

فصلنامه علمی- پژوهشی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر

سال سیزدهم، شماره سوم، پیاپی (۴۶)، پاییز ۱۳۹۸

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۱/۱۹ تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۵/۰۴

صص ۱۰۷-۱۲۲

## سنجش تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران (مطالعه موردی شرکت بیمه ما)

طاوس غریبی<sup>۱</sup>

۱- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی (گرایش استراتژیک)، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

این پژوهش به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران شرکت بیمه ما پرداخته است. هدف اصلی این پژوهش تعیین میزان تأثیرگذاری هر یک از ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما می باشد. در این مطالعه در ابتدا اطلاعات مورد نظر جهت بررسی مفاهیم تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران و تدوین ادبیات و سوابق قبلی پژوهش به روش کتابخانه‌ای گردآوری و جمع‌بندی گردید و سپس به روش پیمایشی پرسش‌نامه‌های تنظیم شده جهت سنجش تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما توزیع و جمع‌آوری شد و نتایج حاصل از پرسش‌نامه‌های گردآوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بیانگر آن است که می توان با توسعه رویکرد سیستمی شامل ابعادی چون بازخوردگرایی، فرضیه‌گرایی، تفکر چرخه‌ای و کل‌گرایی به جای بهینه‌سازی بخشی، عملکرد مدیران شرکت مورد مطالعه را بهبود بخشید.

**واژگان کلیدی:** تفکر استراتژیک، عملکردان مدیران، شرکت بیمه ما

## ۱. مقدمه

موضوع تفکر استراتژیک در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت استراتژیک بسیار مورد توجه بوده و در تحقیقات بسیاری به اهمیت دارا بودن قابلیت تفکر استراتژیک برای مدیران اشاره شده است. تفکر استراتژیک به عنوان قابلیت اصلی رهبران دارای عملکرد برجسته برشمرده شده است (کولینز و همکاران، ۲۰۰۰). همگام با روند جهانی افزایش گرایش به بهره‌گیری از ابزارها و تکنیک‌های مدیریت استراتژیکی، در کشور ما نیز به دلایلی از جمله خصوصی‌سازی و آمادگی جهت پیوستن به سازمان تجارت جهانی، احساس نیاز به کارگیری مؤثر چنین ابزارهایی رو به افزایش است (اسچومیکر، ۱۹۹۵). از این رو بهبود توانایی تفکر استراتژیک در مدیران به عنوان یکی از عوامل کلیدی در اثربخشی فرآیند مدیریت استراتژیک، نیازمند توجه بیشتری است. هر اقلیوس هدف از تفکر استراتژیک را کشف استراتژی‌های بدیعی که بتوانند قوانین بازی رقابتی را بازنویسی کنند، و تصور آینده به شکلی کاملاً متفاوت از حال می‌داند (هر اقلیوس، ۱۹۹۸). از دیدگاه مینتزبرگ، برنامه‌ریزی استراتژیک بر تجزیه و تحلیل تمرکز دارد و با تعیین و فرموله کردن استراتژی‌های موجود سر و کار دارد اما تفکر استراتژیک بر ترکیب تاکید دارد و با استفاده از خلاقیت، یک نگرش منسجم از موسسه ایجاد می‌کند و او تاکید می‌کند که برنامه‌ریزی استراتژیک باید بعد از ایجاد تفکر استراتژیک اتفاق بیفتد (مینتزبرگ، ۱۹۹۴). آبراهام تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل اطمینان و یا مدل‌های کسب و کاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند. او معتقد است جستجو برای یافتن گزینه‌های استراتژیکی مناسب، که معمولاً به عنوان بخشی از فرآیند مدیریت استراتژیک می‌باشد، در واقع نتیجه عملی تفکر استراتژیک است (آبراهام، ۲۰۰۵). گراتز معتقد است که عناصر تفکر در سمت راست مغز، از جمله خلاقیت، جستجوگری و کارآفرینی، اجزاء طراحی استراتژی و به عبارت تفکر استراتژیک هستند (گراتز، ۲۰۰۲). آکور و انگلیست در تحقیق خود تفکر استراتژیک را با استفاده از عناصری چون آگاهی نسبت به صنعت و رقبا، نقد خود، آگاهی نسبت به مشکلات اصلی شرکت و یادگیری از تجربیات گذشته تعریف می‌کنند (آکور و انگلیست، ۲۰۰۶). تمرکز رویکردهای نوین استراتژی بر این مسئله است که استراتژی نمی‌تواند حاصل یک فرآیند برنامه‌ریزی باشد و لذا به جای برنامه‌ریزی بر تفکر استراتژیک تاکید دارند. در این رویکردها استراتژی نه براساس پیش‌بینی آینده بلکه با توانایی خلق آینده محقق می‌شود. به این ترتیب درک فرصت‌ها و کشف راه کارهای جدید توسط مدیران موجب شکل‌گیری چشم‌انداز جدیدی برای سازمان می‌شود. در این رویکردها نقش ابزار و روش‌شناسی کمرنگ و انسان به عنوان استراتژیست نقش اصلی را به عهده می‌گیرد

(موریسون، ۱۹۹۱). از این رو اهمیت توجه به مقوله‌ی تفکر استراتژیک در سطح فردی (مدیریت ارشد سازمان) روشن می‌شود.

## ۲. پیشینه تحقیق

در مطالعات اخیر تفکر استراتژیک به عنوان یک مبحث مهم برای پژوهش در حوزه‌ی مدیریت و یکی از توانمندی‌های اصلی مدیران و رهبران دارای عملکرد مطلوب مطرح شده است (میلر، ۱۹۹۴). زارعی متین و همکاران پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن انجام دادند. با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش، استراتژی کسب و کار نقش تعیین کننده‌ای که در عملکرد سازمانی دارد و ابعاد پیش‌فعالی، آینده‌گری، تحلیلی و تدافعی رابطه مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی دارند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۹). رضوی و همکاران پژوهشی با عنوان بررسی رابطه فاکتورهای تفکر استراتژیک مدیران و عملکرد سازمان با استفاده از **DEA** صنعت خودرو ایران انجام دادند. نتایج حاکی از همبستگی مثبت و قوی بین سطح کارایی سازمان‌ها و تفکر استراتژیک مدیران و همچنین فاکتورهای آن بود (رضوی و همکاران، ۱۳۹۲). سعادت‌ی و همکاران پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌های دولتی شهر کرمان انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان داد که مدیران بیشتر از سبک رهبری تیمی استفاده می‌کنند و مدیرانی که این سبک را دارند به طور میانگین از بیشترین میزان تفکر استراتژیک برخوردارند (سعادت‌ی و همکاران، ۱۳۹۲). حسینی و همکاران پژوهشی با عنوان ارائه مدلی برای سنجش تفکر استراتژیک مدیران صنعت کاشی و سرامیک ایران با رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری انجام دادند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت تفکر استراتژیک یک مدیر با پنج مولفه «تصور آینده آرمانی و تمرکز بر آن»، «فرصت جویی هوشمندانه با دیدگاه سیستمی درک موقعیت بر مبنای یادگیری و مفاهیم شناختی»، «تصمیم‌گیری منعطف بر مبنای فرضیه‌سازی» و «قابلیت ایجاد زیرساخت‌های سازمانی» به عنوان متغیرهای مشاهده‌پذیر قابل اندازه‌گیری است. همچنین تجسم مثبت از آینده بر دو متغیر فرصت جویی هوشمندانه و نیز قابلیت ایجاد زیرساخت‌های سازمانی تاثیر مثبت دارد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۱). صالحی و الناجی پژوهشی با عنوان تاثیر تفکر استراتژیک و چابکی استراتژیک بر عملکرد استراتژیک. مطالعه موردی شرکت‌های صنعت بیمه اردن انجام دادند. نتایج نشان داد که بین مهارت‌های تفکر استراتژیک در اثر عملکرد تیم استراتژیک رابطه معنی‌داری در رهبری وجود دارد (صالحی و الناجی، ۲۰۱۴). خلیلی و همکاران پژوهشی با عنوان نقش تفکر استراتژیک در عملکرد سازمانی: مطالعه موردی از شهرداری ایلام انجام دادند. نتایج نشان داد که تفکر استراتژیک و

عناصر آن از جمله سیستم‌های چشم‌انداز، تمرکز قصد، هوشمندگرایی، و فکر کردن در زمان یک اثر معنی‌داری در عملکرد سازمانی دارد (خلیلی و همکاران، ۲۰۱۵). این پژوهش به بررسی سنجش تاثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران شرکت بیمه ما پرداخته است.

### ۳. روش تحقیق

روش پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی با رویکرد مطالعات همبستگی و آنالیز رگرسیونی است. ابزار پژوهش حاضر پرسش‌نامه تفکر استراتژیک بوده است که با در نظر گرفتن ۴ بعد دید سیستمی، سازمانی، عوامل شهودی و عوامل فردی مبتنی بر مدل تفکر استراتژیک فرهنگی و دهقان نیری (۱۳۸۹) طراحی و توزیع شده است. ضمناً بررسی و ارزیابی عملکرد مدیران بر مبنای متوسط نمرات ارزیابی مدیران شرکت بیمه ما در نه ماهه اول سال ۱۳۹۵ صورت گرفت. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه مدیران میانی و ارشد شرکت بیمه ما هستند که با توجه به در دسترس بودن و امکان‌پذیری از کل جامعه پژوهش در قالب سرشماری استفاده شد. در این پژوهش پرسش‌نامه بین ۷۳ نفر که شامل کل مدیران شرکت بیمه ما می‌باشد توزیع و جمع‌آوری گردید. این پرسش‌نامه که براساس مدل پیشنهادی فرهنگی و دهقان نیری (۱۳۸۹) طراحی شد شامل ۱۸ گویه بوده که دارای پاسخ‌هایی با طیف لیکرت ۵ گانه از خیلی کم تا خیلی زیاد می‌باشند. در این پژوهش هر یک از پاسخ‌دهندگان براساس طیف لیکرت اشاره شده به تعیین میزان توانایی خود در هر یک از ابعاد تفکر استراتژیک اشاره می‌کنند و سپس با تحلیل داده‌های حاصل، سطح بلوغ افراد در هر یک از ابعاد و در نهایت تفکر استراتژیک ایشان تعیین می‌گردد. متغیرهای استفاده شده در این پژوهش به همراه ابعاد و تعاریف مربوطه در جدول ۱ ارائه شدند.

#### جدول ۱: ابعاد و متغیرهای تفکر استراتژیک (برگرفته از فرهنگی و دهقان

نیری، ۱۳۸۹)

ابعاد	ردیف	معیار	تعاریف
بعد دید سیستمی	۱	ارائه بازخور	انعکاس نتایج رفتار و تصمیم افراد به ایشان را بازخور گوییم. بازخور باعث پیگیری انحرافات و در نتیجه بهبود عملکرد می‌شود.
	۲	فرضیه‌گرایی	داشتن متدولوژی تحقیق علمی در ذهن یعنی توسعه فرضیات و تلاش برای رد یا تأیید نمودن آن.
	۳	تفکر چرخه‌ای	فرآیندی دیدن امور و تلاش برای پیمودن مسیر فرآیند و اصلاح آن در دوره‌های بعدی بررسی.

توانایی دیدن سیستم‌ها به صورت کلی فراتر از تمامی اجزا به همراه در نظر گرفتن تمامی ابعاد در گیر در مسئله.	کل گرایی	۴	بعد عوامل سازمانی
میزان پیچیدگی، رسمیت و تمرکز موجود در سازمان و نحوه ارتباطات افراد در سازمان.	ساختار سازمانی	۱	
نحوه تخصیص پاداش به کارکنان و ارتباط پاداش‌ها با مجموعه وظایف و فعالیت‌های فرا نقشی، پاداش در راستای ایجاد تفکر استراتژیک.	سیستم پاداش	۲	
رکیب افراد در درون گروه‌ها و تیم‌های تشکیل شده در سازمان، ترکیب ناهمگن گروه‌ها منجر به عملکرد بهتر می‌شود.	همگنی گروه	۳	
میزان تعارضات و اختلاف نظرها در میان افراد، اختلاف نظر و تعارض در حد معقول منجر به توسعه راهکارهای بیشتری می‌شوند.	تعارضات گروه	۴	بعد عوامل شهودی
توانایی‌های ذهنی و متافیزیکی که بر اساس شهود و احساس در اختیار انسان قرار می‌گیرند.	توانایی شهودی	۱	
توانایی اندیشیدن مجرد از ماده و به صورت انتزاعی و محض که تنها در ذهن صورت می‌گیرد.	تفکر انتزاعی	۲	
خلاق بودن و به دنبال راهکارهای نوین گشتن، انجام به طرقی که بیشتر انجام نمی‌شده است.	خلاقیت	۳	
در نظر گرفتن مطلوبی به عنوان هدف دستیابی در آینده.	چشم انداز	۴	بعد عوامل فردی
نحوه ادراک و برداشت افراد از دنیای اطراف خود، سیستم‌های ادراکی متفاوت منجر به برداشت‌های متفاوت از واقعیت‌های یکسان می‌شوند.	سیستم ادراکی	۱	
توانایی تحمل ریسک تصمیمات و رفتارها زمانی که اطلاعات کامل در دسترس نمی‌باشد.	تحمل ریسک	۲	
توانایی تحمل ابهام ناشی از انواع عدم اطمینان‌ها.	تحمل ابهام	۳	
توانایی اندیشیدن در مورد آینده دور و تحولات محتمل در دور دست‌ها.	بلند اندیشی	۴	
تلاش برای استفاده از فرصت‌ها در راستای ارتقا و پیشرفت در زندگی.	فرصت طلبی	۵	
داشتن هدف و توانایی سرلوحه امور قرار دادن آن در تمامی امور و کارها.	هدفمندی	۶	

در این پژوهش برای مشخص کردن اعتبار ابزار از روش اعتبار صوری و محتوا استفاده شد، یعنی پرسش نامه طراحی شده را در اختیار خبرگان دانشگاه و تنی چند از مدیران قرار داده شد و با توجه به نظرات آن‌ها اصلاحات مورد نیاز صورت پذیرفت و در نهایت روایی ابزار مورد تأیید قرار گرفت.

به منظور محاسبه پایایی ابزار از طریق آلفای کرونباخ استفاده شد و براساس مقدار بدست آمده در جدول ۲ ابزار پژوهش از پایایی مناسبی برخوردار می‌باشد.

**جدول ۲: مقادیر آلفای کرونباخ به ازای کل و هریک از ابعاد پرسشنامه**

عنوان	مقدار آلفای کرونباخ	ابعاد	تعداد شاخص	مقادیر آلفای کرونباخ
تفکر استراتژیک	۰,۸۷۷	دید سیستمی	۴	۰,۷۱۵
		عوامل سازمانی	۴	۰,۶۰۴
		عوامل شهودی	۴	۰,۶۸۴
		عوامل فردی	۶	۰,۷۱۳

### ۳-۱. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های کمی پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی و با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام می‌شود. در سطح آمار توصیفی، از مشخصه‌های آماری نظیر استفاده از جداول و نمودارهای ستونی استفاده شده است. در بخش آمار استنباطی ترکیبی از آزمون‌های میانگین، همبستگی و در نهایت مدل‌های رگرسیون خطی چندگانه مور استفاده قرار می‌گیرند. با استفاده از تجزیه و تحلیل همبستگی و مدل‌های رگرسیونی به بررسی تأثیر هر یک از مولفه‌ها و همچنین ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران پرداخته شده و میزان شدت و تأثیرگذاری هر یک با استفاده از ضریب تعیین ( $R^2$ ) و ضرایب رگرسیونی محاسبه می‌گردند تا میزان تأثیرگذاری هر یک از متغیرهای تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران شناسایی شود.

### ۴. یافته‌ها

به منظور بررسی تأثیر ابعاد تفکر استراتژیک بر متوسط عملکرد مدیران از مدل رگرسیون استفاده شد. چنانکه از نتایج روشن است مقدار همبستگی ( $R$ ) برابر است با ۰,۷۳۳، اشاره به همبستگی ساده بین دو متغیر و به عبارتی شدت همبستگی بین دو متغیر دارد. همان‌طور که از مقدار  $R$  نمایان است، بین دو ابعاد تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران همبستگی در حد خیلی

قوی وجود دارد. مقدار ضریب تعیین ( $R^2$ ) نشان می‌دهد که چه مقدار از متغیر وابسته می‌تواند توسط متغیرهای مستقل تبیین شود. در این پژوهش ابعاد متغیر تفکر استراتژیک می‌توانند ۵۳,۷ درصد از تغییرات متغیر عملکرد مدیران را تبیین کنند که در جدول ۳ نشان داده شده است. همچنین مقدار آماره دوربین - واتسون از مقدار استاندارد ۱/۵ بزرگتر است در مدل از کفایت لازم برخوردار است.

**جدول ۳: برازش مدل ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران**

برازش مدل				
همبستگی	ضریب تشخیص	ضریب تشخیص تعدیل شده	خطای استاندارد تخمین	آماره دوربین - واتسون
۰.۷۳۳ <sup>a</sup>	۰.۵۳۷	۰.۵۰۹	۷,۴۱۴۷۴	۱,۷۹۱

جدول شماره ۴ نشان‌دهنده معناداری مدل رگرسیون است که براساس آزمون تحلیل واریانس اجرا می‌شود. برای بررسی معناداری به ستون آخر جدول (**sig**) نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد که چنانچه میزان به دست آمده کمتر از ۰۵/۰ باشد نتیجه می‌گیریم که مدل به کار رفته، پیش‌بینی‌کننده خوبی برای متغیر وابسته است و بیانگر این است که مدل رگرسیونی معنادار است. لذا براساس نتایج به دست آمده مدل رگرسیونی حاصل مناسب می‌باشد.

**جدول ۴: معنی داری مدل رگرسیون ابعاد تفکر استراتژیک**

مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معنی داری
رگرسیون	۴۳۳۰,۹۳۹	۴	۱۰۸۲,۷۳۵	۱۹,۶۹۴	۰۰۰ <sup>b</sup>
باقیمانده	۳۷۳۸,۵۳۴	۶۸	۵۴,۹۷۸		
جمع	۸۰۶۹,۴۷۳	۷۲			
<b>a. متغیر مستقل perfave :</b>					
<b>b. متغیرهای پیش بین (ثابت), (شخصی, Orgfactor, Systemview, شهود</b>					

جدول شماره ۵ جدول ضرایب می‌باشد که اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش بین به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش بین متغیر وابسته را در اختیار ما قرار می‌دهد.

مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت (**constant**) و متغیر تفکر استراتژیک هر دو در مدل معنادار شده‌اند.

پس از تعیین معنادار بودن مقدار ثابت و متغیر مستقل، ستون ضرایب استانداردسازی شده بیانگر ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا مقدار بتا است. ضریب رگرسیونی استاندارد شده یا **Beta** نشانگر میزان تأثیر متغیر مستقل، تفکر استراتژیک در هر یک از ابعاد بر متغیر وابسته، عملکرد مدیران است. جهت ایجاد معادله رگرسیونی از میزان ضریب رگرسیونی استاندارد نشده (**B**) استفاده می‌کنیم. معادله رگرسیونی جهت پیش‌بینی دقیق مقادیر متغیر وابسته مورد استفاده قرار می‌گیرد و معادله آن به صورت زیر است:

$$Y = a + bx$$

**Y**، مقدار پیش‌بینی شده متغیر وابسته

**a**، عرض از مبدأ نقطه تقاطع خط رگرسیون با محور

**b**، شیب خط

**X**، مقادیر مختلف متغیر مستقل

### جدول ۵: نتایج تحلیل مدل رگرسیون

مدل	ضرایب استانداردسازی نشده		ضرایب استانداردسازی شده	t	سطح معنی‌داری	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای B		
	B	خطای استاندارد	بتا			کران بالا	کران پایین	
۱	مقدار ثابت	۱۹,۳۱۱	۶,۲۹۱		۳,۰۷۰	۰,۰۰۳	۶,۷۵۸	۳۱,۸۶۵
	دید سیستمی	۴,۹۵۵	۱,۷۵۶	۰,۳۵۳	۲,۸۲۲	۰,۰۰۶	۱,۴۵۱	۸,۴۶۰
	عوامل سازمانی	۳,۵۳۲	۱,۸۵۶	۰,۲۲۵	۱,۹۵۳	۰,۰۴۹	۰,۱۷۱	۷,۲۳۵
	عوامل شهودی	۱,۵۹۶	۲,۴۰۴	۰,۰۸۸	۰,۶۶۴	۰,۵۰۹	-۳,۲۰۱	۶,۳۹۳
	عوامل فردی	۳,۳۹۲	۲,۶۹۱	۰,۱۷۷	۱,۲۶۰	۰,۲۱۲	-۱,۹۷۸	۸,۷۶۱

چنانکه روشن است براساس نتایج مدل فوق ابعاد دید سیستمی و عوامل سازمانی با ضرایب اهمیت به ترتیب ۰,۳۵۳ و ۰,۲۲۵ بر عملکرد مدیران تأثیر گذارند. ولی متغیرهای عوامل شهودی و عوامل فردی بر عملکرد مدیران تأثیر گذار نمی‌باشند.



۴-۱. آزمون رگرسیون تأثیر ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران به تفکیک جنسیت  
 آمار توصیفی ابعاد تفکر استراتژیک و عملکرد برای مدیران به تفکیک جنسیت در جدول شماره ۶ ارائه شده است.

جدول ۶: آمار توصیفی ابعاد تفکر استراتژیک و متوسط عملکرد به تفکیک جنسیت

عنوان	مونث			مذکر		
	میانگین	انحراف معیار استاندارد	N	میانگین	انحراف معیار استاندارد	N
متوسط عملکرد	۶۲,۶۲۸	۹,۹۵۷۱۵	۲۵	۶۹,۶۵۰۳	۱۰,۱۸۹۲	۴۸
دید سیستمی	۳,۱۸۰۰	۰.۷۳۰۷۲	۲۵	۳,۵۳۹۹	۰.۷۴۳۹۶	۴۸
عوامل سازمانی	۳,۲۱۰۰	۰.۶۶۴۱۱	۲۵	۳,۷۸۱۳	۰.۵۹۶۱۴	۴۸
عوامل شهودی	۳,۵۳۳۳	۰.۶۳۲۸۲	۲۵	۳,۹۸۴۴	۰.۴۹۳۰۵	۴۸
عوامل فردی	۳,۳۲۵۳	۰.۵۱۳۹۱	۲۵	۳,۷۵۱۴	۰.۵۱۸۹۵	۴۸

جدول شماره ۷ جدول خلاصه گزارش مدل می باشد که شدت همبستگی بین دو ابعاد تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران به تفکیک جنسیت را ارائه نموده است. چنانکه روشن است میزان ضریب تعیین در مدل مدیران خانم بسیار بالاتر از مدیران آقا بوده است. به عبارت دیگر نقش ابعاد تفکر استراتژیک در عملکرد مدیران خانم بیشتر از مدیران مذکر بوده است. همچنین شاخص دوربین واتسون و آزمون تحلیل واریانس مقدار برازش مناسبی را در هر دو مدل ارائه نموده اند.

جدول ۷: برازش مدل رگرسیونی به تفکیک جنسیت

مدل	R	ضریب تعیین $R^2$	ضریب تعیین تعدیل یافته	خطای استاندارد تخمین یافته	آماره دوربین واتسون	تحلیل واریانس F	تحلیل واریانس سطح معنی داری
مونث	۰.۸۱۹	۰.۶۷۰	۰.۶۰۵	۶,۲۶۱۲۳	۱,۶۲۱	۱۰,۱۷۴	۰.۰۰۰
مذکر	۰.۶۴۴	۰.۴۱۴	۰.۳۶۰	۸,۱۵۲۴۹	۱,۳۶۷	۷,۶۰۴	۰.۰۰۰

جدول شماره ۸ معنی داری مدل رگرسیون را بین دو متغیر تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران مونث را نشان می‌دهد.

**جدول ۸: معنی داری آزمون رگرسیون - مدیران مونث**

ANOVA <sup>a</sup>						
سطح معنی داری	آماره F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	مدل	
.۰۰۰	۱۰,۱۷۴	۳۹۸,۸۵۴	۴	۱۵۹۵,۴۱۷	رگرسیون	
		۳۹,۲۰۳	۲۰	۷۸۴,۰۶۰	باقیمانده	
			۲۴	۲۳۷۹,۴۷۷	جمع	

در جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که مقدار ثابت (constant) و متغیر تفکر استراتژیک مدیران مونث معنادار شده‌اند.

**جدول ۹: نتایج تحلیل مدل رگرسیون ابعاد تفکر استراتژیک به تفکیک جنسیت**

مدل	مدیران مونث					مدیران مذکر				
	ضرایب استاندارد سازی نشده		ضرایب استاندارد سازی شده	T	سطح معنی داری	ضرایب استاندارد سازی نشده		ضرایب استاندارد سازی شده	t	سطح معنی داری
	B	خطای استاندارد	بتا			B	خطای استاندارد	بتا		
مقدار ثابت	۱۶,۵	۸,۵۰۷		۱,۹۴۳	۰,۰۶۶	۲۵,۳۰۰	۱۰,۹۰۱		۲,۳۲۱	۰,۰۲۵
دید سیستمی	۵,۸۴	۲,۸۰۷	۰,۴۲۹	۲,۰۹۲	۰,۰۴۹	۴,۶۸۵	۲,۳۶۱	۰,۳۴۲	۱,۹۸۵	۰,۰۵۴
عوامل سازمانی	۱,۰۶	۲,۷۵۷	۰,۰۷۱	۰,۳۸۵	۰,۷۰۴	۴,۱۵۷	۲,۳۶۴	۰,۲۴۳	۱,۵۶۰	۰,۱۲۶
عوامل شهودی	۳,۶۸	۳,۹۹۱	۰,۲۳۴	۰,۹۲۳	۰,۳۶۷	-۰,۰۱۵	۳,۲۵۳	-۰,۰۰۱	-۰,۰۰۵	۰,۹۹۶
عوامل فردی	۳,۳۳	۵,۴۸۵	۰,۱۷۲	۰,۶۰۸	۰,۵۵۰	۳,۲۲۸	۳,۲۸۱	۰,۱۶۴	۰,۹۸۴	۰,۳۳۱

## ۲-۴. مدل رگرسیونی تحلیل مولفه‌های تفکر استراتژیک بر عملکرد به تفکیک کل مدیران، مذکر و مونث

مدل رگرسیونی تحلیل مولفه‌های تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران به تفکیک کل، مذکر و مونث به شرح جدول شماره ۱۰ می‌باشد.

### جدول ۱۰: مدل ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد کل مدیران به تفکیک جنسیت

عنوان	R	ضریب تعیین R <sup>۲</sup>	ضریب تعیین تعدیل یافته	خطای استاندارد تخمین	آماره دوربین - واتسون	تحلیل معنی داری	
						آماره F	سطح معنی داری
کل	.۸۸۴	.۷۸۱	.۶۹۳	۶,۰۶۹۵	.۸۷۷	۸,۸۹	.۰۰۰
مدیران مذکر	.۹۰۳	.۸۱۵	.۶۸۲	۵,۹۳۴۵	۱,۴۳۸	۶,۱۱	.۰۰۰
مدیران مونث	غیر قابل اجرا: به دلیل کم بودن تعداد مدیران						

در جدول شماره ۱۱ میزان تأثیر گذاری شاخص‌های تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران در سطح کلی و مدیران مذکر نشان داده شده است. سطح معناداری (Sig) زیر ۰,۰۵ معناداری شاخص مربوطه در هر بعد را اثبات می‌کند. همانطور که در جدول واضح است برخی از شاخص‌ها در این سطح قرار ندارند.

### جدول ۱۱: تحلیل تأثیر گذاری مولفه‌های تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران

عنوان	کل			مذکر		
	B	بتا	سطح معنی داری	B	بتا	سطح معنی داری
شاخص‌های تفکر استراتژیک	مقدار ثابت	۱۶,۲۲	۰,۰۳	۱۲,۴۹	۰,۲۴	۰,۲۴
	ارائه بازخور	۴,۱۶	۰,۳۲	۳,۰۳۱	۰,۲۷	۰,۲۷

فرضیه گرایی	- ۲,۸۰۸	- ۰,۲۱۲	۰,۰۳ ۹	- ۳,۶۶۳	- ۰,۳۰۲	۰,۰۲ ۱
تفکر چرخه ای	- ۱,۲۸۳	- ۰,۱۳۹	۰,۲۴ ۹	- ۱,۵۵۴	- ۰,۱۷۸	۰,۲۶ ۲
کل گرایی	۱,۹۵۱	۰,۱۷ ۳	۰,۱۲ ۹	۲,۳۱	۰,۲۲	۰,۱۴ ۲
ساختار سازمانی	۴,۲۸۶	۰,۴۳ ۵	.	۴,۳۱۸	۰,۴۷ ۳	۰,۰۰ ۱
سیستم پاداش	۰,۸۰۶	۰,۰۶ ۷	۰,۴۴ ۳	۱,۵۷۸	۰,۱۴ ۱	۰,۱۹ ۱
همگنی گروه	-۰,۸۶	- ۰,۰۶۲	۰,۵۲ ۱	- ۲,۱۵۴	- ۰,۱۶۳	۰,۲۰ ۸
تعارض گروه	۳,۳۳۵	۰,۲۷ ۹	۰,۰۰ ۷	۴,۱۴۲	۰,۳۶ ۵	۰,۰۰ ۶
توانایی شهودی	۲,۷۴۹	۰,۲۲ ۴	۰,۰۵ ۱	۳,۵۹۳	۰,۲۸ ۴	۰,۰۷ ۴
تفکر انتزاعی	- ۲,۸۱۲	- ۰,۲۳۳	۰,۰۴ ۵	- ۲,۸۵۸	- ۰,۲۵۷	۰,۱۰ ۲
خلاقیت	۱,۳۵	۰,۱۰ ۷	۰,۲۸ ۲	۱,۷۲۷	۰,۱۴ ۳	۰,۳۲ ۸
چشم انداز	۱,۵۹۶	۰,۱۳ ۶	۰,۲۵ ۴	۱,۷۴۱	۰,۱۵ ۴	۰,۳۳ ۴
سیستم ادراکی	- ۱,۸۵۸	- ۰,۱۵۲	۰,۱۵ ۶	- ۱,۵۵۹	- ۰,۱۳۲	۰,۳۱ ۴
تحمل ریسک	- ۱,۷۴۸	- ۰,۱۲	۰,۲۵ ۱	۰,۴۵۳	۰,۰۳ ۳	۰,۸۳ ۴
تحمل ابهام	۲,۷۵۳	۰,۲۱ ۷	۰,۰۴ ۷	۰,۶۴۴	۰,۰۵ ۱	۰,۷۲ ۵
بلند اندیشی	۰,۱۹۹	۰,۰۱ ۶	۰,۸۸ ۹	۱,۰۳۸	۰,۰۸ ۹	۰,۶۰ ۵
فرصت طلبی	۱,۸۲۷	۰,۱۳ ۳	۰,۲۲ ۳	۰,۳۱۹	۰,۰۲ ۴	۰,۸۶ ۱
هدفمندی	۱,۰۱۳	۰,۰۷ ۵	۰,۵۱ ۲	۲,۶۰۸	۰,۱۹ ۶	۰,۲۵ ۶

۴-۳. اثرگذاری تفکر استراتژیک بر عملکرد

در جدول شماره ۱۲ خلاصه بزارش مدل تاثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران ارائه شده است. میزان  $R$  محاسبه شده در آن،  $۷۲۷/۰$  می باشد که شدت همبستگی بین دو متغیر تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران شرکت مورد مطالعه را نشان می دهد. میزان ضریب تعیین در این مدل برابر با  $۵۲۸/۰$  شده است که نشان دهنده آن است که  $۵۲$  درصد تغییرات عملکرد ناشی از این متغیر شناسایی شده است.

### جدول ۱۲: برازش مدل رگرسیون تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران

R	ضریب تعیین $R^2$	خطای استاندارد تخمین تعدیل یافته	خطای استاندارد تخمین	آماره دوربین-واتسون	تحلیل واریانس	
					آماره F	سطح معنی داری
$.۷۲۷^a$	$.۵۲۸$	$.۵۲۱$	$۷,۳۲۴۳۴$	$۱,۶۲۵$	$۷۹,۴۲$	$.۰۰۰$

در جدول شماره ۱۳ نتایج نشان دهنده آن است که تأثیر متغیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران در سطح اطمینان  $۹۹$  درصد معنادار می باشد.

### جدول ۱۳: نتایج تحلیل مدل رگرسیون تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران

مدل	ضرایب استاندارد سازی نشده		ضرایب استاندارد سازی شده		t	سطح معنی داری
	B	خطای استاندارد	بتا	خطای استاندارد		
مقدار ثابت	$۱۶,۷۴۶$	$۵,۷۳۱$			$۲,۹۲۲$	$.۰۰۵$
تفکر استراتژیک	$۱۳,۹۹۱$	$۱,۵۷۰$	$.۷۲۷$		$۸,۹۱۲$	$.۰۰۰$

### ۵. نتیجه گیری و پیشنهادات

در این پژوهش یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی ارائه شد که به شرح زیر آنالیز و بررسی گردید:

با توجه به آنالیز داده های جمع آوری شده، چنانکه در جدول ۱۲ و ۱۳ نمایش داده شده فرضیه صفر رد می شود و بنابراین فرضیه مقابل یعنی تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد، تأیید می گردد.

با توجه به آنالیز داده‌های جمع‌آوری شده، مطابق جدول‌های ۵، ۶ و ۷ فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه مقابل یعنی بعد دید سیستمی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد، تأیید می‌گردد.

با توجه به آنالیز داده‌های جمع‌آوری شده مطابق جدول‌های ۵، ۶ و ۷ فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه مقابل یعنی بعد سازمانی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد، تأیید می‌گردد.

با توجه به آنالیز داده‌های جمع‌آوری شده، مطابق جدول‌های ۵، ۶ و ۷ نمی‌توان فرض صفر را رد کرد بنابراین فرضیه مقابل یعنی بعد شهودی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر ندارد، تأیید می‌گردد.

با توجه به آنالیز داده‌های جمع‌آوری شده، مطابق جدول‌های ۵، ۶ و ۷ نمی‌توان فرض صفر را رد کرد لذا فرضیه مقابل یعنی بعد فردی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر ندارد.

#### ۱-۵. پیشنهادات کاربردی

در راستای بهبود عملکرد مدیران شرکت بیمه ما توصیه می‌گردد روی مهارت‌های دید سیستمی مدیران شرکت برنامه‌ریزی شده و آموزش‌های لازم در این خصوص به مدیران ارائه گردد. همچنین بعد دوم تفکر استراتژیک که بر عملکرد مدیران در هر دو جنسیت تأثیرگذار بوده عوامل سازمانی است. به عبارت دیگر فراهم کردن شرایط مناسب سازمانی برای ارتقای تفکر استراتژیک و بهبود عملکرد مدیران شرکت الزامی است. لذا توصیه می‌گردد مدیران شرکت بیمه ما بر توسعه عاملی چون افزایش کل‌گرایی به جای بهینه‌سازی جزئی و توسعه و بهبود ساختار سازمانی شرکت در راستای ارتقای سطح اختیارات و توانمندی مدیران و هم‌چنین توسعه سیستم پاداش در راستای حمایت و تقدیر از برنامه‌ریزی مناسب و تفکر استراتژیک مدیران تمرکز کنند و علاوه بر آن توسعه گروه‌های همگن و مدیریت سطح تعارضات موجود در گروه‌ها کاری می‌تواند بر توسعه ظرفیت توانایی تفکر استراتژیک مدیران تأثیر گذاشته و منجر به بهبود عملکرد مدیران گردد.

#### ۲-۵. پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

- ✓ پیشنهاد می‌گردد در حیطه نرم‌افزارهای مرتبط سنجش عملکرد و ارزیابی مدیران سازمان‌ها بیشتر مطالعه گردد تا سنجش خروجی حاصل از این نرم‌افزارها با دقت بیشتری تحلیل و ارزیابی گردد.
- ✓ استفاده از تحلیل روابط غیرخطی بین ابعاد تفکر استراتژیک و عملکرد

- ✓ استفاده از سایر ابعاد و مدل‌های تفکر استراتژیک به منظور تبیین بیشتر نقش این مفهوم در عملکرد سازمانی
- ✓ توسعه متدولوژی این پژوهش در سایر سازمان‌های خدماتی و همچنین صنایع تولیدی به منظور
- ✓ شناسایی نقش احتمالی تعدیل‌گر صنعت در رابطه بین عملکرد و تفکر استراتژیک.

### منابع

۱. حسینی، سید یعقوب؛ بهجتی اردکانی، بابک؛ رحمانی، سحر؛ ۱۳۹۱، ارائه مدلی برای سنجش تفکر استراتژیک مدیران صنعت کاشی و سرامیک ایران با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری، پژوهش‌نامه مدیریت اجرایی، دوره ۴، شماره ۷، ۱۳-۳۶
۲. رضوی، حمیدرضا؛ سعید امام قلی زاده و صابر فلاح، ۱۳۹۲، بررسی رابطه فاکتورهای تفکر استراتژیک مدیران و عملکرد سازمان با استفاده از DEA صنعت خودرو ایران، یازدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران، گروه پژوهشی صنعتی آریانا
۳. زارعی متین، حسن؛ جام پرازمی، مونا؛ یزدانی، حمیدرضا؛ بی ریایی، هانیه سادات، ۱۳۸۹، بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن، مدیریت بازرگانی، دوره ۲، شماره ۶، ۹۷-۱۱۲
۴. سعادت، امیدرضا؛ صیادی، سعید؛ آهنگری، شورش، ۱۳۹۲، بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌های دولتی شهر کرمان، مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، دوره ۷، شماره ۲۶، ۶۹-۹۱.
۵. فرهنگ، علی اکبر و دهقان نیری، محمود (۲۰۱۰). عوامل موثر بر تفکر استراتژیک. مدیریت بازاریابی، ۵، ۱-۲۰.

۶. Abraham, S. (۲۰۰۵). Stretching strategic thinking. *Strategy & leadership*, ۳۳(۵), ۵-۱۲.

۷. Acur, N., & Englyst, L. (۲۰۰۶). Assessment of strategy formulation: how to ensure quality in process and outcome. *International journal of operations & production management*, ۲۶(۱), ۶۹-۹۱.

۸. Collins, D. B., Lowe, J. S., & Arnett, C. R. (۲۰۰۰). High-performance leadership at the organization level. *Advances in Developing Human Resources*, ۲(۲), ۱۸-۴۶.

۹. Graetz, F. (۲۰۰۲). Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities. *Management decision*, ۴۰(۵), ۴۵۶-۴۶۲.
۱۰. Heracleous, L. (۱۹۹۸). Strategic thinking or strategic planning?. *Long range planning*, ۳۱(۳), ۴۸۱-۴۸۷.
۱۱. Khalili, K., Armani, M., Rahimi, H., Jamshidi, F., Jamshidi, Z., (۲۰۱۵), The Role of Strategic Thinking in Organizational Performance: A Case Study of the Municipality of Ilam, *Int. J. Rev. Life. Sci.*, ۵(۸), ۲۰۱۵, ۵۶-۶۲, ISSN ۲۲۳۱-۲۹۳۵.
۱۲. Mintzberg, H. (۱۹۹۴). The fall and rise of strategic planning. *Harvard business review*, ۷۲(۱), ۱۰۷-۱۱۴.
۱۳. Miller, C. C., & Cardinal, L. B. (۱۹۹۴). Strategic planning and firm performance: A synthesis of more than two decades of research. *Academy of Management Journal*, ۳۷(۶), ۱۶۴۹-۱۶۶۵.
۱۴. Morrison, M., & Mezentseff, L. (۱۹۹۷). Learning alliances-a new dimension of strategic alliances. *Management Decision*, ۳۵(۵), ۳۵۱-۳۵۷.
۱۵. Salih, A., Alnaji, L., (۲۰۱۴), Impact of Strategic Thinking and Strategic Agility on Strategic Performance: A Case Study of Jordanian Insurance Industry Companies, *International Review of Management and Business Research*, Vol. ۳ Issue. ۴, ۱۸۷۱-۱۸۸۲.
۱۶. Schoemaker, P. J. (۱۹۹۵). Scenario planning: a tool for strategic thinking. *Sloan management review*, ۳۶(۲), ۲۵.