

## عملکرد شرکت و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۰۴

کد مقاله: ۶۹۲۳۴

نصراله تختائی<sup>۱</sup>، مهدی سینایی فرد<sup>۲\*</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی تأثیر سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی استراتژی‌های رقابتی در شرکت‌های بزرگ (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی مارون) می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث جمع‌آوری داده‌ها پژوهشی توصیفی است. برای تجزیه و تحلیل از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت پتروشیمی مارون هستند. بنابراین، روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است که با توجه به معلوم بودن جامعه آماری، حجم نمونه با سطح اطمینان ۰٫۹۵، براساس فرمول کوکران تعداد ۲۰۸ نفر مشخص شده است. با توجه به پیمایشی بودن پژوهش برای جمع‌آوری داده از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. روایی و پایایی با استفاده از معیارهای برازش مدل در پی ال‌اس سنجیده شده است. نتایج نشان داد که استراتژی رقابتی و سبک تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد. نقش میانجی استراتژی رقابتی بر رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و عملکرد سازمانی نیز تأیید شد اما نقش تعدیلی سبک تصمیم‌گیری بر رابطه بین استراتژی رقابتی و عملکرد سازمانی رد شد. براساس یافته‌های تحقیق به مدیران پیشنهاد میگردد، برنامه ریزی نمایند که بخش تحقیق و توسعه به منظور طراحی خدمات جدید و مطابق خواست مشتریان مسئولیت بیشتری را قبول نمایند و از افراد نخبه در بخش تحقیق و توسعه استفاده نمایند.

واژگان کلیدی: عملکرد شرکت، تصمیم‌گیری، مبتنی بر داده، مارون.

۱- استادیار، گروه حسابداری، حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دزفول.

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، فناوری اطلاعات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دزفول

## ۱- مقدمه

اصلی ترین و در عین حال حساس ترین وظیفه یک مدیر تصمیم‌گیری است، بنابراین اتخاذ روشهایی که این فرایند را به ایده آل ترین نتیجه رهنمون سازد، اهمیت ویژه‌ای خواهد داشت. با گذشت زمان شاهد دگرگونیهای متعددی در عرصه های مختلف علمی هستیم، به گونه ای که بی توجهی به این پیشرفت ها و ابزارهای نوین در نهایت سبب مطمئن نبودن در تصمیم گیری ها خواهد شد. بنابراین، نظریه پردازان مدیریت سعی بر مجهز کردن تصمیم گیران به این تکنیکها و ابزارهای جدید دارند. یکی از راههای کلیدی برای بهبود تصمیم گیری، شناسایی و بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان است. بسیاری از سازمانها به اهمیت شناسایی این عوامل پی برده اند و توجه بسیاری به آنها میکنند. برای ایجاد نوعی سیستم عملکرد باید معیارهایی انتخاب شوند که به بهترین شکل، بازتاب استراتژیهای سازمان باشند. این معیارها می توانند عوامل کلیدی موفقیت حال یا آینده سازمان باشند که خود برگرفته از استراتژیهای سازمانی هستند. مطابق با تحقیق لقمان و همکاران (۲۰۱۶)، استراتژی های مزیت رقابتی و سبک تصمیم گیری میتواند در جهت دهی و بهبود عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد (لقمان و همکاران، ۲۰۱۶). لذا در این مطالعه به بررسی تأثیر سبک تصمیم‌گیری و استراتژیهای رقابتی در سازمان بر عملکرد سازمانی میپردازیم.

## ۲- تصمیم گیری مبتنی بر داده

تصمیم‌گیری مبتنی بر داده یا تصمیمات داده محور، رویکردی بر اساس داده جهت تصمیم گیری است. در تصمیم گیری مبتنی بر داده، فرد از داده ها در فرآیند تصمیم گیری خود استفاده میکند و تصمیمات بر اساس داده های جمع آوری شده از یک یا چند منبع داده اتخاذ میشود. هدف این نوع تصمیم گیرندگان، تصمیم گیری آگاهانه به جای تصمیم گیری سریع است. تصمیم گیری داده محور مستلزم استقرار سیستمهای مختلفی مانند جمع آوری داده ها، پردازش داده ها، تجسم داده ها و غیره است. تصمیمات داده محور مستلزم تعریف شاخصهای کلیدی عملکرد، معیارها، ردیابی شاخصهای کلیدی عملکرد و انجام اقدامات مناسب است. شاخصهای کلیدی عملکرد میتوانند از انواع زیر باشند:

شاخصهای کلیدی عملکرد کسب و کار: این شاخصها به اندازه گیری عملکرد تصمیم گیری داده محور کمک میکنند. به عنوان مثال، نرخ رشد درآمد نشانگر تصمیم گیری داده محور است؛ زیرا نشان میدهد که آیا تصمیماتی برای افزایش فروش گرفته میشود یا خیر. شاخصهای کلیدی عملکرد کسب و کار را میتوان به عنوان شاخصهای عقب مانده یا شاخصهای کلیدی عملکرد عقب مانده نیز نامید. این شاخصها را میتوان شاخصهای کلیدی عملکرد نتیجه پروژه نیز نامید.

شاخصهای کلیدی عملکرد مشتری: این شاخصها به درک تصمیم گیری داده محور از دیدگاه مشتری کمک میکنند. به عنوان مثال، اگر داده ها نشان می دهد که مشتریان از موضوعی شکایت دارند و به سرعت به آن رسیدگی نمیشود، باید از این مورد استفاده کرد و اقداماتی را برای رسیدگی به شکایات مشتری انجام داد. شاخصهای کلیدی عملکرد مشتری را میتوان به عنوان شاخصهای پیشرو یا شاخصهای کلیدی عملکرد پیشرو نیز نامید. شاخصهای کلیدی عملکرد خروجی پروژه: شاخصهای کلیدی عملکرد خروجی پروژه، شاخصهای تصمیم گیری بر اساس داده ها هستند که برای اندازه گیری موفقیت پروژه ها استفاده میشوند. سیستمهای جمع آوری داده ها، تحلیلگران یا دانشمندان فعال در حوزه داده را قادر میسازد تا نقاط دادهای را که برای تجزیه و تحلیل مورد نیاز است، ضبط و ثبت کنند. داده ها باید به گونه ای جمع آوری شوند که نسبت به نتیجه خاصی تعصبی نداشته باشند و هر کسی که به داده ها دسترسی دارد، بتواند از آن استفاده کند. نمونه ای از سیستمهای جذب داده شامل دریافت داده ها با استفاده از خطوط داده، پایگاه های داده و غیره است.

داده های جمع آوری شده باید پردازش شوند تا بتوان از آنها برای تصمیم گیری استفاده کرد. اینجاست که سیستمهای پردازش داده به تصویر کشیده میشوند. نمونه ای از سیستمهای پردازش داده شامل موتورهای پردازش داده های بزرگ مانند Hadoop، ابزارهای پردازش داده مانند نرم افزارهای R و Python است که برای تجزیه و تحلیل داده ها مورد استفاده قرار می گیرد.

## ۳- عملکرد شرکت ها

گوگل تمرکز زیادی روی آنچه از آن به عنوان "تحلیل افراد" یاد می کند، دارد. این مورد به عنوان بخشی از ابتکارات شناخته شده تجزیه و تحلیل افراد است که گوگل داده های بیش از ۱۰۰۰۰ مورد را بررسی کرده و بر اساس آن عملکرد کارمندان را تحلیل می کند. گوگل از این اطلاعات برای شناسایی رفتارهای رایج مدیران استفاده کرد و برنامه های آموزشی برای توسعه این شایستگی ها ایجاد کرده است. این تلاشها میانگین امتیازات مطلوب مدیران را از ۸۳ درصد به ۸۸ درصد افزایش داده است.

پس از بسته شدن صدها فروشگاه استارباکس در سال ۲۰۰۸، هاوارد شولتز، مدیر عامل شرکت در آن زمان، قول داد که این شرکت رویکرد تحلیلی تری را برای شناسایی مکان فروشگاههای آینده در پیش خواهد گرفت. استارباکس اکنون با شرکت تجزیه و تحلیل موقعیت مکانی شریک شده است تا مکانهای ایده آل برای فروشگاه های خود را با استفاده از داده هایی مانند جمعیت شناسی و الگوهای ترافیک مشخص کند. این سازمان همچنین نظرات تیمهای منطقه ای خود را قبل از تصمیم گیری در نظر می گیرد. استارباکس از این داده ها برای تعیین احتمال موفقیت برای یک مکان خاص قبل از سرمایه گذاری جدید، استفاده می کند. شرکت آمازون از داده ها استفاده می کند تا تصمیم بگیرد که کدام محصولات را بر اساس خریدهای قبلی و الگوهای رفتار جستجو، به مشتریان توصیه کند. آمازون به جای پیشنهاد کورکورانه یک محصول، از تجزیه و تحلیل داده ها و یادگیری ماشینی برای هدایت موتور جستجوی خود استفاده می کند. مک کینزی تخمین زده است که در سال ۲۰۱۷، ۳۵ درصد از خریدهای مصرف کننده آمازون میتواند به سیستم توصیه های این شرکت مرتبط باشد.

#### ۴- رابطه با تاثیر بر یکدیگر

تأثیر یا عدم تأثیر ورشکستگی شرکت مادر و تابعه نسبت به یکدیگر، ناشی از نوع روابط از طرف دیگر، هر یک از این دو شرکت در طول حیات حاکم بر این دو شرکت است. تجاری خود، در قبال یکدیگر مسئولیت‌هایی دارند که ناگزیر از اجرای آنها هستند. از این رو در دو بخش مجزا، به بررسی این دو مهم میپردازیم.

دادگاه در رسیدگی به دعاوی بین این دو شرکت، در برخی موارد ممکن است شرکت مادر را، تلقی کند؛ علیرغم نداشتن سمت رسمی و قانونی در شرکت تابعه، به عنوان «مدیر عملی» چراکه فعالیت عملی در شرکت تابعه به عنوان مدیر اجرایی، نیازمند داشتن سمتی که در اسناد شرکت ثبت شده باشد، نیست (هافستتر، ۱۹۹۰). در همین زمینه، شرکت مادر میتواند برای کنترل بیشتر شرکت تابعه، مدیرانی را که حامی منافع آنها باشند، به عنوان دست‌نشانده خود قرار دهد. مسئولیت یک شرکت در قبال شرکت دیگر و در اینجا دو شرکت مادر و تابعه، به دلیل گسترش روزافزون شرکتها و افزایش سلطه آنها بر اموال خصوصی از طریق عرضه سهام، به مقوله مهمی تبدیل شده است. هدف از بررسی مسئولیت شرکت مادر و تابعه در این بخش، آشنایی با مسئولیت آنها در قبال یکدیگر در طول حیاتشان است و سخن از مسئولیت هر یک پس از ورشکستگی دیگری، به بخش نهایی موقوف میشود.

از آنجا که شرکت مادر اغلب سهامدار اکثریت شرکت تابعه است، در عمل شاهد نقش عمده این شرکت در مجمع عمومی شرکت تابعه هستیم. چنین موقعیتی، نقش چشمگیر شرکت مادر در فعالیتهای و تعیین خط مشی های شرکت تابعه را ایجاب می کند؛ بدین گونه که شرکت تابعه در نوع و طرق انجام فعالیتهای خود و همینطور اداره امور شرکت، باید نظر شرکت مادر را به عنوان عضو اصلی مجمع عمومی جلب کند و از مقررات و دستورالعملهای تعیین شده توسط مجمع عمومی تبعیت کند. شایان ذکر است که مبنای اصلی این نظریه، مقررات قانونی است که بر روابط این نوع شرکت‌های گروه حاکم بوده و لزوم رعایت این مسئولیتها را از سوی دیگر، اساسنامه شرکت تابعه که به منزله قرارداد تشکیل این شرکت خواستار است. قلمداد میشود و شرکت مادر به عنوان سهامدار اکثریت، نقش برجسته ای در تدوین آن دارد، لزوم این نوع از مسئولیتها را توجیه فدا معنای به لزوم امر این البته می کند. شدن شرکت تابعه برای شرکت مادر نیست و این شرکت با حفظ شخصیت حقوقی و با رعایت حدود وظایف، میتواند مستقل عمل کند. افزون بر این، مدیران شرکت تابعه برحسب تکلیف قانونی، باید گزارش فعالیتهای خود را در بازه های زمانی مختلف در اختیار مجمع عمومی قرار دهند تا عاملی برای عملکرد هرچه بهتر مدیران شرکت تابعه باشد، چه آنکه نظارت بیشتر، فعالیت کارآمدتر و نتایج سودمندتری را به همراه خواهد داشت. در ابتدا باید گفت که شرکت‌های مادر و تابعه، به عنوان اشخاص حقوقی، مشمول قواعد عمومی حاکم بر شرکتها هستند و عنوان «تاجر»، با دارا بودن شرایط مقرر قانونی در نظامهای حقوقی مختلف (با توجه به قانون محل استقرار شرکت)، در مورد این شرکتها نیز صدق می کند و در صورت احراز شرایط توقف، امکان صدور حکم ورشکستگی آنها وجود دارد. پیش از پرداختن به بحث آثار ورشکستگی شرکت‌های مادر و تابعه بر یکدیگر، باید گفت که از جمله شرایط لازم برای اینکه یک تاجر ورشکسته قلمداد شود، این است که ناتوانی او از پرداخت دیونی که بر عهده دارد، احراز شود. لزوم احراز این شرط از نص صریح ماده ۴ قانون تجارت ایران برداشت میشود که عبارت «توقف از تأدیه دیون» را به کار برده است. این ماده به ذکر کلمه «توقف» بسنده کرده است، بدون آنکه تعریفی در این خصوص ارائه داده باشد و همین مسئله موجب اختلاف بین حقوقدانان شده

است، به این صورت که برخی به برداشت ظاهری از کلمه «توقف» اکتفا میکنند و صرف عدم پرداخت بدهی را برای صدور حکم ورشکستگی تاجر کافی دانسته و محاسبه میزان کل دارایی و بدهی او را لازم نمیدانند؛ دیدگاهی که در حقوق کشورهای توسعه یافته از جمله انگلیس نیز پذیرفته شده است. به موجب قانون شرکت‌های انگلیس مصوب ۱۹۸۵ (مواد ۵۱۷ و ۵۱۸)، عدم پرداخت دیون حال، بدون بررسی وضعیت واقعی شرکت، موجب صدور حکم ورشکستگی میشود. در مقابل، به نظر عده ای برای تعیین و تشخیص وضعیت توقف تاجر، باید وضعیت کل دارایی او را مدنظر قرار داد و صرف عدم پرداخت کنونی او را ملاک

ندانست: عرفانی، ۱۳۷۳: ۱۲ و ۶۶-۶۴). در جمع این دو نظر افراطی و تفریطی، نظریهٔ بینابینی نیز مطرح شده است که مطابق آن، اگر از اوضاع و احوال قضیه چنین برآید که پرداخت تمام یا قسمتی از دیون حال تاجر از دارایی سهل الوصول او ممکن نیست، حکم ورشکستگی او را باید صادر کرد (اسکینی، ۱۳۸۸: ۴۰)؛ دیدگاهی که با واقعیت‌های حقوقی نیز سازگارتر است. در مورد شرکت‌های گروه نیز میتوان معیار اخیر را قابل اعمال دانست، البته باید در نظر داشت که احراز این معیار توقف در شرکت‌های گروه، به خصوص آنجایی که ورشکستگی شرکت مادر مدنظر است، به دلیل پراکندگی سرمایهٔ این شرکت در شرکت‌های تابعه، ممکن است با پیچیدگی‌هایی همراه باشد و در این زمینه بررسی صورتهای مالی تلفیقی شرکت‌های گروه که ارائه دهندهٔ تصویر روشنی از وضعیت مالی این شرکتها به مثابهٔ یک شرکت منفرد است، میتواند کارآمد باشد (خدمای پور و دهقان، ۱۳۹۲: ۶۴). با وجود استقلال شخصیت حقوقی شرکت‌های مادر و تابعه، ورشکستگی شرکت مادر در برخی موارد، میتواند بر سرنوشت شرکت تابعه تأثیر بگذارد و تداوم حیات تجاری آن را با مشکل مواجه کند که به تفصیل موضوع این بخش را تشکیل می‌دهد.

## ۵- نتیجه‌گیری

هدف اصلی این مطالعه بررسی ارتباط بین سبک تصمیم‌گیری، استراتژی‌های رقابتی و عملکرد سازمانی در شرکتها بود یک مدل برای توصیف روابط تحت مطالعه طراحی شده بود. همانطور که مطالعات قبلی اشاره کرده اند سنجش عملکرد دارای نقش مهم است و یک ابزار مهم در اجرای استراتژیهای رقابتی است که میتواند به بهبود عملکرد شرکت منجر شود لذا شناسایی فاکتورهای تأثیرگذار بر آن همواره مورد بررسی تحقیقات مختلف بوده است. در این مطالعه نتایج تحقیق از تأیید تأثیر مستقیم سبک تصمیم‌گیری و استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمانی دلالت دارد. نقش میانجی استراتژی رقابتی بر رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و عملکرد سازمانی نیز مورد تأیید واقع شده است. اما نقش تعدیلی سبک تصمیم‌گیری بر رابطه بین استراتژی رقابتی و عملکرد سازمانی معنادار نبود. این نتایج بیانگر این امر است، زمانی که استراتژی رقابتی توسعه و افزایش پیدا می‌کند، عملکرد سازمانی نیز بهبود می‌یابد. همان طور که بیان شد، تصمیمات مبتنی بر داده معیاری برای عملکرد برتر است. با شناخت از نوع سبک تصمیم‌گیری و استراتژی مزیت رقابتی می‌توان زمینه‌های کاربرد موثر ساختار، استراتژی و عملکرد را فراهم آورد. بنابراین در سازمانهایی که تدوین استراتژی و سبک تصمیم‌گیری از اهمیت قابل توجهی برخوردار می‌باشد، باید به طور مستمر به بهبود عملکرد سازمان توجه کرده و سعی در جهت استفاده هر چه بهتر از ابزار استراتژی و تصمیم‌گیری سازمانی داشته باشد تا بتواند در محیط پر رقابت دنیای امروز سرمایه‌های سازمان را حفظ نماید.

## منابع

۱. اذر، عادل؛ غلام زاده، رسول. ۱۳۹۵، مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، چاپ اول، انتشارات نگاه دانش، تهران.
۲. داوری، علی؛ رضازاده، آر.ش. ۱۳۹۳، مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، چاپ دوم، انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران.
۳. فیض، داوود. ۱۳۸۹. کلیدهای مدیریت استراتژیک در بازارهای رقابتی. سمنان: انتشارات دانشگاه سمنان.
۴. قیاس، کلثوم. ۱۳۸۸. بررسی رابطه سبک‌های تصمیم‌گیری آمرانه - مشارکتی مدیران و شیوه‌های حل تعارض کارکنان اداره برق شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
۵. خوش سیماء، غلامرضا. جعفرنژاد، احمد. ۱۳۹۰. ارائه مدل ساختاری چابکی، مزیت رقابتی، و عملکرد سازمانهای تولیدی ایران، دومانهنامه دانشور رفتار، شماره ۴۷، صص ۶۹-۹۳.
۶. زنجیردار، مجید؛ طالبی‌فرهانی، زرین؛ موسوی بصری، مسلم و لونی، ندا. ۱۳۸۹. مقایسه سیستم‌های سنجش عملکرد و تحلیلی بر کارت امتیازی متوازن به عنوان سیستم نوین سنجش عملکرد، بررسیهای بازرگانی، ص ۴۰.
۷. عباس زاده، حسن. ۱۳۸۸. لزوم ایجاد مزیت رقابتی در مدیریت بنگاه‌های مدرن. روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۱۹۰۶، صفحه ۲۸ (اقتصاد و سیاست).
۸. میرسپاسی، ناصر و دانایی، حسن (۱۳۸۵). «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک تصمیم‌گیری و ارائه یک الگوی بهینه». مجله علمی-پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۶۸، صص.
۹. حاتمی، علی و کریمیان، اسماعیل (۱۳۹۳). حقوق سرمایه‌گذاری خارجی در پرتو قانون و قراردادهای سرمایه‌گذاری. تهران: انتشارات تیسرا.
۱۰. حسینی، رضا و مرادی، امیر (۱۳۸۷). «شیوه‌های ارزش‌آفرینی شرکت مادر در شرکت‌های زیرمجموعه». مجله مدیریت فردا، سال بیستم، ش ششم.

۱۱. حسینی، مرضیه (۱۳۸۹). ضوابط حقوقی حاکم بر فعالیت شرکتهای فراملی. دانشگاه شهید بهشتی، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته حقوق تجارت بین الملل.
۱۲. حسینی مقدم، مهسا (۱۳۸۹). مسئولیت شرکت مادر در قبال فعالیتهای شرکتهای فرعی در شرکتهای چندملیتی. دانشگاه شهید بهشتی، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته حقوق تجارت بین الملل.
۱۳. خدای پور، احمد و فاطمه دهقان (۱۳۹۲). «ارتباط ارزشی اطلاعات صورتهای مالی تلفیقی. در مقایسه با صورتهای مالی جداگانه شرکت اصلی»، مجله پژوهشهای حسابداری مالی، سال ششم، ش ۳.
14. Bagrial, Ashok K., (1991), *Company Law*, 8th, Revised Edn, University of Dahli.
15. Blumberg, Ph., (1983), *The Law of Corporate Groups*, Procedural Law, 1983.
16. C. F. H., (1936), "Corporations: Disregard of Separate Entities: Subsidiary. Corporation an Instrumentality of The Parent", *Michigan Law Review*, Vol. 34, No. 4. Available at: <http://www.jstor.org/stable/1281706>.
17. Cheng, Thomas K., (2011), "The Corporate Veil Doctrine Revisited: A Corporate Study of the English and the U.S. Corporate Veil Doctrine", Boston College . *International and Corporative Law Review*, V. 34
18. Emmerich and Sonnenchien, (1989), *Konzernrech*, Vol.3.
19. Eroglu, M., (2007), *Liability of Multinational Enterprises for Their Subsidiaries Torts*, A Thesis Submitted for The Degree of Doctor of Philosophy, London: Queen Mary.College, University of London
20. Eunmi, ch., (1999), "The Case of Korean Manufacturing Subsidiaries", *Journal of Management*, Vol.25, No. 4

