استفاده می‌شود که مقادیر بالای ۰/۵ نشان دهنده روایی مناسب می‌باشد. همانگونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود مقدار متوسط واریانس استخراج برای سازه‌های این تحقیق بین ۰/۵۰۴ و ۰/۵۳۴ است که از مقدار حداقلی ۰/۵ بیشتر است که نشان دهنده روایی مناسب سازه‌ها است.

برای بررسی روایی معرف‌ها از آزمون بارهای عرضی استفاده می‌گردد که در آن باید بار عاملی هر یک از معرف‌ها برای سازه خودش بیشتر از بار عاملی آن معرف برای سایر سازه‌ها باشد. نتایج بررسی این آزمون در جدول ۳ نشان داده شده است. نتایج بررسی بیانگر روایی مناسب معرف‌ها است، چرا که تمامی معرف‌ها دارای بار عاملی بالاتری برای سازه خود در مقابل بار عاملی آنها برای سایر سازه‌ها هستند.

جدول (۳) - بارهای عرضی معرف‌های تحقیق

| SO | IN | FP | EN | |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| -۰/۱۱۰۸۰۷ | ۰/۰۱۰۰۶۳ | -۰/۲۶۰۶۸۶ | ۰/۷۴۵۸۳۸ | EN 1 |
| -۰/۱۲۵۲۳۳ | -۰/۰۴۳۴۰۹ | -۰/۲۵۳۰۹۶ | ۰/۷۲۷۵۳۹ | EN 2 |
| -۰/۱۳۰۱۹۴ | -۰/۰۵۲۸۱۲ | -۰/۲۱۷۴۰۱ | ۰/۶۵۴۹۱۰ | EN 3 |
| -۰/۱۷۸۹۳۴ | -۰/۰۲۶۶۷۸ | -۰/۲۸۴۹۷۷ | ۰/۷۷۴۱۰۷ | EN 4 |
| -۰/۰۲۲۶۵۷ | ۰/۰۷۸۰۹۲ | -۰/۱۸۷۷۱۹ | ۰/۶۵۴۹۱۰ | EN 5 |
| -۰/۱۲۹۵۸۳ | ۰/۰۱۷۹۸۶ | -۰/۱۹۸۵۲۶ | ۰/۷۱۷۷۴۵ | EN 6 |
| -۰/۰۸۴۸۱۶ | -۰/۰۴۸۲۰۲ | -۰/۲۳۸۲۴۱ | ۰/۷۶۹۱۲۰ | EN 7 |
| ۰/۴۷۸۱۷۸ | ۰/۳۷۶۳۵۱ | ۰/۷۶۳۶۶۲ | -۰/۲۱۶۱۳۲ | FP 1 |
| ۰/۴۰۵۸۵۶ | ۰/۲۰۳۳۹۸ | ۰/۷۰۶۱۳۲ | -۰/۱۵۱۷۱۰ | FP 10 |
| ۰/۴۲۴۷۸۶ | ۰/۳۱۷۹۲۶ | ۰/۷۲۳۹۴۵ | -۰/۱۷۴۷۱۷ | FP 2 |
| ۰/۳۸۸۹۴۰ | ۰/۲۹۴۰۱۶ | ۰/۷۱۶۱۴۰ | -۰/۲۰۸۳۲۸ | FP 3 |
| ۰/۳۳۰۵۳۲ | ۰/۲۷۶۰۵۸ | ۰/۶۴۶۸۶۸ | -۰/۲۴۸۸۱۰ | FP 4 |
| ۰/۴۴۲۱۱۳ | ۰/۲۶۹۲۹۵ | ۰/۷۸۰۴۴۰ | -۰/۳۱۷۴۱۸ | FP 5 |
| ۰/۳۸۷۲۷۸ | ۰/۱۹۴۶۶۴ | ۰/۸۰۹۷۹۲ | -۰/۳۲۱۶۲۹ | FP 6 |
| ۰/۴۲۸۵۲۶ | ۰/۲۲۶۸۰۱ | ۰/۷۲۹۴۱۹ | -۰/۲۵۹۴۹۵ | FP 7 |
| ۰/۳۱۲۱۲۸ | ۰/۲۶۴۰۷۴ | ۰/۶۸۹۱۳۶ | -۰/۲۳۳۹۴۸ | FP 8 |
| ۰/۴۲۵۶۱۰ | ۰/۲۴۹۰۱۴ | ۰/۷۳۱۳۷۵ | -۰/۲۶۵۳۶۰ | FP 9 |
| ۰/۰۸۱۰۷۱ | ۰/۴۹۷۷۰۳ | ۰/۱۵۸۹۲۳ | ۰/۰۰۰۱۷۸ | IN 1 |
| ۰/۱۵۸۶۶۳ | ۰/۵۶۲۰۴۱ | ۰/۲۴۶۹۸۱ | ۰/۰۱۷۴۴۹ | IN 2 |
| ۰/۱۹۶۶۱۷ | ۰/۸۰۱۶۹۷ | ۰/۳۶۱۸۱۵ | -۰/۰۴۴۳۵۷ | IN 3 |
| ۰/۰۸۱۵۰۱ | ۰/۷۷۳۱۱۲ | ۰/۲۹۹۷۹۷ | -۰/۰۵۳۰۸۸ | IN 4 |
| ۰/۰۷۲۲۷۴ | ۰/۷۲۹۴۶۳ | ۰/۱۹۶۳۴۲ | -۰/۰۵۲۴۱۷ | IN 5 |
| ۰/۱۰۱۶۱۴ | ۰/۷۶۲۲۱۵ | ۰/۲۱۱۷۱۵ | ۰/۰۱۳۲۳۵ | IN 6 |
| ۰/۱۹۷۰۴۰ | ۰/۷۱۷۳۳۹ | ۰/۳۱۲۸۲۸ | ۰/۰۰۷۲۴۸ | IN 7 |
| ۰/۱۶۳۳۶۶ | ۰/۷۵۵۴۴۴ | ۰/۲۰۵۲۱۲ | ۰/۰۲۸۶۷۰ | IN 8 |
| ۰/۰۴۹۹۹۸ | ۰/۷۳۳۱۳۷ | ۰/۲۴۸۶۰۰ | -۰/۰۰۳۸۹۳ | IN 9 |
| ۰/۸۰۶۳۴۹ | ۰/۱۲۴۴۶۸ | ۰/۵۲۰۹۵۳ | -۰/۲۰۱۰۷۰ | SO 1 |
| ۰/۸۱۴۳۰۰ | ۰/۱۵۳۷۹۹ | ۰/۵۴۹۷۲۳ | -۰/۲۱۴۳۴۶ | SO 2 |
| ۰/۸۰۳۹۸۱ | ۰/۲۳۳۶۸۰ | ۰/۴۳۸۴۰۴ | -۰/۰۸۶۹۹۵ | SO 3 |

| SO | IN | FP | EN | |
|----------|-----------|----------|-----------|------|
| ۰/۷۸۳۱۵۳ | ۰/۱۱۸۶۵۸ | ۰/۳۷۹۳۲۱ | -۰/۱۲۶۴۲۳ | SO 4 |
| ۰/۶۵۷۵۰۱ | ۰/۲۳۶۴۹۶ | ۰/۳۵۹۶۷۰ | -۰/۰۴۱۴۳۸ | SO 5 |
| ۰/۵۹۶۱۸۸ | -۰/۰۰۵۰۹۴ | ۰/۲۳۴۴۰۲ | -۰/۰۳۹۲۹۴ | SO 6 |
| ۰/۶۱۷۸۳۰ | ۰/۰۶۸۸۴۸ | ۰/۲۵۱۸۴۵ | -۰/۰۳۷۷۶۷ | SO 7 |
| ۰/۶۰۹۵۶۸ | ۰/۰۰۷۶۱۰ | ۰/۲۶۱۱۳۷ | -۰/۰۳۹۵۸۲ | SO 8 |

آزمون کیفیت مدل ساختاری: در تحلیل مدل‌های ساختاری به کمک رویکرد حداقل مربعات جزئی، سه معیار اصلی برای آزمون مدل‌های ساختاری وجود دارد: (۱) شاخص ضریب تعیین (R^2)؛ (۲) شاخص (Q^2)؛ (۳) برازش کلی GOF.

معیار R^2 : معیار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زای مدل مسیر، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیر برون‌زا صورت می‌پذیرد. مقادیر ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ برای متغیرهای مکنون درون‌زا (وابسته) در مدل مسیر ساختاری (درونی) به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف توصیف شده است ولی چنانچه متغیر مکنون درون‌زا تحت تأثیر تعداد محدودی (یک یا دو) متغیر برون‌زا قرار داشته باشد مقادیر ضعیف ضریب تعیین نیز قابل پذیرش است (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳). نتایج این آزمون در جدول ۵ قابل مشاهده است.

معیار Q^2 : این معیار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل که شاخص‌های آن از نوع انعکاسی باشد محاسبه می‌گردد و در صورتیکه مقدار آن در مورد یک سازه درون‌زا صفر یا کمتر از صفر شود، نشان از آن دارد که روابط بین سازه‌های دیگر مدل و آن سازه درون‌زا به خوبی تبیین نشده و در نتیجه مدل احتیاج به اصلاح دارد. هنسler و همکاران (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین نموده‌اند که به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی یک سازه در قبال شاخص‌های آن سازه دارد. جدول زیر مقادیر این معیار را برای هر یک از متغیرهای درون‌زای مدل نشان می‌دهد.

جدول (۴) - مقادیر Q2

| متغیر | Q2 معیار |
|---------------|----------|
| عملکرد سازمان | ۰/۲۲۹۶۹۷ |

بررسی برازش بخش کلی: در مدل سازی معادلات ساختاری به کمک روش PLS برخلاف روش کواریانس محور (CB-SEM) شاخصی برای سنجش کل مدل وجود ندارد ولی شاخصی به نام نیکویی برازش (GOF) توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شد. این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. حدود این شاخص بین صفر و یک بوده و وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند.

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

رابطه ۱

جدول (۵) - نیکویی برازش

| GOF | R Square | Communality | متغیر |
|-------|----------|-------------|-------------------|
| ۰/۵۰۲ | - | ۰/۵۲۱ | عدم اطمینان محیطی |
| | ۰/۴۸۸ | ۰/۵۳۴ | عملکرد شهرداری |
| | - | ۰/۵۰۴ | نوآوری |
| | - | ۰/۵۱۴ | گرایش استراتژیک |
| | ۰/۴۸۸ | ۰/۵۱۸ | متوسط |

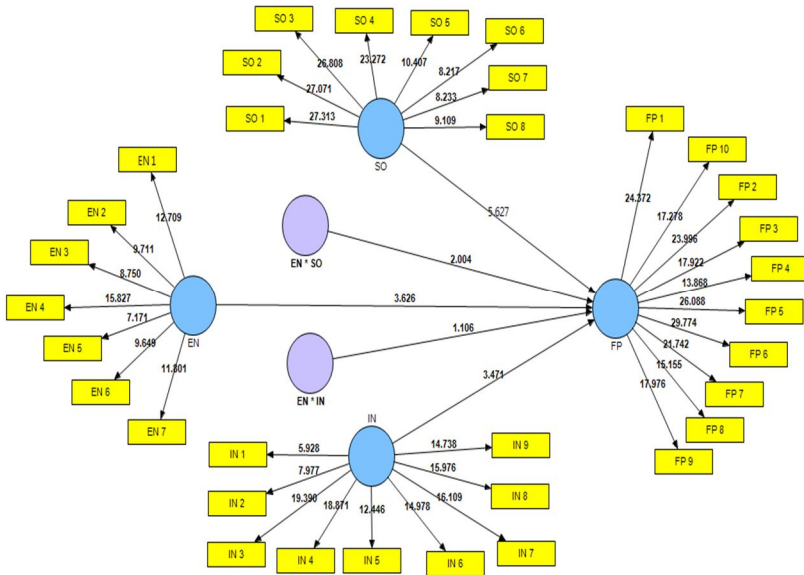
آزمون فرضیه ها: برای بررسی فرضیه ها از دو الگوریتم بوت استرپ و الگوریتم PLS استفاده شده است.

ضرایب معناداری تی: در این بخش با استفاده از الگوریتم بوت استرپ به محاسبه آماره تی می پردازیم. در صورتی که مقدار آماره تی از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه ی بین سازه ها و در نتیجه تایید فرضیه های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد است (اعداد معناداری در

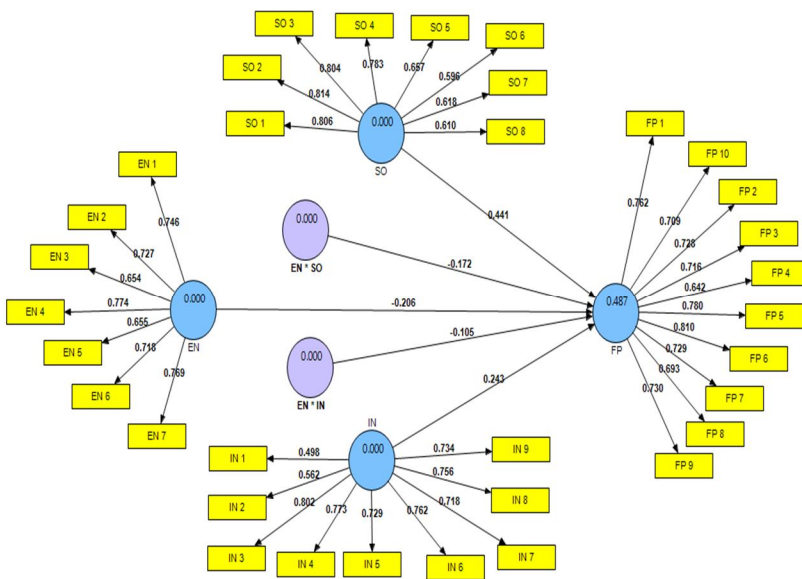
سطوح اطمینان ۹۹ درصد و ۹۹/۹

درصد به ترتیب ۲/۵۸ و ۳/۲۷ می باشد). نتایج این الگوریتم در شکل ۲ نشان داده شده است. **ضرایب مسیر:** برای محاسبه ضرایب استاندارد مسیر بین سازه‌ها باید از الگوریتم پی‌ال‌اس استفاده نمود. ضرایب استاندارد شده بین متغیر مستقل و وابسته نشان می‌دهد که متغیر مستقل این میزان درصد از تغییرات متغیر وابسته را تبیین می‌کند. شکل ۳ ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به هر یک از فرضیه‌ها را نشان می‌دهد

شکل (۲) - آماره T بین متغیرهای اصلی تحقیق



شکل (۳) - ضریب مسیر بین متغیرهای اصلی تحقیق



با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، نتایج فرضیات تحقیق بطور کلی در قالب جدول ۶ آمده است. لازم به ذکر است که روابطی که در آن مقدار آماره تی آنها بیشتر از ۱/۹۶ باشد، تایید می‌شوند و روابطی که مقدار آماره تی آنها کمتر از ۱/۹۶ باشد مورد تایید واقع نمی‌شوند.

با توجه به یافته‌های منعکس شده در جدول ۶، نتایج این تحقیق در قالب بررسی هر یک از فرضیات مطرح شده به شرح زیر می‌باشد:

جدول (۶) - تایید یا رد فرضیه‌ها

| رد/تایید | آماره آزمون | ضریب مسیر | فرضیه های تحقیق |
|----------|-------------|-----------|---|
| تایید | ۳/۶۲۶ | -۰/۲۰۶ | الف: عدم اطمینان محیطی تأثیر معکوس و معناداری بر عملکرد شهرداری دارد. |
| تایید | ۲/۰۰۴ | -۰/۱۷۲ | ب: گرایش استراتژیک نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان- محیطی و عملکرد شهرداری دارد. |
| رد | ۱/۱۰۶ | -۰/۱۰۵ | ج: نوآوری نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری دارد. |

الف: عدم اطمینان محیطی تأثیر معکوس و معناداری بر عملکرد سازمان دارد. بر اساس نتایج بدست آمده از جدول ۶، رابطه بین متغیر مستقل عدم اطمینان محیطی و متغیر وابسته عملکرد سازمان با ضریب مسیر ۰.۲۰۶- و آماره T، ۳.۶۲۶ تایید شد. بنابراین عدم اطمینان محیطی دارای تأثیر معکوس بر عملکرد سازمان می‌باشد. این نتیجه با یافته پژوهش های ابراهیم پور ازبری و همکاران (۱۳۹۷)، بزاززاده (۱۳۹۳)، حجازی و اسدی (۱۳۹۳)، لاتان (۲۰۱۸)، عبدالله و پیرسون (۲۰۱۴)، البانا و الحواری (۲۰۱۲) و باشتیان و ماجلیش (۲۰۱۲) همراستا می‌باشد.

بر اساس یافته بزاززاده (۱۳۹۳) عدم اطمینان محیطی بر رابطه بین میزان استفاده از معیارهای غیرمالی و میزان عملکرد شرکت تأثیر با اهمیت دارد اما این تأثیر برخلاف نتایج تحقیق هوک تأثیرگذاری معیارهای غیرمالی را کاهش می‌دهد. همچنین نتایج پژوهش حجازی و اسدی حاکی از آن بود که بین سطح عدم اطمینان محیطی ادراک شده و عملکرد شرکتها رابطه معنی دار وجود دارد، به این صورت که در شرایط عدم اطمینان محیطی ادراک شده بالا، سیستم حسابداری مدیریت پیشرفته پاسخگوی نیازهای اطلاعاتی مدیران بوده و منجر به بهبود عملکرد شرکت میشود. بر اساس یافته پژوهش لاتان (۲۰۱۸) عدم اطمینان زیست محیطی درک شده بر عملکرد زیست محیطی شرکت از طریق استفاده از حسابداری زیست محیطی تأثیر غیر مستقیم دارد. یافته تحقیق عبدالله و پیرسون (۲۰۱۴) نیز همراستا با فرضیه اول بوده است. بر اساس نتایج آن ها که عدم اطمینان بیشتر منجر به افزایش نوآوری می‌شود. نوآوری بیشتر نیز منجر به بهبود عملکرد شرکت های کوچک و متوسط می‌شود. هم چنین عدم اطمینان محیطی بیشتر می‌تواند منجر به بهبود عملکرد شرکت های کوچک و متوسط کشور سوئد شود. همچنین بر اساس یافته البانا و الحواری (۲۰۱۲) عدم اطمینان محیطی در بخش محصول اثر منفی بر عملکرد سازمانی دارد ولی عدم اطمینان رقابتی و عدم اطمینان اقتصادی ارتباطی با عملکرد سازمانی ندارند. باشتیان و ماجلیش (۲۰۱۲) نیز نشان دادند که رابطه مثبتی بین عدم اطمینان محیطی ادراک شده و عملکرد سازمانی وجود دارد.

اما یافته پژوهش شورورزی و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد که رابطه معنی داری میان مولفه های عدم اطمینان محیطی ادراک شده و عملکرد صادراتی وجود ندارد.

ب: گرایش استراتژیک نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمان دارد.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول ۶، رابطه نقش تعدیلگر گرایش استراتژیک در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمان در فرضیه دوم، با ضریب مسیر ۰.۱۷۲- و آماره T، ۲.۰۰۴ تایید شد. بنابراین گرایش استراتژیک تعدیل کننده رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمان می باشد.

یافته پژوهش دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد که شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا تاثیر تعدیل کننده مثبتی بر رابطه جهت گیری کارآفرینی و عملکرد شرکت داشته است و عدم اطمینان تقاضا رابطه برندگرای و عملکرد شرکت را تعدیل می نماید. همچنین شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا اثر تعدیل کننده معنی داری بر رابطه بازارگرای و عملکرد شرکت نداشته است.

همچنین یافته تحقیق صدیق و همکاران (۱۳۹۵) حاکی از آن بود که اثر مستقیمی بین گرایش استراتژیک با عملکرد سازمانی وجود دارد. بوهن (۲۰۱۸) نیز رابطه مثبت قابل توجهی بین گرایش استراتژیک و عملکرد شرکت های کوچک وجود دارد. گرایش استراتژیک نقش میانجی را در رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد ایفا می کند. اما هیچکدام از پژوهش های انجام شده اثر تعدیل گر گرایش استراتژیک بر رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار نداده است.

ج: نوآوری نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمان دارد. رابطه بین این دو متغیر در فرضیه سوم با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۶ با ضریب مسیر ۰.۱۰۵- و آماره T، ۱.۱۰۶ (کمتر از ۱.۹۶۵) رد شد. که این بیان کننده این مطلب است که نوآوری نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمان ندارد.

نوع پسند و همکاران (۱۳۹۵) اثر مستقیم بین نوآوری و عملکرد سازمان را تایید کردند. گروسی و همکاران (۱۳۹۴) نیز بر نقش میانجی نوآوری فناوری در رابطه بین گرایش بازار و عملکرد بنگاه تایید کردند. اما هیچ کدام از پژوهش ها نقش تعدیل گر نوآوری در رابطه بین دو متغیر عدم اطمینان محیطی و عملکرد سازمان را مورد بررسی قرار ندادند.

نتیجه‌گیری

۱- بنابر تایید فرضیه اول مبنی بر تاثیر معکوس عدم اطمینان محیطی بر عملکرد شهرداری به مدیران شهرداری اصفهان پیشنهاد می‌گردد با شناسایی و سنجش عدم اطمینان محیطی از جنبه‌های مختلف و کنکاش محیطی برای پیش بینی تغییرات، در جهت ارتقاء عملکرد سازمانشان تلاش کنند. مدیران شهرداری باید توجه داشته باشند که چه تغییراتی در تکنولوژی، ترجیحات مشتریان و سایر عوامل محیطی می‌تواند بر سازمانشان تاثیر بگذارد تا به صورت فعالانه به آنها پاسخ دهند. بالا بردن انعطاف پذیری سازمان در برابر عدم اطمینان محیطی باید مورد توجه بیشتری قرار گیرد. بسیاری از عدم اطمینان‌هایی که برای سازمان‌هایی مانند شهرداری رخ می‌دهد ناشی از ناهماهنگی‌های اجرایی و اقدامات غیرهم‌افزای نهادهای مرتبط با شهرداری می‌باشد. بنابراین توجه به این موارد و تقویت نظام مدیریت باید سرلوحه کار مدیران قرار گیرد. لازم به ذکر است که شهرداری به عنوان یکی از بزرگترین سازمان‌های اجتماعی زمانی می‌تواند دارای کارایی و اثربخشی باشد که شناخت کافی از مسائل و معضلات شهری داشته باشد. بنابراین بررسی و نیازسنجی علمی و اصولی از ابعاد گوناگون وضعیت شهر و شهروندان و تجزیه و تحلیل کارشناسانه مسائل شهری و به تبع آن تصمیم‌گیری بر مبنای واقعیت می‌تواند بر عملکرد آن تاثیرگذار باشد. همچنین تدوین برنامه‌ها و سیاست‌های مدون و عقلایی مطابق با واقعیت‌های جامعه و عدم اطمینان‌های محیطی باید در رأس اهداف مدیران شهرداری قرار گیرد.

۲- با توجه به تایید فرضیه دوم مبنی بر تایید نقش تعدیلگر گرایش استراتژیک بر رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری پیشنهاد می‌گردد مدیران شهرداری اصفهان به گرایش استراتژیک و ابعاد این متغیر توجه لازم و کافی را داشته باشند تا از این طریق تاثیر عدم اطمینان محیطی بر روی عملکرد سازمانشان را کنترل کنند. همچنین پیشنهاد می‌گردد مدیران مربوطه با شناسایی معیارهای تعیین‌کننده محیط خارجی و داخلی سازمان و تحلیل ابعاد تشکیل‌دهنده هر سازه، در جهت انتخاب گرایش استراتژیک مناسب برای بهبود عملکرد سازمان تلاش و اقدام نمایند و نیز توصیه می‌گردد سازمان مذکور با شناسایی جهت‌گیری‌های استراتژیک مختلف در صورت امکان از مزیت بکارگیری همزمان چند جهت‌گیری و تاثیر هم‌افزاینده آنها برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار استفاده کند. از سوی دیگر با توجه به رشد فزاینده جمعیت در شهرها و به دنبال آن افزایش مشکلات و مسائل ناشی از شهرنشینی در ابعاد وسیع اقتصادی، اجتماعی،

فرهنگی و زیست محیطی، مدیران باید در شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان تلاش کنند و با استفاده از رویکرد SWOT در جهت اجرای استراتژی مناسب سازمانشان اقدام کنند. همچنین با توجه به نقش تعدیلگر گرایش استراتژیک، لازم است که مدیران شهرداری به منظور کاهش اثرات عدم اطمینان بر عملکرد سازمان، وضعیت مدیریت توسعه شهری و برنامه ریزی های توسعه شهری را با دیدگاه استراتژیک مدنظر قرار دهند. لازم به ذکر است که با توجه به اهمیت گرایش استراتژیک به عنوان متغیر تعدیلگر در رابطه بین دو متغیر عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری، پیشنهاد می شود مدیران در برپایی الگوی مدیریت استراتژیک تلاش کرده و با شناسایی عوامل تاثیر گذار بسترهای پیاده سازی تفکر استراتژیک را در سازمان ایجاد کرده و در جهت انتخاب استراتژی مناسب در شرایط مختلف، تلاش نمایند.

۳- بنابر فرضیه سوم نوآوری دارای نقش تعدیلگر در رابطه بین عدم اطمینان محیطی و عملکرد شهرداری نمی باشد. با توجه به این که رابطه بین نوآوری و عدم اطمینان محیطی و نیز تاثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی در برخی از پژوهش های مرتبط با این حوزه تایید شده است پیشنهاد میگردد علیرغم این نتیجه، نوآوری در سازمان مربوطه بیشتر مورد توجه قرار گیرد. چرا که ممکن است با شناسایی و سنجش ابعاد دقیق نوآوری در سازمان مربوطه، نقش تعدیلگر این متغیر تایید گردد.

برقراری نظام پیشنهادات یکی از مناسب ترین و مفیدترین راهکارهای عملی و کاربردی به منظور رشد و توسعه خلاقیت و نوآوری و استفاده از پیشنهاد و نظرات کارکنان در سازمان ها می باشد. اثربخشی و بهبود جنبه های فرایندی و فرآورده سازمان تنها از طریق گسترش ایده های نو و کاربردی صورت می گیرد و ارائه ایده های نو توسط کارکنان مستلزم آشنایی آنان با فنون حل خلاق مساله و تکنیک های ایده پردازی و تفکر خلاق می باشد. تجربه چندین ساله استقرار و اجرای نظام پیشنهادات در سازمان های کشورهای توسعه یافته، در مجموع اثرات و نتایج مثبت و ارزشمند آن را به اثبات رسانیده است. از این رو، برقراری نظام پیشنهادات به عنوان یک سیستم بسط ساز گسترش خلاقیت و نوآوری در شهرداری بسیار ضروری می باشد. ارائه پیشنهادات توسط کارکنان می تواند بر انگیزه و بروز رفتار خلاقانه در آنها منجر شود و در نتیجه موجب بالا رفتن اثربخشی و بهره وری این سازمان گردد.

منابع

- ابراهیم پور ازبری، مصطفی؛ اکبری، محسن؛ رفیعی رشت آبادی، فاطمه (۱۳۹۷). «تأثیر عدم اطمینان محیطی، انعطاف پذیری تولید و کارایی عملیاتی بر عملکرد شرکت: نقش تعدیلگری ظرفیت جذب عملیاتی». **مطالعات مدیریت صنعتی**، (۴۹) صص ۳۷-۶۶.
- بزاززاده، حمید رضا (۱۳۹۳). «تصمیم‌گیری مدیران براساس معیارهای غیرمالی سنجش عملکرد در شرایط عدم اطمینان محیطی». **پژوهش‌های مدیریت در ایران**، ۱۸(۴)، صص ۱-۲۲.
- حجازی، رضوان؛ اسدی وایقان، لایلا (۱۳۹۲). «بررسی تأثیر عدم اطمینان محیطی ادراک شده بر رابطه بین سیستم حسابداری مدیریت و عملکرد شرکت‌ها در ایران». **فصلنامه علمی پژوهشی دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت**، ۲(۸)، صص ۱۳-۲۳.
- دهدشتی شاهرخ، زهره؛ مظلومی، نادر؛ تقوی فرد، محمدتقی؛ بیابانی، حسن (۱۳۹۵). «مدل جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت و تأثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل‌کننده متغیرهای محیطی (مورد مطالعه: صنعت مواد غذایی ایران)». **پژوهش‌های مدیریت راهبردی**، (۶۱)، صص ۵۵-۷۶.
- رضوانی، حمیدرضا؛ گرایلی نژاد، رزا (۱۳۹۰). «ارائه الگوی برای گونه‌شناسی انواع نوآوری سازمانی». **فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد**، ۷(۲۸).
- شورورزی، محمد رضا؛ مرادی، محسن؛ سلطانی، جواد (۱۳۹۱). «بررسی اثر عدم اطمینان محیطی ادراک شده بر روابط درون سازمانی صادرکننده - واردکننده و بهبود عملکرد صادرات». **راهبرد توسعه**، (۲۹)، صص ۱۴۹-۱۷۳.
- صدیق، منصور؛ علوی متین، یعقوب؛ باقری، داود؛ میرزایی نصیرآباد، جواد؛ غیبی، سید یاسر (۱۳۹۵). «تعیین رابطه بین گرایش استراتژیک با عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: شرکت‌های تولیدی قطعات خودرو استان آذربایجان شرقی)». **مدیریت بهره‌وری**، ۱۰(۳۷)، صص ۱۸۱-۱۹۶.
- طالبی، کامبیز؛ کچوئی، رضا (۱۳۹۰). «شناسایی عوامل مدیریتی کلیدی در موفقیت پروژه‌های توسعه محصول جدید در کسب و کارهای کوچک و متوسط کشور». **اقتصاد و تجارت نوین**، ۶(۲۴)، صص ۴۹-۶۶.
- گروسی مختارزاده، نیما؛ زمانی، محمود (۱۳۹۴). «تبیین تأثیر بازارگرایی و نوآوری مدیریت بر عملکرد نگاه با تأکید بر نقش میانجی نوآوری فناورانه». **مدیریت بازرگانی**، ۷(۲)، صص ۴۶۳-۴۸۴.
- نوع پسنداصیل، سیدمحمد؛ رمضان پور، اسماعیل؛ عطاری اصل، پیمان (۱۳۹۵). «تأثیر قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد سازمان، مطالعه موردی: پتروشیمی تبریز». **مدیریت بهره‌وری**، (۳۶)۹، صص ۹۵-۱۲۴.

- Abdallah, L., & Persson, M. (2014). **The effects of environmental uncertainty conditions on organisational innovativeness and performance of SMEs.**
- Antheunis, M.L., Schouten, A.P., Valkenburg, P.M., Peter, J. (2011). "Interactive uncertainty reduction strategies and verbal affection in computer-mediated communication". **Communication Research**, 39: 757-780.
- Bacha, E. (2010). "The relationships among organizational performance, environmental uncertainty, and employees' perceptions of CEO charisma". **Journal of Management Development**, 29(1): 28-37.
- Daft, R. L. (2001). **Theory and organization design.** Translated by Ali Parsaeian and Seyed Mohammad Arabi, 2.
- Dibrell, C., Craig, J. B., & Neubaum, D. O. (2014). "Linking the formal strategic planning process, planning flexibility, and innovativeness to firm performance". **Journal of Business Research**, 67(9): 2000-2007.
- Downey, H. K., Don, H., & Slocum Jr, J. W. (1975). "Congruence Between Individual Needs, Organizational Climate, Job Satisfaction and Performance". **Academy of Management Journal**, 18(1): 149-155.
- Elbanna, S., & Alhwarai, M. (2012). "The influence of environmental uncertainty and hostility on organization performance". **Business Administration**. Hal: 1-23.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). "Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error". **Journal of marketing Research**, 18(1): 39-50.
- Henseler, J., Ringle, C. M. and Sinkovics, R. (2009). "The use of partial least squares path modeling in international marketing". **Advances in international Marketing**, No.20
- Hooshangi, M. Salehi Sadaghiani, J. Rashidi Astaneh, M. Amin Afshar, Z. (2017). "The mediation role of supply chain integration in relationship between employee commitments with organizational performance". **International Journal of Business Information Systems**, 24(2): 210-228.
- Jepsen, A.L., Eskerod, P. (2009). "Stakeholder analysis in projects: challenges in using current guidelines in the real world". **International Journal of Project Management**. 27(4): 335-343.
- Jimenez, J. D. & Cegarra, N. J. (2008). "Fostering innovation: the role of market orientation and organizational learning". **European Journal of Innovation Management**. 11(3): 389-412.
- Kask, Triin (2011). "Strategic decisions as drivers of innovation: the case of MicroLink". **Baltic Journal of Management**. 6(3):300 - 319.
- Latan, H., Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L., Wamba, S. F., & Shahbaz, M. (2018). "Effects of environmental strategy, environmental

uncertainty and top management's commitment on corporate environmental performance: The role of environmental management accounting". **Journal of Cleaner Production**. (180): 297-306.

- Medina, C & Rufi, R (2008). "The mediating effect of innovation in the relationship between retailers' strategic orientations and performance". **International Journal of Retail & Distribution Management**. 37(7): 629-655.
- North, D. and Smalbone, D. (2000) "The Innovativeness and Growth of rural SMEs during the 1900s" **Regional studies**. 34(2): 57-145
- Rikhardsson, P., Sigurjonsson, T. O., & Arnardottir, A. A. (2014). "Environmental uncertainty, performance measure variety and perceived performance in Icelandic companies". In **12th Manufacturing Accounting Research Conference**.
- Sommer, S. C. & Loch, C. H. (2014). "Selectionism and learning in projects with complexity and unforeseeable uncertainty". **Management Science**. 50(10):1334–1347.
- Tenenhaus, Michel; Amato, Silvano; Vinzi, Vincenzo Esposito (2004). **a global Goodness-of-Fit index for PLS structural equation modelling**
- Wetzels, Martin ; Odekerken-Schröder, Gaby; van Oppen, Claudia (2009). "Using PLS path modeling for assessing hierarchial construct models: guidelines and impirical illustration". **MIS Quarterly** 33(1)