

طراحی مدل ساختارمندی تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی

فائزه خلیج^۱، فریبا کریمی^{۲*}، محمدرضا شاهرودی^۳

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۷/۰۲ تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۹/۲۳

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تدوین الگوی تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی مبتنی بر ساختارمندی است. ساختار هر سازمان در حفظ نظم و نیل به اهداف، نقش مهمی ایفا می‌کند. روش پژوهش ترکیبی و از نوع اکتشافی بود و در سال تحصیلی ۱۳۹۸ انجام شد. ابتدا مضامین تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی مبتنی بر ساختارمندی با استفاده از روش تحلیل مضمون استقرایی و بر اساس کل حوزه پژوهش که شامل مقولات مندرج در پایگاه‌های داده و کتب مرتبط با تفکر استراتژیک بود، شناسایی گردید. جهت به دست آوردن پایایی از روش هولستی استفاده گردید. در ادامه با استفاده از تکنیک بردی مضامین شناسایی شده، مورد همجواری و مقایسه قرار گرفتند و در نهایت مضمون فراگیر ساختارمندی دارای مضامین سازمان‌دهنده: ۱- تصمیم‌گیری، ۲- اولویت‌بندی، ۳- ارزیابی و ۴- فرایندمحور بود. در ادامه با توجه به مضامین شناسایی شده پرسشنامه‌ای جهت اعتباریابی مدل با ۱۸ گویه طراحی گردید که با استفاده از آلفای کرونباخ پایانی آن ۰/۹۵۲ بدست آمد. جامعه پژوهش در بخش کمی، مدیران آموزش عالی با تعداد ۲۸۱۶ بود. روش نمونه‌گیری تصادفی چندمرحله‌ای بود که تعداد ۳۳۸ نفر نمونه تعیین گردید. جهت اعتباریابی مدل پژوهش از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. همه مضامین با بار عاملی بالا مورد تأیید قرار گرفتند که نشان از اعتبار بالای مدل بود.

واژگان کلیدی: تفکر استراتژیک، مدیران آموزش عالی، ساختارمندی.

۱. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

۲. * دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران،

(نویسنده مسئول)، ایمیل: faribakarimi2005@yahoo.com

۳. دانشیار علوم قرآن و حدیث، دانشکده الهیات و معارف اسلامی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

مقدمه

دنیای امروزه، دنیای تغییرات، پیچیدگی‌ها و تلاطمات غیرقابل‌پیش‌بینی محیطی است و سرعت روزافزون هزاره سوم و تغییرات شدید اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی دنیای امروز، مستلزم نوع جدیدی از تفکر به نام تفکر استراتژیک است، البته این به معنای خط بطلان کشیدن بر روی برنامه‌ریزی استراتژیک نیست، بلکه اجازه ظهور به روش‌های نوین تفکر است. تکامل پارادایم استراتژی از طرح‌ریزی استراتژیک به مدیریت استراتژیک و سپس به تفکر استراتژیک، بازتابی از تغییرات اقتصادی، فناوری و اجتماعی است که از آغاز آن در اواسط دهه ۱۹۵۰ بود و به ویژه از ۱۹۸۴ با سطوح بالاتری از بی‌ثباتی در محیط، اوج گرفت و فرایند استراتژی در سازمان‌ها را با نیازهای جدیدی روبه‌رو کرد. (لشکربلوکی، ۲۰۱۱) به نحوی که مطالعات مدیران در ۲۵ سال گذشته، تفکر استراتژیک را به عنوان عملکرد سازمانی شناسایی کرده است (بوراچالو و حیدری، ۲۰۱۶). این چالش‌ها سازمان‌ها را مجبور می‌کند که با دورنمای شفاف به این چالش‌ها پاسخ داده و با برنامه‌ریزی و تفکر استراتژیک به آینده بنگرند تا فرصت‌ها و تکیه‌گاه‌ها را شناسایی و درک کرده و از تهدیدها و خطرات اجتناب کنند (ال-ذوبی^۱، ۲۰۱۶). تفکر استراتژیک مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر مؤثر است و چگونه این عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می‌آفریند (اکر و انگلست^۲، ۲۰۰۶). مدیران برنامه‌ریزی ۳۵ شرکت بزرگ استرالیایی بر این باورند که بزرگ‌ترین مشکل سازمان‌ها فقدان تفکر استراتژیک در آن‌ها است (فرهنگی و دهقان نیری، ۲۰۱۰). بر این اساس در ۲۵ سال گذشته مطالعاتی روی فقدان تفکر استراتژیک به عنوان شاخصه اصلی عملکرد سازمانی انجام شده است (گلدمن^۳، ۲۰۱۲). هرچند که در سازمان‌ها همه عوامل کلیدی موفقیت (شناخت اولویت‌های سازمانی، بهره‌وری کارکنان، شناخت رقبا و یادگیری) در برنامه‌ریزی استراتژیک به کار گرفته نمی‌شود (نیکویی و موسوی، ۲۰۱۴). اما سازمان‌ها در جهت ارتقاء عملکرد و طراحی استراتژی‌های خلاق باید از مدیرانی باقابلیت تفکر استراتژیک بهره‌مند باشند (پورصادق و یزدانی، ۲۰۱۱) و (کلارک^۴، ۲۰۱۲).

1. Al-Zu'bi
2. Acur and Englyst
3. Goldman
4. Clark

قابلیت‌های تفکر استراتژیک را عمدتاً شامل سه مزیت تفکر سیستماتیک سازمانی، بینش و سازمان‌دهی مجدد پیش‌بینی‌شده دانسته و مون^۱ (۲۰۱۳) چهار برتری تفکر استراتژیک را شامل تفکر سیستماتیک، تفکر خلاقانه، دورنمای تفکر محور و بالاخره تفکر بازار محور می‌داند (آقاجانیان و رستمی، ۲۰۱۳). نظریه آشوب یا نظم در بی‌نظمی از مباحث جدیدی است که امروزه مطرح شده و کاربرد آن در تمامی زمینه‌ها رو به گسترش است (حاجی کریمی، ۲۰۱۰). از سوی دیگر، در محیط‌های پیچیده و آشوب‌گونه نیاز برای دگرگونی و حرکت به سمت سازمان‌های خلاق و یادگیرنده، چالشی اساسی برای رهبران است (هادیزاده و همکاران، ۲۰۱۰). در ایران نیز با توجه به افزایش تغییر و تحولات محیطی پیرامون سازمان‌ها، وجود مدیرانی با تفکر استراتژیک که بر اساس تجزیه و تحلیل به تصمیمات درست برسند امری ضروری است (آرایش و همکاران، ۲۰۱۷).

نگرانی‌های مدیران ارشد سازمان‌ها در رویارویی با محیط‌های پویا و متغیر رو به افزایش است. تشخیص تغییر، دنبال کردن آن و غیرقابل پیش‌بینی بودن پیامدهای تغییر، بر سختی کار آنها افزوده است (استپتو وارن، هوات و هیوم^۲، ۲۰۱۱). برای اینکه سازمان‌ها در چنین محیطی موفق و پایدار بمانند و به نیاز مشتریان اصلی خود پاسخ دهند، باید چشم‌اندازی از آینده ایجاد کنند و نسبت به رقبای خود استراتژی‌هایی متمایز و برتری داشته باشند. داشتن استراتژی رقابتی مناسب به داشتن تفکر استراتژیک مدیران سازمان نیاز دارد، تفکری که توسط مدل‌های ذهنی آنان شکل گرفته است (مالان، اروی و رز، ۲۰۰۹). مدیران می‌توانند از طریق مدل‌های ذهنی که از جمله مبانی شناختی تفکر استراتژیک هستند، به کمک مکانیزمی که این تفکر برای درک محیط‌های استراتژیک و شناسایی بینش‌های استراتژیک ارائه می‌دهد، به پرسش‌های استراتژیک پاسخ دهند. هدف از تفکر استراتژیک این است که سریع‌تر و بهتر از رقبا پاسخ این پرسش‌ها را بیابد تا به این وسیله فاصله‌های مشخص و پایدار با رقبا ایجاد کند (موور^۳، ۲۰۱۴). تفکر استراتژیک، تفکری خلاقانه، نقادانه و تحلیلی است. انجام همزمان انواع این تفکر، به دلیل اینکه باید اتخاذ تصمیم‌های مهم را به تعویق انداخت، دشوار است و زمانی که درست به

-
1. Moon
 2. Steptoe-Warren, G., Howat, D., & Hume, I.
 3. Moore

کار برده شود، رهبران سازمان می‌توانند روابط و الگوها را به درستی شناسایی کرده و از هر دو قدرت تحلیل و شهود در تصمیم‌های خود استفاده کنند (پیساپیا، پنگ، هی، لین و موریس^۱، ۲۰۰۹). متفکران استراتژیک از مهارت‌های ادراکی خوبی بهره‌مند هستند. آنها با صرف زمان و تلاش کمی قادر هستند اطلاعات متفاوت را به مثابه قطعه‌های یک پازل کنار یکدیگر بگذارند و از آن، اطلاعات منسجم و پیوسته‌ای استنباط کنند. این متفکران، مفاهیم، ادراک و استدلال‌های مختلف همکاران خود را به دقت می‌شنوند و سپس پیشنهادی ارائه می‌دهند که از مجموع پیشنهادهای همکاران آنها بهتر است (والترز، گروم و هیندز، ۲۰۱۳). مدیرانی که قادر هستند به صورت استراتژیک فکر کنند، فعالیت‌های شناختی خود را به موضوع یا تصمیمی اختصاص می‌دهند که اولویت بیشتری برای شناسایی و درک دارند یا لازم است که این موضوع به بهترین نتایج ممکن دست یابد (والترز و همکاران^۲، ۲۰۱۳). با مرور ادبیات تفکر استراتژیک بسیاری از مطالعات هستند که یا به شناسایی و سنجش فرایندهای شناختی تفکر استراتژیک پرداخته‌اند، یا محتوای آن را بررسی کرده‌اند. برای نمونه، پیساپیا سه فرایند شناختی مکمل یکدیگر، یعنی تفکر سیستمی، بازاندیشی و تعمق، که مرتبط با تفکر استراتژیک هستند، را معرفی کرده است (پیساپیا و همکاران، ۲۰۰۹). علاوه بر پیساپیا، محققان بسیاری به مفهوم تفکر استراتژیک پرداختند و تلاش کردند که این مفهوم را از طریق معرفی اجزای اصلی، شفاف و قابل درک کنند. به طور مثال لیدکا این تفکر را نوعی فکر کردن می‌داند که شامل پنج جزء اصلی نگاه سیستمی، تمرکز بر اهداف، تفکر در زمان، فرضیه‌محوری و فرصت‌طلبی هوشمندانه است (لیدکا، ۱۹۹۸^۳). با وجود اینکه ابزارهایی برای ارزیابی برخی از ابعاد تفکر استراتژیک مانند تفکر خلاق (آزمون تفکر خلاق تورنس) یا تفکر نقادانه (مقیاس ارزیابی تفکر انتقادی واتسون-گلاسر) ارائه شده، یا ابزار جامع‌تری مثل پرسشنامه رهبری استراتژیک پیساپیا که مختص سنجش تفکر استراتژیک است (والترز و همکاران، ۲۰۱۳) در دست است، وجود این ابزارها به فهم ما از فرایند و محتوای تفکر استراتژیک کمک نمی‌کنند و فقط به تأیید یا ارزیابی یک یا چند مهارتی که لازم است مدیران سازمان‌ها برای این تفکر داشته باشند، کمک می‌کنند. بنابراین برای شناخت نحوه شکل‌گیری

1. Pisapia, John, et al
2. Wolters, H. M., Grome, A. P., & Hinds, R. M.
3. Liedtka

استراتژی در ذهن استراتژیست، باید درک کنیم که وی چگونه مدل‌های ذهنی خود را ساخته است. چنانکه هاف، روشهای ترسیم مدل‌های ذهنی را راهی مناسب برای به تصویر کشیدن محتوا و فرایند تفکر استراتژیک می‌داند (کیم^۱، ۲۰۰۹).

مدیران مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده موفقیت و شکست سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی هستند، که با تکیه بر شایستگی‌های خود سرنوشت‌ساز محیط خود بوده و اهداف سازمان را محقق می‌سازند و استفاده از دیگر عوامل را در سازمان تعیین و بهترین شیوه ادغام و هماهنگی آن عوامل را انتخاب می‌کنند و یک تأثیر مضاعف در سازمان داشته (مارتل^۲، ۱۹۸۷)؛ به این ترتیب نه تنها در سطح فردی بر چگونگی فعالیت‌های سازمان تأثیر می‌گذارند، بلکه در سطح کلان مهم‌ترین عامل مؤثر در تحقق اهداف اجتماعی و اقتصادی و سیاسی کشورها هستند (برینکرت^۳، ۲۰۱۱)؛ از سوی دیگر مدیران ایجادکننده رابطه حیاتی میان پیشرفت اقتصادی، اثربخشی سازمانی و عملکرد نیروی انسانی هستند؛ زیرا عملکرد مدیران و سبک مدیریت آن‌ها از یک سوی بر عملکرد و کیفیت تلاش نیروی انسانی تأثیر می‌گذارد (رای^۴، ۲۰۰۷)، و از سوی دیگر کیفیت نیروی انسانی موجود در هر سازمان مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده اثربخشی فعالیت‌های آن سازمان محسوب می‌شود (مورهوس^۵، ۲۰۰۷). از این رو مدیران در شمار منابع انسانی سطح عالی هر کشور محسوب می‌شوند و حرفه آن‌ها به ویژه در سطح مدیران ارشد جزء مشاغل حرفه‌ای طبقه هر کشور طبقه‌بندی گردیده است (گراوان^۶، ۲۰۰۶).

هدف اصلی پژوهش: طراحی مدل ساختارمندی تفکر استراتژیک مدیران آموزش

عالی

سؤالات تحقیق:

- ۱) متغیرهای ساختارمندی تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی کدامند؟
- ۲) چه مدلی را برای ساختارمندی تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی می‌توان

ارایه نمود؟

-
1. Kim
 2. Martell & Dougherty
 3. Brinkert
 4. Rai
 5. Moorhouse
 6. Gravan

۳) اعتبار مدل ارائه شده از نظر صاحب نظران به چه میزان می‌باشد؟
تعریف واژه‌ها و اصطلاحات فنی و تخصصی (به صورت مفهومی و عملیاتی):
تعاریف مفهومی واژه‌ها

آموزش عالی: از جمله مهمترین مراحل آموزش رسمی و یادگیری مداوم تلقی می‌شود و یکی از ارکان اصلی آموزش در نظام آموزش ایران است که وظایف و رسالت‌های متعددی را در طول تاریخ خود برعهده گرفته است (حسینی و نصر، ۱۳۹۱، ۱۳).

تفکر استراتژیک: تفکر استراتژیک شیوه خاص اندیشیدن است که می‌توان آن را مهارت معماری استراتژی دانست، برنامه‌ریزی استراتژیک نیز ابزاری برای پیاده‌سازی استراتژی‌های خلق شده از طریق تفکر استراتژیک و همچنین تسهیل تفکر استراتژیک می‌داند استراتژی یک برنامه نیست بلکه یک طرز نگرش است که اساس آن بر تشخیص فرصت‌های اصلی و محقق ساختن منافع نهفته در آن قرارداد تفکر استراتژیک برای سازمان چشم انداز می‌آفریند و به مدیران کمک می‌نماید تا در راستای این چشم‌انداز تصمیمات صحیحی را اتخاذ نمایند. استفاده از تفکر استراتژیک راهکاری است که ما را در تصمیم‌گیری صحیح پیش از عمل یاری می‌دهند.

تعاریف عملیاتی واژه‌ها

آموزش عالی: منظور دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور هستند که در راستای ارائه خدمت به اساتید و دانشجویان به ارائه خدمت می‌پردازند.

ساختارمندی تفکر استراتژیک: مضمون فراگیری که شامل مضامین سازمان‌دهنده تصمیم‌گیری، اولویت‌بندی، ارزیابی، فرایند محور می‌باشد

مدل: در این تحقیق منظور از مدل، ساختاری است که بر مبنای آن روابط بین مؤلفه‌های مورد نظر برای ساختارمندی تفکر استراتژیک، بازنمایی می‌شود. مدل ساختارمندی تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی و رهنمودهای ارائه شده توسط پژوهش حاضر به عنوان یک نقشه کلی برای طراحی مطلوب چارچوب تفکر استراتژیک ساختارمند برای مدیران آموزش عالی می‌باشد.

پژوهش حاضر با خصوصیات مورد نظر از حیث محتوا و روش و منابع مورد استفاده هیچ پیشینه مشابهی ندارد. اما با این وجود تحقیقات نسبتاً مفصلی که با موضوع

ساختارمندی تفکر استراتژیک صورت گرفته می‌تواند به نوعی پیشینه عام پژوهش حاضر تلقی گردد. بر این پایه گزارشی کوتاه بدون یادکرد از این تحقیقات بسیار زیاد، گزیده‌ای از یافته‌های آن ارائه گردید.

هدف اکیب سهیل شیک و سانجی ظیر^۱ (۲۰۲۰) از مقاله خود با عنوان "بررسی فراتحلیلی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک یک سازمان"، انجام یک بررسی ساختاریافته از ادبیات در مورد عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک یک سازمان بود. این مطالعه با تجزیه و تحلیل مطالعات تجربی انجام شده در ادبیات، برخی از بینش‌های نظری را با تجزیه و تحلیل نظرات واگرا یا مشابه نویسندگان در مورد این عوامل ارائه داد. یک روش تجربی برای انجام یک بررسی ادبیات ساختاریافته در این مطالعه اتخاذ شد. چارچوب متدولوژی مشخصه نظریه و فراتحلیل روش‌هایی است که برای تجزیه و تحلیل مطالعات تجربی مختلف انجام شده در ادبیات و تعیین تنوع یا شباهت نظرات نویسندگان نسبت به همان عامل بر اساس اندازه اثر آنها استفاده می‌شود. این مطالعه فقط برای تجزیه و تحلیل همگنی یا ناهمگنی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در سطح سازمانی محدود بود. یافته‌های این مطالعه همگنی یا ناهمگنی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در یک سازمان را مشخص نمود. این به مدیریت عالی کمک می‌کند تا بر روی این عوامل متمرکز شود، که ممکن است ماهیت تفکر استراتژیک را در سازمان ایجاد کند، منجر به شکل‌گیری بهتر استراتژی‌ها شود و آنها را با موفقیت در مشاغل خود پیاده‌سازی کند.

ساوراب سریواستاوا و همکاران^۲ (۲۰۲۰) در مقاله خود با عنوان "بررسی تجربی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیریتی و ظرفیت جذب سازمان" بیان کرده است که اخیراً محققان توجه محدودی را که به عنوان قابلیت‌های مدیریتی به عنوان عناصر خرد بنیادی برای جذب وجود داشته است برجسته کرده‌اند. تفکر استراتژیک یکی از چنین توانایی‌های مدیریتی است که مدیران را در طول توسعه توانایی‌های سازمانی راهنمایی می‌کند. هدف این مقاله بررسی تجربی تأثیر تفکر استراتژیک مدیریتی در توسعه ظرفیت جذب است. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک مدیریتی با ظرفیت جذب و همچنین با هر یک از چهار مؤلفه آن کسب، جذب، تحول و بهره‌برداری ارتباط مثبت دارد. مطالعه حاضر از دیدگاه بنیادهای خرد استفاده می‌کند و به توسعه و تنظیم توانایی‌های سازمانی

1. Shaik, A.S. and Dhir, S.
2. Srivastava, S. and D'Souza, D.E.

می‌پردازد. این مطالعه اولین تحقیق رابطه‌ای بین تفکر استراتژیک مدیریتی و ظرفیت جذب است. ادبیات قبلی در مورد ظرفیت جذب بر تأثیر آن بر پدیده‌هایی که پایین دست ظرفیت جذب هستند متمرکز شده است. نوآوری، توسعه محصول جدید و عملکرد شرکت. این تحقیق بینش جدیدی در مورد رابطه بین ظرفیت جذب و تفکر استراتژیک مدیریتی، پدیده بالادستی تاکنون کشف نشده ارائه می‌دهد. محققان این نظریه را مطرح کرده‌اند که تفکر استراتژیک مدیریتی نقشی اساسی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی بازی می‌کند و آن را به عنوان یک عامل حیاتی در توسعه ظرفیت جذب یک سازمان در نظر گرفته است. نویسندگان معتقدند که شواهد تجربی رابطه تئوریزه‌شده بینش‌های ارزشمندی را ارائه می‌دهد که به تحقیقات علمی در مورد توانایی‌های سازمانی کمک می‌کند.

دریک ای دسوزا و ساوراب سریواستاوا^۱ (۲۰۲۰) هدف از پژوهش خود را با عنوان بررسی الگوهای همسویی توانایی سازمانی: یک رویکرد اقتضایی، بررسی این بود که آیا همسویی بین توانایی‌های سازمانی با سازمان یکسان است یا الگوی قابل پیش‌بینی ترازبندی در بین سازمان‌ها قابل شناسایی است. نتایج حاکی از این بود که همسویی بین تفکر استراتژیک و ظرفیت جذب برای سازمان‌هایی با گرایش استراتژیک نوع جستجوگر در مقایسه با سازمان‌هایی با انواع دیگر (مدافعان و تحلیلگران) جهت‌گیری‌های استراتژیک متفاوت است. این مطالعه همچنین نشان می‌دهد که الگوی هم‌ترازی برای هر بعد از ظرفیت جذب وجود دارد. تحقیقات محدودی در مورد همسویی بین سه نوع توانایی سازمانی (متافیزیکی، پویا و معمولی) وجود دارد. این ممکن است از استدلال‌هایی فراتر رود که اگر توانایی‌های سازمانی واقعاً یکسان هستند، نباید انتظار داشت که از الگویی قابل پیش‌بینی برای همسویی در سازمان‌ها پیروی کنند. از نظر دانش نویسندگان، این مطالعه برای اولین بار است که به صورت تجربی بررسی و شواهدی ارائه می‌داد که همسویی بین توانایی‌های سازمانی منوط به جهت‌گیری استراتژیک سازمان‌ها است. این یافته‌ها امید به توسعه نظریه‌ای قابل تعمیم در مورد همسویی توانایی سازمان در سازمان‌ها را فراهم می‌کند.

ماهر آلاتایلات و همکاران^۲ (۲۰۱۹) در مقاله خود با عنوان شیوه‌های کاری با عملکرد بالا، عملکرد سازمانی و تفکر استراتژیک: دیدگاه تعدیل بررسی می‌کند که آیا مفهوم و

1. Srivastava, S. and D'Souza, D.E.

2. Alatailat, M., Elrehail, H. and Emeagwali, O.L.

محتوای عملکردهای کاری با عملکرد بالا، همانطور که در کشورهای پیشرفته مشخص شده است، می‌تواند برای تقویت اثرات تفکر استراتژیک در صنعت بانکداری در یک کشور در حال توسعه استفاده شود. طبق نتایج، قصد متمرکز، فرصت طلبی هوشمند، تفکر در زمان و تحلیل فرضیه محور تأثیرات مثبتی بر عملکرد سازمان دارند، مگر اینکه از منظر سیستم در نظر گرفته شود. در نتیجه، عملکردهای کاری با عملکرد بالا فقط رابطه بین قصد متمرکز، فرصت طلبی هوشمند، تفکر در زمان و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند. نویسندگان تأثیر تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی را از طریق نقش تعدیل شیوه‌های کاری با عملکرد بالا بررسی کردند.

ارشادی و اسکندری (۲۰۱۹) هدف از مقاله خود با عنوان "بررسی نقش تفکر استراتژیک در ایجاد مدل تعالی سازمانی: نقش تعدیل‌کننده فراموشی سازمانی"، را علاوه بر بررسی نقش فراموشی سازمانی در تأثیر تفکر استراتژیک بر اجرای مدل تعالی سازمانی، بررسی عواملی که دارای تأثیرات اصلی در موفقیت اجرای مدل تعالی سازمانی هستند، بیان نموده است. توانمندسازها و نتایج، که دو بخش اصلی یک مدل تعالی سازمانی هستند نیز در نظر گرفته شده‌اند. نقش میانجی فراموشی سازمانی در تأثیر نهایی تفکر استراتژیک بر اجرای مدل تعالی سازمانی به طور گسترده‌ای مورد تأیید قرار گرفته است. عدم استفاده از دانش حاصل از یادگیری، ناتوانی یک شرکت در کدگذاری و مستندسازی دانش و عدم انگیزه برای به اشتراک گذاشتن آن مهمترین عوامل فراموشی دانش در شرکت‌ها هستند. استفاده از تجربیات جدید، افزایش توانایی کارکنان و تجربه مدیران از طریق یادگیری سازمانی، ارزیابی کارکنان و مدیریتی و ارزیابی استراتژی سازمانی، اصلی‌ترین روش‌های عملی برای در نظر گرفتن فراموشی سازمانی در روند اجرای مدل‌های تعالی سازمانی است. در مقاله تعریف و توسعه مقیاس اندازه‌گیری تفکر استراتژیک، سانجای ظهیر و همکاران^۱ (۲۰۱۸) با استفاده از تجزیه و تحلیل افقی تحقیقات گذشته و بحث و گفتگو با متخصصان، تعریف صحیحی از تفکر استراتژیک بدست می‌آورد. طرح تحقیق شامل سه مرحله گسترده است: تولید مورد، توسعه مقیاس و ارزیابی خصوصیات روان‌سنجی مقیاس. برش ترکیب التقاطی در مشاغل، مذاهب، جنسیت و سن انعطاف‌پذیری کاربرد مقیاس را تقویت می‌کند. مقیاس بدست آمده ویژگی‌های روان‌سنجی قوی را نشان می‌دهد و انتظار

1. Dhir, S., Dhir, S. and Samanta, P.

می‌رود برای دانشگاهیان، پزشکان و سازمان‌ها نیز مفید باشد. استفاده از مقیاس تفکر استراتژیک، متفکران استراتژیک را قادر می‌سازد تا دامنه وسیع‌تری از استراتژی‌ها را در همه سطوح ترسیم کنند. این علاوه بر این باعث رویه‌های با کیفیت بالاتر، افزایش عملکرد و مزیت رقابتی بیشتر می‌شود. این مطالعه به عنوان یک پیش‌نیاز ضروری تصمیم‌گیری استراتژیک شناخته می‌شود و ممکن است کلیدی برای درک بهتر شگفتی‌های تغییر معتبر و بقای آخر باشد.

هدف ایوان دوفور و همکاران^۱ (۲۰۱۸) در مقاله "از چرخه زندگی سازمانی تا "چرخه زیست‌محیطی" یک رویکرد پیکربندی برای تفکر استراتژیک" ساختن رویکرد پیکربندی تفکر استراتژیک با چارچوب "چرخه چرخشی" برای پیشبرد درک چرخه زندگی سازمانی است. این رویکرد یکپارچه، بینش جدیدی در پویایی چرخه زندگی سازمانی به وجود می‌آورد. این چارچوب مبتنی بر تجزیه و تحلیل ادبیات مربوط به چرخه زندگی سازمانی و مشاوره گسترده و تجربه آموزش با مدیران بازرگانی است. این چارچوب ماهیت پیچیده و پویا تفکر و تصمیم‌گیری در سازمان‌ها را برجسته می‌کند. این یک طیف از روش‌های مختلف تفکر در طول زمان را نشان می‌دهد، زیرا استراتژی برای سازگاری با محیط چالش‌برانگیز هر سازمان تغییر می‌کند. چارچوب "ecocycle" با ادغام عوامل و ویژگی‌های متنوع در یک رویکرد واحدتر، جامع‌تر و ترکیبی، درک چرخه زندگی سازمانی را پیشرفت می‌دهد. این چارچوب دیدگاه متوالی خطی چرخه زندگی سازمانی را به چالش می‌کشد، و نشان می‌دهد روند توسعه استراتژی از اشکال مستقل یا گزینه‌های جایگزین تشکیل نشده است، بلکه شیوه‌های مختلف تجاری سازمان‌ها را با مراحل مختلف چرخه تفکر استراتژیک هماهنگ می‌کند.

دانیل میروویتس و همکاران^۲ (۲۰۱۸) مقاله "برنامه‌ریزی سناریو در تصمیم‌گیری استراتژیک: نیازها، مزایا و مهارکننده‌ها" با هدف بررسی نیازهای شرکت، مزایا و مهارکننده‌های برنامه‌ریزی سناریو در تصمیم‌گیری استراتژیک را بیان کرده است. این مقاله بر اساس نمونه‌ای از ۱۵ مطالعه موردی با مدیران در زمینه آفریقای جنوبی برای آشکار کردن نیازهای شرکت، مزایا و مهارکننده‌های برنامه‌ریزی سناریو است. از این موارد، مشهود است که عوامل مرتبط با صنعت، سازمان و رهبری برنامه‌ریزی سناریو را

1. Dufour, Y., Steane, P. and Corriveau, A.M.

2. Meyerowitz, D., Lew, C. and Svensson, G.

ممکن یا مهار می‌کنند. نیازها، مزایا و بازدارنده‌ها در تصمیم‌گیری استراتژیک آشکار می‌شوند. تحقیقات بیشتر برای تعیین ابزارها و فن‌آوری‌های حمایتی برای امکان برنامه‌ریزی سناریو در چندین زمینه مورد نیاز است. این مقاله بینش در مورد نیازها، مزایا و مهارکننده‌های برنامه‌ریزی سناریو در تصمیم‌گیری استراتژیک را گسترش می‌دهد. با توجه به پیچیدگی فزاینده فضای کسب و کار، چارچوبی از تفکر سناریو ارائه شده و تأکید بیشتر بر توسعه صلاحیت تصمیم‌گیری استراتژیک، تغییر ذهنیت و چابکی سازمانی را توصیه می‌کند.

به نظر دیویس^۱ چالشی که در جوامع مختلف، وضعیت مدیران را نگران‌کننده می‌نماید، آن است که بسیاری از مدیران، نمی‌دانند که نمی‌دانند. آنها توانایی تلاش و یافتن راهکارهای مختلف را دارند ولی توانایی آنها زمانی مفید خواهد بود که آنها از ندانسته‌های خود، آگاهی داشته باشند. در وضعیت فعلی، آنها نمی‌توانند عملکرد موجود را بهبود دهند. اگر یک مدیر بخواهد مؤثر واقع شود، باید مهارت‌های مربوط به تفکر استراتژیک خود را بهبود بخشد. تفکر استراتژیک ابزاری است که به مدیران کمک می‌کند تا با تغییرات روبرو شده و برای ایجاد تحول، برنامه‌ریزی نموده و فرصت‌های جدید را تجسم نمایند. تفکر استراتژیک بر برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک تأثیر حیاتی دارد، چرا که شناخت متغیرهای فرصت‌ها و تهدیدات، نقاط قوت و ضعف و استراتژی‌های منتج از آنها تحت تأثیر قدرت فکر استراتژیست‌های یک سازمان بوده و از طرفی، اجرای استراتژی نیز بدون تفکر استراتژیک، بدرستی انجام نخواهد شد (گلکار و ناصحی‌فر، ۱۳۸۱).

گرت (۱۹۹۵ب) تفکر استراتژیک را به عنوان فرایندی تعریف می‌کند که مدیران ارشد از آن طریق می‌توانند فراتر از بحران‌ها و فرایندهای مدیریتی روزانه بیندیشند تا نگرشی متفاوت از سازمان و محیط متغیر آن به دست آورند. مینتزرگ (۱۹۹۴) ادعا می‌کند که برنامه‌ریزی استراتژیک فرایندی است که باید بعد از تفکر استراتژیک اتفاق بیفتد. توانایی تفکر استراتژیک برای رقابتی ماندن در یک محیط متلاطم و جهانی، حیاتی است. فقدان تفکر استراتژیک در مدیران عالی به عنوان یک کمبود اساسی در سازمان‌ها

-
1. Stanley Davis
 2. Effective
 3. Strategic Thinking

به شمار می‌رود (آقازاده، ۱۳۸۳). بر اساس نتایج تحقیقی که با هدف شناسایی مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز برای مدیران کشورهای آسیایی انجام شده است، تفکر استراتژیک از سوی تمامی پاسخ‌دهندگان به عنوان اولین و یا دومین مهارت مورد نیاز برای بهبود عملکرد مدیران شناسایی شده است.

استراتژی برای ایجاد چشم‌انداز، سازگاری و رسالت برای یک سازمان از طریق تهیه طرح‌ها، تاکتیک‌ها، الگوها، مناصب سازمان و چشم‌اندازهایی که اقدام استراتژیک را هدایت می‌کنند، مورد استفاده قرار می‌گیرد (هیوز، ۱۹۹۸). هنری مینتزرگ می‌گوید: تفکر استراتژیک یک فرایند سنتز ذهنی است که از طریق خلاقیت و مشهود، نمای یکپارچه از کسب و کار را در ذهن ایجاد می‌کند. مینتزرگ همچنین با ارائه الگویی، تفکر استراتژیک را به مفهوم دیدن ذکر کرده و می‌گوید: "بسیاری مدعی هستند که تفکر استراتژیک، از بالا دیدن است." پیدا کردن الماس در معدن سنگ، شاید استعاره بهتری باشد. متفکرین استراتژیک باید گوهر یک ایده را که باعث تحول در سازمان‌شان می‌شود، پیدا کنند و این فقط با کندوکاو سخت در یک معدن نابسامان آشفته حاصل می‌شود. اکثر اندیشمندانی که در زمینه تفکر استراتژیک به مطالعه و پژوهش می‌پردازند، این نوع تفکر را به عنوان سبک جداگانه‌ای از اندیشیدن، در برابر انواع دیگر تفکر از قبیل تفکر سیستمی، شهودی، تحلیلی و... مطرح می‌کنند (ایران‌زاده؛ ۱۳۸۸: ۴۳) تفکر استراتژیک یک قدرت ذهنی است. در این روش، سازمان موردنظر به عنوان یک کلیت دیده می‌شود که از مجموعه‌ای از اجزاء تشکیل شده است (ایچی اومی، ۱۹۹۲). هراکلیوس (۱۹۹۸) اظهار می‌کند که تفکر استراتژیک و طرح‌ریزی استراتژیک هر دو ضروری است و هیچ یک بدون دیگری کافی نیست.

تفکر استراتژیک، مشابه ساختن یک فیلم است. فیلمی که پایان و نتایج ایده‌آل آن، قابل تجسم و دستیابی است (گلکار و ناصحی‌فر، ۱۳۸۱). تفکر استراتژیک تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصت‌هایی است که رقبا نسبت به آن غافل هستند (سمعی نصر، ۱۳۸۷). از دید مینتزرگ، تفکر استراتژیک یک فرآیند سنتز ذهنی است که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه‌ای از کسب و کار را در ذهن ایجاد می‌کند

1. Hughes
2. K.Ohmae

(مینتزبرگ، ۱۹۹۴). گارات تفکر استراتژیک را به عنوان فرآیندی که به واسطه آن، مدیران با نگرستن از بالا به بحران‌ها و فرآیندهای روزانه مدیریتی، دیدگاه متفاوتی از سازمان و محیط متغیر آن کسب می‌کنند، تعریف کرده است (بون، ۲۰۰۱). تفکر استراتژیک یعنی هنر استفاده از موقعیت‌ها و بحران‌ها برای خلق موقعیت برتر و مزیت رقابتی برای سازمان (غفاریان و علی احمدی، ۱۳۸۲) هیچ تصویر بزرگ آماده‌ای برای دیدن وجود ندارد و هر استراتژیستی باید خودش آن را بسازد (مینتزبرگ، ۱۹۹۸).

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف آن، دارای دو گونه نوآوری می‌باشد؛ یکی مشارکت نظری و توسعه مرزهای دانش در حوزه تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی و دیگری مشارکت عملی در حوزه بهبود و ایجاد تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی مدیران آموزش عالی کشور می‌باشد. در این پژوهش با استفاده از طرح ترکیبی اکتشافی تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی مفهوم پردازی و در قالب یک مدل، فرآیند آن استخراج و تبیین گردید. دلیل استفاده از این روش، کمبود پیشینه نظری و تجربی در زمینه موضوع پژوهش بود. هدف اصلی طرح ترکیبی (آمیخته) اکتشافی دومرحله‌ای این است که نتایج حاصل از روش کیفی به ایجاد و شکل‌دهی روش کمی کمک کند. در این نوع طرح‌ها، ابتدا داده‌های کیفی گردآوری می‌شوند و در مرحله بعد براساس کشفیات حاصل از داده‌های کیفی، داده‌های کمی گردآوری می‌شوند. داده‌های کیفی که در آغاز این نوع از پژوهش گردآوری می‌شوند به پژوهشگر کمک می‌کند تا پدید مورد مطالعه را کشف و شناسایی کند و سپس با گردآوری داده‌های کمی رابطه بین اجزای کمی این پدیده را تبیین نمود (رضوی و همکاران، ۲۰۱۳).

در بخش کیفی پژوهش، تحلیل متون صورت گرفت. حوزه پژوهش، عبارت است از کلیه مقالات در پایگاه‌ها و وب‌سایت‌های معتبر در حوزه تفکر استراتژیک که از سالهای ۱۹۹۲ تا ۲۰۱۸ که در پایگاه‌های داده نمایه شده‌اند. در بخش کمی، جامعه آماری مطالعه شامل کلیه مدیران دانشگاه‌های سراسر کشور بود که در پنج خوشه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز کشور شاغل بودند. حجم جامعه آماری ۲۸۱۶ نفر بود که نمونه آماری در

1. Mintzberg
2. Bonn

بخش کمی بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۳۸ نفر تعیین گردید. نحوه نمونه‌گیری در این مرحله، تصادفی چند مرحله‌ای بود. در پژوهش حاضر جهت گردآوری اطلاعات از روش مثلث‌سازی استفاده شد. بدین صورت که سه روش کتابخانه‌ای (مطالعه مقالات، کتب، پایان‌نامه‌ها و مطالب موجود در اینترنت) جهت گردآوری داده‌های ثانویه (داده‌هایی که قبلاً تولید شده‌اند) به منظور تدوین مبانی نظری و ادبیات پژوهش، روش تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی اکتشافی جهت استخراج مضامین و قالب مضامین (داده‌هایی که از قبل وجود نداشته‌اند) در بخش کیفی پژوهش و پرسشنامه نیز جهت جمع‌آوری نظرات صاحب‌نظران برای اعتباریابی مدل در بخش کمی پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. برای سنجش روایی پژوهش در بخش کیفی، از روش "ممیزی کردن از سوی داور" استفاده شد.

قسمت مربوط به مضامین استخراج شده از متون تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی، توسط دو تن از اساتید دانشگاه تهران و دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان انجام گردید. جهت پایایی در بخش کیفی از روش هولستی^۱ استفاده شد. در قسمت مضامین مستخرج از تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی، کلیه ضرایب محاسبه شده برای گویه‌ها از ۰/۴۹ بیشتر است، لذا کلیه سوالات از لحاظ روایی محتوایی مورد تأیید هستند.

گردآوری داده‌ها در بخش کمی پژوهش از طریق پرسشنامه‌های محقق‌ساخته صورت گرفت. سؤالات و گویه‌های پرسشنامه‌ها با توجه به ادبیات نظری مؤلفه‌ها و مضامین سازمان‌دهنده، قالب مضامین نهایی تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی استخراج گردید. جهت روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و روایی سازه استفاده گردید. روایی محتوایی پرسشنامه از طریق نظرات متخصصان (پانزده نفر) مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور پرسشنامه تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی با ۱۸ گویه نهایی گردید. جهت بررسی اعتبار عاملی ابزارهای سنجش، مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده مفهوم اصلی پژوهش از رویکرد تحلیل عاملی و تکنیک مدل‌سازی معادله ساختاری کوواریانس محور استفاده گردید. به منظور سنجش پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ

استفاده شد. با استفاده از نرم افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۵۲ و کفایت نمونه گیری ۰/۹۳۴ محاسبه گردید.

یافته ها

در بخش کیفی، برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی اکتشافی استفاده شد. بدین منظور ابتدا پژوهشگر سعی نمود با مطالعه کلی داده‌های خام، مضمون‌های (تم‌های) موجود در متن را تعیین نماید. در این پژوهش، هر تم با توجه به موضوع و معنای درک شده آن، مجموعه‌ای از جملاتی است که دارای یک معنای مخصوص به خود می‌باشد. مضمون فراگیر تفکر استراتژیک تحت عنوان ساختارمندی با مضامین سازمان‌دهنده؛ تصمیم‌گیری، اولویت‌بندی، ارزیابی و فرایندمحور شناسایی شد؛ که مجموعاً ۱۸ مضمون پایه و ۴ مضمون سازمان‌دهنده استخراج گردید. جهت طراحی مدل تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی، از تکنیک بردی استفاده گردید. بردی، یکی از محققان تعلیم و تربیت است که درباره روش‌های آموزش و پرورش تطبیقی، ضرورت شناخت و آگاهی به شیوه‌های متداول در مطالعات تأکید می‌ورزد. تکنیک بردی دارای چهار مرحله می‌باشد: ۱- مرحله توصیف، به اعتقاد بردی پژوهنده باید به توصیف پدیده‌های تربیتی مورد تحقیق بپردازد. ۲- مرحله تفسیر، این مرحله شامل واری‌اطلاعاتی است. ۳- مرحله همجواری: طی این مرحله اطلاعاتی که در مراحل ۱ و ۲ بررسی شده‌اند، طبقه‌بندی می‌شوند و در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند. ۴- مرحله مقایسه، در این مرحله، مسئله تحقیق که در مراحل قبلی، به خصوص در مرحله همجواری از آن گذشته است، مورد مقایسه و ترکیب نهایی قرار می‌گیرد (آقازاده، ۲۰۰۲).

از این رو در این پژوهش با استفاده از تکنیک بردی مضامین مستخرج از تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی مورد توصیف، تبیین و همجواری قرار گرفتند و در نهایت مضامین مشابه با یکدیگر حذف شد و قالب مضامین نهایی تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی برای مدیران دانشگاه‌های سراسر کشور شکل گرفت. قالب مضامین و الگوی مفهومی تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی در جداول زیر نشان داده شده است.

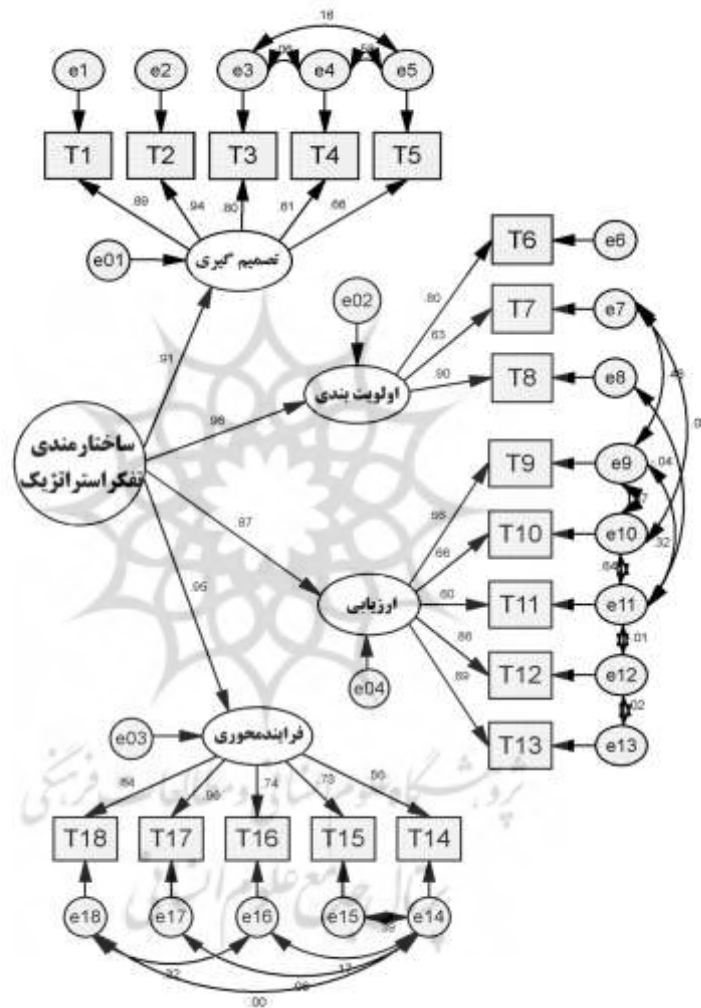
جدول ۱. توصیف مضمون ساختارمندی با استفاده از شاخص‌های توصیفی

شاخص							
کشیدگی		کجی		واریانس	انحراف معیار	میانگین	
خطای استاندارد	ضریب کشیدگی	خطای استاندارد	ضریب کجی				
۰/۲۶۵	۵/۵۴۰	۰/۱۳۳	۲/۲۷۴	۹/۸۶۷	۳/۱۴۱۲۴	۶/۸۴۹۱	تصمیم‌گیری
۰/۲۶۵	۶/۴۷۳	۰/۱۳۳	۲/۴۳۶	۳/۵۸۵	۱/۸۹۳۲۹	۳/۹۹۴۱	اولویت‌بندی
۰/۲۶۵	۴/۱۱۴	۰/۱۳۳	۲/۰۹۸	۱۲/۲۵۷	۳/۵۰۰۹۶	۶/۹۱۴۲	ارزیابی
۰/۲۶۵	۷/۷۴۳	۰/۱۳۳	۲/۶۲۸	۹/۱۴۲	۳/۰۲۳۵۵	۶/۵۷۱۰	فرایندمحور

جدول ۲. مضامین استخراج‌شده از تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه (معرف)
۱-تصمیم‌گیری (۵)	T1	افزایش قدرت تصمیم‌گیری
	T2	تصمیم‌گیری اثربخش
	T3	وزن دادن به انتخاب‌ها و تصمیم‌گیری در مورد نحوه عمل
	T4	تنظیم‌کننده برنامه‌ریزی استراتژیک
	T5	تشخیص مناسب بودن جهت‌گیری
۲-اولویت‌بندی (۳)	T6	شفافیت در اولویت‌بندی
	T7	انتخاب یک مسیر و حذف باقی مسیرها
	T8	شناخت اولویت‌های سازمانی
۳-ارزیابی (۵)	T9	افزایش بهره‌وری بوسیله ارزیابی فکورانه مسائل
	T10	بازنگری استراتژی‌های برنامه‌ریزی‌شده
	T11	ارزیابی مستقل و دقیق موقعیت
	T12	توانایی بازنگری مدل‌های شناختی
	T13	درک و ارزیابی محیط داخلی سازمان
۴-فرایندمحور (۵)	T14	فرایند مداوم
	T15	یکپارچگی و انسجام
	T16	فکر پی‌درپی
	T17	نیازمند به بهره‌گیری از حرکت در مسیر تحقق چشم‌انداز
	T18	راهبری سازمان

مدل عاملی مضمون فراگیر "ساختارمندی" به صورت سلسله‌مراتبی (مرتب‌بندی دوم) تدوین گردید. برآوردهای مربوط به این مدل؛ شامل شاخص‌های اعتبار و پایایی و بارهای عاملی مضامین سازمان‌دهنده و پایه در شکل و جدول زیر گزارش شده است.



شکل ۱. الگوی تفکر استراتژیک مبتنی بر ساختارمندی (نام مؤلفه‌های T1 تا T18 در جدول شماره ۲ ذکر گردیده است)

جدول ۳. شاخص‌های ارزیابی اعتبار و پایایی ابزار سنجش مضمون ساختارمندی

مضمون فراگیر	کفایت نمونه‌گیری	پایایی (آلفای کرونباخ)	برازش هنجار شده	برازش افزایشی	برازش تطبیقی	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد
ساختارمندی	۰/۹۳۴	۰/۹۵۲	۰/۹۱۳	۰/۹۳۳	۰/۹۳۳	۰/۰۹۵

برحسب مقادیر جدول بالا: شاخص‌های برازش هنجار شده و افزایشی و تطبیقی و کفایت نمونه‌گیری دلالت بر داشتن اعتبار مضامین سازمان‌دهنده "ساختارمندی" دارند. و همچنین مقادیر ضریب آلفای کرونباخ گویای دقت اندازه‌گیری بالای ابزار سنجش مضامین سازمان‌دهنده این مضمون فراگیر و به عبارت دیگر پایا بودن ابزار مربوط به این مضامین است.

جدول ۴. مقادیر بارهای عاملی مضمون ساختارمندی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	پایایی (آلفای کرونباخ)	بار عاملی	نسبت بحرانی	سطح معناداری	مضامین پایه	بار عاملی	نسبت بحرانی	سطح معناداری
۱- تصمیم‌گیری (۵)	T1				۰/۰۰۱		۰/۸۹	-	۰/۰۰۱
	T2				۰/۰۰۱		۰/۹۴	۲۶/۰۸۷	۰/۰۰۱
	T3		۰/۹۰۳	۰/۹۱	۱۷/۴۷۳		۰/۸۰	۱۸/۹۰۷	۰/۰۰۱
	T4				۰/۰۰۱		۰/۶۱	۱۲/۶۲۱	۰/۰۰۱
	T5				۰/۰۰۱		۰/۶۶	۱۴/۰۹۴	۰/۰۰۱
۲- اولویت‌بندی (۳)	T6				۰/۰۰۱		۰/۸۰	-	۰/۰۰۱
	T7	۰/۸۱۲	۰/۹۶	۱۶/۲۹۷	۰/۰۰۱		۰/۶۳	۱۲/۰۵۳	۰/۰۰۱
	T8				۰/۰۰۱		۰/۹۰	۱۹/۰۲۱	۰/۰۰۱
۳- ارزیابی (۵)	T9				۰/۰۰۱		۰/۶۷	-	۰/۰۰۱
	T10				۰/۰۰۱		۰/۶۶	۱۳/۶۷۵	۰/۰۰۱
	T11	۰/۸۹۲	۰/۸۷	۱۱/۳۴۴	۰/۰۰۱		۰/۶۰	۱۱/۹۴۱	۰/۰۰۱
	T12				۰/۰۰۱		۰/۸۶	۱۲/۲۷۶	۰/۰۰۱
	T13				۰/۰۰۱		۰/۸۹	۱۲/۶۴۸	۰/۰۰۱

ساختارمندی (۴)

۰/۰۰۱							
	۱۱/۸۵۱	۰/۵۶	T14				
۰/۰۰۱	-	۰/۷۳	T15	۰/۰۰۱	۱۴/۴۱۹	۰/۹۵	۰/۸۹۴
۰/۰۰۱	۱۳/۵۳۳	۰/۷۴	T16				
۰/۰۰۱	۱۷/۶۴۴	۰/۹۶	T17				
۰/۰۰۱	۱۵/۶۵۰	۰/۸۴	T18				

۴-فرایندمحور (۵)

مقادیر برآورد شده در جدول بالا (بارهای عاملی، مقادیر بحرانی و سطح معناداری) بیانگر این است که بارهای عاملی مربوط به همه مضامین سازمان‌دهنده و پایه "ساختارمندی" دارای وضعیت مطلوبی هستند، به عبارت دیگر همبستگی این مضمون با مضامین سازمان‌دهنده و پایه مربوط به آن از اعتبار عاملی لازم برخوردار است. حداقل بارعاملی مورد قبول ۰/۳ در نظر گرفته شده است (قاسمی، ۱۳۹۲).

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نقش تفکر استراتژیک بر مدیران آموزش عالی، انجام تحقیقات و بررسی مؤلفه‌های ساختارمندی تفکر استراتژیک اهمیت بسزایی دارد. در پژوهش حاضر، مضمون فراگیر ساختارمندی تفکر استراتژیک برای مدیران دانشگاه‌ها در نظر گرفته شده است که می‌تواند در قالب چارچوب الگوی تفکر استراتژیک ساختارمند مدیران دانشگاه‌ها ترویج و گسترش یابد. از آنجا که مؤسسات آموزش عالی بدنه اصلی هر جامعه‌ای را تشکیل می‌دهد باید گفت که تفکر استراتژیک ساختارمند مدیران این مؤسسات، همواره آن‌ها را در جایگاه الگوی نقش مناسب بر اعضای سازمان قرار می‌دهد. رعایت ساختارمندی تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی یک موضوع مهم برای دانشگاه تلقی می‌گردد و به عنوان اهداف متعالی آموزش عالی تعریف می‌شود. ساختارمند بودن تفکر استراتژیک با تصمیم‌گیری مناسب و صحیح، اولویت‌بندی، ارزیابی و فرایندمحوری میسر خواهد بود. مضمون سازمان‌دهنده تصمیم‌گیری شامل مضامین پایه: ۱- افزایش قدرت تصمیم‌گیری، ۲- تصمیم‌گیری اثربخش، ۳- وزن دادن به انتخاب‌ها و تصمیم‌گیری در مورد نحوه عمل، ۴- تنظیم‌کننده برنامه‌ریزی استراتژیک، ۵- تشخیص مناسب بودن جهت‌گیری می‌باشد.

پژوهش‌ها نشان می‌دهد هنگامی که تصمیمات ضعیفی در خصوص استراتژی اتخاذ می‌گردد و سازمان دچار افت درآمدی می‌شود عملکرد ضعیف به طور متوسط تا بیش از ده سال ادامه پیدا می‌کند. پژوهش‌ها در خصوص ۷۵۰ مورد ورشکستگی در دوره ۲۵ ساله نشان دادند که عامل اصلی این ورشکستگی‌ها استراتژی بد بوده است. مضمون تصمیم‌گیری با نتایج پژوهش کارل و موی^۱ (۲۰۰۸) در یک راستا است.

مضمون سازمان‌دهنده اولویت‌بندی شامل مضامین پایه: ۱- شفافیت در اولویت‌بندی، ۲- انتخاب یک مسیر و حذف باقی مسیرها، ۳- شناخت اولویت‌های سازمانی می‌باشد. نتایج مطالعات هورواث ریچ^۲ (۲۰۰۹) مبنی بر داشتن شفافیت در اولویت‌بندی و حذف فعالیت‌های زاید و بی‌ارتباط با سازمان هم‌راستا با نتایج حاصل از این پژوهش می‌باشد.

مضمون سازمان‌دهنده ارزیابی شامل مضامین پایه: ۱- افزایش بهره‌وری بوسیله ارزیابی فکورانه مسائل، ۲- بازنگری استراتژی‌های برنامه‌ریزی‌شده، ۳- ارزیابی مستقل و دقیق موقعیت، ۴- توانایی بازنگری مدل‌های شناختی، ۵- درک و ارزیابی محیط داخلی سازمان می‌باشد. استراتژی خوب از یک ارزیابی مستقل و دقیق موقعیت بیرون آمده و بینش فردی را تحت کنترل هدفی که به دقت ساخته شده است قرار می‌دهد. استراتژی بد به دنبال عامه مردم می‌رود و شعارهای محبوب را جایگزین پیدا می‌کند. مضمون ارزیابی با پژوهش ریچاردپی^۳ (۱۳۹۵) همسویی دارد.

مضمون سازمان‌دهنده فرایندمحور شامل مضامین پایه: ۱- فرایند مداوم، ۲- یکپارچگی و انسجام، ۳- تفکر پی‌درپی، ۴- نیازمند به بهره‌گیری از حرکت در مسیر تحقق چشم‌انداز، ۵- راهبری سازمان است. بر اساس تحقیقات لیدکا^۴ (۱۹۹۸) تفکر استراتژیک، فرایند مداومی است که هدف آن، رفع ابهام و معنا بخشیدن به تحولات محیط پیچیده است. مضمون فرایندمحور با نتایج تحقیقات لیدکا همسو و در یک راستا می‌باشد.

پیشنهادها

یافته‌های پژوهش می‌تواند مبنای عملکرد و سنجش تفکر استراتژیک مدیران دانشگاه‌ها قرار بگیرد. در این راستا آگاهی دادن مدیران آموزش عالی نسبت به مؤلفه‌های

1. Carl and Mooy
2. Horwath, Rich
3. Richardpay
4. Liedtka

تفکر استراتژیک و آشناسازی آن‌ها نسبت به ابعاد و زیرمجموعه‌های آن، می‌توان تحول و پیشرفت را در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور بیش از پیش بوجود آورد. تفکر استراتژیک ساختارمند برای مدیران آموزش عالی وسعت دید و بصیرت مضاعفی را پدیدار می‌نماید تا بتوانند از فرصت‌ها بیشترین بهره را برده و تهدیدها را تبدیل به فرصت کنند. با توجه به نتایج این تحقیق پیشنهاد می‌شود علاوه بر مدیران آموزش عالی، مدیران آموزش و پرورش و همچنین مدیران دیگر سازمان‌ها با آگاهی و شناخت و تقویت تفکر استراتژیک ساختارمند در خود باعث پیشرفت و ارتقای خود و سازمان شوند. امروزه افراد ترجیح می‌دهند در سازمانی کار کنند که فرایندمحور و قابل ارزیابی باشد و با تصمیمات به‌موقع و صحیح توسط مدیر مواجه شوند. مسلماً مدیر آموزش عالی می‌تواند با شناخت و تقویت تفکر استراتژیک ساختارمند در خود، ارزش‌های سازمان را مرتفع نموده و شرایط برقراری سازمانی شفاف و کارا و مؤثر را فراهم نماید و باعث معنا بخشیدن به تحولات محیط پیچیده شود.

موفقیت و پیشرفت و توسعه هر سازمان با افزایش بهره‌وری تفکر اعضای آن افزایش می‌یابد و برای بهره‌وری بیشتر تفکر اعضای هر سازمان نیاز به داشتن ساختارمندی تفکر استراتژیک واضح و مبرهن می‌باشد. لذا مدیران آموزش عالی و همچنین پیشنهاد می‌گردد که مدیران دیگر سازمان‌ها با تقویت و عملیاتی کردن مؤلفه‌های ساختارمندی تفکر استراتژیک علاوه بر پیشبرد اهداف سازمان باعث رشد و توسعه سازمان شوند. تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی در دانشگاه و مراکز آموزش عالی توسط مدیر موضوع مهمی است که با بهسازی و توانمندسازی مدیران آموزش عالی در جهت ایجاد و تقویت ساختارمندی می‌توان دانشگاه را به سمت نیل به اهداف و برنامه‌ریزی‌های فرایندمحور و قابل ارزیابی رهنمون نمود و موجبات حل مشکلات آموزش عالی را فراهم کرد. در واقع بکارگیری سبک مزبور از سوی مدیران دانشگاهی، آنها را در تربیت دانشجویان توانمندتر یاری خواهد نمود. پیشنهاد می‌گردد دوره‌های آموزشی معرفت‌افزایی برای مدیران آموزش عالی برگزار گردد. و همچنین پیشنهاد می‌گردد معیارهای ساختارمندی تفکر استراتژیک، ضریب بالایی را در انتخاب و انتصاب مدیران دانشگاهی داشته باشد.

منابع

- Acur, N., & Englyst, L. (2006). Assessment of strategy formulation: how to ensure quality in process and outcome. *International Journal of Operations & Production Management*, 26 (1), 69-91.
- Aghajanian, S., Rostami, M. (2013). Determining the Constituent Elements of the Strategic Thinking Structure. *Journal of Science and Management*, 8 (29), 59-72. (Persian)
- Aghazadeh, Hashem, (2004) Development of strategic thinking of a major capability, *Tadbir*, 149 (Persian)
- Alatailat, M., Elrehail, H. and Emeagwali, O.L. (2019), "High performance work practices, organizational performance and strategic thinking: A moderation perspective", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 27 No. 3, pp. 370-395
- Al-Zu'bi, H. A. (2016). Strategic Thinking Competencies and their Impact on Strategic Flexibility. *Journal of Current Research in Science*, 4 (1), 35.
- Arayesh, M. B., Golmohammadi, E., Nekooeezadeh, M., & Mansouri, A. (2017). The effects of organizational culture on the development of strategic thinking at the organizational level. *International Journal of Organizational Leadership*, 6 (2), 261. (Persian)
- Bonn, Ingrid. (2001). "Developing strategic thing as a core competency". *Management Decision*. Vol 39. No 1. pp 63-70.
- Borachalou, Y. S., & Heydari, M. (2016). Examining the Association between Strategic Thinking and Resources Attraction in West Azerbaijan Maskan Bank, 451-453. (Persian)
- Clark, W. (2012). "Introducing Strategic Thinking into a Non-profit Organization to Develop Alternative Income Streams". *Journal of Practical Consulting*, 4 (1), Fall/Winter 2012, 32-42.
- Dhir, S., Dhir, S. and Samanta, P. (2018). "Defining and developing a scale to measure strategic thinking", *Foresight*, Vol. 20 No. 3, pp. 271-288. <https://doi.org/10.1108/FS-10-2017-0059>
- Dufour, Y., Steane, P. and Corriveau, A. M. (2018), "From the organizational life-cycle to "ecocycle": a configurational approach to strategic thinking", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 10 No. 2/3, pp. 171-183
- Ershadi, M. J. and Eskandari Dehdazzi, R. (2019). "Investigating the role of strategic thinking in establishing organizational excellence model: A moderating role of organizational forgetting", *The TQM Journal*, Vol. 31 No. 4, pp. 620-640
- Farhangi, A. A., & Dehghan Nayeri, M. (2010). Factors Affecting Strategic Thinking, *Journal of Management and Marketing*, Islamic Azad University, Science and Research Branch, No. 9, 5. (Persian)
- Ghaffarian Vafa & Ali Ahmadi Alireza. (2003). Strategic Thinking, *Tadbir*, 137, pp.33-38 (Persian)
- Goldman, E. F. (2012). Leadership practices that encourage strategic thinking. *Journal of Strategy and Management*, 5 (1), 25-40.

- Golkar, Behzad & Nasehifar Vahid. (2002), A Review of Different Aspects of Strategic Thinking, *Journal of Management Development*, 41, pp.10-13 (Persian)
- Hadizadeh, A. Nekooeezadeh, M., & Mirzadeh, L. (2010). The Role of Complexity Theory in Organizational Transformation, *Tadbir Journal*, 216, 30-35. (Persian)
- Haji Karimi, B. (2010). Chaos Theory and its Application to Organizational Decisions, *Behavioral Sciences*, 2 (3), 46-31. (Persian)
- Heracleous, Loizos. (1998). "Strategic Thinking or Strategic Planning?", *Long Range Planning*, 31(3). pp 481-487
- Iranzadeh, Soleiman; Sabahi, Issa; Amari, Hossein (2008) *Strategic Thinking*, First Edition, Tabriz: Forouzeh Publications. (Persian)
- Kim, H. (2009). Qualitative mapping for understanding the collective judgment building process: a study of the federal open market committee. State
- Liedtka, J. M. (1998). Strategic thinking: can it be taught. *Long range planning*, 31(1), 120-129.
- Malan, R., Erwee, R., & Rose, D. M. (2009, December). The importance of individual mental models for strategic thinking in organisations. In Proceedings of the 23rd Australian and New Zealand Academy of Management Conference (ANZAM 2009) (pp. 1-17). Australian and New Zealand Academy of Management.
- Meyerowitz, D., Lew, C. and Svensson, G. (2018). "Scenario-planning in strategic decision-making: requirements, benefits and inhibitors", *Foresight*, Vol. 20 No. 6, pp. 602-621
- Mintzberg, H. (1994) "The fall and rise of strategic planning" *Harvard Business Review* January-February pp. 107-14.
- Mintzberg, H. Ahlstrand, B. Lampel, J. (1998). "Strategy Safari: A Guide Tour Through the Wilds of Strategic Management", Prentice-Hall .
- Moon, B. J. (2013). Antecedents and outcomes of strategic thinking. *Journal of Business Research*, 66(10), 1698-1708.
- Moore, D. L. (2014). The experience of strategic thinking in a volatile, uncertain, complex, and ambiguous (VUCA) environment. (Doctoral dissertation, The George Washington University).
- Nikoie, N., & Moosavi, S. J. (2014). The effective factors on success of strategic planning in the Ministry of Youth Affairs and Sports, 161-164.
- Panahi, Seyedeh Masoumeh (2015), Identifying and evaluating the professional competencies of the managers of Jihad University research groups; Thesis, Supervisor: Pourkarimi, Javad , University, Islamic Azad, Science and Research Unit
- Pisapia, John, et al. (2009). "A comparison of the use of strategic thinking skills of aspiring school leaders in Hong Kong, Malaysia, Shanghai, and the United States: An exploratory study. *International Education Studies*, 2 (2) 46.
- Poursadegh, N., & Yazdani, B. (2011). The Effect of Strategic Thinking of Senior Managers on the Success of Small and Medium Enterprises, *Strategic Management Studies*, (9), 159-143. (Persian)

- Samiei Nasr, Mahmoud. (2008) Strategic thinking and exploiting opportunities. Available at (<http://www.tabnak.ir>) (Persian)
- Schonker, B.; Thorsten W. (2014). Scenario-Based Strategic Planning: Developing Strategies in an Uncertain World. Translators: Farhad Mahanpazir, Mohammad Massoud Nakhstin and Ali Abbas Banai. Tehran: Deep Publishing
- Shaik, A.S. and Dhir, S. (2020), "A meta-analytical review of factors affecting the strategic thinking of an organization", *Foresight*, Vol. 22 No. 2, pp. 144-177
- Srivastava, S. and D'Souza, D. (2020), "An empirical examination of the relationship between managerial strategic thinking and absorptive capacity of the organization", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 13 No. 1, pp. 51-71
- Srivastava, S. and D'Souza, D. E. (2020). "Exploring patterns of organizational capability alignment: a contingency approach", *Management Research Review*, Vol. 43 No. 3, pp. 311-331
- Steptoe-Warren, G., Howat, D., & Hume, I. (2011). Strategic thinking and decision making: literature review. *Journal of Strategy and Management*, 4(3), 238- 250 University of New York at Albany.
- Wolters, H. M., Grome, A. P., & Hinds, R. M. (2013). Exploring Strategic Thinking: Insights to Assess, Develop, and Retain Strategic Thinkers. Applied Research Associates Inc Fairborn Oh.

