

ارزیابی تفکر راهبردی مدیران و تأثیر آن بر نوآوری سازمانی

جعفر بیگزاد*، فریبا سلطانی**

چکیده

هدف مقاله، ارزیابی تفکر راهبردی مدیران و تأثیر بر نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی است. برای این منظور تفکر راهبردی مدیران بر اساس نظریه گیلگیوس و نوآوری سازمانی بر اساس نظریه دورابجی و همکاران تعریف و در این راستا ۲ فرضیه اصلی و ۳ فرضیه فرعی تنظیم گردیده است. جامعه آماری تحقیق حاضر مدیران و معاونان سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی است که تعداد آن‌ها ۵۸ نفر است. با توجه به محدود بودن جامعه آماری، کل آن به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، دو پرسشنامه؛ پرسشنامه تفکر راهبردی مدیران گیلگیوس و پرسشنامه نوآوری سازمانی دورابجی و همکاران می‌باشد که پس از سنجش روایی و پایایی و اطمینان از آن، در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. برای تحلیل داده‌های آماری از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای طبقه‌بندی، تلخیص و توصیف داده‌های آماری از توصیف آماری و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های t تک گروهی، کلموگروف-اسمیرنف، F پیرسون، رگرسیون دو متغیره و رگرسیون چندگانه و استفاده گردیده است. نتایج بر اساس تفکر راهبردی مدیران در حد پایین‌تر از حد متوسط است و تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن بر میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مؤثر است.

کلیدواژه‌ها: تفکر راهبردی؛ مهارت‌های اقدامات راهبردی؛ اثرگذاری و نفوذ راهبردی؛ نوآوری؛ نوآوری سازمانی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۲/۲۹، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۰۷/۲۲

* استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی.

** کارشناس ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی (نویسنده مسئول).

E-mail: soda.soltani@yahoo.com

۱. مقدمه

شرایط محیطی امروز، پیش‌بینی و برآورد دقیق آینده را بسیار دشوار ساخته است و در این شرایط مکاتب کلاسیک راهبرد که بر مبنای پیش‌بینی روند آینده استوار است اثربخشی خود را از دست می‌دهند و محیط ایده‌آل برنامه‌ریزی راهبردی نیز یک محیط پایدار، در تعادل و قابل فهم است در حالی که محیط واقعی امروز هیچ یک از این ویژگی‌ها را ندارد؛ در چنین شرایطی تفکر راهبردی رویکردی مناسب برای خلق راهبرد در محیط کسب و کار امروز است. این رویکرد در شرایط رقابتی شدید، جایی که رفتار بازار غیرقابل پیش‌بینی است یک مزیت بی‌جایگزین به شمار می‌آید.

برنامه‌ریزی، اساس فرآیندی فکری است. ریشه برنامه‌ریزی ضعیف و غیردقیق، نداشتن تفکر راهبردی و ایده‌پردازانه است. بنابراین نباید به برنامه‌ریزی به‌عنوان فرآیندی کنترلی نگاه کرد. چرا که برنامه‌ریزی در واقع نوعی فرآیند یادگیری پویاست. شیوه‌ای است تا سازمان یاد بگیرد راه پیش روی خود را چگونه طی کرده و از طریق اتخاذ تصمیم‌های مناسب، به نحوی مؤثرتر، رقابت کند. کیفیت و اثرگذاری هر برنامه راهبردی، به وجود رویکرد مبتنی بر یادگیری وابسته است. راهبرد، مستلزم پیاده‌سازی تفکر در صحنه عمل است و هم از این‌رو، بخش محوری فرآیند تبدیل ایده به عمل و واقعیت است. صورت‌بندی راهبرد، مستلزم داشتن تفکر کاربردی در خصوص خلاقیت و حل مسئله است. برنامه‌ریزی راهبردی یعنی فرآیند تفکر درباره آنچه که سازمان نیاز دارد تا بیاموزد. برنامه راهبردی مجهز به مؤلفه یادگیری که یکی از خصوصیات تفکر راهبردی است، روشی اثربخش است که سازمان می‌تواند قوی‌تر، خلاق‌تر و در نتیجه نوآورانه‌تر عمل کند [۶]. مدیرانی که دارای تفکر راهبردی هستند دائماً افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان جاری و کاربردی می‌نمایند و از این بابت می‌توانند سازمان را سرپا نگه داشته تا بهتر بتوانند در دنیای پر رقابت ادامه حیات بدهند. در ابتدای هر کار و فعالیت نوآور، خلاق و کارآفرین همیشه نوعی دید بلندمدت و عمیق وجود دارد و این در هر نوع فعالیت بازسازی، نوسازی و سازندگی زندگی کاری یا انسانی و سازمانی دیده می‌شود. هر مدیر کارآفرین که ادعای توانمندی راهبردی دارد باید بتواند این دید خود را در چند جمله بگوید یا بنویسد [۱۲].

سازمان‌ها در مسیر تطبیق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فرآیندهای نوآوری و خلاقیت‌اند؛ زیرا سازمان‌های غیرخلاق و غیرنوآور به مرور زمان، از دور خارج می‌شوند یا مجبور می‌شوند سیستم خود را اصلاح کنند. با نقش و اهمیتی که نوآوری در فرآیند رشد و توسعه کشورها دارد، امروزه بسترسازی مناسب برای ایجاد و پرورش نوآوری از اهمیت و ضرورت حیاتی برخوردار شده است. بویژه آن که امروزه با جهانی شدن اقتصاد و صنعت، سرعت نوآوری و ارائه محصولات جدید به قدری سریع گشته

که تغییرات، ابتکارات و بهبودها در بازارهای تولید و فروش به امری عادی مبدل شده است. در این شرایط شرکت‌ها یا باید به نوآوری بپردازند و یا اینکه محکوم به فنا هستند. یکی از عوامل بسیار مهمی که بستر و زمینه ایجاد و رشد نوآوری را فراهم می‌آورد، ارزش‌ها و فلسفه مدیریت و میزان حمایت مدیریت ارشد سازمان‌ها از افراد ریسک‌پذیر و نوآور است. مدیران می‌توانند محیط‌های کاری جدید را به گونه‌ای طراحی کنند که محرک نوآوری‌ها و جریان مستمر ارائه فکرهای جدید باشند. می‌توانند به گونه‌ای عمل کنند که فکرهای نو، در فرآیندهای کاری ظهور یابند، اصلاح شوند و به اجرا درآیند [۸].

عوامل بسیاری بر نوآوری سازمان مؤثر بوده و با آن در ارتباط می‌باشد. در تحقیق حاضر سعی گردیده است تأثیر تفکر راهبردی مدیران بر نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مورد بررسی قرار گیرد. شرایط محیطی امروز، پیش‌بینی و برآورد دقیق آینده را بسیار دشوار ساخته است و در این شرایط مکاتب کلاسیک راهبردی که بر مبنای پیش‌بینی روند آینده استوار است اثربخشی خود را از دست می‌دهند و محیط ایده‌آل برنامه‌ریزی راهبردی نیز یک محیط پایدار در تعادل و قابل فهم است در حالی که محیط واقعی امروز هیچ یک از این ویژگی‌ها را ندارد؛ در چنین شرایطی تفکر راهبردی رویکردی مناسب برای خلق راهبرد در محیط کسب و کار امروز است. این رویکرد در شرایط رقابتی شدید، جایی که رفتار بازار غیرقابل پیش‌بینی است یک مزیت بی‌جایگزین به شمار می‌آید. تفکر راهبردی به عنوان یک عنصر بسیار مهم در مدیریت‌های کلان در سازمان‌ها و سیستم‌های کسب و کار مطرح است. از دیدگاه کلی، تفکر راهبردی یک «بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها» است.

برای ارزیابی تفکر راهبردی مدیران و تأثیر آن بر نوآوری سازمانی، سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی، تفکر راهبردی بر اساس نظریه گیلگیوس در سه بعد زیر؛

۱. تفکر راهبردی مدیران: در این بعد به بررسی شاخص‌هایی مانند شناسایی عوامل یا روندهای کلیدی، بررسی الگوهای به ظاهر نامتجانس، ارائه ایده خلاق و غیره پرداخته می‌شود.
۲. ارزیابی مهارت‌های اقدام راهبردی در رهبری: این بعد شامل قاطع بودن در مواجهه با عدم اطمینان، مدیریت تنش میان وظایف روزانه و بلندمدت، بررسی اشتباهات و غیره می‌باشد.
۳. بررسی اثرگذاری و نفوذ راهبردی: در این بعد عواملی مثل ارزیابی دقیق چشم‌انداز سیاسی، ایجاد اشتیاق و درک نیازها و غیره مورد بررسی قرار می‌گیرد [۲۸] و میزان نوآوری سازمانی براساس نظریه دورابچی و همکاران تعریف گردیده است [۲۸].

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

تفکر راهبردی، تمرکز روی شناسایی و توسعه فرصت‌ها با هدف خلق ارزش، از طریق ایجاد محیط گفت‌وگوی خلاق میان افرادی است که می‌توانند در جهت‌گیری‌های اصلی سازمان مؤثر باشند. از نظر هنری مینتزبرگ تفکر راهبردی یک فرآیند تحلیلی ذهنی است که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه‌ای را از کسب و کار در ذهن ایجاد می‌کند [۱۹]. تفکر راهبردی در پایین‌ترین سطح خود تابع تغییرات محیطی و در بالاترین سطح خود که سطحی خلاق است، پدید آورنده تغییرات و ارزش‌های جدید در محیط است. تفکر راهبردی فرآیند تدوین و بررسی فرضیات مربوط به آینده است. این فرضیات، زیربنای رسالت، اهداف و راهبردهای سازمان را تشکیل می‌دهند [۳۰]. مدیرانی که تفکر راهبردی دارند قادرند سازمان خود را در پرتو روندها و رویدادهای گوناگون و روزافزون این دنیای در حال تغییر ببینند و عوامل اصلی و مهم را تشخیص دهند [۵]. تفکر راهبردی یک پدیده چند بعدی است که از تعامل عوامل تشکیل‌دهنده، آن تفکر مناسب و کارآفرین راهبردی به وجود می‌آید. تفکر راهبردی، پیش‌بینی آینده نیست، بلکه تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصت‌هایی است که رقبا نسبت به آن‌ها غافل هستند. تفکر راهبردی در مقابل قواعد ساده و عمیق ظاهر می‌شود. این قواعد مدل ذهنی خاصی را ایجاد کرده و مبنای تصمیم‌گیری‌های روزانه تا جهت‌گیری کلی سازمان خواهد بود [۱۲]. به‌طور کلی می‌توان گفت که تفکر راهبردی در برگیرنده فکر کردن و عمل کردن تحت شرایط مشخص، به چالش کشیدن فرضیه‌ها و گزینه‌های عملی موجود و درنهایت، ارائه فرضیه‌ها و گزینه‌های جدید و مناسب می‌باشد [۲۳]. سنگ بنای ایجاد تفکر راهبردی احساس نیاز است. تا زمانی که در سازمان با تمام وجود نیاز به تفکر راهبردی احساس نشود، صحبت در مورد تفکر راهبردی بی‌معنا است. وقتی نیاز به تفکر راهبردی احساس و همه‌گیر شد عوامل اصلی تفکر راهبردی شکل می‌گیرد. نقطه شروع تفکر راهبردی، تقویت درک شهودی مدیران و کارکنان است که به دنبال آن کیفیت‌های آینده‌نگری کل‌گرای، تغییر و نوآوری تقویت و بر اثر تعامل آن‌ها تفکر راهبردی در سازمان استقرار یافته و از مواهب آن سازمان و کارکنان می‌گیرند [۱۲]. تفکر راهبردی باید در دو سطح متفاوت ولی مرتبط به هم مورد توجه قرار گیرد: سطح فردی و سطح سازمانی. یکپارچه‌سازی تفکر راهبردی در این دو سطح، قابلیت‌های حیاتی در سازمان ایجاد می‌کند که پایه یک مزیت رقابتی پایدار را شکل می‌دهد [۱۸]. آنچه انسان‌های موفق را از سایرین متمایز می‌سازد، اندیشه برتر آنان است. ظهور امپراتوری‌های صنعتی ریشه در تفکر کسانی دارد که با عنوان راهبر، شرکت‌های بزرگ جهان را به سمت ارائه محصولات و خدمات بهتر به مشتریان رهنمون کرده‌اند. تفکر راهبردی، مدیران را در تدوین راهبرد مناسب جهت بقاء و کسب موفقیت یاری می‌کند.

راهبرانی که از تفکر راهبردی برخوردارند با ویژگی‌هایی مانند تشخیص رهبری، خلاقیت، نگرش سیستمی، دید بلندمدت، فرصت‌طلبی و بسیاری از قابلیت‌های ذهنی شناختی دیگر می‌توانند سازمان را به آینده‌ای بهتر برسانند. این قابلیت‌های ذهنی همان چیزی است که امروزه از آن به عنوان تفکر راهبردی یاد می‌شود [۲۳]. رفتار موفق مدیران راهبردی سرشار از توجه به محیط، تشخیص به موقع فرصت‌ها، شکار آن‌ها قبل از رقبا و جهت‌گیری صحیح در بهره‌برداری از آن‌هاست. توانایی تفکر راهبردی برای رقابتی ماندن سازمان‌ها در محیط متلاطم همراه با تحولات چالشی و تغییرات غیرخطی و تکرارناپذیر حیاتی است [۱۸]. ضرورت تفکر راهبردی را می‌توان به صورت ذیل خلاصه کرد: ۱. پویایی و پیچیدگی محیط: امروزه پیچیدگی محیط بر تنوع پدیده‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. درک، فهم و شناخت این پیچیدگی نیازمند تفکر راهبردی است. ۲. عدم قاطعیت حاکم بر سازمان‌ها: در زمان حاضر که بی‌ثباتی وعدم قاطعیت بر اغلب سازمان‌ها حاکم است، تفکر راهبردی می‌تواند جای تفکر ساده‌ساز و تقلیل‌گرا را بگیرد. تفکر دومی در حالت و شرایط ثابت که امکان پیش‌بینی وجود دارد، می‌تواند مفید باشد ولی در شرایط عدم قطعیت چنین فرضی جای تردید دارد. ۳. جهانی شدن پدیده‌ها: هم‌اورد طلبی با چالش‌هایی که ابعاد جهانی دارد، نیازمند تفکر پیچیده است. تفکر راهبردی از طریق تشخیص و تقویت فعالیت‌هایی که ارزش‌های منحصر به فردی برای مشتری ایجاد می‌کند، مزیت رقابتی می‌آفریند [۱۹]. تفکر راهبردی در قالب قواعد «ساده و عمیق» ظاهر می‌شود. این قواعد مدل ذهنی خاصی را ایجاد کرده و مبنای تصمیم‌گیری‌های روزانه تا جهت‌گیری کلی سازمان خواهد بود. تفکر راهبردی برای سازمان و ذی‌نفعان آن انگیزه و تعهد ایجاد می‌کند. این انگیزه و تعهد از طریق قدرتی به وجود می‌آید که در «حقیقت» ساده و در عین حال جذاب است. آنچه یک راهبرد را اثربخش می‌کند روش به کار گرفته شده نیست بلکه این بصیرت نسبت به عوامل کسب و کار است که می‌تواند یک راهبرد را قوی و ارزش‌آفرین سازد. بصیرت نسبت به بازار، مبنای فهم عمیق قواعد بازی و چگونگی به کارگیری آن‌هاست. ایده جدید، محصول نوآورانه و یا شیوه جدید کسب و کار تنها چنانچه از این درون‌مایه شناختی برخوردار باشند می‌توانند مبنای خلق ارزش برای مشتری و مزیت رقابتی برای سازمان قرار گیرند. این بصیرت چگونه ایجاد می‌شود؟ پاسخ این سوال در یک عبارت؛ یادگیری از محیط کسب و کار است [۱۷]. تفاوت تفکر راهبردی و برنامه‌ریزی راهبردی در این است که در برنامه‌ریزی راهبردی، کار براساس داده‌های محیطی شکل می‌گیرد، بدون اینکه بررسی شود که این داده‌ها تا چه اندازه معتبر و قابل تکیه هستند. در شرایط پیچیده کسب و کار امروز فهم صحیح و کامل محیط، کاری دشوار و در بعضی موارد ناممکن است. اساس برنامه‌ریزی‌های راهبردی پیش‌بینی روند امور است، ولی تغییرات ناپیوسته مانند تحولات تکنولوژیک،

اجتماعی و یا سیاسی قابل پیش‌بینی نیستند. برنامه‌ریزی‌های راهبردی نوعی مدل‌سازی از دنیای واقعی است. قابلیت ما در پیش‌بینی آینده محدود است، زیرا حتی یک تغییر کوچک در پدیده‌های به ظاهر بی‌ارتباط، می‌تواند به تغییرات عمده‌ای در کل سیستم منجر شود. چگونه هنگامی که دنیا در حال تغییرات سریع و غیرقابل پیش‌بینی است و کنترلی بر منابع حیاتی مورد نیاز وجود ندارد، سازمان‌ها می‌توانند راهبرد را فرموله و پیاده کنند. اساس برنامه‌ریزی‌های راهبردی تحلیل داده‌هاست و این روش تفکر (تفکر همگرا) فاقد قدرت لازم برای «خلاقیت» (تفکر واگرا) به عنوان درونمایه اصلی راهبردهای تحول بخش است. مینتزبرگ در مقالات خود مدام به این واقعیت اشاره دارد که برنامه‌ریزی‌های راهبردی به دلیل ماهیت تحلیلی خود «برنامه» ایجاد می‌کنند و نه راهبرد و آنچه راهبردها را اثربخش می‌سازد سنتز خلاقانه است. ولی تفکر راهبردی رویکردی است که مبتنی بر اصول راهبرد، تفکر واگرا و خلاقانه را برای خلق یک راهبرد ارزش‌آفرین توصیه می‌کند. تفکر راهبردی بیش از جنبه‌های فرآیندی و متدولوژیک به راهبرد به عنوان یک هنر نگاه می‌کند [۲۶].

برنامه‌ریزی راهبردی جزو مکتب «طرح‌ریزی» است که در محیط قابل شناخت و قابل پیش‌بینی اثربخش است در حالی که تفکر راهبردی با مکتب «یادگیری» تعریف می‌شود که برای محیط غیرقابل درک و پیش‌بینی مناسب است «تفکر راهبردی» در محیط پرتحول و غیرقابل پیش‌بینی امروز در رویکردهای مناسب «راهبری» سازمان شمرده می‌شود. رویکردی که می‌تواند سازمان را نسبت به رقیب برتری بخشد و سهم بیشتری از منافع بازار را نصیب آن سازد. از این روی زمانی که در محیطی بی‌ثبات و ناپایدار با متغیرهای غیرخطی هستیم که پی درپی در حال تغییر می‌باشند، نیاز به روشی داریم که بتواند مسیر حرکت سازمان را مشخص نماید. این طرح همان تفکر راهبردی می‌باشد [۲۹].

برای تفکر راهبردی الگوهای متعددی ارائه شده است. تأکید الگوی ویلیامسون بر توانمندسازی سازمان از طریق توسعه مهارت‌ها و شناخت بازار است، گری هامل ایجاد انگیزه تازه در سازمان را برای خلق دیدگاه‌های جدید راهبردی توصیه می‌کند و لیدکا تمرکز سازمان بر اهداف را امری حیاتی می‌داند. تحقیقات کلینس و پوراس نشان می‌دهد، شرکت‌هایی با شم قوی نسبت به چشم‌انداز و هدف در بازار بسیار موفق‌تر بوده‌اند. رهبران در این شرکت‌ها با درک عمیق خود، ماموریت خود را تغییر داده و راه کوتاه‌تری برای رسیدن به اهداف خود طی می‌کنند. الگوی پنج‌گانه تفکر راهبردی بر مبنای اصول زیر پایه‌ریزی می‌گردد:

۱. تفکر سیستمی: یک متفکر راهبردی الگویی از تمامی سیستم خلق ارزش (از ابتدا تا انتها) را در ذهن دارد. لازمه این الگو شناخت عناصر زنجیره ارزش و ارتباط آن‌ها با یکدیگر است. این الگوی

ذهنی عوامل داخلی و خارجی را شامل می‌شود و به انسان نشان می‌دهد که دنیای صنعت چگونه به عنوان یک سیستم کار می‌کند.

۲. تمرکز بر اهداف: اهداف راهبردی باید در راستای ارزش‌های سازمان شکل گیرد. این ویژگی از پراکنده کاری و حرکت‌های زیگزاگی جلوگیری می‌کند. این تمرکز تا تحقق اهداف باید باقی بماند.

۳. فرصت‌جویی هوشمندانه: استقبال از ایده‌ها و تجربیات جدید نیز یک رویکرد ارزشمند برای کشف فرصت‌های راهبردی است. باید همواره گزینه‌های اثربخش راهبردی متناسب با شرایط سازمان را شناخت و دنبال کرد.

۴. تفکر در زمان: آینده و گذشته جدای از هم نیستند. آینده بر مبنای گذشته شکل می‌گیرد. شرایط «حال» نقطه شروع آینده است. فرصت‌های آینده زاینده توانمندی‌های امروز خواهد بود. برای خلق آینده باید مکرراً مسیرهای گذشته، حال و آینده را مرور کرد.

۵. پیشروی با فرضیه: در دنیای پیچیده سریع‌ترین راه فهم قواعد بازی، فرضیه‌سازی و آزمون آنهاست. ساخت فرضیه یک کار خلاقانه و آزمون آن یک فرآیند تحلیلی است.

خلاقیت به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است. خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی میان ایده‌ها است [۱۶]. خلاقیت برخلاف چیز نو دلالت دارد. خلاقیت یک فرآیند انسانی است که به نتیجه نو و مفید (حل مشکل فعلی یا برآورده ساختن یک نیاز) می‌انجامد. نوآوری به کارگیری ایده‌های نوین ناشی از خلاقیت است که می‌تواند یک محصول جدید، خدمت جدید یا راه‌حل جدید انجام کارها باشد [۱۱]. نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه‌های نوناشی از خلاقیت [۱۰]. تغییر ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد اما نوآوری اتخاذ ایده‌هایی است که برای سازمان جدید است. بنابراین تمام نوآوری‌ها منعکس‌کننده یک تغییرند اما تمام تغییرها نوآوری نیستند [۴]. پیتر دراکر نوآوری را همانند هر فعالیت عینی در کنار نبوغ و استعداد، نیازمند دانش، توجه و سخت‌کوشی همه دست‌اندرکاران می‌داند. او معتقد است آنچه در میان کارآفرینان مشترک یافت می‌شود نه گونه خاصی از شخصیت بلکه تعهد سیستماتیک به نوآوری بوده است. به‌طور خلاصه می‌توان چنین نتیجه گرفت نوآوری به‌عنوان هر ایده جدیدی است که دربرگیرنده توسعه یک محصول، خدمات یا فرآیند می‌گردد که ممکن است نسبت به یک سازمان، یک صنعت یا ملت و یا جهان باشد این نوآوری‌ها به تغییر و انطباق بهتر سازمان با ایده‌های جدید منجر می‌شود [۷].

کانتر در تعریف خود از نوآوری برفرآیند آن تأکید کرده و نوآوری را فرآیند گردآوری هر نوع ایده جدید و مفید برای حل مسأله می‌خواند و معتقد است که نوآوری سازمانی شامل شکل گرفتن ایده،

پذیرش و اجرای ایده‌های جدید در فرآیند، محصولات و خدمات است [۳۵] نوآوری فرآیند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش‌های جدید عملیات است [۱۱]. جوزف شومپیتر اقتصاد دان بزرگ اتریشی «نوآوری سازمانی» را چنین تعریف کرده است: ایجاد کسب و کار جدید با استفاده از یکی از موارد ۱. مواد یا قطعات جدید ۲. ارائه فرآیندهای جدید ۳. ایجاد بازارهای جدید ۴. به‌کارگیری تشکل‌های سازمانی جدید تعریف می‌کند بر اساس این تعریف، نوآوری‌ها ترکیب دو مقوله به نام‌های مقوله تجارت و مقوله فنی هستند. هنگامی که تغییری در تکنولوژی تحقق یابد، شومپیتر آن را اختراع می‌نامد و هنگامی که این تغییر به جهان تجارت وارد می‌شود، نوآوری اتفاق می‌افتد [۹]. سن فورد در تعریف خود به نقش فرد و سازمان تأکید دارد و نوآوری سازمانی را توسعه و اجرای ایده‌های جدید توسط افرادی می‌داند که در یک زمینه نهادی با هم در ارتباط متقابل می‌باشند. بنابراین از نظر ون دوون یک ایده جدید ممکن است از نظر افراد درگیر با آن جدید تلقی شود اگرچه در جای دیگری مورد استفاده قرار گرفته باشد. برخی از نویسندگان نوآوری سازمانی را در رابطه با بازار تعریف می‌کنند مانند نوآوری ارائه ایده جدید و مفید و سریع به بازار و به کار بردن ایده جدید در سازمان برای تولید ارزان‌تر و بهتر محصولات یا کسب حمایت مؤثر مشتریان و یا استفاده موفقیت‌آمیز تجاری از اختراع تلقی می‌کنند. کوین نوآوری را اولین تحویل و تبدیل یک ایده به یک فرهنگ تعریف می‌کند. دایره المعارف رفتار سازمانی، نوآوری را خلق و به‌کارگیری ایده جدید تعریف می‌کند. این ایده جدید ممکن است مربوط به نوآوری در زمینه تکنولوژی یا فرآیند کار باشد. ایده ممکن است ترکیب جدیدی از ایده‌های قدیمی و یا طرحی باشد که نظم فعلی را زیر سؤال برده فرمول یا دیدگاه نو و جدیدی را ارائه دهد. فارووست نوآوری را معرفی و کاربرد ایده و تولید محصولات جدید توسط فرد، گروه و سازمان به واحد مرتبط جهت جرح و تعدیل و طراحی به نحوی که برای فرد، گروه، سازمان یا جامعه مفید باشد، می‌دانند. آمابیل نوآوری سازمانی را پیاده کردن و اجرای موفقیت‌آمیز ایده‌های خلاق در سازمان تعریف می‌کند [۱].

سیر تحول نوآوری را می‌توان در ۵ مرحله بیان کرد موج اول: دیدگاه شومپیتر: شومپیتر، نوآوری را معرفی یک ترکیب جدید از عوامل تولید و حالت‌های مختلف یک نظام یا به عبارتی یافتن یک تابع تولید جدید می‌داند. عوامل این نظام، شناخت یک محصول جدید، یافتن یک فرآیند تولیدی جدید، دستیابی به بازار جدید، به‌کارگیری منابع جدید و نهایتاً طراحی یک سازمان جدید است [۱۴]. موج دوم: نوآوری تکنولوژیک: نوآوری تکنولوژیکی بین سال‌های ۱۹۶۰-۱۹۵۰ مطرح شده است و دانشمندان و متفکران مختلفی در این زمینه اظهار نظر نموده‌اند که به دو موضوع تولید و فرآیند نوآورانه توجه بیشتری داشته‌اند. در این مرحله ابداع و اختراع به مرحله تجاری‌سازی منجر شده و تأثیر

بسیاری در رشد اقتصادی کشورها داشته است، پس از این مرحله به نوآوری سیستماتیک و فرآیندگرایی توجه بیشتری شده است. به گونه‌ای که دیویدو نورث در سال ۱۹۷۱، ادعا می‌کنند که تغییرات سیستماتیک و رشد اقتصادی امریکا، از این مرحله شروع می‌شود [۱]. موج سوم: نوآوری صنعتی: نگرش نوآوری صنعتی از سوی فریمن، سال‌های ۱۹۸۰-۱۹۷۰ مطرح گردید. مشخصات این نگرش انجام تحقیقات پایه، اختراع، توسعه و نوآوری است. فریمن از جمله ویژگی‌های نوآوری در این دوره را، فزاینده بودن آن اعلام می‌دارد که این موضوع به دلیل امکانات تولید بهتر در دوران صنعتی، فرصت‌های بیشتری برای خلق ایده‌های جدید و نیازهای فزاینده جوامع بشری ایجاد می‌نماید [۱۴]. موج چهارم: نظام نوآوری: در سال‌های ۱۹۸۷-۱۹۹۷ بر نظام‌های نوآوری تأکید بیشتری شده است، به گونه‌ای که فریمن نظام نوآوری را، شبکه‌هایی از سازمان‌ها برای تحقق تکنولوژی معرفی می‌نماید و در سال ۱۹۹۲، OECD نوآوری تکنولوژی را تولید و فرآیند جدید و تغییرات چشم‌گیر در نوآوری شامل مجموع‌های از فعالیت‌های علمی، تکنولوژی، سازمانی، مالی و تجاری، تعریف می‌نماید در مرحله بعد در سال ۱۹۷۹، OECD نوآوری را شامل فعالیت‌های R&D، کسب دانش، کسب تجهیزات، تدارکات تولید و بازاریابی می‌داند و آن را به سه نوع نوآوری فنی و تکنولوژیکی، نوآوری غیر تکنولوژیکی، نوآوری صنعتی تقسیم می‌نماید. در این تقسیم‌بندی منظور از نوآوری غیر تکنولوژیکی، نوآوری سازمانی و نوآوری مدیریتی است [۲۲]. موج پنجم: نوآوری علمی ۱۹۹۳: نوآوری علمی عبارت است از ایجاد، ارزیابی، مبادله و کاربرد ایده‌های جدید به منظور برتری یافتن بنگاه‌های اقتصادی در بازار کالا و خدمات، که منجر به شکوفایی اقتصادی ملی و توسعه اجتماعی می‌شود [۱۴].

انواع نوآوری از دیدگاه سازمان شامل ۱. نوآوری بنیادی: این نوآوری بنیادی منجر به خلق بازارهای جدید می‌شود. ۲. نوآوری توسعه عملکرد (محصول): وقتی نوآوری در محصولی به وجود می‌آید، شرکت‌ها تلاش می‌کنند که کاربرد این محصول جدید را افزایش دهند. ۳. نوآوری تجدید ساخت تکنولوژی: تجدید ساخت تکنولوژی مستلزم وارد کردن مواد یا تجهیزاتی از دیگر حوزه‌های صنعت برای تولید هر محصول جدید می‌باشد. ۴. نوآوری نام‌گذاری و در تبلیغ برچسب کالا: نوآوری در برچسب کالا، ایجاد تمایل به خرید یک محصول خاص را در بر می‌گیرد. ۵. نوآوری در فرآیند: نوآوری در فرآیند تولید باعث می‌شود که شرکت، مزیت‌هایی بر رقبا به دست آورد. ۶. نوآوری در طراحی: یکی از مسائل مهم در طراحی، قابلیت انعطاف است به این معنی که کالا با توجه به شرایط بازار و تغییر علائق مصرف‌کنندگان، قابلیت تعدیل داشته باشد. ۷. نوآوری در زمینه تجدید فرمول سازی: تجدید فرمول سازی شامل تغییر در ساختار محصول فعلی بدون تغییر در اجزاء آن می‌باشد. ۸.

نوآوری در ارائه خدمات: مطالعات نشان می‌دهد که هزینه جلب یک مشتری هفت برابر هزینه حفظ آن می‌باشد، بنابراین نوآوری در خدمات یکی از مسائل مهم در رقابت محسوب می‌شود. ۹. نوآوری در بسته بندی: تغییر بسته‌بندی عموماً باعث تغییر میزان خرید کالا و یا میزان استفاده از آن در یک دوره زمانی و بازشدن بازارهای جدید بر روی آن کالا می‌شود [۳۲].

از ویژگی‌های سازمان‌های نوآور می‌توان به این موارد اشاره کرد: ۱. ساختار سازمانی خلاق: یکی از مهمترین عوامل تسهیل و تقویت خلاقیت و نوآوری در سازمان ساختار مناسب و تشکیلات متناسب با اهداف است. ساختار سازمان، وسیله‌ای است که مدیریت می‌تواند با استفاده از آن به هدف‌های خود دست یابد. از آنجاکه راهبرد کلی سازمان تعیین‌کننده هدف‌ها است، بنابراین، باید میان راهبرد و ساختار، رابط‌های نزدیک وجود داشته باشد. برای افزایش خلاقیت و نوآوری، معقول این است که سازمان‌ها راهبرد مبتنی بر نوآوری (تنوع) را اتخاذ کنند. راهبرد مبتنی بر نوآوری، به ابتکار عمل و خلاقیتی منحصر به فرد استوار است. این نوع راهبرد برای ایجاد بازار و عرضه کالای منحصر به فرد، از راه تنوع بخشیدن به محصول تلاش می‌کند [۳]. ۲. فرهنگ سازمانی خلاق: فرهنگ سازمانی را می‌توان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های همگانی و مشترک که براندیشه و رفتار اعضای یک سازمان، اثر می‌گذارد و باعث اتحاد آن‌ها می‌شود، تعریف کرد. فرهنگ سازمانی می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویایی، خلاقیت و نوآوری و یا مانعی در راه پیشرفت آن‌ها به شمار آید. از این رو، می‌توان گفت که فرهنگ در یک سازمان، همانند شخصیت در یک انسان است. وقتی که سازمانی دارای فرهنگ قوی باشد، افراد را به سازمان و هدف‌های آن به گونه‌ای متمایل می‌کند که آنها خود را جزیی از سازمان بدانند [۲۵]. در فرهنگ قوی تأکید اصلی بر روحیه کارآفرینی و تقویت زمینه‌های مناسب، برای پرورش خلاقیت و نوآوری است. سازمان‌های خلاق از فرهنگ قوی و تشویق‌کننده، برخوردار هستند و از این رو، در رشد و توسعه خلاقیت پیشگام هستند [۱۰]. ۳. محیط خلاق: اصولاً خلاقیت و نوآوری قادر به تبلور در محیط نامناسب و نامطلوب نخواهد بود. یکی از روش‌های مهم متبلور کردن خلاقیت، به وجود آوردن فضای محرک، متعدد و به‌طور کلی خلاق است. به‌طور کلی، برای ایجاد محیط مناسب در سازمان برای خلاقیت و نوآوری باید محیط کاری آرام و صمیمی را فراهم کرد، هدف‌ها را به‌طور مشخص تعیین نمود، به نوآوری و خلاقیت امتیاز مناسب داد، از تعصب کاری حمایت کرد و افراد را برای تغییر آماده ساخت [۲۰]. ۴. سیستم پاداش: بایستی به گونه‌ای باشد که افراد با عملکرد مناسب مورد تحسین و تقدیر قرار گیرند و بتوانند روی کارها و ایده‌های مورد علاقه خود فعالیت کنند، با داشتن نقش بیشتر در پیشبرد فعالیت‌های گروهی پاداش بیشتری دریافت کنند [۱۰]. برای ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان باید شرایط محیطی مناسب

فراهم شود و برای ایجاد این شرایط مدیران باید نکاتی را مورد توجه قرار دهند: ۱. تحمل کردن شکست ۲. فراهم کردن محیط کار آرام و غیررسمی ۳. دادن امتیاز مناسب به نوآوران ۴. تشویق کردن رقابت ۵. حمایت کردن از تعصب کاری ۶. تعیین هدف‌ها به‌طور مشخص ۷. آماده‌سازی برای تغییر ۸. به‌وجود آوردن فضای خلاق [۱۵].

جفری و همکارانش (۲۰۰۷) در مقاله‌ای تحت عنوان تفکر راهبردی و مدیریت دانش در سازمان‌های واقع در کشور آمریکا، تعدادی از عناصر کلیدی را معرفی می‌کنند. آن‌ها تأکید می‌کنند که تجزیه و تحلیل بیشتر، موقعیت‌هایی که می‌توانند قابلیت تفکر راهبردی در افراد را بالا ببرند، معلوم می‌سازد و سازمان‌ها می‌توانند از این موقعیت‌ها برای توسعه مدیران و بهبود شغل‌هایشان استفاده کنند. این مقاله به‌طور خلاصه در مورد روابط بین تفکر راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی و راهبرد ابتکاری بحث می‌کند و پیشنهاد می‌کند که تفکر راهبردی مؤثر و مناسب می‌تواند به‌طور مؤثر به تغییرات محیط تجاری امروز پاسخ دهد. همچنین مدیریت دانش را به عنوان یک عامل مهم در افزایش و بهبود تفکر راهبردی از طریق بالا بردن تجربه و بصیرت نسبت به واحدهای سازمان و نقاط تصمیم‌گیری، می‌داند. کانتر در یک بررسی تحت عنوان «تغییر عمده در نوآوری فرآیند تولید اتحادیه‌های ایالت متحده آمریکا» در سال ۲۰۰۷ به این نتیجه رسید که برای نجات شرکت‌های بزرگ در ایالات متحده از بحران اقتصادی و افزایش استخدام نیروی کار باید تغییرات عمده‌ای در نوآوری سازمانی این شرکت‌ها صورت گیرد و این مهم ابتدا از طریق ساختار سازمان و سپس از طریق فرهنگ سازمانی امکان‌پذیر است. کانتر عنوان می‌کند که اقتصاد آمریکا بدون دگرگونی ساختاری در آن شکلی نازیبا و زشت برای جامعه و محیط زیست به دنبال خواهد داشت. بنابراین یک نوآوری امروزی برای نجات اقتصاد بیمار، جامعه و محیط زیست لازم و ضروری است. سن کارسیل و الیزابت مک میلان (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان نوآوری در سازمان‌هایی با سیستم‌های پیچیده به ارزش والای نوآوری در توسعه و پیشرفت تأکید کرده‌اند. طبق نتایج آنان ادبیات نوآوری به معنای راهبردی آن از سال ۱۹۹۱ به این طرف فرق کرده است و اگر بخواهیم در یک اصطلاح کوتاه آن را توصیف کنیم آن؛ یک فعالیت سازمانی منوط به فرهنگ پذیرای خلاقیت در سازمان را مهم‌ترین عامل پیمایشی میان چند شرکت صنعتی بزرگ فرهنگ پذیرای خلاقیت در سازمان را مهم‌ترین عامل نوآوری و خلاقیت در سازمان می‌دانند. بی یونگ و همکاران (۲۰۱۳) در مطالعه خود با عنوان سوابق و نتایج تفکر راهبردی، با بررسی عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی در سطح سازمانی در زمینه‌های گوناگون مدیریت از جمله راهبرد بازاریابی، مدیریت راهبردی و مدیریت منابع انسانی نشان دادند که نتیجه آشفته‌گی بازار و تلاطم فن‌آوری، ترویج تفکر راهبردی در سطح سازمانی است و یک رابطه

مثبت بین تفکر راهبردی و عملکرد بازاریابی وجود دارد. نصیری واحد (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان ارتباط راهبردی مؤثر بر نوآوری سازمانی در شرکت تولیدی ترانسفورماتور انجام داده است و به این نتیجه دست یافت که در این سازمان نوآوری سازمانی و ارتباط راهبردی در حد کمتر از متوسط وجود دارد، لذا ضروری است که توجه ویژه به آن‌ها شود و در تصمیم‌گیری‌ها مدنظر قرار گیرد [۲۴]. سمیعی نصر (۱۳۸۷) در مقاله‌ای پژوهشی تحت عنوان تفکر راهبردی و بهره‌برداری از فرصت‌ها تبیین کرده است که تفکر راهبردی یک «بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها» است. ایشان معتقد است که تفکر راهبردی مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر مؤثر است و چگونه این عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می‌آفریند؟ این تفکر از طریق فهم صحیح قواعد بازار و پاسخ‌گویی خلاقانه به آن صورت می‌پذیرد که در محیط ناپایدار و متحول کسب و کار امروز بسیار حائز اهمیت است. زیرا بدون این تفکر، تلاش‌های سازمان برای دستیابی به راهبردهای تدوین شده اثربخش نخواهد بود [۱۳]. عبدالکریمی (۱۳۸۷) در مقاله‌ای تحت عنوان مدیریت دانش - فن‌آوری - خلاقیت و نقش آن‌ها در بهبود کارایی، نیاز فن‌آوری‌های شگرف را مهم جلوه داده و همچنین مدیران را به انجام پیشرفت‌های مداوم در کلیه ابعاد کسب و کار فرا می‌خواند و تأکید می‌کند که رسیدن به این اهداف مستلزم مدیریتی واقع‌گرا و غیر احساسی و در عین حال روشن فکر است و در بخش پایانی مقاله نتیجه می‌گیرد که در مواقعی که پای نوآوری در میان است وجود یک برنامه‌ریزی راهبردی به همراه مدیریت فعال که دارای تفکر راهبردی می‌باشد، مطرح می‌باشد [۱۶]. آزاد و ارشدی (۱۳۸۸) با هدف بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری دریافتند که میان دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود دارد و پیشنهاد کاربردی آن‌ها این است که سازمان ضمن حمایت از افراد، روحیه تیمی و جوی صمیمانه را در سازمان گسترش داده و فضا و محیطی باز را برای ایجاد ارتباط بین کارکنان به وجود آورند و با سیستم پاداش سازمانی مناسب می‌توانند مشوق‌های مناسبی را برای شکوفایی نوآوری به وجود آورند [۲]. سید احمد هاشمی و همکاران (۱۳۹۰) پژوهشی با هدف بررسی ارتباط میان انواع سبک تفکر و خلاقیت و نوآوری مدیران مدارس است. در این تحقیق از دوابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه، سبک تفکر هریسون و برامسون، (۱۹۹۷) و پرسشنامه مقیاس نوآوری سازمانی (زارعی، ۱۳۸۵) استفاده شد. ضریب پایایی آن‌ها با استفاده از روش بازآزمایی با فاصله زمانی دو هفته، به ترتیب برابر ۷۳٪ و ۶۷٪ به دست آمد که در سطح کاملاً ۱٪ معنادار بود نتایج نشان داد که افراد نمونه، بیشتر سبک‌های تفکر تحلیل‌گرا و آرمان‌گرا را ترجیح داده و کمتر از

سایر سبک‌ها استفاده کرده‌اند. همچنین میان سبک تفکر مدیران مدارس با نوآوری رابطه معناداری وجود دارد و سبک تفکر عمل‌گرا بیشترین پیش‌بینی کننده نوآوری سازمانی است [۳۱].

فرضیه‌های پژوهش

۱. سطح تفکر راهبردی مدیران در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی در حد بالاتر از حد متوسط است.
۲. تفکر راهبردی مدیران بر میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مؤثر است.
- بعد تفکر راهبردی مدیران بر میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مؤثر است.
- بعد ارزیابی مهارت‌های اقدامات راهبردی تفکر راهبردی مدیران بر میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مؤثر است.
- بعد بررسی اثرگذاری و نفوذ راهبردی تفکر راهبردی مدیران بر میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مؤثر است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری تحقیق حاضر مدیران و معاونان سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی است که تعداد آن‌ها ۵۸ نفر می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، دو پرسشنامه؛ پرسشنامه تفکر راهبردی مدیران گیلگیوس و پرسشنامه نوآوری سازمانی دورابجی و همکاران می‌باشد برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای طبقه‌بندی، تلخیص و توصیف داده‌های آماری از روش آماری توصیفی و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های t تک گروهی، کلموگروف-اسمیرنف، I پیرسون، رگرسیون دو متغیره و رگرسیون چندگانه استفاده گردیده است.

۴. تحلیل یافته‌ها

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول‌های ۱ و ۲ ملاحظه می‌شود که ۹۸/۲ درصد نمونه آماری را مرد و ۱/۷ درصد آن را زن تشکیل داده است. ۰ درصد نمونه آماری را مجرد و ۱۰۰ درصد آن را متأهل تشکیل داده است. همچنین ۰ درصد نمونه آماری را افراد بین ۲۵-۳۵ سال، ۳۲/۲ درصد را ۳۶-۴۵ سال، ۶۲/۲ درصد را ۴۶-۵۵ سال و ۰ درصد آن را بالاتر از ۵۵ سال تشکیل داده است. از طرفی ۱۴/۶ درصد نمونه آماری را افراد دارای تحصیلات دیپلم، ۰ درصد را فوق دیپلم، ۱۰/۳ درصد را لیسانس، ۳۹/۷ درصد را فوق لیسانس و بالاتر تشکیل داده است. همچنین ۱/۷ درصد کمتر از ۵ سال سابقه کار، ۱/۷ درصد را ۵-۱۰ سال، ۸/۵ درصد را ۱۱-۱۵ سال، ۱۵/۳ درصد را ۱۶-۲۰ سال و ۴۸/۳ درصد را ۲۰-۲۵ سال و ۲۷/۱ درصد آن را بیش از ۲۵ سال سابقه کار تشکیل داده است. از طرفی ۲۷/۶ درصد افراد کمتر از ۵ سال سابقه مدیریت، ۲۵/۹ درصد را ۵-۱۰ سال، ۲۷/۶ درصد را ۱۱-۱۵ سال، ۱۲/۱ درصد را ۱۶-۲۰ سال و ۶/۹ درصد را ۲۰-۲۵ سال. درصد آن را بیش از ۲۵ سال سابقه مدیریت تشکیل داده است

جدول ۱. توزیع پاسخ به سؤال‌های جنسیت و وضعیت تأهل

جنسیت	مرد		زن		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
کمیت پاسخ	۵۷	۹۸/۳	۱	۱/۷	۵۸
تأهل	مجرد		متأهل		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
کمیت پاسخ	۰	۳/۳	۵۸	۱۰۰	۵۸

جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های نمونه آماری به سؤال‌های (سن، سطح تحصیلات، سابقه کار و سابقه مدیریت)

سن	زیر ۲۵ سال		۲۵-۳۵ سال		۳۶-۴۵ سال		۴۶-۵۵ سال		بالاتر از ۵۵ سال		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
کمیت پاسخ	۰	۰	۳	۵/۱	۱۹	۳۲/۲	۳۶	۶۲/۷	۰	۰	۵۸
سطح تحصیلات	دیپلم		فوق دیپلم		لیسانس		فوق لیسانس و بالاتر		جمع		
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	جمع
کمیت پاسخ	۰	۰	۶	۱۰/۳	۲۹	۵۰/۰	۲۳	۳۹/۷	۵۸	۱۰۰	۵۸
سابقه کار	کمتر از ۵		۵-۱۰		۱۱-۱۵		۱۶-۲۰		بیش از ۲۵		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	جمع
کمیت پاسخ	۱	۱/۷	۱	۱/۷	۵	۸/۵	۲۹	۱۵/۳	۲۶	۴۵/۸	۵۸
سابقه مدیریت	کمتر از ۵		۵-۱۰		۱۱-۱۵		۱۶-۲۰		بیش از ۲۵ سال		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	جمع
کمیت پاسخ	۱۶	۲۷/۶	۱۵	۲۵/۹	۱۶	۲۷/۶	۷	۱۲/۱	۴	۶/۹	۵۸

یافته‌های بدست‌آمده از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده، برای متغیرهای تفکر راهبردی بر میزان نوآوری سازمانی به صورت جدول شماره ۳ می‌باشد.

جدول ۳. آماره‌های توصیفی مربوط به متغیرهای تفکر راهبردی بر میزان نوآوری سازمانی

نوع متغیر	تفکر راهبردی	تفکر راهبردی	مهارت‌های اقدامات راهبردی	اثرگذاری و نفوذ راهبردی	نوآوری سازمانی
تعداد	۵۸	۵۷	۵۸	۵۷	۵۸
بدون پاسخ	۰	۱	۰	۱	۰
میانگین	۲/۲۰	۲/۰۷۸	۲/۱۸	۲/۳۴	۲/۲۲
میانه	۲/۲۳	۲	۲/۱۸	۲/۳۰	۲/۱۶
مد	۱/۹۷	۲	۳	۲/۰۸	۲/۸۳
انحراف معیار	۰/۴۳۱	۰/۵۱۷	۰/۵۹۵	۰/۵۳۰	۰/۶۱۴
واریانس	۰/۱۸۶	۰/۲۸۶	۰/۳۵۵	۰/۲۸۱	۰/۳۷۸
رتبه	۱/۹۳	۲/۱۳	۲	۲/۸۳	۲/۸۳
حداقل	۱/۳۰	۱/۲۵	۱/۱۳	۱/۳۱	۱
حداکثر	۳/۲۳	۳/۳۸	۳/۱۳	۳/۶۹	۳/۸۳

در بررسی جدول شماره ۳، فراوانی و درصد توزیع پاسخ‌های داده شده به سؤالات تفکر راهبردی میانگین برابر ۲/۲۰ و سؤالات بعد تفکر راهبردی میانگین برابر ۲/۰۷۸ و سؤالات مهارت‌های اقدامات راهبردی میانگین برابر ۲/۱۸ و سؤالات اثرگذاری و نفوذ راهبردی میانگین برابر ۲/۳۴ و سؤالات نوآوری سازمانی میانگین برابر ۲/۲۲ دارد. برای آزمون فرضیه ۱ از t تک گروهی استفاده شد. فرض صفر و خلاف عبارت‌اند از:

$$H_0 = M \leq \mu$$

$$H_1 = M > \mu$$

جدول ۴. آمار توصیفی مربوط به تأثیر تفکر راهبردی بر نوآوری سازمان

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف از میانگین
نوآوری سازمانی	۵۸	۲/۲۲۵۱	۰/۶۲۰۰۱	۰/۰۸۲۱۲

جدول ۵. آمار t تک گروهی مربوط تاثیر تفکر راهبردی بر نوآوری سازمان

متغیر	t	Df درجه آزادی	Sig. (2- tailed) سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ اختلاف	
					Lower	Upper
نوآوری سازمانی	-۹/۴۳۵	۵۲	/۰۰۰	-/۷۷۴۸۵	-/۹۳۹۴	-/۶۱۰۳

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد t مشاهده شده در سطح آلفای ۵ درصد معنادار نیست و فرض صفر تأیید می‌شود. به عبارتی میانگین مشاهده شده (۲/۲۲۵۱) و میانگین مورد انتظار (۳) تفاوت معناداری مشاهده می‌شود به طوری که میانگین مشاهده شده از میانگین مورد انتظار پایین‌تر است در نتیجه می‌توان گفت تفکر راهبردی مدیران در تغییر نوآوری سازمان مؤثر نمی‌باشد. با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف نرمال بودن داده‌ها را می‌توان بررسی کرد که ما در این‌جا این آزمون را برای کل داده‌ها و نیز تک‌تک متغیرها انجام داده‌ایم که نتایج آن به صورت جدول ۶ نشان داده شده است. این آزمون در سطح اطمینان ۹۵٪ انجام می‌گیرد به عبارتی سطح معناداری ما $\alpha = 0/05$ می‌باشد.

جدول ۶. آزمون ۲ پیرسون برای تعیین همبستگی تفکر راهبردی با نوآوری سازمانی

$\alpha = 0/05$	متغیر همبسته با تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن	Correlation. Pearson	Sig (1-tailed)	N
فرضیه ۱	تفکر راهبردی مدیران	۰/۳۴۶	۰/۰۱۹	۵۸
فرضیه ۱-۱	بعد تفکر راهبردی مدیران	۰/۳۲۵	۰/۰۲۱	۵۸
فرضیه ۱-۲	مهارت‌های اقدامات راهبردی	۰/۳۰۵	۰/۰۵۶	۵۸
فرضیه ۱-۳	اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران	۰/۳۳۳	۰/۰۱۳	۵۸

جدول ۶ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های ۱، ۲، ۳-۲، ۲-۲، ۱-۲، ۲-۲، ۳-۲ را نشان می‌دهد، برای هر یک از فرضیه‌های ۱، ۲، ۲-۲، ۳-۲ در سطح معناداری یک دامنه‌ای، سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون از حداقل سطح معناداری ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و همچنین برای فرضیه ۲-۲ سطح معناداری آزمون ۲ پیرسون از حداقل سطح معناداری ۰/۱۰ کوچک‌تر بوده و نیز با توجه به اینکه مقدار ۲ محاسبه شده برای هر یک از فرضیه‌ها که از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۵۷ که ۰/۲۳۹ است، بزرگ‌تر می‌باشد، و

وجود رابطه بین دو متغیر مذکور مورد تأیید قرار می‌گیرد می‌توان بیان کرد بین تفکر راهبردی مدیران و میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۷. تحلیل تفکر راهبردی با نوآوری سازمانی واریانس فرضیه‌های مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر

نتیجه آزمون	سطح معناداری	F	خطای استاندارد	ضریب شخیص تعدیل شده	R ² ضریب تشخیص	R	$\alpha=0/01$
رد فرض H ₀	۰/۰۲۴	۵/۴۲۸	۰/۷۱۰۳۹	۰/۱۷۲	۰/۱۸۰	۰/۳۱۰	فرضیه ۱
رد فرض H ₀	۰/۰۳۹	۵/۴۲۸	۰/۱۰۳۹	۰/۱۴۳	۰/۱۷۴	۰/۲۹۶	فرضیه ۱-۱
رد فرض H ₀	۰/۰۶۹	۳/۴۴	۰/۵۸۷	۰/۰۴۳	۰/۰۶۱	۰/۲۶۱	فرضیه ۲-۱
رد فرض H ₀	۰/۰۲۸	۴/۴۳۲	۰/۶۵۰۳۹	۰/۱۳۳	۰/۱۶۴	۰/۲۹۹	فرضیه ۳-۱

برای آزمون تأثیر هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون استفاده شده است. جدول شماره ۷ نتایج این تحلیل را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه ضریب تشخیص R² که عبارت از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل است. می‌توان بیان نمود که به ترتیب حدود ۱۸ و ۱۷، ۱۶ درصد تغییرات میزان نوآوری سازمانی، با تغییرات در تفکر راهبردی مدیران، بعد تفکر راهبردی، مهارت‌های اقدامات راهبردی، اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران با تبیین می‌گردد.

جدول ۸. ضرایب پارامتر فرضیه‌های تأثیر تفکر راهبردی با نوآوری سازمانی

نتیجه آزمون	سطح معناداری	t محاسبه شده	β شیب خط	عنوان متغیر
رد فرض H ₀	۰/۰۲۴	۲/۳۲	۰/۴۲۸	تفکر راهبردی مدیران
رد فرض H ₀	۰/۰۲۱	۲/۳۲	۰/۳۳۲	تفکر راهبردی مدیران
رد فرض H ₀	۰/۰۶۹	۵/۲۸۲	۰/۲۴۵	مهارت‌های اقدامات راهبردی
رد فرض H ₀	۰/۰۲۴	۲/۳۲	۰/۱۵۶	اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران

جدول‌های شماره ۸ و ۹ ضرایب پارامتر و رابطه ریاضی بین تفکر راهبردی با نوآوری سازمانی و ابعاد آن را نشان می‌دهد. این روابط میزان تغییر در متغیر نوآوری سازمانی به ازای تغییر تفکر

راهبردی مدیران، بعد تفکر راهبردی، مهارت‌های اقدامات راهبردی، اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران تعیین می‌کند.

جدول ۹. رابطه ریاضی تاثیر تفکر راهبردی و ابعاد آن بر نوآوری سازمانی

رابطه ریاضی	متغیرهای مستقل
$Y = 1/122 + 0/428 X_1$	تفکر راهبردی مدیران
$Y = 1/032 + 0/332 X_1$	تفکر راهبردی مدیران
$Y = 1/626 + 0/245 X_1$	مهارت‌های اقدامات راهبردی
$Y = 1/321 + 0/156 X_1$	اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

بر پایه یافته‌های این تحقیق و با توجه به پیشینه تحقیق و یافته‌های پژوهش‌های دیگر، نتایجی که از این پژوهش حاصل می‌شود به شرح زیر می‌باشد:

جدول شماره ۶ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های ۲، ۱-۲، ۲-۲، ۳-۲ را نشان می‌دهد، رابطه معناداری میان تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن با میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی وجود دارد. برای آزمون تأثیر هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون استفاده شده است. برای آزمون تأثیر هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون استفاده شده است. نتایج حاصل از جدول شماره ۷ می‌دهد. با توجه به اینکه ضریب تشخیص R^2 که عبارت از نسبت تغییرات توضیح داده شده با متغیر X به تغییرات کل است. می‌توان گفت که یک واحد افزایش میزان نوآوری سازمانی به ترتیب حدود ۱۸، ۱۷، ۱۶ درصد، توسط تغییرات در تفکر راهبردی مدیران، بعد تفکر راهبردی، مهارت‌های اقدامات راهبردی، اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران تبیین دار می‌گردد. با توجه به جدول شماره ۶، مقادیر بتاهای مربوط به متغیر تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن در رابطه با متغیر نوآوری سازمان، میزان تغییر در رشد متغیر میزان نوآوری سازمانی به ازای تغییر در متغیر تفکر راهبردی و هر یک از ابعاد آن تعیین می‌شود. بدین ترتیب که یک واحد تغییر مثبت در تفکر راهبردی، بعد تفکر راهبردی، مهارت‌های تفکر راهبردی و اثرگذاری و نفوذ راهبردی به ترتیب باعث ۰/۳۱۰، ۰/۲۹۶، ۰/۲۶۱ و ۰/۲۹۹ واحد رشد در میزان نوآوری مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان غربی می‌شود. جدول‌های شماره ۸ و ۹ ضرایب پارامتر و رابطه ریاضی میان تفکر راهبردی با نوآوری سازمانی و ابعاد آن را نشان می‌دهد. این روابط میزان تغییر در

متغیر نوآوری سازمانی به ازای تغییر تفکر راهبردی مدیران، بعد تفکر راهبردی، مهارت‌های اقدامات راهبردی، اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران تعیین می‌کند. می‌توان گفت که یک واحد افزایش میزان نوآوری سازمانی به ترتیب حدود ۰/۱۵۶، ۰/۳۳۲، ۰/۲۴۵، ۰/۴۲۸ درصد، واحد افزایش در تفکر راهبردی مدیران، بعد تفکر راهبردی، مهارت‌های اقدامات راهبردی، اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران می‌گردد.

پیشینه تحقیق نیز نشانگر تأثیرگذاری تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن بر میزان نوآوری سازمان است به عبارتی تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن در ارتقاء میزان نوآوری سازمان است مؤثر است. اگر یک سازمان بتواند به موقعیتی دست یابد که اکثر مدیران و کارکنان آن صاحب تفکر راهبردی شوند و به مساله نوآوری نیز به‌طور راهبردی بنگرند، در این صورت همواره وضعیت موجود را مورد سؤال قرار خواهند داد تا به موقعیت‌ها و راه‌حل‌های جدیدتر و بهتری دست یابند و در عین حال که خود دست به این کار می‌زنند از کسانی که به گروه آنان ملحق شود، حمایت نموده و آن‌ها را هدایت خواهند کرد. با این روند، افراد چشم‌اندازی مطلوب برای سازمان و خود در آینده در نظر خواهند داشت و در قالب آن، شناختی بهتر از کل سازمان و محیط فعالیت آن به‌دست خواهند آورد و برای دستیابی به چشم‌انداز مطلوب و تطبیق سازمان با محیط دست به خلاقیت و نوآوری خواهند زد [۲۷]. مدیران دارای تفکر راهبردی دائماً راهبرد تولید می‌کنند و هر راهبرد یک نوآوری است که نتیجه تصورات یک فرد است، چه به صورت مقاصدی برای نظم بخشیدن به یک رفتار پیش از وقوع آن، و چه به صورت الگوهای قیاسی برای توصیف رفتاری که از پیش رخ داده است [۲۱].

با توجه به این که نتایج تحقیق نشان می‌دهد تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن (تفکر راهبردی و اثرگذاری و نفوذپذیری راهبردی) بر میزان نوآوری سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی مؤثر است. لذا برای بهبود تفکر راهبردی مدیران در جهت افزایش نوآوری سازمانی، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- آموزش و تقویت تفکر راهبردی مدیران برای ارائه ایده‌های خلاق و نوآورانه.
- شناسایی تعصب‌ها و ممانعت از اثرگذاری آن‌ها بر ایده‌های خلاق و نوآورانه و استراژی‌های سازمان.
- شناسایی عوامل کلیدی و جهت‌دهی آنها در راستای دستیابی به اهداف و چشم‌انداز سازمان.
- برگزاری گارگاه‌های، جلسات، همایش‌ها برای تقویت مهارت‌های تفکر راهبردی مدیران جهت برخورد با شرایط عدم اطمینان.
- مدیریت تنش بین اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت، اتخاذ تصمیماتی همسو و سازگار با راهبردی سازمان

- ارتباط با افراد ریسک‌پذیر سازمان و یافتن روش‌هایی جهت پاداش داد به ریسک‌پذیری مناسب افراد.

- ایجاد سیستم اطلاعاتی برای ارزیابی اثرگذاری و نفوذ راهبردی مدیران بر منابع انسانی، چشم‌انداز سازمان سازمان.

باتوجه به نتایج تحقیق به محققان آتی پیشنهاد می‌شود که:

۱. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر، مدیران سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان غربی در نظر گرفته شده است، پیشنهاد می‌گردد، محققان بعدی چنین بررسی را در مدیران سازمان تامین اجتماعی سایر استان‌ها انجام دهند، تا با مقایسه نتایج حاصل از تحقیقات مختلف در این زمینه، اطمینان و اعتماد بیشتر در به‌کارگیری نتایج، حاصل گردد.

۲. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر متغیر تفکر راهبردی مدیران براساس نظریه ویک گیلگیوس و متغیر نوآوری سازمانی براساس نظریه دورابجی و همکاران تعریف و عملیاتی گردیده است، لذا به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد این متغیرها را بر اساس نظریات دیگر از جمله ویلیامسون، بان، مورسی، زارعی مورد بررسی قرار دهند.

۳. به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد که تأثیر تفکر راهبردی را بر متغیرهای دیگر از جمله سناریوپردازی، یادگیری، و مزیت رقابتی، انگیزش و تاثیر سایر متغیرها را بر نوآوری سازمانی از جمله عدالت سازمانی، سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری مورد بررسی قرار دهند. محدودیت‌های تحقیق به صورت زیر می‌باشد:

۱. در تحقیق حاضر تفکر راهبردی مدیران بر اساس نظریه گلگیوس تعریف عملیاتی گردیده است.

۲. در تحقیق حاضر نوآوری سازمانی بر اساس نظریه دورابجی و همکاران است.

۳. با توجه به اینکه پرسشنامه‌های تحقیق حاضر می‌بایست میان روسای واحدها سازمان تأمین اجتماعی آذربایجان غربی و معاونان محترم‌شان توزیع می‌گردید. حضور در جلسات و مأموریت‌ها از عواملی بودند که همکاری آزمودنی‌ها را با وقفه مواجه می‌ساخت.

منابع

۱. آقاداد، سیدرسول و حاتمی، محمود و حکیمی‌نیا، بهزاد (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی در میان مدیران. فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، شماره یازدهم، ۱۲۹-۱۳۲.
۲. آزاد، ناصر و ارشدی، ایمان (۱۳۸۸). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری مورد کاوی شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولت ایران. بررسی‌های بازرگانی، شماره ۳۶.
۳. اعرابی، سیدمحمد (۱۳۸۶). طراحی ساختار سازمانی. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۴. ال دفت، ریچارد (۱۳۸۶). تئوری و طراحی سازمان. علی پارسایان، محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. ایران‌نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۷۳). نگاهی به هم‌نیروزی و دور زندگی سازمان. ماهنامه تدبیر، شماره ۴۵، ۱۸-۲۱.
۶. بینش، مسعود و مهذب حسینیان، سیما (۱۳۸۹). هنر برنامه‌ریزی کوانتومی. انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۷. بیدختی، عباس و طالب انوری، علیرضا، (۱۳۸۴). خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمان‌ها. ماهنامه تدبیر، سال پانزدهم، شماره ۱۵۲.
۸. تورانی، حیدر (۱۳۸۵). بررسی دلالت‌های نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت در بروز نوآوری، مؤسسه‌ی پژوهشی برنامه‌ریزی درسی و نوآوری‌های آموزشی. تهران، ایران.
۹. جانسن، فلیکس (۱۳۸۳). مدیریت نوآوری. علی‌کیماگری، مسعود سلیمان‌زاده، تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، چاپ اول.
۱۰. رایبیز، استیفن (۱۳۸۰). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه قاسم کبیری، تهران: انتشارات علمی دانشگاه آزاد، چاپ ششم.
۱۱. سلطانی تیرانی، فلورا (۱۳۷۸). نهادی کردن نوآوری در سازمان. تهران: خدمات فرهنگی رسا، چاپ اول.
۱۲. سلطانی، ایرج (۱۳۸۴). تفکر راهبردی مدیران، زیربنای تحول و تعالی سازمان‌ها، پنجمین همایش مراکز تحقیق و توسعه صنایع و معادن، نشانی در دسترس www.irpds.com.
۱۳. سمیعی نصر، محمود (۱۳۸۷). تفکر راهبردی و بهره‌برداری از فرصت‌ها. قابل دسترسی در آدرس: www.tabnak.ir.
۱۴. شهرآرای، مهرناز و مدنی‌پور، رضا (۱۳۷۵). سازمان خلاق و نوآور. مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳-۳۴.
۱۵. عالی، صمد (۱۳۷۹). مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان. مجله تدبیر، شماره ۱۱۰، ۵۹-۶۵.
۱۶. عبدالکریمی، مهوش (۱۳۸۷). مدیریت دانش، فن‌آوری، خلاقیت و نقش آن‌ها در بهبود کارایی. قابل دسترسی در آدرس: www.hamayeshpouya.com.
۱۷. غفاریان، وفا (۱۳۸۳). تفکر راهبردی. مجله تدبیر، شماره ۱۳۷، ۳۸-۳۳.

۱۸. غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا (۱۳۸۹). پنج فرمان برای تفکر راهبردی، چاپ چهارم، تهران: نشر فردا.
۱۹. غفاریان، وفا و علی احمدی، علیرضا (۱۳۸۲). تفکر ستراتیژیک. *مجله تدبیر، شماره ۱۳۱*، ۳۸-۳۳.
۲۰. قائمی، علی (۱۳۸۰). روزآمد کردن تربیت. *ماهنامه پیوند، بهمن*.
۲۱. کوبین، براین (۱۳۷۳). *مدیریت راهبردی (فرآیند راهبرد)*. ترجمه محمد، صائبی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۴۴.
۲۲. نسیمی، همایون (۱۳۸۷). به کارگیری مدل‌های نظام ملی مدیریت نوآوری جهت ارتقای شاخص‌های نوآوری و افزایش توان تولید فناوری. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت موسسه مطالعات بین المللی انرژی، شماره ۲*، قابل دسترسی در آدرس: www.SYSTEM.PARSIBLOG.com
۲۳. ناظمی، شمس‌الدین و مرتضوی، سعید و جعفریانی، حسن (۱۳۸۹). ارتباط تفکر راهبردی و عملکرد. *مجله چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۲*.
۲۴. نصیری واحد، ناهید (۱۳۸۶). ارتباط راهبردی مؤثر بر نوآوری سازمانی. *ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۶*، آبان.
۲۵. محمدی، حامد و طبری، مجتبی (۱۳۸۸). نهادینه کردن خلاقیت و نوآوری در سازمان، *ماهنامه تدبیر، سال بیستم، شماره ۲۰۲*، قابل دسترسی در آدرس: www.SYSTEM.parsiblog.com.
۲۶. مشکی، اصغر و خزاعی، آناهیتا (۱۳۸۷). طراحی مدل عناصر تفکر راهبردی در سازمان‌های ایرانی. *نشریه مدیریت بازرگانی، ۱۰۵-۱۱۸*.
۲۷. مشهدی کردی، بهزاد (۱۳۸۷). تفکر راهبردی زمینه‌ساز نوآوری. قابل دسترسی در آدرس: www.infosanat.com.
۲۸. مقیمی، سید محمد و رمضان، مجید (۱۳۹۰). پژوهشنامه مدیریت. مدیریت راهبردی و کارآفرینی، انتشارات راه دان، چاپ اول.
۲۹. منوریان، عباس و آقازاده، هاشم و شهامت نژاد، مینا (۱۳۹۱). سنجش تفکر راهبردی در مدیران شهرداری تهران. *مجله مدیریت بازرگانی شماره ۱۳*، ۱۲۹-۱۴۶.
۳۰. وثوقی، منصور و نیک خلق، علی اکبر (۱۳۸۶). *مبانی جامعه‌شناسی، تهران: بهینه، چاپ نوزدهم*.
۳۱. هاشمی، سید احمد و صادقی‌فرد، احمد و همتی، ابودر (۱۳۹۰). بررسی ارتباط بین انواع سبک تفکر با خلاقیت و نوآوری مدیران مدارس شهرستان لامرد. پژوهش در برنامه‌ریزی درسی سال هشتم، دوره دوم، پاییز، شماره ۳۰، ۶۳-۷۴.
۳۲. هادی‌زاده، اکرم و رحیمی، فرج‌الله (۱۳۸۴). *کارآفرینی سازمانی*. نشر جانان، خرداد.
33. Byeong-Joon, Moon. (2013). Antecedents and Outcomes of Strategic Thinking. *Journal of Business Research*. 66, 1698-1708
34. Jeffrey, Allen. & Donald, john & darner, Michael. (2007). Strategic Thinking and knowledge management in American organizations (<http://www.emeraldinsight.com>).

35. Kanter, Rosabeth Moss. (2007). *The Change Masters: Innovations for Productivity in the American Corporation*. Historical Research Reference in Entrepreneurship, University of Illinois
36. Warning, Susanne. (2007). Performance differences of higher education in German universities: empirical analysis of strategic group (www.springerlink.com).
37. Carlisle, Ysanne & McMillan, Elizabeth. (2008). Innovation in organizations from a complex adaptive systems perspective. *ECO: 8*, Publisher: Institute for the Study of Coherence & Emergence, 2-9.