

استقرار تفکر استراتژیک در سازمان بهزیستی کشور

حیات سماری پور^۱

۱- کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، رشته روانشناسی، گرایش روانشناسی بالینی

چکیده

تقویت تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند، سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آن‌ها سازمان را آن‌گونه که باید باشد، می‌بینند نه آن‌گونه که هست. به این ترتیب می‌توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی بر طراحی آینده‌ی سازمان دانست. استفاده از عبارت تفکر استراتژیک برای اشاره به کلیه‌ی تفکرات در خصوص استراتژی بوده است تا منظور خاص آن، به معنای نوع خاصی از تفکر که ویژگی‌های مشخصی دارد. نگارنده در این پژوهش به بررسی استقرار تفکر استراتژیک در سازمان بهزیستی کشور پرداخت. می‌توان مزایای تفکر استراتژیک را به سرمایه‌ی فکری سازمان پیوند داد و مطرح کرد که امروزه اهمیت تفکر استراتژیک به عنوان اهرم جدید سرمایه‌ی فکری در سازمان در مقابل اهرم‌های قدیمی نظیر: زمین، سرمایه و کار، افزایش یافته است. تفکر استراتژیک، شامل تفکر در زمان است و متفکر استراتژیک ارتباط متقابل دیروز، امروز و فردا را درک می‌کند. سازمان بهزیستی کشور به عنوان سازمانی تخصصی و حرفه‌ای در حوزه‌ی ارائه‌ی خدمات اجتماعی، نیازمند توجه مستمر به عوامل محیطی مؤثر است. بنابراین، تفکر استراتژیک اهمیت فوق‌العاده‌ای داشته و برخورداری از آن، از ضروریات ماندن در فضای رقابتی امروزی است.

واژگان کلیدی: سازمان بهزیستی، مدیریت، تفکر استراتژیک.

مقدمه

دنیای امروز، دنیای تغییرات، پیچیدگی ها و تلاطمات غیرقابل پیش بینی محیطی است و سرعت روزافزون هزاره ی سوم و تغییرات شدید اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی دنیای امروز، مستلزم نوع جدیدی از تفکر به نام تفکر استراتژیک است، البته این به معنای خط بطلان کشیدن بر روی برنامه ریزی استراتژیک نیست، بلکه اجازه ی ظهور به روش های نوین تفکر است.

تکامل پارادایم استراتژی از طرح ریزی استراتژیک به مدیریت استراتژیک و سپس به تفکر استراتژیک، بازتابی از تغییرات اقتصادی، فناوری و اجتماعی است که آغاز آن در اواسط دهه ی ۱۹۵۰ بود و به ویژه از سال ۱۹۸۴ با سطوح بالاتری از بی ثباتی در محیط، اوج گرفت و فرآیند استراتژی در سازمان ها را با نیازهای جدیدی روبرو کرد. به نحوی که مطالعات مدیران در ۲۵ سال گذشته، تفکر استراتژیک را به عنوان عملکرد سازمانی شناسایی کرده است. این چالش ها سازمان ها را مجبور می کند که با دورنمای شفاف به این چالش ها پاسخ داده با برنامه ریزی و تفکر استراتژیک به آینده بنگرند تا فرصت ها و تکیه گاه ها را شناسایی و درک کرده و از تهدیدها و خطرات اجتناب کنند. تفکر استراتژیک مدیر را قادر می سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر مؤثر است و چگونه این عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می آفریند (کمری و همکاران، ۱۳۹۷: ۲).

استفاده از عبارت تفکر استراتژیک برای اشاره به کلیه ی تفکرات در خصوص استراتژی بوده است تا منظور خاص آن، به معنای نوع خاصی از تفکر که ویژگی های مشخصی دارد. برای ارزیابی سطح تفکر استراتژیک در سازمان می بایست ابتدا عناصر تفکر استراتژیک را شناسایی نموده و سپس آن ها را در سازمان مورد مطالعه اندازه گیری نماییم.

یک متفکر استراتژیک مدلی ذهنی از سرتاسر سیستم خلق ارزش دارد و وابستگی های متقابل درون آن را درک می کند. متفکران استراتژیک شرکت را بخشی از اکوسیستم کسب و کار می دانند که شامل صنایع مختلفی است و ارزش روابط داخلی اجزای درونی که با هم تشکیل می دهند را نیز درک می کنند.

پیشینه ی پژوهش

الماسی و همکاران (۱۳۹۸) در شناخت تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی نشان دادند که انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی بر کارآفرینی اثر مثبت و مستقیمی دارد. علاوه بر این، این انعطاف پذیری استراتژیک بر یادگیری سازمانی اثر معناداری دارد. همچنین

انعطاف پذیری استراتژیک با نقش میانجی یادگیری سازمانی بر کارآفرینی تأثیر مثبت و معناداری دارد. محرمزاده و سیوان نوری (۱۳۹۹) در بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر بهره‌وری کارمندان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور با نقش میانجی چابکی سازمانی بیان کردند که تفکر استراتژیک و چابکی سازمانی به طور مستقیم بر بهره‌وری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارند.

سچولزی و هیندریج^۱ (۲۰۱۷) در بررسی ارتباط انعطاف پذیری استراتژیک مرتبط با انرژی و بهره‌وری انرژی و نقش واسطه‌ای در انتخاب سیستم‌های کنترل مدیریت بیان کردند که انعطاف پذیری استراتژیک بر کارایی انرژی و کنترل غیررسمی تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ ولی بین کنترل رسمی و انعطاف پذیری استراتژیک تأثیر منفی و معناداری وجود دارد.

باسکو و همکاران^۲ (۲۰۲۰) در پژوهش تأثیر گرایش کارآفرینی بر عملکرد شرکت: تجزیه و تحلیل چند گروهی که کشورهای چین، مکزیک و اسپانیا را با یکدیگر مقایسه می‌کنند به این نتیجه دست یافتند که گرایش کارآفرینی بر عملکرد شرکت بدون در نظر گرفتن زمینه‌ی شرکت تأثیر مثبت دارد. وانگ و همکاران (۲۰۲۱) در بررسی درک تأکیدات استراتژیک نسبی شرکت‌ها: شرحی بر گرایش کارآفرینی در بین شرکت‌های صنعتی نشان دادند که گرایش کارآفرینانه بر استراتژی نسبی تأثیر مثبت و معناداری دارد و عملکرد شرکت‌ها را بهبود می‌دهد.

یافته‌های علمی

سازمان بهزیستی کشور به عنوان سازمانی تخصصی و حرفه‌ای در حوزه‌ی ارائه‌ی خدمات اجتماعی، نیازمند توجه مستمر به عوامل محیطی مؤثر است. بنابراین، مدیران ارشد سازمان از سال ۱۳۸۸، برنامه‌ی استراتژیک پنج ساله را به صورت دستوری تهیه و ابلاغ کردند. در سال ۱۳۹۲ نیز برنامه‌ی دوم استراتژیک سازمان تهیه و تصویب شد. این برنامه‌ی استراتژیک شامل: مأموریت، دورنما، ارزش‌ها، نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها، اهداف، شاخص‌های تحقق اهداف، استراتژی‌های رسیدن به اهداف و برنامه‌های عملیاتی تحقق اهداف بیان شده است. سند تأسیس و ایجاد سازمان بهزیستی کشور، «لایحه‌ی قانونی راجع به تشکیل سازمان بهزیستی کشور» (۱۳۵۹/۳/۲۴)، مصوب شورای انقلاب است. بنابراین، با توجه به تصویب قانون مربوط به تشکیل سازمان بهزیستی به وسیله‌ی شورای انقلاب، موضوع بهزیستی از موارد بسیار مهم و مور توجه پس از وقوع انقلاب اسلامی است (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۳: ۴).

تاریخچه‌ی سازمان بهزیستی کشور، آکنده است از تجربه‌ی انواع ماهیت‌های حقوقی و از مدل اداره به

^۱ Schoulozi & Hindrich

^۲ Baskou et others

صورت وزارت خانه گرفته تا شیوهی مدیریت نامتمرکز که رییس آن را وزیر مشاور تعیین می کرد، در سابقه ای این سازمان مشاهده می شود. اکنون، در قالب یک مؤسسه ای دولتی تحت مدیریت وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی فعالیت می کند و از نظر ساختاری در چارچوب قوه ای مجریه قرار دارد.

در صدر ماده واحده ای لایحه ای قانونی درباره ی تشکیل سازمان بهزیستی کشور (۱۳۵۹/۳/۲۴)، مصوب شورای انقلاب، هدف از تأسیس سازمان بهزیستی کشور، تحقق مفاد اصول ۲۱ و ۲۹ قانون اساسی ذکر شده است؛ اصولی که نمایانگر وجهی از دولت هستند که به آن، «دولت رفاه» می گویند. دولت رفاه در تقابل با نتایج اندیشه های لیبرالیسم کلاسیک، حامی اقتصادی طبقات پایین جامعه است تا مانع از گسترش شکاف بین طبقات شود. ویژگی اصلی این دولت ها، ارائه ی گسترده ی خدمات عمومی به مردم و تکلیف به بهبود تأمین امکانات اولیه ی رفاهی برای همگان است که از طریق پرداخت مستمری یا دیگر کمک های مالی انجام می شود (همان: ۵). دولت رفاه به معنی وجود سیاست هایی سنجیده و هوشمندانه در زمینه ی تأمین دست کم حداقل استاندارد زندگی برای همه و ارتقای برابری در فرصت های زندگی است و در آن، هیچ تردیدی در زمینه ی ضرورت تمرکز تمام توجه همه ی نهادهای رسمی به تأمین خدمات همگانی وجود ندارد. حمایت های مالی از قبیل: تأمین اجتماعی از نظر بازنشستگی، بیکاری، پیری، از کارافتادگی، بی سرپرستی، در راه ماندگی، حوادث و سوانح، درمانی و مراقبت های پزشکی به صورت بیمه و غیربیمه در اصل ۲۱ و ۲۹ همگی تجلیاتی از دولت رفاه و حمایتگرند. البته با توجه به لایحه ی قانونی پیش گفته، سازمان بهزیستی، متولی همه ی موارد مندرج در اصول ۲۱ و ۲۹ قانون اساسی نیست؛ اما هدف از تشکیل و فعالیت آن، تحقق مفاد اصول تجلی دولت رفاه در قانون اساسی ایران است و گفته شد که محور اصلی دولت رفاه، حمایت است (قاسمی، ۱۴۰۳: ۶).

تفکر استراتژیک لازمه ی شکل گیری و پیاده سازی اثربخش استراتژی است. تفکر استراتژیک توانایی نگاه به آینده و تمرکز بر وابستگی های متقابل سازمان و محیط آن می باشد که در استمرار بقا و پیشرفت در محیط پویای امروزی نقش بسیار مهمی را بازی کرده و به مدیران کمک می کند تا فرصت های جدید را خلق نمایند.

در واقع تفکر استراتژیک لازمه ی تدوین و اجرای برنامه های استراتژیک بوده و فقدان آن امکان کشف فرصت های جدید را تضعیف می کند. مبرهن است جهان در قرن ۲۱ با رقابت سرسام آور، توسعه ی بازارهای نوظهور، عوامل محیطی نامطمئن، رواج تکنولوژی های برتر و گسترش تجارت مواجه است و در این شرایط تکیه بر تفکر سنتی، نتیجه ای جز شکست نداشته و تفکر استراتژیکی نیاز است که منجر به خلق بصیرت در راستای موفقیت سازمان گردد.

بنابراین، تفکر استراتژیک اهمیت فوق العاده ای داشته و برخورداری از آن، از ضروریات ماندن در فضای رقابتی امروزی است. البته تفکر استراتژیک زمانی به عنوان یک شایستگی سازمانی ظهور می یابد که مدیران

استراتژیک در محیط سازمانی همچون سازمان کارافین، از اقتضائات محیطی و ضرورت آن آگاهی یافته، بصیرت خود را بر پایه ی شیوه های تفکر واگرا توسعه داده و راهبردهای فکری را در راستای اهداف سازمانی به کار گیرند تا پیامدهای مطلوب سازمانی حاصل گردد (بیاضی طهرابند و همکاران، ۱۳۹۹: ۵).

در دهه ی اخیر، شرکت های کوچک و متوسط، منبع اصلی ایجاد شغل و کسب درآمد در کشورها محسوب می شوند. این شرکت ها به دلیل این که در ایجاد اشتغال، افزایش رشد و توسعه ی اقتصادی نقش مهمی در کشور دارند از اهمیت بیش تری برخوردار می باشند. با توجه به پیچیدگی های محیطی، شیوه های مدیریت ناکارآمد شده است و این پیچیدگی علاوه بر این که بر روی تعاملات سازمان و محیط اثر می گذارد، بر نحوه ی تفکر مدیران در مسائل مدیریتی نیز اثر گذار می باشد.

سرعت بسیار زیاد تحولات محیطی و بازارهای رقابتی، فشار زیادی را به سازمان ها در جهت انطباق با محیط وارد می کند. از این رو یکی از چالش های مهم پیش روی سازمان ها، ایجاد ساختار انعطاف پذیر در دنیای امروز می باشد. از این رو، سازمان ها در عصر حاضر با توجه به شرایط محیطی پویا و در حال تغییر نیازمند افزایش انعطاف پذیری خود هستند. با توجه به غیرقابل پیش بینی بودن و عدم امکان برآورد دقیق آینده، صاحب نظران مدیریت گامی فراتر برداشته اند و از برنامه ریزی استراتژیک به سوی تفکر استراتژیک رفته اند (اکبری و همکاران، ۱۴۰۲: ۴).

جهان امروز بیش از هر زمان دیگر رقابتی تر است، تغییرات و چالش های محیطی کسب و کارهای امروزی را تحت تأثیر قرار می دهد. بنابراین شرکت ها در یک محیط پرتنش و ناپایدار که حاصل وقوع تغییرات سریع، گسترده و رو به رشد است فعالیت می کنند، از این رو، شرکت ها مجبور به افزایش انعطاف پذیری در برابر این تغییرات می باشند. نیازهای متغیر مشتریان، پدیده ی جهانی شدن، افزایش خطرپذیری و تغییرات سریع در فناوری چهار شاخصه ی اصلی محیط های امروز کسب و کار می باشد.

برای تفکر استراتژیک در سازمان بهزیستی کشور می توان پنج رکن اصلی را پیشنهاد داد:

۱. نگرش سیستمی: اشاره دارد به این که یک فرد به عنوان متفکر استراتژیک باید مدل جامع زنجیره ی ارزشی از ابتدا تا انتها را در نظر داشته باشد و بداند که تأثیر بر یک نقطه بر نقاط دیگر اثر می گذارد.
۲. عزم استراتژیک: اشاره دارد به این که اراده ای درونی و استوار در راستای رسیدن به اهداف و آرمان ها بوده و تمرکز در جهت دار کردن و قدرتمند کردن استراتژی ها را می طلبد.
۳. پیشروی: که بر اساس رویکرد علمی به افزایش توان فرضیه سازی خلاقانه و آزمودن مدبرانه ی فرضیه ها اشاره دارد.

۴. فرصت طلبی هوشمندانه: هوشمندی نسبت به محیط را شامل شده و توجه به تحولات فضای کسب و کار و

فرصت های حاصل از آن را می طلبد.

۵. تفکر در زمان: اشاره دارد به این که با توجه به گذشته و در نظر داشتن حال و بسط آن به آینده در واقع باید همواره تفکر به موقع داشت.

نتیجه گیری

تفکر استراتژیک جزء مکاتب توصیفی استراتژی است و بدین لحاظ به جای رویه ها و متدولوژی های تجویزی، الگوهای توصیف کننده، چگونگی رویکرد را توصیه و ارائه می کنند. برای تفکر استراتژیک الگوهای متعددی ارائه شده است. در تمام الگوهای تفکر استراتژیک این مفهوم که یادگیری از محیط، درونمایه ای اصلی شکل گیری تفکر استراتژیک است، مورد توجه قرار گرفته است.

دنیای امروز، دنیای تغییرات، پیچیدگی ها و تلاطمات غیرقابل پیش بینی محیطی است و سرعت روزافزون هزاره ی سوم و تغییرات شدید اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی دنیای امروز، مستلزم نوع جدیدی از تفکر به نام تفکر استراتژیک است، البته این به معنای خط بطلان کشیدن بر روی برنامه ریزی استراتژیک نیست، بلکه اجازه ی ظهور به روش های نوین تفکر است.

ایده ها و پیشنهادات

از نقاط آسیب پذیر بسیار مهم سازمان بهزیستی ایران می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱. عوامل بیرونی: بلایای طبیعی، شرایط کسب و کار مددجویان، تغییرات پیاپی مدیریت دولتی.
۲. محدودیت های تأمین کالا و خدمات: ظرفیت محدود تأمین کنندگان سازمان بهزیستی شامل دولت و خیرین، ضعف در دانش فنی، زمان بالای تحویل.
۳. مشکلات مربوط به ارتباطات: مدیریت ضعیف اطلاعات و ارتباطات (بین اعضای زنجیره ی تأمین و مددجویان)، پراکندگی و عدم تناسب در زنجیره ی تأمین سازمان بهزیستی کل کشور، مشارکت و همکاری ضعیف اعضای زنجیره ی تأمین برای دستیابی به انسجام و حل، عدم ایجاد شبکه های مناسب و متنوع ارتباطی میان اعضای زنجیره ی تأمین مثلاً اتوماسیون.
۴. مشکلات مربوط به منابع انسانی: مدیریت ناکارآمد منابع انسانی، محدودیت نیروی کار مجرب، عدم برنامه ریزی مناسب آموزشی، تعداد اندک نیروی انسانی چندمهارته، عدم کار گروهی و نبود اعتماد در میان کارکنان.

منابع

- ابویی اردکان، محمد؛ محمدی، فرشته؛ یزدانی، حمیدرضا و حیدری، علی (۱۴۰۲)، «تجربه های مؤثر در توسعه ی تفکر استراتژیک مدیران: رویکردی پدیدارشناسانه»، مدیریت دولتی، دوره ی ۱۵، شماره ی ۴، صص ۱-۳۲.
- احمدی دیزگاه، داریوش (۱۳۹۴)، «بررسی رابطه ی بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی در بانک پارسیان (شعب تهران)، پایان نامه ی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- بیاضی طهرابند، علی؛ کردنائیج، اسدالله؛ خداداد حسینی، سیدحمید و دانایی فرد، حسن (۱۳۹۹)، «طراحی مدل یکپارچه ی تفکر استراتژیک: پیشران ها، عناصر و پیامدها»، پژوهش های مدیریت عمومی، پاییز ۱۳۹۹، صص ۱-۲۴.
- قاسم پور، اکبر (۱۳۹۹)، «ارزیابی تفکر اثربخش استراتژیک مدیران شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران بر اساس مدل جین لیدکا»، پایان نامه ی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران.
- قاسمی، وحید؛ حسینی مقدم، عسگر و حبیبی، جواد (۱۴۰۳)، «نقش سازمان بهزیستی در کاهش سوءاستفاده ی جنسی از کودکان در پرتو مفهوم پلیس اداری»، پژوهش های نوین حقوق اداری، شماره سوم، صص ۱-۲۸.
- کمری، حبیب؛ نوریان، محمد؛ سلیمانی، نادر و مسعودی ندوشن، عصمت (۱۳۹۷)، «سنتز پژوهی در مطالعات تفکر استراتژیک مدیران»، مجله ی علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز»، سال ۲۵، شماره ی ۱، صص ۴۳-۶۴.
- محمدی، اسفندیار؛ آرمان، محسن و تروال، بهادر (۱۴۰۰)، «کارکردهای تفکر انتقادی در مدیریت استراتژیک (تفکر استراتژیک)»، فصلنامه ی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، سال پنجم، شماره ی ۸۳، زمستان ۱۴۰۰، صص ۵۹۵-۶۰۴.