

فرمانده معظم کل قوا: «این مسئله‌یابی خیلی چیز مهمی است که ما بنشینیم مسئله‌یابی کنیم و بعد، آن مسائل را حل کنیم.»
(۱۳۹۷/۰۳/۲۰)

ارائه عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران و تأثیر آن بر خط‌مشی‌گذاری

امین غیور نجف‌آبادی^۱

تاریخ پذیرش ۱۴۰۲/۱۲/۱۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۰

چکیده

دامنه استنتاج یک مسئله راهبردی، به‌ویژه در مراحل اولیه، می‌تواند وسیع و پراکنده باشد و از آنجاکه از پیش تعریف‌شده نیست، برخی ادراک‌ها یا اختصاص معانی به این مسائل، برای طراحی، انتخاب و به‌کارگیری راه‌حل برای آن‌ها لازم است. اهمیت شناسایی عوامل شکل‌گیری مسائل راهبردی از آنجا ناشی می‌شود که از نظر برخی اندیشمندان دارای اثری خاص بر راهبردهای سازمان می‌باشد و می‌تواند ضعف‌ها، قوت‌ها، تهدیدها یا فرصت‌هایی را پیش روی تصمیم‌گیرندگان جهت خط‌مشی‌گذاری در سازمان قرار دهد. مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. همواره ذهن فرماندهان و مدیران را به خود معطوف داشته است و در واقع نوع نگاه فرماندهان و مدیران به موضوع‌ها و مسائلی که پیش روی نیروهای مسلح ج.ا.ا. وجود دارند، چگونگی تشخیص این مسائل و شکل‌گیری آن‌ها و عواملی که در این راه نقش ایفا می‌کنند، در اتخاذ تصمیم‌های راهبردی و خط‌مشی‌گذاری نقش بسزایی دارند.

این پژوهش ضمن شناسایی و برشماری عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.، تأثیر آن‌ها را بر خط‌مشی‌گذاری بررسی می‌نماید. به این منظور محقق برای بهره‌گیری از روش تحقیق «توصیفی-تحلیلی، پیمایشی» پس از گویه‌سازی از متغیرهای تحقیق، با توزیع پرسشنامه‌ای در قالب ماتریسی به ابعاد ۱۰ در ۵، بین افراد خبره و صاحب‌نظر مرتبط با موضوع در قالب نمونه آماری ۸۰ نفری استفاده نمود. در پایان نتیجه می‌گیرد که از عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. عوامل «تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت‌ساز»، «فناوری‌های نوظهور، شالوده‌شکن یا برهم‌زن» و «پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی» بیشترین تأثیر را بر خط‌مشی‌گذاری دارند که البته توجه ویژه فرماندهان و مدیران عالی‌نیروهای مسلح را نیز در این موارد می‌طلبد.

واژگان کلیدی: نظام مسائل راهبردی، نیروهای مسلح ج.ا.ا.، خط‌مشی‌گذاری.

۱. استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی.

۱. مقدمه و بیان مسئله

برای مدیران ارشد سازمان، در میان انبوه مسائلی که سازمان با آن‌ها مواجه می‌شود، گروهی از مسائل اهمیت حیاتی پیدا می‌کنند و از نظر آنان بر عملکرد سازمان اثر ویژه‌ای دارند. به عبارت دیگر، این مسائل برای سازمان راهبردی هستند. مسائل راهبردی می‌توانند از دل تغییرات سازمانی یا تغییراتی که منشأ بیرونی دارند، سرچشمه بگیرند به عبارتی نه تنها از محیط که از دل سازمان ظهور پیدا کنند.

به عقیده مینتزبرگ و جمعی دیگر از محققان (۱۹۷۶)، تشخیص مسائل راهبردی، نقطه شروع فرموله سازی راهبرد و تصمیم‌گیری راهبردی در سازمان است. فاهی و همکارانش (۱۹۸۳) اهمیت این موضوع را ناشی از همه‌گیر بودن و مرکزیت آن در تصمیمات راهبردی سازمان و اثر آن بر مراحل تصمیم‌گیری و بالقوه بودن آن برای تغییر ادراک مدیران درباره محیط داخلی و خارجی سازمان می‌دانند؛ بنابراین خط‌مشی‌گذاری در هر حوزه‌ای، نیازمند خوانش و نگاشت صحیح از مسائل راهبردی و علل شکل‌گیری آن است. مسائلی که اغلب به هم وابسته بوده و بعضاً ماهیت گلوگاهی دارند و به تعبیری به حل مسائل سایر حوزه‌ها و یا کاهش تبعات آن‌ها کمک می‌کنند.

عواملی که بر اساس آن مسائل راهبردی شکل می‌گیرند، می‌تواند فرآیند تصمیم‌گیری و انتخاب راهبردهای سازمان را بهبود بخشد. همچنین در صورتی که این مسائل به خوبی شکل گرفته باشند، گزینه‌های بعدی تصمیم‌ها و اقدام‌ها قابل دفاع هستند (برایسون، ۲۰۱۱: ۱۹۶). در نتیجه، شاید بتوان تفاوت در موفقیت یا شکست سازمان‌های فعال در محیط یکسان را در عوامل شکل‌گیری مسائل راهبردی در آن سازمان‌ها، جستجو کرد. از موارد اهمیت شناخت عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. این است که چهارچوب و پشتوانه مناسبی را برای خط‌مشی‌گذاری فرماندهان و مدیران فراهم می‌نماید و کیفیت تصمیم‌گیری‌های اساسی آنان را ارتقا می‌بخشد.

همچنین نوع نگاه فرماندهان و مدیران به مسائل راهبردی که سازمان با آن مواجه است و چگونگی تشخیص این مسائل و شکل‌دهی به آنها می‌تواند بر اینکه چه مسائلی بیشتر مورد توجه قرار گیرند، تأثیرگذار باشد. به این ترتیب، فرماندهان و مدیران نیروهای مسلح با توجه انتخابی به برخی جنبه‌های محیطی و نادیده گرفتن برخی دیگر از این جنبه‌ها، آنها را شناسایی، تفسیر و تدوین می‌کنند؛ بنابراین یکی از دلایل مهمی که فرماندهان و مدیران مختلف در محیط یکسان، تصمیم‌های متفاوتی را اتخاذ کرده و راهبردهای مختلفی را به کار می‌گیرند نیز به دلیل همین توجه انتخابی به مسائل پیش روی سازمان است لذا این تعیین مسیر، نقش تعیین‌کننده‌ای در سرنوشت سازمان‌های نیروهای مسلح دارد.

از طرفی از آنجاکه مسائل راهبردی، زمان، توجه، هزینه و دیگر منابع محدود سازمانی را به خود اختصاص می‌دهند، اگر فرماندهان و مدیران، عوامل شکل‌دهنده نظام مسائل راهبردی را به درستی تشخیص ندهند، تحولات و روندهای پیرامونی، آنها را با مشکل جدی مواجه می‌سازد. به عبارت دیگر عدم توجه و اشراف نسبت به عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی نیروهای مسلح منجر به سردرگمی، غافلگیری و خط‌مشی‌گذاری‌های مقطعی، ناقص یا نادرست در نیروهای مسلح می‌شود و در نتیجه با عدم موفقیت مواجه خواهد شد؛ بنابراین از آنجائی که تاکنون پژوهش‌مدون و مناسبی در مورد عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی نیروهای مسلح ارائه نشده است، دستیابی به هدف اصلی پژوهش محقق را بر آن داشته است تا ضمن بررسی و استخراج آن عوامل، تأثیر آن را بر خط‌مشی‌گذاری بررسی نماید.

۲. اهداف تحقیق

۱-۲. هدف اصلی: شناسایی عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا؛ و تأثیر آن بر خط‌مشی‌گذاری

۲-۲. اهداف فرعی

- ۲-۲-۱. شناسایی عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.
 ۲-۲-۲. بررسی تأثیر عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.

بر خط‌مشی‌گذاری

۳. فرضیه تحقیق

- به نظر می‌رسد برخی از عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. مؤثر بر خط‌مشی‌گذاری که در قالب جدول شماره ۱ ارائه گردیده است، عبارت‌اند از:
 جدول شماره ۱. فرضیه تحقیق مبنی بر عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح

ردیف	عنوان عامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.	وضعیت
۱	تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت ساز	عوامل ناظر بر وضعیت مطلوب
۲	کانون‌های تفکر (هیئت‌های اندیشه‌ورزی)	
۳	فناوری‌های نوظهور، شالوده شکن یا برهم‌زن	
۴	پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی	
۵	سامانه‌های پردازش اطلاعات و ساختار پردازش اطلاعات کارگروه مدیران ارشد	
۶	عارضه‌یابی سازمانی، شناسایی و ممیزی مسائل نهفته سازمان و نتایج بازرسی‌ها	عوامل ناظر بر وضعیت موجود
۷	نیازسنجی و نظام پیشنهادها	
۸	ویژگی‌های فرماندهان و مدیران (پیچیدگی شناختی، ابعاد روان‌شناختی و اخلاقی)	
۹	فرهنگ سازمانی	
۱۰	ساختار سازمان	

۴. روش‌شناسی تحقیق

نوع تحقیق «توسعه‌ای- کاربردی» بوده و به روش «توصیفی- تحلیلی، پیمایشی» انجام شده است. قلمرو تحقیق به لحاظ زمانی در سال ۱۴۰۲؛ به لحاظ سازمانی نیروهای مسلح ج.ا.ا؛ و به لحاظ موضوعی در حوزه مسائل راهبردی و خط‌مشی‌گذاری است. با توجه به موضوع تحقیق و تعداد صاحب‌نظران و خبرگان حوزه مسائل راهبردی و خط‌مشی‌گذاری در سطح نیروهای مسلح، جامعه آماری برای پرسشنامه بر اساس مشورت با افراد خبره و صاحب‌نظر در موضوع تحقیق، تعداد ۱۰۰ نفر برآورد شده و نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۸۰ نفر به صورت تصادفی ساده تعیین شد. ویژگی‌های خبرگان و صاحب‌نظران موردنظر در جامعه آماری فوق عبارت‌اند از: (۱) دارای سابقه خدمت در سطوح راهبردی نیروهای مسلح (۲) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر (۳) دارای اشراف به حوزه مسائل راهبردی و خط‌مشی‌گذاری در نیروهای مسلح با ترجیح دارا بودن آثار علمی و پژوهشی در این زمینه (۴) دارای جایگاه سرتیپی به بالا.

گردآوری اطلاعات در این تحقیق با استفاده از روش‌های کتابخانه‌ای و تحقیقات میدانی به وسیله پرسشنامه صورت گرفته است. روش‌های آماری که با استفاده از آن داده‌های این تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند، عبارت‌اند از: استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳؛ بهره‌گیری از روش‌های آماری توصیفی مانند جدول‌ها و نمودارهای توزیع فراوانی؛ استفاده از آزمون‌های آماری تی تک‌نمونه‌ای و رتبه‌بندی فریدمن.

با توجه به پرسش‌های تحقیق، پرسشنامه‌ای بر اساس یافته‌های مطالعات نظری و محیط‌شناسی متناظر با عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی سازمان در قالب ۱۰ پرسش بسته و یک پرسش باز، پس از مشورت و دریافت نظر تعداد ۱۰ نفر از افراد خبره و صاحب‌نظر مرتبط با موضوع برای تعیین عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی و نیروهای مسلح ج.ا.ا؛ و بررسی تأثیر هر یک از عوامل یادشده بر خط‌مشی‌گذاری، طراحی

و سپس بین افراد نمونه آماری توزیع و پس از گردآوری، داده‌های آن‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

۵. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

۱-۵. پیشینه‌شناسی پژوهش

(۱) دکتر بهاره عابدین و همکاران در سال ۱۳۹۴ در مقاله‌ای با عنوان «چگونگی ظهور مسائل راهبردی در دستور کار تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان» به این نتایج دست می‌یابد که: آنچه دلیل اصلی شکل‌گیری مقوله محوری، یعنی شناسایی مسائلی است که بالقوه استراتژیک بودن از نظر مدیران ارشد سازمان را دارند، پایش و بررسی محیط است؛ گفتمان استراتژیک از عوامل شناسایی مسائل بالقوه مهم است؛ به دنبال شناسایی مسائل بالقوه مهم و ابعاد مرتبط با آن‌ها، مرحله غربالگری مطرح می‌شود؛ سه دسته عوامل دیگر که بر نحوه غربالگری مسائل از سوی مدیران، تأثیر می‌گذارند عبارت‌اند از: بافت مدیریتی، بافت سازمانی و پارازیت‌های بستر مسئله.

(۲) آقای محمود یزدان فام و همکاران در سال ۱۴۰۰ در مقاله‌ای با عنوان «شبکه مسائل راهبردی ایران و نقش عوامل ساختاری در شکل‌گیری آن‌ها» بیان می‌دارد که سه مسئله «ناسازگاری سیاست خارجی ایران با نظام بین‌الملل»، «پرونده هسته‌ای» و «مناسبات ایران و آمریکا» مهم‌ترین مسائلی هستند که در شکل‌گیری و تشدید سایر مسائل، نقش تأثیرگذار برجسته‌ای دارند و بیش از سایر مسائل بر امنیت ملی ایران تأثیرگذارند.

(۳) دکتر عبدالرضا باقری و همکاران در سال ۱۳۹۸ در مقاله‌ای با عنوان «الگوی مطلوب مسئله‌یابی در فرآیند سیاست‌گذاری شورای عالی امنیت ملی ج.ا.ایران» بیان می‌دارد که الگوی مطلوب مسئله‌یابی شامل پنج مؤلفه است که عبارت‌اند از: احساس وجود مسئله، کالبدشکافی مسئله، محک مسئله با تراز مسئله ملی، پردازش مدیریتی مسئله امنیت ملی و آماده‌سازی مسئله برای ورود به دستور کار سیاست‌گذاری.

(۴) آقای مهدی اقراریان و همکاران در سال ۱۴۰۰ در مقاله‌ای با عنوان «طراحی و تدوین الگوی مسئله‌شناسی در سیاست‌گذاری امنیتی مبتنی بر منظومه فکری آیت‌الله‌العظمی سید علی خامنه‌ای (مدظله‌العالی)» بیان می‌دارد که از تلفیق تعداد ۲۱۱ کدباز ایجادشده، تعداد ۹۷ مفهوم و از تلفیق مفاهیم، تعداد ۳۳ مقوله در شش بخش علی، محوری، مداخله‌ای، محیطی، راهبردی و پیامدی دسته‌بندی شدند. برای نمونه مقوله‌های علی شامل آرمان‌های امنیتی، منافع امنیتی، اهداف امنیتی، سیاست‌های امنیتی و استراتژی‌های امنیتی و مقوله‌های پیامدی شامل راهبری و مدیریت در محیط امنیتی، دستیابی به مقاصد امنیتی و رضایت‌مندی مردم حول پدیده محوری مسئله‌شناسی در سیاست‌گذاری امنیتی شدند.

۲-۵. مفهوم‌شناسی پژوهش

۱-۲-۵. تعریف مسئله راهبردی

امبلر^۱ معتقد است یک مسئله راهبردی، قبل از هر چیز، یک سؤال حل‌نشده است که نیاز به تصمیم‌گیری دارد یا منتظر برخی از رویدادهای آینده روشن است. ثانیاً، راهبردی است و تأثیر عمده‌ای بر روند و جهت حرکت دارد (امبلر، ۲۰۱۵: ۱۱۵). واتکینز^۲ مسائل راهبردی را آن دسته از موضوعات اساسی یا چالش‌های اساسی می‌داند که باید به‌منظور دستیابی یک جامعه به چشم‌انداز خود به آن‌ها رسیدگی شود. مسائل راهبردی پایه‌ای است که راهبردها بر اساس آن تدوین می‌شوند (واتکینز، ۲۰۱۷: ۹۵). ایرلند و میلر^۳ معتقدند مسائل راهبردی معمولاً آن‌هایی هستند که ریسک بالایی دارند و برای موفقیت یک سازمان اهمیت حیاتی دارند، به‌ویژه در بلندمدت. (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۴: ۹)

۱. Ambler

۲. Watkins

۳. Ireland&Miller

۲-۲-۵. ابعاد مسائل راهبردی

بررسی‌ها نشان می‌دهند که تصمیم‌گیرندگان سازمانی در طبقه‌بندی موضوع‌ها یا مسائل موردتوجه خود، ابعادی از این مسائل را به‌صورت صریح یا ضمنی موردتوجه قرار می‌دهند. بر اساس مرور ادبیات انجام‌شده توسط داتون^۱ در سال ۱۹۸۹، در سه حوزه متفاوت در رابطه با مسائل راهبردی، می‌توان به ۲۶ بعد اشاره کرد که مهم‌ترین ابعاد موردتوجه تصمیم‌گیرندگان درباره مسائل سازمان هستند. این سه حوزه شامل: حوزه پایش محیطی، مدیریت مسائل راهبردی و تشخیص مسائل راهبردی می‌شوند. در حوزه مربوط به پایش محیطی، به بررسی این موضوع پرداخته می‌شود که تصمیم‌گیرندگان، مسائل برخاسته از محیط خارجی را چگونه تعیین و نظارت می‌کنند (داتون، ۱۹۸۹: ۳۷۹). نظام مدیریت مسائل راهبردی یک روش نظام‌مند برای شناسایی زود هنگام و پاسخ سریع به روندها و رویدادهای مهم در داخل و خارج از محیط پیرامونی است (آنسوف، ۱۹۸۰: ۱۳۴). اهمیت تشخیص مسائل راهبردی از تمامیت و مرکزیت آن در بافت تصمیم‌گیری‌های راهبردی، تأثیر آن بر رویه‌های تصمیم‌گیری بعدی و ظرفیت آن‌ها برای تغییر دید مدیرانی نشأت می‌گیرد که محیط داخلی و خارجی خود را درک می‌کنند. (داتون و همکاران، ۱۹۸۳: ۳۱۵)

۳-۲-۵. برخی نظریات مرتبط با چگونگی شکل‌گیری مسائل راهبردی

۳-۱-۲-۵. نظریه‌های رفتاری

شاید بتوان گفت که اصلی‌ترین مبانی نظری مرتبط با چگونگی شکل‌گیری مسائل راهبردی، از تحقیقات پردازش اطلاعات سازمانی^۲ در رویکرد رفتاری، برگرفته شده است. به‌منظور درک آنچه فعالیت‌های مربوط به شکل‌گیری مسائل راهبردی را پی‌ریزی کرده است، باید فهمید که چگونه سازمان‌ها به گردآوری، تجزیه و تحلیل و استنتاج داده‌های

۱. Dutton

۲. organisational information processing

گردآوری شده و تصمیم‌گیری بر اساس آن‌ها می‌پردازند. سیرت و مارچ^۱ از پایه‌گذاران نظریه‌های رفتاری در سازمان هستند. نظریه آن‌ها از اساس بر مبنای سه متغیر از اهداف، انتظارات و انتخاب نباشده است و چهار مفهوم ارتباطی از حل و فصل مسائل، اجتناب از عدم اطمینان، جستجوی مسئله محور و یادگیری سازمانی ارائه داده‌اند. (سیرت و همکاران، ۱۹۹۲: ۱۸)

۵-۲-۲-۳. نظریه شناختی

اهمیت نظریه شناخت در مطالعات مربوط به مسائل راهبردی، ریشه در ارتباط آن با فرآیند پردازش اطلاعات توسط افراد دارد. بر اساس نظرات والش^۲ (۱۹۹۵) افراد می‌توانند به دو روش غالب اطلاعات را پردازش کنند: در رویکرد اول که رویکرد بالا به پایین یا رویکرد نظریه محور^۳ است، ساختارهای شناختی از تجربه ناشی می‌شوند و توانایی افراد در توجه، رمزگشایی و استنتاج اطلاعات جدید را تحت تأثیر قرار می‌دهند. درحالی‌که در رویکرد دوم که رویکرد پایین به بالا یا داده محور می‌باشد، خود اطلاعات، پاسخ افراد به آن‌ها را شکل می‌دهند. از این رو ساختارهای شناخت را می‌توان به‌عنوان الگوهای ذهنی در نظر گرفت که افراد روی محیط اطلاعات تحمیل می‌کنند تا به آن شکل و معنا داده و پردازش اطلاعات را از راه‌های قابل پیش‌بینی، تحت تأثیر قرار دهند. (والش، ۱۹۹۵: ۲۸۰)

۵-۲-۴. مفاهیم مرتبط با شکل‌گیری مسائل راهبردی

۵-۲-۴-۱. پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی

منظور از پایش محیطی، توجه به تحولات، روندها و گرایش‌های محیط چه در داخل سازمان و چه در خارج از سازمان است. پایش، دربرگیرنده تلاش‌های منسجم و عمدی، به‌منظور در دسترس قرار دادن و کاربرد داده‌های محیطی، محرک‌ها و اطلاعات برای کنترل محیط سازمانی است (کریسچ‌کامپ^۴، ۲۰۰۸: ۸۷). منظور از تحلیل‌های راهبردی نیز

۱. Cyert and March

۲. Walsh

۳. Theory driven or top- down

۴. Kirschkamp

اطلاعات حاصل از تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته توسط افراد متخصص سازمان، درباره وضعیت موجود سازمان، قوت‌ها و ضعف‌ها و وضعیت محیط چه در بخش محیط کلان و عمومی (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و غیره) و چه در محیط تخصصی (مشتریان، رقبا، صنایع مرتبط و غیره) است. (عابدین، ۱۳۹۴: ۱۳۴)

۲-۴-۲-۵. عارضه‌یابی سازمانی (آسیب‌شناسی)

عبارت است از تشخیص مشکلات و مسائل سازمان و سپس بررسی آن. (مانزینی، ۱۳۸۵: ۳۴). عارضه‌یابی بررسی مشروح و عمیق مسئله‌ای که سازمان با آن روبروست، تعیین عوامل و نیروهایی که موجب پدید آمدن مسئله شده‌اند، تهیه اطلاعات لازم جهت تصمیم‌گیری برای چگونگی حل مسئله و نیز ارائه پیشنهادها و راه‌کارهایی جهت حل مسئله می‌باشد. فرآیند عارضه‌یابی سازمانی، حل مسئله را دربرنمی‌گیرد اما برای حل مسئله راه‌کارهایی پیشنهاد می‌دهد. (زنده‌دل، ۱۳۸۷: ۲۲۷)

۳-۴-۲-۵. شناسایی و ممیزی مسائل نهفته سازمان

در ممیزی تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان، مهم را از غیر مهم جدا می‌کنند و یا آنچه را که راهبردی می‌پندارند برای ورود به حوزه راهبردی سازمان، گزینش می‌کنند. می‌توان گفت که این وظیفه جداسازی در زمینه مسائل نهفته‌ای که مدیران با آن روبرو هستند، تبدیل به یکی از وظایف مهم برای مدیران شده است که ظرفیت تأثیر عمیق بر عملکرد و حتی بقای سازمان را دارد. نتایج مصاحبه‌های انجام‌شده، فعالیت‌هایی که در مرحله ممیزی صورت می‌پذیرند را در قالب سه مقوله فرعی معنا بخشی، امکان‌سنجی و اولویت‌بخشی متمایز می‌کند. (کینگ^۱، ۱۹۸۴: ۵۳۱)

۴-۴-۲-۵. نتایج بازرسی‌های سازمانی

به فرایند سنجش و اندازه‌گیری عملکرد فرد، گروه یا سازمان در راستای توسعه و بهبود عملکرد سازمانی در دوره‌ای مشخص به‌گونه‌ای که معیارها و شاخص‌های بازرسی

که خود منتج از اهداف و استراتژی‌های سازمان است، تعیین شده و از قبل به بازرسی شوندگان ابلاغ شده باشد، بازرسی اطلاق می‌گردد. شناسایی نقاط قوت و ضعف، تعیین نیازهای آموزشی، بازنگری در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، ارائه بازخورد نسبت به عملکرد و... به‌عنوان برخی از کارکردهای بازرسی قلمداد می‌شوند. (نقی پور و همکاران، ۱۳۸۵: ۲ و ۱۰)

۵-۲-۴-۵. نیازسنجی

نیازسنجی فرآیند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات است که منجر به شناسایی نیازهای افراد، گروه‌ها، مؤسسات، جامعه محلی و جامعه به‌طورکلی می‌شود (فتحی، ۱۳۹۲: ۱۱۳). منظور از نیازسنجی، فراهم نمودن داده‌های لازم برای تصمیم‌گیری است که دو گونه‌اند: داده‌های نرم که مبتنی بر ادراک افراد بوده و به‌طور مستقل قابل اندازه‌گیری نیستند و دیگری داده‌های سخت که مبتنی بر عملکرد بوده و قابل اندازه‌گیری می‌باشند. (کافمن و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۵۱)

۵-۲-۴-۶. نظام پیشنهادها

در نظام پیشنهادها کلیه افراد سازمان درباره روش‌های حل مسائل و ارتقاء بهره‌وری، فعالانه اندیشیده و حاصل آن را در قالب طرح‌ها، پیشنهادها و انتقادات به سازمان ارائه می‌کنند و با این روش، یک نظام هم‌فکری و هم‌اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان به وجود می‌آید. نظام پیشنهادها، تکنیکی است که می‌توان از فکر و اندیشه‌های کارکنان برای مسئله‌یابی، چاره‌جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی بهره جست. بر اساس نظام پیشنهادها کلیه کارکنان از عالی‌ترین رده سازمانی تا پایین‌ترین سطح آن می‌توانند پیشنهادها و انتقادات، ایده‌ها، ابتکارها و نظرها خود را برای رفع نارسایی‌های موجود در روند کاری و یا بهبود روش‌های انجام کار و یا افزایش کیفیت تولید ارائه دهند. (مه‌دی پور، ۱۳۸۹: ۲)

۵-۲-۴-۷. کانون‌های تفکر (هیئت‌های اندیشه‌ورزی)

اتاق فکر یا کانون تفکر معادلی است که برای اصطلاح لاتین آن^۱ ابداع شده، هرچند از عبارت‌هایی چون مخزن فکر یا مخزن اندیشه و مرکز مطالعات راهبردی و اندیش گاه نیز بهره گرفته شده است. کانون‌های تفکر، مرکز مطالعاتی، پژوهشی و فکر سازی راهبردی هستند که با تأملات بنیادین، پژوهش‌های کاربردی انجام می‌دهند و برای مراکز دانشگاهی و پژوهشگاهی، اندیشه و ایده و دانش تولید کرده و آن را برای سیاستمداران و مدیران اجرایی کشور عملیاتی می‌سازند (پور معصوم، ۱۳۸۸: ۲۴۹). کانون تفکر (اتاق فکر) جایی برای ارائه، مواجهه و انباشت تفکر برای حل مسائل سیاستی است. کانون تفکر، هدفمند است و مسئله محوری، تنقیح مسائل سیاستی، راه‌حلیابی و تولید دانش، اصلی‌ترین کارکردهای آن است. (اشتریان، ۱۳۹۳: ۱)

۵-۲-۴-۸. ارکان جهت ساز

ارکان جهت ساز مشخصه غالب مکاتب با مفاهیم تفکر تجویزی و رویکردهایی است که به نظام برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی نگاه فرآیندی دارند و به همین دلیل اقدامات فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی را بر یک توالی منطقی تعریف و اجرا می‌کنند. (نصرتی، ۱۳۹۵: ۲۸) از نظر تیس و آگر^۲ از جمله عناصر اصلی ارکان جهت ساز، آرمان‌ها و ارزش‌های مشترک هستند (تیس و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۶۴۷) که کنون و گی^۳ چشم‌انداز، مأموریت و اهداف را نیز به آن اضافه می‌کنند (کنون و همکاران، ۲۰۰۶: ۳۲۹)؛ بنابراین می‌توان گفت ارکان جهت ساز عناصری هستند که بیانگر وضعیت مطلوب بوده و به‌عنوان مطلوبیت‌های راهبردی تدوین می‌شوند و عموماً شامل اصول و ارزش‌ها، آرمان‌ها و اهداف غایی، چشم‌انداز، رسالت و مأموریت می‌باشند. (غیور، ۱۳۹۹: ۳۸)

۱. Think Thank

۲. Teece&Augier

۳. Channon&Gee

۵-۲-۴-۹. فناوری‌های نوظهور، شالوده شکن یا برهم‌زن

فناوری‌های به‌طور کامل جدید و به نسبت سریع و دارای پتانسیل تأثیر قابل توجهی بر حوزه (های) اجتماعی-اقتصادی از نظر ترکیب بازیگران، نهادها و الگوهای تعامل بین آن‌ها می‌باشد (رتلو^۱، ۲۰۱۵: ۱۸۲۷). فناوری برهم‌زن، نوآوری است که به‌طور قابل توجهی چگونگی عملکرد مصرف‌کنندگان، صنایع یا مشاغل را تغییر می‌دهد. یک فناوری برهم‌زن نظام‌ها یا سنت‌هایی را جایگزین می‌کند زیرا دارای ویژگی‌هایی است که به‌طور قابل تشخیصی برتر هستند (تیم^۲، ۲۰۲۲). فناوری‌هایی را که از ظرفیت و ویژگی‌های بسیار زیاد و متفاوتی برخوردارند و می‌توانند تأثیرات بنیادی در یک یا چند حوزه مختلف داشته باشند و موجب تغییرات گسترده و عمیق در عرصه فناوری، صنعت، اقتصاد، جامعه و غیره می‌شوند را فناوری‌های شالوده شکن یا بنیان‌کن می‌نامند. نمونه‌های امروزی چنین فناوری‌هایی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت اشیاء، کلان داده‌ها، محاسبات ابری و غیره را می‌توان نام برد. (عقبی طلب، ۱۳۸۷: ۵۲)

۵-۲-۴-۱۰. سامانه‌های پردازش اطلاعات و ساختار پردازش اطلاعات کارگروه

مدیران ارشد

منظور از سامانه‌های پردازش اطلاعات، سامانه‌های مدیریت دانش و سامانه‌های اطلاعاتی سازمان است. هر چه ظرفیت پردازش اطلاعات بالاتر باشد، تصمیم‌گیرندگان می‌توانند به گونه مؤثرتری با عدم قطعیت محیطی مواجه شوند و با بهره‌وری بیشتری به استرس‌های محیطی پاسخ دهند. از طرفی ساختار پردازش اطلاعات کارگروه مدیران ارشد به‌صورت قوانین، شیوه‌ها و الگوی تعامل و مشارکت تعریف می‌شود که کارگروه مدیران ارشد هنگام طرح مسائل راهبردی مشخص می‌کنند. چندین مطالعه رابطه نظری قدرتمندی را میان ساختاربندی کارگروه مدیران ارشد در پردازش اطلاعات مربوط به

۱. Rotolo

۲. Tim

مسائل راهبردی و اینکه چگونه این موضوع بر کاربرد و تبادل دیدگاه‌ها و درک در تشخیص موضوع‌های راهبردی اثر می‌گذارد، نشان می‌دهند. (داتون، ۱۹۹۳: ۲۰۱)

۵-۲-۴-۱۱. ویژگی‌های فرماندهان و مدیران

مهم‌ترین عناصر ویژگی‌های فرماندهان و مدیران عبارت‌اند از: پیچیدگی شناختی، ابعاد روان‌شناختی و اخلاقی. نظریه پیچیدگی شناختی، استدلال‌های قدرتمندی در مورد ارتباط میان پیچیدگی شناختی و تشخیص مسائل راهبردی فراهم می‌کند. پیچیدگی شناختی می‌تواند به‌عنوان حدی تعریف شود که در آن اشخاص داده‌ها و محرک‌ها را در ادراک و ارزیابی، تفکیک و ادغام می‌کنند. نظریه پیچیدگی شناختی در قالب دیدگاه پردازش اطلاعات قرار دارد، زیرا ابعاد ساختاری که متضمن جریان، پردازش و کاربرد اطلاعات است را مطرح می‌کند (کواس^۱، ۱۹۹۸: ۱۱۲). ابعاد روان‌شناختی مدیران ارشد شامل نقشه شناختی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنان است. سازمان یک شمای شناختی دارد که نشان می‌دهد مدیران ارشد آن با چه طرح شناختی‌ای، برای تفسیر و انتخاب داده‌ها، محرک‌ها و اطلاعات ورودی به سازمان، اقدام خواهند کرد. (داتون، ۱۹۸۳: ۳۰۵)

۵-۲-۴-۱۲. فرهنگ سازمانی

منظور از فرهنگ سازمان، فضایی است که در آن احترام، همکاری و روابط صمیمانه میان افراد تعیین می‌شود. به نظر می‌رسد که هر چه فضای مثبت‌تری در سازمان حاکم باشد، دقت مدیر در تشخیص مسائل راهبردی افزایش می‌یابد. محیط تصمیم‌گیری شامل عوامل فرهنگی نیز می‌شود که مجموعه محرک‌هایی را برای تصمیم‌گیری ارائه می‌دهند. افزون‌بر آن، فرآیندهای فرهنگی در سطوح مختلفی از این محیط مجموعه‌ای از مسائل و پاسخ‌ها را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌کنند که اقدام‌هایی را در پی دارند. مقوله فرهنگ دربرگیرنده مفاهیمی چون انجام دسته‌جمعی کارها، میزان تعامل و گوش دادن افراد به

یکدیگر، میزان مقاومت در برابر تغییر در سازمان، میل به یادگرفتن و یاددادن در سازمان است. (کوناس^۱، ۲۰۰۹: ۱۳۲)

۵-۲-۴-۱۳. ساختار سازمانی

ساختار به عنوان یکی از اجزای سازمان که از عنصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز در تصمیم‌گیری تشکیل شده، تعریف می‌شود. (رابینز، ۱۴۰۱: ۲۲) از نظر رابینز و کولتر^۲، سه بعد ساختار سازمانی از اهمیت بالاتری برخوردارند. ۱. پیچیدگی: به حدود تفکیک درون سازمان، میزان تخصص‌گرایی، تقسیم‌کار، سطوح سلسله‌مراتبی، مهارت‌ها، میزان پراکندگی جغرافیایی واحدهای سازمانی و توجه به محیط اشاره دارد. ۲. رسمیت: حدی که یک سازمان به قوانین، خط‌مشی‌ها و رویه‌ها متکی است. ۳. تمرکز: به چگونگی توزیع قدرت و کانون‌های اختیار تصمیم‌گیری درون سازمان اشاره دارد. به‌طور کلی سه عامل در میزان عدم تمرکز سازمانی تأثیر دارد که عبارت‌اند از: اعتماد، اطلاعات و گستره تأثیر یک تصمیم بر واحدهای دیگر. ساختار سازمان، تشریک‌مساعی را کانال‌بندی، شیوه همکاری را تعیین، میزان قدرت و مسئولیت را تفویض و سطح رسمیت و پیچیدگی را تجویز می‌کند. ساختار سازمان بر جریان اطلاعات و زمینه و ماهیت تعاملات انسانی در آن، تأثیر می‌گذارد. (مقیم، ۱۴۰۲: ۳۲۰)

۵-۲-۵. خط‌مشی‌گذاری

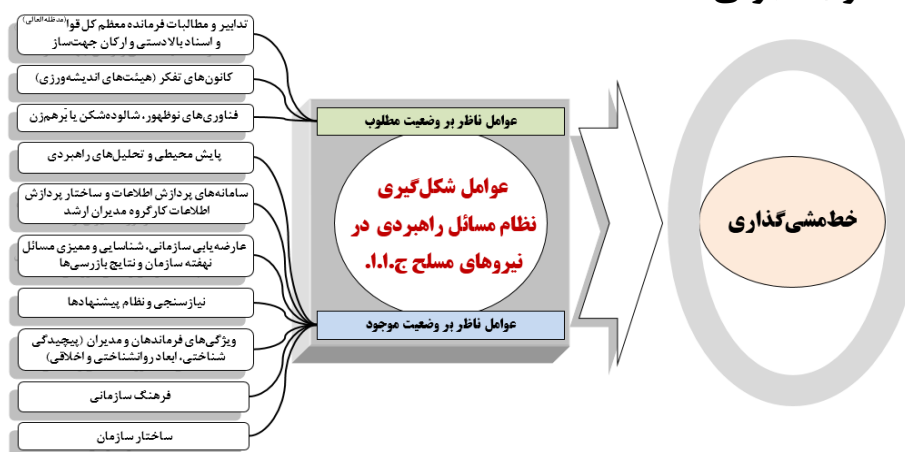
در تبیین خط‌مشی‌گذاری می‌توان گفت که تشریح فرآیند سیاست‌گذاری، اجرای سیاست‌ها، جاسازی داده‌ها و تهیه تفسیرهایی با رویکرد توجه بر مسائل بنیادین است (نجف لک زایی، ۱۳۹۲: ۱۱). تصمیم‌گیری در سطح کلان برای حل مسائل و مشکلات کلان را خط‌مشی‌گذاری می‌گویند که فرایند آن به‌طور کلی شامل تدوین خط‌مشی، اجرای خط‌مشی و ارزیابی خط‌مشی می‌شود. اندرسون در تعریفی خط‌مشی را به این ترتیب تبیین

۱. Kunnas

۲. Robbins&Coulter

می‌کند، به اعتقاد وی خط‌مشی بیانگر مجموعه اقدام‌های به نسبت ثابت و هدفمند است که به‌وسیله یک فرد یا مجموعه‌ای از بازیگران برای پرداختن یک مسئله یا دغدغه دنبال می‌شود. با این تعریف خط‌مشی‌های عمومی اشاره به مجموعه‌ای از اقدام‌های دولت دارد که به‌صورت نسبتاً ثابت و هدفمند برای حل یک معضل عمومی انجام می‌شود (الوانی، ۱۳۹۳: ۵۴). در مجموع آنچه که در همه تعاریف به‌طور مشترک وجود دارد آن است که خط‌مشی درباره فرایند یا الگوی فعالیت‌ها یا تصمیماتی است که برای جبران مشکلات عمومی، چه حقیقی و چه مجازی اتخاذ می‌شود (دانایی فرد، ۱۳۹۰: ۳۱).

۶. الگوی مفهومی



نمودار شماره ۱. عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا؛ و تأثیر آن بر خط‌مشی‌گذاری

۷. تجزیه و تحلیل اطلاعات و یافته‌های تحقیق

برای ارزیابی و تأیید فرضیه و دستیابی به پاسخ پرسش تحقیق مبنی بر تعیین عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا؛ که بر خط‌مشی‌گذاری تأثیرگذار می‌باشند، ابتدا بر اساس داده‌های گردآوری‌شده از نمونه آماری در قالب پرسشنامه و با استفاده از روش‌های آماری توصیفی به توصیف هر یک از عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در قالب جدول‌ها و نمودارهای توزیع درصد فراوانی پرداخته شد. سپس با

استفاده از آمار استنباطی و آزمون تی تک‌نمونه‌ای و آزمون رتبه‌بندی فریدمن، به شرحی که در ادامه می‌آید، اثربخشی و رتبه‌بندی هر یک از عوامل تحقیق تعیین شد.

۷-۱. توصیف ویژگی‌های جامعه آماری

تحلیل جمعیت شناختی جامعه آماری به شرح زیر است:

(۱) به لحاظ سابقه خدمت در سطوح راهبردی نیروهای مسلح ج.ا.ا.: ۴۴/۱ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۴۱/۲ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۴/۷ درصد بالای ۲۵ سال بودند.

(۲) به لحاظ سازمان محل خدمت: ۲۵ درصد ستاد کل ن.م، ۲۲/۵ درصد ارتش و ۲۲/۵ درصد سپاه، ۱۵ درصد ودجا و ۱۵ درصد فراجا بودند.

(۳) به لحاظ جایگاه شغلی: ۷۵ درصد دارای جایگاه سرتیپی و ۲۵ درصد دارای جایگاه‌های بالاتر از سرتیپی بودند.

(۴) به لحاظ سطح تحصیلات: ۵۱/۴ دارای کارشناسی ارشد، ۲۵/۷ دانشجوی دکتری و ۲۲/۹ دارای تحصیلات دکتری بودند.

درصدهای مذکور به لحاظ سابقه خدمت در سطوح راهبردی نیروهای مسلح ج.ا.ا، سازمان محل خدمت، جایگاه شغلی و سطح تحصیلات بیانگر اعتبار بالای پاسخ‌ها می‌باشد.

۷-۲. توصیف عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.

آمار توصیفی عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. برحسب میانگین و انحراف معیار به‌دست‌آمده بر اساس نظر اعضای نمونه تحقیق به شرح زیر می‌باشد: جدول شماره ۲. تأثیر عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. بر خط‌مشی‌گذاری

انحراف معیار	میانگین	عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی
۰.۳۹۳	۸۱.۴	۱. تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت ساز
۰.۷۵۲	۹۴.۳	۲. کانون‌های تفکر (هیئت‌های اندیشه‌ورزی)

انحراف معیار	میانگین	عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی
.۴۸۷	۶۳.۴	۳. فناوری‌های نو ظهور، شالوده شکن یا برهم‌زن
.۴۹۹	۵۶.۴	۴. پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی
.۸۸۷	۸۱.۳	۵. سامانه‌های پردازش اطلاعات و ساختار پردازش اطلاعات کارگروه
.۶۶۶	۲۵.۴	۶. عارضه‌یابی سازمانی، شناسایی و ممیزی مسائل نهفته سازمان و نتایج
.۹۶۷	۶۶.۳	۷. نیازسنجی و نظام پیشنهادها
.۶۱۳	۴۴.۴	۸. ویژگی‌های فرماندهان و مدیران پیچیدگی شناختی، ابعاد
۱.۰۰۴	۴۴.۳	۹. فرهنگ سازمانی
.۹۲۲	۳۱.۳	۱۰. ساختار سازمان

همان‌گونه که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود از میان عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی، «تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت‌ساز» با میانگین ۴/۸۱ و انحراف معیار ۰/۳۹۳ بیشترین تأثیر و «ساختار سازمان» با میانگین ۳/۳۱ و انحراف معیار ۰/۹۲۲ کمترین تأثیر را بر خط‌مشی‌گذاری می‌گذارد.

۳-۷. نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای

با توجه به میانگین‌های به‌دست‌آمده در جدول شماره ۳ و سطح معناداری عوامل تحقیق که همگی کمتر از ۰/۰۵ هستند، نتیجه می‌گیریم که همه عوامل در شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح مؤثر هستند.

جدول شماره ۳. آزمون تی تک‌نمونه‌ای عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح

ردیف	معرف	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	df	Sig. (۲-tailed)
۱	۱H	۸۰	۴.۸۱	.۳۹۳	۴۱.۲۷۴	۷۹	.۰۰۰
۲	۲H	۸۰	۳.۹۴	.۷۵۲	۱۱.۱۴۹	۷۹	.۰۰۰
۳	۳H	۸۰	۴.۶۳	.۴۸۷	۲۹.۸۳۴	۷۹	.۰۰۰
۴	۴H	۸۰	۴.۵۶	.۴۹۹	۲۷.۹۹۵	۷۹	.۰۰۰
۵	۵H	۸۰	۳.۸۱	.۸۸۷	۸.۱۹۱	۷۹	.۰۰۰

ردیف	معرف	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	df	Sig. (۲-tailed)
۶	۶H	۸۰	۴.۲۵	.۶۶۶	۱۶.۷۹۷	۷۹	.۰۰۰
۷	۷H	۸۰	۳.۶۶	.۹۶۷	۶.۱۲۷	۷۹	.۰۰۰
۸	۸H	۸۰	۴.۴۴	.۶۱۳	۲۰.۹۷۴	۷۹	.۰۰۰
۹	۹H	۸۰	۳.۴۴	۱.۰۰۴	۳.۸۹۶	۷۹	.۰۰۰
۱۰	۱۰H	۸۰	۳.۳۱	.۹۲۲	۳.۰۳۱	۷۹	.۰۰۳

H فرضیه:

۴-۷. نتایج آزمون رتبه‌بندی فریدمن

همان‌گونه که در جدول شماره ۴ قابل مشاهده است، تعداد ۱۰ عامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح از منظر خبرگان استخراج شد که برای تعیین اولویت و رتبه‌بندی عوامل از روش آماری آزمون رتبه‌بندی فریدمن در سطح اطمینان ۹۵٪ استفاده شده است.

تعیین رتبه و اولویت‌بندی عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح بر اساس نتایج حاصل از آزمون فریدمن در جدول شماره ۴ نشان داده شده است:

جدول شماره ۴. آزمون رتبه‌بندی فریدمن عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح

رتبه	عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح	معرف	ردیف
۲۴.۸	تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت ساز	۱H	۱
۷.۷۴	فناوری‌های نوظهور، شالوده شکن یا برهم‌زن	۳H	۲
۷.۵۲	پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی	۴H	۳
۷.۰۸	ویژگی‌های فرماندهان و مدیران پیچیدگی شناختی، ابعاد	۸H	۴
۶.۲۴	عارضه‌یابی سازمانی، شناسایی و ممیزی مسائل نهفته سازمان و	۶H	۵
۴.۷۴	کانون‌های تفکر (هیئت‌های اندیشه‌ورزی)	۲H	۶
۴.۳۳	سامانه‌های پردازش اطلاعات و ساختار پردازش اطلاعات	۵H	۷

ردیف	معرف	عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح	رتبه
۸	۷H	نیازسنجی و نظام پیشنهادها	۳.۷۶
۹	۹H	فرهنگ‌سازمانی	۲.۹۲
۱۰	۱۰H	ساختار سازمان	۲.۴۲

جدول شماره ۵. آزمون معناداری فریدمن عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح

تعداد آمار	۸۰
مقدار خی دو	۲۴۹.۵۱۲
درجه آزادی	۹
سطح معناداری	۰/۰۰۰

همان‌گونه که در جدول شماره ۵ مشاهده گردید با توجه به این‌که مقدار سطح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد فرض ۰H (گزاره‌های عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح دارای اهمیت یکسانی می‌باشند) رد می‌شود و فرض ۱H (گزاره‌های عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح دارای اهمیت یکسانی نمی‌باشند) برای تمام ۱۰ عامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح شناسایی شده در این تحقیق تأیید می‌گردد.

۷-۵. نتیجه آزمون فرضیه تحقیق

با توجه به تجزیه و تحلیل بالا و تبیین تأثیر عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی بر خط‌مشی‌گذاری، می‌توان چنین جمع‌بندی نمود که موارد مندرج در جدول شماره ۴ در واقع پاسخ مناسبی به پرسش تحقیق مبنی بر چیستی عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی مرتبط با خط‌مشی‌گذاری می‌باشد. همچنین با توجه به همپوشانی عوامل بالا با فرضیه تحقیق که مشتمل بر ۱۰ عامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی می‌باشد، می‌توان نتیجه‌گیری نمود که عوامل مندرج در جدول شماره ۶ به‌عنوان عوامل شکل‌گیری نظام

مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. تأثیرگذار بر خط‌مشی‌گذاری محسوب می‌شوند و در نتیجه، فرضیه پژوهش به شرح جدول شماره ۶ تأیید می‌گردد:

جدول شماره ۶. عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.

ردیف	عنوان عامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.	وضعیت
۱	تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت ساز	عوامل ناظر بر وضعیت مطلوب
۲	کانون‌های تفکر (هیئت‌های اندیشه‌ورزی)	
۳	فناوری‌های نوظهور، شالوده شکن یا برهم‌زن	
۴	پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی	عوامل ناظر بر وضعیت موجود
۵	سامانه‌های پردازش اطلاعات و ساختار پردازش اطلاعات کارگروه مدیران ارشد	
۶	عارضه‌یابی سازمانی، شناسایی و ممیزی مسائل نهفته سازمان و نتایج بازرسی‌ها	
۷	نیازسنجی و نظام پیشنهادها	
۸	ویژگی‌های فرماندهان و مدیران (پیچیدگی شناختی، ابعاد روان‌شناختی و اخلاقی)	
۹	فرهنگ سازمانی	
۱۰	ساختار سازمان	

۸. نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش و تجزیه و تحلیل انجام‌شده به شرح موارد پیش‌گفته که حاصل مطالعه‌های نظری و محیط‌شناسی می‌باشد، فرضیه پژوهش تأیید شده است.

در تأیید فرضیه پژوهش، عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح مؤثر بر خط‌مشی‌گذاری در قالب ۱۰ عامل به شرح زیر تعیین گردیدند:

مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر خط‌مشی‌گذاری در نیروهای مسلح ج.ا.ا. «تدابیر و مطالبات فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، اسناد بالادستی و ارکان جهت‌ساز» و «فناوری‌های نوظهور، شالوده‌شکن یا برهم‌زن» و «پایش محیطی و تحلیل‌های راهبردی» می‌باشند بنابراین توجه بیشتر به این عوامل می‌تواند مبنای خوبی برای خط‌مشی‌گذاری باشد.

«ویژگی‌های فرماندهان و مدیران (پیچیدگی شناختی، ابعاد روان‌شناختی و اخلاقی)»، «عارضه‌یابی سازمانی، شناسایی و ممیزی مسائل نهفته سازمان و نتایج بازرسی‌ها»، «کانون‌های تفکر (هیئت‌های اندیشه‌ورزی)» و «سامانه‌های پردازش اطلاعات و ساختار پردازش اطلاعات کارگروه مدیران ارشد» از دیگر عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. بوده است که به ترتیب بر خط‌مشی‌گذاری تأثیرگذار بوده‌اند. با شدت کمتری نسبت به این عوامل، سه عامل تأثیرگذار دیگر بر خط‌مشی‌گذاری در نیروهای مسلح ج.ا.ا. به ترتیب شامل «نیازسنجی و نظام پیشنهادها»، «فرهنگ‌سازمانی» و «ساختار سازمان» می‌باشند. بنابراین عوامل مورد اشاره به ترتیب در رتبه‌های اول تا دهم تأثیر عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا. بر خط‌مشی‌گذاری قرار می‌گیرند.

۹. پیشنهادها

پیشنهاد می‌شود محققان آتی در مورد عناوین زیر به تحقیق و پژوهش بپردازند:

- (۱) الگوی تشخیص مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.
- (۲) عوامل شکل‌گیری نظام مسائل راهبردی در چرخه سیاست‌گذاری نیروهای مسلح ج.ا.ا.
- (۳) الگوی مدیریت مسائل راهبردی در نیروهای مسلح ج.ا.ا.

فهرست منابع

الف) منابع فارسی

۱. اشتریان، کیومرث، (۱۳۹۳)، کانون تفکر (اتاق فکر)، تهران، مرکز بررسی‌های راهبردی ریاست جمهوری.
۲. اقراریان، مهدی و پیشگاه هادیان، حمید و بلندیان، غلامحسین و اشرفی، اکبر، (۱۴۰۰)، طراحی و تدوین الگوی مسئله‌شناسی در سیاست‌گذاری امنیتی مبتنی بر منظومه فکری آیت‌الله‌العظمی سید علی خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، فصلنامه مطالعات قدرت نرم، سال یازدهم، شماره سوم.
۳. امیرکبیری، علی‌رضا، (۱۳۸۱)، مدیریت راهبردی، تهران، نشر نگاه دانش، چاپ سوم.
۴. باقری، عبدالرضا و پیشگاه هادیان، حمید، (۱۳۹۸)، الگوی مطلوب مسئله‌یابی در فرآیند سیاست‌گذاری شورای عالی امنیت ملی ج.ا.ایران، نشریه پژوهش‌های حفاظتی امنیتی، سال هشتم، شماره ۳۰.
۵. پور معصوم، علی‌اصغر، (۱۳۸۸)، کانون‌های تفکر و نقش آن در تصمیم‌گیری مدیران، راهبرد؛ شماره ۱۷.
۶. دانایی‌فرد، حسن و شول، حسین و آذر، عادل، (۱۳۹۰)، طراحی چارچوبی برای پیشنهادیه خط‌مشی عمومی؛ پژوهش ترکیبی. نشریه مجلس و راهبرد، شماره ۶۸.
۷. رایینز، استیفن‌پی، (۱۴۰۱)، تئوری سازمان: ساختار و طراحی، ترجمه: سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران، انتشارات صفار، چاپ پنجاه و سوم.
۸. زنده‌دل، بابک، (۱۳۸۷)، آسیب‌شناسی (عارضه‌یابی) سازمانی، تهران، انتشارات شادان، چاپ دوم.
۹. عابدین، بهاره، (۱۳۹۴)، چگونگی ظهور مسائل راهبردی در دستور کار تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان، نشریه بهبود مدیریت، سال نهم، شماره ۱.
۱۰. عابدین، بهاره، (۱۳۹۴)، طراحی و تبیین فرآیند شکل‌گیری مسائل استراتژیک و ورود آن‌ها به دستور کار تصمیم‌گیرندگان سازمان، رساله دانشگاه تربیت مدرس.
۱۱. عقبی طلب، علی، (۱۳۸۷)، مقدمه‌ای بر فناوری بنیان‌کن، تهران: مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.

۱۲. غیور نجف‌آبادی، امین، (۱۳۹۹)، طرح راهبردی نظام فرماندهی و مدیریت تراز انقلاب اسلامی در نیروهای مسلح مبتنی بر اندیشه امامین انقلاب اسلامی، رساله دانشگاه عالی دفاع ملی.
۱۳. فتحی واجارگاه، کورش، (۱۳۹۲)، نیازسنجی آموزشی: الگوها و فنون، تهران، نشر آئیژ، چاپ پنجم.
۱۴. فیض داوود، (۱۳۸۹)، مدیریت استراتژیک کلید موفقیت در بازارهای رقابتی، نشر دانشگاه سمنان.
۱۵. کافمن، راجر و هرمن، جری، (۱۳۹۳)، برنامه‌ریزی استراتژیک در نظام آموزشی، ترجمه: فریده مشایخ و عباس بازرگان، تهران، انتشارات مدرسه، چاپ ششم.
۱۶. لک‌زایی، نجف، (۱۳۹۲)، قرآن کریم و خط‌مشی‌های سیاسی، فصلنامه سیاست متعالیه، سال اول، شماره ۱.
۱۷. مانزینی، اندرو، (۱۳۸۵)، آسیب‌شناسی سازمانی، ترجمه: علی عطارفر، مرضیه قبادی‌پور و سعید انالویی، اصفهان، انتشارات ارکان دانش.
۱۸. مقیمی، سید محمد، (۱۴۰۲)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات راه دان، چاپ هفتم.
۱۹. مهدی پور، مسعود و عبدی، زهره و کاظم‌زاده، سیدحسین، (۱۳۸۹)، نقش نظام پیشنهادات در بهبود وضعیت سازمان، دهمین همایش و چهارمین جشنواره ملی نظام پیشنهادات.
۲۰. نصرتی کردکندی، پرویز، (۱۳۹۵)، ارکان جهت ساز استراتژیک سازمانی چیست؟، ماهنامه عصر کیفیت، سال هشتم، شماره ۳۷.
۲۱. نقی پور و همکاران، (۱۳۸۵)، بازرسی اثربخش راهبرد تحقق اهداف سازمان، بانک سپه.
۲۲. الوانی، سید مهدی و خنیفر، حسین و ملامیرزایی، حمید، (۱۳۹۳)، فرهنگ و خط‌مشی گذاری فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران. نشریه تحقیقات مدیریت آموزشی، شماره ۱۹.
۲۳. یزدانفام، محمود و صدرانیا، حسن، (۱۴۰۰)، شبکه مسائل راهبردی ایران و نقش عوامل ساختاری در شکل‌گیری آن‌ها، فصلنامه مطالعات راهبردی، سال بیست‌وچهارم، شماره چهارم.

ب) منابع انگلیسی

۱. Ambler Thomas, "Strategic Issues: The Pivotal Process for Strategic Success", Senior Consultant, CSSP, Inc. ۲۰۱۵.
۲. Birkelund, G, (۲۰۰۳), Strategic issue diagnosis as a cultural process of paradox and unobtrusive power, doctoral dissertation submitted to the Department of strategy and management at the Norwegian school of economics and business administration.
۳. Bryson, J.M, (۲۰۱۱), *strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement*, (۴th ed), pp: ۱۹۴-۲۰۵.
۴. Channon, Gee, (۲۰۰۶), Encyclopedia of S.M. (Blackwell ۲۰۰۶) (Printed ۱-۵۵).
۵. Cyert R.M., March J.G. (۱۹۶۳/۱۹۹۲). A behavioral theory of the firm, (۲nd ed.). Malden, MA:Blackwell.
۶. Dutton J.E., Ashford S.J, (۱۹۹۳), Selling issues to top management, *Academy of Management, Review*, ۱۸(۳): ۳۹۷-۴۲۸.
۷. Dutton J.E., Fahey L., Narayan V.K, (۱۹۸۳), Toward Understanding Strategic Issue Diagnosis, *Strategic Management Journal*, ۴(۴): ۳۰۷-۲۳.
۸. Dutton, J.E, (۱۹۹۳a), The making of organizational opportunities: an interpretive, pathway to organizational change, *Research in organizational Behavior*, ۱۵:۱۹۵-۲۲۶.
۹. Dutton, J.E., and Duncan, R.B, (۱۹۸۷a), Strategic issue diagnosis and creation of momentum for change. *Strategic management Journal*, ۸, ۲۷۹-۹۵.
۱۰. Dutton, J.E., E.J. Walton, & E. Abrahamson (۱۹۸۹). Important dimensions of strategic issues: Separating the wheat from the chaff. *Journal of Management Studies*, ۲۶:۳۷۹-۳۹۶.
۱۱. Ireland RD, Miller CC., "Decision-making and firm success", *Academy of Management Executive*, Vol. ۱۸, No. ۴, ۲۰۰۴.
۱۲. King William R., "Integrating Strategic Issues Management into Strategic Management", University of Pittsburgh, USA, *Int. J. of Mgmt*, Vol. ۱۲, No. ۶, pp. ۵۲۹-۵۳۸, ۱۹۸۴.
۱۳. Kirschkamp A. (۲۰۰۸). A contingency-Based view of chief executive officers's early warning, published Dissertation.
۱۴. Kunnas, P, (۲۰۰۹), Organizational attention and strategic issue management system performance, Dissertation for degree of Doctor of Science in technology, faculty of information and natural sciences at helsinki university of Technology.

۱۵. Kuvaas, B, (۱۹۹۸), Strategic issue diagnosis: The roles of organizational scanning, information processing structure of top management teams, and managers' cognitive complexity, Norwegian School of Economics and Business Administration in partial fulfillment of requirements for the degree of Dr. Oecon. examination and debate in Auditorium TU۲ at Helsinki University of Technology.
۱۶. Rotolo, Daniele (۲۰۱۵), "What is an emerging technology?", Research Policy. ۴۴ (۱۰): ۱۸۲۷-۱۸۴۳.
۱۷. Teece, Augier, (۲۰۱۸), Encyclopedia of S.M. (Palgrave ۲۰۱۸).
۱۸. Tim, smith (۲۰۲۲), "Disruptive Technology: Definition, Example, and How to Invest", <https://www.investopedia.com/>
۱۹. Walsh, J.P. (۱۹۹۵). Managerial and Organizational Cognition: Notes from a Trip Down Memory Lane. Organization Science, ۶(۳): ۲۸۰-۳۲۱.