

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده اقتصاد ، مدیریت و علوم اداری
پایان نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت MBA

عنوان:

بررسی تاثیر ویژگی های سازمان یادگیرنده بر اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک

(مطالعه موردی: دانشگاه دامغان و دانشگاه آزاد اسلامی دامغان)

استاد راهنما:

دکتر عظیم زارعی

استاد مشاور:

دکتر داود فیض

پژوهشگر:

حسین سجادی

مهر ماه ۱۳۹۱



دانشگاه مدینہ
انشکده اقتصاد، مدیریت
و علوم اداری

باسمہ تعالیٰ

شماره _____
تاریخ _____
پست _____

صور تجلسه دفاع

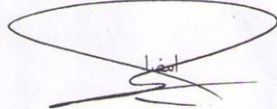
با تأییدات خداوند متعال جلسہ دفاع از پایان نامہ کارشناسی ارشد آقا/خانم: حسین سجادی

در رشته: MBA گرایش: ----- به تعداد ۶ واحد

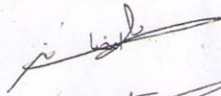
تحت عنوان: " بررسی تاثیر ویژگی های سازمان یادگیرنده بر اثربخشی برنامه ریزی
استراتژیک (مطالعه موردی: دانشگاه دامغان و دانشگاه آزاد اسلامی دامغان) "

با حضور استاد راهنما، استاد مشاور و هیئت داوران در دانشکده اقتصاد و مدیریت
در تاریخ ۹۱/۷/۱۵ تشکیل گردید. در این جلسه، پایان نامہ با موفقیت مورد دفاع قرار
گرفت.

نامبرده نمرة ۱۹۱۲۰ با درجه عالی دریافت نمود.



راهنما: عظیم زارعی



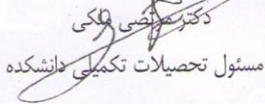
مشاور: داود فیض

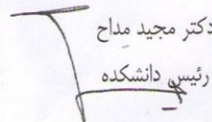


داور: مرتضی ملکی



داور: یونس وکیل الرعایا


مسئول تحصیلات تکمیلی دانشکده


دکتر مجید مداح
رئیس دانشکده

سنان: یکمتر ۵ جاوه دامغان

پر دین شماره ۱

تلفن: ۰۲۳۱-۳۳۵۴۰۷۸

تلفن: ۰۲۳۱-۳۳۵۴۱۰۰-۹

(داخلی ۳۴۷۴)

کلیه حقوق مادی و معنوی مترتب بر نتایج مطالعات ابتکارات و نوآوری های ناشی
از تحقیق موضوع این پایان نامه (رساله) متعلق به دانشگاه سمنان است.

*****تعهد نامه*****

اینجانب **حسین سجادی** دانشجوی کارشناسی ارشد رشته **MBA** گرایش **استراتژی** دانشگاه سمنان ، دانشکده **اقتصاد، مدیریت و علوم اداری** گروه **مدیریت بازرگانی** تعهد می نمایم که محتوای این پایان نامه نتیجه تلاش و تحقیقات خود بوده و از هیچ منبعی کپی برداری نشده و به پایان رسانیدن آن نتایج تلاش و مطالعات مستمر اینجانب و راهنمایی و مشاوره اساتید محترم بوده است . در صورت اثبات خلاف مندرجات فوق ، به تشخیص دانشگاه مطابق با ضوابط و مقررات حاکم (قانون حمایت از حقوق مولفان و مصنفان و قانون ترجمه و تکثیر کتب و نشریات آثار صوتی ، ضوابط و مقررات آموزشی ، پژوهشی و انضباطی ...) با اینجانب رفتار خواهد شد و حق هر گونه اعتراض در خصوص احقاق حقوق مکسب و تشخیص و تعیین تخلف و مجازات را از خویش سلب می نمایم . در ضمن ، مسوولیت هر گونه پاسخگویی به اشخاص اعم از حقیقی و حقوقی و مراجع ذی صلاح (اعم از اداری و قضایی) به عهده اینجانب خواهد بود و دانشگاه هیچ گونه مسوولیتی در این خصوص نخواهد داشت .

امضاء

حسین سجادی

۱۳۹۱/۷/۲۲

تقدیم به

عالم عالم آفرینش و او که جهان منظر او است.

و تقدیم به پدر و مادرم

که وجودشان همه عشق است و وجودم برایشان همه رنج. توانشان رفته تا به توانایی برسم و

مویشان سپیدی گرفته تا سپیده بانم.

تشکر و قدردانی

حمد و سپاس خدای را که توفیق کسب دانش و معرفت را به ما عطا فرمود. در اینجا بر خود لازم می دانم از تمامی اساتید بزرگوار، به ویژه اساتید دوره کارشناسی ارشد که در طول سالیان گذشته مرا در تحصیل علم و معرفت و فضائل اخلاقی یاری نموده اند، تقدیر و تشکر نمایم.

از استاد گرامی و بزرگوار جناب آقای دکتر زارعی که راهنمایی اینجانب را در انجام تحقیق، پژوهش و نگارش این پایان نامه تقبل نموده اند نهایت تشکر و سپاسگزاری را دارم.

همچنین از جناب آقای دکتر فیض به عنوان مشاور که با راهنمایی خود مرا مورد لطف قرار داده اند کمال تشکر را دارم.

در اینجا بر خود لازم دانسته که نهایت سپاس و قدردانی را نسبت به ریاست، مدیران و کارکنان دانشگاه دامغان و دانشگاه آزاد اسلامی دامغان که در انجام این پژوهش مرا مورد حمایت خود قرار داده اند، ابراز دارم.

چکیده

از آنجایی که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمانی فزونی یافته است. سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی از عوامل محیطی و برخورداری از یک برنامه ریزی جامع دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. امروزه محیط به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و تکنولوژی‌های رقیب، به صورت سنتی اداره شوند و این امر ضرورت برخورداری از یک برنامه استراتژیک اثربخش در سایه ایجاد یک سازمان یادگیرنده را ایجاب می‌کند. به این دلیل تحقیق حاضر به تاثیر ویژگی‌های سازمان یادگیرنده بر اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه دامغان و دانشگاه آزاد اسلامی دامغان می‌پردازد و به مقایسه تطبیقی بین دو دانشگاه دولتی و آزاد از نظر میزان برخورداری از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده و اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک پرداخته است. در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه در مجموع نظرات ۳۲۹ نفر از کارکنان، مدیران و اعضای هیات علمی دانشگاه دامغان و دانشگاه آزاد اسلامی دامغان جمع‌آوری گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نرم‌افزار SPSS و LESREL استفاده شده است که نتایج نشان می‌دهد که بین ویژگی‌های سازمان یادگیرنده و اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک رابطه معناداری وجود دارد و همچنین هر یک از دو دانشگاه از نظر میزان برخورداری از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده و اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک در حد متوسط می‌باشند و تفاوت معناداری بین دو دانشگاه دیده نمی‌شود. در انتها پیشنهاد می‌شود با تغییرات لازم در ساختار، فرهنگ و رهبری سازمان زمینه ایجاد سازمان یادگیرنده و اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک مهیا گردد.

کلمات کلیدی: سازمان یادگیرنده، یادگیری سازمانی، برنامه ریزی استراتژیک، اثربخشی.

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات تحقیق

| | |
|----|--|
| ۲ |(۱-۱)مقدمه |
| ۳ |(۲-۱) اهمیت و ضرورت پژوهش |
| ۶ |(۳-۱) بیان مسئله |
| ۸ |(۴-۱) اهداف تحقیق |
| ۹ |(۵-۱) سوالهای تحقیق |
| ۱۰ |(۶-۱) فرضیه تحقیق |
| ۱۰ |(۷-۱) تعریف مفهومی و عملیاتی متغیرهای تحقیق |
| ۱۴ |(۸-۱) جنبه های نوآورانه تحقیق |
| ۱۵ |(۹-۱) استفاده کنندگان از نتایج تحقیق |
| ۱۶ |(۱۰-۱) جمع بندی |

فصل دوم: پیشینه نظری تحقیق

| | |
|----|---|
| ۱۸ |(۱-۲)مقدمه |
| ۲۰ |(۲-۲)بخش اول: مبانی نظری |
| ۲۰ |(۱-۲-۲) مفاهیم و تعاریف یادگیری سازمانی |
| ۲۱ |(۲-۲-۲) مفاهیم و تعاریف سازمان یادگیرنده |
| ۲۳ |(۳-۲-۲) تفاوت یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده |
| ۲۵ |(۴-۲-۲) تاریخچه سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی |
| ۲۸ |(۵-۲-۲) سطوح یادگیری و انواع آن |
| ۲۸ |(۱-۵-۲-۲) یادگیری فردی |

- ۳۰ یادگیری تیمی (۲-۵-۲-۲)
- ۳۱ یادگیری سازمانی (۳-۵-۲-۲)
- ۳۴ انواع یادگیری سازمانی (۶-۲-۲)
- ۳۴ یادگیری انطباقی (۱-۶-۲-۲)
- ۳۵ یادگیری پیش گیرانه (۲-۶-۲-۲)
- ۳۶ یادگیری عملی (۳-۶-۲-۲)
- ۳۷ نیاز به سازمان یادگیرنده از منظر مدیریت استراتژیک (۷-۲-۲)
- ۳۹ ویژگی سازمان یادگیرنده (۸-۲-۲)
- ۴۲ دیدگاههای مختلف در مورد سازمان یادگیرنده (۹-۲-۲)
- ۴۲ سازمان یادگیرنده از نظر سنگه (۱-۹-۲-۲)
- ۴۳ قابلیت های فردی (۱-۱-۹-۲-۲)
- ۴۳ یادگیری تیمی (۲-۱-۹-۲-۲)
- ۴۴ تفکر سیستمی (۳-۱-۹-۲-۲)
- ۴۵ مدل های ذهنی (۴-۱-۹-۲-۲)
- ۴۶ آرمان مشترک (۵-۱-۹-۲-۲)
- ۴۶ سازمان یادگیرنده از نظر پدler ، برگین و بوی دل (۲-۹-۲-۲)
- ۴۷ سازمان یادگیرنده از نظر گاروین (۳-۹-۲-۲)
- ۴۹ سازمان یادگیرنده از نظر بنت و اوبراین (۴-۹-۲-۲)
- ۵۰ سازمان یادگیرنده از نظر کاپلان و نورتون (۵-۹-۲-۲)
- ۵۰ سازمان یادگیرنده از نظر جفارت و مارسیک (۶-۹-۲-۲)
- ۵۱ سازمان یادگیرنده از نظر گاه (۷-۹-۲-۲)

| | |
|----|---|
| ۵۳ | ۲-۲-۹-۸) سازمان یاد گیرنده از دیدگاه دانتن |
| ۵۵ | ۲-۲-۹-۹) ویژگی سازمان یادگیرنده از دید لوتانز |
| ۵۵ | ۲-۲-۹-۱۰) ویژگی سازمان یادگیرنده از دید آقای باغی |
| ۵۶ | ۲-۲-۹-۱۱) ویژگی سازمان یادگیرنده از دید گرگوری |
| ۵۶ | ۲-۲-۹-۱۲) سایر دیدگاه ها در مورد ویژگی سازمان یادگیرنده |
| ۵۷ | ۲-۲-۱۰) سازمان یادگیرنده در مقایسه با سازمان سنتی |
| ۶۱ | ۲-۲-۱۱) سازمان های یادگیرنده در آینده |
| ۶۲ | ۲-۲-۱۲) برنامه ریزی |
| ۶۴ | ۲-۲-۱۳) تاریخچه برنامه ریزی |
| ۶۴ | ۲-۲-۱۳-۱) دوره محصول گرایی |
| ۶۵ | ۲-۲-۱۳-۲) دوره بازار گرایی |
| ۶۵ | ۲-۲-۱۳-۳) دوره ی فراصنعتی |
| ۶۶ | ۲-۲-۱۴) انواع برنامه ریزی |
| ۶۶ | ۲-۱-۱۴-۱) برنامه ریزی استراتژیک |
| ۶۸ | ۲-۲-۱۴-۲) برنامه ریزی عملیاتی |
| ۶۸ | ۲-۲-۱۴-۳) وجوه افتراق برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی عملیاتی |
| ۷۰ | ۲-۲-۱۵) اثربخشی برنامه ریزی |
| ۷۱ | ۲-۲-۱۶) ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک |
| ۷۲ | ۲-۲-۱۷) فرآیند برنامه ریزی استراتژیک |
| ۷۴ | ۲-۲-۱۸) مشکلات فرا راه برنامه ریزی استراتژیک |
| ۷۷ | ۲-۲-۱۹) دستاوردهای برنامه ریزی استراتژیک |

| | |
|-----|--|
| ۸۰ | بخش دوم: چارچوب نظری پژوهش (۳-۲) |
| ۸۰ | ارتباط رشد و یادگیری با برنامه ریزی (۱-۳-۲) |
| ۸۴ | کارت امتیازی متوازن (۲-۳-۲) |
| ۸۶ | چارچوب الگوی نظری پژوهش (۳-۳-۲) |
| ۸۸ | رهبری دارای چشم انداز (۱-۳-۳-۲) |
| ۹۰ | برنامه و ارزیابی (۲-۳-۳-۲) |
| ۹۵ | کسب و نشر اطلاعات (۳-۳-۳-۲) |
| ۹۶ | اطلاعات بیرونی (۱-۳-۳-۳-۲) |
| ۹۷ | اطلاعات درونی (۲-۳-۳-۳-۲) |
| ۹۷ | خلاقیت و نوآوری (۴-۳-۳-۲) |
| ۹۹ | اجرا (۵-۳-۳-۲) |
| ۱۰۱ | تفکر استراتژیک (۶-۳-۳-۲) |
| ۱۰۲ | تفکر استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک (۱-۶-۳-۲) |
| ۱۰۵ | برنامه ریزی استراتژیک (۷-۳-۳-۲) |
| ۱۰۶ | جامعیت برنامه ریزی استراتژیک (۸-۳-۳-۲) |
| ۱۰۷ | بخش سوم پیشینه تحقیق (۴-۲) |
| ۱۰۷ | پژوهش های انجام شده در ایران (۱-۴-۲) |
| ۱۱۱ | پژوهش های انجام شده در خارج از ایران (۲-۴-۲) |
| ۱۱۴ | جمع بندی (۵-۲) |

فصل سوم: روش تحقیق

| | |
|-----|-----------------------|
| ۱۱۶ | مقدمه (۱-۳) |
| ۱۱۶ | روش تحقیق (۲-۳) |

| | |
|-----|--|
| ۱۱۷ | (۳-۳) جامعه و نمونه و روش نمونه گیری تحقیق |
| ۱۱۸ | (۴-۳) روش جمع آوری اطلاعات |
| ۱۲۰ | (۵-۳) روایی و پایایی پرسشنامه |
| ۱۲۰ | (۱-۵-۳) روایی پرسشنامه |
| ۱۲۲ | (۲-۵-۳) پایایی پرسشنامه |
| ۱۲۴ | (۶-۳) روش های آماری مورد استفاده |
| ۱۲۴ | (۱-۶-۳) تجزیه و تحلیل عاملی تاییدی |
| ۱۲۵ | (۲-۶-۳) مدل معادلات ساختاری |
| ۱۲۶ | (۳-۶-۳) شاخص KMO و آزمون بارتلت |
| ۱۲۶ | (۱-۳-۶-۳) شاخص KMO |
| ۱۲۷ | (۲-۳-۶-۳) آزمون بارتلت |
| ۱۲۷ | (۴-۶-۳) نیکویی برازش مدل |
| ۱۲۹ | (۷-۳) جمع بندی |

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات

| | |
|-----|---|
| ۱۳۲ | (۱-۴) مقدمه |
| ۱۳۳ | (۲-۴) آمار توصیفی |
| ۱۳۳ | (۱-۲-۴) جنسیت |
| ۱۳۴ | (۲-۲-۴) مدرک تحصیلی |
| ۱۳۶ | (۳-۲-۴) سن |
| ۱۳۷ | (۴-۲-۴) سابقه خدمت |
| ۱۳۸ | (۵-۲-۴) سمت |
| ۱۳۹ | (۶-۲-۴) میزان آشنایی با برنامه ریزی استراتژیک |
| ۱۴۱ | (۳-۴) آمار استنباطی |

| | |
|-----|---|
| ۱۴۱ |بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق.....(۱-۳-۴) |
| ۱۴۲ |بررسی وضعیت متغیرهای سازمان یادگیرنده.....(۱-۱-۳-۴) |
| ۱۴۴ |بررسی وضعیت متغیرهای اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک(۲-۱-۳-۴) |
| ۱۴۷ |تحلیل عاملی اکتشافی به منظور شناخت متغیرهای مکنون.....(۲-۳-۴) |
| ۱۴۸ |شاخص KMO و آزمون بارتلت.....(۳-۳-۴) |
| ۱۴۹ |تحلیل عاملی اکتشافی متغیرهای مستقل تحقیق.....(۴-۳-۴) |
| ۱۵۶ |تحلیل عاملی اکتشافی متغیرهای وابسته تحقیق.....(۵-۳-۴) |
| ۱۶۰ |تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای پژوهش.....(۶-۳-۴) |
| ۱۶۱ |مدل اندازه گیری متغیرهای مستقل تحقیق.....(۷-۳-۴) |
| ۱۶۵ |مدل اندازه گیری متغیرهای وابسته تحقیق.....(۸-۳-۴) |
| ۱۶۷ |آزمون فرضیات تحقیق توسط مدل معادلات ساختاری.....(۹-۳-۴) |
| ۱۶۹ |آزمون فرضیات تحقیق.....(۱۰-۳-۴) |
| ۱۷۱ |آزمون فرضیات فرعی تحقیق توسط تحلیل مسیر.....(۱۱-۳-۴) |
| ۱۸۱ |یافته های بیشتر تحقیق با استفاده از رویکرد مدل معادلات ساختاری(۱۲-۳-۴) |
| ۱۸۹ |جمع بندی.....(۴-۴) |

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

| | |
|-----|---------------------------------|
| ۱۹۲ |مقدمه.....(۱-۵) |
| ۱۹۳ |خلاصه نتایج.....(۲-۵) |
| ۱۹۳ |فرضیه اصلی.....(۱-۲-۵) |
| ۱۹۳ |فرضیات فرعی.....(۲-۲-۵) |
| ۱۹۶ |بحث و نتیجه گیری.....(۳-۵) |
| ۲۰۶ |پیشنهادات اجرایی.....(۴-۵) |
| ۲۰۸ |پیشنهادات پژوهشی.....(۵-۵) |

۲۰۹ (۵-۶) محدودیت های پژوهش

۲۱۰ فهرست منابع

پیوست ها

۲۱۹ (۱) پرسشنامه های پژوهش

۲۲۵ (۲) نمودار هیستوگرام مربوط به متغیرهای پژوهش

۲۲۸ (۳) معرفی جامعه آماری

۲۳۴ (۴) خروجی های رایانه ای پژوهش

فهرست جداول

- جدول ۱-۲: تعاریف سازمان یادگیرنده ۲۲
- جدول ۲-۲: سیر تاریخی مفاهیم یادگیری سازمان و سازمان یادگیرنده ۲۷
- جدول ۳-۲: تفاوت سازمان های سنتی و یادگیرنده ۶۰
- جدول ۴-۲: موانع موجود بر سر راه برنامه ریزی استراتژیک ۷۵
- جدول ۱-۳: ابعاد و ترتیب شماره سوالات مربوط به ویژگی هایی سازمان یادگیرنده ۱۱۹
- جدول ۲-۳: ابعاد و ترتیب شماره سوالات مربوط به اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک ۱۲۰
- جدول ۳-۳: پایایی پرسشنامه ۱۲۳
- جدول ۱-۴: جدول فراوانی متغیر جنسیت ۱۳۳
- جدول ۲-۴: جدول فراوانی مدرک تحصیلی ۱۳۴
- جدول ۳-۴: جدول فراوانی متغیر سن ۱۳۶
- جدول ۴-۴: جدول فراوانی متغیر سابقه خدمت ۱۳۷
- جدول ۵-۴: جدول فراوانی متغیر سمت ۱۳۸
- جدول ۶-۴: جدول فراوانی متغیر میزان آشنایی با برنامه ریزی استراتژیک ۱۴۰
- جدول ۷-۴: آماره های یک نمونه ای مربوط به مولفه های سازمان یادگیرنده ... ۱۴۴
- جدول ۸-۴: آزمون یک نمونه ای مربوط به مولفه های سازمان یادگیرنده ۱۴۴
- جدول ۹-۴: آماره های یک نمونه ای مربوط به اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک ۱۴۶
- جدول ۱۰-۴: آزمون یک نمونه ای مربوط به متغیر اثربخشی برنامه ریزی استراتژیک ۱۴۶
- جدول ۱۱-۴: آزمون کایزر میر و اوکلین بارتلت ۱۵۰
- جدول ۱۲-۴: جدول اشتراکات متغیر های مستقل ۱۵۱
- جدول ۱۳-۴: جدول کل واریانس تبیین شده متغیر های مستقل ۱۵۳
- جدول ۱۴-۴: ماتریس چرخش یافته عاملی متغیر های مستقل تحقیق ۱۵۵
- جدول ۱۵-۴: آزمون کایزر میر و اوکلین بارتلت ۱۵۶
- جدول ۱۶-۴: جدول اشتراکات متغیر های وابسته ۱۵۷

- جدول ۴-۱۷: جدول کل واریانس تبیین شده متغیرهای وابسته ۱۵۸
- جدول ۴-۱۸: ماتریس چرخش یافته عاملی متغیرهای وابسته تحقیق ۱۶۰
- جدول ۴-۱۹ : راهنمای مفاهیم به کار برده شده در مدل های مورد بررسی با استفاده از
- نرم افزار LESREL ۱۶۲

فهرست اشکال

- شکل ۱-۱: مدل مفهومی پژوهش ۸
- شکل ۱-۲: چرخه یادگیری فردی ۳۰
- شکل ۲-۲: طبقه بندی کلی سازمان ها ۵۹
- شکل ۲-۳: سیر تکامل فکری سازمان ها ۶۱
- شکل ۲-۴: فرآیند برنامه ریزی استراتژیک ۷۳
- شکل ۲-۵: ارتباط رشد و یادگیری با برنامه ریزی ۸۳
- شکل ۲-۶: مدل مفهومی پژوهش ۸۷
- شکل ۲-۷: فرایند کنترل و ارزیابی ۹۴
- شکل ۲-۸: اجزای متشکل یک سازمان یادگیرنده ۱۰۰
- شکل ۲-۹: تفکر استراتژیک در مقابل تفکر غیر استراتژیک ۱۰۵
- شکل ۴-۱: مدل اندازه گیری متغیرهای مستقل در حالت تخمین استاندارد ۱۶۳
- شکل ۴-۲: مدل اندازه گیری متغیرهای مستقل در حالت ضرایب معناداری ۱۶۴
- شکل ۴-۳: مدل اندازه گیری متغیرهای وابسته در حالت تخمین استاندارد ۱۶۵
- شکل ۴-۴: مدل اندازه گیری متغیرهای مستقل در حالت ضرایب معناداری ۱۶۶
- شکل ۴-۵: مدل مفهومی پژوهش ۱۶۹
- شکل ۴-۶: مدل در حالت ضرایب تخمین استاندارد ۱۷۰
- شکل ۴-۷: مدل در حالت ضرایب معناداری ۱۷۰
- شکل ۴-۸: مدل در حالت ضرایب تخمین استاندارد ۱۷۲

- شکل ۴-۹: مدل در حالت ضرایب معناداری ۱۷۲
- شکل ۴-۱۰: مدل در حالت ضرایب تخمین استاندارد ۱۷۴
- شکل ۴-۱۱: مدل در حالت ضرایب معناداری ۱۷۴
- شکل ۴-۱۲: مدل در حالت ضرایب تخمین استاندارد ۱۷۶
- شکل ۴-۱۳: مدل در حالت ضرایب معناداری ۱۷۶
- شکل ۴-۱۴: مدل در حالت ضرایب تخمین استاندارد ۱۷۸
- شکل ۴-۱۵: مدل در حالت ضرایب معناداری ۱۷۸
- شکل ۴-۱۶: مدل در حالت ضرایب تخمین استاندارد ۱۸۰
- شکل ۴-۱۷: مدل در حالت ضرایب معناداری ۱۸۰
- شکل ۴-۱۸: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر ابعاد سازمان های یادگیرنده دانشگاه
دولتی دامغان در حالت تخمین استاندارد ۱۸۳
- شکل ۴-۱۹: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر ابعاد سازمان های یادگیرنده دانشگاه
آزاد دامغان در حالت تخمین استاندارد ۱۸۵
- شکل ۴-۲۰: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر ابعاد ویژگی اثربخشی برنامه ریزی
استراتژیک دانشگاه دولتی دامغان در حالت تخمین استاندارد ۱۸۷
- شکل ۴-۲۱: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر ابعاد ویژگی اثربخشی برنامه ریزی
استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی دامغان در حالت تخمین استاندارد ۱۸۹

فهرست نمودارها

- نمودار ۴-۱: نمودار مستطیلی متغیر جنسیت به تفکیک دانشگاه ۱۳۴
- نمودار ۴-۲: نمودار مستطیلی متغیر مدرک تحصیلی به تفکیک دانشگاه ۱۳۵
- نمودار ۴-۳: نمودار مستطیلی متغیر سن به تفکیک دانشگاه ۱۳۶
- نمودار ۴-۴: نمودار مستطیلی متغیر سابقه خدمت به تفکیک دانشگاه ۱۳۸
- نمودار ۴-۵: نمودار مستطیلی متغیر سمت به تفکیک دانشگاه ۱۳۹
- نمودار ۴-۶: نمودار مستطیلی متغیر میزان آشنایی با برنامه ریزی استراتژیک به تفکیک دانشگاه ۱۴۰
- نمودار ۴-۷: نمودار هیستوگرام متغیر رهبری مبتنی بر چشم انداز دانشگاه ۲۲۵
- نمودار ۴-۸: نمودار هیستوگرام متغیر برنامه و ارزیابی ۲۲۵
- نمودار ۴-۹: نمودار هیستوگرام متغیر کسب و نشر اطلاعات ۲۲۵
- نمودار ۴-۱۰: نمودار هیستوگرام متغیر خلاقیت و نوآوری ۲۲۶
- نمودار ۴-۱۱: نمودار هیستوگرام متغیر اجرا و عمل گرایی ۲۲۶
- نمودار ۴-۱۲: نمودار هیستوگرام متغیر تفکر استراتژیک ۲۲۶
- نمودار ۴-۱۳: نمودار هیستوگرام متغیر برنامه ریزی استراتژیک ۲۲۷
- نمودار ۴-۱۴: نمودار هیستوگرام متغیر جامعیت برنامه ریزی استراتژیک ۲۲۷