

تبیین مفهوم تفکر راهبردی از منظر اسلام

مهدی کبیری پور^۱، مرتضی سلطانی^{۲*}، علی عبداللهی^۳

۱. کارشناس ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

۲. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

۳. استادیار، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۶/۱۳؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۴/۲۶)

چکیده

با ظهور مفهوم «تفکر راهبردی»، متفکران و محققان بسیاری تلاش کرده‌اند تا از نگاه خود تعریف مشخصی برای آن ارائه کنند و یک مدل منطقی برای سنجش قابلیت تفکر راهبردی ارائه نمایند. با وجود این و به‌رغم غنای بسیار زیاد منابع دینی و علوم اسلامی، تلاش‌های ناچیزی برای استخراج مؤلفه‌های تفکر راهبردی با رویکرد اسلامی انجام شده و خلأ تحقیقات بومی و اسلامی در این زمینه کاملاً مشهود است. هدف از تحقیق حاضر شناسایی مؤلفه‌های اساسی تفکر راهبردی با بررسی منابع اسلامی است. در این تحقیق، برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز، از تفاسیر قرآن کریم، احادیث و روایات، آثار و سخنرانی اندیشمندان دینی معاصر، و منابع استنادی علوم اسلامی استفاده شده است. همچنین، با توجه به هدف تحقیق، از شیوه تحلیل مضمون (تم) بهره‌گیری شده و واحدهای منتخب متن مورد مطالعه در فرایندی تکاملی به کدها، تم‌ها، و محورها (مؤلفه‌های نهایی) تبدیل شده است. سپس، برای تعیین اولویت محورهای تفکر راهبردی، پس از اخذ نظر خبرگان، به‌وسیله پرسش‌نامه، از تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) استفاده شده است. بر اساس نتایج تحقیق، به‌ترتیب اولویت، محورهای توجه به سنت‌های الهی، بصیرت، آرمان‌خواهی، دوراندیشی، حکمت، و اتصال تدبیر تبیین‌کننده مفهوم تفکر راهبردی از منظر اسلام است.

کلیدواژگان

تحلیل مضمون، تفکر راهبردی، رویکرد اسلامی، فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی.

* نویسنده مسئول، رایانامه: mortezasoltanee@ut.ac.ir

مقدمه

شرایط متحول و متغیر محیطی موجود در فضای کنونی کسب‌وکار سازمان‌ها باعث شده که تعیین دقیق راستا و جهت حرکت سازمان‌ها به راحتی امکان‌پذیر نباشد و نیازمند تفکری چندبُعدی، فراگیر، و خلاقانه باشد. تفکر تلاشی است ذهنی، برای پاسخ‌گویی صحیح و دقیق به سؤالات ذهنی، که به ابزاری چون منطق، خردورزی، دانش، تجربه، و درک صحیح موضوع نیازمند است (سلطانی و آقاحسینی، ۱۳۹۲). در چنین شرایطی، ظهور مفهوم راهبرد و تفکر راهبردی نویدبخش الگویی از تفکر است که می‌تواند مدیران را برای شناخت هرچه بهتر قواعد عرصه کسب‌وکار یاری دهد. از دیگر سو، از آنجا که نظام ارزشی حاکم بر هر جامعه کلیدی‌ترین مؤلفه تأثیرگذار در عملیات مدیریت است، تدوین اصول و مبانی مدیریت مبتنی بر جهان‌بینی اسلامی برای مدیران در جهان اسلام و جوامعی که خواهان حاکمیت ارزش‌های اخلاقی و معنوی در سازمان‌های خود هستند بایسته و ضروری است. واکاوی نوع مدیریت پیامبران الهی، علیهم‌السلام، و همچنین آیات و روایات در مکتب الهام‌بخش اسلام، به‌ویژه قرآن کریم، نهج‌البلاغه، و سیره نظری و عملی معصومین، علیهم‌السلام، درس‌های آموختنی فراوانی به همراه دارد که با عنایت به تأثیرپذیری مدیریت از فرهنگ، پرداختن به آن‌ها برای تدوین الگوی بومی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است (مقیمی، ۱۳۹۶).

بررسی ادبیات موضوع در زمینه عناصر تفکر راهبردی حاکی از آن است که اگرچه تحقیقات درخور توجهی در این زمینه انجام شده است، تاکنون عناصر شناخته‌شده در این تحقیقات، که مورد توافق اغلب متفکران حوزه مدیریت راهبردی باشد، در منابع دینی و اسلامی بررسی نشده است و عناصر تفکر راهبردی با رویکرد اسلامی در قالب یک مدل بومی و مبتنی بر مفاهیم عالی اسلامی ارائه نشده است. از این رو، اهداف اصلی تحقیق در دو محور به شرح ذیل بیان می‌شود:

۱. شناسایی مؤلفه‌های تفکر راهبردی با رویکرد اسلامی؛
۲. اولویت‌بندی و تعیین ارجحیت مؤلفه‌های استخراج‌شده.

نکته حائز اهمیت آنکه در سالیان اخیر اجرای تحقیقات و توسعه الگوها و مدل‌هایی با نگاه اخلاقی، ارزشی، یا دینی در میان اندیشمندان مسلمان مورد توجه قرار گرفته و حتی یافته‌های آن‌ها اقبال اندیشمندان و مدیران غیرمسلمان را نیز در پی داشته است. به اعتقاد فاننن و احمد (۲۰۱۳)، دو گروه از نتایج این نوع تحقیقات استقبال خواهند کرد: گروه اول مسلمانان علاقه‌مند به مدیریت راهبردی از منظر اسلامی است که قصد دارند اصول اسلامی را در همه جنبه‌های زندگی‌شان رعایت کنند؛ گروه دوم مدیرانی با ادیان دیگر که در پی سبک مدیریتی جای‌گزین هستند. این امکان وجود دارد که نظریه‌های ارائه‌شده در مدیریت راهبردی اسلامی دربرگیرنده سبک جهانی‌تری از مدیریت باشد که ریسک را کاهش می‌دهد و در آن حفظ حقوق ذی‌نفعان بر کسب سود بیشتر اولویت دارد.

تفکر راهبردی

راهبرد یعنی تعیین اهداف بنیادی بلندمدت، اتخاذ شیوه کار، و تخصیص منابع لازم برای تحقق اهداف. راهبرد یک برنامه جامع برای عمل است که جهت‌گیری‌های عمده سازمان را معین می‌کند و، برای تخصیص منابع در مسیر کسب هدف‌های بلندمدت سازمانی، رهنمودهایی ارائه می‌دهد (رابینز، ۱۳۹۶). گری هامل، از صاحب‌نظران برجسته حوزه راهبرد، تفکر استراتژیک را معماری هنرمندانه استراتژی بر مبنای خلاقیت و فهم کسب‌وکار توصیف می‌کند (غفاریان و کیانی، ۱۳۹۴). هنری میتزبرگ تفکر استراتژیک را فرایند سنتز ذهنی، که از طریق خلاقیت و شهود نمایی یک‌پارچه از کسب‌وکار را در ذهن ایجاد می‌کند، تعریف می‌کند. از دیدگاه ماهوی، تفکر راهبردی یک «بصیرت و فهم» است. این بصیرت کمک می‌کند تا در شرایط پیچیده کسب‌وکار واقعیت‌های بازار و قواعد آن به درستی شناخته شود؛ ویژگی‌های جدید بازار زودتر از دیگران کشف شود و راهکارهای بدیع و ارزش‌آفرین برای پاسخ‌گویی به این شرایط خلق شود (غفاریان و علی‌احمدی، ۱۳۸۲) تفکر راهبردی تصویری از آینده، فرصت‌ها، و تهدیدهای آن به دست می‌آورد که با استفاده از آن می‌توان دورنمای حقیقی سازمان را ترسیم کرد. تفکر راهبردی توانایی نگاه به آینده سازمان (فرد یا جامعه) و تمرکز بر وابستگی‌های متقابل کلیدی سازمان و محیط

پیرامون آن است. صاحب نظران بر این موضوع که تفکر راهبردی می تواند زیربنای مناسبی برای استراتژی های خلاق و اثربخش باشد اتفاق نظر دارند (کردنائیج، ۱۳۹۶). تفکر راهبردی به تحلیل فرصت ها و مشکلات از نگاهی جامع می پردازد و پیامدهای احتمالی کارهای سازمان را بر دیگران مدنظر قرار می دهد. متفکران استراتژیست تصویر آینده را ترسیم می کنند و رویکردی عمل گرا به چالش ها و مسائل روزمره دارند (سایمونز، ۱۳۹۲). تفکر راهبردی عبارت است از استفاده از چارچوب های ذهنی مختلف - که هنوز بسیاری از آن ها ناشناخته اند - برای بررسی و تحلیل و در نهایت تصمیم گیری در موقعیت های راهبردی (استیسی، ۱۳۹۲). استیسی ملاحظات اخلاقی را بخشی مهم از تفکر راهبردی می داند.

پیشینه تحقیق

برای تفکر استراتژیک الگوهای متعددی ارائه شده است. بیشتر این الگوها را دانشمندان غربی ارائه کرده اند و تعداد کمی هم در داخل کشور و با تکیه بر منابع علمی غربی حاصل شده است. الگوهای خارجی هندفورد^۱، جین لیدکا^۲، گری هامل، ویلیامسون^۳، بون^۴، گلدمن^۵، و الگوی داخلی «پنج فرمان برای تفکر استراتژیک» غفاریان و کیانی از شناخته شده ترین آن ها هستند.

از جمله اولین و مهم ترین تحقیقات در این زمینه تحقیقی است که هندفورد انجام داده است. او در این تحقیق تفکر راهبردی را از طریق هشت ویژگی زیر از تفکر عملیاتی جدا می کند:

۱. بلندمدت در مقابل کوتاه مدت و فوری؛ ۲. مفهومی بودن در مقابل عینی بودن؛ ۳. یادگیرنده/انعکاسی بودن در مقابل اقدام/عملی بودن (تفکر در برابر عمل)؛ ۴. شناسایی فرصت ها و مسائل اصلی در مقابل یافتن راه حل برای مسائل موجود؛ ۵. حرکت به سمت

1. P. Handford
 2. J. Liedtka
 3. Peter Williamson
 4. Ingrid Bonn
 5. Ellen F. Goldman

زمینه‌های جدید در مقابل زمینه‌های جاری و تکراری؛ ۶. اثربخشی در برابر کارایی؛ ۷. رویکرد غیریدی در مقابل یدی؛ ۸. جامع‌نگری (نگاه از بالا) در مقابل جزئی‌نگری (ناظمی و جعفریانی، ۱۳۸۹).

لیدکا، با بهره‌گیری از آرای میتنزبرگ، مدلی مطرح کرد که تفکر راهبردی را به صورت یک روش ویژه تفکر همراه مشخصه‌های ویژه و کاملاً قابل تشخیص تعریف می‌کند. این مدل پنج رکن اصلی دارد: نگرش سیستمی؛ تمرکز بر هدف؛ فرصت‌جویی هوشمندانه؛ تفکر در زمان؛ و پیش‌روی با فرضیه (غفاریان و کیانی، ۱۳۹۴).

آبراهام عوامل مؤثر در ارتقای تفکر استراتژیک را شامل تلاش برای کارآفرینی، یافتن فرصت‌های جدید، آینده‌گرایی، همکاری، و متفاوت بودن می‌داند. منظور از متفاوت بودن، انجام دادن کارهای جاری سازمان به طریقی متمایز است (فرهنگی و دهقان نیری، ۱۳۸۹). گری هامل خلاقیت، اکتشاف، و درک ناپیوستگی‌ها را اساس تفکر استراتژیک می‌داند (غفاریان و کیانی، ۱۳۹۴).

بون عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی را در سه سطح طبقه‌بندی کرده است: ۱. سطح فردی (تفکر سیستمی، خلاقیت، و ترسیم چشم‌انداز)؛ ۲. سطح سازمان (گفت‌وگوی راهبردی و استفاده از ابتکار و خلاقیت‌های کارکنان) (بون، ۲۰۰۱)؛ ۳. سطح تعاملات گروهی (بون، ۲۰۰۵). گلدمن، با در نظر گرفتن مطالعات میتنزبرگ و لیدکا و هندفورد، تفکر راهبردی را ترکیبی از چهار عامل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، آینده‌نگری، و فرصت‌طلبی تشخیص می‌دهد (ناظمی و جعفریانی، ۱۳۸۹).

در پژوهش‌های داخلی از مدل تفکر راهبردی نیز مشبکی و خزاعی (۱۳۸۷)، ضمن بررسی مطالعات پیشین و احصای سیزده عامل تأثیرگذار بر تفکر راهبردی، دو عامل هوشیاری محیطی و فرهنگ سازمانی را نیز به مجموع این عوامل افزوده‌اند. مدل دیگر داخلی، که تفکر راهبردی را در سطح سازمان بررسی نموده، مدل سازمانی تفکر راهبردی رحمان‌سرشت و کفچه (۱۳۸۷) است. این مدل عوامل تفکر راهبردی را در دو دسته - عوامل محتوایی و عوامل فرایندی - در نظر می‌گیرد. عوامل محتوایی عبارت‌اند از: خلاقیت؛

چشم‌انداز؛ و تفکر سیستمی. عوامل فرایندی نیز عبارت‌اند از: ارتباطات راهبردی؛ تجزیه و تحلیل راهبردی؛ و رفتارهای سیاسی.

لشکر بلوکی (۱۳۹۵) تفکر راهبردی را واجد ده ویژگی معرفی می‌کند: ۱. ترکیبی (بهره‌بردار از داده‌های سخت و نرم)؛ ۲. کلان‌نگر؛ ۳. نتیجه‌گرا؛ ۴. مبتنی بر نگرش خلاق؛ ۵. نگرش سیستمی؛ ۶. نگرش انتقادی؛ ۷. دوراندیشی زمان؛ ۸. مزیت‌ها؛ ۹. منافع بالقوه راهبردی؛ ۱۰. خاصیتی غیرمتوازن.

احد طجری (۱۳۸۷) در تحقیق خود به شش مؤلفه اشاره می‌کند: تفکر سیستمی؛ مثبت‌اندیشی؛ خلاقیت؛ چشم‌انداز؛ هوش سازمانی؛ و تفکر در زمان (میرآخوری و همکاران، ۱۳۹۳). فرهنگی و دهقان نیری (۱۳۸۹) نیز عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی را در قالب چهار سازه‌نهایی معرفی کردند: عوامل سازمانی؛ دید سیستمی؛ عوامل فردی؛ و عوامل شهودی. در تحقیقی که در سال ۱۳۸۹ انجام شده، یاجم نتیجه گرفت برای آنکه مدیران دارای تفکر راهبردی باشند، باید عوامل متعددی دارا باشند، از قبیل خلاقیت و توجه به گذشته، حال، و آینده؛ ارزیابی محیط؛ مدیریت تعارض؛ موقعیت‌شناسی؛ آینده‌نگری؛ هوشمندی؛ تنوع در الگوی ذهنی؛ مسئولیت‌پذیری؛ جو سازمانی و هماهنگی؛ دیدگاه سیستمی؛ و رویکرد فرایندی (میرآخوری و همکاران، ۱۳۹۳).

بهرامی و طاهری فرد (۱۳۹۱)، در تازه‌ترین تحقیق خود، شش مؤلفه تفکر سیستمی، تفکر مثبت، تفکر در زمان، هوش سازمانی، چشم‌انداز، و تفکر خلاق را مؤلفه‌های اصلی تفکر راهبردی انتخاب کرده‌اند.

در زمینه بررسی تفکر از منظر اسلام تحقیقات بسیاری انجام پذیرفته است؛ اما، به‌جز چند مورد معدود، در هیچ یک از آن‌ها تفکر راهبردی بررسی و شناسایی نشده است.

فانتین و احمد (۲۰۱۳)، در کتاب مدیریت راهبردی از منظر اسلامی، تفکر راهبردی را فرایندی خلاقانه معرفی می‌کنند که طی آن کارکنان، به منظور آزمایش مدل ذهنی به اشتراک گذاشته‌شده در سازمان، راجع به گزینه‌های راهبردی به بحث و گفت‌وگو با یکدیگر می‌پردازند. درون یک سازمان، مدل‌های ذهنی مشترک مدیریت ارشد سیاست‌ها و

رویه‌های سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و سیاست‌ها و رویه‌ها نیز در رفتار کارکنان اثر می‌گذارد.

از منظری قرآنی، ذهنیت فعلی غالب در مدیریت راهبردی رایج را می‌توان در یک جمله خلاصه کرد: «رقابت ضروری است و از هر آنچه موقعیت رقابتی ما را بهبود بخشد استقبال می‌شود.» قرآن ذهنیت دیگری را پیش روی ما قرار می‌دهد که می‌توان آن را در این جمله خلاصه کرد: «بقای همگانی نیازمند ایمان، تعاون، و بردباری است.» تقابل این دو دیدگاه با تحلیل دو سوره مبارکه «تکواثر» و «عصر» روشن می‌شود (جدول ۱).

جدول ۱. نگرش قرآنی به مدیریت راهبردی (فاتحین و احمد، ۲۰۱۳)

مسئله	راه‌حل
سوره	العصر (سوره ۱۰۳)
التکواثر (سوره ۱۰۲)	افراد موفق با یکدیگر همکاری می‌کنند؛ زیرا همگی درون یک خودرو هستند. برای اینکه سالم به مقصد برسند، حقایق را بازگو می‌کنند (حتی برای کارفرما) و باید صبر پیشه کنند (حتی هنگامی که ترفیع نمی‌گیرند). تمرکز ایشان بر زندگی پس از مرگ است.
تفسیر	افراد برای زودتر رسیدن به مقصد با هم در رقابت‌اند. آنان اطلاعات شرم‌آور را از کارفرمای خویش مخفی می‌کنند و درون سازمان دست به سیاسی‌کاری می‌زنند. تمرکز ایشان بر زندگی این دنیاست.
مدل ذهنی	رقابت
انگیزه	همکاری و تعاون
نگرش	بیرونی
استعاره	دنیوی
	راننده خوب سریع می‌راند
	راننده خوب ایمن می‌راند

حسین پیشگام (۱۳۸۶)، در مقاله خود، با نام «تبلور تفکر راهبردی در گستره اندیشه امام موسی صدر» به پدیداری ابعاد تفکر راهبردی در شخصیت وجودی امام صدر پرداخته و یک الگوی پنج‌بُعدی شامل نگرش سیستمی، آرمان‌محوری و هدف‌محوری، فرصت‌شناسی هوشیارانه، اندیشیدن همگام با زمان، و گفتمان راهبردی را شناسایی و ارائه کرده است.

شبهه‌ترین پژوهش به تحقیق حاضر را میرآخوری و همکاران (۱۳۹۳) با نام «مدل تفکر راهبردی اسلامی - ایرانی» در سومین کنفرانس الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت ارائه کرده‌اند. ایشان، در تحقیق خود، به منظور شناسایی مؤلفه‌های تفکر راهبردی بر اساس الگوی اسلامی - ایرانی و با در نظر داشتن بیانات مقام معظم رهبری، مدظله، این موضوع را از سه منظر ادبیات رایج، اسلام، و ایرانی بودن بررسی کرده‌اند. در پایان این پژوهش سیزده مؤلفه نهایی شناسایی شده است؛ این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: خلاقیت؛ چشم‌اندازی برای آینده؛ تفکر سیستمی؛ آینده‌نگری؛ قدرت تحلیل؛ بصیرت؛ تمرکز بر هدف؛ تجربه‌پذیری؛ علم به زمان؛ یادگیری مستمر؛ ارتباطات مؤثر؛ قابلیت‌سازی؛ و اندیشه مبتنی بر معنویت.

تفاوت تحقیق حاضر با پژوهش فوق در این است که در پژوهش یادشده مؤلفه‌های تفکر راهبردی به صورت کلی و از متن منابع مورد نظر استخراج شده و مؤلفه‌هایی که در نظر محقق به مفهوم تفکر راهبردی مربوط بوده‌اند گزینش شده است؛ لیکن، در تحقیق حاضر، پس از مطالعه عمیق منابع و مستندات موجود در زمینه تفکر راهبردی و اخذ نظر استادان مجرب، این نتیجه حاصل شد که عموم تعاریف و توصیفات ارائه‌شده در خصوص تبیین مفهوم «تفکر راهبردی» مشتمل بر مفاهیم بنیادی‌تری است که به نوعی شکل‌دهنده اساس و بنیان مفهوم تفکر راهبردی محسوب می‌شود. این مفاهیم بنیادین عبارت‌اند از: جامع بودن؛ عمیق بودن؛ بلندمدت بودن؛ و فرصت‌جویی (جدول ۲). لذا، در این تحقیق، منابع اسلامی مدنظر صرفاً از دریچه این بنیان‌های چهارگانه بررسی و مطالعه شده و مفاهیم و عباراتی که در بردارنده یک یا چند مفهوم بنیادین «جامع، عمیق، بلندمدت، و فرصت‌جویی» بوده‌اند انتخاب و گدگذاری شده‌اند. لذا، جست‌وجو بر اساس مفاهیم چهارگانه فوق، که زیرساخت و بنیان بیشتر تعاریف و مباحث ارائه‌شده توسط اندیشمندان حوزه مدیریت راهبردی درباره تفکر راهبردی است، نقطه تمایز تحقیق حاضر با سایر پژوهش‌های مشابه است.

جدول ۲. مفاهیم بنیادین استخراج شده در منابع علمی

ردیف	مفهوم بنیادین	مؤلفه	منبع
۱	بلندمدت	تمرکز بر هدف	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، لیدکا (۱۹۹۸)، لارنس (۱۳۸۰)
۲	جامع	تفکر سیستمی	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، لیدکا (۱۹۹۸)، ناظمی و جعفریانی (۱۳۸۹)، بون (۲۰۰۵)
۳	بلندمدت	تفکر در زمان	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، لیدکا (۱۹۹۸)
۴	فرصت‌جویی	فرصت‌جویی هوشمندانه	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، ناپیر و آلبرت (۱۹۹۰)، لیدکا (۱۹۹۸)، غفاریان و کیانی (۱۳۹۴)
۵	عمیق	تفکر فرضیه‌محور	لیدکا (۱۹۹۸)
۶	فرصت‌جویی	تفکر خلاق (خلاقیت)	میتزبرگ (۱۹۹۴)، هامل (۲۰۰۱)، بون (۲۰۰۵)، گراتس (۲۰۰۲)
۷	بلندمدت	ترسیم چشم‌انداز	ناپیر و آلبرت (۱۹۹۰)، لیدکا (۱۹۹۸)، ویلیامسون (۲۰۰۴)، بون (۲۰۰۵)
۸	فرصت‌جویی	تفکر مثبت	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، بهرامی و طاهری‌فرد (۱۳۹۱)
۹	فرصت‌جویی	هوش سازمانی	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، ویلیامسون (۲۰۰۴)، بهرامی و طاهری‌فرد (۱۳۹۱)
۱۰	عمیق	تفکر مفهومی	ناظمی و جعفریانی (۱۳۸۹)، بابایی و مؤمنی زاهد (۱۳۹۱)
۱۱	بلندمدت	آینده‌نگری	میتزبرگ (۱۹۹۴)، ناظمی و جعفریانی (۱۳۸۹)، فرهنگی و دهقان‌نیری (۱۳۸۹)
۱۲	جامع	شناخت	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، ناظمی و جعفریانی (۱۳۸۹)
۱۳	فرصت‌جویی	رهبری تحول‌گرا	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، ناظمی و جعفریانی (۱۳۸۹)
۱۴	عمیق	هوشمندی محیطی	مشبکی و خزاعی (۱۳۸۷)
۱۵	بلندمدت	بلندمدت	بابایی و مؤمنی زاهد (۱۳۹۱)
۱۶	جامع	از بالا دیدن	میتزبرگ (۱۹۹۴)، لارنس (۱۳۸۰)
۱۷	عمیق	عمقی دیدن	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، میتزبرگ (۱۹۹۴)، لارنس (۱۳۸۰)
۱۸	جامع	کامل دیدن	بهرامی و طاهری‌فرد (۱۳۹۱)
۱۹	جامع/بلندمدت	فراتردیدن	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، بهرامی و طاهری‌فرد (۱۳۹۱)
۲۰	فرصت‌جویی	یادگیرنده	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، استیسی (۱۳۹۲)، لارنس (۱۳۸۰)
۲۱	جامع/عمیق	شناسایی مسائل راهبردی	بابایی و مؤمنی زاهد (۱۳۹۱)
۲۲	فرصت‌جویی	حرکت به سمت زمینه‌های جدید	بابایی و مؤمنی زاهد (۱۳۹۱)
۲۳	عمیق	بصیرت و فهم از وضعیت موجود	فانتین و احمد (۲۰۱۳)، میتزبرگ (۱۹۹۴)، لارنس (۱۳۸۰)

روش تحقیق

این تحقیق از نوع اکتشافی است و به دنبال کشف و استخراج مؤلفه‌های تفکر راهبردی از منظر مبانی اسلامی است. لذا، به منظور احصای مؤلفه‌های اساسی مؤثر بر تفکر راهبردی با رویکرد اسلامی و ارائه الگوی جامع در این زمینه، از روش تحقیق تحلیل مضمون (تم) استقرایی (مبتنی بر داده‌ها) استفاده شده است. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل، و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (خنیفر و مسلمی، ۱۳۹۶). در روش استقرایی، مضامین شناخته‌شده به شدت با خود داده‌ها مرتبط‌اند و فرایند کُدگذاری داده‌ها بدون تلاش برای انطباق آن با چارچوب کُدگذاری از قالب تهیه‌شده یا قالب مضامین انجام می‌گیرد. لذا، در روش استقرایی تحلیل مضمون بر اساس داده‌ها انجام می‌شود (خنیفر و مسلمی، ۱۳۹۶). همچنین، به منظور سنجش و تعیین اولویت محورهای تفکر راهبردی، از شیوه فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) بهره‌گیری شده است.

جمع‌آوری داده‌ها

در این مرحله، با استفاده از کلیدواژه‌های بنیادین شناسایی شده از بین تعاریف و مفاهیم موجود درباره تفکر راهبردی، به جست‌وجو در منابع اسلامی و دینی می‌پردازیم تا بتوانیم، با استفاده از توصیفات و عبارات به دست آمده از این منابع، عناصر و مؤلفه‌های تفکر راهبردی را از منظر منابع اصیل و غنی اسلامی استخراج کنیم. ذکر این نکته لازم است که در جست‌وجوی این مؤلفه‌ها عبارات و مفاهیمی که یک، دو یا هر چهار مفهوم بنیادی شناسایی شده در این تحقیق را شامل می‌شدند احصا و کُدگذاری شده‌اند. در این مرحله، پس از فهرست کردن همه نکات کلیدی، به هر نکته یک کُد اختصاصی تخصیص داده شده است. پس از استخراج نکات کلیدی از متون و عبارات جمع‌آوری شده بر اساس مفاهیم بنیادین تحقیق (جامع بودن، عمیق بودن، بلندمدت بودن، و فرصت‌جویی) و مشخص کردن یک کُد معین برای هر نکته، مجموعاً ۱۸۲ کُد اولیه به دست آمد (جدول ۳).

استخراج تم‌ها و محورها

پس از مشخص شدن گدهای اولیه، با مقایسه این گدها، مواردی که اشاره به یک جنبه مشترک از موضوع تفکر راهبردی داشتند ذیل نام یک «تم» قرار گرفتند؛ به نحوی که هر تم بتواند نماینده و معرف تعدادی از گدها و نکته‌های مرحله قبل باشد. لذا، با کنار هم قراردادن گدهای مشابه و نزدیک به هم، در نهایت ۲۷ تم مشخص و مجزا حاصل شد.

جدول ۳. گدها، تم‌ها، و محورهای استخراج‌شده

منبع	گدهای اولیه	تم‌ها	محورها
قصص: ۵۱	انسجام و به هم پیوستگی تعالیم دین	نگرش نظام‌مند	اتصال تدبیر (جامع‌نگری)
حجر: ۹۰ و ۹۱؛ نساء: ۱۵۰	عدم امکان جزء‌جزء کردن دین		
صالحی امیری (۱۳۸۴)	جامعیت و جهانی بودن دین اسلام		
صالحی امیری (۱۳۸۴)	جاودانگی دین اسلام		
امام خمینی (۱۳۶۷/۴/۲۹)	توحید محور اصلی همه اجزای دین اسلام		
امام خامنه‌ای (۱۳۸۹/۸/۴)	نگاه توحیدی یعنی این جهان نظام‌مند، قانون‌مدار و هدف‌دار است	پیوستگی تدابیر	
زمر: ۲۳؛ ترجمه المیزان، ج ۱۷، ص ۳۷۸	داشتن طرح و اسلوب واحد و مشابه		
سجده: ۵؛ ترجمه المیزان (ج ۱۶، ص ۳۷۰)	لزوم هماهنگی و سلسله‌وار بودن تدابیر و اقدامات		
مطهری (۱۳۸۹ ج)	اتصال تدبیر یعنی یک تدبیر واحد بدون تبعیض بر همه اجزای مختلف حکم فرما باشد		
مطهری (۱۳۸۹ ذ)	اتصال تدبیر یعنی وجود نظم و حساب و تألیف و هماهنگی بین موجودات		
مطهری (۱۳۸۹ ذ)	اتصال تدبیر یعنی یک مشیت و یک تدبیر کلی در همه عالم هست		
مطهری (۱۳۸۹ ذ)	اتصال تدبیر یعنی هر جزئی و هر ذره‌ای هدف و وظیفه‌ای در ضمن این مجموعه دارد		
مطهری (۱۳۸۹ ذ)	اتصال تدبیر یعنی کار هر جزئی با کار سایر اجزای این مجموعه مربوط و وابسته است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۱/۸/۲۳)	حق به معنای دستگاه نظام‌مند و هدف‌دار است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۱/۸/۲۳)	عالم وجود و دستگاه آفرینش دارای نظام و دارای هدف است		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
مطهری (۱۳۹۰: الف)	مکتب یا ایدئولوژی یعنی یک تئوری کلی و یک طرح جامع و هماهنگ و منسجم	نگرش ایدئولوژیک مکتبی	
مطهری (۱۳۹۰: الف)	هدف اصلی مکتب کمال انسان و تأمین سعادت همگانی است		
مطهری (۱۳۹۰: الف)	مکتب یا ایدئولوژی منبع الهام تکلیفها و مسئولیتهاست		
امام خامنه‌ای (۱۳۷۴/۰۱/۳)	تحقق هدفها در هر تمدنی مستلزم رعایت ارزشها و واجبات و پرهیز از ضد ارزشهاست		
مطهری (۱۳۸۹: ز)	تغییر طرز تفکر از طریق تغییر معیارها و مقیاسها و ارزشها ممکن است		
مطهری (۱۳۹۰: ب)	خاصیت ایمان این است که برای افکار و اندیشهها یک نقطه مرکزی می‌شود		
مطهری (۱۳۹۰: ب)	اولین خاصیت ایمان به وجود آوردن آرمان برای انسان است		
مطهری (۱۳۹۰: الف)	علم ابزار می‌سازد و ایمان مقصد		
مطهری (۱۳۹۰: الف)	علم سرعت می‌دهد و ایمان جهت		
ترجمه المیزان (ج ۱۲، ص ۵۷۱)	تطابق دین (حکمت) با واقعیت و حقیقت		
قرشی (۱۳۸۶)	حکمت یعنی وسیله درک و تشخیص حق و واقعیت		
ترجمه المیزان (ج ۱۹، ص ۵۴۳)	تطبیق کامل حکمت با فطرت و واقعیت		
بحار الانوار (ج ۷۸، ص ۱۱۵)	اندیشه و تفکر موجب زنده دلی و کلید درهای حکمت است		
نهج البلاغه (حکمت ۷۷)	حکمت گم شده مؤمن است (لزوم فراگیری حکمت)		
غرر الحکم (ج ۷، ص ۷۸)	حکمت درختی است که ثمره اش بر زبان جاری می‌شود		
بقعه: ۲۶۹ (تفسیر عیاشی)	حکمت یعنی اطاعت خداوند و معرفت و شناختن امام		
سایت پرسمان دانشجویی	حکمت روشنی و چراغ معرفت است		
	حکمت سبب پرهیزکاری است		
	حکمت نتیجه درستی است		
نصایح، ۵۹	حکمت نتیجه پرهیزکاری در دین، فکری طولانی، و بینشی دقیق		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
فرهنگنامه مفردات راغب	حکمت به معنای رسیدن به حقیقت به وسیله علم و عقل است		
تفسیر المیزان (ج ۳، ص ۳۹۵)	حکمت یعنی نوعی از محکم کاری یا کار محکمی که سستی و رخنه‌ای در آن راه ندارد		
	حکمت یعنی معلومات عقلی واقعی که ابداً قابل بطلان و کذب نیست		
ترجمه المیزان (ج ۲، ص ۶۰۷)	حکمت عبارت است از قضایای حقه‌ای که مطابق با واقع باشد		
	حکمت عبارت است از قضایای حقه‌ای که به نحوی مشتمل بر سعادت بشر باشد		
تفسیر نمونه (ج ۲، ص ۳۴۱)	حکمت یعنی معرفت و شناخت اسرار جهان هستی		
	حکمت یعنی آگاهی از حقایق قرآن		
	حکمت یعنی رسیدن به حق از نظر گفتار و عمل		
	حکمت یعنی معرفت و شناسایی خدا		
	حکمت یعنی آن نور الهی که وسوسه‌های شیطانی را از الهامات الهی جدا می‌سازد		
مجمع‌البیان (ج ۲، ص ۱۵۵)	حکمت یعنی وقوف بر امر حقی که باطلی در آن نباشد		
	حکمت یعنی یافتن حقیقت و آنچه مطابق با واقع است		
امام خامنه‌ای (۱۳۷۵/۲/۲۶)	حکمت یعنی اندیشه مستحکم		
	حکمت یعنی فکر مستحکمی که هیچ ابزار عقلانی نمی‌تواند آن را نفی کند		
امام خامنه‌ای (۱۳۶۹/۶/۲۹)	حکمت آن بینشی است که می‌تواند حقایق را ماورای غشای مادی آن ببیند		
مطهری (۱۳۸۹ ر)	حکیم‌بودن یعنی انتخاب عالی‌ترین هدف‌ها و بهترین وسیله‌ها برای رسیدن به آن هدف‌ها		
اسراء: ۳۶	لزوم داشتن آگاهی برای اندیشه صحیح		علم و آگاهی
تفسیر نمونه (ج ۱۰، ص ۹۵)	داشتن یقین و اطمینان کامل در تصمیمات		
ترجمه المیزان (ج ۲۰، ص ۱۶۹)	لزوم خودآگاهی و خودشناسی		
مطهری (۱۳۸۹ ذ)	مایه تفکر علم است (تفکر بدون علم و معلومات میسر نیست)		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
تفسیر نمونه (ج ۵، ص ۳۸۹)	داشتن دلایل روشن، علم و آگاهی در اقدامات	اقامه دلیل	
زاهدغیائی (۱۳۸۰)	اقامه دلیل و برهان روشن برای قبول یا رد مسائل		
غررالحمک (ج ۸۴۶۲)	اندیشه و تفکر صحیح نتیجه کم خوری است	اندیشه صحیح	
غررالحمک (ج ۱۳۹۵)	اعمال نیکو نتیجه اندیشیدن درباره خوبیها		
غررالحمک (ج ۴۴۹۴)	از برترین اندیشهها تمیزدادن امور ماندنی از امور فانی است		
غررالحمک (ج ۴۳۲۲)	اندیشیدن نشان دهنده راه صحیح		
غررالحمک (ج ۸۳۱۹)	بینش نیکو، نتیجه اندیشه طولانی	اندیشه مداوم	
غررالحمک (ج ۸۹۱۷)	اندیشه مداوم درباره آموختهها باعث تثبیت دانش		
غررالحمک (ج ۱۷۹۲)	برترین عبادت اندیشیدن مداوم درباره خدا و قدرت او		
ص: ۲۹	لزوم تدبر و تفکر و اندیشه در آیات قرآن		
بحارالانوار (ج ۷۱، ص ۳۲۶)	اهمیت تدبر و تفکر صحیح و عمیق در دین اسلام	تفکر عمیق	
تفسیر نمونه (ج ۲، ص ۳۴۱)	اندیشیدن و پندگرفتن نوعی عبادت		
اصول کافی (ج ۱، ص ۱۵)	دلیل (ریشه) عقل تفکر است		
مطهری (۱۳۸۹ ب)	تفکر یعنی قدرت غربال کردن و تمیزدادن درست از نادرست		
تحف العقول (ص ۳۹۴)	کم گویی حکمت بزرگی است	کم گویی	
اصول کافی (ج ۱، ص ۱۵)	دلیل (ریشه) تفکر سکوت است		
مطهری (۱۳۸۹ الف)	عدم تبعیت از گمان	عدم تبعیت از گمان	
	پرهیز از شتابزدگی در قضاوت		
نزہت (۱۳۸۹)	ایجاد فضای مناسب و مؤثر برای اندیشه و تفکر (مباحثه و مناقشه با حکیمان و اندیشه‌ورزان)	پرهیز از شتابزدگی	
بقره: ۱۲۱	پرهیز از تقلید کورکورانه		
مطهری (۱۳۸۹ الف)	عدم توجه صرف به قضاوت دیگران	پرهیز از تقلید کورکورانه	
نهج البلاغه (نامه ۳۱)	ضرورت توجه به حریت و آزادگی فکری و عقلانی		
مطهری (۱۳۹۰ ج)	آزادکردن عقل از تلقینات محیط و عرف و عادت		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
غافر: ۳۷	پرهیز از تکبر و غرور (جدال با آیات حق بدون داشتن دلیل)	پرهیز از غرور و تعصب	
سلطانی و آقاسینی (۱۳۹۲)	پرهیز از تعصب و لجاجت (وابستگی شدید فکری و عملی)		
غررالحکم (ح ۸۵۶۱)	پرهیز از تفکر درباره چیزهای بیهوده (گناهان)	عدم تفکر در امور باطل	
غررالحکم (ح ۱۲۷۸)	پرهیز از تفکر درباره غیرحکمتها		
انبیا: ۱۰۵؛ اعراف: ۱۲۸	وعده آینده نیکو برای بندگان شایسته	توجه به آینده مطلوب	دوراندیشی (تدبیر)
قصص: ۵	وعده آینده نیکو برای بندگان فرودست شده		
کشاوری (۱۳۸۶)؛ نجم: ۴۲	توجه به آینده دور جهت دهنده آینده نزدیک است		
کشاوری (۱۳۸۶)	چشم داشتن به آینده ای مطلوب (انتظار)		
مطهری (۱۳۹۰ ج)	یکی از خواص عقل آینده را به حساب آوردن است توجه به آینده یعنی در نظر گرفتن عواقب و لوازم و نتایج نهایی کار		
امام خامنه ای (۱۳۸۱/۱۲/۶)	نگاه به آن آینده از بین برنده خستگی راه، تردیدها، و تزلزلها		
حشر: ۱۲؛ یوسف: ۱۱۱	توجه و درس گرفتن از وقایع گذشته	عبرت از گذشته	
نزهت (۱۳۸۹)	لرزم الگو گرفتن از سنتهای باارزش و سیره بزرگان دین		
غررالحکم (ح ۲۱۲۴)	اندیشه کردن موجب عبرت گرفتن می شود (تفکر زمینه ساز عبرت است)		
حاجی امیری (۱۳۹۴)	لرزم تدبیر و عاقبت اندیشی در انجام دادن امور	دوراندیشی و آخربینی	
نهج البلاغه (حکمت ۴۵)	لازمه پیروزی دوراندیشی و حفظ اسرار است		
نهج البلاغه (حکمت ۱۷۲)	نقطه مقابل دوراندیشی کوتاهی در کار است		
منصوری رامسری (۱۳۹۴)	از لوازم دوراندیشی مشورت با خردمندان است دوراندیشی در به کار انداختن اندیشه و تفکر است		
دلشاد تهرانی (۱۳۸۳)	دوراندیشی لازمه ایمان و مانع پشیمانی است		
شرح غررالحکم و دررالکلم (ج ۳، ص ۳۸۷)	دوراندیشی مایه سود دنیوی و مانع فقر است		
غررالحکم (ح ۳۸۸۷)	لازمه خردمندی دوری از گناه و عاقبت اندیشی است		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
بحارالانوار (۳۳۹/۷۱/۸)	دوراندیشی زیرکی است		
غررالحکم (ح ۴۵۹۰)	دوراندیشی یک هنر است		
غررالحکم (ح ۸۲۰۸)	ثمره دوراندیشی سالم ماندن از آسیب هاست		
غررالحکم (ح ۷۹۱۳)	آنکه دوراندیش باشد احتیاط کند		
تحف العقول، ص ۳۵۶	دوراندیشی چراغ دان گمانه زنی است		
مطهری (۱۳۹۰ ج)	آخرینی یعنی توجه به پایان کار در هنگام تصمیم گیری		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۱/۷/۱۹)	پیشرفت اسلامی یعنی جوهری برنامه ریزی کن که گویی بناست تا آخر دنیا زنده باشی		
مطهری (۱۳۸۹ ج)	لازمه مدیریت و رهبری عقل و فکر و دوراندیشی است		
قاسمیان (۱۳۸۹)	تدبیر راه دست یابی به حقیقت و مغز دین		
نهج البلاغه (حکمت ۱۱۳)	تدبیر یعنی تعقل و خردمندی		
آمدی (۱۳۷۸: ۲۶۸- نرم افزار جامع احادیث نور)	سوء تدبیر مساوی هلاکت و نابودی (حسن تدبیر راه نجات و پیروزی)	تدبیر (آینده نگری و توجه به عواقب امور)	
الحیاه (ج ۱، ح ۱۲۴۳)	تدبیر پیش از عمل مانع پشیمانی است		
تفسیر نمونه (ج ۸، ص ۲۳۰)	آینده نگری یعنی تدبیر		
	تدبیر یعنی بررسی کردن عواقب کارها و سنجیدن مصالح		
	فعالیت تدبیری نیازمند به طرح و برنامه است		
مطهری (۱۳۹۰ الف)	نیروی محرک فعالیت های تدبیری و فکری مصلحت است نه لذت		تدبیر فقط در جهت گرایش های انسانی
	فعالیت تدبیری انسان شرط لازم انسانیت است، اما شرط کافی نیست		
	فعالیت تدبیری آنگاه انسانی است که در جهت گرایش های عالی انسانیت باشد		
مطهری (۱۳۹۰ الف)	فعالیت تدبیری از نظر اسلام باید بر مبنای گرایش های انسانی و ایمانی باشد		
	نیروی تدبیر جدا شده از گرایش های انسانی و ایمانی نگری و شیطنت است		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
هاشمی گلپایگانی (۱۳۸۸)	لزوم داشتن هدف و غایت در تمام امور	توجه به آرمانها (داشتن هدفهای عالی)	آرمان‌خواهی
امام خامنه‌ای (۱۳۹۴/۶/۲۵)	آرمان‌های عالی (اصول) تغییرناپذیرند		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۴/۴/۲۰)	آرمان اصلی انقلاب اسلامی رسیدن به حیات طیبه است		
	آرمان‌خواهی یعنی واقعیت‌ها نباید ما را از آرمان‌ها دور کند		
	آرمان‌خواهی یعنی مقابله با واقعیت‌های مزاحم		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۲/۶/۱۴)	محافظه‌کاری یعنی سازش با واقعیت‌ها (عکس آرمان‌خواهی)		
	لازمه حرکت راهبردی حفظ اهداف و آرمان‌ها		
	آرمان اصلی انقلاب اسلامی ایجاد تمدن اسلامی است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۲/۶/۱۴)	تمدن اسلامی یعنی رسیدن به غایات مطلوبی که خدای متعال انسان را برای آن‌ها خلق کرده است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۴/۶/۲۵)	لازمه حرکت انقلابی (تحولی) ترسیم آرمان‌هاست		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۴/۶/۲۵)	خاصیت آرمان این است که به مساعی و کوشش‌های انسان جهت می‌دهد		
امام خامنه‌ای (۱۳۸۶/۹/۸)	آینده‌نگری و ترسیم چشم‌انداز لازمه حرکت راهبردی		
امام خامنه‌ای (۱۳۸۳/۴/۱۷)	ترسیم چشم‌انداز = درست انجام‌شدن کارها (دچارنشدن به روزمرگی)		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۱/۷/۱۹)	برای رسیدن به قله‌ها باید نقشه راه وجود داشته باشد؛ هدف و چشم‌انداز حرکت معلوم باشد		
	لازمه رسیدن به اهداف فهم دائمی و درست و رصدکردن دائم این حرکت است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۲/۶/۱۴)	لازمه دست‌یابی به آرمان‌ها شناخت راهبردهای عمومی و کلی است (سیاست‌های کلان و اساسی)	شناخت سیاست‌های کلان، محیط و واقعیت‌ها	شناخت زمانه و محیط (بصیرت)
امام خامنه‌ای (۱۳۸۳/۳/۲۲)	لازمه حرکت صحیح به سمت اهداف، روشن‌بینی، روشنفکری و آشنایی با مسائل جامعه و جهان		
	لازمه حرکت صحیح به سمت اهداف، داشتن قطب‌نما است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۲/۶/۱۴)	آرمان‌گرایی با نگاه به واقعیت‌هاست (شناخت و فهم واقعیت‌ها)		

ادامه جدول ۳. گدھا، تمھا، و محورهای استخراج شده

منبع	گدھای اولیه	تمھا	محورها
مطھری (۱۳۹۰ الف)	دست یابی به هدفھای بلندمدت در قلمرو معقولات و در حوزه تفکرات بشر واقع اند		
نھج البلاغھ (حکمت ۲۰)	فرصت شناسی و غنیمت شمردن لحظھھا		
تفسیر نور (ج ۱۰، ص ۵۲۵)	کار و تلاش و کوشش و استفاده نمودن از وقت		
پهلوان و شریعتی نیاسر (۱۳۹۰)	بھرہ گیری از فرصتھا نشانه عقل و تدبیر است		
صدوق، معانی الاخبار، ۳۲۵	استفاده از فرصت جوانی و توانمندی برای به دست آوردن آخرت	فرصت شناسی	
نھج البلاغھ (حکمت ۹۳۶)	انجام دادن هر کاری در موضع و وقت خاص آن		
بھار الانوار (ج ۷۸، ص ۷۲)	فرصتھای خوب زودگذرند		
نھج البلاغھ (حکمت ۹۳۱)	فرصت یابی مانع غصه و پشیمانی است		
حسینی نژاد (۱۳۹۳)	روشن بینی و درک درست از شرایط و فضاھا		
تحف العقول، ص ۹۸	لزوم شناخت زمانه غافل نشدن از حوادث و رویدادھا		
فهرست غرر الحکم، ص ۱۴۸	آگاه ترین مردم به زمان کسی است که از تحولات آن به شگفت نیاید		
الکافی، ج ۱، ص ۲۶	عدم شناخت زمانه = ایمن نبودن در برابر تغییرات		
بھار الانوار، ج ۷۵، ص ۱۳۸	شناخت زمانه = دوری از شبھات		
پهلوان و شریعتی نیاسر (۱۳۹۰)	شرط عقل = غافل نشدن از دگرگونیھا، تغییر حالات و آفات و بلایا		شناخت زمانه و حوادث و درک صحیح شرایط
امام خامنه ای (۱۳۹۰/۶/۲)	عجله در انجام دادن کارھا نشانه کم خردی است		
	شناخت زمانه یعنی شناخت اوضاع و احوال محیط خود، محیط پیرامونی، و محیط جهان		
مطھری (۱۳۸۹ ج)	لازمه مدیریت و رهبری هوشیاری و ادراک شرایط زمان است		
	لازمه مدیریت و رهبری درک و شناخت مردم است		
	لزوم داشتن بصیرت در همه کارھا و حرکتھا		بصیرت
قائمی مقدم (۱۳۸۶) (برگرفته از خطبھھا و نامهھای نھج البلاغھ)	بصیرت یعنی اندیشیدن در پس هر شنیدن		(خوب دیدن و تدبیر درباره مسائل و حوادث پیرامون)
	بصیرت یعنی سود بردن از عبرتھا و وقایع گذشته (عبرت زمینه ساز بصیرت است)		
	بصیرت یعنی خوب دیدن (پرهیز از حس گرایی و ظاہر بینی)		
	بصیرت یعنی فهم مسائل و پندآموزی		

ادامه جدول ۳. گدها، تمها، و محورهای استخراج شده

منبع	گدهای اولیه	تمها	محورها
امام خامنه‌ای (۱۳۸۹/۸/۴) (بیانات در سفر به استان قم - دیدار با دانشجویان)	بصیرت یعنی نگاه توحیدی به جهان طبیعت		
	بصیرت یعنی تدبیر در حوادث پیرامون و پیش رو		
	بصیرت یعنی سنجیدن مسائل همراه با تدبیر (دوراندیشی)		
	بصیرت نورافکن است		
	بصیرت قبله‌نما و قطب‌نماست		
مطهری (۱۳۸۹ د)	بصیرت یعنی دل‌نسیستن (بدون تعقل) به چیزها		
تفسیر نمونه (ج ۱۸، ص ۲۹۶ و ۲۹۷ و ۴۳۵)	لزوم توجه به سنت‌های تغییرناپذیر الهی در همه امور	شناخت و توجه به سنت‌های الهی	سنت‌ها
تفسیر نمونه (ج ۱۷، ص ۴۳۷)	یکپارچگی قوانین حاکم بر نظام آفرینش و نظام زندگی انسان‌ها		
حمیدی‌زاده (۱۳۷۷)	شناخت سنت‌های الهی ضامن دقت پیش‌بینی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها		
نساء: ۲۶	سنت‌های الهی روشنگر مسیر سعادت و خوشبختی		
حمیدی‌زاده (۱۳۷۷)	لزوم هم‌راستایی هدف‌های بشری با اهداف عالی (سنت‌های الهی)		
نهج‌البلاغه (نامه ۳۱)	تمام واقعیات عالم بر مبنای سنت‌های الهی است		
سفینه البحار (ج ۱، ص ۶۶۵)	نتیجه وضع سنت نیکو بهره‌مندی از پاداشی نظیر عمل کنندگان به آن		
امام خامنه‌ای (۱۳۷۹/۹/۱۲)	سنت قطعی الهی جریان عالم به سمت حاکمیت حق و به سمت صلاح است		
	سنت قطعی الهی، نهایت این عالم نهایت غلبه صلاح است		
امام خامنه‌ای (۱۳۹۴/۱۰/۱۹)	بر این عالم وجود قوانینی حاکم است که اهل ماده آن قوانین را نمی‌شناسند؛ آن قوانین را نمی‌بینند		
	لازمه تحقق قوانین الهی فراهم کردن زمینه این قوانین است		
امام خامنه‌ای (۱۳۸۸/۶/۱۶)	سنت الهی یک حرکت طبیعی است، ناموس طبیعت و تاریخ است		

الگوی پیشنهادی تحقیق

در ادامه راه، این تم‌های بیست‌وهفتگانه، با توجه به میزان ارتباطشان با یکدیگر و هم‌سویی آنها با موضوعات مشابه، در کنار هم قرار گرفتند و یک محور را تشکیل دادند که

بدین سان شش محور (مؤلفه نهایی) کشف شد. این محورها، که قدرت مفهومی بیشتری نسبت به تم‌های شناسایی شده قبلی دارند عبارت‌اند از:

۱. اتصال تدبیر (جامع‌نگری یا نگرش نظام‌مند)؛
۲. دوراندیشی (تدبیر) (توجه به آینده مطلوب، عبرت از وقایع گذشته، دوراندیشی، و آخرینی)؛
۳. حکمت (تفکر عمیق و صحیح)؛
۴. آرمان‌خواهی (داشتن هدف‌های عالی و ترسیم چشم‌انداز)؛
۵. بصیرت (شناخت زمانه و محیط)؛
۶. توجه به سنت‌های الهی (به‌عنوان قوانین ثابت و محتوم هستی).



شکل ۱. محورهای تفکر راهبردی

سنجش نهایی الگو

به‌منظور تعیین ارجحیت و اولویت‌بندی محورها، از شیوه تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) استفاده شد. در این مرحله اطلاعات و نتایج به‌دست‌آمده در اختیار یازده نفر از صاحب‌نظران مدیریت اسلامی قرار گرفت که از این تعداد هشت نفر به درخواست محققان پاسخ دادند. لذا، در مرحله

بعد داده‌های به‌دست‌آمده از هشت پرسش‌نامه تکمیل شده در قالب جدول‌های مختلف جمع‌بندی و داده‌های آن وارد نرم‌افزار Expert Choice شد. پس از ورود اطلاعات به نرم‌افزار، ماتریس مقایسه زوجی برای هر مؤلفه و زیرمعیار به‌طور جداگانه تشکیل می‌شود. در روش AHP، گزینه‌ها دو به دو با یکدیگر مقایسه می‌شوند. این مقایسه‌ها از طریق پرسش‌نامه (نظر کارشناسان) یا فرد تصمیم‌گیرنده انجام می‌گیرد. با توجه به نتیجه مقایسه‌ها، که می‌تواند شامل پاسخ‌های کاملاً مطلوب‌تر، مطلوبیت خیلی قوی، مطلوبیت قوی، کمی مطلوب‌تر یا یکسان باشد، به ترتیب عددی بین ۱ تا ۹ انتساب داده می‌شود.

در جدول ۴ نتایج مقایسه زوجی برای محورهای (مؤلفه‌های نهایی) «تفکر راهبردی» نشان داده شده است.

میزان ناسازگاری^۱ مکانیزمی است که به وسیله آن اعتبار پاسخ‌ها با ماتریس‌های مقایسه‌ای سنجش می‌شود. این مکانیزم معین می‌کند که پاسخ پرسش‌شوندگان به مقایسه مؤلفه‌ها با زیرمعیارها چه اندازه اعتبار منطقی دارد. تجربه نشان داده است که اگر میزان ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد، می‌توان سازگاری مقایسات را پذیرفت (آذر و معماریانی، ۱۳۷۳). میزان ناسازگاری مقایسه زوجی مؤلفه‌های نهایی تفکر راهبردی برابر ۰/۰ است که نشان‌دهنده دقت بسیار زیاد مقایسه زوجی در تحقیق حاضر است.

جدول ۴. مقایسه زوجی محورهای تفکر راهبردی

تفکر راهبردی	اتصال تدبیر	دوراندیشی	حکمت	آرمان‌خواهی	بصیرت	سنت‌های الهی
اتصال تدبیر	۱	۱	۲	۱/۳	۱	۱/۴
دوراندیشی (تدبیر)	۱	۱	۲	۱/۳	۱	۱/۴
حکمت	۱/۲	۱/۲	۱	۱/۴	۱/۲	۱/۵
آرمان‌خواهی	۳	۳	۴	۱	۳	۱/۲
بصیرت	۱	۱	۲	۱/۳	۱	۱/۴
توجه به سنت‌های الهی	۴	۴	۵	۲	۴	۱

تعیین اولویت محورهای تفکر راهبردی

پس از تجزیه و تحلیل پرسش‌نامه‌ها، نوبت به محاسبه وزن نسبی آن‌ها می‌رسد؛ بدین منظور، با کمک نرم‌افزار، وزن نرمال‌شده (وزن نسبی) هر زیرمعیار را به دست می‌آوریم. در جدول ۵ نتایج محاسبه وزن نسبی معیارهای کلی (محورهای تفکر راهبردی) نشان داده شده است. مجموع ضرایب اهمیت محورها نیز برابر با عدد یک است که نشانه نسبی بودن اهمیت آن‌هاست. با مقایسه وزن نسبی محورها، مشخص می‌شود که محور «توجه به سنت‌های الهی» با وزن نسبی ۰/۲۴۲ بالاترین اولویت را دارا بوده است و سایر محورها به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: بصیرت ۰/۱۶۲؛ آرمان‌خواهی ۰/۱۶۱؛ دوراندیشی (تدبیر) ۰/۱۵۱؛ حکمت ۰/۱۴۸؛ و اتصال تدبیر ۰/۱۳۷.

جدول ۵. وزن نسبی و اولویت محورهای تفکر راهبردی

محورها	وزن نسبی	اولویت	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
توجه به سنت‌های الهی	۰/۲۴۲	۱	۱	۱	۰/۳۲۲	۱	۱	۱	۰/۵۹۶	۱
بصیرت	۰/۱۶۲	۲	۰/۲۵۰	۰/۵۶۱	۰/۵۸۵	۰/۵۵۰	۰/۵۶۷	۱	۰/۳۵۱	۱
آرمان‌خواهی	۰/۱۶۱	۳	۰/۶۶۰	۰/۵۶۱	۱	۰/۳۰۳	۰/۳۳۷	۱	۰/۱۵۴	۰/۵۷۰
دوراندیشی (تدبیر)	۰/۱۵۱	۴	۰/۲۵۰	۰/۲۰۶	۰/۵۸۵	۰/۵۵۰	۰/۵۶۷	۱	۱	۰/۳۴۴
حکمت	۰/۱۴۸	۵	۰/۱۴۶	۰/۳۲۵	۰/۱۹۱	۱	۱	۱	۰/۳۵۱	۰/۵۷۰
اتصال تدبیر	۰/۱۳۷	۶	۰/۲۵۰	۱	۰/۳۲۲	۰/۳۰۳	۰/۱۵۷	۱	۱	۰/۱۲۷
(جمع ضرایب اهمیت)	۱									

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

با توجه به نتایج به دست آمده از بررسی و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصله از تحقیق، اخذ نظر خبرگان و ارزیابی آن‌ها به روش تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)، محورهای تفکر راهبردی از منظر قرآن و حدیث، مطابق با الگوی ذیل و ترجیحات و اولویت‌بندی زیر، ارائه می‌شود:

۱. توجه به سنت‌های الهی (به عنوان قوانین ثابت و محتوم هستی)؛
۲. بصیرت (شناخت زمانه و محیط)؛

۳. آرمان‌خواهی (داشتن هدف‌های عالی و ترسیم چشم‌انداز)؛

۴. دوراندیشی (تدبیر) (توجه به آینده مطلوب، عبرت از گذشته، دوراندیشی و آخری‌بینی)؛

۵. حکمت (تفکر عمیق و صحیح)؛

۶. اتصال تدبیر (جامع‌نگری یا نگرش نظام‌مند).

با عنایت به نتایج به دست آمده از این پژوهش، می‌توان محور توجه به سنت‌های الهی را نقطه اصلی افتراق بینش اسلامی و بینش غربی (مادی‌گری) در باب تفکر و اندیشه دانست. توجه به مفهوم سنت الهی بیانگر لزوم هماهنگی فکر و اندیشه انسانی با نظام آفرینش و قواعد هستی است. به عبارت دیگر، می‌توان گفت هم‌راستایی تفکر بشری با اراده خالق بشر باعث به نتیجه رسیدن حتمی اقدامات و راهبردهای ترسیم شده همراه با سرعتی بسیار بیشتر از محاسبات مادی خواهد شد. از همین منظر، پیشرفت‌های متعدد انقلاب اسلامی، به‌رغم محاسبات و پیش‌بینی‌های متفکران و اندیشمندان غربی، را می‌توان همان غفلت آموزه‌های غیر الهی از حقیقت ناب و اصیلی چون «سنت‌های الهی» دانست.

در پایان پیشنهادهای ذیل برای بهره‌گیری محققان و دانشجویان علاقه‌مند به موضوعات راهبردی در حوزه مدیریت ارائه می‌شود:

- استفاده از سایر روش‌های تحقیقی و زوایای دیگر برای شناسایی مؤلفه‌های تفکر راهبردی؛
- مشخص کردن میزان ارتباط بین مؤلفه‌ها و تأثیرگذاری آن‌ها نسبت به یکدیگر؛
- استفاده از سایر تکنیک‌ها به‌عنوان روش‌های جای‌گزین برای ارزیابی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شش‌گانه به دست آمده در این پژوهش.

منابع

۱. استیسی، رلف (۱۳۹۲). تفکر راهبردی و مدیریت تحول، ترجمه مصطفی جعفری و مهیار کاظمی موحد، چ ۴، رسا.
۲. آذر، عادل و معماریانی، عزیزالله (۱۳۷۳). AHP تکنیکی نوین برای تصمیم‌گیری گروهی، دانش مدیریت، ش ۲۷.
۳. بابایی (طلاتیپه)، محمدباقر و مؤمنی‌زاهد، مهرداد (۱۳۹۱). الگوی مطلوب تفکر راهبردی فرماندهان با رویکرد اسلامی، مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، دوره ۱۱، ش ۷۰.
۴. بهرامی، حمیدرضا و طاهری‌فرد، طیبه (۱۳۹۱). ارائه مدل مفهومی برای سنجش تفکر مدیران بر اساس مؤلفه‌های تفکر راهبردی، نشریه راهبرد، ۵(۸).
۵. پهلوان، منصور و شریعتی‌نیاسر، حامد (۱۳۹۰). مدیریت زمان از دیدگاه امام علی، علیه‌السلام، فصل‌نامه پژوهش‌های نهج‌البلاغه، ش ۳۱.
۶. پیشگام، حسین (۱۳۸۶). تبلور تفکر راهبردی در گستره اندیشه امام موسی صدر، منبع: سایت روایت صدر، شنبه، ۲۴ شهریور ۱۳۸۶، <http://revayatesadr.ir/?Pid=27&Mid=201>.
۷. خنیفر، حسین و مسلمی، ناهید (۱۳۹۶). اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی، ج ۱، نگاه دانش.
۸. حاجی‌امیری، مصطفی (۱۳۹۴). اهمیت عاقبت‌اندیشی در اسلام، <http://arzideh.persianblog.ir>.
۹. حسینی‌نژاد، سیدمحمد (۱۳۹۳). بصیرت از دیدگاه قرآن و روایات، سایت دبیرخانه کانون‌های فرهنگی هنری مساجد استان قم؛ ۷ دی‌ماه ۹۳؛ به نشانی: <http://masajed-qom.com>.
۱۰. حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۷۷). تبیین نقش پیش‌بینی و آینده‌نگری در نظام مدیریت اسلامی، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ش ۲۰.
۱۱. دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۳). سیره نبوی (منطق عملی)، ج ۱، انتشارات دریا.
۱۲. رابینز، استیفن (۱۳۹۶). تئوری سازمان: ساختار و طرح سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، چ ۴۶، نشر صفار.
۱۳. رحمان‌سرشت، حسین و کفچه، پرویز (۱۳۸۷). مدل سازمانی برای تفکر راهبردی، نشریه

- پیام مدیریت، ۷(۲۸).
۱۴. زاهدغیائی، محمد (۱۳۸۰). جایگاه تفکر و اندیشه در قرآن کریم، ماهنامه گلستان قرآن، ش ۷۵.
۱۵. سایمونز، رابرت [دانشکده کسب و کار هاروارد] (۱۳۹۲). تفکر راهبردی؛ راه حل های حرفه ای برای چالش های روزانه، ترجمه مسعود سلطانی، چ ۲، آریانا قلم.
۱۶. سلطانی، علیمراد و آقاحسینی، تقی (۱۳۹۲). جایگاه اندیشه و اندیشیدن در نظام تربیتی اسلام، اولین کنگره بین المللی فرهنگ و اندیشه دینی، نشریه فرهنگ و اندیشه دینی.
۱۷. صالحی امیری، سیدمهدی (۱۳۸۴). دین پژوهی: جامعیت دین، نشریه صباح، ش ۱۷ و ۱۸.
۱۸. غفاریان، وفا و علی احمدی علیرضا (۱۳۸۲). تفکر استراتژیک، نشریه تدبیر، ش ۱۳۷.
۱۹. غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا (۱۳۹۴). پنج فرمان برای تفکر راهبردی، چ ۶، نشر فرا.
۲۰. فرهنگ، علی اکبر و دهقان نیری، محمود (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک، نشریه مدیریت بازاریابی؛ دانشگاه آزاد.
۲۱. قاسمیان، محمد (۱۳۸۹). آشنایی با مفهوم تدبیر در قرآن، وبسایت تدبیر: بنیاد علوم و معارف اسلامی، سوم اسفند ۱۳۸۹، <http://www.tadabbor.org>.
۲۲. قائمی مقدم، محمدرضا (۱۳۸۶). عبرت و تربیت در قرآن و نهج البلاغه، مجله حوزه و دانشگاه، ش ۲۷.
۲۳. کردنائیچ، اسداله (۱۳۹۶). تفکر و مدیریت راهبردی؛ تئوری و عمل، تهران: انتشارات دانشگاه تربیت مدرس.
۲۴. کشاورز سوسن (۱۳۸۶). مفاهیم آینده نگر در اسلام و آثار تربیتی آنها، نشریه تربیت اسلامی، ش ۴.
۲۵. لارنس، اتون (۱۳۸۰). تفکر راهبردی، ترجمه منظر نیکنام، انتشارات آموزش سازمان مدیریت صنعتی.
۲۶. لشکر بلوکی، مجتبی (۱۳۹۵). فرامین و فنون تفکر راهبردی، نص، چ ۲.
۲۷. مشبکی، اصغر و خزاعی، آناهیتا (۱۳۸۷). طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان های ایرانی، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، ش ۱.

۲۸. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ الف). آشنایی با قرآن، ج ۱، انتشارات صدرا.
۲۹. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ ب). آشنایی با قرآن، ج ۱۲، انتشارات صدرا.
۳۰. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ ج). آشنایی با قرآن، ج ۸، انتشارات صدرا.
۳۱. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ د). آینده انقلاب اسلامی ایران، انتشارات صدرا.
۳۲. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ ذ). بیست گفتار، انتشارات صدرا.
۳۳. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ ر). عدل الهی، انتشارات صدرا.
۳۴. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ ز). یادداشت‌ها، ج ۴، انتشارات صدرا.
۳۵. مطهری، مرتضی (۱۳۹۰ الف). انسان و ایمان، انتشارات صدرا.
۳۶. مطهری، مرتضی (۱۳۹۰ ب). آشنایی با قرآن، ج ۱۳، انتشارات صدرا.
۳۷. مطهری، مرتضی (۱۳۹۰ ج). تعلیم و تربیت در اسلام، انتشارات صدرا.
۳۸. مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۶). اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، ج ۴، نشر راه‌دان.
۳۹. منصوری رامسری، خلیل (۱۳۹۴). حزم و دوراندیشی از دیدگاه امیرمؤمنان علی (ع)، سایت ساموس، <http://www.samamos.com>، نوشته‌شده در دوم خرداد ۱۳۹۴.
۴۰. میرآخوری، علیرضا، دارابی، محمدرضا و سلام‌زاده، یاشار (۱۳۹۳). مدل تفکر راهبردی اسلامی ایرانی، مجموعه مقالات سومین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت.
۴۱. ناظمی، شمس‌الدین و جعفریانی، حسن (۱۳۸۹). تفکر استراتژیک، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۴۲. نرم‌افزار جامع احادیث نور، نسخه ۳/۵.
۴۳. نرم‌افزار جامع تفاسیر نور، نسخه ۱/۲.
۴۴. نزهت، ابراهیم (۱۳۸۹). اندیشه‌ورزی تفکر خلاق از منظر نهج‌البلاغه، دوفصل‌نامه ادب عربی، ش ۲.
۴۵. هاشمی گلپایگانی، سیدمحمد صالح (۱۳۸۸). غایت‌انگاری از دیدگاه قرآن کریم، پژوهش‌نامه علوم و معارف قرآن کریم، ش ۴.
46. Bonn, Ingrid (2001). Developing strategic thing as a core competency Management Decision, 39(1): 63-70.
47. Bonn, Ingrid (2005). Improving Strategic Thinking: A Multilevel Approach Leadership & Organization, Development Journal, 26(5).

48. Fontaine, Rodrigue and Ahmad, Khaliq (2013). Strategic management from an islamic perspective, wiley.
49. Hamel, Gary (2001). Strategy innovation and Quest for Value strategic thinking, *Jossey-Bass*, 29: 68.
50. Graetz, Fiona (2002). *Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities*, Management Decision, 40(5).
51. Liedtka, J. (1998). Strategic thinking; can it be taught?, Long Range Planning, 31(1): 120-129.
52. Mintzberg, Henry (1994). The rise and fall of strategic planning, New York: The Free Press.
53. Williamson, Peter. (2004). Starategy as option on the future, Preference, P. 157.