

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**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 مصطفی کاشی ساز دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت MBA گرایش سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت (MIS) دانشگاه سمنان، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری گروه مدیریت صنعتی تعهد می‌نمایم که محتوای این پایان‌نامه نتیجه تلاش و تحقیقات خود بوده و از هیچ منبعی کپی‌برداری نشده و به پایان رسانیدن آن نتیجه 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 مؤلفان و مصنفان و قانون ترجمه و تکثیر کتب و نشریات و آثار صوتی، ضوابط و مقررات آموزشی، پژوهشی و انضباطی ...) با اینجانب رفتار خواهد شد و حق هرگونه اعتراض در خصوص احقاق حقوق مکتسب و تشخیص و تعیین تخلف و مجازات را از خویش سلب می‌نمایم. در ضمن، و مسؤولیت هرگونه پاسخگویی به اشخاص اعم از حقیقی و حقوقی و مراجع ذیصلاح (اعم از اداری و قضایی) به عهده اینجانب خواهد بود و دانشگاه هیچگونه مسؤولیتی در این خصوص نخواهد داشت.

امضاء

مصطفی کاشی ساز

تاریخ: ۱۳۹۱ / ۰۷ / ۱۷

تقدیم به

روح بلند، مبرکبیر انقلاب اسلامی امام خمینی (قدس سره الشریف)،

شهادی راه حق،

پدر و مادر بزرگوار،

همسر و فرزندان عزیزم

## تشکر و قدردانی

حمد پروردگاری را که از جهت تداوم فیض در هر عصری، ولیّ را حلقه‌ی اتصال عالم خلق و عالم امر نمود. سپس با مواهب و نعمت‌ها، پاک سیرتانی را تربیت کرد تا همچون چراغی پرفروغ، روشنی بخش حیات انسان‌ها گردیده و نماد و سمبل خلیفه‌اللهی انسان باشند.

(امام خمینی، مصباح‌الهدایه الی‌الخلافة و الولایه، ص ۱۷)

از همه بزرگوارانی که در به سرانجام رساندن این تحقیق بنده را مورد لطف خود قرار داده و یاری کردند قدر دانی می‌نمایم. مخصوصاً لازم می‌دانم از استادان ارجمندم آقایان **دکتر فیض** و **دکتر رستگار** به دلیل راهنمایی‌ها و مشورت‌های راه‌گشای‌شان سپاسگزاری نمایم و از رئیس محترم مرکز تحقیقات بانک ملت و کلیه کارکنان سرپرستی و شعب بانک ملت استان سمنان اعم از مدیران، معاونین و کارشناسان محترم آن بانک که در توزیع، تکمیل و پاسخگویی به پرسشنامه‌های این تحقیق مرا یاری کردند صمیمانه تشکر می‌نمایم.

مصطفی کاشی‌ساز

## چکیده

در این پژوهش که به شکل مطالعه موردی در بانک ملت-استان سمنان انجام گرفته است، به بررسی موانع فرهنگی اجرای استراتژی‌های فنآوری اطلاعات و ارتباطات در صنعت بانکداری پرداخته شده است. هدف از انجام تحقیق حاضر این است که با بررسی موانع فرهنگی اجرای استراتژی‌های فنآوری اطلاعات و ارتباطات در صنعت بانکداری، آنها را در نهایت اولویت‌بندی کنیم. مهمترین ابزارهای گردآوری اطلاعات شامل مطالعات کتابخانه‌ای، پرسشنامه و مصاحبه می‌شود. همچنین جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان و سرپرستان شعب بانک ملت در استان سمنان می‌باشد که تعیین حجم نمونه با استفاده از رابطه کوکران انجام می‌گیرد. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون t تک‌نمونه‌ای و تحلیل سلسله مراتبی (AHP) استفاده شده است. نتایج آزمون t نشان‌دهنده تأیید فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. همچنین طبق نتایج تحلیل AHP، موانع فرهنگی مفروض بدین شرح رتبه‌بندی شدند که مؤلفه‌های عدم اعتقاد و باور به برنامه‌ریزی استراتژیک، عدم وجود فرهنگ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، ترس و مقاومت در برابر تغییر و تحول (ابهام‌گریزی)، عدم وجود فرهنگ کار تیمی و روحیه فردگرایی، عدم تعهد سازمانی، عدم توجه به جزئیات اجرایی، عدم هم‌سویی کارکنان و عدم توفیق‌طلبی کارکنان به ترتیب به عنوان مهم‌ترین موانع فرهنگی اجرای استراتژی‌های فنآوری اطلاعات و ارتباطات شناخته می‌شوند. همچنین در این تحقیق، وضعیت فعلی هر یک از این مؤلفه‌ها در بانک ملت-استان سمنان، نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

**کلمات کلیدی:** فرهنگ سازمانی، اجرای استراتژی، فنآوری اطلاعات و ارتباطات، صنعت بانکداری

## فهرست مطالب

۱	<b>فصل اول: کلیات تحقیق</b>
۱-۱	مقدمه
۲-۱	مسأله تحقیق
۳-۱	پرسش‌های تحقیق
۴-۱	فرضیه‌های تحقیق
۵-۱	اهمیت انجام تحقیق
۶-۱	قلمرو تحقیق
۷-۱	تعریف واژه‌های عملیاتی تحقیق
۸-۱	ساختار تحقیق
۱۵	<b>فصل دوم: ادبیات تحقیق</b>
۱-۲	مقدمه
۲-۲	استراتژی
۳-۲	مدیریت استراتژیک
۱-۳-۲	ضرورت استفاده از مدیریت استراتژیک
۲-۳-۲	فرآیند مدیریت استراتژیک
۳-۳-۲	برنامه‌ریزی استراتژیک
۴-۳-۲	اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک
۵-۳-۲	تفاوت‌های تدوین استراتژی و اجرای استراتژی
۶-۳-۲	فرآیند اجرای استراتژی

- ۳۱..... ۴-۲. استراتژی‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ۳۳..... ۱-۴-۲. ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ۳۴..... ۲-۴-۲. تدوین و اجرای استراتژی‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ۳۷..... ۵-۲. فرهنگ
- ۳۸..... ۱-۵-۲. فرهنگ سازمانی
- ۴۱..... ۲-۵-۲. ویژگی‌ها و ابعاد فرهنگ سازمانی
- ۴۶..... ۳-۵-۲. مدل‌های فرهنگ سازمانی
- ۴۸..... ۶-۲. جایگاه فرهنگ در مدل‌های استراتژی
- ۵۱..... ۱-۶-۲. نقش فرهنگ در پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان‌ها
- ۵۴..... ۲-۶-۲. رابطه فرهنگ و استراتژی
- ۵۵..... ۱-۲-۶-۲. رابطه بین فرهنگ سازمانی و تدوین استراتژی
- ۵۶..... ۲-۲-۶-۲. رابطه بین فرهنگ سازمانی و اجرای استراتژی
- ۵۷..... ۳-۲-۶-۲. مدیریت رابطه بین استراتژی و فرهنگ
- ۳-۶-۲. پیوند دادن مدیریت فرهنگ سازمانی و مدیریت استراتژیک به منظور اجرای اثربخش
- ۶۱..... استراتژی‌ها
- ۶۳..... ۷-۲. دلایل عدم اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌ها
- ۶۶..... ۸-۲. بررسی مطالعات گذشته
- ۶۶..... ۱-۸-۲. بررسی مطالعات داخلی
- ۷۴..... ۲-۸-۲. بررسی مطالعات خارجی
- ۸۴..... ۹-۲. مدل مفهومی تحقیق
- ۸۶..... ۱۰-۲. جمع بندی



## فصل سوم: روش تحقیق ..... ۸۷

۱-۳. مقدمه ..... ۸۸

۲-۳. نوع تحقیق ..... ۸۹

۳-۳. جامعه آماری ..... ۸۹

۴-۳. روش نمونه‌گیری ..... ۹۰

۵-۳. تعیین نمونه آماری ..... ۹۰

۶-۳. روش جمع‌آوری اطلاعات ..... ۹۳

۷-۳. طراحی پرسشنامه ..... ۹۴

۸-۳. بررسی روایی پرسشنامه ..... ۹۷

۹-۳. بررسی پایایی پرسشنامه ..... ۹۸

۱۰-۳. روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها ..... ۱۰۰

۱-۱۰-۳. آزمون فرض آماری میانگین یک جامعه ( $\mu_x$ ) ..... ۱۰۰

۲-۱۰-۳. تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP) ..... ۱۰۱

۱-۲-۱۰-۳. سازگاری در قضاوت‌ها ..... ۱۰۵

۲-۲-۱۰-۳. استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی برای تصمیم‌گیری گروهی ..... ۱۰۷

۱۱-۳. جمع‌بندی ..... ۱۰۸

## فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات ..... ۱۱۰

۱-۴. مقدمه ..... ۱۱۱

۲-۴. آمار توصیفی ..... ۱۱۲

۱-۲-۴. وضعیت افراد پاسخگو از نظر جنسیت ..... ۱۱۴

۲-۲-۴. وضعیت افراد پاسخگو از نظر سن ..... ۱۱۵

- ۳-۲-۴. وضعیت افراد پاسخگو از نظر سابقه کار..... ۱۱۶
- ۴-۲-۴. وضعیت افراد پاسخگو از نظر تأهل..... ۱۱۸
- ۵-۲-۴. وضعیت افراد پاسخگو از نظر میزان تحصیلات..... ۱۲۰
- ۶-۲-۴. وضعیت افراد پاسخگو از نظر بومی یا غیربومی بودن..... ۱۲۱
- ۳-۴. آمار استنباطی..... ۱۲۱
- ۱-۳-۴. آزمون فرضیه‌ها..... ۱۲۱
- ۱-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه اول..... ۱۲۲
- ۲-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه دوم..... ۱۲۳
- ۳-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه سوم..... ۱۲۴
- ۴-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم..... ۱۲۶
- ۵-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم..... ۱۲۷
- ۶-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه ششم..... ۱۲۸
- ۷-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه هفتم..... ۱۲۹
- ۸-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه هشتم..... ۱۳۰
- ۹-۱-۳-۴. آزمون و تجزیه و تحلیل فرضیه نهم..... ۱۳۱
- ۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) گروهی..... ۱۳۳
- ۱-۲-۳-۴. ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی..... ۱۳۶
- ۲-۲-۳-۴. تحلیل سازگاری جداول..... ۱۴۱
- ۳-۲-۳-۴. رتبه‌بندی گزینه‌ها و زیرمعیارها..... ۱۴۷
- ۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل وضعیت موانع فرهنگی اجرای استراتژی‌های ICT در بانک ملت به کمک  
آزمون t تک نمونه‌ای..... ۱۵۶
- ۴-۴. جمع‌بندی..... ۱۵۸

**فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات ..... ۱۵۹**

۱-۵. مقدمه ..... ۱۶۰

۲-۵. خلاصه نتایج ..... ۱۶۰

۳-۵. بحث و نتیجه‌گیری ..... ۱۶۵

۴-۵. محدودیت‌های پژوهش ..... ۱۷۰

۵-۵. پیشنهادات کاربردی ..... ۱۷۱

۶-۵. پیشنهادات برای تحقیقات آتی ..... ۱۷۲

۷-۵. جمع بندی ..... ۱۷۳

**فهرست منابع ..... ۱۷۴**

الف. منابع فارسی ..... ۱۷۵

ب. منابع انگلیسی ..... ۱۸۳

**پیوست ..... ۱۸۴**

پیوست الف: معرفی بانک ملت ..... ۱۸۵

پیوست ب: پرسشنامه ..... ۱۹۴

پیوست ج: خروجی آزمون t نرم‌افزار SPSS برای تست فرضیه‌ها ..... ۲۰۵

پیوست د: خروجی آزمون t تک‌نمونه‌ای برای بررسی وضعیت فعلی بانک ملت ..... ۲۱۲

## فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲. مقایسه مدل‌های فرهنگ سازمانی.....	۴۷
جدول ۲-۲. مقایسه جایگاه فرهنگ در مدل‌های استراتژی.....	۵۰
جدول ۳-۲. عوامل مؤثر در مراحل تدوین و پیاده‌سازی استراتژی.....	۶۵
جدول ۴-۲. جمع‌بندی مطالعات داخلی انجام گرفته.....	۷۳
جدول ۵-۲. موانع برنامه‌ریزی استراتژیک فنآوری اطلاعات در سازمان‌ها.....	۷۵
جدول ۶-۲. موانع اصلی اجرای استراتژی‌های بازاریابی.....	۸۰
جدول ۷-۲. جمع‌بندی مطالعات خارجی انجام گرفته.....	۸۳
جدول ۱-۳. جامعه و نمونه آماری تحقیق.....	۹۳
جدول ۲-۳. تعداد سوالات مربوط به هر یک از ابعاد و معیارهای ارزیابی آن‌ها.....	۹۵
جدول ۳-۳. ضریب آلفای هر یک از ابعاد فرضیه‌ها.....	۹۹
جدول ۴-۳. ارزش گذاری شاخص‌ها نسبت به هم.....	۱۰۴
جدول ۵-۳. شاخص‌های تصادفی.....	۱۰۶
جدول ۱-۴. تعداد پاسخگویان در هر طبقه از نمونه آماری.....	۱۱۲
جدول ۲-۴. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر جنسیت.....	۱۱۴
جدول ۳-۴. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر سن.....	۱۱۶
جدول ۴-۴. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر سابقه کار.....	۱۱۷
جدول ۵-۴. وضعیت افراد پاسخ‌دهنده از نظر تأهل.....	۱۱۹

- جدول ۴-۶: وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر میزان تحصیلات..... ۱۲۰
- جدول ۴-۷: وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر بومی یا غیربومی بودن..... ۱۲۱
- جدول ۴-۸(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه اول..... ۱۲۲
- جدول ۴-۸(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه اول..... ۱۲۳
- جدول ۴-۹(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه دوم..... ۱۲۴
- جدول ۴-۹(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه دوم..... ۱۲۴
- جدول ۴-۱۰(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه سوم..... ۱۲۵
- جدول ۴-۱۰(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه سوم..... ۱۲۵
- جدول ۴-۱۱(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه چهارم..... ۱۲۶
- جدول ۴-۱۱(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه چهارم..... ۱۲۶
- جدول ۴-۱۲(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه پنجم..... ۱۲۷
- جدول ۴-۱۲(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه پنجم..... ۱۲۷
- جدول ۴-۱۳(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه ششم..... ۱۲۸
- جدول ۴-۱۳(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه ششم..... ۱۲۸
- جدول ۴-۱۴(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه هفتم..... ۱۲۹
- جدول ۴-۱۴(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه هفتم..... ۱۲۹
- جدول ۴-۱۵(الف): شاخص های آماری مربوط به فرضیه نهم..... ۱۳۰
- جدول ۴-۱۵(ب): نتایج حاصل از آزمون t برای فرضیه هشتم..... ۱۳۰
- جدول ۴-۱۶: بررسی آماری پاسخ ها به سوالات مربوط به تست فرضیه ها..... ۱۳۲

- جدول ۴-۱۷: ساختار سلسله‌مراتبی موانع فرهنگی اجرای استراتژی‌های ICT در صنعت بانکداری.....۱۳۴
- جدول ۴-۱۸: کدگذاری گزینه‌های اصلی و زیرمعیارهای تحقیق برای تحلیل سلسله‌مراتبی داده‌ها.....۱۳۵
- جدول ۴-۱۹: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی گزینه‌های اصلی.....۱۳۷
- جدول ۴-۲۰: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم اعتقاد و باور به برنامه‌ریزی استراتژی.....۱۳۸
- جدول ۴-۲۱: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای ترس و مقاومت در برابر تغییر و تحول(ابهام‌گریزی).....۱۳۸
- جدول ۴-۲۲: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم وجود فرهنگ کار تیمی و روحیه فردگرایی.....۱۳۹
- جدول ۴-۲۳: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم تعهد سازمانی کارکنان.....۱۳۹
- جدول ۴-۲۴: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم توفیق‌طلبی کارکنان.....۱۴۰
- جدول ۴-۲۵: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم وجود فرهنگ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک.....۱۴۰
- جدول ۴-۲۶: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم توجه به جزئیات اجرایی.....۱۴۰
- جدول ۴-۲۷: ماتریس مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم همسویی کارکنان.....۱۴۱
- جدول ۴-۲۸: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی گزینه‌های اصلی همراه با وزن‌های آنها.....۱۴۲

- جدول ۴-۲۹: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم اعتقاد و باور به برنامه‌ریزی استراتژی همراه با وزن‌های آنها..... ۱۴۳
- جدول ۴-۳۰: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای ترس و مقاومت در برابر تغییر(ابهام‌گریزی) همراه با وزن‌های آنها..... ۱۴۳
- جدول ۴-۳۱: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم وجود فرهنگ کار تیمی و روحیه فردگرایی همراه با وزن‌های آنها..... ۱۴۴
- جدول ۴-۳۲: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم تعهد سازمانی کارکنان همراه با وزن‌های آنها ..... ۱۴۵
- جدول ۴-۳۳: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم توفیق‌طلبی کارکنان همراه با وزن‌های آنها ..... ۱۴۵
- جدول ۴-۳۴: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم وجود فرهنگ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک همراه با وزن‌های آنها ..... ۱۴۶
- جدول ۴-۳۵: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم توجه به جزئیات اجرایی همراه با وزن‌های آنها ..... ۱۴۶
- جدول ۴-۳۶: ماتریس نرمالیزه شده مقایسات زوجی تلفیقی زیرمعیارهای عدم هم‌سویی کارکنان همراه با وزن‌های آنها ..... ۱۴۷
- جدول ۴-۳۷: رتبه‌بندی زیرمعیارهای تأثیرگذار بر موانع فرهنگی اجرای استراتژی‌های فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در صنعت بانکداری به کمک روش AHP..... ۱۴۸
- جدول ۴-۳۸: رتبه‌بندی موانع فرهنگی بر مبنای روش AHP..... ۱۵۰

- جدول ۴-۳۹: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم اعتقاد و باور به برنامه‌ریزی استراتژیک بر مبنای روش AHP..... ۱۵۱
- جدول ۴-۴۰: رتبه‌بندی زیرمعیارهای ترس و مقاومت در برابر تغییر و تحول (ابهام‌گریزی) بر مبنای روش AHP..... ۱۵۲
- جدول ۴-۴۱: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم وجود فرهنگ کار تیمی و روحیه فردگرایی به روش AHP..... ۱۵۳
- جدول ۴-۴۲: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم تعهد سازمانی کارکنان بر مبنای روش AHP..... ۱۵۳
- جدول ۴-۴۳: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم توفیق‌طلبی کارکنان بر مبنای روش AHP..... ۱۵۴
- جدول ۴-۴۴: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم وجود فرهنگ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک بر مبنای روش AHP..... ۱۵۵
- جدول ۴-۴۵: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم توجه به جزئیات اجرایی بر مبنای روش AHP..... ۱۵۵
- جدول ۴-۴۶: رتبه‌بندی زیرمعیارهای عدم هم‌سویی کارکنان بر مبنای روش AHP..... ۱۵۵
- جدول ۴-۴۷ (الف): شاخص‌های آماری آزمون فرض آماری میانگین مؤلفه‌ها..... ۱۵۷
- جدول ۴-۴۷ (ب): نتایج آزمون فرض آماری میانگین مؤلفه‌ها..... ۱۵۷
- جدول ۵-۱: نتایج آزمون t برای تست فرضیه‌ها..... ۱۶۲



## فهرست اشکال

صفحه

عنوان

- شکل ۱-۲. مدل فرهنگ سازمانی دنیسون..... ۴۵
- شکل ۲-۲. حرکت استراتژیک با عوامل همسو و غیر همسو..... ۵۲
- شکل ۳-۲. مدلسازی تغییرات برای باورهای ناسازگار..... ۵۳
- شکل ۴-۲: رابطه میان استراتژی و فرهنگ..... ۵۸
- شکل ۴-۲: مدل مفهومی تحقیق..... ۸۵
- شکل ۱-۳: نمایش سلسله مراتب یک مسأله تصمیم..... ۱۰۳

## فهرست نمودارها

صفحه	عنوان
۱۱۳.....	نمودار ۱-۴: میزان پاسخگویی به پرسشنامه‌ها.....
۱۱۵.....	نمودار ۲-۴: وضعیت نمونه آماری از نظر جنسیت.....
۱۱۸.....	نمودار ۳-۴: تقسیم‌بندی افراد پاسخگو از نظر وضعیت سابقه کار.....
۱۱۹.....	نمودار ۴-۴: وضعیت نمونه آماری از نظر جنسیت و وضعیت تأهل.....

## فهرست علائم و اختصارات

ICT.....	Information and Communication Technology
SWOT.....	Strength, Weakness, Opportunity, Threat
ETOP.....	Environment Threat and Opportunity Profile
SAP.....	Strategic Advantage Profile
IS.....	Information System
IT.....	Information Technology

