فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره هشتم. پاییز ۱۳۹۷، صص۱۲۲-۱۰۹ Vol 2. No 8. 2018, p 109-122
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

پیاده سازی استراتژی‌های جهانی– محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی با تاکید بر بحران مالی جهانی (GFC)

مهناز قاسمی
دانشجوی مدیریت، دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات. ایران

چکیده

این مقاله، یک طرح مطالعاتی کیفی چند ضلعی می‌باشد. این که توضیح می‌دهد که چگونه در زمان ناسازگاری اقتصادی مانند بحران مالی –جهانی، میزان انطباق با منابع انسانی برای هماهنگی با فرآیندهای داخلی و خارجی در مدیریت باعث رشد سازمان می‌شود. با استفاده از تئوری تعاملی، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و چارچوب ادغام، این مقاله اهمیت انتخاب راهبردی را در دستیابی به همدلی و اهمیت دادن به توانایی‌های خاص و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ایجاد می‌کند. مفاهیم به صورت نظریه نیز مورد بحث قرار گرفته است. رویکرد مورد استفاده در این تحقیق، استقرایی و روش به کار گرفته شده، مفهوم سازینیادی است. داده های تحقیق حاصل مصاحبه با مدیران وکارشناسان می‌باشد. یافته ها نشان می‌دهد: که تعادل و انعطاف پذیری سازمانی لزوما ممکن است منجر به پیاده سازی استراتژی های جهانی- محلی شود در حالی که ارتباط بین استراتژی‌های جهانی- محلی و تعادل و انعطاف پذیری سازمانی بسیار پیچیده است. بر اساس داده‌های تحقیق، بسترهای اجرای مدل به دو مقوله بسترهای بیرونی و درونی تقسیم بندی شده است.

واژه‌های کلیدی: استراتژی های جهانی-محلی تعادل سازمانی، انعطاف پذیری سازمانی و بحران مالی جهانی (**GFC**)

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

مقدمه

سازمان های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات که خدمات و اطلاعات را به مشتریان در سراسر جهان ارائه می‌کنند اغلب به منابع سرمایه گذاری، منابع انسانی و فرآیندهای رقابتی وابسته اند (پرسیا وملک، ۲۰۱۵)[1] اگر چه فناوری بر پایه تحویل خدمات و فناوری اطلاعات است، کیفیت سرمایه انسانی و گزینه های استراتژیک که آنها در حمایت و دستیابی به رشد پیاده سازی می‌کنند، برای ایجاد ارزش برای مشتریان محلی یا جهانی اهمیت پیدا می‌کند. سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و کیفیت خدمات برای هر سازمانی یک نوع ارزش ایجاد می‌کنند واین منابع یک پایه برای ایجاد ارزش هستند؛ این منابع تعیین کننده های اصلی عملکرد و موفقیت در زمان بحران اقتصادی هستند بنابراین بسیار مهم است که ما به ادبیات و موضوعی این چنین خاص بپردازیم. این که چگونه در طول بحران های چالش برانگیز اقتصادی، مانند آنچه که توسط بحران مالی جهانی[2](**GFC**) در صنعت کشورهای درحال توسعه از طریق انتخاب گزینه‌های استراتژیک به منظور حفظ رشد و ایجاد یک زمینه‌ی چندجانبه ایجاد می‌شود. (آدلر و همکاران، ۱۹۹۹)[3].

جهت‌گیری توسعه فناوری به‌سوی هوش مصنوعی، سیستم‌های خبره، روبات‌ها، ارتباط‌های دوربرد، فرا انتقال دهنده‌ها، فناوری زیستی و فناوری اطلاعاتی است. این جهت‌گیری چالش‌هایی را برای سازمان‌ها ایجاد کرده است؛ ازجمله: تغییر ماهیت کار مدیریتی، حذف کنترل و بازرسی، کاهش وابستگی سازمانی کارکنان و تطبیق و سازگاری کارکنان با تغییرات فناوری (حسنی، ۱۳۸۶: ۵۴). در حال حاضر در عصر دانش به‌سر می‌بریم، اقتصاد جدید عبارتست از داد و ستد دانش. دانش موجب فراهم شدن سرمایه شده، پایه‌های قدرت فردی و سازمانی را تشکیل می‌دهد. اطلاعات موجود، هر سه یا چهار سال دو برابر می‌شود. قدرت تفکر به‌عنوان با ارزش‌ترین دارایی سازمان‌ها تلقی می‌شود. سازمان‌ها به‌طور فزاینده به دانش، نوآوری، مهارت‌های مدیریتی، فناوری اطلاعات درباره مشتریان و تأمین کنندگان وابسته می‌شوند. این دانش تعیین‌کننده وضعیت رقابتی در بازار است (دعایی، ۱۳۸۴: ۴۰)

نیروی کار به دنبال چالشی بودن و حل مسایل جدید و مشکل است و می خواهد آزادتر باشد تا کشف و نوآوری کند و خلاق باشد. آنان به انعطاف‌پذیری، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری نیاز دارند. آنان می‌خواهند با مدیرانی کار کنند که آنها را توانمندتر سازد، به آنها توجه کرده و آنها را به اوج برسانند. سازمان‌ها باید ساختاری ایجاد کنند و در آن کارگران خبره و متخصص بتوانند دانش خود را به کار برند. امکان گفت‌وگو میان کارگران و تماس آنها با کارگران دیگر را فراهم سازند. این تعامل بین کارکنان مسلط به دانش کاری و سایر کارکنان به بهبود ایده ها و رشد بیشتر نیروها منجر می‌شود (مومنی، ۱۳۸۴: ۱۵).

---

1. Pereira & Malik
2. Global financial crisis
3. Adler

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

مبانی نظری

اساسا فضای کسب و کار گذشته فضایی قابل پیش بینی و کم تغییر بوده است از این رو اغلب مدل های تحلیل استراتژیک و قابلیت‌های سازمانی، توجه ویژه ای به قابلیت انعطاف پذیری سازمانی نداشته اند. از سوی دیگر در مدل‌های تحلیلی سنتی، قدرت تاثیر گذاری سازمان بر محیط عملا صفر یا بسیار ناچیز براورد می شده است و از این نظر نیز انعطاف پذیری سازمانی برای تاثیر گذاری بر محیط هم مطرح نبوده است (احمد[4] ۲۰۱۵)

اما در فضای بسیار رقابتی و متلاطم جدید سازمان ها باید از قابلیت تطبیق خود با تغیرات محیط برخوردار باشند و در عین حال بکوشند تا در جهت دستیابی به استراتژی های خود بر محیط کسب و کار نیز موثر واقع گردند این الزامات موجب شده است در سالهای اخیر مقوله انعطاف پذیری سازمانی بسیار مورد توجه قرار گیرد و مدل ها و چارچوب های مفیدی برای شناخت و تحلیل آن تدوین گردد که "مدل انعطاف پذیری" یکی از آنها است. مدیریت منابع انسانی شامل دو عرصه بسیار وسیع است: مدیریت کارکنانی و وظایف توسعه‌ای. هدف اصلی، پاسخگویی به سئوالات اساسی پیرامون توجه به اهمیت منابع انسانی ازجنبه جهانی است. مدیران ارشد چگونه قادرندیک گروه مدیریتی با فرهنگ مختلط را تربیت کنند؟ نیروی انسانی در مدیریت مذاکرات واقدامات بین‌المللی چه نقشی را بازی می‌کنند؟ بهترین شیوه آموزش مشارکت گروهی با فرهنگ مختلط چیست؟ محیط بین‌المللی به سرعت درحال تغییراست. هیچ چیز ثابتی وجود ندارد. عواملی که دیروز سبب موفقیت بودند، ممکن است در دنیای فردا سبب شکست شوند. رهبران کنونی باید برای ایجاد مدل‌های نوین مدیریتی، مسئولیت مضاعفی را به‌عهده بگیرند، چرا که بسیاری از فرضیاتی که مطابق آنها عمل می‌کردند، درحال منسوخ شدن است. رقابت بین‌المللی و نیاز به تجارتی کارآمد در عرصه فراملیتی، سبب شده تا بسیاری از سازمان‌ها و دولت‌ها بیش از پیش به نگرش جهانی و تغییرات فرهنگی متأثر از آن توجه کنند. تغییرات سریع فناوری باعث تغییر در بعد زمان نیز شده است. سرعت و کیفیت پاسخگویی به نیازهای مشتریان جهانی، تاحد زیادی روی تعیین برنده بعدی در عرصه تجارت، اثرگذاشته است. پیشرفت فنون تکنولوژیک در سطح جهانی بیش از هر دوره‌ای در تاریخ بشری است. در عرصه فعالیت‌های اقتصادی جهان، رقبای قدرتمند جدیدی درحال ظهورند. شرایط رقابتی جهانی به زودی از بین‌المللی شدن شرکت‌های خدماتی تأثیر می‌پذیرند و تاحد زیادی باعث ظهور و پیشرفت فناوری‌های چندملیتی خواهند شد. جهانی شدن به پذیرش این نکته اشاره دارد که گوناگونی فرهنگی بر سبک و سیاق مدیریت اثر می‌گذارد، به مزایای رقابتی شرکت‌های جهانی کمک می‌کند و نیز هرچند ممکن است به‌طور تئوریک جهانی شدن کارآمد همزمان با استفاده از تئوری‌های مدیریتی متناقض به‌نظر برسند، اما سبب یافتن نگرش‌های کارآمد مدیریتی می‌شوند. مدیریت منابع انسانی جهانی برای تربیت و مدیریت بر کارکنانی که در بخش‌های استراتژیک و عملیاتی با تناقضاتی مواجه هستند و نیز

4. Ahammad

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

برای کسانی که توانایی مدیریت کردن بر فرهنگ‌های گوناگون را دارند، قالب سازمان‌یافته مناسبی ارائه می‌کند. توسعه دادن و مدیریت کردن بر سازمانی جهانی، موجب توسعه در مدیریت بر کارکنانی می‌شود که می‌توانند بانگرش جهانی بیاندیشند، هدایت کنند و عمل نمایند، کسانی که به همان اندازه مهارت‌های جهانی، دارای ذهنیتی جهانی هستند. به‌منظور ایجاد مؤسسه‌ای جهانی به تعداد فراوانی مدیر و متخصص نیاز است. فرایند جهانی شدن نیازمند تغییر فکری فزاینده‌ای درباره نقش ابزارهای مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی است. بحث مطرح شده این است که مدیریت منابع انسانی می‌تواند و باید در ایجاد استراتژی رقابتی دهکده جهانی مشارکت کند (جاسمندی[5] ۲۰۱۲).

تغییرات در اقتصاد جهانی در کنار مدیریت منابع انسانی بسیاری از چالش‌های موجود را برجسته می کند. تغییرات عمده اجتماعی، به صورت فزاینده ای کشورها را درگیر عوامل مستقلی کرده است که آزادانه کالا، سرمایه و مردم را جابه‌جا می‌کنند. با این حال در این جوامع، حدومرزهای فرهنگی باقی می‌مانند. به منظور موفق ماندن در دوره جدید جهانی شدن، مؤسسات باید هدف خود را فراملی قرار دهند. همچنین باید استراتژی‌هایی را که تمایل به موفق شدن رقابت در عرصه جهانی دارند در درون خود جا بیاندازند. تکمیل استراتژی‌های موفق جهانی، نیازمند توجه دقیق به مدیریت تضادهای فکری ایجاد شده در بین منابع انسانی و حفظ نقاط قوت فرهنگ سازمانی است. به‌منظور بقا در قرن بیست ویکم، سازمان‌ها باید خود را با یک ذهنیت جهانی تطبیق دهند و رهبری خود را به سمت حضور در فضای رقابتی جهانی تغییر دهند. مؤسسات و رهبران‌شان باید چگونگی مدیریت بر چنین تغییراتی را بیاموزند، در غیراین صورت چاره‌ای جز از دست دادن این شرایط رقابتی ندارند. بنابراین رهبران جهانی باید توان سوق دادن تهدیدات و محدودیت‌ها به فرصت‌ها را داشته باشند تا بتوانند کارکنان‌شان را برای برتر بودن، نه فقط برای بقا، بلکه برای سرعت بخشیدن به ابداعات در رقابت‌ها برانگیزانند. توانایی روبه‌رو شدن با مسائل فرهنگی، نیاز حیاتی مدیران جهانی برای موفقیت در زمان حال و فرداست. ابعاد آشنای زندگی سازمانی نظیر ساختار سازمانی، سبک رهبری، الگوهای انگیزشی، مدل‌های آموزشی و تفکرات بسیار مهم در مدیریت منابع انسانی، وابسته به فرهنگ هستند، و به این ترتیب ضروری است به مرزهای ملی به‌عنوان محدودیت‌هایی توجه شود. به‌منظور فراهم کردن امکانات لازم جهت تطابق با چنین فرهنگ مختلطی، چیزی که بیش از به‌کارگیری مدیران از مناطق جغرافیایی مختلف ضروری است، انتقال فرهنگ توسط برنامه‌های دقیق و آموزش‌های آگاهانه فرهنگی است. برای ایجاد فرصت‌هایی برای مشارکت در عرصه بین‌المللی، رهبران جهانی نه تنها باید عادات، آداب و قوانین کشور مقصد خود را بیاموزند، بلکه حتی فرهنگ ملی و طرز تفکر مردم آنجا را نیز باید بشناسند. گرت هوفستد به تعریف ابعاد مهم ویژگی‌های ملل پرداخته است. طبق نظر وی، فرهنگ به برنامه‌ریزی جامع اندیشه اشاره دارد که وجه تمایز اعضای یک گروه انسانی از

5. Jasmand

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

سایرگروه‌ها است. هوفستد چهار بعد برای فرهنگ ملی قائل می‌شود که عبارتنداز: "فاصله قدرت"، "گریز از عدم قطعیت"، "فردگرایی، جمع‌گرایی" و "زن سالاری، مردسالاری".

وی معتقد است که بعضی تفاوت‌های فرهنگی نه تنها مخرب نیستند، بلکه مکمل یکدیگرند. اگر چه به دلیل وجود تفاوت در میزان ریسک پذیری و انطباق با آداب و رسوم، تفاوت‌های فرهنگی به طور بالقوه برای همکاری در سطح بین‌المللی مسئله ساز بوده اند. برای مثال فاصله قدرت و فردگرایی روی سبک رهبری به اندازه کارآمد بودن در یک کشور اثر می‌گذارند. در جامعه‌هایی با فرهنگ جمع‌گرایی، رهبر باید به وفاداری گروه احترام گذاشته و آن را تشویق و ترغیب کند. در جوامع فردگرا، افراد میل دارند که آزادی حرکت داشته باشند و انگیزه‌ها باید به افراد داده شود. وی نشان داد در کشورهای با فرهنگ، فاصله قدرت، ضعیف است و سبک رهبری و مدل‌های مدیریتی قابل قبولی وجود دارند که مشارکتی‌تر از سایر فرهنگ‌های مذکور است. طبق نظر وی، رهبر ایده آل در جوامع با فاصله قدرت ضعیف، دموکرات‌های لایقی خواهند بود. به تعبیری دیگر، مدیران ایده‌آل در جوامع با بعد قدرت قوی، اتوکرات‌های خوبی هستند. تفاوت‌های فرهنگی به‌طور قابل توجهی بر دیدگاه‌های مدیریت و عملکرد کارکنان سازمان‌ها اثر می‌گذارند. اصول مدیریت عمومی و منابع انسانی که برآمده از تئوری‌های مدیریت هستند، اخیرا به‌طور جدی در تبیین فرهنگ‌های مختلط گروه‌ها، زیر سئوال رفته‌اند. بنابر این درک فرهنگ‌های مختلط و مهارت‌های ارتباطی درون آنها می‌تواند در موفقیت‌های تجاری مؤثر باشد. به سبب فناوری پیشرفته ارتباطات، برخوردهای فرهنگی در یک جامعه با روندی حیرت‌آور زیاد شده است. بین توریست‌ها و افراد محلی هم به اندازه همکاران تجاری آشوب و پریشانی به‌وجود می‌آید. چنانکه هنوز هم شاهد پدید آمدن سوءتعبیرهای پیچیده‌ای در مذاکرات بین دیپلمات‌های نوین و رهبران دولتی هستیم. (اسوارت[6] ۲۰۱۰)

هدف غایی از انجام این پژوهش، خلق نظریه ای داده بنیاد دربارهٔ مدل سازی مولفه پیاده سازی استراتژی‌های جهانی- محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی (**GFC**)است. در این راستا، پرسش های پژوهش به شرح زیر است:

الف: مدل سازی و پیاده سازی استراتژی های جهانی-محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی **(GFC)** چگونه ممکن است؟

ب: عناصر تشکیل دهنده (مقولهٔ اصلی، شرایط علّی، زمینه، شرایط مداخله گر، راهبردهای کنش و کنش متقابل، و پیامدها) فرایند مزبور کدام اند؟

ج: گزاره های حکمی (قضایا) و فرضیه های راهبردی مستخرج از این فرایندکدام اند؟

بر اساس بحث فوق، هدف این مطالعه تحقیقاتی شامل:

مدل سازی و پیاده سازی استراتژی های جهانی-محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی **(GFC)** مد نظر است.

---

6. Swart

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

روش شناسی پژوهش

راهبرد نظریهٔ داده بنیاد

راهبرد مورد استفاده در این پژوهش، نظریهٔ داده بنیاد است. این راهبرد، روشی نظام مندو کیفی برای خلق نظریه ای است که در سطحی گسترده به تبیین فرایند، کنش یا کنش از آنجا که کاوش فرایند متقابل موضوعی با هویت مشخص می‌پردازد (کروسل، ۲۰۰۲)[۷]ازآنجاکه مدل سازی و پیاده سازی استراتژی‌های جهانی-محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی (**GFC**)، مطلوب این پژوهش است، راهبردنظریهٔ داده بنیاد با این مطلوب سازگاری دارد. ما در این پژوهش از طرح نظام مند راهبرد مزبور استفاده کرده ایم که خردمایهٔ گزینش آن، روش مندی در عین ابتناء بر دیدگاه های مشارکت کنندگان، و نیز اختتام آن به مجموعه ای از قضایاست.

با ۲۵ نفر از کارکنان واحد بازاریابی و فروش شرکت های تولید وپخش در ارتباط با پدیدهٔ مورد بررسی پژوهش مصاحبه هایی رو در رو، عمیق و با طرح پرسش هایی باز، بین ۲۴ تا ۳۵ دقیقه انجام شد که گاه برای به اشتراک گذاری یافته های مقدماتی، تکمیل، اصلاح و جرح و تعدیل داده ها تکرار نیز می‌شدند. نمونه‌گیری به صورت نظری انجام شد؛ نمونه گیری نظری، نوعی نمونه‌گیری هدفمند است که پژوهشگر را در خلق یا کشف نظریه یا مفاهیمی که ارتباط نظری آن ها با نظریهٔ در حال تکوین اثبات شده است، یاری می کند. در نمونه گیری نظری از رویدادها نمونه گیری می‌شود نه لزوماً از افراد؛ اگر به سراغ افراد می رویم، با هدف کاوش رویدادهاست؛ رویدادهایی که نشانگر مقوله‌های گوناگون مرتبط با پدیدهٔ مورد بررسی پژوهش هستند. راهنمای نمونه گیری نظری، پرسش‌ها و مقایسه هایی هستند که در خلال تجزیه و تحلیل مفاد مصاحبه ها با افراد بروز می یابند و موجب می‌شوند مقوله های مناسب، خصوصیات و ابعاد آن ها کشف شوند. کدگذاری داده‌ها نیز همزمان با گردآوری آن ها انجام می گیرد (ستاروسو کوربین، ۱۹۹۸). [۸]

افراد انتخاب شده برای مشارکت در پژوهش، از جمله آگاه ترین اعضا از رویدادهای سازمان، و بعضاً فعال ترین و تعیین کننده ترین ایشان در بروز رویدادهای سرنوشت ساز سازمان محسوب می‌شوند که در اغلب اوقات ردپای حضور آن‌ها در سر صحنهٔ این امور مهم بر همهٔ اعضای سازمان محرز است. از ایشان دربارهٔ مشاهداتشان از مصادیق مدل سازی و پیاده سازی استراتژی های جهانی- محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی (**GFC**) است، و تحلیل ایشان از علل و عوامل اثرگذار در بروز این رفتارها و نیز پیامدهای آن‌ها سؤال می‌شد. پرسش های تکمیلی به منظور جهت دادن به مباحث و نیل به مقوله های مرتبط با پدیده طرح می‌گردید.

---

7. Creswell
8. Strauss & Corbin, 1998

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

بر اساس طرح نظام مند نظریهٔ داده بنیاد، برای تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده بایدسه مرحلهٔ کدگذاری باز، محوری و انتخابی سپری می‌شد تا در نهایت، پارادایمی منطقی یا تصویری عینی از نظریهٔ خلق شده ارائه گردد. ازآنجاکه پایه‌های اصلی ساختن نظریه مفاهیم هستند، لازم است سازوکاری تعبیه شود تا مفاهیم شناسایی و برحسب خصوصیات و ابعادشان بسط داده شوند. این سازوکار در نظریهٔ داده بنیاد درکدگذاری باز انجام می‌شود؛ به طوری که از دل داده های خام اولیه، مقوله های مقدماتی در ارتباط با پدیدهٔ مورد بررسی- از طریق سؤال کردن دربارهٔ داده‌ها، مقایسهٔ موارد، رویدادها و دیگر حالات پدیده‌ها، برای کسب شباهت‌ها و تفاوت‌ها - استخراج می‌شوند از دل داده‌های خام اولیه، مجموعه ای از مقوله ها ضمن کدگذاری باز ظهور یافت؛ در مرحلهٔ بعد (کدگذاری محوری)، یکی از مقوله‌ها (مقولهٔ اصلی) محور فرایند در حال بررسی و اکتشاف قرار گرفت و سپس مقوله های دیگر به طور نظری به آن ارتباط داده شد. این مقوله ها عبارت اند از شرایط علّی (علل موجدهٔ پدیدهٔ اصلی)، راهبردهای کنش و کنش متقابل (کنش‌ها یا کنش‌های متقابلی که برای کنترل، اداره، برخورد و پاسخ به پدیدهٔ اصلی انجام می‌شوند)، زمینه (شرایط بسترساز خاص مؤثر در راهبردها)، شرایط مداخله گر (شرایط بسترساز عام مؤثر در راهبردها) و پیامدها (ره آورد به کار بستن راهبردها)[9]شکل ۱ نشان دهندهٔ روابط میان مقوله‌های مزبور در قالب مدلی علّی، موسوم به پارادایم کدگذاری است. بر اساس کدگذاری انتخابی، نظریهٔ پژوهش دربارهٔ مدل سازی مولفه هویت سازمانی با بررسی تعامل کار و رفتار شهروندی سازمانی روایت شده است .کدگذاری انتخابی، بیانی از فرایند پژوهش، نحوهٔ یکپارچه سازی مقوله ها و پالایش آن ها، و به دیگر سخن، سیر داستان پژوهش است. گزاره های حکمی یا قضایای پژوهش که بر روابط درونی مقوله ها اشعار دارند، محصول کدگذاری انتخابی قلمداد می شوند.

یافته‌های پژوهش

یافته های این پژوهش در قالب موارد زیر قابل بررسی است:

مؤلفه های پارادایم کدگذاری محوری

شرایط علّی: با عنایت به مطالب فوق، تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا استراتژی‌های جهانی-محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی (**GFC**) تاثیر دارد؟ وجه تمایز این تحقیق با سایرتحقیقات صورت گرفته قبلی در این است که تحقیق حاضر به دنبال بررسی این موضوع در سازمان های دولتی است، بنابراین چگونگی تأثیر استراتژی های جهانی- محلی در ارتباط با تعادل و انعطاف پذیری سازمانی باتاکید بر بحران مالی جهانی **(GFC)** در تحقیقات قبلی به آن کمتر پرداخته شده، ضروری است (جاسمندی؛[10]۲۰۱۲).

9. Causal conditions strategies for action and, area, intervention condition and consequences.
10. Jasmand

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

تحلیل انعطاف پذیری:[11]چهارچوب تحلیل انعطاف پذیری سازمان پنج سنگ بنای اصلی و سه نیرو نشان می‌دهد که چگونه تناقض انعطاف پذیری در سازمان قابل حل است که شامل قابلیت های مدیریتی، طراحی سازمانی و اثر تغییرات نیروهای رقابتی است. مدیریت وضعیت فعلی انعطاف پذیری سازمان را شکل می دهد. طراحی سازمانی، پتانسیل های موجود برای انعطاف پذیری را مشخص می کند و نیروهای رقابتی برای ما روشن می‌سازد که چه تغییراتی مورد نیاز است. سطح ابرانعطاف پذیری بیان می‌کند که چگونه و با چه سرعتی در طول زمان، تغییرات انعطاف پذیری می تواند اتفاق بیافتد. با توجه به اینکه این عوامل می توانند اثرات مختلفی بر روی یکدیگر داشته باشند، سازمان رویکردهای مختلفی به انعطاف پذیری را در طول زمان تجربه خواهد کرد (اسپارو[12]،۲۰۱۳).

الف: تناقض انعطاف پذیری: به ایجاد تعادل مناسب میان ثبات سازمانی و انعطاف پذیری لازم برای مواجهه با تغییرات محیطی تناقض انعطاف پذیری اطلاق می گردد. اگر سازمان نتواند خود را با تغییرات محیطی (مخصوصا در محیط های آشفته) انطباق دهد، تداوم کسب و کار با ریسک شکست مواجه خواهد شد و اگر در سازمان ثبات لازم برای اعمال برنامه ها و اهداف وجود نداشته باشد بی نظمی و اشفتگی کارائی و اثربخشی سازمان را مختل خواهد کرد. از این رو یکی از وظایف مدیریت، تحلیل استراتژیک نقطه بهینه انعطاف پذیری در سازمان است که در این مدل به حل تناقض انعطاف پذیری معروف گشته است (جدیدی [13]،۲۰۱۲).

ب:کنترل پذیری: چارچوب انعطاق پذیری سازمانی بر مبنای تئوری کنترل بنا نهاده شده است به این معنا که در این مدل به ظرفیت کنترلی مدیران و قابلیت کنترل پذیری سازمان در مواجهه با فضای کسب و کار توجه شده است. توانایی کنترل عوامل موثر بر انعطاف پذیری سازمانی در قابلیت‌های مدیریتی و میزان کنترل پذیری سازمانی نیز در مقوله طراحی سازمانی تشریح گردیده است. بنابراین ایجاد انعطاف پذیری سازمانی مستلزم دو بعد از وظایف است، یکی وظایف مدیریتی که بتواند به صورت مستمر تغییرات مدیریتی را رصد نموده و متناسب با آنها واکنش مناسب را اتخاذ کند و وظیفه دیگر که طراحی سازمان بر اساس مولفه های انعطاف پذیری است، به گونه ای که سازمان از پتانسیل لازم برای انعطاف پذیری در موقعیت های مختلف برخوردار باشد و مدیریت سازمان در مواقع لازم بتواند برای انجام وظیفه مدیریتی از آن پتانسیل های انعطاف پذیری برخوردار گردد. (اسوارت[14]،۲۰۱۰)

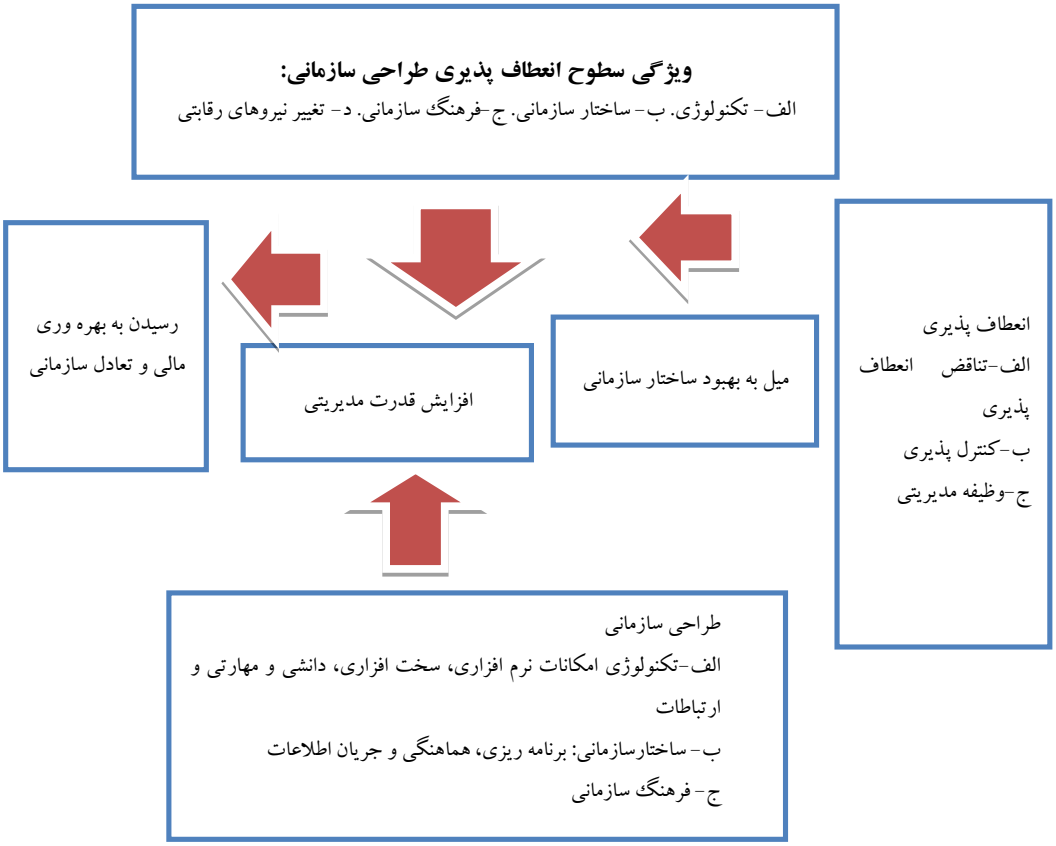
ج: وظیفه مدیریتی: چالش مدیریتی انعطاف پذیری در آن است که مدیریت بتواند تعداد مناسب و ترکیبی کافی از تمهیدات و رویه های انعطاف پذیری را برای سازمان رقم زند تا شرکت بتواند با مشکلات کسب و کار به شیوه منعطف مواجه گردد. در این چهارچوب، رویه های انعطاف پذیری به شش گونه

11. Flexibility analysis
12. Sparrow
13. Jaidi
14. Swart

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

تقسیم گردیده که شامل دو دسته انعطاف پذیری داخلی و خارجی است، رویه های انعطاف پذیری داخلی بازگو کننده نحوه مدیریت اثرات محیط بر سازمان و رویه های انعطاف پذیری خارجی بیانگر نحوه تاثیر گذاری سازمان بر محیط خود است که هر یک از این انواع خود به سه دسته زیر تقسیم گردیده که شش رویه انعطاف پذیری را شامل می گردند. (جونی[15] ۲۰۱۵) فرایند حرکت از مفاهیم انتزاعی به سوی نقطه ای که در آن می توان سؤالات پرسشنامه محقق ساخته را با توجه به مفاهیم تدوین کرد، « فرود آمدن از نردبان انتزاع » نامیده می‌شود. این به معنی حرکت از کلی به جزیی و از انتزاعی به عینی است .روشن کردن با مفاهیم، ما شروع به پایین آمدن ازا این نردبان می کنیم. وقتی که ابعاد مفهوم را مشخص می کنیم پله بعدی را پیموده ایم. گاهی اوقات، خود این ابعاد را می توان به مقولات خاصی تری تقسیم کرد.

ما بر اساس دیدگاه مشارکت کنندگان پژوهش را شناسایی کردیم.



نمونه ۱. شاخص‌های برای مفهوم انعطاف پذیری با نردبان انتزاعی

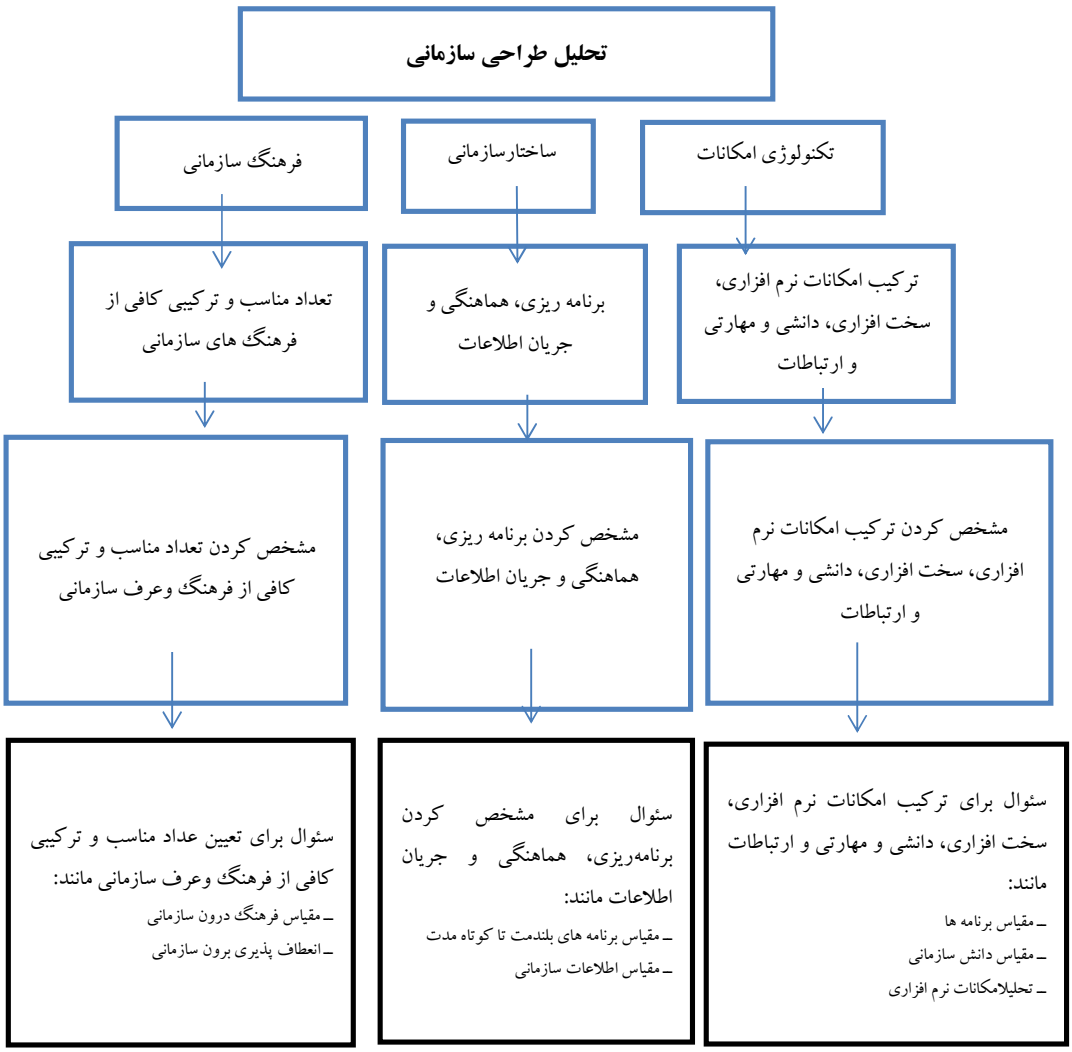
15. Junni

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



نمونه ۲. شاخص‌های برای مفهوم طراحی سازمانی با نردبان انتزاعی

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



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

فهرست منابع و مآخذ

ـ اسلامی حسن، سیار ابواقاسم. اذر ۱۳۸۶، "رفتار شهروندی سازمانی"، فصلنامه تدبیر شماره ۱۸۷، صص ۵۶-۵۹

ـ توره، ناصر(۱۳۸۵)، « شناخت عوامل رفتار شهروندی وبررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی»، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران (پردیس قم).

ـ رضایی، اکبر وخلیل زاده، احد ۱۳۸۸، رابطه بین هوش اجتماعی مدیران با رضایت شغلی معلمان مدارس، مجله علوم تربیتی، دوره ۲. ش۱۲۱:۷-۱۴۵.

ـ مقیمی. سید محمد، ۱۳۸۴"رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل"، فرهنگ مدیریت شماره ۱۱ صص۱۹-۴۸

ـ میثم. سام بند، انگویی. فرنوش، اسفند ۱۳۸۹"عدالت سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان "توسعه مدیریت، شماره ۸۴ صص۳۵-۲۸

ـ حقیقی. محمد علی، میرزاده. لیلا، پاییز ۱۳۸۹ "جایگاه عدالت در اسلام و نقش ان در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی" – مشکوه شماره ۱۰۸ صص ۸۰-۵۸

__ Albert, S. , & Whetten, D. (1985). Organizational identity. Research in Organizational Behavior, 17, 263-295.

__ Albert, S. , Ashforth, B. E. , & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification:Charting new waters and building new bridges. Academy of ManagementReview, 25(1), 13e17.

__ Andersen, Mona Agerholm ,2010," Creating esprit de corps in times of crisis,Corporate Communications": An International Journal ,Vol. 15 No. 1, pp. 102-123

__ Appelbaum, Steven & Bartolomucci, Nicolas & Beaumier, Erika & Boulanger, Jonathan & Corrigan, Rodney & Dore, Isabelle & Girard, Chrystine & Serroni, Carlo "organizational citizenship behavior: a case study of culture , leadership and trust " manamement decision Vol. 42 No. 1, (2004) , pp. 13-40

__ Ashforth, B. E. , & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of Management Review, 14, 20-39.

__ Barbier, M. , Hansez, I. , Chmiel, N. , & Demerouti, E. (2013). Performance expectations, personal resources, and job resources: How do they predict workengagement? European Journal of Work and Organizational Psychology, 22(6),750e762. .

__ Baron, R. M. , & Kenny, D. A. (1986). The moderator mediator variable distinction insocial psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173e1182.

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

__ Bienstock, C. Carol & Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel " organizational citizenship beh Bakker, A. B. , Demerouti, E. , & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and workengagement: The JDeR approach. Organizational Psychology and OrganizationalBehavior, 1(1), 389e411.

__ Castro, Carmen. B & Armario, Enrique. M & Ruiz, David. M " the influence of employee organizational citizenship Behavior on customer loyalty " , international journal of Service industry management , Vol. 15 No. 1 , (2004)

__ Chen, C. H. V. , & Kao, R. H. (2012). Work values and service-oriented ganizationalcitizenship behaviors: The mediation of psychological contract and professional

__ Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. Quarterly Journal of Speech, 69, 143-158.

__ Cheng,Arrmis, et al. ,2003,"Predictors of Organization performance", Research Review,Vol. 21,No. 9,pp. 309-325

__ Cohen, Aaron & Kol, Yardena , " professionalism and organizational citizenship behavior " an empirical examination among Israeli nurses , journal of managerial psychology , Vol. 19 No. 4,

__ commitment: A case of students in Taiwan police college. Social IndicatorsResearch, 107(1), 149e169. http://dx. doi. org/10. 1007/s11205-011-9832-7. avior and service quality " journal of services marketing, Vol. 17 No. 4 (2003), pp. 357-378

__ Connor, K. T. ,2006,"Assessing organizational ethics:measuring the gaps",INDUSTRIAL AND COMMERCIAL TRAINING, VOL. 38 NO. 3, pp. 148-155

__ Cropanzano, Russell & Byrne, S. Zinta " the relationship of emotional exhaustion to work attitudes , job performance rating , and organizational citizenship behaviors " fifteenth annual conference of society for industrial and organizational psychology in new Orleans, April 13-16 (2000) Cheney, G. (1982). Organizational identification as process and product: A field study. Unpublished master's thesis, Purdue University.

__ Haigh, M. (2006) Organizational culture, identity, commitment and citizenshipbehaviors: Antecendent, change over submitted to the graduate faculty in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor. form http://www. proqust. com

__ Karanika-Murray, M. , Duncan, N. , Pontes, H. M. , & Griffiths, M. D. (2015). Organizationalidentification, work engagement, and job satisfaction. Journal ofManagerial Psychology, 30(8), 1019e1033. http://dx. doi. org/10. 1108/jmp-11-2013-0359.

__ Kim, W. , Kolb, J. A. , & Kim, T. (2013). The relationship between work engagementand performance: A review of empirical literature and a proposed researchagenda. Human Resource Development Review, 2(3),248e276. http://dx. doi. org/10. 1177/1534484312461635.

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

__ Michael, Orly et al. ,2009, "Job stress and organizational commitment among mentoring coordinators",Michael, International Journal of Educational Management,Vol. 23 No. 3,pp. 266

__ Mosadegh Rad, Ali Mohammad and Yarmohammadian, Mohammad Hossein ,2006,"A study of relationship between managers"' leadership style and employees' job satisfaction, Leadership in Health Services, Vol. 19, No. 2, pp. xi-xxviii

__ Organ, D. W. (1988), organizationl citizenshipe behavior: the good soldier syndrome , Lexington book, Lexington, MA.

__ Review, 25(1), 13e17. He, H. W. , Zhu, W. C. , & Zheng, X. M. (2014). Procedural justice and employeeengagement: Roles of organizational identification and moral identity centrality. Journal of Business Ethics, 122(4), 681e695. http://dx. doi. org/10. 1007/s10551-013-1774-3.

__ Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organisations. Journal of rganisational Behaviour, 19, 217–233.

__ Skålén, P. (2004). New public management reform and the construction of organizational identities, International Journal of Public Sector Management, 17(3), pp. 251-26.

__ Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: linking theory and research from social and organization psychology. International Journal of Management Reviews, 3(4), 265–283.

__ Van Knippenberg, D. and Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizationalidentification. Journal of Occupational and Organisational Psychology, 73, 137–147.

__ Vernon D. Miller,Mike Allen , Mary k. Casey and Johnson(2000) Reconsidering organizational identification questionnaire,management communication quarterly:13:6

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