

فرمانده معظم کل قوا: «درس امروز من و شما از حادثه نوزدهم دی این باشد که بدانیم باید دشمن را شناخت، شیوه و سمت‌وسوی کار دشمن را دانست و بهنگام، بوقت با هر وسیله‌ای که در اختیار من و شما هست، در مقابل او باید ایستاد.» (۱۳۹۵/۱۰/۱۹)

مقاله پژوهشی: طراحی چارچوبی برای دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی

حسین فتح‌آبادی^۱، آرمین خالقی^۲ و بیژن ساعدی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۱۴

چکیده

دیده‌بانی به منظور کسب شناخت از محیط راهبردی برای سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است چراکه شناخت لازمه هر تصمیم و اقدام هوشمندانه است. از آنجاکه سازمان‌های نظامی ویژگی‌های اختصاصی و متفاوتی نسبت به سازمان‌های دولتی، تجاری و اقتصادی دارند، برای شناخت محیط راهبردی نیازمند چارچوبی بومی می‌باشند تا متناسب با شرایط و نیازها بتوانند به رصد هوشمندانه محیط خارجی اقدام نمایند. این مقاله در پی آن است تا چارچوبی برای دیده‌بانی محیط راهبردی در سازمان‌های نظامی طراحی نماید. برای این منظور یکی از سازمان‌های نظامی مورد مطالعه قرار گرفت و بر اساس داده‌ها به این سؤال پاسخ داده شد که سازمان‌های نظامی برای دیده‌بانی محیط نیازمند رصد چه موضوعاتی (ابعادی) هستند و از چه افرادی برای کسب چنین شناختی می‌توانند استفاده نمایند؟ در این پژوهش که با رویکرد اکتشافی انجام پذیرفت، ابتدا اقدام به کاوش ادبیات مرتبط و متن‌کاوی دستی داده‌ها گردید و پس از آن از طریق پرسشنامه نظرات ۴۲ نفر از فرماندهان سازمان مورد مطالعه و صاحب‌نظران مدیریت راهبردی گردآوری و تحلیل شد. بر اساس نتایج، ابعاد چارچوب دیده‌بانی محیط و ویژگی‌های خبرگان برای دیده‌بانی محیط راهبردی به دست آمد.

واژگان کلیدی: چارچوب دیده‌بانی، محیط داخلی سازمان، محیط خارجی سازمان، سازمان‌های نظامی، محیط راهبردی سازمان.

۱. استادیار دانشگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیاء(ص)، تهران، ایران (نویسنده مسئول) - fh_ie@yahoo.com

۲. استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران - Armin.khaleghi@khu.ac.ir

۳. مربی دانشگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیاء(ص)، تهران، ایران - Ayandehpajhohi@gmail.com

مقدمه

پیچیدگی، تغییرات سریع، تغییرجهت‌های افراطی، رقابت‌های جهانی، تغییرات گسترده فناوری، اقتصادی و سیاسی، شکل‌گیری و فروپاشی اتحادهای بین‌المللی و منطقه‌ای و به‌طورکلی تلاطم و عدم اطمینان ویژگی محیط‌هایی است که سازمان‌ها امروزه با آنها مواجه هستند (Shapira, 2020:43). در چنین شرایطی سازمان‌ها همواره در جستجو برای یافتن نشانه‌هایی هستند که به آنها در فهم بهتر اینکه چه تحولات و روندهایی در پیش است و آینده احتمالاً آستان چه رویدادهایی خواهد بود کمک نماید (مقدم‌پور و همکاران، ۱۳۹۷). هر تغییری در محیط خارجی و فعالیت یک نظام همواره با علائم و نشانه‌هایی همراه است که باید نگاه تیزبینانه‌ای نسبت به آنها داشت. این علائم ممکن است خیلی ضعیف باشند (شناسایی آنها سخت است) یا ممکن است باعث سردرگمی شوند (تحلیل آنها سخت باشد) و یا اطلاعات غلط و دستکاری شده باشند (نشانگر تغییرات حقیقی و درست در محیط فعالیت سازمان نباشند) (فخری، ۱۳۹۸: ۳۲). تلاش‌هایی که یافتن چنین نشانه‌ها و تحولاتی را میسر می‌سازد «دیده‌بانی» نام دارد. درواقع دیده‌بانی به سازمان‌ها در گردآوری نظام‌مند اطلاعات محیطی به‌منظور کاهش تصادفی بودن و ارائه هشدار اولیه راهکارهایی را فراهم می‌آورد (Kuosa, 2016:21).

۱. کلیات

۱-۱. بیان مسئله

سازمان‌ها برای بقا و تداوم حیاتشان می‌بایستی بخشی از انرژی خود را صرف شناخت محیط نمایند. از این رو مفاهیم و نظریه‌های مدیریت راهبردی شکل گرفته و عنصر شناخت وضعیت موجود جهت مقابله با بحران‌های پیش‌روی آنها و طراحی مسیر حرکت در قالب آگاهی از فرصت‌ها و تهدیدات مطرح گردید. شناخت محیط خارجی در سطح کلان نیازمند شناخت از محیط درگذشته، حال و آینده است. این آگاهی از طریق رویکرد دیده‌بانی راهبردی دنبال می‌گردد. دیده‌بانی محیطی به‌عنوان فرایند تأمین ورودی‌های لازم برای مدیریت راهبردی به سازمان کمک می‌کند تا رویکردی یکپارچه را در مقابله با

تهدیدات محیطی در پیش گرفته و با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در محیط خارجی ابتدا به هدف اولیه خود که بقاست جامه عمل پوشانده و در پی آن بتواند نقش آفرینی خود را در شکل‌دهی به محیط هرچه بیشتر بالا برده و موقعیت خود را در آن تثبیت نماید (Schmidt, 2015:43).

اصلی‌ترین اهداف در دیده‌بانی عبارت‌اند از شناخت و فهم تغییرات فعلی یا احتمالی در محیط، تأمین ورودی و اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری و تضمین بهره‌برداری بهینه از منابع در مسیر اهداف (Kew&Stredwick, 2005). دستیابی به این اطلاعات و کسب شناخت برای سازمان‌های نظامی پیچیدگی‌های ویژه‌ای دارد و شناخت محیط‌های نظامی با توجه به پویایی و گستردگی خاص آنها (Daase&Kessler, 2007) نیازمند وجود ویژگی‌هایی اختصاصی و بومی است تا نه تنها مسائل به صورت مناسبی شناسایی شوند بلکه محدودیت الگوهای رایج تحلیل محیط از جمله تغییرات و اتفاقات غیرمنتظره را نیز پوشش دهد. در واقع عدم قطعیت‌های فزاینده ناشی از تغییرات سریع فناوری و شکل‌گیری همکاری‌ها و اتحادها در محیط‌های نوین نظامی (Shapira, 2020) شناخت چنین محیط‌هایی را بسیار دشوار ساخته است. از سوی دیگر، شبکه خبرگان مهم‌ترین منبع در فرایند دیده‌بانی برای گردآوری داده‌ها است؛ بنابراین به‌کارگیری ترکیب مناسب در این شبکه به‌ویژه از نظر تخصص‌های علمی برای هریک از ابعاد نظامی و امنیتی، فناوری، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی نقشی تعیین‌کننده در اثربخشی مطالعات دیده‌بانی دارد. پیکره‌بندی این شبکه در سازمان‌های نظامی نسبت به سازمان‌های تجاری و اقتصادی به دلیل گستردگی و تنوع موضوعات و حساسیت نتایج دیده‌بانی در تدوین سیاست‌ها و راهبردهای کلان کشور نیز متفاوت است.

بر اساس آنچه بیان شد پژوهش حاضر در جستجو برای پاسخ به دو سؤال اساسی است. اول آنکه «برای دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی لازم است چه مسائلی را رصد نمود؟» و دوم آنکه «چه کسانی می‌توانند اطلاعات لازم در خصوص شناخت نشانه‌ها را برای این رصد فراهم آورند؟». در واقع برای دریافت زودهنگام نشانه‌های تغییر از محیط و

شناخت تهدیدهای راهبردی در سطوح مختلف، لازم است در چه چارچوبی دیده‌بانی صورت پذیرد و شامل چه ابعادی (جغرافیایی، موضوعی، زمانی و ...) شود؟ از سوی دیگر خبرگان باید با چه ترکیبی از تخصص‌ها در هر حوزه موضوعی شکل گرفته باشد؟ این پژوهش به دنبال یافتن پاسخ مناسب برای این سؤال‌ها می‌باشد.

۲-۱. اهمیت و ضرورت تحقیق

طراحی چارچوب دیده‌بانی برای سازمان‌های نظامی از زوایای متفاوت دارای اهمیت است که در ادامه به بیان چند مورد از آنها پرداخته شده است:

(۱) پویایی و گستردگی محیط سازمان‌های نظامی شناخت تغییرات را با پیچیدگی بالاتری نسبت به سازمان‌های تجاری مواجه می‌کند. به‌کارگیری یک چارچوب اختصاصی و بومی برای این سازمان‌ها می‌تواند از غافلگیری جلوگیری نماید.

(۲) بهره‌گیری از خبرگان اثربخشی بالایی در گردآوری اطلاعات موردنیاز برای دیده‌بانی محیط راهبردی دارد، بنابراین شناخت ترکیب مناسب خبرگان برای دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی در طراحی چارچوب دیده‌بانی ضروری می‌نماید.

۳-۱. پیشنهاد تحقیق

(۱) «اصغری و همکاران» (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان «الگوی نهادی آینده‌نگاری راهبردی منطقه‌ای در نظام حکمرانی جمهوری اسلامی ایران» به بررسی چگونگی مشارکت نهادهای مختلف در دیده‌بانی راهبردی و آینده‌نگاری منطقه‌ای پرداخته‌اند و از شبکه‌سازی به‌عنوان یکی از ملزومات اساسی موفقیت نام می‌برند. آنها دریافته‌اند که آینده‌نگاری منطقه‌ای از طریق نهادهای حاکم در نظام حکمرانی کشور نیز قابل‌اجراست، اما برای پیاده‌سازی الگوی پیشنهادی لازم است نهادهایی نیز تشکیل شوند.

(۲) «مقدم‌پور و همکاران» (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان «درآمدی بر چارچوب فرایندی دیده‌بانی فرهنگی؛ الگویی برای جمهوری اسلامی ایران» بر اهمیت روشمندی در دیده‌بانی

تأکید می‌نمایند و با نگرشی فرایندی، گام‌ها و فرایندهای دیده‌بانی فرهنگی با رویکرد کیفی از طریق کاوش ادبیات و متن‌کاوی، چارچوبی برای دیده‌بانی فرهنگی ارائه نموده‌اند که شامل هفت گام سازمان‌دهی و آماده‌سازی، پویش اکتشافی نشانه‌های مهم تحولات فرهنگی، تفسیر نشانه‌ها و تشخیص مؤلفه‌های کلیدی دیده‌بانی فرهنگی، استنباط و ارائه محصولات پویش، پایش فرهنگی، پشتیبانی از راهبردنگاری و سیاستگذاری فرهنگی و بازخورد است.

(۳) «مینی دهکردی و همکاران» (۱۳۹۸) در کتاب «تجزیه و تحلیل پیشرفته محیط راهبردی (عدم قطعیت، پیچیدگی و هوشمندی)» الگویی برای دیده‌بانی راهبردی ارائه می‌کنند که شامل چهار بعد عینی-کلان، عینی-خرد، ذهنی-کلان و ذهنی-خرد می‌شود. آنها با تلفیق این ابعاد محیط با موضوعات STEEPV و فرایند چهار مرحله‌ای پویش اکتشافی شامل شناسایی عوامل محیطی، ارزیابی عوامل محیطی، انتخاب چالش‌های راهبردی و تعیین چالش‌های راهبردی اولویت‌دار و چهار مرحله پایش توصیفی شامل رصد چالش‌های اولویت‌دار، طراحی شاخص‌های راهنما، پایش مستمر شاخص‌های راهنما طی زمان و گزارش‌دهی چالش‌های راهبردی چگونگی اجرای دیده‌بانی را مشخص نموده‌اند.

۴-۱. هدف‌های تحقیق

۴-۱-۱. هدف اصلی

طراحی چارچوب دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی.

۴-۱-۲. هدف‌های فرعی

(۱) شناسایی ابعاد چارچوب دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی؛

(۲) شناسایی ترکیب خبرگان دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی.

۵-۱. سؤال‌های تحقیق

۵-۱-۱. سؤال اصلی

چارچوب دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی باید چه ویژگی‌هایی داشته باشد؟

۲-۵-۱. سؤال‌های فرعی

- (۱) برای دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی چه ابعادی لازم است رصد شوند؟
- (۲) برای دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی چه ترکیبی از خبرگان می‌توانند نشانه‌ها و اطلاعات لازم را فراهم آورند؟

۶-۱. روش تحقیق

این پژوهش با توجه به هدف‌ها و سؤال‌های طراحی شده دارای روش تلفیق کیفی-کمی می‌باشد. تلفیق به معنای آن است که بتوان به گونه‌ای عمل نمود که تا حد ممکن چارچوب دیده‌بانی محیط را که جلوه‌ها و تبلورهای مختلفی دارد به‌طور جامع‌تر و کامل‌تر شناخت؛ به گونه‌ای که به حفظ، تعالی و تقویت آن کمک کند. گام بعد از تلفیق داده‌ها، تلفیق روش‌شناختی می‌باشد که از رویکرد سوم روش‌ها که آمیخته است، استفاده می‌شود و تالش می‌شود تا حد امکان قابلیت روش‌های مختلف، پارادایم‌های کمی یا کیفی و تحلیلی-تفسیری و اکتشافی-تجویزی را در مطالعه موضوع‌های پیچیده به کار گرفته شود. در روش تلفیقی انسان باید از هر دو نیروی منطق و تخیل بهره گیرد و پیوستارها را جایگزین دوگانگی‌ها نماید. یکی از رویکردها در روش تحقیق آمیخته، تفکر نوآورانه‌ای است که توسط «هال و هاوارد»^۱ (۲۰۰۸) مطرح شده، رویکرد هم‌افزا پایه توسعه داده‌هاست که تعداد بیشتری از گزینه‌ها باهم تعامل می‌کنند، به گونه‌ای که اثر ترکیبی آنها بیشتر از مجموع اجزا بوده که به زبان روش‌های آمیخته این موضوع به این معناست که جمع پژوهش کیفی و کمی به تنهایی بزرگتر از هر کدام از این دو رویکرد است، بر این اساس محققان حوزه‌های تخصصی خود را به اشتراک می‌گذارند، همچنین عینیت و ذهنیت را متعادل می‌سازند و گروه‌های تحقیقاتی با تخصص‌های گوناگون تشکیل می‌دهند و به محرک نظری یک مطالعه می‌پردازند.

در تحقیق حاضر جامعه آماری عبارت‌اند از فرماندهان سازمان نظامی مورد مطالعه و صاحب‌نظران مدیریت راهبردی که آشنایی کامل به مباحث محیط‌شناسی راهبردی و آینده‌پژوهی داشته و حداقل ۵ سال سابقه فعالیت در این زمینه را دارند. نمونه در پژوهش کیفی به منظور دستیابی به حجم نمونه‌ای که بتواند اشباع نظری پدید آورد با توجه به ویژگی‌های تحقیق استفاده از نظرات کارشناسان و خبرگان آشنا و مسلط به حوزه‌های راهبردی (در حوزه‌های نظامی و امنیتی، فناوری، سیاسی / اقتصادی / اجتماعی) امری لازم و ضروری است. از طرفی با توجه به محدودیت جامعه آماری و با عنایت به اینکه در این پژوهش به دنبال دریافت نظر از اندیشمندان و خبرگان هستیم و تعمیم نتایج تحقیق از جامعه نمونه به جامعه آماری موضوعیتی ندارد، به همین دلیل از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند استفاده خواهد شد؛ بنابراین نمونه‌گیری در این تحقیق نظری و هدف‌دار بوده و ملاک اشباع نظری است، به گونه‌ای که نمایندگان رویکردهای مختلف روش‌شناختی و هم شامل افراد مختلف (سیاسی، نظامی-امنیتی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و ...) که شناخت کافی از سازمان مورد مطالعه نظامی دارند در بین آنها حضور داشته باشند. مرحله گردآوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق یکی از مراحل اساسی روش تحقیق علمی است. در این پژوهش ابتدا پژوهشگران یافته‌های کتابخانه‌ای و میدانی را گردآوری و سپس به روش استقرایی به فشرده‌سازی آنها از طریق طبقه‌بندی و سپس تجزیه و تحلیل می‌پردازند. برای تجزیه و تحلیل داده هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده و به کمک «آزمون فریدمن» با نرم‌افزار SPSS تحلیل انجام پذیرفت.

۲. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

۲-۱. دیده‌بانی

اندیشمندان فرایند آینده‌نگاری راهبردی را شامل سه فاز ورودی‌ها (شناسایی اینکه چه چیزی در حال وقوع است)، آینده‌نگاری (به نظر می‌رسد چه چیزی رخ می‌دهد، چه چیزی

واقعاً رخ می‌دهد و اینکه امور چطور پیش خواهد رفت) و در نهایت خروجی‌ها در نظر می‌گیرند. بر این اساس دیده‌بانی و پویش محیطی در فاز اول از فرایند آینده‌نگاری راهبردی قرار می‌گیرد و به دنبال گردآوری اطلاعات مناسب درباره مضامین، روندها، ایده‌ها، علائم هشدار اولیه و عوامل شگفتی‌ساز است (Kuosa, 2014).

«براون و واینر» دیده‌بانی را مانند راداری توصیف می‌کنند که رویدادهای جدید، غیرمنتظره و بزرگ و کوچک دنیا را به‌گونه‌ای نظام‌یافته نشان می‌دهد (Tiberius, 2019). «آلبرایت» معتقد است که برنامه دیده‌بانی می‌بایستی تصمیم‌گیرندگان را در درک دگرگونی‌های جاری و بالقوه که در محیط‌های خارجی رخ می‌دهد، توانا سازد (Albright, 2004). دیده‌بانی فرایند نظام‌یافته گردآوری، تجزیه و تحلیل، انتشار و پایش مستمر اخبار و اطلاعات محیط خارجی، رویدادها، روندها و علائم ضعیف تغییر و درک روابط میان آنها، ارائه هشدار اولیه و برنامه‌ریزی برای آینده به‌منظور مقابله با تهدیدات و استفاده از فرصت‌ها و جلوگیری از غافلگیری می‌باشد (فخری، ۱۳۹۸: ۳۱).

دیدبانی نوعی روش‌شناسی است که در نقطه اتصال آینده‌نگری و راهبرد قرار دارد و معیارهای سازمانی مرتبطی را فراهم می‌سازد که به ذهن افراد اجازه تشخیص و تمیز اطلاعات، دانش و بینش از حجم انبوهی از «نشانه‌های روزمره» را می‌دهد (Slaughter & Inayatullah, 2005).

سازمان‌ها به‌منظور شناخت نیروهای خارجی تغییرپذیر یا عامل پیدایش تغییر، اقدام به دیده‌بانی می‌کنند تا به کنش‌ها و واکنش‌های مؤثری دست یابند و شرایط را برای موفقیت آتی خود فراهم نمایند (Albright, 2004). به عبارت بسیار ساده می‌توان گفت هدف از دیده‌بانی، اجتناب از غافلگیری است. شواهد تجربی نشان از آن دارد که سازمان‌های با عملکرد بالا، دیده‌بانی را بیش‌تر از دیگر شرکت‌ها انجام می‌دهند و در این راه از منابع اطلاعاتی بسیار متنوعی استفاده می‌کنند.

برای آنکه به‌صورت مناسبی بتوان علائم تغییر محیطی را شناسایی کرد لازم است ابتدا شناخت مناسبی از منطق تغییر وجود داشته باشد. تغییرات کمی هستند که به‌صورت

ناگهانی بروز کنند. تغییرات معمولاً ابتدا به صورت ایده‌ها بروز می‌کنند و پس از طی سیر تغییرات در عرصه اجتماع ظهور و بروز می‌یابند (Hiltunen, 2010). مراحل چرخه عمر اطلاعات تغییر را می‌توان به ترتیب خلق ایده، هوشیاری خواص (خبرگان و نخبگان)، هوشیاری عمومی، هوشیاری دولت و حکومت و تبدیل شدن به روال عادی در نظر گرفت (Hiltunen, 2008). هر چه بتوان علائم تغییر را در مراحل اولیه این چرخه شناسایی کرد، نظام زودتر نسبت به آن آگاه شده و زمان بیشتری برای طراحی پاسخ مناسب به آن را خواهد داشت، بنابراین لازم است از منابع مناسبی برای کسب اطلاعات استفاده نمود. «چو» (۱۹۹۵) در پژوهش خود منابع اطلاعاتی برای شناخت محیط را به سه دسته منابع انسانی (داخلی و خارجی)، منابع متنی (منتشرشده و اسناد داخلی) و منابع برخط (آنلاین) تقسیم‌بندی می‌کند. «آگویلار» (۱۹۶۷)، «هیکل» (۱۹۸۶)، «ساوی» (۱۹۸۵)، «چو» (۱۹۹۹) و «هیلتون» (۲۰۰۸) همگی بر اهمیت منابع انسانی در شناخت علائم تغییر محیطی تأکید کرده‌اند و آن را مهم‌ترین منبع شناخت می‌دانند؛ بنابراین شبکه خبرگان می‌تواند به‌عنوان روش مطلوبی برای شناخت محیط راهبردی در نظر گرفته شود.

۲-۲. محیط

محیط مجموعه عواملی است که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و بر تمام یا بخشی از سازمان اثرات بالقوه می‌گذارند (دفت، ۱۳۸۱). بخش‌بندی محیط برای شناخت توسط اندیشمندان مدیریت راهبردی در محورهای متفاوتی بررسی گردیده است. در یکی از معروف‌ترین دسته‌بندی‌ها ابعاد محیط بر اساس موضوعات تحت عناوینی همچون PEST یا STEEP صورت گرفته است (Miles&et.al, 2016). از سوی دیگر، یکی از مهم‌ترین تقسیم‌بندی‌های محیط بر اساس محور جغرافیا است. از نظر جغرافیایی می‌توان محیط یک سازمان نظامی را در سه سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی یا فرامنطقه‌ای مورد مطالعه قرارداد که نمونه‌های آن در تحلیل‌های LoNGPEST ارائه شده است (Çitilci, & Akbalık, 2020).

«کورتز و اسنودن» (۲۰۰۳) در سنخ‌شناسی که از محیط ارائه نمودند به مسئله پیچیدگی در محیط‌های نوین پرداختند و محیط را در طیفی از نظم تا بی‌نظمی طبقه‌بندی نمودند (Kurtz & Snowden, 2003). از سوی دیگر، عوامل محیطی در دو نوع عوامل عینی و ذهنی و از نظر نوع بازیگران در سطح خرد و کلان دسته‌بندی می‌شوند (Slaughter & et.al, 2008). افزون بر این، پیشران‌های تغییر در پژوهش‌های آینده پژوهی شامل روندها و موضوعات نوظهور، رویدادها و شگفتی‌سازها، تصاویر ذهنی، اقدامات و کنش‌ها می‌باشد (مبینی دهکردی و حیدری، ۱۳۹۱).

۳. یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آنها

۳-۱. تحلیل جمعیت شناختی

در ابتدای این بخش به کمک آمار توصیفی به بررسی برخی از ویژگی‌های جمعیت-شناختی خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش پرداخته می‌شود. از میان ۴۲ خبره شرکت‌کننده در پژوهش بیشترین تعداد در بازه سنی ۵۰ تا ۵۹ سال قرار داشته‌اند که شامل ۲۱ نفر از این افراد می‌باشد، پس از آن افراد به ترتیب در بازه سنی ۴۰ تا ۴۹ سال با ۱۵ نفر و باقیمانده در رده سنی ۳۰ تا ۳۹ سال قرار داشتند. تمامی خبرگان شرکت‌کننده در این پژوهش دارای مدرک دکترای تخصصی بوده و همه آنها حداقل ۱۰ سال فعالیت اجرایی را در سوابق خود جای داده بودند. تعداد ۱۶ نفر از این افراد بین ۲۰ تا ۲۹ سال سابقه فعالیت اجرایی در سازمان‌های نظامی را داشتند.

۳-۲. انتخاب ابعاد چارچوب دیده‌بانی

بر اساس ادبیات دیده‌بانی، شش محور می‌تواند به منظور طراحی چارچوب مورد استفاده قرار گیرند. این محورها شامل ابعاد جغرافیایی (محیط ملی، منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای)، موضوعی (اجتماعی، فناوری، اقتصادی، سیاسی، نظامی و امنیتی و ...)، پیچیدگی (نظم و بی‌نظمی محیطی)، نوع (عوامل عینی و ذهنی)، اندازه (خرد و کلان) و ماهیت عوامل (روندها و موضوعات نوظهور، رویدادها و شگفتی‌سازها، تصاویر ذهنی، اقدامات و

کنش‌ها) است. برای انتخاب سه محور اصلی که بهترین لنز نگاه به محیط خارجی سازمان را شکل می‌دهند از ابزار پرسشنامه خبرگان استفاده گردید و خبرگان اهمیت هریک از این عوامل در دیده‌بانی محیط سازمان نظامی تعیین نمودند. داده‌های پرسشنامه با «آزمون فریدمن» در نرم‌افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفت.

جدول شماره (۱): نتایج آزمون فریدمن چارچوب دیده‌بانی

موضوع آزمون	تعداد نمونه	مربع کای	درجه آزادی	سطح معنی داری
ابعاد منشور محیط	۴۲	۱۲/۲۸	۴	۰/۰۱۵

همان‌طور که مشاهده می‌شود میزان سطح معنی داری معادل ۰/۰۱۵ است که نشان‌دهنده وجود تفاوت معنادار در میانگین محورهای شش‌گانه ارائه‌شده برای طراحی چارچوب دیده‌بانی می‌باشد. رتبه‌بندی ابعاد نشان می‌دهد که از نظر خبرگان به ترتیب ابعاد جغرافیایی، موضوعی و ماهیت بالاترین اولویت‌ها را به خود اختصاص داده‌اند. مقادیر میانگین، انحراف معیار، رتبه و اولویت هر شش بعد در جدول شماره (۲) ارائه شده است.

جدول شماره (۲): اولویت‌بندی ابعاد چارچوب دیده‌بانی سازمان‌های نظامی

اولویت	رتبه	انحراف معیار	میانگین	بعد
۱	۴/۶۵	۰/۴۷	۴/۸۸	جغرافیایی
۲	۳/۹۷	۰/۵۵	۴/۷۶	موضوعی
۳	۳/۶۸	۰/۹۱	۴/۴۱	ماهیت
۴	۲/۶۸	۰/۸۵	۴/۴۷	نوع
۵	۲/۵۳	۰/۷۵	۴/۲۹	اندازه
۶	۲/۵۰	۱/۲۱	۳/۹۲	پیچیدگی

۳-۳. تحلیل ویژگی‌های خبرگان دیده‌بانی

افراد با تخصص‌ها و حوزه‌های فعالیت متفاوت، توانمندی‌های گوناگونی در دریافت نشانه‌های تغییرات و تحولات محیطی دارند. پژوهش‌ها نشان داده است که برای هر دسته

از موضوعات گروه‌های متفاوتی از خبرگان و متخصصین باید برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر مورد استفاده قرار گیرند؛ بنابراین ابتدا از طریق مصاحبه با خبرگان فهرستی از افرادی که می‌توانند در دیده‌بانی محیط سازمان نظامی مشارکت نمایند تهیه شد. افراد مشخص شده در فهرست بلند از طریق پرسشنامه سنجش روایی محتوا به روش «لاوشه» طراحی و مورد تحلیل قرار گرفت. در این بخش از پرسشنامه بر اساس سه حوزه موضوعی اصلی شامل نظامی و امنیتی، فناوری، سیاسی - اقتصادی - اجتماعی اولویت‌بندی افراد برای شرکت در فرایند شناخت پرسیده شده است و نتایج تحلیل به کمک روش «لاوشه» در ادامه برای هر حوزه موضوعی ارائه شده است. از آنجا که تعداد خبرگان پاسخ‌دهنده به پرسشنامه ۴۲ نفر بوده است در صورتی که مقدار CVR بزرگتر از ۰/۲۹ باشد گویه تأیید و در غیر این صورت رد می‌شود (Lawshe, 1975). در جداول زیر نتایج این تحلیل ارائه شده است.

جدول شماره (۳): نتایج روایی محتوای پرسشنامه ویژگی خبرگان نظامی - امنیتی

نتیجه	CVR	گویه
تأیید	۱	به‌کارگیری فرماندهان سازمان نظامی مورد مطالعه در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه نظامی - امنیتی
تأیید	۰/۹۴	به‌کارگیری فرماندهان ارتش ج.ا.ایران در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه نظامی - امنیتی
تأیید	۰/۸۸	به‌کارگیری فرماندهان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه نظامی - امنیتی
تأیید	۰/۶۵	به‌کارگیری مدیران و کارشناسان راهبردی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه نظامی - امنیتی
تأیید	۱	به‌کارگیری مدیران و کارشناسان مراکز تحقیقاتی دفاعی، امنیتی و راهبردی (مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه نظامی - امنیتی
تأیید	۰/۶۵	به‌کارگیری استادان مدیریت راهبردی (دانشگاه عالی دفاع ملی، دانشگاه تهران، ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه نظامی - امنیتی

جدول شماره (۴): نتایج روایی محتوای پرسشنامه ویژگی خبرگان فناوری

نتیجه	CVR	گویه
تأیید	۱	به‌کارگیری مدیران و کارشناسان سازمان‌های تحقیقات دفاعی (سازمان صنایع دفاع، صنایع هوایی و صنایع هوافضا و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری
تأیید	۱	به‌کارگیری دانشمندان و مهندسين وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری
تأیید	۰/۹۴	به‌کارگیری اساتید دانشگاه‌های سازمان نظامی مورد مطالعه در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری
تأیید	۰/۸۲	به‌کارگیری اساتید دانشکده‌های فنی (دانشگاه تهران، صنعتی شریف، صنعتی مالک اشتر و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری
تأیید	۰/۶۵	به‌کارگیری مدیران مراکز تحقیقات فناوری (مرکز تحقیقاتی راهبردی دفاعی، معاونت فناوری ریاست جمهوری، ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری
تأیید	۰/۷۶	به‌کارگیری آینده‌پژوهان (موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، دانشگاه تهران و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری
رد	۰/۲۳	به‌کارگیری مدیران شرکت‌های مهندسی پیشتاز کشور (مپنا، ایران‌خودرو، ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه فناوری

جدول شماره (۵): نتایج روایی محتوای پرسشنامه ویژگی خبرگان سیاسی، اقتصادی و اجتماعی

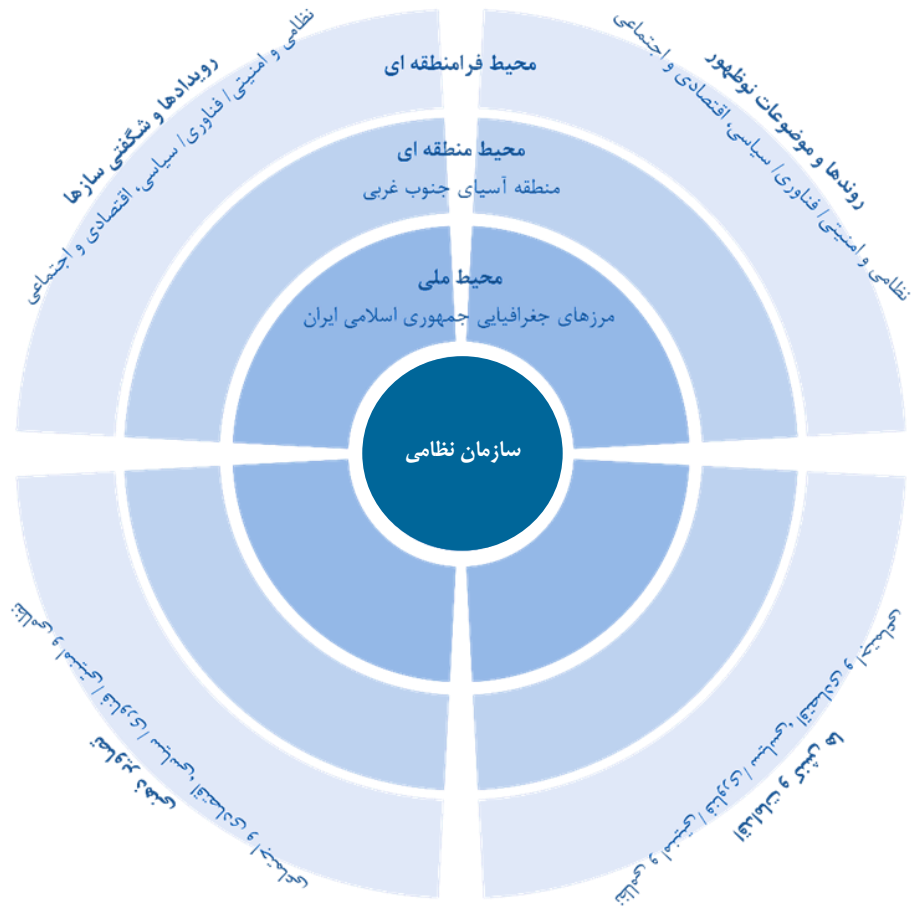
نتیجه	CVR	گویه
تأیید	۰/۶۵	به‌کارگیری مدیران و کارشناسان مراکز تحقیقاتی سیاسی، اقتصادی و اجتماعی (مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی
تأیید	۰/۵۹	به‌کارگیری اساتید علوم سیاسی، اقتصاد و علوم اجتماعی (دانشگاه تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی
تأیید	۰/۵۹	به‌کارگیری آینده‌پژوهان (موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، دانشگاه تهران و ...) در شبکه خبرگان برای شناخت نشانه‌های ضعیف تغییر در حوزه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی

۴. نتیجه‌گیری

۴-۱. جمع‌بندی

این پژوهش باهدف طراحی چارچوب دیده‌بانی محیط خارجی سازمان‌های نظامی بر روی سازمان نظامی مورد مطالعه صورت پذیرفت. به منظور طراحی این چارچوب ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی اسناد، مرور جامعی بر مطالعات مدیریت راهبردی، آینده‌پژوهی و دیده‌بانی انجام پذیرفت. پس از آن با به‌کارگیری روش‌های پژوهش کیفی به صورت مصاحبه و روش کمی از طریق پرسشنامه داده‌های مورد نیاز برای پاسخ به سؤال‌های اصلی و فرعی پژوهش گردآوری شد و با اجرای تحلیل‌های لازم بر روی داده‌های به دست آمده نتایج مشخص گردید.

در پاسخ به سؤال فرعی اول باید گفت ابتدا در جستجوی ابعاد چارچوب دیده‌بانی مطالعه انجام پذیرفت. بر اساس تحلیل نتایج در خصوص ابعاد چارچوب دیده‌بانی محیط سازمان مورد مطالعه نظامی از میان شش بعد، سه بعد جغرافیایی (محیط‌های ملی، منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای)، عوامل (روندها و موضوعات نوظهور، رویدادها و شگفتی‌سازها، تصاویر ذهنی، اقدامات و کنش‌ها) و موضوعی (عوامل نظامی - امنیتی، فناوری، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی) توسط خبرگان انتخاب شد. بر این اساس با ترکیب سه بعد انتخاب شده برای تقسیم‌بندی و دیده‌بانی محیط خارجی سازمان نظامی مورد مطالعه چارچوب دیده‌بانی محیط خارجی شامل ۳۶ بعد شکل می‌گیرد (شکل شماره ۱). بر اساس این یافته‌ها، سازمان نظامی لازم است ابتدا بر اساس چارچوب دیده‌بانی اقدام به گردآوری اطلاعات هر یک از ابعاد ۳۶ گانه چارچوب نماید که به عنوان نمونه شامل روندها و موضوعات نوظهور در سطح ملی، منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای در حوزه‌های نظامی و امنیتی، فناوری و سیاسی، اقتصادی و اجتماعی می‌باشد. به این ترتیب سازمان می‌تواند از گردآوری سطح مناسبی از نشانه‌ها از ابعاد گوناگون محیط اطمینان حاصل نماید و احتمال غافلگیری را تا اندازه زیادی کاهش دهد.



شکل شماره (۱): چارچوب دیده‌بانی محیط سازمان نظامی

در پاسخ به سؤال فرعی دوم باید گفت به منظور دریافت نشانه‌های ضعیف تغییر برای هر یک از موضوعات نظامی-امنیتی، فناوری، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی از آنجا که توانمندی افراد با مهارت‌ها و تجربیات مختلف در دریافت زودهنگام نشانه‌ها متفاوت است، شناسایی و انتخاب صحیح افراد تشکیل‌دهنده شبکه خبرگان از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. جدول شماره (۶) ویژگی گروه‌های افراد برای تشکیل شبکه خبرگان دیده‌بانی محیط سازمان مورد مطالعه نظامی را نشان می‌دهد. این جدول حاصل تحلیل

پرسشنامه خبرگان در بخش اولویت‌بندی افراد در دیده‌بانی محیط است که نتایج آن در جدول شماره (۶) ارائه می‌شود. در واقع پژوهش نشان می‌دهد که در سازمان نظامی مورد مطالعه ترکیب افراد با تخصص‌ها و تجربیات مورداشاره در جدول به بهترین شکل می‌تواند نشانه‌های تغییر را در هر یک از موضوعات شناسایی نماید.

جدول شماره (۶): خبرگان اولویت‌دار برای شناسایی نشانه‌ها

ویژگی افراد شبکه خبرگان دیده‌بانی راهبردی حوزه نظامی و امنیتی
<ul style="list-style-type: none"> - فرماندهان سازمان نظامی مورد مطالعه - فرماندهان ارتش جمهوری اسلامی ایران - فرماندهان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی - مدیران و کارشناسان راهبردی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح - مدیران و کارشناسان مراکز تحقیقاتی دفاعی، امنیتی و راهبردی (مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام و ...) - استادان مدیریت راهبردی (دانشگاه عالی دفاع ملی، دانشگاه تهران، ...)
ویژگی افراد شبکه خبرگان دیده‌بانی راهبردی حوزه فناوری
<ul style="list-style-type: none"> - مدیران و کارشناسان سازمان‌های تحقیقات دفاعی (سازمان صنایع دفاع، صنایع هوایی و صنایع هوافضا و ...) - دانشمندان و مهندسين وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح - استادان دانشکده‌های فنی (دانشگاه تهران، صنعتی شریف، صنعتی مالک اشتر و ...) - مدیران مراکز تحقیقات فناوری (مرکز تحقیقاتی راهبردی دفاعی، معاونت فناوری ریاست جمهوری، ...) - آینده‌پژوهان (موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، دانشگاه تهران و ...)
ویژگی افراد شبکه خبرگان دیده‌بانی راهبردی حوزه سیاسی-اقتصادی-اجتماعی
<ul style="list-style-type: none"> - مدیران و کارشناسان مراکز تحقیقاتی سیاسی، اقتصادی و اجتماعی (مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام و ...) - استادان علوم سیاسی، اقتصاد و علوم اجتماعی (دانشگاه تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی و ...) - آینده‌پژوهان (موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، دانشگاه تهران و ...)

۴-۲. پیشنهادها

(۱) بر اساس یافته‌های این پژوهش پیشنهاد می‌شود که سازمان‌های نظامی با به‌کارگیری چارچوب دیده‌بانی محیط (شکل شماره ۱) که در این پژوهش شناسایی گردید

نسبت به شکل دهی به شبکه خبرگان خود در ابعاد سه گانه نظامی-امنیتی، فناوری، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی اقدام نمایند. از سوی دیگر برای شناخت بهتر محیط لازم است ترکیب خبرگان در این شبکه برای گردآوری نشانه‌های تغییر متناسب با ترکیب خبرگان معرفی شده برای هر بعد در چارچوب دیده‌بانی در نظر گرفته شود.

(۲) این پژوهش به دنبال یافتن چارچوبی برای دیده‌بانی محیط راهبردی سازمان‌های نظامی انجام پذیرفت، با این وجود هنوز سؤالاتی باقیمانده است که پژوهش‌های آتی می‌تواند با پرداختن به آن‌ها وجوه دیگر فرایند دیده‌بانی را روشن نمایند. یکی از مسائلی که برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌گردد ارائه راهکاری برای ارزیابی نشانه‌های شناسایی شده توسط خبرگان است. اگرچه امتیازدهی به هر نشانه بر مبنای طیف لیکرت توسط خبرگان می‌تواند به کار گرفته شود با این وجود شاید بتوان با ارزیابی هر نشانه در چند بعد دقت انتخاب نشانه‌های تغییر پراهمیت را بهبود بخشید و به این ترتیب فهرست دقیق‌تری از نشانه‌ها را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم آورد.

(۳) از سوی دیگر پیشنهاد می‌شود در آینده با انجام مطالعات طولی اثربخشی شبکه خبرگان دیده‌بانی محیط سازمان‌های نظامی مورد ارزیابی قرار گیرد تا بتوان با حذف و اضافه نمودن افراد دیگری به این شبکه دقت دیده‌بانی را ارتقا بخشید.



فهرست منابع

الف. منابع فارسی

۱. اصغری، حسنعلی، قاسمی، حاکم، کشاورز ترک، عین‌الله. (۱۳۹۶). الگوی نهادی آینده‌نگاری راهبردی منطقه‌ای در نظام حکمرانی جمهوری اسلامی ایران، *راهبرد*، سال ۲۶، شماره ۸۶.
۲. دفت، ریچارد آل (۱۳۸۱) *تنوری سازمان و طراحی ساختار*؛ ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: چاپ سوم.
۳. فخری، مجید. (۱۳۹۸). *الگوی راهبردی دیده‌بانی*. دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران.
۴. مبینی دهکردی، علی، خالقی، آرمین، نوبری، نیلوفر. (۱۳۹۸). *تجزیه و تحلیل پیشرفته محیط راهبردی (عدم قطعیت، پیچیدگی و هوشمندی)*. انتشارات دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۵. مبینی دهکردی، علی؛ حیدری، حامد (۱۳۹۱) *مبانی دانش محیط‌شناسی راهبردی (مفاهیم، تنوری‌ها، فنون و کاربردها)*، تهران: انتشارات صفار.
۶. مقدم‌پور، جابر، قاسمی، حاکم، درویشی سه تلانی، فرهاد، عیوضی، محمدرحیم، کشاورز ترک، عین‌الله، علی اکبری رنانی، حسن. (۱۳۹۷). درآمدی بر چارچوب فرایندی دیده‌بانی فرهنگی؛ الگویی برای جمهوری اسلامی ایران. *پژوهشنامه انقلاب اسلامی*، سال ۸، شماره ۲۶.

ب. منابع انگلیسی

1. Albright, K. S. (2004). Environmental scanning: radar for success. *Information Management*, 38 (3).
2. Hall, B. & Howard, K. (2008). A synergistic approach: Conducting mixed methods research with typological and systemic design considerations. *Journal of mixed methods research*, 2(3), 248-269.
3. Hiltunen, E. (2008). Good Sources of Weak Signals: A Global Study of Where.
4. Hiltunen, E. (2010). *Weak signals in organizational futures learning*. Helsinki School of Economics.
5. Kew, J. & Stredwick, J. (2005). Business environment: managing in a strategic context. CIPD Publishing
6. Kuosa, T. (2014). Towards strategic intelligence: foresight, intelligence, and policy-making. *Dynamic Futures*.
7. Kuosa, T. (2016). *The evolution of strategic foresight: navigating public policy making*. Routledge.
8. Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel psychology*, 28 (4).
9. Schmidt, J. M. (2015). Policy, planning, intelligence and foresight in government organizations. *Foresight*.

10. Shapira, I. (2020). Strategic intelligence as an art and a science: creating and using conceptual frameworks. *Intelligence and National Security*, 35 (2).
11. Slaughter, R. A. & Inayatullah, S. (2005). Knowledge base of futures studies. *Foresight International*.
12. Tiberius, V. (2019). Scenarios in the strategy process: A framework of affordances and constraints. *European Journal of Futures Research*, 7 (1).
13. Daase, C. and Kessler, O. (2007), "Knowns and unknowns in the war on terror: uncertainty and the political construction of danger". *Security Dialogue*, 38 (4).
14. Miles I. Saritas O. Sokolov A. (2016) Intelligence: Environmental and Horizon Scanning. In: *Foresight for Science, Technology and Innovation. Science, Technology and Innovation Studies*. Springer, Cham.
15. Çitilci, T. & Akbalık, M. (2020). The Importance of PESTEL Analysis for Environmental Scanning Process. In *Handbook of Research on Decision-Making Techniques in Financial Marketing* (pp. 336-357). IGI Global.
16. Kurtz, C. F. & Snowden, D. J. (2003). The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world. *IBM systems journal*, 42 (3).
17. Slaughter, R. Hayward, P. & Voros, J. (2008). Integral futures. *Futures*, 40 (20).

