فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره یازدهم. بهار ۱۳۹۸، صص۳۹۰-۳۸۳ Vol 2. No 11. 2019, p 383-390
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

# سنجش تاثیر تفکر سیستمی و سازمانی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما

**طاوس غریبی**
دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی (گرایش استراتژیک)، واحد تهران شمال
دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
gharibi.darya@gmail.com

**چکیده**

تفکر سیستماتیک و سازمانی بر مبنای یک نگرش نظام‌مند به کسب و کار و محیط شکل می‌گیرد. یک متفکر سیستماتیک و سازمانی باید یک سیستم کامل از ارزش‌ها را در ذهن خود ایجاد کرده و ارتباط بین اجزای آن را به خوبی درک کند. پورتر در این خصوص معتقد است که تفکر سیستماتیک و سازمانی یک نگرش تمام نگر و یکپارچه است هر چند فعالیت های مجزا و متنوع زیادی در آن وجود دارد. بدون نگرش سیستمی، بهینه سازی امکان پذیر نیست زیرا بیشینه کردن یک بخش، ممکن است عامل از دست رفتن خصوصیات مهم و حیاتی بخش دیگری از سیستم شود. اهمیت تفکر استراتژیک به عنوان یک اصل زیربنایی در کسب موفقیت در بسیاری از متون ادبیات عنوان و تأکید شده است. لیکن علی‌رغم پژوهش‌های متعددی که به ماهیت موضوع تفکر استراتژیک پرداخته‌اند جایگاه پژوهش‌هایی که به بررسی میزان اثربخشی آن در شرایط آزمایشگاهی و یا شبه‌آزمایشگاهی در محیط واقعی و با رویکرد گذشته نگر به موضوع بپردازند بسیار خالی بوده و نیازمند توجه بیشتری است؛ دراین پژوهش سعی شده است تا با در نظر گرفتن۲ بعد از چهارگانه تفکر استراتژیک شامل بعد دید سیستمی و بعد سازمانی به بررسی تأثیر این ابعاد بر عملکرد مدیران پرداخت. نتایج این پژوهش می‌تواند در خصوص برنامه ریزی بهبود عملکرد مدیران شرکت بیمه ما به عنوان مورد مطالعه پژوهش استفاده شود. لذا هدف اصلی این مقاله تعیین میزان تأثیرگذاری هریک از ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** تفکر سیستمی، تفکر سازمانی، عملکردان مدیران، شرکت بیمه ما

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

**مقدمه**

طی چند دهه گذشته که بحث برنامه‌ریزی استراتژیک مطرح بوده، تحولات زیادی در محیط کسب وکار و قوانین رقابت ایجاد شده است. تغییر و تحول بخش اجتناب ناپذیر محیط رقابتی امروز است. پاسخگویی به موقع و مناسب به این تحولات نیازمند رویکردی پویاتر به تدوین استراتژی است. از این رو نظریه پردازان حوزه‌ی استراتژی رویکردهای کلاسیک را مورد سوال قرار داده و به تدریج نظریه‌های کاملاً متفاوتی را ارائه کرده‌اند. مینتزبرگ که از تاثیرگذارترین افراد در ظهور رویکردهای نوین استراتژی است، برنامه‌ریزی را یک فرایند تحلیلی می داند و معتقد است که استراتژی اثربخش حاصل ترکیب ذهنی است و نه فرایندهای تحلیلی (موریسون، ۱۹۹۱).[1]

در چارچوب او استراتژی یک پدیده‌ی خالقانه است که انسان‌ها سازندهی آن هستند و نه فرآیندهای برنامه‌ریزی و برای تحقق آن باید به جای برنامه‌ریزی استراتژیک باید از تفکر استراتژیک کمک گرفته شود؛ همل و همکارانش نیز زیربنای استراتژی موفق را خلق پارادایم جدید دانسته‌اند و بحث استراتژیک کردن سازمان را مطرح کرده‌اند که در عمل و انطباق با شرایط کسب وکار بسیار اثربخش بوده است (اسچومیکر، ۱۹۹۵).

به این ترتیب، تمرکز رویکردهای نوین استراتژی بر این مسئله است که استراتژی نمی‌تواند حاصل یک فرایند 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 روش شناسی کمرنگ و انسان به عنوان استراتژیست نقش اصلی را به عهده می گیرد (موریسون، ۱۹۹۱).

از این رو اهمیت توجه به مقوله ی تفکر استراتژیک در سطح فردی (مدیریت ارشد سازمان) روشن می‌شود. در مطالعات اخیر تفکر استراتژیک به عنوان یک مبحث مهم برای پژوهش در حوزه ی مدیریت و یکی از توانمندی‌های اصلی مدیران و رهبران دارای عملکرد مطلوب مطرح شده است (میلر، ۱۹۹۴)[2] از طرفی مدیران در سازمان ها وظایفی دارند که برای انجام آن بایستی نقش‌های سازمانی و روابط بین فردی و اهداف سازمان را به طور روشن درک کرده و در جهت تأمین نیازهای کارکنان و ارباب رجوع تلاش کنند و سازمان را قادر به برخورد موفقیت آمیز با نیروهای داخلی و خارجی کرده تا بتواند نیروهای مخرب را نیز در جهت هدف اصلی سازمان هدایت و با تأمین اهداف سازمان، سودمندی و ادامه حیات آن را تضمین، کنند.

1- Morrison, M. , & Mezentseff, L. (1997).
2- Miller, C. C. , & Cardinal, L. B. (1994).

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

مجموعه‌ای از متغیرهایی که سازمان انتظار دارد مدیران بتوانند به آنها پاسخ دهند عملکرد مدیران را تشکیل می‌دهند (استون هاوس، ۲۰۰۲)، از دیدگاه رابینز مدیر دارای ۵ وظیفه اصلی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی، رهبری و کنترل است. تعیین عوامل موثر بر عملکرد بهتر مدیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است لذا در این پژوهش بررسی در زمینه تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران مورد بررسی قرار می‌گیرد. جنبه‌های مجهول این پژوهش تأثیری است که هر یک از مولفه‌های تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران می‌گذارد و متغیرهای مربوطه تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران و زیر مولفه‌های آن می‌باشند و منظور از انجام این پژوهش بررسی اثر تفکر استراتژیک و زیر مولفه‌های آن بر عملکرد مدیران و هریک از زیر مولفه‌های آن می‌باشد.

## سوال اصلی تحقیق

ـ آیا ابعاد تفکر سازمانی و سیستمی برعملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر می‌گذارد؟

## فرضیه‌های فرعی پژوهش

ـ بعد دید سیستمی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد.

ـ بعد سازمانی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد.

## ادبیات تحقیق

در حیطه تفکر استراتژیک پژوهش‌های مختلفی انجام گرفته است که به اختصار به برخی از آن‌ها و نتایج حاصله اشاره می‌گردد.

زارعی متین و همکاران (۱۳۸۹) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن انجام دادند. این پژوهش، روش به کارگیری کارت امتیازی متوازن برای بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی است، که تاکنون توسط پژوهشگران این رشته مورد مطالعه قرار نگرفته است. در نهایت با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش، استراتژی کسب وکار نقش تعیین کننده‌ای که در عملکرد سازمانی دارد و ابعاد پیش فعالی، آینده گری، تحلیلی و تدافعی رابطه مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی دارند. روش انجام این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است.

رضوی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه فاکتورهای تفکر استراتژیک مدیران و عملکرد سازمان با استفاده از DEA صنعت خودرو ایران انجام دادند. در این مقاله ابتدا با استفاده از پرسشنامه تفکر استراتژیک و بر پایه مدل پیساپیا (۲۰۰۵)، سطح قابلیت تفکر استراتژیک مدیران سازمان‌های زیر مجموعه صنعت خودروسازی ایران را مورد ارزیابی قرار داده، به کمک تحلیل پوششی داده‌ها سطح کارائی

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

سازمان‌ها در مقایسه با یکدیگر را محاسبه کرده و سپس رابطه بین سطح قابلیت تفکر استراتژیک مدیران و میزان کارائی سازمان‌های مربوطه را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از همبستگی مثبت و قوی بین سطح کارائی سازمان‌ها و تفکر استراتژیک مدیران و همچنین فاکتورهای آن بود.

سعادتی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌های دولتی شهر کرمان انجام دادند. این مقاله به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌های دولتی شهرکرمان با استفاده از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌پردازد. بین سبک رهبری وظیفه‌مدار و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین سبک رهبری میانه رو و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین سبک رهبری باشگاهی و تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبتی وجود دارد. بین سبک رهبری تیمی و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. بنابراین مدیران بیشتر از سبک رهبری تیمی استفاده می‌کنند و مدیرانی که این سبک را دارند به طور میانگین از بیشترین میزان تفکر استراتژیک برخوردارند.

حسینی و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان ارائه مدلی برای سنجش تفکر استراتژیک مدیران صنعت کاشی و سرامیک ایران با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام دادند. در این پژوهش بر اساس پژوهش‌های نظری، مدلی مفهومی برای سنجش قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارائه گردیده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت تفکر استراتژیک یک مدیر با پنج مولفه «تصور آینده آرمانی و تمرکز بر آن»، «فرصت‌جویی هوشمندانه با دیدگاه سیستمی درک موقعیت بر مبنای یادگیری و مفاهیم شناختی»، «تصمیم گیری منعطف بر مبنای فرضیه‌سازی» و «قابلیت ایجاد زیرساخت‌های سازمانی» به عنوان متغیرهای مشاهده پذیر قابل اندازه‌گیری است. هم چنین تجسم مثبت از آینده بر دو متغیر فرصت‌جویی هوشمندانه و نیز قابلیت ایجاد زیرساخت های سازمانی تاثیر مثبت دارد.

صالیح و الناجی(۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان تأثیر تفکر استراتژیک و چابکی استراتژیک بر عملکرد استراتژیک. مطالعه موردی شرکت‌های صنعت بیمه اردن انجام دادند. این مقاله به بررسی رابطه بین سه متغیر برنامه‌ریزی استراتژیک، چابکی استراتژیک و عملکرد استراتژیک در سه شرکت بیمه در اردن پرداخته است. هدف مقاله پاسخ به دو سوال است: ۱- تأثیر تفکر استراتژیک و چابکی استراتژیک بر عملکرد استراتژیک داشته است؟ و شکل این تأثیر چگونه است؟

همدانی و زارع (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان اثر مهارت‌های تفکر استراتژیک در اثر راهبردی عملکرد تیمی در سازمان انجام دادند. هدف این مقاله بررسی اثر مهارت تفکر استراتژیک در اثر عملکرد رهبری تیم سازمانی می‌باشد. نتایج مدل مفهومی ارائه شده، نشان داد که بین مهارت‌های تفکر استراتژیک در اثر عملکرد تیم استراتژیک رابطه معنی‌داری در رهبری وجود دارد.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

خلیلی و همکاران (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان نقش تفکر استراتژیک در عملکرد سازمانی: مطالعه موردی از شهرداری ایلام انجام دادند. هدف این مقاله بررسی اثر تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی است که در آن از نظرسنجی توصیفی استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه شامل همه کارکنان شهرداری ایلام و با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه تعیین می‌شود. نتایج نشان داد که تفکر استراتژیک و عناصر آن از جمله سیستم‌های چشم‌انداز، تمرکز قصد، هوشمندگرایی، و فکرکردن در زمان یک اثر معنی‌داری در عملکرد سازمانی دارد.

## روش پژوهش

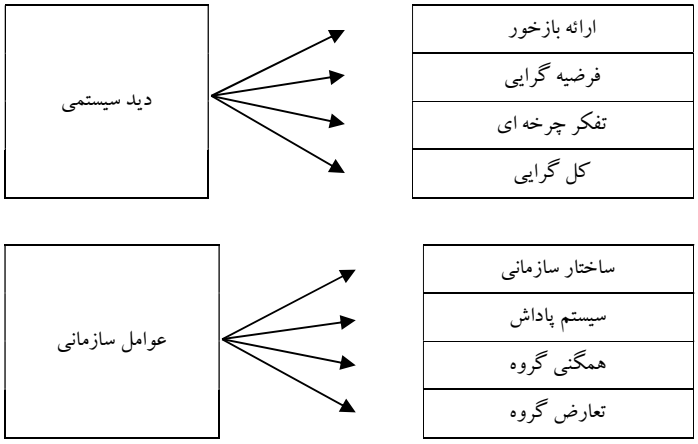
در این پژوهش به منظور پاسخگویی به سوالات پژوهش ابتدا مفاهیم تفکر استراتژیک، عملکرد مدیران به همراه ادبیات موضوع و سوابق پژوهش‌های پیشین به روش کتابخانه‌ای گردآوری و جمع‌بندی می‌گردد و سپس به روش پیمایشی پرسشنامه‌های تنظیم شده جهت سنجش میزان تفکر استراتژیک مدیران در شرکت بیمه ما توزیع و جمع‌آوری می‌شود و سپس براساس داده‌های عملکرد مدیران که مبتنی بر سیستم ارزیابی عملکرد شرکت بیمه ما حاصل شده است با کمک تحلیل رگرسیونی موردتجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. بدین ترتیب تأثیرگذاری ابعاد تفکر استراتژیک بر عملکرد مدیران تعیین می‌گردد. براساس شرح مختصر فوق می‌توان اشاره نمود که روش پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی با رویکرد مطالعات همبستگی و آنالیز رگرسیونی است. چنانکه اشاره شد 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 گرفته است.

## مدل مفهومی پژوهش

چنانکه اشاره شد در این پژوهش اثر تفکر سیستمی و سازمانی بر عملکرد مدیران بررسی می‌شود. بدین منظور از مدل تفکر استراتژیک فرهنگی و دهقان (۱۳۸۹) و تأثیر آن بر عملکرد در قالب مدل نمودار ۱-۱ استفاده شده است. هریک از فرضیات پژوهش در این مدل نمایش داده شده‌اند.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

**نمودار ۱- ۱: مدل پژوهش (برگرفته از فرهنگی و دهقان نیری، ۱۳۸۹)**




## مفهوم واژگان تخصصی

**تفکر استراتژیک:** تفکر استراتژیک فرایندی است که طی آن مدیر یا رهبر می‌آموزد که چگونه چشم انداز تجاری خود را به وسیله کار گروهی، تفکر انتقادی و بهبود مستمر و مداوم تعریف کند. تفکر استراتژیک ابزاری است که به مدیران ارشد کمک می کند که با تغییرات رو برو شوند و برای ایجاد تغییر برنامه‌ریزی کنند و از فرصت های جدید استفاده کنند (آکور، ۲۰۰۶ و آبراهام، ۲۰۰۵).

**برنامه‌ریزی استراتژیک:** برنامه‌ریزی استراتژیک مجموعه‌ای از تئوری‌ها و چهارچوب‌هایی است که به همراه ابزارها و تکنیک های تکمیلی برای کمک به مدیران برای تفکر، برنامه‌ریزی و اقدام استراتژیک طراحی شده‌اند. استراتژی‌های خلاقانه و منحصر به فرد که حاصل تفکر استراتژیک هستند باید از طریق تفکر همگرا و تحلیل یا به عبارت دیگر برنامه‌ریزی استراتژیک عملیاتی شود (هراکلیوس، ۱۹۹۸ و دراگونی، ۲۰۱۴)[1]

**دید سیستمی:** تفکر استراتژیک بر مبنای نگرش سیستماتیک شکل می‌گیرد. یک متفکر استراتژیک باید یک سیستم کامل از ارزش‌ها را در ذهن خود ایجاد کرده و ارتباط بین اجزای آن را به خوبی درک کند. پورتر در این خصوص معتقد است که استراتژی یک نگرش تمام نگر و یکپارچه است هر چند فعالیت‌های مجزا و متنوع زیادی در آن وجود دارد. بدون نگرش سیستمی، بهینه‌سازی امکان‌پذیر نمی‌باشد. زیرا بیشینه کردن یک بخش، ممکن است به از دست رفتن خصوصیات مهم و حیاتی بخش دیگری از سیستم منجر شود.

**1- Heracleous, L. (1998) & Dragoni, L. , Oh, I. S. , Tesluk, P. E. , Moore, O. A. , VanKatwyk, P. , & Hazucha, J. (2014).**

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

**فرضیه صفر:** تفکر سیستماتیک و سازمانی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر ندارد.

**فرضیه مقابل:** تفکر سیستماتیک و سازمانی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد.

از آنجا که اگر سطح معنی‌داری بزرگتر از مقدار خطا (۰. ۰۵)باشد، فرضیه صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم و با توجه به آنالیز داده‌های جمع آوری شده، فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه مقابل یعنی بعد دید سیستمی و سازمانی بر عملکرد مدیران در شرکت بیمه ما تأثیر دارد، تأیید می‌گردد.

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 هم چنین توسعه سیستم پاداش در راستای حمایت و تقدیر از برنامه‌ریزی مناسب و تفکر استراتژیک مدیران تمرکز کنندو 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.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]

## فهرست منابع و مآخذ

ـ 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.

ـ 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.

ـ زارعی متین، حسن؛ جام پر از می، 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.

ـ سعادتی، 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.

ـ فرهنگی، علی اکبر و دهقان نیری، محمود (۲۰۱۰). عوامل موثر بر تفکر استراتژیک. مدیریت بازاریابی, ۵، ۲۰-۱.

Abraham, S. (2005). Stretching strategic thinking. Strategy & leadership,33(5), 5-12.

__ Acur, N. , & Englyst, L. (2006). Assessment of strategy formulation: how to ensure quality in process and outcome. International journal of operations & production management, 26(1), 69-91.

__ Dragoni, L. , Oh, I. S. , Tesluk, P. E. , Moore, O. A. , VanKatwyk, P. , & __ Hazucha, J. (2014). Developing leaders' strategic thinking through global work experience: The moderating role of cultural distance. Journal of Applied Psychology, 99(5), 867.

__ Khalili,K. , Armani, M. , Rahimi,H. , Jamshidi,F. , Jamshidi,Z. , (2015), The Role of Strategic Thinking in Organizational Performance: A Case Study of the Municipality of Ilam, Int. J. Rev. Life. Sci. , 5(8), 2015, 56-62, ISSN 2231-2935.

__ Morrison, M. , & Mezentseff, L. (1997). Learning alliances-a new dimension of strategic alliances. Management Decision, 35(5), 351-357.

__ Schoemaker, P. J. (1995). Scenario planning: a tool for strategic thinking. Sloan management review, 36(2), 25.

[ Downloaded from jnraims.ir on 2026-10-17 ]