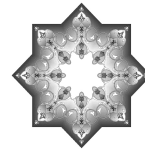


شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی در صنعت بیمه



صفحات ۱۵۷ تا ۱۷۹

دریافت: ۹۷/۰۹/۲۰

پذیرش: ۹۸/۰۲/۱۰

سعیده سیادت^۱

محمدتقی امینی^۲

محمد مهدی پرهیزگار^۳

جمشید سالار^۴

چکیده

امروزه بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت به این مهم اذعان دارند که گرچه تدوین برنامه استراتژیک سازمان و نیز بیانیه‌های رسالت، چشم‌انداز و اهداف از مسئولیت‌های مهم مدیران استراتژیک سازمان‌هاست، لیکن برای موفقیت استراتژیک آنها کافی نیست. در واقع کنترل استراتژیک آخرین گام در فرآیند مدیریت استراتژیک است که به عنوان یک کل، عهده دار نقش تضمین عملکرد مناسب این فرآیند است. ضرورت این امر به ویژه در صنعت بیمه که عنصری اثرگذار در توسعه اقتصادی کشورها و ابزارهای کارا در مدیریت ریسک است، از اهمیت بیشتری برخوردار است. از این رو، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از شیوه‌ی ترکیبی به شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی در صنعت بیمه پرداخته است. رویکرد بکار گرفته شده در بخش کیفی این پژوهش، رویکرد داده‌بنیاد است. بر این اساس پس از طی فرآیند مربوطه در نهایت ۶ مقوله اصلی شناسایی شده و در قالب الگوی کنترل استراتژیک ارائه گردیدند. آنگاه در بخش دوم (کمی) پژوهش، پس از اطمینان از کفایت نمونه‌گیری با استفاده از شاخص KMO و آزمون بارلت، مدل حاصله با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری مورد برازش، اعتباریابی و آزمون قرار گرفت. نتایج حاصله مؤید مثبت و معنادار بودن روابط بین متغیرهای تحقیق می‌باشند. بنابراین می‌توان بیان داشت که روابط در نظر گرفته شده در مدل درست و منطقی می‌باشند و مدل ارائه شده تأیید می‌گردد.

واژگان کلیدی: کنترل استراتژیک، خودکنترلی، صنعت بیمه، رویکرد ترکیبی.

S_Seyadat@yahoo.com

M-amini@pnu.ac.ir

M-parhizgar@pnu.ac.ir

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور تهران؛

۲. استاد مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور تهران (نویسنده مسئول)؛

۳. دانشیار مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور تهران؛

۴. استادیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور تهران؛

مقدمه

تغییرات و دگرگونی‌های وسیع و همه‌جانبه و بحران‌های ناشی از این تغییرات در دنیای امروز، سازمان‌ها و موسسات مختلف را با چالش‌های فراوانی مواجه ساخته است. مدیران در چنین موقعیتی برای حفظ موقعیت خود در درون محیط رقابتی و اداره فعالیت‌های چند بعدی و پیچیده به ابزارها و شیوه‌های جدیدی نیاز دارند. ابزارهایی که امکان واکنش مناسب در برخورد با رویدادهای غیرقابل انتظار و ناگهانی را برای آنان فراهم آورد. در این راستا کنترل استراتژیک به عنوان یکی از اجزای فرآیند مدیریت استراتژیک شامل برخی فنون و فرآیندهایی است که به منظور هدایت صحیح راهبردی سازمان و دستیابی به اهداف آن مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ و شرکت‌ها و سازمان‌ها را وادار به واکنش‌های متعدد و سریع نموده است (خاشعی، ۱۳۹۳). در حقیقت کنترل استراتژیک بخشی از فرآیند مدیریت استراتژیک است که به مدیران امکان می‌دهد تا همواره بر تمام مراحل فرآیند مدیریت استراتژیک نظارت داشته باشند و از بروز انحرافات احتمالی جلوگیری نمایند (معمارزاده، ۱۳۹۳). بنابراین؛ چنانچه سازمانی بخواهد با ویژگی‌ها و نیازهای محیطی‌اش هماهنگی موثری داشته باشد، پیاده‌سازی کنترل استراتژیک در آن، امری ضروری است، زیرا؛ بکارگیری صحیح کنترل استراتژیک در سازمان این امکان را برای مدیران و سیاستگذاران فراهم می‌آورد تا با تجزیه و تحلیل عوامل محیطی و پیرامونی، زمینه‌ها و عوامل کلیدی موفقیت را شناسایی نموده و با مجهز نمودن سازمان به انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری مناسب جهت پاسخگویی به تحولات محیطی و واکنش به رقبا، موجبات حیات و بقای سازمان را فراهم آورند. با این اوصاف و علی‌رغم اینکه کنترل استراتژیک یکی از اقدامات کلیدی مدیریت استراتژیک است، مطالعات محدودی در حیطه‌ی آن انجام گرفته است و تأکید در مورد آن بسیار کمتر از سایر فعالیت‌ها مانند تدوین برنامه‌های استراتژیک است (Elbanna, 2013). این در حالی است که در ایران نیز یکی از مشکلات مهم مدیریتی در سازمان‌ها، ضعف نظام کنترل استراتژیک است. به عبارت دیگر در حالی که در حوزه تدوین استراتژی در داخل و خارج کشور تاکنون تحقیقات بسیاری در زمینه نظری و عملی انجام پذیرفته است، لیکن؛ در حوزه کنترل استراتژیک، دچار فقر نظری و عملی هستیم این پدیده به‌ویژه هنگامی مشاهده می‌شود که سازمان‌ها بزرگ شده و دارای ابعاد متعددی می‌شوند. از این‌رو در مطالعه حاضر محققین با توجه به خلأ پژوهشی که در این خصوص به‌ویژه در صنعت پویا و پُر تلاطم بیمه خودنمایی می‌کند، امید آن دارند که با انجام این مطالعه بخشی از این کمبود پژوهشی را پوشش دهند. زیرا بیمه از یک سو نهادی

مالی است که در تقویت بنیه اقتصادی جامعه نقش دارد و از سوی دیگر، با ایجاد امنیت و اطمینان، زمینه گسترش فعالیت‌های تولیدی و خدماتی را فراهم می‌کند (ابطحی، ۱۳۸۸، ۱۳۸). بر این اساس سوالات اصلی این مطالعه عبارتند از: مدل کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی^۱ در شرکت‌های بیمه به چه شکل است؟ چه عوامل و اجزایی در شکل‌گیری این مدل مؤثر هستند؟ روابط میان این عوامل و اجزا در شرکت‌های بیمه به چه شکل می‌باشد؟

۱- ادبیات تحقیق

۱-۱ ادبیات تجربی

پژوهشگران متعددی با رویکردهای مختلفی به بررسی موضوع کنترل استراتژیک پرداخته‌اند. مروری بر مطالعات انجام شده حاکی از آن است که، به رغم اینکه کنترل استراتژیک یکی از اقدامات کلیدی مدیریت استراتژیک محسوب می‌شود، مطالعات محدودی در مورد آن انجام گرفته و تأکید در زمینه ضرورت انجام مجموعه اقداماتی که موجبات پیاده‌سازی کنترل استراتژیک در ابعاد محتوایی و رفتاری شود، بسیار کمتر از سایر فعالیت‌های مدیریت استراتژیک مانند تدوین و اجرای برنامه‌های استراتژیک است (امینی، ۱۳۹۳). علاوه بر این بیشتر تحقیقات داخلی انجام شده، مبتنی بر امکان‌پذیری اجرای الگوهای غربی در سازمان‌های ایرانی می‌باشند و پژوهش‌های اکتشافی^۲ معدودی در حوزه کنترل استراتژیک به ویژه با نگاه درونی‌سازی آن در شریانات سازمان، در داخل کشور انجام گردیده است. در ادامه، در جدول ۱ به ذکر خلاصه برخی از مهم‌ترین این تحقیقات می‌پردازیم:

1- Self-control approach

2- Exploratory research

جدول ۱. پیشینه تحقیق

محقق	یافته‌ها
میلر و همکاران (2013)	به بررسی اثر ساختاری کنترل ورودی بر عملکرد عملیاتی شرکت‌های بزرگ موتورسازی آمریکا پرداختند و نشان دادند که رابطه معناداری میان آنها وجود دارد.
کیل و همکاران (2013)	در پژوهشی با هدف بررسی اثر تعدیل‌گر ریسک در رابطه میان کنترل رسمی و غیررسمی با عملکرد سیستم‌های اطلاعاتی به این نتیجه رسیدند که میان کنترل حرفه‌ای و فناوری اطلاعات رابطه مثبتی در میان شرکت‌ها وجود دارد.
سندور بویزون ^۱ (۲۰۱۴)	در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که دو نوع کنترل استراتژیک وجود دارد، کنترل- استراتژیک فرآیندی و کنترل استراتژیک محتوایی. در کنترل استراتژیک فرآیندی توجه و تمرکز به صحت و درستی فرآیند مدیریت استراتژیک است. کنترل استراتژیک محتوا، به بررسی اعتبار اجزاء فرآیند برنامه‌ریزی و اجرای استراتژیک می‌پردازد.
کریستنسن ^۲ (۲۰۱۵)	احساس وظیفه در افراد با مهارت و آگاهی از تأثیرات اقداماتی که انجام می‌دهند احتمال انجام کنترل استراتژیک را امکان‌پذیر می‌سازد.
کانالس (2016)	در پژوهش خود دریافتند که وجود حس فوریت در سطح شرکت و نیز وجود خطوط راهنما و کنترل‌های قوی و گسترده در سطح راهبردی می‌تواند توسعه همکاری‌ها برای دست یافتن به مزایای اقدامات راهبردی را افزایش دهد.
سایین و همکاران (۲۰۱۶)	در مطالعه‌ای با هدف بررسی عوامل موثر بر کنترل راهبردی یک سیستم ردگیری به این نتیجه رسیدند که سیستم‌های پیشرفته اطلاعاتی نقشی مهم در پشتیبانی از کنترل ورودی راهبردی دارند.
وحیدخاشعی (۱۳۹۴)	با تأکید بر توجه موازی و همزمان به کنترل محتوا و اجرای استراتژیک در سازمان، توجه به فرآیند کنترل استراتژیک را در کنار تکلیک‌های آن در عملکرد سازمان موثر دانست.
رحمان سرشت (۱۳۹۶)	از بین ابعاد کنترل راهبردی تنها کنترل فرایند و کنترل خروجی بر اقدامات راهبردی اثرگذار هستند و کنترل ورودی و کنترل حرفه‌ای بر اقدامات راهبردی شرکت‌ها اثری ندارند.

1- Sandor Buzon

2- Christensen

۲-۱ ادبیات نظری

با اینکه بیش از چند دهه از ورود مباحث استراتژیک در ادبیات مدیریت می‌گذرد، تا کنون معیارهای دقیقی برای تفکیک مباحث استراتژیک از غیر آن ارائه نشده است. این موضوع در مورد کنترل استراتژیک حادث‌تر است، بطوریکه به تعبیر فیگنر (۱۹۹۰)، ادبیات موجود در مورد کنترل استراتژیک گیج و گمراه کننده است. کنترل استراتژیک به‌عنوان یکی از اجزای فرایند مدیریت استراتژیک، مشتمل بر یک سلسله اقداماتی است که به‌منظور کمک به مدیران ارشد در راستای هدایت صحیح استراتژی‌های سازمان و دستیابی به اهداف آن مورد استفاده قرار می‌گیرد. در کنترل استراتژیک فرض بر این است که پیچیدگی و آشفتگی، بخشی از زندگی ماست و با ما خواهد بود و به‌طور قطع چنین ناپیوستگی‌هایی، زیان‌آور نیستند بلکه به کسانی که نسبت به فواید این تغییرات آگاهند و نیز توان اداره‌ی آن را در آینده‌ای نامطمئن دارند، فرصت‌های قابل توجهی عرضه می‌دارد (اعرابی، ۱۳۹۰). نکته حایز اهمیت در مورد کنترل استراتژیک متفاوت بودن آن با کنترل عملیاتی است، زیرا کنترل عملیاتی چرخه‌ای کوتاه مدت است که شامل چهار مرحله تعیین هدف، سنجش عملکرد، مقایسه عملکرد با استانداردها و بازخور نمودن نتیجه‌ها است. این در حالی است که کنترل استراتژیک فرآیندی دائمی است که علاوه بر بازخور نمودن نتایج به دست آمده حاصل از عملیات سازمان با آنچه که مورد انتظار بوده، با رصد مداوم عوامل داخلی و خارجی درصدد است تا همواره تعادل سازمان را حفظ نماید.

به باور بسیاری از صاحب‌نظران، تدوین، اجرا و و کنترل استراتژی سه بخش به هم وابسته الگوی جامع مدیریت استراتژیک هستند که هر کدام بدون دیگری موثر نبوده و این ترکیب آنهاست که موجب اثربخشی می‌شود (سجادی، ۱۳۸۵). بررسی ادبیات سازمان و مدیریت استراتژیک حاکی از آن است که پژوهشگران و صاحب‌نظران این حوزه دسته بندی‌های متفاوتی از کنترل استراتژیک را ارائه کرده‌اند. استونر (۱۹۸۳)، در الگوی کنترل استراتژیک خود؛ بسیط‌ترین و فراگیرترین نوع تقسیم بندی کنترل راهبردی، کنترل‌های سه‌گانه پیش از عمل، حین عمل و پس از عمل را ارائه داده است. در این الگو، شیوه‌های سه‌گانه کنترل راهبردی مذکور از حیث زمان کنترل طبقه‌بندی می‌شوند. (Pearco, 1998). از نقاط قوت این الگو، نگاه فرآیندی کامل قبل، حین و پس از عمل است که نقش هدایتی الگو در اجرای کنترل راهبردی در تمام فرایندهای سازمانی، توجه به اصلاحات در تمام مراحل اجرا و بررسی نقاط مشکل را داراست. از سوی دیگر، از نقاط ضعف این الگو، نگاه سنتی، غیرسیستمی و غیر

اقتضایی به کنترل راهبردی است به گونه‌ای که از مرحله قبل تا حین و پس از اجرا کنترل، نگاهی تفکیک شده مطرح می‌شود در حالی که کنترل راهبردی بایستی در هر لحظه از اجرای فرآیندهای مختلف حضور هم زمان داشته باشد زیرا در غیر این صورت بین مراحل برنامه‌ریزی، تدوین و اجرا فاصله ایجاد می‌شود (اژه ای، ۱۳۸۸).

جفری هریسون^۱ (۱۹۹۶)، در الگوی کنترل استراتژیک خود بر هماهنگی میان تدوین و اجرای استراتژی‌ها و بر اطمینان حاصل نمودن از این که استراتژی‌ها هم‌زمان با جدول زمانی رو به سوی اهداف می‌باشند، تاکید دارد. (امینی، ۱۳۹۳). بر اساس الگوی هریسون، کنترل- استراتژیک به سه نوع پیش‌خور، متقارن و بازخورد تقسیم می‌شود و بر نقش محیط و ذهنیت‌گرایی تأکید دارد. کنترل پس از عمل اطلاعاتی را درباره فعالیت‌های تحقق یافته سازمان در اختیار مدیران قرار می‌دهد. درحالی که کنترل در حین عمل، اطلاعات زمان واقعی را در رابطه با فرایندها و فعالیت‌های سازمانی در اختیار مدیران می‌گذارد. بنابراین انحرافات از برنامه، پیش از این که باعث آسیب رسیدن به سازمان شوند، مشخص می‌شوند. از نقاط قوت این الگو، توجه به نقش محیط در الگو، توجه به اهمیت ذهنیت‌گرایی و نقش انتزاعات در تدوین و مهیاسازی مبانی کنترل راهبردی، توجه به نقش ذی‌نفعان و قابلیت الگو در دستیابی به رضایت آنها، بهره‌گیری از ارزیابی علی و بررسی رابطه علت و معلولی در روند کنترل است. همچنین توجه ناکافی به نقش هدایتی طی فرایند کنترل از معایب این الگو است.

مروری بر مطالعات انجام شده و مدل‌های ارائه شده، بیانگر ضرورت تحول در معیارهای کنترل استراتژیک در سازمان‌ها است. به تعبیری دیگر، امروزه با پیچیدگی مدیریت، ضرورت تحول در معیارهای سنجش کنترل‌های استراتژیک و حرکت از سمت تعیین معیارها بر اساس چشم اندازه‌های سازمان و کنترل‌های بیرونی به سوی ایجاد ساز و کارها و سازگار محور، انطباق پذیر و مبتنی بر فرهنگ خودسازی و خودکنترلی در میان اعضا، بیش از پیش خودنمایی می‌کند (استونر و دیگران، ۱۳۸۶).

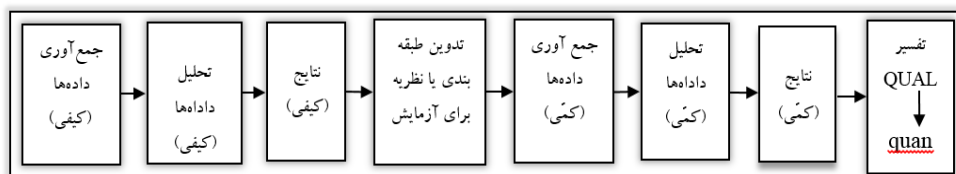
دانش مدیریت برای رفع عوارض مزبور، نظام کنترل استراتژیک را تدوین نموده که امکان رشد و توسعه سازمان، حفظ انسجام و تناسب ابعاد سازمانی و کنترل عملکرد بالای سازمان همچنین فراغت از درگیری‌های عملیاتی با هدف پرداختن به مسائل استراتژیک را فراهم کرده است. بر این اساس می‌توان در معیارهای جدید کنترل در شرایطی باز و نامحدود به جای دستور و کنترل، بصورت خودکنترلی و خودسازی مطرح نمود. زیرا خود

1- Jeffrey harrison

کنترل فرایندی است که طی آن افراد بدون اجبار و تهدید و تطمیع به وظایف سازمانی خود تعهد نشان می‌دهند و حداکثر توان خود در جهت تحقق اهداف سازمان استفاده می‌کنند. بنابراین از آنجا که خودکنترلی عاملی درونی است و با میل و رغبت فرد انجام می‌پذیرد، به‌طور بنیادی در بهبود عملکرد موثر واقع می‌شود و به نوعی حامل این پیام است که ارزش‌ها و خواسته‌های سازمان در فرد، درونی و نهادینه شده است و چنین حالتی می‌تواند بهترین وضعیت برای سازمان به حساب می‌آید.

۲- روش شناختی پژوهش

روش پژوهش در نظر گرفته شده برای این پژوهش، روش ترکیبی است. این روش بر جمع‌آوری، تحلیل و تلفیق داده‌های کمی و کیفی در یک مطالعه منفرد، با یک سری از اطلاعات تمرکز می‌یابد (کرسول، ۲۰۰۷). بدین ترتیب ترکیب داده‌های کیفی و کمی از طریق توجه به روندها و تعمیم‌ها، همچنین درک عمیق از دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان باعث می‌شود تا تصویر جامع‌تری فراهم آید (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۷۸). طرح اکتشافی به‌کارگرفته شده در این پژوهش از انواع مدل تدوین طبقه بندی است. بنابراین، پژوهش‌گر بر اساس یافته‌های کیفی، پرسش‌ها یا فرضیات بخش کمی پژوهش خود را فرمول بندی کرده و با انجام مطالعه کمی تلاش می‌کند به سؤال‌ها پاسخ دهد.



طرح اکتشافی: مدل تدوین طبقه بندی با تاکید بر شیوه کیفی (کرسول، ۲۰۰۷)

با توجه به رویکرد ترکیبی این پژوهش، برای مرحله کیفی پژوهش سوالات تحقیق و برای مرحله کمی آن فرضیات مبتنی بر مدل به‌دست آمده از مرحله اول طراحی گردیده است.

سوال اصلی تحقیق

مدل کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی در شرکت‌های بیمه چگونه است؟

سوالات فرعی تحقیق

عوامل و اجزای مؤثر در شکل‌گیری کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی چیست؟

چه روابطی میان این عوامل و اجزا در شرکت‌های بیمه وجود دارد؟

فرضیات تحقیق

- فرضیه ۱. سطح بلوغ و حرفه‌ای‌گرایی سازمان بر تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی موثر است.
- فرضیه ۲. باورها و عقاید کارکنان در سازمان بر تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی موثر است.
- فرضیه ۳. تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی بر کنترل محتوایی و فرآیندی استراتژی‌ها موثر است.
- فرضیه ۴. تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی بر بازخور و انجام اقدام - اصلاحی موثر است.
- فرضیه ۵. تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی بر توسعه کنترل‌های درونی در سازمان موثر است.
- فرضیه ۶. عوامل محیطی بر کنترل محتوایی و فرآیندی استراتژی‌ها موثر است.
- فرضیه ۷. عوامل محیطی بر بازخور و انجام اقدام اصلاحی موثر است.
- فرضیه ۸. عوامل محیطی بر توسعه کنترل‌های درونی در سازمان موثر است.
- فرضیه ۹. کنترل محتوایی و فرآیندی استراتژی‌ها بر پیامدهای سازمانی موثر است.
- فرضیه ۱۰. کنترل محتوایی و فرآیندی استراتژی‌ها بر پیامدهای فردی موثر است.
- فرضیه ۱۱. بازخور و انجام اقدام اصلاحی بر پیامدهای سازمانی موثر است.
- فرضیه ۱۲. بازخور و انجام اقدام اصلاحی بر پیامدهای فردی موثر است.
- فرضیه ۱۳. توسعه کنترل‌های درونی در سازمان بر پیامدهای سازمانی موثر است.
- فرضیه ۱۴. توسعه کنترل‌های درونی در سازمان بر پیامدهای فردی موثر است.

ابزار و شیوه گردآوری اطلاعات

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از پروتکل‌های مصاحبه با سوالات باز استفاده شد. بنابراین در این مرحله جهت گردآوری داده‌ها از ابزار مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاری استفاده گردید. سوالات مصاحبه نیمه‌باز و برگرفته از ادبیات نظری، اسناد و گزارش‌های عمومی، مشاهده و تفکرات تعاملات پژوهشگران می‌باشد. در بخش کمی تحقیق نیز جهت جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه محقق‌ساخته با سوالات بسته با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده گردید.

۲-۱- جامعه و نمونه آماری

۲-۱-۱- جامعه و نمونه آماری در مرحله کیفی: در بخش نخست تحقیق (کیفی)، از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند، نظری و گلوله برفی استفاده شده‌است. داده‌های این پژوهش بر اساس مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته از تعداد ۱۶ نفر از اعضای هیئت علمی و مدیران و کارشناسان خبره گردآوری شده‌است.

۲-۱-۲- جامعه و نمونه آماری در مرحله کمی: جامعه آماری مورد مطالعه در این مرحله، شامل مدیران و کارکنان شرکت‌های بیمه (ایران، معلم و کوثر) در استان فارس می‌باشد که بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۲۸۴ نفر تعیین گردید. در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی مورد نظر انتخاب و در غایت ۲۷۱ پرسشنامه جهت تجزیه و تحلیل، مورد استفاده قرار گرفت.

اعتبار پژوهش

مرحله کیفی این پژوهش که مبتنی بر نظریه داده بنیاد است، به منظور اعتباریابی مقولات و روابط میان آنها، پژوهشگران با بازگشت‌های مکرر به داده‌های تحقیق یعنی تعامل پیوسته بین آنچه که دانسته می‌شود با آنچه که باید دانسته شود، نظریه را بطور مرتب اصلاح نموده‌اند تا نظریه علاوه بر تراکم مفهومی از تمایز مفهومی لازم و خاص بودن نیز برخوردار باشد. پس از آن با هدف بهبود مدل و افزایش اعتبار آن، با تعدادی از مصاحبه‌شوندگان کلیدی طی جلسه‌ای مدل مورد نظر ارائه و پس از اخذ نظرات آنها و اعمال برخی اصلاحات، به مدل پیشنهادی دست یافته‌اند.

در بخش کمی این پژوهش، تأیید روایی تحقیق با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی^۱ (CFA) و نرم‌افزار AMOS انجام گرفته است. به این منظور ابتدا معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) سازه‌های مختلف پرسش‌نامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه، بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن نشان‌گرهای آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. بررسی اعتبار سازه برای پرسش‌نامه این تحقیق در چند مرحله صورت گرفته است. بدین منظور قبل از بررسی بارهای عاملی گویه‌های پرسش‌نامه، ابتدا نرمال بودن داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت. این مهم در نرم‌افزار آموس به وسیله دو شاخص کشیدگی و کجی سنجیده شد، مقادیر این دو شاخص جهت نرمال بودن داده‌ها در بهترین حالت بین (۱ و -۱) می‌باشد، که در مورد داده‌های این تحقیق نیز مصداق داشت. پس از اطمینان از نرمال بودن داده‌ها، سنجش اعتبار سازه مدل، در قالب دو شاخص روایی همگرایی و افتراقی برای هر یک از مدل‌های اندازه‌گیری به‌طور جداگانه بررسی شدند، سپس مدل اندازه‌گیری کلی مورد بررسی قرار گرفت، روایی سازه در هر دو مرحله مورد تأیید قرار گرفت.

۳-۱-۲ پایایی پژوهش

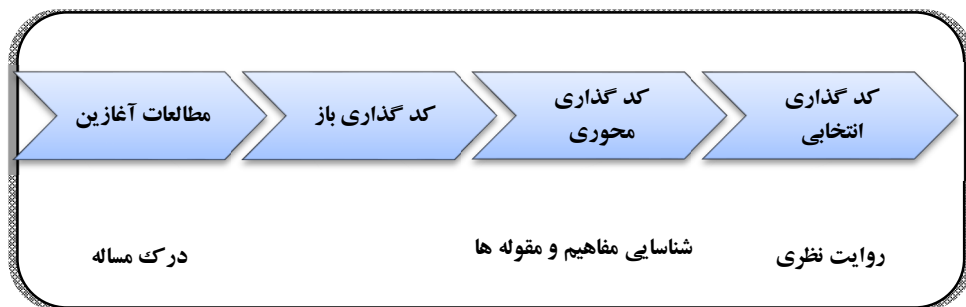
در مرحله اول (کیفی)، جهت حفظ پایایی پژوهش، مصاحبه‌های انجام شده با مدیران اجرایی با هدایت و راهنمایی خبرگان دانشگاهی انجام گردید و نتایج حاصل از کدگذاری و طبقه‌بندی مفاهیم به تأیید آنان رسید.

در مرحله دوم (کمی)، بررسی پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت گرفته است. با توجه به این که برای تمام متغیرها و ابعاد آن این مقدار بالای ۰/۷ می‌باشد می‌توان گفت که ابزار از پایایی مناسب برخوردار است.

۳- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در مرحله نخست این تحقیق (کیفی)، از استراتژی پژوهش داده بنیاد، طرح نظام‌مند استراوس و کوربین (۱۹۹۰) استفاده گردیده است. این طرح که بر استفاده از کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی استوار است، از پارادایم منطقی یا تصویر نموداری تئوری خلق شده استفاده می‌نماید و با شکل‌گیری فرضیه‌ها خاتمه می‌یابد (دانایی فرد، ۱۳۹۰). دلیل استفاده

از روش داده بنیاد در این مرحله، عدم وجود پیشینه درخصوص کنترل استراتژیک با تمرکز بر رویکرد خودکنترلی در سازمان (به ویژه در صنعت بیمه) است. بنابراین، فن اصلی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، کدگذاری است که طی فرایندی سه مرحله‌ای انجام می‌پذیرد:



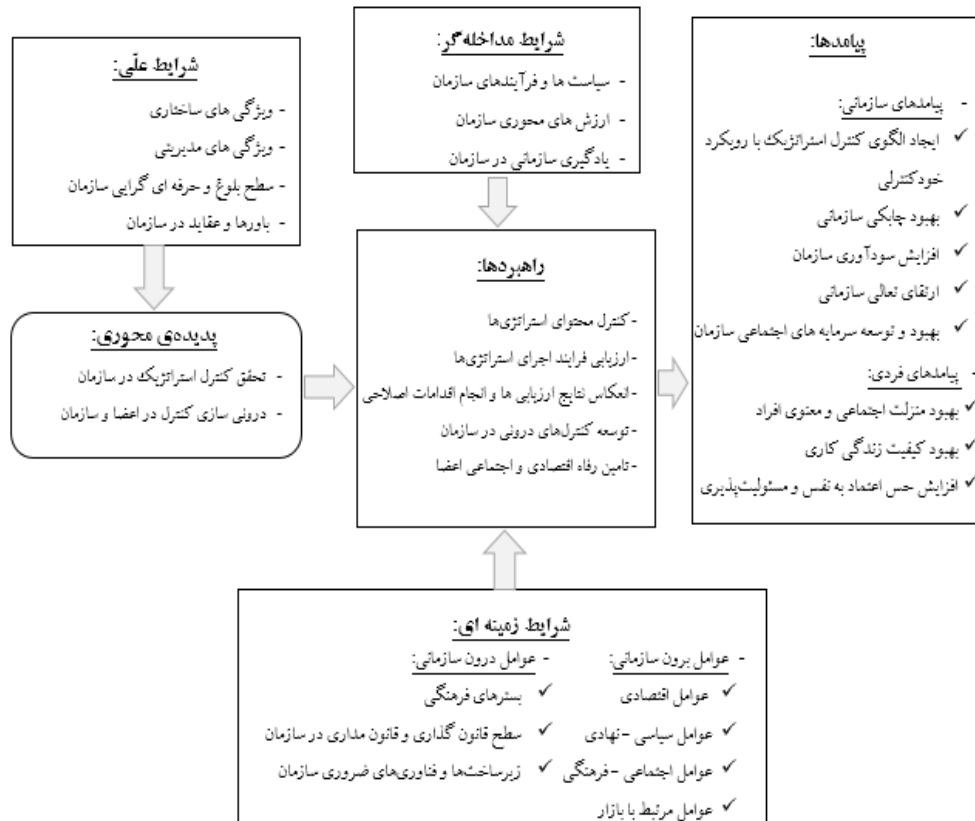
شکل ۱. مراحل تحلیل پژوهش در رویکرد داده بنیاد منبع: (دانایی فرد، ۱۳۹۰)

پس از آن در مرحله دوم تحقیق، جهت آزمون فرضیات تحقیق از معادلات ساختاری استفاده شده است.

۴- یافته‌های تحقیق

۴-۱ یافته‌های بخش کیفی

در این پژوهش پس از گردآوری داده‌ها از طریق ۱۶ مصاحبه نیمه باز با خبرگان دانشگاهی و دانایان صنعت بیمه، اقدام به کدگذاری اولیه متن مصاحبه‌ها و استخراج مفاهیم و مقوله‌ها گردید. در مجموع ۹۵ کد اولیه با لحاظ تکرارها از متن مصاحبه‌ها شناسایی شد (کدگذاری باز). در مرحله بعد مفاهیم مرتبط با یکدیگر شناسایی و در قالب ۶ مقوله دسته بندی شدند (کدگذاری محوری). مدل به دست آمده حاصل از تحلیل داده‌ها (کدگذاری انتخابی)، به شیوه نظریه داده بنیاد، به شکل (۲) می‌باشد:



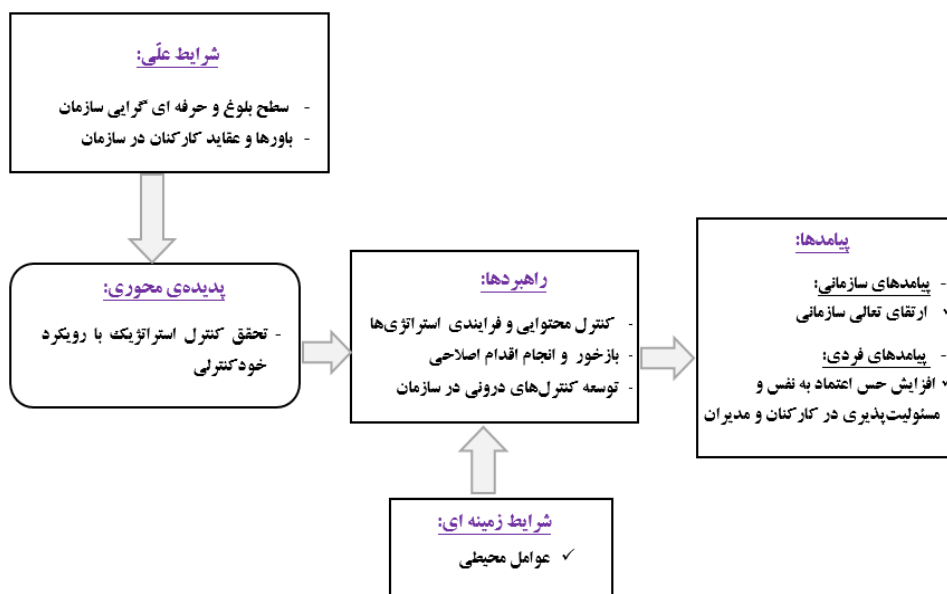
شکل ۲. الگوی ترسیمی کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی مبتنی بر رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد

بر اساس الگوی ترسیمی، از عمده‌ترین پیامدهای کنترل استراتژیک در سازمان در وهله نخست دستیابی سازمان به الگوی تحقق کنترل استراتژیک و در مرحله دوم بهبود چابکی سازمانی است که خود مزایایی چون افزایش سرعت، شایستگی، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی توأم با خلق ارزش برای سازمان و مشتریان در کوتاه‌ترین زمان و با کیفیت مطلوب را در بر دارد. علاوه بر این خلق و احیای کنترل استراتژیک به دلیل شناسایی زود هنگام بسیاری از انحرافات و پیش‌گیری از بروز آنها به‌ویژه از طریق ابزارهای خودکنترل در سازمان و تشویق و ترغیب کارکنان به بروز خودکنترلی، سازمان را قادر می‌سازد تا ضمن کاهش هزینه‌های کنترل فعلی به دلیل درونی‌سازی کنترل در اعضا و واحدها و افزایش حس تعهد، وفاداری، انسجام و مشارکت‌پذیری میان بخش‌های و اعضای سازمان از مزایایی چون

افزایش بهره‌وری، کارایی، اثربخشی سازمانی و در غایت تعالی سازمانی نیز برخوردار گردد. ضمن اینکه رویکرد خودکنترلی در سازمان با نتایج ارزنده‌ای چون بهبود منزلت اجتماعی و معنوی کارکنان، بهبود کیفیت زندگی کاری آنها و افزایش اعتماد به نفس و مسئولیت پذیری ناشی از افزایش رضایت از کار و ایجاد احساس مشارکت در تبیین، اجرا و ارزیابی اهداف سازمان و تلاش جهت همسوسازی اهداف فردی و سازمانی، نیز همراه است.

۲-۴ ارزیابی الگوی پیشنهادی با استفاده از مدل معادلات ساختاری

در این مطالعه به منظور ارزیابی الگوی ارائه شده، مدل معادلات ساختاری مورد استفاده قرار گرفته است. لیکن از آنجا که در عمل در کار آماری امکان تست این تعداد متغیر که در مدل اصلی پژوهش ذکر شده میسر نمی‌باشد، صرفاً جهت تست این نکته که فرایند طی شده در مدل، فرایندی صحیح است، تنها بخشی از مدل ارائه شده مورد تست قرار گرفته است. از این رو؛ از هریکس مدل چند متغیر انتخاب و مدل مورد تست قرار گرفته است. شکل ۳ نمایانگر الگوی مورد تست قرار گرفته است.



شکل ۳. الگوی پیشنهادی کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی

۴-۲-۱ یافته‌های استنباطی

۴-۲-۱-۱ نتایج بررسی روایی (تحلیل عاملی تأییدی)

پیش از ارزیابی مدل ساختاری ارائه شده، لازم است معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) سازه‌های مختلف پرسش‌نامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه، بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن نشان‌گرهای آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و نرم‌افزار AMOS به انجام رسید. بررسی روایی سازه برای پرسش‌نامه این تحقیق در چند مرحله صورت گرفته است که در ادامه مورد بحث واقع می‌شود.

۴-۲-۱-۲ بررسی شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری

قبل از انجام تحلیل عاملی، ابتدا باید اطمینان یافت که می‌توان از داده‌های موجود برای تحلیل استفاده نمود. به عبارت دیگر، آیا تعداد داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ بدین منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده می‌شود. شاخص KMO شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد. اگر مقدار شاخص نزدیک به یک باشد، داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند و در غیر این صورت (معمولاً کمتر از ۰/۵) نتایج تحلیل عاملی برای داده‌های مورد نظر چندان مناسب نمی‌باشند.

جدول ۲. نتایج آزمون بارتلت و شاخص KMO

متغیرها	شاخص KMO	آزمون بارتلت
سطوح بلوغ و حرفه‌ای‌گرایی سازمان	۰/۹۳۸	۰/۰۰۰
باورها و عقاید	۰/۷۰۰	۰/۰۰۰
تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی	۰/۶۴۳	۰/۰۰۰
عوامل محیطی	۰/۹۰۲	۰/۰۰۰
کنترل محتوایی و فرآیندی استراتژی‌ها	۰/۹۰۲	۰/۰۰۰

متغیرها	شاخص KMO	آزمون بارتلت
بازخور و انجام اقدامات اصلاحی	۰/۶۰۰	۰/۰۰۰
توسعه کنترل های درونی در سازمان	۰/۷۳۳	۰/۰۰۰
پیامدهای سازمانی	۰/۷۱۱	۰/۰۰۰
پیامدهای فردی	۰/۶۷۳	۰/۰۰۰

نتایج آزمون بارتلت و KMO به عنوان شاخص های کفایت نمونه گیری نشان می دهد، که مقادیر هر دو شاخص در سطح مطلوبی قرار دارند. مقدار معیار KMO برای تمامی متغیرها و مؤلفه ها بیشتر از ۰/۵، و مقدار معناداری آزمون بارتلت نیز کمتر از ۰/۰۵ می باشد بر این اساس می توان از مناسب بودن حجم نمونه جهت انجام تحلیل عاملی اطمینان حاصل کرد.

۳-۱-۲-۴ شاخص های برازش مدل

شاخص های برازش مدل CFA به همراه مقادیر مطلوب آنها در جدول ۳ ارائه شده است. این شاخص ها نشان از برازش مطلوب مدل های اندازه گیری داشته و معناداری بارهای عاملی هر متغیر مشاهده شده به متغیر مکنون مربوطه را مورد تأیید قرار می دهد. جدول ۳. شاخص های برازش مدل های تحلیل عاملی تأییدی

نام شاخص	مقدار قابل قبول	مقدار ایده ال	مقدار بدست آمده در مدل اندازه گیری
درجه آزادی (df)	-	-	۸۶۶
کای اسکوئر (χ^2)	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	۱/۰۸۰
کای اسکوئر بهینه شده (df) (χ^2/df)	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	۱/۹۸۵
نیکویی برازش (GFI)	$.80 \leq GFI < .95$	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	۰/۸۹۶
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	$0 < RMR \leq .10$	$0 \leq RMR \leq .05$	۰/۰۵۰
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	$.90 \leq CFI < .97$	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	۰/۹۶۳

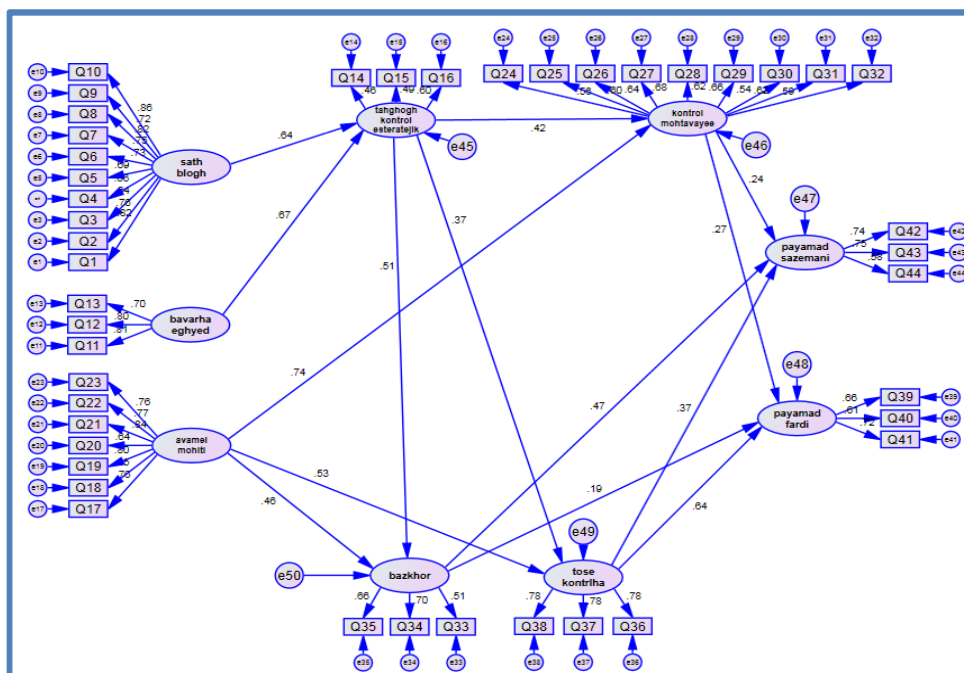
مقدار بدست آمده در مدل اندازه‌گیری	مقدار ایده ال	مقدار قابل قبول	نام شاخص
۰/۰۷۱	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
۰/۶۰۸	$.60 \leq PGFI \leq 1.00$	$.50 \leq PGFI < .60$	شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)
۰/۶۹۷	$.60 \leq PNFI \leq 1.00$	$.50 \leq PNFI < .60$	شاخص برازش ایجازی هنجار شده (PNFI)

۲-۲-۴ آزمون فرضیات تحقیق

جهت آزمون فرضیه تحقیق از معادلات ساختاری استفاده شده که در ادامه مورد بحث واقع شده است.

۲-۲-۱-۴ مدل معادلات ساختاری

پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار تحقیق با تحلیل داده‌های پرسش‌نامه، مدل معادلات ساختاری زیر حاصل شده است.



شکل ۴. مدل برازش شده تحقیق

لازم به ذکر است که در این مدل گویه‌ها نقش متغیر مشاهده شده و خود متغیرها نقش متغیر مکنون را ایفا می‌کند.

۲-۲-۲-۴ تحلیل مدل ساختاری

اگر شاخص‌های کلی قابل قبول بودند یا به عبارتی مدل نظری مورد تأیید قرار گرفت در آن صورت می‌توان به روابط درون مدل پرداخت که این روابط متقابل ضریب رگرسیونی (ضریب تأثیر) مربوط به فرضیه و بارهای عاملی مربوط به هر گویه می‌باشند که برای آزمون قابل قبول بودن این ضرائب (ضرائب تأثیر بارهای عامل) از شاخص جزئی P استفاده می‌شود که مقدار آن برای مقادیر قابل قبول کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد. جدول ۴ شاخص‌های برازش مدل به همراه مقادیر مطلوب را نشان می‌دهد.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل نظری تحقیق

مقدار بدست آمده در مدل	مقدار ایده ال	مقدار قابل قبول	نام شاخص
۸۸۸	-	-	درجه آزادی (df)
۲۱۸۸/۸۸۳	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$df \leq \chi^2 \leq 2df$	کای اسکوتر (χ^2)
۲/۴۶۵	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	کای اسکوتر بهینه شده (χ^2/df)
۰/۸۶۱	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.80 \leq GFI < .95$	نیکویی برازش (GFI)
۰/۰۵۷	$0 \leq RMR \leq .05$	$0 < RMR \leq .10$	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)
۰/۹۰۲	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI < .97$	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۷۱	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
۰/۵۹۳	$.60 \leq PGFI \leq 1.00$	$.50 \leq PGFI < .60$	شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)
۰/۶۵۳	$.60 \leq PNFI \leq 1.00$	$.50 \leq PNFI < .60$	شاخص برازش ایجازی هنجار شده (PNFI)

یکی از شاخص‌های عمومی شاخص کای اسکوتر به‌هنگار یا نسبی است که از تقسیم ساده مقدار کای اسکوتر به درجه‌ی آزادی مدل محاسبه می‌شود و اغلب مقادیر بین ۱ تا ۳ را برای این شاخص قابل قبول می‌دانند. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود این مقدار برای

مدل مورد نظر ۲/۴۶۵ است که مقداری مناسب و قابل قبول است.

شاخص GFI یکی از شاخص‌های تطبیقی است که مقدار بیش‌تر از ۰/۸ برای این مقدار نشان از برازش خوب مدل توسط داده‌ها دارد. مقدار GFI برای مدل ۰/۸۶۱ بدست آمده که نشان از برازش خوب مدل دارد.

ماتریس باقی‌مانده‌ی یکی از ماتریس‌های معمولی است که هم می‌تواند برای ارزیابی برازش کلی (مدل تدوین شده) و هم برای برازش جزئی (پارامترها تعریف شده بین دو متغیر) مورد استفاده قرار گیرد. ریشه‌ی دوم میانگین مربعات باقی‌مانده یا RMR برای مدل مذکور ۰/۰۵۰ که برای مدل مقداری مطلوب است.

شاخص برازش تطبیقی یا CFI یکی از شاخص‌های تطبیقی است که مقادیر بین ۰/۹ تا ۰/۹۵ به‌عنوان قابل قبول بودن و مقادیر بالاتر از ۰/۹۵ برای این شاخص به‌عنوان برازش بسیار خوب داده‌ها به مدل تفسیر می‌شود. مقدار CFI برای مدل مذکور ۰/۹۰۲ که با توجه به اینکه بین ۰/۹ تا ۰/۹۵ می‌باشد می‌توان گفت که داده‌ها به‌طور بسیار مناسبی برازش یافته‌اند.

شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا RMSEA نیز همانند شاخص RMR بر مبنای تحلیل ماتریس باقی‌مانده قرار دارد. مدل‌های قابل قبول دارای مقدار ۰/۰۷ یا کوچک‌تر برای این شاخص هستند. برازش مدل‌هایی که دارای مقادیر بالاتر از ۰/۱ هستند ضعیف برآورد می‌شود. مقدار RMSEA برای این مدل ۰/۰۷۱ به‌دست آمده که نشان‌گر قابل قبول بودن مدل می‌باشد. با توجه به مطالب بالا و شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل نظری مربوط به مدل نظری تحقیق مدلی قابل قبول است، پس حالا می‌توان به روابط درون مدل و مقادیر ضریب رگرسیونی بین متغیرهای پنهان پرداخت. برای آزمون فرضیه از شاخص جزئی (p-value) و عدد معناداری استفاده شده است. شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول (p-value) برای رابطه مورد نظر کم‌تر از ۰/۰۵ و یا مقدار شاخص دوم (t-value) از $\pm 1/96$ بیشتر باشد.

همانگونه که در جدول ۵ نشان داده شده، تمامی روابط بین متغیرهای تحقیق مثبت و معنادار می‌باشند. بنابراین؛ می‌توان بیان داشت که روابط در نظر گرفته شده در مدل درست و منطقی می‌باشند و مدل ارائه شده تأیید می‌گردد.

جدول ۵ ضریب رگرسیونی و معناداری اثرات بین متغیرها

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب مسیر	p-value	عدد معناداری	نتیجه
۱	سطح بلوغ و حرفه‌ای‌گری سازمان ← تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی	۰/۶۳۷	۰/۰۰۰	۵/۶۰۴	معنادار
۲	باورها و عقاید کارکنان در سازمان ← تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی	۰/۶۷۱	۰/۰۰۰	۵/۴۹۴	معنادار
۳	تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی ← کنترل محتوایی و فرایندی استراتژی‌ها	۰/۴۱۶	۰/۰۰۰	۴/۴۱۴	معنادار
۴	تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی ← بازخور و انجام اقدام اصلاحی	۰/۵۰۸	۰/۰۰۰	۴/۰۳۵	معنادار
۵	تحقق کنترل استراتژیک با رویکرد خودکنترلی ← توسعه کنترل‌های درونی در سازمان	۰/۳۶۵	۰/۰۰۰	۴/۰۴۱	معنادار
۶	عوامل محیطی ← کنترل محتوایی و فرایندی استراتژی‌ها	۰/۷۴۲	۰/۰۰۰	۷/۱۰۵	معنادار
۷	عوامل محیطی ← بازخور و انجام اقدام اصلاحی	۰/۴۶۳	۰/۰۰۰	۴/۶۸۱	معنادار
۸	عوامل محیطی ← توسعه کنترل‌های درونی در سازمان	۰/۵۳۱	۰/۰۰۰	۶/۷۳۵	معنادار
۹	کنترل محتوایی و فرایندی استراتژی‌ها ← پیامدهای سازمانی	۰/۲۳۶	۰/۰۱۴	۲/۴۵۱	معنادار
۱۰	کنترل محتوایی و فرایندی استراتژی‌ها ← پیامدهای فردی	۰/۲۷۳	۰/۰۰۴	۲/۸۶۰	معنادار
۱۱	بازخور و انجام اقدام اصلاحی ← پیامدهای سازمانی	۰/۴۶۷	۰/۰۰۰	۴/۰۲۳	معنادار
۱۲	بازخور و انجام اقدام اصلاحی ← پیامدهای فردی	۰/۱۸۸	۰/۰۴۳	۲/۰۲۹	معنادار
۱۳	توسعه کنترل‌های درونی در سازمان ← پیامدهای سازمانی	۰/۳۷۴	۰/۰۰۰	۴/۳۶۲	معنادار
۱۴	توسعه کنترل‌های درونی در سازمان ← پیامدهای فردی	۰/۶۳۸	۰/۰۰۰	۲/۸۶۰	معنادار

۵- بحث و نتیجه‌گیری

امروزه اهمیت کنترل استراتژیک در سازمان‌ها و نهادهای عمومی و خصوصی چنان درک شده است که کمتر نهاد یا ارگانی وجود دارد که حتی در صورت اجرا نکردن کنترل استراتژیک درباره‌ی اهمیت اجرای آن تردید داشته باشد. در کشور ما ایران، هرچند کنترل استراتژیک در عمل کمتر فضای جولان یافته است، لیکن ضرورت دستیابی به الگوهای جهت تبیین آن در هر دو عرصه‌ی نظری و عملی به وضوح خودنمایی می‌کند. در این مقاله بر اساس رویکرد ترکیبی، ابتدا در بخش نخست تحقیق با بهره‌گیری از استراتژی اکتشافی در پژوهش‌های و روش نظریه داده

بنیاد، از این رو پس از انجام مصاحبه‌های عمیق با خبرگان و مطالعات نظری گسترده، الگوی نظری تحقیق بر مبنای کدگذاری باز، محوری و گزینشی، طی فرایندی رفت و برگشتی از درون داده‌ها توسعه داده شد و نشانه‌ها و مفاهیم شناسایی شده در قالب مقوله‌ها دسته‌بندی و مدل نظری ارائه گردید. آنگاه در بخش دوم تحقیق، به منظور اطمینان از صحت و درستی مدل، پس از اطمینان از کفایت نمونه‌گیری، روایی پرسشنامه و برازش مدل با استفاده از شاخص kmo ، آزمون بارلت و تحلیل عاملی تأییدی، نسبت به آزمون فرضیات تحقیق با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری اقدام گردید.

بر این اساس از عمده‌ترین پیامدهای کنترل استراتژیک در سازمان در وهله‌ی نخست دستیابی سازمان به الگوی تحقق کنترل استراتژیک و در مرحله‌ی دوم بهبود چابکی سازمانی است که خود مزایایی چون افزایش سرعت، شایستگی، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی توأم با خلق ارزش برای سازمان و مشتریان در کوتاه‌ترین زمان و با کیفیت مطلوب را در بر دارد. علاوه بر این خلق و احیای کنترل استراتژیک به دلیل شناسایی زود هنگام بسیاری از انحرافات و پیش‌گیری از بروز آنها به‌ویژه از طریق ابزارهای خودکنترل در سازمان و تشویق و ترغیب کارکنان به بروز رفتارهای خودکنترل محور، سازمان را قادر می‌سازد تا ضمن کاهش هزینه‌های کنترل فعلی به دلیل درونی‌سازی کنترل در اعضا و واحدها و افزایش حس تعهد، وفاداری، انسجام و مشارکت‌پذیری میان بخش‌های و اعضای سازمان از مزایایی چون افزایش بهره‌وری، کارایی، اثربخشی سازمانی و در غایت تعالی سازمانی نیز برخوردار گردد. ضمن اینکه رویکرد خودکنترلی در سازمان با نتایج ارزنده‌ای چون بهبود منزلت اجتماعی و معنوی کارکنان، بهبود کیفیت زندگی کاری آنها و افزایش اعتماد به نفس و مسئولیت‌پذیری ناشی از افزایش رضایت از کار و ایجاد احساس مشارکت در تبیین، اجرا و ارزیابی اهداف سازمان و تلاش جهت همسو سازی اهداف فردی و سازمانی، نیز همراه است.

۱-۵ پیشنهادات کاربردی

۱. بر اساس یافته‌های این پژوهش مدیران و سیاست‌گذاران در شرکت‌های بیمه‌گر بایستی با توجه به محیط متلاطم این صنعت، نسبت به ایجاد واحد و یا سیستم کنترل مسائل استراتژیک به منظور تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی و ارائه پیشنهادات جهت انجام اقدامات اصلاحی با هدف بهره‌گیری از فرصت‌ها و تبدیل چالش‌ها و تهدیدات به فرصت و یا کاهش اثر آنها اقدام نمایند.
۲. بر اساس نتایج این پژوهش مدیران بایستی همواره توجه به کنترل در کلیه سطوح را

مد نظر قرار داشته باشند. یکی از مهم‌ترین راهکارهای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز چنین کنترل - استراتژیک جامع و پویایی در سازمان، درونی کردن کنترل و یا به تعبیری ترویج فرهنگ خودکنترلی میان کلیه اعضا و واحدهای سازمان است.

۳. به منظور ترویج هر چه بیشتر فرهنگ خودکنترلی میان اعضا و واحدها پیشنهاد می‌گردد، شرکت‌های بیمه با برگزاری جلسات منظم، کاربردی و هدفمند با مدیران، کارشناسان، کارمندان و نمایندگان علاوه بر ایجاد زمینه تعاملات و ارتباطات سازنده و احساس مشارکت و مسئولیت پذیری بیشتر میان اعضا، بسترهای یادگیری سازمانی را نیز فراهم آورند.

۲-۵ پیشنهاد تحقیقات آتی

مدل پژوهش حاضر خطوط راهنمای مهمی را در عرصه‌ی عمل برای مدیران به همراه دارد. روابط علی و معلولی تبیین شده در مدل پژوهش حاضر ضمن فراهم آوردن راهنمایی برای هدایت تلاش‌های اجرایی، اثربخشی تصمیمات مدیران را در طی فرایند پیاده‌سازی کنترل استراتژیک در سازمان را ارتقا می‌دهد. یافته‌های این پژوهش، علی‌رغم برآمدن از صنعت بیمه، می‌تواند به عنوان مدلی برای تبیین پیاده‌سازی الگوی کنترل استراتژیک در صنایع و سازمان‌های مختلف به کار گرفته شود. لذا استفاده از روش‌های تحلیلی متفاوت نظیر فرایند تحلیل شبکه‌ای برای محاسبه‌ی ضرایب اهمیت ابعاد و شاخص‌ها در تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد.

منابع

۱. ابطحی، سیدحسین، خیراندیش، مهدی (۱۳۸۸). نگرشی ارزشی از مفهوم خودکنترلی در سازمان، نشر کیهان فرهنگی. تهران: (۲۷۶) ۲۶، ص ۱۳۸.
۲. استونر، جیمز، فریمن، ادوارد و گیلبرت، دانیل (۱۳۸۶). مدیریت، مقدمه‌ای بر مدیریت، مدیریت در قرن بیست و یکم، برنامه‌ریزی (جلد ۱)، ترجمه علی پارسا بیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. اعرابی، سیدمحمد، دهقان، نبی‌اله (۱۳۹۰). تبیین روش شناسی مناسب در کنترل استراتژیک. نشریه روش شناسی علوم انسانی (حوزه و دانشگاه). بهار ۱۳۹۰، دوره ۱۷، شماره ۶۶، ۷ تا ۲۶.
۴. اعرابی، سید محمد (۱۳۸۷). کنترل استراتژیک، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی.
۵. امینی، محمدتقی، اکبری، مهدی، خباز، صمد (۱۳۹۳). کنترل استراتژیک (تعاریف، نظریات، مدلها)، تهران: نشر پایگاه دانش.
۶. اژه‌ای، جواد، خداپناهی، محمدکریم، فتحی آشتیانی، علی، ثابتی، آزاد، قنبری، سعید، سیدموسوی، پریسالسادات، تعامل بین شخصیت و سبک‌های فرآینگیزی در عملکرد شغلی، مجله علوم رفتاری، سال ۱۳۸۸، شماره ۴.
۷. ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۷۸). روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۸. پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۹. خاشعی، وحید (۱۳۹۴). ارائه الگوی طبقه بندی شده از ابزارهای کنترل راهبردی. فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، بهار ۱۳۹۴، پیاپی ۱۷.
۱۰. خاشعی، وحید (۱۳۹۳). کاوشی بر مختصات مدل کنترل استراتژیک چشم‌انداز نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه‌های عمومی، ۲۰ (۱)، ۵۱-۳۱.
۱۱. دادگران، سید محمد (۱۳۸۴). انضباط و وجدان کاری در جامعه کارگری، مجله کار و جامعه، (۶۶)، ۴۸-۶۱.
۱۲. دانایی فرد، حسن، اسلامی، آذر (۱۳۹۰). کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل (ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی)، تهران: نشر دانشگاه امام صادق (ع).
۱۳. دانایی فرد، حسن، الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۹۰). روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، تهران: انتشارات صفار-اشراقی.
۱۴. سجادی، سیدعلی (۱۳۸۵). خودکنترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی، فصلنامه معارف اسلامی، تهران: (۲۳) ۶، ۱۳.
۱۵. معمارزاده، غلامرضا، نجف بیگی، رضا. تکه‌ئی، عبدالقادر (۱۳۹۳). طراحی مدل کنترل-

- استراتژیک تحقق اهداف سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان. (۲۶)، ۲۴-۱.
۱۶. کرسول، جان؛ پلانوکلاک، ویکی (۲۰۰۷). روش‌های پژوهش ترکیبی، ترجمه علیرضا کیامنش، تهران: نشر آبیژ.
۱۷. گوسل، سومانترا، اسکات مورتن، مایکل و لارنچ، پیتر (۱۳۸۵) کنترل استراتژیک، ترجمه سیدمهدی اعرابی و محمد حکاک، چاپ اول، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۸. لورنژ، پیتر و همکاران (۱۳۸۵). کنترل استراتژیک (ترجمه سید محمد اعرابی)، چاپ اول، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
19. Berg, B. L (2014). *Qualitative research methods for the social sciences*, Boston: MA, Allyn and Bacon. xvi, 6th ed, p.384.
20. Creswell, J.W (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Thousands Oaks, CA: Sage.
21. Dess, Gergory G., Lumpkin, G.T & Taylor, Marilyn L (2004). *Strategic management: Text and case*. Mc Graw- Hill/Iewin.
22. Elbanna, S (2013). Processes and impacts of strategic management: evidence from the public sector in the United Arab Emirates. *International Journal of Public Administration*, 36(6), 1-24.
23. Johnson, Angel (2008). *Dissertation of "The Influence of Need for Achievement, Need for Affiliation on Organizational Citizenship Behavior*.
24. Pearco J. a & P.s Robinson (1998). *Strategic management, strategic formulation and Implementation*, Homewood III Rwin Publishing, 28.