

## Research Paper

# The Application of Strategic Thinking in the Problem-Solving System of Border Regions with Emphasis on Entrepreneurship and Employment (A Case Study of Sistan and Baluchestan Province)

Mostafa Bazzi<sup>1</sup>, Abdolali Keshtegar<sup>2\*</sup>, Abdolmajid Imani<sup>3</sup>, Baqer kord<sup>4</sup>, Zahra Vazife<sup>5</sup>

1. Phd student, Department of Public Administration , Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

email: 87bazzi@mgmt.usb.ac.ir

2. Associate professor, Department of Public Administration , Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran (\*Corresponding Author).

email: alikeshtegar@mgmt.usb.ac.ir

3. Assistant professor, Department of Public Administration , Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

email: imani@mgmt.usb.ac.ir

4. Associate professor, Department of Public Administration , Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

email: baqerkord@mgmt.usb.ac.ir

5. Associate professor, Department of Public Administration , Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

email: vazife@mgmt.usb.ac.ir

DOI: 10.22034/jipas.2024.407200.1675

Received: 07/03/2024

Accepted: 24/06/2024

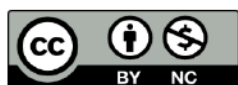
## Abstract

**Purpose:** This study aims to design a model for applying strategic thinking to the problem-solving system of border regions, with particular emphasis on entrepreneurship and employment, using Sistan and Baluchestan Province as a case study. In addition to developing the proposed model, the study seeks to identify its key components, prioritize and rank these components, and propose policy recommendations grounded in a strategic thinking framework for addressing border region challenges related to entrepreneurship and employment. By focusing on border regions as complex and multifaceted environments, the research emphasizes the necessity of adopting a strategic, problem-oriented approach to foster sustainable employment and entrepreneurial development.

**Methodology:** From a philosophical perspective, this research adopts an interpretive approach. In terms of purpose, it is classified as applied developmental research, and with respect to time horizon, it is cross-sectional. Methodologically, the study follows a descriptive-analytical design and relies on library-based research methods, including systematic review and analysis of documents, records, and relevant sources. Data were collected from official documents, academic literature, and various specialized websites related to strategic thinking, border region issues, entrepreneurship, and employment, with specific consideration given to the regional context under study. In addition, the research employs a mixed-methods design with an exploratory orientation, integrating qualitative and quantitative approaches to achieve a more comprehensive understanding of the research problem.

### Findings:

The findings derived from interview data, analyzed through open, axial, and selective coding processes, led to the development of a strategic thinking model for the problem-solving system of border regions with an emphasis on entrepreneurship and employment. The proposed model encompasses causal, contextual, and intervening conditions, as well as key structural elements that collectively explain the central phenomenon, strategic actions, and resulting outcomes.



The axial category emerging from the analysis consists of three core dimensions: strategic thinking aimed at solving border region problems, strategic thinking with a focus on employment and entrepreneurship, and problem-oriented strategic thinking. The results indicate that effective strategic thinking in addressing employment and entrepreneurship challenges in border regions requires simultaneous attention to the geographical context, the specific problem under consideration, and a problem-centered analytical perspective.

The emergence of such strategic thinking is influenced by conditions including fragmented and parallel institutional performance, unfavorable economic environments, informal trade practices, limited employment opportunities, ineffective management, lack of coherent planning, and low development indicators. The contextual foundations for strategic thinking are shaped by factors such as the allocation of financial facilities and resources, development of essential infrastructure, trust-building mechanisms, transformation of border provinces from security-oriented spaces into economically driven environments, and a focus on sustainable employment. Intervening factors include institutional alignment at the provincial level, promotion of intra-provincial investment combined with positive discrimination in favor of border residents, establishment of public and semi-public institutions in border provinces, expansion of skills-based training, and the promotion of an entrepreneurial culture and mindset.

The formation of this strategic thinking framework leads to the adoption of strategies such as enhancing labor mobility, improving entrepreneurship management, formulating effective policies, fostering endogenous security, identifying local capacities, and providing targeted supportive assistance. The implementation of these strategies results in outcomes including social stability and persistence, increased national production, development of social capital, improved quality of life, and the transformation of border regions into active corridors for regional and national development.

### **Conclusion**

The findings of this study demonstrate that enhancing productivity and improving the living standards of border residents are among the key outcomes of applying strategic thinking to the problem-solving system of border regions with an emphasis on entrepreneurship and employment. The results further indicate that reducing social inequalities, strengthening social cohesion and stability, and protecting border provinces from future social crises—such as persistently high unemployment rates—are significant consequences of adopting such a strategic approach. Moreover, factors such as the allocation of employment-related facilities from the National Development Fund, prioritization of infrastructure development in less developed and border regions, and insufficient public and private investment in industrial sectors are identified as critical antecedents shaping strategic thinking in problem-solving systems. Overall, the study highlights the importance of infrastructure development, targeted investment, and the role of structural and managerial components in realizing strategic thinking for addressing economic challenges in border regions.

**Keywords:** Strategic Thinking, Problem-Solving System, Entrepreneurship, Employment, Border Regions, Sistan and Baluchestan.

**Citation:** Sadeghi, Z., & Asghari Sarem, A. (2025) Development and Validation of a Measurement Instrument for Diplomatic Human Resource Management. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 8(4), 101-120.

## کاربرد تفکر راهبردی در نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال



### (مطالعه موردی: استان سیستان و بلوچستان)

مصطفی بزی<sup>۱\*</sup>، عبدالعلی کشته‌گر<sup>۲</sup>، عبدالمجید ایمانی<sup>۳</sup>، باقر کرد<sup>۴</sup>، زهرا وظیفه<sup>۵</sup>

email: 87bazzi@mgmt.usb.ac.ir

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران (\*نویسنده مسئول).

email: alikeshtegar@mgmt.usb.ac.ir

۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

email: imani@mgmt.usb.ac.ir

۴. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

email: baqerkord@mgmt.usb.ac.ir

۵. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

email: vazife@mgmt.usb.ac.ir

DOI: 10.22034/jipas.2024.407200.1675

### چکیده

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۰۴

**هدف:** مطابق با اصول نظریه‌های کلاسیک و نوین مدیریت (نظیر نظریه کنترل سازمانی یا دیدگاه‌های مبتنی بر سنجش عملکرد)، بهبود هر پدیده‌ای در سازمان، مستلزم کنترل و مدیریت مؤثر آن است و این امر، بدون برخورداری از ابزارهای معتبر اندازه‌گیری، دشوار و یا ناممکن خواهد بود. این رویکرد نشان می‌دهد که طراحی و اعتبارسنجی ابزارهای سنجش، نقش مهمی در مطالعات سازمانی ایفا می‌کند. در همین راستا، دیپلماسی سازمانی، به‌مثابه یک ظرفیت رفتاری برای بهبود تعاملات درون‌سازمانی، نیازمند تعریف عملیاتی روشن و طراحی ابزار اندازه‌گیری قابل اتکا است. از این‌رو، در محیط‌های کاری معاصر که ویژگی‌هایی چون تنوع نیروی انسانی، تعارض‌های درون‌سازمانی، تفاوت‌های نسلی، رفتارهای سیاسی و شکل‌گیری گروه‌های فشار را شامل می‌شوند، نظریه‌های نقش‌آفرینی اقتضایی مدیران یا مدل‌های رفتاری مدیریت منابع انسانی، بیانگر آن‌اند که موفقیت مدیران منابع انسانی در چنین بافت‌هایی مستلزم ایفای نقش‌هایی فراتر از چارچوب‌های سنتی و نزدیک به عملکرد یک دیپلمات حرفه‌ای است. افزون بر این، هدف اصلی پژوهش حاضر آن است که با ارائه ابزاری معتبر، امکان سنجش و مقایسه وضعیت دیپلماسی منابع انسانی در سازمان‌های مختلف فراهم شود. این ابزار می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای تدوین سیاست‌های راهبردی و برنامه‌های آموزشی مورد استفاده قرار گیرد.

**روش‌شناسی:** با مبنای قراردادن الگوی مفهومی مدیریت منابع انسانی دیپلماتیک و استفاده از روش‌شناسی دهمرحله‌ای ساخت سنج‌های اندازه‌گیری راتری و جونز، سنج‌های برای اندازه‌گیری و اعتبارسنجی سازه‌ی مذکور طراحی شد. ابزار طراحی‌شده در قالب ۶۶ سؤال، قابلیت سنجش مدیریت منابع انسانی دیپلماتیک را در هشت بعد نشان داد. فرآیند اعتبارسنجی این ابزار بر اساس داده‌های گردآوری‌شده در جامعه آماری شامل مدیران، معاونان و کارشناسان منابع انسانی فعال در سازمان‌های دولتی و غیردولتی انجام شده است.

**یافته‌ها:** ابزار طراحی‌شده توانست مدیریت منابع انسانی دیپلماتیک را در هشت بعد کلیدی اندازه‌گیری کند: نفوذ میان کارکنان از طریق تعامل مثبت، رصد کارکنان با حفظ کرامت انسانی، برنامه‌ریزی دیپلماتیک منابع انسانی،

### واژگان کلیدی:

تفکر راهبردی، نظام حل مسائل، کارآفرینی، اشتغال، مناطق مرزی، سیستان و بلوچستان.



تجزیه و تحلیل شغل دیپلماتیک، تأمین دیپلماتیک منابع انسانی، آموزش و توسعه دیپلماتیک، مدیریت دیپلماتیک عملکرد و نگهداشت کارکنان. این ابعاد، تصویری جامع از نقش‌های چندگانه مدیران منابع انسانی در مقام دیپلمات سازمانی ارائه می‌دهند و نشان می‌دهند که چگونه می‌توان با بهره‌گیری از رویکردی مبتنی بر دیپلماسی، روابط کاری را از سطح وظایف اداری به سطحی راهبردی و انسانی ارتقا داد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج به‌دست‌آمده، امکان ارزیابی وضعیت موجود مدیریت منابع انسانی دیپلماتیک در سازمان‌ها را فراهم می‌آورد و می‌تواند مبنایی برای برنامه‌ریزی‌های راهبردی به‌منظور نهادینه‌سازی اصول دیپلماسی در کارویژه‌های مدیریت منابع انسانی باشد. افزون بر این، پژوهش حاضر می‌تواند به توسعه ادبیات نظری در حوزه مدیریت منابع انسانی کمک کند و زمینه‌ای برای طراحی سیاست‌های آموزشی و توسعه‌ای فراهم آورد. در عمل، این ابزار می‌تواند به مدیران کمک کند تا با شناخت دقیق‌تر از نقاط قوت و ضعف خود، مسیر ارتقای مهارت‌های دیپلماتیک را طی کنند و در مواجهه با چالش‌های پیچیده سازمانی، نقش میانجی‌گر و تسهیل‌گر ایفا نمایند. بدین ترتیب، دیپلماسی منابع انسانی نه تنها به بهبود تعاملات درون سازمانی منجر خواهد شد، بلکه می‌تواند به افزایش رضایت کارکنان، کاهش تعارض‌ها و ارتقای سرمایه اجتماعی سازمان نیز بینجامد. همچنین، بهره‌گیری از این ابزار در سطح کلان می‌تواند به سیاست‌گذاران سازمانی کمک کند تا چارچوب‌های آموزشی و توسعه‌ای متناسب با نیازهای واقعی محیط کار طراحی کنند و از طریق آن، فرهنگ سازمانی مبتنی بر احترام، اعتماد و همکاری را تقویت نمایند. در نهایت، این رویکرد می‌تواند به ایجاد سازمان‌هایی انعطاف‌پذیر، یادگیرنده و توانمند در مواجهه با تغییرات محیطی اجتناب‌ناپذیر سازمان منجر شود.

**استناد:** بزی، مصطفی؛ کشته‌گر، عبدالعلی؛ ایمانی، عبدالمجید؛ کرد، باقر؛ و وظیفه، زهرا (۱۴۰۴). کاربرد تفکر راهبردی در نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال (مطالعه موردی: استان سیستان و بلوچستان). مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۸(۴)، ۱۰۱-۱۲۰.

## مقدمه

در دهه‌های اخیر، دولت‌ها، به علت مواجهه با مشکلات اقتصادی و اداری متعدد، با چالش‌های عظیمی در حوزه‌های مختلف مواجه بوده‌اند (کازو و آتان<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). این چالش‌ها آن‌ها را واداشته تا به مسائل موجود، با نگاه و رویکردی منطقی و عقلایی، توجه نمایند (هیتکا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰؛ کوچارسیکوا و میکیاک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸) و با خلق بصیرتی راهبردی، در راستای موفقیت و بقا، حرکت نمایند. چراکه، تکیه بر تفکر سنتی، نتیجه‌ای جز شکست به‌همراه نخواهد داشت (احمد<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). توانایی تفکر راهبردی<sup>۵</sup>، مهارتی است که به کمک آن، می‌توان از منبع ارزشمند و کلیدی تفکر، جهت مدیریت چالش‌های محیطی و دستیابی به اهداف مختلف به خوبی استفاده کرد (ایموتینیان و گوزی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳). تفکر راهبردی، لازمه شکل‌گیری و پیاده‌سازی اثربخش راهبردهاست. این نوع از تفکر، توانایی نگاه به آینده و تمرکز بر وابستگی‌های متقابل دولت، جامعه، سازمان و محیط است (هوروات<sup>۷</sup>، ۲۰۲۳) که در استمرار بقا و پیشرفت در محیط پویای امروزی، نقش بسیار مهمی را بازی کرده و به مدیران کمک می‌کند تا فرصت‌های جدید را خلق نمایند (آدانی و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). در واقع، تفکر راهبردی، لازمه تدوین و اجرای برنامه‌های راهبردی بوده و فقدان آن، امکان کشف فرصت‌های جدید را تضعیف می‌کند (یاشار و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۸). لذا، این سبک از تفکر، اهمیت فوق‌العاده‌ای داشته و برخورداری از آن، از ضروریات ماندن در فضای رقابتی امروزی است (هوروات، ۲۰۲۳). البته، تفکر راهبردی، زمانی، به عنوان یک شایستگی، ظهور می‌یابد که مدیران راهبردی از اقتضائات، نیازها و ضرورت آن آگاهی یافته، بصیرت خود را بر پایه شیوه‌های تفکر و اگر توسعه داده و راهبردهای فکری را در راستای اهداف مدنظر به کار گیرند (القاتامین و ایسام<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۸). علی‌رغم اینکه، تفکر راهبردی، از بدو شکل‌گیری، به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی مدیریت راهبردی معرفی شده و نقش بسزای آن، در تحقق نتایج و حل مسائل (ظیر و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۸) و تصمیم‌گیری در سطوح مختلف، حائز اهمیت بوده است (آقامحمدی و همکاران، ۱۴۰۲)؛ اما، این مقوله، تا دهه ۱۹۸۰ میلادی، کمتر به‌صورت علمی مورد توجه قرار گرفته و هنوز، در ادبیات دانشگاهی، در حال توسعه است (کاوایانی و همکاران، ۱۳۹۷). لذا پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی کاربرد تفکر راهبردی نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال، انجام پذیرفته است.

کشور ایران با داشتن بیش از ۶ هزار کیلومتر مرز خاکی و ۲۷۰۰ کیلومتر مرز آبی، با تهدیدها و فرصت‌های مرتبط با مرزها مواجه است. از یک‌سو، ۱۶ استان مرزی در جمهوری اسلامی ایران، وجود دارد که مساحت آنها ۵۰ درصد و جمعیت آنها، ۴۹ درصد کل کشور است؛ یعنی نیمی از ظرفیت انسانی کشور در استان‌های مرزی قرار دارند که این نشان‌دهنده اهمیت این مناطق است (روزنامه فرهیختگان، ۱۳۹۶). از سوی دیگر، این استان‌ها و مناطق مرزی، عمدتاً، از نظر فرهنگی، زبانی، قومی و مذهبی با آن سوی مرزها، دارای اشتراک هستند. بنابراین، مرز، می‌تواند ظرفیت بالایی برای توسعه کشور در ابعاد مختلف داشته باشد (هوشنگی، ۱۳۹۹). مناطق مرزی، از نقاط حساس کشور به شمار می‌روند. چراکه، طبیعت منزوی و غیرحاصل‌خیز مناطق مرزی، به خصوص در عرصه‌های کوهستانی و بیابانی جمهوری اسلامی ایران، پیوسته، به دلیل همجواری با کشورهای بحران‌خیز، فقدان رفاه و نبود انگیزه‌های لازم برای زندگی، زمینه‌ساز مشکلات سیاسی، اقتصادی و امنیتی برای دولت‌های وقت بوده است. فقدان اشتغال، نازل بودن درآمد و عدم دسترسی به نیازهای اولیه،

<sup>1</sup> Kazho & Atan

<sup>2</sup> Hitka & et al

<sup>3</sup> Kucharcikova & Miciak

<sup>4</sup> Ahmed

<sup>5</sup> Strategic Thinking

<sup>6</sup> Imuetinyan & Ngozi

<sup>7</sup> Horwath

<sup>8</sup> Adani & et al

<sup>9</sup> Yashar & et al

<sup>10</sup> Al-Qatamin & Esam

<sup>11</sup> Dhir & et al

عمده‌ترین مشخصه اقتصادی و اجتماعی این مناطق در کشور است که زمینه را برای معضلات و نابسامانی‌هایی چون مهاجرت، قاچاق کالا، شورش و ناامنی فراهم آورده می‌آورد (پیری، ۱۳۹۹).

یکی از استان‌های مرزی کشور که همواره، درگیر مسائل و مشکلات معیشتی و اجتماعی بسیاری بوده، استان سیستان و بلوچستان است. نداشتن شناخت دقیق از بخش‌های اقتصادی اولویت‌دار استان و ظرفیت‌های رشد آن موجب شده است که سرمایه، امکانات، حمایت‌ها و سیاستگذاری‌های توسعه‌ای استان، به‌درستی در بخش‌های مناسب و دارای قابلیت رشد متمرکز نشود و این موضوع، موجب ازدست‌رفتن فرصت‌های توسعه‌ای استان سیستان و بلوچستان گردیده است.

بنابراین، شناخت بخش‌های مزیت‌دار استان، برای تمرکز اقدامات حمایتی و مدیریت بهینه منابع اقتصادی و ارتقای کارایی اقتصادی از مهم‌ترین نیازهای استان برای دستیابی به این‌گونه اهداف می‌باشد (رستمی و ربیعی، ۱۴۰۱). شایان ذکر است که استان سیستان و بلوچستان، در تمامی شاخص‌های توسعه، اعم از امید به زندگی، آموزش، درآمد و توسعه انسانی، جایگاه آخر را در بین استان‌های کشور به خود اختصاص داده است. توسعه‌یافتگی اندک این استان، منجر به مهاجرت ساکنان به‌ویژه از مناطق مرزی شده است. به‌گونه‌ای که، کاهش تراکم جمعیت و خالی از سکنه‌شدن مناطق مرزی از یک‌سو و توسعه مشاغل کاذب از سوی دیگر، در سال‌های اخیر، مخاطرات امنیتی فراوانی را از سوی این منطقه برای کشور در پی داشته است (حسینی نیا و زراعتکن، ۱۳۹۷). متأسفانه، تاکنون، نگاه راهبردی به مسائل موجود در استان سیستان و بلوچستان نشده است. این در حالی است که می‌توان با نگاه و تفکری راهبردی و از طریق خلق فرصت‌های کارآفرینی و ایجاد اشتغال پایدار، علاوه بر حفظ کرامت انسانی مرزنشینان، گام مؤثری در راستای افزایش درآمد ساکنین برداشت. با تفاسیر فوق، برای حل چالش‌های موجود در این استان و البته، مناطق مرزی کشور، بایستی، دست به اقداماتی اصلاحی زد تا به مرور زمان، شاهد حل این‌گونه مسائل در کشور بود. به این منظور، لازم است که منظومه‌ای منسجم و چهارچوبی مفهومی ایجاد شود که بتواند تمام مشکلات را در کنار هم و به‌صورت درهم‌تنیده تفهیم نماید و نقاط اثر و مسائل پیشران کشور را در این مناطق شناسایی کند. در همین راستا، شناخت نظام مسائل، شناسایی گلوگاه‌های اصلی، بازتعریف و بومی‌سازی تفکر راهبردی با تأکید بر مفاهیم کارآفرینی و اشتغال در مناطق مرزی کشور از جمله استان سیستان و بلوچستان و ارائه الگویی متناسب با آن، هدف اصلی پژوهش حاضر می‌باشد.

## مبانی نظری پژوهش

### تفکر راهبردی

تلاش‌های اولیه برای تعریف این اصطلاح، مواردی مانند تفکر مفهومی، جستجوی اطلاعات، واضح‌سازی داده‌ها، وضعیت‌های پیچیده و یادگیری از تجربه را باهم ترکیب کرده است (بوعلی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). معنای تفکر راهبردی در خود کلمه تفکر و راهبردی بودن و مبنای این مفهوم نیز، در بطن کلمه راهبرد، نهفته است (ریگی و همکاران، ۱۴۰۰). تفکر<sup>۲</sup>، مصدر مزید از ماده (ف.ک.ر) است. فکر، قوه‌ای است که علم را بسوی معلوم رهنمون می‌کند و تفکر، به حرکت درآوردن این قوه، براساس نظر عقل است (راغب‌اصفهانی، ۱۴۱۲). راهبرد، نیز، به‌معنای تعیین اهداف بلندمدت، اتخاذ شیوه کار و تخصیص منابع لازم برای تحقق اهداف می‌باشد. همچنین، راهبرد، هم یک برنامه جامع است که جهت‌گیری‌های عمده سازمان را معین می‌کند و برای تخصیص منابع در مسیر کسب اهداف بلندمدت، رهنمودهایی ارائه می‌دهد (رایبیز، ۱۳۹۶). گری هامل<sup>۳</sup>، از صاحب‌نظران برجسته حوزه راهبرد، تفکر راهبردی را معماری هنرمندانه راهبردی بر مبنای خلاقیت و فهم کسب و کار توصیف می‌کند (غفاریان و کیانی، ۱۳۹۴). در این راستا، هنری میتنبرگ<sup>۴</sup>، نیز، تفکر راهبردی را مبنایی برای خلق راهبردهای شالوده شکن ذکر کرده (جلیلیان، ۱۳۹۹) و آنرا، فرآیندی می‌داند که از طریق خلاقیت و شهود، نمایی یکپارچه از کسب و کار را در ذهن ایجاد می‌کند. بشکل کلی و از دیدگاه ماهوی، تفکر راهبردی یک بصیرت

<sup>1</sup> Bouhali & et al

<sup>2</sup> Thinking

<sup>3</sup> Gary Hamel

<sup>4</sup> Henry Mintzberg

و فهم است (کبیری پور و همکاران، ۱۳۹۷). این بصیرت، کمک می‌کند تا جست و جوی منافع بالقوه راهبردی و راه‌های جدید برای تأمین نیازها، تسهیل شود. بطوریکه، مسبب ایجاد دیدگاه مثبت نسبت به بحران، چالش و تهدیدات و خطرات شده (احمدی و سعیدی، ۱۴۰۰) و بسترها و زمینه‌های لازم را برای رشد و بقای جامعه و سازمان، فراهم می‌آورد (جونز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). از طرفی، به گفته بسیاری از اندیشمندان حوزه مسائل راهبردی، تفکر راهبردی، بعنوان هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی (بریسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸؛ بالوچ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲؛ بمعنای درک و تجزیه و تحلیل خلاقانه، نظام‌مند، جامع و تحول‌گرای مستمر محیط، بمنظور تشخیص و یا خلق بموقع فرصت‌های دستیابی به چشم‌انداز و مأموریت سازمان (آبوبو و زوی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰) و همچنین، افزایش عملکرد سازمانی می‌باشد (پیور کووسک و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). البته، شایان ذکر است که تعاریف متعددی برای تفکر راهبردی ارائه شده است. بگونه‌ای که، هریک به جنبه‌هایی، از این رویکرد توجه داشته‌اند و هیچ‌یک، تمامی ابعاد را دربر نمی‌گیرند. در چنین شرایطی، بهتر است برای معرفی به جای تعاریف، به ماهیت و ویژگی‌های تفکر راهبردی پرداخته و بدین ترتیب، تلاش شود تا نمای صحیحی از این رویکرد ارائه گردد. در یک تعریف جامع، می‌توان ادعا نمود که تفکر راهبردی، مانند فکر، پویا بوده و با تعامل مستمر و تجربه و خلاقیت، توسعه می‌یابد و در واقع، یک فرآیند مداوم است که هدف آن رفع ابهام و معنابخشیدن به یک محیط پیچیده است. (شیک و ظیر<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰).

### کارآفرینی و اشتغال در مناطق مرزی

اهمیت بحث کارآفرینی به حدی است که اقتصاددانان، کارآفرینان، را موتور رشد و توسعه اقتصادی جامعه می‌دانند و دانشمندان مدیریت، آنها را از مهم‌ترین عوامل تحول و نوآوری‌های سازمانی در عصر حاضر به شمار می‌آورند. بگونه‌ای که، کارآفرینی، طی سال‌ها، نه تنها، بعنوان یک اولویت، سیاست و راهبرد برای رشد اقتصادی (آدرتش<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸؛ پیرا و آدکویا<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰)، بلکه، بعنوان موتور ایجاد اشتغال و فقرزدایی مطرح شده است (آل‌قوداه و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۲۲). عبارت دیگر، ادبیات موجود ثابت کرده است که کارآفرینی، رفاه، بهره‌وری و کارایی اقتصاد را تضمین می‌کند و به‌عنوان یک نیروی محرکه اصلی برای ترویج نوآوری، دستیابی به ایده‌های تجاری جدید و تغییر ساختارهای اقتصادی عمل می‌کند (فرهنگ و همکاران، ۱۴۰۱). در این راستا، لازم است تا به این نکته نیز، اشاره گردد که رشد اقتصادی، کارآفرینی و اشتغال به طرق متعددی بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. اما، با این حال، ادبیات موجود، به طور سنتی، بر تعیین درونزای یک یا دو مؤلفه از این سه‌گانه تأکید می‌کند و در واقع، اطلاعات کمی در مورد ارتباط پویا بین رشد اقتصادی، کارآفرینی و اشتغال در اقتصادهای نوظهور وجود دارد (آدنی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۱؛ کیس و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۲). در چنین اقتصادهای نوظهوری، شرکت‌های کوچک و متوسط، منبع اصلی ایجاد شغل و کسب درآمد در کشورها محسوب می‌شوند. به‌طوریکه، به دلیل نقش پررنگ خود در ایجاد اشتغال، کارآفرینی، افزایش رشد و توسعه اقتصادی، از اهمیت بیشتری نیز برخوردار هستند (سیابوسچی و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۹). با توجه به پیچیدگی‌های محیطی، شیوه‌های مدیریت، ناکارآمد شده است و این پیچیدگی، علاوه بر اینکه بر روی تعاملات سازمان و محیط اثر می‌گذارد بر نحوه تفکر افراد بالخصوص تفکر مدیران در مسائل مدیریتی نیز، اثرگذار می‌باشد (میها لچه و ولبردا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۲۱). بنابراین، هر محیطی که افرادش برخوردار از تفکر و هنر کارآفرینی باشند، اقتصادی پویا و متنوع خواهند داشت

<sup>1</sup> Jones

<sup>2</sup> Bryson

<sup>3</sup> Baloch

<sup>4</sup> Ibobo & Nzewi

<sup>5</sup> Piorkowsk & et al

<sup>6</sup> Shaik & Dhir

<sup>7</sup> Audretsch

<sup>8</sup> Peprah & Adekoya

<sup>9</sup> Al-Qudah & et al

<sup>10</sup> Adeniyi

<sup>11</sup> Kiss & et al

<sup>12</sup> Ciabuschi & et al

<sup>13</sup> Mihalache & Volberda

(نیازی و همکاران، ۱۳۹۹). علاوه بر آن، در دنیای امروزه و در شرایطی که عوامل مزیت‌ساز رقابتی در جریان تحولات قرار دارد؛ تنها، یک مزیت رقابتی پایدار، می‌تواند فهم و بصیرت لازم را نسبت به تشخیص مستمر این عوامل بوجود آورد که این امر، وجود تفکر کارآفرینانه و راهبردی را حیاتی می‌سازد (دست‌فروش و همکاران، ۱۴۰۱). به‌گونه‌ای که، در تحقیقات اخیر، در کنار توجه به متغیرهای کمی همچون سرمایه انسانی و مخارج دولتی و متغیرهای کیفی مانند توزیع درآمد، فساد و نهادها؛ توجه ویژه‌ای به این نوع از تفکرات و البته، موضوع کارآفرینی، به‌عنوان یکی از متغیرهای اثرگذار بر رشد اقتصادی شده است (کائو و شی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱؛ استویکا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰؛ آکس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). برخی از مطالعات تجربی نیز، نشان می‌دهند که نقش کارآفرینی در رشد اقتصادی با توجه به ویژگی‌های محیط کسب و کار موجود در منطقه، مانند وضعیت بیکاری و اشتغال، متفاوت است (اوربانو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). علی‌رغم اهمیت کارآفرینی، مفهوم آن از بعد نظری، به طور واضح و روشن تعریف نشده و اندازه‌گیری تجربی آن نیز، دشوار است (وانگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). با این وصف، ایجاد کسب و کارهای نوپا و کارآفرینی، به تدریج، به یک منبع حیاتی رشد اقتصادی و اشتغال برای توسعه منطقه‌ای در سال‌های اخیر تبدیل شده است (استام و وان‌دی‌ون<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱). کارآفرینی، به عنوان یک راهبرد برای توسعه کشورها، ایجاد اشتغال و رفاه، شناخت فرصت‌های مناسب و افزایش تولید به حساب می‌آید. چرا که، نوآوری‌های آن، تقاضاهایی را برای محصولات و خدمات جدیدی که قبلاً وجود نداشته، به بار می‌آورد. در نتیجه، عرضه محصولات جدید را افزایش خواهد داد و موجب افزایش اشتغال و بهبود وضعیت زندگی افراد جامعه می‌شود (فرشایف‌حقرو و همکاران، ۱۴۰۲). با توجه به نتایج چشمگیر کارآفرینان، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بازیگران توسعه اقتصادی و اجتماعی، توجه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان توسعه به سمت کارآفرینی جلب شده و بخش عمده سیاست‌ها به تسهیل شرایط برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه اختصاص یافته است. چرا که، دستاورد کارآفرینی، دو مقوله مهم ایجاد اشتغال و ایجاد رفاه است که این دو با هم در خدمت توسعه اجتماعی خواهد بود که از جنبه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی برای جامعه اهمیت دارد (خدابخشی و گلزاری، ۱۴۰۱). اشتغال و استفاده از ظرفیت‌های انسانی یکی از دغدغه‌های اصلی تمامی جوامع است. بر این اساس، یکی از دغدغه‌ها و درگیری‌های ذهنی مسئولان شناخت عوامل مؤثر بر اشتغال و البته، نه با رویکرد اشتغال دولتی بلکه اشتغال کارآفرینانه است (شرفی و همکاران، ۱۳۹۸). در ادبیات اقتصادی و محافل سیاستی، اشتغال‌زایی، حاصل کلیه فعل و انفعالات اقتصادی بوده و از فضای حاکم بر اقتصاد تأثیر می‌پذیرد. به عبارت دیگر، ایجاد اشتغال، متأثر از متغیرهایی نظیر سرمایه‌گذاری، صادرات، بهره‌وری نیروی کار، سیاست‌های ناظر بر تنظیم دستمزدها و رابطه بین عرضه و تقاضا در بازار کار و همچنین، عوامل نهادی و ... می‌باشد (امینی‌میلانی و همکاران، ۱۴۰۰). اما، در عرصه عمل و در غالب کشورهای جهان، شاهد نبود رویکرد جامع به متغیرها و عوامل اثرگذار مذکور بوده‌ایم. به‌گونه‌ای که، ریشه‌یابی عدم توفیق و ناکامی در اشتغال‌زایی و اشتغال‌آفرینی، منجر به سیاست‌گذاری‌های غیرمستمر و منقطع در این حوزه گردیده است (منصوری‌رضی و همکاران، ۱۴۰۰).

### پیشینه پژوهش

آقامحمدی و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهشی با عنوان "الزامات تحقق تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران"، با بیان اینکه، تفکر راهبردی، نیاز امروز همه سازمان‌هاست؛ اشاره داشتند که به‌منظور بروز و ظهور تفکر راهبردی، لازم است تا زمینه‌ها و بسترهای کافی در محیط سازمانی فراهم گردد. آن‌ها به این نتیجه دست یافتند که مؤلفه‌های ساختاری، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، رهبری و مدیریت و شاخص‌های عمومی، الزامات تحقق تفکر راهبردی می‌باشند. حسین‌بر و انوری (۱۴۰۲) در پژوهشی، در راستای شناسایی اولویت‌ها و قابلیت‌های توسعه پایدار مناطق مرزی، به این موضوع اشاره داشتند که

<sup>1</sup> Cao & Shi

<sup>2</sup> Stoica et al

<sup>3</sup> Acs et al

<sup>4</sup> Urbano et al

<sup>5</sup> Wong et al

<sup>6</sup> Stam & Van de Ven

مرزهای شرقی ایران، به دلیل توسعه نیافتگی و فقر منطقه، آسیب پذیری بیشتری نسبت به سایر مناطق دارند. بنابراین، شایسته است تا نسبت به شناسایی قابلیت‌های توسعه در این مناطق، اقدامات اساسی صورت پذیرد. این محققین، به این نتیجه دست یافتند که مهم‌ترین قابلیت‌های توسعه مناطق مرزی (از جمله منطقه مورد مطالعه؛ شهر گشت از توابع شهرستان سراوان)، شامل مواردی چون: ایجاد امنیت مرزی از طریق واگذاری مرز به افراد بومی، ایجاد اشتغال و درآمد از طریق مرز یا تجارت مرزی، کشاورزی و صنایع وابسته و توسعه بهره‌برداری از معادن و صنایع وابسته، می‌باشد. به گونه‌ای که، می‌توان با ایجاد امنیت مرزی در وهله اول و سپس، ایجاد تجارت مرزی، رونق کشاورزی و صنایع وابسته و همچنین، بهره‌برداری از معادن منطقه، شرایط دستیابی به توسعه و پیشرفت در این مناطق را عملی نمود. عزیز و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی به منظور تدوین الگوی اثربخشی تفکر راهبردی در وزارت ورزش و جوانان، انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که مجموعاً، ۶۵ مؤلفه به‌عنوان شاخص‌های مؤثر بر تفکر راهبردی در وزارت ورزش و جوانان وجود دارد که می‌توان آن‌ها را به ۱۲ عامل آینده‌نگری، بسیج زنجیره تأمین، تسلط بر زمان، تفکر همه‌جانبه، تفکر مفهومی، تقویت دیدگاه مدیریتی، تمرکز بر ارزش‌ها، خلاقیت، فرصت‌طلبی هوشمندانه، فرضیه‌محوری، نظارت و ارزیابی مستمر و هدف‌گزینی تقلیل داد. همچنین، یافته‌ها نشان داد که بین عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی در وزارت ورزش و جوانان از دیدگاه نمونه‌های تحقیق تفاوت معناداری وجود دارد. در نهایت نیز، الگوی عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی در وزارت ورزش و جوانان کشور براساس عوامل دوازده‌گانه فوق طراحی گردید. بنی‌هاشمی (۱۴۰۱)، با انجام تحقیقی تحت عنوان "فرا ترکیب تحلیل ساختاری نظام مسائل استان‌های ایران"، سعی نمود تا با استفاده از روش مصاحبه عمیق و بررسی اسنادی چون سند آمایش سرزمین استان، به بررسی و مطالعه ده مسئله نخست و کلیدی استان‌های مختلف ایران بپردازد. به گونه‌ای که، با توجه به نتایج حاصله، استان‌های آذربایجان غربی، کردستان، هرمزگان، لرستان و سیستان و بلوچستان، به‌عنوان استان‌های محروم کشور انتخاب شدند. این محقق، به این موضوع نیز اشاره دارد که استان سیستان و بلوچستان (به‌عنوان استان مورد مطالعه در پژوهش حاضر)، علاوه بر آنکه، جزء استان‌های مرزی کشور محسوب می‌شود؛ همچنین، از منظر شکاف‌های قومی و مذهبی هم دارای نقاط ضعف فراوانی است. از این‌رو، به دلیل وجود چنین مواردی، لزوم اهمیت توجه به اصطلاحاتی همچون نظام حل مسائل و مسئله‌محوری در این استان، افزایش می‌یابد. بنی‌هاشمی (۱۴۰۱)، در پژوهشی دیگر، به بررسی و تحلیل ساختاری نظام مسائل توسعه آذربایجان شرقی پرداخت. یافته‌های پژوهش به ترتیب در چند طیف؛ متغیرهای تأثیرپذیر، تأثیرگذار، متغیرهای دوجبهی، متغیرهای میانجی و نهایتاً، متغیرهای کلیدی شناسایی شدند که شامل موارد: ۱. ساختار متمرکز اداری و اختیارات محدود منطقه‌ای؛ ۲. اقتصاد دولتی و رابطه‌ای؛ ۳. غفلت از ظرفیت‌ها و فرصت‌های جغرافیایی استان؛ ۴. رویکرد امنیتی مرکز به آذربایجان؛ ۵. بی‌توجهی دولت به سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی؛ ۶. تحریم‌ها و بحران اقتصادی کشور؛ ۷. چندپارچگی نظام مدیریتی استان و شهرستان؛ ۸. توسعه نامتوازن و نابرابر درون‌استانی؛ ۹. انسداد در گردش نخبگان، مدیران و فقدان احزاب مستقل؛ ۱۰. فساد و تخلفات مالی و مدیریتی کارگزاران استان می‌باشند. جورجاکائولا و همکارانش (۲۰۲۳)، در مطالعه‌ای با عنوان "ارزیابی تفکر راهبردی و ویژگی‌های رهبران کارآفرین با استفاده از رویکرد تحلیل معنایی"، به این نکته اشاره داشتند که ظرفیت اتخاذ دیدگاه تفکر راهبردی از سوی مدیران و رهبران بخش‌های مختلف سازمان، جزء ضروری هر جامعه‌ای است که تمایل به پیشرفت و توسعه دارد. به بیانی دیگر، تفکر راهبردی، می‌تواند باعث انجام وظایف موجود به طور مؤثرتری گردد. سریواستاوا و دسوزا<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان "بررسی تجربی رابطه میان تفکر راهبردی مدیران و ظرفیت جذب سازمان"، را به انجام رسانیدند. نتایج مطالعه حاضر نشان می‌دهد که تفکر راهبردی، به طور مثبتی باعث افزایش ظرفیت جذب و شناخت فرصت‌های کارآفرینی شده و همچنین، با هر یک از چهار مؤلفه اکتساب، جذب، تبدیل و بهره‌برداری از فرصت‌ها نیز ارتباط دارد. شیک و ظیر<sup>۲</sup>، در سال ۲۰۲۰، در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی فراتحلیل عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی یک سازمان"، با تحلیل ۴۵ پژوهش تجربی انجام‌شده در رابطه با عوامل مؤثر در تفکر راهبردی به این نتیجه رسیدند که عوامل مؤثر بر این نوع از تفکر در تحقیقات مختلف، براساس رویکرد نویسندگان این آثار، تفسیر،

1 Srivastava & DSouza

2 Shaik & Dhir

تعبیر و تعریف شده‌اند. بگونه‌ای که، تعریف منسجم و یگانه‌ای در تحقیقات از تفکر راهبردی و عوامل مؤثر بر آن وجود ندارد. بنابراین، با مشخص نمودن همگنی یا ناهمگنی عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی در یک سازمان، می‌توان به مدیریت عالی کمک نمود تا بر روی این عوامل متمرکز شده و ماهیت واقعی تفکر راهبردی را در سازمان ایجاد کند. به‌طوریکه، در مراحل بعدی، این تفکر نیز، بتواند منجر به شکل‌گیری بهتر راهبردها شود. فرناندز و ناتاریون<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، کارآفرینی در مناطق مرزی بین کشورهای اسپانیا و پرتغال را بررسی کردند. در این پژوهش، داده‌های آماری با هدف ارزیابی انعطاف‌پذیری و نحوه عملکرد کسب و کارها در نقاط مرزی تحلیل شد. نتایج گویای آن است که کارآفرینی را می‌توان راهبرد اصلی برای رشد هوشمند، پایدار و فراگیر، لحاظ کرد که پویایی‌های کارآفرینانه همکاری میان مرزی را تقویت می‌کند. العمری<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، نیز، در تحقیقی با عنوان "آیا سرمایه انسانی رابطه میان تفکر راهبردی و مدیریت راهبردی منابع انسانی را تعدیل می‌کند؟"، کارکنان صنعت بانکداری در اردن را مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه دست یافت که تفکر راهبردی تأثیر مهم، مثبت و معناداری بر مدیریت راهبردی منابع انسانی دارد که خود این موضوع می‌تواند به‌عنوان یکی از موارد اصلی تأثیرگذار بر کارآفرینی و اشتغال افراد (منابع انسانی) باشد. از طرفی، به این موضوع نیز، اشاره داشتند که امروزه، سیاست‌های معطوف به گسترش فعالیت‌های کارآفرینی و توسعه کسب و کارها و صنایع کوچک و متوسط به سیاست‌های مهمی تبدیل شده که نقش مهمی در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه، براساس فلسفه پژوهش، تفسیری؛ براساس هدف، کاربردی توسعه‌ای؛ براساس زمان، تک‌مقطعی و براساس شیوه بررسی؛ توصیفی تحلیلی است. ابزار گردآوری اطلاعات، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته‌ای است که با خبرگان دانشگاهی و متخصصان اقتصادی فعال در حوزه تفکر راهبردی، مسائل منطقه مرزی سیستان و بلوچستان و کارآفرینی و اشتغال در این منطقه انجام پذیرفت که ۱۵ نفر از آنها به روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و براساس اصل اشباع نظری، انتخاب شدند. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه مورد نظر به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای نمونه

جنسیت	فراوانی	سن	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	مسئولیت	فراوانی	میانگین سابقه
مرد	۱۵	۳۰ تا ۴۰ سال	۳	کارشناسی ارشد	۴	استاد دانشگاه در حوزه کارآفرینی	۶	۷
		۴۱ تا ۵۰ سال	۷	دکتر	۱۱	فعال اقتصادی	۹	۱۵
		۵۱ سال به بالا	۵					

در نهایت به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار مکس کیودا و روش داده بنیاد، استفاده شد. این رهیافت بر استفاده از گام‌های تحلیل داده‌ها مشتمل بر دسته‌بندی باز، محوری، انتخابی و تدوین یک الگوی منطقی یا یک توصیف بصری از نظریه تولید شده تأکید دارد (چارمز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). در مقوله‌بندی از روش تطبیق مستمر استفاده می‌شود؛ این روش فرایندی رفت و برگشتی از استقرا و قیاس است که در آن نخست با مقایسه نشانه به نشانه، مفهومی تولید شده و سپس نشانه‌ها با مفاهیم ظهور یافته مقایسه می‌شوند و آن را بیشتر تعریف می‌کنند. مقوله‌ها نیز با این روش از دل مفاهیمی به‌دست خواهند آمد و این فرایند تا جایی ادامه پیدا می‌کند که نتوان مفاهیم

<sup>1</sup> Fernandes & Natarion

<sup>2</sup> Alomari

<sup>3</sup> Charmaz

و مقوله‌های جدیدی ارائه کرد و به اصطلاح اشباع نظری حاصل شود. مصاحبه عمیق که گفتگوی هدفدار دو جانبه‌ای با هدف استنباط عمیق جزئیات غنی و موارد مهم برای استفاده در تجزیه و تحلیل است (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۶).

در رابطه با روایی و پایایی پژوهش باید گفت مفهوم روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی متفاوت از پژوهش‌های کمی است. بنابراین، اغلب روش‌شناسان کیفی به جای روایی از اصطلاح انتقال‌پذیری و به جای پایایی نیز از مفهوم تأییدپذیری استفاده می‌کنند (محمدپور، ۱۳۹۷). توصیف غنی داده‌ها و استفاده از روش‌های ویژه دسته‌بندی و تحلیل، برای تأمین انتقال‌پذیری پژوهش استفاده می‌شود. مستندسازی فرآیندها و اکاوی و بررسی داده‌ها و استفاده از شواهد و مستندات و ثبت فعالیت‌ها و مراحل نیز در راستای تأییدپذیری به عنوان راهکار تأمین تأییدپذیری موردنظر است (عباس‌زاده، ۱۳۹۱). براین اساس در پژوهش حاضر، در بخش کیفی برای تأمین انتقال‌پذیری از دسته‌بندی و برای تأییدپذیری نیز مراحل مختلف دسته‌بندی از جمله مراحل اولیه، توسط پژوهشگر مستند و آرشیو شد.

### یافته‌های پژوهشی

الف) دسته‌بندی باز: این دسته‌بندی، فرایندی است که از طریق آن، مفاهیم و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شود. در این مرحله، پژوهشگر با بررسی متون مصاحبه پس از دسته‌بندی اولیه متن مصاحبه‌ها، مفاهیم و مقولات زیر احصاء گردید.

جدول ۱. دسته‌بندی باز

مفهوم	مقوله	ردیف	مفهوم	مقوله	ردیف
کمک‌های شرکتی از صندوق توسعه ملی تأمین مالی پروژه‌های اجتماعی تسهیلات بانکی برای کارآفرینان، سرمایه‌گذاری مالیاتی	اعطای تسهیلات و تخصیص منابع	۶	عدم هماهنگی بین نهادی هم‌پوشانی وظایف پراکندگی فعالیت‌ها	عملکرد جزیره‌ای و موازی‌کاری	۱
ایجاد زیرساخت‌های لازم برای فعالیت‌های اقتصادی احساس اطمینان در مورد تداوم شغل و ثبات در درآمد	ایجاد زیرساخت‌های لازم و اطمینان آفرینی	۷	کمبود زیرساخت‌های توسعه ضعف بنیان‌های اقتصادی	زمینه‌های اقتصادی نامطلوب	۲
یکپارچگی منطقه‌ای تعاون و مشارکت عمومی تشویق سرمایه‌گذاری	تبدیل فضای امنیتی استان‌های مرزی به فضای اقتصادی	۸	ترویج مبادلات مرزنشینی فعالیت‌های کولبری فعالیت‌های ملوانی	تجارت غیر رسمی	۳
ساماندهی تجارت مرزی نظارت بر تجارت	تمرکز بر اشتغال پایدار	۹	پایین بودن سطح اشتغال در مناطق مرزی بالا بودن نرخ بیکاری در مناطق مرزی فقر شغلی	فرصت شغلی محدود	۴
تأمین مشاغل مستقیم در بازارچه‌ها تشویق به راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در اطراف بازارچه ترویج بازارچه به عنوان یک مقصد گردشگری	ایجاد تحرک شغلی	۱۰	توزیع نابرابر منابع و امکانات فقر و نابرابری اجتماعی ضعف در برنامه‌ریزی و مدیریت منابع	مدیریت ناموفق و بی‌برنامگی	۵

مفهوم	مقوله	ردیف	مفهوم	مقوله	ردیف
اصلاح سیاست‌ها و رویه‌های اشتغال‌زایی جلوگیری از فساد و معافیت‌های فسادزا نظارت و کنترل بر استفاده از منابع عمومی و خصوصی	مدیریت کارآفرینی صحیح	۱۸	زیرساخت‌های ناکافی چالش‌های اجتماعی و فرهنگی	پایین بودن شاخص‌های توسعه	۱۱
ایجاد هیئت مقررات‌زدایی تسهیل فرآیند صدور مجوزها بررسی و بهبود روند صدور مجوزها برای کسب‌وکارها	خطمشی‌گذاری کارآمد	۱۹	توسعه راهبردهای مشترک تقویت همکاری بین‌نهادی تعهد به شفافیت و پاسخگویی	همسویی نهادهای استانی	۱۲
تضمین امنیت از طریق تقویت شرایط اقتصادی و اجتماعی ایجاد بسترهای لازم برای رشد و شکوفایی ظرفیت‌های محلی حمایت از کسب‌وکارهای محلی و کوچک به عنوان بسترهای اشتغال	ایجاد امنیت درون‌زا	۲۰	سرمایه‌گذاری درون‌استانی تبعیض مثبت برای مرزنشینان سیاست‌های حمایتی و ارتقاء اجتماعی	اهتمام به سرمایه‌گذاری درون‌استانی و اعمال تبعیض مثبت برای مرزنشینان	۱۳
شناسایی ظرفیت‌های بومی انسانی شناسایی ظرفیت‌های بومی غیر انسانی	شناسایی ظرفیت‌های بومی	۲۱	تأسیس نهادهای حمایتی پیشبرد برنامه‌های توسعه اقتصادی ایجاد بنیادهای کارآفرینی محلی	ایجاد بنیادها و نهادهای عمومی در استان‌های مرزی	۱۴
اعطای کمک‌های حمایتی تأمین مالی کسب‌وکارهای واجد شرایط انجام هماهنگی‌های لازم با ادارات و واحدهای زیرمجموعه	اعطای کمک‌های حمایتی	۲۲	ترکیب آموزش‌های مهارتی سخت و نرم طراحی دوره‌های آموزشی جامع توسعه محتوای آموزشی متناسب با نیازهای محلی	آموزش‌های مهارتی	۱۵
برنامه‌ریزی راهبردی در مدیریت مناطق مرزی راهبرد توسعه پایدار در نواحی مرزی تدوین سیاست‌های جامع برای مناطق مرزی	تفکر راهبردی در جهت حل مسائل مناطق مرزی	۲۳	ایجاد بستر رقابتی برای کارآفرینان حمایت از طرح‌های خلاقانه	ترویج فرهنگ و روحیه کارآفرینی	۱۶
برنامه‌ریزی راهبردی برای اشتغال و کارآفرینی مدیریت راهبردی اشتغال‌زایی تدوین سیاست‌های حمایتی برای کارآفرینان و نیروی کار	تفکر راهبردی با تأکید بر اشتغال و کارآفرینی	۲۴	برنامه‌های مشوق مهاجرت معکوس ترویج روحیه جامعه‌محوری فرصت‌های شغلی مناسب	ماندگاری اجتماعی	۱۷
مدیریت راهبردی بر مبنای چالش‌های بازار کار	تفکر راهبردی مسئله محور مبتنی بر اشتغال‌زایی	۲۸	توسعه زیرساخت‌های تولید حمایت از تولیدکنندگان محلی	افزایش تولیدات ملی	۲۵

مفهوم	مقوله	ردیف	مفهوم	مقوله	ردیف
رویکرد مسئله محور در راهبردهای اشتغال راهبردهای جامع کارآفرینی با محوریت اشتغال					
توسعه تجارت افزایش تراز صادرات	تبدیل منطقه مرزی به گذرگاهی برای توسعه	۲۹	کاهش نابرابری‌های اجتماعی انسجام و ثبات در مناطق مرزی جلوگیری از نابرابری‌های اقتصادی و اجتماعی	توسعه سرمایه اجتماعی	۲۶
			بهبود استانداردهای زندگی افزایش امکانات و فرصت‌ها برای زندگی	افزایش کیفیت زندگی	۲۷

ب) دسته‌بندی محوری: هدف از دسته‌بندی محوری ایجاد رابطه بین مقوله‌های ایجاد شده است. پدیده محوری، طرح یا پدیده‌ای است که اساس و محور فرایندی است که تمام مقوله‌های اصلی دیگر به آن ربط داده می‌شوند و به تکرار در داده‌ها ظاهر می‌شود. در پژوهش حاضر تفکر راهبردی در نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال به عنوان مقوله محوری تعیین گردید.





شکل ۱. نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال

پ: دسته‌بندی انتخابی: دسته‌بندی انتخابی فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها است. در این مرحله براساس الگوی دسته‌بندی موارد تفسیر می‌گردد: با توجه به یافته‌ها دسته محوری شامل سه مقوله تفکر راهبردی در جهت حل مسائل مناطق مرزی، تفکر راهبردی با تاکید بر اشتغال و کارآفرینی و تفکر راهبردی مسئله محور می‌باشد. باید گفت در تفکر راهبردی نظام حل مساله اشتغال و کارآفرینی در مناطق مرزی می‌بایست به سه محور توجه نمود: ۱: منطقه جغرافیایی ۲: مساله مورد نظر و ۳: مساله محور بودن. باید گفت آنچه منجر به این نوع تفکر می‌گردد وجود شرایطی مانند: ۱. عملکرد جزیره‌ای و موازی‌کاری، ۲. زمینه‌های اقتصادی نامطلوب، ۳. تجارت غیر رسمی، ۴. فرصت شغلی محدود، ۵. مدیریت ناموفق و بی‌برنامگی و ۶. پایین بودن شاخص‌های توسعه است. اما آنچه زمینه این تفکر راهبردی را فراهم می‌آورد شامل مواردی مانند: ۱. اعطای تسهیلات و تخصیص منابع، ۲. ایجاد زیرساخت‌های لازم و اطمینان آفرینی، ۳. تبدیل فضای امنیتی استان‌های مرزی به فضای اقتصادی و ۴. تمرکز بر اشتغال پایدار است و عواملی مانند: ۱. همسویی نهادهای استانی، ۲. اهتمام به سرمایه‌گذاری درون‌استانی و اعمال تبعیض مثبت برای مرزنشینان، ۳. ایجاد بنیادها و نهادهای عمومی در استان‌های مرزی، ۴. آموزش‌های مهارتی و ۵. ترویج فرهنگ و روحیه کارآفرینی می‌تواند نقش مداخله‌گر را در این نوع تفکر بازی نماید. باید گفت شکل‌گیری این نوع تفکر منجر به تدوین راهبردهای مختلفی مانند: ۱. تحرک شغلی، ۲. مدیریت کارآفرینی صحیح، ۳. خط‌مشی‌گذاری کارآمد، ۴. ایجاد امنیت درون‌زا، ۵. شناسایی ظرفیت‌های بومی و ۶. اعطای کمک‌های حمایتی می‌گردد که پیامدهای اتخاذ این راهبردها مواردی مانند: ۱. ماندگاری اجتماعی، ۲. افزایش تولیدات ملی، ۳. توسعه سرمایه اجتماعی، ۴. افزایش کیفیت زندگی و ۵. تبدیل منطقه مرزی به گذرگاهی برای توسعه می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش کاربرد تفکر راهبردی در نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال (مطالعه موردی: استان سیستان و بلوچستان) بود. پس از اینکه مطالعه پیشینه پژوهش صورت گرفت، با مقایسه نتایج پژوهش حاضر با دیگر پژوهش‌های انجام شده درخصوص موضوع پژوهش می‌توان اذعان داشت برخی از این نتایج با یکدیگر همخوانی دارند که در ادامه توضیح داده شده‌اند. نتایج پژوهش جورجاکاتولا و همکاران (۲۰۲۳) از نتایج مطالعه حاضر حمایت می‌کند. پژوهش حاضر نشان داده است که افزایش بهره‌وری و بهبود استانداردهای زندگی در مرزنشینان، یکی از پساایندهای تفکر راهبردی نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال می‌باشد. پژوهش جورجاکاتولا و همکاران (۲۰۲۳) نیز نشان داده است که تفکر راهبردی می‌تواند باعث انجام وظایف موجود به طور مؤثرتری گردد. در حالی که پژوهش حاضر بر افزایش بهره‌وری و بهبود استانداردهای زندگی تمرکز دارد، پژوهش جورجاکاتولا و همکاران نیز نقش تفکر راهبردی را در انجام مؤثر وظایف موجود مورد بررسی قرار می‌دهد. این هم‌راستایی نشان می‌دهد که رویکردهای راهبردی می‌توانند به بهبود وضعیت اقتصادی و اجتماعی در مناطق مرزی کمک کنند. نتایج پژوهش حاضر نیز حاکی از آن است که کاهش نابرابری‌های اجتماعی و انسجام و ثبات در مناطق مرزی و مصون ماندن استان‌های مرزی از بحران‌های اجتماعی آتی نظیر نرخ بالای بیکاری از جمله پساایندهای تفکر راهبردی نظام حل مسائل مناطق مرزی با تأکید بر کارآفرینی و اشتغال می‌باشد. در این راستا می‌توان بیان کرد که نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش سریواستاوا و دسوزا (۲۰۲۳) همخوانی دارد. آن‌ها بیان کردند که تفکر راهبردی به طور مثبتی باعث افزایش ظرفیت جذب و شناخت فرصت‌های کارآفرینی شده و همچنین، با هر یک از چهار مؤلفه اکتساب، جذب، تبدیل و بهره‌برداری از فرصت‌ها آشنا می‌نماید. از سوی دیگر نتایج پژوهش حاضر مبنی بر شناسایی اعطای تسهیلات از محل منابع صندوق توسعه ملی برای ایجاد اشتغال در مناطق کمتر توسعه‌یافته و مرزی، تخصیص بخشی از اعتبار در اختیار استان‌ها به ایجاد زیرساخت‌های لازم برای توسعه اشتغال و کارآفرینی با اولویت مناطق مرزی، عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی در بخش صنعتی مناطق مرزی و مواردی از این دست به عنوان پیشایندهای تفکر راهبردی در نظام حل مسائل، با نتایج پژوهش آقامحمدی و همکاران (۱۴۰۲)، همخوانی دارد. آن‌ها بیان کردند که مؤلفه‌های ساختاری، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، رهبری و مدیریت و شاخص‌های عمومی، الزامات تحقق تفکر راهبردی می‌باشند. وجه اشتراک این پژوهش‌ها در تأکید بر اهمیت توسعه زیرساخت‌ها و

سرمایه‌گذاری در مناطق کمتر توسعه‌یافته و مرزی به منظور ایجاد اشتغال و تقویت کارآفرینی است. همچنین، هر دو پژوهش به نقش مؤلفه‌های ساختاری و مدیریت در تحقق تفکر راهبردی در حل مسائل اقتصادی اشاره دارند. مقوله زمینه‌ای الگوی پژوهش حاضر را می‌توان دگرگفتی از یافته پژوهش آقا محمدی و همکاران (۱۴۰۲) دانست که بیان داشتند که به منظور ظهور تفکر راهبردی، لازم است تا زمینه‌ها و بسترهای کافی فراهم گردد. حسین‌بر و انوری (۱۴۰۲) در پژوهش خود بر روی مفاهیم اشتغال و درآمدزایی در زمینه توسعه پایدار مناطق مرزی تأکید داشتند و این دو مفهوم از مفاهیم مورد توجه در الگوی حاضر است. توجه به تفکر مفهومی و همه‌جانبه وجه مشترک میان موارد مورد تأکید پژوهش حاضر با پژوهش عزیز و همکاران (۱۴۰۱) در زمینه تفکر راهبردی است. کیخزاده و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود در رابطه با الگوی تفکر راهبردی به موضوع وجود زیرساخت‌های مناسب توجه نمودند که این موضوع در الگوی حاضر نیز مورد توجه قرار گرفت.

### پیشنهادها

جهت بهبود شرایط زمینه‌ای موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:

۱. ایجاد ردیف بودجه‌ای کافی جهت اعطای تسهیلات برای ایجاد اشتغال؛
  ۲. تخصیص سهمیه بیشتر از درآمدهای گمرکی و مالیاتی به استان‌های مرزی؛
  ۳. انجام طرح‌های مطالعاتی دقیق و سنجیده جهت توسعه زیر ساخت‌های مناطق مرزی؛
  ۴. استفاده از ظرفیت رسانه جهت تقلیل نگاه امنیتی به استان؛
  ۵. استفاده از ظرفیت تخفیف مالیاتی و اعتباردهی کم بهره به بخش خصوصی فعال در مناطق مرزی؛
- جهت بهبود شرایط مداخله‌گر موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:
۱. برگزاری جلسات هم‌اندیشی میان نهادی در مناطق مرزی؛
  ۲. استفاده از ظرفیت مدارس، دانشگاه‌ها و مساجد جهت ترویج فرهنگ کارآفرینی؛
  ۳. اعطای اعتبار به مزینان کارآفرین؛
  ۴. توسعه واحدهای رشد، پارک‌های علم و فناوری و مراکز فنی و حرفه‌ای در مناطق مرزی؛
  ۵. دعوت از کارآفرینان برتر کشوری به مناطق مرزی جهت ترویج کارآفرینی؛
- جهت انجام بهتر راهبردهای معرفی شده موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:
۱. ایجاد مرکز راهبردی توسعه کارآفرینی مناطق مرزی؛
  ۲. تدوین نقشه و تدوین افق و چشم‌انداز اشتغال و کارآفرینی مناطق مرزی جهت هماهنگی بخش‌ها و برنامه‌های مختلف؛
  ۳. ارائه گزارش عملکرد سالانه بصورت شفاف و دقیق جهت دریافت بازخورد از برنامه‌ها اشتغال و کارآفرینی انجام شده.

### حمایت مالی

نویسندگان این مقاله هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام پژوهش، نگارش یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

### سپاسگزاری

نویسندگان از داوران ناشناس مقاله که با پیشنهادهای خود به بهبود کیفیت آن کمک کردند، قدردانی می‌کنند. شایان ذکر است مسئولیت محتوای این مقاله به‌طور کامل بر عهده نویسندگان است.

### تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که در ارتباط با این مقاله، هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

## مآخذ

- آقامحمدی، داود؛ بوالحسنی، خسرو؛ مجردی، سعید و وکیلی، اکبر. (۱۴۰۲). الزامات تحقق تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، مطالعات دفاعی استراتژیک، (۲۱) ۹۳، ۱۶۹-۱۹۰.
- احمدی، شهرزاد و سعیدی، پرویز. (۱۴۰۰). شناسایی پیشران‌های آینده تفکر استراتژیک مدیران در نظام بودجه‌ریزی ایران با رویکرد آینده‌پژوهی، پژوهش‌های برنامه و توسعه، (۳) ۱۶، ۸۱-۱۰۹.
- امینی‌میلائی، مینو؛ علی‌پور، محمداصداق و محمودزاده، علیرضا. (۱۴۰۰). ارزیابی سیاست‌های اشتغال در ایران، مطالعات و سیاست‌های اقتصادی، (۱) ۸، ۷۹-۱۰۶.
- بنی‌هاشمی، میرقاسم. (۱۴۰۱). تحلیل ساختاری نظام مسائل توسعه آذربایجان شرقی، اقتصاد و توسعه منطقه‌ای، (۲) ۲۹، ۱۱۹-۱۵۳.
- بنی‌هاشمی، میرقاسم. (۱۴۰۱). فراترکیب تحلیل ساختاری نظام مسائل استان‌های ایران، مطالعات راهبردی، (۳) ۲۵، شماره مسلسل ۹۷، ۸۵-۱۲۴.
- پیری، رحیم. (۱۳۹۹). تبیین و ارزیابی موقعیت راهبردی مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران و عراق (مطالعه موردی: شهرستان‌های مرزی استان اسلام)، مطالعات راهبردی بسیج، (۸۸) ۲۳، ۱۲۴-۱۵۷.
- جلیلیان، حسین. (۱۳۹۹). الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی براساس وصیت‌نامه الهی سیاسی شهید قاسم سلیمانی، مدیریت اسلامی، (۴) ۲۸، ۹۳-۱۱۱.
- حسین‌بر و انوری، (۱۴۰۲). شناسایی اولویت‌ها و قابلیت‌های توسعه پایدار مناطق مرزی (مطالعه موردی: شهر گشت)، برنامه‌ریزی منطقه‌ای، (۴۹) ۱۳، پیاپی ۴۹، ۱۹۱-۲۰۴.
- حسینی‌نیا، غلامحسین و زراعتکن، حامد. (۱۳۹۷). شناسایی فرصت‌های کارآفرینی در مناطق مرزی استان سیستان و بلوچستان، مطالعات مرزی، (۳) ۶، پیاپی ۲۱، ۱۲۵-۱۳۸.
- خدابخشی، اکبر و گلزاری، زینب. (۱۴۰۱). تأثیر کارآفرینی بر رشد اقتصادی ایران و کشورهای منتخب حوزه سند چشم‌انداز؛ مبتنی بر سیاست‌های کلی اشتغال، سیاست‌های راهبردی و کلان، (۳) ۱۰، ۵۶۴-۵۸۵.
- دست‌فروش، علی؛ صالحی‌ساری‌قیه، امیرعباس و صالحی‌فرکنی، شاپور. (۱۴۰۱). تأثیر تفکر استراتژیک بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی اثربخشی آموزشی (مورد مطالعاتی افراکستر گلزار)، پژوهش‌های علوم مدیریت، (۱۰) ۴، ۶۸-۸۶.
- راغب‌اصفهانی، حسین. (۱۴۱۲). مفردات الفاظ القرآن، چاپ دوم، بیروت: انتشارات دارالعلم.
- رابینز، استیفن. (۱۳۹۶). تئوری سازمان: ساختار و طرح سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، چاپ ۴۶، تهران: نشر صفار.
- روزنامه فرهیختگان. (۱۳۹۶). استان‌های مرزی و ۳ مقوله اقتصاد، امنیت و فرهنگ، منتشرشده در تاریخ ۵ بهمن‌ماه ۱۳۹۶، کد خبر: ۱۵۵۲۵، قابل دسترسی در سایت: <https://farhikhtegandaily.com>
- ریگی، حامد؛ حاجی‌زاد، محمد و سلیمی، لادن. (۱۴۰۰). مبانی فلسفی الگوی پرورش تفکر راهبردی مدیران دانشگاه سیستان و بلوچستان، توسعه آموزش جندی شاپور، (۳) ۱۲، ۹۱۸-۹۲۹.
- رستمی، محسن؛ ربیعی، سعید. (۱۴۰۱). راهبردهای جمهوری اسلامی ایران در شکوفایی ظرفیتهای اقتصاد محلی سیستان و بلوچستان، مطالعات بنیادین و کاربردی جهان اسلام، (۴) ۱۳، ۲۳-۴۹.

- سپهوند، رضا؛ شریعت‌نژاد، علی و ساعدی، عبدالله. (۱۳۹۶). طراحی مدل معماری سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه داده بنیاد. توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۲(۴۴)، ۱۷۳-۱۹۸
- شرفی، مرضیه؛ ضیاء، بابک؛ سمیعی، روح‌الله و مستقیم، محمودرضا. (۱۳۹۸). شناسایی عوامل مؤثر در اشتغال با رویکرد کارآفرینی پایدار مبتنی بر سیاست‌های کلی اشتغال، ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری، مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۲(۳)، ۳۷-۶۰
- عباس‌زاده، محمد (۱۳۹۱). تاملی بر اعتبار و پایداری در تحقیقات کیفی. فصلنامه‌ی جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۳(۱)، ۴۳-۱۹.
- عزیزی، شوان؛ شعبانی‌بهار، غلامرضا؛ علی‌آبادی، سمیرا و یکتایار، مظفر. (۱۴۰۱). تدوین الگوی اثربخشی تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۳۳(۹)، ۱۰۵-۱۲۳.
- غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا. (۱۳۹۴). پنج فرمان برای تفکر راهبردی، چاپ ششم، تهران: نشر فرا.
- فرهنگ، امیرعلی؛ یونسی، علی؛ نیک‌پی‌پسیان، وحید و لطفی، آمنه. (۱۴۰۱). تحلیل فضایی اثرات سرریز شاخص کارآفرینی بر رشد اقتصادی استان‌های ایران، پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی، ۱۳(۴۹)، ۱۴۹-۱۶۸.
- فرشادحقوق، الهه؛ رضایی، علی‌اکبر؛ صالحی‌امیری، سیدرضا و طبیبی، سیدجمال‌الدین. (۱۴۰۲). طراحی الگوی توسعه کارآفرینی در حوزه صنایع فرهنگی بومی ایران براساس نظریه داده‌بنیاد، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۹(۸۸)، ۱۲۵-۱۵۰.
- کاویانی، حسن؛ صالحی‌صدقیانی، جمشید و فتح‌آبادی، حسین. (۱۳۹۷). بررسی رتبه بین تفکر راهبردی و دوستوانی سازمانی؛ مورد مطالعه: یگان‌های نظامی، مدیریت تحول، ۲۰(۱۰)، ۲۱-۴۴.
- کبیری‌پور، مهدی؛ سلطانی، مرتضی و عبداللهی، علی. (۱۳۹۷). تبیین مفهوم تفکر راهبردی از منظر اسلام، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۶(۳)، ۷۵۱-۷۷۷.
- کشاورز، محسن و علیخان‌زاده، علیرضا. (۱۳۹۹). طراحی نظام مسائل اقتصاد ایران مبتنی بر تحلیل تفسیری ساختاری بیانیه دوم، مطالعات راهبردی بسیج، ۲۳(۸۹)، ۱۶۹-۱۹۹.
- محمدپور، احمد (۱۳۹۷). ضد روش: زمینه‌های فلسفی و زمینه‌های علمی در روش‌شناسی کیفی. قم: انتشارات لاگوس
- منصوری‌رضی، مرادعلی؛ امینیان، صدیق؛ یازرلو، رضا و اسماعیلی، علیرضا. (۱۴۰۰). گفتمان اشتغال‌زایی در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران، جمعیت، شماره‌های ۱۱۷-۱۱۸، ۳۳-۷۰.
- نیازی، پریسا؛ نظری، رسول و عظیم‌زاده، سیدمرتضی. (۱۳۹۹). ارائه مدل توسعه پایدار کارآفرینی ورزشی ایران از منظر تفکر استراتژیک براساس نظریه داده‌بنیاد، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۸(۸)، ۸۷-۱۰۳.
- هوشنگی، حمید. (۱۳۹۹). راه کارهایی برای ارتقا هویت ملی در مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران، منتشرشده در تاریخ ۸ آبان‌ماه، قابل دسترسی در: <https://isu.ac.ir/>

- Acs, Z.J., Estrin, S., Mickiewicz, T., & Szerb, L. (2018). Entrepreneurship, institutional economics, and economic growth: an ecosystem perspective, *Small Business Economics*, 51 (2), 501-514.
- Acs, Z. J., Szerb, L., & Autio, E. (2016). A Systems of Entrepreneurship Approach to Entrepreneurship Policy, In *Global Entrepreneurship and Development Index, Enhancing Entrepreneurship Ecosystems*, 8(2), 57-69.
- Adani, N., Onyekwelu, N. & Dibua, C. (2021). Strategic thinking and competitive advantage of small and medium scale enterprises (SME) in South-East Nigeria, *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 3(5), 201-207.

- Adeniyi, A.W (2021). Assessment of Entrepreneurship Skills Development on Employment Generation Strategy in Tertiary Institutions in Lagos State, *Economic Insights – Trends and Challenges*, 8 (2), 35-47.
- Adeyeye, M. (2018). *A Fundamental Approach to Entrepreneurship, Small and Medium Scale Enterprises second Edition*, Ibadan: Evi-Coleman and Co. Publishing House
- Ahmed, S.A. (2021). *Strategic thinking in the pharmaceutical industry today*, Available at: [www.linkedin.com/pulse/](http://www.linkedin.com/pulse/)
- Al-Qatamin, A. A., & Esam, A. M. (2018). Effect of Strategic Thinking Skills on Dimensions of Competitive Advantage: Empirical Evidence from Jordan, *International Journal of Business and Management*, 13(5), 127-136
- Al-Qudah, A.A., Al-Okaily, M. & Alqudah, H. (2022). The Relationship Between Social Entrepreneurship and Sustainable Development From Economic Growth Perspective: 15 ‘RCEP’ Countries, *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 12(1), 44-61.
- Alomari, Z. (2020). Does human capital moderate the relationship between strategic thinking and strategic human resource management. *Management Science Letters*, 10(3), 565-574.
- Audretsch, D.B. (2018). Entrepreneurship, Economic Growth, and Geography, *Oxford Review of Economic Policy*, 34(4), 637–651.
- Bouhali, R., Mekdad, Y., Lebsirc, H., & Ferkha, L. (2015). *Leader Roles for Innovation: Strategic Thinking and Planning*, 3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, Published by Elsevier Ltd.
- Bryson, J.M. (2018), *Strategic Planning for Public and Non-Profit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, Wiley, Hoboken.
- Cao, Z., & Shi, X. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies, *Small Business Economics*, 57(1), 75-110
- Charmaz, K. "Special invited paper: Continuities, contradictions, and critical inquiry in grounded theory", *International Journal of Qualitative Methods*, 16, 2017, pp. 1–8.
- Ciabuschi, F., Baraldi, E., Lindahl, O., & Callegari, S. (2019). Supporting innovation against the threat of antibiotic resistance: Exploring the impact of public incentives on firm performance and entrepreneurial orientation. *Journal of Business Research*, 112, 271-280. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.12.021
- Dhir, S., Dhir, S., & Samanta, P. (2018). Defining and developing a scale to measure strategic thinking, *foresight*, 20(3), 271-288
- Fernandes, G.P., & Natarion, M.S. (2020). *Entrepreneurship In Border Territories: Context Costs, Resilience and Logics of Action of the Companies and Entrepreneurs*, Handbook of Research Approches to Alternative Entrepreneurship Opportunities.
- Hitka, M., Lorincova, S., Lipoldova, M., Balazova, Z., & Debnarova, D. (2020). Differences in the level of workers’ motivation in repair and maintenance service enterprise in The Rail Transport, *O R I Communications - Scientific letters of the University of Zilina*, 22(4), 3-12
- Horwath, R. (2023). *What is Strategic Thinking?* *Strategic Thinking Institute*, Accessed online [www.strategyskills.com](http://www.strategyskills.com)
- Ibobo, B. & Nzewi, H. N. (2020). Strategic orientation and performance of manufacturing firms in Nigeria, *International Journal of Business and Management Research*, 1(1), 225-245.
- Imuetinyan, I.B., & Ngozi, N.H. (2023). Strategic Thinking and Competitive Advantage: Evidence from the Nigerian Pharmaceutical Industry, *International Journal of Entrepreneurship and Business Innovation*, 6(2), 133-148. DOI: 10.52589/IJEI-SOEMUJMO
- Jones, Q.C.G., & Scotford, E. (2017). *The Strategic Environmental Assessment Directive. A Plan for Success?* Hart Publishing, Oxford-Portland.

- Kazho, Sh.A. & Atan, T. (2022). Public Sector Downsizing and Public Sector Performance: Findings from a Content Analysis, *Sustainability*, 14(2989), 1-21.
- Kucharcikova, A., & Miciak, M. (2018). Human capital management in transport enterprises with the acceptance of sustainable development in the Slovak Republic, *Sustainability*, 10(7), 1-18.
- Mihalache, O.R., & Volberda, H.W. (2021). Business model innovation in transforming economies: A Co-evolutionary perspective for a global and digital world, *Management and Organization Review*, 17(2), 202-225.
- Piorkowsk, K., Anna, W., Marek, L., Maciej, W., & Sylwia, W. (2020). Strategic thinkers and their characteristics: toward a multi-method typology development, *International Journal of Management and Economics*, 57(4), 313-330.
- Shaik, A., & Dhir, S. (2020), A meta-analytical review of factors affecting the strategic thinking of an organization, *foresight*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/FS-08-2019-0076>
- Srivastava, S., & Dsouza, D. (2023). An empirical examination of the relationship between managerial strategic thinking and absorptive capacity of the organization, *Journal of Strategy and Management*, 13(1), 51-70.
- Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements, *Small Business Economics*, 56(2), 809-832.
- Stoica, O., Roman, A., & Rusu, V.D. (2020). The nexus between entrepreneurship and economic growth: A comparative analysis on groups of countries, *Sustainability*, 12(3), 1186-1194.
- Urbano, D., Audretsch, D., Aparicio, S., & Noguera, M. (2020). Does entrepreneurial activity matter for economic growth in developing countries? The role of the institutional environment, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 1065-1099.
- Wong, P.K., Ho, Y.P. & Autio, E. (2005), Entrepreneurship, innovation, and economic growth: Evidence from GEM data, *Small Business Economics*, 24, 335-350.
- Yashar, E., Vahideh, J. & Taghi, K. (2018). Impact of strategic thinking of managers on organisational success in Iran, *Journal of Strategy and Management*, 6(3), 242-246.