

عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت های عمرانی (مطالعه موردی: شرکت جهاد نصر اصفهان)

علیرضا مهدیان^۱، مریم اسلام پناه^۲

^۱گروه مدیریت، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران (نویسنده مسئول)

^۲استادیار گروه مدیریت، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکتهای عمرانی می باشد. با تکیه بر مبانی نظری و ادبیات پژوهش چهار عامل آموزش، ظرفیت مالی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حمایت مدیریت بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکتهای عمرانی تاثیر دارند. تحقیق حاضر براساس هدف، کاربردی است و بر اساس ماهیت و نحوه گردآوری داده ها، از نوع توصیفی- علی می باشد. پژوهش تی هایا، ۲۰۱۴ مبنای طراحی پرسشنامه ۲۷ سئوالی پژوهش قرار گرفت، جامعه آماری این تحقیق، کارکنان شرکت جهاد نصر اصفهان است که تعداد آنها ۱۲۰ نفر می باشد. با توجه به نامحدود بودن جامعه پژوهش از فرمول جامعه نامحدود کوکران برای تعیین حجم نمونه استفاده و تعداد ۹۲ نفر برای نمونه پژوهش در نظر گرفته شد. با کمک نرم افزار آماری PLS روایی و پایایی پرسشنامه و آزمونهای مربوطه بر روی فرضیههای پژوهش انجام شد. بر اساس نتایج پژوهش می توان اذعان نمود که چهار عامل آموزش، ظرفیت مالی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حمایت مدیریت بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکتهای عمرانی تاثیر مثبت و معناداری دارند.

واژه های کلیدی: آموزش، ظرفیت مالی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، حمایت مدیریت، موفقیت برنامه های استراتژیک

مقدمه :

شرکت ها و سازمانهای کوچک و بزرگ برای نشان دادن توانایی های خود در عرصه های متفاوت تلاش می کنند وسعت طرح های استراتژیک خود را توسعه بخشیده و زمینه های موفقیت سازمان را فراهم نمایند. موفقیت این شرکت ها و سازمانها به موارد متنوعی مرتبط است که یکی از مهمترین آنها میزان اجرایی شدن برنامه های استراتژیک این سازمانها است. مدیران در این سازمانها برای اجرای موفقیت آمیز برنامه های استراتژیک تمامی سرمایه های سازمان خود را بکار گرفته و با استمداد از استراتژی های سازمان برای موفقیت سازمان تلاش میکنند. شرکت های عمرانی در اندازه های متفاوتی برای رفع نیاز های جامعه فعالیت می کنند. برنامه ریزی عبارت است از طریقه و روش نیل به اهداف سازمانی، و به تبع آن استراتژی عبارت از تمام امکانات لازم برای انجام موفقیت آمیز وظایف سازمانی است (پاتریک، ۲۰۱۵).

از این رو، موفقیت برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که ضمن آن اهداف بلندمدت سازمانی تعیین و تصمیم گیری بر مبنای روشها، جهت دستیابی به این اهداف را در برمی گیرد که از قبل پیش بینی شده اند. یا به عبارتی، تلاش سازمان یافته و منظم برای تصمیم گیری اساسی و انجام اقدامات بنیادی است که جهت گیری فعالیتهای یک سازمان با دیگر نهادها را در چارچوب قانونی شکل می دهند (جیمز واکر، ۲۰۱۴). برنامه زمانی، برای فرایند برنامه ریزی استراتژیک به ماهیت، نیازهای سازمان و محیط خارجی آن بستگی دارد. برنامه ریزی در سازمانها در قالب تولیدی و خدماتی انجام می گیرد که سریعاً در حال تغییراند. در چنین موقعیتی، برنامه ریزی ممکن است یک یا دو بار در سال به صورت یک سری مراحل جامع و جزئی تدریجی با توجه به ماموریت، چشم انداز، ارزشها، کنکاش محیطی، اهداف، استراتژی ها، مسئولیتهای، جدول زمانی، بودجه و غیره انجام گیرد. به عبارتی، اگر سازمانی سالهای زیادی در بازار ثابت فعالیت می کند برنامه ریزی ممکن است در سال یک بار و فقط در بخشهای مشخصی صورت گیرد. برای مثال، برنامه ریزی در حین کار از طریق اهداف، مسئولیتهای، جدول زمانی، بودجه و غیره هر سال به روز می شوند (منوریان ۱۳۹۶).

برنامه ریزی استراتژیک باید در یک زمان مشخصی با توجه به اهداف سازمانی تعیین شده و منابع در دسترس برای نیل به اهداف در طول سال مالی انجام شود. فرایند برنامه ریزی استراتژیک باید حداقل در سه سال اجرا شود و اگر سازمان در حال تغییر و دگرگونی است این فعالیتهای باید هر سال اعمال گردد؛ هر سال برنامه های انجام کارها به روز گردند؛ در طول اجرای برنامه های استراتژیک، پیشرفتهای اجرای برنامه باید بازبینی شود (کارتر مک نامارد، ۲۰۱۵). اکثر برنامه های سازمانی ماهیت راهبردی دارند. از عمده ترین عواملی که موجب نگرش جدید در برنامه ریزی استراتژیک شده است روند تغییرات و دگرگونیهای تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمانهاست که همواره با آن مواجه اند. اگر سازمانها می خواهند همسو با این تغییرات باشند بایستی نگرش جامع و راهبردی داشته و الزامات گوناگونی را مدنظر قرار دهند. نکته حائز اهمیت آنکه لازمه موفقیت برنامه ریزی استراتژیک مشارکت و همکاری مدیران منابع انسانی با مدیریت ارشد سازمان است. همسو سازی و پیوند استراتژیها و مشارکت و همکاری مدیران حوزه های مختلف منابع انسانی با مدیریت ارشد سازمان، نیازمند برنامه ریزی استراتژیک است. همان طوری که گفته شد، برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که ضمن آن اهداف کلی، فعالیتهای و ماموریتهای سازمان در درازمدت تعیین می شود. بنابراین، با بیان اهداف کلی سازمان، روشهای دستیابی به این اهداف، منابع، شرایط بازار، تغییرات تکنولوژیک، توسعه و بهبود محصول و سرمایه از جمله مواردی هستند که در فرایند برنامه های استراتژیک مورد توجه هستند. (زارعی متین، ۱۳۹۶)

^۱Patric^۲Vaker^۳action planning^۴CARTER MCNAMARD

برنامه ریزی استراتژیک فرایندی سازمانی است که برای تعریف راهبرد سازمان و تصمیم گیری برای چگونگی یافتن منابع مورد نیاز برای رسیدن به مقصود استراتژی، صورت می گیرد. این فرایند افراد و منابع را نیز شامل می شود. (منوریان، ۱۳۹۶) برای آنکه سازمان بداند به کجا خواهد رفت باید بداند اکنون دقیقاً کجا قرار گرفته است. پس از آن باید آنچه می خواهد باشد را به درستی تعریف کرده و چگونگی رسیدن به آن جایگاه را مشخص کند. مستندات حاصل از این فرایند را برنامه استراتژیک سازمان می نامند. (حسن زاده، ۱۳۹۵) به هر رو، متفکران استراتژی در سازمان می باید استراتژی های سازمان را بر اساس زنده ماندن در شرایط سخت طراحی کنند. از طرفی سازمان ها برای ماندگار و موفقیت در نیل به اهداف از پیش تعیین شده خود نیاز به یک سری برنامه ریزی و وسعت دید در زمینه اجرای برنامه ریزی های انجام شده دارد. شرکت جهاد نصر اصفهان به دلیل رسالت منطقه ای که در ایجاد زیر ساخت های عمرانی استان برعهده دارد و با عنایت به اهداف عالیه ای که برای سازمان متصور است نیاز به برنامه های استراتژیک و سازماندهی منابع خود برای موفقیت این برنامه های استراتژیک دارد. لذا پژوهش در این زمینه برای این شرکت امری ضروری و غیر قابل اجتناب می باشد.

هر گروه یا سازمان برای نیل به اهداف خود به یک سرپرست نیاز دارد و رسیدن به اهداف امکان پذیر نیست مگر با مدیریت صحیح سرپرستان آن گروه. شرکت نصر اصفهان در سال ۱۳۷۱ با ماهیت سهامی خاص و موضوع فعالیت ارائه خدمات فنی و مهندسی در پروژه های عمرانی، توسعه و عمران روستایی و خدمات فنی و عمرانی زیربنایی بخش کشاورزی با شماره ۹۵۴۱ در تاریخ ۱۳۷۱/۱۱/۱۴ در اداره ثبت شرکتهای اصفهان تاسیس و سپس در ۱۳۹۴/۵/۲۸ با انتقال مرکز قانونی شرکت به اصفهان تحت شماره ۴۷۷۱۴۴ در اداره ثبت شرکتهای اصفهان به ثبت رسید. این شرکت با بهره گیری از ۱۲۰ نفر پرسنل ثابت خود فعالیت خود را در بخش های راهسازی، تونل سازی، انرژی، پل سازی، ساخت مترو، نفت و گاز، ساختمان، کانال های اصلی و شبکه های آبیاری و زهکشی و بزرگترین پروژه های آبیاری تحت فشار توسعه داده است و به موازات اخذ سه پایه یک در رشته های راه و ترابری، آب، تأسیسات و تجهیزات و پایه دو در رشته ساختمان، پایه پنج رشته نفت و گاز و پایه پنج در رشته صنعت و معدن از معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور با اصلاح ناوگان ماشین آلاتی از یک طرف و افزایش توانمندی فنی و مهندسی از طرف دیگر در مسیر اجرای پروژه های عمرانی تخصصی و شاخص، گام های بلندی برداشته و همزمان با گسترش جغرافیایی فعالیت خود در پهنه وسیع کشورمان، گام های اولیه در صدور خدمات فنی و مهندسی به دیگر کشورهای جهان خصوصاً کشورهای اسلامی منطقه ای و فرمانطقه ای برداشته است. موفقیت برنامه های استراتژیک در این شرکت امری است که از بدو تاسیس سرلوحه فعالیت های آن قرار گرفته است لذا این پژوهش بدنبال رسیدن به جواب این سؤال است که عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان کدامند؟

موفقیت برنامه های استراتژیک:

بیشتر برنامه ریزی ها براساس دیدگاه عقلایی، دارای شکل «آرمانها و اهداف - طرحها و اقدامات - منابع مورد نیاز» می باشند. در این مدلها، ابتدا آرمانها و اهداف سازمان تبیین شده، سپس طرحها و اقدامات لازم تعیین و در نهایت منابع مورد نیاز برای انجام، برآورد می گردند. تغییر در شرایط محیط، سیاستها، نگرشها، دیدگاهها، ساختارها، نظامها و ... عواملی هستند که بر آرمانها و اهداف برنامه ریزی تأثیر گذاشته و در نهایت باعث تغییر برنامه می گردند. برنامه ریزی در شکل عقلایی فوق، ظرفیت و توانایی مقابله با چنین تغییراتی را نداشته و منجر به شکست می گردد. این شرایط موجب رشد این تفکر شد که در برنامه ریزی باید بتوان مطابق با تغییرات، جهت حرکت سازمان را تغییر داد و جهت و رفتار جدیدی را در پیش گرفت. این نگرش زمینه ساز ابداع برنامه ریزی استراتژیک شد. برخلاف برنامه ریزی سنتی که در آن آرمانها و اهداف تعیین می شوند هدف برنامه ریزی استراتژیک، تبیین و تدوین استراتژی است. بسته به نوع، تنوع و ماهیت تغییرات موجود در محیط می توان ترکیبی از برنامه ریزی سنتی و برنامه ریزی استراتژیک را بکار برد (جیمز واکر، ۲۰۱۴). تعاریف مختلف و متفاوتی از استراتژی ارائه شده است. در اینجا تعریفی ارائه می شود که بتواند مفهوم آن را در برنامه ریزی استراتژیک مشخص نماید. استراتژی برنامه، موضع، الگوی رفتاری، پرسپکتیو، سیاست یا تصمیمی است که سمت و سوی دیدگاهها و جهت حرکت سازمان را نشان می دهد.

استراتژی می‌تواند تحت سطوح سازمانی، وظایف و محدوده زمانی متفاوت تعریف شود. برنامه ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه ریزی است که در آن هدف، تعریف و تدوین استراتژیهاست. از آنجایی که استراتژی می‌تواند دارای عمر کوتاه یا بلند باشد برنامه ریزی استراتژیک می‌تواند برنامه ریزی بلندمدت یا کوتاهمدت باشد اما متفاوت از آنهاست (کارتر مک ناوارد، ۲۰۱۵). واژه «استراتژیک» معنی هر آنچه را به استراتژی مربوط باشد در بردارد. واژه «استراتژی» از کلمه یونانی «استراتگوس» گرفته شده است که به معنای رهبری است. برنامه ریزی استراتژیک کوششی است ساخت‌یافته برای اتخاذ تصمیم‌های اساسی و انجام اعمالی که ماهیت سازمان، نوع فعالیت‌ها و دلیل انجام آن فعالیت‌ها توسط سازمان را شکل داده و مسیر می‌بخشد. همانطور که استراتژی نظامی پیروزی در جنگ است، برنامه ریزی استراتژیک نیز طرق انجام مأموریت‌های سازمان را دنبال می‌کند (پیرس و رابینسون، ۲۰۱۳).

فرایند برنامه ریزی استراتژیک اساساً فرایندی هماهنگ‌کننده بین منابع داخلی سازمان و فرصتهای خارجی آن می‌باشد. هدف این فرایند نگرستن از درون «پنجره استراتژیک» و تعیین فرصتهایی است که سازمان از آنها سود می‌برد یا به آنها پاسخ می‌دهد. بنابراین فرایند برنامه ریزی استراتژیک، یک فرایند مدیریتی است شامل هماهنگی قابلیت‌های سازمان با فرصتهای موجود. این فرصتها در طول زمان تعیین شده و برای سرمایه‌گذاری یا عدم سرمایه‌گذاری منابع سازمان روی آنها، مورد بررسی قرار می‌گیرند. حوزه‌ای که در آن تصمیمات استراتژیک اتخاذ می‌گردند شامل (۱) محیط عملیاتی سازمان، (۲) مأموریت سازمان و (۳) اهداف جامع سازمان می‌باشد. برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که این عناصر را با یکدیگر در نظر گرفته و گزینش گزینه‌های استراتژیک سازگار با این سه عنصر را آسان می‌سازد و سپس این گزینه‌ها را بکار گرفته و ارزیابی می‌کند (منوریان، ۱۳۹۶).

باید توجه داشت که هر فرایند برنامه ریزی استراتژیک زمانی بالارزش است که به تصمیم‌گیرندگان اصلی کمک کند که به صورت استراتژیک فکر کرده و عمل کنند. برنامه ریزی استراتژیک به خودی خود هدف نیست بلکه تنها مجموعه‌ای از مفاهیم است که برای کمک به مدیران در تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. می‌توان گفت که اگر استراتژیک فکر کردن و عمل کردن در فرایند برنامه ریزی استراتژیک به صورت عادت درآید، آنگاه فرایند می‌تواند کنار گذاشته شود (پیرس و رابینسون، ۲۰۱۳).

روش پژوهش:

روش اجرای تحقیق در واقع مجموعه فعالیت‌هایی است که به کمک آن‌ها تعیین می‌شود که اطلاعات مورد نظر از کجا، چگونه و با چه ابزاری جمع‌آوری شود. به طور کلی روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک هدف تحقیق و نحوه گردآوری داده‌ها تقسیم کرد. در تقسیم‌بندی بر اساس هدف، تحقیقات را می‌توان به سه گروه بنیادی، کاربردی و تحقیق و توسعه تقسیم نمود. در تقسیم‌بندی بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیقات علمی را می‌توان به دو گروه توصیفی و آزمایشی تقسیم نمود. تحقیقات توصیفی را می‌توان به دسته‌های زیر تقسیم بندی نمود: پیمایشی، همبستگی، اقدام پژوهی، تحقیق موردی و تحقیق پس‌رویدادی.

تحقیق حاضر براساس هدف کاربردی است و بر اساس ماهیت و نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی- علی می‌باشد. هرگاه شکل‌گیری مسئله ناشی از ضرورت دستیابی به راه‌حل مشکل خاصی باشد، تحقیق کاربردی است. تحقیق کاربردی علاوه بر به‌دست آوردن دانش فنی و علمی جدید، از ابتدا برای رسیدن به یک هدف عملی مشخص، جهت داده می‌شود و نتایج آن اساساً جهت افزایش کارایی یک محصول یا عملیات، روش‌ها و نظام‌ها به‌کار گرفته می‌شود. به همین دلیل می‌توان از این پژوهش به عنوان یک تحقیق کاربردی نام برد.

جامعه آماری:

جامعه آماری عبارت است از مجموعه عناصری که حداقل در یک صفت مشترک باشند. عنصر، چیز یا فردی است که عمل اندازه‌گیری در مورد آن انجام می‌شود. به بیان دیگر، جامعه آماری به کل گروه افراد، وقایع یا چیزهایی اشاره دارد که محقق

می‌خواهد به تحقیق در مورد آن‌ها بپردازد. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان شرکت جهاد نصر اصفهان است که تعداد آنها ۱۲۰ نفر می‌باشد.

تعیین حجم نمونه:

اخذ تصمیم درباره حجم نمونه، از لحاظ تامین میزان دقت نتایج نمونه گیری و صرفه جویی در مقدار وقت و هزینه، از اهمیتی خاص برخوردار است. بدیهی است که بزرگ بودن حجم نمونه موجب صرف هزینه و وقت زیاد، و کوچک بودن حجم نمونه موجب عدم دقت کافی برآوردها می‌شود. سعی ما بر این است که در چارچوب اطلاعات موجود و با توجه به وقت و هزینه ممکن و دقت لازم، مناسب ترین حجم ممکن نمونه را انتخاب کنیم. با در نظر گرفتن شرایط موجود در شرکت جهاد نصر اصفهان حجم نمونه با استفاده از رابطه ی زیر محاسبه شده است:

شاخص های فرمول کوکران :

در فرمول کوکران:

حجم نمونه = n

حجم جمعیت آماری (حجم جمعیت شهر، استان، و...) = N

مقدار متغیر نرمال واحد استاندارد = Z

نسبتی از جمعیت دارای صفت معین = p

نسبتی از جمعیت فاقد صفت معین = $q = (1-p)$

مقدار اشتباه مجاز یا درصد خطا = d

با قرار دادن تعداد کارکنان شرکت جهاد نصر اصفهان در رابطه بالا که تعداد آنها ۱۲۰ نفر میباشد، تعداد نمونه ۹۲ نفر بدست می‌آید.

روش گردآوری داده ها :

از روش‌هایی که در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات استفاده شده است می‌توان به مطالعات کتابخانه‌ای و مطالعات میدانی اشاره کرد.

مطالعات کتابخانه‌ای: در روش کتابخانه‌ای از انواع منابع برای جمع‌آوری داده‌ها می‌توان بهره گرفت، از این منابع می‌توان به اسناد، کتاب‌ها، مقاله‌ها و مجلات، میکروفیلم و میکروفیش، دیسک‌ها و دیسک‌های کامپیوتری اشاره کرد. در این پژوهش نیز از کتب، مقالات، مجلات، پایان‌نامه‌ها و اینترنت برای جمع‌آوری اطلاعات در قسمت ادبیات موضوع به‌طور وسیعی بهره گرفته شد.

مطالعات میدانی : یکی دیگر از ابزارهای متداول گردآوری اطلاعات میدانی ، ابزار پرسشنامه است که امر جمع‌آوری داده‌ها را در سطح وسیع امکان‌پذیر می‌کند. از طریق پرسشنامه می‌توان دانش، علائق، نگرش‌ها و عقاید فرد را مورد ارزیابی قرار داد، به تجربیات قبلی وی پی برد و به آن‌چه در حال حاضر انجام می‌دهد، آگاهی یافت.

ابزار جمع آوری داده ها :

تهیه ابزار سنجش یکی از مراحل مهم انجام تحقیق است. به دلیل نوع تحقیق و همچنین گستردگی جامعه آماری و به تبع آن پیچیدگی نمونه آماری و برای دسترسی سریع تر به نظرات پرسش شوندگان برای بهترین روش جمع آوری داده ها در این تحقیق، پرسشنامه در نظر گرفته شده است. پرسشنامه های نهایی تحقیق به صورت حضوری بین کارکنان شرکت جهاد نصر اصفهان توزیع گردید و برای سنجش متغیرهای پژوهش به کمک پرسشنامه استاندارد بر مبنای جدول زیر اقدام به توزیع

پرسشنامه ای با تعداد ۲۷ سؤال در جامعه آماری شده و پس از تکمیل با نرم افزار های آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول ۱ پرسشنامه های نهایی تحقیق

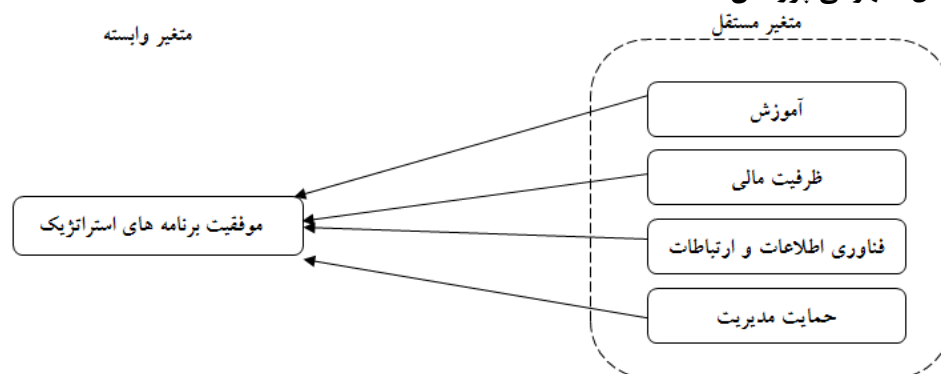
رديف	متغير	تعداد سؤال	منبع
عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک	آموزش	۵	تی ها تیا (۲۰۱۴)
	ظرفیت مالی	۵	
	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۵	
	حمایت مدیریت	۵	
موفقیت برنامه های استراتژیک	موفقیت برنامه های استراتژیک	۷	
جمع		۲۷	

در پرسشنامه از طیف لیکرت ۵ گزینه ای جهت پاسخ به سوالات استفاده خواهد شد. به کمک طیف لیکرت پاسخ دهنده می تواند نگرش و باور خود را نسبت به پدیده یا موضوعی از طریق انتخاب عبارت مربوط به آن بروز دهد و به این ترتیب محقق قادر خواهد بود به نگرش پاسخ دهنده پی ببرد.

فرضیه های تحقیق:

- ۱- آموزش بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۲- ظرفیت مالی بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۳- فناوری اطلاعات و ارتباطات بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۴- حمایت مدیریت بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تاثیر مثبت و معناداری دارد.

مدل مفهومی پژوهش:



نمودار ۱ مدل مفهومی پژوهش منبع: (تی ها تیا؛ ۲۰۱۴)

روایی پرسشنامه:

روایی ابزار اندازه گیری عبارت است از توانایی آن ابزار در اندازه گیری صفت مورد بررسی تحقیق؛ یعنی محتوا یا سوالات آن ابزار دقیقاً صفت مورد مطالعه را بسنجند. همچنین روایی ابزار اندازه گیری تعیین می کند که هیچ کدام از داده های گردآوری شده از طریق آن ابزار، مزاد بر نیاز تحقیق نمی باشد. می توان از طریق ۱- روایی صوری، ۲- روایی پیش بینی، ۳- روایی

محتوا و ... روایی یک ابزار اندازه گیری را سنجید. در این پژوهش برای رواسازی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی و سازه استفاده خواهد شد. ابتدا مقالات و کتب نظریه پردازان در این مورد با دقت مطالعه گردید. پس از بررسی منابع، ۵ مولفه به عنوان مؤلفه‌هایی اصلی انتخاب شدند. با مطالعه پرسشنامه مقالاتی که پیشینه تحقیق حاضر به حساب می‌آیند، برای هر یک از متغیرها چندین سؤال تهیه و تنظیم گردید. برای تعیین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه نظرات چندین نفر از استادان متخصص در این زمینه جمع‌آوری و بعد از انجام آخرین اصلاحات در متن پرسشنامه، شکل نهایی پرسشنامه تدوین گردید.

پایایی پرسشنامه

پایایی عبارت است از توانایی ابزار در حفظ پایداری خود و تغییرپذیری اندک آن در طول زمان علی‌رغم شرایط غیرقابل کنترل آزمون و وضعیت خود پاسخگویان، که این توانایی گویای برازش ابزار است چرا که هر زمان اندازه‌گیری صورت گیرد نتایج پایدار به دست می‌آید. براساس قوانین و قواعد آماری ضریب آلفای کرونباخ عددی مابین صفر و یک به دست می‌آید، تحلیل آلفای کرونباخ نیز به این صورت است که خروجی این آزمون در صورت قرار گرفتن در بازه بیش ۰,۷ می‌تواند مبین پایایی متغیر مورد بررسی باشد.

جدول ۲ آلفای کرونباخ سؤالات مربوط به متغیرها

متغیرها	آلفای کرونباخ
آموزش	۰,۷۱۲
ظرفیت مالی	۰,۷۴۶
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰,۷۰۹
حمایت مدیریت	۰,۷۸۸
موفقیت برنامه های استراتژیک	۰,۸۸۴

هرچقدر مقدار آلفا به ۱ نزدیک‌تر باشد نشانگر همسانی درونی بالاتری است و معمولاً آلفای بالای ۰/۷ مورد پذیرش می‌باشد.

پایایی ترکیبی

از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها می‌باشد، روش PLS به عنوان معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا، بنام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (۱۹۹۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه بصورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش PLS هر دوی معیارها بکار برده می‌شوند. برخی محققین معیار ترکیبی (CR) را با RO نیز معرفی می‌کنند. مقدار CR یک سازه از یک نسبت حاصل می‌شود که در صورت این کسر، واریانس بین این سازه با شاخص‌هایش و در مخرج کسر، واریانس سازه با شاخص‌هایش به اضافه مقدار خطای اندازه گیری می‌آید. در صورتی که مقدار CR برای هر سازه بالای ۰,۷ شود نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه گیری را دارد.

$$CR = \frac{(\text{جمع بارهای عاملی کلیه شاخص یک‌های سازه})^2}{(\text{جمع واریانس خطای کلیه شاخص یک‌های سازه}) + (\text{جمع بارهای عاملی کلیه شاخص یک‌های سازه})^2}$$

واریانس خطای شاخص با فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$(\text{بار عاملی شاخص})^2 = 1 - \text{واریانس خطای شاخص}$$

هرچقدر مقدار آلفا به ۱ نزدیک‌تر باشد نشانگر همسانی درونی بالاتری است و معمولاً آلفای بالای ۰/۷ مورد پذیرش می‌باشد.

پایائی ترکیبی

از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها می‌باشد، روش PLS به عنوان معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا، بنام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (۱۹۹۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه بصورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش PLS هر دوی معیارها بکار برده می‌شوند. برخی محققین معیار ترکیبی (CR) را با RO نیز معرفی می‌کنند. مقدار CR یک سازه از یک نسبت حاصل می‌شود که در صورت این کسر، واریانس بین این سازه با شاخص‌هایش و در مخرج کسر، واریانس سازه با شاخص‌هایش به اضافه مقدار خطای اندازه گیری می‌آید. در صورتی که مقدار CR برای هر سازه بالای ۰,۷ شود نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه گیری را دارد.

$$CR = \frac{(\text{جمع بارهای عاملی کلیه شاخص یک‌های سازه})^2}{(\text{جمع واریانس خطای کلیه شاخص یک‌های سازه}) + (\text{جمع بارهای عاملی کلیه شاخص یک‌های سازه})^2}$$

واریانس خطای شاخص با فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$(\text{بار عاملی شاخص})^2 = 1 - \text{واریانس خطای شاخص}$$

جدول ۳ روایی همگرا سؤالات مربوط به متغیرها

متغیرها	AVE
آموزش	۰,۶۷۲
ظرفیت مالی	۰,۵۴۸
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰,۶۸۳
حمایت مدیریت	۰,۵۴۲
موفقیت برنامه های استراتژیک	۰,۶۰۱

در این جدول هر دو شرط رعایت شده است، بدین ترتیب که هم مقادیر AVE در بازه بیش از ۰,۵ می‌باشد و هم CR از این مقادیر بیشتر است از این رو می‌توان اذعان نمود که روایی همگرای متغیرهای پژوهش مناسب است.

آزمون نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق آزمون کلمگروف - اسمیرنوف^۶

قبل از بررسی فرضیه ها به بررسی نرمال بودن متغیرهای مورد بررسی می‌پردازیم. برای این منظور از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده می‌کنیم. این آزمون فرضیه‌ی زیر را مورد بررسی قرار می‌دهد:

جدول ۴ نتیجه آزمون کلموگروف - اسمیرنوف

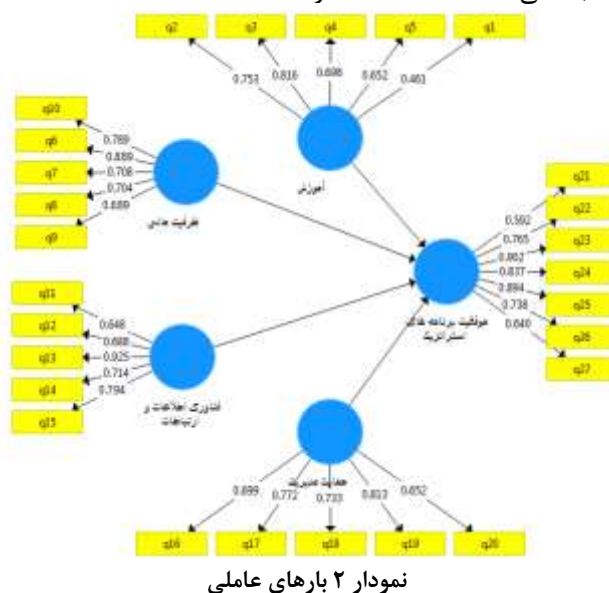
متغیر	کولموگروف - اسمیرنوف (Z)	Sig	وضعیت نرمال بودن
آموزش	۰,۵۷۵	۰,۰۶۹	نرمال
ظرفیت مالی	۰,۵۷۰	۰,۰۶۴	نرمال
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰,۵۷۷	۰,۰۵۹	نرمال
حمایت مدیریت	۰,۶۱۴	۰,۰۶۵	نرمال
موفقیت برنامه های استراتژیک	۰,۵۸۱	۰,۰۶۸	نرمال

^۶Kolmogorov-Smirnov test

با توجه به نتایج جدول فوق مقدار $p\text{-value}^y$ همه‌ی متغیر هاو با توجه به اینکه اگر سطح معناداری آزمون بیش از ۰/۵ باشد فرض صفر تائید شده و فرضیه ۱ رد می‌شود بنابراین متغیر های تحقیق نرمال می‌باشند.

تکنیک حداقل مربعات جزئی و آزمون فرضیه‌های تحقیق

هریک از فرضیه‌های تحقیق در قالب یک مدل کلی و با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. در تکنیک حداقل مربعات جزئی چند نکته از اهمیت خیلی زیادی برخوردار است. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۲ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰/۲ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است. زمانیکه همبستگی متغیرها شناسائی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. برای بررسی معناداری همبستگی‌های مشاهده شده از روش خودگردان سازی (بوت استرپ)^۸ و یا برش مقاطع جک نایف^۹ استفاده می‌شود. در این مطالعه از روش خودگردان سازی استفاده شده است که آماره t را بدست می‌دهد. در سطح اطمینان ۰/۵ اگر مقدار آماره $t\text{-value}$ بزرگتر از ۱/۹۶ باشد همبستگی مشاهده شده معنادار است.



نحوه تفسیر ضرایب t

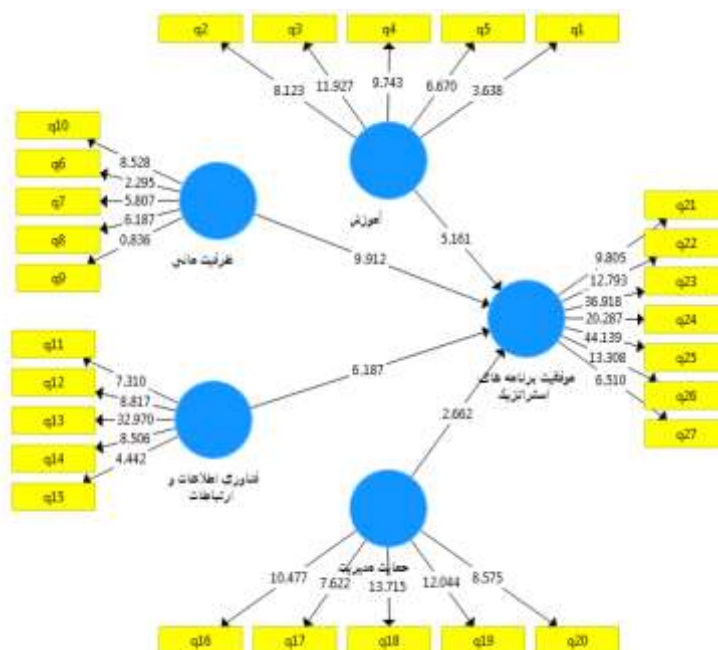
همانگونه که در شکل زیر نشان داده می‌شود مقدار ضرایب t به این صورت است که از ۱/۹۶ باید بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنا دار بودن آن را تأیید سازد. در مدل پایین مقدار t در بازه بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان از این است که رابطه معناداری مدل ساختاری تأیید می‌شود و از ۱/۹۶ بیشتر می‌باشد.

^y [testing a statistical hypothesis](#)=p value

^۸ - Bootstrap

^۹ - Jackknife

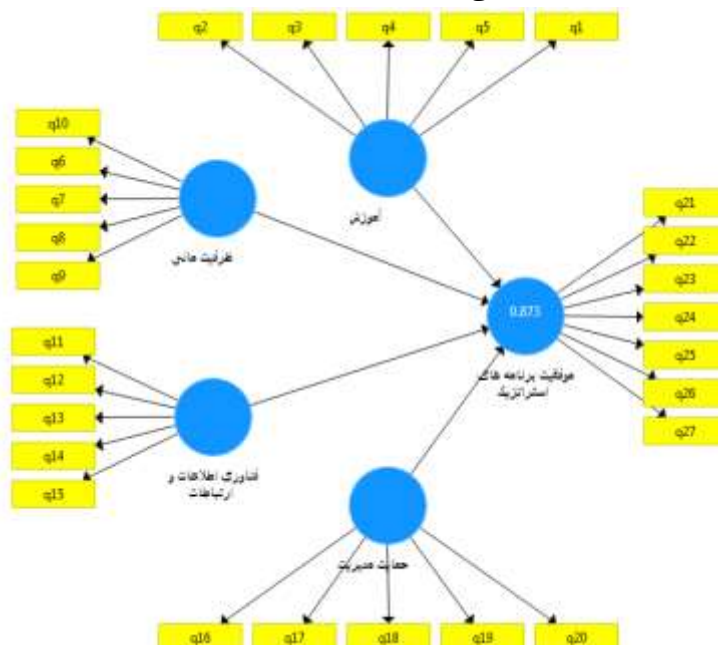
سال دوم، شماره ۵، زمستان ۱۳۹۹



نمودار ۳ معناداری T-values

معیار R squares یا R^2

معیاری است برای متصل کردن بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون زا بر یک متغیر درون زا می‌گذارد. نکته ضروری در اینجا این است که R^2 تنها برای سازه‌های درون زا (وابسته) مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون زا مقدار این معیار صفر است. هر چه قدر مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون زا یک مدل بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. چین ۱۹۹۸ سه مقدار $0/۱۹ - 0/۳۳ - 0/۶۷$ را به عنوان ضعیف، متوسط، قوی بودن مدل را تعیین می‌کند.



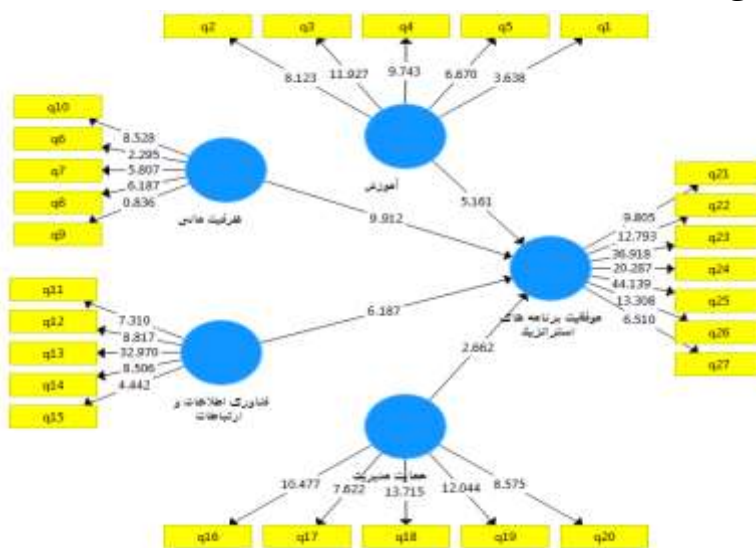
نمودار ۴ معیار R squares

مقدار R^2 برای سازه‌های پرسشنامه با قرار گرفتن در بازه‌های مورد قبول ملاک قوی بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. قرار گرفتن تمامی متغیردرون‌زا در بازه بیش از ۰/۵ می‌تواند متضمن برازش مناسب مدل می‌باشد. جدول مقادیر R^2 برای متغیرهای پژوهش به شرح ذیل می‌باشد.

جدول ۵ مقادیر R^2 برای سازه‌های درون‌زا

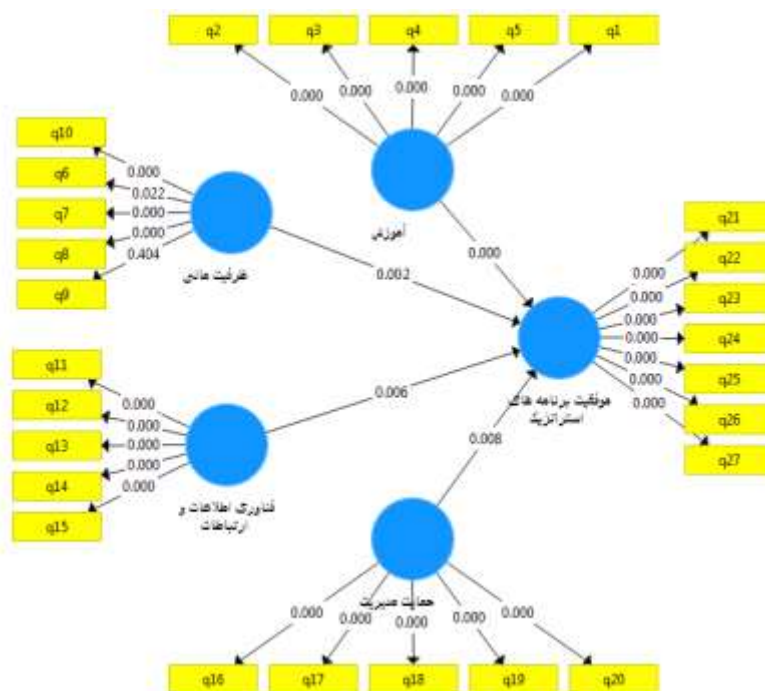
متغیر	R^2
موفقیت برنامه‌های استراتژیک	۰,۸۷۳

آزمون فرضیه‌های اصلی

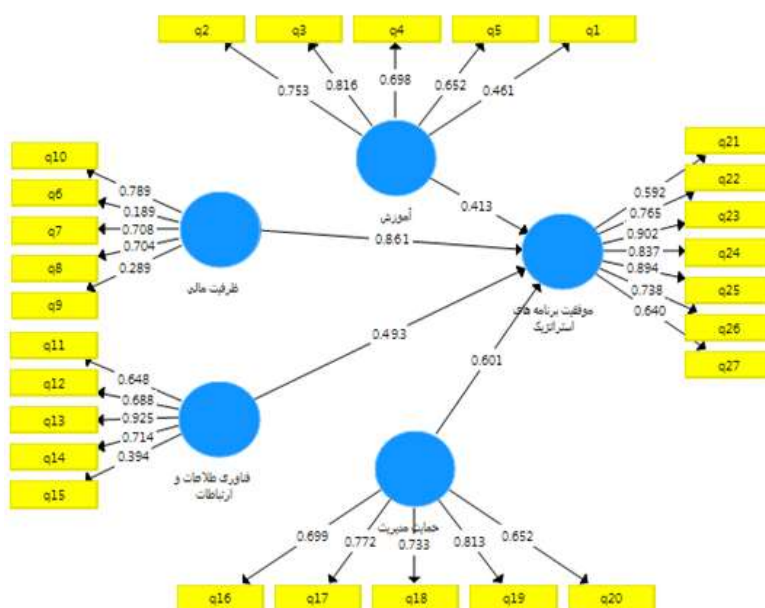


نمودار ۵ نمای مدل بانمایش مقدار T

سال دوم، شماره ۵، زمستان ۱۳۹۹



نمودار ۶ نمای مدل بانمایش مقدار P



نمودار ۷ نمای مدل بانمایش مقدار ضرایب مسیر و وزن های عاملی

جدول ۶ آزمون فرضیه های اصلی

ردیف	متن فرضیه	β	T	P
۱	آموزش بر موفقیت برنامه های استراتژیک تاثیر معناداری دارد.	۰,۴۱۳	۵,۱۶۱	۰,۰۰۰
۲	ظرفیت مالی بر موفقیت برنامه های استراتژیک تاثیر معناداری دارد.	۰,۸۶۱	۹,۹۱۲	۰,۰۰۲
۳	فناوری اطلاعات و ارتباطات بر موفقیت برنامه های استراتژیک تاثیر معناداری دارد.	۰,۴۹۳	۶,۱۸۷	۰,۰۰۶
۴	حمایت مدیریت بر موفقیت برنامه های استراتژیک تاثیر معناداری دارد.	۰,۶۰۱	۲,۶۶۲	۰,۰۰۸

فرضیه اول

بر اساس فرضیه اول مطرح می‌شود که: آموزش بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو دو فرضیه ذیل در این زمینه مطرح و با دوآماره T و آماره P نسبت به بررسی موضوع اقدام می‌شود. بر اساس قواعد آمای در صورتی که میزان T در بازه بیش از $1/96$ و آماره P در بازه کمتر از $0/05$ باشد می‌توان فرضیه را پذیرفت. بر اساس نتایج پژوهش و با تکیه بر قواعد آماری و باتوجه به اینکه مقدار $T = 5/161 > 1/96$ و همچنین با توجه به اینکه $P = 0/000 < 0/05$ و قرار گرفتن این مقادیر در بازه‌های مقبول شواهدی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد بنا براین این فرضیه تأیید می‌شود. این موضوع به نوعی می‌تواند نتایج مطالعات تی‌هایا، 2014 را تأیید نماید. مشاهده ضریب تأثیر در این فرضیه نشان می‌دهد که میزان $0/413$ و قرار گرفتن این مقدار در بازه بیش از $0/4$ می‌تواند به نوعی دیگر تأیید کننده این فرضیه باشد.

فرضیه دوم

بر اساس فرضیه دوم مطرح می‌شود که: ظرفیت مالی بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو دو فرضیه ذیل در این زمینه مطرح و با دوآماره T و آماره P نسبت به بررسی موضوع اقدام می‌شود. بر اساس قواعد آمای در صورتی که میزان T در بازه بیش از $1/96$ و آماره P در بازه کمتر از $0/05$ باشد می‌توان فرضیه را پذیرفت.

بر اساس نتایج پژوهش و با تکیه بر قواعد آماری و باتوجه به اینکه مقدار $T = 9/912 > 1/96$ و همچنین با توجه به اینکه $P = 0/002 < 0/05$ و قرار گرفتن این مقادیر در بازه‌های مقبول شواهدی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد بنا براین این فرضیه تأیید می‌شود. این موضوع با مطالعات تی‌هایا، 2014 همسویی دارد. مشاهده ضریب تأثیر در این فرضیه نشان می‌دهد که میزان $0/861$ و قرار گرفتن این مقدار در بازه بیش از $0/4$ می‌تواند به نوعی دیگر تأیید کننده این فرضیه باشد.

فرضیه سوم

بر اساس فرضیه سوم مطرح می‌شود که: فناوری اطلاعات و ارتباطات بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو دو فرضیه ذیل در این زمینه مطرح و با دوآماره T و آماره P نسبت به بررسی موضوع اقدام می‌شود. بر اساس قواعد آمای در صورتی که میزان T در بازه بیش از $1/96$ و آماره P در بازه کمتر از $0/05$ باشد می‌توان فرضیه را پذیرفت.

بر اساس نتایج پژوهش و با تکیه بر قواعد آماری و باتوجه به اینکه مقدار $T = 6/187 > 1/96$ و همچنین با توجه به اینکه $P = 0/006 < 0/05$ و قرار گرفتن این مقادیر در بازه‌های مقبول شواهدی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد بنا براین این فرضیه تأیید می‌شود. این موضوع به نوعی می‌تواند نتایج مطالعات تی‌هایا، 2014 را تأیید نماید. مشاهده ضریب تأثیر در این فرضیه نشان می‌دهد که میزان $0/493$ و قرار گرفتن این مقدار در بازه بیش از $0/4$ می‌تواند به نوعی دیگر تأیید کننده این فرضیه باشد.

فرضیه چهارم

بر اساس فرضیه چهارم مطرح می‌شود که: حمایت مدیریت بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو دو فرضیه ذیل در این زمینه مطرح و با دوآماره T و آماره P نسبت به بررسی موضوع اقدام می‌شود. بر اساس قواعد آمای در صورتی که میزان T در بازه بیش از $1/96$ و آماره P در بازه کمتر از $0/05$ باشد می‌توان فرضیه را پذیرفت.

بر اساس نتایج پژوهش و با تکیه بر قواعد آماری و باتوجه به اینکه مقدار $T = 2/662 > 1/96$ و همچنین با توجه به اینکه $P = 0/008 < 0/05$ و قرار گرفتن این مقادیر در بازه‌های مقبول شواهدی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد بنا براین این فرضیه تأیید می‌شود. این موضوع با مطالعات تی‌هایا، ۲۰۱۴ همسویی دارد. مشاهده ضریب تأثیر در این فرضیه نشان می‌دهد که میزان ۰,۶۰۱ و قرار گرفتن این مقدار در بازه بیش از ۰,۴ می‌تواند به نوعی دیگر تأیید کننده این فرضیه باشد. این نتایج نشاندهنده این موضوع است که ظرفیت مالی با ضریب بتای ۰,۸۶۱ بیشترین تأثیر را در موفقیت برنامه‌های استراتژیک دارد، از سوی دیگر حمایت مدیریت با ضریب بتای ۰,۶۰۱ در رتبه دوم فناوری اطلاعات و ارتباطات با ضریب بتای ۰,۴۹۳ در سطح سوم، آموزش با ضریب بتای ۰,۴۱۳ در رتبه چهارم تأثیر گذاری بر موفقیت برنامه‌های استراتژیک می‌باشند، این دیدگاه می‌تواند تصمیم‌گیری‌های مدیران ارشد سازمان‌ها را تحت الشعاع قرار داده و برنامه ریزی‌های سازمان را متحول نماید، استفاده از نتایج این پژوهش با توجه به حجم فعالیت‌های شرکت جهاد نصر اصفهان و پروژه محور بودن فعالیت‌های این شرکت می‌تواند کار ساز باشد.

پیشنهادهای مربوط به فرضیه‌ها پژوهش

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و مطالب مذکور در بخش‌های مبانی نظری پژوهش و نیز اطلاعات کسب شده از پرسشنامه‌ها، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

براساس فرضیه اول آموزش بر موفقیت برنامه‌های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو با توجه به ادبیات نظری و پیشینه پژوهش و با تکیه بر بررسی‌های انجام گرفته در نقاط ضعف و قوت سازمان، موارد ذیل پیشنهاد می‌شود:

۱. ارتقا سطح دانش سازمانی در حد مناسب با برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی.
۲. ارتقا مهارت‌های حرفه‌ای کارکنان با استفاده از نیروی‌های با تجربه.
۳. ارزش ویژه مدیران به برنامه‌های آموزشی کارکنان.
۴. برگزاری دوره‌های آموزش مرتبط با فعالیت‌های کارکنان.
۵. برنامه‌های توسعه‌ای با هدف رفع نیازهای آموزش و دانش سازمانی.

این موارد می‌تواند زمینه‌های تحقق استراتژیهای سازمان را فراهم نماید. براساس فرضیه دوم ظرفیت مالی بر موفقیت برنامه‌های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو با توجه به ادبیات نظری و پیشینه پژوهش و با تکیه بر بررسی‌های انجام گرفته در نقاط ضعف و قوت سازمان، موارد ذیل پیشنهاد می‌شود:

۱. ارتقاء توانایی مالی سازمان.
۲. برگزاری برنامه‌های آموزش و مهارت ورزی.
۳. تخصیص هزینه‌های آموزشی مناسب با تأکید بر رفع نیازهای سازمان.
۴. تقبل هزینه‌های آموزشی سازمان.

این موارد می‌تواند زمینه‌های تحقق استراتژیهای سازمان را فراهم نماید. براساس فرضیه سوم فناوری اطلاعات و ارتباطات بر موفقیت برنامه‌های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو با توجه به ادبیات نظری و پیشینه پژوهش و با تکیه بر بررسی‌های انجام گرفته در نقاط ضعف و قوت سازمان، موارد ذیل پیشنهاد می‌شود:

۱. اعتقاد ویژه مدیران سازمان به فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی.
۲. آموزش مدیران درخصوص مزیت‌هایی که در اثر استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات نصیب سازمان می‌شود.

۳. تسریع روند های سازمانی و تأیید صحت گزارش های دریافتی از جوانب سازمان به کمک فناوری های اطلاعات و ارتباطات .

۴. آموزش های تخصصی برای کارکنان روش های استفاده از فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی .
این موارد می تواند زمینه های تحقق استراتژیهای سازمان را فراهم نماید.

براساس فرضیه چهارم حمایت مدیریت بر موفقیت برنامه های استراتژیک در شرکت جهاد نصر اصفهان تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو با توجه به ادبیات نظری و پیشینه پژوهش و با تکیه بر بررسی های انجام گرفته در نقاط ضعف و قوت سازمان، موارد ذیل پیشنهاد می شود:

۱. استقبال و علاقمندی مدیران از برنامه های بلند مدت.
 ۲. ارتقا تخصص مدیران سازمان برای اجرای برنامه استراتژیک سازمانی .
 ۳. حمایت های قانونی مدیران از برنامه های استراتژیک .
 ۴. حمایت های مالی مدیران از برنامه های استراتژیک .
 ۵. تلاش مدیران برای توسعه پرورش استعداد های استراتژیک سازمانی.
- این موارد می تواند زمینه های تحقق استراتژیهای سازمان را فراهم نماید.

توصیه ها و پیشنهادات جهت پژوهش های آتی

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات برای پژوهش های آتی به شرح ذیل عنوان می گردد:

۱. پیشنهاد می شود این پژوهش در سطوح بالاتر و با جامعه بیشتر به انجام برسد تا محدودیت های جامعه و همچنین مکان پژوهش از بین رفته و نتایج پژوهش با قابلیت تأیید بیشتری در دسترس محققین و پژوهشگران این حوزه و حوزه های دیگر قرار گیرد.
۲. استفاده از روش های کیفی برای شناسایی عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک.
۳. شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک.
۴. مطالعات تحلیلی برای استفاده از عوامل موثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک در تصمیم گیری های کلان سازمان.

منابع و مآخذ:

۱. حسن زاده، م. (۱۳۹۵). اثر سرمایه اجتماعی بر تعالی سازمانی، مطالعات مدیریت راهبردی،
۲. زارعی متین، ح. (۱۳۹۵). برنامه ریزی استراتژیک برای منابع استراتژیک؛ فصلنامه دانش مدیریت، انتشارات دانشگاه اصفهان، شماره ۱۷، ص ۶۶
۳. منوریان، ع. (۱۳۹۶). فرایند برنامه ریزی استراتژیک؛ فصلنامه مدیریت دولتی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، شماره ۱۰، ص ۶۷.

۱. James waker, R., Norton, D.P. (2014). Translating Strategy into Action. London: Harvard Business Press.
۲. Karter maknamard, K. & Tromp. (2015). Proposal and Thesis Writing. Makuyu : Pauline publications
۳. Patrik, A.P., & Richard, B.R. (2015). Strategic Management; Formulation, Implementation and Control (12th edition). New York: McGraw Hill International Edition

۴. Pires, F., Robinson, Y., (2013). A conceptual framework of impeters of strategy implementation from an exploratory case study in an Iranian University: Contemporary Middle Eastern Issues. Vol.2 No.4, pp.246-261
۵. Tihati, M., Sanusi, A., Nurqamar, I. F., & Harun, S. (2014). Strategic Model in Increasing the SMEs Competitive Advantage in South Sulawesi. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 25(2).