



**Civil and Project Journal**  
<http://www.cpjournals.com/>

*Research Article*

## **Investigating the Relationship between Strategic Intelligence and Leadership in Implementing the Strategy of Project-based Organizations**

**Haniyeh Motevali Alamooti<sup>1</sup>, Behnod Barmayehvar<sup>2</sup>, Babak Zamanzadeh<sup>3</sup>**

1- Master of Project Management and Construction, Ala Al-Dawlah Semnani Higher Education Institute - Garmsar

2- Assistant Professor in Technology of Architecture (Project and Construction Management), Faculty of Architecture and Urban Planning, University of Art, Tehran, Iran

3- Ph.D. student in Project Management and Construction, Tarbiat Modares University, Tehran

Received: 26 July 2022; Revised: 31 July 2022; Accepted: 03 August 2022; Published: 03 August 2022

### **Abstract**

Strategic intelligence is one of the key factors in optimizing the decisions of senior leaders. During the synergy of knowledge management, competitive intelligence and business intelligence, strategic intelligence is mentioned as one of the key determinants of successful decision making that provides valuable information and knowledge necessary for strategic organizational decisions. The research method is descriptive-correlational and survey with a statistical population of 3,000 project management experts and leaders of construction industry organizations that are members of the Iranian Project Management Association. Using simple random sampling method and Cochran's formula, 341 people Statistical sample titles were selected. This research is one of the applied researches in terms of purpose. The method of data collection is library and field and in order to collect information, questionnaire and interview tools were used and the research findings were analyzed using statistical methods of correlation and regression analysis. After examining the concepts of strategic intelligence and leadership and strategic management, the results showed that there is a significant relationship between strategic intelligence and leadership and their factors with the implementation of strategy in project-oriented organizations and considering their relationship and impact on strategy implementation. Organizations It is essential that project-oriented organizations use system thinking with a slight change in the organizational leadership system and use artificial intelligence systems to implement strategy in their projects. Therefore, the purpose of this study is to investigate the relationship between strategic intelligence and leadership in implementing the strategy of project-based organizations.

### **Keywords:**

Strategic management, Strategy execution, Strategic intelligence, Leadership, Systems thinking

**Cite this article as:** Motevali Alamooti H, Barmayehvar B, Zamanzadeh B. (2022). Investigating the Relationship between Strategic Intelligence and Leadership in Implementing the Strategy of Project-based Organizations. Civ Proj J, 4(4), 35–50. <https://doi.org/10.22034/cpj.2022.353078.1146>

**ISSN:** 2676-511X / **Copyright:** © 2022 by the authors.

**Open Access:** This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. If material is not included in the article's Creative Commons licence and your intended use is not permitted by statutory regulation or exceeds the permitted use, you will need to obtain permission directly from the copyright holder. To view a copy of this licence, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

**Journal's Note:** CPJ remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

\*Corresponding author E-mail address: [hanieh.1373.motevali@gmail.com](mailto:hanieh.1373.motevali@gmail.com)



## نشریه عمران و پروژه

<http://www.cpjournals.com/>

### بررسی رابطه هوش استراتژیک و رهبری در اجرای استراتژی سازمانهای پروژه محور

#### هانیه متولی الموتی<sup>۱</sup>، بهنود برمایه ور<sup>۲</sup>، بابک زمانزاده<sup>۳</sup>

- ۱- کارشناس ارشد مدیریت پروژه و ساخت، موسسه آموزش عالی علاء الدوله سمنانی، گرمسار
  - ۲- استادیار و عضو هیات علمی گروه فناوری معماری (مدیریت پروژه و ساخت)، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر، تهران، ایران
  - ۳- دانشجوی دکترای مدیریت پروژه و ساخت دانشگاه تربیت مدرس تهران
- تاریخ دریافت: ۰۴ مرداد ۱۴۰۱؛ تاریخ بازنگری: ۰۹ مرداد ۱۴۰۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۲ مرداد ۱۴۰۱؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۲ مرداد ۱۴۰۱

#### چکیده

هوش استراتژیک یکی از موارد بهینه سازی تصمیم گیری رهبران ارشد است. در خلال هم افزایی مدیریت دانش، هوش رقابتی و هوش تجاری از هوش استراتژیک به عنوان یکی از تعیین کنندگان کلیدی تصمیم گیری موفق یاد می شود که اطلاعات با ارزش افزوده و دانش لازم را برای تصمیم گیری های استراتژیک سازمانی فراهم می کند. روش پژوهش توصیفی- همبستگی و پیمایشی است که جامعه آماری آن ۳۰۰۰ نفر از خبرگان مدیریت پروژه و رهبران سازمان های صنعت ساخت و ساز که عضو انجمن مدیریت پروژه ایران هستند، می باشد و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده و فرمول کوکران تعداد ۳۴۱ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. این پژوهش از حیث هدف جزو تحقیقات کاربردی می باشد روش جمع آوری اطلاعات به صورت کتابخانه ای و میدانی است و به منظور گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه و مصاحبه استفاده شده و یافته های پژوهش با استفاده از روشهای آماری همبستگی و تحلیل رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پس از بررسی مفاهیم هوش استراتژیک و رهبری و مدیریت استراتژیک، نتایج پژوهش نشان داد که بین هوش استراتژیک و رهبری و همچنین عوامل آنان با اجرای استراتژی در سازمان های پروژه محور ارتباط معناداری وجود دارد و با در نظر گرفتن ارتباط و تأثیر آنها بر روی اجرای استراتژی سازمان ها ضروری است که سازمان های پروژه محور با تغییر جزئی در سیستم رهبری سازمانی، از تفکر سیستمی استفاده نمایند و از سیستم های هوش مصنوعی برای اجرای استراتژی در پروژه های خود استفاده نمایند. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه هوش استراتژیک و رهبری در اجرای استراتژی سازمان های پروژه محور است.

#### کلمات کلیدی:

مدیریت استراتژیک، اجرای استراتژی، هوش استراتژیک، رهبری، تفکر سیستمی

## ۱. مقدمه

امروزه دنیای کسب و کار که به سرعت در حال تغییر است، سازمان‌ها نیازمند شیوه‌های جدید مدیریت و رهبری هستند. مدیران بایستی برای مقابله با چالش‌های جدید، تهدیدات و فرصت‌هایی که سازمان با آنها مواجه می‌شود، آماده باشند. یکی از مهمترین خصیصه‌هایی که می‌تواند به مدیران و رهبران سازمان در پاسخ به این تغییرات کمک کند هوش استراتژیک است. هوش استراتژیک مربوط به سیستمی از توانایی‌هایی است که خصوصیات ممتاز رهبران و مدیران موفق را در سازمان‌های دولتی و صنعتی توصیف می‌کند (Maccoby 2010). هوش استراتژیک یکی از موارد بهینه سازی تصمیم گیری رهبران ارشد است. در خلال هم افزایی مدیریت دانش، هوش رقابتی و هوش تجاری از هوش استراتژیک به عنوان یکی از تعیین کنندگان کلیدی تصمیم گیری موفق یاد می‌شود. عبارت هوش استراتژیک اغلب با عبارات دیگری مانند داده، اطلاعات، هوش و دانش در تعامل است. (Abbaspour & etal, 2015)

از دیدگاه میلر<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) و لیوویتز<sup>۲</sup> (۲۰۰۶)، هوش استراتژیک نیازهای تصمیم گیرندگان ارشد سازمان را مدنظر قرار داده و بر روی فعالیت‌های پویا گرانه تمرکز دارد. ارزش هوش استراتژیک را می‌توان در توانایی مدیران در آگاهی از تغییرات بالقوه در محیط سازمان دانست. در این میان، سازمان‌ها نیازمند مدیرانی هستند که این پیچیدگی‌های ذاتی را در زمان تصمیم‌گیری‌های مهم لحاظ و تفکیک کنند. که این نیازمند سبک جدیدی از مدیریت است تا بقا سازمان‌ها را تضمین و عملکرد آنها را افزایش دهد (پورکیانی، ۱۳۹۲). هوش استراتژیک رهبران سازمانی، موجب به وجود آمدن هوشمندی رقابتی می‌شود. هوشمندی رقابتی، هنر جمع‌آوری، پردازش و ذخیره‌سازی اطلاعات است که افراد تمام سطوح سازمان به فراخور نیاز خود به آن دسترسی دارند و به آنها کمک می‌کند آینده خود را شکل دهند و در مقابل تهدیدهای رقابتی از آنها حفاظت می‌کند. هوش استراتژیک، ارزیابی تغییرات در استراتژی رقابتی در بازه زمانی مشخص است که از تغییرات در ساختار، رقبا، جایگزینی‌های جدید محصول و تازه واردهای صنعت حاصل شده است (وظیفه‌دوست و قاسمی ۱۳۸۷).

## ۲. ادبیات پژوهش

حاصل هوش استراتژیک، رهبری استراتژیک است. رهبری استراتژیک، فرآیندی است برای اثرگذاری بر موفقیت مطلوب چشم‌انداز که به وسیله رهبران مورد استفاده قرار می‌گیرد و با تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی، تخصیص منابع، هدایت از طریق سیاست‌گذاری و اجماع بر سر محیط جهانی پیچیده، مبهم و غیرقابل اطمینان همراه است. این نوع رهبری، شامل نوعی تصمیم‌گیری استراتژیک است که با در نظر گرفتن کلیه تمایلات، تفاوت‌های شخصیتی، برنامه‌ها، ذینفعان سازمان و فرهنگ‌های مختلف تحقق می‌یابد (سهراب‌پور و مرادی ۱۳۸۶). رهبری یکی از پنج وظیفه اصلی مدیران محسوب می‌شود. رهبری یعنی هنر نفوذ بر زیردستان به نحوی که آنها به صورت داوطلبانه و از روی رغبت فعالیت‌های از پیش تعیین شده‌ای را در چارچوب اهداف معینی انجام دهند. برخی از صاحب‌نظران، رهبری را یکی از وظایف مدیران قلمداد می‌کنند در حالی که در مقابل، برخی، رهبری را بسیار فراتر از مدیریت می‌دانند و معتقدند که رهبران سازمان‌ها الزاماً مدیران سازمان‌ها نیستند. بنابراین رهبری جزئی از مدیریت است و این وظیفه مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل نیز از وظایف مدیر است. رهبران سازمانی به عنوان کسانی که نقش الگودهی و هدایت سازمانی را به عهده دارند، نیازمند توانمندی‌های چندگانه و متوازن هستند تا بتوانند سازمان را در پویایی نگه دارند و آن را توسعه دهند. رهبران دنیای کسب و کار فعلی بایستی از هوشمندی قوی، یکپارچه و چندبعدی برخوردار باشند تا بتوانند تصمیمات هماهنگ و مناسبی اتخاذ کنند (سلطانی ۱۳۸۸).

بنا بر تعریف جانسون و شولز استراتژی یعنی «دامنه‌ی فعالیت و مسیر حرکت سازمان در درازمدت که با خلق مزیت‌ها، منابع لازم را برای تأمین نیازهای بازار و انتظارات ذینفعان در محیطی چالش‌برانگیز به دست می‌آورد (پور کیانی، رحمتیان، ۱۳۹۲)

<sup>1</sup> Miller

<sup>2</sup> Liebowitz

در موقعیت کسب و کار نقش اصلی هوش استراتژیک تاکید بر چگونگی بهتر شدن موقعیت سازمانی برای کنترل آینده، چالش‌ها و فرصت‌هایی است که موفقیت سازمان را افزایش می‌دهد. هوش استراتژیک یکی از موارد بهینه سازی تصمیم گیری رهبران ارشد است که در خلال هم افزایی مدیریت دانش، هوش رقابتی و هوش تجاری از هوش استراتژیک به عنوان یکی از تعیین کنندگان کلیدی تصمیم گیری موفق یاد می‌شود. هوش استراتژیک اغلب با مفاهیمی همچون داده، اطلاعات، هوش و دانش در تعامل است؛ و در حوزه تصمیمات استراتژیک نقش کلیدی ایفا می‌کند. از طرفی تفکر استراتژیک را به عنوان سبک جداگانه‌ای از اندیشیدن، در برابر انواع دیگر تفکر از قبیل تفکر سیستمی، شهودی، تحلیلی و ... مطرح می‌کنند که یک فرایند تحلیل، ارزیابی و بازتاب طبیعت کسب و کار، درک موقعیت فعلی و وضعیت‌های ممکن آینده، خلق چشم انداز از آینده سازمان، توسعه ابزارها و روش‌های ممکن برای دستیابی به این چشم انداز، وزن دادن به انتخاب‌ها و تصمیم گیری در مورد نحوه عمل کردن است (پورصادق، خاتمی و سیاحت خواه، ۱۳۸۹)

واژه هوش استراتژیک توسط گروه گارتنر در اواسط دهه‌ی ۱۹۹۱ رواج یافت که در سیستم‌های گزارش دهی MIS دهه‌ی ۱۹۷۰ ریشه دارد. هوش استراتژیک شامل ابزارها، فناوری‌ها و فرایندهای تبدیل داده‌ها به اطلاعات و تبدیل اطلاعات به دانش موردنیاز برای بهینه‌سازی تصمیم‌گیری در سازمان است. وجود فناوری مناسب برای حمایت از تصمیم‌گیری می‌تواند به افزایش قابلیت‌های تصمیم‌گیرندگان در یک سازمان کمک نماید. چنین سیستم‌هایی مورد نیاز مدیران است؛ البته انتخاب استراتژی درست و به کارگیری راهکارهای مناسب در ساخت موفق این گونه سیستم‌ها دارای اهمیت بسیار است و کمک می‌کند تا سیستم ساخته شده در سازمان مورد استفاده بهتر کاربران قرار گیرد. از این رو و با توجه به مطالب ذکر شده محقق در نظر دارد به بررسی رابطه هوش استراتژیک و رهبری در اجرای استراتژی سازمانهای پروژه محور بپردازد.

با توجه به اهمیت مبحث استراتژیک در سازمانها، بررسی مسائل تأثیرگذار بر اجرای استراتژی در سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد. و با افزایش سرعت تغییرات، نیاز به مسائلی از جمله هوش که نقش مهمی در رسیدن به اهداف دارد جدی به نظر می‌رسد. هوش استراتژیک تصویر کاملی از وضعیت و شرایط فعلی و آتی سازمان را برای مدیران ایجاد می‌کند که تا بتوانند با تصمیمات به موقع موجب رشد و توسعه سازمان خود شوند. و به همین علت افراد سازمان به خصوص رهبران نیازمند حضور و پرورش هوش در راستای تحقق و بهره‌گیری از هوش استراتژیک برای اتخاذ تصمیمات استراتژیک خود هستند تا وظایف خود را به طور کامل به انجام برسانند (پور کیانی و نظریان، ۱۳۹۱)

اجرای استراتژی یکی از مهمترین اهدافی است که مدیران سازمانها در پی آن هستند چرا که ارتقاء بهره‌وری را در جامعه فراهم می‌سازد و باعث ارتقای اقتصاد ملی و همچنین ارتقاء کیفیت خدمات و تولید سازمان‌ها خواهد شد. در واقع امروزه صاحب‌نظران و اندیشمندان بر اهمیت این موضوع واقف بوده و بر آن تأکید دارند (صالحی نژاد ۱۳۹۲). پس می‌توان گفت، مدیرانی که دارای هوش استراتژیک هستند می‌توانند تغییراتی را که منجر به تهدیدات و فرصت‌ها، برای سازمان می‌شود را شناسایی کنند. همچنین آن‌ها قادرند آینده سازمانشان و چشم اندازی را که قصد دارند افراد به آن سو هدایت شوند را ترسیم کرده، با افرادی که توانمندترند مشورت کرده و آنان را در تدوین چشم انداز سازمان مشارکت داده و آن‌ها را برانگیخته و توانمند سازند و در روند اجرای استراتژی‌های خود به کار بگیرند. در بررسی‌های علمی که انجام گردیده، دیده شده که درصد بالایی از شکست‌های سازمان‌ها پی آمد مدیریت ناکارآمد و ناشایسته بوده است، بنابراین از آنجایی که اجرای استراتژی‌های سازمان همواره یکی از مسائل و دغدغه‌های مدیران بوده و هست و بنا به اهمیت هوش استراتژیک و تأثیر حائز اهمیتی که مؤلفه‌های هوش استراتژیک بر اجرای استراتژی‌های سازمان می‌گذارد و همچنین با توجه به اینکه هوش استراتژیک یکی از موضوعات جدید در علم مدیریت می‌باشد و همینطور اهمیت رهبری و مؤلفه‌های آن لذا ضروری می‌نماید که به بررسی رابطه بین هوش استراتژیک و رهبری در اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور پرداخته شود تا در صورت احراز چنین رابطه‌ای سازمان‌ها بتوانند نسبت به تقویت این متغیرها در مدیران اقدامات مقتضی را به عمل آورند.

همچنین به نظر می‌رسد مبحث هوش استراتژیک و رهبری بصورت توأم تا کنون بررسی نشده‌اند، بنابراین بررسی این دو مقوله به همراه هم و تأثیر آنها بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور، از اهمیت و ضرورت خاصی برخوردار است.

فخیمی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان "بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران سازمان ها با توانمندسازی کارکنان آن سازمان" به بررسی این موضوع پرداخته است. نتایج پژوهش نشان می دهد که محیط توانمندسازی اثر عمده ای بر دغدغه جهت انجام وظیفه دارد و این در پروژه ها به سطح کارایی بیشتر می شود. در واقع رهبری تحول آفرین، تبدالی نوعی توانمندسازی در کارکنان سازمان ایجاد می کند که به منافع کارکنان بیانیدشد تا کارکنان نیز متقابلا منافع سازمان را تضمین نمایند.

شمس جاوی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر هوش استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی کتابخانه های مرکزی دانشگاه های جامع دولتی شهر تهران از دیدگاه کتابداران" به بررسی این موضوع پرداخته است. نتایج کلی تحقیق حاکی از آن بود که هوش استراتژیک بر کاربرد دانش تأثیر مثبت داشته و اعضای هیأت علمی دانشگاه می توانند با به کارگیری هوش استراتژیک در فرایند تصمیمات سازمانی جهت تولید و توزیع دانش به روز، حفظ دانش، تبادل و به اشتراک گذاری آن، زمینه ساز اجرای موفق سیستم های مدیریت دانش در دانشگاه ها شوند.

ذوالفقاری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر هوش استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی کتابخانه های مرکزی دانشگاه های جامع دولتی شهر تهران از دیدگاه کتابداران" به بررسی این موضوع پرداخته است. مطابق یافته ها، مؤلفه آینده نگری به میزان ۴۱/۶ درصد و مؤلفه تدوین چشم انداز به میزان ۲۶/۳ درصد بر چابکی سازمانی کتابخانه ها تأثیر مثبت دارند. به طور کلی، هوش استراتژیک مدیران به میزان ۶۸ درصد بر چابکی سازمانی کتابخانه ها تأثیر مثبت دارد. با توجه به نتایج و تأثیر هوش استراتژیک مدیران در افزایش چابکی سازمانی کتابخانه های دانشگاهی، پیشنهاد می شود، هوش استراتژیک و مؤلفه های آن هنگام گزینش و انتخاب مدیران کتابخانه ها مد نظر قرار گیرد و زمینه آموزش مؤثر برای مدیران کتابخانه های دانشگاهی فراهم شود.

شهسواری و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر سبک های رهبری تحول آفرین و تعامل گرا بر اثربخشی تغییرات سازمانی" به بررسی این موضوع پرداخته اند. نتایج حاصل از فرضیه های اصلی پژوهشگر بیانگر تأثیر مثبت و معنی دار هردوسبک رهبری تحول آفرین و تعامل گرا بر مدیریت تغییر اثربخش می باشد همچنین نتایج تحقیق نشان داد که اعضای سازمان صرفا با پاداش مشروط برانگیخته نمی شود بلکه اگر رهبر بتواند هم زمان ترکیبی از ابعاد چندگانه این دوسبک را بکارگیرد شاید موفق تر بتواند در اجرای تغییرات خود در سازمان گام بردارد

بی هاردواج و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "تجزیه و تحلیل رهبری استراتژیک برای تحول سازمانی و دل بستگی کارکنان" به بررسی این موضوع پرداخته اند. هدف این مقاله بررسی این شکاف تحقیقاتی از طریق تجزیه و تحلیل انتقادی جنبه های مفهومی و تجربی مبانی نظری مرتبط با آن می باشد که بیان می کند این احتمال وجود دارد که محیط خارجی و تغییرات سازمانی بر رابطه بین رهبری استراتژیک و عملکرد سازمانی تأثیر بگذارد. این مقاله ، با آنالیز فرضیات نوظهور بیان می کند که تأثیر مستقیم رهبری استراتژیک بر نتایج، بحث برانگیز و مبهم است، زیرا تأثیر محیط خارجی و تغییرات سازمانی را می توان تعدیل و میانجی گری کرد. باید امیدوار بود که محققان و ژورنال ها برای تسریع در رفع خلا دانش موجود، تحقیقات تجربی در زمینه های مختلف انجام دهند .

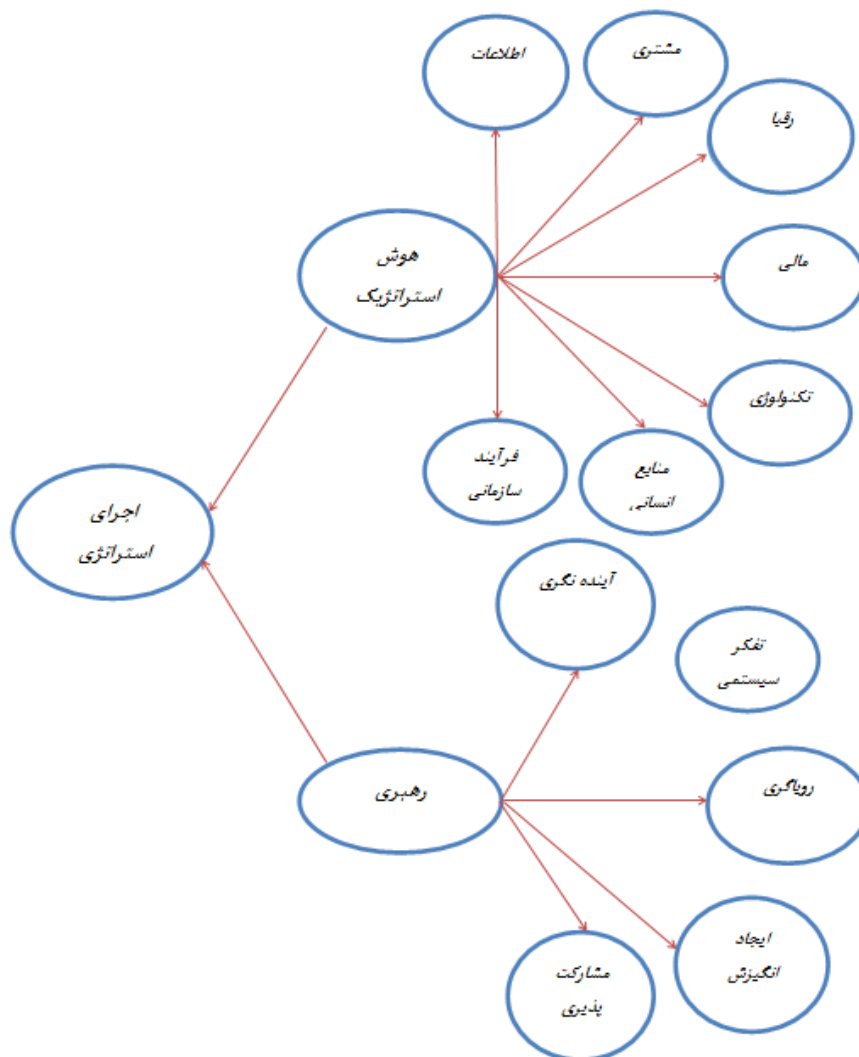
الاحمدی (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر هوش استراتژیک بر مزیت رقابتی پایدار صنایع قطر" به بررسی این موضوع پرداخته است. هدف این تحقیق بررسی تأثیر هوش استراتژیک بر مزیت رقابتی پایدار است. نتایج روشن می کند که هوش استراتژیک ، همانطور که با آینده نگری ، چشم انداز آینده ، مشارکت استراتژیک ، انگیزه و تفکر سیستم اندازه گیری می شود ، تأثیر قابل توجهی بر مزایای رقابتی پایدار دارد.

شواوو (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "اثر متقابل رفتارهای رهبری استراتژیک و فرهنگ سازمانی در هماهنگی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار و ادغام سیستم های سازمانی" به بررسی این موضوع پرداخته است. نتایج تحلیلی تجربی نشان می دهد که تاثیرات رفتارهای آرمان گرایانه و رفتارهای انگیزشی الهام بخش رهبری، محرک فوق العاده ای برای هماهنگی

استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار هستند که بیشترین تأثیر مثبت را در ادغام سیستم های سازمانی دارد علاوه بر این، فرهنگ انعطاف گرا به طور مثبت رابطه بین رفتارهای رهبری استراتژیک و هماهنگی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار را تعدیل می کند، در حالی که فرهنگ کنترل گرا به طور منفی این روابط را تعدیل میکند. مطالعه ما به ادبیات موجود در هر دو زمینه ی رهبری و هماهنگی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار کمک می کند.

لوین و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان "هوش استراتژیک: توانایی شناختی برای پیش بینی رفتار رقبا" به بررسی این موضوع پرداخته است. با استفاده از آزمایش های تشویقی ، سازه ها را در شرکت کنندگان اندازه گیری می کنیم ، سپس به آنها اجازه می دهیم در یک بازار کاملاً رقابتی برای پول نقد رقابت کنند. اگرچه بازار برای از بین بردن هرگونه مزیت ، چه از ساختار بازار و چه از منابع استراتژیک ، طراحی شده است ، اما برخی از آنها سود بیشتری نسبت به دیگران دارند. ما اختلاف عملکرد را به ناهمگنی در مهارت تحلیلی و هوش استراتژیک می رسانیم ، و نشان می دهیم که چگونه این دو عملکرد عالی را حتی در برابر رقابت سخت تقویت می کنند.

با توجه به پیشینه پژوهش و تجربیات بررسی شده داخلی و خارجی تحقیق حاضر بر آن است که به این سه سؤال پاسخ دهد : هوش استراتژیک و رهبری چه رابطه ای با اجرای استراتژی در سازمانهای پروژه محور دارد؟ چه روابطی بین ابعاد تاثیرگذار هوش استراتژیک و اجرای استراتژی در سازمان های پروژه محور وجود دارد؟چه روابطی بین ابعاد تاثیرگذار رهبری و اجرای استراتژی در سازمان های پروژه محور وجود دارد؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش.

### ۳. ابزار و روش ها

پژوهش حاضر از نوع تحقیق کاربردی و از آن جهت که به بررسی رابطه بین متغیر هلی تحقیق می پردازد، تحقیق همبستگی می باشد. جامعه آماری در این پژوهش ۳۰۰۰ نفر خبرگان مدیریت پروژه و رهبران سازمان های صنعت ساخت و ساز که عضو انجمن مدیریت پروژه ایران هستند، می باشد. حجم نمونه در این پژوهش با توجه به فرمول کوکران ۳۴۱ نفر به دست آمد. ابزاری که در این تحقیق برای جمع آوری اطلاعات و داده ها مورد استفاده قرار گرفته، پرسشنامه و مصاحبه است. شرط بدست آوردن داده های خوب، این است که شیوه اندازه گیری پدیده مورد نظر دارای اعتبار و روایی باشد. منظور از اعتبار (پایایی) یا قابلیت اعتماد آن است که ابزار اندازه گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی بدست می دهد (سرمد و همکاران، ۱۳۸۹). مفهوم روایی به این سؤال پاسخ می دهد که ابزار اندازه گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می سنجد. برای اندازه گیری روایی پرسشنامه، از روش روایی سازه با استفاده از شاخص KMO استفاده نمودیم. اگر مقدار این شاخص نزدیک به ۱ باشد، داده های مورد نظر از روایی مطلوبی و در غیر این صورت (کمتر از ۰/۶)، داده های مورد نظر از روایی مطلوبی برخوردار نیستند. برای بررسی پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده نمودیم. اگر ضریب آلفای کرونباخ بین ۰/۵ الی ۰/۷ باشد اعتبار پرسشنامه در حد متوسط ارزیابی می شود. اگر ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷ یا بیشتر باشد، پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است ولی اگر مقدار آلفا کمتر از ۰/۵ باشد، پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار نمی باشد. با توجه به جداول ۱ و ۲، پرسشنامه از روایی و پایایی مطلوبی برخوردار می باشد.

جدول ۱. شاخص KMO (نگارنده)

روایی پرسشنامه	
مقدار شاخص KMO	۰/۸۴۲

جدول ۲، مقدار شاخص KMO را نشان می دهد. با توجه به مقدار بدست آمده، روایی پرسشنامه در حد مطلوب می باشد.

جدول ۲. جدول ضریب آلفای کرونباخ (نگارنده)

آزمون پایایی	
متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
مشتری	۰/۸۲۹
رقبا	۰/۸۴۰
مالی	۰/۸۰۲
تکنولوژی	۰/۸۱۳
منابع انسانی	۰/۸۸۵
فرآیند سازمانی	۰/۸۱۳
اطلاعات	۰/۸۲۸
آینده نگری	۰/۸۲۶
تفکر سیستمی	۰/۸۹۸
روباگرایی	۰/۸۷۸
ایجاد انگیزش	۰/۸۳۶
مشارکت پذیری	۰/۸۳۳
کل	۰/۸۹۲

مقدار آلفای کرونباخ ۰/۸۹۲ بدست آمد که نشان دهنده پایایی مطلوب می باشد.

در این پژوهش از تحلیل ها در دو حالت توصیفی و استنباطی انجام می شود. در بخش آمار توصیفی از شاخص های میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودار های فراوانی استفاده می شود. در بخش آمار استنباطی از آزمون نرمال بودن داده ها (آزمون کلموگروف-اسمیرنوف)، آزمون KMO و برای بررسی فرضیات از روش های همبستگی و رگرسیون استفاده می شود. کلیه تحلیل های مربوط به آمار توصیفی و آزمون داده ها و تحلیل های مربوط از نرم افزار Spss انجام می گیرد.

#### ۴. یافته های پژوهش

بر اساس یافته های آمار توصیفی، نمونه ۳۴۱ نفری، تعداد مردان ۲۴۷ نفر (۷۲.۴٪) و تعداد زنان ۹۴ نفر (۲۷.۶٪)، بودند که اکثر پاسخ دهندگان در رده سنی ۴۰ تا ۵۰ سال قرار دارند بیشترین فراوانی مربوط به رده سنی فوق لیسانس می باشد.

به منظور بررسی میزان تاثیرگذاری متغیر های مستقل بر وابسته، از تحلیل رگرسیونی چند متغیره استفاده می نماییم. در تحلیل رگرسیونی، میزان تأثیر گذاری متغیر های مستقل بر وابسته بدون لحاظ کردن تقدم و تأخر در بین آنها مشخص می گردد. معادله کلی رگرسیون چند متغیره طبق رابطه زیر محاسبه می شود.

$$Y = \beta_0 X_{0i} + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + E_i$$

به منظور تشریح و تحلیل رگرسیون چند متغیره و دستیابی به مدل رگرسیونی، ابتدا باید متغیرها وارد معادله رگرسیونی شوند. به همین جهت تمامی متغیر های مستقل به روش چندگانه توأم<sup>۳</sup> انتخاب شده و در یک دستور رگرسیونی برای دستیابی به معادله نهایی، مورد استفاده قرار می گیرند. برای تحلیل رگرسیونی، در رگرسیون چند متغیره ابتدا تمام متغیر های تحقیق شامل متغیر های (هوش استراتژیک و رهبری) وارد معادله رگرسیونی می شوند.

$$y = 2.825 + 0.175 x_1 + 0.421 x_2 + 0.523 x_3 + 0.663 x_4 + 0.239 x_5 \quad \text{رهبری}$$

$$y = 2.838 + 0.273 x_1 + 0.188 x_2 + 0.281 x_3 + 0.414 x_4 + 0.065 x_5 + 0.161 x_6 + 0.302 x_7 \quad \text{هوش استراتژیک}$$

#### بررسی فرض اول

بعد اطلاعات در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۳. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر اطلاعات.

متغیر های مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.838	.367		7.726	.000
اطلاعات	.273	.084	.252	3.256	.001

همانگونه که در جدول ملاحظه می شود، ضریب همبستگی چند گانه ۰/۲۵۲، ضریب تعیین (میزان تغییر پذیری در متغیر وابسته) ۰/۰۶۴ و ضریب تعیین تعدیل شده برابر ۰/۰۵۸ می باشد. آماره های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد اطلاعات در هوش استراتژیک بر اجرای استراتژیک تأثیر می گذارد. مقدار ثابت ۲.۸۳۸ و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون ۰/۲۷۳ می باشد. مقدار ضریب استاندارد شده ۰/۲۵۲ می باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد اطلاعات در هوش استراتژیک، ۰/۰۶۴ واحد در اجرای استراتژیک وارد می شود.

<sup>۱</sup> Inter



## بررسی فرض دوم

بعد مشتری در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۴. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد مشتری در هوش استراتژیک

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.971	.345		8.614	.000
بعد مشتری در هوش استراتژیک	.188	.079	.189	2.398	.018

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/189$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/036$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/029$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که قوانین و مقررات بر بعد مشتری در هوش استراتژیک تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $2.971$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/188$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/189$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد مشتری در هوش استراتژیک،  $0/036$  واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

## بررسی فرض سوم

بعد رقبا در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۵. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر اجرای بعد رقبا در هوش استراتژیک.

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.993	.355		8.439	.000
بعد رقبا در هوش استراتژیک	.281	.081	.268	3.471	.001

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/268$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/072$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/066$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد رقبا در هوش استراتژیک بر اجرای استراتژیک تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $2.993$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/281$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/268$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد رقبا در هوش استراتژیک،  $0/072$  واحد در اجرای استراتژیک وارد می‌شود.

## بررسی فرض چهارم

بعد مالی در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۶. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد مالی در هوش استراتژیک

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.267	.402		5.645	.000
بعد مالی در هوش استراتژیک	.414	.092	.340	4.521	.000

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/340$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/116$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/110$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد مالی در هوش استراتژیک بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $2.267$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/414$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/340$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد مالی در هوش استراتژیک،  $0/110$  واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

### بررسی فرض پنجم

بعد تکنولوژی در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۷. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد تکنولوژی در هوش استراتژیک

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	3.510	.324		10.825	.000
بعد تکنولوژی در هوش استراتژیک	.065	.074	.070	.876	.382

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/070$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/005$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/001$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد تکنولوژی در هوش استراتژیک بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $3.510$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/065$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/070$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد تکنولوژی در هوش استراتژیک،  $0/005$  واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

### بررسی فرض ششم

بعد منابع انسانی در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۸. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد منابع انسانی در هوش استراتژیک

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	3.669	.347		10.583	.000
بعد منابع انسانی در هوش استراتژیک	.161	.082	.156	1.976	.050

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/156$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/024$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/018$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد منابع انسانی در هوش استراتژیک بر اجرای استراتژیک تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $3.669$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/161$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/156$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد منابع انسانی در هوش استراتژیک،  $0/024$  واحد در اجرای استراتژیک وارد می‌شود.

### بررسی فرض هفتم

بعد فرآیند سازمانی در هوش استراتژیک، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۹. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد فرآیند سازمانی در هوش استراتژیک.

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.652	.369		7.968	.000
بعد فرآیند سازمانی در هوش استراتژیک	.302	.079	.365	3.335	.001

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/365$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/133$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/138$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد فرآیند سازمانی در هوش استراتژیک بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $2.652$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/302$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/365$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد فرآیند سازمانی در هوش استراتژیک،  $0/133$  واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

#### بررسی فرض هشتم

بعد آینده نگری در رهبری، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۱۰. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر آینده نگری در رهبری

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.825	.320		8.553	.000
آینده نگری در رهبری	.175	.052	.143	2.651	.012

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/143$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/020$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/019$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که آینده نگری در رهبری بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $2.825$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/175$  می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده  $0/143$  می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در آینده نگری در رهبری،  $0/020$  واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

#### بررسی فرض نهم

بعد تفکر سیستمی در رهبری، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۱۱. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد تفکر سیستمی در رهبری.

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.293	.355		8.225	.000
بعد تفکر سیستمی در رهبری	.421	.079	.436	3.398	.036

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه  $0/436$ ، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته)  $0/19$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر  $0/20$  می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد تفکر سیستمی در رهبری بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت  $2.293$  و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون  $0/421$

می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده ۰/۴۳۶ می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد تفکر سیستمی در رهبری، ۰/۱۹ واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

### بررسی فرض دهم

بعد رویاگرایی در رهبری، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۱۲. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد رویاگرایی در رهبری.

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.374	.372		5.339	.000
بعد رویاگرایی در رهبری	.523	.063	.418	4.425	.001

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه ۰/۴۱۸، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته) ۰/۱۷۴ و ضریب تعیین تعدیل شده برابر ۰/۱۷۵ می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد رویاگرایی در رهبری بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت ۲.۳۷۴ و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون ۰/۵۲۳ می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده ۰/۴۱۸ می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد رویاگرایی در رهبری، ۰/۱۷۴ واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

### بررسی فرض یازدهم

بعد ایجاد انگیزش در رهبری، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۱۳. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد ایجاد انگیزش در رهبری

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.710	.287		9.335	.000
بعد ایجاد انگیزش در رهبری	.663	.149	.256	.548	.002

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه ۰/۲۵۶، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته) ۰/۰۶۵ و ضریب تعیین تعدیل شده برابر ۰/۰۶۲ می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد ایجاد انگیزش در رهبری بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت ۲.۷۱۰ و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون ۰/۶۶۳ می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده ۰/۲۵۶ می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد ایجاد انگیزش در رهبری، ۰/۰۶۵ واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

### بررسی فرض دوازدهم

بعد مشارکت پذیری در رهبری، بر اجرای استراتژی سازمان‌های پروژه محور مؤثر است.

جدول ۱۴. مدل رگرسیون چند متغیره برای تبیین متغیر بعد مشارکت پذیری در رهبری.

متغیرهای مستقل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار t	Sig.
	B	خطای استاندارد	Beta		
ثابت	2.308	.552		8.668	.000
بعد مشارکت پذیری در رهبری	.239	.063	.228	1.532	.042

همانگونه که در جدول ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چند گانه ۰/۲۲۸، ضریب تعیین (میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته) ۰/۰۵۲ و ضریب تعیین تعدیل شده برابر ۰/۰۵۴ می‌باشد. آماره‌های موجود در جدول گویای این واقعیت است که بعد مشارکت پذیری در رهبری بر اجرای استراتژی تأثیر می‌گذارد. مقدار ثابت ۲.۳۰۸ و ضریب متغیر مستقل در معادله رگرسیون ۰/۲۳۹ می‌باشد. مقدار ضریب استاندارد شده ۰/۲۲۸ می‌باشد. با توجه به نتایج بدست آمده نتیجه می‌گیریم به ازای تغییر یک واحد در بعد مشارکت پذیری در رهبری، ۰/۰۵۲ واحد در اجرای استراتژی وارد می‌شود.

## ۵. بحث و نتیجه گیری

هوش استراتژیک توانایی سازگار پذیری با شرایط دائما متغیر امروزی می‌باشد که با گام برداشتن در مسیر ثابت و هموار مغایرت دارد، زیرا تمانی سیگنال‌ها و نشانه‌های رقابتی امروزی، ما را به سازگاری با شرایط متغیر فرا می‌خواند. تفکر استراتژیک مدت‌هاست به عنوان یکی از نیازمندی‌های مدیریت ارشد شناخته شده است. بر اساس نتایج حاضر می‌توان گفت که هوش استراتژیک یکی از موارد بهینه سازی تصمیم‌گیری رهبران ارشد است و در خلال هم‌افزایی مدیریت دانش، هوش رقابتی و هوش تجاری از هوش استراتژیک به عنوان یکی از تعیین‌کنندگان کلیدی تصمیم‌گیری موفق یاد می‌شود. برای رهبران سازمانی هیچ ادراکی مهم‌تر از کسب و کار و شرایط محیطی سازمان نیست. این بصیرت تنها به درک عوامل موثر و روابط بین آنها محدود نمی‌شود بلکه کشف شهودی زوایای ناشناخته این فضا و خلق ایده‌هایی برای بهره‌برداری از آنها تجلی ارزش‌آفرینی از این بصیرت است. و هوش استراتژیک رویکردی است که زمینه‌شکل‌گیری و توسعه این بصیرت را فراهم می‌سازد. هوش استراتژیک را رهبران سازمان را به سوی یادگیری سریع از محیط کسب و کار و به کارگیری خلاقیت برای خلق ارزش‌های جدید فرا می‌خواند. و در نتیجه باعث بهبود فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک و بهینه‌سازی و برنامه‌ریزی استراتژیک می‌شود. همسو با نتایج حاصل‌آبدری و آزما (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان داد بین رهبری معنوی و تفکر استراتژیک رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. همچنین مدیریت استراتژیک به نحوی اجرایی می‌شود که همه افراد سازمان، استراتژی‌ها را کاملا درک کرده باشند و مدیرانی که رهبری معنوی دارند به طور میانگین از بیشترین میزان تفکر استراتژیک برخوردارند. علی‌صالح و مانال (۲۰۱۵) نیز بیان داشتند توسعه صلاحیت مدیران منجر به افزایش کارایی می‌شود و تقریبا به سه متغیر و شیوه‌های هوش استراتژیک بستگی دارد لذا پیشنهاد می‌گردد، در سازمانهای پروژه محور با تغییر جزئی در سیستم رهبری سازمانی، از تفکر سیستمی استفاده نمایند و از سیستم‌های هوش مصنوعی برای اجرای استراتژی در پروژه‌های خود استفاده نمایند. و در سازمان‌های پروژه محور با تغییر جزئی در سیستم رهبری سازمانی، از مباحث آینده پژوهی استفاده نمایند و از پیش‌بینی‌های درست برای اجرای استراتژی در پروژه‌های خود استفاده نمایند.

## منابع و مآخذ

- پورصادق، ناصر و خاتمی، بهزاد و سیاحت خواه، منیر (۱۳۸۹) نقش رهبری استراتژیک در موفقیت اجرا و پیاده‌سازی استراتژی‌ها تحلیل نظری، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، تهران
- پورکیانی، مسعود؛ رحمتیان، الناز (۱۳۹۲). هوش استراتژیک عامل مؤثر بر موفقیت سازمانی. مقاله‌های همایش‌های ایران، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها.
- ذوالفقاری، مهسا، کربلا آقایی کامران، معصومه، حسین زاده شهری، معصومه. (۱۳۹۷). تأثیر هوش استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های جامع دولتی شهر تهران از دیدگاه کتابداران. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۴(۳)، ۷۱-۹۳
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۸). هوش شش‌گانه؛ ابزار رهبری هوشمند. مجله تدبیر، شماره ۲۱۰.
- سهراب‌پور، ابراهیم؛ مرادی، محمد (۱۳۸۶). فرآیند رهبری استراتژیک. مجله تدبیر، شماره ۱۸۵.

- شهسواری، حسن رضا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر سبک رهبری بر مدیریت تغییر اثربخش در سازمان پروژه محور ( مطالعه موردی: یکی از شرکت‌های وابسته به صایران). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- صالحی نژاد، سیمین (۱۳۹۲). هوش استراتژیک و آینده پژوهی در سازمان. دومین همایش ملی آینده پژوهی، دانشگاه تهران.
- فخیمی آذر، سیروس و احسان جوی، ۱۳۹۷، بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران سازمان‌ها با توانمندسازی کارکنان آن سازمان، همایش علم و فراعلم، پیشرفت‌های نوین و افق‌های پیش رو، مشهد، بنیاد پژوهش‌های قرآنی
- وظیفه‌دوست، حسین؛ قاسمی، فاطمه (۱۳۸۷). هوشمندی رقابتی؛ رویکردها و کاربردها. مجله تدبیر، شماره ۱۹۷.
- Abbaspour, K.C.; Rouholahnejad, E.; Vaghefi, S.; Srinivasan, R.; Yang, H.; Klove, B. (2015) A continental-scale hydrology and water quality model for Europe: Calibration and uncertainty of a high-resolution large-scale SWAT model. *J. Hydrol.* 524, 733–752.
- Maccoby, M, (2010), " The 4 Rs of Motivation ", *Research Technology Management*", Volume 15. No.4. pp. 60-63.

## پیوست

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	مؤلفه‌ها
					۱. وجود ابزاری برای گردآوری اطلاعات دائمی از محیط داخلی و بیرونی ضروری است
					۲. وجود سیستمی برای تجزیه و تحلیل اطلاعات دریافتی از محیط داخلی و بیرونی مناسب به نظر می‌رسد
					۳. دسترسی مناسب برای تصمیم‌گیرندگان به اطلاعات پردازش شده لازم است
					۴. اطلاعات پردازش شده در زمان مناسب به دست تصمیم‌گیرندگان لازم برسد
					۵. همراستایی تصمیمات اخذ شده حاصل از اطلاعات پردازش شده با اهداف استراتژیک اهمیت دارد
					۶. وجود ابزاری برای جمع‌آوری اطلاعات از نیازهای حال و آینده مشتریان لازم به نظر می‌رسد
					۷. تحقیقات بازاریابی پیوسته، در رابطه با فرصت‌های تازه بازار اهمیت زیادی دارد
					۸. وجود سیستمی برای ارزیابی تغییرات عمده در فرآیندهای بازاریابی و توزیع ضروری است
					۹. وجود سیستمی برای شناسایی جامعه هدف ضروری است
					۱۰. ارتباطات منظم با مشتریان، تولید کنندگان و توزیع کنندگان برای آگاهی از ارزش‌های آنها اهمیت بسزایی دارد
					۱۱. وجود ابزاری برای جمع‌آوری اطلاعات از تغییرات ساختاری رقبا در بازار حائز اهمیت است
					۱۲. وجود سیستمی برای شناسایی محصولات جدید یا جایگزین در بازار است
					۱۳. داشتن اطلاعات مربوط به سیاست، قیمت‌گذاری و بهبود رقابت ضروری است
					۱۴. جمع‌آوری اطلاعات و درک فعالیت‌ها، توانایی، رفتار و وضعیت رقبا ضروری است
					۱۵. وجود سیستمی برای پیش‌بینی عملکرد رقبا ضروری است
					۱۶. وجود ابزاری برای ادغام و تجزیه و تحلیل اطلاعات مالی در سازمان اهمیت بسزایی دارد
					۱۷. وجود سیستمی برای پیش‌بینی مالی سازمان اهمیت دارد
					۱۸. بودجه بندی و شبیه‌سازی مالی سازمان در راستای اهداف استراتژیک باعث موفقیت در اجرای استراتژی می‌شود
					۱۹. وجود مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری در سازمان اهمیت بسزایی دارد
					۲۰. استفاده درست از ابزارها و تجهیزات مالی ضروری است
					۲۱. وجود ابزاری برای دریافت فناوری‌های جدید و موجود اهمیت دارد
					۲۲. وجود سیستمی برای پیش‌بینی فناوری‌های آینده در سازمان مورد نیاز است
					۲۳. ارزیابی اختراعات و مطالعات اساسی در سازمان ضروری است
					۲۴. وجود سازوکاری برای ایجاد و استفاده از مدیریت دانش پایدار اهمیت بسزایی دارد
					۲۵. یکپارچه‌سازی فناوری‌های سازمان، باعث کاهش ناکارآمدی‌ها در هماهنگی بین ذی‌نفعان سازمان در زنجیره ارزش می‌شود
					۲۶. وجود ابزاری برای درک وضعیت و تجزیه و تحلیل اطلاعات برای تصمیم‌گیری در خصوص منابع نسائی ضروری است
					۲۷. وجود ابزاری برای انتخاب و استخدام نیرو در سازمان اهمیت دارد
					۲۸. وجود سیستمی برای پاداش و مزایا برای ایجاد انگیزه نفرت در سازمان اهمیت زیادی دارد
					۲۹. روابط مناسب پرسنل باعث بهبود عملکرد پرسنل در سازمان می‌شود
					۳۰. وجود نیروی ماهر در محیط رقابتی سبب مزیت رقابتی می‌شود
					۳۱. وجود ابزاری برای شناسایی بهینه فرآیندهای سازمانی اهمیت دارد
					۳۲. مطالعه و پیش‌بینی و کشف فرآیندهای سازمانی در سازمان ضروری است
					۳۳. آزمودن مناسب و کافی، عملکردهای کارکنان و نفرت در روند پیاده‌سازی حائز اهمیت است
					۳۴. به کارکنان متناسب با وظایف و کارهای محوله اختیار باید داده شود
					۳۵. همراستایی فرآیندهای سازمانی با اهداف استراتژیک یک سازمان حائز اهمیت است
					۳۶. آینده‌نگری و بکارگیری سیستم‌های جدید در اداره سازمان ناشی از سبک مدیران است
					۳۷. شناسایی و استفاده از تفکر سیستمی از ویژگی‌های رهبری در سازمان است
					۳۸. رویاگرایی ((visioning)) برای طراحی سیستم ایده آل مدیریتی از جمله شاخصه‌های رهبری در سازمان است
					۳۹. ایجاد انگیزش برای پذیرش یک هدف واحد در اداره سازمان ناشی از هوش استراتژیک رهبری می‌باشد
					۴۰. مشارکت پذیری برای ایجاد اتحاد با سایر سازمان‌های دیگر از شایستگی‌های رهبری استراتژیک است که اغلب منجر به توسعه سازمان خواهد شد

## راهنما

تعداد سؤالات	مؤلفه ها	متغیرها
۱ تا ۵	اطلاعات	هوش استراتژیک
۶ تا ۱۱	مشتری	
۱۱ تا ۱۶	رقبا	
۱۶ تا ۲۱	مالی	
۲۱ تا ۲۶	تکنولوژی	
۲۶ تا ۳۱	منابع انسانی	
۳۱ تا ۳۶	فرآیندسازمانی	رهبری
۳۶ تا ۴۰	رهبری	