



دانشکده مدیریت و حسابداری

دانشگاه علامه طباطبائی

تأثیر رابطه ی هماهنگی استراتژی سطح کسب و کار و استراتژی تولید بر عملکرد سازمانی؛ گروه صنعتی صفا بعنوان مورد

The impact of coordination of business strategy and manufacturing strategy on
organizational performance; Safa Industrial Group as a case

استاد راهنما:

دکتر ابوالفضل کزازی

استاد مشاور:

دکتر کامران فیضی

دانشجو:

سمیه سلمانی

رشته: مدیریت صنعتی

گرایش: تولید و عملیات

شماره دانشجویی: 88124141118

تقدیم به پدر و مادر عزیز و مهربانم

برای همه ی دانشم از هستی و نیستی

سپاس یزدان پاک را که ما را یاری نمود تا بتوانم قطره ای هر چند اندک را از دریای بیکران علم درک نمایم و در سایه ی الطافش آموخته های خود را در قالب این پایان نامه آورم. بر خود فرض می دانم از اساتید بزرگوار و همیاری خانواده و دوستان و تمام بزرگوارانی که به اشکال مختلف در شکل گیری و تکامل این تحقیق نگارنده را یاری رسانده اند، مراتب سپاس و امتنان خود را به جا آورم.

با سپاس از یاری

استاد ارجمند جناب آقای دکتر کزازی که بدون راهنمایی های ایشان این تحقیق هرگز به پایان نمی رسید.

استاد فرهیخته جناب آقای دکتر فیضی که با علم و عنایت خویش مرا در انجام این مهم یاری نمودند.

و همچنین از استاد عزیز جناب آقای دکتر صوفی که اینجانب از نکات بسیار دقیق و مهم ایشان در اصلاح و بهسازی این تحقیق کمال استفاده را نموده و سرلوحه خویش در تحقیقات آتی قرار داده ام.

چکیده:

اهمیت استراتژی و دیدگاه استراتژیک در سازمان مسئله ای است که در حفظ بقای سازمان و به دست آوردن مزیت رقابتی بسیار مورد توجه می باشد. همچنین اهمیت هماهنگی میان استراتژی های واحدهای مختلف برای ایجاد هم افزایی در سازمان نباید نادیده انگاشته شود. این هماهنگی می تواند در سطوح مختلف مورد سنجش قرار گیرد و همچنین می تواند میان واحدهای مختلف یک سطح ارزیابی گردد. به علاوه مسأله ای که ذهن اکثریت مدیران و استراتژیست ها را به خود جلب کرده است، لزوم توجه به عملکرد شرکت ها و عوامل تأثیرگذار بر آن است که باید شناسایی گردند.

در این تحقیق، بر آن شدیم که با توجه به اهمیت موضوع، به بررسی رابطه ی هماهنگی استراتژی سطح کسب و کار و استراتژی تولید که در زمره مهم ترین استراتژی های کارکردی قرار دارد، بپردازیم. آنچه که در این مقوله حائز اهمیت است سنجش تأثیر این هماهنگی بر عملکرد سازمانی است که در این تحقیق، برای این منظور از روش معادلات ساختاری استفاده شده است.

نتایج تحقیق مشخص کرد که بنگاه ها به منظور دستیابی به عملکرد بالاتر باید به رابطه و هماهنگی دو سطح استراتژی کسب و کار و تولید توجه نمایند. از آنجا که تدوین استراتژی در بنگاه ها از سطح بالاتر انجام گرفته و سپس استراتژی های سطوح پایین تر مشخص می گردند، یافته های تحقیق به همین ترتیب گزارش می شود. یافته ها نشان می دهد که اگر سازمان استراتژی رهبری هزینه را انتخاب کند، بهتر است به معیار هزینه در استراتژی تولیدی اهمیت بیشتری بدهد و پس از آن معیار انعطاف برای این دسته از سازمان ها قابل توجه است. اما سازمانی که استراتژی تمایز را به عنوان استراتژی کسب و کار خود برمی گزیند، بهتر است به کیفیت به عنوان اولویت تولیدی خود توجه کند تا به عملکرد بالاتر دست یابد. این دسته از سازمان ها همچنین می توانند با تمرکز بر معیار تحویل بموقع به عملکرد نسبتاً بالایی دست یابند. بنابراین انتخاب استراتژی های متناسب و هماهنگ با هم می تواند به سازمان ها در دست یابی به معیارهای عملکردی بالاتر کمک بسیاری نموده و عدم توجه به این مسئله می تواند زیان هایی را برای سازمان ها منتج گردد که به وضوح قابل ردیابی نمی باشند.

فهرست مطالب

شماره صفحه

عنوان

فصل اول

2	مقدمه
2	1. بیان مسئله
4	2. اهمیت و ضرورت تحقیق
4	3. اهداف تحقیق
5	4. فرضیه ی تحقیق
5	5. چارچوب کلان نظری تحقیق
6	6. پیشینه ی تحقیق
8	7. شرح واژه ها و اصطلاحات تحقیق
10	جمع بندی

فصل دوم

12	مقدمه
----	-------------

بخش اول

13	1. انواع نگرش به مدیریت
15	2. استراتژی
16	2.1- مفهوم استراتژی
17	2.2- تصمیم گیری استراتژیک
18	2.3- مدیریت استراتژیک
19	2.4- سطوح استراتژی
20	2.4.1- استراتژی سطح سازمان (بنگاه) ..
21	2.4.2- استراتژی سطح کسب و کار (تجاری)
21	2.4.3- استراتژی سطح وظیفه ای (کارکردی) ..
24	3. گونه شناسی استراتژی های سطح کسب و کار ..

24	3.1- گونه شناسی مایلز و اسنو ..
26	3.2- گونه شناسی مایکل پورتر ..
31	3.3- گونه شناسی تلفیقی ..
36	4. بخش تولید ..
38	5. استراتژی تولید ..
38	5.1- شش دیدگاه استراتژی تولید ..
42	5.2- تعریف استراتژی تولید ..
45	5.3- مطالعات انجام گرفته پیرامون استراتژی تولید ..
46	5.4- استراتژی تولید و عملکرد ..
50	5.5- محتوای استراتژی تولید ..
51	6. مفهوم هماهنگی استراتژیک ..
54	6.1- نقش تولید در کسب و کار و اهمیت هماهنگی استراتژی تولید و کسب و کار ..
57	6.2- مطالعات قابل مقایسه پیشین ..
59	7. ارزیابی عملکرد ..
61	8. تعریف عملیاتی متغیرها ..
61	8.1- استراتژی کسب و کار ..
61	8.1.1- استراتژی رهبری هزینه ..
62	8.1.2- استراتژی تمایز ..
63	8.2- استراتژی تولید ..
65	8.2.1- معیار انعطاف پذیری ..
66	8.2.2- معیار تحویل ..
66	8.2.3- معیار کیفیت ..
67	8.2.4- معیار هزینه ..
68	9. مدل مفهومی تحقیق ..

بخش دوم

69	مقدمه ..
----	----------

گروه صنعتی صفا

76	1. تاریخچه ..
----	---------------

71	2. مباحث استراتژیک ..
71	2.1- فعالیتهای پایه ای در گروه صنعتی صفا .
72	2.2- برنامه استراتژیک گروه صنعتی صفا ..
72	2.2.1- مدیریت ..
72	2.2.2- آرمان گروه ..
72	2.2.3- ارزش ها ..
73	3. واحد آموزش ..
73	4. معرفی شرکت های گروه صنعتی صفا ..
73	4.1- شرکت صنعتی و تولیدی استاد ..
74	4.2- شرکت گروه صنعتی آمل .
75	4.3- کارخانجات نورد و پروفیل ساوه ..
75	4.4- شرکت نورد و لوله صفا ..
76	4.5- شرکت کارخانجات لوله و پروفیل صفا طوس ..
77	4.6- کارخانجات نورد و لوله کارون ..
77	4.7- شرکت سازه های فلزی و ماشین آلات صنعتی صفا ..
78	جمع بندی ..

فصل سوم:

80	مقدمه .
80	1. روش انجام تحقیق .
83	2. جامعه آماری ..
83	2.1- نمونه آماری و روش نمونه گیری .
85	3. روش و ابزار جمع آوری داده ها ..
85	4. - نحوه تنظیم پرسشنامه ها ..
87	5- مقیاس اندازه گیری نگرش ها ..
87	6. روایی ابزار سنجش ..
88	7. پایایی ابزار سنجش ..
88	8. روش تجزیه و تحلیل داده ها ..
88	6.1- تحلیل عاملی تأییدی ..
91	6.2- مدل معادلات ساختاری ..
92	جمع بندی ..

فصل چهارم:

مقدمه	94
1. توصیف ویژگیهای جمعیت شناختی اعضای نمونه	94
2. ترکیب جنسیتی پاسخ دهندگان	95
3. وضعیت تحصیلی پاسخ دهندگان	96
1.1. وضعیت سابقه خدمت پاسخ دهندگان	97
2. تحلیل داده ها	98
2.1- آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش	98
2.2- ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش	99
2.3- مدل سازی معادلات ساختاری	100
2.3.1- تحلیل مسیر	111
2.4- تعیین استراتژی شرکت ها به تفکیک	112
2.4.1- تعیین استراتژی کسب و کار	112
2.4.2- تعیین استراتژی تولید	113
الف- نتایج مربوط به تعیین استراتژی شرکت صفا طوس	113
ب- نتایج مربوط به تعیین استراتژی شرکت ساوه	115
ج- نتایج مربوط به تعیین استراتژی شرکت آمل	116
د- نتایج مربوط به تعیین استراتژی شرکت استاد	117
و- نتایج مربوط به تعیین استراتژی شرکت نورد و لوله صفا	119
2.5- آزمون فرضیات تحقیق	120
2.6- خلاصه نتایج آزمون فرضیه ها	136
جمع بندی	137

فصل پنجم:

مقدمه	139
1. خلاصه فرایند تحقیق	139
2. تحلیل نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه های تحقیق	140
2.1- نتایج مربوط به فرضیه فرعی اول	141

142	2.2- نتایج مربوط به فرضیه فرعی دوم
142	2.3- نتایج مربوط به فرضیه فرعی سوم
142	2.4- نتایج مربوط به فرضیه اصلی
143	3. نتایج بررسی پیشینه و مباحث نظری تحقیق .
144	4. پیشنهادهای نظری و کاربردی .
146	5. محدودیت های تحقیق ..
147	6. پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی .
148	جمع بندی ..
149	فهرست منابع ..

فهرست نمودارها:

20 رابطه بین سطوح استراتژی
95 ترکیب جنسیتی اعضای نمونه
96 وضعیت تحصیلی پاسخ دهندگان
97 وضعیت سابقه خدمت پاسخ دهندگان
103 مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر استراتژی کسب و کار (تخمین غیراستاندارد)
104 مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر استراتژی کسب و کار (تخمین استاندارد)
105 مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر استراتژی کسب و کار (معناداری ضرایب)
107 مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر استراتژی تولید (تخمین غیراستاندارد)
108 مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر استراتژی تولید (تخمین استاندارد)
109 مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر استراتژی تولید (معناداری ضرایب)
134 نتایج مربوط به استراتژی رهبری هزینه
135 نتایج مربوط به استراتژی تمایز

فهرست اشکال:

23 یکپارچگی استراتژی ها در سازمان های تولیدی
27 مثال هایی از فعالیتهای ایجادکننده ارزش وابسته به استراتژی رهبری هزینه
29 مثال هایی از فعالیتهای ایجادکننده ارزش وابسته به استراتژی تمایز
37 اجزاء خرده سیستم تولید در یک سازمان
41 دیدگاهی همه جانبه از استراتژی تولید
54 مدل عمومی هماهنگی استراتژیک پویا: نتایج و پیامدها

68	مدل مفهومی تحقیق
81	انواع پژوهش از نظر هدف
90	فرایند انجام تحلیل عاملی تأییدی

فهرست جداول:

25	سطوح استراتژی کسب و کار مایلز و اسنو
30	استراتژی های پورتر و الزامات آن
32	استراتژی های کسب و کار طبق گونه شناسی تلفیقی
33	تفاوت های استراتژی کسب و کار از حیث قلمرو، هدف ها، منابع و هم افزایی ..
34	عوامل محیطی مناسب برای استراتژی های مختلف سطح کسب و کار
43	تعریف استراتژی تولید از دیدگاه های مختلف
47	مطالعات تجربی انجام گرفته در زمینه تأثیر استراتژی تولید بر رقابت تولیدی و عملکرد تجاری
57	خلاصه ای از مطالعات قابل مقایسه پیشین
82	مقایسه تحقیق بنیادی و کاربردی
96	فراوانی و درصد شرکت کنندگان بر حسب جنسیت
97	فراوانی و درصد شرکت کنندگان بر حسب تحصیلات
98	فراوانی و درصد شرکت کنندگان بر حسب سابقه کاری
98	آزمون کولموگروف-اسمیرنوف یک نمونه ای
99	ضرایب آلفای کرونباخ و ماتریس همبستگی بین متغیرهای پنهان
101	عناوین مربوط به متغیر مورد نظر در نمودار تحلیل عاملی ..
102	علائم اختصاری تبیین کننده پرسش های پرسش نامه .
106	بارهای عاملی استاندارد شده و غیراستاندارد، آماره t و ضریب تعیین (R^2) استراتژی کسب و کار .

- 110..... بارهای عاملی استاندارد شده و غیراستاندارد، آماره t و ضریب تعیین (R^2) استراتژی تولید
- 114..... نتایج آزمون مقایسات زوجی میان استراتژی های کسب و کار شرکت صفا طوس .
- 114..... آماره آزمون فریدمن مربوط به شرکت صفا طوس .
- 114..... نتایج میانگین و رتبه هر استراتژی تولید مربوط به شرکت صفا طوس ..
- 115..... نتایج آزمون مقایسات زوجی میان استراتژی های کسب و کار شرکت ساوه
- 115..... آماره آزمون فریدمن مربوط به شرکت ساوه
- 116..... نتایج میانگین و رتبه هر استراتژی تولید مربوط به شرکت ساوه ..
- 116..... نتایج آزمون مقایسات زوجی میان استراتژی های کسب و کار شرکت آمل .
- 116..... آماره آزمون فریدمن مربوط به شرکت آمل .
- 117..... نتایج میانگین و رتبه هر استراتژی تولید مربوط به شرکت آمل .
- 117..... نتایج آزمون مقایسات زوجی میان استراتژی های کسب و کار شرکت استاد ..
- 118..... آماره آزمون فریدمن مربوط به شرکت استاد ..
- 118..... نتایج میانگین و رتبه هر استراتژی تولید مربوط به شرکت استاد .
- 119..... نتایج آزمون مقایسات زوجی میان استراتژی های کسب و کار شرکت نورد و لوله صفا ..
- 119..... آماره آزمون فریدمن مربوط به شرکت نورد و لوله صفا ..
- 120..... نتایج میانگین و رتبه هر استراتژی تولید مربوط به شرکت نورد و لوله صفا
- 120..... خلاصه نتایج تعیین استراتژی هر شرکت در سطح کسب و کار و در سطح تولید
- 123..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: انعطاف پذیری .
- 124..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: کیفیت
- 124..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: تحویل بموقع ..
- 125..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: هزینه ..

- 125..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: رشد فروش .
- 126..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: سهم بازار ..
- 126..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: عملکرد سازمانی ..
- 127..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: رشد فروش ..
- 127..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: سهم بازار ..
- 128..... نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری؛ متغیر وابسته: عملکرد سازمانی .
- 136..... خلاصه نتایج آزمون فرضیه ها .
- 141..... تأثیر مستقیم، غیر مستقیم و کلی متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته ..

فصل اول:

کلیات تحقیق

مقدمه:

در فصل اول به بیان کلیاتی درباره ی تحقیق می پردازیم. در ابتدا با بیان مسئله و اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق، علت انتخاب این موضوع و تمرکز بر یافتن رابطه ی هماهنگی بین استراتژی های سطح کسب و کار و سطح تولید مشخص می گردد. پس از آن با ذکر اهداف و فرضیه ی تحقیق به شناسایی و معرفی متغیرها پرداخته و همچنین به منظور درک بهتر ادبیات موضوع که در فصل آینده به آن خواهیم پرداخت، تعریفی مختصر از واژه ها و اصطلاحات تحقیق را در این فصل قرار داده ایم.

1- بیان مسئله:

اسکینر اولین فردی بود که این مسئله را مطرح کرد که مدیران نیاز دارند نقش مهم استراتژی تولید بر قابلیت های رقابتی بنگاه و در نتیجه تأثیر آن بر عملکرد را بدانند. یکی از زیربندهای اصلی کار اسکینر، آزمون روابط متقابل میان استراتژی تولید و استراتژی رقابتی است که توجه چندانی آن چنان که شایسته است، به آن نشده است. بحث اسکینر این بود که همان طور که استراتژی رقابتی یک شرکت، تقاضاهای خاصی را برای وظیفه تولید و عملیات قرار می دهد، به همین ترتیب استراتژی تولیدی شرکت نیز باید بصورت خاصی طراحی شود که اهداف استراتژی رقابتی شرکت را به انجام برساند (آموآکو و آکواه¹؛ 2008).

امروزه موفقیت سازمان ها در گرو جهت گیری همه ی بخش های سازمان، در راستای مسیر استراتژیک است (کاپلان و نورتون، ترجمه نصراله زاده و محمدنژاد، 2008؛ 3). هر سازمان از سه بخش استراتژی تشکیل شده است. استراتژی بنگاه (شرکت)² به توصیف جهت گیری کلان در راستای نگرش کلی آن شرکت به رشد و مدیریت انواع کسب و کارها و خطوط تولید می پردازد (هانگر، ترجمه اعرابی، 2007؛ 26). استراتژی کسب و کار³ معمولاً در سطح محصولات یا واحد

¹ - Amoako and Acquah

² - Corporate strategy

³ - Business strategy

کسب و کار اجرا می شود و بر بهبود موقعیت رقابتی کالاها و خدمات شرکت در یک صنعت خاص یا یک بخش بازار خاص تأکید دارد (هانگر، ترجمه اعرابی، 2007؛ 27).

مروری بر تحقیقات قبلی نشان داده است که سه روش برای تعیین استراتژی سطح کسب و کار وجود دارد:

- (1) گونه شناسی مایلز و اسنو که چهار نوع استراتژی را معرفی می کنند: تدافعی، انفعالی، تحلیل گرانه و پیشگامانه.
- (2) گونه شناسی مایکل پورتر که انواع استراتژی را در دو نوع استراتژی تمایز و استراتژی رهبری هزینه معرفی می کند.
- (3) گونه شناسی تلفیقی که دو نوع گونه شناسی را به این صورت در هم ادغام نموده است: مدافع کم هزینه، مدافع تمایز طلب، تحلیل گر و فرصت جو.

در این تحقیق برآنیم تا از گونه شناسی نوع دوم یعنی گونه شناسی مایکل پورتر استفاده کنیم.

سومین سطح استراتژیک در سازمان را استراتژی های کارکردی¹ انجام می دهند. این استراتژی ها، یک برنامه کوتاه مدت برای حوزه های کلیدی وظیفه ای درون مؤسسه می باشند و از طریق مشخص تر کردن جزئیاتی درباره ی چگونه اداره کردن حوزه های کلیدی همچون مالی، حسابداری، بازاریابی، تولید/عملیات، تحقیق و توسعه و... تدوین می شوند ولیکن می بایست با هدفهای بلندمدت و استراتژی های سطح بالاتر سازگار باشند؛ چرا که این استراتژی ها فکر یا ایده (استراتژی اصلی) را به فعالیت های طراحی شده برای دستیابی به هدفهای سالیانه ی مشخص ترجمه می نمایند (پیرس و رابینسون، ترجمه خلیلی شورینی، 1380، 454). از آنجایی که اصولاً بیش از 70٪ کل دارایی های شرکت در اختیار فرایند تولید قرار می گیرند و بخش عمده ای از فرایند اجرای استراتژی در صحنه ی تولید صورت می گیرد؛ تصمیمات مرتبط با این سطح استراتژیک در سازمان یعنی تصمیماتی که درباره ی اندازه ی کارخانه، محل کارخانه، طرح تولید، نوع ماشین آلات و تجهیزات، نوع وسایل و لوازم، میزان موجودی ها، کنترل موجودی، کنترل کیفیت، کنترل هزینه ها، استفاده از معیارها، تعیین شرایط احراز شغل، آموزش دادن به کارکنان، استفاده از منابع و تجهیزات، حمل و نقل و بسته

¹ - Functional strategy

بندی و نوآوری فنی گرفته می شوند، می توانند بر تلاشهایی که در اجرای موفقیت آمیز استراتژی ها صورت می گیرد، اثرات شدید بگذارند (فردآر، ترجمه پارسایان و اعرابی، 1380، 321).

2- اهمیت و ضرورت موضوع:

اهمیت استراتژی و دیدگاه استراتژیک در سازمان مسئله ای است که در حفظ بقای سازمان و به دست آوردن مزیت رقابتی بسیار مورد توجه می باشد. همچنین اهمیت هماهنگی میان استراتژی های واحدهای مختلف برای ایجاد هم افزایی در سازمان نباید نادیده انگاشته شود. این هماهنگی می تواند در سطوح مختلف مورد سنجش قرار گیرد و همچنین می تواند میان واحدهای مختلف یک سطح ارزیابی گردد.

به علاوه مسأله ای که ذهن اکثریت مدیران و استراتژیست ها را به خود جلب کرده است، لزوم توجه به عملکرد شرکت ها و عوامل تأثیرگذار بر آن است که باید شناسایی گردند.

3- اهداف تحقیق:

هدف از این تحقیق بررسی ارتباط بین دو سطح عمده ی استراتژیک یعنی سطح کسب و کار و سطح تولید و عملیات می باشد که در این راستا به شناسایی عوامل مؤثر در هماهنگی این دو فرایند می پردازیم تا زمینه ای برای مطالعه ی بیشتر این عوامل و جلب توجه بیش از پیش مدیران نسبت به این عوامل را فراهم ساخته و با شناخت میزان ارتباط این دو استراتژی، برخی از عوامل اساسی ناشناخته موفقیت سازمانها در دستیابی به اهداف سازمانی روشن گردد.

4- فرضیه ی تحقیق:

فرضیه ی اصلی:

تأثیر کلی استراتژی کسب و کار بر عملکرد از طریق استراتژی تولیدی بیشتر از تأثیر مستقیم استراتژی کسب و کار بر عملکرد است.

فرضیه های فرعی:

- (1) استراتژی کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
- (2) استراتژی کسب و کار بر استراتژی تولید تأثیر مثبت دارد.
- (3) استراتژی تولید بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

5- چارچوب کلان نظری تحقیق:

از آنجا که در این تحقیق برآنیم تا تأثیر ارتباط میان متغیرهای شناسایی شده در استراتژی های کسب و کار و استراتژی های تولید را بر معیارهای عملکرد بسنجیم بنابراین متغیرهای مهم تحقیق بدین صورت معرفی می گردند:

متغیرهای مستقل تحقیق شامل استراتژی های کسب و کار می باشد که عبارتند از:

- (1) استراتژی رهبری هزینه
- (2) استراتژی تمایز

متغیرهای میانجی تحقیق شامل معیارهای تصمیم گیری استراتژی تولید می باشد که عبارتند از:

- (1) معیار هزینه
- (2) معیار کیفیت
- (3) معیار انعطاف پذیری
- (4) معیار تحویل بموقع

متغیرهای وابسته تحقیق نیز شامل معیارهای عملکرد می باشد که عبارتند از:

- (1) رشد فروش
- (2) سهم بازار

6- پیشینه ی تحقیق:

پایان نامه های مربوط به استراتژی تولید:

- اسحق زاده، نیره (1382) "بررسی ارتباط متغیرهای محیطی، استراتژی تولید و عملکرد شرکتها در بازار بورس تهران با استفاده از تکنیک تحلیل مسیر"؛ حسینی، محمود؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ تهران
- حاجی رضایی، مهدی (1382) "ارائه روشی برای تعیین اثربخشی عوامل تصمیم در سطوح مختلف استراتژی تولید؛ معطر حسینی"، محمد؛ پایان نامه کارشناسی صنایع دانشگاه صنعتی امیرکبیر؛ تهران
- شاهینی، محمدرضا (1383) "عوامل بازدارنده ی اجرای استراتژی تولید نرم افزارهای جدید در شرکت های خدمات نرم افزاری ایران؛ اعرابی، محمد"؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران
- صدراغروری، مریم (1382) "تحلیل و ارائه ی مدلی در ارتباط با رویکرد RBV در استراتژی تولید به منظور ارتقای مزیت رقابتی؛ معطر حسینی"، محمد؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده صنایع دانشگاه صنعتی امیرکبیر؛ تهران
- عمرانی، حسین (1382) "ندوین استراتژی تولید با استفاده از مدل میلتن برگ برای کالای X با خانواده X در شرکت صا/یران"؛ الفت، لعیا؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران
- مجد رحیم آبادی، امید (1387) "ندوین استراتژی تکنولوژی فرایند تولید خودرو در شرکت ایران خودرو"؛ طباطبائیان، حبیب ا...؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران
- مرشباتف زیرنگکار، علی (1387) "تبیین استراتژی تولید با استفاده از کاربرد استراتژی (میلتن برگ) در شرکت مهرکام پارس"؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده علوم اداری دانشگاه شهید بهشتی؛ تهران

پایان نامه های مربوط به هماهنگی استراتژیک:

- جبل عاملی فروشانی، محمد (1386) "هماهنگی راهبرد فعالیت کسب و کار با راهبرد دو عملکرد تحقیق و توسعه در نظام امتیازی متوازن- مطالعه یک مرکز تحقیقات و توسعه در نظام امتیازی متوازن"؛ رحمان سرشت، حسین؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران

- دهقان، نبی ا... (1388) "الگوی بهبود عملکرد صادراتی با تأکید بر اثر تناسب استراتژیک بین استراتژی بازاریابی بین المللی با ابعاد محیطی سازمان"؛ قاسمی، حسن؛ پایان نامه دکتری؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران

- رضوانی، حمیدرضا (1386) "اثر هماهنگی استراتژیک سطح کسب و کار و استراتژی بازاریابی بر عملکرد سازمانی"؛ اعرابی، محمد؛ پایان نامه دکتری؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران

- رفیعی سیاوش کلائی، مجتبی (1385) "شناسایی شاخص های اساسی همسویی بین استراتژی های کسب و کار و استراتژی های فناوری اطلاعات در شرکت کارخانجات داروپخش"؛ حقیقی؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران

- سپهوند، رضا (1388) "مدلی برای تبیین ارتباط مدیریت استراتژیک، منابع انسانی و عملکرد سازمان"؛ افجه، علی اکبر؛ پایان نامه دکتری؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران

- عابدی، رحیم (1389) "رابطه هماهنگی بین استراتژی های سطح کسب و کار و استراتژی های مالی با عملکرد سازمان"؛ اعرابی، محمد؛ پایان نامه دکتری؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران

- قنبری مبارکه، مژده (1384) "عملیاتی کردن تکنیک های هزینه های کیفیت برای استقرار استراتژی کاهش هزینه"؛ انصاری رنایی، قاسم؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی؛ تهران