فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت

شماره ۲۶،
دوره سوم،
سال ششم،
تابستان ۱۴۰۰،
صص۲۸۵-۲۹۷

# اثر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی بر همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی کسب وکار(IS-Business) و همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی (مورد مطالعه: شرکتهای صنعتی بغداد)

سهام جواد کاظم ال عمیر[۱]

## چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی بر همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی-کسب‌وکار (IS-Business) و همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی (مورد مطالعه: شرکت های صنعتی بغداد)، انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر داده‌ها کیفی و از نظر روش اجرای پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران ارشد یا مدیرانی که با سیستم های اطلاعاتی واقع در شهرک های صنعتی بغداد سروکار دارند، است که شامل ۲۴۴ نفر شد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و تعداد ۱۴۸ نفر برای تحقیق انتخاب شد. روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای و برای جمع‌آوری داده های این مطالعه از پرسشنامه استاندارد شائو (۲۰۱۹) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده های این مطالعه از نرم افزار SMART PLS استفاده شد. نتایج مطالعه نشان داد، نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت و معنادار دارد. انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت و معنادار دارد. فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می کند. فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند. فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند. فرهنگ کنترل‌گرا رابطه رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند. دیگر نتایج نشان داد، فرهنگ کنترل‌گرا رابطه نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند. فرهنگ کنترل‌گرا رابطه انگیزه الهام بخش رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند. همچنین نتایج نشان داد، همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی بر همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

**واژگان کلیدی:** رفتارهای رهبری استراتژیک، فرهنگ سازمانی، همسویی استراتژیک، سیستم‌های اطلاعاتی، کسب‌وکار، سیستم‌های سازمانی، بغداد

[۱] دانشجوی دوره کارشناسی ارشد، گرایش مدیریت استراتژیک، دانشگاه بین‌المللی امام رضا(ع)، مشهد

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

## ۱. مقدمه

شاخص فضای کسب و کارهای کوچک و متوسط، یکی از پارامترهای مهم برای جذب سرمایه خارجی و تصمیم گیری سرمایه‌گذاران محسوب می‌شود. فضای کسب و کار از جمله شاخص‌های تعیین‌کننده وضعیت اقتصادی هر کشور است که با استناد به آن می‌توان به بررسی و تجزیه و تحلیل شرایط اقتصادی هر کشور پرداخت. تاثیر فضای کسب و کار مساعد بر افزایش جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، ایجاد اشتغال و رشد تولید ناخالص داخلی مشهود است (آندرسون، مهتا و دابینسکی[1]، ۲۰۰۳). اگر موانع بر سر ایجاد فضای کسب و کارهای کوچک و متوسط از میان نروند، بطور طبیعی سرمایه گذار نمی‌تواند آنگونه که انتظار دارد عمل کند. لذا اصلاح قوانین مربوط به بازار کار از جمله قانون کار و تامین اجتماعی، مالیات، تصویب قوانین پشتیبان مورد نیاز، قانون تجارت و به ویژه قانون بهبود فضای مساعد کسب و کار با شفافیت و صراحت تمام که از هرگونه برداشت سلیقه‌ای جلوگیری کند، گام‌های ضروری و مکمل در ایجاد فضای کسب و کار بشمار می‌آید. با توجه به ضرورت بهبود فضای کسب و کار و رابطه آن با روند توسعه خواهی، انجام اصلاحات لازم، و شناسایی اولویت‌های بازار کسب و کار از اهیمت‌های هر جامعه‌ای محسوب می‌شود. بدون این موارد بهبود فضای کسب و کار غیر ممکن است (آوتاما[2]، ۲۰۰۹). باور عمومی این است که تنها هدف کسب و کارهای کوچک و متوسط، به دست آوردن سود اقتصادی است، در حالی که این امر، واقعیت ندارد. همان طور که انسان تنها با هدف خوردن زندگی نمی‌کند، تنها هدف کسب و کار هم، کسب سود نیست. بنابراین، کسب و کارها هم دارای اهداف اقتصادی‌اند و هم اهداف اجتماعی‌اند (کلارک گینبرگ و همکاران[3]، ۲۰۲۰). با جهانی شدن تجارت الکترونیک و عدم اطمینان از محیط بازار خارجی، شرکت‌های بیشتر و بیشتری، سیستم‌های سازمانی (ES) مانندERP (برنامه‌ریزی منابع سازمانی) را برای بهبود کارایی تجارت و پشتیبانی از استراتژی کسب‌وکار به کار گمارده‌اند (رضوانی و خسروی، ۲۰۱۷). در دهه گذشته، تعداد اجرای سیستم‌های سازمانی با سرعت قابل توجهی رشد داشته است. تخمین زده شد که بازار جهانی ERP تا پایان سال ۲۰۲۰ از چهل میلیارد دلار فراتر. گرچه، سازمان‌ها مقدار زیادی از منابع مالی و انسانی را در سیستم‌های سازمانی اختصاص داده‌اند، اما تعداد زیادی از پروژه‌ها موفق نمی‌شوند، که این امر خسارت مالی یا پیامدهای منفی دیگر را در پی دارد (هیوجز و همکاران ۲۰۱۷).گزارش شده است که بیش از نیمی از سازمان‌ها پروژه ES را رها کرده‌اند و در نتیجه میلیون‌ها دلار ضرر را موجب شده‌اند. با توجه به این موضوع، اغلب سازمان‌ها به دلیل پیچیدگی سیستم‌های سازمانی و تعدد سهامداران، به مزایای مورد انتظار از عملکرد سیستم اجراشده دست نیافته‌اند.

همسویی بین استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی (IS)[4] و استراتژی کسب‌وکار به عنوان یک پیشینه مهم موفقیت سازمانی در ادبیات تحقیق موجود شناخته می‌شود. بنابراین، نحوه ایجاد استراتژی مناسب IS برای حمایت از استراتژی کسب‌وکار

[1] Anderson, R., Mehta, R., & Dubinsky, A
[2] Utama
[3] Clark-Ginsberg, A & Et all
[4] Information Systems

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

در مقابل مدیران ارشد به چالشی بزرگ تبدیل شده است (یان و همکاران، ۲۰۱۸). نظریه رهبری استراتژیک بیان می‌کند که آمار و ارقام و رهبری مدیران ارشد، نقش مهمی در ایجاد استراتژی ایفا می‌کنند و اجرای موثر استراتژی مستلزم دانش، مهارت و سبک‌های رهبری خاص تصمیم‌گیرندگان اصلی است. چون که نقش مهم رهبری ارشد آن است که همکاری دیگران در جهت دستیابی به چشم‌اند از موردنظر را فراهم کند، مدیران IS باید چشم‌انداز استراتژیک الهام‌بخشی را برای سیستم‌های اطلاعاتی در حمایت از عملیات و استراتژی‌های کسب‌وکار مطرح کنند (قاسمی و زادشفق، ۱۳۹۸).

علی‌رغم مطالعات قبلی، نقش برجسته رهبری ارشد در دستیابی به همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی و موفقیت سازمانی نشان داده شده است، بیشتر ادبیات بر مشارکت مدیریت ارشد، مشارکت و دانش استراتژیک تمرکز دارند. تا آن‌جا که اطلاع داریم، مطالعات انگشت‌شماری، رفتارها و مکانیزم‌های مختص رهبری را شرح داده‌اند که از طریق آن‌ها مدیریت ارشد بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار سیستم‌های اطلاعاتی تأثیر می‌گذارد. در ادبیات موجود درمورد تأثیر رهبری ارشد بر همسویی استراتژیک در مرحله همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی هنوز یک خلل نظری وجود دارد (قاسمی و زادشفق، ۱۳۹۸). با استفاده از نظریه اقتضایی، هیچ بهترین راهی برای یک نفر در جهت هدایت یک سازمان وجود ندارد. اثربخشی رهبری به حوزه‌های اجتماعی، نهادی و سازمانی بستگی دارد. فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل اقتضایی مهم در ادبیات قبلی شناخته شده است. نیاز به مطالعات تجربی بیشتری است تا اثربخشی رفتارهای رهبری در سازمان‌های مختلف با انواع متفاوت فرهنگ‌ها بررسی شود. با توجه به نقش مهم رهبری ارشد در تقویت همسویی استراتژیک و همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی و اقتضای رهبری در فرهنگ‌های مختلف سازمانی (شائو و همکاران، ۲۰۱۷)، این مطالعه، رهبری استراتژیک، فرهنگ سازمانی، همسویی استراتژیک و همگون‌سازی ERP را در یک مدل جامع ادغام می‌کند، که به منظور آن است تا درک بهتری از تأثیرات مشترک رفتارهای استراتژیک رهبری و فرهنگ سازمانی بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی و همگون‌سازی ES ایجاد کند. این مطالعه با هدف تعیین تأثیر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی بر همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی-کسب‌وکار (IS-Business) و همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی در شرکت‌های صنعتی بغداد مورد تحریر قرار گرفته است.

## ۲. مبانی نظری پژوهش

### ۲-۱. همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی

سیستم‌های سازمانی مجموعه‌ای از نرم افزارهای یکپارچه هستند که شامل طراحی مجدد نمونه کارهای یک سازمان از برنامه‌های پردازش معاملات و فرآیندهای کسب‌وکار می‌شود که در جهت دستیابی به یک جریان اطلاعاتی بی‌وقفه در سراسر سازمان است. به دلیل پیچیدگی سیستم‌های سازمانی، اجرای عملکردهای سیستم با مقدار زیادی سرمایه گذاری پولی و نیروی انسانی همراه است و خطر شکست معمولاً زیاد است (شائو، ۲۰۱۹).

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

### ۲-۲. همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی کسب‌وکار

همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی کسب‌وکار، به میزان اشتراک‌گذاری چشم‌اندازهای سازمانی، اهداف و برنامه‌های مطرح شده در استراتژی کسب‌وکار و حمایت توسط استراتژی IS مربوط می‌شود (پرلسیون و ساندرز، ۲۰۱۲). هسته اصلی همسویی استراتژیک، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی (IS) به روشی مناسب برای هماهنگ‌سازی آن با استراتژی کسب‌وکار و استفاده موثر از منابع سیستم اطلاعاتی در حمایت از استراتژی‌های کسب‌وکار است (رضوانی و همکاران، ۲۰۱۷).

### ۲-۳. فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی که از نظریه رفتار سازمانی حاصل می‌شود، به عنوان مجموعه‌ای از فرض‌ها، ارزش‌ها و باورهای مشترک تعریف می‌شود که در عملکردها و اهداف سازمانی منعکس می‌شود (شائو، ۲۰۱۹).

### ۲-۴. فرهنگ کنترل‌گرا

با بهره‌گیری از چارچوب فرهنگ سازمانی کوین و اسپریتزر (۱۹۹۱)، فرهنگ کنترل گرا بر نظم، ثبات، قوانین و پیش بینی پذیری متمرکز است و دستیابی به بهره‌وری و عملکرد را از طریق پیگیری و دستیابی به اهداف کاملاً شفاف مورد تاکید قرار می‌دهد (استوک و همکاران، ۲۰۰۷).

### ۲-۵. رفتارهای رهبری استراتژیک

رهبری استراتژیک فرایندی است برای اثرگذاری بر موفقیت مطلوب چشم‌اند از که به وسیله رهبران مورد استفاده قرار می‌گیرد و با تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی، تخصیص منابع، هدایت از طریق سیاست گذاری و اجماع بر سر محیط جهانی پیچیده، مبهم، غیر قابل اطمینان و فرّار که با فرصتها و تهدیدها مشخص می‌شود، همراه است (آندرسون، ۲۰۲۰).

### ۲-۶. نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک

رهبری استراتژیک به عنوان "فرایند شکل‌گیری چشم‌انداز آتی، برقراری ارتباط آن با زیردستان، تحریک و ایجاد انگیزه برای طرفداران و مشارکت در تبادلات استراتژیک-پشتیبانی با همتایان و زیردستان" مفهوم پیدا کرده است (النکوف و همکاران، ۲۰۰۵).

### ۲-۷. انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک

با توجه به نظریه رهبری استراتژیک، انگیزه الهام‌بخش یکی دیگر از ابعاد مهم رهبری ارشد است. رهبرانی که رفتار انگیزشی الهام بخشی دارند، در بیان کردن دیدگاه شفاف شرکت، برقراری ارتباط با داشتن توقع زیاد و مطرح کردن

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

پیام‌های تشویقی مهارت دارند که برای ایجاد اعتماد به نفس و تحریک شور و اشتیاق در بین همکاران مفید است (النکوف و همکاران، ۲۰۰۵).

## ۳. مدل‌های همسویی استراتژی

### ۳-۱. مدل کلارک

در سال ۱۹۹۴ مدلی را ارائه کرد که بر مبنای نظرات اسکات مورتون در سال ۱۹۹۱ شکل گرفته بود. در این مدل پنج عامل اساسی که بر اهداف استراتژیک سازمان اثر می‌گذارند و همسویی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، بیان شده است. این پنج عامل عبارتند از ساختار، فرایندهای مدیریت، افراد و نقشها، فناوری و استراتژی. این مدل نشان می‌دهد که رابطه بین فناوری و استراتژی به صورت ساده یا مستقیم نیست و این رابطه می‌تواند تحت تاثیر فرهنگ سازمانی قرار گیرد. روابط ممکن است توسط عوامل فناوری و محیط اقتصادی- اجتماعی داخلی و خارجی تحت تأثیر قرار گیرد. به دلیل پویایی بسیار زیاد محیط‌های داخلی و خارجی یک سازمان، همسویی باید به طور مداوم مورد بررسی و نظارت قرار گیرد. (چوگیتای و ظفر[1]، ۲۰۰۶). عامل محوری و مرکزی مدل « فرایندهای مدیریت» است. این فرایندها بین فناوری اطلاعات و استراتژی کسب و کار قرار می‌گیرد. بنابراین مدل به این موضوع اشاره می‌کند که اگر فرایندهای مدیریتی مناسبی وجود نداشته باشد، همسویی بین فناوری اطلاعات و استراتژی کسب و کار دچار مشکل خواهد شد. مدل فوق همچنین بر اهمیت ساختار سازمانی، افراد و نقشهایی که در فرایند همسویی دارند، تأکید می‌کند. رابطه بین فناوری اطلاعات و ساختار ممکن است مستقل از فرایندهای مدیریت و به صورت مستقیم باشد (روز، کومار و پاک[2]، ۲۰۱۱).

### ۳-۲. مدل همسویی BI TAM

این مدل به همراه متدولوژی آن در سال ۲۰۰۲ توسط کازمن و می‌چن ارائه شده است. آنها مدلها و چهارچوبهای قبلی همسویی را مورد انتقاد قرار می‌دهند و اشاره می‌کنند که این مدل‌ها اغلب فقط در قالبی مفهومی به سطح استراتژیک همسویی و ارتباط بین بخشهای مختلف مدل پرداخته‌اند. آنها عقیده دارند که این مدل‌ها چگونگی سنجش و اصلاح عدم همسویی، که همواره بسیار مهم بوده است را بیان نمی‌کنند. همچنین آنها عقیده دارند که با گذشت زمان فناوری اطلاعات تغییرات شگفت‌انگیزی را بر محیط ایجاد کرده است و پس از انقلاب اینترنت و جهانی شدن آن فناوری اطلاعات عاملی ضروری برای موفقیت کسب و کار و بخشی جدا ناپذیر از برنامه‌ریزی کسب و کار است. با توجه به پیشرفتهای

[1] Chughtai and Zafar
[2] Rose, Kumar & Pak

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

فناوری و تغییرات محیط کسب و کار، سازمانها نیازمند جستجو و مطابقت شیوه‌هایی برای نوآوری مداوم در فرایند همسویی هستند (مانز و نیک[1]، ۲۰۱۶).

آنها بر این عقیده‌اند که مدل‌های قبلی همسویی با توجه به تغییراتی که در محیط کسب و کار اتفاق افتاده است، چندان مناسب نیستند. در واقع این مدل‌ها اغلب به بیان سطح استراتژیک و مفهومی همسویی و ارتباط بخشهای مختلف مدل پرداخته‌اند و مباحث همسویی را در سطح معماری فناوری اطلاعات که امری ضروری برای همسویی است، بررسی نکرده‌اند. کازمن و می‌چن مدل همسویی فناوری اطلاعات و کسب و کار زیر را بر مبنای معماری فناوری اطلاعات بیان می‌کنند. این مدل لایه‌های مدل‌های کسب و کار، معماریهای کسب و کار و معماری‌های فناوری اطلاعات را مشخص کرده است (بارلو[2]، ۲۰۰۲).

## ۴. گامهای همسویی فناوری اطلاعات و کسب و کار سازمان

### ۴-۱. تعیین ارزشهای سازمان

البته باید توجه کرد که ارزشهای سازمان ممکن است در طول زمان تغییر کنند و با آنچه در گذشته ارزش محسوب می‌شد، متفاوت شوند. در این مرحله ما نیازمند فرایندی جهت تعریف و تعیین مهمترین اولویتها، استراتژی‌ها و اهداف سازمانی هستیم. باید بررسی شود که مدیران ارشد تلاش می‌کنند تا سازمان را به چه سمتی هدایت کنند. با بررسی و بازبینی مستندات استراتژی کسب و کار می‌توان به نتایج مد نظر دست یافت و با انجام مصاحبه‌ها با مدیران ارشد که استراتژی‌ها را ایجاد و اجرا می‌کنند، یافته‌ها را تکمیل کرد. نتایج نهایی این بررسی‌ها لیستی از ارزشهای کنونی سازمان خواهد بود(کلارک گینبرگ و همکاران[3]، ۲۰۲۰).

### ۴-۲. رتبه‌بندی اولویت‌های ارزش‌های کسب و کار

در این مرحله از روشهای وزن‌گذاری، امتیازبندی و غیره جهت رتبه‌بندی اولویت‌های استراتژیک شناخته شده استفاده می‌شود. این فرایندها منجر به رتبه‌بندی هر استراتژی می‌شوند. لیست رتبه‌بندی تهیه شده مورد بازنگری نهایی و سپس در سراسر سازمان مورد توافق قرار می‌گیرد (آگراوال، کائور، شاکیا و نورتون[4]، ۲۰۲۰).

### ۴-۳. تخصیص مجدد منابع به اولویتها

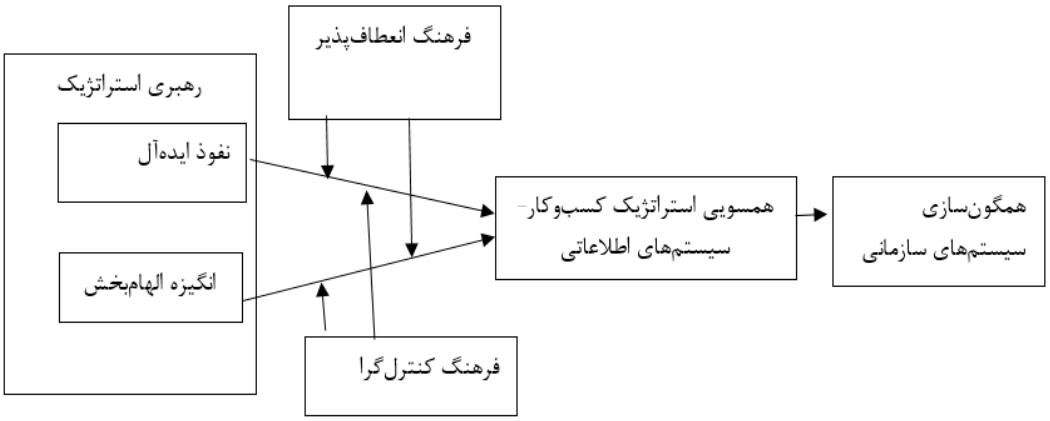
[1] Manz, C.C. and Neck,
[2] Barlow
[3] Clark-Ginsberg, A & Et all
[4] Agrawal, A., Kaur, N., Shakya, C., & Norton, A

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

این کار شاید به نظر ساده بیاید، ولی در سازمانها با دشواری انجام می‌گیرد، زیرا حدود ۷۰ تا ۸۰ درصد منابع سازمانی درگیر فرایندهای تولید جاری و فعالیتهای نگهداری تکراری در سازمان هستند. بنابراین برای عملی کردن اولویتهای جدید سازمان نیازمند آزادسازی منابع هستیم(وودمن، سایز و گریفین[1]، ۲۰۱۹).

## ۵. مدل مفهومی پژوهش

شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده می‌شود، رهبری استراتژیک دارای دو مؤلفه (نفوذ ایده‌آل و انگیزه الهام بخش) است که بر همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی کسب و کار تأثیر دارد. در مدل مشاهده می‌شود که فرهنگ سازمانی به واسطه دو زیر مؤلفه خود(فرهنگ انعطاف‌پذیری و کنترل‌گرا) بر ارتباط رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی کسب و کار، نقش تعدیل گر دارد.




**شکل ۱-مدل مفهومی پژوهش اقتباس از مطالعه شائو (۲۰۱۹)**

## ۶. فرضیه‌های پژوهش

**فرضیه ۱:** نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

**فرضیه ۲:** انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

**فرضیه ۳:** فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

**فرضیه ۳-۱:** فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

[1] Woodman, R.W. Sawyer, J.E. and Griffin R.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**فرضیه ۳-۲:** فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

**فرضیه ۴:** فرهنگ کنترل‌گرا رابطه رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

**فرضیه ۴-۱:** فرهنگ کنترل‌گرا رابطه نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

**فرضیه ۴-۲:** فرهنگ کنترل‌گرا رابطه انگیزه الهام بخش رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

**فرضیه ۵**: همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی بر همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

## ۷. پیشینه تحقیق

قاسمی و زادشفق، (۱۳۹۸) به پژوهشی تحت عنوان « اثر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی در هماهنگی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و کسب و کار و ادغام سیستم‌های سازمانی» پرداختند. همبستگی بین استراتژی‌های اطلاعاتی (IS) و استراتژی کسب و کار به عنوان یک پیشگویی مهم در موفقیت سازمانی در ادبیات موجود می‌باشد. بنابراین چگونگی شکل گیری استراتژی مناسب IS در حمایت از استراتژی کسب و کار تبدیل به یک چالش بزرگ در مقابل مدیران ارشد شده است. نظریه رهبری استراتژیک نشان می‌دهد که جمعیت شناسی و رهبری مدیر ارشد نقش مهمی را در فرمولاسیون استراتژی ایفا می‌کند و اجرای راهبرد موثر نیاز به دانش‌های خاص، مهارت‌ها و سبک‌های رهبری تصمیم گیرندگان کلیدی دارد. از آنجایی که نقش مهم رهبری ارشد امنیت همکاری دیگران در دستیابی به دیدگاه است. مدیران اجرایی باید دیدگاه راهبردی الهام بخش برای سیستم‌های اطلاعاتی را در حمایت از عملیات و استراتژی‌های تجاری بیان کنند. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران ارشد یا مدیرانی که با سیستم‌های اطلاعاتی واقع در شهرک‌های صنعتی رشت سروکار دارند، که شامل ۲۴۴ نفر می‌شود. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و تعداد ۱۴۸ نفر برای تحقیق انتخاب شدند. در این تحقیق چهار فرضیه اصلی و شش فرضیه فرعی مورد سنجش قرار گرفتند که تمامی فرضیات در سطح اطمینان ۹۹ درصد تایید شدند. همچنین صراف و روخ چکار، (۱۳۹۸) به پژوهشی تحت عنوان « تبیین رابطه سبک‌های رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی و عملکرد (پیش نیازهایی برای عملکرد پایدار سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی)» پرداختند. هدف از این تحقیق بررسی رابطه سبک‌های رهبری تحولی با فرهنگ سازمانی و عملکرد است. برای این منظور اطلاعات مودر نیاز از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و فیش برداری از بروزترین و معتبرترین منابع مرتبط با تحقیق استفاده گردید. نتیجه حاصله حاکی از آن بود که سبک رهبری و

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

سبک رهبری تحولی بر فرهنگ سازمانی و عملکرد تاثیر می‌گذارند و بین سه مولفه این تحقیق روابط مشخص و معنادار موجود است.

بن عمار و همکاران، (۲۰۱۹) به پژوهشی تحت عنوان « فرهنگ سازمانی و همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی: بررسی تأثیر از طریق یک مطالعه تجربی از تونس» پرداختند. هدف از این مقاله بررسی تجربی و نشان دادن تأثیر فرهنگ سازمانی بر همسویی استراتژیک IS است. با توجه به چارچوب ارزش رقابت، مهمترین انواع فرهنگ را برجسته می‌کند. تنظیمات تجربی شامل یک رویکرد کمی با استفاده از یک نظرسنجی است که بر اساس نمونه‌ای از ۱۶۰ مدیر تجاری (BMS) از ۵۳ شرکت بزرگ مستقر در تونس با فعالیت‌های بین المللی و در مرحله استفاده عملیاتی پس از اجرا در سیستم‌های برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP) آنها انجام شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. نتایج یک شواهد تجربی را تأیید می‌کند که تأثیر مثبت سازمانی مثبت و قابل توجهی را در همسویی استراتژیک IS دارد. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که "فرهنگ قبیله" (فرهنگ داخلی / انعطاف پذیری گرا) به طور مثبت بر تراز IS همراه با اولویت‌های استراتژیک تأثیر می‌گذارد. سعیدی، (۲۰۲۰) به پژوهشی تحت عنوان « تأثیر رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک بر مزیت رقابتی شرکت ها: شواهدی از زیر بخش کالاهای مصرفی با سرعت حرکت» پرداختند. این مطالعه تأثیر رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک را بر مزیت رقابتی کالاهای مصرفی پر سرعت (FMCG ) در نیجریه بررسی می‌کند. این مطالعه با استفاده از پرسشنامه ساختاریافته روی اعضای کارکنان هفت FMCG، از طرح تحقیق پیمایشی استفاده کرده است. یافته‌ها نشان داد که رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک هر دو تأثیر مثبت و معنی داری بر مزیت رقابتی FMCG دارند. تأثیر ترکیبی رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک بر مزیت رقابتی FMCG به طور ساوی اثر ترکیبی مثبت و معناداری را نشان داد. دهند.

## ۸. مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است و از نظر شیوه اجراء توصیفی از نوع پیمایشی است. در این پژوهش جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران ارشد یا مدیرانی که با سیستم‌های اطلاعاتی واقع در شهرک‌های صنعتی بغداد سروکار دارند، که شامل ۲۴۴ نفرمی شود. همچنین برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و تعداد ۱۴۸ نفر برای تحقیق انتخاب می‌شود. روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای بود. متعاقباً باید ذکر کرد که برای گردآوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی(پرسشنامه‌ای) جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد شائو (۲۰۱۹) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۳۰ سؤال بوده است. نمره‌گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملا موافقم(۵) و کاملا مخالفم(۱) تنظیم شده است. مؤلفه‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است:

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**جدول۱- مؤلفه‌های پرسشنامه پژوهش**

| ردیف | متغیرها | سؤال ها |
|---|---|---|
| ۱ | همگون سازی سیستم‌های سازمانی | ۱ تا ۹ |
| ۲ | همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی کسب‌وکار | ۱۰ تا ۱۲ |
| ۳ | فرهنگ انعطاف پذیر | ۱۳ تا ۱۶ |
| ۴ | فرهنگ کنترل گرا | ۱۷ تا ۲۰ |
| ۵ | نفوذ ایده آل | ۲۱ تا ۲۶ |
| ۶ | انگیزه الهام بخش | ۲۷ تا ۳۰ |

همچنین برای تعیین روایی پرسشنامه‌های مورد نظر در این پژوهش، از روایی محتوایی استفاده می‌شود. در این راستا، پرسشنامه‌ها به مطالعه استاد راهنما در آمده و نظرات او در پرسشنامه‌ها اعمال شد و از آنها خواسته شد تا نظر خود را پیرامون میزان تناسب هر یک از سوالات با ابعاد مربوطه در قالب گزینه‌های پرسشنامه بیان نمایند. پس از جمع آوری پرسشنامه ها، نظرات متخصصان در پرسشنامه اعمال شد. مضافاً از روش آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی استفاده شد. در اختتام این بخش باید یادآور شد که ابزارهای تحلیل داده‌های آماری در این مطالعه SPSS و SMART PLS می‌باشد. به صورت کلی نتایج حاصل از این دو ابزار شامل دو بخش اساسی آمار توصیفی و آمار استنباطی شد.

## ۹. یافته‌های آمار توصیفی

در بخش آمار توصیفی از ابزار **SPSS** استفاده شد. در این بخش تمامی اطلاعات توصیفی جامعه آماری سنجیده می‌شود و روش‌های آماری شامل فراوانی، درصد و درصد تراکمی همره با نمودارهای توصیفی در این بخش به کار برده شد. همچنین در این بخش به سنجش آزمون نرمال بوده داده‌های پژوهش (آزمون کولموگروف اسمیرنوف ) پرداخته شده است. از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده می‌شود تا از نرمال بودن داده‌ها اطمینان حاصل گردد. لذا آمار توصیفی پژوهش کنونی به شرح ذیل است.

**جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت شناختی**

| متغیر | گروه | فراوانی | درصد |
|---|---|---|---|
| جنسیت | مرد | 30% | 44 |
| | زن | 70% | 104 |
| | مجموع | 100% | 148 |

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

| | | | |
|---|---|---|---|
| **سن** | کمتر از ۳۰سال | 56% | 83 |
| | 30 تا ۴۰ سال | 31% | 46 |
| | 40 تا ۵۰ سال | 11% | 16 |
| | 50سال و بیشتر | 2% | 3 |
| | مجموع | 100% | 148 |
| **تحصیلات** | زیر دیپلم | 2% | 3 |
| | دیپلم | 16% | 23 |
| | فوق دیپلم | 7% | 10 |
| | کارشناسی | 44% | 65 |
| | کارشناسی ارشد | 26% | 38 |
| | دکترا | 6% | 8 |
| | مجموع | 100% | 148 |
| | مجموع | 30% | 44 |

براساس نتایج به دست آمده از شاخص‌های توصیفی، از مجموع ۱۴۸ پرسشنامه سالم و قابل تحلیل گردآوری شده، حدود ۷۰ درصد پاسخگویان به پرسشنامه زن بوده‌اند. بیش از ۴۴ درصد از پاسخگویان به پرسشنامه مدرک کاشناسی داشته‌اند. پس از کارشناسی، ۲۶ درصد از پاسخگویان کارشناسی ارشد بوده‌اند. درصد از پاسخگویان به پرسشنامه در حال تحصیل هستند. ۵۶٪ افراد کمتر از ۳۰ سال سن داشته‌اند.

## ۱۰. یافته‌های استنباطی

در بخش استنباطی با بکارگیری مدل معادلات ساختاری[1]" با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده به بررسی مسیرهای مشخص شده پژوهش مطابق با مدل مفهومی پرداخته شده است. نسخه ۳/۳ نرم افزار اسمارت پی ال اس برای تدوین مدل تحلیل عاملی تاییدی و معادلات ساختاری و نسخه اس پی اس اس ۲۵ برای آمار توصیفی استفاده شده است.

### ۱-۱۰. اعتبارسنجی مدل‌های‌اند ازه‌گیری (تحلیل عاملی تاییدی)

1. Structural Equation Modeling (SEM)

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

تحلیل عاملی تأییدی یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیرهای پنهان(متغیرهای اصلی) و متغیرهای مشاهده شده (گویه‌های پرسشنامه) به کار برده می‌شود و بیانگر مدل اندازه‌گیری است. تحلیل عاملی بر دو نوع تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تاییدی است. در تحلیل عاملی اکتشافی، پژوهشگر درصدد کشف ساختار زیربنایی مجموعه ی نسبتاً بزرگی از متغیرهاست و پیش فرض اولیه آن است که هر متغیری ممکن است با هر عاملی ارتباط داشته باشد. به عبارت دیگر پژوهشگر در این روش هیچ نظریه اولیه‌ای ندارد. در تحلیل عاملی تأییدی پیش فرض اساسی آن است که هر عاملی با زیرمجموعه خاصی از متغیرها ارتباط دارد. حداقل شرط لازم برای تحلیل عاملی تاییدی این است که پژوهشگر در مورد تعداد عامل‌های مدل، قبل از انجام تحلیل، پیش فرض معینی داشته باشد، برای ارزیابی اعتبارسنجی مدل‌های‌اند ازه گیری مقادیر زیر را محاسبه کرده و در صورت برآورده شدن شرایط مندرج در جدول ۳ می‌توانیم ادعا کنیم که مدل اندازه گیری ار شرایط مناسب و مطلوبی برقرار است.

**جدول ۳- شرایط برقراری پایایی و روایی همگرا**

| شاخص | حد مجاز | منبع |
|---|---|---|
| **پایایی** | • پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ باشند. | (جوزپ و همکاران ۲۰۱۶) |
| **روایی همگرا** | • بارهای عاملی باید معنا دار باشند ($t>1.96$)<br>• بارهای عاملی استاندارد باید بزرگتر از 0/4 باشد.<br>• CR>AVE<br>• AVE>0/5<br>• Rho_A>0/06 | |
| **روایی واگرا** | • AVE>MSV | |

### ۲-۱۰. بررسی همبستگی میان متغیرهای مدل

حال برای بررسی فرضیات پژوهش از معادلات ساختاری به روش کمترین مربعات خطا استفاده خواهد شد. در این بخش ابتدا با استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون ارتباط بین متغیرهای اصلی پژوهش بررسی شده و سپس فرایند تحلیل معادلات ساختاری انجام شده است.

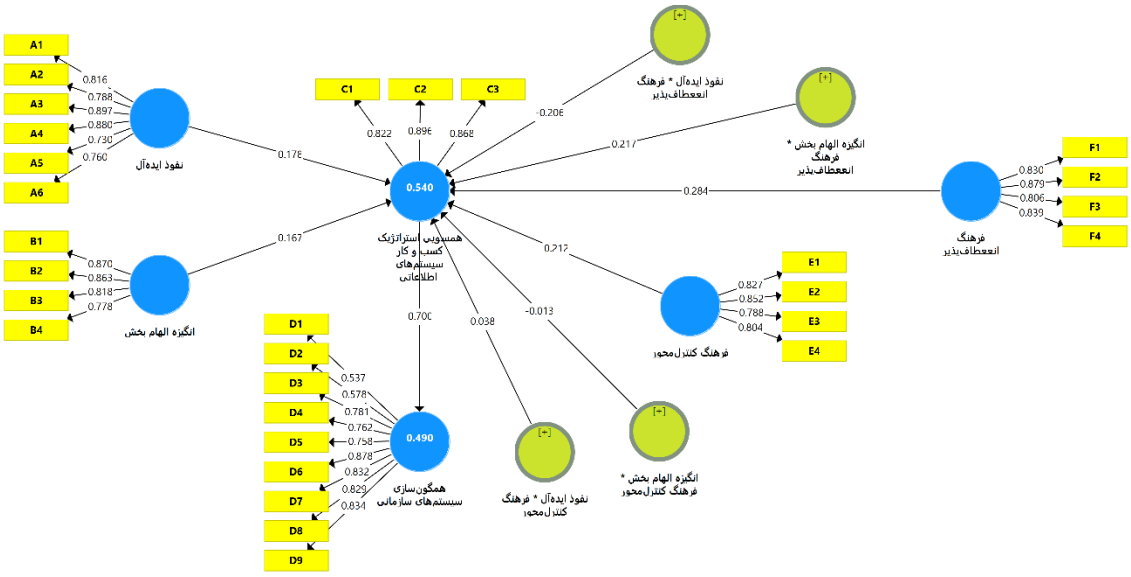
**جدول ۴- ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای مدل**

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

| متغیرهای مدل | ضریب همبستگی پیرسون | نفوذ ایده‌آل | انگیزه الهام‌بخش | همسویی استراتژیک کسب | همگون‌سازی سیستم‌های | فرهنگ کنترل‌محور | فرهنگ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| نفوذ ایده‌آل | R | 1 | | | | | |
| | P-Value | | | | | | |
| انگیزه الهام‌بخش | R | 0/521** | 1 | | | | |
| | P-Value | 0/000 | | | | | |
| همسویی استراتژیک کسب و کار | R | 0/498** | 0/571** | 1 | | | |
| | P-Value | 0/000 | 0/000 | | | | |
| همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی | R | 0/614** | 0/769** | 0/691** | 1 | | |
| | P-Value | 0/000 | 0/000 | 0/000 | | | |
| فرهنگ کنترل‌محور | R | 0/523** | 0/536** | 0/575** | 0/674** | 1 | |
| | P-Value | 0/000 | 0/000 | 0/000 | 0/000 | | |
| فرهنگ انعطاف‌پذیر | R | 0/470** | 0/690** | 0/628** | 0/735** | 0/592** | 1 |
| | P-Value | 0/000 | 0/000 | 0/000 | 0/000 | 0/000 | |

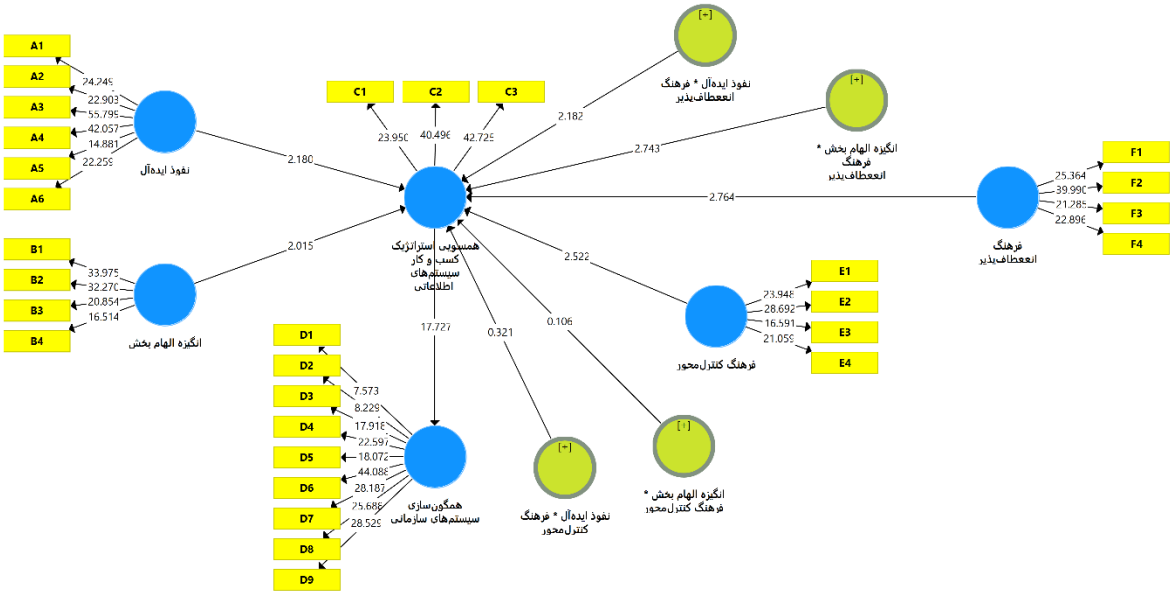
در جدول ۵ ضرایب همبستگی بین همه متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. می‌توان مشاهده نمود که ضریب همبستگی بین تمامی متغیرهای تحقیق مثبت و در سطح P<۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد. بر طبقه نتایج در صورتی که دامنه همبستگی کمتر از ۰/۳۵ کمتر از سطح متوسط می‌باشد بطوری که می‌تواند تا ۱۲ درصد توان پیش‌بینی داشته باشند. دامنه همبستگی بین ۰/۳۵ تا ۰/۶۵ در سطح متوسط می‌باشد بطوری که می‌تواند تا ۴۰ درصد توان پیش‌بینی داشته باشند و همچنین دامنه همبستگی بیشتر از ۰/۶۵ درسطح خوب می‌باشد بطوری که می‌تواند بالاتر از ۴۰ درصد توان پیش بینی داشته باشند.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]




**شکل ۲- مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد**

شکل ۲ مدل تحلیل عاملی تاییدی و معادلات ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. این نمودار اعداد و یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته‌ی اول تحت عنوان معادلات‌اند ازه گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و شاخص‌های پرسشنامه (مستطیل) می‌باشد. این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی[1] گویند، دسته‌ی دوم روابط بین متغیرهای پنهان می‌باشند که این ضرایب را ضرایب مسیر یا معادلات ساختاری[2] گفته می‌شود. با توجه به مدل شکل ۲، متغیرهای نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک، انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک نقش مستقل، همسویی استراتژیک کسب و کار نقش میانجی و همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی نقش وابسته را ایفا می‌کنند. متغیرهای فرهنگ انعطاف‌پذیر و فرهنگ کنترل‌محور نقش تعدیل گر را ایفا می‌کنند.




[1] L
[2] P

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**شکل ۳- مدل در حالت تخمین ضرایب معناداری**

مدل ۳ در واقع تمامی معادلات اند ازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره t، آزمون می‌کند. بر طبق این مدل، بار عاملی یا ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره‌ی t خارج بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ قرار گیرد.

### ۱۰-۳. روایی همگرا[1]

**جدول ۵-نتایج آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا**

| متغیرهای پنهان | آلفای کرونباخ (Alpha>0/6) | شاخص رائو (rho_A>0/6) | پایایی ترکیبی (CR>0/7) | میانگین واریانس استخراجی (AVE>0/5) |
|---|---|---|---|---|
| انگیزه الهام‌بخش | 0/852 | 0/853 | 0/901 | 0/694 |
| فرهنگ انعطاف‌پذیر | 0/859 | 0/862 | 0/905 | 0/704 |
| فرهنگ کنترل‌محور | 0/835 | 0/838 | 0/89 | 0/669 |
| نفوذ ایده‌آل | 0/897 | 0/903 | 0/921 | 0/663 |
| همسویی استراتژیک کسب و کار_سیستم‌های اطلاعاتی | 0/828 | 0/832 | 0/897 | 0/744 |
| همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی | 0/907 | 0/922 | 0/924 | 0/582 |

همان طور که پیش‌تر بیان شد در بررسی مدل‌های بیرونی از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. در بخش پایایی لازم است که پایایی در سطح معرف و متغیر پنهان بررسی شود. پایایی معرف از طریق سنجش بارهای عاملی و پایایی متغیرهای پنهان از طریق پایایی ترکیبی بررسی شد. با توجه به جدول ۶ مقدار آلفای کرونباخ برای همه متغیرها بزرگتر از حد مناسب ۰/۷ می‌باشد و از پایایی مطلوبی برخوردار می‌باشند. همچنین مقدار ضریب پایایی ترکیبی

[1]. Convergent Validity

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

(ضریب دیلون- گلداشتاین) برای هر متغیر بیشتر از حد مطلوب ۰/۷ بوده و نتیجه بر مناسب بودن پایایی ترکیبی هر متغیر دارد. معیار ارزیابی روایی همگرا به معنی میانگین واریانس مشترک بین متغیر پنهان و معرف‌هایش می‌باشد و حداقل مقدار قابل قبول برای آن ۰/۵۰ است. در این مدل روایی همگرای متغیرهای مدل همگی بالاتر از ۰/۵ بوده که همگی در سطح مناسب و قابل قبولی می‌باشند. از دیگر شاخص‌های روایی همگرا شاخص رائو[1] از نظر هنسلر و همکاران می‌باشد که لازم است مقداری بالای ۰/۶ اختیار کند. این شاخص نیز برای تمامی متغیرهای تحقیق بالاتر از حد مجاز بوده است.

### ۱۱. تحلیل یافته‌های معادلات ساختاری

در بخش مدل درونی، ارتباط بین متغیرهای پنهان پژوهش مورد تحلیل قرار می‌گیرد. اولین معیار برای بررسی مدل درونی، بررسی عدم هم‌خطی بودن متغیرهای مستقل می‌باشد که به این منظور از شاخص تحمل و عامل تورم واریانس (VIF) استفاده می‌شود. سطح تحمل کمتر از ۰/۲ (VIF بالاتر از ۴)، نشان دهنده هم‌خطی شدید بودن بین متغیرها می‌باشد که با توجه به جدول ۵ مشاهده می‌شود شرط عدم هم‌خطی برای همه متغیرها رعایت شده است. یکی دیگر از معیارهای ارزیابی درونی مدل، ضریب تعیین ($R^2$) و ضریب تعیین تعدیل شده ($R^3_{adj}$) می‌باشد. ضریب تعیین ($R^2$) واریانس توضیحی یک متغیر درونزا را نسبت به واریانس کل آن توسط متغیرهای برونزااند ازه‌گیری می‌کند. برای این شاخص مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۶۷ قوی، بزرگ‌تر از ۰/۳۳ متوسط و کمتر از ۰/۱۹ ضعیف تلقی می‌شود. در واقع این ضریب نشان می‌دهد متغیر یا متغیرهای مستقل چند درصد از تغییرات متغیر وابسته را توضیح می‌دهند. بر این اساس می‌توان گفت نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک و اثر تعدیل کنندگی فرهنگ کنترل‌محور و فرهنگ انعطاف پذیر روی هم رفته ۵۴ درصد از تغییرات همسویی استراتژیک را توضیح داده‌اند . متغیر همسویی استراتژیک گسب و کار به تنهایی ۴۹٪ تغییرات همگون سازی سیستم‌های سازمانی را توضیح داده است.

دیگر معیار ارزیابی مدل درونی،اند ازه اثر ($f^2$) می‌باشد که نشان دهنده تغییر در مقدار ($R^2$) پس از حذف یک متغیر پنهان برون‌زای معین از مدل می‌باشد. کوهن (۱۹۸۸) مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب اثرات کوچک، متوسط و بزرگ معرفی کرده است. بر اساس نتایج جدول ۶ مشاهده می‌شود که برای متغیر فرهنگ انعطاف‌پذیر با شدت اثر($f^2$=۰/055) بیشترین تاثیر را داشته است. آخرین معیار ارزیابی درونی، معیاری است که به منظور بسط یافته‌های اساسی مدل‌سازی معدلات ساختاری و واریانس محور مورد استفاده قرار می‌گیرد که تحلیل ماتریس اهمیت-عملکرد (IPMA) می‌باشد (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). این ماتریس اثرات کل مدل درونی (اهمیت) و مقادیر متوسط متغیرهای مکنون (عملکرد) را مقابله می‌دهد تا حوزه‌ای پر اهمیت برای بهبود را مشخص کند. مقیاس عملکرد از صفر تا ۱۰۰ بوده و نمره بالاتر به معنی عملکرد بهتر و بیشتر است. همانطور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود متغیر همسویی استراتژیک

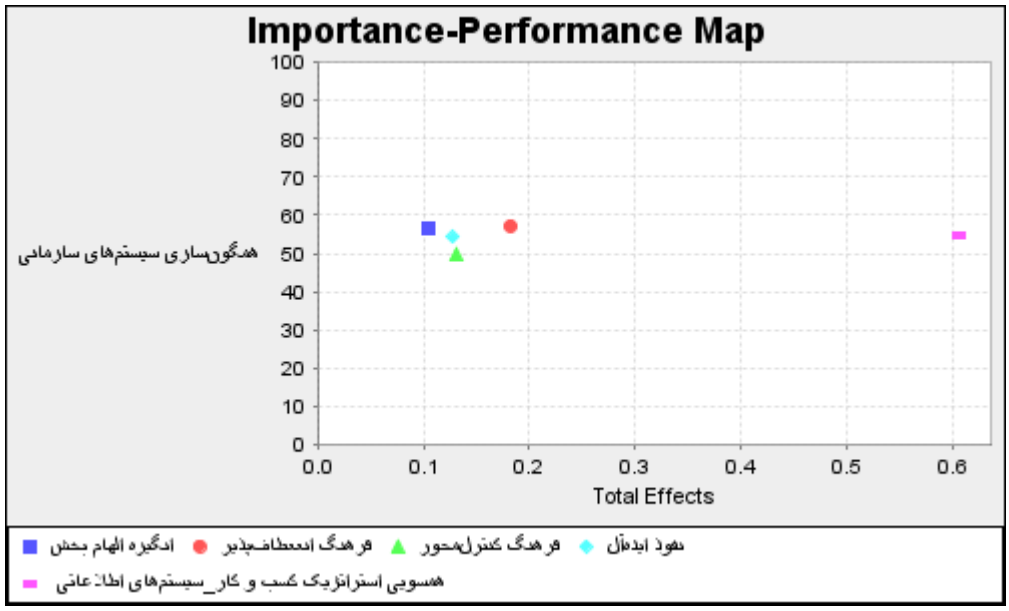
[1] Rho-A

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

کسب و کار با اهمیت (۰/۶۰۴) بیشتر نسبت به سایر متغیرها بوده است و فرهنگ انعطاف‌پذیر بـا عملکـرد (۵۷/۲۶۸) در وضعیت بهتری نسبت به سایر متغیرها قرار دارد.

**جدول ۶- ماتریس اهمیت-عملکرد مدل درونی پژوهش**

| متغیر وابسته | متغیرهای اثرگذار | ماتریس اهمیت-عملکرد (IPMA) | |
|---|---|---|---|
| | | اثرکل (اهمیت) | عملکرد |
| **همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی** | انگیزه الهام‌بخش | 0/105 | 56/747 |
| | فرهنگ انعطاف‌پذیر | 0/182 | 57/268 |
| | فرهنگ کنترل‌محور | 0/131 | 49/856 |
| | نفوذ ایده‌آل | 0/128 | 54/252 |
| | همسویی استراتژیک کسب و کا | 0/604 | 54/987 |




**شکل ۴- ماتریس اهمیت-عملکرد مدل درونی پژوهش**

### آزمون فرضیه‌ی و نتیجه‌گیری

**فرضیه ۱:** نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک، تاثیر معناداری بر همسویی

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

استراتژیک کسب و کار در سطح اطمینان ۹۵٪ دارد (p-value=0/03 و t-value=2/180 و β=0/178). با توجه به مثبت بودن مقدار β=0/178 نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب و کار اثر مثبت و معناداری دارد. به‌عبارت دیگر با افزایش نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک بر میزان همسویی استراتژیک کسب و کار افزوده می‌شود. این نتایج با یافته‌های قاسمی و زادشفق، (۱۳۹۸) همخوانی دارد. در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، قاسمی و زادشفق، (۱۳۹۸) به پژوهشی تحت عنوان « اثر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی در هماهنگی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی و کسب و کار و ادغام سیستم‌های سازمانی» پرداختند. نظریه رهبری استراتژیک نشان می‌دهد که جمعیت شناسی و رهبری مدیر ارشد نقش مهمی را در فرمولاسیون استراتژی ایفا می‌کند و اجرای راهبرد موثر نیاز به دانش‌های خاص، مهارت‌ها و سبک‌های رهبری تصمیم گیرندگان کلیدی دارد. از آنجایی که نقش مهم رهبری ارشد امنیت همکاری دیگران در دستیابی به دیدگاه است. مدیران اجرایی باید دیدگاه راهبردی الهام بخش برای سیستم‌های اطلاعاتی را در حمایت از عملیات و استراتژی‌های تجاری بیان کنند.

**فرضیه ۲:** انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک، قابلیت پیش‌بینی همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را دارا می‌باشد (p-value=0/045 و t-value=2/015 و β=0/167). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد. با توجه به اینکه مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ بیشتر است از این‌رو انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی اثر مثبت و معناداری دارد. به‌عبارت دیگر با افزایش انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک بر میزان همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی افزوده می‌شود. این نتایج با یافته‌های صراف و روخ چکار، (۱۳۹۸) همخوانی دارد.

در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، صراف و روخ چکار، (۱۳۹۸) به پژوهشی تحت عنوان « تبیین رابطه سبک‌های رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی و عملکرد (پیش نیازهایی برای عملکرد پایدار سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی)» پرداختند. نتیجه حاصله حاکی از آن بود که سبک رهبری و سبک رهبری تحولی بر فرهنگ سازمانی و عملکرد تاثیر می‌گذارند و بین سه مولفه این تحقیق روابط مشخص و معنادار موجود است.

**فرضیه ۳:** فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ انعطاف‌پذیر تاثیر نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک را بر همسویی استراتژیک کسب و کار تعدیل نمی‌کند (p-value=0/816 و t-value=0/233 و β=0/018). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد رد می‌گردد. با توجه به اینکه مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ کمتر است فرضیه تحقیق رد می‌گردد. این نتایج با یافته‌های سعیدی، (۲۰۲۰) ناهمخوانی دارد. مطالعه همخوانی یافت نشد.

در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، سعیدی (۲۰۲۰) به پژوهشی تحت عنوان « تأثیر رهبری استراتژیک و تفکر

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

استراتژیک بر مزیت رقابتی شرکت ها: شواهدی از زیر بخش کالاهای مصرفی با سرعت حرکت» پرداختند. یافته‌ها نشان داد که رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک هر دو تأثیر مثبت و معنی داری بر مزیت رقابتی FMCG دارند. تأثیر ترکیبی رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک بر مزیت رقابتی FMCG به طور مساوی اثر ترکیبی مثبت و معناداری را نشان داد. دهند .

**فرضیه ۳-۱:** فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ انعطاف‌پذیر تاثیر نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک را بر همسویی استراتژیک کسب و کار تعدیل می‌کند (p-value=0/03 و t-value=-2/182 و β=-0/206). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد. با توجه به اینکه قدرمطلق مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ بیشتر است فرضیه تحقیق تایید می‌گردد. مقدار منفی بتا نشان می‌دهد در صورتی که فرهنگ انعطاف پذیر پایین باشد، تاثیر نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب و کار قوی‌تر از زمانی ست که فرهنگ انعطاف پذیر بالا باشد. این نتایج با یافته‌های بختیاری و زردشتیان، (۱۳۹۵) همخوانی دارد.

در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، بختیاری و زردشتیان، (۱۳۹۵) به پژوهشی تحت عنوان « نقش میانجی تفکر استراتژیک در رابطه بین سبکهای رهبری و فرهنگ سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان کردستان» پرداختند. نتایج نشان داد که سبک رهبری عدم مداخله بر فرهنگ سازمانی اثر مستقیم و معناداری دارد. همچنین سبک رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک و سبک رهبری عدم مداخله بر تفکر استراتژیک اثر مستقیم معناداری دارد و تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر مستقیم، آفرین تحول رهبری دارد معناداری طریق از مداخله عدم رهبری سبک و متغیر میانجی تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر غیر مستقیم و معنی داری دارند. نتیجه گیری می‌شود که مسئولین در راستای ایجاد تحول و کنترل از تفکر استراتژیک استفاده نمایند تا بدین صورت فرهنگ موثری را در سازمان خود به وجود بیاورند

**فرضیه ۳-۲:** فرهنگ انعطاف‌پذیر رابطه انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ انعطاف‌پذیر تاثیر انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک را بر همسویی استراتژیک کسب و کار تعدیل می‌کند (p-value=0/007 و t-value=2/743 و β=0/217). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد. با توجه به اینکه قدرمطلق مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ بیشتر است فرضیه تحقیق تایید می‌گردد. مقدار مثبت بتا نشان می‌دهد در صورتی که فرهنگ انعطاف پذیر بالا باشد، تاثیر انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک بر همسویی استراتژیک کسب و کار قوی‌تر از زمانی ست که فرهنگ انعطاف پذیر پایین باشد.

این نتایج با یافته‌های علی دوستی و فرهادی نژاد، (۱۳۹۸) همخوانی دارد.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، علی دوستی و فرهادی نژاد، (۱۳۹۸) به پژوهشی تحت عنوان « بررسی تاثیر سبک‌های رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت (مطالعه موردی: شرکت سایپا یدک» پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سبک‌های رهبری تحولی و پدرسالارانه بر عملکرد شرکت سایپا یدک تأثیر مثبت و معناداری دارد. علاوه بر این، تأثیر سبک رهبری واکنشی بر عملکرد شرکت و تأثیر پرداخت پاداش به کارکنان و توسعه کارکنان بر کیفیت خدمات تأیید نشد

**فرضیه ۴:** فرهنگ کنترل‌محور رابطه رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ کنترل‌محور تاثیر نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک را بر همسویی استراتژیک کسب و کار تعدیل نمی‌کند (p-value=0/958 و t-value=0/052 و β=0/004). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد رد می‌گردد. با توجه به اینکه مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ کمتر است فرضیه تحقیق رد می‌گردد. مطالعه همخوانی و ناهمخوانی یافت نشد.

**فرضیه ۴-۱:** فرهنگ کنترل‌محور رابطه نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

همانطور که پیشتر شد، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ کنترل‌محور تاثیر نفوذ ایده‌آل رهبری استراتژیک را بر همسویی استراتژیک کسب و کار تعدیل نمی‌کند (p-value=0/748 و t-value=0/321 و β=-0/038). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد رد می‌گردد. با توجه به اینکه قدرمطلق مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ بیشتر است فرضیه تحقیق رد می‌گردد. مطالعه همخوان و ناهمخوانی یافت نشد.

**فرضیه ۴-۲:** فرهنگ کنترل‌محور رابطه انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم اطلاعاتی را تعدیل می‌کند.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ کنترل‌محور تاثیر انگیزه الهام‌بخش رهبری استراتژیک را بر همسویی استراتژیک کسب و کار تعدیل می‌کند (p-value=0/916 و t-value=-0/106 و β=-0/013). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد رد می‌گردد. با توجه به اینکه قدرمطلق مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۱/۹۶ کمتر است فرضیه تحقیق رد می‌گردد. این نتایج با یافته‌های بن عمار و همکاران، (۲۰۱۹) ناهمخوانی دارد.

در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، بن عمار و همکاران، (۲۰۱۹) به پژوهشی تحت عنوان « فرهنگ سازمانی و همسویی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی: بررسی تأثیر از طریق یک مطالعه تجربی از تونس» پرداختند. نتایج یک شواهد تجربی را تأیید می‌کند که تأثیر مثبت سازمانی مثبت و قابل توجهی را در همسویی استراتژیک IS دارد. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که "فرهنگ قبیله" (فرهنگ داخلی / انعطاف پذیری گرا) به طور مثبت بر تراز IS همراه با اولویت‌های استراتژیک تأثیر می‌گذارد.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**فرضیه ۵**: همسویی استراتژیک کسب‌وکار-سیستم‌های اطلاعاتی بر همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

همانطور که پیشتر مطرح شد، نتایج نشان می‌دهد که همسویی استراتژیک کسب و کار، قابلیت پیش‌بینی همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی را دارا می‌باشد (p-value=0/001 و t-value=17/728 و β=0/700). لذا این فرضیه با اطمینان ۹۹ درصد تایید می‌گردد. با توجه به اینکه مقدار t از حداقل مقدار معناداری یعنی ۲/۵۸ بیشتر است از این‌رو همسویی استراتژیک کسب و کار بر همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد. به‌عبارت دیگر با افزایش همسویی استراتژیک کسب و کار بر میزان همگون‌سازی سیستم‌های سازمانی افزوده می‌شود. این نتایج با یافته‌های شائو، (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

در خصوص تبیین نتایج می‌توان گفت، شائو، (۲۰۱۹) به پژوهشی تحت عنوان « تأثیر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی بر هم استراتژیک تجارت و تجارت و جذب سیستم‌های سازمانی » پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل تجربی نشان می‌دهد که تأثیرات ایده‌آل و رفتارهای انگیزشی الهام بخش از انگیزه‌های قابل توجه ترازبندی استراتژیک تجارت بین المللی است، که بیشتر تأثیر مثبتی بر جذب سیستم‌های سازمانی دارد. علاوه بر این، فرهنگ انعطاف پذیری گرا به طور مثبت رابطه بین رفتارهای رهبری استراتژیک و همسویی استراتژیک کسب و کار را تعدیل می‌کند، در حالی که فرهنگ کنترل محور روابط مسیر را منفی می‌کند.

## منابع


صراف, فاطمه, روخ چکار, حسین. (۱۳۹۷). تبیین رابطه سبک های رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی و عملکرد (پیش نیازهایی برای عملکرد پایدار سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی) .چشم انداز حسابداری و مدیریت، ۳(۱)، ۵۵-۶۸.

واعظ قاسمی محسن ، زادشفق محمدصادق. (۱۳۹۸). اثر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی در هماهنگی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار و ادغام سیستم های سازمانی (وزارت نیرو)،دومین کنفرانس ملی مطالعات نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران.

Agrawal, A., Kaur, N., Shakya, C., & Norton, A. (2020). Social assistance programs and climate resilience: reducing vulnerability through cash transfers. ***Current Opinion in Environmental Sustainability***, 44, 113-123.

Anderson, J. (2020). investigating the relationship between transformational teaching and students' academic motivation and job innovation in teachers. ***Child Psychiatry & Human Development***, 41(3): 313-329.

Anderson, R., Mehta, R., & Dubinsky, A. (2003). Leadership style, motivation and performance in international marketing channels. An empirical investigation of the usa, finland and poland. ***european journal of marketing***, 37, 50.


[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

Barlow, D. (2002). Building moral intelligence: the seven essential virtues that teach kids to do the right thing. ***The Education Digest***, 67(6), 75.

Chtourou Ben Amar, Nesrine, and Randa Ben Romdhane. "Organizational culture and information systems strategic alignment: Exploring the influence through an empirical study from Tunisia." Journal of Enterprise Information Management 33, no. 1 (2019): 95-119.

Chughtai, A. A., & Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. ***Applied H.R.M. Research,*** 11(1), 39 64.

Clark-Ginsberg, A., McCaul, B., Bremaud, I., Caceres, G., Mpanje, D., Patel, S., & Patel, R. (2020). Practitioner approaches to measuring community resilience: The analysis of the resilience of communities to disasters toolkit. ***International Journal of Disaster Risk Reduction***, 50, 101714.

Elenkov, D. S., Judge, W., & Wright, P. (2005). Strategic leadership And executive innovation influence: An international multi-cluster comparative study. Strategic Management Journal, 26(7), 665–682.

Manz, C.C. and Neck, C.P. (2016). Mastering self-leadership; Empowering yourself for personal excellence, ***Handbook of Psychotherapy and Therapy Change***, 1(2):6-13.

Pearlson, K., & Saunders, C. S. (2012). Managing and using information systems: A strategic approach (5th edition). Hoboken, NJ: Wiley.

Rezvani, A., Dong, L., & Khosravi, P. (2017). Promoting the continuing usage of strategic information Systems: The role of supervisory leadership in the successful implementation of Enterprise Systems. International Journal of Information Management, 37(5), 417–430

Rose, R. C., Kumar, N., & Pak, O. G. (2011). The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance. ***Journal of Applied Business Research (JABR),*** 25(6), 55-66.

Shao, Zhen. "Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation." International Journal of Information Management 44 (2019): 96-108.

Stock, G. N., McFadden, K. L., & Gowen, C. R. (2007). Organizational culture, critical success factors, and the reduction of hospital errors. International Journal of Production Economics, 106, 368–392.

Utama, P. (2009). Time and stress management at the work place. Retrieved from , finland and poland. ***european journal of marketing***, 37, 50.

Woodman, R.W. Sawyer, J.E. and Griffin R.W. (2019). Toward a theory of organizational creativity, ***Academy of Management Review***,18(1):15-23.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]

# The Interaction of Strategic Leadership Behaviors and Organizational Culture on the Strategic Alignment of Information-Business Systems (IS-Business) and the Assimilation of Organizational Systems (Case Study: Baghdad Industrial Companies)

SUHAM JAWAD KADHIM AL OMIR[1]

## Abstract

The aim of this study was to investigate the interaction between strategic leadership behaviors and organizational culture on the strategic alignment of information-business systems (IS-Business) and the assimilation of organizational systems (Case study: Baghdad Industrial Companies). This research is qualitative in terms of applied purpose, qualitative in terms of data and descriptive-correlational in terms of research method. The statistical population of the present study includes all senior managers or managers dealing with information systems located in the industrial estates of Baghdad, which includes 244 people. Morgan table was used to determine the sample size and 148 people were selected for the study. The sampling method was stratified random. Shao standard questionnaire (2019) was used to collect data from this study. SMART PLS software was used to analyze the data of this study. The results of the study showed that the ideal influence of strategic leadership has a positive and significant effect on the strategic alignment of business-information systems. The inspirational motivation of strategic leadership has a positive and significant effect on the strategic alignment of business-information systems. A flexible culture moderates the strategic leadership relationship and the strategic alignment of business-information systems. A flexible culture modulates the ideal influence relationship of strategic leadership and the strategic alignment of the business-information system. The flexible culture moderates the motivational relationship that inspires strategic leadership and the strategic alignment of the business-information system. Control-oriented culture modulates the relationship between strategic leadership and the strategic alignment of business-information systems. Other results show that a controlling culture modulates the relationship between the ideal influence of strategic leadership and the strategic alignment of business-information systems. The controlling culture moderates the relationship of motivational inspiration to strategic leadership and the strategic alignment of business-information systems. The results also showed that the strategic alignment of business-information systems has a positive and significant effect on the assimilation of organizational systems.

**Keywords: Strategic Leadership Behaviors, Organizational Culture, Strategic Alignment, Information Systems, Business, Organizational Systems, Baghdad**

[1] Master Thesis in Business Management-Orientation: Strategic in Imam Reza International University School of Accounting and Management

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-19 ]