

بسم الله الرحمن الرحيم

## مقدمه

در عنوان درس، دو واژه نظامی و استراتژیک در کنار هم آمده است. آیا این دو مکمل یکدیگرند؟ شناخت استراتژی یا راهبرد و نسبت آن با مسائل نظامی برخی با رویکرد تجربی و برخی با رویکرد علمی و نظری وارد مباحث می‌شوند. بر این اساس، دو تیپ آدم شکل می‌گیرد، برخی نظریه‌پرداز و برخی مدیر اجرایی می‌شوند.

## چیستی و جایگاه استراتژی

### ● گونه‌شناسی متفکران:

- نظری (نظریه‌پرداز): برخی چارچوب نظری خوبی دارند و به نظریات آشنا هستند ولی نمی‌توانند یک «باید» از نظریات استخراج کنند. این متفکران معتقد‌نند، علم متولی توصیف، تشریح و تبیین است. مشکل این دسته از متفکران این است که صرف تبیین خوب، نمی‌تواند مشکلات را حل کند. توصیف و تبیین و تشریح خوب است ولی هدف و توقع از علم بیشتر از توصیف است و باید مشکلی را حل کند.
- تجربی (مدیریت): اصل ماجرا مدیریت است و نظریات صرفاً برای توجیه و ترویج حادثه‌ها و امور است. دانشگاهیان، مدیران را به جاهل بودن و ندانستن مبانی و خلاً چارچوب نظری متهم می‌کنند و مدیران، دانشگاهیان را به فضایی بودن و دور بودن از واقعیت متهم می‌کنند. علم ناظر به اقدام است.  
جایگاه استراتژی، رابطه‌ای بین علوم نظری و علوم عملی است.

### تعريف استراتژی:

عبارت است از طرحی کلان، جامع و بنیادین و کارآمد که انتقال از نقطه موجود (A) به نقطه مطلوب (B) متناسب با شرایط و امکانات در چشم‌انداز زمانی معین، را به ما ممکن می‌کند. وی به چارچوب نظری آشناست و از اموری اجرایی آگاه است. مبانی نظری دارد. استدلال را می‌گیرید و بر اساس آن، نظریه اجرایی می‌دهد.

### مثال:

نظریه گفتگوی تمدن‌ها در ایران و استراتژی برخورد تمدن‌ها در آمریکا مطرح شد. در حوزه نظر، گفتگوی تمدن‌ها پیروز شد ولی استراتژی برخورد تمدن‌ها به مرور زمان در جهان نمایانگر شد. در سال گفتگوی تمدن‌ها، ماجراهای یازده سپتامبر شکل گرفت. هانتینگتون، استراتژی برخورد تمدن‌ها را روی میز سیاست خارجی آمریکا قرار گرفت و بر اساس مبانی نظری که ۷ تمدن وجود دارند و در نهایت تمدن اسلامی و تمدن لیبرالی با یکدیگر درگیر می‌شوند، این تصمیم اجرایی را مطرح کرد که باید مانع اتحاد ایران به عنوان نماینده تمدن اسلامی و چین به عنوان نماینده کنفوشیوسی شد.

استراتژیک باید ریسک امتحان و صحت نظریه خود را بپذیرد زیرا نمی‌توان صرفاً نظریه‌ای داد که در هر حالتی صحت آن حفظ شود و هزاران اگر و اما داشته باشد.

استراتژیک هم دروس نظری را خوانده است و هم در حوزه عملی کارکرده است یعنی از هر دو جهت علمی و عملی در سطح مطلوبی قرار دارد. (مثال آموزش تئوری شنا و مهارت تجربی شنا)

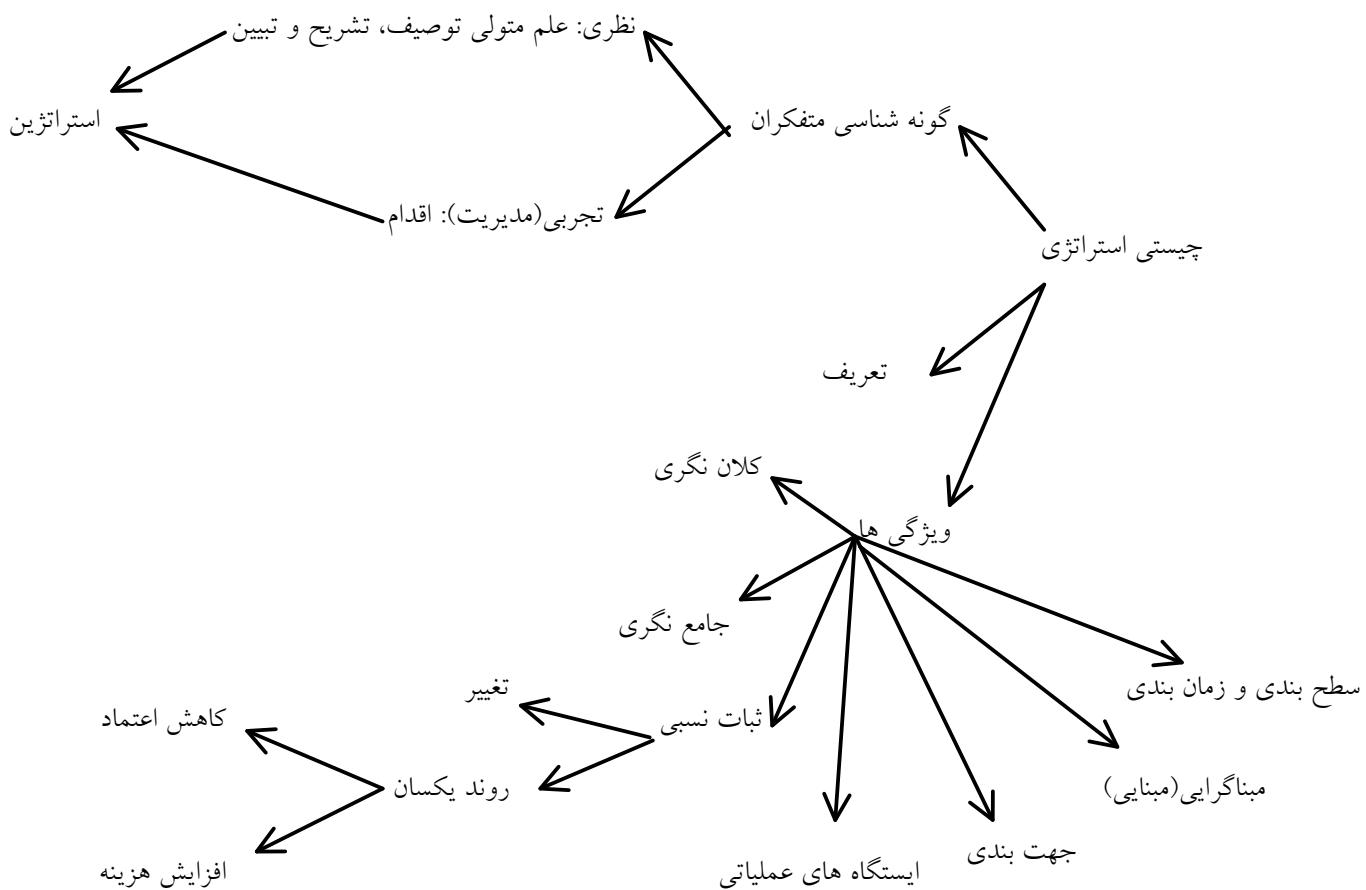
در تعامل بین نظر و عمل، استراتژین شکل می‌گیرد. اگر بتوانیم این تعامل را در سطح متعادلی حفظ کیم می‌توانیم استراتژین تولید کیم و هرچه تعداد استراتژین‌ها بیشتر بشود، ریسک مدیریتی کاهش می‌یابد. مثال شکست طرح انصراف از یارانه‌ها به دلیل نبود استراتژی مناسب

### ویژگی‌های استراتژین کلان نگری

طرح ریزی استراتژین باید کلان باشد و باید به جزئیات پردازد. مثال: درگیر شدن وزارت ارشاد در نظارت بر محتوای تک‌تک کتب و غافل شدن از مسائل کلان. استراتژین نباید از مسائل خرد هم غافل شود و آن را هم رها کند ولی نباید خودش به آن پردازد بلکه باید به گونه‌ای طراحی کند تا مسائل خرد به خودی خود حل شود. جزئیات به واسطه مدیران میانی بر اساس برنامه‌ای، حل و فصل می‌شود.

### جامع نگری

تفکر استراتژیک این است که باید جنبه‌های مختلف یک مسئله را ببیند. بدون جامعیت داشتن، نمی‌توان طرح استراتژیک مطرح کرد. مثال: اگر کتابخوانی در ایران از منظر فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، داخلی، بین‌المللی و... بررسی شود یک طرح استراتژیک می‌شود.



# جلسه دوم ۲۷ بهمن ۱۳۹۴

سه شنبه، ۲۷ بهمن ۱۳۹۴ ب.ظ ۰۳:۵۰

## ۴. ثبات نسبی

استراتژی‌ها ثبات نسبی دارند و تغییر و تحولات موردنی توانند در روند کلی استراتژی مؤثر باشد مانند تغییرات کف رو دخانه که در سطح آن نمودی ندارد. واژه نسبی به این دلیل است که امکان بازنگری با تغییرات در آن وجود داشته باشد و متصلب نباشد.

ثبات نسبی استراتژی می‌تواند به دو بخش، تقسیم می‌شود:

### • تغییر

تغییر بنیادین که در نگرش‌ها، اصول، مبادی و منافع رخ می‌دهد مثل انقلاب ایران تغییرات بنیادی روی بازیگران اصلی (مثل تغییر بازیگران نظام جهانی پس از جنگ سرد) و روی محیط (روابط ایران و عراق در زمان اربعین) رخ می‌دهد و صفر تا ۱۰۰ تغییر استراتژی به عمق بنیادین تغییرات بستگی دارد. استراتژین باید استراتژی خود را به گونه‌ای تغییر دهد که در روند یکسان استراتژی خلیلی به وجود بیاید.

### • پیامد نداشتن روند یکسان در استراتژی:

#### • کاهش اعتماد

اگر شما بازیگری باشید که مکرر در استراتژی خود تغییر ایجاد کنید باعث بی‌اعتمادی و کاهش اعتماد دیگر بازیگران می‌شود و در حالی که استراتژی برای به دست آوردن اجماع است.

#### • افزایش هزینه

هزینه‌های شما نیز بالا می‌رود زیرا طراحی استراتژی وقت و پول زیادی می‌خواهد.

نتیجه:

تصمیم بد را اجرا کردن بهتر از این است که در انتظار استراتژی خوب همواره دست به تغییر آن بزنیم. در عمدۀ موارد استراتژی‌ها پیوسته و به صورت یک خط مستقیم نیستند بلکه به شکل یک خط زیگزاگ است اما در مرحله تغییر استراتژی باید دقت کرد تا بعداً نیاز به تغییرات مکرر نباشد. استراتژی ضرورتاً یک اقدام مستقیم و غیرقابل تألف ایستگاه‌های عملیاتی نیست. همین ایستگاه‌ها جزئی از استراتژی است و در این حرکت زیگزاگ، باید آن ایستگاه‌ها را فراموش کنید اگر آن را فراموش کنید از رسیدن به نقطه مطلوب (B) باز می‌مانید. پس باید متوجه این ایستگاه‌ها باشید زیرا خیلی از این ایستگاه‌های عملیاتی، در تعارض با اصول عملی استراتژی‌هاست. کسانی که باید و باید می‌کنند می‌توانند در قالب هرکدام از استراتژی‌ها، سیاست خاصی طراحی کنند و ایستگاه‌های استراتژی را در نظر بگیرند. (مثال حق مسلم بودن ابرژی هسته‌ای و مذاکره بر سر آن) هرجایی که شما تغییر سیاست می‌دهید به معنی حرکت از یک ایستگاه به ایستگاه دیگر است. استراتژین موفق کسی است که می‌تواند ایستگاه‌های عملیاتی را پیش‌بینی کند.

## ۵. جهت نهادی

در دوران گذشته ممکن بود هر کسی استراتژین بشود ولی امروزه به دلیل پیچیده شدن اوضاع، یک نفر نمی‌تواند به تحلیل پردازد بلکه باید گروهی باشند و همه ابعاد را بررسی کنند تا تفکر استراتژی را شکل بدهند و زوایای مختلف را در آن دیده می‌شود. فعالیت استراتژی یک فعالیت اقتصادی است زیرا نهادهای دولتی، طرح‌های مراکز مطالعاتی را می‌خرند. مؤسسات در مقام تصمیم‌سازی هستند نه تصمیم‌گیری. برای همین، ضریب امنیتی رعایت می‌شود.

## ۶. مبنای راهی

گاهی اوقات مشکلاتی وجود دارد که فقط در بی آن هستیم که مشکلات را رفع ورجوع کنیم و در بی علت و دلیل آن نیستیم. استراتژی به دنبال علت و ریشه مشکلات است. سطح سیاسی و امنیتی سطح رفع ورجوعی است ولی اگر می‌خواهی به گونه‌ای رفتار کنیم به صورت مبنای رفع شود باید با استراتژی آن را حل کنید. سیاست مثل مسکن استامنیفون برای رفع تب و استراتژی مثل رفع ریشه‌ای بیماری به مرور زمان و تدریجی. استراتژین‌ها فرصت می‌گیرند و به دنبال ریشه‌ها می‌روند و آن را حل می‌کند. اگر برای رفع مشکل همواره از کار امنیتی-سیاسی استفاده کنیم بعد از مدتی اثرگذاری خود را از دست می‌دهد. باید ذهن را از موارد سطحی خارج کنیم و به موارد عمقی پردازیم.

## ۷. سطح بندی

استراتژی خوب آن استراتژی است که بتواند، پلکان‌ها را به خوبی ترسیم کند. باید بدانیم که می‌خواهیم به چه چیزی برسیم و با توجه به آن پلکان‌ها را خوب ترسیم کنیم. مثلاً یک نظام سیاسی نمی‌داند که می‌خواهد از مظلوم دفاع کند یا خیر؟ به همین دلیل نمی‌تواند به خوبی پلکان‌ها را ترسیم کند. استراتژی از A به B و از B به C پلکان‌ها را ترسیم می‌کند و مقتضای این کار زمان‌بندی است.

چرا نظامی‌گری با استراتژی همراه است و موضوعات دیگر در کنار آن نیامده است؟

چون اولین بار استراتژین‌ها، برای نظامی‌گری، استراتژی ارائه می‌دادند در حالی که در صحنه نبرد نبودند ولی صحنه نبرد را مدیریت می‌کردند. نظامی‌ها فعالیت‌های نظامی را به دو دسته تقسیم کردند:

۱. اقدامات نظامی در صحنه عملیات
۲. اداره اقدامات نظامی در صحنه عملیات

اولین تعریف استراتژی، هنر اداره جنگ است. چگونه با ابزار کم به خوبی بازی کنند که پیروز شوند. نسل اول مطالعات استراتژی مربوط به هنر اداره جنگ بود ولی امروزه استراتژی منحصر در اداره جنگ نیست.

معمول استراتژی هایی که کارآمد هستند شکل پلکانی دارند و طی مقاطع زمانی، پلکان های مختلفی تعریف می کنند و در مجموع به سوی هدف اصلی حرکت می کنند. سلسله مفاهیمی در استراتژی وجود دارد. برخی از آنها شباهت زیادی با استراتژی دارند و برخی نیز افتراق دارند که برای طراحی استراتژی باید به آنها توجه کنیم.

## مفاهیم مرتبط با استراتژی:

### • مفاهیم بالادستی استراتژی (ضرورتا منحصر به استراتژی نیستند و مشترک با دیگر علوم اند).

#### ۱- اصول مبنایی:

به مبادی و گزاره هایی اطلاق می شود که خط مشی های کلان و جهت گیری های اصلی را تعریف می کند.

باید اصول مبنایی هر نهاد را بدانیم و بعد برای آن استراتژی بنویسیم. استراتژی تابع اسناد بالادستی است. اهداف زیر مجموعه غایت، تعریف می شود. Target که در فارسی به آن اهداف خرد می گوییم. اهداف خرد در درون غایات وجود دارد.

اصول جمهوری اسلامی، داده هایی به ما می دهد و غایت ما را مشخص می کند. حال استراتژی طراحی می کنیم. اگر غایت ها فراموش شوند، حرکت ما به سوی ناکجا آباد خواهد بود. از درون خط مشی و جهت گیری، غایات استخراج می شود.

#### ۲- توان طبیعی

روی فرض صفر کردن محیط است. اگر همه عوامل را مثبت کنیم، چقدر می توانیم بازدهی داشته باشیم؟ این غایت توان طبیعی هر چیز است و این رقمی که به دست می آید نشان می دهد که غایت توان طبیعی شما چقدر است و در بهترین حالت به این نتیجه دست خواهیم یافت که به جز دست کاری در آن، نمی توانیم بیشتر از این رقم را کسب کنیم. مثلا یک نفر در ماه یک میلیون تومان درآمد دارد. اگر همه جنبه ها را صفر کند و از زمان خورد و خوارک و خواش کم کند و فقط به کار کردن بپردازد، ماهی ۳ میلیون تومان درآمد خواهد داشت پس نباید انتظار داشته باشد که بتواند به درآمد ماهی ۵ میلیون تومان دست پیدا کند مگر اینکه کار خود را عوض کند یا اینکه فرد از انسان به فرالسان تبدیل شود. هر چند نهاد می تواند تلاش کند و توان طبیعی خود را افزایش دهد ولی تا آن هنگام توان طبیعی از استراتژی های غیرواقعی جلوگیری می کند و می تواند از هدر رفتن منابع و به وجود آمدن هزینه های فراوان، جلوگیری کند. مثلا فردی که استعداد بلند کردن وزنه ۸۰۰ کیلویی را ندارد نباید برای آن طرح ریزی استراتژیک کند و برای آن تلاش کند زیرا هم توان و زمان خود را تلف کرده است و هم آبرو و اعتبار شخص از بین می رود و فشارهای اجتماعی بر شخص افزایش می یابد.

در توان طبیعی می توانیم ۳ سناریو حدقائی، متوسط و حداقلی داشته باشیم و اگر همه عوامل به صفر میل کرد، می توانیم به سناریوی حداقلی برسیم. در اسلام نیز موظفیم تکلیف ما لا يطاق نکنیم. توان طبیعی به ما خطوط قرمزی می دهد که باید از آنها عبور کنیم.

#### ۳- دکترین (یا رهنامه)

از تعامل توان طبیعی و اصول مبنایی، دکترین حاصل می شود. دکترین به متنی و گزاره هایی اطلاق می شود که از رهگذار تعامل اصول مبنایی با توان طبیعی هر بازیگر تولید می شود. دکترین های نیز دارای نوعی از ثبات هستند زیرا اصول مبنایی و توان طبیعی تقریبا ثابت هستند مگر اینکه حادثه خاصی رخ دهد مثلا در یک نظام انقلاب شود و اصول مبنایی آن تغییر کند. نوعی مفهوم بالادستی در استراتژی است و اصول و مبانی اولیه را با توجه به توان طبیعی شکل می گیرد که به ان دکترین می گویند و جنبه آرمانی دارد. دکترین به این دلیل مهم است که اسناد دکترین جزء اسناد بالادستی و به شکل غایت هستند و راه را به ما نشان می دهند و مثل استراتژی نیستند. استراتژی برنامه ای است که ما را از نقطه A به نقطه B می رساند. دکترین را مستقیما به استراتژین می دهیم.

## جلسه چهارم ۱۱ اسفند ۱۳۹۴

سه شنبه، ۱۱ اسفند ۱۳۹۴ ۰۳:۲۴ ب.ظ

استراتژی ها لایه لایه هستند و ممکن است یک استراتژی برای قوه قضاییه باشد و یک استراتژی برای قوه مجریه باشد و... استراتژی ملی یک سند بالادستی است که مثلاً قوه مجریه برای خودش بر اساس استراتژی ملی، استراتژی قوه مجریه را طراحی می کند. استراتژی ها نشان می دهنده که چگونه، راه را طی کنیم.

سؤالاتی که باید در طرح ریزی استراتژیک مورد توجه قرار دهیم:

- بدانیم کجا هستیم.
- کجا باید برویم؟
- شرایط خودمان اعم از مثبت و منفی (چه ضعف ها و قوت هایی داریم).
- شناخت محیط

برخی از موارد نقص در استراتژی، رعایت نکردن این ترتیب است و مشکل ما در بحث معرفتی و روش شناختی است. مثلاً بحث نابود شدن اسرائیل باید از سوی رهبری مطرح شود نه از سوی رئیس جمهور ولی رئیس جمهور برای اجرایی شدن آن باید راهکار و طرح عملیاتی بدهد. استراتژی از جنس اقدام است و باید بر اساس پاسخ به این چهار سؤال نگاشته شود. ذیل استراتژی ها، **sub strategy** است و این بستگی به نظام سیاسی هر کشور دارد مثلاً در نظام سیاسی ما، تفکیک قوا به سه قوه انجام شده و استراتژی آنها **sub strategy** را شکل می دهد.

هرچه **sub strategy** قوی تر و منسجم تر باشد استراتژی ملی باید یک عده بنشینند مثلاً مجمع تشخص و رؤسای قوا و... طرحی بنویسند که ایران در ۱۴۰۴ کجا باید باشد.

**sub strategy** ممکن است بسیار تکرار بشود، همانطور تکرار بشود.

مثلاً در داخل ایران، استراتژی خلاً دارد و رهبری با ابداع واژه سیاست های کلان سعی در پر کردن این خلاً می کند. چون در سیاست های کلان سازوکارها، رعایت نشده، نسخه بدیل و جایگزین استراتژی است و چون بدیل است جامع و با ثبات نیست. لایه طراحی سند نباید زیاد ضخیم بشود. طراحی ها که انجام شد باید سیاست نوشته شود.

سیاست عبارت است از، باز تعریف استراتژی ها در چارچوب زمانی مشخص، جهت تعیین برنامه های عملیاتی مثلاً مصرف کمتر و کاهش هزینه یک سیاست است برای محقق شدن استراتژی رسیدن به قدرت اول منطقه خرید و اقامت و مسافرت خوب سیاست های استراتژی سفر خوب است.

استراتژی باید به سیاست ها خرد شود چون حرف های خیلی کلان را نمی توان در سیاست جای داد. سیاست باید عملیاتی تر از استراتژی باشد. برنامه اقدام، ریزترین سطح است که ذیل سیاست تعریف می شود. مثلاً در همان استراتژی سفر خود برای استراتژی مسافرت خوب سیاست حمل و نقل خوب، یک برنامه اقدام مثل اینکه چه کسی برود و بلیت پرواز خوبی بگیرد را تعریف می کنیم. مثال دیگر سیاست برخورد با جرم در نیروی انتظامی است که در برنامه اقدام می گوییم تا سال آینده ۲۵۰ گشت فعال میکنیم. مدیران خیلی مهم هستند و باید جای خود را بدانند مثلاً رهبری استراتژی امنیت اخلاقی ارائه می دهند نیروی انتظامی نباید همان حرف را تکرار کند بلکه باید به صورت آبشاری از بالا به برنامه اقدام تبدیل شود نه اینکه نیروی انتظامی هم استراتژی بدهد و در همین سطح بماند بلکه باید سیاست طراحی کند و برنامه اقدام بنویسد.

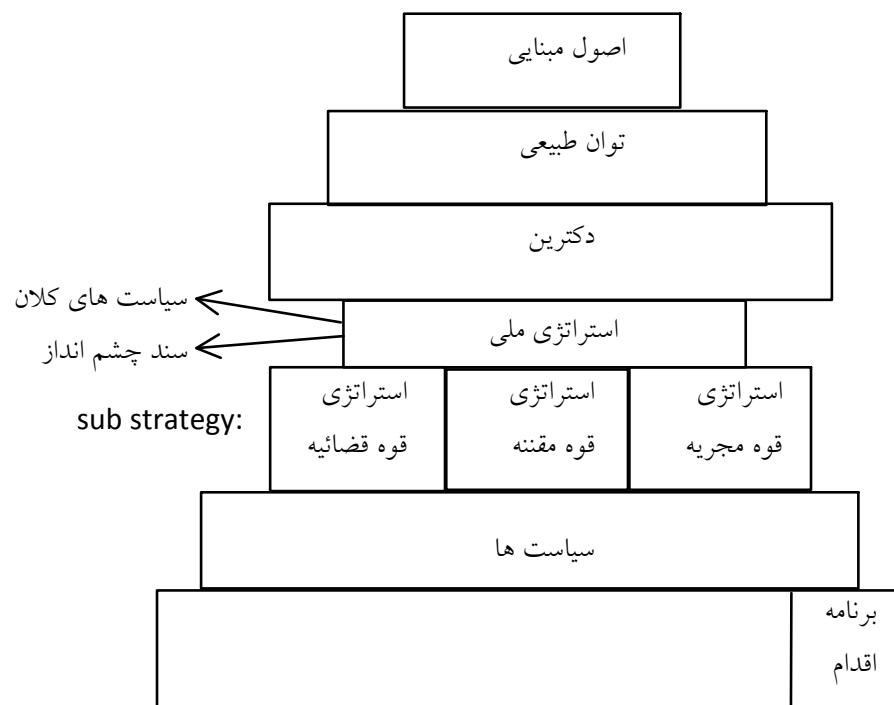
سؤالات متداول:

اسناد بالادستی و پایین دستی استراتژی؟

تفاوت و نسبت دکترین و استراتژی ملی؟

دکترین چشم اندازهای کلان را می گوید و جنبه آرمانی را مد نظر قرار می دهد و از آن ها استفاده می کند هرچند جنبه توان طبیعی را نیز مد نظر قرار می دهد و اهدافی را تعیین می کند رسیدن به آن بعید نیست.

استراتژی ملی، کلان ترین برنامه عملیاتی است پس باید رویکردی عملگرایانه و واقعی داشته باشد. مثل نربانی می ماند که یک طرف آن روی زمین است ولی دکترین در آسمان است



# جلسه پنجم ۱۸ اسفند ۱۳۹۴

سه شنبه، ۱۸ اسفند ۱۳۹۴ ۰۳:۱۶ ب.ظ

استراتژی ملی به یک سری محصولات و تولیدات منجر می‌شود که می‌تواند در ادامه حیات مجموعه مؤثر باشد. همه اصول مبنایی را باید به دستگاه استراتژی ببریم و آن را آنقدر ریز کنیم که به برنامه اقدام شود و شاخص بنده داشته باشد. خوبی برنامه اقدام کمی پذیری و شاخص بنده شدن است که می‌توانیم آن را ارزیابی کنیم و بسنجیم.

## عوامل مؤثر در شکل گیری آبشار استراتژی

### ۱- عوامل تخصصی یا حرفة ای:

اگر از بالا نگاه کنیم، هر رشته، متخصص خود را دارد. مثلاً در استراتژی فرهنگی باید متخصصان و نخبگان فرهنگی ایفای نقش کنند چه به صورت محدود (مثلاً در برنامه ششم می‌توانند یک واژه یا ماده را طرح کنند). چه به صورت گسترده (در **sub strategy** متخصصان می‌توانند به صورت تهیه یک سند ایفای نقش کنند). کانون‌های نخبگی را نباید از طراحی‌های استراتژیک حذف کرد. حوزه‌های حرفة ای پیشروان استراتژی هستند و برای طراحی استراتژی باید به نظریات نخبگان این حوزه توجه جدی کرد ولی لزومی ندارد که نظر آنها را بپذیریم بلکه می‌توانیم نقد کنیم.

### ۲- کانون‌های علمی-راهبردی:

از مراکز بسیار مهم در طراحی استراتژی هستند هرچند ممکن است دولتی هم نباشند ولی ویژگی بارز آنها مجهز بودن به یک سری الگوهای عملی است که به آنها توان فهم چشم اندازها و ترسیم آنها را می‌دهد. مثلاً پژوهشکده دانشگاه‌ها ممکن است نظریاتی آرمانی داشته باشند ولی باید به اینگونه نظرات نیز توجه کرد. مثال نامنی‌های نقل انتقالات مالی تهدیدهایی دارد که مجریان به آن واقع نیستند و اگر از کانون‌های علمی بپرسند می‌توانند قبل از وقوع خطر به مجریان هشدار دهند.

### ۳- نهادهای رسمی:

مثلاً اگر یک بحث حقوقی برای وزارت علوم انجام میدهید باید وزارت علوم نیز حضور داشته باشد. پس علاوه بر نهادهای علمی، نهادهای رسمی نیز باید مورد توجه قرار بگیرد زیرا بعد از طرح ریزی استراتژی نمی‌واند آن را اجرا کنند چون نهادرسمی پای کار نیست.

### ۴- حوزه عمومی:

همه نظام سیاسی بر روی توده‌ها استوارند هرچند ممکن است توده‌ها، نگاهی عمیق و علمی نداشته باشند ولی در نهایت آن استراتژی باید در همین جامعه پیاده شود. تمامی برنامه‌هایی که طراحی می‌شوند باید در همان جامعه اجرایی شوند و اگر می‌خواهید با مقاومت اجتماعی رو به رو نشوید باید مردم را مشارکت بدھید تا ایفای نقش کنند یا حتی احساس مؤثر بودن کنند حال چه به صورت مستقیم مشارکت کنند چه به نحوی در بازی طراحی استراتژی نقش ایفا کنند. اگر مدیریت افکار عمومی به خوبی انجام شود، مردم از مقاومت اجتماعی دست بر می‌دارند. مردم باید از طریق تبلیغات و مدیریت افکار عمومی، احساس ایفای نقش کنند.

## اصول حاکم بر استراتژی ها:

۱- مشارکت این عناصر منحصر به حوزه خاصی نیست. مثلا مردم در اصول مبنایی چندان دخالتی ندارند زیرا منبع ماورائی دارند ولی در برنامه اقدام بسیار مؤثرند و مشارکت بیشتری دارند. مثلا انتخاب خبرگان توسط مردم

۲- میزان نقش متفاوت است.

هرچند افراد باید در طرح استراتژی دخالت کنند ولی میزان ایفای نقش آنها متفاوت است مثلا دولت در برنامه اجرایی بسیار نقش پررنگی دارد که صحیح نیست بلکه باید نظارت بر اجرای درست کار داشته باشد. پس همه نقش دارند

۳- تعامل

هرچقدر این عوامل بتوانند وارد داد و ستد بشوند بهتر است. ممکن است هر فرد وظیفه خود را انجام دهد ولی مقصود ما تأمین نشود مثل همان ۳ نفری که می خواستند لوله گذاری کنند و که در غیاب لوله گذرا، یک نفر می کند و یک نفر پر می کند ولی لوله گذاری انجام نمی شود. مثلا وزارت علوم باید به گونه ای تصمیم گیری کند که پیامدهای آن را در نظر بگیرد. توسعه دانشگاه نیاز به خوابگاه هم دارد پس نباید بدون توجه به این بخش، کاری انجام دهد که منجر به شورش و اعتراض اجتماعی بشود. باید تعاملی با بخش های دیگر صورت بگیرد

## جمع بندی:

همه این فعل و انفعالات در محیطی انجام می شود که باید لحاظ شود. منظور از محیط، فضای پیرامونی بازیگر است. مثلا محیط جهان سومی و اسلامی بر رفتار جمهوری اسلامی مؤثر است. مثلا شما اگر بگویید قدرت اول منطقه در خاورمیانه واکنش های تندی خواهد داشت زیرا محیط تنش زاست.

اگر یک الگوی استراتژیک (الگوی آبشاری) داشته باشید باید مهمترین مسائل آسیبزا در جمهوری اسلامی را نام ببرید.  
آفت هایی مثل:

سلسله مراتب رعایت نشود  
ارتباط آن ها رعایت نشود  
نقش ها ایغا نشود  
...

اینها باید به صورت نمونه عینی بیان شود.  
ویژگی الگوی آبشاری این است که جریان را از بالا به پایین به خوبی نشان می دهد و نقطه ضعف این الگو، عدم نمایش تعامل بین ساختارهاست.

مثلا در طرح ریزی برای وزارت علوم  
در اصول مبنایی، ابتدا باید اسناد بالادستی نظام را در نظر بگیریم  
در هر علم باید مبانی آن علم را نیز استخراج کنیم.  
سخت افزار و نرم افزارهای مؤثر (محیط، بازیگران، فرست ها و تهدیدها) بر طرح ریزی را در نظر بگیریم.

# جلسه ششم ۱۷ فروردین ۱۳۹۵

سه شنبه، ۱۷ فروردین ۱۳۹۵ ب.ظ ۰۲:۲۷

## آسیب شناسی تفکر استراتژیک

### ۱- تنزل به سطح سیاست خرد:

اگر استراتژی از سطح کلان به سطح خرد تنزل کند به استراتژی خدشه وارد می شود. نباید در تحلیل استراتژی ملی، مسائل خرد را در نظر بگیریم. مثلاً رقابت دو حزب در انتخابات باعث شود که رئیس جمهور منتخب قانون را به نفع هم حزبی های خودش تغییر دهد یعنی استراتژی ملی به سطح خرد احزاب ملی تنزل کرده است و منافع ملی تأمین نمی شود.

استراتژی اصولاً برای مسائل کلان است. اگر آن را به سطح مسائل خرد تنزل دهید، از جایگاه اصلی خود خارج می شود. مثلاً یک مدیر ارشد باید به گونه ای طراحی کند که مدیران زیر دست موفق شوند. این یک استراتژی صحیح است ولی اگر شما به جای این کار به حل مسائل مدیران زیر دست پردازید، استراتژی تنزل پیدا می کند.

### ۲- جزئی نگری:

استراتژی باید کلان و جامع باشد. نباید ملاحظات جزئی خود را مدنظر قرار دهید. نباید به جای منافع کلان و جامع، مصالح خرد را در نظر گرفت. دولتمردان تصمیم های کلان می گیرند با منافع خرد! مثلاً گرفتن مجوز منطقه آزاد برای یک شهر بخاطر رأی آوردن در آن شهر. استراتژی مناطق آزاد، صحیح است ولی اگر تبدیل به تأمین منافع یک شرکت بشود، دچار آسیب جزئی نگری شده است.

در مورد اول ماهیت تفکر تنزل می کند مثلاً برای مسئله خرد، طرح کلان می نویسید و طرحتان فقط یک مشکل را حل می کند ولی در مورد دوم سطح تفکر استراتژی آسیب نمی بیند ولی صرفاً به مصدق جزئی می پردازد.

### ۳- عدم ثبات:

در کشورهای در حال توسعه به علت فرهنگ های متفاوت و در کشورهای توسعه یافته به علت جهانی شدن، این معضل وجود دارد. استراتژی باید دارای نوعی از ثبات باشد. عدم ثبات یا تزلزل باعث می شود که اعتماد به شما زائل بشود. مثلاً ایران و آمریکا در مسئله فلسطین ثبات دارند و می دانیم که اگر هر دو طرف فشار بیاوریم واکنش طرف مقابل چه خواهد بود البته صد درصد مشخص نیست. برخی از استراتژین ها زود به زود استراتژی خود را تغییر می دهند.

این سه مورد آسیب های اصلی تفکر استراتژی است که امروزه با آن درگیر هستیم. استراتژین باید بتواند خواسته های بالادستی خود را بر خواسته های خود ترجیح دهد.

## اطلاعات راهبردی یا استراتژیک

داده های خام که پردازش می شوند به اطلاعات تبدیل می شوند. اطلاعات، یک کالای اقتصادی است. اطلاعات سمت و سو می دهد. آنچه در شبکه های اجتماعی داریم داده است ولی آنچه با در کنار هم قرار گرفتن این داده ها در ذهن مردم شکل میگیرد نوعی اطلاعات است مثلاً اخبار فساد نوعی تحلیل از دولت فاسد را در ذهن مردم شکل میدهد. داده شبیه نفت خام و اطلاعات شبیه محصولاتی هستند که با نفت ساخته می شوند.

## تعريف اطلاعات راهبردی:

عبارت است از آن دسته از اطلاعاتی که به شکل گیری راهبردها، سیاست‌ها و روندها در سطوح مختلف ملی و فراملی منجر می‌شود.

## تعريف روند:

سیر تحول جریان سیاسی که میتواند سقوط یا ثابت یا صعودی باشد.

اقدام عملیاتی به مجموعه گام‌های عملیاتی گفته می‌شود که برای عملیاتی نمودن سیاست‌ها و برنامه‌ها و رسیدن به اهداف اجرا می‌شود.

## مثال:

آسیب‌شناسی استراتژی جلوگیری از قاچاق

- ۱- تنزل به مبارزه با مردم بومی که از گذرگاه‌های مرزی، قاچاق کالا می‌کنند.(ماهیت استراتژی را محدود می‌کند).
- ۲- جزئی نگری به صورت مبارزه با آقای X یا شرکت Z (به جای رسیدن به تمامی مصادیق به یک یا دو مصادق بسنده می‌شود).

\*این مثال در امتحان نوشته نشود.

ممکن است یک تفکر استراتژیک بعد از تبدیل شدن به آسیب اول به آسیب دوم نیز دچار شود.

# جلسه هفتم ۲۴ فروردین ۱۳۹۵

سه شنبه، ۲۴ فروردین ۱۳۹۵، ۰۳:۴۸ ب.ظ

دو عرصه استراتژی ها:

## ۱- استراتژی اعلامی:

شناخت این نوع استراتژی ها ساده است و به صورت رسمی اعلام می شود. میزان اعلام آن به قدرت هر کشور بستگی دارد مثلاً آمریکا علاوه بر استراتژی هایش، برنامه عملیات جنگی اش را نیز اعلام می کند زیرا کشور مقابله توان مقاومت ندارد ولی کشوری مثل عربستان این قدرت را ندارد.

## ۲- استراتژی اعمالی:

نباید بین استراتژی اعلامی و اعمالی شکاف زیادی به وجود بیاید زیرا اعتبار کشورها از بین می رود ولی درصدی از تلوانی را می توان بین این دو قائل شد و برای دیگر کشورها نیز قابل پذیرش است. استراتژی اعمالی را باید هنگام اقدام آن کشور در حوادث مختلف به دست آورد ولی استراتژی اعلامی را باید در اسناد جستجو کرد.

\* کلان یا خرد بودن استراتژی ناظر به ماهیت است ولی کلی یا جزئی بودن استراتژی به موضوع آن برمی گردد پس تنزل از کلان به خرد یک آفت و تنزل از موضوع کلی به جزئی آفت دیگری است.

اطلاعات راهبردی برای هر کشوری ارزشمند است و مدیران ارشد هر کشور بیشتر از هر چیز به اطلاعات راهبردی نیازمند هستند که مثل بتزین برای اتومبیل است. در هر کشور، تولید و در اختیار قرار دادن و بهره برداری از آن هر کدام یک پروژه است. صرف شفاف کردن فضا کفایت نمی کند زیرا اگر اطلاعات راهبردی نداشته باشیم، نمی توانیم درست تصمیم گیری کنیم هرچند که فضا شفاف باشد. مثلاً اطلاعات مربوط به انتخابات مجلس ۹۴ یک اطلاعات راهبردی است. یک سری داده ها در مورد مجلس به اداره تحلیل، داده می شود تا اطلاعات راهبردی به وجود بیاید. بعد از این مرحله شما می توانید بفهمید رفتار رأی دهنده گان چگونه است.

در کشور ما نهادی متولی تولید اطلاعات راهبردی نیست بنابراین هر نهاد به میزان زوری که دارد اطلاعات راهبردی تولید می کند و نظر خود را غالباً می کند.

در نهایت اطلاعات راهبردی در دو دسته بسته یا نیمه باز، تولید و بهره برداری می شوند.

اگر در جامعه ای مرکز مطالعات راهبردی شکل گرفت، در چه حوزه هایی باید وارد شود و تصمیم گیری کند؟  
کارکردهای اطلاعات استراتژیک:

## ۱- شناخت دقیق وضع موجود:

مثال: جمعیت در کش و قوس تجویزی و تحلیلی افتاده است. برخی نهادها تحلیل کردن و آن را به رهبری دادند و رهبری نیز بر اساس آن دستور دادند. برخی ژورنالیست ها به داده های خامی که تحلیل شده است ایراد می گیرند و با توجه به آن با نظر رهبری مخالفت می کنند. ایراد در این است که آمارها مختلف است و داده ها به صورت مناسبی در منتشر نمی شود. ورود دولت در اینگونه اختلافات علمی نیست بلکه عملی است و تنها به یک نهاد اجازه انتشار آمار را می دهد که باز هم آمار دقیق منتشر نمی شود.  
در دقیق تر کردن شناخت وضع موجود به ما کمک می کند.

## ۲- ایجاد وفاق بین الاذهانی:

اطلاعات استراتژیک اگر در جامعه شکل بگیرد، مدیران و مسئولان را همسو و همنظر می کند و باعث انسجام می شود. مثلاً به خاطر حمایت از اقتصاد مقاومتی یک شرکت را هم بخورد و هم تقدیر می کنیم.

## ۳- تبیین ابعاد / مؤلفه ها / شاخص ها:

زیر مجموعه مورد قبل است.

۴- ارائه الگوی گردآوری، ارزیابی و سنجش داده‌های مرتبط با موضوع خاص:

اطلاعات استراتژیک به دست آمده باید بدانیم که چه شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی را کنترل کنیم. مثلاً باید مشخص شود که کدام کارهای خوب برای اقتصاد مقاومتی انجام شده است.

• اطلاعات استراتژیک می‌تواند زمینه تغییر و تحول رویکرد مدیران را فراهم کند. مثلاً مجلس به گونه‌ای نگاه می‌کند ولی دولت به گونه‌ای

دیگر به مسأله نگاه می‌کند. اگر با اطلاعات استراتژیک، تغییر و تحول استراتژی رخ دهد می‌تواند تصمیم‌های مدیران و ذهنیت مدیران را تغییر داد.

\*شما هم می‌توانید جزو خود را برای ما بفرستید تا با نام خودتان، منتشر کنیم.

بازنشر شده در:

