

Received on: 28/05/2022

Accepted on: 07/09/2022

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty- Ninth Year
No.19
Spring & Summer
2022*

Qualitative Analysis of Strategic Thinking Nature to Skill-Oriented and Thinking-Oriented

*Alireza Zebhi¹ & Yasser Maghsoudi Ganjeh^{*2}*

1. Master's student in Business Management, Department of Management, Najafabad Branch, Islamic Azad University, Najafabad, Iran

2. Assistant Professor, Department of Management, Najafabad Branch, Islamic Azad University, Najafabad, Iran

*Corresponding author: Yasser Maghsoudi Ganjeh (email: yasser9749@gmail.com)

Abstract

Aim and introduction: Various studies have acknowledged the importance and influence of strategic thinking in formulating efficient and successful strategy implementation. Some studies have focused on competencies, techniques, components, elements, and skills of strategic thinking, presenting various results. However, there is no universally accepted concept that has gained agreement from all or the majority of researchers. In fact, the research literature reveals a lack of consensus in the understanding of strategic thinking. Each scientist has presented their own models, derived from their own perspectives. The current research aims to investigate the concept of strategic thinking and provide a comprehensive understanding of it. It also aims to compare strategic thinking with other thinking styles, considering it as a distinct and independent style of thinking. Therefore, this research addresses two sub-questions: what is the concept of strategic thinking using a Meta-Synthesis method, and how does strategic thinking compare to other types of thinking?

Methodology: According to the purpose, the current research is developmental, and based on the nature of the data, it is qualitative. For data analysis, the Meta-Synthesis method was used, which utilizes the 7-stage model developed by Sandelowski and Barroso. Therefore, keywords were selected, and articles were extracted based on the search in databases including Science Direct and Elsevier, spanning from 1960 to the present day. In the screening stage, articles that were not suitable for Meta-Synthesis were removed based on criteria such as lack of sufficient information in the field of research objectives, lack of a suitable methodology model, and failure to present different results from other studies (repetition of concepts). In the last screening stage, the Critical Appraisal Skills Program (CASP) was used, and finally, 40 articles were identified as foundational articles and directly studied about strategic thinking. From the study of these articles, only 29 articles had specific concepts about the components, elements, or characteristics of strategic thinking. In the comprehensive study, concepts were coded. For this purpose, open coding was used, and in cases where the concepts were compatible, axial coding was employed. The member control method was used to ensure the quality of the extracted concepts, and it was accepted with a Kappa agreement coefficient of 0.86. Then, the components of other thoughts accepted in the literature were identified, extracted, and adapted to the components related to strategic thinking. This was done in order to assess their compatibility and non-compatibility, and to determine the answer to the second research question.

Finding: Concepts and components related to strategic thinking, including 44 components, were extracted. From the comparison of these components, it was

discovered that 29 components coincide with components from other thought processes, while only 15 components are distinct. Therefore, in order to ascertain the independence of strategic thinking as a thinking style, the accepted definition of thinking was taken into account, and the components that do not adequately represent thinking were identified. The identified components were grouped as follows: the first group consisted of thinking-oriented concepts, while the second group consisted of skill-oriented concepts. Those components that, according to the definition of thinking, contribute to problem solving, drawing conclusions, and making decisions, and utilize thinking tools while sharing the same concepts as other thinking styles, are classified as thinking-oriented. On the other hand, components that are described based on the expectations of implementing strategies and are directly linked to strategy are categorized as skill-oriented.

Discussion and conclusion: The results of the study show that strategic thinking consists of two dimensions: thinking-oriented and skill-oriented. The thinking-oriented dimension is a result of holistic thinking, systemic thinking, creative thinking, critical thinking, and intuitive thinking. The skill-oriented dimension includes the attention and teachings that are expected from the strategy (15 components). In fact, what we are facing is the strategic mind, and strategic thinking is not an independent thinking style. The strategic mind demonstrates that organizations can enhance their ability to develop strategies and strengthen their strategic thinking skills by cultivating different thinking styles. Additionally, organizations can train their managers to be more skill-oriented by familiarizing them with strategy concepts and new strategic approaches. Organizations can improve their selection process for managers by evaluating the intellectual abilities of candidates to attract and hire. This study summarizes and consolidates the findings of previous research, without introducing new interpretations, to establish coherence and unity in the concept of strategic thinking. Additionally, it provides a clear framework for the training and development of strategic thinking.

Keywords: Strategic thinking, Holistic thinking, Systemic thinking, Critical thinking, Creative thinking

تحلیل کیفی ماهیت تفکر استراتژیک تا مهارت محوری و تفکر محوری

نویسندگان: علیرضا ذبحی^۱، یاسر مقصودی گنجه*^۲

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران؛ (نویسنده مسئول)

* Email: yasser9749@gmail.com

DOI: 10.22070/CS. 2023. 16852.1252

چکیده

تاکنون پژوهشگران مختلفی بر اهمیت و تأثیرگذاری تفکر استراتژیک در جهت تدوین کارآمد و اجرای موفق استراتژی اذعان نموده‌اند و اکثر مطالعات در زمینه‌های شایستگی‌ها، سبک‌ها، تکنیک‌ها، مؤلفه‌ها و مهارت‌های تفکر استراتژیک بوده است؛ با این حال هنوز یک مفهوم پذیرفته‌شده که به توافق همه یا اکثریت محققان رسیده باشد، ارائه نشده است. پژوهش حاضر باهدف پاسخ دادن به سؤال مفهوم تفکر استراتژیک چیست به دو سؤال فرعی مفهوم تفکر استراتژیک به روش فراترکیب چیست و مقایسه تفکر استراتژیک با سایر تفکرها چگونه است، پاسخ داد. با توجه به هدف، پژوهش حاضر از نوع توسعه‌ای و بر اساس ماهیت داده‌ها از نوع کیفی است و داده‌های گردآوری‌شده از نوع توصیفی و سنتز پژوهی (فراترکیب) می‌باشد که از الگوی هفت مرحله‌ای سندلویسکی و بارسو استفاده گردیده است. نتایج پژوهش بر روی تحقیقات انجام‌شده از سال ۱۹۶۰ تا به امروز نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک از دو بعد تفکر محور و مهارت محور تشکیل‌شده است. بعد تفکر محور برآیندی از تفکرهای دیگر شامل تفکر کل‌نگر، تفکر دستگامی، تفکر خلاق، تفکر انتقادی و تفکر شهودی است و بعد مهارت محور شامل توجهات و آموزه‌هایی است که از استراتژی انتظار می‌رود؛ در واقع چیزی که با آن روبرو هستیم ذهن استراتژیک است و تفکر استراتژیک یک سبک تفکر خالص و مستقل نیست.

کلیدواژه‌ها: تفکر استراتژیک؛ تفکر کل‌نگر؛ تفکر دستگامی؛ تفکر انتقادی؛ تفکر خلاق

نشریه علمی
راه برد های
بازرگانی

(دانشور رفتار)

Journal of
Business
Strategies

مقاله مستخرج از پایان‌نامه

صفحه ۲۰۱-۱۶۷

- دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۳/۰۷
- پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۱۶

Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty- Ninth Year
No.19
Spring & Summer
2022

نشریه علمی
دانشگاه شاهد

سال بیست و نهم - دوره ۱۹
شماره ۱۹
شهریور ۱۴۰۱

مقدمه

استراتژی بر شناسایی بازارهای جذاب برای رقابت و ایجاد مزیت‌های رقابتی برای عملکرد برتر تأکید دارد (Porter, 1996). تکامل پارادایم استراتژی از مرحله طرح‌ریزی استراتژیک به سمت مدیریت استراتژیک و نهایتاً به تفکر استراتژیک، بازتابی از تغییرات اقتصادی، فناوری و اجتماعی است که شروع آن در اواسط دهه ۱۹۵۰ بود و به‌خصوص از ۱۹۸۴ با سطوح بالاتری از بی‌ثباتی در محیط اوج گرفت و فرایند استراتژی در سازمان‌ها را با نیازهای تازه‌ای روبرو کرد (Lashkar boloki, 2011); لذا این چالش‌ها و بی‌ثباتی‌ها سازمان‌ها را مجبور می‌کند که با دورنمای واضح به این چالش‌ها پاسخ داده و با برنامه‌ریزی و تفکر استراتژیک به آینده نگاه کنند تا فرصت‌ها و تکیه‌گاه‌ها را تشخیص و درک کرده و از تهدیدها و خطرات اجتناب کنند (Al-Zu'bi, 2016).

مدیریت استراتژیک مجموعه‌ای از تصمیمات و اقداماتی است که منجر به تدوین و اجرای برنامه‌های طراحی شده برای دستیابی به اهداف سازمان می‌شود (Pearce & Robinson, 2000) و به عملکرد تجاری مربوط می‌شود (McAdam & Bailie, 2002; Mintzberg, 1994b; Porter, 1997); همچنین به‌عنوان فرآیند ایجاد «قابلیت‌ها» تعریف می‌شود که به شرکت اجازه می‌دهد برای مشتریان، سهامداران و جامعه ارزش ایجاد کند (Nag et al., 2007).

مطالعات در سراسر صنایع و کشورها، عدم وجود تفکر استراتژیک توسط مدیریت ارشد را به‌عنوان مغل اصلی عملکرد شرکت شناسایی کرده است (Bonn, 2001; Dwyer & Limberakis, 1987; Mason, 1986; Zabriskie & Huellmantel, 1991). پورتر^۱ (۱۹۸۷) تأکید می‌کند که برای مؤثر بودن برنامه‌ریزی، باید از یک فرآیند مناسب استفاده نمود و تفکر استراتژیک برای برنامه‌ریزی استراتژیک ضروری است. توکلی و لاونتون^۲ (۲۰۰۵) نشان دادند که هر چه مجموع تفکر استراتژیک و متفکران استراتژیک در سازمان بیشتر باشد، سازمان با سهولت و اثربخشی بیشتری می‌تواند برای بهره‌گیری از تغییرات رخ داده در محیط کسب‌وکار امروز واکنش نشان دهد؛ همچنین بومن و هلفت^۳ (۲۰۰۱) مطرح نمودند که تفکر استراتژیک برای توسعه استراتژی و مدیریت استراتژیک مهم است و به خروجی‌های شرکت و سودآوری کمک می‌کند. بون^۴ (۲۰۰۱) تفکر استراتژیک را به‌عنوان شایستگی اصلی یک سازمان پیشنهاد می‌کند. جهت اثبات اهمیت تفکر استراتژیک و تأثیر آن بر تدوین استراتژی، ناتامانوپ و همکاران^۵ (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان مدل جدیدی از شایستگی تفکر استراتژیک، نشان دادند که تفکر استراتژیک بخشی از توانایی‌ها و مهارت‌های موردنیاز برای انجام وظایف مدیریت استراتژیک است و توانایی‌ها و مهارت‌های رهبران کسب‌وکار بر تدوین استراتژی و اجرای استراتژی تأثیر دارد.

باوجود اهمیت تفکر استراتژیک، اورگان و همکاران^۶ (۲۰۱۰) مطرح می‌کنند که هیچ مورد توافق و قطعی از مفهوم تفکر استراتژیک وجود ندارد. اصطلاحات تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک به‌جای یکدیگر استفاده می‌شوند و تفکر استراتژیک به‌عنوان اسم و هم فعل شناخته می‌شود (Mintzberg, 1994b; Steiner et al., 1982); همچنین برخی دانشمندان از جمله گراتز^۷ (۲۰۰۲) تلاش نمودند تا تفکر استراتژیک را از برنامه‌ریزی استراتژیک متمایز نمایند و برای آن ویژگی‌هایی را مشخص نمایند. ناتامانوپ^۸ (۲۰۱۳) بیان می‌کند که بیشتر متون بررسی شده در مورد تفکر استراتژیک بر نقش‌های تفکر استراتژیک در مدیریت استراتژیک تأکید دارند یا ابعاد مختلفی را پیشنهاد می‌کنند.

هانفورد^۹ (۱۹۹۵) پیشنهاد می‌کند که توانایی تفکر از نظر استراتژیک مستلزم توسعه این موارد است: مفاهیم تفکر، مهارت‌های تفکر، سبک‌های تفکر و تکنیک‌های تفکر. این پژوهش نیز در همین مسیر و با استفاده از روش فراترکیب (سنتر پژوهی) سعی نمود تا با مطالعه نتایج بررسی‌های محققان از سال ۱۹۶۰ تا به امروز در زمینه مفاهیم، شایستگی‌ها، سبک‌ها، تکنیک‌ها و مهارت‌های تفکر استراتژیک به این سؤال پاسخ دهد که: مفهوم تفکر استراتژیک چیست؟ لذا با بررسی مطالعات انجام‌شده و پاسخ به دو سؤال فرعی ابعاد و مفهوم تفکر استراتژیک به روش فراترکیب چیست؟ و مقایسه تفکر استراتژیک با

⁶ O'Regan et al.

⁷ Graetz

⁸ Nuntamanop

⁹ Hanford

¹ Porter

² Tavakoli & Lawton

³ Bowman & Helfat

⁴ Bonn

⁵ Nuntamanop et al.

سایر تفکرها چگونه است؟ توانست به مفاهیم جامع دست پیدا نماید. در پاسخ به سؤال فرعی اول، ملاک فقط مفاهیم مشترک ارائه شده توسط محققان نبوده است بلکه سعی شده است تا تمام نتایج در نظر گرفته شود. پاسخ به سؤال فرعی دوم برای اثبات تمایز تفکر از نظر استراتژیک با سایر سبک‌های تفکر و از طریق مقایسه انجام گرفت و لذا ویژگی‌ها، مهارت‌ها و تکنیک‌های مربوط به سایر سبک‌های تفکر مورد بررسی قرار گرفتند. در مطالعاتی که در موضوع تفکر استراتژیک تاکنون انجام شده است به بررسی عمیق به‌عنوان یک سبک‌فکری مشخص پرداخته نشده است و صحت این ادعا که تفکر استراتژیک واقعاً یک سبک تفکر است مورد بررسی قرار نگرفته است. در این پژوهش تلاش شد تا تمام ویژگی‌ها و مؤلفه‌های مطرح شده تا به امروز جمع‌آوری شود و سپس این موارد با سایر تفکرها مورد مقایسه قرار گیرد و این نوآوری در پژوهش باعث باز شدن دریچه تازه‌ای در موضوع تفکر استراتژیک گردید.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تفکر چیست؟

با اندیشه و تفکر است که می‌توان روابط بین پدیده‌ها را کشف کرد و به تولید دانش و معرفت پرداخت (Park, 2001). جان دیویی^۱ (۱۹۱۰)، پراگماتیست و آموزگار قرن نوزدهم، تفکر را این‌گونه تعریف می‌کند: «عملیاتی که در آن حقایق کنونی را به‌گونه‌ای دیگر بیان می‌کنند که باور به دومی بر اساس پایه یا حکم اولی القا شود». بارلت^۲ (۱۹۵۸) تفکر را به‌عنوان استفاده از اطلاعات در مورد چیزی موجود، برای رسیدن به جای دیگری تعریف می‌کند. بارون^۳ (۱۹۹۳) تفکر را این‌گونه تعریف می‌کند: «فعالیت ذهنی که برای حل شک و تردید در مورد آنچه باید انجام شود، چه چیزی را باید باور کرد، یا به چه چیزی میل کرد یا به دنبال آن بود استفاده می‌شود».

فکر این امکان را فراهم می‌کند که بر اساس اهداف و مقاصد آگاهانه عمل شود. این یک کنترل در برابر اقدامات کور و تحریک‌آمیز لحظه‌ای است که توسط غرایز، انگیزه‌ها، احساسات یا عادات انجام می‌شود. فکر و تفکر همچنین به ما این امکان را می‌دهد که جهان اشیاء و تجربیات را در دانش سیستماتیک سازمان‌دهی کنیم و از این دانش برای پیش‌بینی خطرات، فرصت‌ها و اقدامات آینده استفاده کنیم. با استفاده از زبان و کلمات، فکر به ما کمک می‌کند تا اشیاء ناآشنا را بفهمیم و «کد» کنیم. این امکان را برای ما فراهم می‌کند که نتیجه‌گیری کنیم، شواهد را قضاوت کنیم و در نتیجه بر فعالیت‌های هدفمند تأثیر بگذاریم. فرآیند تفکر به ما امکان می‌دهد که سؤالات بپرسیم و به آن‌ها پاسخ دهیم. اگرچه انواع مختلفی از تفکر وجود دارد، اما همه آن‌ها به ما اجازه می‌دهند با کمک فرآیندهای مختلف شناختی مرتبه پایین و مرتبه بالاتر، از یک سؤال یا مشکل به یک پاسخ یا راه‌حل برویم (Athreya & Mouza, 2017).

استرنبرگ^۴ (۲۰۱۱) به نقل از جان دیویی (۱۹۶۰) بیان می‌کند که تفکر هفت مرحله دارد که از شک و ابهام شروع می‌شود و به پاسخ و نتیجه منتهی می‌شود. در مسیر تفکر اتفاقاتی مرحله‌ای مشتمل بر: به فکر خطور کردن، تعقل، فرضیه‌سازی، استدلال و کاربرد رخ می‌دهد.

روان‌شناسان شناخت‌گرا اولین افرادی هستند که به‌طور جدی در مورد تفکر مطالعه و تحقیق نمودند و از میان آن‌ها استرنبرگ نخستین محقق است که به مطالعه و نظریه‌پردازی در خصوص سبک‌های تفکر پرداخته است. از نظر استرنبرگ سبک تفکر، شیوه ترجیحی افراد در تفکر است و با توانایی‌های فکر کردن متفاوت است (Sternberg, 2011).

در مورد سبک‌فکری، هریسون و برامسون^۵ (۲۰۰۲) معتقدند یک الگوی ذهنی است که توضیح می‌دهد افراد چه نوع اطلاعاتی را جمع‌آوری و چگونه این اطلاعات را پردازش و از آن‌ها برای گرفتن یک تصمیم استفاده کنند.

تفکر با توجه به اینکه در تصمیم‌گیری نقش اصلی را دارا است، در مباحث مدیریتی نیز دارای اهمیت ویژه است؛ لذا تصمیم‌گیری استراتژیک یک قابلیت اساسی است که منجر به عملکرد برتر می‌شود. شرکت‌هایی با عملکرد بالا از نظر

^۴ Sternberg

^۵ Harrison & Bramson

^۱ Dewey

^۲ Bartlett

^۳ Baron

سودآوری، رشد و شهرت در بازار، فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک برتری دارند (Eisenhardt, 1989).

تفکر دستگامی

سازمان‌ها برای رفع چالش‌های به وجود آمده تو سط محیط بیرونی و محیط داخلی لازم است تا خود را مطابق با شرایط موجود تغییر دهند و بخش‌های خود را سازمان‌دهی مجدد کنند؛ بنابراین شناسایی و فهم درست شیوه کارکرد دستگام‌ها برای سازمان‌ها ضروری است (Holland, 2018). تصمیم‌گیری اثربخش در شرایط پیچیده و پویای در حال رشد، نیازمند این است تا رهبران و مدیران، نگرش دستگامی داشته باشند و ابزارهای لازم را جهت آگاهی و شناخت ساختار و کارکردهای دستگام‌های پیچیده ارائه دهند (Sterman, 2000).

در مورد مفهوم تفکر دستگامی دو دیدگاه وجود دارد: نخست آن مفهومی است که فرد با بهره‌گیری از مهارت‌های شناختی خود در مقابله با پیچیدگی‌های دستگام‌ها از آن استفاده می‌کند و دوم، تفکر در مورد سیستم برای تجزیه و تحلیل و حل مشکلاتی است که سیستم با آن مواجه است (Sausser & Boardman, 2008).

تفکر دستگامی در صدد درک کل و اجزای سیستم، رابطه بین اجزا و کل و رابطه بین کل با محیط (فرا سیستم) است (Ackoff, 1974). طبق گفته میدوس^۱ (۲۰۱۸)، یک پیشگام در زمینه تفکر دستگامی، «یک سیستم مجموعه‌ای به هم پیوسته از عناصر است که به طور منسجم به گونه‌ای سازمان‌دهی شده است که به چیزی دست می‌یابد»، این مجموعه به هم پیوسته از سیستم بازخورد غیرخطی، خودسازمان‌دهنده، ممکن است شامل افراد، سلول‌ها، ماشین‌ها یا هر چیز دیگری باشد که هر کدام الگوی رفتاری خاص خود را دارند. الگوی رفتاری دستگام‌ها غیرقابل پیش‌بینی است و به راحتی قابل کنترل نیست. یک سیستم همچنین دارای سه ویژگی است: سلسله‌مراتب، خودسازمان‌دهی و انعطاف‌پذیری. سلسله‌مراتب درون سیستم در درجه اول برای حفظ یکپارچگی لایه پایینی و نه لایه بالایی وجود دارد. عناصر یک سیستم با حلقه‌های تقویت‌کننده و متعادل‌کننده به هم مرتبط هستند؛ بنابراین نمی‌توان یک چیز را در یک جزء تنظیم کرد و انتظار نتیجه خاصی در رفتار کل سیستم داشت. هر کاری که برای یک بخش از یک سیستم انجام شود، پیامدهای عمدی یا ناخواسته‌ای خواهد داشت. انعطاف‌پذیری یک ویژگی کلیدی دستگام‌های عملکردی است، حتی اگر پیچیده باشد.

چکلند^۲ (۱۹۸۱) در تعریف تفکر دستگامی چهار ویژگی برآمدگی، سلسله‌مراتب، ارتباطات و کنترل را مطرح می‌کند؛ همچنین ریچموند^۳ (۱۹۹۳) در پژوهش خود با عنوان «تفکر دستگام‌ها: مهارت‌های تفکر انتقادی برای دهه ۱۹۹۰ و فراتر از آن» به بررسی مهارت‌های به کاررفته در تفکر دستگامی می‌پردازد و برای آن هفت مهارت را بیان می‌کند که عبارت‌اند از: تفکر پویا^۴؛ تفکر پویا توانایی دیدن و استنباط الگوهای رفتاری به جای تمرکز بر روی خود رفتار و به دنبال پیش‌بینی وقایع است. تفکر دینامیکی یا تفکر پویا موجب می‌شود تا مسئله موردنظر به عنوان پدیده‌ای توصیف شود که در طول زمان مطرح است نه یک «رویداد» که فقط یک بار رخ می‌دهد.

تفکر حلقه بسته^۵: این مهارت با تفکر پویا نزدیک است. وقتی از نظر حلقه‌های بسته فکر می‌کنیم، جهان را به عنوان مجموعه‌ای از فرآیندهای وابسته به هم در حال انجام می‌دانیم.

تفکر عمومی^۶: این تفکر در مقابل فکر کردن به طور خاص مطرح می‌شود. اکثر افراد در قوانین و الزامات یک نوع تفکر خاص اسیر می‌شوند.

تفکر ساختاری^۷: در این بعد از تفکر دستگامی حفظ یکپارچگی واحدها در هر زیرسیستم ضروری است. حفظ یکپارچگی واحد، حفظ مقادیر فیزیکی را تضمین می‌کند.

تفکر عملیاتی^۸: این تفکر دست در دست تفکر ساختاری دارد. تفکر عملیاتی، تفکر درباره قوانینی است که مشخص می‌کند چیزها در واقعیت چگونه کار می‌کنند نه اینکه از نظر تئوری چگونه کار می‌کنند.

⁵ closed-loop thinking

⁶ generic thinking

⁷ structural thinking

⁸ operational thinking

¹ Meadows

² Checkland

³ Richmond

⁴ dynamic thinking

تفکر پیوسته^۱: این تفکر به ما می‌گوید که وقایع بر اساس فرمول‌های گسسته اتفاق نمی‌افتند بلکه بر اساس فرمول‌های پیوسته هستند. منظور تفکر پیوسته این است که رفتارها و وقایع به صورت فقط این‌وآن نیستند و سیاه و سفید نیستند بلکه به صورت پیوسته هستند و خاکستری هم وجود دارد. تفکر پیوسته بر دیدن ارتباطات و وابستگی‌های متقابل به‌جای مرزهای تیز و قطع ارتباط اجزا یا انتخاب‌ها تمرکز دارد. در تفکر پیوسته حتی موضوعات کیفی را هم با در نظر گرفتن یک پیوستار کمی می‌توان اندازه‌گیری کرد.

تفکر علمی^۲: ریچموند برای توضیح تفکر علمی از فکر کردن به دگرذیسی و انقلاب در ایده‌ها شروع می‌کند و در مورد این صحبت می‌کند که در طول تاریخ علوم طبیعی، اندیشمندان با تفکر علمی از ظواهر قابل مشاهده، قوانین حاکم بر پدیده‌ها را کشف کردند. روش یا تفکر علمی مبتنی بر عینیت تأثیرگذاری یک پدیده بر جامعه و تکرارپذیری آن استوار است. تفکر علمی روشی برای پرس‌وجو و یادگیری است؛ لذا متکی بر آزمایش و کشف است. در تفکر علمی فرضیه‌ای قبل از تفکر وجود دارد و این فرضیه به روش علمی مورد آزمایش قرار می‌گیرد که قابلیت تکرار دارد به این مفهوم که نتایج می‌توانند تکرار شوند و همچنین واضح و روشن هستند.

اسکارزوسکین^۳ (۲۰۱۰) تفکر دستگاهی را دارای شش بعد: تعامل، تفکر پویا، فرآیند محوری، منطبق دستگاه‌ها، مدل‌های ذهنی و یادگیری مداوم می‌داند. جارادات و کتینگ^۴ (۲۰۱۶) با بررسی جامع هزار مقاله در خصوص ادبیات دستگاه‌ها و تجزیه و تحلیل گسترده باهدف ایجاد ارزیابی تفکر دستگاهی، هفت ویژگی کلی برای دستگاه‌های پیچیده، طبیعی و انسانی شناسایی کردند که عبارت‌اند از: به‌هم‌پیوستگی، یکپارچگی، توسعه تکاملی، برآمدگی، پیچیدگی، عدم قطعیت و ابهام؛ همچنین جارادات و همکاران (۲۰۱۸) ابعاد تفکر دستگاهی را در پژوهش خود مشتمل بر پیچیدگی، استقلال، تغییر، عدم قطعیت و ابهام، دیدی سلسله مراتبی و انعطاف‌پذیری می‌دانند.

تفکر کل‌نگر

تفکر کل‌نگر با این فرضیه که هر عنصر در جهان به‌نوعی با عنصرهای دیگر به‌هم‌پیوسته است، مشخص می‌شود، درحالی که تفکر تحلیلی جهان را متشکل از اشیاء مستقل بیان می‌کند (Munro, 1985; Nakamura, 1985; Needham, 1962). اکنون به‌طور گسترده‌ای پذیرفته شده است که آسیایان شرقی این فرضیه را باور دارند که هر عنصر به‌نوعی با عناصر دیگر موجود در جهان به‌هم‌پیوسته و در ارتباط است، درحالی که غربی‌ها تمایل دارند جهان را متشکل از عناصر مستقل در نظر بگیرند (Munro, 1985; Nakamura, 1985; Needham, 1962).

تفکر انتقادی

اصطلاح تفکر انتقادی توسط مکاتب فلسفی برای تأکید بر نظم و انضباط در استفاده از استدلال منطقی استفاده شده است (Lewis & Smith, 1993).

از نظر تاریخی، تفکر انتقادی به فرآیند جداسازی اطلاعات مفید از اطلاعات بی‌فایده، توانایی شناسایی اشتباهات در استدلال خود و دیگران و توانایی تشخیص استدلال‌های مبتنی بر ایمان و احساسات از استدلال‌های مبتنی بر عقل اشاره دارد. تفکر انتقادی و تفکر خلاق اغلب می‌توانند باهم برای پاسخ به یک سؤال خاص یا حل یک مشکل استفاده شوند (Athreya & Mouza, 2017).

اهمیت تفکر انتقادی برای نوآوری، قابلیت به‌کارگیری، دموکراسی مشارکتی و مقابله با اطلاعات نادرست به‌طور گسترده پذیرفته شده است (Ellerton, 2020).

گلیزر^۵ (۱۹۴۲) تفکر انتقادی را این‌گونه تعریف می‌کند:

«... (۱) دیدگاه‌های فرد نسبت به کنکاش و تحقیق که شامل توانایی تشخیص وجود مسئله و پذیرش نیاز کلی به نشانه‌ها و مدارک در حمایت از آن چیزی که ادعا می‌شود درست است، می‌گردد (۲) دانش مربوط به کسب نتایج، انتزاع‌ها و تعمیم‌های

⁴ Jaradat & Keating

⁵ Glaser

¹ continuum thinking

² scientific thinking

³ Skaržauskienė

دارای اعتبار که در آن‌ها درستی انواع متفاوت شواهد و مدارک با منطق تعیین می‌شود و (۳) مهارت‌های مربوط به استفاده از این نگرش‌ها (دیدگاه‌ها) و دانش در موقعیت‌های واقعی ...».

تا سال ۱۹۹۰ تعریف‌های دیگری نیز توسط محققان مختلف (Beyer BK, 1985; Brookfield, 1987; Dressel & Mayhew, 1954; Ennis, 1962; Meyers, 1986) ارائه شده است و نهایتاً انجمن فلسفی آمریکا طی پژوهشی به روش دلفی برای تفکر انتقادی یک تعریف مشترک بیان نمود (Facione, 1990):

«... ما تفکر انتقادی را قضاوت خودتنظیم هدفمندی در نظر می‌گیریم که حاصل تعبیر و تفسیر، تجزیه و تحلیل، ارزیابی و استنباط علاوه بر توضیح ملاحظات مکتوب، مفهومی، روش شناختی، معیار شناختی یا بافتی است که قضاوت بر اساس آن‌ها انجام می‌گیرد. متفکر انتقادی ایدئال به شکلی عادت گونه شخصی کنجکاو، بااطلاع و آگاه، به دنبال علت، نسبت به عقاید نو یا متفاوت گشوده ذهن، انعطاف‌پذیر، در بررسی بی‌طرف، در مواجهه با جهت‌گیری‌های شخصی با خود صادق، در قضاوت بااحتیاط، مایل به تجدیدنظر، درباره موضوعات دارای نظر روشن و خالی از ابهام، در برخورد با مسائل پیچیده قاعده‌مند، در جست‌وجوی اطلاعات مرتبط پیگیر و سخت‌کوش، در انتخاب معیارها منطقی و معقول، در کندوکاو و بررسی متمرکز و به دنبال نتیجه‌گیری‌هایی است که تا جایی که موضوع و شرایط امکان می‌دهند، دقیق هستند؛ بنابراین، پرورش متفکر نقاد خوب به معنای کار در جهت این ایدئال است. این کار توسعه مهارت‌های تفکر انتقادی را با پرورش این گرایش‌ها تلفیق می‌کند که به‌طور پیوسته به پیش‌های سودمند می‌انجامد و پایه و اساس یک جامعه دارای منطق و دمکرات است.»

این بیانیه دو مؤلفه اصلی را برای تفکر انتقادی در نظر می‌گیرد: مهارت‌های شناختی و فراشناختی و مؤلفه گرایش‌های عاطفی. مؤلفه اول خود مشتمل بر خرده مهارت‌هایی است که باعث بروز مهارت می‌شوند. در جدول یک این موارد بیان شده است:

جدول ۱. مهارت‌های شناختی و فراشناختی تفکر انتقادی (انجمن فلسفی آمریکا، ۱۹۹۰)

مهارت	خرده مهارت
تعبیر و تفسیر	طبقه‌بندی داده‌ها، رمزگشایی داده‌ها، روشن و واضح نمودن معانی
تجزیه و تحلیل	بررسی ایده‌ها، شناسایی و تجزیه و تحلیل دلایل
ارزیابی	ارزیابی دعاوی و دلایل
استنباط	بررسی شواهد و مدارک، بررسی حالت‌های مختلف، نتیجه‌گیری از بین حالت‌ها
توضیح دهی	بیان نتایج، توجیه روش‌ها، مطرح کردن دلایل
خودتنظیمی	بررسی عمل خود، تصحیح خود

مؤلفه گرایش‌های عاطفی نیز مشتمل بر هفت سازه است که عبارت‌اند از: کنجکاوی، حقیقت‌جویی، تحلیل‌گری، خودباوری (علاقه‌مندی)، بلوغ (پختگی شناختی)، روشن‌فکری، نظم (قاعده‌مندی).

تفکر خلاق

آماییل^۱ (۱۹۸۸) معتقد است که خلاقیت پدیده‌ای اجتماعی است و از نیازها، مقتضیات جامعه و شرایط خانوادگی برمی‌خیزد. هرینگتون^۲ (۱۹۹۰) بیان می‌کند که خلاقیت یک اثر شخصی است یعنی به عواملی نظیر انگیزش، هیجان، عواطف، احساسات، تجربه‌ها و یادگیری‌های شخصی وابسته است. گیلفورد^۳ (۱۹۶۷) چهار عنصر را جهت خلاقیت مطرح می‌کند و آن

³ Guilford

¹ Amabile

² Harrington

را به عنوان تفکری واگرا در نظر می‌گیرد: سیالی، انعطاف‌پذیری، ابتکار و بسط. عامل سیالی به تعداد ایده‌ها، انعطاف‌پذیری به تنوع و گوناگونی این ایده‌ها، ابتکار به منحصر به فرد بودن ایده‌ها یا غیر معمولی بودن آن‌ها و بسط به جزئیات مربوط به ایده‌ها مربوط می‌شود.

در عرف رایج، اصطلاحات تفکر انتقادی، تفکر خلاق و مهارت‌های حل مسئله به جای یکدیگر استفاده می‌شوند، زیرا بسیاری از فرآیندهای این دسته‌ها باهم همپوشانی دارند. تفکر خلاق اغلب برای پاسخ به سؤالاتی در مورد آینده، به‌ویژه آن‌هایی که افراد و/یا فناوری جدید را در برمی‌گیرند، استفاده می‌شود. تفکر خلاق بستگی به استفاده از تخیل دارد، به‌ویژه هنگامی که ما در مورد سؤالات یا مشکلاتی فکر می‌کنیم که ما را ملزم می‌کند موجودیت جدیدی را به جهان بیاوریم (Athreya & Mouza, 2017).

استرنبرگ^۱ (۲۰۱۱) در مطالعه خود با عنوان مدل‌های کامپوننتیک خلاقیت، تلاش نموده است تا مؤلفه‌های اساسی یا عناصر بروز تفکر خلاق را شناسایی نماید. وی این‌گونه مطرح نموده است که: «... یک مدل کامپوننتیکی خلاقیت اساساً موردی است که به دنبال مشخص کردن مؤلفه‌های اساسی یا عناصر است که باهم برای تولید رفتار خلاقانه همکاری می‌کنند». وی برای تفکر خلاق شش مؤلفه اساسی را در نتیجه مطالعات دانشمندان دیگر (آماییل، بائر و کافمن، گودال، گاردنر، استرنبرگ و لوبارت، ویزبرگ و پرکینز) بیان نموده است که عبارت‌اند از: توانایی‌های فکری (شناخت)، دانش و تخصص، سبک‌های تفکر قانونی، شخصیت، انگیزه و محیط. از نگاه استرنبرگ هر کدام از این مؤلفه‌ها مشتمل بر زیر مؤلفه‌ها و ویژگی‌های مستقل هستند که در جدول دو بیان شده است:

جدول ۲. مؤلفه‌های تفکر خلاق (Sternberg, 2011)

مؤلفه	زیر مؤلفه
توانایی‌های	توانایی مصنوعی برای دیدن مشکلات به روش‌های جدید و فرار از مرزهای تفکر متعارف، توانایی تحلیلی برای
فکری	تشخیص ایده‌های اصلی و ارزشمند، توانایی عملی برای ترغیب دیگران و بیان ایده‌ها
دانش و تخصص	تمایل به افزایش دانش فردی و تخصص‌گرایی
سبک‌های تفکر	تصمیم به فکر کردن به روش‌های جدید
قانونی	
شخصیت	شامل تمایل به غلبه بر موانع، تمایل به خطرات معقول و ریسک‌پذیری، تحمل ابهام، خود کارآمدی
انگیزه	تمرکز بر وظیفه، انگیزه برای به دست آوردن پیروزی و پاداش
محیط	فضایی برای پشتیبانی و دیده شدن ایده‌ها

تفکر شهودی

تصمیم‌گیری شهودی فرایندی ناخودآگاه است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده به دست می‌آید و یکی از انواع تصمیم‌گیری در سطح فردی محسوب می‌شود (Stephen P. Robbins & Judge, 2009). در تصمیم‌گیری شهودی، مبنای انتخاب این است که احساس فرد، چه چیزی را در دست می‌داند. در این سبک، بر حس درونی تأکید می‌شود و ملاک نهایی حس فرد است، نه آنچه فکر می‌کند (Hablemitoglu & Yildirim, 2008).

^۱ Sternberg

دانیل کاهنمن^۱ (۲۰۰۳) در مقاله خود با عنوان چشم‌انداز قضاوت و انتخاب: نقشه‌برداری از عقلانیت محدود بیان می‌کند که مردم عادت ندارند به‌سختی فکر کنند و اغلب به قضاوت‌های سریعی که به ذهنشان می‌آید اعتماد می‌کنند و رضایت می‌دهند. او در ادامه به این مسئله اشاره می‌کند که شهود با عملکرد ضعیف همراه است با این حال می‌تواند دقیق و قدرتمند باشد. کاهنمن برای اثبات این موضوع به یافته‌های کلین^۲ (۲۰۰۳) اشاره می‌کند و اظهار می‌دارد که تصمیم‌گیرندگان ماهر زمانی که به شهود اعتماد می‌کنند بهتر از زمان‌هایی که به شکل تحلیلی و تجزیه دقیق تصمیم‌گیری می‌کنند، عمل می‌کنند. همچنین بیان می‌کند که تمرین زیاد و طولانی می‌تواند مهارت را افزایش دهد و این مهارت باعث قوی‌تر شدن شهود و اکتشاف می‌شود.

پرتز و توتز^۳ (۲۰۰۷) در مطالعه خود با عنوان اندازه‌گیری تفاوت‌های فردی در شهود عاطفی، اکتشافی و جامع سه نوع شهود را مطرح می‌نمایند: شهود جامع، شهود عاطفی، شهود استنباطی. در شهود جامع تصمیم‌ها به شکلی سریع و از طریق ادغام منابع متنوع اطلاعاتی با استفاده از روش‌های غیر تحلیلی و بیشتر متکی بر الگوها گرفته می‌شوند. شهود استنباطی مبتنی بر فرآیندهایی است که قبلاً تحلیلی بوده‌اند و در اثر تکرار به مهارت برای تصمیم‌گیرنده تبدیل شده‌اند. تصمیم‌گیرنده بر اساس مهارت خود به صورت خودکار و شهودی عمل می‌کند و شهود عاطفی مبتنی بر احساسات تصمیم‌گیرنده است.

تاریخچه و مفهوم تفکر استراتژیک

معرفی اصطلاح تفکر استراتژیک به ادبیات استراتژی، با مطرح شدن یک بحث قوی در مورد اینکه واقعاً چه چیزی تفکر استراتژیک را تشکیل می‌دهد، در حال حاضر باعث سردرگمی بیشتر شده است (O'Shannassy, 1999). تفکر استراتژیک به عنوان یک فعالیت فردی تحت تأثیر زمینه‌ای که در آن رخ می‌دهد شناخته می‌شود (Liedtka, 1998; Mintzberg, 1987). اصطلاحات تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک به جای یکدیگر استفاده می‌شوند و تفکر استراتژیک هم به عنوان اسم و هم فعل شناخته می‌شود (Mintzberg, 1994a; Steiner et al., 1982). برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر استراتژیک دو شیوه تفکر کاملاً متفاوت هستند و تفکر استراتژیک باید مقدم بر برنامه‌ریزی استراتژیک باشد (Heracleous, 1998).

ساوث^۴ (۱۹۸۱) اظهار داشت که «تفکر استراتژیک یک فرآیند فکری است که احتمالاً قرن‌ها پیش توسط سازمان‌های نظامی توسعه یافت؛ و این سازمان‌ها توسعه کمک‌هایی برای تفکر استراتژیک را مفید یافته‌اند که به آن‌ها کمک می‌کند تا روی موضوعات درست تمرکز کنند و چارچوب مرجع مشترکی برای بحث و بررسی استراتژی فراهم کنند». کافمن^۵ (۱۹۹۱) تفکر استراتژیک را این‌گونه توصیف می‌کند: «تغییر از مشاهده سازمان به عنوان مجموعه‌ای متلاشی شده از بخش‌های جدا شده در رقابت برای منابع، به دیدن و برخورد با شرکت به عنوان یک سیستم کل‌نگر که هر بخش را در رابطه با کل یکپارچه می‌کند». اوشاناسی^۶ (۱۹۹۹) در پژوهش خود چنین مطرح می‌کند: نویسندگان برجسته در ادبیات توصیفی و تعاملی مانند اوهمایی^۷ (۱۹۸۲)، مینتزرگ^۸ (۱۹۹۴) و استاسی^۹ (۱۹۹۳) در میان دیگران استدلال کرده‌اند که استراتژی باید عمدتاً به عنوان یک فرآیند فکری شهودی، خلاقانه و واگرا - استراتژی به عنوان هنر - تمرین شود. از نویسندگان در ادبیات تجویزی از جمله اندروز^{۱۰} (۱۹۶۵)، آنسوف^{۱۱} (۱۹۶۵) و پورتر (۱۹۸۰؛ ۱۹۸۵؛ ۱۹۹۰) برای حمایت از این دیدگاه استفاده شده است که استراتژی یک فرآیند فکری منطقی، تحلیلی و همگرا است - استراتژی به عنوان علم. چندین نویسنده، به‌ویژه در اواخر دهه ۱۹۹۰، استدلال کرده‌اند که استراتژی باید هر دو رویکرد را برای دستیابی به بهترین نتایج ترکیب کند (Bonn, 1999; Liedtka, 1998; O'Shannassy, 1999; Raimond, 1996; Wilson, 1994, 1998).

در تفکر همگرا، ذهن از فرآیندهای شناختی استفاده می‌کند تا اطلاعات را از زوایای مختلف به یک نتیجه‌گیری مشترک

⁷ Ohmae

⁸ Mintzberg

⁹ Stacey

¹⁰ Andrews

¹¹ Ansoff

¹ Kahneman

² Klein

³ Pretz & Totz

⁴ South

⁵ Kaufman

⁶ O'Shannassy

برسانند. این نوع تفکر اغلب در تفکر انتقادی به کار می‌رود، زیرا فرد در حال حرکت برای ترکیب مشاهدات یا شواهد از منابع متعدد در یک تصویر یکپارچه است (Athreya & Mouza, 2017). در تفکر واگرا، ذهن انسان از نقطه‌ای شروع می‌کند و به دنبال راه‌های مختلف برای رسیدن به نقطه جدید می‌رود. این نوع تفکر متکی بر تخیل است و بیشترین ارتباط را با تفکر خلاق دارد. تفکر واگرا چیزی جدید تولید می‌کند یا روش یا وسیله جدیدی را برای حل یک مسئله شناسایی می‌کند (King & Hicks, 2009) و برای حل مسئله آینده‌نگر مفید است (Nuntamanop et al., 2013).

اهمیت تفکر استراتژیک

مستعد بودن در مورد استراتژی، کسی را به یک متفکر استراتژیک تبدیل نمی‌کند (Mintzberg, 1994a). برای تبدیل شدن به یک متفکر استراتژیک موفق، داشتن ذهنیت برای تفکر استراتژیک، در ترکیب با توانایی شناختی و دانش گسترده، بسیار مهم است (Weyhrauch & Culbertson, 2014). مطالعات در سراسر صنایع و کشورها، عدم وجود تفکر استراتژیک توسط مدیریت ارشد را به‌عنوان محل اصلی عملکرد شرکت شناسایی کرده (Bonn, 2001; Mason, 1986; Zabriskie & Huellmantel, 1991).

تفکر استراتژیک برای توسعه استراتژی و مدیریت استراتژیک مهم است (Abraham, 2005; Bonn, 2001; Graetz, 2002; Iverson & Andrews, 1987; Liedtka, 1998; Mintzberg, 1994a; Porter, 1987; Saloner et al., 2001; Zabriskie & Huellmantel, 1991) و به خروجی‌های شرکت و سودآوری کمک می‌کند (Bowman & Helfat, 2001).

گلدمن^۱ (۲۰۱۲) اشاره می‌کند که یکی از شیوه‌های رایج رهبری در سازمان‌ها، توسعه منابع انسانی با توجه به تفکر استراتژیک است. نتایج پژوهش نانتامانوپ و همکاران (۲۰۱۳) نشان داد که تفکر استراتژیک بخشی از توانایی‌ها و مهارت‌های موردنیاز برای انجام وظایف مدیریتی استراتژیک است و توانایی‌ها و مهارت‌های رهبران کسب‌وکار بر تدوین استراتژی و اجرای استراتژی تأثیر دارد؛ همچنین بیان می‌کند که «استراتژی‌ها و اقدامات استراتژیک خروجی‌های تفکر استراتژیک هستند». توانایی تفکر استراتژیک یک نیاز فزاینده مهم برای مدیران در سطوح مختلف در سازمان است. پرورش شیوه‌های مدیریت صحیح و تفکر استراتژیک دقیق، مهم‌ترین قدمی است که یک رهبر و یک شرکت می‌توانند برای جلوگیری از زوال و حفظ رشد انجام دهند (Bernhut, 2009).

مدل‌های تفکر استراتژیک

بیشتر متون بررسی شده در مورد تفکر استراتژیک یا بر نقش‌های تفکر استراتژیک در مدیریت استراتژیک تأکید دارند یا ابعاد مختلفی را پیشنهاد می‌کنند (Nuntamanop et al., 2013).

گلدمن و همکاران^۲ (۲۰۱۷) بیان می‌کنند که حداقل ۱۰ نوع تفکر مختلف با تفکر استراتژیک مرتبط است (تفکر انتزاعی، همگرا، خلاق، انتقادی، واگرا، استقرایی، جانبی، منطقی، عقلایی و تفکر دستگامی). ادبیات دو فرآیند ذهنی اضافی را با تفکر استراتژیک مرتبط کرده است. یکی از این فرآیندها شهود است، فرآیند دوم، کشش ذهنی، کمتر ذکر شده و اثبات نشده است (Goldman et al., 2017).

نانتامانوپ و همکاران (۲۰۱۳) در بررسی خود پیرامون مدل جدیدی از تفکر استراتژیک از مفهوم شایستگی تفکر استراتژیک استفاده نمودند. اصطلاح شایستگی‌ها توسط مک‌کلند^۳ (۱۹۷۳) برای اشاره به دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های موردنیاز رهبران برای انجام وظایفشان ابداع شد. آن‌ها در پژوهش خود چنین مطرح نمودند که در میان بسیاری از دانش‌های جدید، این مطالعه هفت ویژگی تفکر استراتژیک را یافت که بر تدوین استراتژی، اقدامات استراتژیک و عملکرد تجاری تأثیر می‌گذارد: توانایی تفکر مفهومی، تفکر رؤیایی، توانایی تفکر تحلیلی، توانایی ترکیب، عینیت، خلاقیت و توانایی یادگیری. این مجموعه از توانایی‌ها و مهارت‌ها «شایستگی تفکر استراتژیک» نامیده می‌شوند. بون^۴ (۲۰۰۱) در تعریف تفکر استراتژیک به‌عنوان یک شایستگی اصلی برای سازمان‌ها اشاره کرد که تفکر استراتژیک در سطح فردی و جمعی وجود دارد.

³ McClelland

⁴ Bonn

¹ Goldman

² Goldman et al

راو و همکاران^۱ (۱۹۸۶) تفکر استراتژیک را به عنوان فرآیندی از تفکر در مورد یک سازمان و چگونگی توسعه استراتژی که شامل چشم انداز، خلاقیت، انعطاف پذیری و کارآفرینی است، تعریف می کنند. تامپسون و استریکلند^۲ (۱۹۹۶) تفکر استراتژیک را به صورت تحلیلی، مفهومی و رؤیایی توضیح دادند. آن ها همچنین اضافه می کنند که تفکر استراتژیک نیاز به دانش و مهارت های ترکیبی دارد.

مدل لیدکا^۳

لیدکا (۱۹۹۸) با تبیین تفکر استراتژیک در قالب تصویرسازی و قصد و انعطاف پذیری، در مقاله خود با عنوان «تفکر استراتژیک: آیا می توان آن را آموزش داد؟» بیان می کند که تفکر استراتژیک عامل به وجود آورنده نوآوری در سازمان می باشد؛ همچنین وی نگرش دستگامی، تمرکز بر هدف، فرصت طلبی هوشمندانه، فرایند محوری و تفکر در زمان را به عنوان عناصر تفکر استراتژیک مطرح می کند. وی در مقاله خود بیان می کند:

«... در حالی که چندین دهه نوشته در مورد استراتژی را به زباله دان می فرستیم - چه چیزی باید جای آن را بگیرد؟ تفکر استراتژیک، به ما گفته می شود؛ و منتقدان برنامه ریزی استراتژیک به همان اندازه که از مشکلات برنامه ریزی استراتژیک اطمینان داشته اند، به وعده تفکر استراتژیک نیز اطمینان دارند. چیزی که کمتر روشن است این است که مفهوم تفکر استراتژیک در عمل چگونه به نظر می رسد و چگونه از جایی که امروز هستیم به جایی که باید باشیم می رسیم. بدون دستیابی به درک دقیقی از تفکر استراتژیک به نوعی که امروزه از برنامه ریزی استراتژیک داریم، در خطر معرفی مفهوم جذاب دیگری به فرهنگ و سازمان استراتژی هستیم که ارتباط کمی با مدیران مجرب دارد. این مقاله سعی دارد به این نگرانی پردازد و استدلال می کند که عناصر اساسی تفکر استراتژیک را می توان در پنج گسسته، اما مرتبط با یکدیگر جمع آوری کرد...».

لیدکا با پیروی از دیدگاه مینتربرگ، تفکر استراتژیک را به عنوان یک روش خاص از تفکر، با ویژگی های خاص تعریف می کند و با ارائه مدل خود برای تفکر استراتژیک پنج بعد مدل خود را بیان می کند.

مطالعه در ادبیات تفکر استراتژیک نشان می دهد که عنصر دستگامی یا نگرش دستگامی توسط محققان دیگر (Bonn, 1991; Casey & Goldman, 2010; Moon, 2013; Zabriskie & Huellmantel, 2010) همچنین فرصت طلبی (Weyhrauch & Culbertson, 2014; Moon, 2013; Goldman & Casey, 2010)، فرضیه محور بودن (آقاجانیان و رستمی، ۱۳۹۲)، تمرکز بر هدف (O'Shannassy, 1999; Stumpf, 1989) و تفکر در طول زمان (Boar, 2000; O'Shannassy, 1999) مورد تأیید قرار گرفته است و می توان آن را به عنوان یکی از الگوهای اصلی در ادبیات تفکر استراتژیک پذیرفت.

مدل گلدمن

گلدمن در مطالعات خود همراه با دانشمندان و محققان دیگر (Goldman et al., 2015; Goldman & Casey, 2010; Goldman & Scott, 2016) الگوهای مختلفی را بیان نموده است که مدل یادگیری تفکر استراتژیک و شایستگی تفکر استراتژیک را شامل می شود.

مدل یادگیری تفکر استراتژیک: گلدمن و کیسی^۴ (۲۰۱۰) در پژوهش خود با عنوان تقویت توانایی تفکر استراتژیک: یک مدل یادگیری، با پذیرش تعریفی خاص از تفکر استراتژیک، مدل خود را ارائه نمودند. آن ها در پژوهش خود بیان می کنند که: «... مدل ما مبتنی بر تعریفی از تفکر استراتژیک به عنوان تفکر مفهومی، سیستم محور، جهت دار و فرصت طلب است که منجر به کشف استراتژی های سازمانی بدیع و تخیلی می شود...».

آن ها معتقد هستند که تفکیک تفکر استراتژیک از اجزای استراتژی دشوار است و آن را تفکر استراتژیک در عمل می نامند. مدل گلدمن و کیسی (۲۰۱۰) مبتنی بر نظریه و تحقیق از سه ادبیات مشتمل بر استراتژی، شناخت و یادگیری بزرگسالان ارائه شده است.

³ Liedtka

⁴ Goldman & Casey

¹ Rowe et al.

² Thompson & Strickland

آن‌ها کشف استراتژی‌های بدیع و تخیلی را به‌عنوان هدف اصلی تفکر استراتژیک مورد تأیید قرار می‌دهند و مدل تفکر استراتژیک را غیرخطی و پیوسته می‌دانند که فرایند می‌تواند از هرجایی شروع شود.

هسته اصلی مدل گلدمن و کیسی (۲۰۱۰) متشکل از مفهوم دانش است. آن‌ها چهار دانش را برای تفکر استراتژیک ضروری می‌دانند و آن‌ها را این‌گونه بیان می‌کنند:

دانش واقعی: استراتژیست باید کل سازمان، بخش‌های سازمان، رقبا و محیط بیرونی را درک کند.
دانش رویه‌ای: این دانش متفکر استراتژیک را در مورد چگونگی توسعه ایده‌ها، مفاهیم و چارچوب‌ها آگاه می‌کند و مشتمل بر نحوه تمرین راه‌های مختلف دیدن مسائل (Mintzberg, 1995)، چگونگی شناسایی فرصت‌ها (Hanford, 1995) و نحوه آزمایش فرضیه‌ها (Liedtka, 1998) می‌باشد.

دانش مفهومی: مشتمل بر ایده‌هایی است که از دیدگاه‌های مختلف (Mintzberg, 1995) به دست می‌آیند و چارچوب‌هایی برای ایجاد یکپارچگی در ورودی‌های سیستم و محیط جهت هدایت سازمان به‌عنوان یک کل می‌باشند (Steiner et al., 1982).
خودآگاهی: متفکران باید نقاط ضعف و قوت تفکر استراتژیک خود و دیگران را ببینند. این بینش فرصتی ایجاد می‌کند تا به بهترین شکل بر توسعه دانش واقعی، رویه‌ای و مفهومی خود تمرکز کنند (Dechant, 1990).

درنهایت با داشتن چهار دانش فوق، تفکر استراتژیک را یک فعالیت فردی در نظر می‌گیرند که به نفع سازمان‌ها انجام می‌شود و چهار فعالیت اصلی پویا، پرسش، مفهوم‌سازی و آزمایش را برای تفکر استراتژیک در عمل مطرح می‌نمایند. مدل یادگیری تفکر استراتژیک گلدمن و کیسی (۲۰۱۰) شامل تجربیات کاری، تفاوت‌های فردی، فرهنگ سازمانی، تفکر استراتژیک، دانش و خلاقیت است.

مدل اوشاناسی

اوشاناسی^۱ (۱۹۹۹) در مقاله‌ای با عنوان «یک استمرار از دیدگاه‌ها و مفهوم‌سازی»، ضمن بررسی نظرات دانشمندان دیگر مدلی ارائه می‌نماید که در آن برای تفکر استراتژیک این عناصر چهارگانه را در نظر می‌گیرد: دیدگاه هلیکوپتری، قصد استراتژیک، تفکر در زمان، مشارکت ذی‌نفعان داخلی و خارجی.

مدل پیتر ویلیامسون

ویلیامسون^۲ (۱۹۹۹) هدف اصلی از تفکر استراتژیک را حفظ بقای سازمانی و دوری از شکست در نظر می‌گیرد و مدل چهاربعدی خود را مشتمل بر این موارد بیان می‌نماید: (۱) کشف محدودیت‌های پنهان (۲) ایجاد فرایندها (۳) بهینه‌سازی سبد گزینه‌ها (۴) ترکیب برنامه‌ریزی و فرصت‌طلبی.
مدل ویلیامسون به‌عنوان الگوی گزینه‌های پیشرو یا آینده شناخته می‌شود.

مدل گری هامل

هامل^۳ (۱۹۹۸) خلق استراتژی نوآورانه را هدف اصلی از تفکر استراتژیک می‌داند و با این نگرش مدل پنج مرحله‌ای خود را بیان می‌کند: (۱) به صداهای جدید گوش کنید (۲) محاورات جدید را برقرار سازید (۳) شور و شوق تازه در سازمان ایجاد کنید (۴) از تجربه‌های جدید استفاده کنید (۵) چارچوب فکری جدیدی را در سازمان ترسیم کنید.
مدل هامل بیشتر بر روی بعد کاربردی تفکر استراتژیک متمرکز است. هامل بیشتر راهکارهایی برای توسعه تفکر استراتژیک در مدل خود ارائه نموده است و مدل وی به‌عنوان الگوی نوآوری تفکر استراتژیک شناخته می‌شود.

روش شناسی پژوهش

در سال‌های اخیر با رشد مطالعات و پژوهش‌ها در زمینه‌های مختلف علم و روبرو شدن جامعه علمی با انفجار اطلاعات، دانشمندان به این نتیجه رسیده‌اند که اطلاع و تسلط بر همه‌ی ابعاد یک‌رشته و به‌روز بودن در یک زمینه تا حدود زیادی امکان‌پذیر نیست، به همین دلیل انجام پژوهش‌های ترکیبی که عصاره مطالعات و پژوهش‌های انجام‌شده در یک موضوع خاص

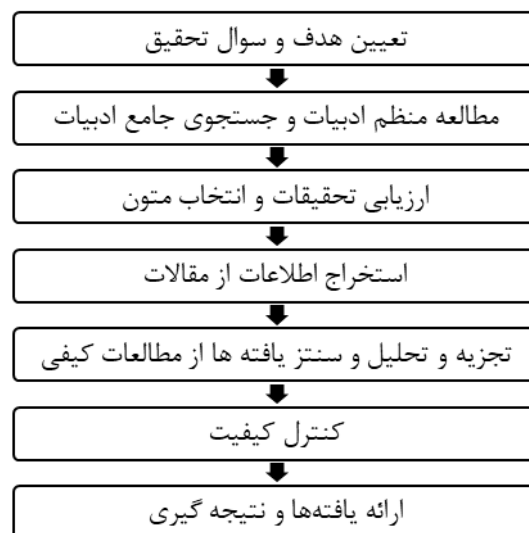
³ Hamel

¹ O'Shannassy

² Williamson

را به شیوه سیستماتیک و علمی پیش روی پژوهشگران قرار می‌دهد، به‌طور روزافزون توسعه‌یافته است. یکی از روش‌هایی که برای بررسی و ترکیب و آسیب‌شناسی بررسی‌ها و مطالعات گذشته در چند سال اخیر معرفی شده است، فرا مطالعه است. فرا مطالعه یک تجزیه و تحلیل عمیق از مطالعات تحقیقاتی انجام‌گرفته در یک زمینه خاص است. فرا مطالعه به دو نوع فرا تحلیل و فراترکیب تقسیم می‌شود. فرا مطالعه اگر به‌صورت کیفی و بر روی مفاهیم مورد استفاده در مطالعات انجام‌گرفته قبلی انجام گیرد به نام فرا سنتز یا فراترکیب شناخته (Zimmer, 2006). استفاده از روش فرا سنتز، مشابه فرا تحلیل برای یکپارچه سازی چندین پژوهش به‌منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری به کار می‌رود. در این پژوهش از روش فراترکیب به‌منظور مقایسه و تفهیم و ترکیب مطالعات قبلی استفاده شده است. در مقایسه با رویکرد فرا تحلیل که بر داده‌های کمی تکیه دارد، فراترکیب متمرکز بر مطالعات کیفی است که لزوماً ادبیات موضوعی زیادی را درگیر نمی‌کند. برخلاف فرا تحلیل، روش فراترکیب به ترجمه مطالعات کیفی به یکدیگر و به فهم و درک عمیق پژوهشگر برمی‌گردد. ترجمه‌ها تنها به برداشت‌ها و تفسیرهای فردی اشاره نمی‌کند، بلکه اختلاف بین مطالعات مختلف را آشکار می‌سازد و پژوهشگر را قادر می‌سازد تا هم‌زمان درک کند که چگونه مطالعات مختلف به یکدیگر مرتبط می‌شوند (Beck, 2002). به‌طور کلی، فراترکیب یا فراسنتز نوعی مطالعه کیفی است که داده‌ها و یافته‌های استخراج‌شده از مطالعات کیفی دیگر درباره موضوع مرتبط و مشابه را مورد کنکاش قرار می‌دهد (Noblit & Hare, 1988).

پژوهش حاضر با توجه به هدف از نوع توسعه‌ای و بر اساس ماهیت داده‌ها از نوع کیفی می‌باشد. داده‌های گردآوری شده از نوع توصیفی و سنتز پژوهی می‌باشد؛ لذا تحلیل محتوای استقرایی و سپس فراترکیب از تحلیل‌های انجام‌شده صورت گرفته است. برای فراترکیب نیز از الگوی هفت مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو (شکل یک)، الگویی که در پژوهش‌های فراترکیب بیشترین کاربرد را دارد استفاده گردید (Sandelowski et al., 2007). به‌منظور پاسخ به سؤالات پژوهش فرایند انجام پژوهش در تفکر استراتژیک و دیگر تفکرات صورت گرفته و سپس داده‌های منتج شده از فراترکیب مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته‌اند. فراترکیب مطالعات و داده‌های مربوط به تفکر استراتژیک منجر به شناسایی جامع عناصر یا مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در ادبیات و نهایتاً مقایسه تفکر استراتژیک با تفکرات دیگر شده است.



شکل ۱. الگوی فراترکیب سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۸)

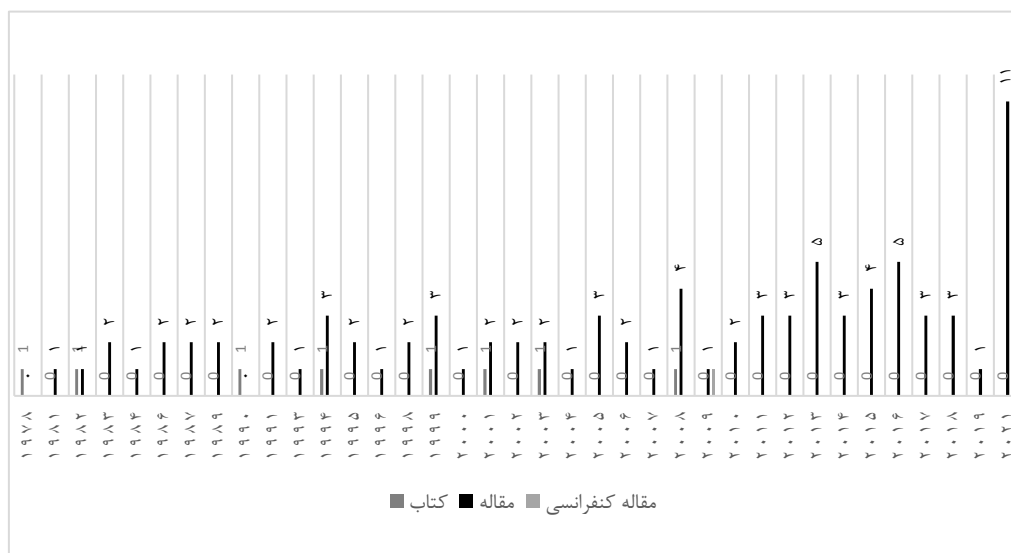
اولین مرحله از این روش تعیین سؤال اصلی پژوهش است. این مرحله از طریق مطالعه اولیه و شناسایی خلأ موجود انجام گرفت و سؤال پژوهش به‌طور دقیق و روشن مشخص شد تا در مسیر مطالعه سیستماتیک بتوان به آن پاسخ داد. در این مرحله بر اساس مدل سندلوسکی و بارسو به چهار سؤال اصلی پاسخ داده می‌شود: چگونه، چه چیز، چه زمانی و چه کسی؛ لذا این مرحله با این پاسخ‌ها انجام گرفت:

چگونه: با استفاده از مطالعه سیستماتیک (روش فراترکیب) و با روش هفت مرحله‌ای سندلویسکی و بار سو. چه چیز: جمع‌آوری، مطالعه و بررسی پژوهش‌های قبلی درباره تفکر استراتژیک و دیگر تفکرات صورت گرفته. چه زمانی: کلیه مطالعات انجام شده از سال ۱۹۶۰ تا به امروز در زمینه تفکر استراتژیک. چه کسی: پایگاه‌های اطلاعاتی شامل ساینس دایرکت، اسکوپوس، الزویر، سامانه نشریات کشور، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور. دومین مرحله برای پژوهش سیستماتیک مربوط به تدوین مسیر سنتز است که پژوهشگر برای مرور سیستماتیک ادبیات آن را مورد استفاده قرار خواهد داد و با استفاده از کلمات کلیدی جستجوی جامع ادبیات را انجام می‌دهد. کلیدواژه‌های مورد استفاده شامل تفکر استراتژیک، مفهوم تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و ذهن استراتژیست بود (جدول سه).

جدول ۳. آمار مقالات استخراج شده با کلمات کلیدی

کلمه کلیدی	تعداد مقاله	کلمه کلیدی	تعداد مقاله
تفکر استراتژیک	۱۰۰۰	مفهوم تفکر استراتژیک	۱۶
برنامه‌ریزی استراتژیک	۱۰۰۰	ذهن استراتژیست	۷

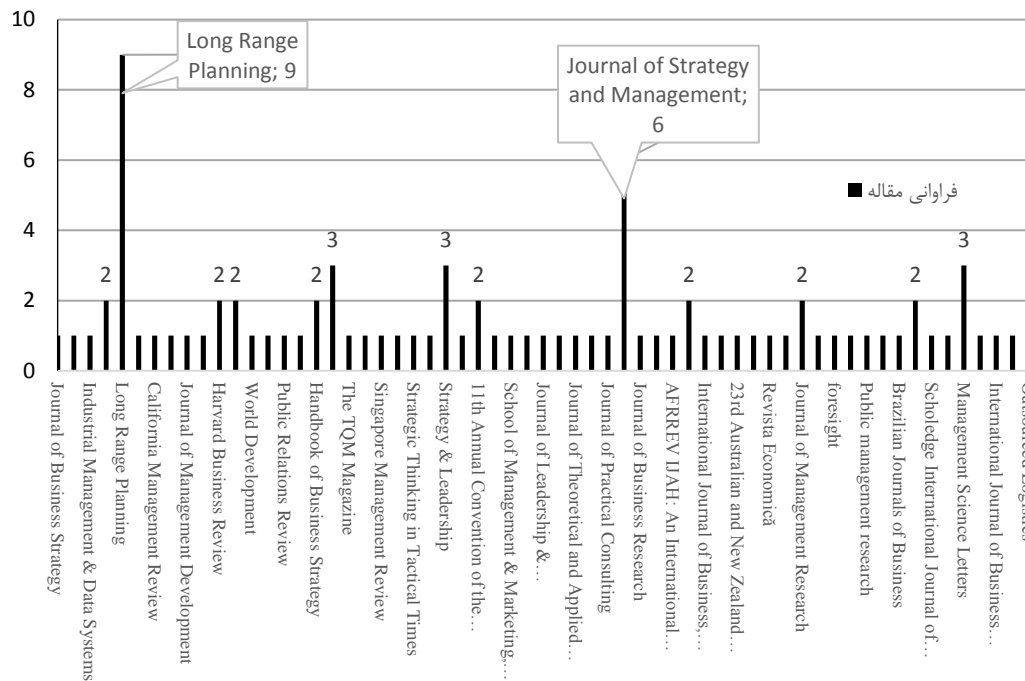
بر اساس کلیدواژه‌ها بیش از دو هزار مقاله بازیابی گردید که وارد مرحله سوم از الگوی سندلویسکی و بار سو گردید تا ارزیابی تحقیقات انجام گیرد و متون مناسب انتخاب شوند (غربالگری). با استفاده از غربالگری موضوعی تعداد ۱۴۹ مورد انتخاب گردید. در این مرحله عناوین مقالات مورد ارزیابی قرار گرفتند و مقالاتی که از نظر عنوان و موضوع فاصله از سؤالات پژوهش داشتند حذف گردیدند. سپس از بین نتایج و بر اساس غربالگری چکیده مقالات، مجموعاً ۹۶ مورد که به طور مستقیم با تفکر استراتژیک مرتبط بودند انتخاب گردید.



نمودار ۱. فراوانی منابع بر اساس سال و نوع منبع (کتاب، مقاله پژوهشی، مقاله کنفرانسی)

منابع بازیابی شده (۹۶ مورد) کدگذاری شد و آمار توصیفی آن‌ها در نمودار یک قابل مشاهده است. این منابع شامل ۹ کتاب و ۸۷ مورد مقالات پژوهشی و مقالات ارائه شده در اجلاس‌های بین‌المللی دارای اعتبار می‌باشند. همچنین درصد فراوانی یا سهم هر کدام از مجله‌ها در مقالات ارائه شده در نمودار دو مشخص شده است. سپس این منابع بر اساس ماهیت داده‌ها، نوع

منبع، روش انجام و نتایج حاصل از پژوهش مورد غربالگری مجدد قرار گرفت و نهایتاً تعداد ۶۴ مقاله مورد پذیرش قرار گرفت.



نمودار ۱. سهم هر مجله از مقالات انتخاب شده برای پژوهش

تعدادی از مقالات در مرحله سوم غربالگری به دلایلی مانند عدم اطلاعات کافی در زمینه‌ی اهداف پژوهش، عدم وجود الگوی روش شناسی مناسب، عدم ارائه نتایج متمایز از دیگر پژوهش‌ها (تکراری بودن مفاهیم) برای انجام فراترکیب مناسب نبودند و حذف گردیدند؛ همچنین مقالات بر اساس برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی^۱ بررسی گردیدند تا کیفیت منابع تضمین شود (Finfgeld, 2003). در این مرحله مقالات و منابع انتخاب شده هم‌زمان با غربال مورد بررسی کیفی قرار گرفتند. به همین جهت مقالاتی انتخاب شدند که بر اساس پرسشنامه ارزیابی حیاتی مورد تأیید قرار گرفته باشند.

در مرحله چهارم غربالگری با غربالگری محتوا و مطالعه عمیق، از بین ۶۴ مقاله نهایی انتخاب شده تعداد ۴۰ مقاله به‌عنوان مقاله بنیادی شناسایی شدند که به‌طور مستقیم در مورد تفکر استراتژیک بودند و بر همین اساس ۲۴ مقاله کنار گذاشته شد. از مطالعه مقالات بنیادی نیز تنها ۲۹ مقاله دارای مفاهیم مشخص درباره مؤلفه‌ها، عناصر یا ویژگی‌های تفکر استراتژیک بودند (جدول چهارم).

جدول ۴. مقالات نهایی به‌دست آمده از جستجو و غربالگری

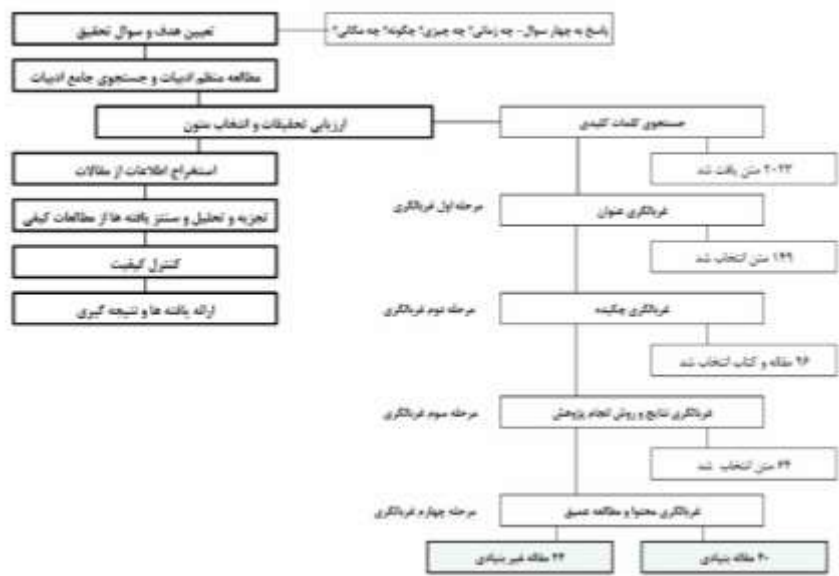
کد	عنوان	سال	نویسنده/نویسندگان	ناشر	DOI
88	The mind of the strategist: The art of Japanese business	1983	Ohmae; Kenichi	Business Horizons	10.1016/0007-6813(83)90018-6
77	Developing strategic thinking	1986	Mason, Jef	Long Range Planning	10.1016/0024-6301(86)90201-3
92	Strategic Management: A Methodological Approach	1986	Rowe, A. J.; Mason, R. O.;	Strategic Management – A Methodological	

^۱ CASP: Critical Appraisal Skills Program

			Dickel, K. E.	Approach	
52	Work Experiences that Stretch Managers' Capacities for Strategic Thinking	198 9	Stumpf, Stephen A.	Journal of Management Development	10.1108/EUM0000000001360
47	Strategic management: Concepts and cases. Long Range Planning	199 0	Thompson, A. A.; Strickleand, A. J.	BPI, Irwin	0256078378, 9780256078374
48	Developing strategic thinking in senior management	199 1	Zabriskie, Noel B.; Huellmantel, Alan B.	Long Range Planning	10.1016/0024-6301(91)90040-U
19	The Fall and Rise of Strategic Planning	199 4	Mintzberg, Henry	Harvard Business Review	
46	Strategic thinking as seeing	199 5	Mintzberg, Henry	Developing Strategic Thought	
12	Strategic Thinking: Can it be Taught?	199 8	Liedtka, Jeanne M.	Long Range Planning	
16	Strategic Thinking or Strategic Planning?	199 8	Heracleous, Loizos	Long Range Planning	
1	Strategic Thinking: A Continuum of Views and Conceptualization	199 9	O'Shannassy, Tim	RMIT Business	-
43	Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities	200 2	Graetz, Fiona	Management Decision	10.1108/00251740210430434
51	Modern strategic management: Balancing Strategic Thinking and Strategic Planning for Internal and External Stakeholders	200 3	O'Shannassy, Tim	Singapore Management Review	
8	Improving strategic thinking: a multilevel approach	200 5	Bonn, Ingrid	Leadership & Organization Development Journal	10.1108/01437730510607844
60	Strategic thinking and knowledge management	200 5	Tavakoli, Iraj; Lawton, Judith	Handbook of Business Strategy	10.1108/08944310510557170
55	Strategic Thinking: Is Leadership the missing link	200 8	Amitabh, Manu; Sahay, Arun	11th Annual Convention of the Strategic Management Forum, Kanpur, India.	
15	Strategic thinking in Benetton	201 1	Monnavarian, Abbas; Farmani, Gita; Yajam, Hajar	Business Strategy Series	10.1108/17515631111114868
42	Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems	201 2	Zahra, Shaker A. Nambisan, Satish	Business Horizons	10.1016/j.bushor.2011.12.004
3	new model of strategic thinking competency	201 3	Nuntamanop, Polboon; Ilkka, Barbara; Kauranen, Igel	Journal of Strategy and Management	10.1108/JSMA-10-2012-0052
4	Antecedents and outcomes of strategic thinking	201 3	Moon, Byeong-Joon	Journal of Business Research	10.1016/j.jbusres.2012.11.006
41	Poor Succession Planning by Entrepreneurs: The Bane of Generational	201 3	Onuoha, B. Chima	AFRREV IJAH: An International Journal of Arts and	

Enterprises in South-East, Nigeria			Humanities		
2	A MINDSET FOR STRATEGIC THINKING: DEVELOPING A CONCEPT AND MEASURE	201 4	Weyhrauch, William S, Culbertson, Satoris S.	Academy of Management Proceedings	10.5465/ambpp.2014.1298 8abstract
81	A model of strategic thinking: Islamic and Iranian perspective	201 4	Monavvarian, Abbas	International Journal of Business, Economics and Management	
84	A mindset for strategic thinking: Conceptual synthesis of the capacity for strategic insight	201 4	Weyhrauch, William S, Culbertson, Satoris S.	Academy of Management Proceedings	10.5465/ambpp.2014.1298 8abstract
49	Defining and developing a scale to measure strategic thinking	201 8	Dhir, Sanjay; Dhir, Swati; Samanta, Payel	foresight	10.1108/FS-10-2017-0059
14	Strategic thinking in a professional environment: review of the literature	202 1	Dhir, Sanjay; Dhir, Swati	Int. J. Business Innovation and Research	10.1504/IJBIR.2020.10028 592
23	Coupling business models and business strategies to strategic thinking: a strategy-as-practice perspective	202 1	De Azevedo, Pedro Henrique Dutra de Abreu Mancini Silva, Simone Vasconcelos	Brazilian Journals of Business	10.34140/bjbv3n5-018
24	Exploring the Importance of Strategic Thinking to Strategic Planning in the Strategic Management Process	202 1	Asobee, Marc	Journal of Business and Management Sciences	10.12691/jbms-9-2-2
25	Fundamental Shifts in Strategic Thinking Concepts and their Teaching Implications	202 1	Namaki, M. S. S. El	Scholedge International Journal of Management & Development	10.19085/sijmd080201

روند غربالگری و انتخاب منابع بر اساس مرحله سوم از مدل سندلویسکی و بارسو در شکل دو آمده است که چهار مرحله غربالگری انجام شده برای انتخاب منابع را نشان می‌دهد.



شکل ۱. غربالگری و انتخاب منابع در مرحله سوم پژوهش به روش سندلویسکی و بارسو (۲۰۰۸)

همین رویه برای سایر تفکرها نیز مورد استفاده قرار گرفت و کلیدواژه‌های تفکر د ستگاهی، مفهوم تفکر د ستگاهی، تفکر خلاق، تفکر انتقادی، تفکر کل نگر، تفکر شهودی، تفکر همگرا، تفکر واگرا مورد استفاده قرار گرفتند. کلیدواژه‌های دوم جهت تعیین مؤلفه‌های سایر تفکرها انتخاب گردیدند.

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در مرحله چهارم از روش فراترکیب بر اساس مدل سندلویسکی و بارسو، با مطالعه ۲۹ مقاله استخراج شده (جدول چهارم)، مفاهیم استخراج گردید. به این منظور و با توجه به اینکه پژوهش اقدام به تفسیر نمی‌نماید، با استفاده از کدگذاری باز مفاهیم شناسایی گردیدند و با توجه به اینکه این مرحله به صورت رفت و برگشتی و مرور چندمرحله‌ای منابع انجام می‌گیرد، در مواردی که داده‌ها دارای مفاهیم مشترک بوده‌اند برای دستیابی به نگاهی عمیق‌تر و دقیق‌تر از کدگذاری محوری یا الگویی استفاده گردید و برخی از مفاهیم مشتمل بر زیر مؤلفه در نظر گرفته شدند، مانند مفهوم تفکر خلاق که در کدگذاری محوری دارای زیر مؤلفه‌های تفکر خلاق، خلاقیت، تفکر رؤیایی، ابتکار است؛ سپس مفاهیم و مؤلفه‌های شناسایی شده جدول بندی شد (جدول پنجم).

جدول ۵. مؤلفه‌های تفکر استراتژیک احیاشده از مرور ادبیات

مؤلفه (زیر مؤلفه)	مطرح کنندگان
تفکر سیستماتیک	موون ^۱ (۲۰۱۳)، بون (۲۰۰۵)، گلدمن و کیسی (۲۰۱۰)، منوریان ^۲ (۲۰۱۴)، آقاجانیان و رستمی ^۳ (۲۰۱۳)، ویروچ و همکاران ^۴ (۲۰۱۴)، لیدکا (۱۹۹۸)، زابریسکی و هلمانتل ^۵ (۱۹۹۱)
تفکر خلاق (تفکر خلاق)	میتزبرگ (۱۹۹۵)، پراهالد و هامل ^۶ (۱۹۹۶)، موون (۲۰۱۳)، بون (۲۰۰۵)، ناننامانوپ و همکاران
خلاقیت، تفکر رؤیایی، ابتکار	(۲۰۱۳)، ویروچ و همکاران (۲۰۱۴)، منوریان (۲۰۱۴)، زهرا و نامبسیان ^۷ (۲۰۱۲)، گراتز ^۸ (۲۰۰۲)،

^۵ Zabriskie & Huellmantel

^۶ Prahalad & Hamel

^۷ Zahra & Nambisan

^۸ Graetz

^۱ Moon

^۲ Monavvarian

^۳ Aghajanian & Rostami

^۴ Weyhrauch et al.

هراکلتوس و همکاران ۱ (۱۹۹۸)، اوشاناسی (۲۰۰۳)، گوتارد و آستین ۲ (۲۰۱۳)، راو و همکاران ۳ (۱۹۸۶)، اوهمایی ۴ (۱۹۹۹)	
چشم‌انداز محور (تفکر)	چشم‌انداز، توجه به چشم‌انداز، چشم‌انداز هدف مدار)
مورن (۲۰۱۳)، بون (۲۰۰۵)، منوریان (۲۰۱۴)، اونوها ۵ (۲۰۱۳)، لیدکا (۱۹۹۸)، راو و همکاران (۱۹۸۶)، تامپسون و استریکلند ۶ (۱۹۹۶)، استامپف ۷ (۱۹۸۹)، اوشاناسی (۲۰۰۳)	
تفکر بازار محور و فرصت‌طلبی	تفکر مفهومی و تحلیلی
مورن (۲۰۱۳)، گلدمن و کیسی (۲۰۱۰)، لیدکا (۱۹۹۸)، ویروچ و همکاران (۲۰۱۴)	توانایی یادگیری
نانتامانوپ و همکاران (۲۰۱۳)، گلدمن و کیسی (۲۰۱۰)، اندروز ۸ (۱۹۷۱)، تامپسون و استریکلند (۱۹۹۶)	
نانتامانوپ و همکاران (۲۰۱۳)، ویروچ و همکاران (۲۰۱۴)، منوریان (۲۰۱۴)، هرکلتوس (۱۹۹۸)، گلداسمیث ۹ (۱۹۹۶)	
منوریان (۲۰۱۴)، اونوها ۱۰ (۲۰۱۳)، منوریان و همکاران (۱۹۸۱)، گراتز (۲۰۰۲)، اوشاناسی (۲۰۰۳)، لیدکا (۱۹۹۸)، بور ۱۱ (۲۰۰۰)، میتزبرگ (۱۹۹۵)، لارنس ۱۲ (۱۹۹۹)، آمیتاب و ساهای ۱۳ (۲۰۰۸)	آینده‌نگری و توجه به آینده
نانتامانوپ و همکاران (۲۰۱۳)، هرکلتوس (۱۹۹۸)، گراتز (۲۰۰۲)، بور (۲۰۰۰)، اوشاناسی (۲۰۰۳)	ترکیبی
هرکلتوس (۱۹۹۸)، گراتز (۲۰۰۲)، میتزبرگ (۱۹۹۵)، اوشاناسی (۲۰۰۳)، بون (۲۰۰۵)	واگرا
ویروچ و همکاران (۲۰۱۴)	خودکنترلی و خودآگاهی
ویروچ و همکاران (۲۰۱۴)	تفکر انتقادی
آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)، راو و همکاران (۱۹۸۶)	تفکر کارآفرینانه
ویروچ و همکاران (۲۰۱۴)، گلدمن و کیسی (۲۰۱۰)	جهت‌گیری
میتزبرگ (۱۹۹۵)، لیدکا (۱۹۹۸)، گراتز (۲۰۰۲)، آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)، گوتارد و آستین ۱۴ (۲۰۰۸)	تفکر شهودی

⁹ Goldsmith

¹⁰ Onuoha

¹¹ Boar

¹² Lawrence

¹³ Amitabh & Sahay

¹⁴ Gothard & Austin

¹⁵ Amitabh & Sahay

¹ Heracleous et al.

² Gothard & Austin

³ Rowe et al.

⁴ Ohmae

⁵ Onuoha

⁶ Thompson & Strickland

⁷ Stumpf

⁸ Andrews

آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)، اونوها (۲۰۱۳)	توجه به ذی‌نفعان
آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)	توجه به محیط
آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)	توجه به دیالوگ و ارتباطات
آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)، اوشاناسی (۲۰۰۳)	حل مسئله
اونوها (۲۰۱۳)	توجه به نتایج بلندمدت
اونوها (۲۰۱۳)	کشف حوزه‌های رقابتی
زهرا و نامبسیان ^۱ (۲۰۱۲)	بینش و بصیرت
گلدمن و کیسی (۲۰۱۰)	پرسشگری
لیدکا (۱۹۹۸)، اوشاناسی (۲۰۰۳؛ ۱۹۹۹)، بور (۲۰۰۰)	تفکر در طول زمان
منوریان (۲۰۱۴)	آشنایی با علم روز
آقاجانیان و رستمی (۲۰۱۳)، لیدکا (۱۹۹۸)	فرضیه محور بودن
لیدکا (۱۹۹۸)، اوشاناسی (۱۹۹۹)، استامپف (۱۹۸۹)	تمرکز بر هدف
	شناخت راه‌حل‌های مختلف
گوتارد و آستین (۲۰۱۳)	برای مسئله و راه‌حل‌های
	جایگزین
گوتارد و آستین (۲۰۱۳)	ایجاد تعامل بین ایده‌ها
راو و همکاران (۱۹۸۶)	انعطاف‌پذیری
اوشاناسی (۱۹۹۹)	دیدگاه هلیکوپتری
اوشاناسی (۲۰۰۳؛ ۱۹۹۹)	مشارکت ذی‌نفعان
گراتز (۲۰۰۲)	نوآوری
بور (۲۰۰۰)	پردازش ابعاد عینی و ذهنی
دهیر و همکاران ^۲ (۲۰۱۸)	تعمق
دهیر و همکاران (۲۰۱۸)	آگاهی سازمانی
دهیر و همکاران (۲۰۱۸)	تحلیل روندها

¹ Zahra & Nambisan

² Dhir et al.

شناسایی الگوها	دهیر و همکاران (۲۰۱۸)
فرآیند جمع‌آوری، تفسیر، تولید و ارزیابی اطلاعات و ایده‌ها	کلارک ^۱ (۲۰۱۲)
خلق چشم‌انداز	پالماتیر ^۲ (۲۰۰۸)، هارپر ^۳ (۱۹۹۱)
رهبری خوب	آمیتاب و ساهای ^۴ (۲۰۰۸)
توجه به استراتژی‌های نوظهور	آمیتاب و ساهای (۲۰۰۸)
جستجوی اشارات محیطی	آمیتاب و ساهای (۲۰۰۸)
مولد	اوشاناسی (۲۰۰۳)
عزم استراتژیک	اوشاناسی (۲۰۰۳)

از مطالعه ادبیات سایر سبک‌های تفکر شناخته شده که مورد پذیرش اندیشمندان است نیز مؤلفه‌های تشکیل دهنده به همان روش و ترتیب برای هر تفکر استخراج گردید که در جدول شش ارائه شده‌اند.

جدول ۶. سبک‌های تفکر و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن‌ها، احیاشده از مرور ادبیات

تفکر	مؤلفه‌ها	زیر مؤلفه‌ها / شرح	محقق
تفکر پویا		توانایی دیدن و استنباط الگوهای رفتاری جهت	ریچموند ^۵ (۱۹۹۳)،
		پیش‌بینی وقایع و نگاه در طول زمان به وقایع و مسائل	اسکارزوسکین ^۶ (۲۰۱۰)
تفکر حلقه بسته		نگاه وابستگی بین مجموعه‌ها و ارتباطات بین	
		دستگاه‌ها و وقایع، نگاه علت و معلولی دایره‌ای به پدیده‌ها، تفکر درون‌زا (مسئولیت‌پذیری داخلی سیستم)	ریچموند (۱۹۹۳)
تفکر عمومی		عدم اسارت در یک نوع تفکر خاص	ریچموند (۱۹۹۳)
تفکر ساختاری		حفظ یکپارچگی واحدها در هر زیرسیستم برای ایجاد	
		قابلیت مقایسه و سنجش نتایج، توجه به متغیرها و تعیین مرز برای دستگاه‌ها	ریچموند (۱۹۹۳)

دستگاهی

⁴ Amitabh & Sahay

⁵ Richmond

⁶ Skaržauskienė

¹ Clark

² Palmatier

³ Harper

ریچموند (۱۹۹۳)	چیزها در واقعیت چطور اتفاق می افتند نه در تئوری	تفکر عملیاتی
ریچموند (۱۹۹۳)	وقایع در فرمول‌های پیوسته هستند نه گسسته	تفکر پیوسته
ریچموند (۱۹۹۳)	آزمودن نتایج به صورت علمی	تفکر علمی
چکلند (۱۹۸۱)		برآمدگی
چکلند (۱۹۸۱)، میدوس (۲۰۱۸)، جارادات و همکاران (۲۰۱۸)، جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)	حفظ یکپارچگی لایه پایینی	سلسله مراتب
چکلند (۱۹۸۱)		ارتباطات
چکلند (۱۹۸۱)		کنترل
اسکارزوسکین (۲۰۱۰)	روابط دوطرفه بین دستگاه‌ها و زیرسیستم‌ها	تعامل
اسکارزوسکین (۲۰۱۰)		فرآیند محوری
اسکارزوسکین (۲۰۱۰)		منطق دستگاه‌ها
اسکارزوسکین (۲۰۱۰)		مدل‌های ذهنی
اسکارزوسکین (۲۰۱۰)		یادگیری مداوم
جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)		به هم پیوستگی
جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)		یکپارچگی
جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)، جارادات و همکاران (۲۰۱۸)		استقلال
جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)		تغییر
جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)، جارادات و همکاران (۲۰۱۸)		عدم قطعیت
جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)، جارادات و همکاران (۲۰۱۸)		ابهام
میدوس (۲۰۱۸)		خودسازمان‌دهی

میدوس (۲۰۱۸)، جارادات و کتینگ (۲۰۱۶)، جارادات و همکاران (۲۰۱۸)	انعطاف‌پذیری	
جارادات و همکاران (۲۰۱۸)	پیچیدگی	
مونرو (۱۹۸۵)، ناکامورا ^۱ همه عناصر با یکدیگر در ارتباطند و بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند (۱۹۸۵)، نیدهام ^۲ (۱۹۶۲)	نگاه کلان	کل‌نگر
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) طبقه‌بندی داده‌ها، رمزگشایی داده‌ها، روشن و واضح نمودن معانی	تعبیر و تفسیر	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) بررسی ایده‌ها، شناسایی و تجزیه و تحلیل دلایل	تجزیه و تحلیل	مهارت‌های شناختی و فراشناختی
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) ارزیابی دعاوی و دلایل	ارزیابی	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) بررسی شواهد و مدارک، بررسی حالت‌های مختلف، نتیجه‌گیری از بین حالت‌ها	استنباط	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) بیان نتایج، توجیه روش‌ها، مطرح کردن دلایل	توضیح دهی	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) بررسی عمل خود، تصحیح خود، صداقت در رویارویی با سوگیری‌ها و پیش‌داوری‌های فردی، خود کلیشه‌ها، گرایش‌ها خودمحوری و جامعه‌محوری	خودتنظیمی	انتقادی
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) کنکاش در رابطه با گستره متنوعی از موضوعات	کنجکاوی	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) علاقه‌مندی به داشتن اطلاعات خوب	حقیقت‌جویی	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) اعتماد به فرایند جستجوگری منطقی علاقه‌مندی به انتقاد و به چالش کشیدن، قبول و اراده	تحلیل‌گری	گرایش‌های عاطفی
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) برای تفکر انتقادی و هوشیاری نسبت به فرصت‌های استفاده از تفکر انتقادی	خودباوری	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) پختگی شناختی	بلوغ	
انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰) روشن‌فکری در رابطه با دیدگاه‌های واگرا	روشن‌فکری	

² Needham

¹ Nakamura

	قاعده‌مندی در تفکر و نظم در بین اطلاعات و داده‌ها، انجمن فلسفی آمریکا (۱۹۹۰)	نظم	
	نگاه به مسائل از زوایای مختلف برای یک نتیجه‌گیری مشترک	نتیجه‌گیری همگرا	تفکر همگرا
	توانایی مصنوعی برای دیدن مشکلات به روش‌های جدید و فرار از مرزهای تفکر متعارف، توانایی تحلیلی برای تشخیص ایده‌های اصلی و ارزشمند، توانایی عملی برای ترغیب دیگران و بیان ایده‌ها	توانایی‌های فکری	
	تمایل به افزایش دانش فردی و تخصص‌گرایی	دانش و تخصص	
	تصمیم به فکر کردن به روش‌های جدید	سبک‌های تفکر قانونی	تفکر خلاق
	تمایل به غلبه بر موانع، تمایل به خطرات معقول و ریسک‌پذیری، تحمل ابهام، خودکارآمدی	شخصیت	
	تمرکز بر وظیفه، انگیزه برای به دست آوردن پیروزی و پاداش	انگیزه	
	فضایی برای پشتیبانی و دیده شدن ایده‌ها	محیط	
	ادغام منابع اطلاعاتی به روش غیر تحلیلی	جامع	
	بر اساس فرآیندهای تحلیلی گذشته	استنباطی	شهودی
	مبتنی بر احساسات	عاطفی	

در مرحله پنجم از روش فراترکیب، مفاهیم استخراج شده مورد سنتز و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند؛ لذا در این مرحله مفاهیم استخراج شده از منابع، جدول‌بندی گردیده و مقایسه بین آن‌ها انجام شد. مواردی که بر اساس ماهیت تفکر و نظر نویسنده به هم سرانجامی ختم می‌شوند یا دارای همپوشانی از نظر ماهیت داده هستند را در یک گروه قراردادیم؛ لذا مفاهیمی که از تفکر استراتژیک استخراج شد و دارای همپوشانی با مفاهیم سایر تفکرها بود را مشخص نمودیم.

برای مثال بر اساس تجزیه و تحلیل و همچنین سنتز مفاهیم کشف کردیم که مؤلفه ترکیبی در تفکر استراتژیک مفهومی یکسان با تفکر انتقادی و تفکر خلاق دارد؛ لذا مؤلفه ترکیبی را در گروه مؤلفه‌های تفکر محور قراردادیم. هدف از این کار مشخص کردن همسانی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک با سایر تفکرها بود تا بتوانیم مؤلفه‌های منحصر به فرد تفکر استراتژیک را

شناسایی نماییم و بررسی نماییم که آیا این مؤلفه‌های منحصر به فرد، ماهیت یک سبک تفکر (بر اساس تعریف از تفکر و به عنوان یک معیار برای بیان سبک تفکر) را نشان می‌دهند یا خیر.

جهت کنترل کیفیت کدگذاری‌ها (مرحله چهارم از الگوی سندلویسکی و بارسو) نیز تعدادی از مقالات به چهار متخصص دیگر (آشنا با مفهوم استراتژی و تفکر استراتژیک) داده شد تا آن‌ها نسبت به کدگذاری اقدام نمایند و نتایج کدگذاری با کدگذاری انجام شده مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت (روش کنترل عضو^۱) و لذا با محاسبه ضریب توافق کاپا عدد ۰/۸۶ مورد تأیید قرار گرفت.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در مرحله پنجم از مدل سندلویسکی و بارسو، با اطمینان به اشباع بودن جستجوها در مقوله هدف و بر اساس اطمینان از کیفیت مقالات، کدگذاری‌ها و روش انجام پژوهش، اقدام به مقایسه مفاهیم استخراج شده نمودیم و در مرحله هفتم نتایج و یافته‌ها را ارائه می‌نمائیم.

در پاسخ به سؤال فرعی اول پژوهش، تعداد ۴۴ مؤلفه در نتیجه استخراج مفاهیم از مرور ادبیات شناسایی شد که در جدول پنج ارائه گردیده است.

در پاسخ به سؤال فرعی دوم پژوهش، مؤلفه‌های شناسایی شده تفکر استراتژیک (جدول پنج) با مؤلفه‌های شناسایی شده سایر سبک‌های تفکر شناخته شده (جدول شش) مقایسه گردید تا هم‌پوشانی مؤلفه‌ها شناسایی شود و بتوان مؤلفه‌های متمایز تفکر استراتژیک از سبک‌های تفکر دیگر را مشخص نمود (جدول هفت).

جدول ۷. تفکیک مؤلفه‌های شناسایی شده در تفکر استراتژیک و انطباق با مؤلفه‌های سایر تفکرها

مؤلفه‌های تفکر استراتژیک	زیر مؤلفه / شرح	تطبیق با سبک تفکر
تفکر سیستماتیک		تفکر دستگامی
تفکر خلاق	خلاقیت، تفکر رؤیایی، ابتکار	تفکر خلاق
تفکر مفهومی و تحلیلی		تفکر انتقادی
توانایی یادگیری		تفکر دستگامی
ترکیبی		تفکر انتقادی و تفکر خلاق
واگرا		تفکر خلاق
خودکنترلی و خودآگاهی		تفکر دستگامی
تفکر انتقادی		تفکر انتقادی
تفکر شهودی		تفکر شهودی
حل مسئله		تفکر انتقادی
بینش و بصیرت		تفکر انتقادی
پرسشگری		تفکر انتقادی

¹ Respondent validity

تفکر دستگاهی		تفکر در طول زمان
تفکر انتقادی		فرضیه محور بودن
تفکر انتقادی		ایجاد تعامل بین ایده‌ها
تفکر کل نگر		دیدگاه هلیکوپتری
تفکر انتقادی		تعمق
تفکر دستگاهی		تحلیل روندها
تفکر دستگاهی		شناسایی الگوها
تفکر انتقادی		شناخت راه‌حل‌های مختلف برای مسئله و راه‌حل‌های جایگزین
انطباق ندارد		چشم‌انداز محور
انطباق ندارد		تفکر بازار محور و فرصت طلبی
تفکر دستگاهی		آینده‌نگری و توجه به آینده
انطباق ندارد		تفکر کارآفرینانه
تفکر انتقادی		جهت‌گیری
انطباق ندارد		توجه به ذی‌نفعان
انطباق ندارد		توجه به محیط
تفکر انتقادی و تفکر دستگاهی		توجه به دیالوگ و ارتباطات
تفکر دستگاهی		توجه به نتایج بلندمدت
انطباق ندارد		کشف حوزه‌های رقابتی
انطباق ندارد		آشنایی با علم روز
انطباق ندارد		تمرکز بر هدف
تفکر دستگاهی		انعطاف‌پذیری
انطباق ندارد		مشارکت ذی‌نفعان
تفکر خلاق		نوآوری
تفکر دستگاهی (تفکر ساختاری)		آگاهی سازمانی
تفکر انتقادی		فرآیند جمع‌آوری، تفسیر، تولید و ارزیابی اطلاعات و ایده‌ها

انطباق ندارد		خلق چشم انداز
انطباق ندارد		رهبری خوب
انطباق ندارد		توجه به استراتژی‌های نوظهور
تفکر دستگامی (فرا سیستم)		جستجوی اشارات محیطی
انطباق ندارد		مولد
انطباق ندارد		عزم استراتژیک
انطباق ندارد		پردازش ابعاد عینی و ذهنی

نتایج تجزیه و تحلیل مفاهیم استخراج شده و دسته‌بندی آن‌ها، دو گروه از مؤلفه‌هایی را نشان داد که تشکیل دهنده تفکر استراتژیک هستند. گروه اول شامل ۲۹ مؤلفه، مفاهیم تفکر محور و گروه دوم شامل ۱۵ مؤلفه، مفاهیم غیر تفکر محور را تشکیل دادند. آن مؤلفه‌هایی که بر اساس تعریف تفکر به حل مسئله، نتیجه‌گیری و تصمیم‌گیری ختم می‌شوند و از ابزار فکر کردن بهره برده‌اند و همچنین از نظر مفاهیم با مؤلفه‌های سایر تفکرها دارای هم‌پوشانی بودند، به‌عنوان مفاهیم تفکر محور در نظر گرفته شدند.

بررسی مؤلفه‌هایی که با مؤلفه‌های سایر تفکرها همپوشانی نداشتند، نشان داد که این مؤلفه‌ها بر اساس انتظارات تحقق استراتژی بیان شده‌اند و وجودشان به‌طور مستقیم به استراتژی مرتبط است و به‌عنوان مؤلفه‌های مهارت محور دسته‌بندی شدند. آنچه از پژوهش در ادبیات آشکار است عدم نگاه مشترک در درک تفکر استراتژیک است و هرکدام از دانشمندان اوج مطالعات خود را در مدل‌هایی ارائه نموده‌اند که هرکدام از منظر حاصل شده‌اند. این موضوع در عین حال که مطلوب نیست و باعث ابهام شده است، از سویی دیگر باعث گستردگی شناخت در مبحث تفکر استراتژیک شده است.

شاید نقطه مشترک تمام الگوهای مطرح شده تا به امروز این باشد که تفکر استراتژیک به‌عنوان یک ابزار فکری برای تدوین و تحقق استراتژی در نظر گرفته شده است. در واقع به نظر می‌رسد که به صورت ناخواسته تلاش شده است تا نوعی تفکر برای این منظور ارائه گردد، حال آنکه سبک‌های تفکری که تا به امروز شناسایی شده و بیان گردیده‌اند نوعی فرآیند ذهنی در نگاه به مسائل و تحلیل و نتیجه‌گیری بوده‌اند؛ به‌طوری‌که هریسون و برامسون (۲۰۰۲) معتقدند که سبک‌فکری یک الگوی تفکر است که بیان می‌کند افراد چه نوع اطلاعات و داده‌هایی را جمع‌آوری می‌کنند و چگونه این اطلاعات را پردازش و از آن‌ها برای گرفتن تصمیم بهره‌برداری می‌کنند؛ درحالی‌که به متفکر استراتژیک گفته می‌شود به‌گونه‌ای تفکر کند که چشم‌انداز خلق کند یا استراتژی محقق شود آن‌هم در وضعیت‌هایی که خود استراتژی در ابهام است. این چرخه ابهام تا زمانی که استراتژی از نظر مفهومی دارای ابهام است، ادامه خواهد داشت.

لیدکا (۱۹۹۸) نتیجه یا انتظار اصلی از تفکر استراتژیک را به وجود آمدن نوآوری در سازمان می‌داند و با این رویکرد عناصر تشکیل دهنده نوعی تفکر را بیان می‌کند که نوآوری حاصل شود. هامل (۱۹۹۸) نیز نوآوری را به‌عنوان هدف تفکر استراتژیک در نظر می‌گیرد و اقداماتی را در جهت به دست آمدن این هدف بیان می‌کند. تنها تفاوت الگوهای ارائه‌شده این است که برخی برای تفکر استراتژیک عناصر یا مؤلفه بیان نموده‌اند و برخی دیگر یک سری اقدام یا عملکرد مشخص نموده‌اند. برای اثبات این مطلب می‌توان به مقایسه الگوهای ارائه‌شده با تعاریف محققان از مدیریت استراتژی و استراتژی پرداخت تا ابعاد به‌کاررفته در بیان الگوها روشن شوند.

اگر قرار باشد تفکر استراتژیک قبل از هر اقدامی به وظیفه تدوین استراتژی بپردازد، باید بپذیریم که نباید این تفکر را بر ماهیت استراتژی استوار نماییم زیرا این سبک تفکر می‌تواند بر اساس تعریف ما از استراتژی و انتظاراتی که از آن داریم، تغییر کند. اگر سبک تفکر را بر ماهیتی که از استراتژی در ذهن داریم بنا کنیم در واقع آگاهانه تصمیم گرفته‌ایم تا به شیوه‌ای فکر

کنیم که باورها و برداشته‌هایمان از استراتژی محقق شود. برای استراتژیستی که به نوآوری در استراتژی باور دارد، یکی از مؤلفه‌های تفکر استراتژیک، نوآوری است و احتمالاً مؤلفه‌های دیگر و اگر فکر کردن و خلاقیت خواهد بود.

میتزبرگ (۱۹۹۴) تفکر استراتژیک را ابزاری برای تدوین استراتژی می‌داند؛ همین نگاه نشان می‌دهد که فرد ابتدا باید به استراتژی آشنا باشد و سپس از تفکر مخصوص آن به‌عنوان یک ابزار استفاده نماید و این نشان می‌دهد که تفکر استراتژیکی که مورد نظر اوست احتمالاً بعد از یادگیری مفاهیم استراتژی شکل می‌گیرد. فرد در ابتدا تصمیم می‌گیرد که استراتژی داشته باشد و این تصمیم‌گیری بر اساس آگاهی او از وجود استراتژی (با پذیرش مفهوم هدف‌های بلندمدت، چشم‌انداز و آرمان) اتفاق می‌افتد و گام بعدی این است که فرد نسبت به استراتژی و ماهیت آن اقدام نماید. در واقع برخی از مؤلفه‌ها مانند فرصت‌طلبی یک الگوی تصمیم‌گیری و فکری هستند که در نتیجه حضور استراتژی شکل می‌گیرند.

تفکر استراتژیک باید قبل از انتخاب اهداف بلندمدت و چشم‌انداز وجود داشته باشد درحالی‌که برخی از مؤلفه‌های ارائه شده بیشتر در وجود استراتژی تحقق پیدا می‌کنند. برای مثال اگر الگوی هاروارد را در نظر بگیریم، در مرحله اول تعیین موضوع‌های استراتژیک مطرح می‌شود. استراتژیست در این مرحله لازم است تا تصویری کلان (تفکر کل‌نگر) داشته باشد و اهداف استراتژیک را مشخص نماید؛ یعنی اینکه فرد باید با استراتژی آشنا باشد تا این مفاهیم را در نظر بگیرد و استراتژیک فکر کند؛ درحالی‌که خیلی از افراد بدون آنکه خودشان بدانند دارای اهداف استراتژیک هستند و اطلاعی از مفاهیم استراتژی ندارند. افراد بر اساس خواسته‌ها و امیال خود اهدافی بلندمدت را در نظر می‌گیرند. مدت‌زمان دستیابی به اهداف و میزان بزرگ بودن این اهداف بستگی به تفکرات فرد دارد که اجماعی از تجربیات گذشته و الگوهای حاصل از تفسیر آن‌ها (بینش)، نوع نگاه فرد به آینده و باورهای وی (نگرش) و همچنین سبک‌های فکری آن‌ها در تحلیل و بررسی شرایط دارد. در واقع حالتی شبیه به ادعای زهرا و نامبسیان (۲۰۱۲) که بینش و بصیرت را در تفکر استراتژیک مطرح می‌کنند؛ بنابراین نمی‌توان تفکر استراتژیک را نوعی تفکر دانست که با آگاهی و آشنایی با مفاهیم استراتژی شکل می‌گیرد و واضح است با چیزی روبرو هستیم که به‌مرور شناخته‌شده است و عنوان استراتژیک را به خود گرفته است.

اوهمایی (۱۹۸۳) در کتاب خود با عنوان ذهن استراتژیست، هنر تجارت ژاپنی به این موضوع اشاره کرده و بیان می‌کند: «... در حقیقت، اگرچه شرکت‌های ژاپنی معمولاً ارتش برنامه‌ریزان استراتژیک ندارند، اما بینش استراتژیک قابل توجهی دارند. معمولاً این بینش‌ها در یک نفر زندگی می‌کنند، غالباً شخصی که این شرکت را تأسیس کرده است، شاید مردی با آموزش رسمی کم باشد. این مرد به‌جای یک پایه کامل در روش‌های تحلیلی، معمولاً درک شهودی از نحوه عملکرد بازار و جایی که شرکت باید خود را موقعیت‌یابی کند، دارد. این بینش‌ها خلاق، معمولاً غیرمستقیم و اغلب کاملاً جدید هستند».

الگوی نوآورانه هامل (۱۹۹۸) مجموعه‌ای از اقدامات است که به‌صورت الگو در ذهن استراتژیست قرار می‌گیرد تا او را به سمت استراتژی نوآورانه هدایت کند و به ماهیت تفکر اشاره‌ای نمی‌کند. اقداماتی که هامل بیان می‌کند نوعی ایجاد هوشیاری در فرد و توجه به تجربه‌اندوزی و ایجاد اشتیاق است. در واقع هامل استراتژیست را بیشتر به‌عنوان یک رهبر استراتژیک دیده است و او را به‌نوعی تشویق می‌کند تا برای تحقق برخی اقدامات با الگو یا رویکرد خاصی فکر کند.

الگوی ویلیامسون (۱۹۹۹) یک الگو یا مدل فرآیندی است و بیشتر بر موفقیت و جلوگیری از شکست متمرکز است. این شیوه متمرکز شاید با نگاه بلندمدت در تناقض باشد چراکه استراتژیست در مراحل از زمان ممکن است در برابر چالش‌هایی قرار گیرد که باید بین شکست و اهداف بلندمدت خود انتخاب نماید (برای مثال تغییر مسیر و گذشتن از برخی اهداف کوتاه‌مدت به دلیل تغییرات در محیط یا منابع)؛ یا ممکن است در جدال بین ارزش‌ها و باورهای خود و توجه به پیروزی دچار انحراف شود. ویلیامسون فرصت‌طلبی را می‌پذیرد و بیان می‌کند که لازم است آن را با برنامه‌ریزی ادغام نمود. نگاه وی نوعی نگاه پیشگیرانه است و تلاش می‌کند تا استراتژیست را راهنمایی کند تا در بن‌بست گرفتار نشود و به همین دلیل بهینه‌سازی سبک‌گزینه‌ها را مطرح می‌نماید.

بنابراین تفکر استراتژیک به‌عنوان نوعی تفکر خالص که توسط توسعه علم شناخته‌شده باشد، نیست. در واقع واژه‌ای تطبیقی برای بیان ماهیتی برتر از توانمندی‌های ذهنی انسان است که در بروز خواسته‌ای مشخص به وجود آمده است و با بررسی مدل‌های ارائه‌شده، همان نگاه ابزاری میتزبرگ به ماهیت تفکر استراتژیک مشهود است.

اتفاقی که در واقعیت رخ می‌دهد یک هم‌افزایی در میان انواع تفکر شناخته‌شده است که همه انسان‌ها به آن مجهز هستند. در رسیدن به هدف و برای کسب موفقیت، افراد از شیوه‌های تفکر متفاوتی که آموخته‌اند یا به صورت ذاتی (حتی بدون آگاهی نسبت به وجود سبک تفکر یا استراتژی) در اختیار دارند بهره‌برداری می‌نمایند. اگر قرار باشد تحقق استراتژی را به عنوان الگو یا هدف اصلی در نظر بگیریم، نمی‌توانیم تنها با اشاره به بخش‌هایی مشخص از استراتژی، به بیان شیوه‌ای از تفکر پردازیم و باید تمام جوانب یا انتظارات موجود از استراتژی را در نظر گرفت. موقعیت‌های انتخاب و چالش‌هایی که در مسیر به وجود می‌آیند نیازمند این هستند که بر اساس ماهیت و خواستگاه خود و توسط شیوه‌های مختلف تفکر مورد تحلیل قرار گیرند و تصمیم‌گیری‌ها به گونه‌ای انجام شود که چالش‌ها به موازات رسیدن به خواسته‌ها حل شوند. طبیعتاً گاهی لازم است فرصت‌طلبانه اقدام کرد و گاهی لازم است از نتایج یاد گرفت و الگوهایی برای آینده ایجاد کرد و از آن‌ها استفاده نمود.

برخی موقعیت‌هایی که استراتژیست با آن‌ها روبروست، از جنس تصمیم‌گیری نیست بلکه از جنس درک و شناخت است و یا مسائلی هستند که استراتژیست باید آن‌ها را تجزیه و تحلیل کند؛ مسائلی مانند درک نتیجه اقدامات و تأثیر آن بر کل سازمان، درک روابط بین اجزای سازمان یا زمین رقابت، درک فرصت‌ها و تهدیدها و یا تجزیه و تحلیل مسائلی مانند بروز تعارض بین اقدامات و نتایج به دست آمده از آن‌ها. این چالش‌ها لزوماً مرتبط با آگاهی از استراتژی و شناخت مفاهیم آن نیست و هر مدیری با آن‌ها روبروست و نشان می‌دهد مدیر حتی بدون آگاهی از استراتژی باید به شیوه‌ای خاص فکر کند.

از نگاهی دیگر تلاش بسیاری از محققان در این مسیر بوده است تا تعاریفی از تفکر استراتژیک ارائه نمایند که مدیریت استراتژیک را از برنامه‌ریزی متمایز نمایند. پیش‌نیاز و عامل اصلی در بیان تفکر استراتژیک تقابل و رویارویی با ضعف‌های برنامه‌ریزی بوده است و اصلی‌ترین تمایز را وجود خلاقیت می‌دانند. میتزبرگ (۱۹۹۴) تأکید می‌کند که تفکر استراتژیک صرفاً نامی آلترناتیو برای همه چیز در زیر چتر مدیریت استراتژیک نیست. همین جمله نشان می‌دهد که میتزبرگ به چیزی بالاتر از یک مفهوم برای ایجاد تمایز با برنامه‌ریزی استراتژیک فکر می‌کرده است. در واقع تفکر استراتژیک به عنوان ابزاری برای بهبود برنامه‌ریزی ارائه شده است. لیدکا (۱۹۹۸) مطرح می‌کند که فرایندهای سنتی برنامه‌ریزی با تأکید بیش از حد بر تحلیل و تشریح داده‌ها، مانع از بروز خلاقیت و ابتکار می‌شوند. به وضوح روشن است که تفکر استراتژیک علاوه بر موارد گفته شده، دریافتن راه‌حل‌ها و ایجاد موقعیت‌های خلاقانه نیز نقش دارد و وظیفه‌ای روشن بر عهده دارد.

پیش‌فرض برنامه‌ریزی وجود قطعیت می‌باشد و این در حالی است که عدم اطمینان واقعیت حاکم بر جهان است. وبر (۱۹۸۴) نیز به وجود شرایط عدم اطمینان اذعان نموده است و فاصله بین آنچه مدیران می‌خواهند باشند با آنچه هستند یا انتظار دارند را منجر به ایجاد سؤالاتی می‌داند که با وجود عدم اطمینان در این فاصله، تفکر استراتژیک می‌تواند پاسخ‌های مناسبی ارائه کند، اما آیا تفکر استراتژیک است که به عنوان یک سبک تفکر - به سؤالات پاسخ می‌دهد؟ یکی دیگر از دلایل برای نیاز به تفکر استراتژیک که منجر به مطرح شدن آن شده است، اعتقاد تریگو و زیمرمن (۱۹۸۳) است. آن‌ها معتقدند که برنامه‌ریزی استراتژیک موفقیت سازمان را تضمین نمی‌کند و شرکت‌ها با برنامه‌ریزی آماده رویارویی با آینده نیستند چراکه محیط دائماً در حال تغییر است و برنامه‌ریزی چگونگی تحقق جهت‌گیری‌های استراتژیک را مرتفع می‌کند، ولی نمی‌تواند جهت‌ها را تدوین نماید.

مدیریت استراتژیک اگر به عنوان مدیریتی هدفمند برای خلق آینده در نظر گرفته شود، در ذات خود مبین ابهام و عدم قطعیت است. کمتر تصمیم‌گیری تا به امروز در شرایط قطعی اتفاق افتاده است و وجود نقص در اطلاعات برای تصمیم‌گیری و عدم توانایی در پیش‌بینی دقیق آینده و رخدادهای موضوعی واضح و پذیرفته‌شده است. تفکر شهودی به دلیل اینکه در شرایط اوج عدم اطمینان می‌تواند به بن‌بست‌های تحلیلی خط بطلان بکشد، کارگشا و مؤثر بوده است. از سوی دیگر تفکر شهودی در باطن خودش هدف‌گرایی و همچنین توجه به الگوهای گذشته را دارد. مدیران همیشه با تصمیم‌گیری‌های شهودی همراه بوده‌اند. برای خروج از بن‌بست‌های حاصل از عدم توانایی تحلیل‌ها، تفکر شهودی تنها ابزار در دسترس است تا از توقف جلوگیری کند و مدیر را به سمت اقدام هدایت نماید. در واقع تفکر شهودی در لحظات تصمیم‌گیری به مدیران کمک می‌کند تا

² Tregoe & Zimmerman

¹ Weber

توقف نکنند و از اسیر شدن در تحلیل‌های طولانی مدت رها شوند.

استراتژیست، به‌طور پیوسته در حال اندیشیدن است و گاهی ممکن است حتی هدف‌ها و چشم‌اندازهای خود را بر اساس شرایطی که در آن قرار گرفته است تغییر دهد. این نوع تصمیم‌گیری نیازمند نوعی تفکر جامع است که بتواند تمامی دستگاه‌ها و همچنین نتایج را به‌صورت کلان مورد بررسی قرار دهد و با بصیرت و بینش خود، آثار تصمیمات بزرگ خود را ارزیابی کند و قطعاً هر کدام از فرآیندها نیازمند نوعی از تفکر است که در کنار یکدیگر کمک می‌کنند تا استراتژیست بتواند ریسک را کاهش دهد و بهترین تصمیم را بگیرد. استراتژیست می‌داند اگر رها شدن از برنامه‌ریزی به وی اجازه می‌دهد تا به تدوین استراتژی بپردازد، اسارت در بروز مفهوم محدود استراتژی هم باعث شکست خواهد شد و به همین دلیل استراتژی را در ابعاد و مفاهیم مختلف خود در نظر می‌گیرد. او انتخاب می‌کند که آرمانش را ثابت نگه دارد و مسیر رسیدن به آن را تغییر دهد یا به‌طور کل با شجاعت تمام آرمان خود را تغییر دهد.

با دسته‌بندی و بررسی مؤلفه‌های بیان شده در تفکر استراتژیک می‌توان دو رویکرد اصلی را برای تحقیقات انجام شده تا به امروز در نظر گرفت. رویکرد اول توجه به نتایج و انتظارات وجود تفکر استراتژیک است که باید منجر به تحقق استراتژی شود. این مؤلفه‌ها بیشتر از مفاهیم استراتژی استخراج شده‌اند و این درک را القا می‌کنند که تفکر استراتژیک با استراتژی یکسان است. بیشتر این مؤلفه‌ها نوعی مهارت‌های فکری هستند که می‌توانند به شیوه تفکر، یک راهنما و الگو بدهند تا به نتایج از قبل مشخص شده دست یابد. برای مثال مشخص می‌شود که شیوه تفکر باید چشم‌انداز را مشخص نماید و آن را در طول زمان محقق سازد، یا افکار باید به‌گونه‌ای باشند که کارآفرینانه عمل کنند. مسلماً برای تحقق استراتژی و با توجه به ماهیت آن، توجه به محیط و ذی‌نفعان نیز نوعی مهارت است که به‌عنوان مؤلفه‌های تفکر استراتژیک مطرح شده است؛ درحالی‌که نمی‌توان این مؤلفه‌ها را خارج از استراتژی در نظر گرفت.

وقتی از واژه تفکر در تفکر استراتژیک استفاده می‌شود، بر اساس ماهیت تفکر به دنبال سبکی از تفکر هستیم که وابسته به مفاهیم مشخص و از قبل تعیین شده نیست و برای حل مسئله تلاش می‌کند و موفقیت را تضمین می‌کند؛ درحالی‌که در پژوهش‌های انجام شده با مسئله‌ای کاملاً متفاوت روبرو هستیم. از قبل راهکارها و انتظاراتی را برای موفق شدن تعریف کرده‌ایم و به فرد می‌گوییم چگونه فکر کند. نتایج این پژوهش نشان داد که بسیاری از مؤلفه‌های مطرح شده تا به امروز برای تفکر استراتژیک، در واقع مهارت‌ها و الگوهایی برای تفکر کردن هستند.

رویکرد دوم توجه به درک، شناخت و تصمیم‌گیری برای اقدامات است که بیشتر با مفهوم تفکر هم‌خوانی دارند. مؤلفه‌هایی که استراتژیست را در تقابل برای حل مسائل پیش رو و تصمیم‌گیری قرار می‌دهد، یا شرایطی را بیان می‌کنند که استراتژیست به شکلی خلاقانه به دنبال کشف ایده‌های نوآورانه است. ماهیت تفکر حل مسئله و پاسخ‌گویی به مشکلات است که سبک‌های تفکر، شیوه‌های متفاوتی را برای این اقدام فراهم می‌سازند.

در این رویکرد می‌توان مؤلفه‌هایی را مشاهده کرد که نشان‌دهنده سبک‌های تفکر متفاوت در برابر مفهوم استراتژی هستند. برای مثال تفکر خلاق توسط برخی محققان (Apenteng et al., 2020; Bonn, 2005; Gothard & Austin, 2013; Graetz, 2002; Heracleous, 2013; Mintzberg, 1995; Moon, 2013; Nuntamanop et al., 2013; Prahalad & Hamel, 1996; Rowe et al., 1986; Weyhrauch & Culbertson, 2014; Zahra & Nambisan, 2012) به‌عنوان مؤلفه‌ای از تفکر استراتژیک بیان شده است.

بررسی‌ها نشان می‌دهد که در سطح خرد، برخی از مؤلفه‌های سبک‌های تفکر دیگر به‌عنوان مؤلفه‌های تفکر استراتژیک بیان شده‌اند و نشان‌دهنده این است که تفکر استراتژیک از سبک‌های تفکر دیگر شکل گرفته است.

برخی از محققان به‌طور مستقیم تفکر دستگاهی را مؤلفه‌ای از تفکر استراتژیک بیان نموده‌اند (Aghajanian & Rostami, 2013; Bonn, 2005; Goldman & Casey, 2010; Liedtka, 1998; Monavvarian, 2014; Moon, 2013; Weyhrauch & Culbertson, 2014; Zabriskie & Huellmantel, 1991) و برخی دیگر از اندیشمندان تنها زیر مؤلفه‌هایی از تفکر دستگاهی را به‌عنوان مؤلفه‌هایی از تفکر استراتژیک بیان نموده‌اند. او شانس (۱۹۹۹؛ ۲۰۰۳)، بور (۲۰۰۰) و لیدکا (۱۹۹۸) به تفکر در طول زمان و برخی دیگر به آینده‌نگری و توجه به آینده (Amitabh & Sahay, 2008; Boar, 2000; Graetz, 2002; Lawrence, 2002) اشاره کرده‌اند.

(Liedtka, 1998; Mintzberg, 1995; Monnavarian et al., 2011; O'Shannassy, 2003; Onuoha, 2013) اشاره نموده‌اند که منطبق با زیر مؤلفه‌های تفکر دستگامی هستند؛ همچنین تفکر پویا به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی تفکر دستگامی توسط ریچموند (۱۹۹۳) و اسکارزو سکین (۲۰۱۰) به‌طور مستقیم بیان شده است و به مفهوم نگاه در طول زمان به وقایع و مسائل است که منجر به دیدن و استنباط الگوهای رفتاری جهت پیش‌بینی وقایع می‌شود و نتایج احتمالی اتفاقات در آینده را در نظر می‌گیرد؛ همچنین لیدکا (۱۹۹۸) هم‌زمان به تفکر دستگامی به‌طور مستقل به‌عنوان یکی از عناصر تفکر استراتژیک اشاره نموده است.

توانایی یادگیری یکی دیگر از مؤلفه‌های مطرح‌شده برای تفکر استراتژیک است (Bonn, 1999; Goldsmith, 1996; Monavvarian, 2014; Nuntamanop et al., 2013; Weyhrauch & Culbertson, 2014) یادگیری مداوم را یکی از مؤلفه‌های تفکر دستگامی می‌داند و یادگیری مداوم باعث بهبود عملکرد در دستگامی می‌شود و از الزامات تفکر دستگامی در نظر گرفته می‌شود.

خودکنترلی و خودآگاهی مؤلفه دیگری است که توسط ویروچ و کالبرستون (۲۰۱۴) برای تفکر استراتژیک بیان شده است و می‌توان از نظر مفهومی آن را برابر با کنترل (چکلند، ۱۹۸۱) و خودسازمان‌دهی (میدوس، ۲۰۰۸) در تفکر دستگامی دانست. انعطاف‌پذیری مؤلفه‌ای است که راو و همکاران (۱۹۸۶) در تفکر استراتژیک بیان می‌کند و با بررسی عمیق و سنجش مفهومی که انتظارات انعطاف‌پذیری از تفکر استراتژیک را نشان می‌دهد، می‌توان انعطاف‌پذیری در تفکر دستگامی را که توسط میدوس (۲۰۰۸)، جارادات و کتینگ (۲۰۱۶) و جارادات و همکاران (۲۰۱۸) بیان گردیده است، یکسان در نظر گرفت. مشخص است که اندیشمندان برای تفکر استراتژیک علاوه بر مؤلفه‌های خاص و قابل انطباق با مفاهیم استراتژی، مؤلفه‌هایی را بیان نموده‌اند که منطبق بر سبک‌های تفکر دیگر است یا سبک‌های تفکر دیگر مانند تفکر خلاق و دستگامی را مستقیماً مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در نظر گرفته‌اند.

در پاسخ به سؤال پژوهش می‌توان این‌گونه پاسخ داد که تفکر استراتژیک از دو بعد تفکر محور و مهارت محور تشکیل شده است. بعد تفکر محور آن برآیند سبک‌های تفکر دیگر است که با مدد از بعد دوم (مهارت محور) برای تدوین و تحقق استراتژی تلاش می‌کند. البته مهارت‌ها نمی‌توانند باعث ایجاد سبک جدیدی از تفکر شوند. مهارت‌ها در زمینه‌ای خاص بروز می‌کنند و نوعی ابزار جهت‌دهی به تفکر هستند. لذا شاید بتوان گفت آن چیزی که برای تقابل با ضعف‌های برنامه‌ریزی استراتژی نیاز است، تفکر استراتژیک نیست و ماهیت آن با استراتژی متفاوت است. برای رها شدن از نواقص برنامه‌ریزی به قدرت فکری جامع و هوشیاری سطح بالا به همراه آگاهی از ماهیت استراتژی نیاز است. این هوشیاری و آگاهی در تمام لحظات می‌تواند استراتژیست را همراهی و کمک نماید تا بتواند به خلق موقعیت‌های جدید، کشف راه‌حل‌های خلاقانه و شهودی و استفاده از آن‌ها، درک عمیق از محیط و متغیرها و علت بروز آن‌ها، شناسایی اقدامات و تصمیمات اثربخش و خلق آینده بپردازد.

پژوهش حاضر به ذهن استراتژیک اعتقاد دارد که برآیندی از سبک‌های تفکر است و فرد در شرایط پیش رو تلاش می‌کند تا از تعادل بین آن‌ها استفاده نماید و به‌پیش رود. ذهن استراتژیک با یادگیری مفاهیم استراتژی و درک چشم‌انداز و یکپارچگی و همچنین با آگاهی به نوع رقابت و تاکتیک‌های موفقیت می‌تواند از توانمندی‌های خود به‌صورت کامل بهره‌برداری نماید و در رسیدن به موفقیت بلندمدت گام بردارد. ذهن قوی‌تر قطعاً با مسلح شدن به مهارت‌ها می‌تواند اثربخش‌تر عمل کند و موفقیت را تضمین نماید.

زمانی که از ذهن استراتژیک صحبت می‌کنیم به برآیندی از تفکرها می‌پردازیم که با آگاهی به خواسته‌ها، فرد را در هر لحظه همراهی می‌کند تا به جلو حرکت کند و موفقیت و ماندگاری در رقابت را محقق نماید. ذهن استراتژیک از قبل وجود دارد و با آموختن استراتژی و آگاهی نسبت به مفاهیم آن هدفمند و کارآمد می‌شود.

ذهن استراتژیک متشکل از سبک‌های تفکر قدرتمندی است که می‌توانند با تقویت خود، استراتژی‌های قدرتمندی را بروز دهند. ذهن استراتژیک نیاز دارد تا علاوه بر تقویت خود در سبک‌های تفکر، به‌نوعی فراشناخت نسبت به سبک‌های تفکر دست یابد؛ لذا برای داشتن استراتژی‌های قدرتمند لازم است تا سبک‌های تفکر بیان‌شده و آموزش داده شوند تا ذهن

استراتژیک توسعه یابد. دانستن درباره چشم‌انداز برای تدوین چشم‌انداز خوب کافی نیست و تا تحقق آن فاصله زیادی وجود دارد و این ذهن استراتژیک است که این فاصله را از بین می‌برد. استراتژیست با آگاهی نسبت به سبک‌های تفکر و شناخت بهتر نسبت به آن‌ها به ذهنی هوشیارتر مجهز خواهند شد و می‌تواند بهره‌برداری از هرکدام از سبک‌های تفکر را بر اساس شرایطی که در پیش روی خود دارد، هدفمند کند.

هری سون و برام سون (۲۰۰۲) بیان می‌کنند که یادگیری تمایز بین سبک‌های مختلف تفکر و انتخاب سبک تفکر مناسب برای هر موقعیتی، هنری است که می‌تواند فرد را برای رسیدن به اهداف، تأثیرگذاری روی دیگران و جلوگیری از بروز خطا کمک کند. ذهن آگاه‌تر نسبت به سبک‌های تفکر مختلف با آگاهی نسبت به انتظارات استراتژی (مهارت‌ها) می‌تواند فرد را به استراتژیک فکر کردن برساند.

کاربردهای نظری و مدیریتی

پژوهش حاضر، ذهن استراتژیک را در بعد تفکر محور، متشکل از تفکر دستگامی، تفکر خلاق، تفکر انتقادی، تفکر شهودی و تفکر کل‌نگر می‌داند که دیگر تفکرها مانند تفکر واگرا و همگرا را در خود جای داده‌اند. به نظر می‌رسد تعالی ذهن انسان با حرکت در مسیر استراتژیک بودن و استراتژیک فکر کردن بروز می‌کند که اکثر سبک‌های تفکر را برای موفقیت فرامی‌خواند و از آن‌ها بهره‌برداری می‌کند. برآیند سبک‌های تفکر مختلف فرد را مسلح می‌کند تا با هر چالشی روبرو شود و چشم‌انداز خود را تدوین کند و آن را محقق سازد.

علاوه بر شناخت و تقویت سبک‌های تفکر، ذهن استراتژیست نیاز دارد تا مهارت‌هایی را یاد بگیرد که او را در مسیر استراتژی یاری برساند. برای مثال مهارت توجه به ذی‌نفعان یا در نظر گرفتن کشف حوزه‌های رقابتی، انتظاری است که از استراتژی وجود دارد و استراتژیست باید نسبت به آن‌ها آگاه شود و مهارت‌های لازم را از طریق آموزش یا تجربه به دست آورد. تقویت بعد تفکر محور می‌تواند بر توانایی درک و یادگیری بعد مهارت محور تأثیر بگذارد و از طرفی فرد با تقویت نمودن بعد مهارت محور خود بهره‌برداری بیشتری از بعد تفکر محور خواهد کرد. این فرایند رفت‌وبرگشت بین مهارت و تفکر باعث می‌شود تا دو بعد ذهن استراتژیک به‌طور پیوسته توسعه یابند و فرد با شناخت بیشتر به توانمندی بیشتر دست پیدا کند.

استراتژیست نیاز دارد تا از تمام ظرفیت‌های ذهنی خود به شکلی آگاهانه و هوشمندانه استفاده نماید تا بتواند با شرایط نامطمئن و سرشار از عدم اطمینان رویارویی کند. استراتژیست برای افزایش توانمندی استراتژی خود نیاز دارد تا با اندیشه‌های مختلف درباره استراتژی آشنا شود و مهارت‌های خود را در زمینه استراتژی بهبود بخشد.

فهرست منابع

- آقاجانیان، سیمینه. رستمی، مرضیه. (۱۳۹۲). تعیین عناصر تشکیل‌دهنده‌ی سازه تفکر استراتژیک. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۸(۲۹)، ۵۹-۷۲
- Abraham, S. (2005). Stretching strategic thinking. *Strategy & Leadership*, 33(5), 5-12. <https://doi.org/10.1108/10878570510616834>
- Ackoff, R. L. (1974). The systems revolution. In *Long Range Planning* (Vol. 7, Issue 6, pp. 2-20). [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(74\)90127-7](https://doi.org/10.1016/0024-6301(74)90127-7)
- Aghajanian, S., & Rostami, M. (2013). Determining the Constituent Elements of the Strategic Thinking Structure. *Iranian Journal of Management Sciences*, 8(29), 59-72. [In Persian]
- Al-Zu'bi, H. A. (2016). Strategic Thinking Competencies and their Impact on Strategic Flexibility. *Current Research in Science*, 4(1).
- Amitabh, M., & Sahay, A. (2008). Strategic Thinking : Is Leadership the missing link An Exploratory Study. 11th Annual Convention of the Strategic Management Forum, 1-19.

7. Apenteng, O. O., Osei, P. P., Oduro, B., Kwabla, M. P., & Ismail, N. A. (2020). The impact of implementing HIV prevention policies therapy and control strategy among HIV and AIDS incidence cases in Malaysia. *Infectious Disease Modelling*, 5, 755–765. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.idm.2020.09.009>
8. Athreya, B. H., & Mouza, C. (2017). Thinking skills for the digital generation. In *Thinking Skills for the Digital Generation* (p. 31). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-12364-6>
9. Beck, C. (2002). Mothering multiples: A meta-synthesis of the qualitative research. *The American Journal of Maternal*, 28(2), 93–99.
10. Bernhut, S. (2009). An Interview With Jim Collins. *Ivey Business Journal Online*, 4, 10–15.
11. Beyer BK. (1985). Critical Thinking: What is it? *Social Education*, 49, 270–276.
12. Boar, B. (2000). Strategic Thinking in Hyper- Competitive Markets. *Handbook of Business Strategy*, 1(1), 183–187. <https://doi.org/10.1108/eb060221>
13. Bonn, I. (1999). Developing strategic thinking as a core competency. *Management Decision*, 1994, 63–70. <http://www.emerald-library.com/ft>
14. Bonn, I. (2001). Developing strategic thinking as a core competency. *Management Decision*, 39(1). <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005408>
15. Bonn, I. (2005). Improving strategic thinking: A multilevel approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 336–354. <https://doi.org/10.1108/01437730510607844>
16. Bowman, E. H., & Helfat, C. E. (2001). Does corporate strategy matter? *Strategic Management Journal*, 22(1), 1–23. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200101\)22:1<1::AID-SMJ143>3.0.CO;2-T](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200101)22:1<1::AID-SMJ143>3.0.CO;2-T)
17. Brookfield, S. (1987). *Developing critical thinking: Challenging adults to explore alternative ways of thinking and acting*. Jossey-Bass.
18. Casey, A. J., & Goldman, E. F. (2010). Enhancing the ability to think strategically: A learning model. *Management Learning*, 41(2), 167–185. <https://doi.org/10.1177/1350507609355497>
19. Dechant, K. (1990). Knowing How to Learn: The Neglected Management Ability. *Journal of Management Development*, 9(4), 9–40.
20. Dressel, P. L., & Mayhew, L. B. (1954). *General education: Explorations in evaluation*. American Council on Education.
21. Dwyer, C. J., & Limberakis, C. G. (1987). The State of Strategic Sourcing. *The Economist*, may, 23. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=1873>
22. Eisenhardt, K. M. (1989). MAKING fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543–576. <http://www.jstor.org/stable/256434>
23. Ellerton, P. (2020). *On critical thinking and collaborative inquiry*. NSW Department of Education.
24. Ennis, R. H. (1962). A Concept of Critical Thinking. *Harvard Educational Review*, 32(1), 81–111.
25. Facione, P. A. (1990). *Critical Thinking: A Statement of Expert Consensus for Purposes of Educational Assessment and Instruction*. In California Academic Press.
26. Finfgeld, D. L. (2003). Metasynthesis: The State of the Art—so far. *Qualitative Health Research*, 13(7), 893–904.
27. Goldman, E. F., & Casey, A. (2010). Building a Culture That Encourages Strategic Thinking. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(2), 119–128. <https://doi.org/10.1177/1548051810369677>
28. Goldman, E. F., Schlumpf, K. S., & Scott, A. R. (2017). Combining practice and theory to assess strategic thinking. In *Journal of Strategy and Management* (Vol. 10, Issue 4, pp. 488–504). <https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2017-0012>

29. Goldman, E. F., & Scott, A. R. (2016). Competency models for assessing strategic thinking. *Journal of Strategy and Management*, 9(3), 258–280. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2015-0059>
30. Goldman, E. F., Scott, A. R., & Follman, J. M. (2015). Organizational practices to develop strategic thinking. In *Journal of Strategy and Management* (Vol. 8, Issue 2, pp. 155–175). <https://doi.org/10.1108/JSMA-01-2015-0003>
31. Goldsmith, A. A. (1996). Strategic thinking in international development: Using management tools to see the big picture. *World Development*, 24(9), 1431–1439. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00054-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00054-X)
32. Gothard, S., & Austin, M. J. (2013). Leadership Succession Planning: Implications for Nonprofit Human Service Organizations. *Administration in Social Work*, 37(3), 272–285. <https://doi.org/10.1080/03643107.2012.684741>
33. Graetz, F. (2002). Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities. *Management Decision*, 40(5), 456–462. <https://doi.org/10.1108/00251740210430434>
34. Hablemitoglu, S., & Yildirim, F. (2008). The Relationship Between Perception of Risk and Decision Making Styles of Turkish University Students : A Descriptive Study of Individual Differences. *World Applied Sciences Journal*, 4(2), 214–224.
35. Hanford, P. (1995a). Developing director and executive competencies in strategic thinking. In B. Garratt (Ed.), *Developing Strategic Thought: Reinventing the Art of Direction-Giving*, McGraw-Hill, London. McGraw-Hill.
36. Hanford, P. (1995b). Developing director and executive competencies in strategic thinking. In B. Garratt (Ed.), *Developing Strategic Thought: Reinventing the Art of Direction-Giving*, McGraw-Hill, London (Developing). McGraw-Hill.
37. Heracleous, L. (1998). Strategic Thinking or Strategic Planning? *Long Range Planning*, 31(3), 481–487.
38. Heracleous, L. (2013). Quantum Strategy at Apple Inc. *Organizational Dynamics*, 42(2), 92–99. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.03.002>
39. Holland, J. H. (2018). Comple Adaptive Systems. In *Christian Social Teachings* (Vol. 121, Issue 1, pp. 218–223).
40. Iverson, T., & Andrews, K. R. (1987). The Concept of Corporate Strategy. *Public Productivity Review*, 11(2), 93. <https://doi.org/10.2307/3380432>
41. Kahneman, D. (2003). A Perspective on Judgment and Choice: Mapping Bounded Rationality. In *American Psychologist* (Vol. 58, Issue 9, pp. 697–720). <https://doi.org/10.1037/0003-066X.58.9.697>
42. King, L. A., & Hicks, J. A. (2009). Positive affect, intuition and referential thinking. In *Personality and Individual Differences* (Vol. 46, Issue 7, pp. 719–724). <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.01.031>
43. Lashkar boloki, M. (2011). *Strategic Thinking Orders and Strategies*. Naso Publications.
44. Lawrence, E. (1999). *Strategic Thinking*. Public Service Commission of Canada, Policy, Research & Communications Branch, Research Directorate.
45. Lewis, A., & Smith, D. (1993). Lewis & Smith (1993). Defining Higher Order Thinking. In *Theory Into Practice* (Vol. 32, Issue 3, pp. 131–137).
46. Liedtka, J. M. (1998, February). Liedtka - Strategic Thinking; Can It Be Taught. *Long Range Planning*, 31(1), 120. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)00098-8](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)00098-8)
47. Mason, J. (1986). Developing strategic thinking. *Long Range Planning*, 19(3), 72–80. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(86\)90201-3](https://doi.org/10.1016/0024-6301(86)90201-3)

48. McAdam, R., & Bailie, B. (2002). Business performance measures and alignment impact on strategy: The role of business improvement models. In *International Journal of Operations and Production Management* (Vol. 22, Issues 9–10, pp. 972–996). <https://doi.org/10.1108/01443570210440492>
49. Meyers, C. (1986). *Teaching Students to Think Critically: A Guide for Faculty in All Disciplines*. In Jossey-Bass (1st editio). Jossey-Bass.
50. Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept II: Another Look at Why Organizations Need Strategies. *California Management Review*, 30(1), 25–32. <https://doi.org/10.2307/41165264>
51. Mintzberg, H. (1994a). Rethinking strategic planning part II: New roles for planners. *Long Range Planning*, 27(3), 22–30. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90186-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90186-4)
52. Mintzberg, H. (1994b). The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107–114. http://www.informatik.umu.se/digitalAssets/140/140905_mintzberg--1994-.pdf
53. Mintzberg, H. (1995). Strategic Thinking as Seeing. In B. Garratt (Ed.), *Developing Strategic Thought* (pp. 67–70). McGraw-Hill.
54. Monavvarian, A. (2014). A model of strategic thinking: Islamic and Iranian perspective. In *International Journal of Business, Economics and Management* (Vol. 1, Issue 10, pp. 316–328).
55. Monnavarian, A., Farmani, G., & Yajam, H. (2011). Strategic thinking in Benetton. *Business Strategy Series*, 12(2), 63–72. <https://doi.org/10.1108/1751563111114868>
56. Moon, B. J. (2013). Antecedents and outcomes of strategic thinking. *Journal of Business Research*, 66(10), 1698–1708. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.11.006>
57. Munro, D. (1985). Individualism and holism: Studies in confucian and Taoist values. *Ann Arbor: University of Michigan, Center for Chinese Studies.*, 1–34.
58. Nag, R., Hambrick, D. C., & Chen, M.-J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic Management Journal*, 28(9), 935–955. <https://doi.org/10.1002/smj.615>
59. Nakamura, H. (1985). *Ways of thinking of Eastern peoples*. Honolulu: University of Hawaii Press.
60. Needham, J. (1962). *Science and civilization in China. Physics and Physical Technology*, 4(Physics and physical technology.).
61. Noblit, G. W., & Hare, R. D. (1988). *Meta-Ethnography: Synthesizing qualitative studies*. Newbury Park, CA.
62. Nuntamanop, P., Kauranen, I., & Igel, B. (2013). A new model of strategic thinking competency. *Journal of Strategy and Management*, 6(3), 242–264. <https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2012-0052>
63. O'Shannassy, T. (1999). Strategic Thinking: A Continuum of Views and Conceptualisation. *RMIT Business*, 21(November), 1–30. www.hamyarprojeh.ir
64. O'Shannassy, T. (2003). Modern strategic management: balancing strategic thinking and strategic planning for internal and external stakeholders. *Singapore Management Review*. <http://researchbank.rmit.edu.au/view/rmit:3320>
65. Onuoha, B. C. (2013). Poor Succession Planning by Entrepreneurs: The Bane of Generational Enterprises in South-East, Nigeria. In *AFRREV IJAH: An International Journal of Arts and Humanities* (Vol. 2, Issue 2, pp. 270–281).
66. Park, C. C. (2001). Learning style preferences of armenian, african, hispanic, hmong, korean, mexican, and anglo students in american secondary schools. *Learning Environments Research*, 4.
67. Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic management, formulation, implementation and control* (7th ed.). Irwin, McGraw-Hill.
68. Porter, M. (1987). Corporate strategy: the state of strategic thinking. *The Economist*.

69. Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74, 61–78.
70. Porter, M. (1997). Perspectives on Strategy. In F. A. J. Van Den Bosch & A. P. De Man (Eds.), *Perspectives on Strategy* (Vol. 51, Issue 09). Springer US. <https://doi.org/10.1007/978-1-4615-6179-8>
71. Prahalad, C. K., & Hamel, G. P. (1996). *Competing for the Future* (Reprint ed). Harvard Business Review Press.
72. Raimond, P. (1996). Two styles of foresight: Are we predicting the future or inventing it? *Long Range Planning*, 29(2), 208–214.
73. Rowe, A. J., Mason, R. O., & Dickel, K. E. (1986). *Strategic Management – A Methodological Approach*. In Addison-Wesley Publishing Company International. Addison-Wesley Publishing Company International.
74. Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2001). *Strategic Management* (1st editio). Wiley.
75. Sandelowski, M., Barroso, J., & Voils, C. I. (2007). Using qualitative metasummary to synthesize qualitative and quantitative descriptive findings. *Research in Nursing and Health*, 30(1), 99–111. <https://doi.org/10.1002/nur.20176>
76. Sauser, B., & Boardman, J. (2008). Taking Hold of System of Systems Management. *Engineering Management Journal*, 20(4), 3–8. <https://doi.org/10.1080/10429247.2008.11431782>
77. Steiner, G. A., Miner, J. B., & Gray, E. R. (1982). *Management Policy and Strategy*. MacMillan.
78. Stephen P. Robbins, & Judge, T. (2009). *Organizational Behavior* (13th, illust ed.). Pearson Prentice Hall.
79. Stermann, J. D. (2000). *Business dynamics: Systems thinking and modelling for a complex world*. In McGraw-Hill Higher Education. Irwin/McGraw-Hill.
80. Sternberg, R. J. (2011). Componential models of creativity. In *The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology* (pp. 226–230). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.23634-1>
81. Stumpf, S. A. (1989). Work experiences that stretch managers' capacities for strategic thinking. *Journal of Management Development*, 8(5), 31–39. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000001360>
82. Weyhrauch, W. S., & Culbertson, S. S. (2014). A mindset for strategic thinking: Conceptual synthesis of the capacity for strategic insight. *Academy of Management Proceedings*, 2014(1), 12988. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2014.12988abstract>
83. Wilson, I. (1994). Strategic planning isn't dead-it changed Vol. 2. *Long Range Planning*, 27(4), 12–24.
84. Wilson, I. (1998). Strategic planning for the millennium: Resolving the dilemma. *Long Range Planning*, 31(4), 507–513. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(98\)80043-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0024-6301(98)80043-5)
85. Zabriskie, N. B., & Huellmantel, A. B. (1991). Developing strategic thinking in senior management. *Long Range Planning*, 24(6), 25–32. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(91\)90040-U](https://doi.org/10.1016/0024-6301(91)90040-U)
86. Zahra, S. A., & Nambisan, S. (2012). Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems. *Business Horizons*, 55(3), 219–229. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.12.004>
87. Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: A question of dialoguing with texts. *Journal of Advanced Nursing*, 53(3), 311–318. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03721.x>