

## شناسایی مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه

کامبیز طالبی<sup>۱</sup>، سیدمجتبی سجادی<sup>۲</sup>، پریسا رسولیان<sup>۳\*</sup>

۱. دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۳. کارشناس ارشد کارآفرینی، دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۸/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۷/۲۰

### چکیده

با توجه به اهمیت کارآفرینی و تفکر راهبردی (استراتژیک) برای موفقیت کسب و کارها و سازمان‌ها در دنیای پرقابلیت امروز، در پژوهش حاضر مختصات و ویژگی‌های تفکر راهبردی کارآفرینانه شناسایی می‌شود. تفکر راهبردی راهی برای حل مسائل راهبردی است که طی آن، رویکرد عقلایی و همگرا با فرایندهای تفکر خلاق و واگرا ترکیب می‌شوند. پژوهش پیش رو بر این پیش فرض استوار است که مفهوم تفکر راهبردی می‌تواند در کنار مفاهیمی همچون کارآفرینی و کارآفرینی راهبردی قرار گیرد و مفهوم جدیدی را به وجود آورد که موجب بهبود عملکرد و خلق ثروت و رشد در بنگاه‌ها می‌شود. پژوهش حاضر یک تحقیق کیفی با رویکرد استقرایی و روش تحلیل مضمون (تم) با هدف توسعه‌ای است. فرایند پژوهش با برگزاری مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با یازده نفر از خبرگان حوزه تفکر راهبردی و کارآفرینی انجام گرفته است که به روش گلوله برفی انتخاب شدند. با توجه به تجزیه و تحلیل مضمون پاسخ‌های ارائه شده و براساس اولویت‌بندی خبرگان، هفت مقوله اصلی به منزله مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه تأیید شد که عبارت‌اند از: ابتکار عمل، غایت‌مندی، کیاست، شجاعت جسورانه، پویایی، پاک‌نظری، بهره‌گیری از معرفت تجربی.

**واژه‌های کلیدی:** تفکر راهبردی، کارآفرینی، کارآفرینی راهبردی.

## مقدمه

پژوهش حاضر بر این پیش فرض استوار است که مفهوم تفکر راهبردی می تواند در کنار مفاهیمی همچون کارآفرینی و کارآفرینی راهبردی قرار گیرد و مفهوم جدیدی را به وجود آورد که موجب بهبود عملکرد و خلق ثروت و رشد در بنگاه ها می شود. بر این اساس، مطالعه تفکر راهبردی در زمینه نظری و عرصه عملی کارآفرینی، ویژگی های منحصر به فردی را به آن می افزاید. افزون بر این، مبانی فرهنگی به مثابه زیربنای فکری برای اقدام کارآفرینانه، در تفکر راهبردی کارآفرینانه به منصفه ظهور می رسد؛ یعنی زمینه نظری کارآفرینی در توسعه خود از قابلیت های تولید دانش بومی بهره می برد. بر این اساس، در پژوهش حاضر مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه شناسایی می شود.

تفکر راهبردی عبارت است از راهی برای حل مسائل راهبردی که طی آن، رویکرد عقلایی و همگرا با فرایندهای تفکر خلاق و واگرا ترکیب می شوند (Bonn, 2005: 337). گذشته از هر تعریفی در مورد تفکر راهبردی، اندیشیدن به آن در هر زمینه نظری بدون توجه به مختصات ذاتی آن زمینه غیر ممکن است؛ برای مثال، در حالی که راهبرد (استراتژی) بر مجموعه ای از تصمیمات برای تولید سود تمرکز دارد، راهبرد کارآفرینی که در زمینه نظری کارآفرینی به آن توجه شده است، بر جذب سود تأکید دارد (Murray, 1984: 3). بر این اساس، با طرح مفهوم «تفکر راهبردی» در زمینه کارآفرینی، مفهوم «تفکر راهبردی کارآفرینانه» ایجاد می شود که بررسی مختصات آن ضروری است.

تأکید بر تأثیرات شایان توجه زمینه نظری کارآفرینی بر مفهوم تفکر راهبردی، بر بومی سازی این مفهوم از طریق ویژگی های کارآفرینی دلالت دارد. به این ترتیب، یکی از مسائل مطرح در بهره گیری از مفاهیم گوناگون علمی در حوزه های مطالعاتی دیگر، بازتعریف مفهوم برای متناسب سازی و تطبیق آن با سایر مفاهیم موجود در زمینه جدید است. در این راستا، واژه هایی چون راهبرد، سیستم، سایبرنتیک، رایانش ابری و... نمونه هایی از بومی سازی مفاهیم خارج از رشته برای استفاده در زمینه نظری مطالعات مدیریت است.

بنابراین، پژوهشگران در تحقیق حاضر به دنبال بررسی این پرسش اساسی هستند: مؤلفه ها و مقوله های اصلی مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه چیست؟

پژوهشگران پس از بررسی پایگاه های داده ای معتبر داخلی و بین المللی به این نتیجه دست

یافتند که درباره تفکر راهبردی کارآفرینانه پژوهش‌های درخور توجهی صورت نگرفته است، درحالی که بسیاری از محققان درباره تفکر راهبردی و کارآفرینی راهبردی تحقیق کرده‌اند. کارآفرینی به دلیل ماهیت میان‌رشته‌ای از علوم با ماهیت عینیت‌گرایی مانند علوم مالی و فیزیک و... و علوم با ماهیت ذهنیت‌گرایی مانند مردم‌شناسی، جامعه‌شناسی و روان‌شناسی و... تشکیل شده است (محمدی الیاسی، ۱۳۸۷). مفاهیم موجود در کوشش‌های نظری مرتبط با حوزه‌های علوم انسانی از سنخ مفاهیم اعتباری هستند. مفاهیم اعتباری، واقعی نیستند و قراردادهای اجتماعی برای برآوردن نیازها به وجود آمده‌اند (طباطبایی، ۱۳۸۴: ج ۲، ۲۲۷). درنتیجه، تفکر راهبردی کارآفرینانه نیز می‌تواند در پرتو نظریه ساخت اجتماعی واقعیت، به صورت اجتماعی خلق شود (Berger & Luckman, 1966: 13). این خلق اجتماعی حداقل از دو نظر اهمیت دارد:

۱. از جنبه نظری: توسعه دانش در قلمرو علوم اجتماعی، مستلزم توسعه ادبیات است. توسعه ادبیات در تشخیص نیازها ریشه دارد (پورعزت، ۱۳۹۳: ۱۳). در مطالعات کارآفرینی، به بازتعریف یا خلق بسیاری از مفاهیم زمینه‌محور و بومی نیاز است که اکنون به صورت عاریه‌ای از حوزه‌های مطالعاتی دیگر در اختیار گرفته و از آنها استفاده می‌کند؛ بنابراین، تفکر راهبردی مفهومی عاریه‌ای است که در مطالعات کارآفرینی از آن استفاده می‌شود و توسعه نظری قلمرو گفتمانی ادبیات کارآفرینی، با بومی‌سازی آن صورت می‌گیرد.

۲. از جنبه کاربردی: مطالعات کارآفرینی رابطه بسیار نزدیکی با محیط عملی دارد و عمل‌گرایی در راستای خلق ثروت در آنها مشهود است. در فضای اعتباری و برآمده از ساخت اجتماعی واقعیت، ساخت ابزارها و روش‌های عملی و عملیاتی به خلق مفاهیم وابسته است (هچ و کانلیف، ۱۳۸۹). براین اساس، استدلال می‌شود تولید ابزارها و روش‌های مرتبط با تفکر راهبردی کارآفرینانه به خلق مفهوم آن بستگی دارد.

به این ترتیب، تعریف مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه با توجه به گستره و شدت رقابت در دنیای پرتلاطم امروز، برای موفقیت سازمان‌ها و کسب‌وکارها امری حیاتی به نظر می‌رسد. درنتیجه، می‌توان با تعریف مفهوم جدید تفکر راهبردی کارآفرینانه، عرصه‌ای جدید برای اندیشه انسان و پرورش انسان‌های موفق ایجاد کرد تا در دنیای رقابت تصمیمات بهینه بگیرند.

به باور پژوهشگران، تفکر راهبردی کارآفرینانه مختصاتی دارد که آن را به مفهومی بدیع و تأثیرگذار تبدیل می‌کند. همچنین، نادیده گرفتن تفکر راهبردی کارآفرینانه به غفلت از آن در آموزش کارآفرینی منجر می‌شود. براین اساس، ادبیات علمی رشته کارآفرینی، ادبیات علمی مدیریت راهبردی را بازتولید می‌کند و در این امتداد، هویت رشته از رشته‌های دیگر تأثیر می‌پذیرد.

### مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مفهوم «تفکر راهبردی کارآفرینانه» مفهومی نوپدید است که نمی‌توان برای آن پیشینه‌ای فرض کرد. هرچند پدیدارشدن این مفهوم از جنس «کشف» است نه ابداع. براین اساس، ریشه‌های آن در میان مفاهیم تفکر راهبردی، کارآفرینی و مدیریت راهبردی قابل رصد است. در ادامه، به حوزه‌های مشرف نگاهی می‌شود.

### تفکر راهبردی

هرچند مفهوم تفکر راهبردی بیش از ربع قرن در نوشتارها و سوابق مطالعاتی وجود داشته است، اغلب به‌طور نامناسب به‌جای سایر جنبه‌های توسعه مسیر سازمانی همچون «راهبرد»، «مدیریت راهبردی» و «برنامه‌ریزی راهبردی» به‌کار رفته است (Liedtka, 1998). این مسئله از دو خاستگاه ناشی می‌شود: ۱. تفاوت میان نظریه‌پردازان درباره چگونگی ایجاد راهبرد سازمان‌ها؛ ۲. نبود تعریفی واضح درباره تفکر راهبردی در پیشینه نظری (Goldman, 2010). بن (۲۰۰۵) خلأ موجود در تعریف تفکر راهبردی را ناشی از درک نشدن این مفهوم جامع و توسعه محدود آن در میان رهبران سازمانی می‌داند.

مفهوم تفکر راهبردی در مطالعات مدیریت این‌گونه مطرح شده است: «هدف تفکر راهبردی، بیان راهبردهای بدیع و خیال‌انگیز است که می‌توانند نقش‌های بازی رقابتی را بازتعریف کنند. درواقع، رویارویی با آینده بالقوه با شرایط کنونی بسیار متفاوت است» (Heracleous, 1998). می‌توان این فهم از راهبرد را در سطوح مختلف سازمانی به‌کار برد؛ برای مثال، راهبرد شرکت به کل بنگاه یا راهبرد کسب‌وکار به محصول یا خدمتی خاص ارتباط دارد (Andrews, 1980).

تفکر راهبردی رویکردی است که بر اصول راهبرد، تفکر واگرا و خلاقانه برای خلق یک

راهبرد ارزش آفرین تأکید می‌کند. براین اساس، بیش از جنبه‌های فرایندی و روشی، به‌مثابه یک هنر به راهبرد می‌نگرد (Williamson, 1999).

به باور مینتزرگ (۱۹۹۸)، تفکر باید بر عمل پیشی بگیرد. با توجه به شرایط متغیر محیط، تغییرات آنی یا تدریجی مستلزم تفکر عملی است. فکر و عمل باید مکمل همدیگر باشند. تفکر راهبردی این مزیت را دارد. به‌این ترتیب، حل ابهامات و تجسمی از جهان پیچیده، زاییده آن است (تاج‌الدینی و اقبالی، ۱۳۸۷: ۲).

به زعم هنفرد، تفکر راهبردی در مقایسه با عملیات تفکر، طولانی‌تر، انتزاعی‌تر، مسئله‌گراتر (در مقابل مشکل‌گرا) است و اجرای آن به‌جای عمل، از طریق یادگیری انعکاسی است (Goldman, 2010). سایر نظریه‌پردازان دیدگاه‌های فردی را ترکیب می‌کنند و تفکر راهبردی را با اقداماتی همچون دیدگاه سیستمی، عزم راهبردی، فرصت‌جویی هوشمند، اندیشیدن در چارچوب زمان، رویکرد فرضیه و آزمون مطرح می‌کنند (Liedtka, 1998).

به باور آبراهام (۲۰۰۵)، تفکر راهبردی به‌مثابه شناسایی راهبردهای بدیل پایدار یا مدل‌های کسب‌وکاری است که به مشتری ارزش ارائه می‌دهد.

مینتزرگ (۱۹۹۴)، یکی از پیشروان در زمینه مدیریت راهبردی، بیان می‌کند تفکر راهبردی نباید فقط واژه جایگزین برای هر مفهومی تلقی شود که زیرمجموعه مدیریت راهبردی قرار می‌گیرد. از نظر وی، برنامه‌ریزی راهبردی، تفکر راهبردی نیست، بلکه راهی خاص برای اندیشیدن با ویژگی‌های منحصر به فرد است. وی در توضیح تفاوت بین برنامه‌ریزی راهبردی و تفکر راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی را برنامه‌ریزی نظام‌مندی از راهبردهای از پیش مشخص شده می‌داند که از درون آن، برنامه عملیاتی بیرون می‌آید، درحالی‌که تفکر راهبردی را فرایندی ترکیبی از شم و خلاقیت می‌داند که خروجی آن دیدی جامع درباره سازمان است و هریک از این اصطلاحات به مرحله‌ای متفاوت در فرایند توسعه و طراحی راهبرد توجه دارند.

براساس تعریف مینتزرگ، در «مکتب یادگیری» راهبرد زمانی ظهور می‌کند که از طریق «فرایندهای نامرتب یادگیری غیررسمی» توسعه می‌یابد (Mintzberg, 1994). فردی که به شیوه راهبردی می‌اندیشد (برای توسعه راهبرد)، فعالیت‌های توسعه راهبرد را از قبیل بررسی، پرسش، مفهوم‌سازی و آزمون انجام می‌دهد (Goldman & Casy, 2010).

اومی<sup>۱</sup> در کتاب معروف خود به نام *تفکر یک استراتژیست* اظهار می‌دارد تفکر راهبردی در سطح کل سازمان تعهد عمومی ایجاد می‌کند. منظور از این تفکر پیش‌بینی آینده نیست، بلکه تشخیص زودهنگام تغییرات بازار و مشاهده فرصت‌هایی است که دیگران نمی‌بینند. تفکر راهبردی مبنای چشم‌انداز سازمان است و راهبرد سازمان را در راستای آن پیش می‌برد. گلدمن و کیسی (۲۰۱۰) پس از بررسی نوشتارها و پیشینه موجود، تفکر راهبردی را این‌گونه تعریف می‌کنند: تفکر مفهومی، سیستم‌گرا، جهت‌دار و فرصت‌گرا که به راهبردهای سازمانی بدیع و خیال‌انگیز منجر می‌شود.

### کارآفرینی

شومپتر در کتاب *نظریه توسعه اقتصادی*، کارآفرینی را معادل نوآوری می‌داند (Schumpeter, 1934: 11). به باور بورگلمن<sup>۲</sup>، فعالیت‌های کارآفرینی با افزایش تولید و فرایند نوآوری، موفقیت شرکت‌ها را ارتقا می‌بخشد (Zahra et al, 2008). شین و ونکاتارامان (۲۰۰۰) کارآفرینی را فرایند شناسایی سرچشمه‌ها، تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌ها می‌دانند. زهرا و دیس (۲۰۰۱) خلق ارزش را به مراحل سه‌گانه موردنظر افزوده‌اند و کارآفرینی را فرایند شناسایی سرچشمه‌ها، تشخیص، بهره‌برداری و خلق ارزش از فرصت معرفی کرده‌اند. در این دیدگاه‌ها، شناسایی فرصت، قلب کارآفرینی است. علاوه‌براین، توانایی خلق ارزش افزوده منجر می‌شود تا بنگاه‌ها و افراد با مهارت‌های مدیریتی، فرصت‌های کارآفرینی را کشف و درک کنند (Teece, 1998). میلر<sup>۳</sup> (۱۹۸۳) با عبارت‌های «خطرپذیری» و «نوآوری‌های بنیادی در تولید»، کارآفرینی را تعریف می‌کند (Zahra et al, 2008).

### کارآفرینی راهبردی

بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی به تلاش‌های بنگاه در شکل‌دهی مزیت رقابتی پایدار و خلق ثروت کمک می‌کند. بسیاری از بنگاه‌ها در برانگیختن افراد برای پیگیری فرصت‌های کارآفرینی با شکست مواجه می‌شوند؛ بنابراین، کمک به مزیت رقابتی بنگاه ناکام می‌ماند (Day & Wendler, 1998). همچنین، ممکن است کارآفرینان فرصت‌هایی را شناسایی و از

1. Ohmae  
2. Bourglman  
3. Miller

آن‌ها بهره‌برداری کنند که به‌جای خلق مزیت رقابتی پایدار، به ایجاد مزیت موقت بینجامد. این اتفاق زمانی روی می‌دهد که کارآفرینان در مدیریت راهبردی منابع موفق نباشند؛ بنابراین، توسعه مزیت رقابتی پایدار با مشکل مواجه می‌شود (Hitt et al, 2001). در نتیجه، هر دو نوع رفتارهای فرصت‌جویی (مانند کارآفرینی) و مزیت‌طلبی (مانند مدیریت راهبردی) برای خلق ثروت ضروری‌اند، درحالی‌که هیچ‌یک به‌تنهایی کافی نیستند (Amit & Zott, 2001).

هیت و همکاران (۲۰۰۱) و ایرلند و همکاران (۲۰۰۱) بیان می‌کنند کارآفرینی راهبردی دربرگیرنده اقدامات کارآفرینانه با رویکرد راهبردی است. بنگاه‌ها می‌توانند فرصت‌ها را شناسایی کنند، اما توانایی بهره‌برداری از آن را ندارند؛ بنابراین، ثروت بالقوه خلق نمی‌شود و ذی‌نفعان به همه حقوق خود دست نمی‌یابند. در نتیجه، بنگاه‌هایی که این مزیت رقابتی را دارند، ولی توان شناسایی فرصت‌های جدید را ندارند، برای ادامه و بهره‌برداری از این امتیاز با مخاطراتی (مانند تغییر بازار که ممکن است خلق ثروت را از بین ببرد یا حتی خلق ثروت مستمر را کاهش دهد) از سوی ذی‌نفعان مواجه می‌شوند. ثروت فقط زمانی ایجاد می‌شود که بنگاه‌ها رفتار کارآمد فرصت‌جویی (کارآفرینی) را با رفتار کارآمد مزیت‌طلبی (مدیریت راهبردی) ترکیب کنند (Ireland et al., 2003).

در جدول ۱، مبانی نظری حوزه‌های مرتبط با تفکر راهبردی کارآفرینانه بررسی می‌شود.

جدول ۱. خلاصه مبانی نظری

حوزه	ردیف	محقق	سال	مقوله‌های کلی تعریف
تفکر راهبردی	۱	اومی	۱۹۷۸	ترکیبی از روش‌های تحلیلی و انعطاف‌پذیری ذهنی، خلق مزیت رقابتی
	۲	میتزبرگ	۱۹۹۴	تفاوت تفکر با برنامه‌ریزی، فرایندی ترکیبی از شم و خلاقیت، دید جامع درباره سازمان
	۵	هراکلئوس	۱۹۹۸	فعالیت مدیریتی مشخص و معین، کشف راهبردهای خلاق و بدیع، تصویرپردازی از آینده
	۶	ویلیامسون	۱۹۹۹	راهبرد، تفکر واگرا، تفکر خلاق، راهبرد به‌مثابه یک هنر، برگرفته از مکتب «یادگیری»، برای محیط پویا
	۸	آبراهام	۲۰۰۵	شناسایی راهبردها یا مدل‌های کسب‌وکار به‌منظور خلق ارزش برای مشتری
	۹	بن	۲۰۰۵	تفکر سیستمی، خلاقیت، بصیرت
	۱۰	گلدمن و کیسی	۲۰۱۰	تفکری مفهومی، سیستم‌گرا، دارای جهت، فرصت‌گرا که به راهبردهای بدیع و خیال‌انگیز منجر می‌شود.

ادامه جدول ۱. خلاصه مبانی نظری

حوزه	ردیف	محقق	سال	مقوله‌های کلی تعریف
روانشناسی	۱۱	شین و ونکاتارامن	۲۰۰۰	کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های سودآور مبنای خلق ثروت
	۱۲	شومپتر	۱۹۳۴	نوآوری، تخریب خلاق
	۱۳	میلر	۱۹۸۳	خطرپذیری و نوآوری‌های بنیادی در تولید
روانشناسی	۱۴	هیت و همکاران	۲۰۰۱	شناسایی و بهره‌برداری از فرصت
	۱۵	هیت و همکاران	۲۰۰۱	اقدامات کارآفرینانه با رویکرد راهبردی
	۱۶	ایرلند و همکاران	۲۰۰۱	ترکیب رفتار فرصت‌جویی (کارآفرینی) با رفتار مزیت‌طلبی (مدیریت راهبردی)

## روش تحقیق

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و روش تحلیل تم<sup>۱</sup> (مضمون) با هدف پژوهش توسعه‌ای انجام گرفته است. استفاده از مطالعات کیفی به‌ویژه روش تحلیل مضمون (تم)، زمانی ضرورت پیدا می‌کند که اطلاعاتی اندک در مورد پدیده مورد مطالعه وجود داشته باشد یا اینکه در مطالعات و تحقیقات صورت گرفته در زمینه موضوع مورد نظر، چارچوب نظری جامع برای تبیین موضوع وجود نداشته باشد (ابویی و همکاران، ۱۳۹۳). مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه نیز مفهومی جدید است و برای شناسایی مختصات آن در این پژوهش از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با تأکید بر رویکردی اکتشافی استفاده می‌شود. هدف تحقیق، شناسایی ایده‌های اولیه و عمیق برای توسعه مفهومی جدید است که بتواند زمینه‌ای را برای توسعه نظری و سپس کاربست‌های عملی برای پژوهش‌های آتی فراهم کند. ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است و برای استخراج پرسش‌های مصاحبه از تلفیق مبانی نظری با چارچوب مصاحبه 5WIH استفاده شده است که دربرگیرنده پرسش‌های چه چیزی، چه کسی، چه زمانی، کجا، چرا و چگونه است (Jang & Woo, 2005).

جامعه آماری پژوهش شامل استادان دانشگاه، متخصصان و خبرگان حوزه تفکر راهبردی و کارآفرینی می‌شود. تعداد خبرگان حوزه تفکر راهبردی که بر کارآفرینی نیز اشراف داشته باشند در کشور بسیار کم است؛ بنابراین، نمونه تحقیق با روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و

1. Thematic analysis



هدفمند و تکنیک گلوله برفی انتخاب شده است. نمونه‌گیری گلوله برفی برای پژوهش‌های اکتشافی، کیفی و توصیفی که در آن‌ها تعداد پاسخ‌دهندگان محدود است، بسیار مناسب است (ببی، ۱۳۸۸). از آنجا که تعیین تعداد حجم نمونه تحقیق از ابتدا میسر نیست، این کار تا زمان رسیدن به مرحله اشباع نظری ادامه یافت. منظور از اشباع نظری یعنی مرحله‌ای که پس از آن اضافه‌شدن نمونه دیگری، پیام و معنای جدیدی به همراه نداشته است. در این پژوهش، اشباع نظری در مصاحبه یازدهم حاصل شد.

برون<sup>۱</sup> و کلارک<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) فرایندی شش مرحله‌ای (آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جست‌وجوی کدهای گزینشی، شکل‌گیری مقوله‌های فرعی (تم‌های فرعی)، تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی، تهیه گزارش و ترسیم شبکه مضامین) برای اجرای تحقیق با روش تحلیل تم ارائه داده‌اند که در این پژوهش مبنای قرار گرفته است.

در این پژوهش، مصاحبه‌های انجام گرفته به‌دقت پیاده‌سازی شدند و براساس مدل نظام‌مند کلارک و برون تجزیه و تحلیل شدند. کدهای استخراج شده یا به‌طور مستقیم در صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان بیان شده بودند یا کدهای تلویحی بودند که تحلیلگران از متن مصاحبه استخراج کردند.

جدول ۲ نمونه‌ای از مفاهیم شناسایی شده از گزاره‌های کلامی است که در قالب مقوله‌های فرعی دسته‌بندی شده‌اند. این کار برای همه مصاحبه‌ها انجام گرفت و در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی، از همان کدهای قبلی به‌عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد. سپس براساس همه مقوله‌های فرعی شناسایی شده در کل پژوهش، دسته‌بندی کلی تری انجام گرفت که به شناسایی مقوله‌های اصلی (مانند غایت‌نگری) منجر شد. در بخش یافته‌ها، نتایج این فرایند ارائه می‌شود.

جدول ۲. کدگذاری اولیه (مقوله‌های فرعی)

مقوله فرعی	گزاره کلامی
دوراندیشی، خلق ارزش	جزء دیگر تفکر راهبردی کارآفرینانه، هدفمندبودن آدم‌هاست. هدفمندبودن یعنی داشتن اهداف بلندمدت و اهدافی که ارزش ایجاد کند.

برای اطمینان از روایی و پایایی ابزار داده‌ها با معیارهای ویژه پژوهش کیفی، بررسی‌های لازم شامل مقبولیت و قابلیت تأیید صورت گرفته است (رضوی‌زاده و محمدپور، ۱۳۸۹: ۲۱).

1. Broun  
2. Cklark

به منظور افزایش مقبولیت از روش‌های بازننگری از سوی شرکت کنندگان استفاده شد و متون پیاده‌سازی شد و همچنین چهار نفر از مصاحبه‌شوندگان اولیه کدگذاری‌های اولیه را تأیید کردند. برای قابلیت تأیید، در مرحله پایانی طبقات به دست آمده به سه نفر از مشارکت کنندگان اولیه به منظور بازبینی و تأیید برگردانده شد و نکات پیشنهادی اعمال شد. درگیری مداوم با زمینه و بازننگری ناظران در بهبود روند کار، کمک بسیاری کرد.

## یافته‌ها

### توصیف جمعیت شناختی

در زمینه مدرک دانشگاهی، همه افراد نمونه مدرک دکتری داشتند (یک استاد، هفت دانشیار، سه استادیار) و همه آن‌ها مرد بودند. خبرگان شرکت کننده در پژوهش، استادان دارای سابقه پژوهشی در حوزه تفکر راهبردی و کارآفرینی از دانشگاه‌های تهران، تربیت مدرس، علامه طباطبایی، شهید بهشتی، صنعتی شریف و مرکز مدیریت صنعتی بوده‌اند که علاوه بر برخورداری از دانش این حوزه با افراد دارای ویژگی تفکر راهبردی و کارآفرینی نیز برخورد داشته‌اند. این افراد حداقل پنج سال سابقه مشاوره کسب و کار و مدیریت داشته‌اند. سن هشت نفر از خبرگان پژوهش بالای ۵۰ سال و سن سه نفر ۳۵ تا ۴۵ سال بوده است.

پس از بررسی دقیق و آشنایی با داده‌ها، فرایند کدگذاری با تعداد ۱۵۰ کد اولیه انجام گرفت. پژوهشگران با اجرای فرایند تحلیل مضمون، در مراحل بعد به ۷۹ کد انتخابی و ۵۸ مقوله فرعی دست یافتند. به عبارتی، گزاره‌های کلامی مستقل در قالب مفاهیم (مانند هدفمندی افراد و داشتن اهداف بلندمدت) و مقوله‌های فرعی (مانند دوراندیشی) شناسایی شد و سپس به هر کدام یک کد داده شد. سپس به منظور شناسایی مقوله‌های اصلی، موارد مشابه در مرحله قبل دسته‌بندی شد و با حذف موارد تکراری، مقوله‌های اصلی برای ویژگی‌های تفکر راهبردی کارآفرینانه شناسایی شد.

در جدول ۳، نمونه‌هایی از مفاهیم شناسایی شده از گزاره‌های کلامی ارائه می‌شود که در قالب مقوله‌های فرعی دسته‌بندی شده‌اند.

پس از تحلیل کدهای استخراج شده و رفت و برگشت در میان تم‌های فرعی، در نهایت هفت تم اصلی برای مختصات تفکر راهبردی به دست آمد. برخی از تم‌های فرعی که تم‌های اصلی از آن‌ها استخراج شده است در جدول ۴ مشاهده می‌شود.

جدول ۳. نمونه‌ای از کدگذاری اولیه (مقوله‌های فرعی)

شماره نمونه	مقوله‌های فرعی
۱	اشتیاق ذهنی آینده‌اندیشی - دوراندیشی نوآوری پرطمطراق
۲	مبتنی بر سائقه تجسم موفقیت کشف فرصت تفکر فی‌البداهه
۴	بویایی ذهنی بصیرت کشف فرصت - فرصت‌جویی
۵	ریسک‌پذیری محیط‌محور پایش مستمر محیط
۶	جهت‌مندی برخوردار از الگوی آرمانی
	عبرت‌آموزی زیرکانه بهره‌گیری از سرمایه‌های سازمانی محیط‌محوری نوآوری روحیه آغازگری پشتکار تفکر قیاسی نوآوری پرطمطراق انعطاف‌پذیری ایجاد مزیت رقابتی پایدار انعطاف‌پذیری با انگیزه قدرت تشخیص قدرت تحلیل
	رشدگرایی برنامه‌ریزی پویا تفکر سیستمی مثبت‌اندیشی رسالت و مأموریت فردی دغدغه‌مندی ایمانی رقابت‌جویی شناسایی راه میانبر تخریب خلاق کلان‌اندیشی دوراندیشی آینده‌اندیشی بویایی ذهنی توانایی تصمیم‌گیری

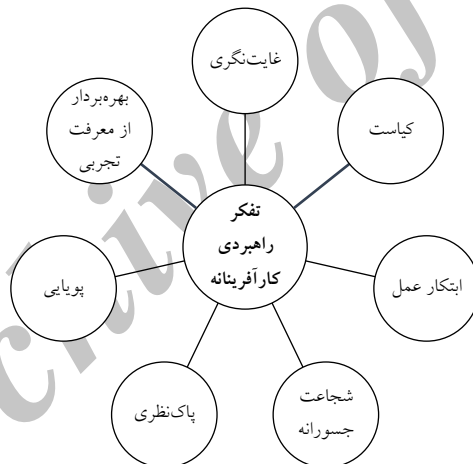
جدول ۴. تم‌های فرعی و شکل‌دهی به تم‌های اصلی

ردیف	تم‌های فرعی	تعداد موارد	تم اصلی
۱	نوآوری	۸	ابتکار عمل
	خلاقیت	۶	
	نوآوری پرطمطراق	۳	
۲	آینده‌اندیشی	۹	غایت‌نگری
	بصیرت	۳	
	الگوی آرمانی	۳	
	تجسم موفقیت	۵	
۳	فرصت‌جویی هوشمندانه	۸	کیاست
	عبرت‌آموزی زیرکانه	۳	
	پایش مستمر محیطی	۸	
۴	ریسک‌پذیری	۷	شجاعت جسورانه
	تحمل ابهام / تاب‌آوری	۶	
	روحیه آغازگری	۴	
	پشتکار و اعتماد به نفس	۷	
۵	طهارت خیال	۵	پاک‌نظری
	مثبت‌اندیشی	۷	
	قدردانی	۳	
۶	برنامه‌ریزی پویا	۸	بویایی

ادامه جدول ۴. تم‌های فرعی و شکل‌دهی به تم‌های اصلی

ردیف	تم‌های فرعی	تعداد موارد	تم اصلی
	انعطاف‌پذیری	۵	
	انطباق‌پذیری	۹	
	استفاده از تجربه کاری	۵	
۷	مشورت‌پذیری	۶	بهره‌بردار از معرفت تجربی
	یادگیری از تجربه گذشته	۴	

درنهایت، هفت مقوله اصلی به‌عنوان «مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه» در نظر گرفته شد که به‌صورت شبکه مضامین در شکل ۱ نشان داده می‌شود. این شکل تجسمی از ویژگی‌های تفکر راهبردی کارآفرینانه است که براساس داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها به روش تحلیل تم ترسیم شده است.



شکل ۱. شبکه مضامین تفکر راهبردی کارآفرینانه

درادامه، برای درک بهتر از نحوه کدگذاری و تشکیل شبکه مضامین، مختصات و مصادیقی از مصاحبه‌ها در زمینه مقوله‌های شناسایی شده بررسی می‌شود.

### غایت‌نگری:

غایت‌مندی از جمله اساسی‌ترین ویژگی‌های افراد موفق است. این افراد الگوهای آرمانی و هدف‌های کلان دارند که به زندگی آنان معنا می‌بخشد و همه فعالیت‌هایشان را هم‌راستا می‌کند. مقوله بیان‌شده مجموعه‌ای از ویژگی‌هایی چون آینده‌اندیشی، دوراندیشی،

کلان‌اندیشی، بصیرت، برخورداری از الگوی آرمانی، ظرفیت پردازی ذهنی حداکثری، تجسم موفقیت و جهت‌مندی را دربرمی‌گیرد. نمونه‌ی روایتی از مقوله‌ی بیان‌شده در ادامه مطرح می‌شود: «مثل اینکه می‌گن قبله قطب‌نمایی است که راه گم نشود، در تفکر راهبردی می‌گیم بر آرمان تأکید کن، این آرمان قطب‌نمایی است تا مسیر گم نشود. چون دائم به اون متوسل می‌شی، رفتارهای تو هم افزا می‌شه؛ یعنی وقتی این تموم نشده میری سراغ فعالیت دوم. این از رفتار بعدی حمایت می‌کنه. این آرمان موجب زندگی، انگیزه و معنابخشی به زندگی می‌شه. زیرا زندگی در مسیر رسیدن به یک نقطه انتهایی قرار می‌گیره که اسمش آرمانه» (نمونه ۷).

### ابتکار عمل:

ابتکار عمل در این پژوهش به مفاهیم نوآوری پرطمطراق، نواندیشی، خلاقیت و تخریب خلاق اشاره دارد. منظور از نوآوری پرطمطراق، گونه‌ای از نوآوری است که در آن فرد به هیچ‌یک از مدل‌های کسب‌وکار و فناوری‌های کنونی نمی‌اندیشد. این گونه از نوآوری، یکی از ویژگی‌های کارآفرینان است. نوآوری پرطمطراق از جمله لوازم تفکر راهبردی نیست. در مقابل، نمی‌توان تفکر راهبردی کارآفرینانه را خالی از این ویژگی تصور کرد. به عبارتی، تخریب خلاق در میان کارآفرینان دارای تفکر راهبردی، نتیجه‌ی نوآوری پرطمطراق است. بدیهی است نواندیشی، نوآوری و خلاقیت نیز به روحیه‌ی نوآوری اساسی کارآفرینان اشاره می‌کند. نمونه‌ای از متن مصاحبه در اشاره به این مقوله در زیر آورده می‌شود:

«ما خروجی در یک سازمان رو برای اینکه بگیریم این ماحصلت اک بوده درحقیقت ولیو پروپوزیشن جدیدی که ایجاد می‌شه و درحقیقت اون مسیر پیشرفتی که شما خیلی سریع طی می‌کنید و ارزشی که ایجاد می‌کنید. به این اصطلاح در انگلیسی می‌گن ساندبل اینویشین (innovation soundable) یا نوآوری پرطمطراق اتفاق بیفته؛ یعنی یک تغییری رو در محیط اقتصادی اجرا می‌کنید. این نشون می‌ده تفکر راهبردی کارآفرینانه داشتید و تونستید این خروجی رو دنبال کنید» (نمونه ۱).

### کیاست

ویژگی‌های کشف فرصت، فراست، پایش مستمر محیط، بهره‌گیری از سرمایه‌های پیرامون، چاره‌جویی و گره‌گشایی و عبرت‌آموزی زیرکانه در مقوله‌ی کیاست جمع شده‌اند و یکی از ویژگی‌های مهم تفکر راهبردی کارآفرینانه را شکل می‌دهند. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های فعالیت کارآفرینانه و راهبردی شناسایی فرصت‌ها و بهره‌برداری از آنهاست. مصداق کلامی در متن مصاحبه‌ی زیر مشهود است:

«یعنی کسی که ناخودآگاه فرصت‌ها رو می‌بینه، ناخودآگاه چیزهایی رو می‌بینه که دیگران نمی‌بینند، فرصت‌هایی رو می‌بینه که دیگران نمی‌بینند، نگاه نمی‌کنند. راهی رو میره که دیگران نرفته‌اند. آیا غیر از ویژگی‌های کارآفرینی است که آقای شومپتر یا هر کس دیگه مثل تکنیک‌های استبلر و ایناست؟ پس خودشون کارآفرینند. حالا کارآفرینی خودشونو یا عرضه می‌کنند به اجتماع، سازمان‌های دولتی یا خود رأس کار قرار می‌گیرند و عده‌ای رو به کار مشغول می‌کنند» (نمونه ۴).

### شجاعت جسورانه:

شجاعت جسورانه عبارت است از ریسک‌پذیری، تحمل ابهام/ تاب‌آوری، روحیه آغازگری، پشتکار، اعتماد به نفس. کارآفرینان به‌طور عمومی کسانی هستند که دامنه‌ای از مخاطره‌پذیری دارند و از تاب‌آوری بالایی در مقایسه با سایر افراد بهره‌مندند. خبرگان پژوهش نیز بر این ویژگی تفکر راهبردی کارآفرینانه تأکید داشته‌اند. نمونه کلامی آن در ادامه بیان می‌شود:

«اونا که تفکر راهبردی دارند نشون دادند که موفق هستند، اما فرقشون با کارآفرین چیه؟ کارآفرین تفکر دغدغه‌مند داره؛ مثل میل بودن و شدن. شاید تفکر راهبردی مدیریتی rational باشه اما اینا چی هستن؟ اینا ممکنه شهودی باشه یا ممکنه یه تفکر راهبردی کارآفرینانه باشه. شایدم یه کارآفرین اون بلوغ رو نداشته باشه. اگه یه آدم استراتژیست کارآفرین باشه، تفکرش کارآفرینانه میشه، اما اگه کارآفرین نباشه، الزاماً تفکر راهبردی اون کارآفرینانه نمیشه. ما آدم‌هایی داریم که ت ا داره، اما اونجا فسیله. باهاشون که صحبت می‌کنیم می‌بینیم rational هستند و کارآفرین نیستند و بعضی ویژگی‌ها رو مثل دغدغه‌مندی، روحیه آغازگری و انطباق ندارن» (نمونه ۲).

### پاک‌نظری:

پاک‌نظری بر طهارت خیال، قدردانی، زیبایی، مثبت‌اندیشی و آزاداندیشی دلالت می‌کند که از مهم‌ترین وجوه تمایز تفکر راهبردی کارآفرینانه با تفکر راهبردی است. حافظ این ویژگی را به زیبایی بیان کرده است: «پیر ما گفت خطا بر قلم صنع نرفت / آفرین بر نظر پاک خطاپوشش باد». مصداقی از این ویژگی در زیر مطرح می‌شود:

«نکته اساسی که غربی‌ها روی اون دست می‌گذارن فضای اطلاعاتیه. محیط اطلاعاتی و شکل‌دهی سیستم پردازش اطلاعات. طبق معماری اطلاعاتی در رفتار، نظریه آرجریس بوده که داده، دانش و گرایش به‌ترتیب ساخته می‌شه. آمریکایی‌ها به همین علت این همه ماهواره‌ها رو گسترش دادند. ابهام اطلاعاتی، بیهودگی، بی‌هدفی، انتقام و... پیام اصلی فضای اطلاعاتی الانه. پیام‌های منفی و اختلاس‌ها از روی عمد داره پررنگ میشه. بسیاری از خبرها هم اتهامه و اثبات نمیشه. می‌خوان فضای

اطلاعاتی به‌نوعی پاکیزه نباشد. در این شرایط به کارآفرین خیلی هنر داره که هنوز PURE IMAGINATION داره، هنوز مثبت‌اندیشه و تجسم موفقیت داره و زیبا می‌بینه» (نمونه ۲).

### پویایی:

افراد دارای تفکر راهبردی کارآفرینانه، چابکی و پویایی بالایی دارند. برنامه‌ریزی پویا، انعطاف‌پذیر، انطباق‌پذیری و سرعت تحلیل بالا در این ویژگی تعریف شده است. نمونه‌ای از این ویژگی در مصداق کلامی زیر مشاهده می‌شود:

«آدم‌های چابکی هستند. محقق‌اند. حواسشون به همه پیرامونشون است. با یک تغییر می‌تونن خیلی سریع کل برنامه و مسیرشون رو تغییر بدن. زندگی از ابتدا تا انتها مثل گذر کردن از رودخونه است که از رو سنگ‌هاش می‌پری. من که اینجام و رو یه سنگی ایستادم، حواسم به دو تا چیز است: ۱. سنگ زیر پام، ۲. آگه خواستم بپریم به کدوم طرف بپریم. اینجا اومدم اینجا اینجا و همین‌طور تا انتهای مسیر رو می‌بینم» (نمونه ۶).

### بهره‌بردار از معرفت تجربی:

بهره‌بردار از معرفت تجربی شامل تجربه کاری، تجربه کارآفرینی، مشورت‌پذیری، یادگیری از تجربه گذشته و اشراف به صنعت است. به نظر خبرگان حاضر در نمونه پژوهش، افراد با ویژگی تفکر راهبردی کارآفرینانه، تجارب کارآفرینی و کاری متنوع دارند و مهم‌تر آنکه توان یادگیری و تأمل در تجارب را دارند. نمونه‌ای از متن مصاحبه درباره این ویژگی مطرح می‌شود:

«وقتی ما می‌گیم یه نفر تفکر راهبردی داره، می‌تونه، اما وقتی ما می‌گیم کارآفرینی و کارآفرین یه سری مؤلفه‌هایی هست که کنار هم می‌نشینن. کسی که تفکر راهبردی داره شاید ویژگی قوه خلاقیت و نوآوری، اعتمادبه‌نفس و اشراف به صنعت داشته باشه و بی‌زینس پلن بلد باشه، ولی تحمل ابهام و این چیزها رو نداشته باشه» (نمونه ۳).

### بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای پر رقابت امروز برای موفقیت در کسب‌وکار و تجارت باید نگاهی راهبردی و کارآفرینانه داشت. به عبارتی، فردی که تفکر راهبردی کارآفرینانه داشته باشد، توانایی بالاتری برای موفقیت خواهد داشت. ممکن است به عقیده برخی مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه چندان جدید نباشد و به‌طور پنهان در سایر مفاهیم مشابه مشاهده شود و به تعریف این مفهوم جدید نیازی نباشد. در پاسخ به این ادعا دو پرسش اساسی مطرح می‌شود: ۱. آیا هر فردی که تفکر راهبردی دارد، کارآفرین

است و آیا با تعریف مفهوم تفکر راهبردی به تعریف کارآفرینی دست می‌یابیم؟ ۲. آیا با تعریف ویژگی‌های فرد کارآفرین می‌توان به تفکر راهبردی نیز رسید یا به عبارتی، هر فرد کارآفرین تفکر راهبردی دارد؟ از آنجا که جواب هر دو پرسش منفی است، می‌توان نتیجه گرفت مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه، مفهومی نوپدید است که در هیچ‌یک از ویژگی‌های تفکر راهبردی و ویژگی‌های کارآفرینی به‌طور جامع وجود ندارد.

همان‌طور که در مبانی نظری بیان شد، هراکلیوس (۱۹۹۸) خیال‌انگیزی، بداعت و نوآوری را از جمله ویژگی‌هایی می‌داند که در ادبیات تفکر راهبردی به‌شدت بر آن‌ها تأکید شده است. از اساس، تفکر راهبردی با آرمان‌گرایی و نواندیشی گره خورده است (Abraham, 2005; Grietz, 2002) و در پژوهش حاضر نیز نوآوری و خلاقیت از جمله مقوله‌های فرعی برای مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه است. اما نوآوری پرطمطراق از جمله لوازم تفکر راهبردی نیست و در مقابل، نمی‌توان تفکر راهبردی کارآفرینانه را خالی از این ویژگی تصور کرد؛ به عبارت دیگر، تخریب خلاق در میان کارآفرینان دارای تفکر راهبردی، نتیجه نوآوری پرطمطراق است.

کلان‌اندیشی و آینده‌اندیشی (Mintzberg, 1994; Heracleous, 1998; Liedtka, 1998) دیگر مقوله‌های مورد تأکید در مبانی نظری تفکر راهبردی هستند که این مفاهیم در تفکر راهبردی کارآفرینانه با مقوله‌های دیگری ترکیب شده‌اند و «غایت‌نگری» نام گرفته‌اند.

از دیگر مواردی که هراکلیوس (۱۹۹۸) برای تفکر راهبردی نام می‌برد، تفکر خام، سیستمی، هدایتگر و فرصت‌طلبانه است که به کشف راهبردهای بدیع و خیال‌انگیز سازمانی منجر می‌شود. براساس نتایج این پژوهش، مفهوم تفکر راهبردی کارآفرینانه نیز دربرگیرنده مفاهیم تفکر سیستمی، هدایتگری و فرصت‌جویی است. ویلیامسون (۱۹۹۹) در تعریف تفکر راهبردی بر تفکر واگرا و خلاقانه برای خلق یک راهبرد ارزش‌آفرین تأکید کرده است و بعد هنری‌بودن را در تفکر راهبردی مطرح کرده است و در محیط پرتحول و غیرقابل پیش‌بینی امروز، تفکر راهبردی را رویکرد مناسب راهبری سازمان در نظر گرفته است. در این تعریف، بر ویژگی رقابت‌جویی و سهم بازار نیز بیشتر تأکید شده است. نتایج پژوهش حاضر، خلاقیت، پویایی، ارزش‌آفرینی و یادگیری را تأیید کرده است. مقوله فرعی «رقابت‌جویی» از جمله دیگر موارد مورد تأیید در تحلیل‌های پژوهش حاضر است. مفهوم پویایی نیز از تعریف ویلیامسون (۱۹۹۹) و ریموند (۱۹۹۶) برداشت می‌شود که در تحلیل‌های پژوهش با مفاهیم انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری، ترکیب شده و مقوله اصلی «پویایی» را به دست داده است.



عامل یادگیری که ویلیامسون (۱۹۹۹) و مینتزرگ (۱۹۹۴) در بحث تفکر راهبردی از آن سخن می‌گویند، در این پژوهش تأیید شده و به منزله مقوله فرعی دسته‌بندی شده است. عامل یادگیری با قرار گرفتن در کنار مفاهیمی چون تجربه کاری، مشورت‌پذیری، اشراف به صنعت و شهود، مقوله اصلی معرفت تجربی را شکل داده‌اند که مقوله‌ای گسترده‌تر از یادگیری است. از عناصر مدل تفکر راهبردی لیدکا (۱۹۹۸)، «دیدگاه سیستمی»، «فرصت‌جویی» و «عزم راهبردی» در این پژوهش تأیید شد و در مقوله «کیاست» قرار گرفت. ویژگی‌های مشترک پژوهش حاضر و تعریف اومی (۱۹۷۸) برای یک متفکر استراتژیست، قدرت تحلیل و تشخیص، شناسایی تقاضای پنهان و رشد تغییرات بازار است که مقوله اصلی «کیاست» این مفاهیم را دربرمی‌گیرد. مقوله یادگیری دو حلقه‌ای در تعریف کیسی و گلدمن (۲۰۱۰)، در مقوله «بهره‌بردار از معرفت تجربی» نمود یافته است. براین اساس، اغلب مقوله‌های فرعی موجود در ادبیات تفکر راهبردی، درباره تفکر راهبردی کارآفرینانه نیز تأیید شده‌اند، اما مقوله‌های دیگری نیز در این پژوهش کشف شده‌اند که در ادبیات تفکر راهبردی دیده نمی‌شوند. براین اساس، تفکر راهبردی کارآفرینانه با تفکر راهبردی تفاوت دارد و با تعریف یکی، نمی‌توان به دیگری نیز رسید.

در یک جمع‌بندی می‌توان گفت مقوله اصلی «ابتکار عمل» در ادبیات به کرات با عناوین خلاقیت و نوآوری و بداعت دیده شده است. البته در مفهوم ابتکار عمل، مقوله‌های فرعی تخریب خلاق و نوآوری پرطمطراق نیز مستتر است که در ادبیات تفکر راهبردی به آن‌ها اشاره نشده است. با وجود این، مشابه‌ترین مقوله بین دو مفهوم، مقوله ابتکار عمل است. ممکن است دیگر مقوله مشترک «کیاست» باشد که دربرگیرنده مقوله فرعی فرصت‌جویی هوشمندانه است، اما این مقوله نیز هم‌پوشانی کامل با تفکر راهبردی ندارد، زیرا مقوله‌های فرعی عبرت‌آموزی زیرکانه، شناسایی تقاضای پنهان، فراست، پایش مستمر محیطی، بهره‌گیری از سرمایه‌های سازمانی، محیط محوری و چاره‌جویی را دربر دارد.

در کل، برخی مقوله‌های آن‌ها به مقوله‌های اصلی غایت‌نگری، کیاست، ابتکار عمل، پویایی و بهره‌بردار از معرفت تجربی اشاره داشته‌اند، اما مقوله‌های پاک‌نظری و شجاعت جسورانه، به هیچ وجه در ادبیات تفکر راهبردی دیده نمی‌شوند. شایان ذکر است از پنج مقوله اصلی که در ادبیات تفکر راهبردی به آن‌ها اشاره‌هایی شده است، هیچ‌یک با همه مقولات فرعی در پیشینه وجود ندارند و فقط سه مقوله ابتکار عمل، کیاست و غایت‌نگری اشتراکات شایان توجهی دارند. در جدول ۵، تطبیق موارد استخراجی از پیشینه نظری با نتایج پژوهش مشاهده می‌شود.

جدول ۵. تطبیق مقوله‌های به‌دست‌آمده از تحقیق با ادبیات تحقیق

عناصر تفکر راهبردی در ادبیات تحقیق	عناصر تفکر راهبردی کارآفرینانه
چشم‌انداز سیستمی، بصیرت	غایت‌نگری
فرصت‌جویی هوشمندانه، عزم راهبردی	کیاست
نوآوری، خلاقیت، خیال‌انگیزی	ابتکار عمل
توجه به محیط، فرصت‌جویی	پویایی
--	پاک‌نظری
--	شجاعت جسورانه
یادگیری دو حلقه	بهره‌بردار از معرفت تجربی

### پیشنهادها

در پژوهش حاضر، مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه در قالب هفت مقوله استخراج شد. از آنجاکه می‌توان تفکر راهبردی کارآفرینانه را یکی از عوامل موفقیت کسب‌وکارها برشمرد، برای موفقیت کسب‌وکارها باید تفکر راهبردی کارآفرینانه را در مدیران و کارآفرینان بنگاه‌ها تقویت کرد. در این راستا، برای تعریف دقیق‌تر و کامل‌تر چنین مفهوم اساسی به پژوهش‌ها و مطالعات بیشتر نیاز است. پیشنهاد می‌شود قبل از تعمیم یافته‌ها، پژوهش‌های کیفی و کمی برای تأیید نتایج انجام گیرد. این پژوهش با بررسی نظر خبرگان علمی انجام گرفته است و پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی نیز به‌منظور بررسی نقشه ذهنی کارآفرینان انجام گیرد. درنهایت، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی نیز در این موضوعات صورت پذیرد: ارائه مدلی برای تفکر راهبردی کارآفرینانه؛ شناسایی عوامل اثرگذار بر تفکر راهبردی کارآفرینانه؛ بررسی رابطه تفکر راهبردی کارآفرینانه با شاخص‌های موفقیت بنگاه‌ها و صنایع.

به‌منظور کاربردی‌سازی نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود اقداماتی در زمینه طراحی و برگزاری دوره‌های آموزش آزاد و کاربردی تفکر راهبردی کارآفرینانه برای مدیران، علاقه‌مندان و فعالان در بخش‌های گوناگون صنعتی، خدماتی و عمومی صورت گیرد. همچنین، می‌توان این مفاهیم را به‌صورت سرفصل دانشگاهی برای آموزش تفکر راهبردی کارآفرینانه در دانشکده‌ها و رشته‌های کارآفرینی طراحی کرد.

## منابع

- ابویی اردکان، محمد، لبافی، سمیه، آذرپور، سمانه و مهدیه جلال‌پور (۱۳۹۳)، «شناسایی عوامل حیاتی موفقیت تفکر راهبردی در دیدگاه مدیران سازمان‌های فرهنگی شهر اصفهان»، نشریه مدیریت اجرایی، دوره ششم، شماره ۱۱: ۱۳-۳۴.
- بی، اول (۱۳۸۸)، *روش‌های پژوهش در علوم اجتماعی*، ترجمه رضا فاضل، جلد اول، چاپ ششم، سمت، تهران.
- پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۳)، *مبانی مدیریت دولتی*، انتشارات سمت، تهران.
- تاج‌الدینی، مهدی و اسماعیل اقبالی (۱۳۸۷)، «تفکر استراتژیک با رویکرد کارآفرینانه»، مجموعه مقالات سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، تهران.
- رضوی‌زاده، ندا و احمد محمدپور (۱۳۸۹)، «برساخت تفسیری تجربه زیسته خیران مدرسه‌ساز»، مجله راهبرد فرهنگ، دوره سوم، شماره ۱۰ و ۱۱: ۴۱-۶۶.
- طباطبایی، سیدمحمد (۱۳۸۴)، *اصول فلسفه و روش رئالیسم*؛ با مقدمه و پاورقی مرتضی مطهری، انتشارات صدرا، تهران.
- محمدی‌لیاسی، قنبر (۱۳۸۷)، «موضوع کارآفرینی به عنوان یک حوزه علمی»، نشریه توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره ۱: ۵۱-۸۵.
- هیچ، ماری جو و ان آل. کانلیف (۱۳۸۹)، *نظریه سازمان: مدرن، نمادین-تفسیری و پست مدرن*، ترجمه حسن دانایی‌فرد، مهربان نشر، تهران.
- Abraham, S. (2005). "Stretching strategic thinking". *strategy & Leadership*, 33(5), 5-12.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). "Value creation in e-business". *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493-520.
- Andrews, K. R. (1980). *The concept of corporate strategy*. Homewood, IL: Richard Irwin.
- Attride-Stirling, J. (2001), "Thematic networks: an analytic tool for qualitative research", *Qualitative Research*, 1(3), 385-405.
- Berger, P. L; Luckman, T. (1966). *The Social Construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*, Penguin Books.
- Bonn, I. (2001). "Developing strategic thinking as a core competency". *management decision*, 39(1), 23-65.
- Bonn, I. (2005). "Improving strategic thinking: a multilevel approach". *Leadership & Organization Development Journal*. 26 (5), 336-354.
- Braun, v and Clarke, v (2006) "using thematic analysis in psychology", *qualitative research in psychology journal*, 3(2), 1349-1364.
- Day, J. D., & Wendlar, J. C. (1998). "The new economics of organization". *The McKinsey Quarterly*, 1(1), 5-18.

- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2001). "Emerging issues in strategy process research". In MA. Hitt, RE. Freeman, & JS. Harrison (Eds.), *Handbook of strategic management: 3-34*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Goldman, E., Casey, A. (2010). "Building a Culture That Encourages Strategic Thinking", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(2), 3-21.
- Heracleous, L. (1998). "Strategic Thinking or Strategic Planning". *Long Range Planning*, 31(3), 481-487.
- Hitt, MA., Ireland, RD., Camp, SM. & Sexton, DL. (2001). *Strategic Entrepreneurship: Creating a new mindset*. Oxford: Blackwell.
- Ireland RD, Hitt MA, Camp SM, Sexton DL. (2001). Integrating entrepreneurship actions and strategic management actions to create firm wealth. *Academy of Management Executive*, 15(1), 49-63.
- Jang, S., & Woo, W. (2005). *Unified context representing user-centric context: Who, where, when, what, how and why*. Gwangju: GIST U-VR Lab.
- Liedtka, Jeanne M. (1998). "Strategic Thinking: can it be thought?" *Long Range Planning*, 31(1), 120-129.
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114.
- Mintzberg, Q. (1998). *The Strategy Process*, New York: Prentice-Hall.
- Murray, JA. (1984). "A concept of entrepreneurial strategy". *Strategic Management Journal*. 5(1), 1-13.
- Ohmae, k. (1982). *The Mind Of The Strategist: The Art of Japanese Business*, United States of America: McGraw-Hill.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). "The promise of entrepreneurship as a field of research". *Academy of Management Review*, 25(1), 217-236.
- Teece, D. J. (1998). "Capturing value from knowledge assets: The new economy, markets for know-how, and intangible assets". *California Management Review*, 40(3), 55-79.
- Zabriskie, Noel B., & Huellmantel, Alan B. (1991). "Developing Strategic Thinking in Senior Management". *Long Range Planning*, 24(6), 25-32.
- Zahra, S. & Dess, G. (2001). "Entrepreneurship as a field of research: Encouraging dialog and debate". *Academy of Management Review*, 26(1), 8-10.
- Zahra, S., Rawhouser, B., Neubaum & Hayton (2008). "Globalization of Social Entrepreneurship", *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2(2), 117-131.
- Williamson PJ. (1999). "Strategy as Options on the Future". *Sloan Management Review*, 40(3), 117-126.
- Wilson, Ian (1994). "Strategic planning isn't dead— it changed". *Long Range Planning*, 27(4), 12-24.