Thinking and strategic thinking (Theoretical study)

التفكير والتفكير الاستراتيجي (دراسة نظرية)

م.د. كرار عباس متعب فرج
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص

ان طرح مفهومي التفكير والتفكير الاستراتيجي - كجانب نظري- اصبح ضرورة ملحة لأي هرم قيادي في دولة ما خاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي، لان طرح هذين المفهومين والمعرفة بهما ودراستهما تجعل من صاحب القرار في الهرم القيادي أن تتولد لديه قاعدة اساسية ورؤيا واضحة وناضجة وفعالة لصناعة واتخاذ قراراته بصورة دقيقة وبالتالي معالجة أي مشكلة تواجهه حاضرا ومستقبلاً.لذا معرفة التفكير الذي هو الناتج العقلي المنظم عالي المستوى تجاه موضوع محدد من خلال سلسلة من العمليات العقلية التي تتضمن التحليل والتركيب والصياغة واكتشاف الحلول وصياغة الافتراضات لتتجسد مخرجاتها النهائية في المفاهيم والاحكام والنظريات التي هي بالتالي تخدم الهرم القيادي ، أما التفكير الاستراتيجي فهو عملية استنتاج لواقع ادائي مطلوب تعتمد على القدرة التي يمتلكها صانع القرار في توظيف عناصر فكرية في مجرى عملياتي تستوعب الواقع وتعمد الى محاكمته بحقائق واعية تمثل جوهر المعرفة بالهدف المنشود، وهذا ما ينبغي على الهرم القيادي خاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي معرفته ودراسته، لذا بحثنا هذا تناول التفكير بمفهومه وخصائصه واساليبه وانماطه، وايضاً التفكير الاستراتيجي بمفهومه وخصائصه واهميته ومتطلباته، عسى ان نغطي ولو بجزء يسير عن هذين المفهومين موضوع الاهتمام.

Abstract

The introduction of the concepts of thinking and Strategic thinking as a conceptual aspect - has become an urgent necessity for any pyramid of leadership in a Country, especially in the political and strategic, because the introduction of these concepts and knowledge and study make the decision maker in the leadership pyramid to generate a base and a clear vision and a mature and effective industry And to take its decisions accurately and thus address any problem faced by present and future.Therefore, knowledge of thinking, which is the high-level organized mental output towards a Specific subject through a series of mental processes that includes analysis, synthesis, formulation, discovery of solutions and formulation of assumptions to reflect their final outputs in concepts, judgments and theories that serve the leadership pyramid. Strategic thinking is a process of Conclusion. Required depends on the ability possessed by the decision-maker in the recruitment of intellectual elements in the course of operations to absorb the reality and the facts and deliberately to trial with Conscious facts represent the essence of knowledge of the desired goal, and this should be the pyramid leader, especially in The political side and the strategic knowledge and Study, So we discussed this thinking about the concept and characteristics and methods and patterns, as well as strategic thinking in terms of Concept and characteristics, importance and requirements, may cover even a fraction of these Concepts the subject of attention.

المقدمة

يمثل التفكير الناتج العقلي المنظم عالي المستوى تجاه موضوع محدد من خلال سلسلة من العمليات العقلية تتضمن التحليل والتركيب والصياغة واكتشاف الحلول وصياغة الافتراضات لتتجسد مخرجاتها النهائية في المفاهيم والاحكام والنظريات، ويتفاعل التفكير مع الواقع ويكون انعكاساً له، وهو يربط ويتطور مع النظام الحياتي والنظام الاجتماعي والنظام النفسي [1].

وعليه فالتفكير هو مهارة التشغيل التي يتولى بها الذكاء معالجة معطيات الخبرة وهو يتضمن الادراك والخبرة والحدس.

اما التفكير الاستراتيجي فهو عملية استنتاج لواقع ادائي مطلوب تعتمد على القدرة التي يمتلكها صانع القرار في توظيف عناصر فكرية في مجرى عملياتي تستوعب الواقع واحداثياته وتعمد الى محاكمته بحقائق واعية تمثل جوهر المعرفة بالهدف والوصول اليه عبر وسائل لا تتغير بتغير الظروف فحسب وانما بتغير الوعي الذاتي للقيم على الاستراتيجية.

1- اهمية البحث:

تنبع اهمية البحث من ان التفكير والتفكير الاستراتيجي اصبحا الشغل الشاغل لأي هرم قيادي لا نه يعالج الجزئيات والكليات عند التعامل مع اي حالة فكرية، ويعملان على تنشيط العقل البشري باتجاه حل المشاكل التي تواجهه لما يتضمناه من معلومات دقيقة بنيت اصلاً من واقع دقيق فالخوض في بحث هذين المفهومين مهم في الجانب العلمي والاستنباط الفكري وفي العمل الحياتي ولكل هرم قيادي وخاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي.

2- فرضية البحث:

تنبع فرضية البحث من الاتي:

- ان التفكير اصبح الشغل الشاغل لكل هرم قيادي وبخاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي لكي يخرج بقرارات ناضجة ودقيقة ،وهو عملية كلية تقوم عن طريقها بمعالجة عقلية للمدخلات الحسية والمعلومات المسترجعة لتكوين الافكار او استدلالها او الحكم عليها وهي عملية تتضمن الادراك والخبرة السابقة و المعالجة الواعية والاحتضان والحدس وعن طريقها تكتسب الخبرة معنى.
- اما التفكير الاستراتيجي فهو قلب الهرم القيادي وهو عملية ذهنية متعددة الرؤى والزوايا و يتطلب النظر الى الامام في فهمه للماضي ويتبنى النظر من الاعلى لفهم ما هو اسفل ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي يلجأ للتحليل التشخيصي لفهم حقيقة الاشياء بواقعية وهو تفكير تفاؤلي وانساني يؤمن بقدرات الانسان وطاقته العقلية وهو ضرورة ملحة لكل هرم قيادي خاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي للخروج بقرارات ناضجة وعلى مستوى عالٍ من الدقة.

3- اشكالية البحث:

تنبع اشكالية البحث من الاتي:

اغلب القيادات وخاصة في الهرم القيادي السياسي والاستراتيجي(صناع القرار) تعاني من مشكلة سرعة صناعة واتخاذ القرارات المصيرية والحيوية التي تصب في مصلحة المجتمع ككل وهذ ما يؤثر سلبا على حاضره ومستقبله، لذا ينبغي على كل هرم قيادي خاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي النظر والاخذ بمفهومي التفكير والتفكير الاستراتيجي وجعلهما ركيزة اساسية لكل عمل فكري يحاولان من خلالهما معالجة اي حالة طارئة ومستعصية تواجه القادة لان التفكير هو عملية ذهنية تستند الى الخبرة والمعلومات والحدس وهو نابع من العقل الذي يعالج مشكلة ما.

4- منهج البحث:

من اجل رصانة بحثنا، علينا استخدام مناهج علمية، فكان منهج التحليل النظمي هو منهج بحثنا.

5- هيكلية البحث:

تتضمن هيكلية البحث، من مبحثين فضلاً عن المستخلص العربي والانكليزي والمقدمة والاستنتاجات والتوصيات، فالمبحث الاول التفكير يتضمن ثلاثة مطالب، المطلب الاول مفهوم التفكير، اما المطلب الثاني خصائص التفكير، اما الثالث فنتناول اساليب التفكير وانماطه، اما المبحث الثاني فنتناول التفكير الاستراتيجي ايضاً بثلاثة مطالب، المطلب الاول مفهوم التفكير الاستراتيجي، اما المطلب الثاني خصائص التفكير الاستراتيجي، اما الثالث فنتناول اهمية التفكير الاستراتيجي ومتطلباته.

واخيراً وليس اخراً قائمة الهوامش والمصادر.

المبحث الاول: التفكير

يلعب التفكير دورا مهما وبالغا لأي عملية ذهنية من اجل النظر لمشكلة ما وحلها وخاصة عندما تواجه الهرم القيادي لان التفكير بحد ذاته هو عملية صيرورة حل المشكلة، لذا طرح مفهوم التفكير وخصائصه وأساليبه وأنماطه ضرورة ،وهي كالاتي:

المطلب الاول: مفهوم التفكير

ان التفكير في الاصل هو عبارة عن نشاط يجعلك تجتنب اي شيء غير ذي فائدة او مرتفع التكلفة او على درجة عالية من الخطورة، لأنك عندما تفكر فانت في الواقع تتظاهر بأداء الشيء موضح هذا التفكير، اي انك بالفعل تقوم بأداء تجربة على شيء سوف نقوم فيما بعد بأدائه، وهذه التجربة تحميك من ان تتعرض مواردك ونتائج ما تفكر به لأي مخاطرة اذا ما اخفقت في استخدام تفكيرك بصورة جيدة، وبالتالي صيانة المستقبل من الخطر [2].

ويعرف (ديبوفو) احد ابرز منظري التفكير في العالم سنة (2003م) ان التفكير هو (العلمية التي يمارس عليها الذكاء من خلال نشاطه على الخبرة اي: انه يتضمن القدرة على استخدام الذكاء الموروث واخراجه الى ارض الواقع مثلما يشير الى اكتشاف متبصر او متأن للخبرة من اجل الوصول الى الهدف).اما (كوستا) عام (2009م)، فهو ايضاً من منظري التفكير في العالم فقد عرف التفكير على انه (المعالجة العقلية للمدخلات الحسية بهدف تشكيل الافكار من اجل ادراك المثيرات الحسية والحكم عليها) [3].

والتفكير هو الناتج العقلي عالي المستوى تجاه موضوع محدد خلال سلسلة من العمليات العقلية تتضمن التحليل والتركيب وصياغة الافتراضات لتتجسد مخرجاتها النهائية في المفاهيم والاحكام والنظريات، ويتفاعل التفكير مع الواقع ويكون انعكاساً له، وهو يرتبط ويتطور مع النظام الحياتي والنظام الاجتماعي والنظام النفسي [4].

وهو معالجة ذهنية للصيغ والمضامين وذلك في محاولة ايجاد مضمون كل صيغة لكل مضمون، وهو عملية ذهنية تتميز باستخدام الرموز لتنوب عن الاشياء والحوادث، وهو ايضاً نشاط عقلي يقوم بها من اجل الحصول على حلول دائمة او مؤقتة لمشكلة ما. وهي عملية مستمرة في الدماغ، ولا تتوقف او تنتهي طالما ان الانسان في حالة يقظة. والتفكير ستضمن مجموعة من العمليات الذهنية وهي (التخيل، الصور الخيالية، وفهم الافكار واستيعابها، والتأمل فيها، والنقاش السياسي، واتخاذ القرارات، والقراءة والكتابة، والتذكير، والتجريد، والتمييز، والتصميم، والتحليل والاستنتاج) [5].

والتفكير يتضمن الادراك والخبرة السابقة والمعالجة الواعية والاحتضان والحدس، وهو عملية بحث عن معنى في الوقت او الخبر [6].

وهو ايضاً يتضمن العمليات الراقية التي لا تستطيع الحيوان القيام بها كالحكم والتجريد والاستقراء والتصميم والاستنتاج، وهو عملية عقلية تهدف الى ايجاد صور عقلية واحكام عامة، والتفكير هو نشاط يسير في اتجاهين مزدوجين، اتجاه يبدا من الجزئيات الى الكليات (الاستقراء)، واتجاه يبدا من الكليات الى الجزئيات (الاستنتاج). وهو العملية الذهنية التي تؤلف الشكل او المضمون وفق مبدا الاستدلال عن طريق الاستنتاج والاستقراء الدائمين [7].

ويعرف ايضا التفكير هو انه(ما يجول في الذهن من عمليات تسبق القول او الفعل: تبدا بفهم ما تحس به او ما تتذكره، او ما نراه و تمر بتقييم ما نفهمه حباً او كرهاً، وتنتهي بمحاولة حل مشكلة تعترضنا. فهو اي التفكير عبارة عن سلسلة من النشاطات غير المرئية العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله عن طريق واحدة او اكثر من الحواس الخمس، ويبدا الانسان عادة بالتفكير عندما لا يعرف ما الذي سيعمله بالتحديد) [8].

والتفكير سلسلة من العمليات المعقدة التي تجري في الدماغ البشري بسرعة مذهلة، مهمتها تبسيط الامور التي تشغل الذهن، وتحليلها الى عناصر اولية قابلة للربط والمقارنة والعرض والتمثيل والتصوير، ومن ثم الخروج بتصور او نظرية تشكل قاعدة ثابتة للتطبيق العملي [9].

المطلب الثاني: خصائص التفكير

للتفكير عدة خصائص تجعله عنصر جذاب للهرم القيادي وصانعي ومتخذيه القرارات المصيرية لما يتميز به من خصائص تجعله عنصر هادف ومتطور وسلوك ناضج يبحث عن المقاصد والغايات وينبع من العقل وانه استباقي وليس علاجي، لذا سوف نعرض اهم خصائصه ، وهي كالاتي:

1- التفكير سلوك متطور ونمائي يختلف في درجته ومستوياته من مرحلة عمرية لأخرى، ويتغير كماً ونوعاً تبعاً لنمو الفرد وتراكم خبراته.

2- التفكير سلوك هادف فهو لا يحدث في فراغ او بلا هدف، وانما يحدث في مواقف معينة.

3- التفكير مفهوم نسبي، فلا يعقل لفرد ما ان يصل الى درجة الكمال في التفكير او يحقق ويمارس جميع انماط التفكير [10].

ومن **خصائصه** ايضاً [11]:

أ- انه استباقي وليس علاجي (اي: يسبق التفكير حل المشكلة وليس وسيلة لعلاجها بعد ظهورها).

2- يبحث عن التغييرات الجذرية و الجوهرية (Profound Change) على المستوى الفردي او الجماعي.

3- يأخذ في الحسبان كل الاحتمالات والمفاجئات التي يتعذر اكتشافها في ظل الظروف والامكانات الحالية.

4- شمول التفكير الذي يؤثر في كيفية تأثير انواع البيئات على عمل الدولة ويدعى هذا بالمنظور النظمي (Systems Perspective).

5- المقاصد والغايات وعنصر انتهاز الفرص الذكية التي تساعد على امكانية التعامل مع الاستراتيجيات المقصودة والعرضية.

6- توقيت التفكير: اذ يعد التفكير في الوقت المناسب من الامور المهمة التي تسد الفجوة بين واقع الحاضر ومقصد المستقبل.

7- التوجه نحو الفرضيات: اذ يبدأ متخذ القرارات بوضع الافتراضات العلمية لكل بديل ومن ثم يجمع بيانات خاصة بذلك البديل ويعمل على اختياره والتحقق منه ومن امكانية قبوله ورفضه على وفق قاعدة علمية [12].

ويضيف آخر ان للتفكير ايضاً **خصائص** هي [13]:
أ- التفكير نشاط عقلي غير مباشر.
ب- يرتبط التفكير ارتباطاً وثيقا بالنشاط العقلي للإنسان.
ج- يعتمد التفكير على ما يستقر في العقل من معلومات.
د- ينطلق التفكير من الخبرة الحسية ولكنه لا ينحصر فيها ولا يقتصر عليها.
هـ- التفكير انعكاس للعلاقات بين الظواهر والاحداث والاشياء في شكل رمزي لفظي.
و- التفكير الانساني جزء عضوي وظيفي من بنية الشخصية، فنظام الحاجات والدوافع والانفعالات لدى الافراد واتجاهاته وميوله كل هذا ينعكس على تفكير الفرد.

المطلب الثالث: اساليب التفكير وانماطه

اولاً: اساليب التفكير:

اسلوب التفكير هو الطريقة التي يوظف فيها المتعلم المعلومات والخبرات المختزنة من اجل التعامل مع تقلبات الحياة. ويستطيع المعلم الملتزم المنتمي لمهنته ان يتعرف على الاسلوب الذي يفكر فيه كل من طلابه عن طريق المناقشة المنهجية الواعية وذلك اذا كان يعيش واقعهم ويلاحظ كيفية معالجتهم للمشكلات التي تواجههم [14].

وهنالك اربع اساليب للتفكير [15]:-

1- اسلوب التفكير المادي التتابعي.
2- اسلوب التفكير التتابعي التجريدي.
3- اسلوب التفكير التجريدي العشوائي.
4- اسلوب التفكير المادي العشوائي.

وسوف نوضح كل واحد على حده [16]:

1- اسلوب التفكير المادي التتابعي: يعمل الى الهدوء والنظام يحدد اهدافه ويعمل على تحقيقها بمعايير دقيقة، ويحسن الاستفادة من الاخرين لإنتاج اشياء جيدة او في تطوير الاشياء الجديدة لتصبح اكثر كفاءة واقل كلفة.
2- اسلوب التفكير التتابعي التجريدي: يكون هادئ في تصرفات عادلة في احكامه، وواقعي يعتمد على الحوار الموضوعي.
3- اسلوب التفكير التجريدي العشوائي: صاحب هذا المزاج حساس، قلق يتأثر بالبيئة التي يعمل فيها ويتأقلم مع الاخرين بسهولة ويتمتع بذاكرة قوية وخيالية واسعة، ولا يهتم بتوليد الافكار الجديدة، لكنه يصاب بالإحباط لأتفه الاسباب.
4- اسلوب التفكير المادي العشوائي: يعتمد صاحب هذا التفكير على الغريزة، يهتم بالمثل العليا ويستطيع ان يستكشف افكار الاخرين، ويتعامل مع الواقع المادي بكفاءة عالية، يتطلع للمستقبل بتفاؤل، وابتكاراته خارقة وفريدة من نوعها.

ثانياً: انماط التفكير:

للتفكير انماط متنوعة بحيث لا يوجد شخصان لهما نفس المستوى من التفكير لذلك فهي تقسم الى الانماط الاتية:

1- التفكير الحياتي: يتميز هذا النوع من التفكير في الاشياء المحسوسة لدى الفرد الذي يتعامل معها بشكل ملموس كالتفكير في الادوات الهندسية لرسم الدائرة.
2- التفكير الشكلي المجرد: يتمثل هذا النوع من التفكير في استخدام معطيات الواقع للوصول الى الممكن وهو التفكير القائم على الفروض و العلاقات والقياس و ويتطلب هذا النوع من التفكير الخروج من حيز الواقع والمحسوس الى نطاق التأثير بالمعنى والذي يشمل المفاهيم المجردة مثل الحرية.
3- التفكير العلمي: وهو التفكير الموضوعي الذي يربط الحوادث بأسبابها، ويضع الفروض للوصول الى الحلول ويقوم هذا التفكير على ما يأتي:-

أ- الفهم ب- التنبؤ ج- التحكم [18].

4- التفكير الناقد: ان العنصر الاساسي في عملية التفكير الناقد هو قدرة الفرد على اثارة الاسئلة ذات الصلة لموضوع التفكير.
5- التفكير الابداعي: هو عملية ذهنية تهدف الى تجميع الحقائق ورؤية المواد والخبرات والمعلومات في ابنية وتراكيب جديدة لإيجاد الحل [19].

المبحث الثاني: التفكير الاستراتيجي

يلعب التفكير الاستراتيجي الدور البارز والمهم لأي عملية حل مشكلة ما لأنه ينظر للمستقبل من خلال فهمه للحاضر واستخلاص العبر من الماضي وانه يعمل على رسم معالم المستقبل قبل وقوعه وهو تفكير تركيبي بنائي معقد غايته هو الوصول للمقاصد والغايات الدقيقة والناضجة، لذا هو قلب كل هرم قيادي يرنو تحقيق أهدافه بصوره دقيقة وناضجة وخاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي ، لذا سوف يعرض الباحث التفكير الاستراتيجي ، كالاتي:

المطلب الاول: التفكير الاستراتيجي (المفهوم)

هو عملية عقلية يراد منها حل مشكلة او تفسير ظاهرة او تطوير عمل او اكتشاف طريقة لأحداث تغيير ما، ويكون ذلك عن طريق سلسة من الخطوات الذهنية وغير المرئية، وغير الملموسة يقوم بها العقل عندما يثار عبر الحواس او عندما يواجه الفرد موقفاً يتطلب البحث عن حل او مخرج او علاج [20].

والتفكير الاستراتيجي متعدد الرؤوس والزوايا فهو يتطلب النظر الى الامام في فهمة للماضي ويتبنى النظر من الاعلى لفهم ما هو اسفل ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي يلجأ للتحليل التشخيصي لفهم حقيقة الاشياء بواقعية وهو تفكير تفاؤلي وانساني يؤمن بقدرات الانسان وطاقته العقلية [21].

وهو تفكير تركيبي وبنائي يعتمد الادراك والاستبصار والحدس لاستحضار الصورة البعيدة ورسم معالم المستقبل قبل وقوعهُ، ويعتمد الابداع والابتكار في البحث عن افكار جديدة وتطبيقات مستحدثة لمعرفة سابقة وذلك وصولاً لاستشراق وتحديد اتجاهاته وتحولاته بدلاً من الانشغال الكامل بالحاضر والتفرغ الكلي لمشاكله التي هي امتداد للماضي، فهو يعتمد التحري والتأمل والاستقراء والتفكير والاستنتاج. فهو ايضاً ذلك المجهود الذهني الكامل والممنهج الهادف الى استشراق المستقبل وهيكليته الاستباقية انطلاقاً من معطيات تاريخية وجغرافية وانثروبولوجية وعلمية شاملة تشكل رصيداً معرفياً واسعاً يمثل عامل الهام ومرتكز تمثل استشراق وتنبؤ وافتراض يمكن الاتكاء عليها لتخيل الملامح كلها التي قد يتصف او يجب ان يتصف بها المستقبل [22].

والتفكير الاستراتيجي يختلف من حيث الابعاد والعمق والمؤثرات التي له وعليه، فاطاره الابداع والتميز والابتكار، ومداه يرتكز على اسس وقواعد واصول البحث العلمي في توظيف المنهجية البحثية المناسبة، والمرتكزة على دقة التوقعات والتنبؤات والاحتمالات، وايجاد فرضيات وافتراضات متوافقة مع واقع الطرح [23].

فهو اسلوب في التفكير الموجه الى الغايات بالإضافة الى انه اسلوب منسق وموحد ومتكامل لاتخاذ القرارات يعتمد على دراسة البدائل في العمل ويسمح بحرية التفكير والالهام، يتعامل التفكير الاستراتيجي مع التغيير وينتقل من المشكلة الى اسلوب العلاج ولهذا فانه يساعد الدولة في وضع رؤيا وتصور للشكل والمكانة التي ترغب فيها بالإضافة الى وضع وتصميم برامج في اطار خطة تتسم بالوضوح من اجل تحقيق هذه الرؤيا [24].

وهو ايضاً القدرة على توليد الافكار وصنع القرارات على وفق فهم مبادئ صياغة الاستراتيجية مطبقاً للأهداف والاتجاهات التي تحكمها. وهو عملية صياغة رؤيا واقعية بواسطة تطوير القدرات ضمن فريق العمل وحل المشاكل والتفكير الجدي وبما يساعد على مواجهة التغيير والتخطيط للمستقبل واستثمار الفرص [25].

والتفكير الاستراتيجي يقوم على مجموعة من الرؤى تم الاتفاق عليها ويقيد بعضها البعض،فهو انتقال من خطط تعتمد على الوسائل الى اطار منهجي يتجه نحو المستقبل ويتميز بالرقي،والتفكير الاستراتيجي يعتبر ممارسة عملية وراقية في الوقت نفسه [26].

فالتفكير الاستراتيجي هو مسار فكري وعقلي محدد او قناة فكر تبث وتستقبل صورا وافكار تتناسب مع الهدف المنشود تعمل على فلترة المعلومات الواردة الى الذهن وتقوم بفلترتها وتنقيتها من الشوائب، وهو ايضا مجموعة من التأملات الفكرية والاطلالات العقلية والذهنية التي تحدث في الذهن لكي تصوغ لنا افكار وقيم جديدة تخدم في النهاية صانع القرار في كافة المجالات وخاصة في المجال السياسي والاستراتيجي وبناء دولته [27].

المطلب الثاني: خصائص التفكير الاستراتيجي

هناك عدة خصائص للتفكير الاستراتيجي وهي كالاتي: [28].

1- القدرة على بناء الغايات: يتميز الاستراتيجيون بالقدرة على شحذ هممهم واثارة فكرهم الاستراتيجي بما ينتج عنه وضع غايات بعيدة المدى.

2- البصيرة النافذة والفراسة في وزن الامور: تمثل فراسة الاستراتيجي بعداً مهما في قرارته وتصرفاته ومن ثم يجب ان يتحلى بحسن بصيره ودقة وزن الامور المختلفة خاصة وهو يتعامل مع مستقبليات يكتنفها العديد من نواحي الغموض.

3- مهارات تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها: تعد البيانات والمعلومات بمثابة الدم الذي يجري ليعطي الانسان الحياة، فالمفكر الاستراتيجي لديه العديد من البيانات، ولكنه في حاجة الى تلك المتعلقة بالغد بصورة اكثر الحاحا ولذا نجده يتوقع بعضها ويتنبأ ويحسب، ويتصل بالعديد من الجهات ليحصل على تلك البيانات المستقبلية.

ومن خصائصه ايضا:

هو تفكير تركيبي وبنائي يعتمد الادراك والاستبصار والحدس لاستحضار الصور البعيدة ورسم ملاحم المستقبل قبل وقوعه، فهو تفكير نظمي باعتماده الرؤية الشمولية للعالم المحيط ولربط الاجزاء في كلها المنتظم ولانطلاقه من الكليات في تحليله للظواهر وفهمه الاحداث، فهو تفكير تنافسي يقر انصاره بواقعية الصراع بين الاضداد والقوى ويتطلعون الى اقتناص الفرص قبل غيرهم ويؤمنون بان الغلبة لأصحاب العقول وذوي البصيرة ممن يسبقون الاخرين في اكتشاف المعرفة الجديدة [29].

وهو ضرب من المقاربات الاستقصائية يرتكز على اسس و قواعد واصول البحث العلمي في توظيف المنهجية البحثية القائمة على دقة التوقعات ووجاهة التنبوات لاستحضار المستقبل وتمثل احداثه المحتملة وذلك انطلاقا من الارهاصات والمؤشرات والتأمل والتحليل الكمي والنوعي والاستنتاج القياسي وتصور النماذج وتمثل التداعيات البعيدة استنادا الى منهجية علمية تقوم على تحليل المنظومات، وهو تفكير تحليلي وتخطيطي وتشخيصي يستقرئ الماضي ويستكنه الحاضر ويستشرف المستقبل.

ومن خصائصه ايضاً انه ليس ترفا فكريا ولا نشاطا يمثل نوعا من التنجيم او ضرباً من الغرابة بل هو احد العلوم الانسانية المتطورة توسله الامم المتقدمة بشكل ممنهج لاستشراف المقبل من الاحداث وتخيل المناحي التي يحتمل ان تحتويها الامور على الأصعدة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية [30].

فضلا عن ذلك فالتفكير الاستراتيجي يتصف ايضا بالخصائص الاتية [31]:
1- التوجه الديمقراطي وتبني مبدأ المشاركة.
2-المنهجية العلمية التقنية المتقدمة في استجاباتها للمشكلات بعد التنبؤ بها وبأبعادها المستقبلية وما ينتج عنها من حلول ، مقارنة بالحلول الفورية الانية.
3- ربط الفكر بالعمل والتطبيق لأحداث التغير وتقويمه.
4- النظر الى الامام او التوجه المستقبلي.
5- الاعتماد على الالهام المبدع المبني على الوعي والادراك.
6- الحاجة الى الابداع
7- تحديد القضايا والفرص الرئيسية واقتحام مجالات جديدة.
8- النظر بعيدا من خلال التطلع لاختراع مستقبلي يسعى لتحقيقه.

المطلب الثالث: اهمية التفكير الاستراتيجي ومتطلباته

ان الأغلبية الساحقة من بلدان العالم الثالث بما في ذلك بلادنا، نظرا لما تعانيه من فقر وأمية وتخلف فكري ومؤسسي لا تدمج أي شكل من أشكال التفكير الاستراتيجي ضمن اهتماماتها فأحرى أولوياتها. ولذلك فإنها لا تفتقر فقط إلى المؤسسات التي تكون وتوظف المفكرين الاستراتيجيين بل إنها تفتقر حتى إلى الوعي بأهمية هذا النوع من التفكير. ومن هنا يغيب التخطيط للمستقبل وتغيب البرمجة والاستشراف والتدبير الاستباقي للأمور. وبالنتيجة تسير سياسات هذه البلدان على غير هدى وبدون خرائط طريق مستلهمة من دراية بالمسارات التي قد تسلكها الأحداث في العالم ومن المعرفة بالملامح التي قد تتسم بها السياقات الدولية ، مما يتسبب في انتهاج سياسات عشوائية تتصف بالتلقائية والارتجالية والتخبط. وعليه فإنه قد بات من الضروري والملح أن يدرك الساسة وصناع القرار وكل هرم قيادي في بلادنا الأهمية القصوى التي يكتسيها التفكير الاستراتيجي في العمل على إقامة مشروع مجتمع متطور في البلاد[32]

وإن التفكير الاستراتيجي يشبه الاستحمام، لا بد أن تواظب عليه دائماً." إذا كنت تتوقع أنك تستطيع أن تحل أي مشكلة كبيرة مرة واحدة، فمن المؤكد أنه سيخيب ظنك. من الممكن أن ننجز القليل من الأشياء من خلال النظم والانضباط الشخصي، لكن القضايا الكبيرة تحتاج إلى قضاء الكثير من الوقت في التفكير الاستراتيجي. وحقاً كان يوست المفكر الاستراتيجي في غاية الواقعية عندما قال: " ما لم تملك الرغبة في الاستعداد. فلا قيمة لرغبتك في الفوز." إذا أردت أن تكون مفكراً استراتيجياً كفئاً بارعاً ل، فلابد أن تداوم على التفكير الاستراتيجي[33].

وان التفكير الاستراتيجي يشير الى توفر القدرات والمهارات الضرورية للقيام بالتنبؤات المستقبلية مع امكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة مع حياة الدولة لكسب معظم المواقف التنافسية في ظل مواردها المحدودة [34].

- وان اهمية التفكير الاستراتيجي تنبع مما يأتي [35]:
1- ترتيب الاولويات وتحديدها، واشاعتها بين المستهدفين.
2- تطوير القدرة على تشكيل المستقبل.
3- وضوح الرؤية فهو مثل البصر والبصيرة للإنسان.
4- انقاص نسبة الخطأ في التعامل مع المواقف واتخاذ القرارات .
5- التطوير والتحديث المستمرين مما يلزم تحسين الاداء.
6- حسسن التعامل مع الاحداث والوقائع من خلال استغلال عنصر الوقت والاستعداد بالحجم الكافي من الامكانات الفكرية المادية و البشرية.

اما **متطلبات** التفكير الاستراتيجي فهي [36]:
1- قدرات فوق العادية للتخيل والتصور وادراك معاني الاشياء والمفاهيم وعلاقاتها.
2- توظيف المعرفة المتاحة، وتوفير الاجواء المشجعة على المشاركة في صناعة المستقبل.
3- طاقة معالجة المعلومات .
4-القدرة على الاحساس (التحسس) بالمعلومات.
5- طاقة خزن المعلومات.

الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات:

1-ان التفكير والتفكير الاستراتيجي هما ركيزتا العمل القيادي والعمل الراقي الفكري لحل اي مشكلة تواجهه صانع القرار في الدولة او اي شخص عادي تواجهه مشكلة ما، وخاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي.

2-ان التفكير هو معالجة ذهنية للصيغ والمضامين وذلك في محاولة ايجاد مضمون كل صيغة او صيغة لكل مضمون، وهو عملية ذهنية تتميز باستخدام الرمز لتنوب عن الاشياء والحوادث، وهو عمليات النشاط العقلي التي يقوم بها الفرد من اجل الحصول على حلول دائمة او مؤقتة لمشكلة ما، وهي عملية مستمرة في الدماغ، لا تتوقف او تنتهي طالما ان الانسان في حالة يقظة.

3- ان التفكير هو سلوك هادف ومتطور ونمائي. واساليبه هنالك التفكير المادي والتتابعي التجريدي العشوائي و المادي العشوائي، اما انماط التفكير فهنالك التفكير العياني والتفكير الشكلي المجرد والتفكير العلمي والتفكير الناقد والتفكير الابداعي.

4-ان التفكير الاستراتيجي هو عملية ذهنية ومتعدد الرؤى والزوايا فهو يتطلب النظر الى الامام في فهمه للماضي وينبغي النظر من الاعلى لفهم ما هو اسفل ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي يلجأ للتحليل التشخيصي لفهم حقيقة الاشياء بواقعية وهو تفكير تفاؤلي وانساني يؤمن بقدرات الانسان وطاقته العقلية وهو ايضاً يقيم المعلومات والمخرجات من خلال مناظير علمية وحيوية وابداعية واخلاقية منظمة.

5-ان التفكير الاستراتيجي هو القدرة على بناء الغايات والبصيرة النافذة والفراسة في وزن الامور ومهارات تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها .

6- ان التفكير الاستراتيجي يسعى لترتيب الاولويات وتحديدها واشاعته، وانقاص نسبة الخطأ في التعامل مع المواقف واتخاذ القرارات والتطوير والتحديث المستمرين مما يلزم تحسين الاداء.

7- ان التفكير الاستراتيجي له قدرات فوق عادية للتخيل والتصور وادراك معاني الاشياء والمفاهيم وعلاقاتها.

8- لذا فالتفكير والتفكير الاستراتيجي يخدم كل هرم قيادي وكل صانع قرار وخاصة في الجانب السياسي والاستراتيجي من اجل تحسين ونضوج فكرهُ وبالتالي صياغة قرارته وحل اي مشكلة تواجهه حاضراً ومستقبلاً.

ثانيا: التوصيات:

1- ينبغي معرفة ودراسة التفكير بشكل عام من خلال اساسياته المتمثلة بالمفهوم والخصائص والاساليب لكي تكون لدى صانع القرار السياسي والاستراتيجي رؤية واضحة وجلية وخارطة طريق لطرح افكاره وآرائه وقراراته تجاه حل اي مشكلة تواجهه حاضراً ومستقبلاً.

2- ينبغي معرفة ودراسة التفكير الاستراتيجي خاصة في جوانبه الاتية: المفهوم والخصائص والاهمية ومتطلباته من اجل تكوين قاعدة اساسية فضلاً عما تم بناءه سابقاً عن التفكير بشكل عام، وكل ذلك عند الاخذ به سوف يتولد تفكير استراتيجي ناضج وبالتالي قرارات ناضجة ودقيقة تحل اي مشكلة تواجه كل هرم قيادي و صانع قرار سياسي واستراتيجي حاضراً ومستقبلاً.

قائمة الهوامش

1. رائد جبارلفته، اثرالاستشراق والتفكير الاستراتيجي في السلوك الاستراتيجي للدولة (دراسة النموذج العراقي)، جامعة النهرين، كلية العلوم السياسية، بغداد، اطروحة دكتوراه غير منشورة، 2004، ص21.
2. عبد الرحمن توفيق، التفكير الاستراتيجي، المهارات والممارسات، ، الناشر مركز الخبرات المهنية للإدارة،القاهره، ط (1) ،2003، ص7.
3. محمد بكر نوفل، فريال محمد ابو عواد، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للطباعة والنشر،عمان، ط (1)، 2010، ص26.
4. رائد جبار لفته، اثر الاستشراق والتفكير الاستراتيجي في السلوك الاستراتيجي للدولة (دراسة النموذج العراقي)، المصدر نفسه.
5. التفكير، المفهوم وانواعه، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.moalemat.net

- وكذلك انظر: ميثم السلمان، التفكير، دار الولاء للطباعة والنشر والتوزيع،لبنان، ط2، 2009، ص27.

6. مهارات التفكير، تعريف التفكير، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.uqu.edu.sa

-وللمزيد ينظر الى: تقي الدين النبهاني، التفكير، دائر الامة للطباعة والنشر والتوزيع، ابو ظبي ، ط1، 1973، ص15.

7. مفهوم التفكير، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.ibtesama.com

-وكذلك انظر:

- Ceorgel .Rogers ,concepts in thinking; Teachers resource manual, publisher ;Acorn pub ,university of Virginia ,2013,p;11

8. تعريف التفكير وانواعه، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.iraqeana.com

-وكذلك انظر:

-W.james potter, An Analysis of thinking and Research About Qualitative methods , Routledge ,new york ,2013,p;37

- منصور الدفاعي، التفكير والعنف والارهاب، الناشر المكتب العربي للمعارف، القاهرة، ط1، 2017، ص82.

9. التفكير الاستراتيجي، خطوة اولى لرسم رؤى واهداف مستقبلية، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.addustour.com

10. خصائص التفكير، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.hrdiscussion.com

-وكذلك انظر:

-Terryttorne, simon wootton, Strategi Thinking ;Astep-by-step Approoch to strategyand leader ship, Kog an page publishers ,2010,p-32-.

- صالح محمد علي ابو جاده، محمد بكر نوفل، تعليم التفكير النظرية والتطبيق، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، ط1، 2017، ص17.

11. عمار جعفر مهدي العزاوي، استراتيجية التوظيف في الفكر الاستراتيجي الامريكي المعاصر "حلف الناتو أنموذجا"، جامعة النهرين، كلية العلوم السياسية، بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، 2011، ص27.

12. طارق شريف ويونس محمد، انماط التفكير الاستراتيجي واثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار، دار الكتاب الثقافي للطباعة والنشر، عمان، بلا طبعة، 2002، ص55-57.

13. التفكير، مفهومه، خصائصه، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.abooba.maktoobblog.com

14. اساليب التفكير وادواته، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.somegs.com

-وللمزيد ينظر الى: لستيرنبرج، مقياس اساليب التفكير، مركز ديبونو لتعليم التفكير، عمان ، ط1، 2017، ص32.

15. المصدر نفسه.

16. المصدر نفسه، وكذلك ينظر الى: ماجد خلف السبوع، التفكير الابداعي، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ط1، المجلد1، 2017، ص171.

17. التفكير، المفهوم وانواعه، الشبكة الدولية للمعلومات، المصدر نفسه:

www.moalemat.net

18. فؤاد زكريا، التفكير العلمي، عالم المعرفة، الكويت، 1978، ص19.

19. التفكير، المفهوم وانواعه، المصدر نفسه، وكذلك ينظر الى: رياض الازايد، واخرون، برنامج تفكير القبعات الست، مركز ديبونو لتعليم التفكير، عمان، ط1، 2017، ص17.

20. عمار جعفر مهدي العزاوي، استراتيجية توظيف الفكر الاستراتيجي الامريكي المعاصر، "حلف الناتو انموذجاً"، المصدر نفسه، ص26.

21. التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.ohiccharts.com

22. التفكير الاستراتيجي، خصائصه واهميته، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.saharameeias.net

-كذلك انظر الى: مدحت محمد ابو نصره، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص58.

23. التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات:

www.alrauadh.com

24. صابر يونس عاشور، التخطيط الاستراتيجي، شبكة المنظمات الاهلية الفلسطينية، 2006، ص3.

25. منعم صاحي العمار، التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير، مقاربة في المقدمات، مجلة قضايا سياسية ، جامعة النهرين- كلية العلوم السياسية، 2011، ص6.

26. عبد الرحمن توفيق، التفكير الاستراتيجي، المهارات والممارسات، المصدر نفسه، ص9.

27. منعم صاحي العمار، التفكير الاستراتيجي العالمي، مجموعة محاضرات على طلبة الماجستير، قسم الاستراتيجية، جامعة النهرين، كلية العلوم السياسية للعام 2010 – 2011م.

28. اهم خصائص التفكير الابتكاري ومهارات التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.kenanaonline.com
-كذلك انظر: طارق شريف محمد، انماط التفكير الاستراتيجي واثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار، دار الكتاب الثقافي، عمان، 2012، ص259.
29. التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات: المصدر نفسه.
www.ohlssharts.com
-وكذلك انظر:
-Frederick Betz ,strategic ;Acomprehensive Guide, Emerald Group puplishing,British library , 2016,p-22-.
30. التفكير الاستراتيجي، خصائصه واهميته، الشبكة الدولية للمعلومات ،المصدر نفسه.
www.saharamedi.com
31. محمد بن علي بن فائز الشهري، واقع التفكير الاستراتيجي لدى مدير المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام الحكومية والاهلية بمدينة الطائف، جامعة ام القرى، كلية التربية، الملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير منشورة، 2010، ص48.
32. التفكير الاستراتيجي ، خصائصه واهميتة، مصدر سبق ذكرة.
-وكذلك انظر:
-philip Windsor ,strategic Thinking ; An In troduction and Fareweu , Lynne Rienner publishers, United Kingdom,2002,p32.
33. اهمية التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات ، للموقع:
www.personaldevelopmentmayazine.org
34-محمد بن علي بن فائز الشهري ، مصدر سبق ذكره ،ص 46.
35-المصدر نفسه وكذلك انظر الى: بوب جاران، التفكير الاستراتيجي- فن ادارة المستقبل، مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص23.
36-عامر الكبيسي، التفكير الاستراتيجي في المنظمات العامة ، ورقة عمل مقدمة للقاء الاداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة، الخبر، الفترة من 21\2 - 4\3\2006م ، وكذلك انظر:
-صلاح عبد القادر النعيمي، مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة، المجلة العربية للإدارة،مصر، العدد-1-، 2003،ص7.

قائمة المصادر

اولاً: الكتب:

1. بوب جارات ،التفكير الاستراتيجي فن ادارة المستقبل، مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر والتوزيع ،القاهرة،1998م.
2. طارق شريف ،يونس محمد، انماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار، دار الكتاب الثقافي للطباعة والنشر، عمان، 2002م.
3. تقي الدين النبهاني، التفكير، دار الامة للطباعة والنشر والتوزيع، ابوظبي، ط1 ،1973م.
4. ليستيرنيرج، مقياس اساليب التفكير، مركز ديبونو لتعليم التفكير،عمان، ط1 ،2017م.
5. منصور الرفاعي، التفكير والعنف والارهاب، الناشر المكتب العربي للمعارف، مصر، ط1 ،2017م.
6. رياض الازايد، وآخرون، برنامج تفكير القبعات الست، مركز ديبونو لتعليم التفكير، عمان ، ط1 ،2017م.
7. عبد الرحمن توفيق ،التفكير الاستراتيجي، المهارات والممارسات، الناشر-مركز الخبرات المهنية للإدارة ،القاهرة، ط1 ،2003م.
8. محمد بكر نوفل، فريال محمد ابو عواد، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للطباعة والنشر، بلا طبعة ،عمان، 2010م.
9. فؤاد زكريا ،التفكير العلمي ،عالم المعرفة ،الكويت، بلا طبعة، 1978م.
10. صابر يونس عاشور، التخطيط الاستراتيجي، شبكة المنظمات الاهلية الفلسطينية، فلسطين، بلا طبعه، 2006م.
11. ماجد خلف السبوع، التفكير الابداعي، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ،ط6 ،2017.
12. صالح محمد علي ابو جادة، محمد بكر نوفل، تعليم التفكير النظري والتطبيق، دار المسيرة للطباعة والنشر ، عمان ، ط6 ،2017م.
13. مدحت محمد ابو النصرة، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميزة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط1 ،2012م
14. ميثم السلمان ،التفكير، دار الولاء للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، ط2 ،2009م.

ثانياً:- البحوث العلمية

1- منعم صاحي العمار، التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير ،مقاربة في المقدمات، مجلة قضايا سياسية، جامعه النهرين ، كلية العلوم السياسية، 2011م.

2- صلاح عبد القادر النعيمي، مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة، المجلة العربية للإدارة، مصر، العدد-1-، 2003م.

ثالثاً:- الأطاريح والرسائل الجامعية

1. رائد جبار لفته ،اثر الاستشراف والتفكير الاستراتيجي للدولة (دراسة في النموذج العراقي)، جامعه النهرين، كلية العلوم السياسية، بغداد، اطروحة دكتوراه، غير منشورة، 2004م.
2. عمار جعفر مهدي العزاوي، استراتيجية التوظيف في الفكر الاستراتيجي الامريكي المعاصر (حلف الناتو انموذجاً)، جامعه النهرين، كلية العلوم السياسية، بغداد، رساله ماجستير، غير منشورة ، 2011م
3. محمد بن علي بن فائز الشهري ،واقع التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام الحكومية والاهلية بمدينة الطائف، جامعه ام القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، رساله ماجستير، غير منشورة،2010م.

رابعا: اوراق العمل

1. عامر الكبيسي، التفكير الاستراتيجي في المنظمات العامة، ورقة عمل مقدمة للقاء الاداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة، الخبر، للفترة من 2/21 – 2006/3/4م.

خامسا: المحاضرات الجامعية

1. منعم صاحي العمار، الفكر الاستراتيجي العالمي، مجموعة محاضرات ملقاة على طلبة الماجستير، قسم الاستراتيجية، جامعة النهرين، كلية العلوم السياسية، للعام 2010- 2011م.

سادسا: الانترنت

1. التفكير، المفهوم، وانواعه، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.moalem.net
2. مهارات التفكير، تعريف التفكير، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.uqu.edu.sa
3. مفهوم التفكير، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.ibtesm.com
4. تعريف التفكير وانواعه، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.iraqeana.com
5. التفكير الاستراتيجي خطوة اولى لرسم رؤى واهداف مستقبلية، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.addustour.com
6. خصائص التفكير، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.hndisscussion.com
7. التفكير، مفهومه، خصائصه، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.abooba.maktooblog.com
8. اساليب التفكير وادواته، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.50megs.com
9. التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.ohlccharts.com
10. التفكير الاستراتيجي، خصائصه، واهميته، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.saharamedias.net
11. التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.alriyadh.com
12. اهم خصائص التفكير الابتكاري ومهارات التفكير الاستراتيجي، الشبكة الدولية للمعلومات:
www.kenanaonline.com

المصادر الانكليزية

First: books

1- Ceorgel .Rogers ,concepts in thinking; Teachers resource manual, publisher ;Acorn pub ,university of Virginia ,2013,p;11.

2- W.james potter, An Analysis of thinking and Research About Qualitative methods , Routledge ,new york ,2013,p;37.

3- Terryttorne, simon wootton, Strategi Thinking ;Astep-by-step Approoch to strategyand leader ship, Kog an page publishers ,2010,p-32-.

4- Frederick Betz ,strategic ;Acomprehensive Guide, Emerald Group puplishing,British library , 2016,p-22-.

5- philip Windsor ,strategic Thinking ; An In troduction and Fareweu , Lynne Rienner publishers, United Kingdom,2002,p32.