

ارزیابی تفکر راهبردی مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور

فریدون سلیمانی*

محمد رضا حمیدی زاده**

چکیده

پژوهش حاضر که برای نخستین بار در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور انجام شده، بر پایه این پرسش شکل گرفته است که تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور در چه سطحی می‌باشد؟ مدل مفهومی این تحقیق بر پایه نظریات جین لیدکا (۱۹۹۸ و ۲۰۰۵) در بیان ابعاد متغیر تفکر استراتژیک طراحی شده است. این تحقیق بر مبنای نتیجه، از نوع کاربردی- توسعه‌ای، بر مبنای هدف، از نوع توصیفی و بر مبنای شیوه گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی و شاخه میدانی است. مهم‌ترین فنون آماری مورد استفاده در این تحقیق شامل آزمون t تک نمونه‌ای و تحلیل واریانس یک‌راه می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق، شامل مدیران ارشد، میانی و پایه ستاد مرکزی سازمان مذکور، به تعداد ۱۰۴ نفر بوده و حجم نمونه آماری تحقیق نیز بر اساس فرمول کوکران، معادل ۸۳ نفر انتخاب شده است. روش نمونه‌گیری تحقیق، تصادفی ساده و پرسشنامه مورد استفاده از نوع محقق ساخته و برخوردار از روایی و پایایی لازم، بر پایه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲۰ و مشتمل بر ۵۳ سؤال تخصصی و از نوع سؤالات بسته با مقیاس اندازه‌گیری طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بوده است. مهم‌ترین یافته‌های حاصل از بررسی و تحلیل آماری داده‌های گردآوری شده با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS، نشان می‌دهد: تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور در وضعیتی بالاتر از سطح متوسط قرار دارد؛ ولیکن این وضعیت در مقایسه با نقطه مطلوب، دارای فاصله و شکاف قابل ملاحظه‌ای می‌باشد.

واژگان کلیدی: تفکر استراتژیک، تفکر راهبردی، عملکرد سازمانی، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور.

*. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، گروه مدیریت اجرایی، تهران، ایران،

Email: f.soleymani@yahoo.com

** استاد دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، گروه مدیریت بازرگانی، تهران، ایران.

تصویب نهایی: ۹۶/۰۳/۱۵

دریافت مقاله: ۹۶/۰۱/۱۹

مقدمه

محیط کسب و کار امروز با ویژگی‌هایی همچون تغییرات پیچیده و غیرخطی، تحولات ناپیوسته و جهشی، تغییرات پی در پی پارادایم‌ها و رقابت بدون حیطه‌بندی، قابل تعریف است. مشکل سازمان‌ها روز به روز بیشتر می‌شود و حل آنها نیازمند تفکر بهتر است. یکی از قدرتمندترین ابزارهای یک مدیر که در شغل خود مورد استفاده قرار می‌دهد، ذهن و قدرت تفکر اوست. از آنجا که نقش مدیران در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک و اتخاذ تصمیمات، وابسته به نحوه تفکرشان می‌باشد و چهارچوب‌های برنامه‌ریزی استراتژیک تنها فراهم‌کننده سؤالاتی است که پاسخ‌شان مبتنی بر روش‌شناسی مدیران و تفکر ایشان در تصمیم‌گیری است (و بر^۱، ۱۹۸۴ به نقل از امیرکمالی، ۱۳۹۱)، به اهمیت موضوع تفکر استراتژیک در مدیریت پی می‌بریم.

از دیدگاه ماهوی تفکر استراتژیک یک «بصیرت و فهم» است. این بصیرت کمک می‌کند تا در شرایط پیچیده کسب و کار: ۱- واقعیت‌های بازار و قواعد آن به درستی شناخته شود، ۲- ویژگی‌های جدید بازار زودتر از دیگران کشف گردد، ۳- جهش‌ها و ناپیوستگی‌ها در رفتار بازار درک شود و ۴- برای پاسخگویی به این شرایط راهکارهای بدیع و ارزش‌آفرینی خلق شود (جعفری، ۱۳۸۷). تفکر استراتژیک، مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر مؤثر است و کدامیک مؤثر نیست و چرا، و چگونه عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می‌آفرینند؟ این بصیرت نسبت به عوامل تأثیرگذار در خلق ارزش، قدرت تشخیص ایجاد می‌کند. بدون این تشخیص، صرف منابع (مادی و غیرمادی) سازمان برای دستیابی به موفقیت بی‌حاصل خواهد بود (همان منبع). کن ایچی اومی^۲ در کتاب معتبر خود با عنوان «تفکر یک استراتژیست» چنین اظهار می‌دارد که: اگر موضوعات اساسی را تشخیص ندهید، هر قدر به خود و کارمندان‌تان فشار روحی و فیزیکی وارد کنید، سرانجام نتیجه‌ای جز سردرگمی و شکست حاصل نخواهد شد (ایران‌زاده، ۱۳۸۷). در جدول ۱ برخی تفاوت‌ها در مدیران با تفکر استراتژیک و مدیران با تفکر غیراستراتژیک نشان داده شده است:

۱. weber

۲. K.OHMAE

ارزیابی تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور ————— ۱۱۹

جدول (۱). مقایسه مدیران با تفکر استراتژیک و مدیران با تفکر غیراستراتژیک
(کریتر، ۱۹۸۹ به نقل از قاسم‌پور، ۱۳۹۱)

موارد مورد مقایسه	مدیران با تفکر غیر استراتژیک	مدیران با تفکرات استراتژیک
استراتژی سازمان	هیچ استراتژی رسمی تدوین نمی‌شود	مفاسد و مأموریت‌های سازمان رسماً مدون و مکتوب می‌شود
رقابت	تأکید بر دنباله روی معمول است و توجهی به رقابت در دراز مدت نمی‌شود	پیشبرد و پیشتانز بودن و تأکید بر رقابت شدید مورد نظر است
ساختار سازمانی	بر ارتباطات عمودی، شرح شغل‌ها و سلسله مراتب رئیس و مرئوسی تأکید می‌شود و ساختار غیر قابل انعطاف است	برای پاسخ‌گویی به تغییر و ارتباطات همه جانبه و قابلیت تطبیق با محیط، ساختار قابل انعطاف است
تحقیق و توسعه	تأکید بر به کار بردن ایده و اندیشه رقبا است و روی طرح‌های جدید سرمایه‌گذاری نمی‌شود	توجه به توسعه محصولات و خدمات جدید و همچنین ابداعات و نوآوری در تولید و بازاریابی و مدیریت پرسنلی است
سودآوری	به سودآوری کوتاه مدت توجه می‌شود	افزایش سهم بازار، رشد و سود بالقوه در آینده مورد نظر است
مدیریت منابع انسانی	استخدام و آموزش برای کوتاه مدت مورد نظر است و کارکنان به‌عنوان ابزار کار تلقی می‌شوند	بهبودی نیروی انسانی برای بلند مدت مطرح است. انسان به‌عنوان منبع ارزشمند مورد تأکید است و به ندرت به اخراج کارکنان مبادرت می‌شود
سبک مدیریت	مدیریت برنامه‌ریزی ندارد و روزمرگی حاکم است	تفکر استراتژیک تشویق می‌شود و آثار تصمیمات در بلند مدت توجه است
مشکل‌گشایی	بر رفع نشانه‌ها و علائم مسائل توجه می‌شود	دستیابی به راه حلی اساسی مورد توجه است و مسائل بطور بنیادی حل و فصل می‌شوند

تفکر استراتژیک پیش‌بینی آینده نیست. تفکر استراتژیک تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصت‌هایی است که رقبا نسبت به آن غافل هستند. تفکر استراتژیک از طریق تشخیص و تقویت فعالیت‌هایی که ارزش‌های منحصر به

فردی برای مشتری ایجاد می‌کند، مزیت رقابتی می‌آفریند. این کار از طریق فهم قواعد بازار و پاسخگویی خلاقانه به آن انجام می‌شود و این امر در محیط ناپایدار و متحول کسب و کار، یک رویکرد بی‌نظیر است (غفاریان، وفا، ۱۳۸۲). تفکر استراتژیک در قالب قواعد «ساده و عمیق» ظاهر می‌شود. این قواعد مدل ذهنی خاصی را ایجاد کرده و مبنای تصمیم‌گیری‌های روزانه تا جهت‌گیری کلی سازمان خواهد بود (لارنس اتون^۱، ۲۰۰۵، به نقل از غفاریان، ۱۳۸۲). هنری میتزبرگ تفکر استراتژیک را یک نمای یکپارچه از کسب و کار در ذهن می‌داند، گری هامل^۲ آن را معماری هنرمندانه استراتژی بر مبنای خلاقیت و فهم کسب و کار توصیف می‌کند. رالف استیسی^۳ آن را طرح‌ریزی بر مبنای یادگیری می‌شناسد. هر یک از این تعبیر نمایی از این رویکرد را ارائه می‌کنند، بدون آنکه هیچ‌یک مدعی بیان تمامی این رویکرد باشند (غفاریان، عمادزاده، ۱۳۸۳). بن^۴ عنوان می‌کند که برای استقرار تفکر استراتژیک، سه ویژگی باید وجود داشته باشد:

✓ درک کاملی از سازمان و محیطش و در کنار آن، تشخیص پیوند و پیچیدگی خرده سیستم‌های سازمان.

✓ خلاقیت برای ارائه ایده‌های جدید، یا بکارگیری مجدد ایده‌های قبلی با روشی متفاوت.

✓ چشم‌اندازی برای آینده سازمان (ایران‌زاده، ۱۳۸۷).

✓ جین لیدکا^۵ علاوه بر موارد اشاره شده از طرف بن، نکات زیر را نیز به آنها افزود:

✓ داشتن یک جهت حرکت که لزوماً منطبق بر منابع موجود و یا فرصت‌های جاری نمی‌باشد.

✓ فکر کردن در طول زمان، نگاه به آینده با در نظر گرفتن گذشته و حال و ارتباط آنها.

✓ فرضیه‌گرایی با پرسیدن سوال «چه می‌شود اگر؟» که نوعی فعالیت شهودی-تحلیلی می‌باشد (لیدکا، ۱۹۹۸).

برای تفکر استراتژیک الگوهای متعددی ارائه شده است. در تمام الگوهای تفکر استراتژیک این مفهوم که یادگیری از محیط، درونمایه اصلی شکل‌گیری تفکر

۱. L. Oton

۱. G. HAMEL

۲. R. STACEY

۳. I. BONN

۴. J. LIEDTKA

استراتژیک است، مورد توجه قرار گرفته است. الگوی پیتر ویلیامسون^۱ (۲۰۰۱)، الگوی جین لیدکا (۱۹۹۸) و الگوی گری هامل^۲ (۱۹۹۸) از شناخته شده‌ترین این الگوها هستند. (غفاریان، ۱۳۸۶ به نقل از احمدی دیزگاه، (۱۳۹۴). جین لیدکا (۱۹۹۸)، دیدگاه‌های هنری میتزبرگ درباره تفکر استراتژیک را در قالب یک مدل مفهومی توسعه داده است. او در این مدل تفکر استراتژیک را به‌عنوان یک شیوه خاص اندیشیدن با ویژگی‌های کاملاً قابل تشخیص، تعریف می‌کند. در این مدل، پنج عنصر برای تفکر استراتژیک پیشنهاد شده است که عبارتند از: نگرش (تفکر) سیستمی، تمرکز بر هدف (عزم استراتژیک)، فرصت‌طلبی هوشمندانه، تفکر در زمان و فرضیه محور بودن. بعد از آن، لیدکا در سال ۲۰۰۵ با بررسی‌های بیشتر عنصر دیگری را به مدل خود اضافه نمود، تحت عنوان شهود کارآفرینانه. (بارنی، ۲۰۰۵ به نقل از پروایی، (۱۳۹۳).

در چنین شرایطی، تفکر استراتژیک به خصوص زمانی که این نوع از تفکر، میان مدیران میانی در سراسر سازمان توزیع شده باشد، ممکن است باعث بهبود کارایی و اثربخشی سازمان شود (تاکور و کالینگو، ۱۹۹۲ به نقل از امیرکمالی، (۱۳۹۱). این قاعده می‌تواند سازمان‌های دولتی به‌ویژه سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور را نیز در برگیرد. این سازمان که وابسته به وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بوده و به‌عنوان یگانه دستگاه دولتی متولی آموزش‌های غیررسمی^۳ فنی و حرفه‌ای در کشور، فعالیت می‌نماید، دارای اهدافی می‌باشد که تحقق آنها به نظر می‌رسد به تفکر استراتژیک مدیران آن، وابسته بوده و از آن تأثیر می‌پذیرد. لذا مسئله اصلی که در این تحقیق مطرح می‌باشد، اینست که تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور در چه سطحی است؟ و تا دستیابی به نقطه مطلوب چقدر فاصله دارد؟ همچنین آیا سطح تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور در سطوح مختلف شغلی، سنوات خدمتی مختلف، جنسیت و سطوح مختلف تحصیلی با یکدیگر متفاوت است؟

شایان ذکر می‌باشد، در ارتباط با صورت عام این تحقیق یعنی «ارزیابی تفکر استراتژیک مدیران»، پژوهش‌های مشابهی در سازمان‌های مختلف کشورمان انجام شده است که از جمله می‌توان به پژوهش‌های انجام شده توسط معمایی، امینی، درگاهی، مشایخ و جانبزرگی در سال ۱۳۹۲ با عنوان «سنجش تفکر استراتژیک در بین مدیران

۵. P.J.WILLIAMSON

۱. G.HAMEL

۲. NONFORMAL

ستادی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تهران»، قاسم‌پور در سال ۱۳۹۱ با عنوان «ارزیابی تفکر اثربخش استراتژیک مدیران شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران بر اساس مدل «جین لیدکا» و منوریان، آقازاده و شهامت‌نژاد در سال ۱۳۹۱ با عنوان «سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران» اشاره نمود؛ هرچند بصورت خاص در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای تا کنون پژوهشی با این عنوان مسبوق به سابقه نبوده است.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق بر مبنای نتیجه، از نوع پژوهش‌های کاربردی- توسعه‌ای است. کاربردی است، چون مدیران سازمان‌های دولتی به‌ویژه سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور می‌توانند از نتایج آن بهره‌برداری نمایند و توسعه‌ای است، زیرا منجر به توسعه مفاهیم تفکر استراتژیک در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور می‌شود. همچنین بر مبنای هدف، از نوع پژوهش‌های توصیفی است. زیرا در این تحقیق ابعاد تفکر استراتژیک بر اساس «مدل جین لیدکا» در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور توصیف می‌شود. در نهایت، این تحقیق بر مبنای شیوه گردآوری داده‌ها و انجام پژوهش، از نوع پیمایشی و شاخه میدانی است؛ زیرا داده‌های مرتبط با متغیرهای تحقیق با روش نظرسنجی کارشناسی و با ابزار پرسشنامه گردآوری می‌شوند.

تحقیق حاضر ترکیبی از تحقیق کتابخانه‌ای و میدانی می‌باشد. در ابتدا با بهره‌گیری از منابع کتابخانه‌ای (کتب و مقالات فارسی و لاتین پیرامون متغیرهای تحقیق)، مبانی نظری تحقیق تدوین شد و در ادامه براساس ادبیات تحقیق، پرسشنامه‌ای در ارتباط با متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، طراحی و پس از اخذ تأییدات روایی و پایایی، بین مدیران، توزیع گردید. سرانجام پس از جمع‌آوری پاسخ‌ها، داده‌های مورد نیاز آن استخراج و با استفاده از نرم‌افزار SPSS، مورد تجزیه و تحلیل واقع شد و ارتباط بین متغیرها نیز مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران ارشد، میانی و پایه ستاد مرکزی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، به تعداد ۱۰۴ نفر به شرح جدول ۲ می‌باشد:

جدول (۲). تعداد و عناوین شغلی جامعه آماری تحقیق

ردیف	سطح شغلی	عنوان شغلی	تعداد (نفر)
۱	مدیران ارشد	رئیس و معاونان سازمان	۴
۲	مدیران میانی	مدیران کل و معاونان دفاتر	۴۰

ارزیابی تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور ————— ۱۲۳

۶۰	رؤسا و معاونان ادارات و گروه‌ها	مدیران پایه	۳
۱۰۴	جمع کل		

روش نمونه‌گیری مورد استفاده در این تحقیق، نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده و حجم نمونه آماری تحقیق نیز بر اساس فرمول کوکران تعیین گردیده که تعدادی معادل ۸۳ نفر می‌باشد.

از آنجایی که پژوهش حاضر از نوع توصیفی می‌باشد، همچون بسیاری از مطالعات توصیفی مشابه، برای جمع‌آوری داده‌های مورد نظر در جهت آزمون فرضیات، از پرسشنامه استفاده شده است. سؤالات پرسشنامه این تحقیق، از نوع سؤالات بسته و مقیاس اندازه‌گیری از نوع مقیاس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بوده که از سری مقیاس‌های ترتیبی است که آن را تبدیل به مقیاس فاصله‌ای می‌کنیم. در این تحقیق، پژوهشگر پس از تهیه و تنظیم پرسشنامه بر اساس شاخص‌ها و مبانی نظری هر یک از ابعاد تفکر استراتژیک، به منظور سنجش روایی‌نمایی، پرسشنامه تهیه شده را برای بررسی، به دو تن از اساتید صاحب نظر ارائه نموده و پس از لحاظ نظرات اصلاحی ایشان، آن را به تأیید اساتید مذکور رسانده است. روایی محتوایی پرسشنامه نیز پس از بررسی تعدادی از خبرگان و متخصصین حوزه تفکر استراتژیک و اعمال اصلاحات مورد نظر ایشان، تأییدات لازم را اخذ نموده است. همچنین ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه مقدماتی توزیع شده (بین ۳۰ نفر از منتخبین جامعه آماری) با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبه گردید که برابر با ۰/۹۲۰ برآورد شده است.

در این تحقیق، ابتدا از آماره‌های توصیفی همانند توزیع فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و ... برای بررسی و تحلیل توصیفی داده‌ها از حیث جمعیت-شناختی و ارتباط با هریک از متغیرها و سؤالات پرسشنامه، استفاده شده و سپس، از آماره‌های استنباطی همانند فنون آماری تحلیل واریانس یک‌راهه (ANOVA) و آزمون t تک نمونه‌ای به منظور بررسی و تحلیل استنباطی داده‌های گردآوری شده، در راستای آزمون فرضیه‌های تحقیق کمک گرفته شده است.

یافته‌ها

یافته‌های حاصل از بررسی و تحلیل توصیفی داده‌های گردآوری شده، نشان می‌دهد: ۷۶ درصد پاسخگویان را مردان و ۲۴ درصد را زنان تشکیل داده‌اند. ۶۵ درصد پاسخگویان دارای تحصیلات عالی فوق لیسانس، ۲۹ درصد لیسانس و ۶ درصد دکتری می‌باشند. ۵۹ درصد پاسخگویان دارای سنوات خدمتی ۱۱ تا ۲۰ سال، ۳۶ درصد

بالای ۲۰ سال و ۵ درصد زیر ۱۰ سال می‌باشند. ۵۳ درصد پاسخگویان را مدیران پایه، بیش از ۴۳ درصد را مدیران میانی و کمتر از ۴ درصد را مدیران ارشد، تشکیل می‌دهند. به منظور توصیف داده‌ها (امتیازات) حاصل از پرسشنامه تحقیق از حیث ارتباط با هریک از متغیرها و سوالات پرسشنامه، از روش‌های آماری توصیفی شامل محاسبه حداقل، حداکثر، میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی داده‌ها، استفاده شده است. از آنجا که سوالات پرسشنامه مربوط به این پژوهش، بر اساس مقیاس لیکرت، از ۱ الی ۵ درجه بندی شده است، لذا عدد ۳ به عنوان میانگین امتیازات در نظر گرفته می‌شود.

جدول (۳). شاخص‌های توصیفی متغیر تفکر استراتژیک و ابعاد آن

متغیرها	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
نگرش سیستمی	۲/۳۳	۴/۸۳	۳/۸۵۲۴	۰/۴۹۸۰۲	-۰/۵۴۰	۱/۸۰۰
تمرکز بر هدف	۱/۸۰	۴/۵۰	۳/۵۲۰۱	۰/۴۸۰۰۲	-۰/۹۰۱	-۰/۳۴۴
فرصت طلبی هوشمندانه	۲/۲۹	۴/۲۹	۳/۳۷۰۱	۰/۴۱۶۲۲	-۰/۳۱۶	-۰/۰۴۸
تفکر در زمان	۲/۰۹	۴/۸۲	۳/۳۹۱۰	۰/۵۲۱۸۰	-۰/۱۹۸	۰/۸۲۹
فرضیه محور بودن	۰/۴۳	۴/۴۳	۳/۲۷۷۱	۰/۵۴۴۸۳	-۱/۹۱۴	۱/۹۴۴
شهود کار آفرینانه	۱/۵۰	۴/۶۷	۳/۵۴۲۲	۰/۴۸۴۰۶	-۰/۹۳۴	-۰/۱۷۸
تفکر استراتژیک	۱/۴۹	۴/۵۱	۳/۸۸۸۸	۰/۴۹۲۷۴	-۰/۱۳۹	۰/۷۱۸

بر اساس جدول ۳، توزیع نمرات همه متغیرهای پژوهش، دارای کجی منفی هستند. به عبارتی دیگر مکعب مجموع نمرات آن از میانگین، عددی منفی است و نمرات اکثر افراد در این مقیاس از میانگین بیشتر است. کجی منفی نشان‌دهنده این است که نمرات اکثر افراد در این مقیاس از میانگین بیشتر است و کشیدگی مثبت در این مقیاس، بدین معنی است که نمره اکثر افراد نزدیک به میانگین قرار دارد. از آن جایی که مقادیر کجی و کشیدگی کوچک هستند (بین ۲- و ۲+ قرار دارند)، می‌توان توزیع تمامی مقیاس‌ها را نرمال در نظر گرفت. لذا با توجه به نرمال بودن صفات مورد بررسی در جامعه آماری تحقیق و بالای ۳۰ مورد بودن تعداد نمونه آماری، می‌توان در این تحقیق از مدل‌ها (آزمون‌های) آماری پارامتریک همچون آزمون تحلیل واریانس یکراهه (ANOVA) به منظور بررسی فرضیه‌های تحقیق استفاده نمود.

ارزیابی تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور — ۱۲۵

یافته‌های حاصل از بررسی و تحلیل استنباطی داده‌های گردآوری شده، بر پایه آزمون فرضیه‌های تحقیق، به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه اصلی: «تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، بالاتر از سطح متوسط است».

جدول (۴). نتیجه آزمون t تک نمونه‌ای به منظور بررسی

سطح تفکر استراتژیک مدیران ($\text{Test Value} = 3$)

متغیر وابسته	T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت از میانگین
نگرش سیستمی	۱۵/۵۹۳	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۸۵۲۴۱
تمرکز بر هدف	۱۰/۰۶۱	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۵۳۰۱۲
فرصت طلبی هوشمندانه	۸/۱۰۰	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۳۷۰۰۵
تفکر در زمان	۶/۸۲۷	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۳۹۱۰۲
فرضیه محور بودن	۴/۶۳۴	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۲۷۷۱۱
شهود کار آفرینانه	۱۰/۲۰۴	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۵۴۲۱۷
تفکر استراتژیک	۱۱/۸۵۳	۸۲	۰/۰۰۰	۰/۴۹۳۸۱

نتایج جدول ۴، بیانگر آن است که مقدار t با درجه آزادی ($df=82$)، در سطح $0/001$ ، در همه موارد، معنادار است. بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که تفکر استراتژیک و مولفه‌های آن در مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور در وضعیتی بالاتر از سطح متوسط قرار دارد.

فرضیه فرعی ۱: تفکر استراتژیک مدیران سطوح مختلف سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، با یکدیگر متفاوت است.

جدول (۵). نتیجه آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه برای بررسی تفاوت تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در سطوح مختلف مدیران

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری
نگرش سیستمی	بین گروهی	۲	۲/۰۴۱	۱۰/۰۴۴	۰/۰۰۰
	درون گروهی	۸۰	۰/۲۰۳		
	کل	۸۲			
تمرکز بر هدف	بین گروهی	۲	۱/۸۰۹	۹/۴۷۴	۰/۰۰۰
	درون گروهی	۸۰	۰/۱۹۱		
	کل	۸۲			
فرصت‌طلبی هوشمندانه	بین گروهی	۲	۰/۴۶۱	۲/۷۷۷	۰/۰۶۸
	درون گروهی	۸۰	۰/۱۶۶		
	کل	۸۲			
تفکر در زمان	بین گروهی	۲	۱/۲۷۸	۵/۱۷۱	۰/۰۰۸
	درون گروهی	۸۰	۰/۲۴۷		
	کل	۸۲			
فرضیه‌محور بودن	بین گروهی	۲	۲/۴۳۹	۴/۴۵۵	۰/۰۱۵
	درون گروهی	۸۰	۰/۲۷۴		
	کل	۸۲			
شهود کار آفرینانه	بین گروهی	۲	۰/۳۹۰	۰/۸۲۸	۰/۴۴۰
	درون گروهی	۸۰	۰/۲۳۵		
	کل	۸۲			
تفکر استراتژیک	بین گروهی	۲	۱/۹۵۰	۷/۹۱۰	۰/۰۰۱
	درون گروهی	۸۰	۰/۱۲۳		
	کل	۸۲			

نتایج تحلیل واریانس یک‌راهه (ANOVA)، نشان می‌دهد که بین مدیران با پست‌های سازمانی مختلف، در همه ابعاد تفکر استراتژیک به جز فرصت‌طلبی هوشمندانه و شهود کار آفرینانه تفاوت معناداری وجود دارد.

در این حالت، نتایج آزمون تعقیبی توکی برای تشخیص تفاوت درون گروه‌ها، نشان می‌دهد که: در متغیر نگرش سیستمی، تفاوت بین مدیران ارشد با مدیران پایه و همچنین مدیران میانی با مدیران پایه معنادار است؛ به نحوی که میانگین امتیاز این متغیر در مدیران ارشد، بالاتر از مدیران پایه و در مدیران میانی بالاتر از مدیران

ارزیابی تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور ————— ۱۲۷

پایه می‌باشد. در متغیر تمرکز بر هدف، تفاوت بین مدیران ارشد با مدیران پایه و همچنین مدیران میانی با مدیران پایه معنادار است؛ بطوری‌که میانگین امتیاز این متغیر در مدیران ارشد، بالاتر از مدیران پایه و در مدیران میانی بالاتر از مدیران پایه می‌باشد. در متغیر تفکر در زمان، تفاوت بین مدیران میانی با مدیران پایه معنادار است؛ بطوری‌که میانگین امتیاز این متغیر در مدیران میانی، بالاتر از مدیران پایه می‌باشد. در متغیر فرصه محور بودن، تفاوت بین مدیران میانی با مدیران پایه معنادار است؛ بطوری‌که میانگین امتیاز این متغیر در مدیران میانی، بالاتر از مدیران پایه می‌باشد. در متغیر اصلی تفکر استراتژیک نیز، تفاوت بین مدیران ارشد با مدیران پایه و همچنین مدیران میانی با مدیران پایه معنادار است؛ بطوری‌که میانگین امتیاز این متغیر در مدیران ارشد، بالاتر از مدیران پایه و در مدیران میانی بالاتر از مدیران پایه می‌باشد.

فرضیه فرعی ۲: تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور بر حسب سنوات خدمت، با یکدیگر تفاوت دارند.

جدول (۶). نتیجه آزمون اثرات بین گروهی تحلیل واریانس یک‌راهه به منظور بررسی تفاوت تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در مدیران با سنوات خدمتی مختلف

سطح معناداری	آماره F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	مدل	
۰/۶۳۶	۰/۴۵۶	۰/۱۱۵	۲	۰/۲۲۹	بین گروهی	نگرش سیستمی
		۰/۲۵۱	۸۰	۲۰/۱۰۹	درون گروهی	
			۸۲	۲۰/۳۳۸	کل	
۰/۷۴۹	۰/۲۸۹	۰/۰۶۸	۲	۰/۱۳۶	بین گروهی	تمرکز بر هدف
		۰/۲۳۴	۸۰	۱۸/۷۵۹	درون گروهی	
			۸۲	۱۸/۸۹۵	کل	
۰/۵۸۵	۰/۵۳۹	۰/۰۹۴	۲	۰/۱۸۹	بین گروهی	فرصت طلبی هوشمندانه
		۰/۱۷۵	۸۰	۱۴/۰۱۷	درون گروهی	
			۸۲	۱۴/۲۰۶	کل	
۰/۷۵۴	۰/۲۸۴	۰/۰۷۹	۲	۰/۱۵۷	بین گروهی	تفکر در زمان
		۰/۲۷۷	۸۰	۲۲/۱۶۹	درون گروهی	
			۸۲	۲۲/۳۲۶	کل	

سطح معناداری	آماره F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل	
۰/۵۴۳	۰/۶۱۶	۰/۱۸۴	۲	۰/۳۶۹	بین گروهی	فرضیه محور بودن
		۰/۳	۸۰	۲۳/۹۷۲	درون گروهی	
			۸۲	۲۴/۳۴۱	کل	
۰/۸۳۹	۰/۱۷۵	۰/۰۴۲	۲	۰/۰۸۴	بین گروهی	شهود کار آفرینانه
		۰/۲۳۹	۸۰	۱۹/۱۳	درون گروهی	
			۸۲	۱۹/۲۱۴	کل	
۰/۸۱۱	۰/۲۱۱	۰/۰۳۱	۲	۰/۰۶۲	بین گروهی	تفکر استراتژیک
		۰/۱۴۷	۸۰	۱۱/۷۵	درون گروهی	
			۸۲	۱۱/۸۱۲	کل	

نتایج تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA)، نشان می‌دهد که بین مدیران با سنوات خدمت مختلف در هیچ یک از متغیرهای پژوهش، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرضیه فرعی ۳: تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور بر حسب جنسیت، با یکدیگر تفاوت دارند.

جدول (۷). نتیجه آزمون t دو گروه مستقل جنسیت و متغیرهای پژوهش برای بررسی تفاوت تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در مدیران با جنسیت مختلف

سطح معناداری	درجه آزادی	t	سطح معناداری	F	متغیر وابسته
۰/۱۷۷	۸۱	۱/۳۶۳	۰/۲۲۴	۱/۵۰۴	نگرش سیستمی
۰/۵۵۹	۸۱	۰/۵۸۷	۰/۹۷۸	۰/۰۰۱	تمرکز بر هدف
۰/۹۸۷	۸۱	-۰/۰۱۷	۰/۱۰۲	۲/۷۴۰	فرصت‌طلبی هوشمندانه
۰/۱۵۳	۸۱	۱/۴۴۱	۰/۰۵۷	۴/۰۵۸	تفکر در زمان
۰/۹۸۹	۸۱	-۰/۰۱۴	۰/۱۵۵	۲/۰۵۹	فرضیه محور بودن
۰/۹۲۶	۸۱	۰/۰۹۳	۰/۱۶۴	۱/۹۷۲	شهود کار آفرینانه
۰/۴۴۹	۸۱	۰/۷۶۱	۰/۰۵۲	۳/۹۷۵	تفکر استراتژیک

ارزیابی تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور ————— ۱۲۹

با توجه به جدول ۷، مقدار F در هیچ یک از متغیرها، معنادار نیست و می‌توان گفت دو گروه همگن هستند. همچنین از آنجایی که مقدار t نیز در هیچ یک از موارد، معنادار نیست، می‌توان گفت: بین مدیران زن و مرد در هیچ یک از متغیرهای پژوهش تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرضیه فرعی ۴: تفکر استراتژیک مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور بر حسب سطوح تحصیلی، با یکدیگر تفاوت دارند.

جدول (۸). نتیجه آزمون اثرات بین گروهی تحلیل واریانس یک راهه به منظور بررسی تفاوت تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در مدیران با سطوح تحصیلی مختلف

سطح معناداری	آماره F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل	
					بین گروهی	درون گروهی
۰/۲۳۲	۱/۴۸۹	۰/۳۶۵	۲	۰/۷۳	بین گروهی	نگرش سیستمی
		۰/۲۴۵	۸۰	۱۹/۶۰۸	درون گروهی	
			۸۲	۲۰/۳۳۸	کل	
۰/۰۲۴	۳/۹۲۵	۰/۸۴۴	۲	۱/۶۸۸	بین گروهی	تمرکز بر هدف
		۰/۲۱۵	۸۰	۱۷/۲۰۶	درون گروهی	
			۸۲	۱۸/۸۹۵	کل	
۰/۲۹۶	۱/۲۳۷	۰/۲۱۳	۲	۰/۴۲۶	بین گروهی	فرصت طلبی هوشمندانه
		۰/۱۷۲	۸۰	۱۳/۷۷۹	درون گروهی	
			۸۲	۱۴/۲۰۶	کل	
۰/۵۸۷	۰/۵۳۶	۰/۱۴۸	۲	۰/۲۹۵	بین گروهی	تفکر در زمان
		۰/۲۷۵	۸۰	۲۲/۰۳۱	درون گروهی	
			۸۲	۲۲/۳۲۶	کل	
۰/۵۴۳	۰/۶۱۵	۰/۱۸۴	۲	۰/۳۶۹	بین گروهی	فرضیه محور بودن
		۰/۳	۸۰	۲۳/۹۷۲	درون گروهی	
			۸۲	۲۴/۳۴۱	کل	
۰/۴۰۱	۰/۹۲۵	۰/۲۱۷	۲	۰/۴۳۴	بین گروهی	شهود کارآفرینانه
		۰/۲۳۵	۸۰	۱۸/۷۷۹	درون گروهی	
			۸۲	۱۹/۲۱۴	کل	
۰/۶۶۹	۰/۴۰۴	۰/۰۵۹	۲	۰/۱۱۸	بین گروهی	تفکر استراتژیک
		۰/۱۴۶	۸۰	۱۱/۶۹۴	درون گروهی	
			۸۲	۱۱/۸۱۲	کل	

نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد که بین مدیران با تحصیلات مختلف، در متغیر تمرکز بر هدف، تفاوت معناداری وجود دارد. نتایج آزمون تعقیبی توکی نیز نشان داد که این تفاوت بین مدیران لیسانس و دکترا، معنادار است به نحوی که تمرکز بر هدف در مدیران دکترا

(با میانگین ۳/۹۲) به‌طور معناداری بیشتر از مدیران با تحصیلات کارشناسی (با میانگین ۳/۳۴) است. در سایر مؤلفه‌های تفکر استراتژیک، تفاوت معناداری بین مدیران با تحصیلات مختلف دیده نمی‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

ترکیب نتایج و یافته‌های این تحقیق بر اساس فرضیات آن، نشان می‌دهد: اولاً؛ در مجموع و به‌صورت کلی، تفکر استراتژیک و مولفه‌های آن در مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور در وضعیتی بالاتر از سطح متوسط قرار دارد؛ ولیکن این وضعیت در مقایسه با نقطه مطلوب، دارای فاصله و شکاف قابل ملاحظه‌ای می‌باشد. ثانیاً؛ تفکر استراتژیک مدیران سطوح مختلف سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، با یکدیگر متفاوت است. به‌گونه‌ای که میانگین امتیاز این متغیر در مدیران ارشد و میانی بالاتر از مدیران پایه است؛ در حالی‌که بین مدیران ارشد و میانی در این خصوص تفاوتی وجود ندارد. ثالثاً؛ بین مدیران یاد شده با سنوات خدمتی مختلف، از لحاظ تفکر استراتژیک تفاوتی وجود ندارد. رابعاً؛ بین این مدیران با جنسیت مختلف، از لحاظ تفکر استراتژیک تفاوتی وجود ندارد. خامساً؛ بین مدیران مذکور با سطوح تحصیلی مختلف، از نظر ابعاد تفکر استراتژیک (به جز بعد تمرکز بر هدف) تفاوتی وجود ندارد. لذا، فرضیه‌های اصلی و فرعی اول تحقیق تأیید و بقیه‌ی فرضیه‌های فرعی تحقیق، رد می‌شوند.

لازم به ذکر است، یافته‌های فوق با توجه به اختصاصی بودن جامعه هدف این تحقیق و نبود سابقه تحقیق مشابه در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، قابلیت قیاس با دیگر یافته‌های حاصل از تحقیقات مشابه در دیگر سازمان‌ها، را ندارد.

با توجه به نتایج و یافته‌های حاصل از این تحقیق، پیشنهاد می‌شود سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور نسبت به توسعه ابعاد تفکر استراتژیک در بین کلیه سطوح شغلی مدیران خود، اهتمام جدی داشته باشد و در این خصوص با بهره‌گیری از اساتید مجرب و نیز یک برنامه‌ی بلند مدت ۵ ساله، اقدامات لازم و مؤثر را برای دستیابی مدیران خود به سطح مطلوبی از تفکر استراتژیک، معمول نماید.

منابع

- احمدی دیزگاه، د. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی در بانک پارسیان (شعب تهران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- امیرکمالی، ف. (۱۳۹۱). تبیین رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران و عملکرد شغلی آنان (مورد کاوی: بانک ملی ایران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- ایچی اومی، ک. (۱۳۷۱). تفکر یک استراتژیست، ترجمه داود مسگریان حقیقی. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- ایران زاده، س. صباحی ع و غفاری ح. (۱۳۸۷). تفکر استراتژیک. تبریز: انتشارات فروزنده.
- پروایی، ا. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر کسب مزیت رقابتی بانک ملی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- جعفری، م. (۱۳۸۷). تفکر استراتژیک و مدیریت تحول. تهران: نشر رسا.
- خاکی، غ. (۱۳۸۲). روش تحقیق در مدیریت. تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ دوم.
- غفاریان، و. و علی احمدی ع. (۱۳۸۲). تفکر استراتژیک. مجله تدبیر، شماره ۱۳۰، صفحه ۲۹-۳۵.
- غفاریان، و. و کیانی غ. (۱۳۸۳). پنج فرمان برای تفکر استراتژیک. تهران: نشر فرا.
- قاسم‌پور، ا. (۱۳۹۱). ارزیابی تفکر اثربخش استراتژیک مدیران شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران بر اساس مدل جین لیدکا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- لشکر بلوکی، م. (۱۳۹۰). فنون و فرامین تفکر استراتژیک. تهران: نص.
- معمایی، ه. امینی م. درگاهی ح. مشایخ م و جانبزرگی م. (۱۳۹۲). سنجش تفکر استراتژیک در بین مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تهران. نشریه مدیریت سلامت، دوره ۱۶، شماره ۵۳، صفحه ۳۶-۴۵.
- منوریان، ع. آقا زاده ه. و شهاب‌نژاد م. (۱۳۹۱). سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران. نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۴، شماره ۱۲، صفحه ۱۶-۲۳.

- Bonn, I. (۲۰۰۱). Developing strategic thinking as a core competency. *Management Decision*, ۳۹(۱), ۶۳-۷۱.
- Bonn, I. (۲۰۰۵). Improving strategic thinking: a multilevel approach. *Leadership & Organization Development Journal*, ۲۶(۵), ۳۳۶-۳۵۴.
- Hamel, G. (۱۹۹۶). *Strategy as revolution* (pp. ۹۹-۸۲). Nova York: Harvard Business Review.
- Heracleous, L. (۱۹۹۸). Strategic thinking or strategic planning?. *Long range planning*, ۳۱(۳), ۴۱۱-۴۸۷.
- Liedtka, J. M. (۱۹۹۸). Strategic thinking: can it be taught?. *Long range planning*, ۳۱(۱), ۱۲۰-۱۲۹.

