

بررسی رابطه تفکر استراتژیک با نماسازی سازمانی (مورد مطالعه: مدیران باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه خصوصی در شهر تهران)

سید علیقلی روشن^۱، نور محمد یعقوبی^۲، عبدالعلی کشته گر^۳، همایون نوری^۴، احسان نامدار جویمی^۵، مهین راشکی قلعه‌نو^۶، فاطمه راشکی قلعه‌نو^۷

^۱ دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

^۲ استاد گروه مدیریت دولتی دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

^۳ استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

^۴ دانشجوی دکترای مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان (نویسنده مسئول)

^۵ دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

^۶ دانشجوی دکترای مدیریت مالی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

^۷ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی رابطه تفکر استراتژیک و نماسازی سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه خصوصی شهر تهران است و اینکه مؤلفه‌های تفکر استراتژیک چه ارتباطی با به کارگیری ابزاری در سازمان برای ایجاد ذهنیت مطلوب در ورزشکاران (مشتریان) دارد. روش: این پژوهش توصیفی-همبستگی و از نظر هدف، کاربردی است. تعداد جامعه مورد بررسی ۸۳ باشگاه ورزشی در سطح شهر تهران است. چون تعداد جامعه کم بوده است، از سرشماری استفاده کرده‌ایم. ابزار مورد استفاده در جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است. نرم‌افزارهای مورد استفاده برای تحلیل spss21 و Lisrel 9.1 است؛ یافته‌ها نشان‌دهنده رابطه‌ای مثبت بین تفکر استراتژیک و نماسازی باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه خصوصی است و تمامی فرضیات تأیید شدند؛ می‌توان نتیجه گرفت، مدیرانی که دارای تفکر خلاق، سیستمی و دیدی آینده‌نگرانه هستند، بیشتر بر ایجاد نما و خوش‌نام سازی نام‌های تجاری و باشگاهی خود تأکید می‌کنند و در رقابت با دیگر باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه خصوصی برای ایجاد تمایز از این ابزار برای بهبود نمای سازمانی و باشگاهی خود استفاده می‌کنند.

واژه‌های کلیدی: نماسازی، تفکر استراتژیک، خوش‌نام سازی، برندسازی، باشگاه‌های ورزشی.

۱- مقدمه

موضوع تفکر استراتژیک در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت استراتژیک، بیشتر مورد توجه بوده است و در تحقیقات بسیاری به اهمیت دار بودن تفکر استراتژیک برای مدیران اشاره شده است. تفکر استراتژیک به عنوان یکی از دو قابلیت اصلی رهبران دارای عملکرد برجسته بر شمرده شده است (کالینز^۱، ۲۰۰۰: ۴۶). از دیدگاه میتنبرگ، تقویت تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود؛ او معتقد است، مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند، سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت‌های سازمان ترغیب کنند (مشبکی، ۱۳۸۷: ۱۰۵)؛ آن‌ها (مدیران) سازمان را آن گونه که باید باشد می‌بینند، نه آن گونه که هست، به این ترتیب می‌توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی برای طراحی آینده سازمان دانست (همان: ۱۰۵).

تعاریف متعددی از تفکر استراتژیک به عمل آمده که هر کدام از جنبه‌هایی خاص به تفکر استراتژیک نگاه می‌کنند. آبراهام تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل اطمینان و یا مدل‌های کسب و کاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند؛ او معتقد است، جستجو برای یافتن گزینه‌های استراتژیک مناسب که معمولاً به عنوان بخشی از فرایند استراتژیک انجام می‌گیرد، در واقع نتیجه عملی تفکر استراتژیک است (آبراهام^۲، ۲۰۰۵: ۶). زمانی که یک مشتری برای کالایی ارزش قائل است، ذهنیتی مطلوب نسبت به آن کالا پیدا می‌کند و آن کالا از نمایی مطلوب در ذهن مشتری برخوردار می‌گردد. نمای سازمانی به مجموعه باورها، ایده‌ها و نظراتی که یک فرد یا گروه نسبت به سازمانی خاص ابراز می‌کنند، اطلاق می‌شود (علی احمدی، ۱۳۸۳: ۳۰۷).

دانش مدیریت در طلیعه قرن جدید بیش از هر چیز، برای تغییر و تحول مستمر، اهمیت قائل است. سازمانی که خود را با امواج تغییر همراه نسازد، محکوم به فناست. در طوفان تغییر، استراتژی مناسب آن است که بقای سازمان را تضمین کند. تفکر استراتژیک مدیران را در تدوین استراتژی مناسب جهت بقا و کسب موفقیت یاری می‌دهد (معمایی و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۴). تفکر استراتژیک یک فرایند مداوم است که هدف آن رفع ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده است. وجود تفکر استراتژیک در سازمان دیدی برای آینده سازمان به دست می‌دهد که منجر به ایجاد نمایی خوب از سازمان در ذهن مشتریان می‌گردد. بر مبنای مطالعات انجام شده توسط شرکت جهانی دی دی بی نید هام در سال ۱۹۹۰ بیش از ۶۶٪ عموم مردم اظهار داشته‌اند که انتخاب کالای مورد نیاز برای آن‌ها بر مبنای شهرت نام تجاری آن‌ها انجام می‌گیرد (علی احمدی، ۱۳۸۳، ص ۳۰۸). امروزه یک سوم شرکت‌های خارجی به طور رسمی نام سازی را جزو برنامه استراتژیک بلندمدت خود منظور کرده و ۴۳٪ آنان برای ارزشیابی مستمر نام تجاری خود، برنامه‌های مشخصی را دارا هستند. این ارقام و آمارها به خوبی گویای اهمیت نمای خارجی سازمان بوده و نام‌سازی را به عنوان بخش مهمی از برنامه استراتژیک سازمان‌ها الزامی می‌سازد (مشبکی، ۱۳۸۷: ۱۰۷). نمای سازمانی به مجموعه باورها، ایده‌ها و نظراتی که یک فرد یا گروه نسبت به سازمان خاصی ابراز می‌کنند اطلاق می‌شود (علی احمدی، ۱۳۸۳، ص ۳۰۷). یکی از مهم‌ترین وظایف در مدیریت یک نام تجاری، ایجاد تصور ذهنی مطلوب از آن است. انجام این امر مهم مستلزم شناخت برداشت‌های مصرف‌کنندگان از آن نام تجاری است (امیرشاهی و عباسیان، ۱۳۸۶: ۳۰). ضرورت نفوذ در اذهان، در صنعت ورزشی نیز مشهود است. باشگاه‌های ورزشی بزرگ جهانی، نشان دادند که نفوذی قدرتمند، مطلوب و منحصر به فرد در ذهن طرفداران و بازیکنان، تأثیر شگفت‌انگیزی بر جذب منابع مالی بین‌المللی دارد؛ این نکته، در صنعت بانکداری ایران، بعد از ورود باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه خصوصی به عرصه ورزشی، به نقطه اوج خود رسید. امروزه شاهد این نکته هستیم که باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه خصوصی (باشگاه‌های ورزشی که از بدو شروع فعالیت دولتی و نیمه دولتی بوده‌اند) از نبودن ذهنیت و برند در باشگاه‌های ورزشی دیگر استفاده کرده و با سرعت هر چه بیشتر سهم بازار خود را افزایش می‌دهند (دیوانداری و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۰).

¹ Collins

² Abraham

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه تفکر استراتژیک با نماسازی مدیران باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران می‌باشد، بنابراین بررسی تفکر استراتژیک و ایجاد نما در سازمان‌ها در دنیای متحول امروز ضروری به نظر می‌رسد. مدیران دارای تفکر استراتژیک تا چه اندازه برای نماسازی سازمانی اهمیت قائل هستند؟ و تا چه حد از استراتژی‌های نماسازی سازمانی استفاده می‌کنند. چیزی که این مطالعه را ارزشمند می‌سازد، این است که رابطه‌ای را بررسی می‌کند که مشخص می‌سازد و مسئله اساسی پژوهش این است که آیا رابطه‌ای بین تفکر استراتژیک و نماسازی سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی که محل مراجعه ورزشکاران و متقاضیان عمده است وجود دارد؟ و آیا مدیرانی که تفکر استراتژیک دارند از استراتژی‌های نماسازی سازمانی استفاده می‌کنند؟

۲- ادبیات نظری تحقیق

۲-۱- تفکر استراتژیک

در ادبیات مدیریت استراتژیک، تعاریف متعددی برای بیان مفهوم تفکر استراتژیک وجود دارد. برخی از نویسندگان مفهوم تفکر استراتژیک را برای مفاهیمی دیگری چون برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک به کار برده‌اند. به‌عنوان مثال ویلسون بیان می‌دارد: "...تلاش برای بهبود، نهاد برنامه‌ریزی استراتژیک را آن‌چنان تغییر داده است که شایسته است تا به آن مدیریت استراتژیک یا تفکر استراتژیک اطلاق شود" (ویلسون^۱، ۱۹۹۴)؛ نویسندگان دیگر بر فرایند مدیریت استراتژیک تمرکز کرده‌اند و آشکارا بیان می‌دارند که برنامه‌ریزی استراتژیک خوب، به تفکر استراتژیک کمک خواهد کرد (پورتر^۲، ۱۹۹۰)؛ یا تلویحاً پذیرفته‌اند که یک سامانه مدیریت استراتژیک خوب طراحی شده، تفکر استراتژیک را در سازمان آسان می‌سازد (تامپسون^۳، ۱۹۹۹).

مینتزبرگ قائل به تمایزی آشکار بین دو مفهوم تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک است و می‌گوید: برنامه‌ریزی استراتژیک تفکر استراتژیک نیست. از دیدگاه وی برنامه‌ریزی استراتژیک بر تجزیه و تحلیل تمرکز می‌کند و با تفسیر، بسط جزییات و صورت‌بندی استراتژی‌های فعلی سروکار دارد. از سوی دیگر تفکر استراتژیک بر ترکیب، استفاده از شهود و خلاقیت برای خلق تجسم و تصویری منسجم از سازمان تأکید دارد و می‌گوید: برنامه‌ریزی استراتژیک فرایندی است که باید پس از تفکر استراتژیک واقع شود (مینتزبرگ^۴، ۱۹۹۴). گرات نیز دیدگاهی مشابه دارد، او معتقد است که تفکر استراتژیک فرایندی است که از طریق آن مدیران ارشد می‌توانند خود را از فرایندها و بحران‌های روزمره مدیریتی جدا سازند و بدین گونه دیدگاهی متفاوت از سازمان و محیط متغیر آن حاصل کنند (گارت^۵، ۱۹۹۵)؛ از دیدگاه کلی، تفکر استراتژیک یک "بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها" است؛ این بصیرت کمک می‌کند تا واقعیت‌های بازار و قواعد آن به درستی و به موقع شناخته شود و برای پاسخ‌گویی به این شرایط راهکارهای بدیع و ارزش‌آفرینی خلق شود (منوریان، عباس و همکاران).

در ادامه برخی تعاریف دیگر از تفکر استراتژیک بیان گردیده است:

تفکر استراتژیک، به فرآیندی خلاقانه و واگرا بوده است (هرکلاوس^۶، ۱۹۹۸) و با چشم‌انداز و دورنمای طراحی شده توسط رهبران سازمان مرتبط است، این امر مستلزم فراتر رفتن اندیشه مدیران از عملیات روزمره باهدف تمرکز بر قصد و نیت استراتژیک بلندمدت موردنظر برای کسب‌وکار است. تفکر استراتژیک فعالیت‌هایی چون گردآوری اطلاعات، تحلیل و بحث و تبادل نظر در خصوص شرایط حاکم بر سازمان (ارلی^۷، ۲۰۰۶)؛ و در شرکت‌های دارای فعالیت‌های متنوع، پاسخ‌گویی به سؤالات

¹ Wilson

² Porter

³ Thompson

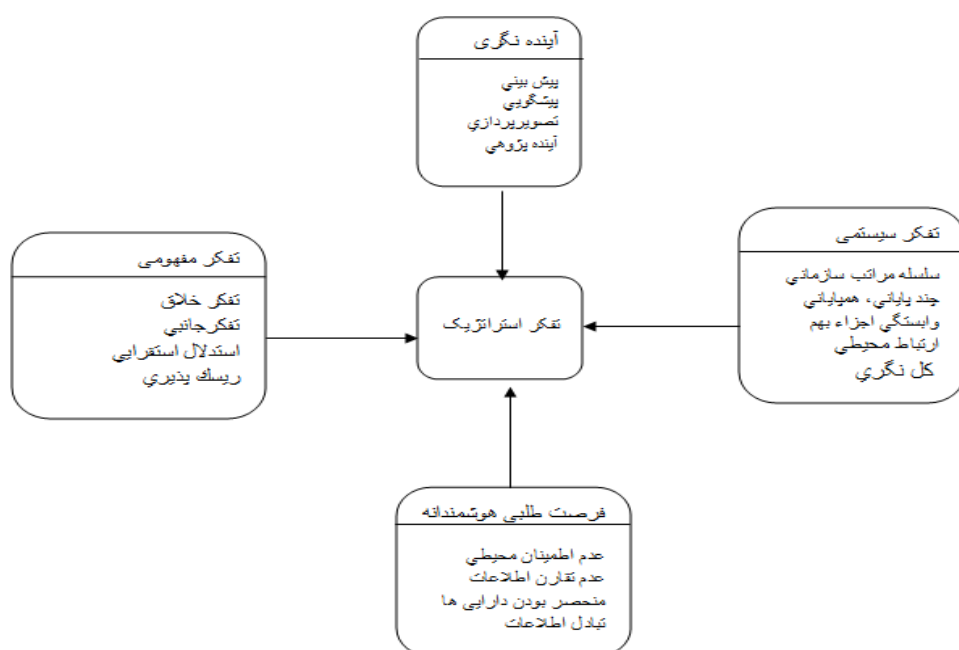
⁴ Mintzberg

⁵ garret

⁶ Loizos Heracleous

⁷ Early

اساسی در مورد پرتفوی سازمان را شامل می‌شود (نادلر^۱، ۲۰۰۴)؛ آبراهام، تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل‌اطمینان و یا مدل‌های کسب‌وکاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند. او معتقد است، جستجو برای یافتن گزینه‌های استراتژیک مناسب، که معمولاً به‌عنوان بخشی از فرآیند مدیریت استراتژیک انجام می‌گیرد، در واقع نتیجه عملی تفکر استراتژیک است (آبراهام^۲، ۲۰۰۵)؛ گرتس نیز نقش تفکر استراتژیک را تلاش برای نوآوری و تجسم آینده‌ای جدید و بسیار متفاوت برای سازمان می‌داند که ممکن است منجر به تعریف مجدد استراتژی‌های اصلی و یا حتی صنعتی که شرکت در آن فعالیت می‌کند شود (گرتز^۳، ۲۰۰۲). تفکر استراتژیک یک فرآیند مداوم است (آبراهام، ۲۰۰۵؛ بن^۴، ۲۰۰۱). که هدف آن رفع ابهام ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده است (بن، ۲۰۰۱)؛ یک فرآیند تجزیه و تحلیل موقعیت و همچنین ترکیب خلاقانه نتایج تحلیل در قالب یک برنامه استراتژیک موفقیت‌آمیز را در برمی‌گیرد (واقفی^۵، ۱۹۹۸)؛ در این مقاله تفکر سیستمی با توجه به مدل گلدمن بررسی شده است، تفکر استراتژیک طبق مدل گلدمن^۶، از مؤلفه‌های تفکر سیستمی، تفکر مفهومی، فرصت‌طلبی فرصت‌طلبی هوشمندانه و آینده‌نگری تشکیل شده است.



شکل شماره ۱. مدل مفهومی مدل تفکر استراتژیک گلدمن

۲-۲- تفکر سیستمی

تفکر سیستمی یک رویکرد منحصر به فرد برای حل مسئله است که در آن به مسائل مشخص به‌عنوان بخشی از سیستم‌های کلی نگریسته می‌شود (رابنستین^۷، ۲۰۰۱). به عبارت دیگر، تفکر سیستمی چارچوب مفهومی برای حل مسائل می‌باشد که از طریق تمرکز بر مشکلات در حین اجرا اتفاق خواهد افتاد. حل مسئله در این روش از طریق یافتن الگویی جهت افزایش درک سازمانی و توجه به مسئله حاصل می‌شود؛ نتایج به‌دست آمده از تفکر سیستمی به نحوه ایجاد سیستم بستگی دارد، زیرا تفکر

¹ Nadler

² Abraham

³ Graetz

⁴ Bonn

⁵ vaghefi

⁶ Goldman

⁷ Rubenstein

سیستمی از روابط موجود بین قسمت‌های مختلف سیستم ایجاد می‌شود؛ تفکر سیستمی شامل ویژگی‌های متعددی است که از آن جمله می‌توان به وابستگی متقابل بین اجزای سیستم، کل‌نگری، جستجوی هدف، تبدیل داده‌ها به ستاده‌ها، آنتروپی منفی، بازخور، هم‌پایانی، چند پایانی و هم‌افزایی اشاره کرد (رابنستین، ۲۰۰۱).

۲-۳- نما و نماسازی

نما، عبارت است از مجموعه باورها، ایده‌ها و نظراتی که یک فرد یا گروه نسبت به یک موضوع خاص ابراز می‌نماید. تصور عمومی مردم و عکس‌العمل آن‌ها نسبت به موضوع، به‌شدت توسط این نما شرطی (مقید) می‌گردد؛ هر سازمان برحسب شرایط و اولویت‌های مربوط می‌بایستی ایجاد نمای مناسب برای هریک از گروه‌های ناظر را در طراحی و اجرای برنامه استراتژیک خود مورد توجه قرار دهد. یکی از معمول‌ترین برنامه‌های نماسازی سازمان، فرآیند نام‌سازی است. ایجاد نام تجاری قوی و سالم، نمای سازمانی بسیار مناسبی در مقابل مشتریان، صاحبان سهام، کارکنان، اعتباردهندگان و تأمین‌کنندگان به شمار می‌آید (علی احمدی، ۱۳۸۳: ۳۰۸).

۲-۴- نام تجاری و نماسازی

نام تجاری، بنا بر تعریف عبارت است از یک نام، عبارت، علامت، سمبل، طرح یا ترکیبی از آن‌ها که به‌منظور مشخص کردن یک کالا و یا خدمات مربوط به یک فروشنده به‌کاررفته و وی را از سایر رقبا متمایز می‌سازد؛ نام تجاری وجه مهمی از نمای سازمان به شمار می‌آید، ولیکن نما دارای مفهوم گسترده‌تری از نام تجاری شرکت است. ایجاد یک نمای قوی به خلاقیت و کار زیادی احتیاج دارد. نمای سازمانی نمی‌تواند در یک شب ایجاد شود. ایجاد نما از طریق صرف انجام تبلیغات و اقدامات نام‌سازی میسر نیست. نما، می‌بایستی قبل از هر چیز در رفتار سازمان ایجاد شده و سپس در قالب سمبل‌ها، ابزار کتبی و شفاهی و اجرای برنامه‌های حساب‌شده روابط عمومی در میان گروه‌های ناظر بر سازمان توسعه یابد. نماسازی یک امر مستمر است که می‌بایستی در برنامه‌های استراتژیک و عملیاتی شرکت جای داشته، با اقدامات و عملیات جاری شرکت پشتیبانی شده و با برنامه‌های روابط عمومی مناسب تحقق یابد. این روند می‌تواند برای ایجاد نما و یا تغییر نما پیگیری شود و حاصل آن سازمانی است که با نمای مطلوب و متناسب، علاوه بر مدیران و کارکنان، گروه‌های مؤثر خارجی را نیز حامی برنامه‌های خود خواهد یافت. تغییرات سریع روندهای سیاسی، اقتصادی، تکنولوژی در عصر فرا صنعتی تأثیر شدیدی بر عملکرد و رفتار سازمان‌ها دارد (مشبکی، ۱۳۸۷، ۱۰۷)؛ اگر بخواهیم به برخی از ابزار نماسازی در سازمان اشاره کنیم این موارد عبارت‌اند از:

- تبلیغات عمومی - خوش‌نام‌سازی تجاری- شرکت در نمایشگاه‌های عمومی و یا تخصصی- گزارشات رسمی دوره‌ای
- دعوت به بازدید از سازمان (برای افراد ذی‌نفوذ در گروه‌ها ناظر)- استفاده از فضای جانبی جلسات رسمی
- جلسات غیررسمی و... (علی احمدی، ۱۳۸۳: ۳۱۷).

۲-۵- خوش‌نام‌سازی و تبلیغات

خوش‌نام‌سازی، یکی از طرق اصلی نماسازی است. نام‌سازی فرایندی است که طی آن ایجاد نام تجاری، ترغیب مشتریان برای استفاده از این نام تجاری مورد برنامه‌ریزی و اقدام قرار می‌گیرد؛ نام تجاری یک شرکت در یک کلام و یا عبارت، گواه مفهومی عمیق، هم‌چون مشخصات قابل‌انتظار، مزایای آشکار و نهان خرید محصول و سطح نسبی قیمت، فرهنگ مصرف و شخصیت عمومی مصرف‌کننده را القاء می‌کند. به‌میزانی که این امر عمیق‌تر باشد، نام تجاری قوی‌تر است (علی احمدی، ۱۳۸۳: ۳۱۸).

از مهم‌ترین منافع یک نام تجاری قوی موارد زیر قابل‌ذکر هستند:

- یک نام تجاری مشهور و معتبر از هزینه‌های بازاریابی برای هر محصول خواهد کاست (کاهش تبلیغات مورد به مورد)
- در مذاکره با شبکه توزیع و خرده‌فروشی‌ها قدرت اعمال سیاست ایجاد می‌کند- امکان افزایش قیمت نسبت به رقبا را فراهم می‌سازد. موقعیت شرکت در جنگ قیمت را مستحکم‌تر می‌سازد- تبلیغات تجاری

همان‌گونه که روابط عمومی زیربنای اجرایی نماسازی سازمان است، تبلیغات نیز زیربنای اجرایی نام‌سازی به شمار می‌آید. تبلیغات تجاری بنا بر تعریف به هرگونه ارائه غیرحضور محصل، خدمات و کالا اطلاق می‌شود، هنگامی که برای انجام آن پول پرداخت گردد و پرداخت‌کننده آن نیز مشخص باشد؛ تبلیغات تجاری با سه هدف عمده صورت می‌گیرد که اولین هدف اطلاع‌رسانی است، در گام بعدی تبلیغات ایجاد انگیزش را بر عهده می‌گیرد و تقاضای ایجاد شده برای یک محصول را به‌سوی نام تجاری خاصی متوجه می‌سازد نقش دیگر تبلیغات یادآوری است؛ اگر محصول ما امروز مورد نیاز شما نیست، باز هم آن را به یاد داشته باشید (همان: ۳۲۱). همانند هر فعالیت خلاقانه دیگر، زمانی می‌توان از تفکر استراتژیک انتظار توفیق بیشتری داشت که از اصول اخلاقی خاصی پیروی کرده و از پاره‌ای از کاستی‌ها و نارسایی‌ها نیز آگاهانه پرهیز کند. بدان معنا که بتوان عوامل مؤثر بر سازمان را دید و از آینده مبهم و نامطمئن با ملاحظه وابستگی عوامل مؤثر راه‌حل‌های مسائل را ارائه نمود (زارعی، ۱۳۸۹: ۱۵).

تفکر استراتژیک مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر مؤثر است و کدامیک مؤثر نیست؟ تفکر استراتژیک در قالب قواعد ساده و عمیق ظاهر شده و مدل ذهنی خاصی را ایجاد می‌کند تا مبنای تصمیم‌گیری‌های روزانه و جهت‌گیری‌های کلی سازمان باشد و برای سازمان‌ها و ذینفعان آن انگیزه و تعهد ایجاد کند. این انگیزه و تعهد از طریق قدرتی به وجود می‌آید که در حقیقت ساده و درعین‌حال جذاب است که نمای سازمانی را شامل می‌شود (آقازاده، ۱۳۸۵: ۱۹). تعاریف متعددی از تفکر استراتژیک به‌عمل آمده است و در تحقیقات قبلی سعی بر شناسایی عناصر تفکر استراتژیک است. هاجر معمایی و همکارانش می‌گویند: تفکر استراتژیک در استمرار بقا و پیشرفت در محیط پویای امروز نقش بسیار مهمی بازی می‌کند. تفکر استراتژیک ابزاری است که به مدیران کمک می‌کند تا فرصت‌های جدید را خلق نمایند.

۳- پیشینه تجربی پژوهش

- مشبکی و خزاعی در سال ۱۳۸۷، در پژوهش خود عناصر مدل تفکر استراتژیک را شناسایی و روابط بین آن‌ها را بررسی می‌کند؛ که این کار را از طریق بررسی ادبیات پژوهش و نظر خبرگان انجام شده است. در مدل طراحی شده عناصر تفکر استراتژیک را در ۴ سطح و بر اساس میزان وابستگی و هم‌چنین قدرت پیش‌برندگی آن‌ها در ارتباط با سایر عوامل، دسته‌بندی شده‌اند. عناصری که در سطوح بالاتر قرار دارند دارای ماهیت پیرو بوده و عناصری که در سطوح پایین‌تر قرار دارند دارای ماهیت پیش‌برندگی هستند. مدل ارائه شده در پژوهش آن‌ها مبنایی جهت ارزیابی تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی است.

- منوریان نیز در تحقیقی که در سال ۱۳۸۹، ارائه داده به سنجش تفکر استراتژیک از طریق مدل جین لیدکا می‌پردازد. این مدل شامل ۵ شاخص اصلی "نگرش سیستمی"، "عزم استراتژیک"، "پیشروی بر اساس رویکرد علمی"، فرصت‌طلبی هوشمندانه "و تفکر در زمان" می‌باشد که به کمک منابع موجود و زیردستان به ۲۹ زیر عامل تقسیم و از طریق روش توصیفی پیمایشی اهمیت عامل و هریک از پرسش‌های مذکور با پرسش‌نامه از مدیران شهرداری مورد ارزیابی قرار گرفته است. تحلیل نتایج نیز از طریق آزمون فریدمن و T زوجی حاکی از آن است که باوجود اقدامات مهم مانند تدوین اسناد راهبردی در شهرداری تهران فاصله معنی‌داری بین اهمیت عوامل شاخص و وضع موجود آن‌ها در سازمان وجود دارد.

- علی احمدی در سال ۱۳۹۳، نیز درباره نماسازی مقاله‌ای با عنوان مدیریت نما، رویکرد جدیدی در استراتژی سازمان‌های پیش‌تاز ارائه داده است؛ که در این مقاله بر ضرورت نماسازی در بلندمدت تأکید شده است؛ و ابعاد نماسازی را تشریح می‌کند، این پژوهش خوش‌نام‌سازی و تبلیغات را به‌عنوان جزو مهمی از استراتژی نماسازی می‌داند. در این مقاله شاخص‌هایی برای سنجش میزان قدرت نام تجاری و روش‌های معمول تقویت آن مورد بحث قرار گرفته و اصول حاکم بر تدوین استراتژی تبلیغات ارائه گردیده است. مقاله با تأکید مجدد بر اهمیت نماسازی در استراتژی سازمان و جمع‌بندی آنچه گفته شده به پایان می‌رسد.

- وظیفه دوست و همکارانش در سال ۱۳۹۱، در تحقیقی که درباره نام تجاری انجام دادند، بیان می‌کنند که استفاده از نام تجاری برای محصولات علاوه بر از بین بردن سردرگمی در تصمیم‌گیری آن‌ها نیز حائز اهمیت است و برای شناسایی کالاها و خدمات یک شرکت یا گروهی از شرکت‌ها و متمایز کردن کالاها و خدمات رقبا به کار می‌رود، برند یک ارزش یا دارایی برای سازمان‌هاست، نام تجاری قوی باعث درک بهتر مشتری و ارتقای وجه تمایز برند و در نتیجه فروش بیشتر را به دنبال دارد.
- چانگ و همکاران^۱ (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان "مدیریت احساسات رهبران در طول فروپاشی سازمان: نقش تبلیغات، نگرانی‌های سازمانی، جبران آینده" به بررسی مدلی از مدیریت احساسات رهبران در هنگام فروپاشی سازمانی و نقش تبلیغات در کاهش نگرانی‌ها و بهبود سازمانی پرداخته‌اند. آن‌ها پیشنهاد می‌کنند. در پایان عمر سازمان مدیران باید به مدیریت احساسات خود برای بهبود تصویر سازمان خود بپردازند. همچنین نشان دادند که نگرانی مدیران از تصویر سازمان خود در تلاش برای بهبود نامی سازمان مؤثر است. از سویی مطالعه بر روی مدیران باتجربه چینی نشان می‌دهد که تبلیغات بالا و کنترل احساسات موجب کاهش نگرانی مدیران سازمانی و بهبود تصویر مطلوب سازمان می‌گردد.
- بینگول و همکاران^۲ (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی بر نامی سازمانی و هویت سازمانی به مطالعه تأثیر فرهنگ سازمانی بر ارائه تصویر مطلوب از سازمان و هویت سازمان پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق آن‌ها نشان می‌دهد که حضور فرهنگ سلسله مراتبی متوسط برای درک تصویری مطلوب از سازمان مؤثر است. همچنین نتیجه‌گیری می‌کنند گاهی اوقات برای ارائه تصویر مطلوب در سازمان به تغییر فرهنگ سازمان نیاز است.
- باجی کار و همکاران^۳ (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان "زمانی که رهبران استراتژیست می‌شوند و در رفتار خود تفکر استراتژیک را بروز می‌دهند. آن‌ها در این مقاله به مفهوم کلاسیک رهبری اشاره می‌کنند و به نقش تفکر استراتژیک در پیش‌بینی سبک‌های رهبری می‌پردازند. این تحقیق به نقش ویژه فرایندهای شناختی، انگیزشی و رفتاری در رهبری به‌ویژه در تحقق وظیفه مؤثر همکاری با پیروان می‌پردازد؛ و همکاری پیروان را عاملی مؤثر در شکل‌گیری تفکر استراتژیک می‌داند.

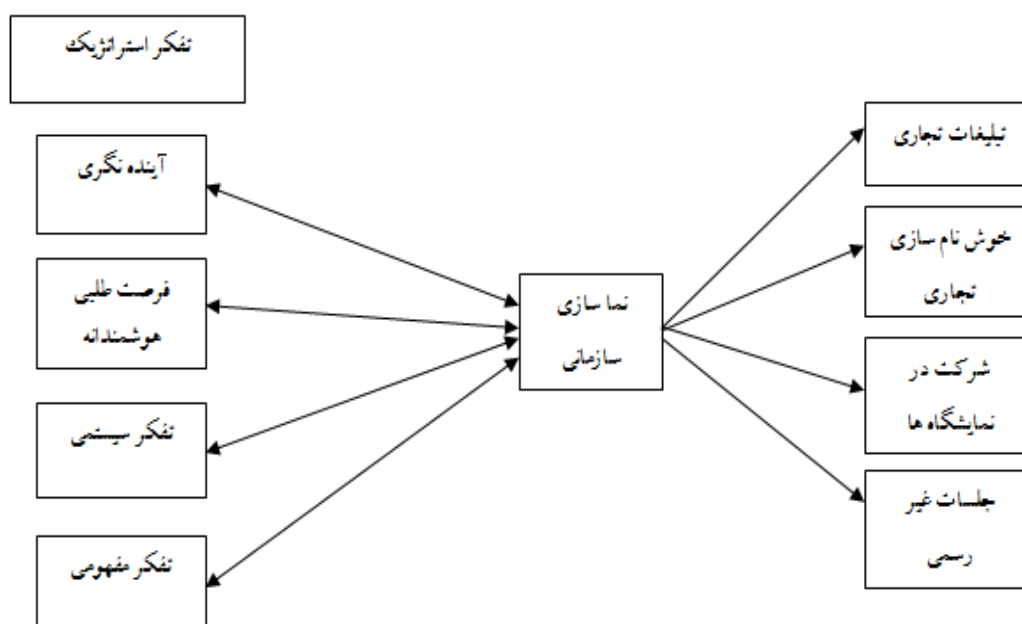
۴- مدل و فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه اصلی:** بین تفکر استراتژیک مدیران با ایجاد نامی سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد.
- فرضیه شماره ۱:** بین آینده‌نگری مدیران با ایجاد نامی سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد.
- فرضیه شماره ۲:** بین فرصت‌طلبی هوشمندانه با ایجاد نامی سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد.
- فرضیه شماره ۳:** بین تفکر سیستمی با ایجاد نامی سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد.

¹ Chang, Daniel Han Ming, Rofgers, Matthew.S, Shin, Eric, Bing song, Xaio

² Bingol, Dursun, Sener, Irge & Cevike, Emin

³ Bajcar, Beata, Babiak, Jolanta & Nosal, Czeslaw



شکل شماره ۲. مدل مفهومی تحقیق

۵- روش تحقیق

۵-۱- جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

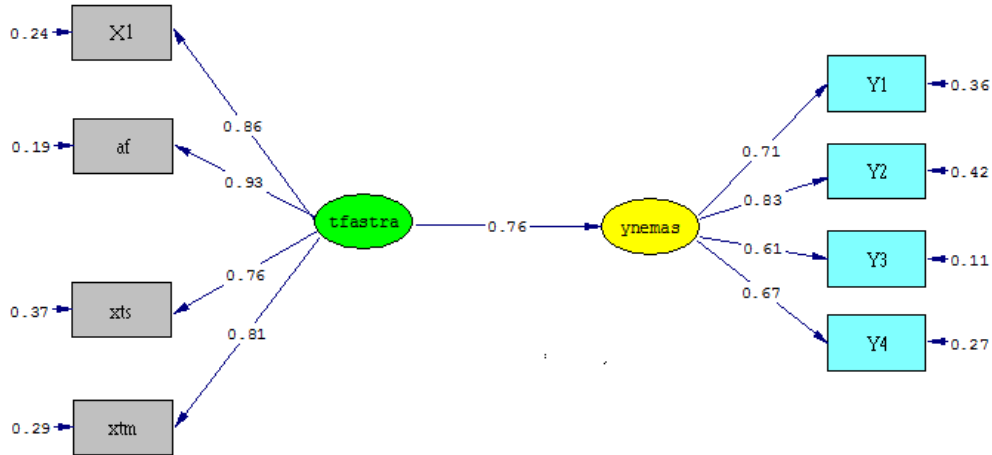
هدف اصلی پژوهش، بررسی رابطه تفکر استراتژیک با نما سازی سازمانی در بین مدیران باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران است؛ این پژوهش به روش توصیفی- همبستگی و از نظر هدف کاربردی است. تعداد جامعه مورد بررسی ۸۳ باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران هست. چون تعداد جامعه کم بوده است، از سرشماری استفاده شده است. (برای گزینه‌هایی که سفید و یا اشتباه پر شده است، حد وسط و گزینه سه انتخاب شده است).

۵-۲- ابزار، روایی و پایایی

ابزار مورد استفاده در جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. برای متغیر تفکر استراتژیک ۲۰ سؤال و برای هر بعد ۵ سؤال و برای متغیر نمای سازمانی نیز ۲۰ سؤال و برای هر بعد ۵ سؤال طراحی شده است. نرم‌افزارهای مورد استفاده برای تحلیل spss21 و Lisrel 9.1 می‌باشد. آلفای کرون باخ برای پایایی کل پرسش‌نامه برابر با ۰/۹۰۲ می‌باشد که عدد خوب و بسیار قابل قبولی است (آلفای پرسش‌نامه تفکر استراتژیک برابر با ۰/۸۹۱ و پرسش‌نامه نمای سازمانی برابر با ۰/۸۶۴ است)؛ روایی صوری پرسش‌نامه‌ها از نظرات ۴ استادیار و ۱ دانشیار رشته مدیریت، تأیید شده است. همین‌طور روایی سنج در این پژوهش توسط تحلیل عاملی تأییدی تأیید شده و تمامی بارهای عاملی بیشتر از ۰/۵ بوده است که حاکی از روایی همگرا بین سؤالات و متغیرهای مکنون است و نشان‌دهنده آن است که سؤالات، متغیرهای مربوطه را به‌درستی بررسی می‌کنند.

۶- تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل ۹.۱

۶-۱- مدل فرضیه اصلی در حالت تخمین استاندارد

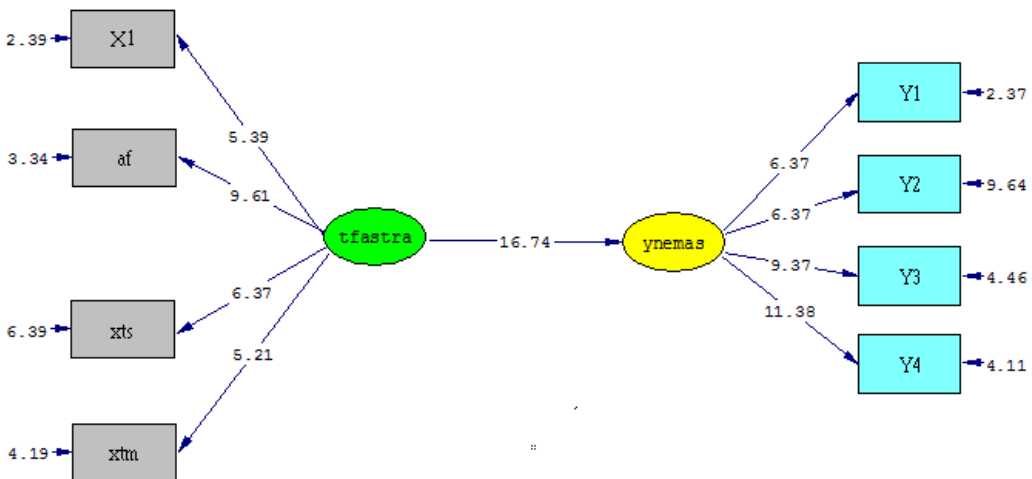


chi-square=253.8 , df=211 , p-value=0.0195 , RMSEA=0.0729

شکل شماره ۳. مدل فرضیه اصلی در حالت تخمین استاندارد

مدل در حالت تخمین استاندارد نشان‌دهنده ضرایب بتای استاندارد شده است. همان‌طور که در بالا قابل‌رؤیت است؛ تمامی بارهای عاملی بین سؤالات (مستطیل‌ها) و متغیر مکنون (بیضی‌ها) بالای ۰.۵ هستند که نشان‌دهنده روایی سنجی از نوع همگرا و تأیید روایی پرسش‌نامه است. همین‌طور ضریب استاندارد بین دو متغیر مکنون نیز نشان‌دهنده میزان رابطه موردبررسی در فرضیه اصلی (تفکر استراتژیک و نمای سازمانی) پژوهش است.

۶-۲- مدل فرضیه اصلی در حالت ضرایب معناداری

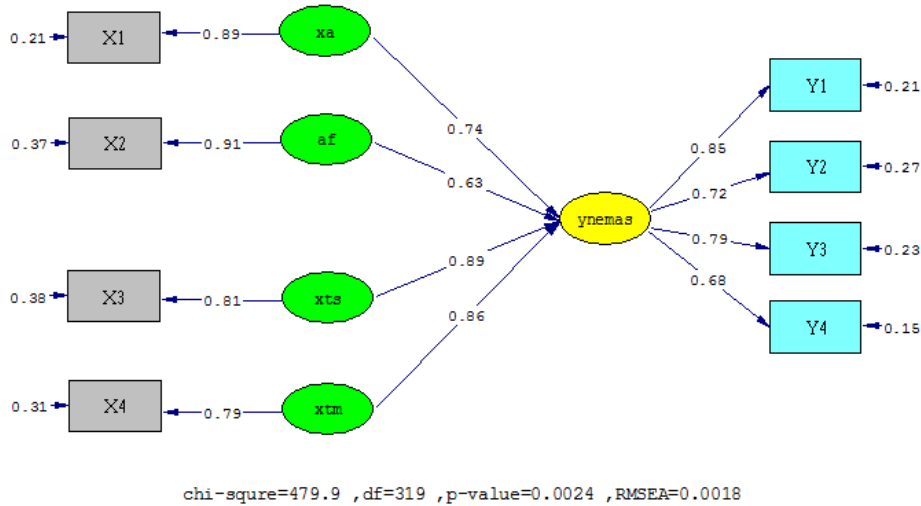


chi-square=253.8 , df=211 , p-value=0.0195 , RMSEA=0.0729

شکل شماره ۴. مدل فرضیه اصلی در حالت ضرایب معناداری

میزان اماره t نشان‌دهنده ضریب معناداری و تأیید معنادار بودن و یا معنادار نبودن روابط مربوطه در پژوهش است. با توجه به ضریب خطا در نظر گرفته‌شده در این پژوهش که برابر با ۰.۰۵ است میزان تأیید معناداری در این پژوهش برابر با ۱.۹۶ است، از این‌رو همان‌طور که در مدل بالا قابل‌مشاهده است، رابطه موردبررسی در فرضیه اصلی پژوهش معنادار و تأیید شده است.

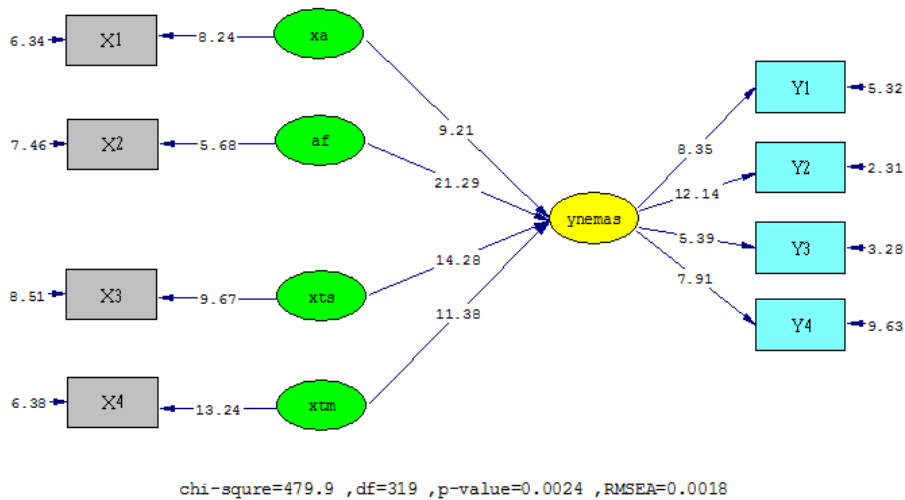
۳-۶- مدل فرضیات فرعی در حالت تخمین استاندارد



شکل شماره ۵. مدل فرضیات فرعی در حالت تخمین استاندارد

مدل در حالت تخمین استاندارد نشان‌دهنده ضرایب بتای استاندارد شده است. همان‌طور که در بالا قابل‌رویت است تمامی بارهای عاملی بین سؤالات (مستطیل‌ها) و متغیر مکنون (بیضی‌ها) بالای ۰.۵ هستند که نشان‌دهنده روایی سنج از نوع همگرا و تأیید روایی پرسش‌نامه است. همین‌طور ضریب استاندارد بین متغیرهای مکنون نیز نشان‌دهنده میزان روابط موردبررسی در فرضیات فرعی (ابعاد تفکر استراتژیک و نمای سازمانی) پژوهش است.

۴-۶- مدل فرضیات فرعی در حالت ضرایب معناداری



شکل شماره ۶. مدل فرضیات فرعی در حالت ضرایب معناداری

میزان اماره t نشان‌دهنده ضریب معناداری و تأیید معنادار بودن و یا معنادار نبودن روابط مربوطه در پژوهش است. با توجه به ضریب خطا در نظر گرفته‌شده در این پژوهش که برابر با ۰.۰۵ است میزان تأیید معناداری در این پژوهش برابر با ۱.۹۶ است، از این رو همان‌طور که در مدل بالا قابل مشاهده است، روابط مورد بررسی در فرضیات فرعی پژوهش معنادار و تماماً تأیید شده است.

۶-۵- نتایج اجرای مدل ساختاری میان متغیرهای مدل مفهومی تحقیق

جدول زیر شاخص‌های برازش مدل از قبیل کای دو، GFI، RMSEA و... را نشان می‌دهد. اگر مقدار χ^2 کم، نسبت χ^2 به درجه آزادی (df) کوچک‌تر از ۳، RMSEA کوچک‌تر از ۱ و نیز GFI و AGFI بزرگ‌تر از ۰.۹۰ باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل اجراشده برازش مناسبی دارد. ضریب استاندارد رابطه موجود نیز در صورتی که ارزش t ، از ۲ بزرگ‌تر یا از ۲- کوچک‌تر باشد، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار خواهد بود.

جدول شماره ۱. شاخص‌های برازش مدل

فرضیه	کای دو	Df	RMSEA	GFI	AGFI	میزان اثر (حالت استاندارد)	عدد معنی‌داری	نتیجه فرضیه
اصلی	۲۵۳.۸	۲۱۱	۰/۰۷۲۹	۰/۹۸	۰/۹۷	۰/۷۶	۱۶/۷۴	تأیید
جزئی ۱	۴۷۹/۹	۳۱۹	۰/۰۰۱۸	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۷۴	۸/۲۴	تأیید
جزئی ۲	۴۷۹/۹	۳۱۹	۰/۰۰۱۸					تأیید
جزئی ۳	۴۷۹/۹	۳۱۹	۰/۰۰۱۸					تأیید
جزئی ۴	۴۷۹/۹	۳۱۹	۰/۰۰۱۸					تأیید

همان‌طور که مشاهده می‌شود، اولاً با توجه به معنی‌دار بودن ارزش t ، اعتبار و برازندگی مناسب مدل تأیید می‌شود، چراکه مقدار کای دو، مقدار RMSEA و نسبت کای دو به درجه آزادی کم و مقدار GFI و AGFI نیز بالای ۹۰ درصد است. لذا تمامی فرضیات تأیید می‌شوند.

۷- خلاصه یافته‌های پژوهش

فرضیه اصلی

بین آینده‌نگری را مدیران با ایجاد نمای سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد. تأیید (R=0/76)

فرضیات فرعی

۱- بین آینده‌نگری مدیران با ایجاد نمای سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد تأیید (R=0/74)

۲- بین فرصت‌طلبی هوشمندانه با ایجاد نمای سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد. تأیید (R=0/63)

۳- بین تفکر سیستمی با ایجاد نمای سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد. تأیید (R=0/89)

۴- بین تفکر مفهومی با ایجاد نمای سازمانی در باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران رابطه وجود دارد. تأیید (R=0/86)

۸- بحث و نتیجه‌گیری

تفکر استراتژیک فرایندی دائمی است که مدیران را به‌سوی یادگیری سریع‌تر از محیط سازمانی و به‌کارگیری خلاقیت سوق می‌دهد در حقیقت به مدیر کمک می‌کند تا بفهمند چه عواملی برای دستیابی به اهداف موردنظر مؤثر است و چه عواملی مؤثر نیست به‌عنوان اصلی در تفکر استراتژیک می‌توان به این جمله اشاره کرد «دیدن فرصتهایی که رقبای سازمان از آن‌ها غافل‌اند»؛ هدف اصلی مقاله ما بررسی رابطه تفکر استراتژیک با نمای سازمانی است که از نتایج تجزیه‌وتحلیل یافته‌ها می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت تفکر استراتژیک رابطه‌ای مثبت با نمای سازمانی دارد؛ بدین گونه که مدیرانی که دارای تفکر استراتژیک هستند، بیشتر از ابزار نماسازی برای ایجاد ذهنیت مطلوب در مشتریان خود استفاده می‌کنند و مدیرانی که آینده‌نگر هستند و دارای تفکری خلاق و سیستمی هستند، سعی در ایجاد نمایی مطلوب در ذهن مشتریان خود دارند؛ نتایج پژوهش ما از نظر تفکر استراتژیک با پژوهش معمایی و همکارانش در سال ۱۳۹۲ سازگاری دارد، معمایی و همکارانش تفکر استراتژیک را در استمرار بقاء و پیشرفت در محیط پویای امروزی ضروری می‌دانند که استمرار بقاء به دیدگاه آینده‌نگرانه مدیران اشاره دارد؛ هم‌چنین از لحاظ نما، از ابعاد شناسایی‌شده در پژوهش علی احمدی و همکارانش در سال ۱۳۹۳ استفاده کرده‌ایم که آن‌ها نیز بر ایجاد نمایی از سازمان در بلندمدت تأکید دارند که با نتایج پژوهش ما سازگاری دارد. هم‌چنین نتایج تحقیق با نتایج تحقیق چانگ و همکاران (۲۰۱۵) نیز همخوانی دارد، چانگ و همکاران در تحقیق خود بیان می‌کنند مدیران با کنترل احساسات خود می‌توانند نگرانی‌های مربوط به تصویر مطلوب سازمانی را کاهش دهند و به ارائه‌ی نمایی مطلوب از سازمان کمک کنند که با نتیجه تحقیق حاضر که نمای مطلوب سازمانی در گرو مدیرانی خوش‌فکر و با سعه‌ی صدر است، همخوانی دارد. می‌توان این‌طور نتیجه گرفت که سازمان‌ها برای ایجاد نمایی مطلوب در ذهن مشتریان نیاز به مدیرانی آینده‌نگر، خوش‌فکر، خلاق و دارای تفکر سیستمی دارند که تمام فعالیت‌های خود را جهت ایجاد نمایی مطلوب در ذهن مشتریان بکار گیرند و موجبات وفاداری مشتریان به این نهادهای خدماتی «باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی» را فراهم سازند. از سویی با تحقیق یاجی کار (۲۰۱۶) نیز همخوانی دارد باجی کار بیان می‌کند که همکاری و ایجاد همکاری در بین پیروان در تشکیل تفکر استراتژیک کمک‌کننده است. هم‌چنین در تحقیق ما نیز همکاری کارکنان باهم در شکل‌گیری تفکر سیستمی در سازمان و ارائه تصویر مطلوب سازمانی مؤثر است. درنهایت این مدیران آینده‌نگر و دارای تفکر استراتژیک هستند که می‌توانند تمایز را از طریق به‌کارگیری ابزار نماسازی در سازمان‌های خود ایجاد کنند.

مطالعه ما با نوعی محدودیت مکانی روبرو بوده و به علت نو بودن موضوع تاکنون تحقیقی با این موضوع موردبررسی قرار نگرفته است و این پژوهش تنها در بین مدیران باشگاه‌های ورزشی خصوصی و نیمه‌خصوصی شهر تهران بررسی شده و از گستردگی لازم برخوردار نبوده است، لذا به محققان بعدی پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های خود این پژوهش را در زمان‌ها و مکان‌های دیگر موردبررسی قرار دهند که تأیید یا ردی باشد بر کاری که ما انجام داده‌ایم. هم‌چنین پژوهش ما از بعد سازمانی به ایجاد نما پرداخته است لذا به محققان بعدی پیشنهاد می‌شود که از دیدگاه مشتریان نیز نمای سازمان را موردبررسی قرار دهند و بررسی کنند که چه عواملی در ایجاد ذهنیت و تصویری مطلوب در ذهن آنان تأثیر دارد و مشتریان به چه عواملی اهمیت می‌دهند و چه عواملی را بی‌اهمیت می‌دانند و به مدیران پیشنهاد می‌شود که اگر می‌خواهند تصویری مطلوب از سازمان خود در ذهن مشتریان خود داشته باشند، باید دیدی باز و آینده‌نگر و تفکری سیستمی و خلاق را جایگزین تفکر لحظه‌ای و کوتاه‌مدت کنند.

منابع

۱. آقازاده، هاشم (۱۳۸۵). توسعه تفکر استراتژیک یک قابلیت اصلی، تدبیر، شماره ۱۴۹، صص ۲۳-۱۸.
 ۲. امیرشاهی، میر احمد، عباسیان، فرزانه (۱۳۸۶). بررسی تأثیر برداشت‌های مصرف‌کنندگان از نام تجاری بر واکنش آن‌ها (موردپژوهشی: مصرف‌کنندگان تلفن همراه در شهر تهران) پژوهش‌نامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت سال هفتم شماره بیست و پنجم، تابستان.
 ۳. دیواندری، علی، حقیقی، محمد، الهیاری، اشکان، باقری، تینا (۱۳۸۸). بهبود ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری توسط ایجاد تصور از مزیت‌های کارکردی و غیر کارکردی، چشم‌انداز مدیریت، شماره ۳۰ بهار.
 ۴. زارعی، ابراهیم، قلی‌ها، علی محمد (۱۳۸۹). مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک، نشر پیام، تهران.
 ۵. علی احمدی، علیرضا (۱۳۹۳). مجموعه مقالات مدیریت استراتژیک، تهران، انتشارات تولید دانش.
 ۶. مشبکی، اصغر، خزاعی، آناهیتا (۱۳۸۷). طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱ پاییز و زمستان.
 ۷. معمایی، هاجر، امینی، محمدتقی، درگاهی، حسین، مشایخ، محمدرضا، جان بزرگی محمد (۱۳۹۲). سنجش تفکر استراتژیک در بین مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی تهران، مجله مدیریت سلامت.
 ۸. منوریان، عباس، آقازاده، هاشم، شهامت نژاد مینا (۱۳۹۱). سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران، نشریه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دوره چهارم شماره ۱۲، تابستان.
9. Abraham, Stan. (2005). "Stretching Strategic Thinking". *Strategy and Leadership*. Vol 33. No 5. pp 5-12.
 10. American marketing Association.(AMA).
 11. Bajcar, Beata, Babiak, Jolanta & Nosal, Czeslaw (2016), When Leaders Become Strategists. A New Look at Determinants of Leadership Styles through their Relationship with Strategic Thinking, 6th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics (AHFE 2016) and the Affiliated Conferences.
 12. Bonn, Ingrid. (2001). "Developing strategic thing as a core competency". *Management Decision*. Vol 39. No 1. pp 63-70.
 13. Bingol, Dursun, Sener, Irge & Cevike, Emin (2013), The Effect of Organizational Culture on Organizational Image and Identity: Evidence from a Pharmaceutical Company, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99, 222 – 229
 14. Chang, Daniel Han Ming, Rofgers, Matthew.S, Shin, Eric, Bing song, Xaio (2015), Leaders' impression management during organizational decline: The roles of publicity, image concerns, and incentive compensation, Volume 26, Issue Pages 270–285
 15. Collins, Doris B. Lowe, Janis S. & Arnett. Carson. R. (2000). "High-Performance Leadership at the Organization Level". *Advances in Developing Human Resources*. Vol 2. No 18. pp 19-46.
 16. Early, Stewart. (2006). "Recruiting and educating a board that can add value to strategy". *Strategy and Leadership*. Vol 34. No 6. pp 54-55.
 17. Graetz, Fiona. (2002). "Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities". *Management Decision*. Vol 40. No 5. pp 456-462 .
 18. Garratt, B. (1995b), "Introduction", in Garratt, B. (Ed.), *Developing Strategic Thought ± Rediscovering the Art of Direction-Giving*, McGraw-Hill, London, pp. 1-8.
 19. Heracleous, L. (1998), "Strategic thinking or strategic planning", *Long Range Planning*, Vol.31, No.3, pp.481-487.
 20. Mintzberg, H. (1994), "The fall and rise of strategic planning", *Harvard Business Review*, January February, pp.107-114.

21. Nadler, David A. (2004). "What's the boards role in strategy development?: Engaging the board in corporate strategy". *Strategy and Leadership*. Vol 32. No 5. pp 25-33.
22. Porter, M.E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London.
23. Rubenstein Montano B, Liebowitz J, Buchwalter J, Mc Caw D, Newman B & Rebeck K. A Systems thinking framwork for knowledge management. *Decision Support System* 2001; 31(1): 5-16.
24. Thompson, A. A. Jr and Strickland A.J. III (1999), *Strategic Management. Concepts and Cases* (11th ed.), Irwin McGraw-Hill, Boston, MA.
25. Vaghefi, M. Reza & Huellmantel, Alan B. (1998). *Strategic management for the XXIst century*. St. Lucie Press.
26. Wilson, I. (1994), "Strategic planning isn't dead-it changed", *Long Range Planning*, Vol. 27, No. 4, pp. 12-24.

Analyzing the Relationship between Strategic Cerebration and Organizational Viewing (Case Study: Managers of Private and semi-private sport clubs in Tehran)

Seyed Ali Gholi Rowshan¹, Nour-Mohammad Yaghoubi², Abdol Ali Keshtegar³, Homayoon Nori⁴, Ehsan Namdar Joyami⁵, Mahin Rashki Ghaleno⁶, Fateme Rashki Ghaleno⁷

1- Associate Professor of Department of Management, University of Sistan and Baluchestan. Iran

2- Professor of Department of Management, University of Sistan and Baluchestan. Iran

3- Assistant Professor of Department of Management, University of Sistan and Baluchestan. Iran

4- PhD Student, Public Administration, Islamic azad University of Sistan and Baluchestan. Iran

5- PhD Student, Public Administration, University of Sistan and Baluchestan. Iran

6- PhD Student, Industrial management-Finance, University of Sistan and Baluchestan. Iran

7- M.A. Degrees in Public Administration, University of Sistan and Baluchestan. Iran

Abstract

The main aim of the present research is to analyze the relation of strategic cerebration and organizational viewing in private and semi-private sport clubs of the city of tehran and also what the relation between strategic cerebration parameters and using tools in the organization for creating a desirable mentality in customers is. Method: This research is descriptive-correlation and is practical from the goal perspective. The number of analyzed society is 83 Private and semi-private sport clubs in the city of tehran. Since the magnitude of the society was a few, we used census. The tool used in collecting information is the scholar made questionnaires. Softwares used for analysis were spss21 and Lisrel 9.1. Findings show a positive relation between the strategic cerebration and the sport clubs viewing and all of the assumptions were confirmed. It can be concluded that managers who have creative, systematic cerebration and visionary viewpoint, emphasize on creating facades and reputizing their trade names more and use this tool for improving their organizational (sport clubs) viewing in rivalry with other organization for making a distinction.

Keywords: Strategic cerebration, Organizational Viewing, reputizing, branding, sport clubs
