

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
چکیده.....	ن
فصل اول: کلیات تحقیق	
۱-۱- مقدمه.....	۲
۲-۱- عنوان تحقیق.....	۳
۳-۱- بیان مسئله.....	۳
۴-۱- اهمیت و ضرورت تحقیق.....	۶
۵-۱- اهداف تحقیق.....	۸
۱-۵-۱- اهداف اصلی.....	۸
۲-۵-۱- اهداف فرعی.....	۸
۶-۱- قلمرو تحقیق.....	۸
۱-۶-۱- قلمرو مکانی تحقیق.....	۸
۲-۶-۱- قلمرو زمانی تحقیق.....	۸
۳-۶-۱- قلمرو موضوعی.....	۸
۷-۱- تعاریف و مفاهیم واژه ها.....	۹
۱-۷-۱- تعریف نظری واژه ها.....	۹
۲-۷-۱- تعریف عملیاتی.....	۱۰
۸-۱- نوع متغیرها.....	۱۱
۱-۸-۱- متغیر پیش بین.....	۱۱
۲-۸-۱- متغیر ملاک.....	۱۱
۹-۱- خلاصه فصل.....	۱۱
فصل دوم : مبانی نظری تحقیق	
۱-۲- مقدمه.....	۱۳
بخش اول: تصمیم گیری استراتژیک.....	۱۴
۱-۲-۲- تعریف استراتژی.....	۱۴
۲-۲-۲- تعریف تصمیم گیری.....	۱۵

۱۵.....	۳-۲-۲-عوامل موثر بر تصمیم گیری
۱۶.....	۴-۲-۲-درجه سختی تصمیم گیری
۱۷.....	۵-۲-۲-انواع تصمیم گیری بر مبنای اطلاعات موجود
۱۸.....	۶-۲-۲-زمان و تصمیم گیری
۱۹.....	۷-۲-۲-گام های تصمیم گیری
۲۰.....	۸-۲-۲-فرآیندهای تصمیم گیری
۲۱.....	۹-۲-۲-مدل ظرف زیاده
۲۲.....	۱۰-۲-۲-سبک های تصمیم گیری
۲۳.....	۱-۱۰-۲-۲-سبک تصمیم گیری عقلایی
۲۴.....	۲-۱۰-۲-۲-سبک تصمیم گیری رفتاری
۲۶.....	۳-۱۰-۲-۲-سبک تصمیم گیری باز
۲۶.....	۱۱-۲-۲-سایر سبک های تصمیم گیری
۲۷.....	۱-۱۱-۲-۲-سبک تصمیم گیری گروهی
۲۷.....	۲-۱۱-۲-۲-سبک تصمیم گیری شهودی
۲۷.....	۳-۱۱-۲-۲-سبک تصمیم گیری وابستگی
۲۸.....	۴-۱۱-۲-۲-سبک تصمیم گیری آنی
۲۸.....	۵-۱۱-۲-۲-سبک تصمیم گیری سیاسی
۲۹.....	۶-۱۱-۲-۲-سبک فرایندی
۲۹.....	۷-۱۱-۲-۲-سبک تصمیم گیری تدریجی یا رویشی
۲۹.....	۱۲-۲-۲-سطوح تصمیم گیری
۳۰.....	۱۳-۲-۲-تعریف تصمیم گیری استراتژیک
۳۰.....	۱۴-۲-۲-ابعاد تصمیم گیری استراتژیک
۳۱.....	بخش دوم: مهارت های مدیریتی
۳۱.....	۱-۳-۲-تعریف مهارت های مدیریتی
۳۱.....	۲-۳-۲-مهارتهای مدیریتی کاتز
۳۲.....	۱-۲-۳-۲-کارکنان اجرایی: تاکید بر مهارتهای فنی
۳۲.....	۲-۲-۳-۲-مدیران عملیاتی: تاکید بر مهارت فنی و انسانی

۳۲-۲-۳-۳-۳-۲-مدیران میانی: تاکید بر مهارت‌های روابط انسانی.....	۳۲
۳۲-۲-۳-۳-۳-۲-مدیریت عالی: تاکید بر مهارت‌های ادراکی.....	۳۲
۳۳-۳-۳-۳-۲-مهارت‌های مدیریتی رابینز.....	۳۳
۳۳-۲-۳-۳-۱-مهارت فنی.....	۳۳
۳۳-۲-۳-۳-۲-مهارت انسانی.....	۳۳
۳۴-۲-۳-۳-۳-۲-مهارت ادراکی.....	۳۴
۳۴-۲-۳-۳-۴-مهارت سیاسی.....	۳۴
۳۵-۲-۳-۴-مهارت‌های مدیریتی بیکل و همکاران (۲۰۰۸).....	۳۵
۳۵-۲-۳-۵-مهارت‌های مدیریتی میتنبرگ (۱۹۷۳).....	۳۵
۳۷-سوم: بالندگی سازمانی.....	۳۷
۳۷-۲-۴-۱-ریشه‌های پیدایش بالندگی سازمانی.....	۳۷
۳۹-۲-۴-۲-تعاریف بالندگی سازمانی.....	۳۹
۴۰-۲-۴-۳-اهداف بالندگی سازمانی.....	۴۰
۴۱-۲-۴-۴-مولفه‌های بالندگی سازمانی.....	۴۱
۴۱-۲-۴-۴-۱-گشودگی و شفاف بودن نظام.....	۴۱
۴۱-۲-۴-۴-۲-اعتماد به دیگران.....	۴۱
۴۱-۲-۴-۴-۳-بازخورد از درون و برون.....	۴۱
۴۱-۲-۴-۴-۴-مشارکت با دیگران.....	۴۱
۴۲-۲-۴-۴-۵-پروردن و اختیار کردن.....	۴۲
۴۲-۲-۴-۴-۶-کم لایه بودن ساختار سازمانی.....	۴۲
۴۲-۲-۴-۵-اجزای بنیادی یک برنامه بالندگی سازمانی.....	۴۲
۴۳-۲-۴-۶-اجزای ترکیب کننده بالندگی سازمانی.....	۴۳
۴۳-۲-۴-۶-۱-تشخیص.....	۴۳
۴۴-۲-۴-۶-۲-کنش یا دخالت.....	۴۴
۴۵-۲-۴-۶-۳-نگهداری یا نگهداشت.....	۴۵
۴۵-۲-۴-۷-شاخصهای سنجش بالندگی سازمانی الحسینی.....	۴۵
۴۶-۲-۴-۹-شاخص‌های بالندگی سازمانی هوی و همکاران.....	۴۶

۴-۲-۱۰- شاخص های بالندگی سازمانی لایدن و کلینگل.....	۴۶
۴-۲-۱۱- شاخص های بالندگی سازمانی باکاکا.....	۴۷
۴-۲-۱۲- شاخص های بالندگی سازمانی فیکسون.....	۴۸
۴-۲-۱۳- سطوح بالندگی سازمانی.....	۴۸
۴-۲-۱۴- رویکردهای مختلف به بالندگی سازمانی.....	۴۹
۴-۲-۱-۱- رویکرد شاخص های ورودی.....	۴۹
۴-۲-۱-۲- در رویکرد شاخص های فرایندی مولفه های زیر قابل بررسی است.....	۴۹
۴-۲-۳- رویکرد شاخص های خروجی.....	۵۰
بخش چهارم: پیشینه تحقیقات انجام شده.....	۵۱
۴-۲-۱-۵- تحقیقات صورت گرفته پیرامون مهارت های مدیریتی در داخل کشور.....	۵۱
۴-۲-۲-۵- تحقیقات صورت گرفته پیرامون مهارت های مدیریتی در خارج از کشور.....	۵۲
۴-۲-۳-۵- تحقیقات صورت گرفته پیرامون تصمیم گیری استراتژیک در داخل کشور.....	۵۲
۴-۲-۴-۵- تحقیقات صورت گرفته پیرامون تصمیم گیری استراتژیک در خارج از کشور.....	۵۳
۴-۲-۵-۵- تحقیقات صورت گرفته در باره بالندگی سازمانی در داخل کشور.....	۵۴
۴-۲-۶-۵- تحقیقات صورت گرفته در باره بالندگی سازمانی در داخل کشور.....	۵۴
۴-۲-۶- چارچوب نظری تحقیق.....	۵۴
۴-۲-۷- مدل مفهومی تحقیق.....	۵۶
۴-۲-۸- مدل تحلیلی تحقیق.....	۵۶
۴-۲-۸- مدل تحلیلی تحقیق.....	۵۷
۴-۲-۹- فرضیه های تحقیق.....	۵۹
فصل سوم: روش تحقیق	
۳-۱- مقدمه.....	۶۱
۳-۲- روش تحقیق.....	۶۱
۳-۳- فرایند پژوهش.....	۶۱
۳-۴- جامعه آماری.....	۶۲
۳-۵- روش نمونه گیری و حجم نمونه.....	۶۳
۳-۶- ابزار گردآوری داده ها.....	۶۳

عنوان	صفحه
۷-۳- روایی و پایایی ابزار سنجش.....	۶۵
۸-۳- روش جمع‌آوری داده‌ها.....	۶۶
۹-۳- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها.....	۶۶
۱۰-۳- خلاصه فصل.....	۶۶
فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها	
۱-۴- مقدمه.....	۶۸
۲-۴- توصیف داده‌ها.....	۶۸
۱-۲-۴- جداول فراوانی برای متغیرهای دموگرافیک.....	۶۸
۲-۲-۴- توصیف کمی متغیرهای پژوهش.....	۷۳
۳-۲-۴- بررسی فرض نرمال.....	۷۴
۳-۴- تحلیل داده‌ها (بررسی فرضیه‌های تحقیق).....	۷۵
۱-۳-۴- فرضیه اول تحقیق: بین مهارت فنی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد.....	۷۵
۲-۳-۴- فرضیه دوم تحقیق: بین مهارت انسانی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد.....	۷۶
۳-۳-۴- فرضیه سوم تحقیق: بین مهارت ادراکی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد.....	۷۷
۴-۳-۴- فرضیه چهارم تحقیق: بین خردگرایی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد.....	۷۸
۵-۳-۴- فرضیه پنجم تحقیق: بین رفتار سیاسی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد.....	۷۹
۶-۳-۴- فرضیه ششم تحقیق: بین شهود با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد.....	۸۰
۴-۴- نتایج آزمون رگرسیون.....	۸۱
۵-۴- خلاصه فصل.....	۸۱
فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات	
۱-۵- مقدمه.....	۸۳
۲-۵- نتایج تحقیق.....	۸۳

عنوان	صفحه
۱-۲-۵- خلاصه تحقیق.....	۸۳
۲-۲-۵- نتایج مربوط به آزمون فرضیات تحقیق.....	۸۳
۳-۵- بحث و بررسی.....	۸۵
۳-۵- محدودیت ها.....	۸۷
۴-۵- پیشنهادات کاربردی.....	۸۷
۵-۵- پیشنهادات برای پژوهش های بعدی.....	۸۸
۶-۵- خلاصه.....	۸۸
منابع.....	۸۹
پیوست ها.....	۹۷
پیوست الف: پرسشنامه تحقیق.....	۹۸

فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۱۶	شکل ۱-۲: عوامل موثر بر تصمیم گیری (بست، ۲۰۱۴).....
۲۰	شکل ۲-۲: گام های تصمیم گیری (دودسی، ۲۰۱۴).....
۲۳	شکل ۳-۲: سبک های تصمیم گیری (سعادت، ۱۳۹۱).....
۳۰	شکل ۴-۲: سطوح تصمیم گیری (لانچارد، ۲۰۱۶).....
۳۰	شکل ۵-۲: مولفه های تصمیم گیری استراتژیک (داداشی خاص و بابایی نیولوئی، ۱۳۹۳).....
۳۳	شکل ۶-۲: مهارت های مدیریتی (کاتز، ۱۹۸۷).....
۳۴	شکل ۷-۲: مهارت های مدیریتی رایینز (۲۰۰۰).....
۳۶	شکل ۸-۲: مهارت های مدیریتی میتزبرگ (۱۹۷۳).....
۳۷	شکل ۹-۲: مهارت های مدیریتی هلدیگل و اسکولوم (۱۹۹۵).....
۴۰	شکل ۸-۲: اهداف بالندگی سازمانی (فرنچ و بل، ۱۹۸۴).....
۴۲	شکل ۹-۲: مولفه های بالندگی سازمانی (قربانی، ۱۳۸۵).....
۴۳	شکل ۱۰-۲: اجزای اصلی برنامه بالندگی سازمانی (صالحیان، ۱۳۸۳).....
۶۲	شکل ۱-۳: گام های فرایند تحقیق.....
۶۹	شکل ۱-۴: نمودار میله ای جنسیت.....
۷۰	شکل ۲-۴: نمودار میله ای سن.....
۷۱	شکل ۳-۴: نمودار میله ای میزان تحصیلات.....
۷۲	شکل ۴-۴: نمودار میله ای سابقه خدمت.....
۷۳	شکل ۵-۴: نمودار میله ای وضعیت تاهل.....
۷۵	شکل ۶-۴: نمودار پراکندگی مهارت فنی و بالندگی سازمانی.....
۷۶	شکل ۷-۴: نمودار پراکندگی مهارت انسانی و بالندگی سازمانی.....
۷۷	شکل ۸-۴: نمودار پراکندگی مهارت ادراکی و بالندگی سازمانی.....
۷۸	شکل ۹-۴: نمودار پراکندگی خردگرایی و بالندگی سازمانی.....
۷۹	شکل ۱۰-۴: نمودار پراکندگی رفتار سیاسی و بالندگی سازمانی.....
۸۰	شکل ۱۱-۴: نمودار پراکندگی شهود و بالندگی سازمانی.....

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۲-۲: سطوح و ابعاد بالندگی سازمانی از دیدگاه سارتا و همکاران (۲۰۱۴).....	۴۸
جدول ۱-۳: امتیازبندی پرسش‌های مهارت‌های مدیریتی و مؤلفه‌های آن.....	۶۳
جدول ۲-۳: امتیازبندی تصمیم‌گیری استراتژیک و مؤلفه‌های آن.....	۶۴
جدول ۳-۳: امتیازبندی پرسش‌های بالندگی سازمانی و مؤلفه‌های آن.....	۶۴
جدول ۱-۴: توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب جنسیت.....	۶۸
جدول ۲-۴: توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سن.....	۶۹
جدول ۳-۴: توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب میزان تحصیلات.....	۷۰
جدول ۴-۴: توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه خدمت.....	۷۱
جدول ۵-۴: توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت تاهل.....	۷۲
جدول ۶-۴: مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیرهای مدل.....	۷۳
جدول ۷-۴: نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنف (K-S) برای بررسی پذیره نرمال بودن.....	۷۴
جدول ۸-۴: ضریب همبستگی بین مهارت فنی و بالندگی سازمانی.....	۷۵
جدول ۹-۴: ضریب همبستگی بین مهارت انسانی و بالندگی سازمانی.....	۷۶
جدول ۱۰-۴: ضریب همبستگی بین مهارت ادراکی و بالندگی سازمانی.....	۷۷
جدول ۱۱-۴: ضریب همبستگی بین خردگرایی و بالندگی سازمانی.....	۷۸
جدول ۱۲-۴: ضریب همبستگی بین رفتار سیاسی و بالندگی سازمانی.....	۷۹
جدول ۱۳-۴: ضریب همبستگی بین شهود و بالندگی سازمانی.....	۸۰
جدول ۱۴-۴: جدول ضرایب رگرسیون.....	۸۱
جدول ۱۵-۴: جدول ضرایب رگرسیون.....	۸۱

چکیده

پژوهش حاضر با بررسی رابطه بین تصمیم‌گیری استراتژیک و مهارت‌های مدیریتی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم انجام پذیرفته است. روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان و مدیران شعب بانک ملی شهر بم (۱۰۰ نفر) بود که بر اساس جدول کرجسی و مورگان، ۸۰ نفر از آنان بصورت نمونه مورد پیمایش قرار گرفتند. پرسشنامه‌ها بر اساس پرسشنامه استاندارد استفاده شده است که مشابه این پرسشنامه در تحقیقات قبلی استفاده شده است و ضریب روایی پرسشنامه‌های تصمیم‌گیری استراتژیک و مهارت‌های مدیریت و بالندگی سازمانی به ترتیب ۰/۹۵۵ و ۰/۹۲۷ و ۰/۹۲۳ تعیین گردیده است. در این پژوهش مقدار آلفا در خروجی نرم‌افزار ضریب پایایی پرسشنامه مهارت‌های مدیریتی ۰/۹۲۴، تصمیم‌گیری استراتژیک ۰/۸۵۹ و بالندگی سازمانی ۰/۹۵۳ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۰ استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین تصمیم‌گیری استراتژیک و مهارت‌های مدیریتی با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی:

تصمیم‌گیری استراتژیک، مهارت‌های مدیریتی، بالندگی سازمانی، شعب بانک ملی شهر بم

فصل اول: کلیات تحقیق

استراتژی عبارتست از طرحی واحد، جامع و یکپارچه برای اطمینان از دستیابی به هدفهای اساسی سازمان (خلیلی، ۱۳۹۳). تصمیم‌گیری استراتژیک عبارتست از تصمیم‌گیری که با شناخت دقیق جایگاه سازمان در بازار و بهره‌گیری از نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف؛ باعث می‌شود تا سازمان از فرصت‌های محیطی استفاده کرده و خود را برای برخورد با تهدیدها آماده ساخته و به اهداف خود نائل شود (سلوم و آجاکا، ۲۰۱۳). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که تصمیم‌گیری استراتژیک می‌تواند باعث بهبود اثربخشی سازمانی، ارتقای عملکرد سازمانی و بهبود جایگاه رقابتی سازمان می‌گردد (ادریسی، ۱۳۹۱).

مهارت‌های مدیران از دیدگاه اندیشمندان مدیریت مهارت، توانایی پیاده‌سازی علم در عمل است و توسعه‌ی آن بهبود عملکرد را به دنبال دارد (خسروی، ۱۳۹۳). مهارت به توانایی‌های قابل پرورش شخصی که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می‌شود اشاره می‌کند. بنابراین منظور از مهارت، توانایی به‌کاربردن مؤثر دانش و تجربه‌ی شخصی است. به عبارت دیگر مهارت‌ها عبارت از توانایی‌های بالفعلی هستند که از به‌کارگیری توانایی‌های بالقوه و استعدادها در اثر تجربه و عمل حاصل می‌شوند. در نتیجه، سازمان صحنه‌ی زایش و بروز انواع مهارت‌های مدیریتی می‌باشد که ضابطه‌ی اصلی آن اقدام و عمل مؤثر در شرایط متغیر است (علاقه‌بند، ۱۳۹۱).

از طرف دیگر باید توجه داشت که از بارزترین خصوصیات عصر حاضر، تحولات شگرف و مستمر در پدیده‌های زندگی است. به همین سبب، امروزه مدیران با جو سازمانی پرابهام، پویا و در حال بالندگی روبرو هستند. بالندگی، یعنی فرآیند ذوب شدن اندیشه‌ها، باورها و رفتارهای سنتی و تثبیت ارزشهای نوین و استقرار نظام‌های جدید؛ یعنی منطبق کردن سازمانها با آخرین پدیده‌های روز (راکوبسن^۱، ۲۰۱۲). ضرورت بالندگی را علاوه بر عوامل تأثیرگذار آن، میتوان در بالندگی، بهبودی سازمانها و بهبود کیفیت زندگی نیز یافت. قرن بیست و یکم، قرن تغییر و بالندگی در ماهیت کار و الزامات آن است. از این رو، توفیق سازمانها در این شرایط، اقتضائات خاصی را میطلبد. واضح است که این موضوع در سازمانهایی که از فعالیت پیچیده تری برخوردارند و مشتری محوری، اساس حیات سازمان تلقی می‌گردد، نمود بیشتری دارد. بنابراین، به روز بودن کارکنان برای انجام مؤثر و بهینه وظایف و فعالیت‌ها، یکی از راهبردی‌ترین فرضیه‌های موفقیت سازمانهای بالنده است. فرآیند بالندگی سازمانی را میتوان در زمینه ساختار، برنامه‌ریزی راهبردی، فرهنگ، ارتباطات و فناوری سازمان بالندگی سازمانی تئوریها، نظریات، ارزش‌ها روشهای تغییر محیط کار با هدف بهبود کسب و کار در نظر گرفت (گومز^۲، ۲۰۰۹). علیرغم عدم همسانی در برخی تعاریف

¹ Racobson

² Gomez

مطرح شده، بالندگی سازمانی را میتوان به طور کلی فرآیند مورد نیاز و ضروری برای پاسخگویی به توسعه و رشد سازمان تعریف نمود (تسوکاس و چیا^۱، ۲۰۱۲).

در این فصل از تحقیق ابتدا عنوان تحقیق بیان می شود و سپس بیان مساله و اهمیت و ضرورت تحقیق شرح داده می شوند. در ادامه اهداف اصلی و فرعی و همچنین قلمرو مکانی و زمانی تحقیق و تعاریف نظری و عملیاتی واژه ها و در نهایت نوع متغیرها بیان خواهد شد.

۱-۲- عنوان تحقیق

بررسی رابطه بین تصمیم گیری استراتژیک و مهارت های مدیریتی با بالندگی سازمانی در شعب بانک

ملی شهر بم

۱-۳- بیان مسئله

بدون شک محرک آغازین، تحرک عملی به سوی توسعه، سرمایه است. تا سرمایه نباشد، امکان تجمع منابع لازم برای توسعه فراهم نخواهد شد. از این رو نیروی آغازین تحرک سرمایه ملی علی القاعده بانکها هستند. اگر آنها به درستی منابع سرمایه ای کشور را به توانمندان و کارآفرینان بی پول برسانند، توسعه نیز به اهداف خود دست خواهد یافت. اگر بانکها بتوانند چنین کاری را انجام دهند، آنکه ثروت دارد، نیز خود وادار به به کار انداختن سرمایه اش می شود. نظام بانکی و بنگاه های اقتصادی نقش بسیار مهمی را در به جریان انداختن نقدینگی و وجوه مورد نیاز اقتصاد ایفا می کنند. از این رو آنها را به قلب اقتصاد تشبیه کرده اند. بدیهی است کشوری که دارای نظام بانکی کارآمد و به روز نباشد، نمی تواند از اقتصادی شکوفا بهره مند شود. بنابراین مطالعه و بررسی جامع وضعیت نظام بانکی و پولی و شناخت محدودیت ها، تهدیدها، فرصت ها و امکانات موجود در آن برای اقتصاد کشور کاملاً ضروری است. بانک ها سیستم و مجموعه ای است متشکل از مشاغل گوناگون، اگر این مشاغل مختصاتی ایستا داشته باشد بانک متضرر خواهد شد؛ از این رو مدیران مسئولند کارکنان را توانمند سازند تا بدین نحو قادر به پاسخگویی به نیازها و خواسته های نوین و مسائل و دشواریهای پیش روی خویش باشند و در میدان مبارزه پیروز و موفق شده و بدین ترتیب هم بانک و هم کارکنان به صورت هم افزایانه ای به بالندگی دست یابند. همچنین مدیران بایستی فرصتهای پیشرفت کارکنان را در راستای بالندگی سازمانی، به گونه ای فراهم سازند تا بتوانند از همه استعدادهای خویش بهره گیرند و از مجبور ساختن آنان به پیروی از روشهای دیکته شده خودداری کنند (شعبانی بهار و همکاران، ۱۳۹۳). یک برنامه بالندگی سازمانی کوششی است دور برد، برنامه ریزی شده و پایدار که بر پایه یک راهبرد سراسری استوار است و میکوشد تا با تشخیص منطقی و منظم دشواریها و با بسیج همه نیروها و منابع موجود، به اجرای یک برنامه دگرگونی دست بزند. دوربرد بودن کوششهای بالندگی سازمانی

^۱ Tesoukas & Chia

یکی از دشواریهای آن به شمار می آید زیرا در اوضاعی که بسیاری از نظامهای پاداش بر پایه «سودهای کوتاه مدت و سریع» استوار است، درنگ و انتظار فراوان نمیتواند پذیرفتنی باشد، ولی اگر قرار باشد دگرگونی پدید آید و ریشه گیرد، مدیریت سازمان و کارکنان آن باید به طولانی بودن زمان به کار بستن برنامه متعهد و دلبسته باشند و از آن پشتیبانی کنند و هرگونه فرایندی را که به سوی هدفهای بلند مدت و هدفهای کوتاه مدت نگرش دارد با پاداش استواری بخشند (خالداری، ۱۳۹۵). کانون برنامه بالندگی سازمانی دگرگون کردن نگرشها و رفتار است. با آنکه در برنامه بالندگی سازمانی فراگردها، روشهای کار، دستورها و زمینه هایی از این شمار دستخوش دگرگونی میگردند، ولی هدف عمده دگرگونی همواره بر نگرش، رفتار و کارکرد افراد در درون سازمان توجه و تمرکز دارد (مک داوول و فلچر^۱، ۲۰۱۴). بنابراین عدم توجه به بالندگی سازمانی می تواند به رکود سازمانی، توسعه رفتارهای غیرسازنده^۲ کاری، عدم تمایل کارکنان به یادگیری سازمانی و کاهش رقابت پذیری سازمان منجر شود (پترسون^۳ و همکاران، ۲۰۱۳). از طرف دیگر با توجه به صنعت بانکداری که در کشور ما و پس از فعالیت بانک های خصوصی با تغییرات زیاد و چالش های متعدد در حوزه خدمت رسانی به مشتریان مواجه شده است، توجه به بالندگی سازمانی بایستی یکی از اولویت های بانک های کشور و بخصوص بانکهای دولتی باشد (بهراد، ۱۳۹۴). بررسی ها نشان می دهد که ضعف شاخص های بالندگی سازمانی در بانک ها باعث رویگردانی مشتریان و کاهش جذب سپرده های بانکی منجر می گردد (شفیعی زاده، ۱۳۹۲). بنابراین عوامل موثر بر بالندگی سازمانی بایستی مورد بررسی قرار گیرند. نتایج تحقیقات صورت گرفته نشان می دهد عواملی نظیر سطح یادگیرنده بودن (تقی زاده و تاری، ۱۳۸۸)؛ نجارپور استادی و تقی زاده (۱۳۹۱)؛ مدیریت دانش و خلاقیت (تقی زاده و تاری، ۱۳۸۸)؛ مدیریت تنوع (شعبانی بهار و همکاران، ۱۳۹۳) و عزت نفس (پژوهان، ۱۳۹۳) رابطه دارد.

یکی از متغیرهایی که با بالندگی سازمانی رابطه دارد، مهارت های مدیریتی است (یی تینگ و نین چی^۴، ۲۰۱۶). به اعتقاد غالب صاحب نظران و متخصصان، آموزش و فراگیری علوم به طور عام و کسب مهارت های لازم حرفه ای به طور خاص به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر از اهمیت و جایگاه ویژه ای در رشد و توسعه سازمانها برخوردار است. این واقعیت به این خاطر است که افراد انسانی تنها از طریق مهارت های خاصی که داشته و یا از طریق آموزش و یادگیری کسب کرده اند قادر خواهند بود بر مشکلات مختلفی که در سطوح و ابعاد متفاوت بوجود می آیند فائق شوند (خالداری، ۱۳۹۵). مهارت به توانایی های قابل پرورش شخص که در عملکرد و ایفای وظایف او منعکس می شود، اشاره دارد. بنابراین

¹ McDowall & Fletcher

² Destructive behaviors

³ Paterson

⁴ Yi-Ting & Nien-Chi

منظور از مهارت توانایی کاربرد موثر دانش و تجربه شخصی بوده و ضابطه اصلی مهارت داشتن، اقدام و عمل موثر در شرایط متغیر است (کیایی و همکاران، ۱۳۹۳). کاتز (۱۹۸۷) مهارت های اصلی مدیران را در سه دسته فنی، انسانی و ادراکی طبقه بندی کرده است. بر این اساس می توان گفت که ضعف (یا بدتر از آن عدم) مهارت های مختلف مدیریتی میتواند نتایج نامطلوبی را در سطح خرد برای مدیران و کارکنان و سطح کلان برای سازمان به همراه داشته باشد؛ به طوری که به پیامدهای نامطلوبی نظیر تصمیمات نادرست و بی موقع، عملکرد شغلی ضعیف، تعارض غیر سازنده کاری، تنیدگی شغلی و نیز کاهش اثربخشی، عدم برآورده ساختن نیازها و انتظارات ذینفعان سازمان و نهایتاً زوال سازمانی منجر شود (نیک آیین و همکاران، ۱۳۹۵).

یکی دیگر از متغیرهایی که با بالندگی سازمانی رابطه دارد، تصمیم گیری استراتژیک است (ادواردسون^۱، ۲۰۱۵). تصمیم گیری استراتژیک فرایندی غیر ساختار یافته است که ممکن است هفته ها یا ماه ها به طول انجامیده و در عین حال نیازمند قابلیت های پاسخ گویی سریع در موقعیت های بحرانی است (آفر^۲، ۲۰۱۴). در این زمینه باید اشاره کرد تا زمانی که برای یک سیستم (چه به صورت سازمان و چه بصورت برنامه اجرایی) هدفی مشخص نشود، آن سیستم نمی داند که به کجا می رود و اگر هدف مشخص شود ولی تصمیم گیری صحیحی برای رسیدن به آن هدف اتخاذ نشود؛ در این صورت آن سیستم نمی داند که چگونه به آن هدف برسد. بنابراین هر سیستمی که خواهان موفقیت است، باید اهداف مشخصی داشته باشد و بر اساس اتخاذ تصمیمات به موقع، صحیح و دقیق نحوه و زمان رسیدن به آن اهداف را نیز تعیین نماید تا براساس برنامه تهیه شده به سوی اهداف مورد نظر به پیش رود و همواره ناظر بر حرکت خود باشد تا انحرافات را شناسایی و تعدیل کند (چوی و احمد^۳، ۲۰۱۵). در محیط امروز بانکداری کشور که با چالش های محیطی (نظیر برخی تحریم های بین المللی) و چالش های داخلی (نظیر کاهش بهره وری و ضعف مدیریت منابع و مصارف بانکی) در ابعاد مختلف مواجه شده است و محیط با تلاطم و عدم اطمینان زیادی مواجه است و رقابت شدت زیادی پیدا کرده است، بانک ها در جهت کسب موفقیت در میدان رقابت باید از نوعی تصمیم گیری بهره گیرند که آینده نگر و محیط گرا باشند، به طوریکه ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق زمانی بلندمدت، تاثیر آنها بر اداره بانک و نحوه تعامل بانک با آنها را مشخص کند (خان احمدی، ۱۳۹۲). این نوع تصمیم گیری در واقع همان تصمیم گیری استراتژیک است که در موقعیت هایی که فاقد ساختار و نامتعارف هستند، انتخاب بهترین گزینه های ممکن را برای تصمیم گیرندگان ممکن می سازد (سیتاراما^۴، ۲۰۱۴). همانطور که در ادبیات علمی مشخص شده است عدم توجه

¹ Edwarson

² Ofer

³ Choi & Ahmad

⁴ Sitarama

سازمانها به تصمیم گیری استراتژیک باعث کاهش رقابت پذیری، کاهش موفقیت سازمانی، ضعف موقعیت رقابتی، افزایش هزینه ها و افت عملکرد سازمانی می گردد (ادواردسون، ۲۰۱۵).

بنابراین و با توجه به نکات فوق سوال اصلی تحقیق حاضر این است که آیا بین مهارت های مدیریتی و تصمیم گیری استراتژیک با بالندگی سازمانی در شعب بانک ملی شهر بم رابطه وجود دارد؟

۱-۴- اهمیت و ضرورت تحقیق

افزایش رقابت و گسترش روشهای بالندگی منابع انسانی، سازمانها تلاش می کنند تا کارکنان متعهد خود را حفظ کنند. در استراتژیهای کنونی بازارهای رقابتی، سازمانها به میزان زیادی تمایل به اجرای فرآیندهای منسجم تصمیم گیری به منظور افزایش نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف خود دارند. تحریکات بازارهای رقابتی به منزله محرکی است که سازمانها را به بالنده تر ساختن برنامه های راهبردی تشویق می کند. این محرک، خود زمینه ساز رشد پتانسیل های یادگیری و آمادگی در برخورد با پیچیدگی ها، چالشها و تنوعات محیطهای رقابتی میشود. به این دلیل، برای مدیران ارشد و میانی، فراگیری چگونگی فرآیند بالندگی سازمانی و زمان مناسب آن، امری حیاتی در دنیای مدرن امروزی است. میتوان ادعا نمود که مدیریت مناسب بالندگی سازمانی مسئله ای ناگزیر برای تمامی سازمانهاست. از اینرو، شناسایی دلایل مناسب و قانع کننده به منظور بکارگیری بالندگی سازمانی امری کلیدی محسوب میگردد (گومز^۱، ۲۰۰۹). مدیریت بالندگی سازمانی، فرآیندی است که درک و کنترل مستمر بر پیامدهای فرآیند بالندگی را ایجاد مینماید. به دنبال این برهان می توان پنداشت که در فرآیندهای بالندگی سازمانی علاوه بر توجه به قصد و اهداف، بایستی به پیامدهای بالندگی سازمانی نیز توجه ویژه ای شود. نمونه ای از پیامدهای رفتاری این فرآیندها را می توان در سازه های تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان مشاهده کرد. دغدغه اصلی مدیران، تاثیرگذاری مناسب از طریق تصمیم گیری در فرآیندهای بالندگی سازمانی، به کارگیری و اجرای مناسب مراحل فرآیند می باشد. این دغدغه و نگرانی، حاصل عدم قطعیت در پیامدهای تغییر به ویژه در پیامدهای رفتاری، عدم قطعیت در تاثیرگذاری مناسب فرآیند تغییر در عملکرد سازمان و یا پایداری این منافع می باشد از اینروست که درک ارتباط پیامدهای دریافتی فرآیندهای بالندگی سازمانی بر گویه های رفتاری کارکنان، نکته ای ای مهم و حیاتی به نظر میرسد (تسوکاس و چیا^۲، ۲۰۱۲). اهمیت توجه به بالندگی سازمانی برای بانک ملی از این حیث است که بالندگی سازمانی باعث توسعه و رشد شاخص های مختلف عملکرد این بانک نظیر شاخص های مالی، کارکنان، مشتریان و نوآوری سازمانی شده و منافع ملموسی نظیر افزایش منابع مالی را برای بانک به همراه دارد (طیرانی دربندی، ۱۳۹۳).

¹ Gomes

² Tsoukas&Chia