

Understanding the Phenomenon of Strategic Regret at the Strategic Levels of International Companies

Ali Shariatnejad^{1*}, Leila Yarahmadi², Zahra Ghafouri³

1. Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management & Economic, Lorestan University, Lorestan, Iran. **Email:** shariat.al@lu.ac.ir
2. PhD. Student of Government Management, Faculty of Management & Economic, Lorestan University, Lorestan, Iran.
3. PhD. Student of Government Management, Faculty of Management & Economic, Lorestan University, Lorestan, Iran.

ABSTRACT

Over time and due to the uncertainty and changes in the international operating environment, many managers of international companies make mistakes in decision-making and strategy formulation, and implementation and get into strategic deadlocks or impasses. In such a situation, the decisions or strategies developed by managers are considered ineffective, which is called strategic regret. Therefore, the current research was conducted to understand the phenomenon of strategic regret at the strategic levels of international companies and present its model using the interpretive structural modeling method. This research is based on mixed qualitative and quantitative research in the inductive comparative paradigm, which is practical in terms of purpose and practical in terms of the type of survey, and descriptive method. The statistical population of the research is the experts whose sample members were selected by snowball system according to the principle of theoretical adequacy. The data collection instrument in the qualitative part of the survey is a semi-structured interview, whose validity and reliability were confirmed by the mediator's content and intra-coder reliability method. Also, the data collection instrument in the quantitative part is a questionnaire whose validity and reliability were measured by the content validity and retest reliability methods. In this research, the qualitative data were analyzed by the content analysis method and the quantitative data were analyzed by the interpretive structural modeling method. The research findings include the identification of the components that form and cause strategic regret in international business strategies and their consequences in the form of a model of strategic regret formation. Therefore, this study has developed the model of strategic regret in four main levels related to the formation, factors, dimensions, and consequences.

Keywords: Strategic Regret, Business Strategies, Structural-Interpretive Modeling.

JEL: M12, M19, M16.

فهم پدیده پشیمانی استراتژیک در سطوح راهبردی کسب و کارهای بین‌المللی

علی شریعت‌نژاد^{۱*}، لیلا یاراحمدی^۲، زهرا غفوری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

چکیده

در گذر زمان و به سبب شرایط عدم اطمینان و تغییراتی که در محیط فعالیت بین‌المللی حاصل می‌شود، بسیاری از مدیران کسب و کارهای بین‌المللی در فرآیند تصمیم‌گیری و تدوین و اجرای استراتژی‌ها دچار اشتباه شده و به انسداد یا بن‌بست استراتژیک می‌خورند. در چنین حالتی تصمیمات اخذ شده یا استراتژی‌های تدوین شده توسط مدیران، ناکارآمد تلقی می‌شود که به این حالت پشیمانی استراتژیک گفته می‌شود. از این رو پژوهش حاضر با هدف فهم پدیده پشیمانی استراتژیک در سطوح راهبردی کسب و کارهای بین‌المللی و ارائه مدل آن با روش مدلسازی ساختاری تفسیری انجام پذیرفت. این پژوهش بر پایه پژوهش‌های آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی استقرایی است که از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش خبرگان هستند که اعضای نمونه آن با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و براساس اصل کفایت نظری انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختار یافته است که روایی و پایایی آن با روش محتوایی و پایایی درون کدگذار میان‌گذار تأیید شد. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن با روش روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون سنجیده شد. در این پژوهش داده‌های کیفی با روش تحلیل محتوا و داده‌های کمی با مدلسازی ساختاری تفسیری تحلیل شد. نتایج پژوهش مشتمل بر شناسایی مؤلفه‌های شکل‌دهنده و ایجادکننده پشیمانی استراتژیک در راهبردهای کسب و کارهای بین‌المللی به همراه پیامدهای آن در قالب مدل شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک است. لذا مدل پشیمانی استراتژیک در این پژوهش در چهار سطح اصلی و براساس بسترهای شکل‌گیری، عوامل ایجادکننده، ابعاد و پیامدهای آن تدوین شده است.

واژه‌های کلیدی: پشیمانی استراتژیک، راهبردهای کسب و کار، کسب و کارهای بین‌المللی.

طبقه‌بندی JEL: M16، M19، M12.

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران. (نویسنده مسئول: shariat.al@lu.ac.ir)

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.

۳. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران.

مقدمه

مدیریت مفهومی منبعث از علم و هنر است که به دانش و تجربه نیازمند است. از نظر هربرت سایمون مدیریت همسنگ و معادل تصمیم‌گیری است و مهمترین فعالیت مدیران تصمیم‌گیری می‌باشد. درحقیقت، یکی از مهمترین قابلیت‌هایی که مدیران بالاخص مدیران کسب و کارهای بین‌المللی باید دارا باشند، تصمیم‌گیری است (کریمی، ۱۴۰۰). از این رو یکی از مسائل اساسی سازمان‌هایی که در محیط‌های سیال و متغیر همچون کسب و کارهای بین‌المللی وجود دارد، تصمیم‌گیری صحیح، خط‌مشی‌گذاری درست و ارائه راهبردهای دقیق و صحیح برای این شرکت‌ها با توجه به محدودیت‌های تصمیم‌گیری است (چن^۱، ۲۰۱۸). در کسب و کارهای بین‌المللی با توجه به محدودیت‌های اساسی مانند قوانین و مقررات بین‌المللی و محدودیت‌های تحریم، تصمیم‌گیری مطلوب برای رفع مسائل سازمانی به یک ضرورت برای مدیران کسب و کارهای بین‌المللی تبدیل شده است. مدیران کسب و کارهای بین‌المللی با استفاده از قابلیت‌های تصمیم‌گیری خود می‌توانند به یک تصمیم صحیح با توجه به محیط بین‌الملل و محدودیت‌های آن دست یابند. درحقیقت، اگر یک مدیر در سطوح راهبردی موفق به اخذ تصمیم صحیحی نشود، یکی از تبعات اخذ این نوع تصمیمات نامطلوب «پشیمانی استراتژیک^۲» است. با توجه به اینکه برای کسب و کارهای بین‌المللی اشتباه در تصمیم‌گیری و پشیمانی استراتژیک تبعات و مخاطرات جدی را به بار می‌آورد، لذا فهم پدیده پشیمانی استراتژیک در راهبردهای کسب و کارهای بین‌المللی و ارائه مدل آن برای این کسب و کارها لازم و ضروری به نظر می‌رسد. از این رو، سوال اصلی پژوهش حاضر آن است که پشیمانی استراتژیک در سطوح راهبردی کسب و کارهای بین‌المللی چرا و چگونه اتفاق می‌افتد؟

به گواه آمار، ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر تا آنجاست که در سال (۲۰۰۹) فصلنامه مک کینزی در پژوهش خود ۲۲۰۷ مدیر عملیاتی شرکت‌های بین‌المللی را مورد بررسی قرار داد و مشخص شد که تنها ۲۸ درصد آن‌ها از کیفیت تصمیمات استراتژیک در سازمان به طور کامل رضایت دارند. ۶۰ درصد هم تصور می‌کردند تصمیمات اشتباه در سازمان گرفته شده، ۱۲ درصد بیان کردند که دستیابی به استراتژی درست به ندرت رخ می‌دهد (الیور و لووال^۳، ۲۰۱۰؛ مکینسی^۴، ۲۰۰۹). این آمار به خوبی وجود پدیده پشیمانی استراتژیک در کسب و کارهای بین‌المللی را نشان می‌دهد. از طرف دیگر، در رابطه با معضلات مربوط به پشیمانی استراتژیک مسأله اول: اشاره دارد به اینکه تلاش مدیران برای اخذ تصمیم اصلاح همیشه با موفقیت همراه نبوده و در برخی مواقع مسائلی موجب اخذ تصمیمات ناکارآمد می‌شود، این تصمیمات گاهی اوقات به مواردی از قبیل: راه‌حل‌ها به درستی تعریف نشده‌اند یا اطلاعات صحیح گردآوری نشده مربوط می‌شود. اما گاهی شکست در تصمیم‌گیری به فرایند آن مربوط نیست بلکه به ذهن و نوع بینش مدیر و نقص آن در انتخاب اصلاح برمی‌گردد (علیشاهی، ۱۴۰۰). لذا براساس آنچه گفته شد، شناخت ابعاد مختلف پدیده پشیمانی استراتژیک در قالب نوع‌شناسی تصمیم و شناخت مسئله، مفروضات اساسی تصمیم و خطاهای شناختی و ذهنی مدیران در تصمیم‌گیری ضرورتی دوچندان می‌یابد. در حقیقت مدیرانی که کوتاه‌فکر هستند و دیدگاه استراتژیک ندارند احتمال اینکه دچار پدیده پشیمانی استراتژیک شوند بسیار است، چرا که تصمیمات آن‌ها استراتژی‌ها و برنامه‌ریزی‌های استراتژیک سازمان را با تهدید مواجه می‌کنند. مسأله بعدی به سطح تأثیر

¹. Chen

². Strategic regret

³. Oliver & Lovall

⁴. Mckinsey

پدیده پشیمانی استراتژیک اشاره دارد. پشیمانی مدیران در حیطه سازمانی علاوه بر اینکه موجب بروز تبعات منفی برای فرد مدیر می‌شود بر کل سازمان و عملکرد آن تأثیرگذار است. به علاوه، بعد دیگر مسئله به این نکته اشاره دارد که در نتیجه عواقب پشیمانی استراتژیک، شخص تبعات مربوط به تصمیمات نادرست خود را بی‌وقفه مشاهده می‌کند، اما در حیطه مدیریت استراتژیک، این احتمال وجود دارد که سال‌ها بعد و حتی با روی کار آمدن مدیریت جدید این تبعات مشاهده شود. مسأله دیگر، در خصوص محیط فعالیت کسب و کارهای بین‌المللی همچون، وجود تحریم، قوانین بین‌المللی، عدم اطمینان محیطی بالا، سیالیت محیط و شرایط متحول است که این تغییرات برای مدیران کسب و کارهای بین‌المللی موجب بروز اشتباه است و احتمال بیشتری دارد که به پشیمانی استراتژیک دچار شوند. علاوه بر موارد ذکر شده، آنچه مسئله پژوهش را تعمیق می‌بخشد و موجب ایجاد شکاف نظری و عملی در خصوص موضوع پژوهش می‌شود، عدم شناخت کافی از پدیده پشیمانی استراتژیک است. بنابراین براساس مسئله مطرح شده و شکاف نظری و عملی تحقیق، این پژوهش در پی شناخت و فهم پدیده پشیمانی استراتژیک در سطوح راهبردی کسب و کارهای بین‌المللی و ارائه مدل چگونگی شکل‌گیری آن با روش مدلسازی ساختاری تفسیری می‌باشد.

مبانی نظری

تئوری پشیمانی

واژه پشیمانی نخستین بار در سال ۱۹۲۰ با پژوهش هنری اندروز که در نشریه (بریتیش مدیکال) چاپ شده بود، به ادبیات پژوهش ورود کرده و بعد از گذشت دو دهه نخستین نظریه مربوط به پشیمانی توسط ساویچ (۱۹۵۱) با عنوان تئوری حداقل‌سازی پشیمانی ارائه شد. تا دهه ۱۹۸۰ کلیه تحقیقات در این زمینه تنها به منظور شناخت فهم این پدیده انجام گرفته بود. اما، روند گسترش تحقیقات در این زمینه از اوایل دهه ۱۹۸۵ و با پژوهش‌های لومز و ساجدن^۱ (۱۹۸۲)، بل^۲ (۱۹۸۲) و فیشرن^۳ (۱۹۸۲) آغاز شد و به گونه‌شناسی پشیمانی همراه با علل ایجاد و تبعات حاصل شده از آن توجه شد. بررسی روند تحقیقات انجام گرفته در زمینه پشیمانی بیان می‌کند، اگرچه ابتدایی‌ترین مطالعات در این حوزه مربوط به حیطه اقتصاد بوده‌است، اما با گذشت زمان پژوهشگران از دیگر علوم به این حوزه وارد شدند و جنبه‌های گوناگون پیرامون آن را بررسی کردند. در زمینه مدیریت و اقتصاد نخستین پژوهش مربوط به موضوع پشیمانی توسط لومز و ساجدن (۱۹۸۲) انجام گرفت. نتایج تحقیقات این پژوهشگران نشان داد، افراد هنگامی پشیمان می‌شوند که نتیجه حاصل شده بدتر از نتیجه‌ای باشد که می‌توانست با انتخاب گزینه دیگری به دست آید. نخستین تئوری توسعه یافته در این حوزه نظریه توجیه تصمیم‌گیری است که ۲ عامل پشیمانی در تصمیم‌گیری را از جمله: بررسی مقایسه‌ای نتایج و احساس سرزنش خود به علت تصمیم نادرست را در خود جای داده است. در مجموع می‌توان بیان کرد که مفهوم پشیمانی در مبانی پژوهش بیشتر به صورت پشیمانی یک‌فعالیت و عدم انجام آن ارزیابی شده است و اکثر مطالعات نشان می‌دهند انجام یک فعالیت بیشتر از عدم انجام آن منجر به بروز پشیمانی می‌شود (کاظمیه و مالیر، ۱۳۹۹: ۸۰۹). پشیمانی عبارت از، از دست دادن داشته‌های مورد علاقه که به خاطر آوردن آن‌ها باناراحتی و اندوه همراه است (لاندمن^۴، ۱۹۸۷ به نقل از عزیز، ۱۳۹۵). پشیمانی یک هیجان شناختی

^۱. Loomes & Sugden

^۲. Bell

^۳. Fishburn

^۴. Landman

آزاردهنده است، ما هنگامی آن را تجربه خواهیم کرد که تصور کنیم اگر به شکلی دیگر تصمیم گرفته بودیم شرایط فعلی ما مساعدتر بود (بروز و دی فرانک^۱، ۲۰۱۶: ۱۲۷۵). پیشیمانی به طور کلی تجربه‌ای عاطفی است علاوه بر اینکه در نتیجه فرایندشناختی به وقوع می‌پیوندد، خود نیز ایجادکننده فرایندهای شناختی است. احساس پیشیمانی به داشتن توانمندی برای تصور احتمالات و سایر گزینه‌ها به شکلی متفاوت از شرایط کنونی نیاز دارد (فضلی، ۱۳۹۶). درانتها باید گفته شود که علاوه بر مسائل فوق در تئوری پیشیمانی، مفهوم پیشیمانی استراتژیک نیز وجود دارد.

پشیمانی استراتژیک

در گذر زمان و به سبب شرایط عدم اطمینان، بسیاری از مدیران سازمان‌های دولتی در فرآیند تصمیم‌گیری و تدوین و اجرای استراتژی‌ها دچار اشتباه شده و به انسداد یا بن‌بست استراتژیک می‌خورند. در چنین حالتی تصمیمات اخذ شده یا استراتژی‌های تدوین شده توسط مدیران، ناکارآمد تلقی می‌شود که به این حالت پیشیمانی استراتژیک گفته می‌شود. زمانی که سازمان و مدیریت آن در شرایط تصمیم‌گیری قرار گیرند و به عبارتی دیگر، ناچار باشند از میان چند گزینه ممکن یکی را انتخاب کنند (موانع استراتژیک) بستر را برای بروز پدیده پیشیمانی استراتژیک فراهم می‌کند (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۵). تئوری پیشیمانی استراتژیک بیان می‌کند که پیشیمانی تجربه شده با سایر هیجانات متفاوت بوده و دارای عواملی از جمله تفکر غیرواقعی است و مسئولیت شخصی را برای انتخاب‌های یک فرد مورد توجه قرار می‌دهد. به علاوه، پیشیمانی می‌تواند در رابطه با تصمیمات گذشته یا آینده تجربه شود (لائوریولا و همکاران^۲، ۲۰۱۹: ۱۴۳۱). در فضای مدیریت استراتژیک برخلاف دیگر زمینه‌های علمی پیشیمانی تنها جنبه شخصی ندارد. به علاوه بیشتر مواقع پیامدهای تصمیم نادرست مدیر ممکن است رسالت سازمان را با خطر مواجه کند و زیان‌های جبران‌ناپذیری را به بار آورد. برای مثال، اگر مدیر در مراحل اولیه تعیین استراتژی بدون لحاظ کردن مأموریت و فلسفه وجودی سازمان و بدون توجه به عوامل کلیدی و بحرانی موفقیت در صنعت به تدوین استراتژی دست زند احتمال بروز پدیده پیشیمانی استراتژیک برای سازمان افزایش خواهد یافت (لی و کوه^۳، ۲۰۰۹).

عوامل مؤثر بر پیشیمانی استراتژیک

استراتژی رفتاری: استراتژی رفتاری به کاربرد روانشناسی شناختی و اجتماعی در زمینه تئوری و اقدام مدیریت استراتژیک اشاره می‌کند. همچنین، از مهم‌ترین اهداف تحقیقات انجام شده در زمینه استراتژی رفتاری می‌توان به ارائه معنا و فرضیات واقعی درباره شناخت افراد، عواطف و رفتار اجتماعی باهدف مدیریت استراتژیک سازمان اشاره کرد. این موارد در نهایت به غنای مدیریت استراتژیک از بعد نظریه تحقیقات انجام شده و موارد واقعی در دنیای تجارت منجر می‌شود (پاول و همکاران^۴، ۲۰۱۱). یکی از مواردی که در تحقیقات روانشناختی بسیار به آن اشاره شده مفهوم پیشیمانی است که از پیوند بازمنه استراتژیک پدیده پیشیمانی استراتژیک بروز پیدا کرده است. و در صورت بروز این پدیده مدیران دچار رفتارهایی از قبیل حسرت بابت فرایند اخذ تصمیم و نتایج تصمیم، احساس بی‌کفایتی، غفلت و کوتاهی، سرزنش کردن خود به خاطر انتخاب استراتژی غیربهبه و ... می‌شوند.

¹. Brose & Deferank

². Lauriola et al

³. Lee & Cottee

⁴. Powell et al

تجربه مدیر: پشیمانی استراتژیک متغیری است که انگیزه و تجربه مدیران و همچنین عملکرد آن‌ها در سطح فردی و سازمانی تحت تأثیر قرار می‌دهد. پشیمانی نشأت گرفته از تصمیم‌گیری نادرست بر سازمان اثر منفی داشته و این اثر منفی به وسیله تجربه مدیران تحقق می‌یابد. پشیمانی استراتژیک باعث کاهش مدیریت برای بهره‌گیری از تجارب مدیران می‌شود (کاظمیه و مالمیر، ۱۴۰۰: ۸۰۹).

تصمیم‌گیری اشتباه: اگرچه تصمیم‌گیری اشتباه برای سطوح کلی سازمان و کارکنان آن تبعات منفی دارد، اما در صورتی که این تصمیمات تکرار شوند سازمان هزینه‌های بسیاری متحمل خواهد شد و انگیزه‌های کاری و در نهایت عملکرد سازمان کاهش می‌یابد که در نتیجه‌ی آن پشیمانی استراتژیک ظهور پیدا می‌کند (ضیابری و مقدم، ۱۳۹۷).

بافت ساختاری یا استراتژیک: چنانچه بافت ساختاری به شیوه‌ای تعیین شود که فعالیت‌های کارکنان در سطوح میانی و پایین سازمان تحت کنترل شدید مدیران قرار گیرند و این کارکنان افرادی نوآور و خلاق باشند، نمی‌توانند ایده‌های خود را به آسانی در دسترس مدیران بالا مرتبه قرار دهند. این امر در نهایت بستر بروز خسارت‌های جبران‌ناپذیری برای سازمان ممکن می‌سازد از قبیل: ترک شغل کارکنان، تشدید ناامیدی و سوءظن در سازمان که این موارد در نهایت منجر به بروز پدیده پشیمانی استراتژیک خواهد شد. (عزیزی، ۱۳۹۵).

بیشینه پژوهش

کاظمی و مالمیر (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر پشیمانی استراتژیک بر عملکرد سازمان با-نقش میانجی تجربه مدیران به این نتایج دست یافتند که، پشیمانی استراتژیک بر عملکرد سازمان بانقش میانجی تجربه مدیران در شرکت پارسا پلیمر شریف تأثیر معنی‌دار و منفی دارد. همچنین تجربه مدیران بر عملکرد سازمانی در شرکت پارسا پلیمر شریف تأثیر معنادار و مثبت دارد. پشیمانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت پارسا پلیمر شریف تأثیر معنی‌دار و منفی دارد. جبرائیلی، صیدی، فعله‌گری (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان ویژگی‌های روان‌سنجی و ساختار عاملی نسخه فارسی مقیاس سبک تصمیم‌گیری مبتنی بر پشیمانی به نتایج دست یافتند که بین پشیمانی مورد انتظار و تمام ابعاد تکانشگری و آشفتگی هیجانی ارتباط معناداری وجود دارد. عزیزی، حاجی پور، دانایی فرد، قنبرزاده (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان فهم جوهره پدیده پشیمانی استراتژیک: مطالعه پدیدارشناسانه در حوزه استراتژی‌رفتاری به این نتایج دست یافتند که این پژوهش ضمن وارد کردن مفهوم پشیمانی به مبانی مدیریت استراتژیک، زمینه را برای تبیین مفهوم آن و تفکیک این پدیده از موارد مشابه و تنظیم استراتژی‌های رفتاری در سطح عالی سازمان فراهم کرده است. عزیزی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان فهم و تبیین پدیده پشیمانی استراتژیک سازمانی به این نتایج دست یافتند که حرکت در این مسیر در نهایت اطلاعات ارزشمندی در اختیار مدیران عالی شرکت‌ها و سازمان قرار می‌دهد و بر اساس چارچوب منطقی، شیوه تصمیم‌گیری صحیح در نقاط مستعد برای بروز پدیده یادشده را تجویز می‌کند. در خصوص پژوهش‌های خارجی: ماتارزو و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان پشیمانی و سایر احساسات مرتبط با تصمیم‌گیری: پیشینیان، ارزیابی‌ها و جنبه‌های پدیدارشناسی. به این نتایج دست یافتند که، پشیمانی ناشی از انتخاب اجباری به مراتب بیشتر از پشیمانی ناشی از انتخاب آزادانه اتفاق می‌افتد. شالینی و گری^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان پشیمانی مدیر

^۱. Matarazzo et al

^۲. Shalini & Gary

بر عملکرد سازمانی و نقش سازگاری شرکت انجام دادند، هدف این پژوهش بررسی رابطه بین پشیمانی مدیر، عملکرد سازمان و نقش سازگار بودن شرکت است. با بررسی این مطالعه بر روی شرکت نتایج نشان دادند که پشیمانی مدیر بر عملکرد سازمان تأثیر منفی دارد. همچنین نتایج نشان دادند که هر چقدر شرکت مورد قبول‌تر (قابل اعتمادتر) تصور شود، پشیمانی نسبت به عملکرد کمتر خواهد بود. کونولی و زینبرگ^۱ (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان پشیمانی در تصمیم‌گیری به این نتایج دست یافتند که، اهمیت وجود توجیه، مبنایی برای درمان پشیمانی فراهم می‌کند که این امر به افراد کمک می‌کند دلایلی را پیدا کنند که در کاهش پشیمانی مؤثر است. همچنین، می‌توان گفت که شادی احساس مثبتی است که با پشیمانی رابطه دارد و هر چه شادی در تصمیم‌گیری بیشتر باشد، پشیمانی کمتر است. زینبرگ و پیترز^۲ (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان تئوری تنظیم پشیمانی به این نتیجه دست یافتند که، با شناسایی استراتژی‌هایی که مصرف‌کنندگان ممکن است برای تنظیم پشیمانی پیش‌بینی شده و تجربه‌شده به کارگیرند، شکاف‌های موجود در دانش فعلی ما را شناسایی می‌کند و در نتیجه فرصت‌های آینده را ترسیم می‌کند.

پژوهش‌های داخلی انجام گرفته در این باب منحصر به پژوهشی با عنوان فهم و جوهره پدیده پشیمانی استراتژیک در حوزه استراتژی رفتاری (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۸) و پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر پشیمانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تجربه مدیران (کاظمی و مالمیر، ۱۳۹۹: ۸۰۹) است؛ که جنبه نوآوری پژوهش را نشان می‌دهد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر پایه پژوهش آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی استقرایی است که از نظر هدف کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران کسب‌وکارهای بین‌المللی و اساتید دانشگاه در رشته بازاریابی بین‌الملل می‌باشند. در خصوص چرایی انتخاب جامعه آماری باید اشاره داشت که کسب‌وکارهای بین‌المللی به سبب قرارگیری در محیط فعالیت سیال که به واسطه تحریم‌ها و قوانین و مقررات بین‌المللی نیازمند دقت و توجه بسیار بالا برای اخذ تصمیمات راهبردی هستند، احتمال پیشامد عارضه پشیمانی استراتژیک در میان آن‌ها بسیار بالا است. بنابراین، باید از افرادی استفاده می‌شد که از حیث نظری و عملی با این مفهوم آشنایی داشته باشند و اشراف اطلاعاتی لازم در جهت پاسخگویی به سوالات مصاحبه و پرسشنامه را دارا باشند. به همین دلیل با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و براساس اصل کفایت نظری ۳۰ نفر از خبرگان به عنوان نمونه انتخاب شدند. به این صورت که با مراجعه به هر کدام از مصاحبه‌شوندگان، از آن‌ها درخواست شد که خبره بعدی را معرفی کنند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته می‌باشد که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و از نکات مورد اشاره خبرگان فیش برداری شد. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه می‌باشد. به این صورت که پرسشنامه‌ها به صورت ماتریس [۱۳×۱۳] به صورت حضوری و ایمیلی به ۳۰ نفر از خبرگان داده شد و از آنها خواسته شد که براساس الگوریتم معادلات ساختاری تفسیری به آن پاسخ دهند. به منظور سنجش روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات، در بخش کیفی از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون کدگذار میان‌گذار استفاده شد که نشان از تأیید این دو شاخص داشت. همچنین روایی و پایایی ابزار

¹. Connolly & Zeelenberg

². Zeelenberg & Pieters

گردآوری داده‌ها در بخش کمی با استفاده از روش روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون تأیید شد. در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و نرم‌افزار Maxqda و در بخش کمی از روش مدلسازی ساختاری تفسیری و نرم‌افزار Matlab استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت‌شناختی

در پژوهش حاضر یافته‌های جمعیت‌شناختی مشتمل بر بررسی ویژگی‌های دموگرافیک اعضای نمونه است که در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول (۱) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی	شغل	فراوانی
مرد	۲۲	کمتر از ۱۰	۸	کارشناسی	۴	مدیران	۱۵
		۱۱ تا ۲۰	۱۰	کارشناسی ارشد	۱۱	اساتید	۱۵
زن	۸	بالاتر از ۲۰	۱۲	دکتری	۱۵		

یافته‌های بخش کیفی

در این پژوهش و در بخش کیفی با استفاده از مصاحبه با خبرگان داده‌های مورد نظر که مشتمل بر شناسایی عوامل موثر بر پدیده پیشبینی استراتژیک هستند، شناسایی شدند. این عوامل با استفاده از روش کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار Maxqda مورد شناسایی قرار گرفت. در خصوص نحوه کدگذاری و استخراج داده‌های کیفی لازم به ذکر است که با توجه به ماهیت سوالات و نحوه پاسخگویی مدیران و متخصصان که عیناً واژگان و عبارات مورد اشاره‌شان به صورت مؤلفه‌های مرتبط با پیشبینی استراتژیک بود، از روش کدگذاری استفاده شد که شرح کامل عوامل شناسایی شده به صورت جدول زیر است.

جدول (۲) فرآیند کدگذاری و عوامل پیشبینی استراتژیک

مقولات	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
بستر شکل‌گیری	عوامل رفتاری	هوبریس رهبری سماجت مدیریت مستبدو خودرأی‌بودن سندروم قدرت	مدیریت خودکامه، جاه‌طلبی، پافشاری افق دید کوتاه‌مدت، اصرار بر تصمیمات کوتاه‌مدت، کاهش ریسک‌پذیری، نداشتن تعهدکاری مدیر، ترجیح منافع شخصی بر منافع سازمانی، دیدگاه ابزاری به کارکنان
	عوامل روانشناختی	خطای شناختی دام قضاوت دام تصمیم‌گیری خطای ادراکی	ثبات هیجانی، انگیزه پایین جهت تغییر، بازخور فوری، رضایت‌آنی، ارزیابی‌های کوتاه‌مدت، دام لنگر انداختن، دام قابلیت‌بندی و چارچوب‌دهی، دام اعتماد افراطی
	عوامل سازمانی	عدم اشراف به قوانین بین‌المللی ناآشنایی با راهبردهای مقابله با حریم	ناآشنایی با مقررات بین‌الملل، شفاف نبودن اطلاعات، نداشتن انسجام گروهی، کوچک کردن و ادغام غلط

۱. از نظر معنایی با اختلالات رفتاری مرتبط است؛ اختلال شخصیتی و رفتارهای خودکامگی رهبران که ارتباط آن‌ها را با واقعیت‌های عینی

و پیرامونی از طریق کاهش قدرت استدلال آن‌ها و تضعیف توانش فکری و عقلانی‌شان کاهش می‌دهد.

فهم پدیده پیشیمانی استراتژیک در سطوح راهبردی کسب و کارهای بین‌المللی ————— ۹

پشیمانی استراتژیک		ناکارآمدی در سطح کسب و کار بین‌المللی مدیریت منفعل و غیر راهبردی	کسب و کار بین‌المللی، قاطع نبودن مدیر در گفتار و تصمیم‌گیری
عوامل ایجادکننده پشیمانی استراتژیک	عدم تفکر و نگاه استراتژیک	انتخاب استراتژی بدون توجه به رسالت و مأموریت شتاب‌زدگی در به کارگیری استراتژی در سطح بین‌الملل انتخاب استراتژی بدون در نظر گرفتن عوامل حیاتی و بحرانی بین‌المللی عدم آینده‌نگری بین‌المللی نبود تفکر استراتژیک	عدم آینده‌پژوهی، عدم موفقیت در دست‌یافتن به اهداف بلندمدت، ناتوانی در ارائه چشم‌انداز دقیق، کاهش فعالیت‌های تحقیق و توسعه استراتژیک، تصمیمات غیر-اثر بخش، زوال سرمایه‌فکری، کاهش رشد سازمانی
	عدم دانش و آگاهی	عدم تخصص در خصوص مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی عدم پیشکار و جدیت عدم خیرگی و مهارت	نبود دانش و مدیریت در سطح مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، عدم استفاده از روش حل مسئله، عدم به کارگیری فنون پرورش خلاقیت، عدم یادگیری، ارتقا مبتنی بر شایستگی غیردانش
	عدم تفکر سیستمی و اقتضایی	عدم تفکر سیستمی عدم تفکر اقتضایی عدم کلان‌نگری	عدم انعطاف فکری، نبود دید اقتضایی، نبود دید سیستمی، نبود تفکر کل‌نگر
	کوته‌فکری و کوته‌نظری مدیریتی	کوته‌فکری مدیریتی کوته‌نظری مدیریتی جزئی‌نگری مدیریت	مدیریت غیر راهبردی، مدیریت سطحی و کوته فکر، شخصیت پادید و تاه،
ابعاد پشیمانی استراتژیک	اشتباهات استراتژیک مدیران	پیچیدگی استراتژی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی اشتباه گرفتن استراتژی با تعیین اهداف عدم تفکر استراتژیک برای مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی عدم سیستم مشارکت بین‌المللی	تعیین استراتژی به عنوان چشم‌انداز، تعیین استراتژی به عنوان برنامه، انتخاب استراتژی در شرایط عدم قطعیت، ناکامی در تعمیق موقعیت استراتژیک، بی-میلی نسبت به ارزیابی عملکرد، تیم‌سازی به شکل صوری، انکار امکان تدوین استراتژیک بلندمدت

ادامه جدول (۲)

مقولات	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
	خطاهای تصمیم‌گیری	ناآشنایی با محیط مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی دام قضاوت خطای شناختی در تصمیم‌گیری جمود فکری	ناکارآمدی در سطح مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، توان پایین یادگیری، اشتباه در قضاوت، جمود ذهنی، توجه به جزئیات در تصمیم‌گیری
	نبود رفتارهای آینده‌نگرانه	عدم توجه به چشم‌انداز در مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی عدم ترسیم طرح و برنامه درازمدت برای مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی عدم مهارت مدیریتی مختص به مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی	چشم‌انداز مبهم برای مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، نبود طرح و برنامه درازمدت برای مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، تسلیم شدن در برابر تصمیمات آنی و زودگذر، عدم پیش‌بینی مسائل، نبود انسجام و یکپارچگی، عدم تلاش و پشتکار لازم و کافی، عدم اندیشیدن به عواقب تصمیمات، عدم به کارگیری روش‌های نو
پیامدهای پشیمانی استراتژیک	پیامد فردی	سکون‌زدگی مسیر شغلی مدیران کسب و کارهای بین‌المللی درگیری با عارضه‌های فردی پشیمانی استراتژیک همچون نشخوار فکری مدیر و آرتروز ذهنی مدیر از دست رفتن امنیت شغلی مدیران و کارکنان کسب و کارهای بین‌المللی	عدم پشرفت مدیر و کارکنان، سرخورده شدن، فرصت اندک برای ارتقا، قوانین و مقررات خشک، نظام غیرمنصف، کاهش ریسک‌پذیری، نبود احساس لذت و روزمرگی، نشخوار فکری مدیر و آرتروز ذهنی مدیر، از دست رفتن امنیت شغلی

به‌دست آوردن ماتریس دستیابی^۱

ماتریس دستیابی با جایگزین ساختن نمادهای موجود در ماتریس SSIM به اعداد صفر و یک برحسب قواعد زیر عمل می‌کند:

- اگر نماد خانه (i,j) معادل V باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه معادل ۱ و ارزش خانه قرینه صفر می‌باشد.
- اگر نماد خانه (i,j) معادل A باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه معادل صفر و ارزش خانه قرینه ۱ می‌باشد.
- اگر نماد خانه (i,j) معادل X باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه و ارزش خانه قرینه ۱ خواهد بود.
- اگر نماد خانه (i,j) معادل O باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه و ارزش خانه قرینه صفر خواهد بود.

سازگار کردن ماتریس دستیابی

بعد از به‌دست آمدن ماتریس اولیه، باید سازگاری درونی آن نیز برقرار شود. یعنی اگر عامل A منجر به عامل B شود و عامل B هم منجر به عامل C شود، در نتیجه عامل A باید منجر به عامل C شود. و اگر در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نباشد باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند. در این پژوهش برای سازگار کردن ماتریس از نرم‌افزار Matlab استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۵) قابل مشاهده است.

جدول (۵) ماتریس دستیابی سازگار شده

مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	قدرت نفوذ
عوامل رفتاری	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
عوامل روانشناختی	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۸
عوامل سازمانی	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
عدم تفکر استراتژیک	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۲
عدم دانش و آگاهی	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۲
عدم تفکر سیستمی	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
کوته‌نظری مدیریتی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
اشتباهات استراتژیک	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸
خطاهای تصمیم‌گیری	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷
نبود رفتارهای آینده‌نگرانه	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۲
پیامد فردی	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
پیامد درون سازمانی	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۵
پیامد برون سازمانی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴
قدرت وابستگی	۳	۱۱	۱۰	۹	۴	۱۱	۷	۱۱	۱۳	۱۰	۱۰	۱۳	۱۳	-

تعیین سطح و اولویت‌بندی متغیرها

در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه‌های ورودی و خروجی برای هر متغیر مشخص می‌شود. در این مرحله پس از تعیین مجموعه ورودی و خروجی، مجموعه مشترک برای هر متغیر نیز تعیین می‌گردد. سپس به‌منظور اولویت‌بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشد، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ISM قرار می‌گیرند. برای مشخص کردن

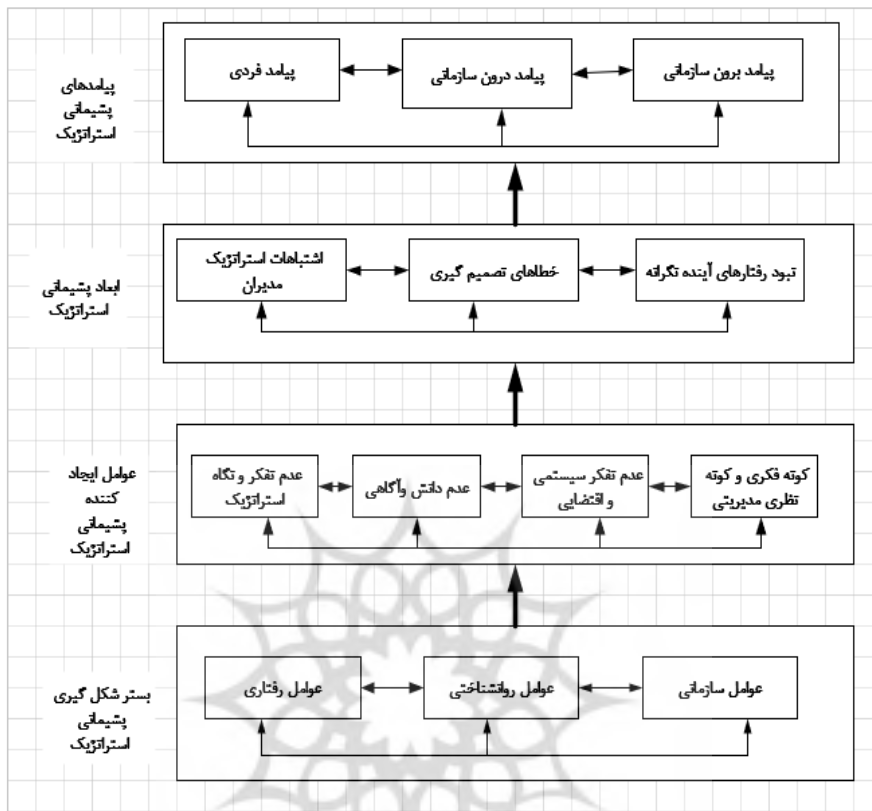
^۱. Reach ability matrix

اجزای سطح بعدی سیستم، متغیر سطح‌بندی شده از جدول حذف و باقی‌مانده متغیرهای باقی‌مانده جدول بعدی شکل داده می‌شود و این عمل تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده خواهد شد. جدول شماره (۷) سطح‌بندی متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول (۶) تعیین سطوح متغیرها (جدول تلفیق تناوب اول تا چهارم)

مؤلفه‌ها	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح
پیامد فردی	(۱ و ۴ و ۷)	عوشو۴و۳و۲و۱ (۱۳و۱۲و۱۱و۱۰و۹و۸و۷و۶و۵و۴و۳و۲و۱)	(۷و۴و۱)	چهارم
عدم تفکر استراتژیک	(۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	دوم
عدم دانش و آگاهی	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	۴و۳و۲و۱ (۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	دوم
اشتباهات استراتژیک	(۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	عوشو۴و۳و۲و۱ (۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	سوم
پیامد درون سازمانی	(۱۰ و ۷ و ۵ و ۱)	عوشو۴و۳و۲و۱ (۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۵ و ۷ و ۱)	چهارم
خطاهای تصمیم‌گیری	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	عوشو۴و۳و۲و۱ (۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	سوم
نبود رفتارهای آینده‌نگرانه	(۱۰ و ۷ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	عوشو۴و۳و۲و۱ (۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۰ و ۷ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	سوم
عدم تفکر سیستمی	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	دوم
عوامل رفتاری	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	اول
پیامد برون سازمانی	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	عوشو۴و۳و۲و۱ (۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	چهارم
کوتاه‌نگری مدیریتی	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	دوم
عوامل روانشناختی	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	اول
عوامل سازمانی	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	(۱۳ و ۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۹ و ۸ و ۷ و ۶ و ۵ و ۴ و ۳ و ۲ و ۱)	اول

باتوجه به سطح‌بندی مولفه‌ها، مدل پژوهش به‌صورت زیر تدوین شد.



شکل (۱) مدل نهایی پژوهش

تجزیه و تحلیل MICMAC

در این تجزیه و تحلیل متغیرها برحسب قدرت نفوذ و قدرت وابستگی در چهار دسته تقسیم می‌شوند. دسته اول شامل، متغیرهای خودمختار است که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند و یا به عبارتی ارتباطات اندک و ضعیفی با سیستم برقرار می‌کنند. متغیرهای وابسته دومین دسته را تشکیل می‌دهند که دارای قدرت نفوذ اندک ولی از قدرت وابستگی بالایی برخوردار می‌باشند. سومین دسته متغیرهای متصل نامیده می‌شوند که قدرت نفوذ و وابستگی زیادی دارند، این‌گونه متغیرها غیرایستا هستند، یعنی هرگونه تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد. دسته چهارم شامل: متغیرهای مستقل می‌باشد که قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. نمودار شماره (۱) میزان قدرت نفوذ و وابستگی متغیرها را نشان می‌دهد.

از این رو پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک در سطوح راهبردی کسب و کارهای بین‌المللی انجام گرفت. باتوجه به اینکه پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته می‌باشد، لذا نتایج پژوهش مشتمل بر یافته‌های کیفی و کمی است. به این صورت که در بخش کیفی مؤلفه‌های پشیمانی استراتژیک بر اساس مصاحبه شناسایی شدند و در بخش کمی، مدل پشیمانی استراتژیک ارائه شد. نتایج بخش کیفی پژوهش بیانگر آن است که بستر شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک، عوامل رفتاری، روانشناسی و سازمانی می‌باشند. همچنین، عوامل ایجادکننده پشیمانی استراتژیک عبارتند از: عدم دانش و آگاهی، عدم تفکر و نگاه استراتژیک، عدم تفکر سیستمی و اقتضایی، کوتاه‌فکری و کوتاه‌نظری مدیریتی. به علاوه، نتایج بخش کیفی نشان داد که اشتباهات استراتژیک مدیران، خطاهای تصمیم‌گیری و نبود رفتارهای آینده‌نگرانه از جمله ابعاد پشیمانی استراتژیک محسوب می‌شوند. در نهایت یافته‌های کیفی معرف پیامدهای پشیمانی استراتژیک در قالب پیامد فردی، پیامد درون‌سازمانی و پیامد برون‌سازمانی بود. نتایج بخش کمی بیانگر الگوی پشیمانی استراتژیک در چهار سطح است. مدل پژوهش بر اساس چهار سطح، بستر شکل‌گیری، عوامل ایجادکننده، ابعاد و پیامدها تدوین شده است. درخصوص مدل تدوین شده باید بیان کرد که نتایج پژوهش نشانگر آنست که بستر شکل‌گیری پدیده پشیمانی استراتژیک در کسب و کارهای بین‌المللی عوامل رفتاری، روان‌شناختی مدیران به همراه عوامل سازمانی است که در حقیقت چرایی شکل‌گیری پدیده پشیمانی استراتژیک را شرح می‌دهد. این بسترها باعث به وجود آمدن زمینه‌های شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک هستند که عبارتند از: عدم تفکر و نگاه استراتژیک، عدم دانش و آگاهی، عدم تفکر سیستمی و اقتضایی، کوتاه‌فکری و کوتاه‌نظری مدیریتی. مدل پژوهش نشان می‌دهد که عوامل ایجادکننده پشیمانی استراتژیک بر ابعاد پشیمانی استراتژیک تأثیر می‌گذارند که این ابعاد شناسایی شده، اشتباهات استراتژیک مدیران، خطاهای تصمیم‌گیری و نبود رفتار آینده‌نگرانه است. در نهایت بسترها، عوامل ایجادکننده و ابعاد پشیمانی استراتژیک موجب پیامدهای فردی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی پشیمانی استراتژیک برای کسب و کارهای بین‌المللی می‌شود. علاوه بر آنچه گفته شد، درخصوص وجه اشتراک و افتراق پژوهش با دیگر پژوهش‌های انجام گرفته باید ابراز داشت که یافته‌های این پژوهش با یافته‌های عزیز و همکاران (۱۳۹۸) در حوزه استراتژی رفتاری بوده و با عامل رفتاری در بستر شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک همخوانی دارد. همچنین جبرئیلی و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی در ارتباط با ویژگی‌های روانسنجی در تصمیم‌گیری براساس پشیمانی انجام داده بود و با عامل روانشناختی در بستر شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک در پژوهش حاضر همخوانی دارد. به علاوه، نتایج این پژوهش با تحقیق ماتارزو و همکاران (۲۰۲۱) که پژوهشی در رابطه با پشیمانی در تصمیم‌گیری انجام داده بود و با خطای تصمیم‌گیری که از ابعاد پشیمانی استراتژیک است، مطابقت دارد.

درخصوص کاربردهای عملی پژوهش باید گفت که باتوجه به اینکه جامعه آماری پژوهش کسب و کارهای بین‌المللی می‌باشند، این سازمان‌ها به منظور جلوگیری از بروز پدیده پشیمانی استراتژیک می‌توانند شرایط مستعد برای بروز این پدیده را شناسایی کنند و به دنبال آن به برنامه‌ریزی در راستای حداقل کردن احتمال ظهور آن پدیده بپردازند. کسب و کارهای بین‌المللی که در محیط عدم اطمینان فعالیت دارند، باید متوجه موقعیت‌های تصمیم‌گیری که موجب پدیده پشیمانی استراتژیک می‌شود باشند. به عنوان مثال یکی از عوامل موید پشیمانی استراتژیک برای کسب و کارهای بین‌المللی، تأکید بیش از حد مدیران بر درستی

نظرات خود است که می‌تواند موجب خطا در قضاوت و تصمیم‌گیری شود. یا متأسفانه استفاده از بسیاری از مدیران ناکارآمد و ناآشنا با کسب و کارهای بین‌المللی به‌خصوص در صنایع دولتی در سالیان اخیر به این پدیده دامن زده است. از این‌رو کاربرد اصلی که این پژوهش می‌تواند داشته باشد، شناخت پدیده پشیمانی استراتژیک برای کسب و کارهای بین‌المللی است و توصیه این پژوهش به مدیران کسب و کارهای بین‌المللی ایجاد نظم در پروسه تصمیم‌گیری، شناخت دام‌های قضاوت و تصمیم‌گیری، پرهیز از خطاها و اشتباهات شناختی و فکری در تصمیم‌گیری و استفاده از راه‌های مقابله با این عارضه‌ها مانند استفاده از جلسات مشاوره‌ای، پرهیز از استبداد مدیریتی و برگزاری جلسات بارش افکار در تصمیمات مهم است.

پیشنهادات پژوهشی

- پژوهش حاضر به مدیران کسب و کارهای بین‌المللی پیشنهاد می‌نماید که پدیده پشیمانی استراتژیک و آثار خسارت بار این پدیده را در نظر داشته و به پیشنهادات زیر در جهت کاهش این پدیده توجه نمایند.
- یکی از مؤلفه‌های ابعاد بروز پدیده پشیمانی استراتژیک عدم سیستم مشارکت و مشورت مدیران کسب و کارهای بین‌المللی با افراد خبره می‌باشد که در راستای آن پیشنهاد می‌شود مدیران کسب و کارهای بین‌المللی در زمینه مدیریت مشاوره و مشارکت آموزش‌های لازم را ببینند و بدانند که هدف از مدیریت مشارکتی مداخله سایر مدیران در تصمیم‌گیری‌ها و امور سازمان نیست بلکه نوعی همکاری در جهت اتخاذ تصمیم‌های اثربخش و بهینه‌سازی فرایند کار در سازمان می‌باشد.
 - در راستای مؤلفه کوتاه‌فکری و نداشتن دیدگاه استراتژیک مدیران کسب و کارهای بین‌المللی که از عوامل ایجادکننده پدیده پشیمانی استراتژیک می‌باشد پیشنهاد می‌شود، مدیران کسب و کارهای بین‌المللی جلساتی با متخصصان در رابطه با برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان و تعیین استراتژی‌ها برگزار کنند و با ضرورت تصمیمات استراتژیک آشنا شده و تفکر عمیق و دقیق در تصمیم‌گیری داشته‌باشند تا از این طریق دیدگاه استراتژیک تقویت شود.
 - در راستای هوبریس رهبری که از عوامل رفتاری بستر شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک در کسب و کارهای بین‌المللی می‌باشد به مدیران سازمان دولتی پیشنهاد می‌شود، تمرکززدایی تصمیمات را به عنوان یک عامل مهم که از بروز تصمیمات سهل‌انگارانه و اشتباهات جلوگیری می‌کند، مدنظر قرار دهند.
 - در راستای عدم شفافیت سازمان به‌عنوان یکی از عوامل سازمانی در بستر شکل‌گیری پشیمانی استراتژیک به مدیران کسب و کارهای بین‌المللی پیشنهاد می‌شود، شرایط و قوانین و مقررات را به‌گونه‌ای تنظیم کنند که کمترین قضاوت‌های شخصی و نهایت شفافیت در اتخاذ تصمیمات لحاظ شود.
 - براساس یافته‌ها به مدیران کسب و کارهای بین‌المللی ایجاد نظم در پروسه تصمیم‌گیری، شناخت دام‌های قضاوت و تصمیم‌گیری، پرهیز از خطاها و اشتباهات شناختی و فکری در تصمیم‌گیری و استفاده از راه‌های مقابله با این عارضه‌ها مانند استفاده از جلسات مشاوره‌ای، پرهیز از استبداد مدیریتی و برگزاری جلسات بارش افکار در تصمیمات مهم پیشنهاد می‌شود.
 - درنهایت به پژوهشگرانی که در آینده قصد دارند به این موضوع بپردازند پیشنهاد می‌شود با استفاده از روش‌های مدلسازی از قبیل: نقشه نگاشت فازی عوامل پیش‌بینی و پس‌بینی این پدیده را شناسایی کنند و همچنین با روش دیمتل فازی به شناخت عوامل مؤثر بر پدیده پشیمانی استراتژیک بپردازند.

این پژوهش همچون سایر پژوهش‌ها با محدودیت مواجه بود:
- به دلیل ماهیت پژوهشی، یافته‌های آن به نظرات مصاحبه‌شوندگان و میزان شناخت آن‌ها با عوامل تأثیرگذار بر موضوع پژوهش بستگی دارد.
- باتوجه به موضوع پژوهش و به علت بار منفی آن خبرگان در تکمیل پرسشنامه تمایل به همکاری نداشتند و مردد بودند و امکان پاسخ‌های غیر واقعی وجود دارد.
این پژوهش در کسب و کارهای بین‌المللی انجام گرفته، اگر در صنعت خاصی انجام می‌گرفت نتایج علاوه بر تعمیم کلی به کسب و کارهای بین‌المللی، نتایج برای صنعت مشخص شده نیز دقیق‌تر و عینی‌تر حاصل می‌شد.

منابع

- جبرائیلی، هاشم. صیدی، طناز. فعله‌گری، مهسا. (۱۳۹۸). ویژگی‌های سنجی و ساختار عاملی روان نسخه فارسی تحلیل سبک تصمیم‌گیری بر پیشیمانی. *نشریه علمی آموزش و ارزشیابی*، سال دوازدهم، شماره ۴۸، زمستان، ص ۱۹۸-۱۸۳.
- عزیزی، شهریار. حاجی‌پور، بهمن. دانایی‌فرد، حسن. قنبرزاده میاندهی، رضا. (۱۳۹۵). فهم تبیین پدیده پیشیمانی استراتژیک سازمانی. *چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک*، ۱۶ و ۱۷ آذر.
- عزیزی، شهریار. حاجی‌پور، بهمن. دانایی‌فرد، حسن. قنبرزاده میاندهی، رضا. (۱۳۹۸). فهم چهره پدیده پیشیمانی استراتژیک مطالعه پدیدارشناسانه در حوزه سیاست رفتاری. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۱۱ (۲)، ۲۷۷-۲۹۸.
- ضیابری مقدم، سید مهرداد. ریکنده، عبدالرضا. (۱۳۹۷). تأثیر مؤلفه‌های پیشیمانی از خرید و احساس منفی، پس از تغییر در مدیریت مشتری در صنعت بانکداری (مطالعه‌ی: بانک مدیریت استان مازندران). *کنفرانس بین‌المللی مدیریت حسابداری اقتصاد و بانکداری نوین*، تهران: شرکت همایش آروین البرز.
- قادری، فرشاد. رحیم‌نیا، فریبرز (۱۴۰۰). تناسب استراتژیک بین استراتژی نوآوری و عملکرد کسب و کارهای دانش بنیان. *فصلنامه رشد فناوری*، سال هفدهم، شماره ۶۶ بهار.
- کاظمیه، خیراله. مالمیر، آمنه. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر پیشیمانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تجربه مدیران. *نشریه اندیشه مدیریت راهبردی*، سال چهاردهم، شماره دوم (پیاپی ۲۸)، پاییز و زمستان، ص ۷۷۹-۸۰۹.
- کریمی، محمدسلیم. صلواتی، عادل. زارعی، بهروز. احمدی، کیومرث. (۱۴۰۰). عوامل موثر بر تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های دولتی. *فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی*، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنجند، شماره ۵۶، تابستان.
- مؤذنی کلات، امین. (۱۳۹۸). بررسی سبک رهبری مدیر بر عملکرد شغلی کارکنان سازمان اجتماعی نیشابور با تحلیل نقش میانجی رضایت شغلی و سازمانی (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). *دانشگاه پیام نور استان خراسان رضوی*. مرکز پیام نور نیشابور، ایران.

ملک‌جعفریان، روح‌اله. (۱۳۹۲). بررسی نظریات مربوط به فرایند تصمیم‌گیری و انتخاب استراتژی. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۶۲، آبان ماه.

Bell, D.E. (1982). Regret in Decision Making under Uncertainty. *Operations Research*, 30 (5), 961- 968

Brewer, N. T., DeFrank, J. T., & Gilkey, M. B. (2016). Anticipated regret and health behavior: A meta-analysis. *Health Psychol*, 35 (11). 1264-1275. Doi: 10.1037/hea0000294.

Connolly, T., & Reb, J. (2005). Regret and the Control of Temporary Preferences. *Behavioral and Brain Sciences*, 28 (5), 653-654.

Connolly, T., & Zeelenberg, M. (2014). Regret in Decision Making. *Current Directions in Psychological Science*, 11 (6), 212-216.

Fishburn, P, C. (1982). No Transitive Measurable Utility. *Journal of Mathematical Psychology*, 26, 31-67.

Lee, S. H., & Cotte, J. (2009). Post-Purchase Consumer Regret: Conceptualization and Development of the PPCR scale. *ACR North American Advances*.

Landman, J. (1987). Regret: The Persistence of the Possible. *Oxford University press*: New York.

Lauriola, M., Panno, A., & Weller, J. A. (2019). Regret-Based Decision-Making Style Acts as a Dispositional Factor in Risky Choices. *Psychological reports*, 122 (4), 1412-1431.

Lerner, J. S., Li, Y., Valdesolo, P., & Kassam, K. S. (2015). Emotion and decision making. *Annual review of psychology*, 66 (1), 799-823. doi: 10.1146 / annurev psych - 010213-115043.

Lovaglio, D., & Olivier, S. (Polo). The case for behavioral strategy. *McKinsey Quarterl*.

Loomes, G., & Sugden, R. (1982). Regret theory: an alternative theory of rational choice under uncertainty. *The economic journal*, 92 (368), 805-824.

McKinsey. (2009). Flaws in strategic decision making: *McKinsey Global Survey results*. *McKinsey Quarterly*. Retrieved from [http://www.mckinsey.com/business functions / strategy - and - corporate finance / our - insights / flaws - in - strategic decision - making - mckinsey - global - survey result](http://www.mckinsey.com/business_functions/strategy_and_corporate_finance/our_insights/flaws_in_strategic_decision_making_mckinsey_global_survey_result)

Matarazzo, Olimpia, Abbamonte, Lucia, Greco, Claudia, Pizzini, Barbara, Nigro, Giovanna (2021). Regret and Other Emotions Related to Decision-Making: Antecedents, Appraisals, and Phenomenological Aspects, a section of the *Journal frontiers in psychology*, 25 september.

Malik Jafarian, Rooh Elah (2012). Examining theories related to the decision-making process and strategy selection, *social, economic, scientific and cultural monthly Kar and Jameh*, No. 162, November. In Persian).

- Naeiji, M., Alem Najafi, S., Nourani, S. (2018), "The Impact of Strategic Orientation on SMEs Growth, the Mediator Role of Brand Performance and Market Performance". *Journal of Strategic Management Studies*, 9 (33), 45-74.
- Prajogo, Daniel I. (2016), "The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance." *International Journal of Production Economics*. 171 (): 241-249.
- Powell, T.C. , Lovallo , D. & Fox , C.R. (2011). Behavioral Strategy. *Strategic Management Journal*, 32, 1369-1386.
- Risk and Svenson, O. (1999). Differentiation and consolidation theory: decision making processes before and after a choice. *New Jersey: LEA Publishers*
- Somasundaram, J., & Diecidue, E. (2017). Regret theory and risk attitudes. *Journal of Risk and Uncertainty*, 55 (2-3), 147-175.
- Svenson, O. (1999). Differentiation and Consolidation theory: decision making processes before and after a choice. *New Jersey: LEA Publishers*.
- Shalini, vohra, Gary, Davies (2020). Investor Regret share performance and the role of corporate agreeableness, *Jornal of Business Research*, Elsevier, vol. 110©, Pages306-315.
- Zeelenberg, M., & Pieters, P. (2007). A Theory of Regret Regulation 1.0. *Journal of Consumer Psychology*, 17 (1), 3-18.

