

الگوی تفکر استراتژیک مدیران صنعتی دفاعی با بهره‌گیری از روش دیمتل فازی

امین پاشایی هولاسو^۱

چکیده

تفکر استراتژیک روشی برای حل مسائل استراتژیک است که با رویکردهای عقلایی و خلاقانه همگرا می‌شود. این نوع تفکر به مدیران کمک می‌کند تا عوامل موثر در دستیابی به اهداف و ارزش‌آفرینی را شناسایی کنند. پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی تفکر استراتژیک مدیران صنعتی دفاعی انجام شده است و با استفاده از روش دیمتل فازی به این پرسش پاسخ می‌دهد که الگوی تفکر استراتژیک برای مدیران صنعت دفاعی چگونه است. این پژوهش کاربردی، توصیفی-تحلیلی و پیمایشی است. جامعه آماری شامل ۱۲۰ نفر از خبرگان صنعت دفاعی و صاحب‌نظران دانشگاهی است که از این میان ۱۰۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. اطلاعات از طریق پرسشنامه جمع‌آوری و پایایی آن با نرم‌افزار SPSS معادل ۰,۹۸۲ محاسبه شد. با تحلیل عاملی تأییدی و شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (۰,۰۷۹) برازش الگوی تفکر استراتژیک تأیید شد. همچنین از روش دیمتل فازی برای اولویت‌بندی معیارها استفاده شد. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان الگوی تفکر استراتژیک مدیران صنعتی دفاعی را به شرح ذیل بیان نمود:

«تفکر سیستمی و مهندسی سیستم» دارای بیشترین تاثیرگذاری و بعد از آن به ترتیب «تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی»، «تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا»، «تحول‌گرایی و تغییرپذیری»، «هوشیاری نسبت به محیط و رقبا»، «فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی»، «بصیرت و قدرت تحلیل»، «دوراندیشی و آینده‌نگری»، «ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی»، «فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری»، «تفکر انتزاعی و شهودی»، «مدیریت زمان» و «تفکر انتقادی و نوآورانه» به ترتیب بر تفکر استراتژیک تاثیرگذار هستند.

واژه‌های کلیدی: تفکر استراتژیک، مدیران صنعت دفاعی، دیمتل فازی.

مقدمه

امروزه به دلیل تغییرات گسترده محیط سازمان‌ها از جمله رقابت شدید در فضای کسب‌وکار، افزایش انتظارات مشتریان، کوتاه‌تر شدن چرخه عمر محصول، تغییر فرآیندهای کاری و فنی، یکپارچگی و پیچیدگی، سرعت بالای طراحی و تولید محصول، جهانی شدن اثرگذاری تصمیمات، مسائل فرهنگی و اجتماعی، محدودیت نیروی انسانی ماهر، تغییرات فناوری اطلاعات و ... (پاشایی هولاسو، ۱۴۰۰: ۲۵) وجود مدیرانی که بتوانند مبتنی بر تغییرات محیطی انعطاف و انطباق‌پذیری داشته و هوشمندی و ابتکار عمل در اخذ تصمیم و اجرای آن داشته باشند، جزء ضرورت‌های اساسی سازمان‌های پیشرو محسوب می‌شوند؛ در چارچوب این ضرورت، ادبیات مدیریت و توسعه سازمانی، به داشتن تفکر استراتژیک به‌عنوان یک ابزار اساسی برای مدیران تاکید دارد (Mason, ۱۹۹۸; Liedtka, ۲۰۰۲; Essery, ۲۰۰۵; Bonn, ۲۰۰۱, ۱۹۸۶; Mintzberg et al., ۱۹۹۸; Tovstiga, ۲۰۱۰; Zabriskie and Huellmantel, ۱۹۹۱) و به معنای توانایی مدیران در تشخیص، پیش‌بینی و کنترل رویدادهای آینده تعریف شده و به‌عنوان یک شایستگی مدیران در دوره‌های اخیر مورد توصیه و ترویج قرار گرفته است (Goldman & Richards Scott, ۲۰۱۶), (Arrayesh & et al, ۲۰۱۷); به‌طوری‌که در اوایل دهه ۱۹۸۰، تفکر استراتژیک به‌عنوان موضوع استراتژیک (Ansoff, ۱۹۸۰) و خلاقانه جهت حل مسائل مدیریت و سازمان تعریف شد (Dalal & et al, ۲۰۲۳) که از طریق شناسایی مهم‌ترین مشکلات، آگاهی از وضعیت تهدیدها و ریسک‌های مخرب بالقوه و بالفعل با تاثیرگذاری بر برنامه‌ریزی، انعطاف‌پذیر نمودن رویکردها و راه‌حل‌ها، مدیریت موثر منابع، برقراری ارتباط موثر با ذی‌نفعان مختلف و .. سعی در پیشبرد مأموریت و اهداف سازمان دارد (Dalal & et al, ۲۰۲۱).

از دیدگاه مینتزبرگ، تقویت تفکر استراتژیک به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند، قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آن‌ها سازمان را به گونه‌ای که باید باشد می‌نگرند، نه به گونه‌ای که هست (دیانت‌نژاد و ایرج‌پور، ۱۳۹۵). به این ترتیب می‌توان تفکر استراتژیک را

پیش‌درآمدی بر طراحی آینده سازمان دانست که هدف آن، کشف استراتژی‌های بدیعی است که بتواند قوانین بازی رقابتی را بازنویسی کند و تصویری از آینده به شکلی کاملاً متفاوت از حال را ترسیم کند (آفاجانیان و رستمی، ۱۳۹۲). به‌طور کلی، تفکر استراتژیک یک «بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها» است. این بصیرت کمک می‌کند تا واقعیت‌های بازار و قواعد آن به‌درستی و به‌موقع شناخته شود و برای پاسخ‌گویی به این شرایط راهکارهای بدیع و ارزش‌آفرینی خلق شود (اسکافی، ۱۳۸۹). بدین منظور، محققان قابلیت‌های تفکر استراتژیک را عمدتاً شامل سه مزیت تفکر سیستماتیک، تفکر سازمانی و بینش و سازماندهی مجدد پیش‌بینی‌شده دانسته و چهار برتری تفکر استراتژیک را شامل تفکر سیستماتیک، تفکر خلاقانه، دورنمای تفکر محور و بالاخره تفکر بازارمحور می‌دانند (Aghajanian & Rostami, ۲۰۱۳: ۵۹) و بیان می‌کنند مدیرانی که دارای تفکر استراتژیک هستند، تکنیک‌های فهم و یادگیری بالایی را تجربه می‌کنند، از طریق برنامه‌ریزی سناریو، زمان حال را درک کرده و برای آینده آماده می‌شوند (Eryilmaz & et al., ۲۰۱۶) و از میان استراتژی‌های مختلف، استراتژی که تولیدکننده مزیت رقابتی است را انتخاب می‌کنند (Lee & et al, ۲۰۱۱).

در این خصوص، نقش مدیران در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و اتخاذ تصمیمات، وابسته به نحوه تفکرشان است، لذا تفکر افراد در مقابل مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک از اهمیت بیشتری برخوردار است. این نوع از تفکر که تفکر استراتژیک نام گرفته است، نقش بسیار مهمی را در استمرار بقاء و پیشرفت در محیط متغیر و پویای امروزی بازی می‌نماید (دبانت‌نژاد و ایرج‌پور، ۱۳۹۵)، چراکه مدیران را به سوی یادگیری سریع از محیط کسب‌وکار و به‌کارگیری خلاقیت برای خلق ارزش‌های جدید فرامی‌خواند (Ghafarian and Aliahmadi, ۲۰۰۳).

همچنین در سازمان‌های دفاعی که همواره با چالش‌های متعددی از جمله تهدیدات دائمی، رقابت فزاینده و نیاز به نوآوری و چابکی روبرو هستند. این چالش‌ها ضرورت اتخاذ رویکرد تفکر استراتژیک را بیش‌ازپیش آشکار می‌کند و در نیروهای مسلح که محور آن فرماندهی است دارای اهمیت فزاینده‌ای است (خیرگو و عباس‌زاده، ۱۳۹۹).

در این میان، عدم‌اتخاذ رویکرد استراتژیک می‌تواند پیامدهای منفی متعددی برای

سازمان‌های دفاعی به همراه داشته باشد. به‌عنوان مثال، این سازمان‌ها ممکن است توانایی خود را در پاسخ‌گویی به تهدیدات، حفظ مزیت رقابتی و یا دستیابی به اهداف سازمانی از دست بدهند.

تفکر استراتژیک می‌تواند به سازمان‌های دفاعی در غلبه بر این چالش‌ها و دستیابی به موفقیت کمک کند. این نوع تفکر به سازمان‌ها کمک می‌کند تا:

- به طور دقیق‌تر به تهدیدات و فرصت‌های محیطی خود پی ببرند.
- استراتژی‌های خلاقانه و مؤثر برای مقابله با چالش‌ها و دستیابی به اهداف خود تدوین کنند.
- تصمیمات آگاهانه و مبتنی بر شواهد اتخاذ کنند.
- با تغییرات به سرعت سازگار شوند و از فرصت‌های جدید استفاده کنند.
- در دنیای رقابتی امروز پیشرو باشند.

با توجه به اهمیت حیاتی تفکر استراتژیک در موفقیت سازمان‌های دفاعی، ضروری است که رهبران این سازمان‌ها به طور جدی به این موضوع توجه کنند و برای تقویت تفکر استراتژیک در سازمان خود تلاش کنند. با عنایت به موارد فوق، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی تفکر استراتژیک برای مدیران صنعت دفاعی انجام شده است. این پژوهش سوال اصلی را مطرح می‌کند که الگوی تفکر استراتژیک برای مدیران صنعت دفاعی چگونه است؟ به‌منظور پاسخ به این سوال، مطالعه‌ای با رویکرد مستند نظری و کاربردی انجام شده و این مساله از زوایای مختلف بررسی شده است.

در ادامه، مبانی نظری تفکر استراتژیک به‌عنوان ابزاری برای توسعه استراتژی‌های نوآورانه، پررنگ شده و نقش آن در حل مسائل استراتژیک و تدوین استراتژی‌های اثربخش بررسی می‌شود. همچنین، کارکردهای تفکر استراتژیک در ایجاد چشم‌انداز و مزیت رقابتی برجسته می‌شوند. این پژوهش به‌منظور درک بهتر نقش مدیران در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و اتخاذ تصمیمات، نگاهی به اهمیت تفکر افراد در مقابل مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک ارائه می‌دهد و نهایتاً به تبیین اهمیت تفکر استراتژیک برای مدیران صنعت دفاعی می‌پردازد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تفکر استراتژیک

تفکر استراتژیک ترکیبی از مفهوم توانمندی تدوین استراتژی و رویکرد خلاق و پیش‌نگر است (آقاجانیان و رستمی، ۱۳۹۲) و در ادبیات موجود به‌عنوان رویکرد شناختی برای کشف و حل مسائل غیرمتعارف تعریف شده است (Abraham, ۲۰۰۵) که از راه‌های خلاقانه و بدیع برای ایجاد استراتژی‌های مبتکرانه استفاده می‌کند (Casey and Goldman, ۲۰۱۰) و برای شرکت‌هایی که دارای مجموعه‌ای از فعالیت‌ها هستند، به تعریف پورتفولیو کمک می‌کند (Shahbazzadeh & et al., ۲۰۱۶).

تفکر استراتژیک روشی برای حل مسائل استراتژیک است که با رویکردهای عقلایی ادغام و با توسعه فرآیندهای خلاقانه و اندیشه‌های گوناگون همگرایی پیدا می‌کند (Boon, ۲۰۰۵). دارا بودن این نوع از تفکر مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر موثر است و چگونه این عوامل موثر برای مشتری ارزش می‌آفریند (Acur & Englyst, ۲۰۰۶)، به عبارت دیگر، تفکر استراتژیک به کسب و کارها کمک می‌کند تا از طریق برنامه‌ریزی سناریو، زمان حال را درک کرده و برای آینده آماده شوند؛ بنابراین، تفکر استراتژیک به هماهنگ کردن فرضیه‌های مختلف در مورد آینده کمک می‌کند که ممکن است در رقابت باشند (Eryılmaz & et al., ۲۰۱۶).

هدف تفکر استراتژیک کشف استراتژی‌های خلاقانه‌ای است که از طریق آن‌ها می‌توان قواعد و قوانین بازی را به نفع فرد تغییر داد. بر همین اساس، گفته می‌شود مدیرانی که دارای تفکر استراتژیک هستند، تکنیک‌های فهم و یادگیری بالایی را تجربه می‌کنند و از میان استراتژی‌های مختلف، استراتژی که تولیدکننده مزیت رقابتی است را انتخاب می‌کنند (Lee & et al., ۲۰۱۱).

تفکر استراتژیک، چشم‌اندازهایی متمایز از رقبا را به همراه دارد. چشم‌اندازهایی که می‌توانند استراتژی‌های نوآورانه و مزیت‌بخشی را سبب شود. اگر کارکرد استراتژی خلق مزیت رقابتی دانسته شود، تفکر استراتژیک برای بقا و رشد سازمان در محیط پر رقابت امروزی امری

اجتناب‌ناپذیر خواهد بود (Ghafarian and Aliahmadi, ۲۰۰۳).

در جدول شماره ۱ تعاریف تفکر استراتژیک از دیدگاه برخی محققین ارائه شده است.

جدول شماره ۱. تعاریف تفکر استراتژیک

تعریف	سال	نویسنده
تفکر استراتژیک یک مزیت برتری و استراتژیک برای سازمان است که منجر به رقابت‌افزایی سازمان در رقابت با رقیب می‌شود.	۲۰۲۲	دیکست و همکاران ^۱
تفکر استراتژیک فرآیندی است که شیوه تفکر و بازاندیشی افراد را در خود جای داده است و شامل ارزیابی، مشاهده و هدایت آینده برای خود و دیگران است.	۲۰۱۸	احمد و آیت ^۲
تفکر استراتژیک یک قابلیت استراتژیک است که به مدیران کمک می‌کند تا توانایی خود را در تشخیص، پیش‌بینی و کنترل رویدادهای آینده درک کنند.	۲۰۱۷	آرایش و همکاران ^۳
تفکر استراتژیک مانند اهرمی است که راه را برای دستیابی سازمان به عملکرد بهبود یافته همواره می‌کند.	۲۰۱۶	مرتضی و همکاران ^۴
تفکر استراتژیک یک فرآیند برنامه‌ریزی است که از نوآوری، برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی عملیاتی برای توسعه استراتژی‌های تجاری که احتمال موفقیت بیشتری دارند، استفاده می‌کند.	۲۰۱۶	علی ^۵
تفکر استراتژیک ابزاری برای ایجاد و به‌کارگیری ایده‌ها و فرصت‌های تجاری است که منجر به ایجاد مزیت رقابتی به‌منظور حصول به موفقیت می‌شود.	۲۰۱۶	ابراهیم اولانیا و الیما لوکاس ^۶
تفکر استراتژیک به‌دلیل جذابیت آن در تقویت مدیریت عملکرد سازمانی و اثربخشی آن، یک فرآیند مدیریتی مهم تلقی می‌شود و فرآیندی است که به‌طور طبیعی به‌وجود نمی‌آید، بلکه باید آن را با آموزش و تمرین کسب نمود.	۲۰۱۵	کزمی و نارانوچا ^۷
تفکر استراتژیک به‌عنوان فرآیندی از شناخت بیان می‌شود که دانش استراتژیک، یادگیری و دانستن همه متغیرهایی را که نقشه‌های شناختی ذهن استراتژیست‌ها	۲۰۱۲	شاهان و همکاران ^۸

۱. Dixit & et al

۲. Ahmed and Ayat

۳. Aarayesh & et al

۴. Morteza & et al

۵. Ali

۶. Ibrahim Olaniyi and Elumah Lucas

۷. Kazmi and Naaranoja

۸. Shaheen et al

تعریف	سال	نویسنده
است را در سطح فردی و گروهی توسعه می‌دهد و همچنین در سطح ملی و بین‌المللی منجر به درک محیط استراتژیک می‌گردد.		
تفکر استراتژیک ابزاری برای حل مسائل استراتژیک است که رویکردهای منطقی و همگرا را با فرآیندهای تفکر خلاق و واگرا ترکیب می‌کند. تفکر استراتژیک = (رویکردهای منطقی و همگرا) + (تفکر خلاق و واگرا)	۲۰۰۵	بون ^۱
تفکر استراتژیک ترکیبی از چهار عامل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، آینده‌نگری و فرصت‌طلبی است.	۲۰۰۵	گلدمن ^۲
تفکر استراتژیک به‌عنوان "روبای عملی" تعریف می‌شود که در آن افراد یک سازمان با تعریف و تجسم نتایجی که ارزش‌افزوده را ارزیابی می‌کنند، می‌بینند و آینده را برای خود و سازمان می‌آفرینند.	۱۹۹۱	کایفمن ^۳

کارکرد تفکر استراتژیک

کارکرد اصلی تفکر استراتژیک، خلق چشم‌انداز است. چشم‌انداز، سمت‌وسوی مطلوب برای حرکت سازمان را مشخص می‌کند. استراتژی در راستای چشم‌انداز شکل می‌گیرد و سازمان را به سوی آن به حرکت در می‌آورد. چشم‌انداز از تعامل عوامل موثر در کسب‌وکار و چگونگی پاسخ‌گویی به آن‌ها شکل می‌گیرد و همچنین به‌صورت یک آرمان مشترک، سازمان را یکپارچه و هم‌انگیزه می‌سازد. حاصل کار، خلق بالاترین ارزش برای مشتری، مزیت رقابتی برای سازمان و تمایز از رقباست (پورصادق و یزدانی، ۱۳۹۰).

تفاوت تفکر استراتژیک با برنامه‌ریزی استراتژیک

مدیریت استراتژیک شامل تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک است (شیره‌پز و همکاران، ۱۳۹۳). به‌عبارت‌دیگر، تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک مکمل هم بوده و هر دو جزء فرآیند مدیریت استراتژیک به‌شمار می‌روند.

تفکر استراتژیک به خلق استراتژی می‌پردازد و برای پیاده‌سازی و تبیین آن از ابزارها و

۹. Bonn

۱. Goldman

۲. Kaufman

روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده می‌شود؛ بنابراین تفکر استراتژیک مسیر حرکت را برای سازمان مشخص می‌سازد و برنامه‌ریزی استراتژیک حرکت سازمان را در مسیر تعیین‌شده، تسهیل می‌نماید (ولی‌زاده، ۱۳۹۲).

تفکر استراتژیک بر انتخاب هدفمند انواع منابع دانشی ضروری و دارایی‌های موردنیاز شرکت و همچنین انواع دانشی که مزیت رقابتی پایدار به‌دست می‌آورد تأثیر می‌گذارد. تفکر استراتژیک کمک می‌کند که شرکت‌های مجموعه فعالیت‌های هوشمند و مجموعه فعالیت‌هایی که به بهبود تصمیم‌گیری هوشمندانه منجر می‌شوند را به‌کار گیرند (Cacciolatti, L.A., & Fearn, ۲۰۱۳).

در بیان تفاوت بین تفکر استراتژیک در مقایسه با برنامه‌ریزی استراتژیک که با ارزیابی دوره‌ای مشکلات سروکار دارد، تفکر استراتژیک به‌عنوان آینده‌نگری استراتژیک نیز قلمداد می‌شود که درخصوص ماموریت و چشم‌انداز سازمان بحث می‌کند و اینکه چگونه سازمان‌ها با پیش‌بینی مسائل و رسیدگی به آن‌ها به مزیت برسند (Martinet, ۲۰۱۰). بدین‌منظور ایجاد یک چارچوب اداری برای هدایت تفکر استراتژیک در بازارهای در حال تغییر به تدریج برای محققان و مدیران اجرایی در انطباق با شرایط پیچیده و سریع در حال تغییر کسب‌وکار در سراسر جهان لازم است (Shaik & Dhir, ۲۰۲۰)، زیرا تفکر استراتژیک می‌تواند استراتژی‌های جدید و نوظهور را کشف کند که از آن‌ها برای موفقیت در صحنه بازی رقابتی استفاده کرد (Steptoe Warren & et al, ۲۰۱۱).

در نهایت از قول براتیانو^۱ (۲۰۱۵) می‌توان بیان می‌دارد که مدیریت استراتژیک را می‌توان به‌دست آورد، اگر و تنها اگر مدیران توانسته باشند که یک تفکر استراتژیک کافی را توسعه داده باشند (Bratianu, ۲۰۱۵).

جدول شماره ۲. تفاوت تفکر استراتژیک با برنامه‌ریزی استراتژیک

ارکان مدیریت استراتژیک	مبنا	نوع تفکر	ستاده
تفکر استراتژیک	ترکیب یا تلفیق، تقویت شهود و تفکر خلاق در	تفکر واگرا	۱. خلق استراتژی‌های خلاقانه ۲. ارائه چشم‌انداز آینده

۱. Bratianu

برنامه‌ریزی استراتژیک	تمام سطوح سازمان	تجزیه و تحلیل، ایجاد و رسمی کردن سیستم‌ها و رویه‌ها	تفکر همگرا	۱. تبدیل استراتژی به برنامه‌ها و اهداف سالیانه و کوتاه‌مدت ۲. گام‌های لازم برای پیاده‌سازی استراتژی خلق شده را فرموله می‌کند.
-----------------------	------------------	---	------------	--

(شیره‌پز و همکاران، ۱۳۹۳)

پیشینه پژوهش

دیکست و همکاران^۱ (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت‌عنوان «پیشینه‌های تفکر استراتژیک و تأثیر آن بر مزیت رقابتی» با بهره‌گیری از روش توصیفی - تحلیلی و پیمایشی که اطلاعات آن از طریق پرسشنامه ۵۱ سوالی محقق ساخته به دست آمد به این نتیجه رسیدند که تفکر استراتژیک تأثیر مستقیمی بر مزیت رقابتی دارد و خلاقیت، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش نیز بر مزیت رقابتی تأثیرگذار هستند.

القطامین و ایسام^۲ (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت‌عنوان «مفاهیم تفکر استراتژیک» که به روش تحلیل همبستگی در ابعاد صورت گرفت به این نتیجه رسیدند که مهندسی مجدد، چارچوب‌بندی مجدد و تفکر سیستمی تأثیر به‌سزایی بر تفکر استراتژیک دارند و در نهایت منجر به مزیت رقابتی می‌شود.

ابراهیم اولانی و ایلماح لوکاس^۳ (۲۰۱۶) در پژوهشی تحت‌عنوان «تفکر استراتژیک در شرکت‌های نیجریه» که به روش توصیفی تحلیلی صورت گرفته بود به این نتیجه رسیدند که محیط کسب‌وکار نیجریه کیفیت منحصر به فرد خود را دارد که با سایر نقاط جهان متفاوت است و به همین دلیل نیاز است که مدیران شرکت‌ها در نیجریه دارای تفکر استراتژیک باشند تا بتوانند سهم زیادی از بازار داشته باشند.

۱. Dixit & et al

۲. Al-Qatamin and Esam

۳. Ibrahim Olaniyi and Elumah Lucas

استپتو وارن و همکاران^۱ (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت‌عنوان «تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری» که با مرور ادبیات در مبانی نظری صورت گرفته بود به این نتیجه رسیدند که شایستگی‌های فردی و مدیریتی و ارزش‌های حاکم بر سازمان می‌تواند بر تفکر استراتژیک تاثیرگذار باشند و تفکر استراتژیک منجر به تصمیم‌گیری استراتژیک مطلوب‌تر و موثرتر می‌شود.

منوریان و همکاران^۲ (۲۰۱۱) دوازده مولفه را برای تفکر استراتژیک مطرح می‌کنند که شامل خلاقیت و توجه به گذشته، حال و آینده، ساختار ارگانیک سازمان، تجزیه و تحلیل محیطی، مدیریت تعارض، هوشیاری نسبت به موقعیت، شیوه آینده‌نگری، فراست، الگوی ذهنی متنوع، پاسخ‌گویی، وضعیت سازمانی و هماهنگی، تفکر سیستمی و شیوه فرآیندی است.

لیدکا^۳ (۱۹۹۸) پنج عامل را به‌عنوان مولفه‌های تفکر استراتژیک معرفی می‌کند که شامل دیدگاه سیستمی، عزم استراتژیک، فرصت‌طلبی هوشمندانه، تفکر در طول زمان و تفکر فرضیه‌محور است.

علی حسینی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی تحت‌عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران دانشگاه‌های نظامی» با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون سیزده عامل کلیدی ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های شهودی، علم، حضور در جمع افراد راهبردی، هوش سازمانی، محدودیت‌های محیطی و سازمانی، بصیرت، مهارت حل مسئله، تعادل در تعارضات و همگنی گروه، فرصت‌طلبی هوشمندانه، محیط پرتلاطم، عرصه میدانی مأموریت و عوامل قانونی را به‌عنوان عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی شناسایی کردند.

کمری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت‌عنوان «سنتر پژوهی در مطالعات تفکر استراتژیک مدیران» با روش تحلیل محتوا که به کمک فراترکیب صورت گرفت به این نتیجه رسیدند که تفکر استراتژیک حول سه سطح فردی، گروهی و سازمانی بوده و یکپارچه‌سازی

۱. Steptoe-Warren

۲. Monnavarian

۳. Liedtka

تفکر استراتژیک در سازمان قابلیت‌های حیاتی ایجاد می‌کند که پایه یک مزیت رقابتی پایدار را تشکیل می‌دهد.

یاسینی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت‌عنوان «شناسایی مولفه‌های تفکر استراتژیک برمبنای آموزه‌های نهج‌البلاغه» با بهره‌گیری از روش کیفی و انجام مطالعات کتابخانه‌ای، به این نتیجه رسیدند که یک متفکر استراتژیک باید از مولفه‌هایی مانند بصیرت و فهم، دوراندیشی و آینده‌نگری، حقیقت‌جویی، پرسشگری، زمان‌شناسی، یادگیری از تجربیات، شجاعت، اعتمادبه‌نفس، عدالت و انصاف برخوردار باشد.

کاشانی و شکاری (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت‌عنوان «شناسایی و تحلیل عوامل کلیدی موثر بر تفکر استراتژیک به‌عنوان یک شایستگی محوری در سازمان» با بهره‌گیری از روش توصیفی - تحلیلی، هشت عامل: محیط تکنولوژی، خلاقیت و تفکر نوآورانه، توانایی ترکیب ایده‌ها و اطلاعات، بصیرت در اندیشیدن، فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، دوراندیشی (چشم‌انداز) و دید سیستمی را به‌عنوان عوامل کلیدی موثر بر تفکر استراتژیک را شناسایی کردند.

شبان‌ی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت‌عنوان «شناسایی شایستگی فرماندهان یگان‌های تیپ دانشجویی دانشگاه افسری امام علی(ع)» با بهره‌گیری از روش تحلیل عاملی - اکتشافی به این نتیجه رسیدند که عوامل مؤثر بر شایستگی‌های فرماندهان یگان‌های تیپ دانشجویی به ترتیب اولویت شامل: تفکر منطقی، انتقادپذیری، نگرش علمی دانشگاهی، نوآوری، مدیریت راهبردی، مدیریت مشارکتی و کارگروهی است.

آقاجانیان و رستمی (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت‌عنوان «تعیین عناصر تشکیل‌دهنده سازه تفکر استراتژیک» با بهره‌گیری از روش کتابخانه‌ای عناصر کلیدی سازه تفکر استراتژیک را شامل: تمرکز بر هدف و داشتن چشم‌انداز، ابتکار و خلاقیت، شهود، تفکر سیستمی، دید کل‌نگر، تفکر در طول زمان، توجه به محیط، توجه به ذی‌نفعان، توجه به دیالوگ و ارتباطات، فرصت‌طلبی هوشمندانه، فرضیه‌محور بودن، حل مساله و پیش‌فعال بودن و خلق محیط دسته‌بندی کرده‌اند.

روش دیمتل فازی

تکنیک دیمتل فازی اولین بار توسط دانشمندان امریکایی در بین سال‌های ۱۹۲۶ تا ۱۹۷۲ برای مسائل پیچیده بر اساس تئوری گراف ارایه شد که قادر بود مسائل را با روش ساده حل کند (Lin & Wu, ۲۰۰۸). این روش با استفاده از متغیرهای زبانی فازی تصمیم‌گیری را در شرایط عدم اطمینان محیطی آسان می‌کند. گام‌های روش دیمتل فازی به شرح ذیل است:

گام ۱: شناخت هدف تصمیم و تشکیل یک کمیته

تصمیم‌گیری، فرآیند تعریف اهداف تصمیم‌گیری، گردآوری اطلاعات مرتبط، ایجاد وسیع‌ترین حوزه ممکن پیشنهادها، ارزیابی پیشنهادها با توجه به سود و زیان، انتخاب پیشنهاد بهینه و نمایش نتایج برای اطمینان در دستیابی به اطلاعات است (Opricovic & Tzeng, ۲۰۰۴). لذا اولین مرحله، شناخت هدف تصمیم است. بر این اساس، تشکیل یک کمیته برای گردآوری دانش جمعی جهت حل مسئله لازم است.

گام ۲: توسعه شاخص‌های ارزیابی و طراحی مقیاس کلامی فازی

در این مرحله، ایجاد مجموعه‌ای از شاخص‌ها برای ارزیابی ضرورت دارد. شاخص‌های ارزیابی، ماهیت ارتباطات علی را دارند و معمولاً تعداد زیادی از حالات پیچیده را دربرمی‌گیرند. برای به دست آوردن یک الگوی ساختاری که از شاخص‌های علی و معلولی تشکیل شده است، باید از روش دیمتل استفاده شود. در مواجهه با ابهام قضاوت انسان، متغیر کلامی «تاثیر» به همراه پنج اصطلاح کلامی دیگر استفاده شده است (Amiri, ۲۰۱۰).

گام ۳: کسب نظرات تصمیم‌گیرندگان و میانگین گرفتن از آن

فرض کنیم تعداد P نفر تصمیم‌گیرنده در مورد روابط بین شاخص‌ها نظر داده‌اند. از این‌رو، تعداد P ماتریس Z^1 و Z^2 و ... Z^P که هر ماتریس مربوط به نظرات یک کارشناس بوده که هر درایه آن با اعداد فازی مربوطه مشخص می‌شود. فرمول ۱ برای محاسبه ماتریس میانگین استفاده شده است:

$$Z = \frac{(Z^1 + Z^2 + \dots + Z^P)}{P}$$

ماتریس فازی Z ، ماتریس فازی اولیه روابط مستقیم نامیده می‌شود؛ به طوری که

$Z_{ij} = (l_{ij}, m_{ij}, u_{ij})$ (مقدار هر درایه از ماتریس Z) اعداد فازی مثلثی هستند. در ضمن با توجه به اینکه عناصر قطر اصلی صفر هستند، در ماتریس به صورت $(0, 0, 0)$ مشخص می‌شوند.

گام ۴: استانداردسازی

در این مرحله از فرمول استانداردسازی که مقیاس‌های شاخص‌ها را به مقیاس‌های قابل مقایسه تبدیل می‌کند، استفاده می‌شود:

$$\tilde{H}_{ij} = \frac{\tilde{z}_{ij}}{r} = \left(\frac{l'_{ij}}{r}, \frac{m'_{ij}}{r}, \frac{u'_{ij}}{r} \right) = (l''_{ij}, m''_{ij}, u''_{ij})$$

که r از رابطه زیر به دست می‌آید:

$$r = \max_{1 \leq i \leq n} \left(\sum_{j=1}^n u_{ij} \right)$$

گام ۵: ماتریس فازی روابط مجموع

حال ماتریس فازی روابط مجموع به صورت فرمول زیر به دست می‌آید:

$$T = \lim_{k \rightarrow +\infty} (\tilde{H}^1 \oplus \tilde{H}^2 \oplus \dots \oplus \tilde{H}^k)$$

که هر درایه آن عدد فازی به صورت $t_{ij} = (l_{ij}^t, m_{ij}^t, u_{ij}^t)$ است و به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$[l_{ij}^t] = H_l \times (I - H_l)^{-1}$$

$$[m_{ij}^t] = H_m \times (I - H_m)^{-1}$$

$$[u_{ij}^t] = H_u \times (I - H_u)^{-1}$$

در این فرمول‌ها I ماتریس یکه و H_l ، H_m و H_u هر کدام ماتریس $n \times n$ هستند که درایه‌های آن را به ترتیب عدد پایین، عدد میانی و عدد بالایی اعداد فازی مثلثی ماتریس H تشکیل می‌دهد.

گام ۶: مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس T

گام بعدی به‌دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس T است. مجموع سطرها و ستون‌ها با توجه به فرموهای زیر به‌دست می‌آید:

$$\tilde{D} = (\tilde{D}_i)_{n \times 1} = [\sum_{j=1}^n \tilde{T}_{ij}]_{n \times 1}$$

$$\tilde{R} = (\tilde{R}_i)_{1 \times n} = [\sum_{i=1}^n \tilde{T}_{ij}]_{1 \times n}$$

که D و R به ترتیب ماتریس $n \times 1$ و $1 \times n$ است.

گام ۷: محاسبه میزان اهمیت شاخص‌ها و رابطه بین معیارها

مرحله بعدی میزان اهمیت شاخص‌ها ($D_i + R_i$) و رابطه بین معیارها ($D_i - R_i$) مشخص می‌گردد. اگر $D_i - R_i$ بزرگ‌تر از صفر باشد معیار مربوطه اثرگذار و $D_i - R_i$ کوچک‌تر از صفر باشد، معیار مربوطه اثرپذیر است (Li, 1999).

روش‌شناسی تحقیق

مقاله حاضر حاصل پژوهشی است که از نظر هدف، کاربردی از نظر روش توصیفی-تحلیلی، پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش خبرگان صنعت دفاعی و صاحب‌نظران دانشگاهی در حوزه تفکر استراتژیک می‌باشند که به صورت نمونه‌گیری هدفمند تعداد ۱۲۰ نفر به‌عنوان جامعه آماری انتخاب و بر اساس جدول مورگان تعداد ۹۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند که برای جامعیت پژوهش، نمونه آماری ۱۰۰ نفر تعیین گشت.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات

در این پژوهش ابزار اصلی سنجش، پرسشنامه است و با استفاده از طیف لیکرت به‌عنوان مقیاس موردنظر طراحی گردیده است.

روایی این پژوهش از چهار طریق زیر بررسی شده است.

روایی محتوا: یکی از روش‌ها برای ارزیابی و تضمین روایی محتوا شکل‌گیری معقول ابزار

است. اتکای زیاد به ادبیات موضوع و استفاده از نظر متخصصان برای ارزیابی پرسشنامه می‌تواند روایی محتوا را تضمین کند (Churchill, ۱۹۷۹). از آنجائی که همه گویه‌های پرسشنامه که برای سنجش سازه استفاده شده است، بر اساس مطالعات قبلی بوده و پرسشنامه گفته شده ابتدا توسط تعدادی از استادان متخصص دانشگاه و صاحب‌نظران این حوزه بررسی شده و بر اساس بازخور آن‌ها و به‌منظور کاهش ابهامات، پرسشنامه اولیه اصلاح و پرسشنامه نهایی تدوین شده است، می‌توان از روایی محتوایی آن اطمینان پیدا کرد.

روایی سازه: روایی سازه یک ابزار اندازه‌گیری نمایانگر آن است که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد اندازه یک سازه یا خصیصه‌ای را که مبنای نظری دارد می‌سنجد. تحلیل عاملی تأییدی یکی از مفیدترین روش‌ها در این زمینه است (Verkatraman, ۱۹۸۹). همان‌گونه که در نمودارهای شماره ۱ و ۲ مشاهده خواهد شد بار عاملی همه فاکتورها بالا بوده و بیانگر روایی خوب سازه مدل خواهد بود.

روایی وابسته به معیار: هر چه همبستگی بین شاخص‌ها و متغیر وابسته یا ملاک بالاتر باشد، روایی بهتر است. به عبارتی دیگر در این پژوهش هر چه همبستگی بین زیرمعیارهای عوامل با معیارها بیشتر باشد، روایی وابسته به معیار پرسشنامه بهتر است. همان‌گونه که در جدول شماره ۳ دیده می‌شود، هر ۱۳ فاکتور با تفکر استراتژیک در سطح اطمینان ۰/۹۹ همبستگی مثبت و معناداری دارند.

جدول شماره ۳. همبستگی فاکتورهای اصلی تفکر استراتژیک با نتایج آن

فاکتورها	تفکر سیستمی و مهندسی سیستم	تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا	تحول‌گرایی و تغییرپذیری
تفکر استراتژیک	۱/۰۰	۰/۹۸	۰/۹۸
فاکتورها	هوشیاری نسبت به محیط و رقبا	فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی	بصیرت و قدرت تحلیل
تفکر استراتژیک	۰/۹۸	۱/۰۰	۰/۹۸
فاکتورها	ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی	فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری	دوراندیشی و آینده‌نگری
تفکر استراتژیک	۱/۰۰	۰/۹۷	۰/۹۷
فاکتورها	تفکر انتزاعی و شهودی	مدیریت زمان	تفکر انتقادی و نوآورانه

تفکر استراتژیک	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۸
فاکتورها	تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی		
تفکر استراتژیک	۱/۰۰		

سنجش اعتبار محتوا (CVR): به منظور بررسی سنجش اعتبار محتوا از روش سی ایچ لائوشه^۱ استفاده شد و یک جامعه آماری ۱۰ نفره به سوالات این پرسشنامه پاسخ دادند. نتایج مرتبط با نسبت اعتبار محتوای بدست آمده برای تمامی سوالات پرسشنامه در جدول شماره ۴ آمده است.

جدول شماره ۴. نتایج مرتبط با نسبت اعتبار محتوای بدست آمده برای سوالات پرسشنامه

شماره سوال	نسبت اعتبار محتوا	شماره سوال	نسبت اعتبار محتوا	شماره سوال	نسبت اعتبار محتوا
۱	۱	۶	۱	۱۱	۰/۹۵
۲	۱	۷	۱	۱۲	۱
۳	۱	۸	۰/۹۵	۱۳	۱
۴	۱	۹	۱	-	-
۵	۱	۱۰	۱	-	-

پایایی پرسشنامه

به منظور بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ که توسط نرم‌افزار SPSS محاسبه گردید، استفاده شد. به طوری کلی مقدار آن برای سوالات پرسشنامه برابر ۰/۹۸۲ شد که مقدار قابل توجهی جهت پایابودن پرسشنامه است. همان‌گونه که در جدول شماره ۵ ملاحظه می‌گردد و از آنجائیکه ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ قابل قبول است؛ در نتیجه آلفای کرونباخ تمامی سوالات پرسشنامه مورد قبول است و پایایی پرسشنامه تأیید می‌گردد.

جدول شماره ۵. نتایج آزمون آلفای کرونباخ مرتبط برای هر کدام از ابعاد پرسشنامه

حوزه پرسشنامه	تعداد سوالها	ضریب آلفای کرونباخ
تفکر استراتژیک	۱۳ سوال	۰/۹۸۲

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان اطلاعات حاصل را به صورت زیر بیان نمود:

جدول شماره ۶. مشخصات پاسخ‌دهندگان

سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان					
فوق لیسانس		٪۱۱/۸	دکتری		٪۸۸/۲
سن پاسخ‌دهندگان					
سال ۳۵-۴۰		٪۳۶/۱	۴۰ سال به بالا		٪۶۸/۴
سابقه کاری پاسخ‌دهندگان					
سال ۱۰-۱۵		٪۹/۳	سال ۱۵-۲۰		٪۲۸/۳
			۲۰ سال به بالا		٪۶۲/۴

آمار استنباطی

به منظور مشخص کردن نوع آزمون مورد استفاده ابتدا به بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیات از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف پرداخته می‌شود و سپس با استفاده از نتایج این آزمون، از روش‌های آماری پارامتری یا غیرپارامتری مناسب استفاده می‌شود. بنابراین فرضیه‌ها به شکل زیر است:

H: توزیع داده‌ها نرمال است (داده‌ها از جامعه نرمال استخراج شده‌اند).

H_۱: توزیع داده‌ها نرمال نیست (داده‌ها از جامعه نرمال استخراج نشده‌اند).

جدول شماره ۷. نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیر	سطح معنی‌داری	K - S	نتیجه‌گیری
تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا	۰/۸۷	۲/۳۵۷	داده‌ها نرمال است
بصیرت و قدرت تحلیل	۰/۹۴	۳/۴۶۹	داده‌ها نرمال است
تفکر سیستمی و مهندسی سیستم	۰/۴۲	۱/۴۹۱	داده‌ها نرمال است
تفکر انتزاعی و شهودی	۰/۸۵	۲/۲۵۴	داده‌ها نرمال است

نتیجه‌گیری	K - S	سطح معنی‌داری	متغیر
داده‌ها نرمال است	۲/۹۴۸	۰/۶۷	تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی
داده‌ها نرمال است	۳/۶۵۲	۰/۳۴	فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی
داده‌ها نرمال است	۲/۴۲۸	۰/۵۹	هوشیاری نسبت به محیط و رقبا
داده‌ها نرمال است	۱/۷۳۶	۰/۳۴	تفکر انتقادی و نوآورانه
داده‌ها نرمال است	۱/۶۲۴	۰/۷۴	مدیریت زمان
داده‌ها نرمال است	۲/۶۴۲	۰/۹۶	تحول‌گرایی و تغییرپذیری
داده‌ها نرمال است	۳/۲۴۸	۰/۸۶	دوراندیشی و آینده‌نگری
داده‌ها نرمال است	۲/۵۹۶	۰/۹۴	ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی
داده‌ها نرمال است	۱/۸۱۹	۰/۹۱	فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری

با توجه به جدول شماره ۷، مشاهده می‌شود که تمامی متغیرها نرمال هستند به همین خاطر از روش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار LISREL استفاده می‌شود.

آزمون KMO و بارتلت

این شاخص هر چقدر به عدد یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده کفایت نمونه‌گیری و نیز مفید بودن تحلیل عاملی برای عوامل است. از سوی دیگر آزمون بارتلت میزان معناداری روابط بین عوامل مورد نظر را نشان می‌دهد. مقدار KMO به دست آمده (جدول شماره ۸) نشان‌دهنده سازگاری مناسب فاکتورها برای انجام تحلیل عاملی است.

در این آزمون فرض صفر و فرض یک به صورت زیر است:

H: ارتباط مناسب میان ساختار داده‌ها وجود ندارد.

H_۱: ارتباط مناسب میان ساختار داده‌ها وجود دارد.

به عبارتی دیگر نمونه‌ها از کفایت لازم برخوردار هستند. علاوه بر این، به دلیل برقراری رابطه: (P-value=۰/۰۰۰≤۰/۰۵) در سطح خطای ۰/۵٪ می‌توان گفت، روابط معناداری بین متغیرهای تحلیل عاملی وجود دارد و داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی مناسب هستند.

جدول شماره ۸. نتایج آزمون KMO و بارتلت

فاکتور	نام آزمون	نتیجه	توضیح
تفکر استراتژیک	KMO	۰/۹۳۶	کفایت نمونه‌گیری در حد بسیار خوب است.
	آزمون بارتلت		
	χ ^۲	۳۸۷۲/۹۳۶	P-value=۰/۰۰۰≤۰/۰۵
Df	۱۲۰		

	۰/۰۰۰	Sig	
--	-------	-----	--

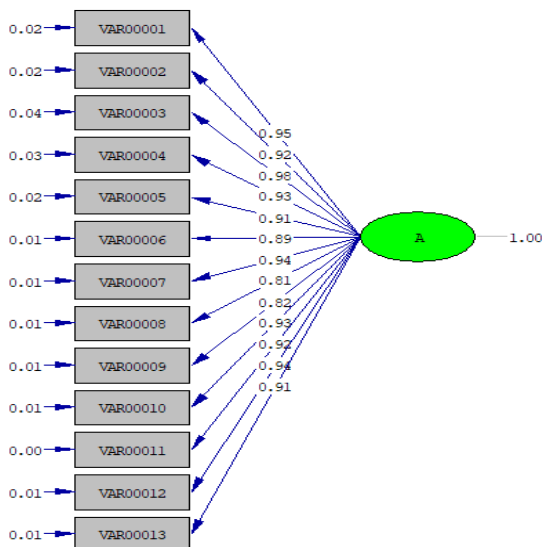
با توجه به جدول شماره ۸، از آنجائیکه سطح معناداری (sig) کمتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر رد و فرض یک یعنی وجود ارتباط مناسب میان ساختار داده‌ها تأیید می‌شود.

تحلیل عاملی تأییدی

پس از شناسایی مکنون‌ها برای تعیین روابط و ضرایب تاثیر بین آن‌ها و شاخص‌های مربوطه، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در این روش، برآزش مدل با داده‌ها بررسی می‌شود تا مشخص شود که آیا یافته‌ها از نظر آماری معنادار هستند یا خیر.

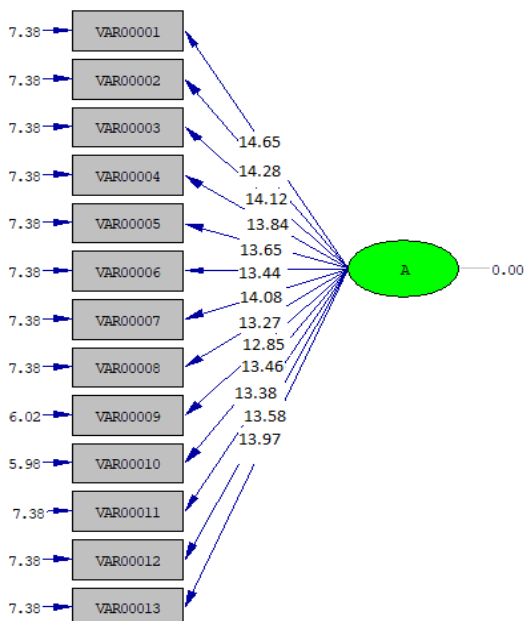
در تحلیل عاملی تأییدی، مهم‌ترین عامل در تصمیم‌گیری رد یا قبول هر فرضیه، میزان شاخص RMSEA است. اگر این شاخص نامطلوب کمتر از ۰/۱ باشد، مدل از تناسب قابل قبولی برخوردار است. با توجه به اینکه میزان RMSEA در نمودار شماره ۱ برابر ۰/۰۷۹ است، تناسب مدل از وضعیت بسیار مطلوبی برخوردار است.

با توجه به نمودار شماره ۲ از آنجائی که باید ضرایب معناداری برای مقبولیت مدل بین $(-1/96 < x < 1/96)$ قرار داشته باشد، در تمامی عوامل بیشتر از مقبولیت است، در نتیجه مدل تفکر استراتژیک از نظر استناد قابل است.



Chi-Square=263.20, df=162, P-value=0.00000, RMSEA=0.0790

نمودار شماره ۱. عوامل موثر بر تفکر استراتژیک در حالت استاندارد



Chi-Square=263.20, df=162, P-value=0.00000, RMSEA=0.0790

نمودار شماره ۲. عوامل موثر بر تفکر استراتژیک در حالت معنی‌داری

بررسی مدل تفکر استراتژیک

جدول شماره ۹. بررسی روایی مدل تفکر استراتژیک

نتیجه	میزان به دست آمده	دامنه قابل قبول	معادل فارسی	معادل انگلیسی	اختصار
از آنجائیکه بین این نشانگرها هماهنگی و هم‌سویی وجود دارد، در نتیجه روایی سازه مدل تأیید شد.	۱/۶۲	کمتر از ۳	شاخص کای دو بر درجه آزادی	χ^2/df	χ^2/df
	۰/۰۷۹	کمتر از ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	Root Mean Square of Approximation	RMSEA
	۰/۹۷	نزدیک به یک	شاخص برازش هنجار شده	Normal Fit Index	NFI
	۰/۹۶	نزدیک به یک	شاخص برازش تطبیقی	Comparative Fit Index	CFI
	۰/۹۶	نزدیک به یک	شاخص برازندگی	Goodness of Fit Index	GFI
	۰/۹۸	نزدیک به یک	شاخص تعدیل یافته	Adjusted Goodness of	AGFI

نتیجه	میزان به دست آمده	دامنه قابل قبول	معادل فارسی	معادل انگلیسی	اختصار
		یک	برازندگی	Fit Index	

با توجه به جدول شماره ۹، شاخص کای دو بر درجه آزادی که یکی از شاخص‌های اصلی است که ۱/۶۲ بوده و در محدوده مجاز قرار دارد، برازندگی مدل را مورد تأیید قرار می‌دهد. شاخص تعدیل شده برازندگی که مقادیر بین ۰/۹ تا ۰/۹۵ قابل قبول و بالاتر از ۰/۹۵ عالی است، در مدل نهایی با مقدار ۰/۹۸ است که عالی است. شاخص‌های برازش هنجار شده، تطبیقی، برازندگی و تعدیل یافته برازندگی در این مدل به ترتیب برابر با ۰/۹۷، ۰/۹۶، ۰/۹۶ و ۰/۹۸ که با توجه به دامنه قابل قبول از وضعیت عالی برخوردار می‌باشند. شاخص بعدی ریشه میانگین مربعات خطای برآورد است که باید کمتر از ۰/۰۸ باشد و در این مدل برابر با ۰/۰۷۹ است که در محدوده قابل قبول قرار گرفته است. بنابراین با توجه به کل شاخص‌های محاسبه شده می‌توان گفت که الگوی تفکر استراتژیک از برازش مناسبی برخوردار است.

اولویت‌بندی معیارهای بر اساس روش FDEMATEL

به منظور شناسایی این شاخص‌ها، لیست کامل شاخص‌های به صورت پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر از خبرگان قرار گرفت و بعد از انجام عملیات‌های مربوطه توضیح شده در بخش‌های قبل، ماتریس روابط کل به شکل جدول شماره ۱۰ تعیین شد:

جدول شماره ۱۰. ماتریس روابط کل

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
A	۰,۰۹ ۱	۰,۱۶ ۹	۰,۱۷ ۱	۰,۱۳ ۸	۰,۱۷ ۳	۰,۱۸ ۱	۰,۱۹ ۵	۰,۱۹ ۹	۰,۲۰ ۰	۰,۲۱ ۲	۰,۲۱ ۶	۰ ۲۱۷	۰ ۲۲۱
B	۰,۱۵ ۲	۰,۰۸ ۱	۰,۱۴ ۳	۰,۱۱ ۵	۰,۱۴ ۵	۰,۱۵ ۱	۰,۱۶ ۳	۰,۱۶ ۶	۰,۱۷ ۱	۰,۱۷ ۶	۰,۱۸ ۰	۰,۱۸ ۱	۰,۱۸۴
C	۰,۱۳ ۶	۰,۱۳ ۹	۰,۰۷ ۹	۰,۱۱ ۳	۰,۱۴ ۲	۰,۱۴ ۸	۰,۱۶ ۰	۰,۱۶ ۳	۰,۱۶ ۸	۰,۱۷ ۳	۰,۱۷ ۷	۰,۱۷ ۸	۰,۱۸۱
D	۰,۱۴ ۷	۰,۱۵ ۰	۰,۱۵ ۱	۰,۰۶ ۲	۰,۱۲ ۲	۰,۱۲ ۸	۰,۱۳ ۸	۰,۱۴ ۱	۰,۱۶ ۱	۰,۱۶ ۶	۰,۱۶ ۹	۰,۱۳ ۷	۰,۱۵۶
E	۰,۱۵ ۰	۰,۱۵ ۲	۰,۱۳ ۹	۰,۱۱ ۲	۰,۰۸ ۱	۰,۱۳ ۱	۰,۱۵ ۹	۰,۱۶ ۲	۰,۱۴ ۹	۰,۱۵ ۴	۰,۱۷ ۵	۰,۱۷ ۵	۰,۱۶۲
F	۰,۱۲ ۳	۰,۱۲ ۶	۰,۱۲ ۷	۰,۰۸ ۹	۰,۱۱ ۲	۰,۰۷ ۳	۰,۱۲ ۷	۰,۱۲ ۹	۰,۱۳ ۲	۰,۱۳ ۶	۰,۱۴ ۰	۰,۱۴ ۰	۰,۱۴۳
G	۰,۰۸ ۲	۰,۰۸ ۵	۰,۰۸ ۷	۰,۰۸ ۴	۰,۱۰ ۶	۰,۱۱ ۱	۰,۰۷ ۸	۰,۱۴ ۱	۰,۱۴ ۵	۰,۱۵ ۰	۰,۱۶ ۸	۰,۱۶ ۹	۰,۱۷۲
H	۰,۰۷ ۳	۰,۰۷ ۶	۰,۰۷ ۷	۰,۰۶ ۳	۰,۰۸ ۰	۰,۱۰ ۱	۰,۱۱ ۰	۰,۰۶ ۸	۰,۱۲ ۰	۰,۱۳ ۶	۰,۱۳ ۹	۰,۱۴ ۰	۰,۱۴۳
I	۰,۰۶ ۶	۰,۰۶ ۸	۰,۰۶ ۹	۰,۰۵ ۶	۰,۰۷ ۱	۰,۰۷ ۴	۰,۰۸ ۱	۰,۰۸ ۳	۰,۰۷ ۲	۰,۱۰ ۵	۰,۱۰ ۸	۰,۱۰ ۹	۰,۱۱۱

J	۰,۰۶ ۱	۰,۰۷ ۹	۰,۰۸ ۰	۰,۰۷ ۹	۰,۱۰ ۰	۰,۱۰ ۴	۰,۱۳ ۱	۰,۱۳ ۴	۰,۱۲ ۰	۰,۰۸ ۰	۰,۱۴ ۵	۰,۱۶ ۰	۰,۱۶۳
K	۰,۰۵ ۰	۰,۰۵ ۲	۰,۰۷ ۰	۰,۰۵ ۷	۰,۰۷ ۳	۰,۰۹ ۳	۰,۱۰ ۲	۰,۱۰ ۳	۰,۱۱ ۱	۰,۱۲ ۶	۰,۰۶ ۸	۰,۱۳ ۱	۰,۱۳۳
L	۰,۰۴ ۳	۰,۰۴ ۵	۰,۰۴ ۶	۰,۰۳ ۸	۰,۰۶ ۶	۰,۰۶ ۹	۰,۰۹ ۴	۰,۰۹ ۵	۰,۱۰ ۲	۰,۱۱ ۸	۰,۱۲ ۰	۰,۰۶ ۱	۰,۱۲۴
M	۰,۰۲ ۹	۰,۰۳ ۰	۰,۰۳ ۱	۰,۰۲ ۵	۰,۰۳ ۲	۰,۰۳ ۵	۰,۰۵ ۶	۰,۰۵ ۷	۰,۰۵ ۹	۰,۰۶ ۱	۰,۰۶ ۲	۰,۰۸ ۰	۰,۰۳۷

به منظور بررسی ارتباط معیارها با همدیگر از ماتریس ارتباط معیارها با همدیگر استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۱۱ ارائه گردید. این ماتریس جدولی است که نشان‌دهنده میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از معیارها بر یکدیگر در یک سیستم مشخص است. در جدول مربوطه هر سطر و ستون به یکی از معیارهای پژوهش اختصاص دارد.

در این ماتریس، اعداد داخل خانه‌ها نشان‌دهنده میزان تأثیرگذاری معیار سطری بر معیار ستونی هستند. به عبارت دیگر، هر سلول (i, j) از این ماتریس بیانگر تأثیر معیار i بر معیار j است. اگر این عدد بالا باشد، یعنی معیار i تأثیر زیادی بر معیار j دارد و بالعکس.

این ماتریس به محقق کمک می‌کند تا بفهمند کدام معیارها بیشتر تأثیرگذار یا تأثیرپذیر هستند و ارتباطات بین آن‌ها را به طور جامع درک کنند. با استفاده از این ماتریس می‌توان اولویت‌بندی دقیقی از معیارها داشت. این روش، روابط مبهم و غیرقطعی بین معیارها را نیز در نظر می‌گیرد و به همین دلیل نتایج معتبرتری ارائه می‌دهد.

جدول شماره ۱۱. ماتریس ارتباط معیارها با همدیگر

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
A	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
B	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
D	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
E	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
F	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
G	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
H	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
I	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
J	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱
K	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱
L	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱

M
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

جدول شماره ۱۲. ماتریس مجموع مقادیر ستونی و سطری

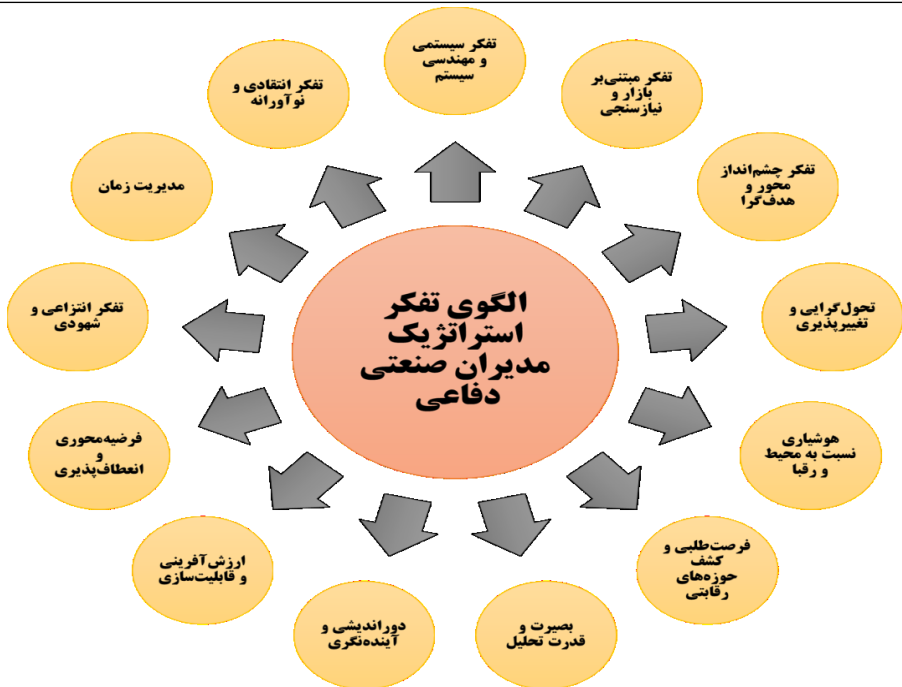
تاثیرگذاری	D + R	D - R	D	R	معیار
۱	۳,۵۸۴	۱,۱۸۱	۲,۳۸۲	۱,۲۰۱	تفکر سیستمی و مهندسی سیستم
۳	۳,۲۵۹	۰,۷۵۵	۲,۰۰۷	۱,۲۵۲	تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا
۴	۳,۲۲۸	۰,۶۸۷	۱,۹۵۷	۱,۲۷۱	تحول‌گرایی و تغییرپذیری
۲	۲,۸۵۹	۰,۷۹۷	۱,۸۲۸	۱,۰۳۱	تفکر مبتنی‌بر بازار و نیازسنجی
۵	۳,۲۰۲	۰,۵۹۸	۱,۹۰۰	۱,۳۰۲	هوشیاری نسبت به محیط و رقبا
۶	۲,۹۹۷	۰,۱۹۸	۱,۵۹۷	۱,۳۹۹	فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی
۷	۳,۱۷۲	-۰,۰۱۹	۱,۵۷۶	۱,۵۹۵	بصیرت و قدرت تحلیل
۸	۲,۹۶۷	-۰,۳۱۵	۱,۳۲۶	۱,۶۴۱	دوراندیشی و آینده‌نگری
۹	۲,۷۸۲	-۰,۶۳۷	۱,۰۷۳	۱,۷۱۰	ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی
۱۰	۳,۲۲۷	-۰,۳۵۶	۱,۴۳۶	۱,۷۹۲	فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری
۱۱	۳,۰۳۵	-۰,۶۹۶	۱,۱۶۹	۱,۸۶۶	تفکر انتزاعی و شهودی
۱۲	۲,۸۹۹	-۰,۸۵۷	۱,۰۲۱	۱,۸۷۸	مدیریت زمان
۱۳	۲,۵۲۰	-۱,۳۳۷	۰,۵۹۲	۱,۹۲۹	تفکر انتقادی و نوآورانه



نمودار شماره ۳. نمودار روابط علت و معلولی بین عوامل

بر اساس جدول شماره ۱۲ و نمودار شماره ۳، متغیری که دارای بیشترین مقدار (D-R) (مثبت‌تر) باشد، به یقین یک نفوذکننده قوی است و بیشترین تاثیر را بر سایر متغیرها دارد و بالعکس هر چقدر کمتر (منفی‌تر) باشد، یک نفوذپذیر قوی است. از این‌رو «تفکر سیستمی و مهندسی سیستم» دارای بیشترین تاثیرگذاری و بعد از آن به ترتیب «تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی»، «تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا»، «تحول‌گرایی و تغییرپذیری»، «هوشیاری نسبت به محیط و رقبا»، «فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی»، «بصیرت و قدرت تحلیل»، «دوراندیشی و آینده‌نگری»، «ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی»، «فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری»، «تفکر انتزاعی و شهودی»، «مدیریت زمان» و «تفکر انتقادی و نوآورانه» به ترتیب بر تفکر استراتژیک تاثیرگذار هستند.

با عنایت به موارد فوق، الگوی تفکر استراتژیک مدیران صنعتی دفاعی با بهره‌گیری از روش دیمتل فازی در نمودار شماره ۴ ارائه می‌گردد:



نمودار شماره ۴. الگوی تفکر استراتژیک مدیران صنعتی دفاعی با بهره‌گیری از روش دیمتل فازی

بحث و نتیجه‌گیری

تفکر استراتژیک را می‌توان به‌عنوان نگرش یک فرآیند تفکر سازمانی تعریف کرد که اقدامات هوشمندانه و اراده برای الهام‌بخشیدن به کل سازمان برای کار در جهت یک هدف و دستیابی به مزیت رقابتی تعریف نمود که می‌تواند استراتژی‌های جدید و رویایی را کشف کند تا از آن‌ها برای شکل دادن به بازی رقابتی بهره برد.

تفکر استراتژیک به‌عنوان فرآیندی از شناخت که دانش استراتژیک، یادگیری و دانستن همه متغیرهایی را که نقشه‌های شناختی ذهن استراتژیست‌ها را در سطح فردی و گروهی توسعه می‌دهد و همچنین در سطح ملی و بین‌المللی منجر به درک محیط استراتژیک می‌گردد، از طریق ترکیب چهار عامل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، آینده‌نگری و فرصت‌طلبی، مدیران صنعت دفاعی را قادر می‌سازد تا بفهمند چه عواملی در دستیابی به اهداف نیروهای مسلح موثر است و چگونه این عوامل موثر برای نیروهای بهره‌بردار و عمل‌کننده ارزش می‌آفرینند.

به عبارت دیگر، تفکر استراتژیک به مدیران صنعت دفاعی کمک می‌کند تا از طریق برنامه‌ریزی سناریومحور، کشف راه‌های خلاقانه و بدیع و استراتژی‌های مبتکرانه و خلق چشم‌اندازهایی متمایز از رقبا (دشمن)، ضمن درک زمان حال، برای مواجهه با تهدیدات احتمالی آینده آماده شوند و قواعد و قوانین بازی جنگ را به نفع خود رقم بزنند.

در نتیجه‌گیری می‌توان بیان نمود که تفکر استراتژیک سعی در رفع ابهامات و فضای درهم تنیده دارد و داشتن آن برای تصور تغییرات آینده و انتخاب‌های استراتژیک مهم است. بدین منظور پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر بر تفکر استراتژیک با استفاده از رویکرد دیمتل فازی در سال ۱۴۰۲ صورت گرفت و از نوع پژوهش‌های پیمایشی محسوب می‌شود. پس از طی مراحل مقدماتی و مرور ادبیات پژوهش، ۱۳ عامل مرتبط با موضوع تحقیق شناسایی و سپس اطلاعات مورد نیاز آن جهت تأیید و مدل‌سازی از طریق پرسشنامه و با شیوه نمونه‌گیری هدفمند از اعضای جامعه مورد مطالعه جمع‌آوری و به دلیل نرمال‌بودن داده‌ها با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی توسط نرم‌افزار لیزرل مورد بررسی قرار گرفت و تمامی عوامل تأیید شدند. به عبارت دیگر عوامل موثر بر تفکر استراتژیک در پژوهش حاضر از روایی مناسب برخوردار بود. همچنین به منظور اولویت‌بندی و بررسی میزان تاثیر هر یک از ابعاد از رویکرد دیمتل فازی بهره‌جویی شد.

بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان بیان نمود که «تفکر سیستمی و مهندسی سیستم» دارای بیشترین تاثیرگذاری و بعد از آن به ترتیب «تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی»، «تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا»، «تحول‌گرایی و تغییرپذیری»، «هوشیاری نسبت به محیط و رقبا»، «فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی»، «بصیرت و قدرت تحلیل»، «دوراندیشی و آینده‌نگری»، «ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی»، «فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری»، «تفکر انتزاعی و شهودی»، «مدیریت زمان» و «تفکر انتقادی و نوآورانه» به ترتیب بر تفکر استراتژیک تاثیرگذار هستند و اطلاعات ناشی از مدل ارائه شده در تحقیق می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها به مدیران دفاعی کمک نماید. بر اساس نتایج پژوهش:

- "تفکر سیستمی و مهندسی سیستم" دارای بیشترین تاثیر بر تفکر استراتژیک است. این نتیجه

نشان می‌دهد که درک سیستماتیک از محیط و فرآیندهای سازمانی بسیار اهمیت دارد.

- "تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی" و "تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا" نیز از تأثیرگذارترین عوامل هستند. این نشان می‌دهد که درک نیازهای بازار و تعیین هدف‌های مشخص برای سازمان اساسی برای تصمیم‌گیری استراتژیک است.

- "تحول‌گرایی و تغییرپذیری" نیز به‌عنوان یک عامل مؤثر در تفکر استراتژیک معرفی شده است. این نشان می‌دهد که توانایی سازمان برای سازگاری با تغییرات محیطی بسیار حیاتی است.

- "هوشیاری نسبت به محیط و رقبا" و "فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی" نیز از جمله عوامل تأثیرگذار بر تفکر استراتژیک هستند.

بنابراین می‌توان بیان نمود که الگوی ارائه شده از ترکیب عوامل مختلف، از جمله تفکر سیستمی، تحول‌گرایی، هوشیاری نسبت به محیط و دیگر عوامل، می‌تواند به مدیران در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و تدوین چشم‌اندازهای متفاوت از رقبا کمک کند.

همچنین در بررسی نتایج پژوهش حاضر با نتایج نتایج پژوهش دیکست و همکاران (۲۰۲۲)، القطامین و ایسام (۲۰۱۸)، ایلماح لوکاس (۲۰۱۶)، استپتو وارن و همکاران (۲۰۱۱)، منوریان و همکاران (۲۰۱۱)، لیدکا (۱۹۹۸)، کمری و همکاران (۱۳۹۷)، یاسینی و همکاران (۱۳۹۶)، کاشانی و شکاری (۱۳۹۶) و آفاجانیان و رستمی (۱۳۹۲) می‌توان به شرح ذیل پشتیبانی نظری پژوهش‌های فوق به نتایج پژوهش حاضر را بیان نمود:

- تفکر استراتژیک و مزیت رقابتی:

تحقیقات اخیر نشان داده‌اند که تفکر استراتژیک تأثیر مستقیمی بر مزیت رقابتی دارد. دیکست و همکاران (۲۰۲۲) به این نتیجه رسیده‌اند که اقدامات هوشمندانه و اراده در جهت دستیابی به هدف و مزیت رقابتی، تحت تأثیر تفکر استراتژیک قرار می‌گیرند. این مطالعات نشان می‌دهند که خلاقیت، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش نیز به‌عنوان عوامل تأثیرگذار بر مزیت رقابتی مطرح شده‌اند.

- تأثیر مهندسی مجدد و تفکر سیستمی:

القطامین و ایسام (۲۰۱۸) نشان داده‌اند که مهندسی مجدد، چارچوب‌بندی مجدد، و تفکر سیستمی تأثیر به‌سزایی بر تفکر استراتژیک دارند و منجر به دستیابی به مزیت رقابتی می‌شوند. این نتایج تأکید بر اهمیت تفکر سیستمی و مهندسی مجدد در فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک را نشان می‌دهند.

- تفکر استراتژیک در محیط کسب‌وکار خاص:

ابراهیم اولانی و ایلماح لوکاس (۲۰۱۶) به این نتیجه رسیدند که محیط کسب‌وکار نیجریه نیازمند تفکر استراتژیک است، زیرا خصوصیات خاصی دارد که با سایر نقاط جهان متفاوت است. این مطالعه نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک باید به ویژگی‌های خاص هر محیط کسب‌وکار پاسخ دهد. همچنین بر اساس نتایج پژوهش منوریان و همکاران (۲۰۱۱) خلاقیت و توجه به گذشته و آینده، مدیریت تعارض، هوشیاری نسبت به موقعیت و الگوی ذهنی متنوع بر تفکر استراتژیک تأثیرگذار هستند.

- شایستگی‌های فردی و مدیریتی:

استپتو وارن و همکاران (۲۰۱۱) بر اهمیت شایستگی‌های فردی و مدیریتی در تفکر استراتژیک تأکید کرده‌اند. این عوامل می‌توانند بر تصمیم‌گیری استراتژیک مطلوب‌تر و موثرتر تأثیرگذار باشند. این نتایج مهمی برای توسعه توانمندی‌های فردی و سازمانی در زمینه تفکر استراتژیک ارائه می‌دهند. همچنین لیدکا (۱۹۹۸) و کمری و همکاران (۱۳۹۷) نیز به تأثیر شایستگی‌های فردی و مدیریتی بر تفکر استراتژیک تأکید کرده‌اند.

نوآوری پژوهش

همچنین نوآوری و تفاوت این پژوهش با مطالعات پیشین در این است که نخست عواملی از تفکر استراتژیک متخصص مدیران صنعت دفاعی مورد بحث و مدل‌سازی قرار گرفت و دوم از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تأیید مدل استفاده و سوم برای مشخص شدن میزان تأثیر هر یک از آن‌ها از یکی از رویکردهای تحقیق در عملیات نرم به نام دیمتل فازی استفاده شد. همچنین، تفکر سیستمی و مهندسی سیستم به عنوان عامل برتر تأثیرگذار بر تفکر استراتژیک شناسایی شده است که این امر نشان‌دهنده نقش برجسته این عامل در فرآیند تصمیم‌گیری است.

پیشنهاد‌های پژوهش

نتایج پژوهش حاضر مشخص کرد که عامل «تفکر سیستمی و مهندسی سیستم» تاثیرگذارترین عامل بر تفکر استراتژیک است، این به آن معنا است که این عامل به‌عنوان سنگ زیربنای تفکر استراتژیک است و بر اساس نمودار علت - معلولی از قدرت نفوذ بالایی برخوردار است. بنابراین مدیران صنعت دفاعی باید نخست به این عامل توجه کنند، بنابراین پیشنهاد می‌شود که با اقدام‌های لازم در خصوص آموزش «تفکر سیستمی و مهندسی سیستم» و نحوه بکارگیری آن گام‌هایی برداشته شود. همچنین نمودار علت - معلولی بیانگر این موضوع است که بعد از «تفکر سیستمی و مهندسی سیستم»، به ترتیب «تفکر مبتنی بر بازار و نیازسنجی»، «تفکر چشم‌انداز محور و هدف‌گرا»، «تحول‌گرایی و تغییرپذیری»، «هوشیاری نسبت به محیط و رقبا»، «فرصت‌طلبی و کشف حوزه‌های رقابتی»، «بصیرت و قدرت تحلیل»، «دوراندیشی و آینده‌نگری»، «ارزش‌آفرینی و قابلیت‌سازی»، «فرضیه‌محوری و انعطاف‌پذیری»، «تفکر انتزاعی و شهودی»، «مدیریت زمان» و «تفکر انتقادی و نوآورانه» به ترتیب بر تفکر استراتژیک مدیران صنعت دفاعی تاثیرگذار هستند.

با وجود اینکه سعی شده است در پژوهش حاضر تمامی عوامل موثر بر تفکر استراتژیک مدیران صنعت دفاعی مورد بررسی قرار گیرد، با این حال در این پژوهش برای شناسایی عوامل مدل اشاره شده بیشتر به مطالعات گذشته تکیه شده است و برای تعیین روابط بین عوامل از نظرات خبرگان وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح به‌خصوص مدیران عالی بهره گرفته شد که ممکن است عنصر تعصب و جانبداری بر نتیجه کار تاثیر گذاشته باشد. از این‌رو پیشنهاد می‌گردد که پژوهشگران در تحقیقات آینده به شناسایی روابط بین متغیرها در سایر نهادها بپردازند و عوامل مهم را در هر جامعه مورد مطالعه مشخص نمایند و از سایر رویکردهای تحقیق در عملیات نرم استفاده گردد.

پیشنهاد‌های اجرایی

پیشنهادات اجرایی در سه سطح سازمانی، مدیریتی و فردی بیان می‌گردند:

الف) سطح سازمانی:

ایجاد و یا تقویت واحد یا دپارتمان تخصصی تفکر استراتژیک: این واحد می‌تواند وظایفی مانند تدوین برنامه‌های آموزشی، برگزاری کارگاه‌ها و سمینارها، مشاوره به مدیران در زمینه تفکر استراتژیک و انجام پژوهش‌های مرتبط را بر عهده داشته باشد.

تخصیص بودجه برای برنامه‌های آموزشی و توسعه تفکر استراتژیک: این امر نشان‌دهنده تعهد سازمان به ارتقای این مهارت در میان مدیران است.

ایجاد نظام پاداش و تشویق برای مدیرانی که در زمینه تفکر استراتژیک برتر عمل می‌کنند: این امر می‌تواند انگیزه مدیران را برای ارتقای مهارت‌های خود در این زمینه افزایش دهد.

جذب و استخدام کارکنان جدید با مهارت‌های اثبات شده در تفکر استراتژیک: این امر به ارتقای سطح کلی تفکر استراتژیک در سازمان کمک می‌کند.

(ب) سطح مدیریتی:

گذراندن دوره‌های آموزشی تفکر استراتژیک: مدیران باید در دوره‌های آموزشی که به‌طور خاص برای آن‌ها طراحی شده است شرکت کنند. این دوره‌ها باید بر روی مفاهیم و ابزارهای کلیدی تفکر استراتژیک تمرکز داشته باشند.

مطالعه کتاب‌ها و مقالات مربوط به تفکر استراتژیک: مدیران باید به‌طور مداوم در حال یادگیری و به‌روزرسانی دانش خود در مورد این موضوع باشند.

به‌اشتراک گذاشتن ایده‌ها و تجربیات با سایر مدیران در مورد تفکر استراتژیک: این امر می‌تواند به مدیران کمک کند تا از یکدیگر یاد بگیرند و مهارت‌های خود را ارتقا دهند.

استفاده از ابزارها و چارچوب‌های تفکر استراتژیک در فرآیند تصمیم‌گیری: این امر به مدیران کمک می‌کند تا تصمیمات بهتر و استراتژیک‌تری اتخاذ کنند.

سطح فردی:

تلاش برای درک عمیق‌تر از سازمان و محیط آن: مدیران باید درک روشنی از اهداف، استراتژی‌ها، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان داشته باشند.

تمرین تفکر انتقادی و خلاقانه: مدیران باید بتوانند به طور انتقادی در مورد مسائل فکر کنند و راه‌حل‌های خلاقانه برای چالش‌ها ایجاد کنند.

ارتباط موثر با ذینفعان: مدیران باید بتوانند به طور موثر با ذینفعان داخلی و خارجی مانند کارکنان، مشتریان، تامین‌کنندگان و سهامداران ارتباط برقرار کنند.

انعطاف‌پذیری و تمایل به تغییر: مدیران باید بتوانند با تغییرات سازگار شوند و در صورت نیاز رویکردها و استراتژی‌های خود را تغییر دهند.

علاوه بر پیشنهادات فوق، موارد زیر نیز حائز اهمیت است:

ایجاد فرهنگ سازمانی که تفکر استراتژیک را تشویق می‌کند: رهبران سازمان باید از تفکر استراتژیک حمایت کنند و به مدیران و کارکنان فرصت‌هایی برای توسعه این مهارت ارائه دهند.

استفاده از فناوری برای تسهیل فرآیند تفکر استراتژیک: از ابزارها و فناوری‌های مختلفی مانند نرم‌افزار شبیه‌سازی، سیستم‌های پشتیبانی تصمیم و پایگاه‌های داده می‌توان برای تسهیل فرآیند تفکر استراتژیک استفاده کرد.

ارزیابی و اندازه‌گیری اثربخشی برنامه‌های تفکر استراتژیک: مهم است که اثربخشی برنامه‌های تفکر استراتژیک را به طور منظم ارزیابی و اندازه‌گیری کرد تا بتوان آن‌ها را در صورت نیاز بهبود بخشید.

پیشنهادها برای تحقیقات آتی

برای تحقیقات آتی، می‌توان به عمق بررسی هر یک از عوامل تفکر استراتژیک و تأثیر آن‌ها بر تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در صنعت دفاعی پرداخت. همچنین، ارزیابی اثربخشی الگوی ارائه شده در عملیات واقعی صنعت دفاعی می‌تواند اطمینان بیشتری از کارایی آن ارائه دهد.

منابع

- آقاجانیان، سیمینه؛ رستمی، مرضیه (۱۳۹۲). «تعیین عناصر تشکیل‌دهنده سازه تفکر استراتژیک»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال هشتم، شماره ۲۹، صص ۷۲ - ۵۹.

- اسکافی، امیررضا (۱۳۸۹). سازمان مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک (بررسی اثر هماهنگی راهبردی عناصر سازمانی بر عملکرد سازمان)، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی دانشکده حسابداری و مدیریت.
- پاشایی هولاسو، امین (۱۴۰۰). نظریه‌های نوآوری (از نوآوری بسته تا نوآوری چابک)، چاپ اول، تهران: انتشارات ایثارگران.
- پورصادق، ناصر؛ یزدانی، بهرنگ (۱۳۹۰). «تاثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط»، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۷، صص ۱۵۹ - ۱۴۳.
- خسرونی، مهدی و زاهدی، محمدرضا. (۱۴۰۲). شناسایی و رتبه‌بندی ریسک‌های پروژه بازسازی تجهیزات نظامی با استفاده از روش تصمیم‌گیری مولتی‌مورا (مطالعه موردی جنگ‌افزار شنی‌دار)، فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۳(۴)، ۱-۳۶.
- خیرگو، منصور؛ عباس‌زاده، ناصر (۱۳۹۹). «ارائه الگوی فرماندهی و مدیریت در سازمان‌های دفاعی از منظر امام علی (علیه‌السلام)، پژوهش کیفی مبتنی بر تحلیل مضمون»، فصلنامه مدیریت نظامی، سال بیستم، شماره ۱، صص ۵۱ - ۸۰.
- دیانت‌نژاد، نسرين؛ ایرج‌پور، علیرضا (۱۳۹۵). «بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل آموزش و پرورش شهر قزوین)»، کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- شبانی، راضیه؛ حجتی، اکرم؛ قربانی، رضا (۱۳۹۴). «شناسایی شایستگی فرماندهان یگان‌های تیپ دانشجویی دانشگاه افسری امام علی(ع)»، فصلنامه مدیریت نظامی، سال پانزدهم، شماره ۵۷، صص ۱۰۱ - ۸۲.
- شیرپز، علی‌اصغر؛ حسینی، میرزا حسن؛ محمودی، محمد؛ امینی، محمدتقی (۱۳۹۳). «الگوی مفهومی تفکر استراتژیک در کسب‌وکارها از دیدگاه امام علی (علیه‌السلام) در نهج‌البلاغه»، فصلنامه اسلام و مدیریت، سال سوم، شماره ۶، صص ۸۷ - ۵۳.
- علی‌حسینی، مسعود؛ محمدی، مهدی؛ صفیان، مهدی؛ ظرافتی، امیرحسین (۱۳۹۹). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران دانشگاه‌های نظامی (مورد مطالعه: دانشگاه جامع امام حسین(ع))»، فصلنامه مدیریت نظامی، سال بیستم، شماره ۳، صص ۳۴ - ۱.

- کاشانی، رکسانا؛ شکاری، غلام‌عباس (۱۳۹۶). «شناسایی و تحلیل عوامل کلیدی موثر بر تفکر استراتژیک به‌عنوان یک شایستگی محوری در سازمان»، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی، سال بیست‌ویکم، شماره ۶۵، صص ۱۰۱ - ۷۷.
- کمری، حبیب؛ نوریان، محمد؛ سلیمانی، نادر؛ مسعودی، عصمت (۱۳۹۷). «سنتر پژوهی در مطالعات تفکر استراتژیک مدیران»، مجله علوم تربیتی، سال بیست‌وپنجم، شماره ۶، صص ۶۴ - ۴۳.
- ولی‌زاده، عادل (۱۳۹۲). سنجش تفکر استراتژیک مدیران آموزش عالی (مورد مطالعه: آموزش عالی استان ایلام)، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، ایلام، دانشگاه ایلام.
- یاسینی، علی؛ عبدی، مرضیه؛ تابان، محمد (۱۳۹۶). «شناسایی مولفه‌های تفکر استراتژیک بر مبنای آموزه‌های نهج‌البلاغه»، فصلنامه پژوهش‌نامه نهج‌البلاغه، سال پنجم، شماره ۱۸، صص ۷۵ - ۵۵.
- Abraham, S. (۲۰۰۵). "Stretching strategic thinking", *Strategy and Leadership*, Vol. ۳۳ No. ۵, pp. ۵-۱۲.
- Acur, N., & Englyst, L. (۲۰۰۶). Assessment of strategy formulation: how to ensure quality in process and outcome. *International journal of operations & production management*, ۲۶(۱), ۶۹-۹۱.
- Aghajanian, S., Rostami, M. (۲۰۱۳). Determining the Constituent Elements of the Strategic Thinking Structure. *Journal of Science and Management*, ۸ (۲۹), ۵۹-۷۲.
- Al-Qatamin, A.A. and Esam, A.M. (۲۰۱۸). "Effect of strategic thinking skills on dimensions of competitive advantage: empirical evidence from Jordan", *Proceedings of MAC ۲۰۱۸ in Prague*, p. ۸.
- Amiri, M.P. (۲۰۱۰). "Project Selection for Oil-Fields Development by Using the AHP and Fuzzy TOPSIS Methods". *Expert Systems with Applications*, ۳۷: ۶۲۱۸ - ۶۲۲۴.
- Ansoff, H.I. (۱۹۸۰). "Strategic issue management", *Strategic Management Journal*, Vol. ۱ No. ۲, pp. ۱۳۱-۱۴۸.
- Bonn, I. (۲۰۰۱). "Developing strategic thinking as a core competency", *Management Decision*, Vol. ۳۹ No. ۱, pp. ۶۳-۷۱.

- Bonn, I. (۲۰۰۵). "Improving strategic thinking: a multilevel approach", Leadership & Organization Development Journal, Vol. ۲۶ No. ۵, pp. ۳۳۶-۳۵۴. Bowen,
- Bratianu, C. (۲۰۱۵). Developing strategic thinking in business education. Management Dynamics in the Knowledge Economy, ۳(۳), ۴۰۹.
- Cacciolatti, L.A., & Fearn, A. (۲۰۱۳). Marketing intelligence in SMEs: Implications for the industry and policy makers. Marketing Intelligence & Planning, ۳۱(۱), ۴-۲۶.
- Casey, A.J. and Goldman, E.F. (۲۰۱۰). "Enhancing the ability to think strategically: a learning model", Management Learning, Vol. ۴۱ No. ۲, pp. ۱۶۷-۱۸۵.
- Churchill, Jr, G.A (۱۹۷۹). A paradigm for developing better measure of marketing constructs, Journal of Marketing Research, Vol. ۱۶.
- Dalal, M., Carberry, A., & Archambault, L. (۲۰۲۱). Developing a ways of thinking framework for engineering education research. Studies in Engineering Education, ۱(۲), ۱۰۸-۱۲۵.
- Dalal, Medha & Carberry, Adam; Archambault, Leanna (۲۰۲۳). Exploring the use of futures, values, systems, and strategic thinking among engineering education research collaborators, Journal of Engineering Education, ۱۱۲(۲), ۳۸۲-۴۰۲.
- Dixit, Shubham & Singh, Shiwangi & Dhir, Sanjay & Dhir, Swati (۲۰۲۲). Antecedents of strategic thinking and its impact on competitive advantage, Journal of Indian Business Research, Vol, ۱۱, No, ۳۲, DOI ۱۰.۱۱۰۸/JIBR-۰۸-۲۰۲۰-۰۲۶۲
- Eryılmaz, M.E., Erdur, D.A., Bektas, O., Kara, E. and Aydoğan, E. (۲۰۱۶). "The case of ISO ۹۰۰۰ quality management system certification in a faculty of a Turkish public university: triggers, processes, and consequences", Handbook of Research on Quality Assurance and Value Management in Higher Education, IGI Global.
- Essery, E. (۲۰۰۲). "Reflecting on leadership", Works Management, Vol. ۵۵ No. ۷, pp. ۵۴-۵۷.
- Ghafarian, V and Aliahmadi, A (۲۰۰۳). Strategic Thinking, Tadbir.; Vol. ۱۳۷, No. ۳۵.

- Goldman F. Ellen (۲۰۰۵). Becoming an Expertise Strategic Thinker, The Learning Journey of Healthcare CEOs, pp ۲۰-۲۷ available at: www.proquest.umi.com
- Goldman, Ellen & Richards Scottt, Andrea (۲۰۱۶). Competency models for assessing strategic thinking, Journal of Strategy and Management, Vol. ۹, No. ۳, pp. ۲۵۸-۲۸۰.
- Ibrahim Olaniyi, M. and Elumah Lucas, O. (۲۰۱۶). “Strategic thinking and organization performance: study of Nigeria firms”, Journal of Business Administration Research, Vol. ۵ No. ۱, pp. ۲۳-۲۸.
- Ibrahim Olaniyi, M. and Elumah Lucas, O. (۲۰۱۶). “Strategic thinking and organization performance: study of Nigeria firms”, Journal of Business Administration Research, Vol. ۵ No. ۱, pp. ۲۳-۲۸.
- Kaufman, R. (۱۹۹۱). Strategic Planning plus: An Organizational Guide, Scott Foresman, Glenview, IL.
- Kazmi, S.A.Z. and Naaranoja, M. (۲۰۱۵). “Cultivating strategic thinking in organizational leaders by designing supportive work environment!”, Procedia – Social and Behavioral Sciences, Vol. ۱۸۱, pp. ۴۳-۵۲.
- Lee, J. H., Kim, H. D., and Ko, Y. J. (۲۰۱۱). Sagas M. The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy, Sport Management Review. ۱۴(۱), ۶۳-۵۴.
- Lee, J. H., Kim, H. D., and Ko, Y. J. (۲۰۱۱). Sagas M. The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy, Sport Management Review. ۱۴(۱), ۶۳-۵۴.
- Lee, Min-Kyu; Yoo, Seung-Hoon (۲۰۱۶). The role of transportation sectors in the Korean national economy: An input-output analysis, Transportation Research Part A, Vol. ۹۳, Pp. ۱۳-۲۲.
- Liedtka, J.M. (۱۹۹۸). “Strategic thinking: can it be taught?”, Long Range Planning, Vol. ۳۱ No. ۱, pp. ۱۲۰-۱۲۹.
- Lin, Chi-Jen & Wu, Wei-Wen (۲۰۰۸). A causal analytical method for group decision-making under fuzzy environment, Expert Systems with Applications, Vol. ۳۴, Pp. ۲۰۵-۲۱۳.
- Martinet, A.C. (۲۰۱۰). “Strategic planning, strategic management, strategic foresight: the seminal work of H. Igor Ansoff”, Technological Forecasting and Social Change, Vol. ۷۷ No. ۹, pp. ۱۴۸۵-۱۴۸۷.

- Mason, J. (۱۹۸۶). "Developing strategic thinking", Long Range Planning, Vol. ۱۹ No. ۳, pp. ۷۲-۸۰.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. (۱۹۹۸). Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management, Free Press, New York, NY.
- Monnavarian, A., Farmani, G., & Yajam, H. (۲۰۱۱). Strategic thinking in Benetton. Business Strategy Series, ۱۲(۲), ۶۳-۷۲.
- Opricovic, S. & G.H. Tzeng (۲۰۰۴). "Compromise Solution by MCDM Methods: A Comparative Analysis of VIKOR and TOPSIS". European Journal of Operational Research, ۱۵۶(۲): ۴۴۵ - ۴۵۵.
- Shahbazzadeh, M., Rahiminik, A. and Ardestani, A.S. (۲۰۱۶). "Survey of relationship between strategic thinking within deployment of knowledge management and organizational innovation in miandoab NIOPDC", Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol. ۷ No. ۴S۱, pp. ۲۹۴-۳۰۷.
- Shaheen, K., Ali, Q. and Shah, S.H.H. (۲۰۱۲). "Towards a hybrid model of strategic thinking: revisiting the paradox of strategy development versus design", Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review, Vol. ۱ No. ۱۲, pp. ۱۶۶-۱۸۳.
- Shaik, Sohail & Dhir, Sanjay (۲۰۲۰). A meta-analytical review of factors affecting the strategic thinking of an organization, Technology Analysis & Strategic Management, Vol. ۱۶No. ۲, pp. ۲۷۵-۲۹۱.
- Steptoe-Warren, G., Howat, D. and Hume, I. (۲۰۱۱). "Strategic thinking and decision making: literature review", Journal of Strategy and Management, Vol. ۴ No. ۳, pp. ۲۳۸-۲۵۰.
- Tovstiga, G. (۲۰۱۰). Strategy in Practice: A Practitioner's Guide to Strategic Thinking, John Wiley, Chichester.
- Verkatraman, N (۱۹۸۹). Strategic orientation if business enterprises: the construct, dimensionality and measurement, Management Science, Vol. ۳۵.
- Zabriskie, N.B. and Huellmantel, A.B. (۱۹۹۱). "Developing strategic thinking in senior management", Long Range Planning, Vol. ۲۴ No. ۶, pp. ۲۵-۳۳.