

ارتباط تفکر استراتژیک و نوع شخصیت مدیران در سازمان‌های رسانه‌ای

سمانه آذرپور*

محمد ابویی اردکان**

آرین قلی‌پور***

چکیده:

ظرفیت تفکر استراتژیک مدیران، باوجود محیط غیرقابل پیش‌بینی و به‌شدت پیچیده و رقابتی امروز صنعت رسانه، هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی و حفظ و بهبود آن، به حساب می‌آید. تفکر استراتژیک ازجمله مهارت‌هایی است که منجر به تصمیم‌گیری مؤثر می‌شود؛ بنابراین بسیاری از سازمان‌ها می‌کوشند تا افرادی را که دارای این توانایی هستند در پست‌های مدیریت بگمارند. یکی از جنبه‌هایی که بایستی در جذب و به‌کارگیری مدیران سازمان موردتوجه قرار گیرد، انطباق ویژگی‌های شخصیتی متقاضی با پست مدیریتی می‌باشد. هدف این پژوهش بررسی رابطه تفکر استراتژیک به‌عنوان مشخصه ضروری مدیران و نوع شخصیت آن‌ها در سازمان‌های رسانه‌ای است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران مسئول ۵۰۰ مجله در استان تهران تشکیل می‌دهد که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۹۳ نفر انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه جهت سنجش نوع شخصیت و الگوی تفکر استراتژیک مدیران استفاده شد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری نشان داد، بین شخصیت و تفکر استراتژیک مدیران مسئول مجلات استان تهران رابطه مثبتی وجود دارد. مفاهیم کلیدی: تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تفکر بازآرایی، تفکر انعکاسی، شخصیت

*کارشناسی ارشد مدیریت رسانه دانشگاه تهران

** دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

*** استادان‌شکده مدیریت دانشگاه تهران.

مقدمه

صنایع رسانه‌ای در شرایطی کار می‌کنند که با افزایش هزینه‌ها، کاهش درآمدها، شدت یافتن رقابت برای جلب توجه مخاطب و توسعه پایگاه‌های رسانه‌ای روبه‌رو هستند. برای تضمین بقا و هم‌چنین رشد در آینده، آن‌ها بایستی خود را با محیط استراتژیک هماهنگ کنند (Kung, 2008: 90). چنین محیط پیچیده‌ای، افکار پیچیده اما در اجرا ساده را می‌طلبد تا بتواند به سرعت عملی شده و با نهایت اطمینان به اجرا درآیند. محیط ایده‌آل برای برنامه‌ریزی استراتژیک باید پایدار، متعادل و قابل درک باشد؛ اما برای خلق استراتژی در شرایط رقابتی شدید و محیط بازار غیرقابل پیش‌بینی، تفکر استراتژیک رویکرد مناسبی است (غفاریان و کیانی ۱۳۸۳). بدین ترتیب می‌توان گفت که توانایی فکر کردن به صورت استراتژیک برای رهبران و مدیران در سطوح مختلف سازمانی حیاتی است (Goldman and Casey, 2010).

شکست هر سازمان در زمینه دستیابی به اهداف اصلی با رعایت بهره‌وری، می‌تواند تاحدودی از مدیریت و رهبری غیرکارآمد آن سازمان نشات گیرد. اکنون بیشتر سازمان‌ها در کشورهای گوناگون جهان می‌کوشند تا افرادی را در پست‌های مدیریت بگمارند که توانایی لازم را برای رهبری اثربخش داشته باشد (ساعتچی، ۱۳۷۹: ۵۸). تفاوت‌های شخصیتی مدیران می‌تواند منبع توسعه خلاقیت یا ریشه بسیاری از مشکلات سازمانی باشد. با شناسایی ارتباط میان نوع (تیپ) شخصیت مدیران و الگوی تفکر استراتژیک آنان، می‌توان ترکیب مناسبی از مدیران را برای تیم‌های مدیریتی در نظر گرفت. بررسی ادبیات موضوع در حوزه تفکر استراتژیک نشان می‌دهد که تاکنون مطالعاتی به صورت یکپارچه در این زمینه صورت نگرفته و در مورد ارتباط تفکر استراتژیک مدیران و نوع شخصیت آنان پژوهشی انجام نشده است؛ بنابراین این مقاله سعی دارد تا به بررسی الگوی ارتباطی میان این دو متغیر مهم بپردازد.

تفکر استراتژیک

در مطالعات تفکر استراتژیک بسیاری از محققین سعی داشته اند تا تعریفی منسجم برای این مفهوم ارائه دهند. به طور مثال از دیدگاه هنری مینزبرگ^۱، تفکر استراتژیک، یک فرآیند سنتز ذهنی است که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه‌ای از کسب و کار در ذهن ایجاد می‌کند. گارات^۲، تفکر استراتژیک را فرآیندی می‌داند که بواسطه آن مدیران با نگرستن از بالا به بحران‌ها و فرآیندهای مدیریتی روزانه، دیدگاه متفاوتی از سازمان و محیط متغیر آن کسب می‌کنند (Mintzberg et al. 1998; Bonn, 2005). شناخته‌شده ترین مدلی که در ادبیات تفکر استراتژیک بسیار از آن استفاده شده است، مدل جین لیدکا است که پس از آن؛ اوشاناسی هم مدلی مشابه و در سطح مفهومی ارائه کرده است (O'Shannassy, 1999; Liedtka, 1998). مدل لیدکا شامل پنج رکن به ترتیب شامل نیت متمرکز، چشم انداز سیستمی، تفکر در زمان، پیشروی با فرضیه و فرصت جویی هوشمندانه است. در دیگر پژوهش‌ها، سعی شده است تا مفهوم تفکر استراتژیک به طور منسجم تری مورد بررسی قرار گیرد. بدین منظور برخی از محققین به مقایسه تفاوت‌های این مفهوم با برنامه‌ریزی استراتژیک می‌پردازند (Heracleous 1998, 1998). مینزبرگ عقیده دارد که برنامه‌ریزی استراتژیک باید بعد از تفکر استراتژیک اتفاق بیافتد (Mintzberg et al. 1998). از نظر هراکلیوس، برنامه‌ریزی استراتژیک در طول زمان به تفکر استراتژیک تکامل پیدا کرده است. وی از تفکر استراتژیک به عنوان یادگیری دو حلقه‌ای و از برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان یادگیری تک حلقه‌ای یاد می‌کند. او بر این عقیده است که استراتژی‌های خلاق و پیشگام نشأت گرفته از تفکر استراتژیک باید از طریق برنامه‌ریزی استراتژیک عملیاتی شود. اگر چه برنامه‌ریزی امری حیاتی و ضروری است، اما نمی‌تواند استراتژی‌های منحصر به فردی ایجاد نماید که بتوانند مرزهای صنعت را به چالش کشیده و تعریفی دوباره از صنایع ارائه کنند (Heracleous, 1998). علاوه بر این، تحقیقات دیگری نیز انجام گرفته است که به چگونگی بهبود توانایی و مهارت تفکر استراتژیک در سازمانها می‌پردازند. گلدمن توانایی فکر کردن به صورت استراتژیک را

یک نیاز به طور فزاینده مهم برای مدیران در تمام سطوح سازمانی توصیف می کند و در تحقیق خود توانایی تفکر استراتژیک را به عنوان مدلی تعاملی مورد بررسی قرار می دهد که در ارتباط با فاکتورهای گوناگون از جمله فرهنگ سازمانی؛ سابقه و تجربه کاری مدیران می تواند تضعیف یا بهبود یابد. (Goldman, 2008, Goldman and Casey 2010).

مشکل اساسی در پژوهش هایی از این دست که به مفهوم تفکر استراتژیک پرداخته اند؛ ضعف در ارائه ابعاد لازم برای سنجش این مفهوم (به عنوان سازه ای^۳ پژوهشی) است. برای رفع این نقیصه، پژوهشگران مقاله حاضر از دسته بندی "پیساپیا" به عنوان مبنای اصلی سنجش در پژوهش مد نظر قرار گرفت. او سه مهارت تفکر استراتژیک که با موفقیت مدیر در ارتباط هستند را به شرح زیر تعریف می کند (Pisapia et al., 2009, 47)

تفکر سیستمی^۴: تفکر سیستمی مستلزم آن است که رهبر درک کند که او بخشی از فرآیند بازخورد است، نه جدا از آن. آنچه برای متفکر سیستمی مهم است دیدن و درک شیوه ای است که تغییرات ممکن است بر یک بخش از یک سیستم تأثیر گذارد و یا ارتباط میان آن بخش با سایر بخش ها را دستخوش دگرگونی کند. این فهم و عمل فقط می تواند از طریق شناخت خصوصیات و پویایی های سیستم بدست آید (Pisapia et al., 2005, 48)

بازآرایی^۵: فرآیند بازآرایی، بررسی وضعیت و موقعیت یکسان از دیدگاه های چندگانه است. انجام صحیح بازآرایی، رهبران را قادر می سازد تا زمینه خود را تشخیص دهند، مسائل مهم را تعریف کنند و آنها را در برقراری ارتباط با افراد تفسیر کنند. بازآرایی تلاش آگاهانه رهبران برای تغییر توجه نسبت به دیدگاه های چندگانه و متنوع در سازمان، چارچوب ها، مدل های ذهنی و پارادایم حاکم به منظور ایجاد بینش و گزینه های جدید اجرایی است. هدف در اینجا تولید دانش عملی و قابل استفاده است. (Pisapia et al., 2005, 49).

تأمل (انعکاس)^۶: تأمل، مهارتی شناختی است، شامل در نظر گرفتن دقیق هر باور یا عملی که درک از شرایط را بهبود بخشیده و سپس تلاش برای بکارگیری

دانش بدست آمده از این شرایط می باشد. تأمل، توانایی گره زدن تفکر منطقی و عقلانی است، از طریق استفاده از برداشتها، تجربه و اطلاعات برای قضاوت به عنوان آنچه اتفاق افتاده و پس از آن ایجاد اصولی شهودی است که راهنمای اقدامات آینده خواهد بود.

به طور خلاصه، تفکر سیستمی، بازآرایی و تأمل در تمام اشکال خود از مهارت-های شناختی مهم برای رهبران هستند. آنچه می توان ادعای آن را داشت، این است که بهترین روش برای ایجاد راه حل های اصلاحی و یا منحصر به فرد وجود ندارد. هر موقعیت بیان کننده انگیزه ها، مشکلات و پیامدهای مختلفی است که در انتخاب های مختلف از استراتژی نتیجه می دهند. کار رهبر انتخاب روندی است که متناسب با شرایط است. تفکر سیستمی توانایی دیدن الگوها و روابط متقابل آن ها را برای رهبر فراهم می کند. بازآرایی، استفاده از دیدگاه های چندگانه را امکان پذیر می کند. بازتاب یا تأمل، رهبر را قادر می سازد تا بتواند به این سوال پاسخ دهد که چرا انتخاب خاصی نتیجه می دهد ولی دیگر گزینه ها مؤثر واقع نمی شوند. تجزیه و تحلیل ها نشان می دهد که رهبرانی که توانایی درگیری در این فرایندهای شناختی را دارند، در تصمیم گیری مؤثرتر خواهند بود (Pisapia et al., 2005, 56).

شخصیت

متغیر دیگر این تحقیق نوع شخصیت مدیران است که در ادامه به تفصیل تشریح می شود. ابتدا برای درک بهتر مفهوم شخصیت به تعدادی از تعاریف محققین این حوزه اشاره می کنیم. رابینز در تعریف شخصیت می نویسد: شخصیت یک فرد، ترکیبی از خصوصیات روانشناختی (مثل آرام بودن، پرخاشگری، بلندپروازی، وفاداری یا اجتماعی بودن) است که برای دسته بندی اشخاص استفاده می کنیم (Robbins, 2003: 30). درجای دیگر، الگوهای نسبتاً ثابت رفتار و حالت های درونی سازگار که تمایلات رفتاری یک شخص را نشان می دهند، تعریف شده است (Willcoxon & Chatham, 2006: 69). پروین و اولیور معتقدند که شخصیت، بیانگر آن دسته از ویژگی های فرد است که شامل الگوهای ثابت فکری، عاطفی و رفتاری

اوست (3: Pervin & Oliver, 2007). در اینجا بایستی به این نکته نیز توجه داشت که انسان‌ها در سنینی وارد سازمان می‌شوند که شخصیت شکل گرفته‌ی آن‌ها اثر زیادی روی رفتار کاریشان دارد. (قلی‌پور، ۱۳۸۶: ۱۸۶). برای سنجش شخصیت افراد آزمون‌های متفاوتی طراحی شده است. یکی از جامعترین آزمون‌های شخصیت، مدل پنج عاملی شخصیت محسوب می‌شود که از مقبولیت نسبی بالایی در بین روانشناسان برخوردار است. در ابتدای دهه ۱۹۹۰ میلادی، "آزمون‌های پنج عاملی نئو" توسط کاستاو مک کری^۷ (۱۹۹۲) با عنوان پنج عامل بزرگ^۸ انتشار یافت که مورد تأیید عمومی واقع شد و پس از چندین مرحله اصلاح به تکامل امروزی خود رسید (صفرزاده: ۱۳۸۹: ۱۳۳؛ قاسمی، ۱۳۸۸: ۹۹). ابعاد مدل پنج عاملی عبارتند از: برونگرایی^۹: شخص برونگرا اغلب متوجه عوامل عینی و خارجی است و زیر نفوذ آن‌ها قرار دارد. این شخصیت معمولاً با افراد دیگر بهتر کنار می‌آید. درجه یا میزانی از خوش مشربی، اجتماعی پذیری، فعال بودن ویژگی این افراد را مشخص می‌کند. سازگاری/ تطابق پذیری^{۱۰}: درجه یا میزانی از همکاری و تعاون، خوش طبعی و انعطاف‌پذیری را شامل می‌شود. توانایی دوست داشتن، روحیه گذشت و ایثار، مراقبت از دیگران و با عاطفه بودن، مشخص‌کننده افراد با امتیاز بالا در تطابق-پذیری است.

وظیفه‌شناسی/با وجدان بودن^{۱۱}: این بعد بیانگر دقت، وجدان و پیگیری فرد در انجام امور است. این افراد وظیفه‌شناس، مسئولیت‌پذیر، منظم، خویشتن دار، پایدار، ساختار یافته و قابل اطمینان‌اند.

روان‌رنجوری^{۱۲}: [ثبات هیجانی]: این بعد به توانایی فرد در تحمل محرک‌های استرس و عوامل تنش‌زا اشاره دارد. افرادی که در این طیف قرار دارند، عصبانی، نامطمئن، ناامن، افسرده، و مضطرب‌اند و خود و جهان اطراف خود را به صورت منفی می‌بینند.

گشودگی و استقبال از تجربه^{۱۳}: [تجربه پذیری]: گشودگی در پذیرش تجربیات به میزانی که فرد نوآور پذیرای تنوع عقاید، تمایل به ریسک‌پذیری و وضعیت‌های چالشی داشته باشد اشاره دارد. چنین افرادی، خلاق، کنج‌کاو و حساس‌اند. به

طور کلی این بعد درجه یا میزانی از احساس، تخیل، چارچوب ذهنی و ظرافت را در بر می گیرد (قلی پور، ۱۳۸۶: ۲۰۹ و احمدی، ۱۳۸۹: ۶۹). شاخص های ابعاد مدل پنج عاملی شخصیت در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. شاخص های ابعاد مدل پنج عاملی شخصیت

برون گرایی	سازگاری	وظیفه شناسی	روان رنجوری	گشودگی
خون گرمی	اعتماد	شایستگی	نگرانی اضطراب	خیال پردازی
اجتماعی بودن و	صراحت	نظم	خصوصیت	زیبایی گرایی
معاشرتی	خوش قلبی و نوع	مسئولیت پذیری	عصبی	برخورد
اطمینان و قاطعیت	دوستی	کوشش و	افسردگی	احساسی
انرژی زیاد	موافقت و هم نوائی	موفقیت	هوشیاری و خودآگاهی	عمل گرایی
پرشوری	فروتنی و میانه روی	خویشن داری	بی اختیار	ایده پردازی
پرحرفی	ملاحظه و مراعات	رفتار سنجیده و	آسیب پذیری در برابر	ارزش های
لذت جو	دلسوز	باتامل	استرس	جدید
		قابل اعتماد		مبتکر و
		سخت کوش		خلاق
				مستقل و
				شجاع

منبع: قلی پور، ۱۳۸۶: ۲۱۰ و قاسمی، ۱۳۸۸: ۹۹

یافته های تحقیقاتی نشان می دهد که این تئوری ابزار بسیار مناسبی در ارزیابی تفاوت های فردی کارکنان برای انجام کار است (احمدی، ۱۳۸۹: ۷۰). از آنجا که مهم ترین وظیفه مدیر ارشد در یک سازمان فکر کردن در مورد استراتژی است؛ به نظر می رسد برای ارزیابی تفاوت های اساسی میان مدیران و شناسایی وجوه تمایز الگوهای مختلف فکری آنها ابزار سنجش شخصیت پنج عاملی مناسب باشد.

شخصیت مدیر و تفکر استراتژیک

برای درک رابطه شخصیت و تفکر استراتژیک افراد، لازم است تا نگاهی به سیر تکامل اندیشه استراتژی در مدیریت داشته باشیم. صاحبان رویکرد توصیفی استراتژی از جمله مینزبرگ، شیوه تحلیلی در تدوین استراتژی را مردود دانسته و بر

تغییرات سریع، غیرخطی و غیرقابل پیش‌بینی محیط تأکید دارند. مینزبرگ بهترین حالت خلق استراتژی نو را هنگامی می‌داند که یک ذهن منفرد و مطلع، بستر زایش استراتژی باشد (Mintzberg et al., 1998:27). در مکتب کارآفرینی استراتژی، درست مشابه مکتب طراحی، به محوریت مدیر ارشد در اجرایی استراتژی تأکید شده است، ولی برخلاف مکتب برنامه‌ریزی، مبنای کار شهود است. این رویکرد، استراتژی‌ها را از تدابیر، طرح‌ها و جایگاه‌یابی دقیق و شفاف به چشم‌اندازهای مبهم و دورنماهای گسترده‌ای (که اغلب به واسطه چارچوب‌های فکری خاصی قابل درک است) مبدل می‌سازد. (غفاریان، ۱۳۸۷: ۱۸۲). استدلال مکتب کارآفرینی چنین است: استراتژی مبتنی بر شخصیت مدیر و عناصر رهبری بوده و چشم‌انداز و نگرش سازمان در آینده را روشن می‌سازد. این مکتب نه تنها در فرایند شکل‌گیری استراتژی کاملاً بر دیدگاه‌های رهبری تمرکز دارد، بلکه تأکید زیادی بر جنبه‌های خطرپذیری و روحیه‌های فردی، قضاوت‌ها، تجربه‌ها، دانش، بصیرت و خواست مدیران دارد. نکته محوری در این مکتب، چشم‌انداز است که در حقیقت یک نماد ذهنی از استراتژی بوده و در ذهن رهبر خلق شده و یا حداقل شکل گرفته است. (علی‌احمدی و دیگران، ۱۳۸۲: ۱۲۹). در مکتب شناختی نیز اشاره می‌شود که متخصصان استراتژی معمولاً ساختار دانش خود و فرایند تفکر خود را از طریق تجربه مستقیم شکل می‌دهند. تجارب به فکر و فکر نیز به عملکرد آن‌ها شکل می‌دهد و آن نیز به نوبه خود تجارب جدیدی را می‌آموزد (Mintzberg et al., 1998:149).

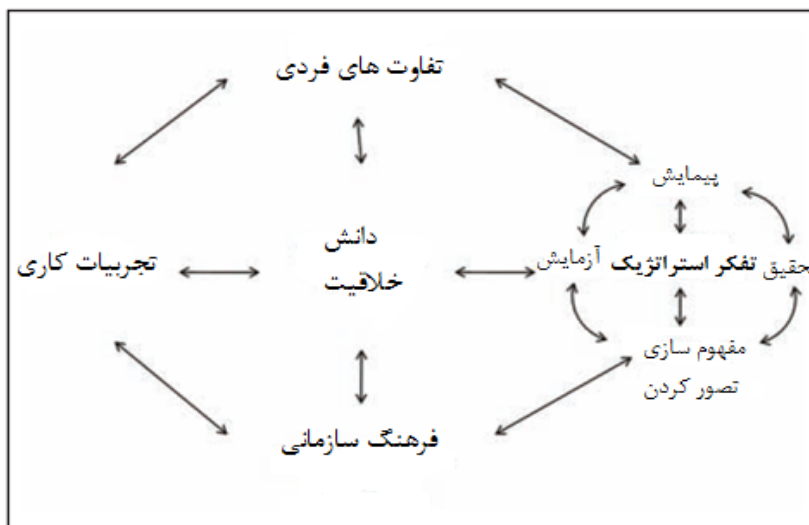
بنابر آنچه شرح داده شد، می‌توان گفت سیر تکاملی استراتژی و مکاتب آن، تأثیر شخصیت رهبری بر تدوین استراتژی و خلق آن را نشان می‌دهند. بنا به تعریف تورست^{۱۴} (۲۰۰۱)، تفکر استراتژیک بعنوان یک فرآیند شناختی فردی و یا جمعی است که هدف آن بررسی دقیق فرصت‌های موجود در محیط و منابع سازمانی است. به عقیده وی برای توسعه تفکر استراتژیک باید افراد تمایل به تفکر استراتژیک را داشته باشند که این عامل به ساختار روانشناختی فردی مدیر و بافت سازمانی بر می‌گردد. ساختار روانشناختی مدیر اشاره به شخصیت، سابقه و تجربه و نیز دانش او

دارد. به نظر تورست دو نفر در یک بافت سازمانی، همانند هم رفتار نخواهند کرد. از این رو توانایی و تمایل مشارکت در تفکر استراتژیک میان آن‌ها متفاوت است. این موضوع ممکن است ناشی از ارزش‌های روانشناختی آنان باشد.

بدین صورت می‌توان گفت تفکر استراتژیک عبارت است از شیوه‌ای خاص از حل مشکلات استراتژیک در سطح فردی و سازمانی که فرآیندهای فکری عقلایی و جدیدی را ایجاد می‌کند. در تفکر استراتژیک به عنوان یک فرآیند مستمر، فکر و اقدام می‌توانند درهم تنیده، خطی، یا بینابین این دو حالت باشند. بنابراین تفکر استراتژیک نیازمند در نظر گرفتن زمان گذشته، حال و آینده سازمان است. تفکر استراتژیک به سادگی در ذهن یک فرد صورت نمی‌گیرد، بلکه تحت تأثیر بافت اجتماعی‌ای است که فرد درون آن قرار گرفته است. به عبارت دیگر، لازم است که تأثیر اقدامات و خصوصیات فردی را بر بافت سازمانی و نیز تأثیر بافت سازمانی بر رفتار و تفکر فردی را نیز مدنظر قرار دهیم (O'Shannassy, 1999; Bonn, 2005).

با توجه به مرور ادبیات تحقیق، می‌توان چنین در نظر گرفت که بسیاری از اندیشمندان مدیریت استراتژیک بر این باورند که تفکر استراتژیک به عنوان مهارت فردی از ذهن شخص و تفکراتش ناشی می‌شود و شخصیت و سایر ویژگی‌های فردی رهبر در اثربخشی استراتژی تأثیر مهمی دارد. برای درک بهتر مفهوم تفکر استراتژیک و ارتباط آن با دیگر فاکتورهای سازمانی به خصوص فاکتورهای فردی، از مدل یادگیری تفکر استراتژیک گلدمن و کی‌سی در شکل ۱ استفاده شده است. مدل پیشنهادی آنها از مکتب یادگیری استراتژی مینزبرگ پیروی می‌کند. این مدل فرایندهای یادگیری تجربی، تعاملی، پویا و تکرار شونده را نشان می‌دهد (Casey & Goldman, 2010:167). با توجه به این مدل، تفکر استراتژیک تحت تأثیر تفاوت‌های فردی، دانش و تجربه‌های شخصی و فرهنگ سازمانی است. نویسندگان معتقدند که آموزش‌های رسمی، فعالیت‌های توسعه‌ای، و طرح‌ها و ابتکارات یادگیری خود هدایت شده ۱۵، می‌تواند رهبرانی با مهارت‌هایی برای ارتقاء تفکر استراتژیک ایجاد کند (Goldman & Casey, 2010:119). مهم‌ترین عنصر لحاظ شده در این مدل، همانا یادگیری حاصل از تعامل ابعاد مورد اشاره در بالاست که در سایر

مدل‌های خطی در مکاتب طراحی و یا برنامه‌ریزی استراتژیک مغفول است.



شکل ۱: مدل یادگیری تفکر استراتژیک Goldman & Casey, 2010

متخصصان استراتژی معمولاً ساختار دانش خود و فرآیند تفکر خود را از طریق تجربه مستقیم شکل می‌دهند. تجارب به فکر و فکر نیز به عملکرد آن‌ها شکل می‌بخشد (Mintzberg et al., 1998, Bonn 2005, Goldman 2008). در همین راستا آیسنک^{۱۶} (۱۹۷۸) بیان می‌کند که شخصیت و سبک‌های یادگیری به طور نزدیکی به هم مربوطند. یادگیری در خصوص تجارب و موفقیت‌های سازمان به یکسری الگوهای رفتاری منتهی خواهد شد که عاملی برای شکل‌گیری حرکت خودجوش خواهد بود. (Mintzberg et al., 1998:208). این مدل همچنین فرضیه پژوهش حاضر مبنی بر وجود ارتباط بین شخصیت (به عنوان تفاوت فردی مدیران) و مهارت تفکر استراتژیک را به طور از نظر تئوریک پشتیبانی می‌کند. همان طور که در مقدمه گفته شد، پژوهش در این زمینه اندک بوده و با وجود مطالعاتی که مدل‌های متعدد از مفهوم تفکر استراتژیک را ارائه کرده‌اند؛ پژوهشی که رابطه نوع شخصیت و الگوی تفکر استراتژیک مدیر را بررسی کرده باشد، انجام نشده است. از جمله

پژوهش‌های نزدیک به این موضوع می‌توان به پژوهش ژانگ^{۱۷} و استرنبرگ^{۱۸} (۲۰۰۰) اشاره کرد که رابطه بین سبک‌های تفکر (سنجیده شده به وسیله پرسشنامه سبک‌های فکری) و رویکردهای یادگیری (سنجیده شده با پرسشنامه فرآیند مطالعه) را مورد سنجش قرار دادند. ژانگ و هوانگ^{۱۹} در پژوهش خود رابطه بین سبک‌های تفکر و پنج بعد شخصیت را بررسی می‌کنند. در این پژوهش که بر روی دانشجویان ($n=408$) صورت گرفت طبق آنچه که پیش‌بینی می‌شد سبک تفکر خلاق و پیچیده با ابعاد برون‌گرایی و گشودگی و پذیرش ارتباط معناداری یافتند و هم چنین سبک‌های تفکر ساده و قاعده‌مند مرتبط با روان رنجورخویی شناسایی شدند و برای تیپ سازگار و وظیفه شناس هیچ الگوی خاصی که ارتباط با سبک تفکر داشته باشد یافت نشد (Zhang, Sternberg 2005). در واقع سبک‌های فکری به شیوه‌های ترجیحی افراد در استفاده از توانایی‌های آنان اشاره دارد. از نظر استرنبرگ ۱۳ سبک تفکر وجود دارد که درون ۳ نوع کلی از سبک‌ها می‌گنجند. الف. سبک‌های تفکر نوع اول مولد خلاقیت بوده و سطوح بالاتری از پیچیدگی را طلب می‌کنند و شامل سبک‌های قانونی^{۲۰} (خلاق بودن)، قضاوتی^{۲۱} (ارزیابی افراد دیگر)، سلسله مراتبی^{۲۲} (اولویت‌بندی تکالیف فردی)، کلی^{۲۳} (تمرکز بر تصویر کلی) و آزاد اندیش^{۲۴} (روشنفکر) هستند. ب. سبک‌های تفکر نوع دوم افراد را به تبعیت از هنجار رهنمون ساخته و سطوح پایین‌تری از پیچیدگی شناختی را دربر می‌گیرد و شامل سبک‌های اجرایی^{۲۵} (انجام تکالیف با توجه به دستورات داده شده)، جزئی^{۲۶} (تمرکز بر جزییات)، سلطنتی^{۲۷} (کار روی یک وظیفه در یک زمان) و محافظه کار^{۲۸} (استفاده از رویکردهای سنتی در انجام وظیفه) هستند. سبک تفکر نوع سوم را سبک‌های آنارشیکست (کار برای فرد انعطاف لازم را داشته باشد)، سبک اولیگارشی (کار روی تکالیف چندگانه بدون اولویت‌بندی قبلی)، درونی^{۲۹} (انجام کار به تنهایی) و بیرونی^{۳۰} (کار با دیگران) تشکیل می‌دهند. (Duff et al., 2004)

در بررسی دیگری، ژانگ با مطالعه بر نمونه‌ای متشکل از ۲۶۷ نفر به این نتیجه رسید که نوع شخصیت افرادی که از نوع گشودگی یا پذیرش (O) می‌باشند با سبک تفکر قانونی، قضاوتی، کلی، و آزاد رابطه مثبت و با سبک تفکر اجرایی، جزئی

و محافظه کار رابطه عکس دارد. هم چنین در این مطالعه نوع شخصیت وظیفه شناس (C) با سبک تفکر قانونی، اجرایی، جزیی، محافظه کار، درونی و سلسله مراتبی رابطه معناداری یافت. در ادامه روان رنجوری (N) با سبک تفکر اجرایی، جزیی، محافظه کار و بیرونی ارتباط مثبت و با سبک فکری درونی رابطه منفی را نشان داد (Zhang et al., 2001). در سال ۲۰۰۶ ژانگ در بررسی دیگری که بر روی ۱۵۴ نفر انجام داد دریافت که شخصیت برون گرا (E) با سبک تفکر قضاوتی، کلی، آزاد اندیش، سلسله مراتبی و بیرونی رابطه معناداری دارد. سازگاری (A) نیز با سبک تفکر بیرونی رابطه مثبتی داشت. در کل می توان این نتایج را به طور خلاصه در جدول ۲ مشاهده کرد.

جدول ۲. ارتباط نوع شخصیت و انواع تفکر در برخی مطالعات پیشین

نوع شخصیت	سبک های تفکر		
	ژانگ (۲۰۰۲)	ژانگ و هوانگ (۲۰۰۱)	ژانگ (۲۰۰۶)
برونگرایی (E)	قضاوتی (+)، آزاد اندیش (+)، بیرونی (+)، درونی (-)	کلی (+)، بیرونی (+)	قضاوتی (+)، آزاد اندیش (+)، کلی (+)، بیرونی (+)، سلسله مراتبی (+)، درونی (-)
سازگاری (A)	اجرایی (+)، محافظه کار (+)، بیرونی (+)، کلی (-)، آزاد اندیش و درونی (-)، سلطنتی (-)	قضاوتی (-)، کلی (-)، درونی (-)، سلسله مراتبی (-)، بیرونی (+)	بیرونی (+)، آزاد اندیش (-)
وجدانی / وظیفه شناس (C)	قضاوتی (+)، اجرایی (+)، جزیی (+)، محافظه کار (+)، و درونی (+)، سلطنتی (+)، سلسله مراتبی (+)	قانونی (+)، قضاوتی (+)، اجرایی (+)، جزیی (+)، محافظه کار (+)، و درونی (+)، بیرونی (+)، سلطنتی (+)	قانونی (+)، قضاوتی (+)، اجرایی (+)، جزیی (+)، بیرونی (+)، سلطنتی (+)، سلسله مراتبی (+)

ادامه جدول ۲

سبک های تفکر			نوع شخصیت
ژانگ (۲۰۰۶)	ژانگ و هوانگ (۲۰۰۱)	ژانگ (۲۰۰۲)	
	(+)، سلسله مراتبی (+)		
اجرایی (+)، جزیی (+)، محافظه کار (+)	اجرایی (+)، جزیی (+)، محافظه کار (+)	اجرایی (+)، جزیی (+)، محافظه کار (+)، بیرونی (+)، درونی (-)	روان رنجور (N)
قانونی (+)، قضاوتی (+)، آزاد اندیش (+)، محافظه کار (-)، درونی (+)	قانونی (+)، قضاوتی (+)، کلی (+)، آزاد اندیش (+)، درونی (+)، اجرایی (-)، محافظه کار (-)	قضاوتی (+)، قانونی (+)، کلی (+)، محافظه کار (-)، جزیی (-)	گشودگی / پذیرش (O)

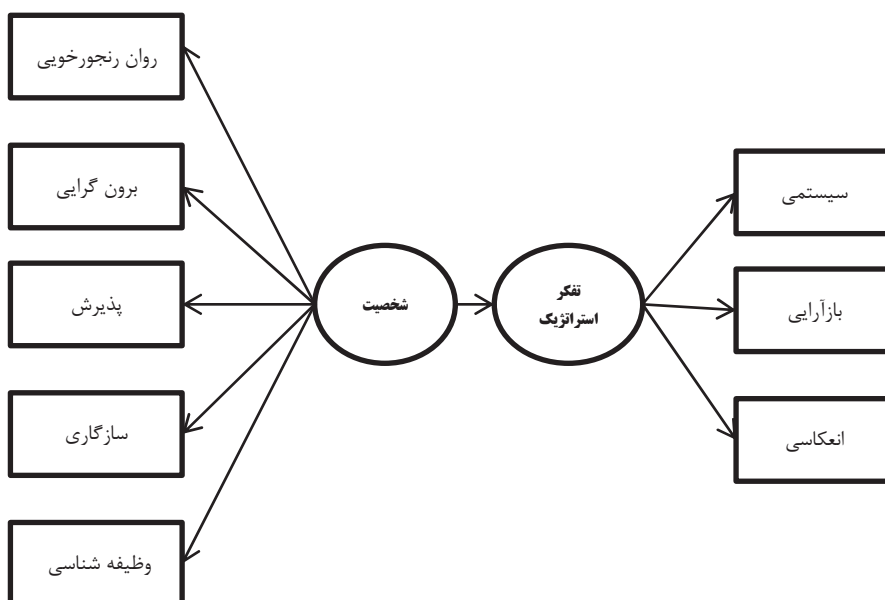
نتایج مطالعات فوق نشان می دهد که روابط معنی داری بین سبک های فکری و ابعاد شخصیت وجود دارد و با اندازه گیری ابعاد شخصیت می توان از آن برای سنجش سبک فکری استفاده نمود. بر این اساس می توان مدل مفهومی را بر اساس شکل ۲ و فرضیه های پژوهش را چنین نوشت.

فرضیه ها

- بین بعد روان رنجوری شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین بعد برون گرایی شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین بعد پذیرش شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین بعد سازگاری شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبت و

معناداری وجود دارد.

- بین بعد وظیفه شناسی شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.



شکل ۲. مدل مفهومی رابطه ابعاد پنجگانه شخصیت و تفکر استراتژیک مدیران

روش تحقیق

تحقیق حاضر، از آن جایی مفاهیم اصلی مورد سنجش (نوع شخصیت و تفکر استراتژیک) را به صورت متغیرهایی مستقل از حضور و ذهنیت پژوهشگر می‌انگارد از فلسفه اثبات‌گرا^{۳۱} پیروی می‌کند. از نظر هدف نیز تحقیق به دنبال بررسی رابطه (همبستگی) میان متغیرهایی است که در مدل مفهومی از نظریه پیشین استخراج شده‌اند. از اینرو هدف پژوهش تبیین^{۳۲} روابط متغیرهاست که با استراتژی پژوهشی پیمایش^{۳۳} انجام می‌شود (Saunders, Lewis, and Thornhill, 2009).

بر این اساس پرسشنامه‌ای شامل سوالاتی برای سنجش بعد شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک طراحی شد که شامل ۶۹ سوال می‌باشد که ترتیب گویه‌های مربوط در

جدول ۲ آمده است. در این تحقیق برای تعیین پایایی پرسشنامه با استفاده از نرم افزار SPSS، ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه محاسبه شد که مقدار آن برابر با ۰/۸۶ است. هم چنین آلفای کرونباخ برای مجموعه سوالات شخصیت و تفکر استراتژیک به طور جداگانه نیز به میزان ۰/۷۳ و ۰/۸۹ بدست آمد. بنابراین آلفای کرونباخ محاسبه شده برای پرسشنامه مورد استفاده، نشان می دهد که این ابزار از پایایی لازم برخوردار می باشد.

جدول ۳. متغیرهای تحقیق

متغیرهای مورد بررسی	ابعاد چند گانه متغیر مورد نظر	شماره سوالات در پرسشنامه	جمع سوالات
شخصیت (پرسشنامه اول)	برون گرایی	1, 6R, 11, 16, 21R, 26, 31R, 36	۸
	سازگاری	2R, 7, 12R, 17, 22, 27R, 32, 37R, 42	۹
	وظیفه شناسی	3, 8R, 13, 18R, 23R, 28, 33, 38, 43R	۹
	روان رنجورخویی	4, 9R, 14, 19, 24R, 29, 34R, 39	۸
	پذیرش	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35R, 40, 41R, 44	۱۰
تفکر استراتژیک (پرسشنامه دوم)	تفکر سیستمی	2, 3, 9, 10, 14, 16, 19, 20, 21	۹
	انعکاسی	4, 5, 6, 17, 18, 22, 25	۷
	بازآرایی	1, 7, 8, 11, 12, 13, 15, 23, 24	۹
کل سوالات			۶۹

منبع: (Pisapia 2011, John and Srivastava S. 1999)

جامعه آماری این تحقیق را مدیران ۵۰۰ مجله استان تهران تشکیل می دهند. از آن جا که جامعه آماری این تحقیق جامعه ای محدود است، لذا از فرمول نمونه گیری جامعه محدود طبق رابطه شماره ۱ استفاده شده است. (دلاور، ۱۳۷۴؛ و سرمد و همکاران، ۱۳۷۶)

$$n = \frac{N \times Z^2_{\alpha/2} \times P(1-P)}{\varepsilon^2(N-1) + Z^2_{\alpha/2} \times P(1-P)} \quad \text{رابطه شماره ۱}$$

P: برآورد نسبت صفت متغیر،

Z: مقدار متغیر نرمال واحد، متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد، ($z_{\alpha/2} = 1.96$)

ε : مقدار اشتباه مجاز، ($\varepsilon = 0.06$)

N: حجم جامعه محدود

مقدار P برابر با ۰/۵ در نظر گرفته شده است. زیرا اگر $P = 0.05$ باشد، n حداکثر مقدار ممکن خود را پیدا می کند. این امر سبب می شود که نمونه به حد کافی بزرگ باشد. (آذر، مومنی، ۱۳۸۰: ۷۲). بر این اساس حجم نمونه مورد نیاز به میزان حداقل ۱۷۴ محاسبه شد. در کل ۲۲۱ پرسشنامه توزیع گردید که از آن میان ۱۹۳ پرسشنامه بازگشت داده شد و در تحلیل داده ها مورد استفاده قرار گرفت.

در این تحقیق برای آزمون رابطه بین متغیرها، از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در این مدل داده ها بصورت ماتریس های کوواریانس یا همبستگی درآمده و تحلیل مدل معادلات ساختاری برآوردهایی از پارامترهای مدل (ضرایب مسیر و جملات خطا) و چند شاخص نیکویی برازش فراهم می آورد. (سرمدوهمکاران، ۱۳۸۰)

یافته های پژوهش

بررسی اولیه و تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده نشان داد که ۵۹.۱ درصد از پاسخ دهندگان مرد و ۴۰.۱ درصد زن بوده اند. همچنین بیشتر افراد پاسخ دهنده در رده سنی ۳۰ تا ۳۹ سال (۶۷.۹٪) قرار داشته اند و تحصیلاتشان لیسانس بوده (۴۹.۲٪) است. مدیران مجلات اطلاع رسانی (۲۶.۲٪) از دیگر انواع مجلات (آموزشی، پژوهشی، تحلیلی، و خبری) شمار بیشتری را در پاسخ گویی به خود اختصاص دادند. میزان لاندای متغیر پنهان برون زای شاخص های شخصیت شامل برون گرایی، سازگاری، وظیفه شناسی، روان رنجورخویی، و پذیرش به ترتیب زیر بدست آمد: ۰/۴۸، ۰/۵۹، ۰/۷۵، ۰/۶۲- و ۰/۳۶ که از تجمیع این شاخص ها متغیر شخصیت شکل گرفته است. همچنین میزان لاندای متغیر پنهان برونزا (مهارت تفکر استراتژیک) از تجمیع شاخص ها شامل تفکر سیستمی ۰/۸۱، بازتابی ۰/۷۴ و بازآرایی ۰/۸۸ شکل گرفته است. از آن جایی که مقدار شاخص نیکویی برازش (GFI) این مدل ۰/۹۳ می باشد،

می‌توان چنین استدلال داشت که این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد. خروجی مدل برازش شده در نرم‌افزار LISREL همبستگی بین شخصیت و تفکر استراتژیک را به میزان ۰.۵۲ نشان می‌دهد. این بدان معناست که ۵۲ درصد از تغییرات تفکر استراتژیک را می‌توان با ابعاد شخصیت مدیران تبیین کرد.

بنابر جدول ۴ که همبستگی میان ابعاد تفکر استراتژیک و شخصیت را بیان می‌کند بعد پذیرش نسبت به دیگر ابعاد شخصیت همبستگی بیشتری را با تفکر استراتژیک نشان می‌دهد. این نتیجه را می‌توان در نتایج کار ژانگ و دیگران (Zhang et al., 2001) نیز یافت. به صورتی که این اندیشمندان چنین استنباط کردند که فردی که دارای نوع شخصیت گشودگی یا همان پذیرش است سبک تفکری قضاوتی، قانونی، کلی، و غیر محافظه کار دارد. تمامی این‌ها به نوعی توصیف کننده جنبه‌هایی از تفکر استراتژیک هستند.

جدول ۴. همبستگی میان ابعاد تفکر استراتژیک و شخصیت

ابعاد	برون گرایی	سازگاری	وجدانی	روان رنجوری	پذیرش
تفکر سیستمی	* ۰/۱۷۵	** ۰/۲۴۹	** ۰/۲۸۱	** ۰/۳۰۰	** ۰/۴۶۳
تفکر بازتابی	۰/۰۵۸	* ۰/۱۹۳	* ۰/۱۹۹	-۰/۱۲۹	** ۰/۴۲۵
تفکر بازآرایی	** ۰/۲۳۲	** ۰/۳۰۲	** ۰/۳۱۰	** -۰/۲۲۶	** ۰/۴۴۴

بحث و نتیجه‌گیری

داشتن مدیرانی با قدرت تفکر استراتژیک، امروزه از نیازهای اساسی سازمان‌هایی چون رسانه است که در میدان رقابت در تلاش برای متمایز ماندن و پیشرفت هستند. همین نیاز ما را به سمتی سوق می‌دهد که از خود بپرسیم چگونه می‌توان چنین مدیرانی که دارای مهارت و قابلیت تفکر استراتژیک هستند را شناسایی کرد و در رأس امور گذاشت تا سازمان‌ها را در قرار دادن در مسیری درست و رو به رشد و

همراه با موفقیت یاری رسانند. لذا تحقیق حاضر به دنبال بررسی رابطه میان شخصیت و مهارت تفکر استراتژیک بود. به این منظور پرسشنامه‌ای بر اساس ادبیات موضوع طراحی شد و در اختیار مدیران مسئول مجلات استان تهران قرار گرفت. همانطور که مشخص شد، با توجه به نتایج آزمون می‌توان گفت که بین شخصیت و تفکر استراتژیک مدیران مجلات استان تهران رابطه مستقیم، معنی‌دار و مثبت قوی وجود دارد. این نتیجه با دیدگاه تورست (۲۰۰۱) و دیگر اندیشمندان که عقیده دارند تمایل افراد به مشارکت در تفکر استراتژیک به دو عنصر زمینه روانشناسی فردی و بافت سازمانی وابسته است منطبق می‌باشد. بنابراین تمایل میان افراد و توانایی آن‌ها برای مشارکت در تفکر استراتژیک متفاوت خواهد بود.

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، می‌توان چنین استنباط نمود که نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام گرفته توسط سایر محققین در رابطه با ارتباط بین شخصیت مدیران و تفکر استراتژیک آنان منطبق است. به طور کلی به نظر می‌رسد توجه به عوامل سازمانی مانند فرهنگ سازمانی و جو سازمانی، نظام دستمزد و پاداش و تنبیه نیز با توجه به ادبیات تحقیق حائز اهمیت است. با توجه به مدل یادگیری گلدمن (Goldman and Casey, 2010) که در ادبیات تحقیق به آن اشاره شد عوامل محیطی تأثیرگذار بر فرآیند تفکر استراتژیک در حوزه مدیریت رسانه مانند عوامل سیاسی، اجتماعی، قانونی، فرهنگی و به خصوص فرایندهای جمعی درون سازمانی برای تدوین استراتژی مجلات، از موارد دیگری است که بایستی مورد توجه قرار گیرد. توجه به ساختار سازمانی رسانه‌های امروزی و حوزه بین‌المللی آنان تصمیم‌گیری در رابطه با استراتژی‌های اتخاذ شده را دچار تحول می‌کند. در این راستا مرزهای جغرافیایی، سازمان‌های مجازی، شبکه‌های اجتماعی می‌توانند حوزه جدیدی از پژوهش را در رابطه با تفکر استراتژیک نوین نمایان کنند.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|--------------------------------|-----------------|
| 1 Mintzberg | 17 Zhang |
| 2 Garratt | 18 Sternberg |
| 3 Construct | 19 Huang |
| 4 Systems Thinking | 20 Legislative |
| 5 Reframing | 21 Judicial |
| 6 Reflection | 22 Hierarchical |
| 7 Paul T. Costa & Robert R. Mc | 23 Global |
| Care | 24 Liberal |
| 8 Big Five Factors | 25 Executive |
| 9 Extroversion | 26 Local |
| 10 Agreeableness | 27 Monarchic |
| 11 Conscientiousness | 28 Conservative |
| 12 Neuroticism | 29 Internal |
| 13 Openness to Experience | 30 External |
| 14 Torset Christophe | 31 Positivism |
| 15 self-directed | 32 Explain |
| 16 Eysenck | 33 Survey |

منابع

- آذر، عادل، مؤمنی، منصور، (۱۳۸۳)، "آمار و کاربرد آن در مدیریت"، جلد اول، چاپ دهم، تهران: انتشارات سمت.
- احمدی، مسعود (۱۳۸۹). مدیریت رفتار سازمانی، ساری: انتشارات پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم (ویراست اول).
- دلاور، علی (۱۳۸۰)، مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران: انتشارات رشد.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۷۸)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظری‌ها و کاربردها، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ یازدهم.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۸)، روانشناسی کا، تهران: مؤسسه نشر و پراش
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه (۱۳۸۰)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ پنجم تهران: انتشارات آگاه.
- صفرزاده، حسین و حبیب درآبادی عباس، بررسی تأثیر علی میان پنج عامل اصلی شخصیت و بهبود عملکرد کاری، پژوهشنامه مدیریت تحول؛ سال دوم، شماره ۳، نیمه اول ۱۳۸۹

- علی احمدی علیرضا، فتح الله مهدی، تاج الدین ایرج (۱۳۸۲). *نگرشی جامع بر مدیریت / استراتژیک*، تهران: تولید دانش. ویرایش اول، چاپ سیزدهم.
- غفاریان، وفا (۱۳۸۷). *استراتژی: نمایی ۳۶۰ درجه (اصول برنامه ریزی استراتژیک)*، تهران: سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.
- غفاریان، وفا، کیانی غلامرضا (۱۳۸۳). *پنج فرمان برای تفکر / استراتژیک*، تهران: انتشارات فرا، چاپ اول.
- قاسمی، بهروز (۱۳۸۸)، *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، انتشارات سپاهان، چاپ اول.
- قلی پور، آرین (۱۳۸۶)، *مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)*، تهران: انتشارات سمت.

- Bonn, I. (2005), "Improving strategic thinking: a multilevel approach". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 No. 5, 2005, pp. 336-354.
- Casey, J. A and Goldman. F. E (2010), "Enhancing the ability to think strategically: A learning model" *Management Learning*, 41: 167..
- Duff A, Boyle E, Dunleau K, Ferguson H. (2004), "The relationship between personalities, approach to learning and academic performance". *Pers Individ Differ*; 36(8):1907-20.
- Goldman. F. E and Casey J. A (2010), "Building a Culture That Encourages Strategic Thinking", *Journal of Leadership & Organizational Studies* 17: 119.
- Goldman. F. E (2008), "The Power of Work Experiences: Characteristics Critical to Developing Expertise in Strategic Thinking", *Human Resource Development Quarterly*, vol. 19, no. 3, Wiley Periodicals, Inc. DOI: 10.1002/hrdq.1237.
- Graetz .F (2002), "Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities", *Management Decision*, 40(5): 456- 462.
- Heracleous, L. (1998). "Strategic thinking or strategic planning", *Long Range Planning*, 31(3): 481-487.
- John Oliver P. and Srivastava S. (1999), "*The Big-Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives*", in the *Handbook of Personality: Theory and research* (2nd ed.).
- Joyce E. Bono, Timothy A. Judge, (2004), "Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-

- Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 5, 901–910.
- Kimberly c. Pellegrino (1996), "Strategic Thinking Ability: Cognitive and Personality Effects", *A Dissertation. Doctor of Business Administration, College of Business Administration Louisiana Tech University*.
- Küng L, (2008), *Strategic Management in the Media from theory to practice*, SAGE Publications.
- Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. (1998), *Strategy Safari: A guide Tour through the Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press.
- O'Shannassy, T. (2003), "Modern Strategic management: Balancing Strategic Thinking and Strategic planning for internal and external stakeholders", *Singapore Management Review*, Vol 25. . No, 1.
- O'Shannassy, T. (1999), "Strategic Thinking: A Continuum of Views and Conceptualization". *RMIT Business, School of Management*, ISSN 1038-7448, No. WP 99/21.
- Pervin Lawrence A. and John P. Oliver (2007). *Personality theory & Research*, 8th edition, Persian translated by Kadivar, P. & Javadi, M.
- Pisapia J., Reyes-Guerra D., and Coukos-Semmel E., (2005) "Developing the Leader's Strategic Mindset: Establishing the Measures", *Leadership Review*, Vol. 5, pp. 41-68.
- Robbins. Stephen P. (2003), *Essentials of Organizational Behavior*, 7th ed., Prentice Hall Publications.
- Saunders Mark N. K., Adrian Thornhill, and Philip Lewis, 2009, *Research Method for Business Students (5Th ed.)*. Prentice Hall Publications.
- Torset, Christophe (2001), "Strategic Thinking: Why, What, and How? – An Organizational Model of Strategic Thinking", *Egos XVIIth Colloquim*, Lyon, France.
- Wilkoxon. Lesley, Chatham. Robina (2006), "Testing the Accuracy of the Stereotype: Profiling IT Managers Personality and Behavioral Characteristics"; *Journal of Information and Management*, vol.43, pp.697-705.
- Zhang L.F. And Huang J. (2001), "Thinking style and the five factor model of personality", *European Journal of personality*. 15: 465-476.

Zhang LF, Sternberg RJ (2005). "A threefold model of intellectual styles". *Educational Psychology Review*; 17(1):1-53.

Zhang, L.(2006), "Thinking styles and the big five personality traits revisited", Elsevier, *Personality and Individual Differences* 40. 1177-1187.