

مقاله پژوهشی: مبانی تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران

داود آقامحمدی^۱، سعید مجردی^۲، خسرو بوالحسنی^۳، اکبر وکیلی^۴

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۲۹

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۷/۱۴

چکیده

تفکر راهبردی، نیاز امروز سازمان‌ها و به‌ویژه سازمان‌های نظامی است. فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، به‌منظور خلق راهبردهای بدیع و مؤثر باید با مهارت تفکر راهبردی آشنا بوده و آن را در مدیریت راهبردی دفاعی اعمال کنند. به‌منظور بروز و ظهور تفکر راهبردی، شناسایی مبانی آن و بومی‌سازی متناسب با نیازهای نیروهای مسلح، ضروری است؛ این امر منجر به افزایش میزان استفاده فرماندهان و مدیران سطوح عالی از این شکل از تفکر در تدوین راهبردها و تسری آن به سطح کارکنان می‌شود. براین اساس، هدف پژوهش حاضر «تبیین مبانی تفکر راهبردی از منظر فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح» است. پژوهش حاضر کاربردی-توسعه‌ای بوده که با رویکرد کیفی و با روش موردی-زمینه‌ای در سه بخش تهیه گردید. در بخش اول، مطالعات کتابخانه‌ای پیرامون مبانی «وحياني»، «نقلی»، «اندیشه امامین»، «فلسفی»، «عقلی» و «علمی» صورت پذیرفت و سپس با ۹ نفر از خبرگان این حوزه در سطح نیروهای مسلح مصاحبه شد. در مرحله آخر نیز پس از کدگذاری داده‌ها، نتایج آن در یک گروه کانونی ۱۰ نفره با حضور اساتید و فرماندهان طرح و تعداد ۹۱ کد باز، ۲۲ کد محوری و ۷ کد انتخابی (موفقیت در مأموریت، برتری‌طلبی، کمال‌گرایی، تفکر در نظام الهی، آینده‌نگاری، دستیابی به شهود با درک مفاهیم و خلاقیت) مورد تأیید قرار گرفت.

کلیدواژه‌ها: مبانی، تفکر راهبردی، فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح، ج.ا.ایران.

۱. دانشیار علوم دفاعی راهبردی دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران.
 ۲. استادیار مدیریت راهبردی دانشگاه صنعتی مالک اشتر.
 ۳. استادیار علوم دفاعی راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی و پژوهش‌های راهبردی.
 ۴. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی نظامی دانشگاه عالی دفاع ملی و پژوهش‌های راهبردی (نویسنده مسئول)
- A.Vakili98@sndu.ac.ir

۱. مقدمه

بدون شک کسی را نمی‌توان یافت که در زندگی خود از قوه فکر و اندیشه برای تصمیم‌گیری در مورد اموری که با آن‌ها مواجه می‌شود، استفاده نکرده باشد؛ البته میزان بهره‌مندی افراد از این قوه متفاوت است که این تفاوت، هم می‌تواند ناشی از سطح درک و بینش و آگاهی فرد باشد و هم می‌تواند فراخور مقتضیاتی باشد که در زندگی روزمره با آن مواجه می‌شود. بنابراین افراد در زندگی فردی، اجتماعی و سازمانی خود برای تصمیم‌گیری به تفکر و به‌خصوص تفکر هدفمند و جهت‌دار نیاز دارند تا بتوانند زوایای مبهم مسائل را کشف نموده و تصمیم یا تصمیماتی که بیشترین مزایا را برای آن‌ها در پی دارد را اخذ نمایند.

بررسی قرآن کریم نشان می‌دهد که حدود ۳۰۰ مورد کلماتی از قبیل تدبر و تفکر در آیات مختلف به‌کاررفته و یا تفسیر و توضیح بر آیات در مورد عقل هستند. با توجه به مفاهیم این آیات، جای کمترین شک و تردیدی باقی نمی‌ماند که نیروی عقل و خرد آدمی از نظر قرآن یکی از سرچشمه‌های علم و آگاهی بشر و نیز یکی از ممیزات واقعی انسان از سایر موجودات است (منوریان، ۱۳۹۴: ۲). در حدیثی از پیامبر اسلام (ص)، ساعتی اندیشیدن از هفتاد یا حتی هزار سال عبادت، بهتر دانسته شده است^۱ (گیلانی، ۱۳۹۳: ۱۱۴).

مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در بیان اهمیت و جایگاه فکر در طراحی الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت، به اتکا بر چهار عرصه «فکر»، «علم»، «معنویت» و «زندگی» اشاره دارد؛ در این میان، موضوع فکر، اساسی‌تر از بقیه عرصه‌هاست. مسلماً با صحیح‌تر اندیشیدن (تفکر) کارایی و اثربخشی فردی، سازمانی و اجتماعی تضمین گردیده، یا افزایش می‌یابد (رستمی‌نیا، ۱۳۹۷: ۶۰).

تفکر راهبردی، مهارتی است که با افزایش توان تحلیل و تصمیم‌گیری راهبردی، تأثیر اساسی در نتایج کلیدی عملکرد می‌گذارد. در تفکر راهبردی، فقط به متغیرهای راهبردی فکر می‌کنیم (تحلیل راهبردی) و گزینه‌هایی را برمی‌گزینیم که تأثیر اساسی در نتایج کلیدی عملکرد دارند (تصمیم راهبردی). تفکر راهبردی متمرکز بر و منحصر به موضوعات و مسائل کلیدی است. این تمرکز، توجه را از عوامل فرعی و جزئی بازمی‌دارد و به‌سوی مسائل کلی هدایت می‌کند (آقامحمدی و طاهری‌هشی، ۱۳۹۹: ۲۵۹). جهت دستیابی به تفکر راهبردی در درون نیروهای مسلح ج.ا.ایران نیاز

۱. رسول خدا (ص) می‌فرماید: «تَفَكَّرُ سَاعَةً خَيْرٌ مِنْ عِبَادَةِ سَبْعِينَ سَنَةً» (مجلسی، ۱۳۹۳، ج ۶۸: ۳۲۹)، امام صادق (ع) می‌فرمایند: «فَكْرَةُ سَاعَةٍ خَيْرٌ مِنْ عِبَادَةِ الْفِ سَنَةٍ».

به شناخت مبانی آن با ارزش‌های بومی است. مبانی تفکر راهبردی، نقطه شروع حرکت به سمت تدوین راهبردهای خلاقانه در نیروهای مسلح است.

اهمیت تحقیق حاضر در آن است که شناخت مبانی تفکر راهبردی موجب کمک به فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح ج.ا.ایران برای داشتن تفکر واگرا، توانایی فراشناختی، فرضیه‌سازی و تدوین چشم‌اندازهای نو می‌گردد و به واسطه آن نیروهای مسلح را به یک سازمان یادگیرنده مادام‌العمر همراه با داشتن تفکر انتقادی، ایجاد ایده‌های خلاقانه و بدیع و درک گذشته، حال و آینده، تفکر سیستمی و درک پیچیدگی روابط، به‌دست آوردن دانش لازم در بسیاری از حوزه‌های نظامی، توانایی کار تیمی، توانایی برقراری ارتباطات صریح، توانایی واپایش خود و توانایی برخورد با مسائل پیچیده تبدیل می‌کند. تحقیقات نشان داده که اعتماد به مدیران ارشد و تفکر راهبردی سازمانی، مهم‌ترین عامل مؤثر تغییرات تعهد سازمانی و تفکر راهبردی سازمانی و تعهد سازمانی، مهم‌ترین عامل پیش‌بینی تغییرات بهبود عملکرد سازمان است (کوشازاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۶۳). نتایج فقدان تفکر راهبردی عبارت‌اند از:

- ❖ تسلیم و سازگاری با تغییرات لحظه آخری؛
- ❖ کاهش توان آینده‌نگری و ایجاد تغییرات موردنظر؛
- ❖ عدم پرورش صحیح سرمایه‌های انسانی و عدم استفاده بهینه از منابع انسانی و مادی سازمان
- ❖ عدم جهت‌گیری درست در قبال چالش‌های فراروی سازمان می‌گردد؛

با توجه به مطالب ذکر شده هدف اصلی محققین در مقاله حاضر؛ «تبیین مبانی تفکر راهبردی از منظر فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح ج.ا.ایران» است.

۲. مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

۲-۱. پیشینه‌شناسی تحقیق

«رستمی‌نیا» مقاله‌ای تحت عنوان «الگوی تفکر راهبردی در اندیشه سیاسی مقام معظم رهبری» (۱۳۹۷) در دوفصلنامه پژوهش‌های سیاست اسلامی چاپ کرده است. نتایج تحقیق نشان داد که چهارده مؤلفه موردنظر صاحب‌نظران تفکر راهبردی، موردنظر معظم‌له نیز بوده که در الگوی تدوین شده، توجه به چشم‌انداز و تمرکز بر هدف از درجه اهمیت بیشتری برخوردارند. این چهارده مؤلفه عبارت‌اند از:

- (۱) توجه به چشم‌انداز و تمرکز به هدف (عزم استراتژیک، بصیرت و بینش، خلق چشم‌انداز، آینده مطلوب و محیط جدید)،
- (۲) فرصت‌طلبی هوشمندانه و بهره‌مندی از مشارکت دیگران،
- (۳) رهبری خوب (دارای رفتار نهادی و ساختارشکن در مقابله با ساختار متصلب و بروکراسی خشک)،
- (۴) برنامه‌ریزی ارتباطات (توجه به دیالوگ، ارتباطات و گفت‌وگو)،
- (۵) تصویر سناریوهای آینده با توجه به استراتژی‌های نوظهور،
- (۶) تفکر در طول زمان،
- (۷) مفهوم‌سازی (پویاشگری، فرضیه‌سازی، تحلیلگری، تفسیر، ارزیابی)،
- (۸) عمل‌گرایی و تولید محصول (تکلیف‌گرایی)،
- (۹) ابتکار و خلاقیت،
- (۱۰) تفکر سیستمی (واگرا، دید کل‌نگر، منسجم، ترکیب و ترکیبی)،
- (۱۱) توجه به محیط (درک ناپیوستگی و محیط اکتشافی)،
- (۱۲) مسئله‌یابی و حل مسئله (پرسشگری و آزمودن)،
- (۱۳) شهود و کشف و قضاوت شهودی،
- (۱۴) توجه به ذی‌نفعان و بازارگرایی.

«میرآخوری» و همکاران در مقاله‌ای با عنوان «مدل تفکر استراتژیک اسلامی-ایرانی» (۱۳۹۳) که برای سومین کنفرانس الگوی پیشرفت ایرانی-اسلامی ارائه گردید، با بررسی ادبیات تفکر راهبردی، تفکر در اسلام و بیانات مقام معظم رهبری^(مدظله‌العالی)، اقدام به ارائه مدلی با ۱۳ مؤلفه نموده‌اند. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از:

- (۱) خلاقیت،
- (۲) چشم‌اندازی برای آینده،
- (۳) تفکر سیستمی،
- (۴) آینده‌نگری،
- (۵) قدرت تحلیل،
- (۶) بصیرت،
- (۷) تمرکز بر هدف،

(۸) تجربه‌پذیری،

(۹) علم به زمان،

(۱۰) یادگیری مستمر،

(۱۱) ارتباطات مؤثر،

(۱۲) قابلیت‌سازی،

(۱۳) اندیشه مبتنی بر معنویت.

«کوشازاده» و همکاران مقاله‌ای مشترک تحت عنوان «اثر اعتماد به مدیران بر تفکر راهبردی سازمانی و نقص آن‌ها در بهبود عملکرد سازمانی از راه تعهد سازمانی در بستر آموزش عالی» (۱۳۹۱) در دوماهنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، نگارش نمودند. بررسی‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اعتماد به مدیران ارشد و تفکر راهبردی سازمانی، مهم‌ترین عامل مؤثر تغییرات تعهد سازمانی و تفکر راهبردی سازمانی و تعهد سازمانی مهم‌ترین عامل پیش‌بینی تغییرات بهبود عملکرد سازمان می‌باشد.

۲-۲. مبانی نظری

۲-۲-۱. مبانی و حیانی

از آنجایی که نظام ارزشی هر جامعه، کلیدی‌ترین مؤلفه تأثیرگذار در مدیریت است، تدوین اصول و مبانی مدیریت مبتنی بر جهان‌بینی اسلامی برای مدیران در جهان اسلام و جوامعی که خواهان حاکمیت ارزش‌های اخلاقی و معنوی در سازمان‌های خود هستند، ضروری است (مقیمی، ۱۳۹۶). اسلام، دینی بر پایه عقل و تفکر است که بخش اعظم ایمان را در تعقل و تفکر جستجو می‌کند. وجود آیات متعدد قرآن کریم درباره تفکر، تأمل و تدبر گواه این مدعا است. دین اسلام با اهمیتی که برای تفکر و تأمل و اندیشیدن قائل شده می‌خواهد جایگاه ویژه آن را در گرایش بیشتر انسان به پرستش پروردگار یادآور شود؛ اساس هر عمل نیک و بد، «تفکر» است (منوریان، ۱۳۹۴: ۷). از نظر قرآن کریم، تفکر به معنای حرکت نفس جهت کشف، تشخیص، دریافت و قبول هدایت فطری است. اینکه به‌جای «فساد» و «شر»، «خیر» و «صلاح» را برگزیند درحالی‌که تشخیص فساد از صلاح و شر از خیر در نهاد او تعبیه و به خوبی آن را می‌شناسد (شمس دولت‌آبادی، ۱۳۹۴: ۱۱۴). میرآخوری و همکاران تعدادی از آیات کلام‌الله مجید درباره تفکر را به شرح جدول (۱) برشماری کرده‌اند (میرآخوری و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۴).

| جدول شماره ۱. برخی از آیات قرآن پیرامون موضوع تفکر (میرآخوری و همکاران، ۱۳۹۳) | |
|--|--------------------------------|
| سوره | آیه |
| بقره | آیات (۱۷۱) (۲۱۹) (۲۶۶) |
| آل عمران | آیات (۱۱۸) (۱۹۱) |
| نساء | آیه (۸۲) |
| هود | آیه (۲۴) |
| یوسف | آیه (۱۰۹) |
| ابراهیم | آیه (۲۵) |
| حج | آیه (۴۶) |
| مؤمنون | آیه (۸۰) |
| ص | آیه (۲۰) |
| انعام | آیه (۵۰) |
| اعراف | آیه (۱۸۴) |
| یونس | آیه (۲۴) |
| رعد | آیه (۳) |
| نحل | آیه (۱۱) - آیه (۴۴) - آیه (۶۹) |
| روم | آیه (۸) - آیه (۲۱) |
| سبأ | آیه (۴۶) |
| زمر | آیه (۴۲) |
| جاثیه | آیه (۱۳) |
| حشر | آیه (۲۱) |

۲-۲-۲. مبانی نقلی

دومین منبع مهم دین اسلام جهت رجوع و بهره‌گیری از آن، روایات و احادیث پیامبر (ص) و امامان معصوم (ع) است. یکی از مهم‌ترین اموری که در سیره این بزرگواران بر آن تأکیدی خاص شده، تفکر و تدبیر است (محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۵: ۲۱۴). این موضوع نشان می‌دهد انسان‌هایی که به بالاترین مراتب و درجات کمال انسانی نائل شده‌اند و سراسر زندگی گوهر بارشان برای تمام بشریت آموختنی‌ست، چگونه برای تفکر و تدبیر در امور مختلف اهمیت قائل بودند.

بنابراین تنها از طریق تفکر است که درهای حکمت و سعادت بر انسان گشوده شده و درهای ضلالت و گمراهی بر او بسته می‌گردد (شهید اول، ۱۳۷۹: ۲۲). میرآخوری و همکاران احادیث مزبور را به شرح جدول (۲) دسته‌بندی کرده‌اند (نک: میرآخوری و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۸-۱۷).

| جدول شماره ۲. برخی از احادیث پیرامون موضوع تفکر (میرآخوری و همکاران، ۱۳۹۳) | حَدِيث | ترجمه |
|--|--------------------------------|---|
| | پیامبر اکرم (ص) ^(۱) | «ای ابن مسعود هرگاه به کاری دست می‌بری با علم و عقل دست بر. از آن بپرهیز که بدون دانستن و اندیشیدن دست به کاری ببری». |
| | امام علی (ع) ^(۲) | «مؤمن چون به چیزی بنگرد، پند گیرد، چون خموش باشد، تفکر و اندیشه کند، چون لب بگشاید، به یاد خدا باشد، چون چیزی به او عطا شود، شکرگزار، چون گرفتار شود، صبر کند». |
| | امام حسین (ع) ^(۳) | «تجربه‌های طولانی وسیله افزایش خرد است». |
| | امام باقر (ع) ^(۴) | «پیامبر اکرم (ص) فرمودند: چون در اندیشه انجام دادن کاری برآیی، در عاقبت آن تدبیر کن تا اگر نیک است و در راه درست، به آن دست‌یازی و اگر مایه گمراهی است آن را فروگذاری». |
| | امام صادق (ع) ^(۵) | «آدم دیندار چون می‌اندیشد آرامش بر جان او حاکم است ... و عافیت را به دیده بصیرت می‌نگرد، پس کارش به پشیمانی نمی‌کشد». |
| | امام رضا (ع) ^(۶) | «بالاترین مرتبه خردمندی این است که انسان خودش را بشناسد». |

۳-۲-۲. اندیشه امامین انقلاب در خصوص تفکر راهبردی

امام خمینی (ره)^(۷) تفکر را اعمال فکر می‌دانند و آن را عبارت از «ترتیب امور معلوم برای به‌دست آوردن نتایج مجهول می‌شناسند» (موسوی خمینی، ۱۳۹۸: ۶۴). ایشان می‌فرمایند:

«برای تفکر فضیلت بسیار است و تفکر، مفتاح ابواب و کلید خزائن کمالات و علوم است» (موسوی خمینی، ۱۳۹۸: ۱۹۱).

مبنای الگوی تفکر راهبردی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، یعنی اصل اساسی توحید و اصول مکمل آن (معاد و عدل)، ثابت می‌باشند؛ اما از آنجاکه دنیای امروز پیوسته با پدیده‌های محیطی ناشناخته فراوان روبه‌روست و زمان تغییرات سریع و لحظه‌ای و حوزه تأثیرات، مهم و بین‌المللی است (رستمی‌نیا، ۱۳۹۷: ۸۰).

| جدول شماره ۳. مؤلفه‌های تفکر راهبردی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) | |
|---|------------------------------------|
| مؤلفه‌ها | منبع |
| تمرکز بر هدف | امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، ۱۳۹۰ |
| توجه به راه میانبر | امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، ۱۳۸۳ |
| فرصت‌جویی هوشمندانه | امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، ۱۳۹۲ |
| توجه به نقشه راه دشمن | امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، ۱۳۹۲ |
| دید کلان | مقیسه و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱ |
| تفکر همه‌جانبه | شمس دولت‌آبادی، ۱۳۹۴: ۱۱۵ |
| اهمیت دادن به فکر | شمس دولت‌آبادی، ۱۳۹۴: ۱۱۵ |

۴-۲-۲. مبانی فلسفی

مفهوم راهبرد، از ریشه نظامی آن، همیشه پیروزی از طریق برخی مزایای رقابتی بوده است. راهبردی که در اواسط قرن بیستم برای بنگاه‌های صنعتی اعمال شد، روش‌هایی را برای استفاده از محیط و هدایت آینده یک شرکت منعکس کرد. از این مرحله به بعد، ادبیات راهبرد کانون‌های متداخلی را به خود گرفت که عبارت‌اند:

- ❖ برنامه‌ریزی راهبردی،
- ❖ تمرکز بر فرایندهای سازمانی،
- ❖ چارچوب‌ها و نتایج،
- ❖ تشکیل راهبرد با تمرکز بر ماهیت و شکل‌گیری راهبردها.

پس‌ازاین جریان‌ات ادبی و پیچیدگی محیطی که به‌سرعت در حال افزایش است، تمرکز اخیر بر اهمیت تفکر راهبردی به‌عنوان ریشه‌ای که از آن راهبرد توسعه می‌یابد، به وجود آمد (گلدمن و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۵۶).

راهبرد، استفاده از منابع موجود است تا اطمینان حاصل شود که طرف مقابل مسیر خود را تغییر می‌دهد. یک راهبرد هوشمندانه تلاش خواهد کرد تا با استفاده محدود، هوشمندانه یا غافلگیرانه از منابع و نه لزوماً قدرتمندترین ابزارها، مانند ارتش، به هدف دست یابد. همان‌طور که «سان تزو» فیلسوف چینی بیش از دو هزار سال پیش نوشت، «هنر نهایی جنگ این است که بدون استفاده از زور، حریف خود را تسلیم کنید»؛ بالاترین سطح راهبرد نمی‌تواند شامل ادغام هدف سیاسی با

طرح نظامی به صورت توأمان باشد، بلکه پیوندی بین اهداف و استفاده از منابع (نظامی و غیرنظامی) است (دویوستاین، ۲۰۱۳: ۳-۴).

تفکر راهبردی با شناسایی و توسعه یک گفتگوی ارزشمند و خلاقانه بین افرادی که درگیر توسعه سازمان هستند، بر بهترین نتایج نهایی در آینده متمرکز شده و به رهبران کمک می‌کند تا:

❖ فرصت‌های مهم بالقوه برای توسعه سازمان آینده را کشف کنند؛

❖ یک برنامه راهبردی ارزشمند ایجاد کنند؛

❖ توجه را برای فرصت‌های هدف، متمرکز کنند.

تفکر راهبردی، یک فرایند اساسی است که به رهبران این فرصت را می‌دهد تا دیدگاه جهانی را در روند آینده درک کنند و روابط بهتر را بر اساس اعتماد متقابل، رهبران اصلی و روابط آن‌ها ایجاد کنند. این روش، تفکر و نگاه به جلو طیف وسیعی از اطلاعات، دانش و توانایی پیش‌بینی یک سازمان را ارائه می‌دهد (دوشکوف، ۲۰۱۸: ۲۶۶۷۶). با توجه به نحوه شناختن مجهول و گردآوری معلومات، تفکر را می‌توان به اقسام و اشکال مختلفی تقسیم کرد. به صورت خلاصه انواع تفکر عبارت‌اند از:

۱. تفکر تمثیلی

تفکری که بر مبنای مشابهت مجهول با معلومات پیشین صورت می‌گیرد و تحلیلگر یک مورد جزئی را مبنا قرار داده و بر پایه آن مورد جزئی دیگر را پاسخ می‌دهد.

۲. تفکر استقرایی

تفکر استقرایی، تفکری است که بر مبنای حرکت از معلومات جزئی به سوی معلومات کلی و جهت دستیابی به نتایج کلی قابل تعمیم صورت می‌گیرد؛ یعنی تحلیلگر با شناخت چند نمونه، حکم مربوط را به تمام جامعه نمونه تعمیم می‌دهد.

۳. تفکر قیاسی

این تفکر مبتنی بر قضایای کلی جهت دستیابی به قضیه یا نتیجه‌ای جزئی است. به سخن دیگر، تحلیلگر به محض مواجهه با مسئله، به قضایای کلی که از پیش پذیرفته و صادق می‌پندارد، مراجعه کرده و پاسخ‌هایی را فراهم می‌آورد.

در تفکر راهبردی، از هر سه روش مذکور با در نظر گرفتن شرایط و اصول خاصی استفاده می‌شود. تفکر راهبردی مستلزم بنیان علمی، ساختاری و اطلاعاتی مناسب است و مجموعه‌ای از فعالیت‌های ذهنی را می‌طلبد (محمدی‌لرد، ۱۳۹۲: ۲۱).

۵-۲-۲. مبانی عقلی

بسیاری از استراتژی‌های عالی شرکت‌ها با داشتن طرح و برنامه خوب، با شکست مواجه می‌شوند. اگر مدل‌های ذهنی مدیران به‌عنوان منشأ تفکر آنان، با این طرح‌ها تناقض داشته باشند، این طرح‌ها موفقیتی در پی نخواهند داشت (ندافی و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۲). مدیران می‌توانند از طریق مدل‌های ذهنی که جزء مبانی شناختی تفکر راهبردی هستند، به کمک مکانیزمی که این تفکر برای درک محیط‌های راهبردی و شناسایی بینش‌های راهبردی ارائه می‌دهد، به پرسش‌های راهبردی پاسخ دهند. در واقع، هدف از تفکر راهبردی این است که سریع‌تر و بهتر از رقبا پاسخ این پرسش‌ها را بیابد تا به این وسیله فاصله‌ای مشخص و پایدار با رقبا ایجاد کند (مور، ۲۰۱۴: ۸۵).

علت شکست برخی از رهبران که در محیط‌های مهم و پیچیده گرفتار شده‌اند، این است که که بر تفکر و ذهنیت خطی خود، یعنی شیوه‌ای که با شرایط مبهم و پیچیده سازگاری ندارد، تکیه می‌کنند. آن‌ها قادر نیستند عوامل نهادی و اجتماعی بحرانی و کلیدی مؤثر بر محیط خود را مورد شناسایی قرار دهند و در نهایت نمی‌توانند سازمان‌های خود را با شرایطی که باعث موفقیت آن‌ها می‌شود، سازگار کنند. مفهوم موردنظر این افراد و نگاهشان به تغییر نیز خطی است. از این رو، از عوامل قابل کمی‌شدن بیش‌ازحد در فرایند تغییر استفاده می‌کنند و سعی دارند تا راه خود به سمت موفقیت را به شکل عقلایی برنامه‌ریزی کنند ولی توجه ندارند که سازمان‌های آن‌ها به اقدام‌ها و دیدگاه‌های دیگر سازمان‌ها و افراد وابسته‌اند؛ بنابراین با عوامل مهم و کلیدی موجود در مسیرهای موفقیتشان آشنا نمی‌شوند (پیساپیا و همکاران^۲، ۲۰۰۵: ۴۸).

ماندگاری سازمان در محیط پیچیده و پویا، کاری بسیار دشوار است (کردنائیج و همکاران، ۱۳۹۲). در این شرایط تکیه بر تفکر سنتی، نتیجه‌ای جز شکست نداشته و به تفکر راهبردی نیاز است تا به خلق بصیرت راهبردی در راستای موفقیت و بقای سازمان‌ها منجر گردد (تووستیگا^۳، ۲۰۱۵). سازمان‌هایی که با موفقیت تفکر راهبردی را در سطوح به‌هم وابسته فردی و سازمانی

1. Moore
2. Pisapia et.al
3. Tovstiga

توسعه داده و انسجام بخشند، می‌توانند شایستگی محوری برای مزیت رقابتی ایجاد کنند. بنابراین، تفکر راهبردی، نقش محوری در حیات آتی سازمان دارد (علی حسینی و همکاران، ۱۳۹۹: ۳).

۶-۲-۲. مبانی علمی

بنا بر اعتقاد «سوئینی»^۱، مدیریت راهبردی سه عنصر اساسی دارد:

- ❖ تفکر راهبردی،
- ❖ برنامه‌ریزی راهبردی،
- ❖ حرکت راهبردی.

تفکر راهبردی، پایه و اساس فعالیت‌های فکری در مدیریت راهبردی است. این تفکر، فرایند نگرش یا یک روش تجزیه و تحلیل فکری است که از فرد می‌خواهد خود را در موقعیت رهبر قرار دهد و تصویر بزرگ را ببیند. «چشم‌انداز» و «آینده‌پژوهی»، بخش‌های ذاتی تفکر راهبردی هستند و متفکران راهبردی دائماً آینده را بازآفرینی کرده و دریچه‌ای به دنیای فردا فراهم می‌کنند (صلواتی و همکاران^۲، ۲۰۱۷).

از نظر «میتزبرگ» راهبرد اثربخش، یک پدیده خلاقانه است که اعضای سازمان سازنده آن هستند نه فرایندهای برنامه‌ریزی. برای این امر باید به‌جای برنامه‌ریزی به توسعه تفکر راهبردی پرداخت (کوشازاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۶۴). به عقیده او تفکر راهبردی مستلزم به‌کارگیری دانش ضمنی، داده‌های نرم و ترکیب است که شهود و خلاقیت را دربرمی‌گیرد. بنابراین به مفهوم سازمان ارگانیک نزدیک است، درحالی‌که برنامه‌ریزی راهبردی سنتی شامل تجزیه و تحلیل‌های عقلایی و سیستمی با استفاده از داده‌های سخت است و از این جهت مفهوم سازمان با عملکرد مکانیکی یا بوروکراتیکی قرابت دارد (کوشازاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۶۶).

هدف تفکر راهبردی، حفظ مزیت رقابتی در محیط پیچیده و مبهم امروزی است و نقش آن، تعقیب نوآوری و تصویرسازی آینده جدید و متفاوت است. بنابراین تفکر راهبردی، تفکری ترکیبی، متفاوت، خلاق، شهودی و نوآورانه و جزئی از فرایند مدیریت راهبردی است (کردنائیج، ۱۳۹۶: ۱).

نخستین محققانی که به‌طور جدی مطالعه و تحقیق در زمینه تفکر را شروع کردند، روان‌شناسان شناخت‌گرا هستند. از میان روان‌شناسان شناخت‌گرا، «استرنبرگ»^۱ از نخستین محققانی بود که به مطالعه و نظریه‌پردازی در خصوص سبک‌های تفکر پرداخته است. از نظر وی سبک تفکر، شیوه ترجیحی افراد در تفکر است. سبک تفکر، یک الگوی ذهنی است که توضیح می‌دهد افراد چه نوع اطلاعات را جمع‌آوری و چگونه این اطلاعات را پردازش و از آنها برای گرفتن یک تصمیم استفاده می‌کنند.

مطابق با نظریه شناخت، افراد معانی را ساخته و از طریق تصویرسازی ذهنی نسبت به ادراک آن‌ها مبادرت و این معانی، آن‌ها را در تفکر و تصمیم‌گیری راهنمایی می‌کند. هرچند تفکر خاستگاه اندیشمندان حوزه روانشناسی شناختی است، در مطالعات مدیریت نیز بحث درباره تفکر و شیوه‌های ادراکی میان مدیران جایگاه خاصی دارد؛ چراکه تفکر مدیر به‌طور مستقیم تأثیر خود را در تصمیم‌ها، طرح‌ها و نحوه برخورد با مسائل و شرایط گوناگون در سطح سازمان متجلی می‌سازد. تفکر راهبردی به‌عنوان یکی از نیازمندی‌ها و شایستگی‌های محوری مدیران ارشد، مفهومی شناختی و سازمانی است که هرچند قرن‌ها قبل توسط سازمان‌های نظامی برای بحث و بازنگری راهبردها به‌کاربرده شده، لیکن مطالعه جدی و نظریه‌پردازی در خصوص آن تا دهه ۱۹۸۰ میلادی در دستور کار اندیشمندان نبوده است (بیاضی طهرابند و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۷۴).

۲-۳. مفهوم‌شناسی تحقیق

۱-۳-۲. مبانی

مبانی، جمع مبنا و به معنای اصل و بنیان هر چیز است. منظور از مبانی اندیشه، بنیان‌ها و اصول فکری و نظری یا فرهنگی یا سیاسی آن است که اندیشه‌ها نشئت گرفته از آن است. اصول و مبانی یک اندیشه، زیربنا و شالوده آن را تشکیل می‌دهند (اسدی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۰۰).

۲-۳-۲. تفکر راهبردی

تفکر راهبردی، شامل تفکر و عمل در قالب یک مجموعه فرضیه و جایگزین‌های عملی بالقوه آن‌ها و همین‌طور به چالش طلبیدن فرضیه‌ها و جایگزین‌های موجود است که به‌طور بالقوه به فرضیه‌ها و جایگزین‌های جدید و مناسب‌تر منجر می‌شوند (توحیدی و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۳).

۳-۳-۲. تفکر واگرا

تفکر واگرا، به نوعی از نگرش اطلاق می‌شود که در آن افراد به جای فکر به چارچوب‌های مرسوم و نظم‌های همیشگی، علاقه‌مند هستند به گونه‌ای متفاوت به مسائل نگاه کنند. افرادی که تفکر واگرا دارند برای حل مسائل به روش‌های موسوم اکتفا نکرده و روش‌های جدید و خلاقانه را امتحان می‌کنند.

۴-۳-۲. توانایی فراشناختی

از منظر علوم شناختی که زیربنای آموزش شناختی است، جهت تحقق یادگیری باید به فعال ساختن فرایندهای شناختی مبادرت کرد. این فرایندها عبارت‌اند از:

- ❖ فرایندهای مفهومی،
- ❖ فرایندهای تحلیلی،
- ❖ فرایندهای اجتماعی.

فرایندهایی که می‌توانند یادگیری را پوشش دهند و هرکدام نیز مؤلفه‌هایی دارند. تمامی این فرایندهای شناختی باید به نحو منطقی و منسجمی به موضوعات یادگیری پیوند بخورند؛ زیرا یادگیری حاصل بهبود و پیشرفت فرد در این فرایندهای شناختی و فراشناختی است (کاروان و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۸).

۵-۳-۲. چشم‌انداز

چشم‌انداز، تصویر مطلوب و قابل دستیابی از آینده است. تحقق چشم‌انداز به موارد زیر نیازمند است:

- (۱) انسجام و وحدت،
- (۲) انگیزه و شوق،
- (۳) همت،
- (۴) اراده مدبرانه جمعی و کوشش همه‌جانبه (حسن بیگی، ۱۳۹۶: ۲۶۱).

۶-۳-۲. سازمان یادگیرنده

سازمان یادگیرنده، سازمانی است که در آن یادگیری، نیاز همیشگی کلیه کارکنان تلقی می‌شود و در آن، ضمن تأکید بر آموختن، چگونه آموختن، جذب و توزیع دانش نو، به خلق، تولید اطلاعات و

دانش جدید و مورد نیاز، پرداخته می‌شود. همچنین تمام این دانش‌ها در رفتار و عملکرد کارکنان آن سازمان، متجلی می‌گردد.

۷-۳-۲. تفکر انتقادی

تفکر انتقادی، توانایی تفکر واضح، منطقی و درک ارتباط بین ایده‌ها است. دو مورد از مهم‌ترین فواید و کاربرد این تفکر عبارت‌اند از:

- ❖ بحث و تفکر برای حل مشکلات،
- ❖ توانایی تشخیص اخبار جعلی.

۸-۳-۲. تفکر سیستمی

تفکر سیستمی، به‌عنوان علم یا هنر استنباط رفتار پایا به‌وسیله رشد و توسعه فهم عمیق ساختارمند تعریف شده است. به‌عبارت دیگر، این نوع تفکر چارچوبی برای درک بیشتر روابط متقابل میان اشیای جدا از هم و در عمل فعالیت مستمری برای مرتب کردن مفاهیم و تکنیک‌ها است (فرهادی و همکاران، ۱۳۹۹: ۷۲).

۹-۳-۲. ایده

ایده، عبارت‌اند از: فعالیت ذهنی به منظور حل مسئله که قابلیت تبدیل شدن به محصول، خدمات و یا فرایند جدید را دارد و اغلب شامل موارد زیر است:

- (۱) ویژگی‌های جدید،
- (۲) خلاقانه،
- (۳) مبتنی بر حل مسئله (با ارزش).

۱۰-۳-۲. سازمان از منظر مدیریت راهبردی

مفهوم سازمان عبارت است از: مجموعه‌ای متعامل، مرتبط و وابسته که باهم کل واحدی را تشکیل می‌دهند. ازجمله مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان عبارت‌اند از:

- ❖ سازمان با محیط خود همبستگی و تعامل متقابل دارد؛
- ❖ سازمان به دنبال تأمین اهداف سازمانی و منافع کارکنان خود و سایر افراد از طریق منابع در دسترس است.

۱۱-۳-۲. فرماندهان و مدیران سطوح عالی

فرماندهان و مدیرانی که در رأس هرم سازمانی قرار دارند و مسئولیت سیاست‌گذاری، پایش و واپایش راهبردی سازمان تحت مسئولیت را برعهده دارند را فرماندهان و مدیران سطوح عالی می‌نامند.

۳. روش‌شناسی تحقیق

مقاله حاضر از منظر هدف کاربردی-توسعه‌ای بوده و از نظر روش، موردی و زمینه‌ای است. شیوه جمع‌آوری داده‌ها، کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۹ نفر از صاحب‌نظران این حوزه در نیروهای مسلح و همچنین تشکیل گروه کانونی (شامل ۱۰ نفر از اساتید و فرماندهان با رتبه سرتیپی و بالاتر که به شیوه هدفمند انتخاب گردیدند. ملاک انتخاب آنان اشرافیت علمی در راستای موضوع پژوهش و تجربه فرماندهی و مدیریت در سطح عالی بوده است) به منظور اعتبارسنجی داده‌ها است.

۴. یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت پاسخ به سؤال اصلی، مطالعات کتابخانه‌ای و محتوای مصاحبه خبرگان بر روی ۶ مبنای و حیانی، نقلی، اندیشه‌آمین، فلسفی، عقلی و علمی، بررسی و کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت پذیرفت.

نتایج کدگذاری در یک گروه کانونی ۱۰ نفره با حضور اساتید، فرماندهان و مدیران شاغل در رتبه سرتیپی، مطرح و ۹۱ کد باز، کد محوری و ۷ کد انتخابی به شرح جداول زیر مورد تأیید قرار گرفت. آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد:

- ❖ از نظر سابقه خدمتی ۸۸ درصد از مصاحبه‌شوندگان، سابقه خدمتی بالاتر از ۳۰ سال و سایرین بالاتر از ۲۰ سال داشتند.
- ❖ کلیه مصاحبه‌شوندگان دارای مدرک دکتری و از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های معتبر بودند.
- ❖ از نظر جایگاه شغلی ۸۸ درصد از مصاحبه‌شوندگان دارای درجه سرلشکری و بالاتر و یک نفر به‌عنوان خبره علمی دارای جایگاه سرتیپ دومی بودند.

| فراوانی | جایگاه شغلی | فراوانی | میزان تحصیلات | فراوانی | سابقه خدمت |
|---------|------------------|---------|---------------|---------|---------------|
| ۸ | سرلشکری و بالاتر | ۹ | دکتری | ۱ | ۲۰ تا ۳۰ سال |
| ۱ | سرتیپ دومی | --- | --- | ۸ | بیش از ۳۰ سال |
| ۹ | | ۹ | مجموع | ۹ | مجموع |

| ردیف | نظر خبرگی |
|------|---|
| ۱ | اصول و مبانی تفکر راهبردی بایستی مبتنی بر ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی باشد. اولین اصل می‌تواند تناقض‌اندیشی باشد، ما باید به تناقض‌ها رسمیت بدهیم تا بتوانیم پیشرفت کنیم. داشتن چشم‌انداز بسیار مهم است؛ بنابراین چشم‌انداز اندیشی اصل دیگری در این زمینه است. تفکر در زمان باعث پیشرفت می‌شود. همچنین در تفکر راهبردی لازم است به منابع توجه خاص گردد. |
| ۲ | مواردی از قبیل: تبعیت از راهبرد ملی و در جهت تحقق اهداف ملی، حفاظت از ارزش‌های ملی و مذهبی، رعایت قوانین و مقررات و حفاظت از منافع ملی بایستی در فرایند تفکر راهبردی لحاظ شود. آینده‌نگری، تحول‌گرایی، مداومت و استمرار، نوآوری، خلاقیت و ابتکار، صرفه‌جویی، سهولت در تصمیم‌گیری، تأمین انتظارات سازمانی، واقع‌گرایی، نگاه همه‌جانبه و عمیق از جمله اصول دیگر است که اساس تفکر راهبردی را تشکیل می‌دهد. |
| ۳ | اصول از مبانی استخراج می‌شود. مبانی شامل عقلی، ارزشی، علمی می‌شود. اصول شامل نگاه موزون و عدالت‌محور، دین‌محوری و دین‌مداری، ولایت‌محوری و ولایت‌مداری، کرامت انسان، بصیرت، تکلیف‌مداری و تکلیف‌گرایی و شناخت تحولات زمانه است. |
| ۴ | اگر یک مدیر بخواهد در محیط نیروهای مسلح تفکر راهبردی داشته باشد، بایستی ولایت‌مداری و انقلابی‌گری را داشته باشد، ولی اصول دیگری همچون بصیرت، اسلامی بودن، پیشگیری، مقابله، ترمیم نیز بر آن متصور بود. |
| ۵ | مبنای تفکر راهبردی، پیش‌بینی حوادث آینده که شامل فرصت‌ها و تهدیدها است و هنگامی که تفاوت بسیار زیادی میان واقعیت و پیش‌بینی وجود داشته باشد، برنامه‌ریزی راهبردی بی‌معنا می‌شود. پس برنامه‌ریزی راهبردی نیازمند ثبات و پایداری در محیط، عوامل مؤثر بر محیط و کنش و واکنش‌های قابل فهم است. |
| ۶ | اصول تفکر راهبردی بسیار ساده بوده و به دنبال پیچیدگی بودن در این خصوص نمی‌تواند راهگشا باشد. موضوعات مربوط به آن الزاماً بایستی راهبردی بوده و تفکرات روزمره نمی‌تواند در این زمره قرار بگیرد. تأثیر تفکر راهبردی نیز بایستی راهبردی باشد. |
| ۷ | پیروی از ارزش‌ها و اصول بنیادی دینی و ارزشی در تفکر راهبردی بسیار مهم است. اگر بخواهیم این نوع تفکر را در سازمان ترویج دهیم، بایستی زمینه‌اندیشه و اگر و غیرهمگون را فراهم کنیم. |

| | |
|---|---|
| <p>نکته مهم این است که این نوع تفکر در انحصار فرماندهان عالی و یا قشر خاصی در نیروهای مسلح نبوده و نباید باشد، بلکه بایستی در کل بدنه نیروهای مسلح ساری و جاری باشد.</p> | |
| <p>از نظر من اصول و مبانی شامل تربیت و آموزش، دانش و پژوهش، تجربه و تعامل، اثرگذاری راهبردی و پیامدنگری می‌باشد.</p> | ۸ |
| <p>الف. تمرکز بر هدف و جهت حرکت، ب. نگاه کلان‌نگر، ج. فرصت‌جویی هوشمندانه، چ. تفکر در زمان، ح. ترکیب خلاقیت و تدبیر. ✓ در دنیای پیچیده سریع‌ترین راه فهم قواعد بازی، فرضیه‌سازی و آزمون آن‌هاست. ✓ ساخت فرضیه یک کار خلاقانه و آزمون آن یک فرآیند تحلیلی است (تلفیقی از تفکر واگرا و همگرا). برای فرضیه‌سازی می‌بایستی سناریوسازی کرد و سپس آن را با منطق "چه می‌شود اگر..." و "اگر الف سپس ب" تحلیل نمود.</p> | ۹ |

جدول شماره ۶. کدگذاری باز مبانی نقلی

| کدگذاری باز مبانی نقلی | ردیف |
|--|------|
| خودشناسی بالاترین مرتبه خردمندی | ۱ |
| دانایی موجب کاهش اشتباه | ۲ |
| محکم‌کاری و دوراندیشی یعنی مشورت کردن و پیروی صاحب‌نظران | ۳ |
| شناخت زمانه و وظیفه انسان خردمند | ۴ |
| عمل بدون بصیرت و بینش نتیجه معکوس می‌دهد | ۵ |
| مطالعه باعث شکفتگی عقل و تقویت نیروی فکر و فهم | ۶ |
| بصیرت موجب عافیت | ۷ |
| اندیشه مایه آرامش جان | ۸ |
| تدبیر در خصوص فرجام کارها | ۹ |
| تجربه وسیله افزایش خرد | ۱۰ |
| بینش بر اثر اندیشه | ۱۱ |
| تدبیر قبل از ورود به هر کاری | ۱۲ |
| اندیشه قبل از تصمیم | ۱۳ |
| رو به فزونی بودن اندیشه عاقل | ۱۴ |
| عاقل‌ترین مردم بر مبنای اندیشه و تأمل بیشتر | ۱۵ |

| | |
|----|--|
| ۱۶ | بینا شدن بر اثر شنیدن، اندیشه و تفکر |
| ۱۷ | درستی و صواب بر اثر شرکت در رأی و اندیشه |
| ۱۸ | اندیشه کردن بر دلیل و برهان |
| ۱۹ | خاموش بودن مؤمن برای تفکر و اندیشه |
| ۲۰ | دوران‌دیشی بالاترین خردورزی |
| ۲۱ | انجام امور با علم و عقل |
| ۲۲ | اندیشیدن جان‌مایه دل بینا |
| ۲۳ | باز شدن درهای حکمت و سعادت از طریق تفکر |
| ۲۴ | تفکر مداوم رسول خدا(ص) |

| جدول شماره ۷. کدگذاری باز مبانی اندیشه امامین انقلاب اسلامی | |
|---|--|
| ردیف | کدگذاری باز اندیشه امامین |
| ۱ | توجه به نقشه راه دشمن |
| ۲ | فرصت‌جویی هوشمندانه |
| ۳ | توجه به راه میانبر |
| ۴ | تمرکز بر هدف |
| ۵ | شهود، کشف و قضاوت شهودی |
| ۶ | مسئله‌یابی و حل مسئله (پرسش‌گری و آزمودن) |
| ۷ | توجه به محیط (درک ناپیوستگی و محیط اکتشافی) |
| ۸ | تفکر سیستمی (واگرا، دید کل‌نگر، منسجم، ترکیب و ترکیبی) |
| ۹ | ابتکار و خلاقیت |
| ۱۰ | عمل‌گرایی و تولید محصول (تکلیف‌گرایی) |
| ۱۱ | مفهوم‌سازی (پویش‌گری، فرضیه‌سازی، تحلیل‌گری، تفسیر، ارزیابی) |
| ۱۲ | تفکر در طول زمان |
| ۱۳ | تصویر سناریوهای آینده با توجه به استراتژی‌های نوظهور |
| ۱۴ | برنامه‌ریزی ارتباطات (توجه به دیالوگ، ارتباطات و گفت‌وگو) |
| ۱۵ | رهبری خوب (رفتار نهادی و ساختار شکن در مقابله ساختار غیرمنعطف) |
| ۱۶ | فرصت‌طلبی هوشمندانه و بهره‌مندی از مشارکت دیگران |
| ۱۷ | عزم استراتژیک، بصیرت و بینش، خلق چشم‌انداز، آینده مطلوب و محیط |
| ۱۸ | توجه به چشم‌انداز و تمرکز به هدف |
| ۱۹ | تفکر یعنی ترتیب امور معلوم برای به‌دست آوردن نتایج مجهول |

| | |
|--|----|
| تفکر، مفتاح ابواب و کلید خزائن کمالات و علوم | ۲۰ |
|--|----|

| جدول شماره ۸. کدگذاری باز مبانی و حیانی | |
|---|---|
| ردیف | کدگذاری باز مبانی و حیانی |
| ۱ | تفکر در اختلاف و حرکت شب و روز |
| ۲ | تفکر در زنده کردن مردگان |
| ۳ | تفکر در خلقت الهی |
| ۴ | تفکر در احوال اهل کفر و ایمان |
| ۵ | تفکر در توحید |
| ۶ | تفکر در غیر دوستی با اهل ایمان |
| ۷ | عدم تفکر کافران در برابر آیات الهی |
| ۸ | تفکر در قرآن |
| ۹ | تفکر در تسخیر آسمان‌ها و زمین برای آن‌ها |
| ۱۰ | تفکر در موت انسان‌ها و وقت معینی |
| ۱۱ | تفکر در قیام برای خدا |
| ۱۲ | تفکر در خلقت جفت برای انسان‌ها (زن و مرد) |
| ۱۳ | تفکر در معجزات و آیات وحی |
| ۱۴ | تفکر در شب و روز |
| ۱۵ | تفکر در خلقت زمین و کوه و نهرها |
| ۱۶ | تفکر در چرخه حیات گیاهان و جانوران |
| ۱۷ | تفکر در تفاوت بین کور و بینا |
| ۱۸ | تفکر در خلقت آسمان‌ها و زمین |
| ۱۹ | تفکر در عذاب الهی |
| ۲۰ | تفکر در کار دنیا و آخرت |

| جدول شماره ۹. کدگذاری باز مبانی فلسفی | |
|---------------------------------------|---|
| ردیف | کدگذاری باز مبانی فلسفی |
| ۱ | تفکر راهبردی ترکیبی از تفکر تمثیلی، تفکر استقرایی، تفکر قیاسی |
| ۲ | ایجاد روابط بهتر بر اساس اعتماد متقابل |
| ۳ | رهبران اصلی در روند آینده |
| ۴ | درک دیدگاه جهانی |

| | |
|---|--|
| ۵ | تمرکز بر فرصت‌های هدف |
| ۶ | کمک تفکر راهبردی به رهبران برای کشف فرصت‌های مهم بالقوه |
| ۷ | تمرکز بر بهترین نتایج نهایی در آینده و توسعه یک گفتگوی ارزشمند |

| جدول شماره ۱۰. کدگذاری باز مبانی عقلی | |
|---------------------------------------|---|
| ردیف | کدگذاری باز مبانی عقلی |
| ۱ | تفکر راهبردی موجب ایجاد شایستگی محوری برای مزیت رقابتی |
| ۲ | تفکر راهبردی منجر به خلق بصیرت راهبردی |
| ۳ | عدم شناسایی عوامل نهادی-اجتماعی بحرانی مؤثر محیط سبب ناسازگاری |
| ۴ | شکست در محیط آشوبناک به دلیل تکیه بر تفکر و ذهنیت خطی |
| ۵ | امکان پاسخ به پرسش راهبردی از طریق مدل‌های ذهنی از مبانی شناختی |
| ۶ | شکل‌دهی ذهن مدیران و توسعه تصویر ذهنی باعث افزایش موفقیت راهبرد |
| ۷ | عدم موفقیت طرح‌ها با تناقض مدل‌های ذهنی مدیران |

| جدول شماره ۱۱. کدگذاری باز مبانی علمی | |
|---------------------------------------|---|
| ردیف | کدگذاری باز مبانی علمی |
| ۱ | کمبود آن به‌ویژه در میان مدیران ارشد، بزرگ‌ترین نقطه‌ضعف سازمان |
| ۲ | تفکر راهبردی یکی از نیازمندی‌ها و شایستگی‌های محوری مدیران |
| ۳ | تفکر راهبردی مفهومی شناختی و سازمانی |
| ۴ | تفکر راهبردی به‌عنوان یکی از نیازمندی‌ها و شایستگی‌های محوری مدیران |
| ۵ | تفکر راهبردی، تفکری ترکیبی، متفاوت، خلاق، شهودی و نوآورانه |
| ۶ | نقش تفکر راهبردی، تعقیب نوآوری و تصویرسازی آینده جدید و متفاوت |
| ۷ | هدف تفکر راهبردی حفظ مزیت رقابتی در محیط پیچیده و مبهم |
| ۸ | تفکر راهبردی شامل شهود و خلاقیت |
| ۹ | تفکر راهبردی مستلزم به‌کارگیری دانش ضمنی، داده‌های نرم و ترکیب |
| ۱۰ | بازآفرینی دائمی آینده توسط متفکران راهبردی |
| ۱۱ | تفکر راهبردی یک فرایند تفکر، نگرش یا یک روش تجزیه‌وتحلیل فکری |
| ۱۲ | تفکر راهبردی پایه و اساس فعالیت‌های فکری در مدیریت راهبردی |
| ۱۳ | تفکر، برنامه‌ریزی و حرکت راهبردی عناصر تفکر راهبردی |

| جدول شماره ۱۲. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مبانی تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح | | |
|--|----------------------|--|
| کدگذاری انتخابی | کدگذاری محوری | کدگذاری باز |
| | بصیرت | معکوس بودن نتیجه عمل بدون بصیرت و بینش |
| | | خودشناسی بالاترین مرتبه خردمندی |
| | | بصیرت موجب عاقبت |
| | | تفکر راهبردی منجر به خلق بصیرت راهبردی |
| | | بینش بر اثر اندیشه |
| | عاقبت اندیشی | تدبیر در خصوص فرجام کارها |
| | | تدبیر قبل از ورود به هر کاری |
| | | اندیشه قبل از تصمیم |
| موفقیت در مأموریت | سعادت آفرینی با تفکر | عاقل‌ترین مردم بر مبنای اندیشه و تأمل بیشتر |
| | | بینا شدن بر اثر شنیدن، اندیشه و تفکر |
| | | مطالعه باعث شکفتگی عقل و تقویت نیروی فکر و فهم |
| | | رو به فزونی بودن اندیشه عاقل |
| | | دانایی موجب کاهش اشتباه |
| | | تفکر، مفتاح ابواب و کلید خزائن کمالات و علوم |
| | | درستی و صواب بر اثر شرکت در رأی و اندیشه |
| | | اندیشیدن جان‌مایه دل بینا |
| | | باز شدن درهای حکمت و سعادت از طریق تفکر |
| | | اندیشه مایه آرامش جان |
| | | اندیشه کردن بر دلیل و برهان |
| | | خاموش بودن مؤمن برای تفکر و اندیشه |
| | | برتری طلبی |
| فرصت‌جویی هوشمندانه | | |
| تمرکز بر فرصت‌های هدف | | |
| توجه به راه میانبر | | |
| حل مسائل | | کمک تفکر راهبردی به رهبران برای کشف فرصت‌های مهم بالقوه |
| | | تفکر یعنی ترتیب امور معلوم برای به‌دست آوردن نتایج مجهول |
| | | مسئله‌یابی و حل مسئله (پرسش‌گری و آزمودن) |

| | | |
|--|-------------------|--|
| توجه به محیط (درک ناپیوستگی و محیط اکتشافی) | محیط‌شناسی | |
| توجه به نقشه راه دشمن | | |
| عدم شناسایی عوامل نهادی-اجتماعی بحرانی مؤثر محیط سبب ناسازگاری | | |
| شکست در محیط آشوبناک به دلیل تکیه بر تفکر و ذهنیت خطی | | |
| هدف تفکر راهبردی حفظ مزیت رقابتی در محیط پیچیده و مبهم | | |
| انجام امور با علم و عقل | عمل‌گرایی | |
| عمل‌گرایی و تولید محصول (تکلیف‌گرایی) | | |
| تجربه، وسیله افزایش خرد | تفکر در زمان | |
| تفکر در طول زمان | | |
| تفکر در اختلاف و حرکت شب و روز | | |
| شناخت زمانه، وظیفه انسان خردمند | | |
| تفکر در موت انسان‌ها و وقت معینی | کمال‌گرایی | |
| عزم استراتژیک، بصیرت و بینش، خلق چشم‌انداز، آینده مطلوب و محیط | | |
| توجه به چشم‌انداز و تمرکز بر هدف | | |
| تمرکز بر هدف | | |
| تمرکز بر بهترین نتایج نهایی در آینده و توسعه یک گفتگوی ارزشمند | | |
| برنامه‌ریزی ارتباطات (توجه به دیالوگ، ارتباطات و گفتمان) | روابط متقابل | |
| ایجاد روابط بهتر بر اساس اعتماد متقابل | | |
| تفکر در زنده کردن مردگان | تفکر اولیای الهی | |
| تفکر مداوم رسول خدا(ص) | | |
| تفکر در معجزات و آیات وحی | | |
| تفکر در شب و روز | تفکر در نظام الهی | |
| تفکر در خلقت زمین، کوه‌ها و نهرها | | |
| تفکر در چرخه حیات گیاهان و جانوران | | |
| تفکر در تفاوت بین کور و بینا | | |
| تفکر در خلقت آسمان‌ها و زمین | | |
| تفکر در خلقت جفت برای انسان‌ها (زن و مرد) | | |
| تفکر در تسخیر آسمان‌ها و زمین برای آن‌ها | | |
| تفکر در خلقت الهی | | |
| تفکر در احوال اهل کفر و ایمان | | |
| تفکر در توحید | | |

| | | |
|---|--------------------------------|----------------------------------|
| تفکر در توحید | الهی | |
| تفکر در غیر دوستی با اهل ایمان | | |
| عدم تفکر کافران در برابر آیات الهی | | |
| تفکر در قرآن | | |
| تفکر در قیام برای خدا | | |
| تفکر در عذاب الهی | | |
| تفکر در کار دنیا و آخرت | | |
| رهبران اصلی در روند آینده | | |
| بازآفرینی دائمی آینده توسط متفکران راهبردی | آینده‌سازی | آینده‌نگاری |
| دوراندیشی بالاترین خردورزی | دوراندیشی | |
| محکم‌کاری و دوراندیشی یعنی مشورت کردن و پیروی صاحب‌نظران | | |
| تصویر سناریوهای آینده با توجه به استراتژی‌های نوظهور | تصویرسازی آینده | |
| نقش تفکر راهبردی، تعقیب نوآوری و تصویرسازی آینده جدید و متفاوت | | |
| امکان پاسخ به پرسش راهبردی از طریق مدل‌های ذهنی از مبانی شناختی | تصور ذهنی | |
| شکل‌دهی ذهن مدیران و توسعه تصویر ذهنی باعث افزایش موفقیت راهبرد | | |
| عدم موفقیت طرح‌ها با تناقض مدل‌های ذهنی مدیران | | |
| تفکر سیستمی (واگرا، دید کل‌نگر، منسجم، ترکیب و ترکیبی) | | |
| تفکر راهبردی ترکیبی از تفکر تمثیلی، تفکر استقرایی، تفکر قیاسی | شهود | دستیابی به شهود با درک مفاهیم |
| شهود و کشف و قضاوت شهودی | | |
| تفکر راهبردی شامل شهود و خلاقیت | مفهوم‌سازی | |
| تفکر راهبردی تفکری ترکیبی، متفاوت، خلاق، شهودی و نوآورانه | | |
| مفهوم‌سازی (پوش‌گری، فرضیه‌سازی، تحلیلگری، تفسیر، ارزیابی) | | |
| تفکر راهبردی مفهومی شناختی و سازمانی | خلاقیت آفرینی | خلاقیت |
| درک دیدگاه جهانی | | |
| ابتکار و خلاقیت | | |
| تفکر راهبردی، تفکری ترکیبی، متفاوت، خلاق، شهودی و نوآورانه | | |
| تفکر راهبردی مستلزم به‌کارگیری دانش ضمنی، داده‌های نرم و ترکیب | مدیریت راهبردی بر پایه تفکر | |
| تفکر راهبردی یک فرایند تفکر، نگرش یا یک روش تجزیه و تحلیل فکری | | |

| | |
|---|--------------|
| تفکر راهبردی پایه و اساس فعالیت‌های فکری در مدیریت راهبردی | شایسته محوری |
| تفکر، برنامه‌ریزی و حرکت راهبردی عناصر تفکر راهبردی | |
| تفکر راهبردی موجب ایجاد شایستگی محوری برای مزیت رقابتی | |
| تفکر راهبردی به‌عنوان یکی از نیازمندی‌ها و شایستگی‌های محوری مدیران | |
| رهبری خوب (رفتار نهادی و ساختار شکن در مقابله ساختار غیرمنعطف) | |
| کمبود آن به‌ویژه در میان مدیران ارشد، بزرگ‌ترین نقطه‌ضعف سازمان | |

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۵-۱. نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد؛ مبانی تحقق تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح که از مبانی وحیانی، مبانی نقلی، اندیشه امامین انقلاب، مبانی فلسفی، مبانی عقلی و مبانی علمی استخراج می‌گردد، شامل ۷ مفهوم است:

- (۱) موفقیت در مأموریت،
- (۲) برتری طلبی،
- (۳) کمال‌گرایی،
- (۴) تفکر در نظام الهی،
- (۵) آینده‌نگاری،
- (۶) دستیابی به شهود با درک مفاهیم،
- (۷) خلاقیت .

لازم است بر اساس مفاهیم اشاره‌شده، ارزش‌ها و معیارهای مورد پذیرش، تفکر راهبردی در نیروهای مسلح به‌ویژه فرماندهان و مدیران سطوح عالی توسعه یابد. مبانی تفکر راهبردی مقدمه‌ای جهت خلق راهبردهای صحیح است. عدم توجه به مبانی منجر به انحراف در خلق راهبردها می‌گردد و احتمال ایجاد شکاف بین اهداف و راهبردها را زیاد می‌کند.

۵-۲. پیشنهاد

تفکر راهبردی در یک سازمان زمانی می‌تواند مؤثر واقع شود که از مبانی و پایه درستی برخوردار باشد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد کلیه مبادی ذی‌ربط نیروهای مسلح به‌ویژه معاونت‌های طرح و

برنامه و عملیات در خلق راهبردهای بدیع با استفاده از تفکر راهبردی، مبانی ارزشی و بومی احصاء شده را مدنظر گرفته تا تدوین و اجرای راهبردها، ضامن تأمین اهداف گردد. مبانی تفکر راهبردی، چراغ راه تدوین راهبردها است؛ لذا ضرورت دارد پس از خلق راهبردها، آن‌ها را با مبانی مزبور تطبیق و در صورت دستیابی به تطابق کامل، نسبت به پیاده‌سازی راهبردها اقدام گردد.



نمودار شماره ۱. مبانی تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران سطوح عالی نیروهای مسلح ج.ا.ایران

منابع

الف - فارسی

- قرآن کریم.
- آیت‌الله خامنه‌ای، سیدعلی (بی‌تا). *بیانات و سخنرانی‌های مقام معظم رهبری و فرمانده کل قوا (مدظله‌العالی)*، قابل دسترس در: www.khamenei.ir.
- آقامحمدی، داود؛ طاهری‌هشی، علی (۱۳۹۹). *مدیریت استراتژیک (رشد و بقا در محیط‌های پیچیده)*، تهران: انتشارات ژرفاندیشان.
- اسدی، مجید؛ فاطمی‌نسب، علی؛ و سلطانیان، جواد (۱۴۰۱). «تبیین مبانی فکری اندیشه نظامی غرب»، *فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک*، ۲۰ (۹۰)، ۹۵-۱۱۴.
- بیاضی طهرابند، علی؛ کردنائیج، اسدالله؛ خداداحسینی، سید حمید؛ و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۸). «شناسایی و مفهوم‌پردازی پیشران‌های تفکر استراتژیک»، *فصلنامه علمی مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی*، ۱۱ (۴۲)، ۴۳-۷۶.
- توحیدی، ارسطو؛ عزیزی، محمد؛ و دانشور، شاهین (۱۳۹۸). «نقش تفکر راهبردی در ارتقاء توان رزمی سازمان‌های نظامی با تأکید بر عوامل نامحسوس توان رزمی»، *فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک*، ۱۷ (۷۶)، ۴۹-۷۸.
- حسن بیگی، ابراهیم (۱۳۹۶). *مدیریت راهبردی*، تهران: انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی.
- رستمی‌نیا، محمداسماعیل (۱۳۹۷). «الگوی تفکر راهبردی در اندیشه سیاسی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)»، *پژوهش‌های سیاست اسلامی*، ۶ (۱۳)، ۶۰-۸۴.
- شمس دولت‌آبادی، سید محمدرضا؛ صائبی، حسن؛ کولیوند، ابراهیم؛ و شاه‌محمدی، محمد (۱۳۹۴). «نقش امنیت در الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت (با تأکید بر عرصه تفکر)»، *فصلنامه امنیت ملی*، ۴ (۱۵)، ۱۰۷-۱۳۲.
- شهید اول، محمد بن مکی (۱۳۷۹). *الدره الباهره من الأصداف الطاهره*، ترجمه عبدالهادی مسعودی، قم: انتشارات زائر الروشه‌المقدسه.
- علی حسینی، مسعود؛ محمدی، مهدی؛ صفیان، مهدی؛ و ظرافتی، امیرحسین (۱۳۹۹). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران دانشگاه‌های نظامی (مورد مطالعه: دانشگاه جامع امام حسین (ع))»، *فصلنامه مدیریت نظامی*، ۲۰ (۳)، ۱-۳۴.

- فرهادی، علی؛ فتح‌آبادی، حسین؛ و رشیدی، مجید (۱۳۹۹). «تأثیر تفکر سیستمی بر بهبود عملکرد سازمانی در یگان‌های نظامی»، *فصلنامه علمی-پژوهشی فرماندهی و کنترل*، ۴ (۱)، ۷۰-۸۵.
- کاروان، فرهاد؛ طلپسچی، غلامرضا؛ و حق‌طلب، طاهره (۱۳۹۸). «تأثیر آموزش مبتنی بر کارگاه بر توانایی فراشناختی و طراحی دانشجویان معماری»، *مطالعات محیطی هفت حصار*، ۸ (۳۱)، ۵-۷۹.
- کوشازاده، سید علی؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ و افخمی روحانی، حسین (۱۳۹۱). «اثر اعتماد به مدیران بر تفکر راهبردی سازمانی و نقش آن‌ها در بهبود عملکرد سازمانی از راه تعهد سازمانی در بستر آموزش عالی»، *فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۳ (۴)، ۱۶۳-۱۸۷.
- گیلانی، عبدالرزاق (۱۳۹۳). *مصباح الشریعه*، ترجمه عباس عزیزی، قم: انتشارات صلاه.
- محمدی ری‌شهری، محمد (۱۳۸۵). *پیامبر اعظم از نگاه قرآن و اهل بیت*، ترجمه حمیدرضا شیخی، قم: انتشارات دارالحدیث.
- مقیسه، رضا؛ مؤمنی زاهد، مهرداد؛ مقرونی، محمد؛ و یوسفی، صادق (۱۳۹۲). «الگوی تفکر و نگاه راهبردی برای آینده‌سازی در اندیشه امام خامنه‌ای»، *دومین همایش آینده‌پژوهی*.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۹۶). *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، تهران: نشر راه دان، چاپ چهارم.
- منوریان، عباس (۱۳۹۴). *تفکر استراتژیک: مفهوم، عناصر و مدل‌ها*، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- موسوی خمینی، سید روح‌الله (۱۳۹۸). *چهل حدیث*، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی^(ره)، چاپ شصت‌وسوم.
- میرآخوری، علیرضا؛ دارائی، محمدرضا؛ و سلام‌زاده، یاشار (۱۳۹۳). «مدل تفکر استراتژیک اسلامی ایرانی»، *سومین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت*.
- ندافی، طاهره؛ ابویی اردکان، محمد؛ و قلی‌پور، آرین (۱۳۹۷). «بررسی مدل‌های ذهنی مدیران در فرایند تفکر استراتژیک»، *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۱۰ (۲)، ۴۸۶-۴۶۱.

ب- انگلیسی

- Dushkov, G.I (2018). “Strategic thinking key for future success in organization, International Journal of Recent Scientific Research”, 9 (5) (C), PP. 26675-26678.
- Duyvesteyn, Isabelle (2013). “*Strategic Illiteracy: The Art of Strategic Thinking in Modern Military Operations*”, on the acceptance of her position of Special Chair in Strategic Studies at Leiden University on behalf of the Foundation for Strategic Studies.
- Goldman, E.F, Scott, A.R. and Follman, J.M. (2015). “Organizational practices to develop strategic thinking”, *Journal of Strategy and Management*, 8 (2), 155-175.
- Moore, D. L. (2014). *The experience of strategic thinking in a volatile, uncertain, complex, and ambiguous (VUCA) environment*. Doctoral dissertation, The George Washington University.
- Pisapia, J, Reyes-Guerra, D & Coukos-Semmel, E (2005). “Developing the leader's strategic mindest: Establishing the measures”, *Leadership Review*, (5), 41-68.
- Salavati, Sedighe, Amerzadeh, Mohammad, Mohammadi Bolbanabad, Amjad, Piroozi, Bakhtiar & Amirhoseini, Shilan (2017). “Evaluation of strategic thinking and its affecting factors among managers and personnel in a medical sciences university in Iran”, *International Journal of Human Rights in Healthcare.*, 10 (4), DOI:10.1108/IJHRH-04-2017-0013
- Tovstiga, G. (2015). *Strategy in practice: A practitioner's guide to strategic thinking*. John Wiley & Sons.