

## رابطه نزدیک‌بینی مدیریتی و راهبرد شرکت با تبیین نقش سخت‌مندی محیط

حامد دهقانان\*، پویا پورمقدسیان\*\*

### چکیده

نزدیک‌بینی به‌عنوان یک خطای ادراکی - شناختی، موجب ناتوانی مدیران از کشف فرصت‌های جدید و کسب مزیت رقابتی برای سازمان می‌شود؛ بنابراین اجتناب از آن برای مدیران ضرورت دارد. هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه نزدیک‌بینی زمانی و نزدیک‌بینی فاصله‌ای با تداوم و تطابق راهبرد شرکت، با توجه به نقش تعدیل‌گر سخت‌مندی محیط است. برای این منظور، ۱۳۸ نفر از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط واقع در شهرک صنعتی شماره ۲ اهواز، به روش تمام‌شمار مورد بررسی قرار گرفتند. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه انجام شد و پایایی پرسشنامه بر مبنای آلفای کرونباخ بررسی شد. بررسی و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از طریق روش رگرسیون سلسله مراتبی و نرم‌افزار SPSS انجام شد. نتایج تحلیل نشان داد که نزدیک‌بینی زمانی و فاصله‌ای مدیران، با تداوم و تطابق راهبردهای شرکت‌های کوچک و متوسط رابطه مثبت دارد و ادراک مدیران از سخت‌مندی محیط، این رابطه را تعدیل می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** نزدیک‌بینی فاصله‌ای؛ نزدیک‌بینی زمانی؛ تداوم راهبرد؛ تطابق راهبرد؛ سخت‌مندی محیط.

---

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۸/۲۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۰۶/۰۵

\* استادیار، دانشگاه علامه طباطبائی.

\*\* کارشناس ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول).

Email: puya.poormoghadasian.69@gmail.com

## ۱. مقدمه

پژوهش‌های حوزه راهبردی، نشان می‌دهند که تصمیم‌گیران راهبردی، همواره عقلایی عمل نمی‌کنند [۳۹] و مدیران، تعیین و اجرای راهبرد را در بستر «واقعیات اجتماعی» انجام می‌دهند [۳۲]؛ لذا چگونگی نگرش و تفسیر مدیران از واقعیات اجتماعی، تفاوت میان شرکت‌ها را رقم خواهد زد [۳۴]. به‌طور کلی، دو رویکرد اقتصادی و رفتاری بر تحقیقات مدیریت راهبردی اثرگذار بوده‌اند [۲۰]. چن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) با تاکید بر رویکرد رفتاری، معتقدند این رویکرد مواردی مانند فرآیندها و خطاهای شناختی مدیران و چگونگی ادراکی آنان از وضعیت رقبا و عناصر محیطی را تبیین می‌کند؛ در حالی که رویکرد اقتصادی به این‌گونه مسائل بی‌توجه بوده است [۱۶].

نزدیک‌بینی، به‌عنوان یک خطای شناختی، ادراک مدیران را از محیط رقابتی تحت‌تاثیر قرار می‌دهد [۲۶]. در نتیجه، مدیران نزدیک‌بین بیشتر تمایل دارند که بر راهبرد کنونی اصرار و پافشاری کنند و با محدود کردن کنکاش محیطی، موجب تطابق راهبرد شرکت با استانداردهای صنعت و کاهش برنامه‌ریزی در بلندمدت می‌شوند [۲۷].

با توجه به این‌که کشور ما در حال حاضر برای پیوستن به سازمان تجارت جهانی گام‌های اساسی از جمله حذف تدریجی انحصار، ترویج رویکرد رقابتی در بازار، خصوصی‌سازی و کاهش تصدی‌گری دولت را در پیش دارد [۴].

این فرآیندها شرکت‌های ایرانی را با فضای رقابتی مواجه ساخته‌اند که بقا در آن، سازوکارها و راهبردهای خاص خود را می‌طلبد [۳]. در چنین شرایطی، طرز تفکر و فرآیندهای شناختی مدیران، برای موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط، بسیار حائز اهمیت است [۱] و خطاهای ادراکی مدیران، یک مانع مهم در اجرای موثر راهبرد محسوب می‌شوند [۵]. در نتیجه، مدیرانی که از فراگرد ادراکی و پیامدهای آن آگاه‌اند از یک مزیت رقابتی برخوردارند [۲]. بنابراین مطالعه نزدیک‌بینی به دلیل این‌که به تفسیر و آگاهی محدود از محیط رقابتی منجر می‌شود، ضرورت پیدا می‌کند [۲۰].

با توجه به این‌که تاکنون در کشور تحقیقی در رابطه با خطای نزدیک‌بینی مدیران و راهبرد شرکت صورت نگرفته است، این تحقیق با مطالعه مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط واقع در شهرک صنعتی شهر اهواز، نخست منجر به ایجاد دانش و نگرش صحیح برای مدیران خواهد شد. دوم بررسی رابطه نزدیک‌بینی با راهبرد به مدیران کمک خواهد کرد تا از این خطا و تعصب ادراکی

اجتناب کنند و این امر به نوبه خود زمینه‌ساز موفقیت بیشتر بنگاه‌ها و صنایع کوچک و متوسط و به تبع آن موفقیت و پیشرفت کشور خواهد شد.

## ۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

**نزدیک‌بینی مدیریتی**<sup>۱</sup>. نزدیک‌بینی که با نظریه عقلانیت محدود و سوء یادگیری مرتبط است، به معنای تمایل به رد اطلاعات ناآشنا و منفی و طرز تفکری است که گزینه‌های انتخاب را برای تصمیم‌گیران، محدود می‌کند [۳۷].

نزدیک‌بینی با ایجاد نگرشی محدود نسبت به توانایی‌های سازمان و نیروهای محیطی [۳۵]، تصمیم‌گیران را در شناخت فرصت‌ها و تدوین راهبرد، دچار محدودیت می‌کند [۲۴] و با کاهش توان خطرپذیری و بهره‌برداری از فرصت‌ها، موجب بروز خطاهایی در فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی می‌شود [۲۶].

نزدیک‌بینی مدیریتی، مدیران ارشد سازمان را به جای تاکید بر نتایج بلندمدت، به تصمیم‌گیری و سودآوری در کوتاه‌مدت سوق می‌دهد [۲۵].

لاوینثال و مارچ<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) به‌گونه‌ای از نزدیک‌بینی اشاره می‌کنند که موجب نادیده‌گرفتن نتایج بلندمدت از سوی مدیران می‌شود. این نوع نزدیک‌بینی، که نزدیک‌بینی زمانی نامیده می‌شود بر تصمیم‌گیری دلالت دارد که بر دوره‌های زمانی کوتاه‌مدت تاکید می‌کنند و برای به‌جای سرمایه‌گذاری بر فرصت‌های آتی، بیشتر بر عملکرد مالی و سیستم‌های حسابداری تاکید می‌کنند [۱۸]. به‌عبارت دیگر، مدیرانی که به نزدیک‌بینی زمانی دچار هستند، تصمیم‌گیری را تنها به معنای دست‌یافتن به نتایج کوتاه‌مدت می‌دانند و به سرمایه‌گذاری بر منابعی که ممکن است در بلندمدت ارزش‌آفرین باشند، بی‌توجه هستند. از این‌رو، نزدیک‌بینی زمانی به دلیل عدم سرمایه‌گذاری بر فرصت‌ها باعث بروز مشکلات در فرآیند تصمیم‌گیری می‌شود [۲۰].

لاوینثال و مارچ (۱۹۹۳) در اشاره به نوع دیگری از نزدیک‌بینی، نزدیک‌بینی فاصله‌ای را به معنای نادیده‌گرفتن فرصت‌های ناشناخته و ناآشنا مطرح می‌کنند. مدیرانی که تعصب نزدیک‌بینی فاصله‌ای دارند، فقط بر بازارها و فن‌آوری‌های آشنا و شناخته‌شده تمرکز می‌کنند. این نوع نزدیک‌بینی باعث عدم آگاهی از فن‌آوری‌ها و فرآیندهای حیاتی می‌شود که خارج از محدوده شناخت مدیر قرار دارند.

1. Managerial Myopia

2. Levinthal and March

از این رو، نزدیک‌بینی فاصله‌ای، موجب محدود شدن گزینه‌های تصمیم‌گیری می‌شود و مدیران ارشد را صرفاً متوجه فن‌آوری‌ها و رویه‌های شناخته‌شده و آشنا می‌کند [۳۱]. نزدیک‌بینی فاصله‌ای با محدود کردن کنکاش محیطی موجب نادیده‌گرفتن فرصت‌ها، بازارهای جدید و فن‌آوری‌های به‌کارگرفته شده در صنایع و درک محدود از رقبا می‌شود. برای مثال، مدیران فروشگاه‌هایی که تفکر نزدیک‌بینی فاصله‌ای دارند، تمایل دارند صرفاً فروشگاه‌هایی را که از لحاظ جغرافیایی به آنها نزدیک هستند، به‌عنوان رقیب درک کنند و از آنهایی که از لحاظ جغرافیایی دورتر هستند، غافل‌اند [۲۰].

**سخت‌مندی محیط.** مبانی نظری مدیریت راهبردی تأکید فزاینده‌ای بر جذابیت محیطی دارد [۱۱]. در این پژوهش، سخت‌مندی محیط بر اساس ادراک مدیران از دو شاخص ثبات و نرخ رشد محیط مشخص شده است. چراکه بر اساس تحقیقات انجام شده، این دو شاخص هم با نزدیک‌بینی مدیریتی در ارتباط بوده و هم به‌عنوان شاخص تعیین جذابیت صنعت، مورد توافق اکثر پژوهشگران قرار گرفته‌اند [۳۰]. ثبات و نرخ رشد محیط در طیف وسیعی از ادبیات مالی و مدیریت راهبردی به‌عنوان شاخص تعیین شرایط مطلوب و دلخواه محیطی، مطرح شده [۶] و مورد تأکید نظریه چرخه زندگی قرار گرفته‌اند [۸].

نرخ رشد و ثبات محیط، یک معیار روشن و بدون ابهام از جذابیت صنعت، سودآوری و فشار رقابتی ارائه می‌دهند [۲۸] و برای تعریف سخت‌مندی محیط بسیار با معنا هستند [۲۲]. ادراک سخت‌مندی محیط بر آگاهی مدیران از فرصت‌ها و تهدیدات تأثیرگذار است و با کاستن از عدم اطمینان، اثر خطاهای نزدیک‌بینی مدیران در سازمان را کاهش می‌دهد [۴۰].

**نزدیک‌بینی زمانی و تداوم راهبرد.** مفهوم نزدیک‌بینی زمانی بر پایه پژوهش‌های مالی و حسابداری بنا شده است و بیشتر با دوره‌های کوتاه‌مدت اقتصادی ارتباط دارد. تفکر اقتصادی، مدیران ارشد را به نتایج کوتاه‌مدت کمی و تأکید بر مدل‌های حسابداری تشویق می‌کند [۲۵] و سیستم پاداش شرکت هم می‌تواند باعث تأکید بر افق زمانی کوتاه‌مدت شود [۲۳].

کاپلان (۱۹۸۴) ضعف سیستم‌های حسابداری را در آن می‌داند که مدیران را صرفاً به ارائه گزارش سود سوق می‌دهد و آنان را از سلامت اقتصادی بلندمدت شرکت غافل می‌کند. به همین جهت یکی از مشخصه‌های نزدیک‌بینی زمانی تأکید صرف بر نتایج و برنامه‌های کوتاه‌مدت مالی و سرمایه‌گذاری با افق زمانی کوتاه‌مدت است.

تصمیم‌گیری که به نزدیک‌بینی زمانی دچار می‌شوند بر دوره‌های زمانی کوتاه‌مدت تمرکز می‌کنند و از کشف فرصت‌های آتی و رشد اقتصادی بلندمدت، غافل می‌شوند [۲۶]. در نتیجه، نزدیک‌بینی زمانی با محدود کردن افق زمانی و گزینه‌های انتخاب مدیران، منجر به تداوم راهبردهای شرکت خواهد شد [۲۰].

به عقیده ثالر و همکاران (۱۹۹۷)، بر خلاف تصمیم‌گیری که برای ارزیابی نتایج یک گزینه، زمان طولانی را صرف می‌کنند و گزینه چالشی و جذابی را انتخاب می‌کنند، تصمیم‌گیری که دچار نزدیک‌بینی زمانی هستند، تمایل دارند تا ارزیابی گزینه‌ها را خیلی سریع انجام دهند و عواقب بلندمدت گزینه‌ها را در نظر نمی‌گیرند. به همین دلیل، بیشتر بر راهبردهای کنونی تمرکز می‌کنند [۱۷]. مدیران نزدیک‌بین، به دلیل آنکه تغییر راهبرد با ریسک بیشتر و احتمال کسب نتایج ضعیف در کوتاه‌مدت همراه است [۹]، ترجیح می‌دهند راهبردهای کنونی را که از ریسک کمتری برخوردارند، تداوم بخشند [۲۹].

تصمیم‌گیرندگانی که به نزدیک‌بینی زمانی دچار هستند، راهبردهای کنونی را ادامه می‌دهند تا صرفاً بتوانند مقدار کمی گزارش شده را بالا ببرند [۱۷]. بنابراین نزدیک‌بینی زمانی به دلیل ریسک‌گریزی و تاکید بر نتایج کوتاه‌مدت، باعث تداوم راهبرد کنونی شرکت خواهد شد [۲۰].

**نزدیک‌بینی زمانی، سخاوت‌مندی محیط، تداوم راهبرد، شواهد مهمی وجود دارد مبنی بر این** که نحوه ادراک مدیران از محیط خارجی بر چگونگی تصمیم‌گیری آنها تاثیر می‌گذارد [۷]. در محیط‌های با ثبات و با نرخ رشد بالا، دستیابی به منابع آسان‌تر است [۱۳] و این‌گونه محیط‌ها منابع لازم را جهت نوآوری، سرمایه‌گذاری و تغییر در ساختار ایجاد می‌کنند [۳۸].

محیط‌های سخاوت‌مند، گستره‌ای از منابع احتیاطی و قدرت انتخاب را برای مدیران ارشد فراهم می‌کنند [۱۶] و موجب اتخاذ تصمیمات غیرمتمرکز، ساختار باز و فعالیت بیشتر در سازمان خواهند شد [۳۸]. در نتیجه، محیط‌های سخاوت‌مند، با تشویق مدیران به تغییر، موجب کاهش اثر نزدیک‌بینی زمانی بر تصمیم‌گیری خواهند شد [۲۰]. در مقابل، محیط‌های خصمانه، رقابت شدید، حاشیه سود و منابع اندکی دارند و با ایجاد عدم انعطاف و اتخاذ رویکردهای محافظه‌کارانه نسبت به تغییرات راهبردی [۱۶]، رویه‌های رسمی و متمرکزی را در تصمیمات راهبردی ایجاد می‌کنند [۴۳].

محیط‌های خصمانه با نرخ رشد کم و بازارهای اشباع شده، باعث تقویت خطای نزدیک‌بینی در مدیران ارشد و تمایل آنها به اجتناب از ریسک و تمرکز بر نتایج کوتاه‌مدت خواهند شد. در چنین شرایطی مدیران، تمرکزشان را صرفاً بر مدیریت هزینه قرار خواهند داد و از ریسک کردن و تغییر

راهبردی در ساختار اجتناب می‌کنند [۴۲] و زمانی که تمرکز و رسمیت در تصمیم‌گیری‌ها افزایش پیدا کند، نزدیک‌بینی زمانی تشدید خواهد شد [۴۳].

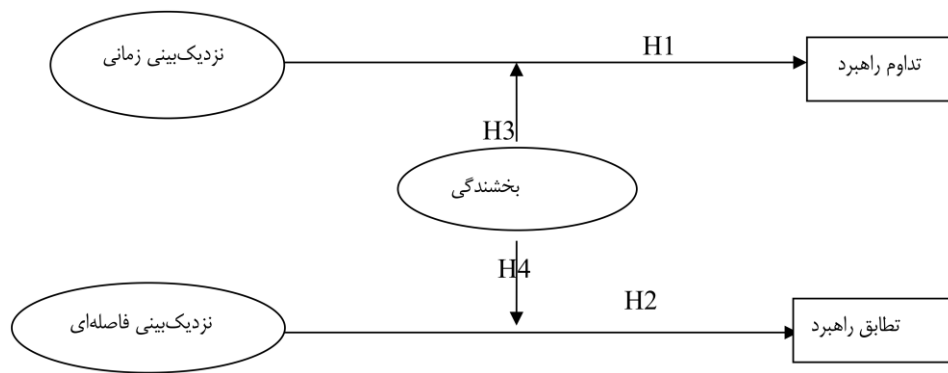
**نزدیک‌بینی فاصله‌ای و تطابق راهبرد.** درباره نزدیک‌بینی فاصله‌ای پژوهش‌های اندکی انجام شده است [۳۶]. لاوینثال و مارچ (۱۹۹۳) نزدیک‌بینی فاصله‌ای را به معنای تمرکز بر فن‌آوری‌ها، بازارها، مشتری‌ها و فرآیندهای کنونی و چشم‌پوشی از اطلاعات ناآشنا تعریف کرده‌اند. روسنکوف و نرکار (۲۰۰۱) نزدیک‌بینی فاصله‌ای را به معنای جست‌وجو در حوزه‌های در دسترس و آشنا و تمرکز بر فن‌آوری‌ها، بازارها، مشتریان و دانش موجود تعریف می‌کنند که در نهایت به دام شایستگی منجر می‌شود.

نزدیک‌بینی فاصله‌ای، همچنین به معنای تمرکز شدید بر بازارها، فن‌آوری‌ها و ساختار اداری فعلی و عدم آگاهی از فرصت‌های خارجی، تعریف شده است [۳۱]. تصمیم‌گیرندگان از طریق کنکاش محیطی و شناسایی و ارزیابی گزینه‌های راهبردی، قادر به کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها خواهند بود، ولی نزدیک‌بینی فاصله‌ای با محدود کردن کنکاش محیطی، مانع از در نظر گرفتن گزینه‌های متنوع برای بهره‌گیری از فرصت‌ها می‌شود [۱۹].

نزدیک‌بینی فاصله‌ای با محدود کردن کنکاش محیط خارجی، بر راهبردهای شرکت اثرگذار است و سازمان را به انطباق با گرایش‌های کنونی در بازار، سوق می‌دهد. تمرکز صرف بر بازارهای کنونی و عدم توجه به دیگر گزینه‌ها و راهکارها، در نهایت موجب تطابق راهبردهای شرکت با راهبرد رقبا در صنعت می‌شود [۲۰].

**نزدیک‌بینی فاصله‌ای، تطابق راهبرد و سخاوت‌مندی محیط.** نزدیک‌بینی فاصله‌ای با تطابق راهبرد رابطه دارد و همانند نزدیک‌بینی زمانی، سخاوت‌مندی محیط، رابطه نزدیک‌بینی فاصله‌ای و تطابق راهبرد را تعدیل می‌کند. از آنجاکه نزدیک‌بینی فاصله‌ای به معنای تمرکز بر یک حیطه محدود و شناخته‌شده است، محیط‌های سخاوت‌مند با داشتن فرصت‌های فراوان، جست‌وجوی خارج از حوزه‌های فعلی را برای تصمیم‌گیران امکان‌پذیر می‌کنند [۲۶] و فرصت‌های بالقوه موجود در محیط‌های سخاوت‌مند، توانایی کشف گزینه‌های با ریسک و زیان کمتر را فراهم می‌کند [۳۳].

فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش. بر اساس مبانی نظری، فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر مطرح می‌شود:



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

فرضیه اول: نزدیک‌بینی زمانی با تداوم راهبرد، رابطه مثبت و معنادار دارد.  
 فرضیه دوم: نزدیک‌بینی فاصله‌ای با تطابق راهبرد، رابطه مثبت و معنادار دارد.  
 فرضیه سوم: سخاوت‌مندی محیط، رابطه نزدیک‌بینی زمانی را با تداوم راهبرد تعدیل می‌کند.  
 فرضیه چهارم: سخاوت‌مندی محیط، رابطه نزدیک‌بینی فاصله‌ای را با تطابق راهبرد تعدیل می‌کند.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط واقع در شهرک صنعتی شماره ۲ شهر اهواز می‌باشد. تعداد ۱۳۸ مدیر به روش تمام شمار برای این تحقیق بررسی شد. برای اطمینان از گویایی و صحت سوالات پرسشنامه، ابتدا تعداد ۴۰ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد و سوالات پرسشنامه از ۳۳ سوال به ۲۶ سوال تقلیل یافت. به منظور بررسی پایایی پرسشنامه مورد استفاده در پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که همگی بالاتر از حد مطلوب ۰/۷ قرار گرفتند. همچنین، جهت بررسی روایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها، نظر اساتید و خبرگان درباره پرسشنامه تحقیق اخذ شد و اصلاحات تکمیلی در متن پرسشنامه صورت گرفت و اطلاعات هر سوال از طریق پیوستار ۵ گانه لیکرت جمع‌آوری شد.

#### ۴. تحلیل یافته‌ها

به منظور تحلیل فرضیه‌های پژوهش، از روش رگرسیون سلسله مراتبی و نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. اطلاعات مربوط به پرسشنامه در جدول ۱، نشان داده شده است

جدول ۱. اطلاعات بخش‌های مختلف پرسشنامه

متغیرها	تعداد سوالات	ماخذ سوالات	آلفای کرونباخ
نزدیک‌بینی فاصله‌ای	۵	هریپناک و همکاران (۲۰۱۱)	۰/۷۹
نزدیک‌بینی زمانی	۶	جیسون و همکاران (۲۰۱۴)	۰/۸۸
سخت‌مندی محیط	۴	تانگ (۲۰۱۰)	۰/۸۱
تداوم راهبرد	۶	لانت و همکاران (۲۰۱۲)	۰/۸۴
تطابق با راهبرد	۵	لانت و همکاران (۲۰۱۲)	۰/۷۶

شاخص‌های توصیفی متغیرهای اندازه‌گیری شده در این پژوهش در جدول ۲ ارائه شده‌اند:

جدول ۲. نتایج توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	کمینه	بیشینه
نزدیک‌بینی فاصله‌ای	۱۳۸	۱۰/۹۲	۳/۳۱	۱۰/۹۸	۴/۰	۱۸/۰۰
نزدیک‌بینی زمانی	۱۳۸	۱۱/۲۹	۳/۷۲	۱۳/۸۹	۳/۰	۱۹/۰۰
سخت‌مندی محیط	۱۳۸	۱۲/۸۴	۳/۸۲	۱۴/۹۲	۴/۰	۲۰/۰۰
تداوم راهبرد	۱۳۸	۲۰/۹۲	۵/۶۸	۳۲/۳۳	۹/۰	۳۲/۰۰
تطابق راهبرد	۱۳۸	۱۱/۰۷	۳/۳۴	۱۱/۱۸	۵/۰	۱۹/۰۰

جدول ۳، ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد که بر اساس آن همبستگی متغیر «نزدیک‌بینی فاصله‌ای» با متغیر «تطابق راهبرد» برابر ۰/۲۵ و همبستگی متغیر «نزدیک‌بینی زمانی» با متغیر «تداوم راهبرد» برابر ۰/۲۸ می‌باشد. همچنین، همبستگی متغیر «نزدیک‌بینی فاصله‌ای» با متغیر «سخت‌مندی محیط» برابر ۰/۳۱ و همبستگی متغیر «نزدیک‌بینی زمانی» با متغیر «سخت‌مندی محیط» برابر ۰/۲۸ می‌باشد. همبستگی تمام متغیرها در سطح ۰/۰۱ معنادار است.



جدول ۳. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵
۱. نزدیک‌بینی فاصله‌ای	-				
۲. نزدیک‌بینی زمانی	۰/۳۴**	-			
۳. سخاوت‌مندی محیط	۰/۳۱**	۰/۲۸**	-		
۴. تداوم راهبرد	۰/۳۴**	۰/۲۸**	۰/۱۷**	-	
۵. تطابق راهبرد	۰/۲۵**	۰/۳۲**	۰/۲۳**	۰/۲۸**	-

به‌منظور پیش‌بینی متغیر وابسته «تداوم راهبرد» از طریق متغیر مستقل «نزدیک‌بینی زمانی» در فرضیه اول و آزمون نقش تعدیل‌گر متغیر «سخاوت‌مندی محیط» در فرضیه سوم از روش رگرسیون سلسله مراتبی استفاده شد که خلاصه نتایج مربوط به آن در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴. ضرایب استاندارد مدل رگرسیون سلسله مراتبی متغیر تداوم راهبرد بر اساس نزدیک‌بینی زمانی و سخاوت‌مندی محیط

مرتب‌بندی	متغیر	B	B	T	F(df)	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> adj
۱	نزدیک‌بینی زمانی	۰/۴۳	۰/۲۸	۳/۶۷**	۱۳/۵۲(۱ و ۱۵۱)**	۰/۲۸	۰/۰۸۳	۰/۰۷۷
۲	نزدیک‌بینی زمانی	۰/۳۹	۰/۲۵	۳/۱۷**	۷/۶۱(۴ و ۱۵۱)**	۰/۳۰	۰/۰۹۳	۰/۰۸۱
	سخاوت‌مندی محیط	۰/۱۵	۰/۱۰	۱/۲۸**				

جدول ۴ نشان می‌دهد که متغیر مستقل «نزدیک‌بینی زمانی» به تنهایی در مرتبه اول ۰/۰۸۳ درصد واریانس متغیر وابسته «تداوم راهبرد» را تبیین و در مرتبه دوم متغیر مستقل «نزدیک‌بینی زمانی» و متغیر تعدیل‌گر «سخاوت‌مندی محیط» در مجموع ۰/۰۹۳ درصد واریانس متغیر وابسته «تداوم راهبرد» را تبیین می‌کنند. ورود متغیر «سخاوت‌مندی محیط» به معادله رگرسیون، ضریب تعیین را به میزان ۰/۰۱ درصد افزایش می‌دهد. در مرتبه اول ضریب رگرسیون متغیر «تداوم راهبرد» بر اساس متغیر «نزدیک‌بینی زمانی» مثبت و معنادار است ( $P < ۰/۰۱$ ,  $B: ۰/۲۸$ ). در نتیجه فرضیه اول پژوهش، تایید می‌شود. در گام دوم با ورود متغیر تعدیل‌گر «سخاوت‌مندی محیط» به تحلیل، ضریب رگرسیون در این مرحله کاهش جزئی اما معنادار پیدا می‌کند ( $P < ۰/۰۱$ ,  $B: ۰/۲۵$ ) و به این ترتیب فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود.

جدول ۵ نتایج پیش‌بینی متغیر وابسته «تطابق راهبرد» از طریق متغیر مستقل «نزدیک‌بینی فاصله‌ای» در فرضیه دوم و آزمون نقش تعدیل‌گر متغیر «سخاوت‌مندی محیط» را در فرضیه چهارم، نشان می‌دهد.

جدول ۵. ضرایب استاندارد مدل رگرسیون سلسله مراتبی تطابق راهبرد بر اساس نزدیک‌بینی فاصله‌ای و سخاوت‌مندی

مرتبه	متغیر	B	B	t	F(df)	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> adj
۱	نزدیک‌بینی فاصله‌ای	۰/۲۶	۰/۲۵	۳/۲۸**	۱۰/۸۱(۱ و ۱۵۱)**	۰/۳۵	۰/۰۶۷	۰/۰۶۱
۲	نزدیک‌بینی فاصله‌ای	۰/۲۰	۰/۲۰	۲/۵۰**	۷/۶۴(۲ و ۱۵۱)**	۰/۳۰	۰/۰۹۳	۰/۰۸۱
	سخاوت‌مندی محیط	۰/۱۴	۰/۱۶	۲/۰۶**				

جدول ۵ نشان می‌دهد که متغیر مستقل «نزدیک‌بینی فاصله‌ای» به‌تنهایی در مرتبه اول ۰/۰۶۳ درصد واریانس متغیر وابسته «تطابق راهبرد» را تبیین و در مرتبه دوم متغیر مستقل «نزدیک‌بینی فاصله‌ای» و متغیر تعدیل‌گر «سخاوت‌مندی محیط» در مجموع ۰/۰۹۳ درصد واریانس متغیر وابسته «تطابق راهبرد» را تبیین می‌کنند. ورود متغیر «سخاوت‌مندی محیط» به معادله رگرسیون ضریب تعیین را به میزان ۰/۰۳ درصد افزایش می‌دهد.

در مرتبه اول، ضریب رگرسیون متغیر «تطابق راهبرد» با متغیر «نزدیک‌بینی فاصله‌ای» مثبت و معنادار است ( $P < ۰/۰۱$ ,  $B: ۰/۲۵$ ). و به این ترتیب، فرضیه دوم پژوهش تایید می‌شود. در گام دوم با ورود متغیر تعدیل‌گر «سخاوت‌مندی محیط» به تحلیل، ضریب رگرسیون کاهش جزئی اما معناداری پیدا می‌کند ( $P < ۰/۰۱$ ,  $B: ۰/۲۰$ ). بنابراین فرضیه چهارم پژوهش تایید می‌شود.

##### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این پژوهش سعی شد با استفاده از روش رگرسیون سلسله مراتبی، رابطه نزدیک‌بینی مدیریتی و راهبرد شرکت با توجه به نقش تعدیل‌گر بخشندگی محیطی بررسی شود. در این پژوهش نزدیک‌بینی فاصله‌ای و نزدیک‌بینی زمانی به‌عنوان دو گونه از نزدیک‌بینی در نظر گرفته شدند و رابطه آنها با متغیرهای تداوم راهبرد و تطابق راهبرد بررسی شد.

نتایج در این تحقیق نشان داد که نزدیک‌بینی فاصله‌ای با تطابق راهبرد رابطه مثبت دارد. این نتیجه هم‌راستای نتایج پژوهش دی مگیو و پاول (۱۹۸۳) و جیسون و همکاران (۲۰۱۴) است. نزدیک‌بینی فاصله‌ای از طریق ایجاد نگرش و درک محدود از واقعیات اجتماعی و محیط رقابتی سازمان، بر چگونگی اتخاذ راهبرد از سوی مدیران اثرگذار است و زمانی که مدیران به نزدیک‌بینی فاصله‌ای دچار می‌شوند، با تاکید بر گزینه‌های راهبردی مشابه شرکت، گزینه‌ها و اطلاعات ناآشنا را نادیده می‌گیرند و همین عامل، سازمان را از لحاظ راهبردی به مطابقت با روندها و گرایش‌های صنعت، سوق می‌دهد.

مطابق با یافته‌های آونی و مک میلان (۱۹۹۰) این پژوهش نشان داد که نزدیک‌بینی زمانی به دلیل عدم سرمایه‌گذاری مدیران در بلندمدت، سازمان را به تداوم راهبرد کنونی سوق خواهد داد و از این رو، اصلاح و تغییر راهبرد در سازمان‌هایی که مدیران ارشد آنها دچار نزدیک‌بینی زمانی هستند، بسیار محدود است.

این پژوهش همچنین به نقش تعدیل‌گر سخاوت‌مندی محیط در رابطه نزدیک‌بینی مدیریتی و راهبرد شرکت، پی برد. نرخ رشد، ثبات محیطی و فرصت‌های فراوان موجود در محیط‌های سخاوت‌مند، موجب کشف گزینه‌ها و فرصت‌های جدید می‌شوند و در نتیجه تصمیم‌گیرندگان قادر به اتخاذ راهبردهایی متفاوت با گرایش صنعت خواهند بود. در واقع، میزان بالای منابع و گزینه‌های موجود، محدودیت جست‌وجوی مرتبط با نزدیک‌بینی را کاهش می‌دهد. بر خلاف پژوهش جیسون و همکاران (۲۰۱۴) به دلیل عدم تجانس و ناهمگونی شرایط محیطی شرکت‌های مورد بررسی در این پژوهش، میزان تعدیل‌کنندگی متغیر سخاوت‌مندی محیط در این تحقیق بسیار جزئی است.

بر مبنای یافته‌های پژوهش، توصیه‌های زیر به مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط پیشنهاد

می‌شوند:

- القا و پرورش روحیه رقابت و برتری‌طلبی مطلوب در مدیران

- اندیشیدن به شکل چند سوبه

- تشخیص جهت‌گیری آینده

- استقبال از تغییر و تحول

- تلاش برای شناسایی مشکلات سازمان

از آنجاکه این پژوهش در سطح شرکت‌های کوچک، متوسط و ناهمگون واقع در شهرک صنعتی شماره ۲ شهر اهواز انجام گرفته است، برای گسترش فعالیت‌های پژوهشی در این حوزه و تعمیم‌پذیری بیشتر این پژوهش، توصیه می‌شود که تحقیقات آتی در شرکت‌های متجانس و مناطق دیگری از کشور انجام شود و نتایج را با نتایج این تحقیق مقایسه کرد.

## منابع

۱. پورصادق، ناصر، یزدانی، بهرنگ (۱۳۹۰). تاثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت های کوچک و متوسط. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۷، ۱۴۳-۱۵۹.
۲. رضاییان، علی (۱۳۹۳). فراگرد ادراک و ادراک اجتماعی. تهران: سمت.
۳. سیدجوادین، سیدرضا؛ آقازاده، هاشم (۱۳۸۳). استراتژی بازاریابی هوشمند. فصلنامه دانش مدیریت، ۶۵، ۱۱۷-۱۳۴.
۴. شیرکوند، سعید (۱۳۷۹). پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی الزامات، پیامدها و راهکارهای عملی فصلنامه دانش مدیریت، ۵۱، ۷۲-۴۶.
۵. ممدوحی، امیررضا؛ سیدهاشمی، محمدرضا (۱۳۸۷). موانع اجرای استرژتی‌های بازاریابی: ارائه یک طبقه‌بندی و رتبه‌بندی آن برای شرکت ایران خودرو. فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱، ۱۱۹-۱۳۴.
6. Agarwal, R., Sarkar, M. and Echambadi, R. (2002). The conditioning effect of time on firm survival: an industry life cycle approach, *Academy of Management Journal*, 45(5), 971-994.
7. Baum, J. and Wally, S. (2003). Strategic decision speed and firm performance, *Strategic Management Journal*, 24(11), 1107-1129.
8. Beal, R.M. and Lockamy, A. III (1999). Quality differentiation for competitive advantage: a contingency approach, *European Journal of Innovation Management*, 2(2), 71-81.
9. Benartzi, S. and Thaler, R.H. (1995). Myopic loss aversion and the equity premium puzzle, *The Quarterly Journal of Economics*, 110(1), 73-92.
10. Chen, M.J., Su, K.H. and Tsai, W. (2007). Competitive tension: the awareness-motivation-capability perspective, *The Academy of Management Journal*, 50(1), 101-118.
11. Covin, J.G., Slevin, D.P. and Heeley, M.B. (2001). Strategic decision making in an intuitive vs. technocratic mode: structural and environmental considerations, *Journal of Business Research*, 52(1), 51-67.
12. D'Aveni, R.A. and MacMillan, I.C. (1990). Crisis and the content of managerial communications: a study of the focus of attention of top managers in surviving and failing firms, *Administrative Science Quarterly*, 35(4), 634-657.
13. Deeds, D.L. and Decarolis, D.M. (1999). The impact of stocks and flows of organizational knowledge on firm performance: an empirical investigation of the biotechnology industry, *Strategic Management Journal*, 20(10), 953-968.
14. DiMaggio, P.J. and Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited-institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
15. Hambrick, and Finkelstein S, D.C. (1990). Top-management-team tenure and organizational outcomes: the moderating role of managerial discretion, *Administrative Science Quarterly*, 35(3), 484-503.
16. Hambrick, D.C., Cho, T.S. and Chen, M.J. (1996). The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves, *Administrative Science Quarterly*,

- 41(4), 659-684.
17. Hayes, R.H. and Abernathy, W.J. (1980). Managing our way to economic decline, *Harvard Business Review*, 58(4), 64-77.
  18. Hrebiniak, L.G. and Joyce, W.F. (2011). The strategic importance of managing myopia, *Sloan Management Review*, 28(1), 5-14.
  19. Huber, G.P. (1991). Organizational learning: the contributing processes and the literatures, *Organization Science*, 2(1), 88-115.
  20. Jason w. Ridge and Dave Keren and Margaret A. White (2014). The influence managerial myopia on firm strategy, *Management Decision*, 52(3), 602- 623.
  21. Kaplan, R.S. (1984). The evolution of management accounting, *Accounting Review*, 59(3), 390-418.
  22. Karaevli, A. (2007). Performance consequences of new CEO 'Outsiderness': moderating effects of pre-and post-succession contexts, *Strategic Management Journal*, 28(7), 681-706.
  23. Kogut, B. and Kulatilaka, N. (1994). Options thinking and platform investments: investing in opportunity, *California Management Review*, 36(2), 52- 71.
  24. Lant, T.K., Milliken, F.J. and Batra, B. (2012). The role of managerial learning and reorientation in strategic persistence and reorientation: an empirica exploration, *Strategic Management Journal*, 13(8), 585-608.
  25. Laverty, K. J. (1996). Economic 'short-termism': the debate, the unresolved issues, and the implications for management practice and research, *Academy of Management Review*, 21(3), 825-860.
  26. Levinthal, D.A. and March, J.G. (1993). The myopia of learning, *Strategic Management Journal*, 14(2), 95-112.
  27. Li, J. and Tang, Y. (2010). CEO hubris and firm risk taking in China: the moderating role of managerial discretion, *Academy of Management Journal*, 53(1), 45-68.
  28. McDougall, P.P., Covin, J.G., Robinson, R.B. and Herron, L. (1994). The effects of industry growth and strategic breadth on new venture performance and strategy content, *Strategic Management Journal*, 15(7), 537-554.
  29. March, J.G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2(1), 71-87.
  30. Miller, D. (1993). The architecture of simplicity, *Academy of Management Review*, 18(1), 116-138.
  31. Miller, K.D. (2002). Knowledge inventories and managerial myopia, *Strategic Management Journal*, 23(8), 689-706.
  32. Ng, D., Westgren, R. and Sonka, S. (2009). Competitive blind spots in an institutional field, *Strategic Management Journal*, 30(4), 349-369.
  33. Palmer, T.B. and Wiseman, R.M. (1999). Decoupling risk taking from income stream uncertainty: a holistic model of risk, *Strategic Management Journal*, 20(11), 1037-1062.
  34. Pansiri, J. (2005). The influence of managers' characteristics and perceptio strategic alliance practice, *Management Decision*, 43(9), 1097-1113.
  35. Richard, M.D., Womack, J.A. and Allaway, A.W. (1993). Marketing myopia

- integrated view, *Journal of Product & Brand Management*, 2(3), 49-54.
36. Rosenkopf, L. and Nerkar, A. (2001). Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry, *Strategic Management Journal*, 22(4), 287-306.
37. Simon, H. (1957), *Administrative Behavior*, Macmillan, New York, NY.
38. Simsek, Z., Veiga, J.F. and Lubatkin, M.H. (2007). The impact of managerial environmental perceptions on corporate entrepreneurship: towards understanding discretionary slack's pivotal role, *Journal of Management Studies*, 44(8), 1398-1424.
39. Sutcliffe, K.M. (1994). What executives notice: accurate perceptions in top management teams, *Academy of Management Journal*, 37(5), 1360- 1378.
40. Tang, Z., Kreiser, P.M., Mgytarino, L. and Weaver, K.M. (2010). Exploring proactiveness as a moderator in the process of perceiving industrial munificence: a field study of SMEs in four countries, *Journal of Small Business Management*, 48(2), 97-115.
41. Thaler, R., Tversky, A., Kahneman, D. and Schwartz, A. (1997). The effect of myopia and loss aversion on risk taking: an experimental test, *The Quarterly Journal of Economics*, 112(2), 647-661.
42. Wan, W.P. and Yiu, D.W. (2009). From crisis to opportunity: environmental, corporate acquisitions, and firm performance, *Strategic Management Journal*, 30(7), 791-801.
43. Yasai-Ardekani, M. (1989). Effects of environmental scarcity and munificence on the relationship of context to organizational structure, *Academy of Management Journal*, 32(1), 131-156.