

Beata Bajcar

Politechnika Wrocławska

## RÓŻNICE INDYWIDUALNE W STYLACH MYŚLENIA I DZIAŁANIA STRATEGICZNEGO

Celem tego artykułu jest identyfikacja różnic indywidualnych w zakresie stylów myślenia i działania strategicznego jako zmiennych dyspozycyjnych podmiotu, mających szczególne znaczenie w złożonych sytuacjach zadaniowych. Przeprowadzono badania za pomocą kwestionariusza Styl Myślenia i Działania Strategicznego SMiDS (Bajcar, 2012) w grupie 2034 osób. W rezultacie analizy skupień metodą *k*-średnich wyodrębniono cztery grupy osób o odmiennym stylu myślenia i działania strategicznego podmiotu: 1) Aktywistów, 2) Myślicieli, 3) Pasywistów i 4) Strategów. Ponadto analiza różnic wykazała zróżnicowanie cech osobowości ( $N = 440$ ) i cech temperamentu ( $N = 350$ ) w skupieniach o różnych stylach aktywności strategicznej. Wyodrębnione style myślenia i działania strategicznego wyrażają różnice indywidualne w funkcjonowaniu intencjonalnym i zadaniowym, które ujawniają podmiotowe zasoby i deficyty w skutecznej realizacji celów życiowych, zadań edukacyjnych i zawodowych. Ponadto osobowościowe i temperamentalne charakterystyki stylów myślenia i działania strategicznego poszerzają kontekst psychologiczny w wyjaśnianiu zachowań w sytuacjach zadaniowych. Uzyskana wiedza na temat różnorodnych stylów funkcjonowania pozwala określać warunki i możliwości maksymalizowania skuteczności działania w kluczowych obszarach ludzkiej aktywności, jak edukacja czy praca.

**Słowa kluczowe:** myślenie strategiczne, działanie strategiczne, różnice indywidualne

### WPROWADZENIE

U podstaw wielu dyscyplin naukowych leży założenie, że człowiek dąży do skuteczności w działaniu. Stąd prakseologia nakreśla ogólne zasady i prawidłowości wszelkich form świadomego i celowego działania (Kotarbiński, 2000; Pszczołowski, 1982). Bazując na prakseologicznych podstawach skutecznego działania, w psychologii skuteczność rozpatruje się z perspektywy sprawnego systemu regulacyjnego zachowania (Bandura, 2001), modeli poznawczych (Strzałecki, 2003; 2004), jak i koncepcji „sprawnej” czy „efektywnej” osobowości (Obuchowski, 1982). Skuteczność działania jest

zatem definiowana jako efekt zdolności do programowania i działania w długim horyzoncie czasowym, zdolności do ciągłego redefiniowania celów i zadań oraz zdolności adaptacji do nowych sytuacji. Koncepcje te korespondują z mechanizmami myślenia strategicznego, które są szczególnie doceniane na gruncie teorii organizacji i zarządzania, choć w definiowaniu tego pojęcia najsilniej akcentuje się jego podmiotowy charakter (Bonn, 2005; Liedtka, 1998; Mintzberg, 1994). Myślenie strategiczne jest określane jako swoista emergencja elementarnych i wyższych procesów poznawczych, związanych z generowaniem, opracowywaniem, realizacją, oceną i modyfikacją strategii działania

(Nosal, 1998; 2001). Tak definiowana strategia integruje mechanizmy konwergencyjne (jak, myślenie analityczne, syntetyczne i krytyczne), jak i dywergencyjne (jak myślenie twórcze, procesy generacji innowacyjność, czy myślenie intuicyjne) (Bonn, 2005; Liedtka, 1998; Nosal, 2001; Bajcar, 2011). Warto zauważyć, że w myśleniu strategicznym ważną kwestią jest potrzeba łączenia procesów poznawczych ze strategiami motywacyjnymi i behawioralnymi (implementacyjnymi) (Cantor, 1990; Gollwitzer, 1996; Mischel, Cantor, Feldman, 1996; Nosal, 1998). Stąd w niniejszym opracowaniu myślenie strategiczne jest rozpatrywana w szerszym ujęciu, w powiązaniu z wymiarami działania strategicznego. Taka szeroka definicja myślenia strategicznego wpisuje się w nurt koncepcji opisujących psychologiczne predyktory skuteczności działania. Większość z tych koncepcji, jak teoria racjonalnego działania (Fishbein, Ajzen, 2010), teoria planowanego działania (Ajzen, 1991), czy poznawcze koncepcje samoregulacji (Bandura, 2001; Gollwitzer, 1999; Carver, Scheier, 1998) próbują systematyzować i integrować różne mechanizmy regulacji działania. Integralność mechanizmów poznawczych ze strategiami motywacyjnymi i behawioralnymi wskazuje na kluczową rolę procesów samokontroli i samoregulacji różnych mechanizmów i procesów niższego rzędu w osiągnięciu skuteczności działania i w unikaniu dystrakcji w działaniu (Chuderski, 2010; Carver, Scheier, 1998; Kuhl, 1992; Taylor, Pham, 1996). W celowych działaniach i w sytuacjach zadaniowych podmiot uruchamia zatem mechanizmy regulacyjne wyższego rzędu na poziomie metapoznawczym (Bandura, 2001; Nosal, 2001), które sterują mechanizmami formułowania celu, ukierunkowania działania oraz nadzorowania przebiegu elementarnych procesów poznawczych (Chuderski, 2010; Flavell, 1979; Fox, Riconscente, 2008; Paris, 2002). Na tym najwyższym poziomie regulacji podmiot stara się utrzymać ści-

łą zależność między intencją a zachowaniem w procesie świadomej aktywności opartej na ocenie i wyborze celów oraz kontroli ich realizacji (Gollwitzer, 1999; Obuchowski, 1993). W ramach metakontroli podmiot uruchamia strategię radzenia sobie z konfliktem między intencją a zachowaniem bądź z przeszkodami w realizacji celu, jak złożoność, nowość i nagłość podjętego zadania (Carver, Scheier, 1998; Gollwitzer, 1999; Kuhl, 1992). Ze względu na własności monitorujące i sterujące kompetencje myślenia strategicznego można porównać do zdolności metapoznawczych, które sprzyjają maksymalizacji skuteczności zachowań (Nosal, 2011).

Idea myślenia strategicznego nawiązuje również do koncepcji stylów poznawczych (Gallen, 1999; Nosal, 1990; 2001), które zajmują ważne miejsce w modelu aktywności zorientowanej na opracowywanie i wdrażanie strategii działania. Style poznawcze dotyczą różnych poziomów regulacji aktywności, jak organizowanie pola informacji, przeszukiwanie struktur informacyjnych, organizacja kategorii pojęciowych, wykrywanie ekwiwalentności i korzystania z zasobów doświadczenia oraz poznawczej kontroli i samoregulacji, monitorowania i metapoznania (Nosal, 1990; Davidson, Sternberg, 1998).

Szczególną analogią do różnic indywidualnych w zakresie myślenia i działania strategicznego jest koncepcja stylów intelektualnej samoregulacji (*theory of mental self-government*). Koncepcja ta zakłada, że w funkcjonowaniu intelektualnym istotną rolę odgrywają metapoznawcze procesy kontrolne i decyzyjne, nadzorujące przebieg bardziej podstawowych procesów poznawczych (Nosal, 2001). Na bazie pięciu wymiarów samoregulacji procesów poznawczych zostały wyodrębnione style intelektualnej samoregulacji, wyrażające różne sposoby dysponowania przez jednostkę swoimi zasobami poznawczymi (Sternberg, 1997; Strzałecki, Wiśniewska, 2010):

1) (wg funkcji) styl legislacyjny (*Legislative*); wykonawczy (*Executive*) i oceniający (*Judicial*); 2) (wg formy) styl monarchiczny (*Monarchic*), hierarchiczny (*Hierarchic*); oligarchiczny (*Oligarchic*) i anarchiczny (*Anarchic*); 3) (wg poziomu) styl lokalny (*Local*) i globalny (*Global*); 4) (wg zakresu) styl wewnętrzny (*Internal*) i zewnętrzny (*External*); (wg skłonności) styl liberalny (*Liberal*) i konserwatywny (*Conservative*). Ta różnorodność atrybutów i mechanizmów w powyższych stylach ukazuje złożoność i wielowymiarowość systemu poznawczej regulacji ludzkiego działania. Ponadto style samoregulacji intelektualnej pośredniczą między zdolnościami podmiotu a ich realizacją i stanowią wyznaczniki jego efektywności w realizacji różnych zadań (Strzałecki, Wiśniewska, 2010).

Z powyższych asocjacji teoretycznych wynika, że aktywność celowa czy zadaniowa podmiotu nabiera charakteru strategicznego, ponieważ wymaga opracowywania i doboru adekwatnych strategii poznawczych i behawioralnych w ramach indywidualnego systemu sterującego i maksymalizującego skuteczność działania (Czerniawska, 2006; Flavell, 1979; Sternberg, 1997). Ponadto istotą aktywności strategicznej jest świadome łączenie mechanizmów opracowywania strategii działania a motywacyjnymi i behawioralnymi aspektami ich wdrażania. Te funkcjonalnie odmienne mechanizmy są integrowane dzięki procesom wolicjonalnym i samoregulacyjnym, które aktywizują czynności wdrażania mentalnie opracowanych programów realizacji celu (Gollwitzer, 1996; Kadzikowska-Wrzosek, 2010; Mischel, Cantor, Feldman, 1996). Tak zintegrowany model myślenia i działania strategicznego tworzy cykl regulacji działania intencjonalnego i dobrze wpisuje się w dychotomię procesów deliberacyjnych i implementacyjnych w modelu celowego działania Gollwitzera (1999). Poza tym, tak zdefiniowane style myślenia i działania strategicznego można traktować jako pewne

uniwersalne wzorce aktywności podmiotu zorientowanej na skuteczność.

W opisie skutecznego działania ogólną perspektywę prakseologiczną dobrze uzupełnia psychologiczna perspektywa różnic indywidualnych. Wiedza na temat międzyosobniczej zmienności cech poznawczych, jak i ich konsekwencji behawioralnych pozwala na bardziej adekwatną ocenę i dobór strategii działania, jak i na trafniejszą predykcję skuteczności działania. W tym kontekście wysoce uzasadnione jest poszukiwanie różnic indywidualnych w formie swoistych konfiguracji wymiarów myślenia i działania strategicznego. Pojęcie stylu wydaje się adekwatnym sposobem wyrażenia różnic indywidualnych, ze względu na takie atrybuty stylu, jak wysoki poziom jego ogólności, czy możliwość zintegrowanego ujęcia mechanizmów poznawczych i osobowościowych (Strelau, 2015; Messick, 2001; Sternberg, Grigorenko, 1997). Styl *ex definitione* stanowi specyficzną konfigurację szczegółowych atrybutów i strategii działania odnosi się do względnie stałych różnic indywidualnych w sposobach organizacji i kontroli procesów poznawczych, emocjonalnych i motywacyjnych (Messick, 1994). Styl myślenia strategicznego może zatem być kategorią opisową dla różnych wzorców organizacji mechanizmów programowania działania (Nosal, 2000; 2011). Identyfikacja różnych stylów myślenia i działania strategicznego może mieć ważne implikacje praktyczne dla samokierowania, stymulacji edukacyjnej, czy praktyki zarządzania. Wiedza na temat stosowanego konkretnego stylu myślenia i działania strategicznego może zwiększać świadomość własnego potencjału i ograniczeń w samoregulacji działania. Co więcej, znajomość różnorodnych stylów funkcjonowania daje możliwości stymulowania bądź sterowania skutecznością aktywności zadaniowej innych osób w obszarze edukacji i pracy.

W szerszym kontekście organizacja wyższych procesów poznawczych i samoregula-

cyjnych (na poziomie strategicznym czy metapoznawczym) stanowi efekt indywidualnego wzorca stylów i preferencji poznawczych oraz unikalnej konfiguracji cech temperamentalnych i osobowościowych podmiotu (Nosal, 2000; Strelau, 2015). Tak więc, wydaje się uzasadnione nie tylko zidentyfikowanie indywidualnych wzorców myślenia strategicznego, ale określenie ich dyspozycyjnego podłoża w zakresie temperamentu i osobowości. Taki rozszerzony profil poszczególnych stylów myślenia i działania strategicznego dostarcza szerszego kontekstu psychologicznego dla wyjaśniania zachowań podmiotu w sytuacji rozwiązywania problemów czy zadań na polu edukacyjnym czy zawodowym.

## METODA

### Narzędzia pomiaru

Do pomiaru wskaźników myślenia i działania strategicznego wykorzystano kwestionariusz *Styl Myślenia i Działania Strategicznego SMiDS* (Bajcar, 2012). Obejmuje on 11 skal pomiarowych do identyfikacji różnych wymiarów aktywności strategicznej. 1) Aktywność diagnozuje orientację na działanie, inicjatywę w działaniu oraz skłonność do podejmowania działań w różnych sytuacjach; 2) Elastyczność mierzy otwartość na nowości i zmiany oraz łatwość dokonywania zmian w działaniu; 3) Kreatywność wyraża zdolność do poszukiwania, generowania oraz wdrażania nowych możliwości działania, a także pozastereotypowych i nowatorskich rozwiązań; 4) Wytrwałość – służy do pomiaru zdolności do długotrwałego działania oraz uporczywe dążenie do realizowania założonych celów i podjętych aktywności; 5) Skłonność do ryzyka mierzy poziom preferencji sytuacji ryzykownych oraz łatwość radzenia sobie z niepewnością i nieprzewidywalnością otoczenia; 6) Skuteczność działania diagnozuje nastawienie podmiotu na

skuteczność w działaniu i osiągnięcie zamierzonych celów; 7) Analityczność mierzy zdolność do wykrywania silnych i słabych stron, jak i do oceny szans i zagrożeń w rozwiązywaniu problemów; zdolność wykrywania luk i dostrzegania nowych aspektów sytuacji zadaniowej; 8) Globalność diagnozuje skłonność do myślenia szerokimi kategoriami, łatwość przyjmowania wielu perspektyw w ocenie podejmowanych działań i zadań; 9) Przewidywanie konsekwencji mierzy umiejętność przewidywania następstw zdarzeń i skutków działań własnych i innych ludzi; 10) Planowanie długoterminowe wyraża skłonność do planowania i programowania działania w długim horyzoncie czasowym; 11) Ocena strategiczna diagnozuje skłonność jednostki do analizy własnych działań i ich efektów (sukcesów i porażek) pod względem eksploatacji takich zasobów, jak: czas, wysiłek, koszty finansowe, emocjonalne i społeczne. Wszystkie skale uzyskały wysoki poziom spójności wewnętrznej ( $\alpha$  Cronbacha na poziomie 0,76 – 0,86)<sup>1</sup>. Ze względu na liczne związki między poszczególnymi skalami w analizie czynnikowej wyodrębnione zostały dwa czynniki. Pierwszy z nich – działanie strategiczne – skupia wymiary behawioralne, jak aktywność, kreatywność, elastyczność i wytrwałość w działaniu oraz skłonność do ryzyka, wyrażając bardziej implementacyjny aspekt aktywności. Drugi czynnik – myślenie strategiczne – skupia natomiast poznawcze charakterystyki aktywności, tj. wymiary analityczności, przewidywania konsekwencji, analizy i planowania strategicznego oraz globalności myślenia. Ta dwuczynnikowa struktura wymiarów SMiDS potwierdza względną odrębność wyodrębnionych funkcjonalnych układów regulacji procesów umysłowych i zachowania (Bajcar, 2012). W związku z tym, wyodrębnione style

1 Więcej szczegółowych informacji na temat trafności i rzetelności kwestionariusza SMiDS znajduje się w innym opracowaniu (Bajcar, 2012).

aktywności stanowią przesłankę do odrębnego traktowania stylu myślenia i stylu działania strategicznego w celach opisowych, choć na poziomie funkcjonalnym oba style są wzajemnie powiązane ( $r = 0,44$ ).

Do pomiaru cech temperamentu wykorzystano kwestionariusz *Formalna Charakterystyka Zachowania* (FCZ-KT) (Zawadzki, Strelau, 1997), mierzący energetyczne i czasowe charakterystyki zachowania: Aktywność, Wytrzymałość, Reaktywność emocjonalną, Wrażliwość sensoryczną, Żwawość oraz Perseweratywność. Do pomiaru cech osobowości wykorzystano natomiast *Inwentarz Osobowości NEO-FFI* (Zawadzki, Szczepaniak, Strelau, 1995), który mierzy: Neurotyczność, Ekstrawersję, Otwartość na doświadczenie, Ugodowość oraz Sumienność.

## WYNIKI

### Różnice indywidualne w stylach myślenia i działania strategicznego

W ramach poszukiwania różnic indywidualnych w zakresie wielowymiarowego konstruktów myślenia i działania strategicznego przeprowadzono badania na próbie 2034 osób, w tym 1109 kobiet i 925 mężczyzn w przedziale wieku 18-78 lat ( $M_{\text{wieku}} = 33,1$ ;  $SD_{\text{wieku}} = 12,7$ ).

Wcześniejsze analizy danych wykazały występowanie istotnych różnic w stylach myślenia i działania strategicznego w zależności od płci (Bajcar, 2012). W porównaniu do kobiet mężczyźni wykazali istotnie wyższy poziom wymiarów działania strategicznego (tj. elastyczności, wytrzymałości w działaniu i skłonności do podejmowania ryzyka). Można zatem stwierdzić, że mężczyźni są bardziej skłonni do podejmowania ryzyka, bardziej wytrwali i konsekwentni w realizacji planów niż kobiety. Lepiej radzą sobie również w sytuacjach nieprzewidywalnych i łatwiej dostosowują się do zmian. Nie wykryto natomiast różnic

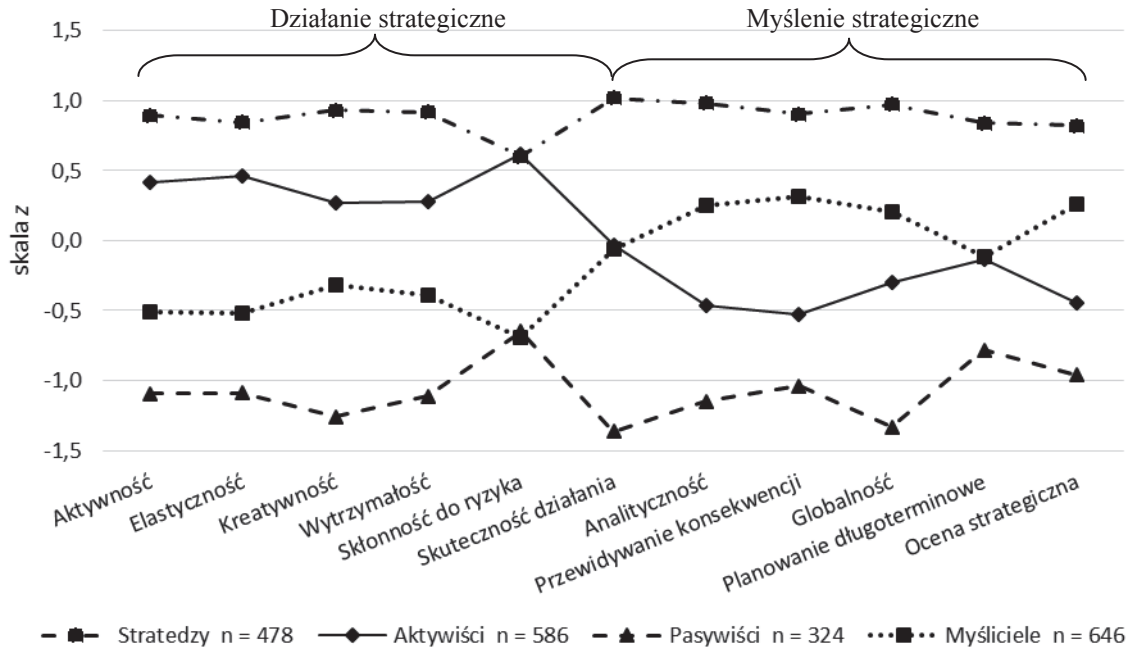
między kobietami i mężczyznami w zakresie charakterystyk mechanizmów umysłowych, co sugerowałoby inne źródła ich determinacji niż odmiennosc płci. Można zatem przyjąć, że płeć jest czynnikiem różnicującym komponenty motywacyjno-behawioralne stylu strategicznego.

Analiza aktualnych danych potwierdza, że mężczyźni uzyskali istotnie wyższe ( $p < 0,001$ ) we wszystkich wymiarach działania strategicznego niż kobiety, ale dodatkowo różnią się od kobiet w poziomie dwóch wymiarów myślenia strategicznego (tj. przewidywanie konsekwencji i ocena strategiczna). W porównaniu do kobiet mężczyźni byli bardziej przewidujący skutki zdarzeń i ludzkich zachowań,  $F(1,2032) = 5,60$ ;  $p = 0,02$ ; oraz bardziej skłonni do analizy własnych sukcesów i porażek z perspektyw różnych zasobów osobistych (jak czas, wysiłek, koszty finansowe, emocjonalne i społeczne) niż kobiety,  $F(1,2032) = 5,17$ ;  $p = 0,02$ . Wykryte różnice płciowe w stylach myślenia i działania strategicznego mogą być efektem społecznych oczekiwań w zakresie pełnienia ról płciowych w życiu społecznym i zawodowym (Wojciszke, 2004).

W poszukiwaniu różnic indywidualnych w zakresie stylów myślenia i działania strategicznego przeprowadzono analizę skupień metodą k-średnich (Zakrzewska, 2004), w której wyodrębniono cztery grupy o odmiennych stylach aktywności strategicznej (Ryc. 1). Dla łatwości porównania poziomu poszczególnych mierzonych wskaźników wszystkie wyniki zostały przedstawione w formie wartości standaryzowanych z.

Pierwsze skupienie osób, określanych jako *Myśliciele*, charakteryzowało się podwyższonym poziomem wszystkich wymiarów poznawczych tj. analityczności, przewidywania konsekwencji, globalności myślenia, planowania długoterminowego oraz oceny strategicznej, a jednocześnie niskim poziomem wymiarów behawioralnych. Powyższa charakterystyka





Ryc. 1. Style myślenia i działania strategicznego – rezultaty analizy skupień

wyraża *styl deliberacyjny*, w którym dominuje mentalne opracowywanie strategii działania niż procesy jej wdrażania.

Druga grupa osób badanych – *Aktywiści* – charakteryzowała się wysokim poziomem wymiarów strategicznych, jak aktywność, elastyczność, kreatywność, wytrwałość w działaniu oraz skłonności do ryzyka, a jednocześnie osiągnęli niski poziom wskaźników poznawczych (tj. analityczność, globalność, przewidywanie konsekwencji, planowanie długoterminowe i ocena strategiczna). Taki układ wyników sugeruje, że osoby te koncentrują się głównie na uruchamianiu i podtrzymywaniu działania, na wdrażaniu idei i rozwiązań, kosztem aktywności procesów umysłowych. Powyższa konfiguracja cech wyraża zatem *styl proaktywny – implementacyjny*.

Kolejne skupienie – *Stratedzy* – obejmowało osoby ujawniające *styl strategiczny*, czyli charakteryzujące się dużą intensywnością wszystkich wskaźników myślenia i działania strategicznego (czyli mechanizmów poznawczych

i motywacyjno-behawioralnych). To oznacza, że mają oni dużą zdolność integrowania aktywności poznawczej z uruchamianym zachowaniem. Można zatem określić, że aktywność *Strategów* polega na pragmatycznym dążeniu do skuteczności i dostosowaniu charakteru aktywności do wymogów sytuacji.

W ostatnim skupieniu osoby ujawniały *styl pasywny*, wyrażający się niskim poziomem wszystkich wskaźników myślenia i działania strategicznego podmiotu. Badani w tej grupie – *Pasywiści* – charakteryzowali się obniżoną skłonnością do ryzyka, aktywnością, elastycznością, kreatywnością i wytrwałością w działaniu. Ponadto osoby te były mało aktywne w zakresie analityczności, globalności, „myślenia szerokimi kategoriami i „wybiegania myślami w przyszłość”. To oznacza, że są oni zorientowani na zachowanie *status quo* i oczekiwanie na samoistny rozwój wydarzeń.

Rezultaty powyższej analizy ujawniły różnice indywidualne w natężeniu poszczególnych wymiarów myślenia i działania strategicznego.

Wyodrębnione powyżej cztery grupy charakteryzują się odmiennym wzorcem aktywności strategicznej, ujawnianej w różnych sytuacjach zadaniowych.

### Cechy temperamentu a styl myślenia i działania strategicznego

W kolejnym kroku podjęto próbę określenia wzorca temperamentu w wyodrębnionych skupieniach o odmiennych stylach myślenia i działania strategicznego. Badania przeprowadzono na grupie 350 osób (w tym 183 kobiet i 167 mężczyzn, w wieku 18 - 78 lat,  $M_{\text{wieku}} = 33,86$ ,  $S_{\text{Dwieku}} = 15,13$ ). Z przeprowadzonej analizy wariancji wynika, że wyodrębnione style myślenia i działania strategicznego wiążą się z odmiennymi charakterystyki temperamentalne. Osoby o różnych profilach aktywności osiągają istotnie różny poziom aktywności, reaktywności emocjonalnej, żwawości i marginalnie istotny w zakresie wytrzymałości (Tabela 1 i Ryc. 2).

Rezultaty porównań wielokrotnych (por. Tabela 1) ujawniły, że *Aktywiści* i *Stratedzy* są bardziej aktywni niż *Myśliciele* i *Pasywiści*. Poza tym, *Stratedzy* nie różnią się w poziomie aktywności od *Aktywistów*. Wyniki te potwierdziły wcześniej przedstawioną charakterystykę stylów myślenia i działania strategicznego.

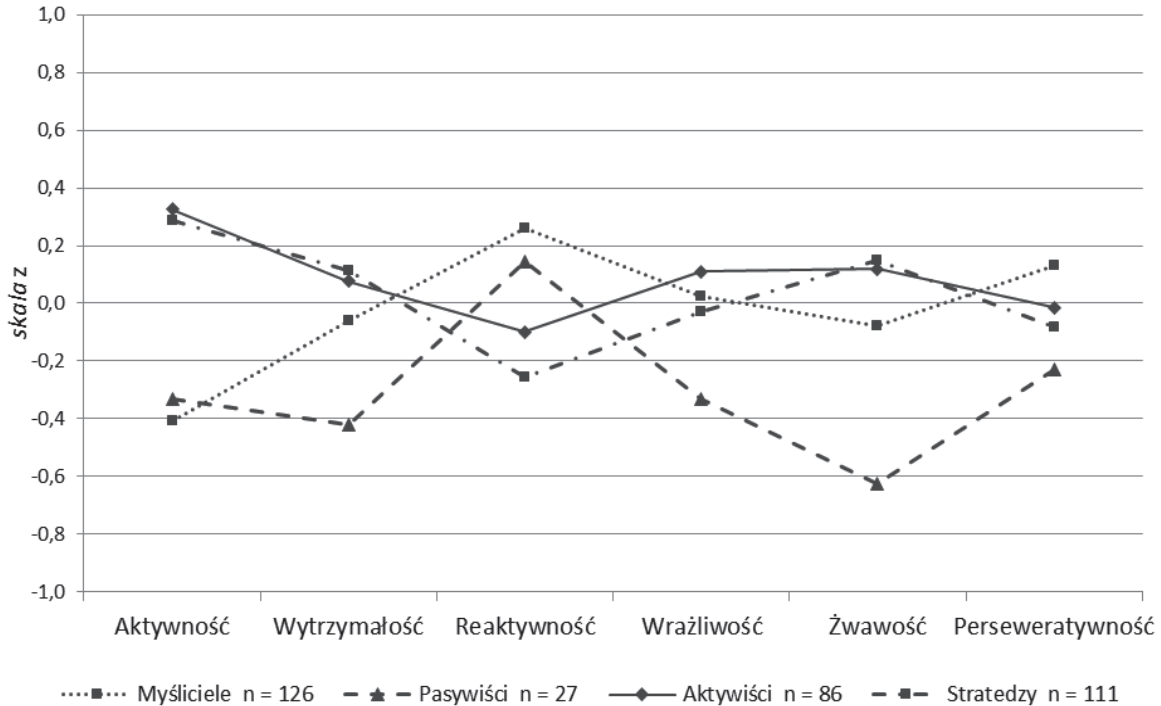
Z analizy różnic średnich wynika również, że *Pasywiści* są istotnie silniej reaktywni niż *Stratedzy* i *Aktywiści* oraz mniej wrażliwi na dopływające bodźce niż *Myśliciele*. Dodatkowo *Myśliciele* okazali się bardziej skłonni do utrzymywania reakcji po zaprzestaniu działania bodźca niż *Aktywiści*.

Rezultaty powyższej analizy ukazują, że *Aktywiści* charakteryzują się wysoką aktywnością i wytrzymałością, a zarazem niską perseweryatywnością. Taki układ cech temperamentu świadczy o dużych zasobach energetycznych, dużej gotowości do podejmowania i kontynuowania działania i pozwala na szybką zmianę i przerzutność reakcji oraz podejmowanie coraz to nowych poczynań (Strelau, 2015; Łukaszewski, Marszał-Wiśniewska, 2006). *Pasywiści* wykazują niski poziom aktywności, wytrzymałości i żwawości, przy jednoczesnej wysokiej reaktywności. Taki wzorec temperamentu świadczy o niskich i szybko wyczerpujących się zasobach energetycznych jednostki, co może wyjaśniać ich bierność behawioralną i intelektualną. Osoby takie mogą być nastawione bowiem na ochronę swoich sił i możliwości. *Myśliciele* są umiarkowanie wrażliwi i reaktywni oraz mało aktywni, przy najsilniejszej wśród badanych wrażliwości na dopływające bodźce. Wydaje się, że skupiają się oni wyłącznie na

**Tabela 1.** Rezultaty analizy wariancji cech temperamentu w grupach o różnych stylach myślenia i działania strategicznego

	Suma kwadratów	Średni kwadrat	F (3,346)	p	$\eta^2$	Testy post hoc*
Aktywność	42,25	14,08	15,88	0,001	0,12	M, P < A, S
Wytrzymałość	7,12	2,37	2,40	0,067	0,02	P < A, S
Reaktywność emocjonalna	17,25	5,75	6,00	0,003	0,05	M > A, S
Wrażliwość sensoryczna	4,21	1,40	1,41	0,240	0,01	P < A
Żwawość	15,03	5,01	5,19	0,002	0,04	P < A, M, S
Persewarytywność	4,29	1,43	1,44	0,232	0,01	-

\* różnica średnich na poziomie istotności  $p < 0,05$ . N = 350. A – Aktywiści, M – Myśliciele, P – Pasywiści, S – Stratedzy



Ryc. 2. Cechy temperamentu w grupach o odmiennym stylu myślenia i działania strategicznego

przetwarzaniu stymulacji zewnętrznej, W ten sposób zamykają się w świecie idei i myśli, co nie sprzyja dużej efektywności intelektualnej. *Stratedzy* charakteryzują się natomiast niską reaktywnością, wysokim tempem reagowania oraz podwyższoną aktywnością. Taki typ temperamentu pozwala jednostce szybko reagować na wymagania sytuacji i angażować się w różne aktywności. Dzięki temu *Stratedzy* ujawniają wysoką elastyczność, skłonność do ryzyka czy kreatywność i innowacyjność w działaniu. Na zakresie wskaźników myślenia strategicznego *Stratedzy* są natomiast gotowi do wzmożonej aktywności umysłowej w odpowiedzi na dynamikę rzeczywistości.

### Cechy osobowości a styl myślenia i działania strategicznego

W kolejnym kroku podjęto próbę określenia różnic cech osobowości towarzyszących poszczególnym stylom myślenia i działania strate-

gicznego. Badanie zostało przeprowadzone na grupie 440 osób (w tym 259 kobiet i 181 mężczyzn) w wieku od 18 do 70 lat;  $M_{\text{wieku}} = 46,21$ ;  $SD_{\text{wieku}} = 14,26$ . Rezultaty analizy wariancji wykazały zróżnicowanie cech osobowości w skupieniach o odmiennych stylach myślenia i działania strategicznego (por. Tabela 2 i Ryc. 3).

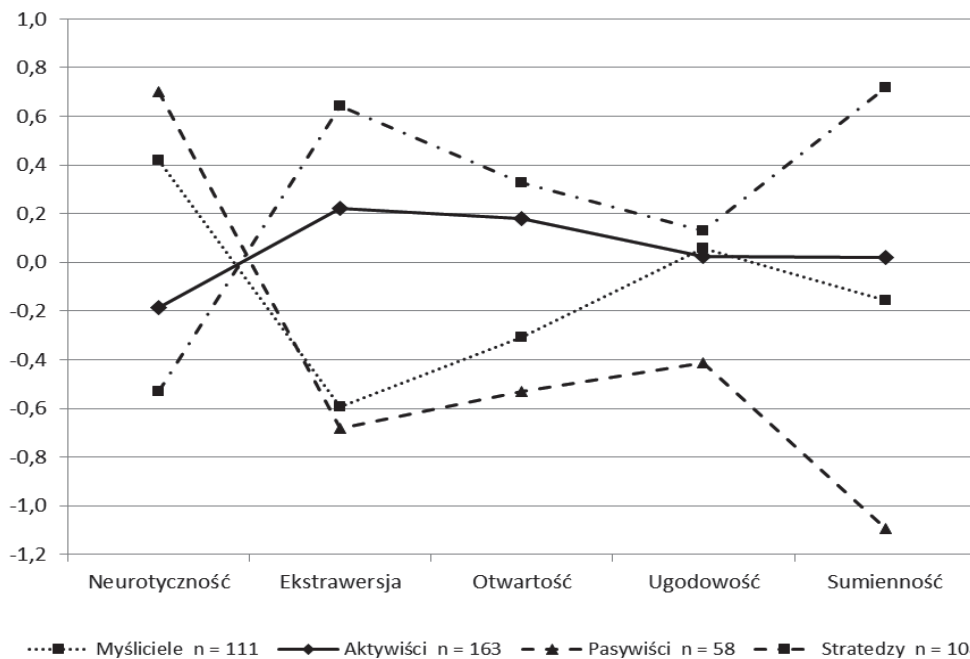
Z analizy testów *post hoc* wynika, że *Stratedzy* są istotnie bardziej stabilni emocjonalnie niż pozostałe grupy. Ponadto *Stratedzy* cechują się istotnie wyższym poziomem ekstrawersji niż *Myśliciele* i *Pasywiści*. Nie ma natomiast różnic między *Strategami* i *Aktywistami* w ekstrawersji, wyrażającej otwarte nastawienie na innych ludzi. Analiza porównań wielokrotnych ujawniła także, że *Aktywiści* są istotnie mniej ugodowi, a *Stratedzy* – bardziej sumienni w działaniu niż pozostali badani. *Myśliciele* są natomiast istotnie bardziej sumienni i skrupulatni niż *Pasywiści*, a pozostałe grupy nie różnią się poziomem sumienności.



**Tabela 2.** Rezultaty analizy wariancji cech osobowości w grupach o odmiennych stylach myślenia i działania strategicznego

	Suma kwadratów	Średni kwadrat	F (3, 436)	<i>p</i>	$\eta^2$	Testy post hoc*
Neurotyczność	83,88	27,96	34,33	0,001	0,19	A < M, P S < M, A, P
Ekstrawersja	118,41	39,47	53,68	0,001	0,27	M, P < A, S A < S
Otwartość na doświadczenie	43,77	14,59	16,09	0,001	0,10	M, P < A, S A > M, P
Ugodowość	12,06	4,02	4,11	0,007	0,03	P < M, A, S
Sumienność	127,959	42,65	59,79	0,001	0,29	P < M, A, S S > M, A

\* różnica średnich na poziomie istotności  $p < 0,05$ .  $N = 440$ . A – Aktywiści, M – Myśliciele, P – Pasywiści, S – Stratedzy

**Ryc. 3.** Cechy osobowości w grupach o odmiennym stylu myślenia i działania strategicznego

Na podstawie przeprowadzonej analizy różnic można nakreślić charakterystykę osobowości osób preferujących określony styl myślenia i działania strategicznego. *Aktywiści* są dość nieustępliwi w relacjach interpersonalnych

oraz nieco chaotyczni w działaniu. Pozostałe cechy osobowości, jak neurotyczność, otwartość i ekstrawersja wykazują umiarkowany poziom, co jest zgodne z charakterystyką stylu proaktywnego, zorientowanego na działanie,

na szybkie reagowanie na zmiany i dobre radzenie sobie ze złożoną stymulacją otoczenia. Wynikałoby stąd, że dla *Aktywistów* działanie ma charakter bardziej autoteliczny niż instrumentalny. *Pasywiści* charakteryzują się małą otwartością na doświadczenie, introwersją i dużą ugodowością. Oznacza to, że wykazują oni skłonność do unikania, wycofanie, ewentualnie skłonność do podporządkowania się innym. Są jednocześnie mocno niestabilni emocjonalnie i chaotyczni w działaniu. Taka charakterystyka osobowości potwierdziła niski poziom adaptacyjności stylu pasywnego. Grupa *Mysłicieli* uzyskała mocno zrównoważony profil osobowości. Umiarkowany poziom wszystkich analizowanych wymiarów strategicznych jest trudny do wyjaśnienia regulacyjnego znaczenia tego stylu myślenia i działania. Niewykluczone, że w osobowościowym podłożu stylu deliberacyjnego leżą bardziej złożone (moderacyjne) układy zależności między zmiennymi poznawczymi, osobowościowymi i temperamentalnymi. *Stratedzy* wykazują wysoki poziom stabilności emocjonalnej, ekstrawersji i sumiennosci, a dodatkowo umiarkowany poziom otwartości na doświadczenie i ugodowości. Taki profil osobowości wyraża predyspozycje jednostki do efektywnego myślenia i działania oraz wysoce pragmatyczną zdolność do integrowania procesów umysłowych z aktywnością. *Stratedzy* mają dużą łatwość radzenia sobie w sytuacjach interpersonalnych i zadaniowych, co pozwala im na dużą skuteczność na wielu różnych polach działania.

## PODSUMOWANIE BADAŃ

Podsumowując rezultaty przeprowadzonych badań warto zaakcentować kilka kwestii. Po pierwsze, dokonano identyfikacji spójnego modelu różnic indywidualnych w zakresie myślenia i działania strategicznego. Wyodrębnione cztery odmienne style aktywności strategicznej

charakteryzują się różnym poziomem adaptacyjności i skuteczności działania w złożonych sytuacjach zadaniowych. Ponadto ważnym rezultatem przedstawionych badań jest ustalenie zróżnicowania cech temperamentu i osobowości w poszczególnych stylach myślenia i działania strategicznego. *Aktywiści* charakteryzują się wzmożoną aktywnością w sensie behawioralnym oraz obniżoną aktywnością procesów mentalnych. Dodatkowo ujawniają oni wysoki poziom zasobów energetycznych, odporności na zakłócenia i sytuacje trudne oraz mało perseweratywni, a w zakresie cech osobowości – nieustępliwi wobec innych. *Mysłiciele* ujawniają dominujący poziom aktywności umysłowej na poziomie strategicznym, natomiast w działaniu wykazują większą bierność, brak inicjatywy i orientację na stan. Wykazują oni mało zróżnicowany profil osobowości, a temperamentalnie są mało aktywni i bardzo wrażliwi sensorycznie. *Pasywiści* z kolei wykazują niski poziom myślenia i działania strategicznego, a w charakterystyce osobowości występuje introwersja i niestabilność emocjonalna, chaotyczność i niska otwartość na doświadczenie. Ponadto są oni wysoce reaktywni, ale mało aktywni. *Stratedzy* charakteryzują się natomiast zdolnością do integracji wysokiego poziomu procesów poznawczych i reagowania. Dodatkowo są stabilni emocjonalnie, nisko reaktywni, skrupulatni w działaniu, niezwykle aktywni i o dużej ruchliwości reakcji. Taka charakterystyka świadczy o dużym potencjale zasobów energetycznych i umysłowych u *Strategów*. Można zatem zakładać, że powyższe profile myślenia strategicznego wpisują się w model racjonalnego działania i wyrażają wzorce aktywności o zróżnicowanym poziomie skuteczności. Wykryte różnice indywidualne w stylach myślenia i działania strategicznego i ich charakterystyki temperamentalne i osobowościowe określają podmiotowe podłoże sprawnej samoregulacji i skuteczności działania. Relacje między cechami temperamentu i osobowości a stylami

myślenia i działania strategicznego nawiązują do regulacyjnych funkcji temperamentu (Strelau, 2015) i osobowości (Obuchowski, 1982; Łukaszewski, 1974). Cechy osobowości wyznaczają indywidualne preferencje do stosowania określonych mechanizmów strategicznych, które wpisują się w model sprawnej osobowości i wynikającego z niej sprawnego systemu regulacyjnego (Strzałecki, 2012; Obuchowski, 1982). Cechy temperamentu uzupełniają i wzmacniają charakterystykę stylów myślenia i działania strategicznego w aspekcie regulatorów stymulacji oraz preferencji podmiotu do określonego stylu funkcjonowania poznawczo-emocjonalnego (Strelau 2015; Matczak 1982).

Możliwość diagnozy tak definiowanego potencjału zasobów, jak i deficytów poznawczych, motywacyjnych i behawioralnych podmiotu pozwala na określenie kierunków samodoskonalenia i maksymalizacji skuteczności stosowanych strategii działania. Samoświadomość własnego potencjału umysłowego i regulacyjnego podnosi wiedzę na temat warunków/podstaw skuteczności vs braku skuteczności własnego działania powinna sprzyjać racjonalnemu działaniu, adekwatności doboru strategii do realizacji odpowiednich celów. Z drugiej strony, znajomość zróżnicowania stylów myślenia i działania pozwala na trafniejszą predykcję skuteczności działania podmiotu i możliwości stymulowania bądź kierowania aktywnością innych osób w zakresie realizacji celów życiowych, zadań edukacyjnych i zawodowych. Szczególnie ważnym obszarem ujawniania mechanizmów myślenia strategicznego jest obszar kreowania i realizacji ścieżki kariery zawodowej.

### Ograniczenia badań

Należy założyć, że zaprezentowane rezultaty empiryczne mogą mieć ograniczenia w formułowaniu wniosków. Pierwszym ograniczeniem może być wyłącznie deklaratywny sposób pomiaru zmiennych, nie poparty żadnymi wskaź-

nikami behawioralnymi. W tym zakresie są planowane badania, w których pomiar zmiennych strategicznych będzie dokonywany w symulowanych sytuacjach zadaniowych, przy kontroli zmiennych efektywnościowych, jak wynik zadania czy czas wykonania. Dodatkowym źródłem błędu pomiarowego mógł być efekt kontekstu badania (*measurement context effect*), w wyniku zastosowania pomiaru wszystkich zmiennych w jednym czasie za pomocą narzędzi kwestionariuszowych o podobnym stylu pozycji testowych i skali odpowiedzi z jednakową skalą odpowiedzi (Podsakoff, MacKenzie, Lee, Podsakoff, 2003). W celu zidentyfikowania tego efektu oszacowano poziom wspólnej wariancji metody (*common method variance*). Ze względu na ograniczenia dostępnych technik, zastosowano i technikę wspólnego czynnika latentnego (*common latent factor; CMF*) i test pojedynczego czynnika (*Harman's single factor test*). W ramach testowania modelu z wykorzystaniem wspólnego czynnika latentnego (Johnson, Rosen, Djurdjevic, 2011) dokonano konfirmacji dwóch modeli czynnikowych w obu badaniach (z pomiarem temperamentu i z pomiarem cech osobowości). W badaniu mierzącym cechy temperamentu w pierwszym modelu założono trzy zmienne latentne (cz.1 – Działanie strategiczne, cz. 2 – Myślenie strategiczne, cz.3 – Cechy temperamentu).

Po wprowadzeniu do trójczynnikowego modelu wspólnego czynnika latentnego *CMF* parametry dopasowania nie uległy zmianie<sup>2</sup>, a standaryzowane współczynniki regresji ścieżek w modelach nie różnią się od wartości w modelu bez założonego czynnika latentnego (różnica  $\Delta\beta < 0,2$ ) (Richardson, Simmering, Sturman, 2009). Analogiczne rezultaty

<sup>2</sup> Parametry modelu bez *CMF*:  $\chi^2/df = 1,93$ ; RMSEA = 0,05; GFI = 0,95; AGFI = 0,91; CFI = 0,97; TLI = 0,95. Parametry modelu z *CMF*:  $\chi^2/df = 2,04$ ; RMSEA = 0,05; GFI = 0,95; AGFI = 0,90; CFI = 0,97; TLI = 0,95.

uzyskano w konfirmacji łącznego modelu czynnikowego dla wymiarów strategicznych i cech osobowości. Po wprowadzeniu czynnika *CMF* do trójczynnika modelu (cz.1 – Działanie strategiczne, cz.2 – Myślenie strategiczne, cz.3 – Cechy osobowości) miary dopasowania osiągnęły porównywalny poziom w stosunku do modelu bez założonego *CMF*<sup>3</sup>. Test pojedynczego czynnika Harmana (*Harman's single factor test*) wykazał, że wariancja rozwiązania jednoczynnikowego nie przekracza 50% i jest znacznie niższa niż wariancja rozwiązania trójczynnika w analizie czynnikowej dla cech osobowości i wymiarów strategicznych<sup>4</sup>, jak i dla cech temperamentu w połączeniu z wymiarami myślenia i działania strategicznego<sup>5</sup>. Powyższe rezultaty analizy wskazują zatem, że w prezentowanych badaniach nie wystąpił błąd wspólnej wariancji metod.

Ze względu na wskazane ograniczenia rezultaty zaprezentowanych badań należy traktować jako wstępny efekt eksploracji obszaru badawczego. Ujawnione różnice indywidualne w stylach myślenia i działania strategicznego stanowią punkt wyjścia do badań weryfikujących trafność stylów myślenia i działania strategicznego w różnych sytuacjach zadaniowych i decyzyjnych, które będą wymagały od osób badanych opracowania, dokonania wyboru i wdrażania określonych strategii działania. Planowane badania zakładają weryfikację wyodrębnionych stylów myślenia strategicznego w oparciu o bardziej zo-

biektywizowane wskaźniki pomiaru zmiennych poznawczych i behawioralnych.

Uzyskane rezultaty empiryczne mogą stanowić zbiór przesłanek do rozpoczęcia budowania teoretycznego i empirycznego modelu podmiotowych i sytuacyjnych determinant poszczególnych stylów myślenia i działania strategicznego, poprzez rozszerzanie zbioru analizowanych zmiennych dyspozycyjnych oraz poszukiwanie wzorca ich bezpośrednich i pośrednich zależności (w tym, układów moderacyjnych i mediacyjnych). Ze względu na eksploracyjny charakter prezentowanych badań, planowane są również badania mające na celu określenie konsekwencji regulacyjnych stylów aktywności strategicznej na poziomie efektywności zadaniowej, zaradności życiowej oraz przedsiębiorczości. Innym ważnym wątkiem teoretycznym i empirycznym w zakresie podjętego przedmiotu badań będzie próba ustalenia poziomu funkcjonalności, obszarów i zakresu dysfunkcjonalności wyodrębnionych wzorców aktywności strategicznej.

## LITERATURA CYTOWANA

3 Parametry modelu bez *CMF*:  $\chi^2/df = 2,36$ ; RMSEA = 0,06; GFI = 0,96; AGFI = 0,92; CFI = 0,98; TLI = 0,96. Parametry modelu z *CMF*:  $\chi^2/df = 2,32$ ; RMSEA = 0,06; GFI = 0,96; AGFI = 0,92; CFI = 0,98; TLI = 0,96

4 Model trójczynnika (SMiDS+NEO-FFI):  $R^2 = 0,65$ . Model jednoczynnikowy (SMiDS+NEO-FFI):  $R^2 = 0,43$ .

5 Model trójczynnika (SMiDS+FCZ-KT):  $R^2 = 0,65$ . Model jednoczynnikowy (SMiDS+FCZ-KT):  $R^2 = 0,29$ .

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.

Bajcar, B. (2011). Dywergencyjny i konwergencyjny charakter stylów myślenia i działania. W: M. Straś-Romanowska, A. Keplinger, B. Bartosz (red.), *Transgresje – innowacje – twórczość* (s. 121-135). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.

Bajcar, B. (2012). Kwestionariusz Styl Myślenia i Działania Strategicznego. Nowe narzędzie do pomiaru wskaźników myślenia strategicznego. *Studia Psychologiczne*, 50(2), 5-24.

Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.

Bonn, I. (2005). Improving strategic thinking: A multilevel approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 336-354.

- Cantor, N. (1990). From thought to behavior: Having and doing in the study of personality and cognition. *American Psychologists*, 45(6), 735-750.
- Carver, C. S., Scheier, M. F. (1998). *On the self-regulation of behavior*. New York: Cambridge University Press.
- Chuderski, A. (2010). Samokontrola: własności, funkcje, mechanizmy i ograniczenia. *Studia z Kognitywistyki i Filozofii Umysłu*, 4(1), 27-51.
- Czerniawska, E. (2006). Aktywność strategiczna i wybrane wymiary stylu poznawczego uczniów gimnazjum i liceum a ich osiągnięcia szkolne. *Psychologia Rozwojowa*, 11(2), 93-103.
- Davidson, J. E., Sternberg, R. J. (1998). Smart problem solving: How metacognition helps. W: D. J. Hacker, J. Dunlosky, A. C. Graesser, (red.), *Metacognition in educational theory and practice* (s.47-68). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Fishbein, M., Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. New York: Psychology Press, Taylor & Francis.
- Flavell J. H. (1979). A New Area of Cognitive – Developmental Inquiry. *American Psychologist*, 34(10), 906-911.
- Fox, E., Riconscente, M. (2008). Metacognition and self-regulation in James, Piaget, and Vygotsky. *Educational Psychology Review*, 20(4), 373-389.
- Gallén, T. (1999). The cognitive style and strategic thinking. *Proceedings of the Leadership and Myers-Briggs Type Indicator*, 25–30. Washington DC, USA.
- Gollwitzer, P. M. (1996). The volitional benefits of planning. W: J. A. Bargh, P. M. Gollwitzer (red.), *The psychology of action: Linking cognition and motivation to behavior* (s.287-312). New York, London: The Guilford Press.
- Gollwitzer, P. M. (1999). Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54, 493-503.
- Johnson R. E., Rosen C. C., Djurdjevic, E. (2011). Assessing the impact of common method variance on higher order multidimensional constructs. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 744–761.
- Kadzikowska-Wrzosek, R. (2010). Wolna wola w świetle badań współczesnej psychologii nad procesami samoregulacji oraz samokontroli. *Psychologia Społeczna*, 4(15), 330-344.
- Kotarbiński, T. (2000). *Dzieła wszystkie. Traktat o dobrej robocie*. Wrocław: Ossolineum.
- Kuhl, J. (1992). A theory of self - regulation: Action versus state orientation, self - discrimination and some applications. *Applied Psychology: An International Review*, 41(2), 97-129.
- Liedtka, J. M. (1998). Strategic thinking: Can it be taught? *Long Range Planning*, 31(1), 120-129.
- Łukaszewski W. (1974). *Osobowość: struktura i funkcje regulacyjne*. Warszawa: PWN.
- Łukaszewski, W., Marszał-Wiśniewska, M. (2006). *Wytrwałość w działaniu. Wyznaczniki sytuacyjne i osobowościowe*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Matczak, A. (1982). *Style poznawcze*. Warszawa: PWN.
- Messick, S. (1994). The matter of style: manifestations of personality in cognition, learning, and teaching. *Educational Psychologist*, 29, 121-136.
- Messick, S. (2001). Style in the organization and defense of cognition. W: J. M. Collis, S. Messick (red.), *Intelligence and Personality: Bridging the Gap in Theory and Measurement* (s. 259-272). Mahwah: NJ: Erlbaum.
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114.
- Mischel, W., Cantor, N., Feldman, S. (1996). Principles of self-regulation: The nature of willpower and self-control. W: E. T. Higgins, A. W. Kruglanski (red.), *Social psychology: Handbook of basic principles* (s. 329-360). New York: Guilford Press.
- Nosal, C. S. (1990). *Psychologiczne modele umysłu*. Warszawa: PWN.
- Nosal, C. S. (1998). O myśleniu strategicznym. W: Z. Wołek (red.), *Humanizm – prakseologia – pedagogika* (s. 59-72). Zielona Góra: Wydawnictwo WSP.
- Nosal, C. S. (2000). Różnice w stylach myślenia i uczenia się. *Przegląd Psychologiczny*, 43(4), 469-480.
- Nosal, C. S. (2001). *Psychologia myślenia i działania menedżera*. Wrocław: Akade.
- Nosal C. S. (2011). Myślenie menedżera – między metapoznawaniem a intuicją. W: B. Rożnowski, M. Łaguna (red.), *Człowiek w pracy i organizacji: perspektywa psychologiczna* (s. 67-91). Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Obuchowski, K. (1982). Badania osobowości efektywnej. W: K. Obuchowski, W. Paluchowski (red.), *Efektywność a osobowość* (s. 5-24). Wrocław: Ossolineum.
- Obuchowski, K. (1993). *Człowiek intencjonalny*. Warszawa: Wydawnictwa Naukowe PWN.



- Paris, S. (2002). When is metacognition helpful, debilitating, or benign? W: P. Chambres, M. Izaute, P. J. Marescaux (Eds.), *Metacognition: Process, function and use* (s. 105-120). Boston: Kluwer.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Pszczołowski, T. (1982). *Dylematy sprawnego działania*. Warszawa: Wiedza Powszechna.
- Richardson, H. A., Simmering, M. J., Sturman, M. C. (2009). *A tale of three perspectives: Examining post hoc statistical techniques for detection and correction of common method variance*. Cornell University, School of Hospitality Administration. <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/104>. Pobrano 7 lutego 2017
- Sternberg, R. J. (1997). *Thinking styles*. New York: Cambridge University Press.
- Sternberg, R. J., Grigorenko, E. L. (1997). Are cognitive styles still in style? *American Psychologist*, 52(7), 700-712.
- Strelau, J. (2015). *Różnice indywidualne: historia – determinanty – zastosowania*. Warszawa: Wydawnictwo Scholar.
- Strzałecki, A. (2003). *Psychologia twórczości. Między tradycją a ponowoczesnością*. Warszawa: Wydawnictwo UKSW.
- Strzałecki, A. (2004). Metakomponenty procesu rozwiązywania problemów. Argumenty za niezmienniczością. *Zagadnienia Naukoznawstwa*, 40(4), 575-599.
- Strzałecki, A. (2012). Sprawność osobowości. Kontrowersje wokół ogólnego czynnika osobowości twórczej. *Zagadnienia Naukoznawstwa*, 192(2), 85-109.
- Strzałecki, A., Wiśniewska, E. (2010). Style myślenia według R. J. Sternberga. Uwarunkowania psychologiczne. *Przegląd Psychologiczny*, 53(1), 33-59.
- Taylor, S. E., Pham, L. B. (1996). Mental simulation, motivation and action. W: P. M. Gollwitzer, J. A. Bargh (red.), *The psychology of action. Linking cognition and motivation to behavior* (s. 219-235). New York: The Guilford Press.
- Wojciszke, B. (2004). *Kobiety i mężczyźni: odmienne spojrzenia na różnice*. Gdańsk: GWP.
- Zakrzewska, M. (2004). Miary podobieństwa i odległości dla danych ilościowych wykorzystywane przez SPSS w analizie skupień, W: J. Brzeziński (red.), *Metodologia badań psychologicznych. Wybór tekstów* (s. 506-534). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Zawadzki, B. Strelau, J. (1997). *Formalna Charakterystyka Zachowania – Kwestionariusz Temperamentu (FCZ-KT). Podręcznik*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych PTP.
- Zawadzki, B. Szczepaniak, P., Strelau, J. (1995). Diagnostyka psychometryczna pięciu wielkich czynników osobowości: adaptacja kwestionariusza NEO-FFI Costy i McCrae do warunków polskich. *Studia Psychologiczne*, 33, 189-225.

Beata Bajcar

Wrocław University of Technology

## INDIVIDUAL DIFFERENCES OF STRATEGIC THINKING AND BEHAVIOR STYLES

### ABSTRACT

The aim of this paper is an identification of individual differences in styles of strategic thinking and behaviors a dispositional variables, which are particularly important in complex task situations. There were conducted the research using the *Strategic Thinking and Behavior Questionnaire* SMiDS (Bajcar, 2012) on a group of 2034 people. As a result of k-means cluster analysis, four clusters with characteristic styles of strategic thinking and behavior were extracted: 1) Activists, 2) Thinkers, 3) Passivists and 4) Strategists. Also, empirical results revealed the differentiation of personality ( $N = 440$ ) and temperamental traits ( $N = 350$ ) in the strategic thinking and behavior clusters. Extracted strategic thinking and behavior styles express the individual differences of the intentional and task activity, which reveal personal resources and deficits in the efficient realization of life goals, educational and professional tasks. Moreover, personality and temperamental characteristics of strategic thinking and behavior styles expand psychological context in the explanation of the task behaviors. The obtained knowledge about individual differences in styles of strategic thinking and behavior specifies conditions and possibilities of maximization of the efficient behavior in the key areas of human activity, as an education or professional work.

**Keywords:** strategic thinking, strategic behavior, individual differences