

بررسی کنترل مدیریت بر ارزیابی عملکرد کارمندان بر اساس مدل ۳۴۰۰۰ منابع انسانی (مورد مطالعه شرکت گاز استان خوزستان)

جواد شکرریز^۱، محمد مهتری آرانی^۲، ابوالفضل باغبانی آرانی^۳، محمد فولادی^۴

^۱ استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

^۲ استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

^۳ استادیار و عضو علمی گروه کشاورزی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

^۴ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

مدیران در بسیاری از بخش‌های سیاسی، اقتصادی و فناوری، بی‌نظمی و تغییر ماهیت را تجربه می‌کنند که سازمان آن‌ها را در آینده‌ای نامشخص قرار می‌دهد. یکی از مهم‌ترین ابزارهایی که در این شرایط محیطی به مدیران کمک می‌کند مدیریت کنترل است. یکی از اثرات مهم کنترل مدیریت بر ارزیابی عملکرد کارمندان می‌باشد. اساساً ارزیابی عملکرد یک عامل کلیدی در توسعه یک سازمان برای دستیابی به سطح بالایی از کارایی و اثربخشی کاری است، زیرا ارزیابی عملکرد فردی از طریق این ارزیابی برای پویایی رشد کلی سازمان بسیار مفید است. نتایج این مقاله می‌تواند مورد استفاده شرکت‌هایی همچون شرکت گاز شرکت برق شرکت‌های خصوصی قرار گرفته تا مدیران آن بتوانند کنترل مناسب‌تری بر روی ارزیابی عملکرد کارمندان خود داشته باشند. در این مقاله به بررسی کنترل مدیریت بر ارزیابی عملکرد کارمندان بر اساس مدل ۳۴۰۰۰ منابع انسانی پرداخته می‌شود. در این تحقیق از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است که به تعداد ۲۱۷ نفر در بین کادر شرکت گاز استان خوزستان توزیع شده است. روش‌ها آماری جهت تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌ها نظرسنجی شده و تکمیل شده از نمونه آماری به دو طریق خواهد بود. اول: تحلیل توصیفی برای تحلیل داده‌های جمعیت شناختی افراد مورد مطالعه. دوم: استنباطی برای تحلیل داده‌های پرسشنامه اصلی پیرامون موضوع مورد مطالعه که از تحلیل معادلات ساختاری با نرم افزار اس پی اس استفاده خواهد شد.

کلمات کلیدی: کنترل مدیریت، ارزیابی عملکرد، مدل ۳۴۰۰۰ منابع انسانی.

مقدمه

مدیران سازمانها معمولاً چهار فعالیت اصلی تصمیم گیری، برنامه ریزی و راهبری فعالیت های عملیاتی و کنترلی را دارند. مدیران برای دستیابی به هر یک از این اهداف به اطلاعات نیاز دارند. یکی از عوامل موفقیت سازمان در محیط پویا و پر رقابت امروزی ایجاد سیستم کنترل مدیریتی مناسب و هماهنگ با استراتژی های سازمان و متناسب با محیط رقابتی سازمان است. اگر مدیران سازمانها درک درستی از شرایط سازمان و محیط داشته باشند و بدانند که در هر شرایطی باید از چه استراتژی تجاری و سیستم کنترل مدیریتی استفاده کنند، در مدیریت سازمان موفق بوده و عملکرد بهتری را ارائه خواهند کرد. بنابراین موضوع انتخاب استراتژی تجاری مناسب و همسویی آن با سیستم کنترل مدیریت موضوع جدیدی است که مدیران با آن مواجه هستند. ما معتقدیم که در یک محیط رقابتی و پرتلاطم، یک سازمان می تواند موفق باشد و عملکرد خود را بهبود بخشد، در صورتی که بین سیستم های کنترل مدیریت و استراتژی تجاری سازمان هماهنگی وجود داشته باشد. سیستم های کنترل مدیریت می توانند ابزار مفیدی برای درک تغییرات استراتژیک باشند.

بالا رفتن هزینه های سازمان های دولتی برای ارائه خدمات گوناگون و تهیه و تامین هزینه های کشور را به این تفکر وا داشته است که تحقق اهداف سازمانی دولت را در سرلوحه کار خود قرار دهند. ولی با توجه به اهمیت تغییر نگرش در برنامه های بخش دولتی و لزوم بازنگری اساسی در فرآیندهای اجرایی این بخش محدودیت هایی برای پیاده سازی نظام جامعه ارزیابی عملکرد کارمندان وجود دارد. از این رو سازمانهای دولتی لازم است که مواردی را مدنظر قرار داده تا بتوانند محدودیت های مطرح در سازمان ها را مورد پوشش خود قرار دهند به دلیل تنوع در الگوهای ارزیابی عملکرد این کارمندان نیاز به بررسی اولیه و اساس ویژگی های مطرح شده می باشد. هر چند کنترل مدیریت و مسئولیت اجتماعی سازمان ها می توانند بر ارزیابی عملکرد کارمندان تأثیر مثبت بگذارند، اما چگونگی تأثیر کنترل مدیریت و ارزیابی عملکرد کارمندان حوزه ای است که توجه محققین را به خود جلب نکرده است. با این پیشینه، این مطالعه تلاش کرده است تا بررسی کند که چگونه روشهای کنترل مدیریت بر ارزیابی عملکرد کارمندان در اداره گاز (مورد مطالعه: شرکت گاز استان خوزستان) تأثیر دارد. خلاء علمی و عملی موجود در این زمینه باعث شده است تا محقق به این مهم توجه کند و از آن سو که مطابق جستجوی صورت گرفته توسط محقق، هیچ گونه نمونه مشابهی که بیانگر بررسی تأثیر متغیرهای پژوهش حاضر باشد، یافت نشد. محقق بر آن شد تا به بررسی پژوهش حاضر، بپردازد.

اصطلاح روش های کنترل مدیریت به معنی استفاده از تکنیک در سازمان ها می باشد تا بتوانند عملکرد کارکنان را ارزیابی و مشاهده نمایند. بنابراین، روش های کنترل مدیریت استاندارد بر بهره وری عملکرد بهتر متمرکز هستند. ولی چون بهره وری عملیات ارزیابی عملیات دیگر برای ایجاد مزایای رقابتی پایدار نیست، سیستم های کنترل مدیریت باید به شیوه های مدیریتی گسترش یافته که همکاری و خلاقیت کارکنان را در کشف و گسترش فرصت های کسب و کار جدید گسترش دهند. به خصوص در صنایع با تکنولوژی بالا که با چالش های جهانی روبرو هستند و تیم های کارمندان باید ارتباط کارآمد با خلاقیت را بوجود آورند (کاسومانا^۱، ۱۹۹۷).

محققان نشان داده اند که کنترل مدیریت این امکان را به وجود می آورد که نقاط ضعف و کم و کاستی های موجود در فرآیندهای سازمانی شناسایی شده و از ایجاد نابسامانی های احتمالات جلوگیری نمایند (پوتان^۲ و همکاران، ۲۰۱۲). با استفاده از روش های کنترل مدیریت می توان برنامه های پیش بینی شده را با امور انجام شده در طی دوره حاضر مقایسه کرد و مشخص کرد که چه میزان اهداف سازمانی انجام شده و تا چه میزان از برنامه هایی که وجود داشته است منحرف شده است (هلسن^۳ و همکاران،

¹ Cusumano

² Putan

³ Helsen et al

۲۰۱۷). از این رو به منظور مدیریت بهینه منابع استقرار یک سیستم کنترل و مدیریت ضروری و مهم می‌باشد (والکر^۴ و همکاران، ۲۰۱۰). روش‌های کنترل مدیریت شامل دو بعد روش‌های مدیریت کنترل تشخیصی و روش‌های مدیریت کنترل تعاملی می‌باشد (هارلز و مالاگو^۵، ۲۰۱۵). سیستم‌های کنترل تشخیصی به مثابه عملکردهای موجود در یک صفحه کنترل هواپیما می‌باشند که کادر پرواز را توانا می‌سازد که قطعه‌ی خاصی را که عملکرد غیر عادی را شناسایی نموده، در مدیریت این وضعیت را برای عملکردهای مختلف سازمان ایجاد کنند (ساکا^۶ و همکاران، ۲۰۱۳). از اهداف ضروری استفاده از مدیریت کنترل در سازمان‌هایی می‌باشد که حجم کاری مربوط به هدایت مستمر را از مدیریت کم کند. بنابراین مدیریت می‌تواند زمان خود را به سایر امور اقتصاد دهد (ویدنر^۷، ۲۰۰۷). مدیریت با استفاده از روش‌های کنترل تشخیصی قادر خواهد بود که وضعیت واحدهای سازمانی مختلف را از جمع عملکردی مورد بررسی و ارزیابی قرار دهد (هارلز و مالاگو، ۲۰۱۵). مدیریت با استفاده از سیستم‌های کنترل تعاملی به طور مستمر در جریان تصمیمات پرسنل قرار می‌گیرد. مدیریت با بکارگیری سیستم کنترل تعاملی توانایی این را دارد که به یاری پرسنل برنامه‌های میان مدت و کوتاه مدتی را به منظور واکنش به مسائل محیطی تنظیم نماید (گریو و بدفورد^۸، ۲۰۱۷).

مدیریت کنترل مورد توجه سیستم‌های اطلاعاتی جدید مدیریت می‌باشد. سیستم‌های مدیریت کنترل منجر به این می‌شود که بتوان نیازهای اطلاعاتی گروه‌های متفاوت را از جمله مدیران و تصمیم‌گیرندگان را فراهم کرد تا در امر برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری بازدهی مناسب را داشته باشند و به همین منظور ضروری است تا ارزیابی عملکرد کارکنان به عنوان مهم‌ترین قسمت سازمان، مورد بررسی قرار گیرد. مدیران با ارزیابی عملکرد کارمندان می‌توانند اطلاعات جامع و کامل را در مورد تمامی منابع سازمان گزارش کرده و به همین منظور با ارزیابی عملکرد می‌توانند مشکلات را برطرف نمایند. در سالهای اخیر موضوع ارزیابی عملکرد منابع انسانی یا کارمندان مورد توجه جدی محققان و اندیشمندان حوزه مدیریت قرار گرفته و توسط محققان اقدام به کارهای گسترده در این زمینه شده است. به همین منظور استفاده و به کارگیری ارزیابی عملکرد کارمندان در مدیریت کنترل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

⁴ Walker

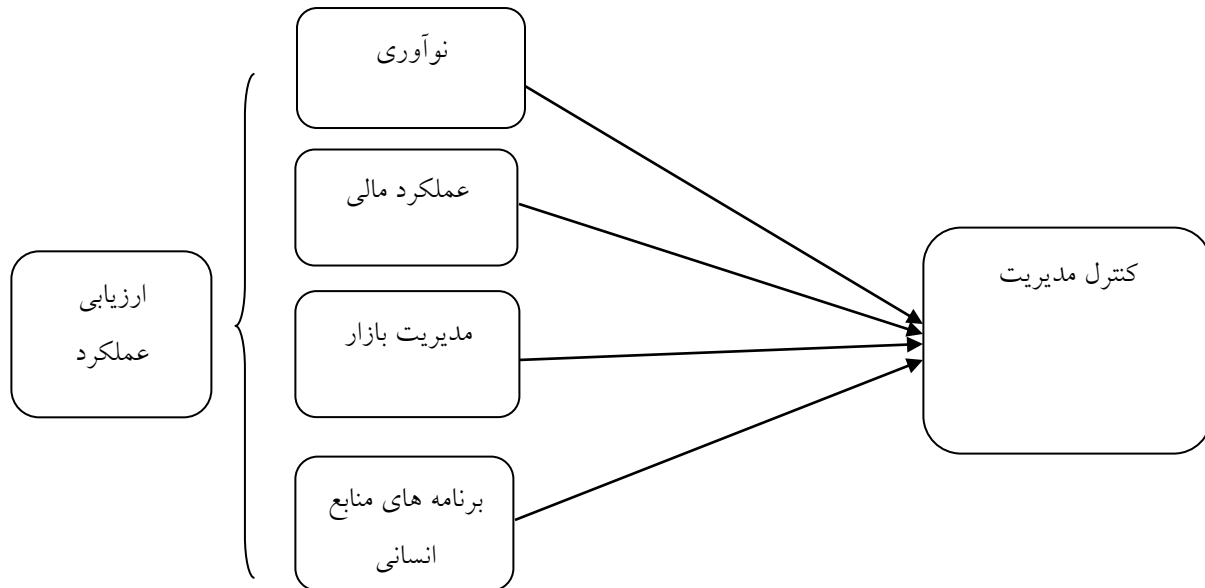
⁵ Harlez & Malagueño

⁶ Sakka

⁷ Widener

⁸ Greve & Bedford

مدل مفهومی پژوهش



اودیسه پاولاتوس (۲۰۲۱)

فرضیه اصلی

ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

فرضیه های فرعی

نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

برنامه های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

مبانی نظری

منابع انسانی

تعریف توسعه منابع انسانی موضوعی پیچیده است و اجماع مشخصی در خصوص ساختار و نحوه توسعه منابع انسانی ارائه نشده است. تحقیقات متعددی در خصوص توسعه منابع انسانی در امریکا صورت پذیرفته است و تعریف دقیق و مشخصی از آن وجود ندارد و عمدتاً تلفیقی از چشم اندازهای چندگانه است (گوپا و ساهو^۹، ۲۰۱۷).

⁹ Gupta & Sahoo

در پرسش نامه این پژوهش سوالات ۱۷ تا ۲۶ مربوط به توسعه منابع انسانی می‌باشد که شامل، فعالیت‌ها و اقدامات زیادی برای جلب رضایت مشتریان، ارتباطات منظم با مشتریان برای پی بردن به خدمات بانکی، تحقیقات بازاریابی به طور منظم، عملکرد مالی مطلوب، مصرف منابع کمتر در سازمان، عملکرد به موقع کارمندان، کارایی فعالیت‌های تجربه‌ی کارمندان، استعداد و مهارت کارمندان، تسلط و قابلیت کارمندان و رسیدن کارمندان به اهداف می‌باشد.

نگرش مشارکتی، برنامه ریزی نیروی انسانی را بهبود بخشیدن به توانایی سازمان در جهت رسیدن به اهدافش، بر اساس طراحی، مشارکت بیشتر عنصر انسانی در اداره سازمان در همه زمانهای حال و آینده می‌داند. در نگرش بلند مدت به سازمان، حیات سازمان در بلند مدت نیازمند بکارگیری برنامه ریزی استراتژیک است. در این رابطه مدیران عالی با تنظیم چارچوبی که از فلسفه سازمان اخذ شده است آنچه را که سازمان باید انجام دهد و یا انتظار می‌رود برآورد، یعنی آنچه چگونگی بقای سازمان را تضمین می‌نماید، تعیین می‌کنند. در این نوع برنامه ریزی مقاصد و مأموریت‌های سازمان نوع محصول یا خدمت را مشخص می‌سازد، درحالی که برنامه‌های میان مدت منابع انسانی شامل پیش‌بینی نیازهای انسان سازمان در طبقات شغلی برای رسیدن به هدف است. این برنامه ترک خدمت، افزایش یا کاهش نرخهایی را که در باید در پرداخت به پرسنل محاسبه شود، تخمین می‌زند. اما در برنامه ریزی کوتاه مدت منابع انسانی که معمولاً با فعالیت مدیران عملیاتی شکل می‌گیرد، گفته می‌شود که ملموسترین نوع برنامه ریزی بر اساس نوع مهارت آن‌ها و نیاز آموزشی برای رسیدن به هدفهای شرکت یا سازمان است. در این سطح معمولاً مدیران برنامه‌های تعدیل، مازاد یا کاهش نیرو را با بکارگیری فنون ارتقاء، انتقال، بازنشستگی زودرس، بازخرید و یا کارآفرینی برای حفظ نیروی انسانی ارائه می‌دهند (فرنچ^{۱۰}، ۱۳۹۴).

برنامه ریزی نیروی انسانی عبارت است از فرایند بازبینی سیستماتیک نیازمندی‌های منابع انسانی سازمان برای اطمینان از این که تعداد مورد نیاز کارکنان با مهارت‌های مشخص در زمان معین در دسترس هستند (دسلر^{۱۱}، ۱۳۹۶). برنامه ریزی نیروی انسانی عبارتست از یک فرایند سیستماتیک برای شناسایی قابلیت‌های نیروی کار مورد نیاز برای برآوردن اهداف راهبردی سازمان و همچنین تدوین راهبردهایی جهت برآوردن این نیازمندی‌ها، برنامه ریزی منابع انسانی فرایندی روش مند است که چارچوبی را به مدیران ارائه می‌دهد تا بتوانند بر اساس آن، بر مبنای رسالت، اهداف راهبردی و منابع مالی سازمان در مورد منابع انسانی تصمیم‌گیری نمایند. برنامه ریزی در زمینه منابع انسانی باید رسالت، چشم‌انداز، اهداف و راهبردهای سازمان را مورد نظر قرار دهد. اهداف سازمانی در کانون توجه راهبرد منابع انسانی قرار دارد، به طوری که در هر برنامه منابع انسانی، هدف اساسی باید تحقق اهداف سازمانی باشد (واگنر و دیگران^{۱۲}، ۲۰۰۰).

کنترل مدیریت

کنترل و نظارت یکی از وظایف مدیریت است که با آن می‌توان عملکرد واقعی برنامه را با هدف‌های آن مقایسه کرد و در صورت لزوم اقدام‌های اصلاحی انجام داد (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۰). کنترل فراگردی است که از طریق آن عملیات صورت گرفته با فعالیت‌های برنامه ریزی شده تطبیق داده می‌شوند. این فراگرد برای تصحیح عملکرد سازمان به منظور رسیدن به هدف‌های سازمانی به کار گرفته می‌شود و میزان پیشرفت در جهت تحقق اهداف را نشان می‌دهد. (رضاییان، ۱۳۸۸). در هر سازمان، برنامه ریزی ماهیت پیش‌بینی دارد و پیش‌بینی همواره با درصدی از خطا همراه است. (صالحی صدقیانی و میری، ۱۳۸۱) و انجام هیچ فعالیت در سازمان قرین توفیق نخواهد بود؛ مگر آنکه کنترل‌های الزم نسبت به آن به عمل آمده باشد. (اعرابی و صالحی، ۱۳۸۷). برنامه ریزی و کنترل به طور تنگاتنگ با یکدیگر در ارتباط و دو روی یک سکه‌اند. و بر همین اساس، در برخی مراجع، کنترل ابزاری برای

¹⁰ French Wendell

¹¹ Dessler

¹² Wagner Et Al

برنامه ریزی و مدیریت بیان شده است. (لورنژ^{۱۳}، 1986)، جوهر کنترل، توانایی انجام دادن اقداماتی برای دستیابی به نتایج برنامه ریزی شده است. اساس این اقدامات توسط دو سازوکار متفاوت تأمین می شود: دستورالعمل های رسمی، و کالن؛ سازو کارهای رسمی به تعدیل مقررات، روش ها، راهنمایی ها، بودجه ها و رهنمودها می پردازند. سازو کار کالن بر باورها و ارزش های مشترک متکی است. در واقع این، محدوده ای پدید می آورد که اعضا برای انتخاب فعالیت های مناسب به آن رجوع می کنند. کنترل کالن ریشه در فرهنگ دارد. فرهنگ قوی، از طریق تقویت کنترل کالن، فرآیند کنترل را تسهیل می کند؛ از این رو کنترل کالن بسیار کارآمد است. (رابینسون و پیرس، ترجمه خلیلی شورینی، 1385).

مدیریت و کنترل

وظایف مدیریت معمولاً شامل برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل سازمان است. کار سیستم کنترل مدیریت شامل بخشی از فرآیند مدیریت است که مربوط به وظایف برنامه ریزی و کنترل می شود و اساساً به منابع انسانی مربوط است. از این رو فرآیندهای ساده ی کنترل که در بالا ذکر شد در مورد کنترل مدیریت قابل استفاده و کاربردی نیست. عناصر اساسی که موجب پیچیدگی در کنترل مدیریت می شود به شرح زیر خالصه شده است: الف) برخالف ترموستات و یا سیستم کنترل دمای بدن، سیستم کنترل مدیریت دارای یک استاندارد و یا معیار از پیش تعیین شده نیست. در واقع استاندارد، خود نتیجه ی یک فرآیند مدیریتی آگاهانه به نام برنامه ریزی است که بوسیله ی آن مدیریت تصمیم می گیرد که سازمان به چه کاری مشغول شود و فرآیند کنترل نتایج حاصله را با برنامه های از پیش تعیین شده مقایسه می کند. برخالف ترموستات و یا سیستم کنترل دمای بدن، کنترل مدیریت به صورت خودکار نیست. اطلاعات مدیریت قابل پردازش و انتقال به شیوه ای روتین است که از طریق یک آشکارساز انجام می گیرد، اما همین اطلاعات هم توسط مدیران بسته به قضاوت، ادراک و واکنش هر یک از آن ها دریافت شده و مورد استفاده قرار می گیرد. فعالیت ها هرگز خودکار نخواهند بود. رابطه میان نیاز مشاهده شده برای انجام یک عمل (به معنای دیگر اثرگذار) و رفتار مورد نیاز برای نیل به فعالیت مطلوب به روشنی سیستم کنترل ساده ی ترموستات نیست. در بعضی از فعالیت ها ممکن است افراد زیاد، بحث های طولانی، تغییر ماشین الت و اصلاح روش ها در آن دخیل باشند و از این رو ممکن است بسیار پرهزینه باشند که این خود باعث می شود تا بسیاری از آن اجتناب کنند.

ارزیابی عملکرد

عملکرد سازمانی را می توان به روش های مختلفی اندازه گیری کرد. در راستای این، کولتر^{۱۴} (۲۰۰۶) عملکرد کارکنان را به عنوان خروجی کل یا مجموع فعالیت ها و اقدامات کارکنان در یک سازمان توصیف می کند. او فراتر می رود و اعلام می کند که سطح عملکرد کارمند ممکن است به عنوان سطوح عملکرد پایین، سطوح عملکرد متوسط و سطوح عملکرد بالا مشخص شود. او موافق است که عملکرد کارکنان در یک سازمان معمولاً با استفاده از ویژگی هایی مانند اثربخشی، کارایی، کیفیت، نوآوری، خلاقیت، تعهدات، رضایت، انسجام، انعطاف پذیری، روابط با مشتری، الگوهای ارتباطی و تلاش کارکنان در جهت اهداف سازمان اندازه گیری می شود. با این حال، مورد غالبی که معمولاً در بسیاری از سازمان ها مورد استفاده قرار می گیرد، اندازه گیری عملکرد واقعی آن ها در برابر نتایج مورد انتظار، نتایج مالی (سودآوری) یا بهره وری است (آرمسترانگ^{۱۵}، ۲۰۰۹). مدیریت عملکرد متمرکز بر کارکنان تنها یکی از جنبه های موضوع گسترده تر "مدیریت و اندازه گیری عملکرد" است و به این ترتیب شامل چندین رشته تجاری و مدیریتی دیگر می شود. علاوه بر مدیریت منابع انسانی، دامنه وسیع تر مدیریت عملکرد و اندازه گیری شامل مدیریت عملیات،

¹³ Lorange

¹⁴ Coulter

¹⁵ Armstrong

مدیریت حسابداری، مدیریت استراتژیک و رفتار سازمانی می‌شود (بیر و میشلی^{۱۶}، ۲۰۱۷). این عوامل ضروری با هم، درک فنی و اجتماعی گسترده‌تری و دیدگاه‌های چندگانه از پدیده‌ها را ارائه می‌دهند (نیلی^{۱۷}، ۲۰۰۵؛ فریرا و اوتلی^{۱۸}، ۲۰۰۹؛ اسمیت و بیتچی^{۱۹}، ۲۰۱۷). کنترل‌های فنی شامل فرآیندهای منطقی و ساختاری و کنترل‌های اجتماعی شامل جنبه‌های فرهنگی و رفتاری است (بیر و میشلی، ۲۰۱۷).

مدیریت بازار

بازاریابی و مدیریت بازار امروزه بخشی حیاتی در کسب و کارهای مختلف است. بازاریابی شیوه‌ای است که شرکت‌ها از طریق آن با مشتریان و مصرف‌کنندگان خود ارتباط برقرار می‌کنند؛ ارتباطی که برای هر دو طرف سودمند باشد. شرکتها و سازمانهای پیشرفته با بکارگرفتن بازاریابی استراتژیک، پیش از اینکه محصول خود را تبلیغ کنند، راههایی را پیدا می‌کنند تا مشتریان و نیازهای آنان را بشناسند (بیرام و همکاران، ۱۳۹۹). می‌توان از دو دیدگاه اجتماعی و مدیریت به تعریف بازاریابی نگاه کرد. از دیدگاه اجتماعی تعریف واژه بیانگر نقشی است که در جامعه ایفا می‌کند؛ برای مثال یک صاحب‌بنظر در بازاریابی گفته است، نقش بازاریابی عبارت است از **ارائه استاندارد بالاتر از زندگی**. از دیدگاه اجتماعی، این تعریف خواست ما را تأمین می‌کند (فیلیپ کالتر، ۱۳۸۵). **مدیریت بازاریابی** تلاش آگاهانه‌ای است برای به‌دست‌آوردن نتایج مثبت در مبادله با بازارهای هدف. مدیریت بازاریابی در هر بازاری کاربرد دارد و قابل اجراست. به‌طور مثال یک مدیر منابع انسانی با بازار نیروی کار یا یک مدیر خرید با بازار مواد اولیه سر و کار دارند. اما به‌طور کلاسیک، مدیریت بازاریابی به وظایف آن دسته از کارکنان سازمان اطلاق می‌شود که با فروش محصولات و خدمات نهایی سر و کار دارند؛ مانند مدیر فروش، مدیر تبلیغات و فروشندگان.

بر اساس تعریف فیلیپ کالتر، مدیریت بازاریابی عبارت است از *فرایند برنامه‌ریزی و اجرای پندار توزیع ایده، کالا و خدمات به قصد انجام مبادلاتی که به تأمین اهداف انفرادی و سازمانی منجر گردد*. برخلاف استنباط سطحی رایج، که مفهوم بازاریابی را ایجاد تقاضا برای محصول می‌داند، بازاریابی به طیف وسیعی از فعالیت‌ها اطلاق می‌گردد که از تحقیقات بازاریابی، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل تقاضا تشکیل شده است. مدیر بازاریابی، در چارچوب برنامه بازاریابی، در مورد بازارهای هدف، تولید کالای جدید، قیمت‌گذاری، کانال‌های توزیع کالا، ارتباطات، برندسازی و تبلیغات، فعالیت‌های لازم برای رسیدن به اهداف سازمانی را ساماندهی و هدایت می‌کند. همان‌طور که از تعریف برمی‌آید، بازاریابی امری است که در جهت برنامه‌ریزی نحوه حضور در بازارهای هدفگیری شده برای محصولات/خدمات نقشی پررنگتر ایفا می‌کند. اما باید توجه داشته باشیم، امر برنامه‌ریزی کردن صرفاً نوشتن چند بند از وظایف و مشخص کردن زمان انجام آن‌ها نیست، بلکه وجود یک تیم اجرایی قوی در این زمینه بسیار مهم است. البته می‌توان به این نکته نیز اشاره کرد که وجود تیم‌هایی که میزان فاصله سازمان یا یک واحد خاص را با ارائه گزارش‌های دوره‌ای و مدیریتی مورد بررسی قرار می‌دهند نیز حائز اهمیت است. به روشنی از تعاریف بالا مشخص است، واحد بازاریابی کاری فراتر از فروش و جذب مشتری دارد؛ و این دو بخش کوچکی از کارهای عمده واحد بازاریابی محسوب می‌شود (فیلیپ کالتر، ۱۳۸۳).

سابقه پژوهش

مرادی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به عنوان "تاثیر سبک رهبری تحول‌گرا و سیستم کنترل مدیریت و عملکرد مدیریتی شرکت‌های تعاونی و خصوصی فعال در شهرستان ملایر" به بررسی تاثیر سبک رهبری تحول‌گرا و سیستم کنترل مدیریت در

¹⁶ Beer and Micheli

¹⁷ Neely

¹⁸ Ferreira and Otley

¹⁹ Smith and Bititci

عملکرد مدیریت پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که ری تحول گرا و سه مسیر طراحی سیستم های کنترل مدیریت می توانم در عملکرد مدیریتی به طور مستقیم و غیر مستقیم تاثیر مثبت و معناداری بگذارند همچنین سیستم جامع اندازه گیری عملکرد سیستم پاداش و دامنه وسیع اطلاعات حسابداری نقش متغیر میانجی را در ارتباط بین متغیرهای دیگری ایفا می کنند. فریمانی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان "ارائه مدل ساختاری شاخص های رویکرد تعاملی و تشخیصی در استفاده از سیستمهای کنترل مدیریت در شرکتهای دولتی ایران" به بررسی شاخص های رویکرد تعاملی و تشخیصی در استفاده از مدل ساختاری پرداختند. نتایج نشان داد که شناسایی نبود اطمینان راهبردی و توسعه برنامه های عملیاتی، جلسه های رودررو میان مدیران ارشد و عملیاتی، ارزیابی تعاملات مدیران، تولیدکننده اطلاعات شکل دهنده اهداف مهم، پیگیری پیشرفت به سمت اهداف و نظارت بر نتایج، برنامه ریزی در راستای اهداف راهبردی، بررسی عملکرد و ارزیابی پیامدها، مدیریت بر مبنای فعالیت (MBA).

جان آ. پیست^{۲۰} و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان "چارچوب روش شناختی برای تبیین نظری در تحقیق مدیریت عملکرد و سیستم های کنترل مدیریت" به بررسی چگونگی به کارگیری فرآیند تحقیق ابداعی برای توسعه یک توضیح نظری در مطالعات مدیریت عملکرد و سیستم های کنترل مدیریت پرداختند. نتایج نشان داد که چارچوب و کاربرد مصور آن، منطق سیستماتیک فرآیند تحقیق اختراعی را برای محققان قابل مشاهده و قابل دسترس می کند. محققان توضیح می دهند که چگونه چارچوب از حرکت از توصیف تجربی به توضیح نظری در طول فرآیند تحقیق پشتیبانی می کند و جایی که سه سطح ممکن است فضاهایی را برای موقعیت یابی شیوه های جدید و نوآوری های مفهومی و نظری باز کند.

یوان کیان و جیمین یین^{۲۱} (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان "مطالعه ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس الگوریتم فازی انتخاب ویژگی تطبیقی" به بررسی روش های ارزیابی عملکرد، الگوریتم ارزیابی عملکرد مبتنی بر الگوریتم ژنتیک و الگوریتم ارزیابی عملکرد جامع فازی معرفی شده، مزایا و معایب آن ها مقایسه و تحلیل شده و ایده طراحی الگوریتم ارزیابی عملکرد فازی بر اساس عناصر ترکیبی پرداختند. نتایج نشان داد که الگوریتم ارزیابی عملکرد مبتنی بر عناصر مرکب به طور تجربی با مقایسه زمان عملیات و دقت کلاسیک تأیید می شود. سیستم ارزیابی عملکرد بر اساس الگوریتم ارزیابی عملکرد طراحی شده در این مطالعه، همراه با تجارت رسمی سیستم ارزیابی عملکرد، فعالیت های مدیریت اداری را می کند. شرکت، اطلاعات الکترونیکی اقیانوس را دیجیتالی می کند و کاوش عمیقی در مورد زبان طبیعی بدون ساختار انجام می دهد. یک سیستم ارزیابی عملکرد در زمان واقعی بر اساس ترتیب فعالیت های اداری شرکت ایجاد شده است. با طراحی و پیاده سازی سیستم تحلیل به کمک عملکرد مبتنی بر تحلیل محتوای متنی مناسب برای سیستم های ارزیابی عملکرد، مشکل ناقص ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدیریت اداری الکترونیکی شرکت را حل می کند.

روش انجام پژوهش

این تحقیق از نوع مخاطب کاربردی و از لحاظ روش پیمایشی انجام شده است، که به صورت مقطعی انجام می گردد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی و از نظر شیوه جمع آوری اطلاعات پیمایشی است. این تحقیق به توصیف واقعی بین دو متغیر می پردازد.

در پژوهش های علوم رفتاری از وسایل و ابزارهای مختلفی همچون پرسشنامه، مصاحبه، مشاهده، اسناد و مدارک کتابخانه ای، آزمون یا آزمایش برای اندازه گیری متغیرها و جمع آوری اطلاعات استفاده می شود. در پژوهش حاضر با توجه به ماهیت پژوهش برای جمع آوری اطلاعات پیرامون فرضیه های تحقیق از پرسشنامه استفاده گردید.

²⁰ Jan A. Pfister

²¹ Yuan Qian and Jiemin Yin

پرسشنامه

در این پژوهش، ابزار پرسشنامه به عنوان کلید اجرای پژوهش در نظر گرفته شد. به همین منظور، مجموعه سوالات آن شامل ویژگی‌های فردی و جمعیت شناختی و پرسش‌های مرتبط با متغیرهای پژوهش بود.

پرسشنامه بی نام بوده و سوالات به صورت بسته طراحی شده است. پرسش‌ها از نظر شکل دو نوع هستند: پرسش‌های بسته و پرسش‌های باز. در پرسش‌های بسته از پاسخ دهنده خواسته می‌شود که از مجموعه ای مشخص از پاسخ‌ها یکی را انتخاب کند. پاسخ‌دهنده فقط باید از بین گزینه‌های موجود، یکی که بیشتر با نظرش مطابقت دارد را انتخاب کرده و به عنوان نتیجه سوال، ارائه دهد. به این دلیل، از پرسشنامه‌ای با چنین سوالاتی به عنوان پرسشنامه‌های ساخت‌یافته یاد می‌شود. داده‌هایی را که در این دسته قرار می‌گیرند، داده‌های اسمی می‌نامند. سوال‌های بسته همچنین می‌توانند داده‌های ترتیبی ارائه دهند که به صورت پاسخ‌های مرتب شده هستند که اغلب شامل استفاده از مقیاس رتبه‌ای^{۲۲} برای اندازه‌گیری قدرت نگرش‌ها یا احساسات محسوب می‌شوند. به عنوان مثال، ترتیب مقادیر می‌تواند به صورت: کاملاً موافق / موافق / خنثی / مخالف / کاملاً مخالف باشد که یک طیف لیکرت پنج سطحی می‌باشد.

پرسشنامه‌های با پاسخ بسته، اقتصادی هستند. این بدان معنی است که با چنین پرسشنامه‌هایی می‌توان مقادیر زیادی از داده‌های پژوهشاتی را با هزینه‌های نسبتاً کم جمع‌آوری کرد. بنابراین، اندازه‌ی نمونه مورد نظر را می‌توان تا حد امکان بزرگ در نظر گرفت تا اعضای آن، نماینده‌ای مناسب از جامعه آماری باشند. به این ترتیب نتایج حاصل، طبق قضیه حد مرکزی و قانون اعداد بزرگ، معتبرتر خواهند بود.

در این پژوهش پرسشنامه از دو بخش تشکیل شده است: بخش اول پرسش‌های جمعیتی است. از پاسخ دهندگان خواسته می‌شود که درباره خصوصیت کلی خود (سن، سطح تحصیلات، نوع کار، سابقه خدمت، جنسیت) اطلاعاتی بدهند. در بخش دوم از مقیاس لیکرت پنج درجه ای برای سنجش متغیرهای ارزیابی عملکرد کارمندان، کنترل مدیریت، نوآوری، عملکرد مالی، مدیریت بازار و برنامه های منابع انسانی استفاده شده است. پیوستار پاسخ‌ها بر پایه طیفی از «کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم» رتبه بندی شده و به ترتیب نمره های یک، دو، سه، چهار و پنج به هریک از گزینه‌ها اختصاص یافته است. برای این پژوهش از پرسشنامه استاندارد با تعداد ۳۵ سوال استفاده گردید. در نهایت برای سنجش روایی پرسشنامه از روایی سازه با استفاده از نرم افزار smartPls استفاده شده است.

روش‌های تجزیه و تحلیل داده ها

در یک پژوهش جهت بررسی و توصیف ویژگی‌های عمومی پاسخ دهندگان از روش‌های موجود در آمار توصیفی مانند جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی، درصد فراوانی تجمعی و میانگین استفاده می‌گردد. بنابراین هدف آمار توصیفی محاسبه پارامترهای جامعه با استفاده از سر شماری تمامی عناصر جامعه است. در آمار استنباطی پژوهشگر با استفاده از مقادیر نمونه، آماره‌ها را محاسبه کرده و سپس با کمک تخمین و یا آزمون فرض آماری، آماره‌ها را به پارامترهای جامعه تعمیم می‌دهد. بنابراین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش‌های آمار استنباطی استفاده می‌شود (حافظ نیا، ۱۳۹۴). در این پژوهش برای سنجش متغیرها و روابط آن‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای بررسی ویژگی‌ها و داده‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان از آمار توصیفی استفاده گردیده است. همچنین اعتبار محتوا، اعتبار عاملی و شناخت و بررسی متغیرهای مکنون با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و همچنین آلفای کرونباخ به منظور برآورد اعتبار همسانی درونی مورد محاسبه قرار گرفت. در نهایت برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده گردید. برای انجام این تحلیل‌ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

²² Rank Scale

آمار استنباطی

در این بخش به فرضیات تحقیق پاسخ داده می شود. تحلیل استنباط آماری ویژگی های جامعه را نتیجه گیری می کند و برای این نتیجه گیری از آزمون فرض و استنباط برآوردها استفاده می شود.

بررسی فرض نرمال بودن داده ها با استفاده از آزمون گولموگوروف- اسمیرنوف (KS)

از آن جایی که برای استفاده از تکنیک های آماری مقتضی ابتدا باید مشخص شود که داده های جمع آوری شده از توزیع نرمال برخوردار است یا غیر نرمال، در این مرحله به بررسی نتایج حاصل از آزمون گولموگوروف- اسمیرنوف در مورد هر یک از متغیرها پرداخته می شود و بر اساس نتایج حاصل، آزمونهای مناسب برای بررسی صحت فرضیات تحقیق را اتخاذ می شود. از آن جایی که با توجه به نتایج جدول ۱ مقدار سطح معناداری برای تمام متغیرها کوچکتر از مقدار خطا ۰/۰۵ است. در نتیجه داده ها دارای توزیع غیر نرمال بوده و برای تحلیل آن باید از آزمون ناپارامتریک استفاده شود.

جدول ۱- نتیجه آزمون نرمال بودن متغیرها

نتیجه	سطح معنا داری	Z کولموگوروف اسمیرنوف	متغیر
غیر نرمال	۰/۰۰۰	۰/۱۰۳	نواوری
غیر نرمال	۰/۰۰۰	۰/۲۱۸	عملکرد مالی
غیر نرمال	۰/۰۰۰	۰/۱۰۳	مدیریت کنترل
غیر نرمال	۰/۰۰۰	۰/۱۰۰	منابع انسانی
غیر نرمال	۰/۰۰۰	۰/۰۹۲	مدیریت بازار
غیر نرمال	۰/۰۰۳	۰/۰۷۷	ارزیابی عملکرد

بررسی روابط بین شاخصهای پژوهش

در این بخش برای آزمون همبستگی به دلیل ناپارامتری بودن توزیع داده ها، به وسیله آزمون همبستگی اسپیرمن به بررسی رابطه بین متغیرهای اصلی پرداخته شده است.

H0: بین دو متغیر رابطه معنی داری وجود ندارد.

H1: بین دو متغیر رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج حاصل از همبستگی اسپیرمن بین متغیرهای اصلی پژوهش در جدول ۲ آورده شده است. همانطور که از جدول مشخص است (کلیه اعداد بین صفر تا یک می باشند) و سطح معنی داری ضرایب همبستگی کمتر از ۵ درصد می باشد. در نتیجه فرضیه صفر رد شده و فرضیه مقابل تایید می شود و نشان می دهد بین کلیه متغیرهای پژوهش، همبستگی معنادار وجود دارد.

جدول ۲- ضریب هم بستگی اسپیرمن

ارزیابی عملکرد	مدیریت بازار	منابع انسانی	مدیریت کنترل	عملکرد مالی	نوآوری	
۰/۵۷۵**	۰/۵۷۵**	۰/۵۶۶**	۰/۵۱۹**	۰/۴۹۶**	۱	نوآوری
۰/۵۷۸**	۰/۴۶۵**	۰/۳۷۷**	۰/۴۱۲**	۱	۰/۴۹۶**	عملکرد مالی
۰/۸۴۱**	۰/۷۱۴**	۰/۶۵۹**	۱	۰/۴۱۲**	۰/۵۱۹**	مدیریت کنترل
۰/۸۸۵**	۰/۶۳۰**	۱	۰/۶۵۹**	۰/۳۷۷**	۰/۵۶۶**	منابع انسانی
۰/۷۴۳**	۱	۰/۶۳۰**	۰/۷۱۴**	۰/۴۶۵**	۰/۵۷۵**	مدیریت بازار
۱	۰/۷۴۳**	۰/۸۴۱**	۰/۸۴۱**	۰/۵۸۷**	۰/۷۵۷**	ارزیابی عملکرد

*همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

**همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

بررسی فرضیات پژوهش

فرضیه اصلی:

ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.
 H_0 : ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری ندارد.
 H_1 : ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.
 برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۳) بین دو متغیر ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از $0.05 < sig$). ضریب همبستگی بین دو متغیر ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت ۰/۸۶۷ می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی ارزیابی عملکرد کارمندان منجر به افزایش کنترل مدیریت شرکت می شود و فرضیه H_1 تایید می شود.

جدول ۳- همبستگی پیرسون فرضیه اصلی

ارزیابی عملکرد کارمندان			کنترل مدیریت
حجم نمونه	سطح معنی داری (sig)	ضریب همبستگی پیرسن	
۲۱۷	۰/۰۰۰	۰/۸۶۷	

فرضیات فرعی

فرضیه فرعی اول: نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.
 H_0 : نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری ندارد.
 H_1 : نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.
 برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۴) بین دو متغیر نوآوری و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از $0.05 < sig$). ضریب همبستگی بین دو متغیر نوآوری و مدیریت کنترل، ۰/۵۶۷ می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی نوآوری منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود و فرضیه H_1 تایید می شود.

جدول ۴- همبستگی پیرسون فرضیه فرعی اول

نوآوری			کنترل مدیریت
حجم نمونه	سطح معنی داری (sig)	ضریب همبستگی پیرسن	
۲۱۷	۰/۰۰۰	۰/۵۶۷	

فرضیه فرعی دوم: عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

H_0 : عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری ندارد.

H_1 : عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۵) بین دو متغیر عملکرد مالی و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از $(sig < 0.05) ۰/۰۵$ است. ضریب همبستگی بین دو متغیر عملکرد مالی و مدیریت کنترل، $۰/۵۲۵$ می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی انگیزش عملکرد مالی منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود و فرضیه H_1 تایید می شود.

جدول ۵- همبستگی پیرسون فرضیه فرعی دوم

عملکرد مالی			کنترل مدیریت
حجم نمونه	سطح معنی داری (sig)	ضریب همبستگی پیرسن	
۲۱۷	۰/۰۰۰	۰/۵۲۵	

فرضیه فرعی سوم: مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

H_0 : مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری ندارد.

H_1 : مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۶) بین دو متغیر مدیریت بازار و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از $(sig < 0.05) ۰/۰۵$ است. ضریب همبستگی بین دو متغیر مدیریت بازار و مدیریت کنترل، $۰/۷۴۵$ می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی مدیریت بازار منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود و فرضیه H_1 تایید می شود.

جدول ۶- همبستگی پیرسون فرضیه فرعی سوم

مدیریت بازار			کنترل مدیریت
حجم نمونه	سطح معنی داری (sig)	ضریب همبستگی پیرسن	
۲۱۷	۰/۰۰۰	۰/۷۴۵	

فرضیه فرعی چهارم: برنامه های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

H_0 : برنامه های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری ندارد.

H_1 : برنامه های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.

برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۷) بین دو متغیر برنامه های منابع انسانی و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از $(sig < 0.05) ۰/۰۵$ است. ضریب همبستگی بین دو متغیر برنامه های منابع انسانی و مدیریت کنترل، $۰/۶۹۲$ می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون

می‌باشد. نوع رابطه مستقیم می‌باشد. یعنی برنامه های منابع انسانی منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود و فرضیه H_1 تایید می شود.

جدول ۷- همبستگی پیرسون فرضیه فرعی چهارم

برنامه های منابع انسانی			کنترل مدیریت
حجم نمونه	سطح معنی داری (sig)	ضریب همبستگی پیرسون	
۲۱۷	۰/۰۰۰	۰/۶۹۲	

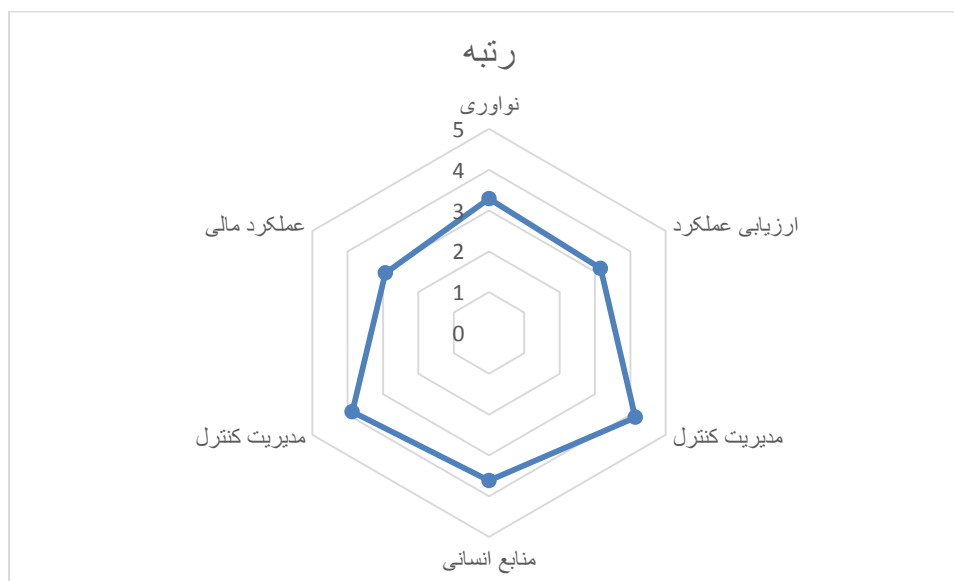
رتبه بندی متغیرها (آزمون فریدمن^{۲۳})

از آزمون فریدمن برای بررسی مشابه بودن اولویت بندی (رتبه بندی) تعدادی از متغیرهای وابسته بوسیله ی افراد استفاده می‌شود در این بخش فرضیات زیر مورد آزمون قرار می‌گیرند. مقیاس در آزمون فریدمن باید حداقل رتبه ای باشد. پس آزمون فریدمن برای تحلیل واریانس داده‌های ناپارامتری از طریق رتبه بندی و همچنین مقایسه میانگین رتبه بندی گروه های مختلف به کار می رود. نتایج آزمون فریدمن در جدول ۸ و ۹ آورده شده است. این نتایج دارای دو خروجی است. خروجی اول جدول (۸) آماری توصیفی است که میانگین رتبه‌های هر متغیر را مشخص می‌کند. بنابراین می‌توان گفت، متغیر مدیریت بازار دارای رتبه بهتری نسبت به سایر متغیرها می‌باشد. بعد از آن به ترتیب مدیریت کنترل، منابع انسانی، نوآوری، ارزیابی عملکرد و عملکرد مالی بیشترین تاثیر را بر جذب مشتری دارند خروجی دوم جدول (۹) به ترتیب داده‌های هر متغیر، مقدار آماری کای دو، درجه آزادی و معناداری را ارائه می‌کند. به دلیل اینکه معناداری کمتر از آستانه ۰/۰۵ است.

جدول ۸- نتایج آزمون فریدمن (میانگین رتبه‌های متغیرها)

متغیر	میانگین رتبه ها
نوآوری	۳/۲۹
عملکرد مالی	۲/۹۳
مدیریت کنترل	۳/۸۷
منابع انسانی	۳/۶۲
مدیریت بازار	۴/۱۴
ارزیابی عملکرد	۳/۱۶

²³ Friedman Test



شکل ۱- نمودار Rader آزمون فریدمن

جدول ۹- نتایج آزمون فریدمن (نتیجه معناداری)

معناداری	درجه آزادی	کای دو χ^2
۰/۰۰۰	۵	۶۸/۰۵۱

مناسب بودن مدل رگرسیون

برای روش‌های رگرسیون پنج مدل وجود دارد که در اینجا ما از روش پیشرونده^{۲۴} استفاده می‌نماییم. این روش در اولین مرحله همبستگی ساده بین هر یک از متغیرهای مستقل را با متغیر وابسته محاسبه می‌نماید، سپس متغیر مستقلی که بیشترین همبستگی را با متغیر وابسته دارد و به عبارتی بیشترین مقدار واریانس آن را تبیین می‌کند، وارد تحلیل می‌شود. دومین متغیری که وارد مدل می‌شود، متغیری است که پس از تفکیک متغیر اول بیشترین ضریب همبستگی را با متغیر وابسته داشته باشد. این روش تا زمانی پیدا تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که خطای آزمون به ۵ درصد برسد.

قبل از مدل پژوهش باید به مناسب بودن مدل رگرسیون مطمئن شد، بنابراین از آزمون دوربین واتسون و آنالیز واریانس استفاده خواهیم کرد. عدم همبستگی باقیمانده‌های مدل را تایید میکند و همچنین آزمون‌هایی که نرمال بود آن باقیمانده را تایید کند. میزان آزمون دوربین واتسون ۲/۱۲۷ است بنابراین مدل مناسب بودن مدل رگلاسیون مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین سطح معنی داری در آزمون توزیع باقیمانده‌ها به صورت نرمال مورد تایید است، زیرا کمتر از ۰/۰۵ است ($\text{sig} < 0.05$). بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون آنالیز واریانس سطح معناداری در تمام موارد کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد بنابراین می‌توان گفت که مدل رگرسیونی تایید می‌شود.

ضریب تشخیص در معادلات رگرسیونی با علامت R^2 نشان داده می‌شود و بیانگر میزان احتمال همبستگی میان دو دسته داده در آینده می‌باشد. این ضریب در واقع نتایج تقریبی پارامتر مورد نظر در آینده را بر اساس مدل ریاضی تعریف شده که منطبق بر داده‌های موجود است، بیان می‌دارد. در واقع معیاری است از این که خط رگرسیون، چقدر خوب خوانده‌ها را معرفی می‌کند. اگر خط رگرسیون از تمام نقاط بگذرد توانائی معرفی همه متغیرها را دارد و هرچه از نقاط دورتر باشد نشان دهنده توانائی کمتر است.

²⁴. forward

این شاخص یکی از شاخص‌های برآزش مدل است که قدرت پیش‌بینی متغیر وابسته (ملاک) بر اساس متغیرهای مستقل (پیش‌بین) را نشان می‌دهد. مقدار این شاخص بین صفر تا یک می‌باشد و اگر از $0/6$ بیشتر باشد نشان می‌دهد متغیرهای مستقل تا حد زیادی توانسته‌اند تغییرات متغیر وابسته را تبیین کنند (جدول ۱۰).

جدول ۱۰- نتایج آزمون دوربین واتسون

مدل	R (همبستگی)	R ² (ضریب تعیین)	D دوربین واتسون
	۰/۸۰۴	۰/۶۴۶	۲/۱۲۷

جدول ۱۱- آنالیز واریانس

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مجموع	فیشر	سطح معنا داری
۷۴/۲۰۹	۳	۲۴/۷۳۶	۱۲۹/۷۵۲	۰/۰۰۰	رگرسیون
۴۰/۶۰۷	۲۱۳	۰/۱۹۱			باقی مانده
۱۱۴/۸۱۶	۲۱۶				کل

مدل پژوهش

مدل پژوهش در جدول ۱۲ آورده شده است. با توجه به این جدول مدیریت بازاریابی، منابع انسانی و عملکرد مالی بر مدل پژوهش تاثیر معنی دار دارد زیرا سطح معنی دار در این متغیرها کمتر از $0/05$ است ($sig < 0.05$). میزان تاثیر رهبری مدیریت بازار بر مدیریت کنترل معنادار بود $\beta = 0/457$ و تاثیر آن به صورت مستقیم بود به این معنا که مدیریت بازار منجر به افزایش مدیریت کنترل می‌شود. بیشترین تاثیر را مدیریت بازار بر مدیریت کنترل داشت. سایر متغیرها به ترتیب منابع انسانی و عملکرد مالی تاثیر معنی دار مستقیم بر مدیریت کنترل داشتند. ضریب تعیین میزان تاثیر متغیرها بر مدل $R^2 = 0/646$ است. بنابراین می‌توان علل تاثیر مدیریت بازار بر مدیریت کنترل را در یک مدل پژوهش خلاصه کرد.

$$Y = 0/192 + 0/421X1 + 0/385X2 + 0/137X3 + E$$

جدول ۱۲- مدل پژوهش

sig	t	β (بتا)	خطای استاندارد	B	
۰/۳۰۸	۱/۰۲۲		۰/۱۸۸	۰/۱۹۲	مقدار ثابت
۰/۰۰۰	۷/۹۸۸	۰/۴۵۷	۰/۰۵۳	۰/۴۲۰	مدیریت بازار
۰/۰۰۰	۶/۵۷۶	۰/۳۴۹	۰/۰۵۹	۰/۳۸۵	منابع انسانی
۰/۰۱۳	۲/۴۹۲	۰/۱۲۳	۰/۰۵۵	۰/۱۳۷	عملکرد مالی

آزمون فرضیه های پژوهش

جدول ۱۳- آزمون فرضیه های پژوهش

تأیید	ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.	فرضیه اصلی
تأیید	نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.	فرضیه های فرعی
تأیید	عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.	
تأیید	مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.	
تأیید	برنامه های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد.	

بحث و نتیجه گیری

این تحقیق به بررسی تأثیر روشهای کنترل مدیریت و ارزیابی عملکرد کارمندان در اداره گاز (مورد مطالعه شرکت گاز استان خوزستان) پرداخته شد. یافته های حاصل از تحقیق نشان داد که ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت، نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت، عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت، مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت و برنامه های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیرگذار است.

بررسی فرضیه اصلی

ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد. برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۳) بین دو متغیر ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از 0.05 ($\text{sig} < 0.05$)، ضریب همبستگی بین دو متغیر ارزیابی عملکرد کارمندان بر کنترل مدیریت 0.867 می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی ارزیابی عملکرد کارمندان منجر به افزایش کنترل مدیریت شرکت می شود. یافته های کولک^{۲۵} و همکاران مشخص کرد که تمرکز انحصاری بر روی کنترل نتایج آن بسیار محدود است و می تواند منجر به سطوح نابهینه انگیزه و عملکرد کارکنان در بخش دولتی شود. دکرامر و همکاران نتیجه گیری کردند که سطح بالاتری از سیستم های مدیریت عملکرد کارکنان سازگار درونی، ارتباطات بیشتر و کنترل دقیق تر با رضایت مدیریت عملکرد دانشگاهی بالاتر مرتبط است. همچنین تعیین کردند که رضایت مدیریت عملکرد کارکنان به نوع تصدی بستگی دارد و نشان می دهد که یک سیاست مدیریت عملکرد متنوع کارکنان باید در دانشگاه ها در نظر گرفته شود. فریمانی و همکاران (۱۴۰۰) مشخص کردند که سازمان ها جهت حفظ مزیت رقابتی باید با تغییرات ناشی از منابع خارجی اثرگذار بر عملکرد شرکت ها (رقبا، مشتریان، دولت و تغییر قوانین) و از منابع داخلی در قالب

کاهش هزینه ها و بهبود کیفیت هماهنگ و سیاستهای کنترل مدیریتی، اقدامات لازم را بعمل آورند. نتایج این تحقیقات با نتایج پژوهش ما هم راستا بود.

فرضیات فرعی

فرضیه فرعی اول: نوآوری بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد. برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۴) بین دو متغیر نوآوری و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از 0.05 ($\text{sig} < 0.05$)، ضریب همبستگی بین دو متغیر نوآوری و مدیریت کنترل، 0.567 می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی نوآوری منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود. حجازی و رامشه (۱۳۹۲) نتیجه گیری کردند که ارتباط مستقیمی میان تمایز محصول با نوآوری و با هر دو بعد مدیریت کنترل است. ابعاد مدیریت کنترل نیز اثراتی مستقیم بر نوآوری دارند. علاوه بر اثر مستقیم تمایز بر نوآوری، اثر واسطه ای مدیریت کنترل در رابطه میان استراتژی تمایز و نوآوری، که معرف اثرات غیرمستقیم تمایز بر نوآوری است، نیز تأیید شد. رضایی و همکاران (۱۴۰۱) بیان کردند که محیط پویا و محیط رقابتی تأثیر نوآوری باز بر عملکرد نوآورانه سازمانی منابع انسانی را تعدیل کرده و به صورت مثبت و معنادار نشان میدهد. همچنین نتایج این پژوهش با نتایج دراگیچی^{۲۶} (۲۰۱۵) هم راستا بود.

فرضیه فرعی دوم: عملکرد مالی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد. برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۵) بین دو متغیر عملکرد مالی و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از 0.05 ($\text{sig} < 0.05$)، ضریب همبستگی بین دو متغیر عملکرد مالی و مدیریت کنترل، 0.525 می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی انگیزش عملکرد مالی منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود. دستنبو و همکاران (۱۳۹۴) نتیجه گیری کردند که انواع رسمی سیستم های کنترل مدیریت به عنوان متغیر مداخله گر، تأثیر پذیرش سیستم های برنامه ریزی منابع سازمان بر عملکرد مالی و غیر مالی را میانجی گری می کنند. انواع غیر رسمی سیستم کنترل مدیریت، بر رابطه بین سیستم برنامه ریزی منابع سازمان و عملکرد مالی تأثیر ندارد، در حالی که بر رابطه بین سیستم برنامه ریزی منابع سازمان و عملکرد غیر مالی تأثیر دارد. همچنین نتایج نشان می دهند که استفاده از سیستم های برنامه ریزی منابع سازمان باعث بهبود عملکرد مالی و غیر مالی دانشگاه علوم پزشکی می گردد. رشیدی و همکاران (۱۳۹۵) نتیجه گیری کردند که دو راهبرد کسب و کار (رهبری هزینه و تمایز محصول) بر سیستم کنترل مدیریت و سیستم کنترل مدیریت بر عملکرد موثر است. نتایج این تحقیق با نتایج باروس^{۲۷} و همکاران، ۲۰۱۹ و اوپلنز^{۲۸} و همکاران، ۲۰۱۰ هم راستا بود.

فرضیه فرعی سوم: مدیریت بازار بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد. برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۶) بین دو متغیر مدیریت بازار و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از 0.05 ($\text{sig} < 0.05$)، ضریب همبستگی بین دو متغیر مدیریت بازار و مدیریت کنترل، 0.745 می باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می باشد. نوع رابطه مستقیم می باشد. یعنی مدیریت بازار منجر به افزایش مدیریت کنترل می شود. سائز^{۲۹} و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مکانیسم های کنترل بازاریابی تأثیر قابل توجهی بر نتایج کسب و کار دارند و رابطه کنترل های رسمی با نتایج بازار و رابطه

²⁶ Draghici

²⁷ Barros

²⁸ Eveleens

²⁹ Sáez

بین کنترل‌های غیررسمی با نتایج مالی را نشان می‌دهند. بر اساس نتایج این لیانگ و فروسن^{۳۰}، ۲۰۲۰؛ لیانگ و گائو^{۳۱}، ۲۰۲۰؛ اورتیز رندون^{۳۲} و همکاران، ۲۰۲۰ اجرای سطوح بالای کنترل ضروری است. علاوه بر این، آن‌ها بررسی کردند که استفاده از کنترل‌ها در بین شرکت‌ها رایج است و عدم اعمال آن‌ها شرکت‌ها را در شرایط رقابتی قرار می‌دهد، علاوه بر این که ثابت کرده‌اند برای مدیریت بخش بازاریابی بسیار مفید هستند. که منجر به کمک به اجرای صحیح برنامه بازاریابی، سنجش نتایج اقدامات انجام شده، تشخیص میزان دستیابی به اهداف برنامه ریزی شده و اتخاذ اقدامات اصلاحی در مواقع لزوم و در نهایت کارآمدتر کردن شرکت می‌شود. مارکوویچ^{۳۳} و همکاران (۲۰۲۰)، استدلال کردند که مدیریت شرکت به طور فزاینده‌ای از بخش‌های بازاریابی برای اثبات سودمندی خود و همچنین نشان دادن نتایج در مشتری مداری، عملکرد بلند مدت و بازگشت هزینه‌های بازاریابی نیازمند است. این بدان معناست که مدیریت ارشد باید متقاعد شود که بازاریابی واقعاً یک سرمایه‌گذاری است و نه صرفاً هزینه. اجرای مکانیسم‌های کنترلی اطلاعات داخلی و خارجی را در اختیار بخش قرار می‌دهد که می‌تواند برای تصمیم‌گیری در مورد برنامه‌های آتی و اجرای اقدامات اصلاحی در رابطه با برنامه‌های در حال اجرا مورد استفاده قرار گیرد و به نوبه خود به بخش بازاریابی اجازه می‌دهد تا سودمندی بازاریابی را به عنوان یک کل برای آن نشان دهد. نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات قبلی هم‌راستا بود.

فرضیه فرعی چهارم: برنامه‌های منابع انسانی بر مدیریت کنترل شرکت گاز استان خوزستان تاثیر معناداری دارد. برای پاسخگویی به این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده کرده ایم با توجه به جدول (۷) بین دو متغیر برنامه‌های منابع انسانی و مدیریت کنترل تاثیر معنادار دارد. رابطه معنی دار وجود دارد زیرا سطح معنی داری کمتر از 0.05 ($\text{sig} < 0.05$) ضریب همبستگی بین دو متغیر برنامه‌های منابع انسانی و مدیریت کنترل، 0.692 می‌باشد که همان ضریب همبستگی پیرسون می‌باشد. نوع رابطه مستقیم می‌باشد. یعنی برنامه‌های منابع انسانی منجر به افزایش مدیریت کنترل می‌شود. نظام مدیریت منابع انسانی در هر سازمان، باید بتواند خود را با تغییرات و تحولات مستمر محیطی هماهنگ نماید. مدیریت راهبردی منابع انسانی میتواند با ایجاد هماهنگی بین راهبردهای سازمان و خط مشی‌های منابع انسانی، امکان بهره‌برداری بهینه از فرصت‌ها و پیشگیری از تهدیدهای احتمالی را فراهم کرده و سازمان را در جهت مزیت‌های رقابتی کمک کند. مدیریت سازمان باید مطمئن شود که از منابع سازمان به درستی استفاده شده و برای رشد سازمان استفاده می‌شود و به هیچ وجه هدر نمی‌رود. کنترل کارمندان سازمان، مهارت مهم یک مدیر است. اگر یک مدیر در کنترل تیم خود مهارت نداشته باشد، نمی‌تواند نقش خود را به طور موثر بازی کند. با کنترل صحیح تیم خود، می‌تواند از هماهنگی بین اعضای تیم خود مطمئن شود و با داشتن کنترل مناسب بر روی تیم، می‌تواند به طور مؤثر برای پروژه‌های آینده برنامه ریزی کند. نتایج این پژوهش با مطالعات مادوک و همکاران (۲۰۱۷)، مهدی و همکاران (۲۰۲۰)، هانگ (۲۰۱۲) و راستگو (۱۳۹۸) با نتایج ما همخوانی دارد.

پیشنهادات کاربردی

بر اساس فرضیه اصلی پیشنهاد می‌شود که:

داشتن یک محیط پویا در سازمان و به دور از هرگونه پافشاری در استفاده از روشهای موجود. قرار دادن بخشی در سازمان‌ها که تغییرات را ارزیابی و کارشناسی نموده و مدیریت تغییر را اعمال نماید مدیران درانتخاب روش‌ها برای هماهنگی باتغییرات همواره سه بعد کیفیت، زمان و بهای تمام شده را در نظر داشته باشند

³⁰ Liang and Frösén

³¹ Liang and Gao

³² Ortiz-Rendón

³³ Markovitch

دوره های آموزشی برای مدیران و اعضای تیم های تصمیم گیرنده سازمانی برگزار گردد و از افراد متخصص و باتجربه به منظور آموزش استفاده نمود.

بر اساس فرضیه فرعی اول پیشنهاد می شود که:

وجود یک ساختار کاملاً مشخص در شرکت گاز خوزستان که به روشی کارآمد از پروژه های تحقیقاتی پشتیبانی کند.

وجود یک مدیریت پروژه مؤثر در شرکت گاز خوزستان که ارتباطات و نظارت به خوبی صورت گیرد.

مشارکت محققان جوان و دانشجویان در شناسایی خصوصیات مدیریت کنترل و نوآوری

توسعه مشارکتهای جدید و حمایت از پروژه های موجود برای راه اندازی فرصتهای جدید در شرکت گاز خوزستان

تولید نوآوریهای کاربردی برای شرکت گاز خوزستان

برقراری رابطه دوسویه بین شرکت گاز خوزستان و شهرک های صنعتی جهت تبادل دانش خلق شده در دو طرف

خلق نیروهای خالق و توانمند در شرکت گاز خوزستان جهت فعالیت در بخش صنعت و به نسبت خلق نوآوری ها در بخش صنعت

بر اساس فرضیه فرعی دوم پیشنهاد می شود که:

تاثیر رابطه هماهنگی راهبرد مدیریت کنترل و راهبرد مالی و عملکرد سازمانی

تاثیر رابطه هماهنگی راهبرد مدیریت کنترل و راهبرد منابع انسانی و عملکرد سازمانی

تاثیر رابطه هماهنگی راهبرد مدیریت کنترل و راهبرد پژوهش و توسعه و عملکرد سازمانی

تاثیر رابطه هماهنگی راهبرد مدیریت کنترل و راهبرد بازاریابی و عملکرد سازمانی.

بر اساس فرضیه فرعی سوم پیشنهاد می شود که:

اجرای مکانیسم های کنترلی باید مبتنی بر توسعه ارزیابی دقیق از فعالیت های انجام شده توسط کارکنان بازاریابی و تجزیه و تحلیل قابلیت ها و توانایی های آن ها باشد.

مدیر بازاریابی باید فعالیت های زیردستان خود را بررسی کند. علاوه بر این، آن ها باید توانایی ها و استعداد های کارکنان خود را بشناسند و تقویت کنند تا اطمینان حاصل کنند که هر یک از آن ها وظایفی را که برای آن ها آماده ترین هستند انجام می دهند و در نتیجه آن ها را به طور مؤثرتری انجام می دهند.

بر اساس فرضیه فرعی چهارم پیشنهاد می شود که:

در خصوص مفاهیمی همچون مدیریت راهبردی منابع انسانی-تامین و بکارگیری، مدیریت راهبردی منابع انسانی - عملیات غیر روتین، مدیریت زیرساختار-تامین و بکارگیری، مدیریت زیرساختار-نگهداشت منابع انسانی، مدیریت روابط -مدیریت آموزش و توسعه منابع انسانی، مدیریت روابط کارکنان-نگهداشت کارکنان مطالعه بیشتر صورت پذیرد.

منابع

۱. اعرابی، سید محمد و صالحی، مسلم. (۱۳۸۷). تکنیک ها و مدل های ارزیابی استراتژی ها و نتایج آن ها، مدیریت استراتژیک شهری، شماره ۳.
۲. بیرام بنت الهدی، حبیبی محسن، یعقوبی علی، (۱۳۹۹). بررسی تأثیر نوآوری در فناوری و مدیریت بازار بر عملکرد تجارت بین المللی (مطالعه موردی: شرکت های کوچک و متوسط استان تهران)، فصلنامه رویکرد های پژوهشی نوین در مدیریت حسابداری، صص: ۹۹-۱۱۷.
۳. راجرز و شومیکر. رسانش نوآوریها - رهیافتی میان فرهنگی. ترجمه عزت اله کرمی و ابوطالب فنایی. (۱۳۶۹). شیراز: نشر دانشگاه شیراز.

۴. رشیدی متین، الهی مجید، اسدیان مهرداد. (۱۳۹۵). راهبردهای کسب و کار، سیستم کنترل مدیریت و عملکرد بنگاه های اقتصادی، مطالعات مدیریت راهبردی، صص: ۱۵۳-۱۷۸.
۵. رضائیان، علی. (۱۳۸۸). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
۶. زاهدی، شمس السادات (۱۳۹۰). مبانی توریسم و اکو توریسم پایدار (با تکیه بر محیط زیست)، انتشارات دانشگاه عالمه طباطبایی، چاپ دوم.
۷. صالحی صدقیانی، جمشید و میری، عبدالرضا. (۱۳۸۱). نگرشی بر رویکردهای کنترل سازمانی 51-56. صص: ۲۲، مدیریت
۸. فریمانی علیرضا، پورحیدر امید، خدابی پور احمد. (۱۴۰۱). ارائه مدل ساختاری شاخص های رویکرد تعاملی و تشخیصی در استفاده از سیستمهای کنترل مدیریت در شرکتهای دولتی ایران، دو فصلنامه علمی و حسابداری دولتی، صص: ۱-۱۹.
۹. فیلیپ کاتلر (۱۳۸۵)، "بخش ۱"، مدیریت بازاریابی؛ تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل، ترجمه بهمن فروزنده، صص ۵۲-۵۳.
۱۰. کارگر، غالرضا. (۱۳۸۶). بهینه سازی منابع انسانی راهکاری جهت توسعه ی پایدار سازمان :بررسی تحلیلی عوامل و راهکارها. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، دوره ۹، شماره ۴۱: ۲۰-۱
۱۱. مرادی مرتضی، زندی پاک رابعه، قزوینیه سمیرا. (۱۳۹۹). تاثیر سبک رهبری تحول گرا و سیستم کنترل مدیریت و عملکرد مدیریتی شرکت های تعاونی و خصوصی فعال در شهرستان ملایر، تعاون و کشاورزی، صص: ۱۱-۵۹
۱۲. هادی قوامی، حمیدحسینیپور، حمید حصارى، (۱۴۰۱). تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکتهای بر عملکرد مالی، ثبات مالی و شمول مالی در بخش بانکداری، مدیریت حسابداری و اقتصاد، صص: ۳۵-۴۹.
۱۳. واکر، جیمز. (۱۳۶۱). برنامهریزی استراتژیک منابع انسانی. ترجمه خدابخش داشگرزاده. تهران
14. Amabile, T.M, Conti, R, Coon, H, Lazenby, J, and Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity, *Academy of management journal*, Vol.39, No.5.
15. Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An evidence-based guide to delivering high performance (Fourth Edition)*. Kogan Page
16. Assink, M. (2006). The inhibitors of disruptive innovation capability: a conceptual model, *European journal of innovation management*, Vol.9, No.2, 215-233.
17. Bel, R., Smirnov, V., and Wait, A. (2018). Managing change: Communication, managerial style and change in organizations. *Economic Modelling*; 69:1-12.
18. Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34,555– 590.
19. Dessler, Gary.(2115). *Human Resource Management*, Prentice Hall
20. Dusterhoff, C., Cunningham, J. and Macgregor, J. (2014), "The effects of performance rating, leader-member exchange, perceived utility, and organizational justice on performance appraisal satisfaction: applying a moral judgment perspective", *Journal of Business Ethics*, Vol. 119 No. 2, pp. 265-273.
21. Nnaji-Ihedinmah, Nnadozie Chijioko, Egbunike, Francis Chinedu, (2015). Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations: A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis, *European Journal of Business and Management*, pp:80-89.
22. Nohria, N., & Gulati, R. (1996). Is slack good or bad for innovation? *Academy of Management Journal*, 39, (5), 1245-1264.

23. Perego, P. (2005). Environmental Management Control. An Empirical Study on the Use of Environmental Performance Measures in Management Control Systems. Ponsen & Looijen, Nijmegen, Ph.D. Dissertation
24. Pondeville, S. and Swaen, and De Ronge. (2013). Environmental management control systems: the role of contextual and strategic factors. *Management Accounting Research*, 24, 317-332
25. Tushman, M. L. & O'Reilly III, C. A., (1997). *Winning through innovations*. s.l.:Harvard Business Review Press
26. Mahmud Hilaluddin, Dedi Hamzah, Herman, Salhudin, A.Tanda Mawiah, (2020). Employee Performance Evaluation System for Work Effectiveness at the Bone and Transmigration Office of the District of Bone Regency of South Sulawesi, Indonesia, *Journal of Human Theory and Praxis*, pp:45-56.
27. Niswaty, R., Juniati, F., Darwis, M., Salam, R., & Arhas, S. H. (2019). The Effectiveness of Leadership Functions Implementation in The Makassar Departement of Manpower. *JPBM (Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Manajemen)*, 5(1), 1-10.
28. Odysseas Pavlatos(2020).Drivers of management control systems in tourism start-ups firms, *International Journal of Hospitality Management*, pp:1-9.
29. Putan A, Topor D, Gheorghian M.(2012). Cognitive meanings of management control in estimating the degree for achieving the strategy. *Annales Universities Apulensis Series Oeconomica*, 2012; 14(1).4
30. Sakka O, Barki H, Cote,L.(2013). Interactive and diagnostic uses of management control system in IS projects: Antecedents and their impact on performance. *Information & Management*, 2013; 50(6):265-274.
31. Saggaf, M. S., Aras, M., Akib, H., Salam, R., Baharuddin, A., & Kasmita, M. (2018). The Quality Analysis of Academic Services Based on Importance Performance Analysis (IPA).