



## شناسایی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک بر مبنای آموزه‌های نهج البلاغه

علی یاسینی<sup>۱</sup>، مرضیه عبدی<sup>۲\*</sup> و محمد تابان<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۳/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۳/۲۰

### چکیده

مقاله حاضر با هدف، شناسایی و تعیین مؤلفه‌های تفکر استراتژیک بر مبنای آموزه‌های نهج البلاغه انجام شده است تا بتوان گامی را هر چند کوچک در جهت شناخت هر چه بیشتر تفکرات استراتژیک امام علی (ع) برداشت. این پژوهش با استفاده از روش کیفی و انجام مطالعات کتابخانه‌ای، پس از جمع‌آوری اطلاعات، مؤلفه‌های تفکر استراتژیک براساس خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های نهج البلاغه در قالب ۳۶ مفهوم با روش تحلیل محتوا تلخیصی استخراج شد که روایی و پایایی آن براساس نظر خبرگان حوزه تفکر استراتژیک سنجیده شد. پس از طی مراحل تحقیق، مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در قالب شش تم اصلی با نام‌های بصیرت فردی، تفکر استنباطی، آموزش و یادگیری، قطعیت، وسعت دید و مهارت‌های اجتماعی شناسایی شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که یک متفکر استراتژیک باید توانایی‌ها و قابلیت‌های خود را شناسایی و آن‌ها را برای به فعلیت رساندن کشف نماید و همچنین از وسعت دید و مهارت‌های اجتماعی بالایی نیز برخوردار باشد تا بتواند یک استراتژیست موفق به حساب بیاید و انتظار می‌رود یک متفکر استراتژیست از مؤلفه‌هایی مانند بصیرت و فهم، دوراندیشی و آینده‌نگری، حقیقت‌جویی، پرسشگری، زمان‌شناسی، یادگیری از تجربیات، شجاعت، اعتمادبه‌نفس، عدالت و انصاف و ... برخوردار باشد.

**کلیدواژه‌ها:** تفکر استراتژیک، آموزه‌های نهج البلاغه، تحلیل محتوا تلخیصی.

۱. استادیار گروه مدیریت دانشگاه ایلام

۲. کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه ایلام

۳. استادیار گروه مدیریت دانشگاه ایلام

\*: نویسنده مسئول

## ۱. مقدمه

مسیر توسعه و تکامل سازمان‌ها با تکامل خواسته‌ها و نیازها، علایق و آمال بشر همراه است. اگرچه سازمان‌ها در طول زمان ایفا کننده نقش‌ها و مأموریت‌های مختلف بوده‌اند ولی در دوره معاصر کارکرد آن‌ها بسیار گسترده شده و انتظارات از آن‌ها به‌طور مداوم رو به افزایش است و از عرصه زندگی، علم و فکر فراتر رفته و به عرصه معنویت که روح همه عرصه‌های قبلی است رسیده است (سید نقوی و فرهادی، ۱۳۹۵: ۲۲). از سوی دیگر جهان امروز، جهان تغییرات و تحولات دائمی و پیوسته است. در میان این تحولات، نحوه اندیشیدن و تفکر جامع سازمان‌ها دچار تحول اساسی و بنیادین گردیده که ویژگی و صفت بارز آن توجه به تفکر استراتژیک و مبانی مرتبط با آن است (بشیر بنائم، ۱۳۹۰: ۴۰). همان‌طور که می‌دانیم انجام اصول و مبانی هر کاری توسط انسان؛ اعم از خوب یا بد، درست یا غلط، تفکر او را شکل می‌دهد. در حقیقت این روش تفکر انسان‌ها می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری درست یا نادرست و موفقیت یا شکست شود. این اصل ساده توجه مدیران سازمان‌ها را در دنیای متغیر معاصر به خود جلب کرده است و همچنین آن‌ها را با چالش قابل توجهی مواجه کرده است؛ بنابراین، تفکر استراتژیک دارای اهمیت ویژه‌ای در ادبیات معاصر بین‌المللی است (میرآخوری و همکاران، ۲۰۱۳: ۲۰). تفکر استراتژیک یک ویژگی مهم در ادبیات استراتژیکی دو دهه گذشته است. پورتر اشاره می‌کند که شرکت‌ها به تفکر استراتژیک به‌طور بالاهمیتی نیاز دارند. علاوه بر این، چالش مهمی که پیش روی مدیران و رهبران اجرایی است، تفکر استراتژیک می‌باشد (بنیتو-استولازا و سانچیس-لیوپیس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۷۸۸).

قابل ذکر است که تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک مکمل هم بوده و هر دو جزء فرایند مدیریت استراتژیک به‌شمار می‌روند. تفکر استراتژیک به خلق استراتژی می‌پردازد و برای پیاده‌سازی و تبیین آن از ابزارها و روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، استفاده می‌شود؛ بنابراین تفکر استراتژیک مسیر حرکت را برای سازمان مشخص می‌سازد و برنامه‌ریزی استراتژیک حرکت سازمان را در مسیر تعیین شده، تسهیل می‌نماید (ولی‌زاده، ۱۳۹۲: ۸). این نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندهایی مجزا، اما مرتبط و مکمل هم هستند که باید یکدیگر را برای مدیریت استراتژیک مؤثرتر حفظ و حمایت نمایند. (منوریان و همکاران، ۲۰۱۱: ۶۴). به‌رحال فعالیت‌هایی مانند برنامه‌ریزی استراتژیک یا تفکر استراتژیک، از مدت‌ها پیش از وظایف و مسؤولیت‌های رهبر فرض شده‌اند. رهبر نه‌تنها باید یک برنامه‌ریز استراتژیک خوب، بلکه باید یک متفکر استراتژیک خلاق نیز باشد زیرا باید برنامه‌ها را به‌طور مکرر تغییر دهد (بوهالی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۷۵). لذا مشکلات سازمانی نه‌تنها به‌خاطر برنامه‌نویسی و برنامه‌ریزی استراتژیک ضعیف، بلکه به دلیل فقدان تفکر استراتژیک خلاق رخ می‌دهند (دوفور، استین<sup>۳</sup>،

1. Benito-Ostolaza & Sanchis-Llopis  
2. Bouhali, Mekdad, Lebsir, & Ferkha  
3. Dufour & Steane

۲۰۱۴: ۲۱۹). از این رو تفکر استراتژیک برای موفقیت بلندمدت سازمان ضروری است و دامنه آن شامل کلیه عملیات بلندمدت سازمان می‌باشد (سلف و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۱۱).

این حوزه در حال حاضر بسیار مورد توجه قرار گرفته است و نویسندگان بسیاری ترجیح می‌دهند از آن یاد کنند. بیش از یک دهه پیش مینتزرگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) عنوان نمود که واژه برنامه‌ریزی استراتژیک دارای نوعی ابهام می‌باشد و نیازمند ایجاد درکی مشترک از این واژه می‌باشیم. امروزه نه تنها محققان مختلف از آن واژه به صورت مختلف استفاده می‌نمایند بلکه با معرفی واژه تفکر استراتژیک موضوع پیچیده‌تر نیز شده است (فرهنگی و دهقان نیری، ۱۳۸۹: ۶). در حقیقت تفکر استراتژیک یک مهارت حیاتی مدیریت و یک رویکرد مناسب جهت راهبری سازمان در هزاره جدید است. مهارتی که لازمه توانمندسازی سازمان برای بقا و رشد در محیط به شدت رقابتی امروز است (غفاریان و علی احمدی، ۲۰۰۳: ۲).

### ۱-۱. بیان مسأله

موفقیت در جهان امروزی در هر زمینه‌ای درگرو ارائه مدل‌ها و نظریه‌های آن حوزه براساس شرایط محلی و همچنین ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگ ملی آن کشور است و علم مدیریت هم یکی از این حوزه‌ها می‌باشد لذا با توجه به کاربرد رو به رشد مفهوم تفکر استراتژیک در حوزه مدیریت و خلأ بهره‌مندی از این مفهوم در این حوزه و سایر حوزه‌ها، براساس شرایط محلی و همچنین ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی کشور ایران، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک براساس آموزه‌های نهج البلاغه انجام شده است و سؤال اساسی این پژوهش عبارت است از: مؤلفه‌های تفکر استراتژیک از منظر نهج البلاغه کدامند؟

### ۱-۲. ضرورت و اهمیت پژوهش

مطالعه در مورد تفکر استراتژیک سابقه طولانی دارد و اهمیت پرداختن به این سازه همچنان مورد توجه مدیریت و رهبران سازمان‌هاست. برای رهبرانی که می‌خواهند آینده خود و محیطشان را تغییر دهند، تسلط بر تفکر استراتژیک بسیار مهم است. تفکر استراتژیک، نقطه آغازین ایجاد چشم‌انداز است. در گذشته رهبران فرصت داشتند که تفکر کرده و یک چشم‌اندازی را بیافرینند و آن را تحقق بخشند؛ اما امروزه دیگر تفکرات خطی پاسخگوی چالش‌های محیطی نبوده و مدیران می‌بایست مجهز به تفکر غیرخطی باشند. تفکر استراتژیک مدیران امروزی نیز غیرخطی است بر این اساس پژوهش حاضر از سه جنبه نظری، عملی، و روش‌شناسی دارای اهمیت است. نخست اینکه به لحاظ نظری تاکنون پژوهشی با عنوان بازیابی نشانگرها و مؤلفه‌های تفکر استراتژیک بر اساس آموزه‌های نهج البلاغه انجام نشده است و انجام این پژوهش می‌تواند به کاهش شکاف دانش، نگرش و بینش در حوزه تفکر استراتژیک کمک شایانی نماید چرا که لازمه هدایت سازمان‌های امروزی در کشورهای اسلامی، تجهیز مدیران به اصول

1. Self, Self, Matuszek, & Schraeder

2. Mintzberg

مدیریت اسلامی و به‌طور ویژه تفکر استراتژیک براساس آموزه‌ها و متون اسلامی است. بر این اساس پژوهش حاضر در نگاه اول می‌تواند باعث پیشبرد حوزه دانش و ادبیات موضوعی تفکر استراتژیک با رویکرد اسلامی شود. در وهله دوم، یافته‌های پژوهش حاضر در عمل نیز می‌تواند مورد استفاده مدیران و سیاست‌گذاران سازمان قرار گیرد چرا که سازمان‌های کشورهای اسلامی نیازمند پیشبرد اهداف سازمانی منطبق بر آموزه‌های اسلامی هستند. در نهایت پژوهش حاضر به پیشبرد روش‌شناسی پژوهش در حوزه مدیریت اسلامی نیز کمک می‌نماید. پژوهش حاضر با شیوه تحلیل محتوای تلخیصی (تحلیل تم) انجام شده است و واکاوی مؤلفه‌های متغیرهای حوزه مدیریت در متون اسلامی با تحلیل تماتیک در نوع خود بدیع است و از این طریق می‌توان نشانگرها و مؤلفه‌های یک متغیر را به بهترین نحو شناسایی نمود. ضرورتی که پژوهش حاضر داشت که محققان را به واکاوی در آموزه‌های نهج‌البلاغه ترغیب نمود، پیشبرد اهداف موضوعی مدیریت با رویکرد اسلامی و غنی‌سازی ادبیات حوزه مدیریت اسلامی با توجه به نهج-البلاغه می‌باشد. همچنین تاکنون پژوهشی در خصوص موضوع پژوهش حاضر انجام نشده است و این ضرورت احساس شد که پژوهشی به شیوه علمی و با رعایت اصول اخلاقی انجام گیرد.

### ۱-۳. پیشینه تجربی و نظری پژوهش

#### ۱-۳-۱. پیشینه نظری مفهوم تفکر استراتژیک

بررسی ادبیات مربوط به مدیریت استراتژیک، نشان می‌دهد که توافقی برای تعریف تفکر استراتژیک وجود ندارد. تعدادی از نویسندگان، تفکر استراتژیک را به‌جای مفاهیم دیگری از قبیل برنامه‌ریزی استراتژیک و یا مدیریت استراتژیک استفاده کرده‌اند. نویسندگان دیگر نیز بر فرایندهای مدیریت استراتژیک متمرکز شده‌اند. برخی از آن‌ها به‌صراحت اعلام کرده‌اند که برنامه‌ریزی استراتژیک خوب منجر به تفکر استراتژیک می‌شود؛ و برخی به‌طور ضمنی بر این فرض تأکید می‌کنند که اگر سیستم مدیریت استراتژیک به‌خوبی طراحی شده باشد می‌تواند تفکر استراتژیک را در یک سازمان تسهیل کند (منوریان و همکاران، ۲۰۱۱: ۶۳). اگرچه مفهوم تفکر استراتژیک در ادبیات برای بیش از مدت یک ربع قرن است که پدید آمده است، اما اغلب به‌جای جنبه‌های توسعه‌ی سازمانی مانند استراتژی، مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار گرفته است (منوریان، ۲۰۱۴: ۳۱۷). ریشه‌های تفکر استراتژیک (تحلیل سیستماتیک موقعیت جاری سازمان و فرموله نمودن مسیر آتی آن) از اوایل قرن بیستم، مورد توجه بوده است. زمان شکوفایی تفکر استراتژیک بین سال‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۹۰ زمانی که اغلب تکنیک‌های اساسی مدیریت استراتژیک توسعه یافته‌اند، بوده است. ۱۰ ایده اصلی بزرگ شامل برنامه‌ریزی بلندمدت و تحلیل استراتژیک و کیفیت و برنامه‌ریزی سناریو و مدل‌های تخصیص منابع، فرهنگ سازمانی، رهبری، اندازه‌گیری و هم‌ردیفی استراتژیک سنگ بنای شکل‌گیری تفکر استراتژیک بوده‌اند (فرهنگی و دهقان نیری، ۱۳۸۹: ۶). ساوث<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) اظهار داشت که «تفکر استراتژیک یک

فرایند ذهنی است که احتمالاً برای اولین بار از قرن‌ها پیش توسط سازمان‌های نظامی ظهور یافته است» (به نقل از مون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۱۶۹۸).

استیسی<sup>۲</sup> (۱۹۹۲)، تفکر استراتژیک عبارت است از ... استفاده از قیاس و شباهت کیفی برای ایجاد ایده‌های جدید و خلاق ... و طراحی اقدامات براساس یادگیری جدید می‌باشد؛ و این با برنامه‌ریزی استراتژیک که بر قوانین از پیش برنامه‌ریزی شده تمرکز دارد متفاوت می‌باشد (منوریان، ۲۰۱۴: ۳۱۷). به‌علاوه هنفورد<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) بیان می‌کند که توانایی تفکر استراتژیک نیاز به تعریف مفاهیم: تفکر، مهارت‌های تفکر، سبک‌های تفکر و تکنیک‌های تفکر دارد. از سوی دیگر هرمان<sup>۴</sup> (۱۹۹۶) عنوان می‌کند که تفکر استراتژیک، فرایندی است که تا حد زیادی به آینده، الگوها، روندها، ظرافت‌ها و ابعادی که نیاز به توانایی درک فرصت‌های در حال ظهور دارند، می‌پردازد (نونتامانوپ، کورانن و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳: ۲۴۵). گریترز<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) ویژگی‌های مانند پیدا کردن راه‌حل‌های مختلف برای مشکلات و در نظر گرفتن فرصت‌های بیرونی را به‌طور همزمان تفکر استراتژیک می‌نامد (منوریان، ۲۰۱۴: ۳۱۸). بن<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) به‌صورت منسجم تفکر استراتژیک را به‌عنوان «راه‌حل مشکلات استراتژیک که رویکرد منطقی و همگرا را با روند تفکر خلاق و متفاوت ترکیب می‌کند»، تعریف کرده است. (مون، ۲۰۱۳: ۱۶۹۹). همچنین توکلی و لاوتون<sup>۸</sup> (۲۰۰۵) بیان نمودند که تفکر استراتژیک برای تدوین استراتژی و نیز مدیریت استراتژیک لازم و بااهمیت است و متفکران استراتژیک کمک می‌کنند تا سازمان به چالش‌های محیط در حال تغییر کسب‌وکارش بهتر پاسخ دهد (نونتامانوپ و همکاران، ۲۰۱۳: ۲۴۵).

امروزه سازمان‌ها به یک فرایند برای تصمیم‌گیری دقیق و منطقی و همچنین درک مناسب و درستی از مسائل و رویدادهای مربوط، به‌منظور توسعه درک و فهم کارکنان خود نیاز دارند. این روش «تفکر استراتژیک» نام دارد (میرآخوری و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۱۸). در تعریفی دیگر تفکر استراتژیک توانایی یادگیری از محیط در عین داشتن ذهنی باز و گسترده است که از ویژگی‌های مدیریت خوب می‌باشد (فرهنگی و دهقان نیری، ۱۳۸۹: ۱۰)؛ و آن، راه‌حلی برای مشکلات استراتژیک است که رویکرد منطقی و همگرا را با روند تفکر خلاق و متفاوت برای پیدا کردن راه‌های جایگزین رقابت و ارائه ارزش برای مشتری ترکیب می‌کند (مون، ۲۰۱۳: ۱۶۹۹). همچنین ترکیبی از دو فرایند «به‌کارگیری بصیرت» و «نوآوری» است که حاصل آن در نهایت به چشم‌انداز کلان شرکت منتهی می‌شود یا به‌عبارت‌دیگر آن را

1. Moon
2. Stacey
3. Hanford
4. Hermann
5. Nuntamanop, Kauranen, & Igel
6. Graetz
7. Bonn
8. Tavakoli & Lawton

مهارت معماری استراتژیک می‌نامند (لشکر بلوکی، ۱۳۹۲: ۱۴). تفکر استراتژیک رهبران، یا فرآیندهای ذهنی آنان، پایه‌های شناختی نوآوری کسب‌وکار هستند (کالبرس و کوستا، ۲۰۱۵: ۲۴).

همچنین واژه تفکر استراتژیک در سال‌های اخیر چندان وسیع و عمومی در ادبیات استراتژیک مورد استفاده قرار گرفته است که گویی معنای خود را ازدست‌داده است. بیشتر کسانی که از آن استفاده می‌نمایند نمی‌توانند آن را تعریف کنند. این واژه بیشتر مفهوم تفکر کردن در مورد استراتژی را به‌جای نوعی تفکر در استراتژی که دارای مشخصاتی خاص است، به خود گرفته است. ولی این تعاریف عام از تفکر استراتژیک منظور کسانی که این واژه را بیان نموده‌اند نبوده است (فرهنگی و دهقان نیری، ۱۳۸۹: ۶).

### ۱-۳-۲. پیشینه تجربی تفکر استراتژیک

پژوهش‌های حوزه تفکر استراتژیک در سه محور کلی انجام شده‌اند. دسته اول مقالاتی هستند که به عناصر تفکر استراتژیک به‌صورت موردی اشاره کرده و سعی می‌کنند تفکر استراتژیک را با برنامه‌ریزی استراتژیک مقایسه کرده و ارتباطی بین آنها ایجاد کنند (هراکلیوس، ۱۹۹۸؛ لارنس، ۲۰۰۹؛ اوشاناسی، ۲۰۰۳). دسته دوم مقالاتی هستند که یا به ابزارها و تکنیک‌های تفکر استراتژیک می‌پردازند مانند شومیکر (۱۹۹۱) که به برنامه‌ریزی سناریو به‌عنوان ابزاری برای تفکر استراتژیک پرداخته است یا تفکر استراتژیک را در قالب یک فرایند معرفی می‌کنند (هارپر، ۱۹۹۱). دسته سوم نیز مقالاتی هستند که به شکل صریح‌تری به مشخصه‌های یک متفکر استراتژیک می‌پردازند و مدل‌هایی ارائه می‌کنند (لیدکا، ۱۹۹۸، ۲۰۰۵؛ بون، ۲۰۰۱، ۲۰۰۵؛ توکلی و لاوتون، ۲۰۰۵).

به این ترتیب با توجه به ادبیات موجود برای استخراج عناصر تشکیل‌دهنده سازه تفکر استراتژیک می‌بایست علاوه بر پژوهش‌هایی که مستقیماً عناصر تفکر استراتژیک را معرفی می‌کنند از پژوهش‌های فرایندمحور و تعاریف مفهومی نیز استفاده کرد و از دل آن‌ها نیز عناصر را استخراج نمود. بر این اساس مجموعه‌ای از پژوهش‌های صورت گرفته در داخل و خارج به شرح زیر مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

علیکرمی و عبدی (۱۳۹۵) در پژوهشی عنوان ارائه مدلی برای تفکر استراتژیک براساس متون اسلامی انجام دادند. نتایج آنها نشان داد که ۵ مؤلفه در قرآن کریم با نام‌های خداشناسی، بینش، درک حقایق، عبرت‌گیری، تفکر و تأمل برای تفکر و تفکر استراتژیک شناسایی شده‌اند.

در مطالعه‌ای میرآخوری و دارایی (۲۰۱۳) مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در مدل جامع تفکر استراتژیک عبارت‌اند از: خلاقیت، چشم‌انداز آینده، تفکر سیستمی، آینده‌گرایی، قدرت تجزیه و تحلیل، بصیرت و درون‌بینی، تمرکز بر هدف، توان تجربه، دانش در زمان، یادگیری مستمر، ارتباطات کارآمد، توانایی ساخت‌وساز، تفکر مبتنی بر معنویت معمایی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش با عنوان سنجش تفکر استراتژیک در بین مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تهران بر اساس مدل

گلدمن پرداختند و نشان دادند که تفکر استراتژیک دارای ابعادی از قبیل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت‌طلبی هوشمندانه و آینده‌نگری می‌باشد. نتایج پژوهش نشان داد که مدیران دانشگاه‌ها در حد خوبی پایبند به تفکر استراتژیک هستند. تفکر سیستمی بالاترین کاربرد را در این سازمان دارد و کمترین کاربرد از آن فرصت‌طلبی هوشمندانه است.

سلطانی، حمدانی، امیرنژاد، صالح‌پور (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در مدیران شرکت گاز استان خوزستان به‌وسیله مدل‌جین لیدکا دریافتند که مؤلفه‌های تفکر استراتژیک شامل نگرش کلی نسبت به سازمان و محیط آن (کل‌نگری)، الگوی ذهنی کامل از نظام خلق ارزش، توجه به نقش فرد در تصمیم‌گیری‌ها برای تفکر سیستمی، داشتن چشم‌انداز و تمرکز بر آن و تمرکز منابع برای تمرکز بر هدف، هوشمندی محیطی و نگرش مثبت به تغییرات برای فرصت‌طلبی هوشمندانه، فرضیه‌سازی خلاقانه و آزمون‌سازی فرضیه برای فرضیه‌محوری و یادگیری از زمان و تفکر به هنگام برای تفکر در زمان می‌باشند. منوریان (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان مدل تفکر استراتژیک بر اساس دیدگاه اسلامی و ایرانی با هدف کشف عناصر تفکر استراتژیک از نقطه نظر اسلامی - ایرانی از طریق مصاحبه با ۲۱ نفر از نخبگانی که با مدیریت استراتژیک و تفکر استراتژیک آشنا بودند به این نتیجه دست یافت که عناصر تفکر استراتژیک عبارت‌اند از بینش و دوراندیشی، توانایی تحلیلی، تفکر سیستمی، خلاقیت، آموزش، چشم‌انداز هدف‌گرا و آشنایی با علم مدرن.

گلدمن، اسکوت و فولدمن<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «شیوه‌های سازمانی برای توسعه تفکر استراتژیک» باهدف بررسی شیوه‌های استفاده‌شده سازمان برای توسعه توانایی تفکر استراتژیک رهبران، مدیران و سایر کارکنان، به این نتیجه دست یافتند که در سازمان‌ها طیف وسیعی از روش‌های توسعه تفکر استراتژیک وجود دارد، اما از آن‌ها به‌طور محدودی استفاده می‌شود و بیشتر وقت‌ها و به‌طور غیرمستقیم از طریق برنامه‌های عمومی رهبری، از توسعه تفکر استراتژیک حمایت می‌شود؛ که اکثر روش‌ها تجربی و با تمرکز بر نخبگان هستند و از منابع، ارزیابی و روابط برای صلاحیت مدل به‌طور بسیار محدودی استفاده می‌گردد. بالبون نونتامالوپ، ایلکا کوران، باربارا ایگل (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان یک مدل جدید از صلاحیت تفکر استراتژیک که با هدف ارائه بینش و مدلی جدید از صلاحیت تفکر استراتژیک صورت گرفته بود، در آن هفت ویژگی تفکر استراتژیک را بر اساس تدوین آثار استراتژی، اقدامات استراتژیک و عملکرد کسب و کار که شامل: توانایی تفکر مفهومی، تفکر نظری، توانایی تفکر تحلیلی، توانایی ترکیب، عینیت، خلاقیت و توانایی یادگیری می‌شدند استخراج کردند. علاوه بر پژوهش‌های فوق در زیر پژوهش‌های مختلفی به‌طور مشترک دسته‌بندی‌های متعددی از مؤلفه‌های تفکر استراتژیک را ارائه داده‌اند (جدول ۱).

جدول ۱: بررسی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در پژوهش‌های گذشته

چشم‌انداز، توجه به محیط، دید کل نگر، بینش، بصیرت	هارپر (۱۹۹۱)، پالماتیر (۲۰۰۸)، گارات (۱۹۹۱)، کافمن، اوکلی براون، واتکینز و لی (۲۰۰۳)، زهرا و نامیبسان (۲۰۱۲)
خلق ارزش، خلق آینده مطلوب	تاکور و کالینگو (۱۹۹۸)، لارنس (۱۹۹۹)
ترکیب، شهود، خلاقیت، چشم‌انداز منسجم	مینتزرگ (۱۹۹۱)، کوچرا و رایان (۲۰۰۹)
خلاقیت، اکتشاف، درک ناپیوستگی‌ها، ساختار شکنی	پراهاالاد و همل (۱۹۹۱)، مورسی (۱۹۹۲)، اومی (۱۹۲۳)، توکلی و لوتون (۲۰۰۵)
تفکر ترکیبی، واگرا، خلاق، یادگیری دوحلقه‌ای	هراکلیوس (۱۹۹۳)
جمع آوری اطلاعات بر مبنای تحقیق در مورد محیط و ذی نفعان، برنامه-ریزی ارتباطات، مشارکت با دیگر مدیران ارشد	برون و اولسون (۱۹۹۹)
ترکیبی، واگرا، خلاق، شهودی، مبتکرانه، تصویر آینده	گراتت (۲۰۰۲)
مولد، خلاق، ترکیبی، واگرا، چشم‌انداز، حل مسئله، عزم استراتژیک، تفکر در طول زمان، مشارکت ذی نفعان داخلی و خارجی	اوشاناسی (۲۰۰۳)
تمرکز بر هدف، چشم‌انداز سیستمی، فرصت‌طلبی هوشمندانه، فرضیه محور بودن، تفکر در طول زمان، شهود	لیدکا (۲۰۰۵)
خلاق، واگرا، عمل‌گرا، تفکر سیستمی، چشم‌انداز، دیالوگ، ارتباطات	بون (۲۰۰۱)
رهبری خوب، تصویر سناریوهای آینده بلندمدت، توجه به استراتژی‌های نوظهور، جستجوی اشارات محیطی، شهود، خلق آینده	امیتا و ساهای (۲۰۰۸)
اسکن، پرسش، مفهوم‌سازی، تست	گلدمن و کیسی (۲۰۱۰)
طرح سؤالات نافذ برای خلق گزینه‌های خلاق، چارچوب‌دهی مجدد و ساده‌سازی برای امکان‌پذیر کردن مرور و تعدیل، در نظر گرفتن فرضیات جایگزین و بررسی پیشنهادات	زند (۲۰۱۰)
فرایند جمع‌آوری، تفسیر، تولید و ارزیابی اطلاعات و ایده‌ها	کلارک (۲۰۱۲)
سیستماتیک، خلاق، چشم‌انداز محور، بازارگرا	مون (۲۰۱۲)

(نقل از آقاجانیان و رستمی، ۱۳۹۲؛ علیکرمی و عبدی، ۱۳۹۵؛ فتحی دومیرانی، ۱۳۹۴)

در میان مطالعات جدید و زیادی که انجام گرفته است، براساس مطالعه نونتامانوپ، کورانن و همکاران (۲۰۱۳) تفکر استراتژیک شامل هفت ویژگی: توانایی تفکر مفهومی، تفکر نظری، توانایی تفکر تحلیلی، توانایی ترکیب، عینیت، خلاقیت و توانایی یادگیری می‌باشد. همان‌طور که مشاهده می‌شود ویژگی‌های مشترک تفکر استراتژیک که توسط تعدادی از متون ذکر شده‌اند عبارت‌اند از: تخیل، خلاقیت و ترکیبی از این دو. دیگر ویژگی‌های ذکر شده توسط برخی از متون: تحلیلی، مفهومی، واگرا و نظام‌مند هستند. سه دلیل عمده بررسی پیشینه تحقیق متصل کردن یافته‌های تحقیق به تحقیقات پیشین، نقد تحقیقات پیشین و شناخت کمبودها و اثبات ضرورت تحقیق کنونی؛ و شناخت خطاهای تحقیقات سابق و سعی در اجتناب از آن‌هاست. با بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی می‌توان اذعان



داشت که روش‌های به‌کار گرفته در اغلب موارد به‌صورت پیمایش و آزمون مؤلفه‌های تفکر استراتژیک به‌صورت مقداری و عددی بوده است بدین معنا که در اغلب موارد ابزارهای پژوهش در مکان‌ها و زمان‌های متفاوتی مجدد آزمون شده‌اند. هدف عمده این دسته از مطالعات اطمینان از میزان پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری برای رسیدن به یک سنجۀ بومی بوده است؛ بنابراین رویکرد اغلب این دسته از مطالعات قیاسی است. پژوهش حاضر ضمن رفع ایراد مطرح شده، دو رویکرد قیاسی و استقرایی را توأمان بکار گرفته است بدین‌صورت که جهت احصاء مؤلفه‌های تفکر استراتژیک از رویکرد کیفی به شیوه استقرایی استفاده کرده است و جهت اعتبار سنجی مؤلفه‌ها از شیوه قیاسی مدد جسته است.

شناسایی، بازیابی و واکاوی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک براساس آموزه‌های نهج‌البلاغه در نوع خود بدیع است که در پژوهش‌های داخلی انجام شده با این رویکرد به‌طور خاص و با رویکرد اسلامی به‌طور عامل انجام نشده‌اند. اغلب مطالعات انجام شده داخل از ابزارهای مطالعات خارجی استفاده کرده‌اند که متناسب با بافت و فرهنگ ایران اسلامی نمی‌باشند هر چند که برخی از مؤلفه‌های غربی در متون اسلامی نیز دیده می‌شود. بر این اساس پژوهش حاضر ضمن توجه به فرهنگ بومی ایرانی اسلامی، تلاش نموده است تا مؤلفه‌های تفکر استراتژیک را براساس آموزه‌های نهج‌البلاغه شناسایی، احصاء و اعتبارسنجی نماید؛ بنابراین انجام این پژوهش خلاء موجود در پژوهش‌های گذشته را کاهش داده و به عبارتی پژوهش‌های حوزه تفکر استراتژیک را غنی‌تر نموده است.

در نهایت می‌توان ادعان داشت که شیوه سنجش متغیر تفکر استراتژیک در پژوهش‌های گذشته در اکثر موارد کمی بوده و گاهاً تکرار مکررات رخ داده است. درحالی‌که پژوهش حاضر با رویکرد اکتشافی تلاش نموده است مؤلفه‌های جدیدی به ادبیات پژوهش اضافه نماید.

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر یک پژوهش کیفی از نوع تحلیل محتوا با رویکرد تلخیصی<sup>۱</sup> است. تحلیل محتوا (متن‌کاوی) یک شیوه پژوهشی است که برای تشریح عینی، منظم و کمی محتوای آشکار پیام‌های ارتباطی به‌کار می‌رود. در تحلیل محتوا با رویکرد تلخیصی، تحقیق با «کلمات کلیدی» و مضامین همراه آن، آغاز می‌شود که قبل یا در ضمن تحلیل داده‌ها تعریف می‌شوند. کلمات کلیدی مورد استفاده براساس مبانی نظری (ادبیات و پیشینه تحقیق) و یا براساس علاقه محقق تعیین و تعریف می‌شوند (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰: ۲۷). شناسایی و کمیت‌سازی کلمات و مضامین به‌عنوان نقطه آغازین روش تلخیصی، علاوه بر فهم معانی کلمات، با هدف کشف کاربرد کلمات شناسایی شده در متن نیز صورت می‌گیرد که خود بیانگر تحلیل محتوای واضح و مشخص است (حسین‌زاده و نادری، ۱۳۹۳: ۸۹۴).

روش جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش، مطالعات کتابخانه‌ای است. عمده داده‌های این پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه‌ای به‌دست‌آمده است. با توجه به نوین بودن تحقیقات در زمینه تفکر استراتژیک

از نگاه نهج‌البلاغه، تصمیم گرفته شد که در این تحقیق از رویکرد اکتشافی استفاده شود. این تصمیم-گیری به این دلیل بود که هدف تحقیق، شناسایی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک برای توسعه الگوهای نظری برای تحقیقات تجربی آتی، براساس نتایج حاصل از پژوهش کیفی بود. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده، از روش تجزیه و تحلیل تم<sup>۱</sup> استفاده شد. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است. این روش در حداقل خود، داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند؛ اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند (عابدی جعفری، تسلیمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۳). ابتدا موضوع پژوهش با عنوان بازبانی نشانگرها و مؤلفه‌های تفکر استراتژیک انتخاب شد و مصادیق تفکر استراتژیک به همراه مؤلفه‌ها و ابعاد مختلف آن در متون فارسی و لاتین (مخصوصاً تفکر استراتژیک با رویکرد اسلامی) بررسی شد و با مطالعه کتاب نهج‌البلاغه محققین به جستجو و واکاوی نشانگرهای آن پرداختند. در این روش، پس از مطالعه‌ی دقیق کل متن کتاب نهج‌البلاغه، مفاهیم حاصل از آن استخراج و به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. سپس مفاهیم مشابه، شناسایی و با ترکیب آن‌ها تم‌های فرعی تدوین شد. معیار انتخاب کتاب نهج‌البلاغه جهت تحلیل بدان جهت است که بازبانی مفاهیم مدیریت در متون اسلامی از طریق دو منبع اصلی قرآن و نهج‌البلاغه میسر است و جهت استخراج مفاهیم و پالایش آن‌ها تمامی متن نهج‌البلاغه در نظر گرفته شد. جدول ۱، حاوی مثال‌هایی از مفاهیم شناسایی شده در متن است. همچنین تم‌های فرعی اختصاص-یافته به این مفاهیم نیز در این جدول قابل ملاحظه است. در صورت وجود گویه‌هایی با مضامین مشابه، از کدهای قبلی استفاده شد. سپس براساس تمامی تم‌های فرعی شناسایی شده، دسته‌بندی کلی‌تری انجام گرفت و تم‌های اصلی شناسایی شدند. سپس به منظور پاسخ به سؤالات تحقیق، از طریق مطالعه‌ی اسناد و همچنین تحلیل نتایج به وسیله روش تجزیه و تحلیل تم، مؤلفه‌های تفکر استراتژیک از نگاه نهج-البلاغه در شش تم اصلی با نام‌های بصیرت فردی، تفکر استنباطی، آموزش و یادگیری، قطعیت، وسعت دید و مهارت‌های اجتماعی دسته‌بندی خواهند شد.

جدول ۲. مفاهیم و تم‌های به‌دست‌آمده از بررسی نهج‌البلاغه

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	مفاهیم	نمونه‌ها (شاهد)
۱۱ و ۱۲ (خردباوری و خودآگاهی) بصیرت فردی	۱ و ۳ و ۲۴ و ۵ (علم و آگاهی، بصیرت و فهم، نگاه نافذ، سخن ستجیده‌گویی)	۱. علم و آگاهی	(خطبه/۶): به خدا سوگند! از آگاهی لازم برخوردارم و هرگز غافلگیر نمی‌شوم؛ و همچنین (خطبه/۱۰) و (حکمت/۱۵۷/۸۱/۵)
		۲. یادگیری از تجربیات	(خطبه/۱۶): کسی که عبرت‌ها بر او آشکار شود و از عذاب آن پند گیرد، تقوا و خوشتن‌داری او را از سقوط در شبهات نکه می‌دارد؛ و همچنین (خطبه/۳۲/۸۳/۸۵/۸۸/۹۸/۱۱۱/۱۵۷/۱۶۱ / ۱۷۶ / ۱۸۲)؛ (نامه/۳۱/۶۹/۷۸) و (حکمت/۸۶/۳۶۵).
	۳. بصیرت و فهم	(خطبه/۲۳۰): زاهدان در دنیا زندگی می‌کنند، اما آلودگی دنیاپرستان را ندارند، در دنیا با آگاهی و بصیرت عمل می‌کنند و در ترک زشتی‌ها از همه پیشی می‌گیرند؛ و همچنین (خطبه/۴/۸۲/۵) و (نامه/۵۳/۶۹).	
	۲۰ و ۲۱ و ۱۴ (صبر و شکیبایی، پرهیز از شتاب‌زدگی، تسلط بر خشم)	۴. دوراندیشی / آینده‌نگری	(نامه/۲۱): از امروز به فکر فردا باش و از اموال دنیا به اندازه کفاف خویش نگهدار و زیادی را برای روز نیازمندیت در آخرت پیش فرست؛ و همچنین (نامه/۴۵/۵۳/۶۵)؛ (حکمت/۴۸/۱۰۲ / ۱۱۳ / ۱۸۱ / ۲۵۴) و (خطبه/۱۳/۱۶/۲۴/۲۵/۴۷/۵۷ / ۱۴۷/۱۳۹/۶۴/۵۷).
۵. سخن ستجیده گفتن		(حکمت/۳۸۱): سخن در بند توست تا آن را نگفته باشی، تو در بند آن هستی، پس زیانت را نگهدار چنان‌که طلا و نقره‌ی خود را نگه می‌داری، زیرا چه بسا سخنی که نعمتی را طرد یا نعمتی را جلب کرد؛ و همچنین (حکمت/۳۸۲/۳۹۲/۳۹۴/۴۱۱ / ۴۶۹) و (خطبه/۸۷/۱۶۷/۱۷۶/۲۳۳/۲۳۹/۲/۴۰/۶۰/۷۱/۲۲۴).	
۵ و ۶ (قدرت حل مسئله و کنجکاوی) تفکر استنباطی	۹ و ۱۷ (حقیقت‌جویی، صداقت)	۶. محاسبه	(حکمت/۲۰۸): کسی که از خود حساب کشد، سود می‌برد و آن‌که از خود غفلت کند زیان می‌بیند؛ و همچنین (حکمت/۳۳).
		۷. پرسشگری	(حکمت/۸۲): اگر از یکی سؤال کردند و نمی‌دانند، شرم نکنند و بگویند نمی‌دانم و کسی در آموختن آنچه نمی‌داند شرم نکند؛ و همچنین (حکمت/۸۵/۳۲۰/۳۷۲).
	۱۰ و ۱۲ (زمان‌شناسی، غنیمت دانستن فرصت‌ها)	۸. جستجوگری	(حکمت/۳۸۶): جوینده چیزی، یا به آن یا به برخی از آن خواهد رسید؛ و همچنین (خطبه/۱۰۵).
		۹. حقیقت‌جویی	(خطبه/۴): از روزی که حق به من نشان داده شد، هرگز در آن شک و تردید نکردم؛ و همچنین (نامه/۵۳).
۳. حق‌گرایی	۴. مدیریت زمان	۱۰. قدر فرصت‌ها را دانستن (غنیمت دانستن فرصت‌ها)	(نامه/۳۱): پیش از آنکه فرصت از دست برود و اندوه به بار آورد از فرصت‌ها استفاده کن؛ و همچنین (خطبه/۱۱۴/۱۵۷/۱۸۳/۱۹۶/۲۱۴/۲۳۰/۲۳۷/۲۴۱) و (حکمت/۲۱/۱۱۸/۲۱۰/۲۸۵/۳۶۳).
		۱۱. بهای خویش دانستن	(خطبه/۱۰۳): دانا کسی است که قدر خود را بشناسد و در نادانی انسان این بس که ارزش خویش نداند؛ و همچنین (نامه/۳۱) و (حکمت/۱۴۹/۴۴۹/۴۵۶).
۵. قدرت حل مسئله	۱۲. زمان‌شناسی	۱۲. زمان‌شناسی	(نامه/۵۳): کار هرروز را در همان روز انجام ده، زیرا هرروزی کار مخصوص به خود دارد؛ و همچنین (خطبه/۴۲/۶۴/۸۳/۸۶/۹۴/۱۱۴).

<p>(خطبه / ۲۲۲): پس اکنون به خاطر خودت، حساب خویش را بررسی کن، زیرا دیگران حسابرسی غیر از تو دارند؛ و همچنین (خطبه / ۵۴ / ۹۰) و (نامه / ۴۰).</p>	<p>۱۳. ارزیابی کردن</p>	<p>۷ (پرسشگری) ۶. کنجکاوی</p>	<p>۱ و ۱۴ (ذکاوت و زیرکی، عبرت‌آموزی) یادگیری و آموزش</p>
<p>(حکمت / ۱۱): اگر بر دشمنت دست‌یافتی، بخشیدن او راه شکرانه پیروزی قرار ده؛ و همچنین (نامه / ۵۳).</p>	<p>۱۴. تسلط بر خشم</p>	<p>۲۵ و ۲۹ و ۳۱ (رازداری، مردمی بودن، مشورت کردن) ۷. مهارت ارتباطی مؤثر</p>	
<p>(خطبه / ۱۵): آن کس که عدالت بر او گران آید، تحمل ستم برای او سخت‌تر است؛ و همچنین (حکمت / ۱۶۶ / ۳۳۱ / ۴۳۷).</p>	<p>۱۵. عدالت و انصاف</p>		
<p>(نامه / ۳۱): خود را برای استقامت در برابر مشکلات عادت ده که شکیبایی در راه حق عادت پیسنیده است؛ و همچنین (خطبه / ۶۶).</p>	<p>۱۶. استقامت در برابر مشکلات</p>		
<p>(خطبه / ۱۶): به خدا سوگند! کلمه‌ای از حق را نپوشاندم... همانا گناهان چون مرکب‌های بدرفتارند که سواران خود را عنان رهاشده در آتش دوزخ می‌اندازند.</p>	<p>۱۷. صداقت</p>	<p>۱۶ و ۳۴ و ۳۲ (استقامت در برابر مشکلات، مسئولیت‌پذیری، اهل عمل بودن) ۸. عمل‌گرایی</p>	
<p>(خطبه / ۴): شما مردم به‌وسیله ما از تاریکی‌های جهالت نجات یافته و... قلبی که از ترس خدا لرزان است، همواره پایدار و با اطمینان باد؛ و همچنین (خطبه / ۱۳۷).</p>	<p>۱۸. اعتماد به نفس</p>		
<p>(خطبه / ۱۷۶): پس رحمت خداوند بر کسی که شهوت خود را مغلوب و هوای نفس را سرکوب کند، زیرا کار مشکل، باز داشتن نفس از شهوت بوده که پیوسته خواهان نافرمانی و معصیت است؛ و همچنین (خطبه / ۲۱۵ / ۲۲۰).</p>	<p>۱۹. توانایی در کنترل نفس</p>		
<p>(حکمت / ۱۵۳): انسان شکیباء، پیروزی را از دست نمی‌دهد، هر چند زمان آن طولانی شود؛ و همچنین (خطبه / ۳ / ۲۶ / ۹۸) و (حکمت / ۸۲ / ۱۱۳ / ۱۷۶ / ۲۰۷ / ۲۱۱ / ۲۲۴ / ۲۲۴).</p>	<p>۲۰. صبر و شکیبایی</p>		
<p>(خطبه / ۱۷۳): بنابراین آنچه فرمان دادند انجام دهید و از آنچه نهی کردند توقف کنید و در هیچ کاری تا روشن نشود شتاب نکنید، زیرا در آنچه شما اکراه دارید توان تغییراتی داریم؛ و همچنین (خطبه / ۱۹۰) و (نامه / ۵۳).</p>	<p>۲۱. پرهیز از شتاب‌زدگی</p>	<p>۳۵ و ۸ (تلاش و کوشش، جستجوگری) ۹. پشتکار</p>	<p>۸ و ۹ (عمل‌گرایی، پشتکار) قطعییت</p>
<p>(خطبه / ۴۲): ای مردم! همانا بر شما از دو چیز می‌ترسم: هواپرستی و آرزوهای طولانی؛ اما پیروی از خواهش نفس انسان را از حق بازمی‌دارد و آرزوهای طولانی، آخرت را از یاد می‌برد؛ و همچنین (خطبه / ۲۸ / ۳۲ / ۴۵ / ۵۰ / ۶۳ / ۸۲ / ۸۳ / ۸۶ / ۸۶ / ۸۷ / ۹۹ / ۱۰۵ / ۱۱۱ / ۱۱۳ / ۱۷۸ / ۱۹۱ / ۲۳۰) و (نامه / ۳ / ۳۱ / ۴۵ / ۴۹ / ۵۳ / ۶۸) و (حکمت / ۱۹ / ۳۴ / ۳۶ / ۷۲ / ۱۱۹ / ۱۲۱ / ۲۳۶ / ۲۴۵ / ۲۷۵ / ۳۵۹).</p>	<p>۲۲. دل‌نیستن به آرزوهای دنیایی و پرهیز از هوای نفس</p>	<p>۲۶ (داشتن هدف و نتیجه‌گیری) ۱۰. هدف‌مداری</p>	
<p>(حکمت / ۴۷): ارزش مرد به اندازه‌ی همت اوست...؛ و همچنین (خطبه / ۲۳).</p>	<p>۲۳. بلندهمتی</p>		
<p>(خطبه / ۱۰۵): بیناترین چشم‌ها آن است که در دل نیکی‌ها نفوذ کند و شنواترین گوش‌ها آن‌که پندها و تذکرات سودمند را در خود جای دهد؛ و همچنین (خطبه / ۱۳۳ / ۱۵۳ / ۱۶۵ / ۱۸۵).</p>	<p>۲۴. نگاه نافذ</p>	<p>۱۸ و ۲۶ و ۲۸ و ۲۳ (اعتماد به نفس، شجاعت و دلیری، نقد خود و انتقادپذیری، بلندهمتی)</p>	

<p>(نامه/ ۵۳): از رعیت آنان را که به دنبال عیوب دیگران بیشتر جستجو می کند از خود دور کن... پس چندان که می دانی زشتی ها را بپوشان تا آن را که دوست داری بر رعیت پوشیده ماند خدا بر تو بپوشاند.</p>	<p>۲۵. رازداری</p>	<p><b>۱۱. خودباوری</b></p>	<p>۳ و ۱۰ و ۱۵ (مدیریت زمان، هدفمندی، عاقبت اندیشی)</p> <p><b>وسعت دید</b></p>	
<p>(خطبه/ ۱۹۰): قبل از فرارسیدن مرگ، خود را برای پیش آمدهای آن آماده سازید... زیرا مرگ پایان زندگی است و هدف نهایی، قیامت است؛ و همچنین (خطبه/ ۱۷۶/ ۱۹۰/ ۱۹۸) و (حکمت/ ۲۳/ ۳۸۹/ ۴۰۳/ ۴۴۴).</p>	<p>۲۶. داشتن هدف و نتیجه گیری</p>			
<p>(خطبه/ ۲۳): عمل نیک انجام دهید بدون آن که به ریا و خودنمایی مبتلا شوید؛ و همچنین (خطبه/ ۶۴/ ۱۵۳/ ۱۹۲)؛ (نامه/ ۵۳) و (حکمت/ ۲۱۲/ ۳۹۸/ ۴۵۴/ ۴۶۲).</p>	<p>۲۷. پرهیز از غرور و تکبر</p>			
<p>(حکمت/ ۳۴۹): آن کس که در عیب خود بنگرد، از عیب جویی دیگران بازماند؛ و همچنین (خطبه/ ۱۶/ ۷۶/ ۲۱۶) و (نامه/ ۵۳) و (حکمت/ ۳۵۳).</p>	<p>۲۸. نقد خود و انتقادپذیری</p>			
<p>(نامه/ ۲۷): با مردم فروتن باش، نرم خو و مهربان باش... و اگر ببخشد از بزرگواری اوست؛ و همچنین (خطبه/ ۲۳) و (حکمت/ ۱۰).</p>	<p>۲۹. مردمی بودن</p>	<p>۱۱ و ۱۹ و ۲۲ و ۲۷ و ۳۰ (بهای خویش دانستن، توانایی در کنترل نفس و پرهیز از هوای نفس، پرهیز از غرور و تکبر، عیب پوشی و پرهیز از عیب جویی)</p>		
<p>(خطبه/ ۱۷۶): ای مردم خوشا به حال کسی که عیب شناسی نفس، او را از عیب جویی دیگران بازدارد... همواره به خوشتن خویش مشغول باشد و مردم از او در امان باشند؛ و همچنین (خطبه/ ۲۱۴).</p>	<p>۳۰. عیب پوشی و پرهیز از عیب جویی</p>	<p><b>۱۲. خودآگاهی</b></p>		
<p>(حکمت/ ۱۶۱): هر کس خودرأی شد به هلاکت رسید و هر کس با دیگران مشورت کرد، در عقل های آنان شریک شد؛ و همچنین (نامه/ ۵۳) و (حکمت/ ۵۴/ ۱۱۳/ ۱۶۱/ ۱۷۳/ ۲۱۱).</p>	<p>۳۱. مشورت کردن</p>			
<p>(خطبه/ ۳۷): در مقام حرف و شعار صدایم از همه آهسته تر بود اما در عمل برتر و پیشتاز بودم؛ و همچنین (خطبه/ ۹/ ۱۰۵/ ۱۱۰/ ۱۲۹/ ۱۷۵/ ۱۹۳/ ۲۳۹)؛ (نامه/ ۳۱/ ۵۳) و (حکمت/ ۷۳/ ۹۸/ ۱۰۷/ ۱۱۲۷/ ۱۵۰/ ۲۷۴/ ۳۶۶/ ۳۷۲/ ۴۵۸).</p>	<p>۳۲. اهل عمل بودن</p>	<p>۳۳ (متفاوت بودن) <b>۱۳. جذابیت</b></p>	<p>۲ و ۳ و ۷ و ۱۳ (بردباری، حتی گرامی، مهارت ارتباطی مؤثر، جذابیت)</p> <p><b>مهارت های اجتماعی</b></p>	
<p>(خطبه/ ۵۴): مردم، همانند شتران تشنه ای که به آب نزدیک شده و ساریان رهاشان کرده... یا بعضی به وسیله بعضی دیگر می میرند و پایمال می گردند.</p>	<p>۳۳. متفاوت بودن</p>			
<p>(نامه/ ۵۳): مبدا سرمستی حکومت تو را از رسیدگی به آنان بازدارد که هرگز انجام کارهای فراوان و مهم عذری برای ترک مسؤولیت های کوچک تر نخواهد بود؛ و همچنین (خطبه/ ۱۶/ ۱۱۹/ ۱۵۹).</p>	<p>۳۴. مسؤولیت پذیری</p>	<p>۲ (یادگیری از تجربیات) <b>۱۴. عبرت آموزی</b></p>		
<p>(خطبه/ ۱۱۴): خداوند روزی شمارا ضمانت کرده و شما را به کار و تلاش امر فرموده...؛ و همچنین (خطبه/ ۱۶/ ۱۰۵/ ۱۵۳/ ۱۹۱/ ۲۱۴/ ۲۳۷)؛ (نامه/ ۳۱) و (حکمت/ ۲۸۳/ ۳۴۹/ ۳۹۳).</p>	<p>۳۵. تلاش و کوشش</p>			
<p>(حکمت/ ۱۷۵): هنگامی که از چیزی می ترسی، خود را در آن بیفکن، زیرا گاهی ترسیدن از چیزی از خود آن سخت تر است؛ و همچنین (خطبه/ ۲۲/ ۲۲/ ۳۴/ ۳۳/ ۳۷/ ۵۵/ ۹۳/ ۱۰۴).</p>	<p>۳۶. شجاعت و دلیری</p>	<p>۴ و ۶ و ۱۳ (دوراندیشی / آینده نگری، محاسبه، ارزیابی کردن) <b>۱۵. عاقبت اندیشی</b></p>		

جهت سنجش میزان اعتبار شاخص‌ها و نشانگرهای تفکر استراتژیک بر مبنای آموزه‌های نهج‌البلاغه، پایایی تم‌ها از طریق شاخص تکرارپذیری (توافق بین دو کدگذار) استفاده شد. این شاخص، میزان سازگاری درک یا معانی مشترک متن را می‌سنجد. پایایی بین کدگذاران به درجه‌ای اشاره دارد که دو یا چند کدگذار نتایج یکدیگر را تکرار می‌کنند. فرآیند مقوله‌بندی و کدگذاری، در صورتی که کدگذاران یک متن را به یک شیوه کدگذاری کنند، تکرارپذیر خوانده می‌شود. بدین منظور محقق از یک همکار پژوهشی (کدگذار) آشنا و متخصص به کدگذاری و مقوله‌بندی در تحقیق کیفی استفاده می‌کند تا از این طریق بتواند برخی از متون اصلی (متون نهج‌البلاغه) را به صورت تصادفی انتخاب و کدگذاری نماید. فرمول اصلی محاسبه پایایی به شیوه توافق بین دو کدگذار به شرح زیر است:

$$100\% \times \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد پایایی}$$

نتایج حاصل از کدگذاری افراد خبره به همراه پایایی در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲: محاسبه پایایی بین دو کدگذار

ردیف	عنوان ارزیاب	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافق	پایایی بین دو کدگذار
۱	M <sub>1</sub>	۱۳۱	۵۹	۲۶	۰/۹۰
۲	M <sub>2</sub>	۸۴	۳۷	۱۱	۰/۸۸
۳	S	۳۶	۱۵	۷	۰/۸۳
۴	کل	۲۵۱	۱۱۱	۴۴	۰/۸۷

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود، تعداد کل کدهای که محقق و همکار ارزیاب ثبت کرده‌اند، برابر ۲۵۱، تعداد کل توافقاتها بین این کدها برابر ۱۱۱، و تعداد کل عدم توافقاتها برابر ۴۴ می‌باشد. با استفاده از فرمول ذکر شده مقدار پایایی بین کدگذارها برابر ۰/۸۷ می‌باشد که مقدار قابل قبولی برای نشانگرهای پژوهش حاضر است.

در راستای تحقق روایی پژوهش کیفی از طریق راهبرد بررسی همکاران، سه استاد از گروه مدیریت دانشگاه ایلام که در زمینه پژوهش کیفی تخصص بالایی دارند، به‌عنوان همکار پژوهش انتخاب و نتایج مراحل مختلف بخش کیفی به آن‌ها ارائه شده است. به این ترتیب که فرم اولیه تحلیل محتوای کتاب نهج-البلاغه از لحاظ توجه به تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن در اختیار سه نفر از صاحب‌نظران این حوزه برای تغییر و اصلاح قرار گرفت، در این میان، نظرات و اصلاحات مدنظر آن‌ها در فرآیند پژوهش، دریافت و اعمال شده است. که پس از اعمال نظرات آن‌ها فهرست واری‌های تحلیل محتوای نهایی در قالب شش مؤلفه اصلی و ۱۵ مؤلفه فرعی تهیه گردید. در این پژوهش، برای بررسی و تحلیل محتوای کتاب نهج‌البلاغه از نظر توجه به تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن، همچنین از فهرست واری‌های تحلیل محتوا که بر اساس مبانی نظری تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن ساخته شده، بهره‌گیری شده

است. این ابزار دارای شش مؤلفه اصلی و ۳۶ مؤلفه فرعی است که براساس تعریف تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن ساخته شده است.

در نهایت جهت محاسبه روایی مؤلفه‌های و نشانگرها از دو ضریب CVR (ضریب نسبی روایی محتوایی) و CVI (شاخص روایی محتوا) استفاده شد. برای تعیین CVR از متخصصان درخواست شد تا هر آیت‌م را براساس طیف سه قسمتی (ضروری، مفید است ولی ضرورتی ندارد، ضرورتی ندارد) بررسی نمایند. تعداد متخصصان موردنظر در این مطالعه ۱۰ نفر اختیار شده و با توجه به نتایج نظرات تمامی آنها، مقدار CVR تمامی آیت‌ها بیشتر از ۰/۶۲ برآورد شد. بر این اساس تمامی سؤالات و مؤلفه‌ها از روایی محتوایی مناسبی برخوردارند. علاوه بر روش فوق، از روایی تشخیصی به روش تعیین شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شده که نتایج آن برحسب مؤلفه‌های پژوهش در جدول زیر گزارش شده است.

جدول ۳: محاسبه روایی محتوایی مقیاس تفکر استراتژیک براساس نهج البلاغه

مجموع AVE	مجموع CVR	مجموع CVI	تعداد نشانگرها	تم‌های فرعی	تم‌های اصلی
۰/۸۰	۰/۷۳	۰/۸۶۶	۲۷	خودآگاهی	بصیرت فردی
۰/۷۸	۰/۷۱	۰/۹۳۳	۱۵	خودباوری	
۰/۷۸	۰/۶۳	۰/۱۸	۱۲	قدرت حل مسئله	تفکر استنباطی
۰/۷۹	۰/۶۴	۰/۹۳۳	۴	کنجکاوی	
۰/۸۰	۰/۷۹	۰/۸۶۶	۲۷	ذکاوت و زیرکی	آموزش و یادگیری
۰/۷۹	۰/۷۳	۰/۸۶۶	۵	عبرت‌آموزی	
۰/۸۷	۰/۶۸	۰/۱۸	۶	عمل‌گرایی	قطعیت
۰/۸۶۶	۰/۶۶	۰/۸۸	۱۴	پشتکار	
۰/۸	۰/۸۰	۰/۹۳۳	۱۶	مدیریت زمان	وسعت دید
۰/۸۸	۰/۷۸	۰/۸۶۶	۳۶	هدف‌مداری	
۰/۹۳۳	۰/۷۸	۰/۹۳۳	۱۹	عاقبت‌اندیشی	
۰/۷۹	۰/۷۹	۰/۱۸	۳۵	بردباری	مهارت‌های اجتماعی
۰/۸۰	۰/۸۰	۰/۸۶۶	۸	حق‌گرایی	
۰/۷۹	۰/۷۹	۱	۸	مهارت ارتباطی مؤثر	
۰/۸۷	۰/۸۲	۰/۱۸	۱۹	جذابیت	

### ۳. یافته‌های پژوهش

با توجه به تجزیه و تحلیل‌های انجام‌شده، مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در قالب شش تم اصلی و ۱۵ تم فرعی در جدول ۴ قابل ملاحظه است.

جدول ۴: مفاهیم، تم‌های فرعی و تم‌های اصلی

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	تعداد نشانگرها	مفاهیم
بصیرت فردی	خودآگاهی	۲۷	بهای خویش دانستن، توانایی در کنترل نفس و پرهیز از هوای نفس، پرهیز از غرور و تکبر، عیب‌پوشی و پرهیز از عیب‌جویی
	خودباوری	۱۵	اعتمادبه‌نفس، شجاعت و دلیری، نقد خود و انتقادپذیری، بلندهمتی
تفکر استنباطی	قدرت حل مسئله،	۱۲	عدالت و انصاف
	کنجکاوی	۴	پرسش‌گری
آموزش و یادگیری	ذکاوت و زیرکی	۲۷	علم و آگاهی، بصیرت و فهم، نگاه نافذ، سخن سنجیده گویی
	عبرت‌آموزی	۵	یادگیری از تجربیات
قطعیت	عمل‌گرایی	۶	استقامت در برابر مشکلات، مسؤلیت‌پذیری، اهل عمل بودن
	پشتکار	۱۴	تلاش و کوشش، جستجوگری
وسعت دید	مدیریت زمان	۱۶	زمان‌شناسی، غنیمت دانستن فرصت‌ها
	هدف‌مداری	۳۶	داشتن هدف و نتیجه‌گیری
مهارت‌های اجتماعی	عاقبت‌اندیشی	۱۹	دوراندیشی/ آینده‌نگری، محاسبه، ارزیابی کردن
	بردباری	۳۵	صبر و شکیبایی، پرهیز از شتاب‌زدگی، تسلط بر خشم
	حق‌گرایی	۸	حقیقت‌جویی، صداقت
	مهارت ارتباطی مؤثر	۸	رازداری، مردمی بودن، مشورت کردن
	جذابیت	۱۹	متفاوت بودن

#### ۴. بحث

همان‌طور که در جدول ۲، مشخص شده، مؤلفه‌های تفکر استراتژیک را از نگاه نهج‌البلاغه در شش دسته بصیرت فردی، تفکر استنباطی، آموزش و یادگیری، قطعیت، وسعت دید و مهارت‌های اجتماعی دسته‌بندی کرده و در ادامه هر کدام را توضیح داده‌ایم.

**تم اصلی ۱: بصیرت فردی؛** یکی از مؤلفه‌های استخراج‌شده از نهج‌البلاغه، بصیرت فردی شخص نسبت به خودش است و به شناخت فرد از توانایی‌هایش اشاره دارد. این مؤلفه در قالب دو تم فرعی با نام‌های خودآگاهی و خودباوری دسته‌بندی شده است. خودآگاهی به خودشناسی فرد اشاره دارد که اساساً لازم است یک متفکر استراتژیست این ویژگی را دارا باشد که با توجه به این ویژگی می‌تواند خودکنترلی داشته باشد به‌طور مثال در خطبه ۲۲۰ آمده است که: «عقلش را زنده کرد و نفس خود را کشت تا آنجا که جسمش لاغر و خشونت اخلاقش به نرمی گرایید.» یکی دیگر از تم‌های فرعی در این تم اصلی، خود-باوری است. یک متفکر استراتژیک باید توانایی‌های خودش را باور داشته باشد؛ شجاع و بلندهمت باشد، به‌طور مثال، در حکمت ۱۷۵ آمده است که: «هنگامی که از چیزی می‌ترسی، خود را در آن بیفکن، زیرا گاهی ترسیدن از چیزی از خود آن سخت‌تر است.» و همچنین در حکمت ۴۷ نیز آمده است که: «ارزش مرد به اندازه همت اوست...»

**تم اصلی ۲: تفکر استنباطی؛** یکی از مؤلفه‌های تفکر استراتژیک استخراج‌شده از نهج‌البلاغه، تفکر استنباطی است که دو تم فرعی قدرت حل مسئله و کنجکاوی زیرمجموعه آن می‌باشند، باید توجه داشت



که در این مؤلفه یک متفکر استراتژیک باید توانایی حل مسأله را داشته و در هر زمینه‌ای کنجکاو و پرسش‌گر باشد برای مثال: در حکمت ۳۲۰ آمده است: «برای فهمیدن بپرس، نه برای آزار دادن؛ نادان آموزش‌گیرنده، همانند داناست و همانا دانای، بی‌انصاف چون نادان بهانه‌جوست!»

**تم اصلی ۳: آموزش و یادگیری؛** یکی دیگر از مؤلفه‌های مهم تفکر استراتژیک استخراج‌شده از نهج‌البلاغه، آموزش و یادگیری می‌باشد؛ و از یک متفکر استراتژیک انتظار می‌رود که از طریق آموزش و یادگیری به رشد و تعالی دست یابد و این مؤلفه در قالب دو تم فرعی ذکاوت و زیرکی و عبرت‌آموزی دسته‌بندی شده است. همان‌طور که در جدول مشخص شده است، زیرمجموعه ذکاوت و زیرکی علم و آگاهی، بصیرت و فهم، نگاه نافذ، سخن سنجیده‌گویی و زیرمجموعه عبرت‌آموزی یادگیری از تجربیات است. برای مثال چند نمونه از شاهد‌ها را در زیر آورده‌ایم:

(خطبه / ۱۸۵): «آیا به مخلوقات کوچک خدا نمی‌نگرند که چگونه آفرینش آن را استحکام بخشید؟...»

(حکمت / ۴۱۱): «با آن کس که تو را سخن آموخت به درستی سخن مگو و با کسی که راه نیکو سخن گفتن به تو آموخت، لاف بلاغت مزن.»

(نامه / ۵۳): «با دانشمندان فراوان گفتگو کن و با حکیمان فراوان بحث کن که مایه آبادانی و اصلاح شهرها و برقراری نظم و قانونی است که در گذشته نیز وجود داشت.»

(نامه‌ی / ۶۹): «در چیزی اندیشه کن که یاری‌ات دهد.»

(حکمت / ۵): «دانش میراثی گران‌بها و آداب، زیورهای همیشه تازه و اندیشه، آینه‌ای شفاف است.»

(حکمت / ۸۱): «ارزش هر کس به مقدار دانایی و تخصص اوست.»

**تم اصلی ۴: قطعیت؛** در این تم اصلی، از یک متفکر استراتژیک انتظار می‌رود که در کارهایش بارزاده بوده و قطعیت داشته باشد و این تم در قالب دو تم فرعی پشتکار و عمل‌گرایی دسته‌بندی شده است؛ و همان‌طور که مشخص شده یک متفکر استراتژیک باید به کارها و سخنانش جامه عمل بپوشاند در برابر مشکلات مقاوم، مسؤلیت‌پذیر، اهل تلاش و کوشش و جستجوگر باشد برای مثال:

(خطبه / ۳۷): «در مقام حرف و شعار صدایم از همه آهسته‌تر بود اما در عمل برتر و پیش‌تاز بودم.»

(حکمت / ۹۸): «چون روایتی را شنیدید، آن را بفهمید و عمل کنید، نه بشنوید و نقل کنید، زیرا راویان علم فراوان و عمل‌کنندگان به آن اندک‌اند.»

(نامه‌ی / ۳۱): «خود را برای استقامت در برابر مشکلات عادت ده که شکیبایی در راه حق عادت‌ی پسندیده است.»

(نامه / ۵۳): «مبادا سرمستی حکومت تو را از رسیدگی به آنان بازدارد که هرگز انجام کارهای فراوان و مهم عذری برای ترک مسؤلیت‌های کوچک‌تر نخواهد بود.»

(حکمت / ۲۴۹): «بهترین کارها آن است که با ناخشنودی در انجام آن بکوشی.»

(حکمت / ۳۸۶): «جوینده چیزی، یا به آن یا به برخی از آن خواهد رسید.»

**تم اصلی ۵: وسعت دید؛** در این تم اصلی از کسی که متفکری استراتژیک است انتظار می‌رود که نسبت به مکان و زمانی که در آن قرار دارد دیدی گسترده، همه‌جانبه و کلی داشته باشد و در قالب سه تم فرعی مدیریت زمان، هدف‌مداری و عاقبت‌اندیشی تشکیل شده است که زیرمجموعه تم فرعی مدیریت زمان، زمان‌شناسی و غنیمت دانستن فرصت‌هاست، زیرمجموعه تم فرعی هدف‌مداری داشتن هدف و نتیجه‌گیری است و زیرمجموعه تم فرعی عاقبت‌اندیشی دوراندیشی/آینده‌نگری، محاسبه و ارزیابی کردن می‌باشد برای مثال چند شاهد ارائه شده است:

(حکمت / ۱۱۳): «عقلی چون دوراندیشی نیست.»

(حکمت / ۱۸۱): «حاصل کوتاه‌فکری، پشیمانی و حاصل دوراندیشی، سلامت است.»

(حکمت / ۳۳): «در زندگی حسابگر باش اما سخت‌گیر مباش.»

(حکمت / ۳۶۳): «شتاب پیش از توانایی بر کار، سستی پس از به‌دست آوردن فرصت، از بی‌خردی است.»

(خطبه / ۴۲): «امروز هنگام عمل است نه حسابرسی و فردا روز حسابرسی است نه روز عمل.»

(نامه / ۵۳): «مبادا هرگز در کاری که وقت آن فرا نرسیده شتاب کنی ... تلاش کن تا هر کاری را در جای خود و در زمان مخصوص خود انجام دهی.»

(خطبه / ۲۲۲): «پس اکنون به خاطر خودت، حساب خویش را بررسی کن، زیرا دیگران حسابرسی غیر از تو دارند.»

(حکمت / ۴۰۳): «کسی که به کارهای گوناگون می‌پردازد، نقشه‌ها و پیش‌بینی‌هایش به‌جایی نمی‌رسد!»

**تم اصلی ۶: مهارت‌های اجتماعی؛** از آنجاکه داشتن مهارت اجتماعی برای هر فرد موفق در جامعه نیاز است بنابراین یک متفکر استراتژیک نیز باید این مهارت را دارا باشد. این تم اصلی از چهار تم فرعی با نام‌های بردباری، حق‌گرایی، مهارت‌های ارتباطی مؤثر و جذابیت تشکیل شده است، در این تم انتظار می‌رود که یک متفکر استراتژیک مؤلفه‌هایی مانند متفاوت بودن، مردم‌داری، مشورت کردن، رازداری، حقیقت‌جویی، صداقت، تسلط بر خشم و... را دارا باشد. برای مثال:

(حکمت / ۱۱): «اگر بر دشمن دست‌یافتی، بخشیدن او را، شکرانه پیروزی قرار ده.»

(حکمت / ۳۹۸): «فخرفروشی را کنار بگذار، تکبر و خودبزرگ‌بینی را رها کن، به یاد مرگ باش.»

(نامه / ۲۷): «با مردم فروتن باش، نرم‌خو و مهربان باش،...و اگر ببخشد از بزرگواری اوست.»

(حکمت / ۱۶۱): «هر کس خودرأی شد به هلاکت رسید و هر کس با دیگران مشورت کرد، در عقل‌های آنان شریک شد.»

## ۵. نتیجه‌گیری

در آخر از این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که با توجه به این که ایران یک کشور اسلامی می‌باشد باید در حوزه مدیریت و سایر حوزه‌هایش متناسب با فرهنگ اسلامی بودنش عناصر هر حوزه‌ای را شناسایی و آن‌ها را به‌کار گرفت که در این میان تفکر استراتژیک نیز یکی از مؤلفه‌های مدیریتی این فرهنگ

می‌باشد که از این امر استثناپذیر است و بر همین مبنا در این پژوهش به این نتیجه رسیدیم که یک متفکر استراتژیک با توجه به فرهنگ کشورمان باید از مؤلفه‌هایی مانند بصیرت فردی، تفکر استنباطی، آموزش و یادگیری، قطعیت، وسعت دید و مهارت‌های اجتماعی در رفتار و کردارش برخوردار باشد تا بتواند توانایی‌ها و قابلیت‌های خود را شناسایی کرده و آن‌ها را برای به فعلیت رساندنشان کشف نماید و یک متفکر استراتژیست موفق به حساب بیاید و همچنین انتظار می‌رود که یک متفکر استراتژیست مؤلفه‌هایی مانند بصیرت و فهم، دوراندیشی و آینده‌نگری، حقیقت‌جویی، پرسشگری، زمان‌شناسی، یادگیری از تجربیات، شجاعت، اعتمادبه‌نفس، عدالت و انصاف و ... را نیز دارا باشد.

## منابع

- نهج البلاغه. (ترجمه دشتی).
- ایمان؛ محمدتقی و نوشادی، محمودرضا. (۱۳۹۰). «تحلیل محتوای کیفی». **دو فصلنامه علمی - تخصصی پژوهش**. سال سوم، شماره دوم، ۱۵-۴۴.
- بشیر بنائم، یاسر. (۱۳۹۰). «تفکر استراتژیک؛ بستر توسعه استراتژیک منابع انسانی در سده ۲۱». نشریه علمی - ترویجی. **فصلنامه منابع انسانی ناجا**. سال ششم، شماره ۲۶، ۳۹-۶۴.
- حسین‌زاده، مینا و نادری‌فر، مهین. (۱۳۹۳). «تجارب مادران نوجوان از بارداری و مادر شدن: تحلیل محتوای کیفی». **مجله پرستاری و مامایی ارومیه**. ۱۱۲(۱۰)، ۸۹۰-۸۹۸.
- سلطانی، تهمینه؛ حمدانی، مجید؛ امیرنژاد، قنبر و باورصاد صالح‌پور، ایمان (۱۳۹۴). «بررسی مؤلفه‌های تفکر استراتژیک در مدیران شرکت گاز استان خوزستان به‌وسیله مدل‌جین لیدکا». **دومین همایش ملی و دومین همایش بین‌المللی مدیریت و حسابداری ایران**. همدان، دبیرخانه دائمی همایش.
- سیدنقوی، میر علی و فرهادی، علی. (۱۳۹۵). «ارزیابی عملکرد سازمانی از منظر نهج‌البلاغه». **فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه**. سال پنجم، شماره ۱۵، ۲۱-۳۹.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمد سعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ‌زاده، محمد. (۱۳۹۰). «تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی». **اندیشه مدیریت راهبردی**. ۵(۲)، شماره پیاپی ۱۰، ۱۵۱-۱۹۸.
- علی‌کرمی، سجاد و عبدی، مرضیه. (۱۳۹۵). «ارائه مدلی برای تفکر استراتژیک بر اساس متون اسلامی». **دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و فناوری اطلاعات و ارتباطات**. تهران، شرکت خدمات برتر.
- غفاریان، وفا و علی احمدی، علیرضا. (۲۰۰۳). «مدیریت استراتژیک». **ماهنامه تدبیر**. سال چهاردهم، شماره ۱۳۷.
- فرهنگ، علی‌اکبر و دهقان نیری، محمود. (۱۳۸۹). «عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک». **مجله مدیریت بازاریابی**. شماره ۹، ۱-۲۰.
- لشکر بلوکی، مجتبی. (۱۳۹۲). **فرامین و فنون تفکر استراتژیک ده فرمان و بیست فکر افزار کاربردی**. چاپ اول. تهران. انتشارات نص.
- ولی‌زاده، عادل. (۱۳۹۲). **سنجش تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی (مورد مطالعه: آموزش عالی استان ایلام)**. محمد تابان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه ایلام.
- Benito-Ostolaza, J. M. and Sanchis-Llopis, J. A. (2014). "Training strategic thinking: Experimental evidence". **Journal of Business Research**, 67(5), 785-789.
- Bouhali, R.; Mekdad, Y.; Lebsir, H. and Ferkha, L. (2015). "Leader Roles for Innovation: Strategic Thinking and Planning". **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 181, 72-78.

- Calabrese, A. and Costa, R. (2015). "Strategic thinking and business innovation: Abduction as cognitive element of leaders' strategizing". **Journal of Engineering and Technology Management**, 38, 24-36.
- Dufour, Y. and Steane, P. (2014). "Creative strategic thinking and sustainable leadership: lessons from Picasso". **Journal of Global Responsibility**, 5(2), 219-225.
- Goldman, E. F.; Scott, A. R. and Follman, J. M. (2015). "Organizational practices to develop strategic thinking". **Journal of Strategy and Management**, 8(2), 155-175.
- Mirakhori, A. R.; Daraei, M. R. and Salamzadeh, Y. (2014). "Analyzing the Existing Thinking Status among the Employees of Tehran Province Education Organization Based on the Comprehensive Strategic Thinking Model". **International Journal of Economy, Management and Social Sciences**, 3(1), 118-129.
- Mirakhori, A. R.; Daraei, M. R. and Salamzadeh, Y. (2013). "Comprehensive strategic thinking model considering three aspects: Current Literature, Islam, and Iran". **World of Sciences Journal**, Vol. 1, No. 7, 20-26.
- Monnavarian, A.; Farmani, G. and Yajam, H. (2011). "Strategic thinking in Benetton". **Business Strategy Series**, 12(2), 63-72.
- Monavvarian, A. (2014). "A MODEL OF STRATEGIC THINKING: ISLAMIC AND IRANIAN PERSPECTIVE". **International Journal of Business**, 1(10), 316-328.
- Moon, B. J. (2013). "Antecedents and outcomes of strategic thinking". **Journal of Business Research**, 66(10), 1698-1708.
- Nuntamanop, P.; Kauranen, I. and Igel, B. (2013). "A new model of strategic thinking competency". **Journal of Strategy and Management**, 6(3), 242-264.
- Self, D. R.; Self, T.; Matuszek, T. and Schraeder, M. (2015). "Improving organizational alignment by enhancing strategic thinking". **Development and Learning in Organizations: An International Journal**, 29(1), 11-14.