

آسیب‌شناسی تفکر راهبردی مدیران ارشد و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی

احمد سلمانی قهپیزی*، نبی‌اله دهقان**، رضا انجم شعاع***، صمد فتحی****

چکیده

این تحقیق در راستای پاسخگویی به این سؤالات اساسی صورت گرفته است که وضعیت تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو چگونه است؟ تأثیر تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو بر عملکرد سازمانی وزارت نیرو چگونه است؟ تحقیق حاضر بر مبنای رویکرد تحقیق جزء رویکرد کمی و بر مبنای نتایج تحقیق در زمره تحقیقات توسعه‌ای کاربردی قرار می‌گیرد. همچنین این تحقیق بر مبنای اهداف تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی بوده که جهت جمع‌آوری داده از روش پیمایشی و جهت تحلیل داده از روش همبستگی و رگرسیون استفاده نموده است. متغیر مستقل تحقیق حاضر تفکر راهبردی مدیران شامل هشت مولفه: (خودباوری، دوراندیشی، هوشیاری محیطی، تفکر سیستمی، اندیشه خلاق، دانش راهبردی سازمانی، مدیریت دانش سازمانی و بصیرت) و متغیر تابع نیز عملکرد سازمانی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را مدیران ارشد ستاد وزارت نیرو و سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته به تعداد ۶۵۰ نفر تشکیل می‌دهند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و به کمک جدول مورگان تعداد ۲۴۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. داده‌های لازم با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته، جمع‌آوری و با استفاده از روش‌های نمودار رادار، آمار توصیفی و آمار استنباطی ضریب همبستگی و ... تحلیل شدند. نتایج تحقیق نشان داد که ابعاد و مؤلفه‌های تفکر راهبردی در بین مدیران ارشد وزارت نیرو از میانگین مناسب برخوردار است. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که در مجموع تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو بر عملکرد سازمانی وزارت نیرو تأثیر مثبت دارد. سایر نتایج در مقاله گزارش شده است.

کلیدواژه‌ها: تفکر راهبردی؛ عملکرد سازمانی؛ مدیران ارشد؛ وزارت نیرو.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۰۱/۱۶، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۰۶/۱۸

* استادیار، دانشگاه عالی دفاع ملی.

** استادیار، دانشگاه عالی دفاع ملی.

*** دانشجوی دکتری، دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسئول).

Email: R.anjomshoaa@gmail.com

**** کارشناس ارشد، دانشگاه عالی دفاع ملی.

۱. مقدمه

پویایی و سرعت زیاد تغییرات پیچیده و غیرخطی، تحولات ناپیوسته و جهشی از ویژگی‌های قرن بیست و یکم بوده و سازمان‌ها را با چالش‌های زیادی مواجه نموده است؛ به طوری که برنامه‌ریزی و پیش‌بینی صحیح از آینده را تا حدودی ناممکن نموده است. عوامل زیادی در ایجاد این وضعیت دخالت دارند که مهمترین آنها عبارتند از: جهانی‌شدن، حرکت از اقتصاد ملی به اقتصاد جهانی، فناوری اطلاعات، تحولات اساسی دنیای کار، ترویج و گسترش فزاینده دانش، نفوذ فزاینده مشتری، تغییر و آشوب در حال گسترش [۶]. بر این اساس شیوه‌های سنتی و فرآیندی برنامه‌ریزی راهبردی پاسخگوی نیاز سازمان‌ها نبوده و لذا سازمان‌ها به دنبال استفاده از شیوه‌های جدیدی از مفاهیم مدیریت راهبردی می‌باشند؛ تفکر راهبردی به عنوان یکی از رویکردها و شیوه‌های نوین مدیریت راهبردی، روش مناسبی برای پاسخگویی به چالش‌ها و تغییرات محیطی بوده و پیش درآمدی است برای طراحی آینده سازمان [۷۲].

از سویی، هدف غایی هر سیستم انسانی نظیر سازمان‌ها حرکت در جهت پیشرفت، تکامل و تعالی است و تکامل و تعالی آن به رشد، پیشرفت، توسعه و تکامل اجزای آن بستگی دارد. سازمان‌هایی به اهداف متعالی خود می‌رسند که از سلامت سازمانی برخوردار باشند. سلامت سازمانی یکی از گویاترین و بدیهی‌ترین شاخص‌های اثربخشی سازمانی تلقی می‌شود که در آن به آسیب‌شناسی رفتاری سازمان می‌پردازد. [۲۲]. یکی از موضوعات اساسی رفتار سازمانی، رهبری است [۱۸]. سازمان‌های متعالی از موهبت رهبران متعالی برخوردار بوده که نه تنها با نگاهی هوشمندانه و آینده‌نگر تحولات محیطی را جهت شناسایی فرصت‌ها و رفع تهدیدات رصد نموده، بلکه جهت پاسخگویی به چنین تحولاتی به آسیب‌شناسی سازمان در دو سطح خرد (رفتاری) و کلان می‌پردازند. بنابراین می‌توان گفت رهبری و مدیریت شاه بیت غزل هستی است [۳۱] و میزان موفقیت و شکست سازمان‌ها در دستیابی به هدف‌های مورد نظر در دست مدیران و رهبران است [۳]. تجربه نیز نشان داده که نگرش، بینش و تفکر رهبران و مدیران آثار و تبعات مشهود و غیر مشهودی برای سازمان‌ها در پی داشته است. سازمان‌هایی که رهبران و مدیران آنها همواره نگاه بلندمدت و راهبردی داشته در حال حاضر نیز از وضعیت مناسب‌تری نسبت به سایر سازمان‌ها برخوردار بوده و بالعکس. لذا نگرش، بینش و تفکر مدیران بر تصمیم‌گیری آنها تأثیرگذار بوده و این تصمیمات در صورت صحیح بودن، موفقیت و نتایج مطلوب و در صورت اشتباه بودن، شکست و نتایج ناگوار و چه بسا غیرقابل جبرانی را برای سازمان و جامعه مربوطه به بار می‌آورد. از طرفی، بررسی و مطالعه ادبیات تعالی و بالندگی سازمان‌ها نشان می‌دهد که محور بالندگی و تعالی سازمان از تعالی روح و اندیشه رهبران و مدیران سازمان‌ها می‌گذرد

به عبارت دیگر تعالی فکر، نگرش، بینش رهبران و مدیران بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. لذا پر واضح است که هرگونه برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی جهت تعالی، بالندگی و توسعه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های وزارت نیرو مستلزم آسیب‌شناسی و شناخت وضعیت موجود و مطلوب از حوزه‌های راهبردی است؛ که این خود مستلزم تجهیز رهبران و مدیران وزارت نیرو به تفکر راهبردی می‌باشد [۱۶]. از طرفی تحقیقات نشان می‌دهد که فقدان تفکر راهبردی در مدیران عالی به عنوان یک کمبود اساسی محیط سازمان‌های امروزی است [۷]. عدم وجود تفکر راهبردی در سازمان باعث می‌گردد که سازمان به جای تأکید ویژه بر حوزه‌های راهبردی سازمان که عامل مزیت رقابتی است؛ به حوزه‌های صرفاً عملیاتی بپردازند که این نه تنها موجب بستن چشم مدیران بر روی تحولات محیطی و از دست دادن فرصت‌ها و در نظر نگرفتن تهدیدات می‌گردد بلکه منجر به هدر رفتن منابع کمیاب و در برخی موارد نایاب سازمان می‌گردد. همچنین بی‌توجهی به تفکر راهبردی منجر به عدم آینده‌نگری و ایجاد تغییرات مورد نظر در محیط و در عوض تلاش صرف برای تطابق با تغییرات محیطی، عدم پرورش صحیح منابع انسانی و عدم استفاده بهینه منابع مالی و نیز عدم جهت‌گیری درست در قبال چالش‌های فراروی سازمان می‌گردد. بعلاوه، عدم وجود تفکر راهبردی در مدیران ارشد سازمان‌ها، نه تنها منجر به ناکارآمدی چشم‌انداز، اهداف، برنامه‌ها و راهبردهای سازمانی می‌گردد بلکه برنامه‌های عملیاتی سازمان نیز که منبعث از برنامه‌های راهبردی را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد [۱۶]. بنابراین این تحقیق در راستای پاسخگویی به این سؤالات اساسی صورت گرفته است که وضعیت تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو چگونه است؟ تأثیر تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو بر عملکرد سازمانی وزارت نیرو چگونه است؟

۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

با اینکه موضوع "تفکر راهبردی" در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت راهبردی بسیار مورد توجه بوده و تحقیقات مختلفی نیز در این خصوص انجام شده است اما تحقیقات محدودی در داخل کشور به بررسی تأثیر تفکر راهبردی مدیران ارشد بر عملکرد سازمانی پرداخته است. برای مثال رحمان سرشت و کفچه (۱۳۸۷) [۱۹] در یک تحقیق با عنوان "مدلی سازمانی برای تفکر راهبردی" به بررسی رابطه تفکر راهبردی با عملکرد سازمانی شرکت‌های صنایع غذایی کشور پرداختند؛ نتایج تحقیق نشان داد که تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی اثرگذاری قابل توجهی دارد. از دیگر تحقیقات مرتبط، تحقیق ناظمی، مرتضوی و جعفریانی (۱۳۸۹) [۴۳] می‌باشد که با در نظر گرفتن متغیر تعدیل‌کننده یادگیری سازمانی، به بررسی رابطه تفکر راهبردی را با عملکرد

شرکت‌های فعال در بازار بورس مستقر در شهر مشهد پرداخته‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین تفکر راهبردی و عملکرد در شرکت‌های بورس رابطه معناداری وجود دارد اما یادگیری سازمانی رابطه بین تفکر راهبردی و عملکرد را تعدیل نمی‌کند. همچنین، حمیدی‌زاده، وظیفه‌دوست و حیدرنژاد (۱۳۹۲) [۱۵]، در یک تحقیق به بررسی و ارزیابی میزان حاکمیت تفکر راهبردی و رابطه آن با عملکرد سازمانی هولدینگ تاپیکو پرداختند؛ نتایج تحقیق نشان داد که بین حاکمیت تفکر راهبردی و عملکرد سازمانی رابطه قوی مثبت و معنادار وجود دارد. بعلاوه، منوریان، آقازاده و شهامت‌نژاد (۱۳۹۱) [۴۰] در یک تحقیق به سنجش تفکر راهبردی در مدیران شهرداری بر اساس مدل جین لیدکا پرداختند؛ نتایج تحقیق نشان داد که فاصله معناداری بین اهمیت عوامل شاخص با وضعیت موجود آنها در سازمان مورد مطالعه دارد. پورصادق و یزدانی (۱۳۹۰) [۱۰] نیز در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که در مجموع قابلیت تفکر راهبردی مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر بسزایی دارد هر چند که در عمل چندان از آن بهره نمی‌گیرند.

با اینکه تحقیقاتی مرتبط با موضوع تحقیق یافت شد اما تمامی تحقیقاتی که به بررسی رابطه تفکر راهبردی و عملکرد پرداخته بودند، اولاً در شرکت‌های تجاری بود؛ ثانیاً ابعاد خاصی از تفکر راهبردی را بررسی کرده بودند. این در حالی است که تحقیق حاضر در یک سازمان دولتی (که ماهیتاً با شرکت‌های تجاری متفاوت است) صورت گرفته و ثانیاً ابعاد وسیع‌تر و متفاوت‌تری از تفکر راهبردی را مورد سنجش و اندازه‌گیری قرار داده است.

تفکر راهبردی. در مورد تعریف تفکر راهبردی در بین صاحب‌نظران این حوزه اتفاق نظر وجود ندارد. فقدان درک روشن از تفکر راهبردی، به نوبه خود منجر به آشفتگی قابل ملاحظه‌ای در عرصه مدیریت راهبردی شده است. بنابراین، به تعریف دقیق این واژه احساس نیاز می‌شود [۶۲]. تفکر راهبردی، به فرآیندی خلاقانه و واگرا بوده و با چشم‌انداز و دورنمای طراحی شده توسط رهبران سازمان مرتبط است. این امر مستلزم فراتر رفتن اندیشه مدیران از عملیات روزمره با هدف تمرکز بر قصد و نیت راهبردی بلندمدت مورد نظر برای سازمان است [۳۹]. از نظر حمیدی‌زاده (۱۳۸۷) [۱۴]، تفکر راهبردی به فرآیند تفکر خلاق و انتقادی اشاره می‌کند که تحلیل‌گر است. فرآیند تفکر راهبردی جنبه تحریکی داشته و واگراست، زیرا تنوع فکر در عرصه تفکر از دیدگاه‌های مختلف مطرح می‌شود، و اگر این اندیشه‌ها مطرح می‌شود، همین واگرایی، وسعت و بصیرت فکری را بالا می‌برد. به هر حال، این تفکر دارای خصیصه‌های ترکیبی، تحلیل‌گرایی، واگرا بودن، خلاق بودن، ادراکی و نوآورانه است. تفکر راهبردی مقدم بر هدایت برنامه‌ریزی راهبردی است، اما با برنامه‌ریزی راهبردی شکل می‌یابد.

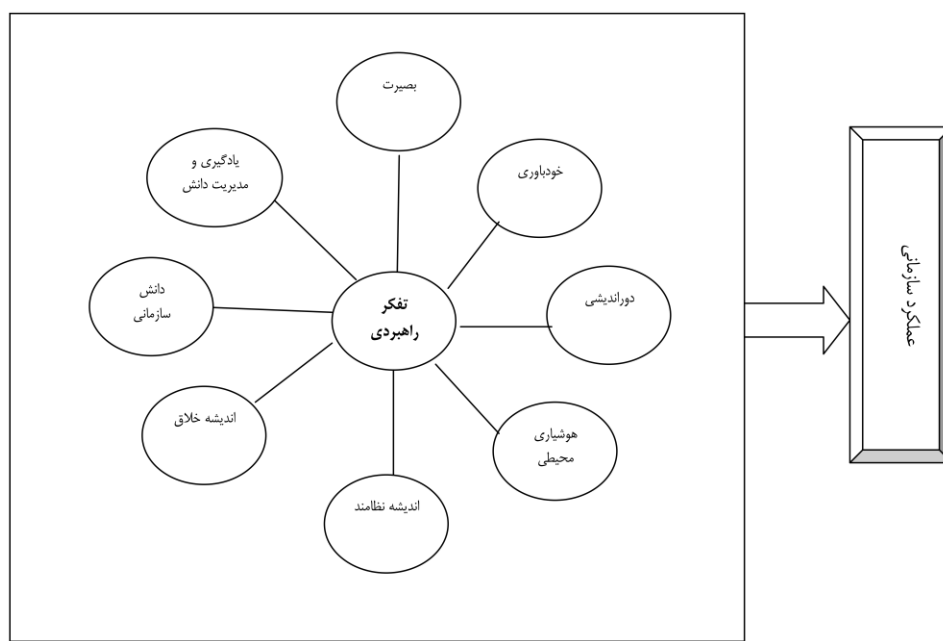
این تفکر در واقع، مهم دیدن چیزهایی است که دیگران نمی‌بینند و به دنبال یافتن نوآوری و تصاویر ذهنی جدید و آینده‌ای بسیار متفاوت است تا سازمان و حتی صنعت مرتبط با آن را بر اساس راهبردهای اصلی‌اش دوباره تعریف کند [۱۴]. هنری مینتزرگ تفکر راهبردی را یک نمای یکپارچه از کسب و کار در ذهن می‌داند، گری هامل آن را معماری هنرمندانه راهبرد بر مبنای خلاقیت و فهم کسب و کار توصیف می‌کند. رالف استیسی آن را طرح‌ریزی بر مبنای یادگیری می‌شناسد. هر یک از این تعابیر نمایی از این رویکرد را ارائه می‌کنند، بدون آنکه هیچ یک مدعی بیان تمامی این رویکرد باشند [۲۸]. از دیدگاه دهقان (۱۳۹۲) [۱۶]، تفکر راهبردی عبارت است از: "فهم و بصیرت در تشخیص موضوعات و چالش‌های راهبردی گذشته، حال و آینده سازمان و محیطی که سازمان در آن مشغول فعالیت است؛ و ارائه راهبردهای خلاقانه و آینده‌ساز در جهت ایجاد، حفظ و تقویت مزیت رقابتی و بهره‌وری پایدار".

عملکرد سازمانی. تیلور بیان می‌کند که سنجش عملکرد نقطه آغازی برای بهبود عملکرد محسوب می‌شود که در این رابطه یکی از نکات چالش برانگیز، چگونگی اندازه‌گیری دقیق و استفاده از سنجه‌هایی است که پایه‌ای را برای مدیریت بهبود عملکرد فراهم آورد [۶۷]. در واقع بهبود عملکرد، یک خروجی طبیعی از اجرای سیستم‌های سنجش قلمداد نمی‌شود بلکه به منظور کارآمدی، لازم است تا سیستم‌های سنجش، بخشی از یک مجموعه موثر از سیستم‌های کنترل با طراحی دقیق باشند [۶۸]. اولین مستندات شناخته شده موضوع فوق که بر بهبود عملکرد با استفاده از سنجه‌های عملکرد تاکید می‌کند، به نوشته‌های آدام اسمیت (۱۷۷۶)، الی ویتدی (۱۸۰۰)، باگیچ (۱۸۳۲)، فرانک و گیلبرت (۱۹۰۰)، تیلور (۱۹۰۳) و هنری فورد (۱۹۱۳) باز می‌گردد [۵۳]. و از دیگر محققان سرشناس این حوزه می‌توان به اسکینر، دمنیگ، گیلبرت، هارلس، روبینسون اشاره نمود [۶۱]. اما نکته تامل برانگیز آن است که با وجود دانش غنی در این حوزه، شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد تقریباً ۷۰ درصد تلاش‌ها برای اجرای سیستم‌های سنجش عملکرد با شکست روبرو می‌شوند. این مسئله حاکی از آن است که در حوزه علم مدیریت، آموزش برای بهبود مهارت‌ها و دانش بخشی مهم را به خود اختصاص می‌دهد اما به کارگیری و چگونگی پیاده‌سازی آنها برای تغییر نتایج و دستیابی به موفقیت حیاتی است [۶۱]. این ضرورت باعث گردیده است تا مدل‌ها و چارچوب‌های مختلفی با نگاه ویژه به حوزه کاربردی تشکیل یافته از مجموعه‌ای از سنجه‌ها و شاخص‌های عملکردی سازگار بر اساس مجموعه‌ای قوانین ابداع گردد تا بهبود کارایی، کیفیت و شناخت فرصت‌ها برای توسعه در عملکرد به عنوان مهمترین اهداف سنجش عملکرد را محقق سازد [۷۴]. یکی از رایج‌ترین مدل‌های

ارزیابی عملکرد سازمانی، روش ارزیابی متوازن (BSC) می باشد؛ بر اساس این مدل، عملکرد سازمانی بر اساس چهار منظر یادگیری و رشد، فرایندهای داخلی، مشتری و امور مالی مورد ارزیابی قرار می گیرد (کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲: ۳-۲) [۵۷].

تفکر راهبردی و عملکرد. از دیدگاه تئوری‌های سازمان و مدیریت، ارتباط بین تفکر راهبردی با عملکرد سازمانی از دو رویکرد قابل بررسی است: رویکرد مدیریت راهبردی و رویکرد رفتار سازمانی. بر اساس رویکرد مدیریت راهبردی، بهبود و افزایش عملکرد سازمانی، کانون و قلب تئوری‌های مدیریت راهبردی تلقی می‌گردد، بنابراین هدف نهایی مدل‌های راهبردی نیز بهبود و تبیین عملکرد سازمانی است [۷۵]. محققین بر این عقیده‌اند که جوهره راهبرد مطالعه روابط بین گزینه‌های راهبردی سازمان با عملکرد می‌باشد [۴۳]. لذا توصیف و غالباً پیش‌بینی عملکرد سازمانی یکی از اهداف اساسی تحقیق در زمینه مدیریت راهبردی است [۱۹]؛ بنابراین، می‌توان گفت که تفکر راهبردی به عنوان یکی از تئوری‌های مدیریت راهبردی، نیز به دنبال بهبود و تبیین عملکرد سازمانی بوده بنابراین با عملکرد سازمانی ارتباط معناداری دارد. همچنین دو دیدگاه عمده تئوریک در مدیریت راهبردی رابطه بین راهبرد (مدل‌های راهبردی) و عملکرد سازمان را بیان می‌کند: تئوری سازمان صنعتی و تئوری مبتنی منابع. تئوری سازمان صنعتی از طریق تأکید و تمرکز بر بازار خارجی و تئوری مبتنی بر منابع از طریق تأکید و تمرکز بر منابع سازمانی داخل شرکت رابطه راهبرد (مدل‌های راهبردی) و عملکرد سازمان را تبیین می‌نمایند. براساس چارچوب و تئوری سازمان صنعتی، بازار خارجی، ساختار صنعت و روندهای حاکم بر آنها تعیین‌کننده راهبرد (مدل‌های راهبردی) شرکت است که راهبرد (مدل‌های راهبردی) نیز به نوبه خود، تعیین‌کننده عملکرد شرکت می‌باشد [۷۵]. همچنین این دیدگاه مطرح می‌کند که عوامل کلیدی موفقیت محیط سازمان، تعیین‌کننده عملکرد سازمان می‌باشد و سازمان باید خود را با شرایط محیط تطبیق دهد [۴۴]. به زعم تئوریسین‌های مبتنی بر منابع، منابع راهبردی شرکت‌ها تعیین‌کننده اصلی عملکرد آنها می‌باشد. واژه منابع مفهومی گسترده دارد و منظور تمامی دارایی‌ها، توانمندی‌ها، فرایندهای سازمانی، ویژگی‌های شرکت، اطلاعات، دانش داخل شرکت و هر چیز قابل کنترلی است که شرکت را قادر به اجرای کارا و اثربخش راهبرد های خود در جهت بهبود و توسعه سازمان می‌کند [۷۵]. همچنین از دیدگاه رفتار سازمانی، نگرش و بینش رهبران و مدیران سازمان بر عملکرد سازمان تأثیر دارد.

مدل مفهومی تحقیق. مدل مفهومی روابط موجود میان متغیرهایی که در پی اجرای فرآیندهایی چون مصاحبه، مشاهده و بررسی پیشینه (ادبیات نظری تحقیق) بدست می‌آید را نشان می‌دهد [۲۴]. متغیر مستقل این تحقیق متغیر تفکر راهبردی می‌باشد که بر اساس ترکیبی از نتایج تحقیقات قبلی در خصوص تفکر راهبردی (نظیر ناپیر و آلبرت، ۱۹۹۰ [۶۵]، قربان‌پور و همکاران، ۱۳۸۸ [۳۹]، کافمن، ۲۰۰۳ [۵۸]، غفاریان و عمادزاده، ۱۳۸۵ [۳۲]، هامل به نقل از کرامت‌زاده و محمدی، ۱۳۸۷ [۵۵]؛ گالیمور، ۲۰۰۸ [۴۹]، گلکار و ناصحی‌فر، ۱۳۸۱ [۳۷]، استیسی، ۱۳۸۲ ص ۱۳۶ به نقل از امیری [۴]، سلطانی، ۱۳۸۶ [۲۵]، سلطانی و قربانی، ۱۳۸۹ [۲۶]، مشکی و خزاعی، ۱۳۸۷ [۳۹]، کافمن، اوکلی، واتکینگ و لی، ۲۰۰۳ [۵۸]، پورصادق و علوی وفا، ۱۳۹۱ [۹]، ریحانی، ۱۳۸۹ [۲۱]، و ادبیات عملکرد (مدل کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲) [۵۷].



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی اول: ابعاد تفکر راهبردی در بین مدیران ارشد وزارت نیرو از وضعیت مناسبی برخوردار است.

فرضیه اصلی دوم: تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو بر عملکرد سازمانی وزارتخانه تأثیر دارد.

۳. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ رویکرد تحقیق از نوع تحقیقات کمی و از لحاظ نتایج و دستاورد تحقیق از نوع تحقیقات توسعه‌ای - کاربردی می‌باشد. در این تحقیق جهت جمع‌آوری داده‌های تحقیق از روش تحقیق پیمایشی و جهت تحلیل داده‌ها از فنون آماری نظیر: آزمون کولموگروف اسمرینوف، آزمون t یک نمونه‌ای، آزمون توزیع دو جمله‌ای، آزمون همبستگی و رگرسیون گام به گام استفاده گردیده است.

جامعه آماری این تحقیق را مدیران ارشد وزارت نیرو و سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه به تعداد ۶۵۰ تشکیل می‌دهند که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، داده‌های مورد نیاز از سطح جامعه مورد تحقیق جمع‌آوری گردیده است.

حجم نمونه مورد بررسی در این تحقیق بر اساس جدول مورگان، ۲۴۲ نفر بوده که جهت اطمینان بیشتر تعداد ۲۵۰ عدد پرسشنامه به جامعه آماری ارسال گردید.

ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌های اولیه در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد که با استفاده از روش میدانی داده‌های مربوطه گردآوری شدند. پرسشنامه تحقیق شامل دو بخش اصلی می‌باشد. بخش اول، شامل سؤالات جمعیت‌شناختی می‌باشد که متغیرهایی نظیر: سن، سنوات خدمت، سطح شغل و میزان تحصیلات را مورد پرسش قرار داده است. بخش دوم سؤالات که مربوط به متغیرهای تحقیق و مدل مفهومی تحقیق می‌باشد. ابعاد تفکر راهبردی (شامل متغیرهای خودباوری، دوراندیشی، هوشیاری محیطی، اندیشه نظامند، اندیشه خلاق، دانش سازمانی، یادگیری و مدیریت دانش، بصیرت) بر اساس مطالعات و سؤالات عملکرد سازمانی نیز بر اساس روش ارزیابی متوازن [۵۷]، بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شدند.

از تعداد ۲۵۰ پرسشنامه ارسالی به جامعه مورد تحقیق، ۱۵ پرسشنامه بازگردانده نشد و چهار پرسشنامه به دلیل نواقصی کنار گذاشته شدند و جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده با ۲۳۱ پرسشنامه انجام گرفت.

روایی پرسشنامه از دو جنبه روایی ظاهری و محتوا به جهت روشن و بدون ابهام بودن گویه‌ها و همچنین کفایت کمیت و کیفیت آن‌ها توسط خبرگان و صاحب‌نظران و اساتید دانشگاه تایید گردید. همچنین به جهت روایی سازه از فن تحلیل عاملی استفاده گردید. از این شیوه برای تعیین بار عاملی هر یک از سوالات پرسشنامه استفاده می‌شود. به طور کلی با بکارگیری این فن می‌توان مربوط بودن سوالاتی که برای سنجش یک مولفه یا عامل در نظر گرفته شده‌اند، تعیین نمود که در این صورت به آن تحلیل عاملی تاییدی می‌گویند [۴۱]. نتایج تحلیل عاملی صورت گرفته مطابق جدول شماره (۱) می‌باشد؛ که بیانگر این است که بار عاملی همه گویه‌ها بالاتر از ۵/۰ بوده است بنابراین پرسشنامه از روایی بسیار خوبی برخوردار بوده است. در مجموع ابزار سنجش مذکور توانسته است حدود ۶۵ درصد پراکندگی داده‌ها را تبیین نماید. همچنین در این تحقیق برای محاسبه پایایی یا هم‌آهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند، ابتدا یک نمونه اولیه ۳۰ تایی پیش‌آزمون گردید که میزان ضریب اعتماد حاصله (۰/۹۶) بر قابلیت اعتماد بالای پرسشنامه صحت گذاشت.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی. به منظور شناخت هر چه بیشتر از جامعه مورد تحقیق سوالات جمعیت‌شناختی در قالب مواردی چون: سن پاسخ‌دهندگان، محل خدمت، عنوان شغل پاسخ‌دهندگان، سطح شغل و سابقه خدمت جامعه پاسخ‌دهنده در وزارت نیرو مطرح و به فنون کمک آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، فراوانی تجمعی و درصد فراوانی تجمعی) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. طبق نتایج حاصله بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان در گروه سنی (۴۶-۵۵) سال قرار دارند.

محل‌های خدمتی پاسخ‌دهندگان نیز شامل (ستاد وزارت، شرکت‌های مادر تخصصی، شرکت آب منطقه‌ای استان، شرکت برق منطقه‌ای استان، شرکت مهندسی آب و فاضلاب بود که ۱۵/۶ درصد پاسخ‌دهندگان در ستاد وزارت، ۱۷/۷ درصد در شرکت‌های مادر تخصصی، ۱۴/۷ درصد شرکت‌های آب منطقه‌ای، ۲۶/۸ درصد در شرکت‌های برق منطقه‌ای، ۲۴/۷ درصد در شرکت مهندسی آب و فاضلاب و ۴/۰ درصد نیز در سایر محل‌های تابعه وزارت نیرو مشغول خدمت بوده‌اند.

همچنین تعداد دو نفر در عنوان شغلی قائم مقام وزیر، سه نفر نیز در عنوان شغلی معاون وزیر، سه نفر در عنوان مشاور وزیر، دو نفر در عنوان مدیر عامل شرکت مادر تخصصی، ۴۸ نفر در عنوان مدیر کل، ۴۴ نفر در عنوان شغلی مدیر عامل، ۹۳ نفر در عنوان شغلی عضو هیات مدیره و ۳۶ نفر نیز دارای سایر مشاغل متفرقه در سطح وزارت نیرو و شرکت‌های تابعه بوده‌اند.

همچنین در سطوح شغلی مختلف: تعداد ۷۱ نفر دارای سطح مدیریت عالی، ۱۳۹ نفر دارای سطح شغلی مدیر میانی، ۱۹ نفر دارای سطح شغلی مدیر عملیاتی، می‌باشد. دو نفر نیز سطح شغل خود را مشخص ننموده بود. بیشترین گروه پاسخ‌دهنده مربوط به سطح شغلی مدیران میانی می‌باشد. در بررسی میزان سابقه خدمت جامعه پاسخ‌دهنده تعداد چهار نفر دارای سابقه کمتر از یک سال، هفت نفر دارای سابقه (۴-۱) سال، تعداد چهار نفر دارای سابقه (۸-۵) سال، ۱۷ نفر دارای سابقه (۱۵-۹) سال، ۱۹۹ نفر نیز دارای سابقه خدمت بیش از ۱۵ سال بوده‌اند. بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان دارای سابقه بیش از ۱۵ سال بوده‌اند. همچنین آمار توصیفی سؤالات پرسشنامه در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

جدول ۱. تحلیل عاملی سوالات پرسشنامه

مؤلفه‌ها	سوالات (گویه‌های) پرسشنامه	بار عاملی
خودباوری	مدیران وزارت نیرو دارای اعتماد به نفس (اعتماد به نیروی درونی و ذاتی خود) بالایی می‌باشند.	۱/۸۲۹
	مدیران وزارت نیرو به توانمندی‌های بالقوه و بالفعل سازمان ایمان دارند.	۱/۶۵۳
	مدیران وزارت نیرو از همت مضاعف و تلاش خستگی‌ناپذیری برخوردار می‌باشند.	۱/۶۹۱
	مدیران وزارت نیرو به پیشرفت مستمر و فردای بهتر از امروز برای سازمانشان ایمان دارند.	۱/۶۹۴
	مدیران وزارت نیرو تصویری مطلوب از آینده برای سازمان متصور هستند.	۱/۶۴۲
	مدیران وزارت نیرو به خوبی از تجارب گذشته برای حال و آینده سازمان استفاده می‌کنند.	۱/۵۷۹
دوراندیشی	مدیران وزارت نیرو به خوبی توان ارائه سناریوهای بهینه برای آینده سازمان را دارند.	۱/۶۲۵
	مدیران وزارت نیرو همیشه زمانی برای فکر کردن به موضوعات آینده، کلیدی، محیطی و سازمانی تخصیص می‌دهند.	۱/۵۵۰
	مدیران وزارت نیرو برای فکر کردن به موضوعات آینده، کلیدی، محیطی و سازمانی تخصیص می‌دهند.	۱/۶۲۸
هوشیاری محیطی	مدیران وزارت نیرو از فرصت‌ها و تهدیدات محیطی سازمان آگاهی مستمر دارند.	۱/۵۶۰
	مدیران وزارت نیرو از تحولات و پویایی‌های محیطی آگاهی مستمر دارند.	۱/۷۰۳
تفکر سیستمی	مدیران وزارت نیرو از توانمندی‌ها و قابلیت‌های تخصصی ویژه‌ای برخوردار می‌باشند.	۱/۶۵۱
	مدیران وزارت نیرو به خوبی روابط درون سازمانی، برون سازمانی و بین سازمانی را در راستای منافع سازمان به کار می‌برند.	۱/۶۰۶
	مدیران وزارت نیرو دارای دیدی یکپارچه از فعالیت‌های پشتیبانی و اجرایی سازمان می‌باشند.	۱/۶۶۴
	مدیران وزارت نیرو به پیامدهای تصمیم‌گیری‌هایشان توجه دارند.	۱/۶۲۱
اندیشه خلاق	مدیران وزارت نیرو بازخورد تصمیم‌گیری‌هایشان را پیگیری و دریافت می‌کنند.	۱/۶۰۰
	مدیران وزارت نیرو دارای توان بسیج و متمرکز نمودن منابع، قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمانی بر فرصت‌ها و تهدیدات ملی و بین‌المللی می‌باشند.	۱/۵۷۸
	مدیران وزارت نیرو ایده‌های متنوع و جدید کارکنان را شناسایی و به کار می‌گیرند.	۱/۷۲۸
	مدیران وزارت نیرو عملکرد خود، همکاران و سازمان را به صورت سازنده نقد می‌کنند.	۱/۷۱۱
	مدیران وزارت نیرو افکار و سلايق گوناگون کارکنان را بسیج نموده و به کار می‌گیرند.	۱/۷۱۹
	مدیران وزارت نیرو از راه‌های میانبر در تصمیمات سازمانی استفاده می‌کنند.	۱/۶۷۵
دانش راهبردی سازمان	مدیران وزارت نیرو افردای کنجکاو و جستجوگر هستند.	۱/۵۷۱
	مدیران وزارت نیرو از درک و شهود بالایی (تفکر شهودی) در تصمیم‌گیری‌هایشان برخوردارند.	۱/۵۵۸
	مدیران وزارت نیرو جهت تحقق اهداف و برنامه‌هایشان ساختار شکنی (قاعدہ شکنی) می‌کنند.	۱/۶۲۳
	مدیران وزارت نیرو مأموریت، چشم‌انداز، اهداف راهبردی، راهبردها و سیاست‌های سازمانی را به خوبی درک می‌کنند.	۱/۶۲۶
راهبردی سازمان	مدیران وزارت نیرو شایستگی‌های کلیدی و ضعف‌های راهبردی سازمان را تشخیص و درک می‌کنند.	۱/۶۰۱
	مدیران وزارت نیرو توان برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی را در حوزه‌های تخصصی خود دارا هستند.	۱/۶۹۳

مؤلفه‌ها	سؤالات (گویه‌های) پرسشنامه	بار عاملی
مدیریت	مدیران وزارت نیرو به صورت دائم در حال یادگیری از تحولات محیط داخل و خارج سازمان می‌باشند.	۱/۶۸۴
	مدیران وزارت نیرو اعتقاد خاصی به یادگیری جمعی و گروهی در سازمان دارند.	۱/۷۳۶
دانش سازمان	مدیران وزارت نیرو همواره به دنبال کشف و شناسایی دانش جدید در سازمان می‌باشند.	۱/۶۱۷
	مدیران وزارت نیرو همواره به دنبال تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان می‌باشند.	۱/۶۷۴
بصیرت عملکرد	مدیران وزارت نیرو به مبانی ارزشی اعتقاد دارند.	۱/۶۹۷
	مدیران وزارت نیرو توان تشخیص حق از باطل را دارند.	۱/۶۴۴
	مدیران وزارت نیرو از اوامر و نواهی ولی فقیه اطاعت محض دارند.	۱/۶۴۶
	مدیران وزارت نیرو بینش اجتماعی بالایی دارند.	۱/۷۰۶
	مدیران وزارت نیرو بینش سیاسی بالایی دارند.	۱/۵۹۲
	مدیران وزارت نیرو بینش اقتصادی بالایی دارند.	۱/۶۴۵
	مدیران وزارت نیرو با منابع فکری در اسلام (قران، سنت، اجماع، عقل) آشنایی کافی دارند.	۱/۶۲۷
	اسناد بالادستی و جهت‌گیری‌های راهبردی وزارت نیرو به درستی مشخص شده است.	۱/۶۴۸
	وزارت نیرو از منابع خود به صورت بهینه‌ای استفاده نموده و اتلاف منابع وجود ندارد.	۱/۶۵۲
	فراایندهای اجرایی و عملیاتی داخل وزارت نیرو از کیفیت لازم برخوردار می‌باشد.	۱/۶۷۰
فرهنگ و جو سازمانی وزارت نیرو، تحرک، تلاش و خلاقیت را تشویق و ترغیب می‌کند.	کارکنان وزارت نیرو افراد خلاق و نوآوری هستند.	۱/۶۲۸
	کارکنان سازمان از خدمت در وزارت نیرو رضایت دارند.	۱/۷۱۹
	کارکنان سازمان به وزارت نیرو و اهداف آن تعهد کافی را دارند.	۱/۶۸۸
	کارکنان وزارت نیرو به صورت دائم در حال آموزش هستند.	۱/۶۲۶
	مردم از وزارت نیرو رضایت کافی را دارند.	۱/۶۷۹

جدول ۲. آمار توصیفی

انحراف معیار	میانگین	فراوانی					سوالات (گویه‌های پرسشنامه)
		خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	
۰	۴	۰	۲۳۱	۰	۰	۰	مدیران وزارت نیرو دارای اعتماد به نفس (اعتماد به نیروی درونی و ذاتی خود) بالایی می باشند.
۰/۷۲	۴/۰۱	۵۵	۱۲۹	۳۸	۷	۰	مدیران وزارت نیرو به توانمندی های بالقوه و بالفعل سازمان ایمان دارند.
۰/۸۶	۴/۰۴	۷۵	۱۰۳	۴۲	۷	۳	مدیران وزارت نیرو از همت مضاعف و تلاش خستگی ناپذیری برخوردار می باشند.
۰/۸۷	۳/۸۵	۵۶	۹۹	۶۲	۱۱	۲	مدیران وزارت نیرو به پیشرفت مستمر و فردای بهتر از امروز برای سازمانشان ایمان دارند.
۰/۸۸۶	۳/۵۲	۲۷	۹۵	۸۵	۱۶	۶	مدیران وزارت نیرو تصویری مطلوب از آینده برای سازمان متصور هستند.
۰/۸۹۴	۳/۵۱	۳۰	۸۵	۹۲	۱۹	۴	مدیران وزارت نیرو به خوبی از تجارب گذشته برای حال و آینده سازمان استفاده می کنند.
۰/۸۹۶	۳/۴۲	۱۹	۹۲	۹۶	۱۳	۱۰	مدیران وزارت نیرو به خوبی توان پیش بینی تحولات آینده را دارند.
۰/۸۳۹	۳/۴۹	۲۵	۸۴	۱۰۲	۱۶	۳	مدیران وزارت نیرو به خوبی توان ارائه سناریوهای پهنه برای آینده سازمان را دارند.
۰/۹۳۳	۳/۲۲	۱۹	۶۲	۱۰۸	۲۲	۹	مدیران وزارت نیرو همیشه زمانی برای فکر کردن به موضوعات آینده، کلیدی، محیطی و سازمانی تخصیص می دهند.
۰/۸۳۸	۳/۵۴	۲۲	۱۰۵	۸۳	۱۶	۴	مدیران وزارت نیرو از فرصت‌ها و تهدیدات محیطی سازمان آگاهی مستمر دارند.
۰/۷۸۳	۳/۵۸	۲۴	۹۹	۹۳	۱۰	۲	مدیران وزارت نیرو از تحولات و بویایی های محیطی آگاهی مستمر دارند.
۰/۸۲۶	۳/۸۱	۴۱	۱۲۳	۵۲	۱۱	۳	مدیران وزارت نیرو از توانمندی ها و قابلیت‌های تخصصی ویژه ای برخوردار می باشند.
۰/۸۳۵	۳/۴۷	۲۵	۸۲	۱۰۰	۲۰	۲	مدیران وزارت نیرو به خوبی روابط درون سازمانی، برون سازمانی و بین سازمانی را در راستای منافع سازمان به کار می برند.
۰/۸۹۵	۳/۳۵	۲۳	۷۲	۹۹	۳۰	۴	مدیران وزارت نیرو دارای دیدی یکپارچه از فعالیتهای پشتیبانی و اجرایی سازمان می باشند.
۰/۸۷۶	۳/۴۸	۲۴	۹۲	۸۸	۲۰	۵	مدیران وزارت نیرو به پیامدهای تصمیم گیری هایشان توجه دارند.
۰/۸۹۰	۳/۳۶	۲۴	۷۲	۹۹	۳۱	۳	مدیران وزارت نیرو بازخورد تصمیم گیری هایشان را پیگیری و دریافت می کنند.
۰/۸۹۲	۳/۴۲	۲۳	۸۹	۸۴	۳۱	۳	مدیران وزارت نیرو دارای توان بسیج و متمرکز نمودن منابع، قابلیت‌ها و شایستگی های سازمانی بر فرصت‌ها و تهدیدات ملی و بین المللی می باشند.
۰/۸۷۵	۳/۱۴	۱۳	۶۰	۱۱۲	۲۶	۸	مدیران وزارت نیرو ایده های متنوع و جدید کارکنان را شناسایی و به کار می گیرند.
۰/۹۰۹	۳/۱۳	۱۴	۶۴	۹۹	۴۶	۷	مدیران وزارت نیرو عملکرد خود، همکاران و سازمان را به صورت سازنده نقد می کنند.
۰/۸۵۹	۳/۰۹	۷	۶۶	۱۰۷	۴۱	۹	مدیران وزارت نیرو افکار و سلايق گوناگون کارکنان را بسیج نموده و به کار می گیرند.
۰/۸۴۰	۳/۳۶۶	۱۳	۹۳	۹۴	۲۳	۶	مدیران وزارت نیرو از راههای میانبر در تصمیمات سازمانی استفاده می کنند.
۰/۸۵۸	۳/۵۲	۲۵	۹۶	۸۴	۱۸	۴	مدیران وزارت نیرو افرادی کنجکاو و جستجوگر هستند.
۰/۹۵۸	۳/۴۵	۱۸	۱۱۶	۵۴	۳۱	۹	مدیران وزارت نیرو از درک و شهود بالایی (تفکر شهودی) در تصمیم گیری هایشان برخوردارند.
۱/۰۲	۲/۹۷	۱۲	۶۴	۸۰	۵۶	۱۸	مدیران وزارت نیرو جهت تحقق اهداف و برنامه هایشان ساختار شکنی (قاعده شکنی) می کنند.

مدیران وزارت نیرو مأموریت، چشم انداز، اهداف راهبردی، راهبردها و سیاستهای سازمانی را به خوبی درک می کنند.	۴	۲۰	۷۸	۱۰۱	۲۷	۳/۵۵	۰/۸۷۳
مدیران وزارت نیرو شایستگی های کلیدی و ضعفهای راهبردی سازمان را تشخیص و درک می کنند.	۲	۱۶	۸۸	۱۰۱	۲۳	۳/۵۵	۰/۸
مدیران وزارت نیرو توان برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی را در حوزه های تخصصی خود دارا هستند.	۱	۱۶	۷۳	۱۱۰	۲۹	۳/۶۵	۰/۸۰۴
مدیران وزارت نیرو به صورت دائم در حال یادگیری از تحولات محیط داخل و خارج سازمان می باشند.	۴	۲۶	۸۳	۹۳	۲۴	۳/۴۶	۰/۸۸۹
مدیران وزارت نیرو اعتقاد خاصی به یادگیری جمعی و گروهی در سازمان دارند.	۸	۲۰	۹۰	۸۵	۲۷	۳/۴۴	۰/۹۳۱
مدیران وزارت نیرو همواره به دنبال کشف و شناسایی دانش جدید در سازمان می باشند.	۶	۱۸	۸۷	۱۰۷	۲۲	۳/۵۲	۰/۸۷۰
مدیران وزارت نیرو همواره به دنبال تسهیم و به اشتراک گذاری دانش در سازمان می باشند.	۷	۳۳	۹۰	۷۴	۲۶	۳/۳۴	۰/۹۶۱
مدیران وزارت نیرو به مبانی ارزشی اعتقاد دارند.	۰	۲	۳۶	۱۱۳	۷۷	۴/۱۶	۰/۸۱۱
مدیران وزارت نیرو توان تشخیص حق از باطل را دارند.	۵	۵	۵۱	۱۱۳	۵۲	۳/۹۰۶	۰/۸۳۷
مدیران وزارت نیرو از لوازم و نواهی ولی فقیه اطاعت محض دارند.	۰	۲	۲۹	۹۶	۱۰۰	۴/۲۹	۰/۷۲۰
مدیران وزارت نیرو بینش اجتماعی بالایی دارند.	۳	۴	۴۳	۱۲۶	۴۹	۳/۵۱	۰/۷۷۴
مدیران وزارت نیرو بینش سیاسی بالایی دارند.	۱	۹	۷۶	۱۰۷	۳۵	۳/۷۲	۰/۷۸۲
مدیران وزارت نیرو بینش اقتصادی بالایی دارند.	۲	۲۱	۷۱	۹۴	۳۶	۳/۶۲	۰/۸۹۴
مدیران وزارت نیرو با منابع فکری در اسلام (قرآن، سنت، اجماع، عقل) آشنایی کافی دارند.	۲	۱۴	۶۴	۱۰۲	۴۴	۳/۷۶	۰/۸۶۶
اسناد بالادستی و جهت گیری های راهبردی وزارت نیرو به درستی مشخص شده است.	۴	۲۲	۷۷	۸۸	۳۶	۳/۵۷	۰/۹۳۰
وزارت نیرو از منابع خود به صورت بهینه ای استفاده نموده و اتلاف منابع وجود ندارد.	۱۴	۳۹	۹۲	۶۱	۲۱	۳/۱۶	۱/۰۱
فرایندهای اجرایی و عملیاتی داخل وزارت نیرو از کیفیت لازم برخوردار می باشد.	۶	۳۳	۸۷	۸۷	۱۷	۳/۳۳	۰/۹۰۳
فرهنگ و جو سازمانی وزارت نیرو، تحرک، تلاش و خلاقیت را تشویق و ترغیب می کند.	۷	۲۳	۸۴	۸۴	۳۲	۳/۴۸	۰/۹۵۶
کارکنان وزارت نیرو افراد خلاق و نوآوری هستند.	۲	۱۴	۶۲	۱۳۱	۲۱	۳/۶۷	۰/۷۶۰
کارکنان سازمان از خدمت در وزارت نیرو رضایت دارند.	۲	۱۱	۷۹	۱۱۰	۲۵	۳/۶۳	۰/۷۷۶
کارکنان سازمان به وزارت نیرو و اهداف آن تعهد کافی را دارند.	۲	۱۱	۷۳	۱۰۷	۳۶	۳/۷۱	۰/۸۱۷
کارکنان وزارت نیرو به صورت دائم در حال آموزش هستند.	۸	۳۶	۸۷	۸۵	۱۳	۳/۲۵	۰/۹۱۲
مردم از وزارت نیرو رضایت کافی را دارند.	۱	۱۶	۹۱	۱۰۲	۱۴	۳/۵	۰/۷۳۹

سؤالات پرسشنامه

یافته های استنباطی:

آزمون فرضیه اهم اول: فرضیه اهم تحقیق عبارت بود از، ابعاد تفکر راهبردی در مدیران ارشد وزارت نیرو از وضعیت مناسبی برخوردار است.

جهت آزمون فرضیه اهم اول، فرضیه آماری ذیل تنظیم گردید:

H0: ابعاد تفکر راهبردی در بین مدیران وزارت نیرو از میانگین مناسب برخوردار نیست.

H1: ابعاد تفکر راهبردی در بین مدیران وزارت نیرو از میانگین مناسب برخوردار است.

جهت تعیین نوع آزمون میانگین فرضیه های آسیب شناسی، ضروری است ابتدا آزمون نرمال بودن متغیرها انجام شود. به این منظور از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده گردید که نتایج بررسی توزیع داده ها به تفکیک هر متغیر به شرح جدول ۳ می باشد.

جدول ۳. نتایج آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرها	میانگین داده‌ها	انحراف معیار	مقدار Z محاسبه شده	سطح معناداری	نتیجه آزمون
خودباوری	۳/۹۷	۰/۵۲۱	۱/۹	۰/۰۰۱	توزیع نرمال نیست
دوراندیشی	۳/۴۳	۰/۷	۱/۶	۰/۰۱	توزیع نرمال نیست
هوشیاری محیطی	۳/۴۶	۰/۶۷	۲/۲	۰/۰۰۰	توزیع نرمال نیست
تفکر سیستمی	۳/۴۱	۰/۶۹	۱/۷	۰/۰۰۵	توزیع نرمال نیست
اندیشه خلاق	۳/۲۶	۰/۵۹	۱/۱	۰/۱۵۷	توزیع نرمال است
دانش راهبردی سازمان	۳/۵۸	۰/۷۰	۱/۹	۰/۰۰۱	توزیع نرمال نیست
مدیریت دانش سازمان	۳/۴۴	۰/۷۶	۱/۳	۰/۰۴۷	توزیع نرمال نیست
بصیرت	۳/۹۰	۰/۶۰	۱/۵	۰/۰۲۲	توزیع نرمال نیست
عملکرد سازمان	۳/۴۸	۰/۶۱	۱/۱	۰/۱۵۵	توزیع نرمال است

N=231 , P</05 , P≤/01

با توجه به مقادیر سطح معناداری برای هریک از متغیرها، خروجی جدول مبین آن است که به استثنای داده‌های مرتبط با اندیشه خلاق و عملکرد سازمان؛ توزیع داده‌های سایر متغیرها فاقد توزیع نرمال می‌باشد لذا به منظور بررسی وضعیت موجود هر کدام از این متغیرها از آزمون توزیع دو جمله‌ای و برای بررسی دو متغیر عملکرد سازمان و اندیشه خلاق از آزمون مقایسه میانگین با عدد ثابت ۳ استفاده گردید که نتایج به شرح جدول ۴ می‌باشد.

جدول ۴. نتایج آزمون دو جمله برخی از متغیرهای تحقیق

متغیرها	گروه‌های پاسخ‌دهنده	تعداد پاسخ‌دهنده هر گروه	درصد پاسخ‌ها	سطح معناداری	نتیجه آزمون
خودباوری	۳<=	۱۳	۰/۰۶	۰/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۲۱۸	۰/۹۴		
دوراندیشی	۳<=	۶۰	۰/۲۶	۰/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۱۷۰	۰/۷۴		
هوشیاری محیطی	۳<=	۴۲	۰/۱۸	۰/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۱۸۸	۰/۸۲		
تفکر سیستمی	۳<=	۷۷	۰/۳۳	۰/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۱۵۳	۰/۶۷		
دانش راهبردی سازمان	۳<=	۶۵	۰/۲۸	۰/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۱۶۵	۰/۷۲		
مدیریت دانش سازمان	۳<=	۷۱	۰/۳۱	۰/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۱۵۹	۰/۶۹		
بصیرت	۳<=	۲۰	۰/۰۹	/۰۰۰	قبول H1
	۳>	۲۱۰	۰/۹۱		

N=231 , P</05 , P≤/01

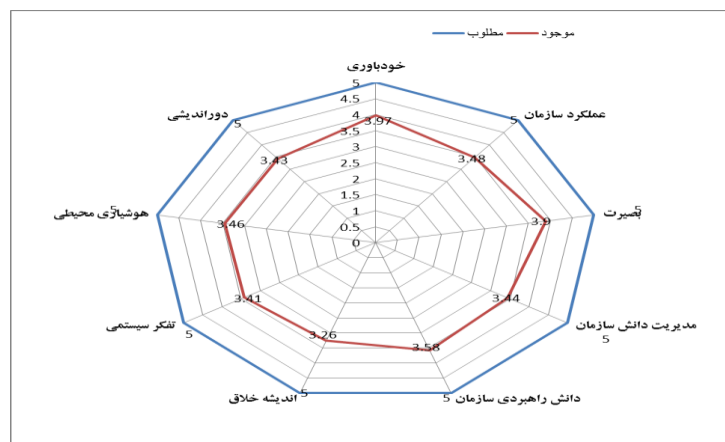
با توجه به خروجی جدول چون سطح معناداری برای تمام متغیرها از سطح خطای ۰/۰۵ کمتر به دست آمده است فرض H1 مورد تایید واقع می‌گردد و این بدان معناست که مولفه‌های تفکر استراتژیک در بین مدیران وزارت نیرو از میانگین مطلوب برخوردار است. به منظور بررسی وضعیت موجود دو متغیر اندیشه خلاق و عملکرد سازمان که توزیع داده‌های این دو متغیر نرمال به دست آمد از آزمون t یک نمونه‌ای استفاده گردید که نتایج به شرح جدول ۵ می‌باشد.

جدول ۵. نتایج آزمون تی یک نمونه‌ای برخی از متغیرهای تحقیق

آزمون	متغیرها	تفاوت میانگین	درصد اطمینان		درجه آزادی	مقدار t محاسبه شده	سطح معناداری	نتیجه آزمون
			حد بالا	حد پایین				
T یک نمونه‌ای	اندیشه خلاق	۱/۲۶۶	۳۴۴/۳	۱۸۸/۱	۲۲۹	۶/۷۵	۰/۰۰۰	قبول H1
	عملکرد سازمان	۱/۴۸۱	۵۶۱/۵	۴۰۱/۴	۲۲۹	۱۱/۸۶	۰/۰۰۰	قبول H1

با توجه به سطح معناداری که برای هر دو متغیر از سطح خطای ۰/۰۵ کمتر به دست آمده است فرض H1 در مورد هر دو متغیر پذیرفته می‌شود یعنی هر دو متغیر در سطح جامعه مورد تحقیق از متوسط مطلوب برخوردار می‌باشند.

با اینکه بر اساس نتایج تحلیل‌های آمار استنباطی وضعیت تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو و عملکرد سازمانی در مجموع از بالاتر از میانگین است، اما بر اساس تحلیل نمودار رادار تا رسیدن به نقطه مطلوب، هنوز فاصله قابل ملاحظه‌ای وجود دارد (نمودار ۲).



نمودار ۲. وضعیت متغیرهای تحقیق در قیاس با وضعیت مطلوب

آزمون فرضیه اهم دوم:

H_0 : بین ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو و عملکرد سازمانی وزارت نیرو رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو و عملکرد سازمانی وزارت نیرو رابطه وجود دارد.

به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق و اندازه‌گیری روابط بین ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو و عملکرد سازمانی وزارت نیرو از تجزیه و تحلیل همبستگی اسپیرمن استفاده گردید. همچنین جهت بررسی رابطه خطی متغیرها از فنونی مانند آنالیز واریانس، آزمون همبستگی خطی، رگرسیون چندمتغیره گام به گام استفاده گردیده است. میزان ضرایب همبستگی حاصله نشان از وجود رابطه بین متغیرهای مستقل و تابع دارد. نتایج حاصل از آزمون فرض‌های اهم دوم بیانگر این موضوع است که ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو با عملکرد سازمانی وزارت نیرو رابطه دارد (جدول ۶).

جدول ۶. نتایج تجزیه و تحلیل همبستگی بین متغیرهای تحقیق

عملکرد سازمان	بصیرت	مدیریت دانش سازمان	دانش راهبردی سازمان	اندیشه خلاق	تفکر سیستمی	هوشیاری محیطی	دوراندیشی	خودباوری	متغیرها
								۱	خودباوری
							۱	۰/۶۱۹**	دوراندیشی
						۱	۰/۶۸۱**	۰/۵۹۲**	هوشیاری محیطی
					۱	۰/۶۰۷**	۰/۶۷۹**	۰/۵۶۷**	تفکر سیستمی
				۱	۰/۷۵۱**	۰/۶۸۱**	۰/۶۹۱**	۰/۵۷۶**	اندیشه خلاق
			۱	۰/۷۴۵**	۰/۶۵۷**	۰/۶۹۵**	۰/۶۱۲**	۰/۵۸۸**	دانش راهبردی سازمان
		۱	۰/۷۰۳**	۰/۷۰۶**	۰/۷۱۵**	۰/۶۱۲**	۰/۶۴۲**	۰/۶۰۳**	مدیریت دانش سازمان
	۱	۰/۶۰۷**	۰/۶۱۷**	۰/۵۹۸**	۰/۵۹۲**	۰/۵۵۳**	۰/۵۵۵**	۰/۵۲۵**	بصیرت
۱	۰/۶۳۴**	۰/۷۱۴**	۰/۶۷۶**	۰/۶۷۱**	۰/۶۲۵**	۰/۵۵۵**	۰/۵۸۶**	۰/۵۳۹**	عملکرد سازمان

N=231 , P</05 , P≤/01

به منظور تعیین روابط علت و معلولی بین متغیرهای مستقل و نیز به منظور پیش‌بینی تغییرات متغیر تابع از روی تغییرات متغیرهای مستقل، از آزمون‌های رگرسیون استفاده گردید (جدول ۷). بنابراین فرضیاتی به شرح زیر توسعه داده شده و مورد آزمون واقع گردید:

H_0 : تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو بر عملکرد سازمانی آنان تاثیر ندارد.

H_1 : تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو بر عملکرد سازمانی آنان تاثیر دارد.

$$H_0 : \beta = 0$$

$$H_1 : \beta \neq 0$$

جدول ۷. نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره

جدول معادله رگرسیون				جدول ANOVA (تحلیل واریانس)			
متغیر تابع: عملکرد سازمانی مدیران وزارتخانه				متغیر مستقل: تفکر راهبردی مدیران وزارت نیرو			
SIG	T	B	مدل	SIG	F	درجه آزادی	مدل
۰/۰۳۴	۲/۱۲۸	/۳۴۲	عرض از مبدا	۰/۰۰۰	۳۹۱/۱۴۵	۲۲۸	تفکر راهبردی
۰/۰۰۰	۱۹/۷۷۷	/۷۹۵	تفکر راهبردی				
R2 = ۰/۶۳۲							

مطابق خروجی جدول، آزمون F رگرسیون کلی^۱ سه فرضیه صفر معادل را برای ما آزمون نموده است (این که رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و تابع وجود ندارد، این که تمامی ضرایب رگرسیون برابر صفر است و این که مقدار ضریب تشخیص چندگانه برابر صفر است [۴۵]). آزمون این فرضیه‌ها بر اساس نسبت بین مربع میانگین رگرسیون و مربع میانگین باقیمانده است. این نسبت با F در جدول نشان داده شده است. که میزان آن برابر (۳۹۱/۱۴۵) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری مشاهده شده کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، می‌توانیم فرضیه‌های صفر عنوان شده را رد کنیم، یعنی متغیر مستقل (تفکر راهبردی مدیران وزارت نیرو) با عملکرد سازمانی آنان دارای رابطه خطی و ضرایب رگرسیون و ضریب تشخیص نیز بزرگتر از صفر می‌باشد. میزان ضرایب تشخیص حاصله، پراکندگی مشاهده شده در عملکرد سازمانی را از روی متغیر تفکر راهبردی توجیه می‌کند. بنابراین بر اساس توضیحات بالا رابطه رگرسیونی به شرح زیر برقرار می‌باشد:

$$\text{تفکر راهبردی مدیران} = ۰/۷۹۵ + ۰/۳۴۲ \times \text{عملکرد سازمانی}$$

1. Overall regression F test

به بیان دیگر می‌توان گفت که با افزایش یک واحد به متغیر ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو، به میزان ۰/۴۸۹ به متغیر عملکرد سازمانی اضافه می‌گردد. همچنین برای سنجش رابطه علت و معلولی هر یک از ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو با متغیر عملکرد سازمانی از آزمون رگرسیون چندگانه (چند متغیره) به روش گام به گام استفاده شده است. این روش، پرکاربردترین روش برای ساختن مدل می‌باشد. در این روش در هر بار بعد از وارد کردن یک متغیر به مدل، تمام متغیرهایی که تاکنون وارد مدل شده‌اند و پیش‌بینی کننده معنی‌داری نیستند، از مدل خارج می‌گردند یعنی متغیرهایی که اهمیت‌شان با اضافه شدن متغیر دیگر کاهش می‌یابد، از مدل حذف می‌گردد (نوروسی ماریا، ۱۳۸۰: ۴۲۶) [۴۵]. در این روش اولین متغیر مستقل بر اساس بالاترین ضریب همبستگی وارد تحلیل می‌شود و پس از آن سایر متغیرهای مستقل بر حسب ضریب همبستگی وارد می‌شوند که پس از ورود هر متغیر جدید، ضریب همبستگی تمامی متغیرها که قبلاً وارد شده‌اند مورد ارزیابی مجدد قرار می‌گیرد و چنانچه با ورود متغیر جدید معنی‌داری خود را از دست داده باشند از مدل خارج می‌شوند تا بهترین مدل رگرسیونی به دست آید (جدول ۸).

جدول ۷. نتایج آزمون رگرسیون چند متغیره (ابعاد تفکر راهبردی و عملکرد سازمانی)

جدول معادله رگرسیون				جدول ANOVA (تحلیل واریانس)			
متغیر تابع: عملکرد سازمانی				متغیرهای مستقل: ابعاد تفکر راهبردی			
SIG	T	B	مدل	SIG	F	درجه آزادی	مدل
۰/۰۰۴	۲/۹۲	۰/۴۷۶	عرض از مبدا	۰/۰۰۰	۱۰۷/۳۳۳	۴	رگرسیون چند متغیره گام به گام
۰/۰۰۰	۴/۳۵	۰/۲۷۴	مدیریت دانش سازمانی				
۰/۰۰۱	۳/۴۲	۰/۲۲۴	دانش راهبردی سازمان				
۰/۰۰۰	۳/۶۴	۰/۲۳۷	اندیشه خلاق				
۰/۰۰۱	۳/۴۴	۰/۱۹۱	بصیرت				
R2 = ۰.۶۵۶							

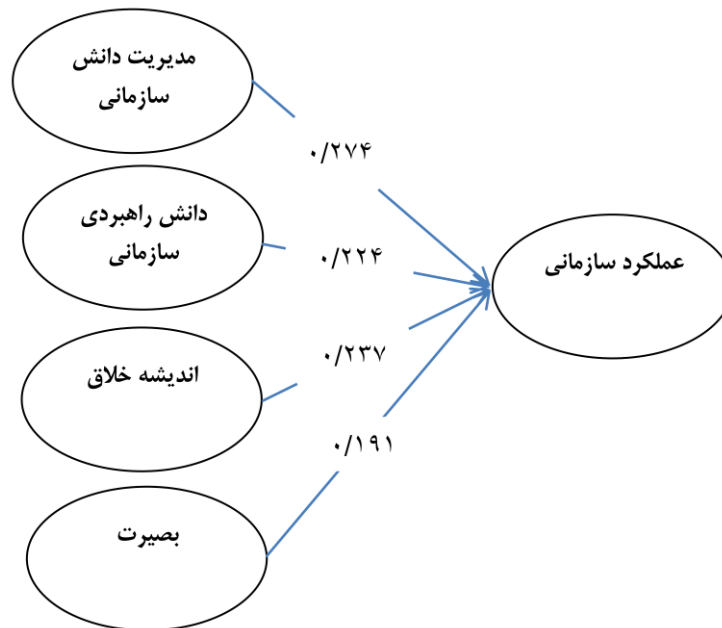
همانطور که در جدول (۸) مشاهده می‌شود متغیرهای مستقل بر اساس بیشترین ضریب همبستگی که با عملکرد سازمانی به دست آورده بودند، وارد مدل گردیدند. که در مرحله دوم مشاهده گردید که متغیرهای مستقل خودباوری، دوراندیشی، هوشیاری محیطی و تفکر سیستمی رابطه خطی خود با عملکرد سازمانی مدیران ارشد وزارت نیرو را از دست دادند و از مدل خارج گردید یعنی عملکرد سازمانی رابطه علت و معلولی با متغیرهای پیش‌گفته ندارد و در سطح جامعه مورد مطالعه میزان

خودباوری، دوراندیشی، هوشیاری محیطی و تفکر سیستمی در بین مدیران ارشد وزارت نیرو نتوانسته تبیین کننده عملکرد سازمانی آنان باشد. آزمون وجود رابطه خطی بین سایر ابعاد تفکر راهبردی (مدیریت دانش سازمانی، دانش راهبردی سازمان، اندیشه خلاق و بصیرت) با عملکرد سازمانی بر اساس نسبت بین مربع میانگین رگرسیون و مربع میانگین باقیمانده است. این نسبت با F در جدول نشان داده شده است. که میزان آن در مرحله دوم برابر ($F = ۱۰۷/۳۴۲$) می باشد. و با توجه به اینکه سطح معنی داری مشاهده شده کمتر از ۰/۰۱ می باشد، می توان گفت که متغیرهای مستقل مدیریت دانش سازمانی، دانش راهبردی سازمان، اندیشه خلاق و بصیرت دارای رابطه خطی با عملکرد سازمانی بوده و ضرایب رگرسیون و ضریب تشخیص نیز بزرگتر از صفر می باشد. میزان ضریب تشخیص حاصله (۰/۶۵۶)، پراکندگی مشاهده شده در متغیر عملکرد سازمانی را از روی متغیرهای مستقل باقیمانده در مدل توجیه می کند. بنابراین بر اساس توضیحات بالا رابطه رگرسیونی به شرح زیر برقرار می باشد:

بصیرت(۰/۱۹۱) + اندیشه خلاق(۰/۲۳۷) + دانش راهبردی سازمانی (۰/۲۲۴) + مدیریت دانش سازمانی(۰/۲۷۴) + ۰/۴۷۶ = عملکرد سازمانی مدیران وزارت نیرو

۴. تحلیل یافته ها

نتایج تجزیه و تحلیل آماری نشان می دهد که بین متغیر مستقل تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو و عملکرد سازمانی وزارت نیرو ارتباط وجود دارد. سایر یافته ها نیز نشان می دهد که از ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو فقط متغیرهای مدیریت دانش سازمانی، دانش راهبردی سازمانی، اندیشه خلاق و بصیرت دارای رابطه با عملکرد سازمانی وزارت نیرو هستند و سایر متغیرها نتوانسته اند پیش بینی معناداری از عملکرد مدیران ارشد وزارتخانه نیرو داشته باشند و از مدل حذف گردیده اند (جدول ۸). مدل تجربی تحقیق که بر اساس تحلیل مسیر بدست آمده در نمودار ۳ نشان داده شده است.



نمودار ۳. مدل تجربی تحقیق بر اساس تحلیل مسیر

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

امروزه یکی از اساسی‌ترین دغدغه‌ها سازمانه بهبود عملکرد سازمان می‌باشد. از این‌رو همواره تئوری‌ها و رویکردهای مختلفی در سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود به این امید که عملکرد سازمان در ابعاد و حوزه‌های مختلف بهبود یابد. یکی از جدی‌ترین نظریه‌های بهبود عملکرد سازمان، نظریه‌ها و تئوری‌های مدیریت راهبردی می‌باشد؛ که در این بین تفکر راهبردی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. از این‌رو در این تحقیق در راستای آزمون این نظریه، به تبیین ارتباط تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو با عملکرد سازمانی وزارت نیرو و نیز بررسی وضعیت ابعاد تفکر راهبردی در مدیران ارشد وزارت نیرو پرداخته شد.

بررسی‌های حاصل از ترکیب نتایج تحقیقات مختلف تحقیق نشان داد که اولاً تفکر راهبردی دارای ابعاد گوناگونی نظیر خودباوری، دوراندیشی، هوشیاری محیطی، تفکر سیستمی، اندیشه خلاق، دانش راهبردی سازمان، مدیریت دانش سازمان و بصیرت فردی می‌باشد؛ ثانیاً در مجموع و به صورت کلی تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو با عملکرد سازمانی وزارت نیرو ارتباط معناداری دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق رحمان سرشت و کفچه (۱۳۸۷) [۱۹]، ناظمی، مرتضوی و جعفریانی (۱۳۸۹)

[۴۳] و حمیدی زاده، وظیفه دوست و حیدر نژاد (۱۳۹۲) [۱۵] نیز سازگار می‌باشد. اما در این بین، فقط مؤلفه‌های مدیریت دانش سازمانی، دانش راهبردی سازمانی، اندیشه خلاق و بصیرت تأثیر معناداری بر عملکرد سازمانی وزارت نیرو داشتند. به عبارتی این چهار متغیر با همدیگر بیش از ۹۰٪ عملکرد سازمانی وزارت نیرو (در شاخص‌های تحقیق) را تبیین می‌نمایند.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که در مجموع وضعیت ابعاد تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو و نیز عملکرد سازمانی وزارت نیرو بالاتر از میانگین ثابت سه است، با این حال با نقطه مطلوب شکاف قابل ملاحظه‌ای وجود دارد. بنابراین در راستای بالابردن بینش و تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو که خود تعیین‌کننده عملکرد سازمانی وزارت نیرو می‌باشد و نیز پر نمودن شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب، پیشنهادات ذیل به تفکیک متغیرهای تأثیرگذار تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی وزارت نیرو ارائه می‌گردد:

پیشنهادات در خصوص مؤلفه دانش راهبردی سازمانی: از آنجا که تحقیقات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که رهبران و مدیران ارشد آنان به مهارت‌های راهبردی مجهز می‌باشند، نسبت به سایر سازمان‌ها از عملکرد بالاتری برخوردار می‌باشند [۱۱]؛ لذا پیشنهاد می‌گردد که در راستای ارتقای دانش راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو، دوره‌های مختلف طولی و عرضی مدیریت راهبردی برای مدیران سطوح راهبردی وزارت نیرو برگزار گردد. همچنین با عنایت به اینکه دانشگاه عالی دفاع ملی، منحصر بفردترین دانشگاه در سطح راهبردی کشور بوده و مأموریت آموزش و پرورش مدیران عالی رتبه و مقامات کشوری را علاوه بر فرماندهان عالی رتبه نظامی و انتظامی، در سطوح راهبردی بر عهده دارد، پیشنهاد می‌گردد که هر ساله تعدادی از مدیران سطوح راهبردی این وزارتخانه به دوره‌های مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی اعزام گردند. بعلاوه، پیشنهاد می‌گردد مدیران سطوح راهبردی این وزارتخانه در همایش‌های داخلی و بین‌المللی مدیریت راهبردی که هر ساله در داخل و خارج از کشور برگزار می‌گردد، شرکت نموده تا با مفاهیم و دانش روز مدیریت راهبردی نیز آشنا گردند. شایان ذکر است که آشنایی با مباحث و نظریه‌های مدیریت راهبردی به مدیران ارشد وزارت نیرو کمک خواهد کرد تا درک کاملی از فرصت‌های و تهدیدات محیط ملی و بین‌المللی در حوزه‌های مختلف مأموریتی (نظیر انرژی، آب و ...) و نیز شایستگی‌های کلیدی و ضعف‌های راهبردی وزارت نیرو داشته و بتوانند با برنامه‌های راهبردی و تدوین سناریوهای مزیت‌بخش، مسیر تعالی سازمان خود را هموار نمایند.

پیشنهادات در خصوص مؤلفه مدیریت دانش سازمانی: با عنایت به اینکه، امروزه دانش و اطلاعات به عامل تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌ها تبدیل شده [۴۶] و مدیریت دانش را به عنوان روشی برای بهبود عملکرد، بهره‌وری، بهبود کارآمدی، تسهیم و استفاده از اطلاعات درون سازمان، ابزاری برای بهبود تصمیم‌گیری، طریقی برای بدست آوردن بهترین روش‌ها، راهی برای کاهش هزینه‌ها و روشی برای نوآورتر شدن سازمان، تلقی کرده [۵] و از آن در تبدیل سازمان‌ها به سازمان‌های یادگیرنده یا سازمان‌های دانش‌آفرین استفاده می‌کنند [۲۷]؛ لذا پیشنهاد می‌گردد مدیران ارشد وزارت نیرو نه تنها باید خود پیشگام یادگیری دانش جدید بوده بلکه بایستی همواره مشوق و ترغیب‌کننده کشف و شناسایی دانش جدید در وزارت نیرو باشند. همچنین خود باید نسبت به همتاسازی و جانشین‌پروری جدی بوده و از تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش تخصصی و مدیریتی خود از هیچ کوششی دریغ نکرده و همواره به دنبال ایجاد بسترهای لازم جهت تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در سطوح مختلف وزارت نیرو باشند. تا زمینه‌ساز سازمانی یادگیرنده در وزات نیرو باشند. در سازمان یادگیرنده، امکان خلاقیت، نوآوری و تفکر انتقادی گسترش می‌یابد، ایده‌های راهنمای مؤثری مطرح می‌شود، انسان‌ها برای تغییر برانگیخته می‌شوند و با برنامه‌ریزی و اندیشه‌ی راهبردی، تحولات اجتماعی را سازمان‌دهی می‌کنند و بر دودلی‌ها و ترس از دانستن چیره می‌شوند. در سازمان‌های یادگیرنده، مدیران بیش از نتیجه، به بهبود فرایندهای عملی می‌اندیشند، خطاهای کارکنان و افراد سازمان را می‌پذیرند و تلاش برای جبران آن‌ها را محترم می‌شمرند و ترویج می‌کنند. همچنین به یاری انسان‌ها می‌شتابند تا بر دل‌نگرانی‌های ناشی از آگاه شدن و ترس از "دانستن" غلبه کنند [۱۳].

پیشنهادات در خصوص مؤلفه اندیشه خلاق: تفکر راهبردی، ترکیبی از خلاقیت، کارآمدی، و درگیری شهودی و ادراکی افراد در سازمان است [۹]. مدیرانی که دارای تفکر راهبردی هستند دائماً افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان جاری و کاربری می‌نمایند و از این بابت می‌توانند سازمان را سرپا نگه داشته تا بهتر بتوانند در دنیای پر رقابت ادامه حیات بدهند [۲۵]. تحقیقات نشان می‌دهد که تصمیمات راهبردی بیش از سایر تصمیمات نیاز به به کارگیری خلاقیت در فرایند تصمیم‌گیری دارند. به عبارت دیگر مدیرانی که با به کارگیری خلاقیت خویش، قدرت طرح‌ریزی و ابلاغ تصمیم‌ها را در شرایط محیطی ناشناخته دارند، می‌توانند موفقیت چشم‌گیری را برای سازمان خود رقم بزنند [۱۲]. از طرفی، تحقیقات نشان می‌دهد که یکی از ویژگی‌های اساسی افراد خلاق و نوآور روحیه پرسشگری و جستجوگری و درک شهودی بالا است [۲۰]، این در حالی است که تحقیقات نشان می‌دهد که

مدیران کشورهای جهان سوم، از خلاقیت و شهود برای تقویت تفکر راهبردی خود کمتر بهره می‌گیرند [۹]. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که مدیران وزارت نیرو باید افرادی کنجکاو و جستجوگر بوده و از درک و شهود بالایی (تفکر شهودی) در تصمیم‌گیری‌هایشان برخوردار بوده و جهت تحقق اهداف و برنامه‌های وزارت نیرو، جسور و ساختارشکن (با رعایت قوانین و مقررات) باشند. چنین مدیرانی خواهند توانست نه تنها راهبردهای خلاقانه و اثربخشی برای تعالی وزارت نیرو به وجود آورند؛ بلکه قادر به برهم زدن پارادیم‌های حاکم و قاعده‌های جاری بوده و مسیر حرفه‌ای سازمان را نیز تغییر دهند. از طرفی محققین بر این عقیده‌اند که هنر مدیران خلاق، استفاده از خلاقیت دیگران، شناسایی و یافتن ذهن‌های خلاق در داخل سازمان است [۲۳]. بنابراین پیشنهاد می‌گردد مدیران وزارت نیرو ایده‌های متنوع و جدید کارکنان را در سطوح مختلف شناسایی نموده و به کار گیرند. برای تسهیل این کار، بازطراحی و به روزرسانی از نظام پیشنهادات می‌تواند راهکار مناسبی باشد. مدیران وزارت نیرو عملکرد خود، همکاران و سازمان را به صورت سازنده نقد کنند.

از طرفی، تحقیقات نشان می‌دهند که بسیاری از انگیزه‌ها و روحیات خلاق و نوآور و کارهای خلاقانه و نوآورانه متأثر از نظریه‌ها و سبک‌های مدیریتی‌اند. افراد فی‌نفسه خلاق و نوآورند، ولی اگر در سازمانی کار بکنند که متأثر از نظریه کلاسیک و دارای ساختاری مکانیکی و سبک مدیریت دستوری باشد، فرایند نوآوری و خلاقیت با مشکل مواجه می‌شود و حتی ناتمام خواهد ماند [۱۳]. بنابراین پیشنهاد می‌گردد نه تنها مدیران ارشد وزارت نیرو بایستی خود خلاق بوده و به دنبال به کارگیری راه‌های میانبر در تصمیمات سازمانی باشند، بلکه باید با استفاده از سبک‌های رهبری و مدیریتی مشارکتی و باز، ترغیب‌کننده و حامی خلاقیت و راه‌های میانبر نیز باشند. از طرفی علاوه بر عوامل مدیریتی، عوامل متعدد دیگری نیز در توسعه و نهادینه‌سازی خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها تأثیر دارند: دانش و انگیزه درونی نیروی انسانی که ناظر به مفهوم توانمندسازی روانشناختی است، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی [۱۷]. لذا چون در سازمان‌های با کارکنان بی انگیزه، ساختارهای بسته و بوروکراتیک، مدیر نوآور نیز ره به جایی نخواهد برد و برای موفقیت تنها وجود مدیر و کارکنان خلاق و نوآور کافی نیست؛ لذا پیشنهاد می‌گردد که منابع و فرایندهای داخلی وزارت نیرو از پویایی و انعطاف‌پذیری لازم برخوردار بوده و مبتنی بر دانش طراحی شوند.

پیشنهادات در خصوص مؤلفه بصیرت: یکی از ابعاد مهم تفکر راهبردی مدیران ارشد وزارت نیرو که در کشوری اسلامی و ذیل چتر امامت و ولایت، خدمت می‌نمایند، بصیرت می‌باشد. بصیرت به معنای بینایی دل، هوشیاری و یقین ناشی از آموزه‌های دینی است. در قرآن کریم در برخی از آیات نیز

به بصیرت اشاره شده است: "هرگز کوردل و روشن‌ضمیر یکسان نیستند" [۱]. "ای پیامبر بگو: این راه من است؛ با بصیرت به سوی خدا دعوت می‌کنم" [۱]. مقام معظم رهبری نیز در توصیه‌ای می‌فرماید: "اگر من بخواهم یک توصیه به شما بکنم، آن توصیه این خواهد بود که بصیرت خودتان را زیاد کنید؛" (۱۳۸۸/۳/۶) [۳۸].

از آنجا که بصیرت خود دارای وجوه و شئون مختلف اعتقادی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی می‌باشد؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد که در راستای ارتقای بصیرت مدیران ارشد وزارت نیرو، دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و ضمن خدمت با موضوع بصیرت افزایی اعتقادی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی با بهره‌گیری از نقطه نظرات کارشناسان، متخصصین و مشاوران طراحی و اجرا گردد.

منابع

۱. قرآن کریم. سوره مبارکه فاطر، آیه شریفه ۵۳.
۲. احد طجری علی محمد (۱۳۸۷). تبیین مولفه‌های تفکر استراتژیک و بررسی آن در سازمان‌های دولتی مطالعه موردی سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان قم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی پردیس قم دانشگاه تهران.
۳. استونر جیمز؛ فریمن ادوارد و گیلبرت دانیل (۱۳۸۴). مدیریت. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۴. استیسی، رالف (۱۳۷۸). مدیریت بر ناشناخته‌ها: مرزهای راهبردی بین نظم و آشفتگی در سازمانها. ترجمه محسن قدمی و مسعود نیازمند. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۵. افزاره، عباس (۱۳۸۴). مدیریت دانش (مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی). دانشگاه صنعتی امیرکبیر، دانشکده مهندسی صنایع.
۶. ایران‌زاده، سلیمان؛ صباحی، عیسی و عماری، حسین (۱۳۸۷). تفکر استراتژیک. انتشارات فروزش.
۷. آقازاده، هاشم (۱۳۸۳). توسعه تفکر استراتژیک یک قابلیت اصلی. مجله تدبیر شماره ۱۳۹.
۸. بشیر بنائم، یاسر (۱۳۹۰). جایگاه خلاقیت و شهود در تفکر راهبردی. نشریه مدیریت توسعه انسانی. پلیس آذر و دی. شماره ۳۸.
۹. پورصادق، ناصر و علوی وفا، سعید (۱۳۹۱). بررسی قابلیت‌های تفکر راهبردی مدیران عالی در تحقق جهاد اقتصادی. فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک تابستان شماره ۴۸.
۱۰. پورصادق، ناصر و یزدانی، (۱۳۹۰). تأثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط. نشریه مطالعات مدیریت راهبردی. شماره ۷-صص ۱۵۹-۱۴۳.
۱۱. پیرس و رابینسون (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک. ترجمه سهراب خلیلی شورینی. چاپ. تهران. نشر نگاه.
۱۲. توحیدی، ارسطو (۱۳۸۹). خلاقیت محور بنیادین تصمیم‌گیری راهبردی. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت راهبردی دانشگاه شهید بهشتی، زمستان. شماره ۴. صص ۶۴-۴۳. تهران.
۱۳. تورانی، حیدر (۱۳۸۵). بررسی دلالت‌های نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت در بروز نوآوری. نشریه نوآوری‌های آموزشی. بهار. شماره ۱۵.
۱۴. حمیدی‌زاده، حمیدرضا و محتمدی، نگار (۱۳۸۷). تبیین مدل فرایندی دستیابی به تفکرات استراتژیک بر پایه عوامل کلیدی موفقیت. سمینار بهبود و تحول اداری.
۱۵. حمیدی‌زاده، محمدرضا؛ وظیفه‌دوست، حسین و حیدرنازاد، علی (۱۳۹۲). ارزیابی میزان حاکمیت تفکر استراتژیک و رابطه آن با عملکرد سازمانی هولدینگ تاپیکو. در دسترس در سایت http://www.civilica.com/Paper-CAFM02-CAFM02_197.html

۱۶. دهقان، نبی اله (۱۳۹۲). بالندگی و توسعه سازمانی (با رویکرد سازمانهای نظامی). تهران: انتشارات دافوس آجا.
۱۷. دهقان، نبی اله؛ فتحی، صمد و هوشیار، اکبر (۱۳۹۱). ارائه مدل خلاقیت و نوآوری در دانشگاههای افسری ارتش جمهوری اسلامی ایران بر اساس فرمایشات مقام معظم رهبری حضرت امام خامنه ای (مد ظله العالی). فصلنامه مدیریت نظامی. دانشگاه افسری امام علی (ع).
۱۸. رابینز استیفن پی (۱۳۸۰). رفتار سازمانی. مترجمان: علی پارسائیان و محمد اعرابی. جلد اول. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۱۹. رحمان سرشت، حسین و کفچه، پرویز (۱۳۸۷). مدلی سازمانی برای تفکر راهبردی. نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی. سال هفتم. شماره ۲۸. ص ص ۴۷-۷۸.
۲۰. رضائیان مقدم ملیحه (۱۳۸۸). سنجش تفکر استراتژیک مدیران بانک مسکن. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی.
۲۱. ریحانی، حسینعلی (۱۳۸۹). الگوی تفکر راهبردی: چشم انداز پیشرفت و اقتدار همه جانبه. همایش نقش مدیریت راهبردی در تحقق چشم انداز بیست ساله ج.ا.ا. دانشگاه عالی دفاع ملی.
۲۲. زکی محمد علی (۱۳۸۰). بررسی سلامت سازمانی مدارس شهرضا. مجله مصباح. شماره ۳۸.
۲۳. سرفرازی، مهرزاد؛ معمار زاده، غلامرضا و واحد پور، غلامعباس (۱۳۸۳). بررسی اثر بخشی سبک تصمیم گیری مدیران نوآور در مقایسه با مدیران سازگار. سومین کنفرانس بین المللی مدیریت
۲۴. سکاران اوما، (۱۳۸۰). روش های تحقیق در مدیریت. ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران. نشر موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
۲۵. سلطانی، ایرج (۱۳۸۶). تفکر استراتژیک مدیران زیربنای تحول و تعالی سازمانها. دسترسی در سایت irandanesh.febpco.com/FileEssay/b11.pdf
۲۶. سلطانی، ایرج و قربانی، امید (۱۳۸۹). بررسی تأثیر تحول ذهنی در بهبود روابط انسانی و تحول مدیریت منابع انسانی (مطالعه موردی شرکت فولاد مبارکه). سومین کنفرانس بهبود و تحول اداری.
۲۷. صالح اصفهانی، اصغر. (۱۳۸۹). نقش رهبری در سازمان های یادگیرنده در تطبیق با نظریه پردازی ولایی. فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک دانشگاه عالی دفاع ملی، سال ۱۰. شماره ۳۹.
۲۸. علی احمدی، علیرضا، فتح الله، مهدی و تاج الدین، ایرج. (۱۳۸۵). نگرشی جامع بر مدیریت استراتژیک: رویکردها، پارادایمها، مکاتب، فرایندها، مدلها، تکنیکها و ابزار، تهران: تولید دانش.
۲۹. عماری، حسین؛ ایرانزاده سلیمان و صباحی، عیسی (۱۳۸۷). تفکر استراتژیک. انتشارات فروزش.
۳۰. غفاریان، وفا و کیانی غلامرضا (۱۳۸۹). پنج فرمان برای تفکر استراتژیک. سازمان فرهنگی فرا
۳۱. غفاریان وفا (۱۳۸۷). شایستگی های مدیریتی. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۳۲. غفاریان، وفا و عمادزاده، مرتضی (۱۳۸۵). معانی نوظهور در مفهوم استراتژی. سازمان مدیریت صنعتی.

۳۳. غفاریان وفا و علیرضا علی احمدی (۱۳۹۰). تفکر استراتژیک. ماهنامه تدبیر. سال چهاردهم. شماره ۱۳۷.
۳۴. قاسمی، احمد (۱۳۸۹). رهبری استراتژیک پیشران اصلی در پیاده سازی استراتژی های ملی. همایش نقش مدیریت راهبردی در تحقق چشم انداز بیست ساله ج.ا.ا. دانشگاه عالی دفاع ملی.
۳۵. قربان پور احمد؛ میرزایی چابکی و نژاد ثانی (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر تفکر استراتژیک با بکارگیری رویکرد فرایند تحلیل شبکه ای فازی. چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک.
۳۶. کاپلان رابرت اس و نورتون دیوید پی (۱۳۸۶). سازمان استراتژی محور. ترجمه پرویز بختیاری. تهران. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۳۷. گل کار، بهزاد و ناصحی فر، وحید (۱۳۸۱). مروری بر جنبه های مختلف تفکر استراتژیک. نشریه توسعه مدیریت. شماره ۴۱.
۳۸. مجموعه بیانات مقام معظم رهبری امام خامنه ای (مد ظله العالی) مورخه ۱۳۸۸/۳/۶.
۳۹. مشبکی اصغر و خزاعی آناهیتا (۱۳۸۷). طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان های ایرانی. نشریه مدیریت بازرگانی. دوره ۱. شماره ۱. پاییز و زمستان. از صفحه ۱۰۵ تا ۱۱۸.
۴۰. منوریان، عباس؛ آقازاده، هاشم و شهامت نژاد، مینا (۱۳۹۱). سنجش تفکر راهبردی در مدیران شهرداری. نشریه مدیریت بازرگانی. سال هفتم. شماره ۱۲. ص ص ۱۴۶-۱۲۹.
۴۱. مهرگان محمدرضا و زالی محمدرضا (۱۳۸۵). در جستجوی فنون تعیین روایی در پژوهش های مدیریتی. فرهنگ مدیریت. قم. موسسه چاپ و نشر الهادی. شماره چهاردهم. ص ۱۶.
۴۲. ناظمی شمس الدین و جعفریانی، حسن (۱۳۸۹). تفکر استراتژیک. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۴۳. ناظمی، شمس الدین؛ مرتضوی، سعید و جعفریانی، حسن (۱۳۸۹). نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی. سال هفتم. شماره ۳۵. ص ص ۸۸-۶۹.
۴۴. نصیری یار مجتبی (۱۳۸۵). سه رویکرد برتر در مدیریت استراتژیک. ماهنامه تدبیر. شماره ۱۷۳. مهر ۱۳۸۵. سال هفدهم.
۴۵. نوروسی، ماریا جی (۱۳۸۰). راهنمای آنالیز داده ها با spss 8. ترجمه اکبر فتوحی و فریبا اصغری. چاپ سوم. تهران. انتشارات ناقوس.
46. Beckman T.J. (1999). The current state of knowledge management. In Eds, Liebowitz J, Knowledge Management Handbook. CRC Press, Boca Raton, FL; pp.1.1-1.22.
47. Cavalieri, Sergio, Gaiardelli, Paolo and Ierace, Stefano (2007), Aligning strategic profiles with operational metrics in after-sales service, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 56 No. 5/6, pp. 436-455.
48. Galbraith, J. & Kazanjain, R. (1986). Strategy Implementation, West Publishing, St. Paul, MN.
49. Gallimore Kevin, (2008). Developing a tentative framework for strategic thinking .,

50. Gimbert, Xavier (2011). *Think Strategically*. Palgrave Macmillan. p1.
51. Goldman, E.F., Casey, A. (2010), " Building a culture that encourage strategic thinking", *journal of leadership& organizational studies*, Vol.17, pp.119-128.
52. Graetz F. 2002. Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complimentaries. *Management Decision*, 45(5):456-462.
53. Grunberg, Thomas (2003), A review of improvement methods in manufacturing operations, *Work Strudy*, Vol. 52, No. 2, pp.89-93.
54. Gunn, Robert W. (2000) .Thinking strategically. Retrieved from http://www.accompligroup.com/resources/pdf/Article_OrgChange_ThinkingStrategically.pdf
55. Hamel, G. (1996). Strategy as revolution. *Harvard Business Review*, 74(4), 69—82.
56. Hofer, C. & Schendel, D. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*, West Publishing, St.Paul, MN.
57. Kaplan, Robert. S. and Norton, David. P. (1992). "The balanced scorecard – measures that drive performance", *Harvard Business Review*, Vol. 70, No. 1, pp. 9-71.
58. Kaufman Roger, Hugh Oakley, Ryan Watking, Doug Leigh,(2003), *Strategic Planning for Success*.
59. Kaufman, R. (1996). *Strategic Thinking: A Guide to Identifying and Solving Problems*. Arlington, VA. & Washington, D.C. Jointly published by the American Society for Training & Development and the International Society for Performance Improvement.
60. Kaufman, R. (1996). *Strategic Thinking: A Guide to Identifying and Solving Problems*. Arlington, VA. & Washington, D.C. Jointly published by the American Society for Training & Development and the International Society for Performance Improvement.
61. LaBonte, Thomas (2003), Building a new performance vision for results, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 35, No. 1, pp. 33-37.
62. Liedtka, J. (1998). Strategic thinking; can it be taught?, *Long Range Planning*, 31, (1),120-129.
63. Loehle, Craig. (2000). *Thinking Strategically*. Cambridge University Press. P1.
64. Monahan, J.(2010). *Strategic thinking*. Dark Horse Consulting and Coaching - Annual NHRMA Conference.
65. Napier, Nancy K. & Albert, Martha S. (1990). East Asian and American perspectives On Thinking Strategically: The Leopard and His Spots. *Asia Pacific Journal of Human Resources*.
66. Pellegrino, Kimberly C& Carbo, Jerry A. (2001). "Behind the mind of the strategist". *The TQM magazine*.
67. Radnor, Zoe. J. and Barnes, David (2007). Historical analysis of performance measurement and management in operations management, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 56, No. 5/6, 384-396.
68. Robson, Ian (2004), From process measurement to performance improvement, *Business Process Management Journal*, Vol. 10 No. 5, pp. 510-521.
69. Sharifi, Ehsan, (2012). Strategic thinking, a practical view,

70. Stanleigh, M., 2011. The Role of Strategic Thinking in Business Planning. Business improvement architects.
71. Switzer, M., 2008. Strategic thinking in fast growing organizations.
72. Tavakoli, I. and Lawton, J. (2005), "Strategic thinking and knowledge management", Handbook of Business Strategy, Vol. 6 No. 1, pp. 155-60.
73. Wootton, Simon & Horne, Terry (2010). Strategic Thinking: A nine step approach to strategy and leadership for managers and marketers. 3rd edition. Kogan Page Limited. pp vi, Vii, Viii, v, 3, 8, 11, 12, 15, 16 & part 2.
74. Yang, Huan, Yeung, John F.Y., Chan, Albert P.C., Y.H. Chiang and Chan, Daniel (2010), A critical review of performance measurement in construction, Journal of Facilities Management, Vol. 8, No. 4, pp. 269-284.
75. Zou Shaoming & Cavusgil S Tamer (2002). The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect on Firm Performance. Journal of Marketing. Vol. 66. No. 4. pp. 40-57