

به نام خدا



دانشگاه افسری امام علی (ع)

دانشکده علوم انسانی

گروه مدیریت

تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی عمومی با نگرش دفاعی

تدوین: عبدالحمید امجدی

۱۳۹۰

امجدی، عبدالحکیم، ۱۳۴۶-

تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی عمومی با نگرش دفاعی / تدوین عبدالحکیم امجدی: [برای] دانشگاه افسری امام علی^(ع)
دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت.
تهران: دانشگاه افسری امام علی^(ع)، ۱۳۹۰.
۱۹۴ص.

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۸۹۹-۶۶-۱

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیا

۱. تصمیم‌گیری، ۲. سیاست‌گذاری، ۳. امنیت ملی

الف. دانشگاه افسری امام علی^(ع)، ب. دانشگاه افسری امام علی^(ع)، دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت

شماره کتابشناسی ملی: ۱۳۹۱۳۷۴

۱۳۹۰، ۸ ت/الف/۱۳۳ HDT

۶۵۸/۴۰۳

عنوان کتاب: تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی عمومی با نگرش دفاعی

پدیدآور: عبدالحکیم امجدی

ویراستار: محمدرضا ایروانی

صفحه آرا و طراح جلد: مجید کاظمی

مدیر مسئول انتشارات: پیمان قرچی

ناشر: انتشارات دانشگاه افسری امام علی^(ع)

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۶۰۰۰۰ ریال

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۰

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۸۹۹-۶۶-۱

صندوق پستی: ۱۳۱۷۸۹۳۴۷

تلفن: ۶۶۴۶۷۴۴۴

نشانی: تهران - خیابان امام خمینی^(ره)، نرسیده به میدان حر - دانشگاه افسری امام علی^(ع)، معاونت پژوهشی

پست الکترونیک: Imamali_edu@noavar.com

کلیه حقوق برای دانشگاه افسری امام علی^(ع) محفوظ است.

یک حرف هم به شما جوانان عرض می‌کنم. جوانان عزیز! شما امیدهای انقلاب و اسلامی هستید. رفتار شما می‌تواند این مملکت را در جهت شکوفایی، با سرعت به پیش ببرد. وقتی جوان مملکت هوشیارانه، با تدبیر، با حلم و با توجه به موقعیت‌ها حرف بزند و تصمیم بگیرد و عمل کند، کشور گلستان خواهد شد

از بیانات مقام معظم رهبری در دیدار جمعی از دانشجویان

به همراه انتشار مختلف مردم ۱۳۷۸/۰۴/۲۹

سخن انتشارات معاونت پژوهش دانشگاه افسری امام علی^(ع)

دانشگاه افسری امام علی^(ع) با توجه به قدمت و سابقه حرفه‌ای خود، سال‌ها است که با تهیه و تدوین کتب علمی، نظامی و آموزشی مورد نیاز، سعی در تعالی روز به روز دانش علمی دانشجویان این دانشگاه دارد؛ و با هدف پرورش دانشجویان دانش‌مدار، هوشمند و متعهد، در راستای پاسداری و دفاع از تمامیت ارضی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، گام‌های استوار و مؤثری برداشته است.

بر اساس مصوبات شورای پژوهشی و آموزشی دانشگاه، چاپ و نشر کتاب‌های آموزشی و کمک آموزشی سرلوحه کار قرار گرفته و در راستای تحقق این اهداف، با حمایت از تألیف، گردآوری و ترجمه کتب علمی، نخست منابع درسی مورد نیاز تأمین گردیده و در مرحله بعد، تدوین منابع علمی، کمک آموزشی و پژوهشی در دستور کار قرار گرفته است.

برای چاپ کتاب، علاوه بر ارزش علمی، می‌بایست اهداف عالی ارتش جمهوری اسلامی ایران، اهتمام به محتوای ارزشی و معنوی کتاب، هماهنگی با سرفصل‌های وزارت علوم و کاربردی و تخصصی نمودن کتاب‌های تدوین شده و... لحاظ شود که دشواری‌ها و موانع راه بر هیچ یک از صاحب‌نظران پوشیده نیست.

امید آنکه گام‌های ارزشمند و مفیدی که برداشته شده، سرآغاز حرکت و پویایی بیش از پیش این دانشگاه مقدس باشد.

از این رو از تمامی منتقدان، استادان و هیأت‌های علمی تمامی دانشگاه‌های کشور یاری و مدد می‌جویم تا آنکه هر گونه کاستی و نقص‌های احتمالی را هرچه کم و ناچیز باشند، متذکر گردند.

پیشگفتار

در تعریف نوین مدیریت وظیفه و مسئولیت اصلی مدیر، تصمیم‌گیری منطقی و مطلوب بیان شده است. بنابراین تصمیم‌گیری از اجزای جدایی‌ناپذیر مدیریت به شمار می‌آید و در هر وظیفه مدیریت، به نحوی جلوه‌گر است. در تعیین خط‌مشی‌های سازمان، در تدوین هدف‌ها، طراحی سازمان، انتخاب، ارزیابی و در تمامی افعال و اعمال مدیریت، تصمیم‌گیری جزء اصلی و رکن اساسی است؛ از این رو آشنایی با شیوه‌ها و روش‌های تصمیم‌گیری و آگاهی از تکنیک‌های اخذ تصمیم برای مدیران اهمیت بسیاری داشته است. با بهره‌گیری از این شیوه‌ها و ابزارها است که توانایی مدیران در تصمیم‌گیری‌های کارآمدتر و مؤثرتر افزایش می‌یابد.

با توجه به نقش جدید مدیران در عصر حاضر، بُعد جدیدی در مدیریت مطرح گردیده است که آن را بُعد خط‌مشی عمومی می‌نامند. بر اساس این بُعد جدید، مدیران باید علاوه بر مهارت و آگاهی در زمینه‌های فنی، انسانی و اداره امور سازمانی، در زمینه مسائل اجتماعی و خط‌مشی‌های عمومی به دانش و تجربه نیز مجهز باشند. بنابراین آگاهی از فرآیند شکل‌گیری خط‌مشی‌های عمومی و نحوه اترگذاری و تغییر آنها، از جمله وظایف جدید مدیران است. مدیر موفق کسی است که نقش خود را در تحقق اهداف سازمان، نقشی یک بُعدی و تک جنبه‌ای نداند، بلکه باور داشته باشد که مدیر باید نگرشی مجموعه‌نگر و چند بُعدی داشته باشد تا مسائل اجتماعی - سیاسی را به درستی بشناسد و ارزیابی کند؛ به عبارت ساده‌تر مدیر موفق کسی است که به خط‌مشی‌های عمومی به عنوان بازتاب‌های جامعه بنگرد و همچون اصلی تعیین‌کننده در سازمان برای آنها ارزش قائل باشد.

با توجه به اینکه دانشجویان فارغ‌التحصیل دانشگاه افسری امام علی^(ع) در سطوح مدیریتی یگان‌ها مشغول خدمت می‌شوند، هدف از ارائه این کتاب، آشنایی دانشجویان با شیوه‌ها و روش‌های تصمیم‌گیری در سازمان‌ها و بخش عمومی است که برای مدیران

دارای اهمیت زیادی می‌باشد. تا بتوانند با بهره‌گیری از این شیوه‌ها، ابزارها و آگاهی‌های لازم تصمیم‌های کارآمد و اثربخش اتخاذ نمایند.

این مجموعه در دو بخش و هشت فصل تنظیم شده است. بخش اول به موضوع تصمیم‌گیری در سازمان‌ها اختصاص یافته است که شامل چهار فصل می‌باشد. در فصل اول به تعریف تصمیم‌گیری، اهمیت تصمیم‌گیری، انواع مسائل و تصمیم‌هایی که مدیران با آن مواجه هستند، شیوه‌های حل مسائل به وسیله مدیران و انواع سبک‌های تصمیم‌گیری اشاره شده است؛ فصل دوم به مدل‌ها، روش‌های، شرایط و ابزارهای تصمیم‌گیری مانند ماتریس سود، تحلیل نقطه سر به سر و درخت تصمیم‌گیری اختصاص یافته است؛ در فصل سوم به تشریح فرآیند تصمیم‌گیری عقلایی در قالب یک مثال و نیز به تصمیم‌گیری گروهی و فنون تصمیم‌گیری گروهی پرداخته شده است و در فصل چهارم باب جدیدی در تصمیم‌گیری به نام نقش ارزش‌ها (مشورت و توکل) در تصمیم‌گیری به اختصار آمده است. در بخش دوم که به تعیین خط‌مشی در بخش عمومی می‌پردازد، شامل چهار فصل است. فصل پنجم به تعاریف خط‌مشی عمومی، نقش‌ها، ویژگی‌ها و انواع خط‌مشی‌های عمومی پرداخته شده است. فصل ششم اشاره به انواع فرآیندها و الگوهای خط‌مشی‌گذاری عمومی دارد و در فصل هفتم فرآیند تعیین سیاست‌های دفاعی و امنیتی به طور مفصل تشریح شده است. در فصل هشتم به مشکلات و تنگناهای خط‌مشی‌گذاری عمومی اشاره شده است.

از آنجایی که این کتاب برای بار اول تدوین و تدریس می‌شود، خالی از اشکال نیست. از این رو، از مدرسان محترم و دانشجویان عزیز خواهشمند است به منظور برابری شدن کتاب، هر گونه انتقاد و پیشنهادی دارند، به گروه آموزشی مدیریت و اینجانب ارائه فرمایند.

عبدالحمید امجدی

فهرست مطالب

صفحه	عناوین
۱	بخش اول: تصمیم گیری
۲	فصل اول
۲	کلیات تصمیم گیری
۲	۱- هدف کلی
۲	۲- هدف های رفتاری
۳	۳- تعریف تصمیم گیری
۴	۴- اهمیت تصمیم گیری
۶	۵- انواع مسائل و تصمیم ها
۱۱	۶- شیوه های حل مسائل
۱۲	۷- سبک های تصمیم گیری
۱۵	۸- خودآزمایی
۱۶	فصل دوم
۱۶	روش ها و مدل های تصمیم گیری
۱۶	۱- هدف کلی
۱۶	۲- هدف های رفتاری
۱۷	۳- استفاده از مدل ها در تصمیم گیری
۲۰	۴- شرایط تصمیم گیری
۲۶	۵- مدل های تصمیم گیری
۳۲	۶- ابزارهای تصمیم گیری
۴۵	۷- خودآزمایی
۴۸	فصل سوم
۴۸	فرآیند تصمیم گیری
۴۸	۱- هدف کلی

فهرست مطالب

صفحه	عناوین
۴۸	۲- هدف‌های رفتاری
۵۷	۳- تصمیم‌گیری عقلایی
۶۰	۴- عقلانیت محدود
۶۳	۵- تصمیم‌گیری گروهی
۶۵	۶- فنون تصمیم‌گیری گروهی
۶۸	۷- خودآزمایی
۶۹	فصل چهارم
۶۹	نقش ارزش‌ها در تصمیم‌گیری
۶۹	۱- هدف کلی
۶۹	۲- هدف‌های رفتاری
۷۱	۳- مشورت
۷۷	۴- توکل
۸۲	۵- خودآزمایی
۸۳	بخش دوم: خط‌مشی عمومی
۸۴	فصل پنجم
۸۴	کلیات خط‌مشی عمومی
۸۴	۱- هدف کلی
۸۴	۲- هدف‌های رفتاری
۸۴	۳- مقدمه
۸۶	۴- تعریف و مفهوم خط‌مشی عمومی
۸۷	۵- نقش‌های اصلی خط‌مشی عمومی
۹۰	۶- ویژگی‌های خط‌مشی عمومی
۹۱	۷- انواع خط‌مشی‌های عمومی

فهرست مطالب

عناوین	صفحه
۸- خودآزمایی	۹۵
فصل ششم	۹۶
فرآیندها و الگوهای خط‌مشی‌گذاری عمومی	۹۶
۱- هدف کلی	۹۶
۲- هدف‌های رفتاری	۹۶
۳- مقدمه	۹۷
۴- فرآیند عقلایی خط‌مشی‌گذاری عمومی	۹۷
۴-۱ الگوی مطلوبیت	۱۰۰
۴-۲ مدل ارزیابی فناوری	۱۰۰
۴-۳ الگوی مقطعی	۱۰۰
۴-۴ الگوی مطلوب	۱۰۱
۴-۵ الگوی تدریجی	۱۰۲
۴-۶ الگوی مختلط	۱۰۳
۴-۷ الگوی رضایت‌بخش	۱۰۳
۵- خط‌مشی‌گذاری فرآیندی سیاسی و مبتنی بر قدرت	۱۰۴
۶- خط‌مشی‌گذاری فرآیندی سازمانی	۱۰۴
۷- الگوی اقتضایی خط‌مشی‌گذاری عمومی	۱۰۵
۸- خودآزمایی	۱۰۵
فصل هفتم	۱۰۷
تعیین سیاست‌های دفاعی و امنیتی	۱۰۷
۱- هدف کلی	۱۰۷
۲- هدف‌های رفتاری	۱۰۷
۳- مقدمه	۱۰۹

فهرست مطالب

عناوین	صفحه
۴- فرآیند سیاستگذاری دفاعی و امنیتی	۱۱۶
۴-۱ تعیین آرمان‌های ملی	۱۱۶
۴-۲ تشخیص و تعیین منافع امنیت ملی	۱۱۶
۴-۳ تعیین اهداف امنیت ملی	۱۱۷
۴-۴ تعیین سیاست‌های دفاعی و امنیتی	۱۳۹
۴-۵ تدوین راهبرد دفاعی و امنیتی (راهبرد امنیت ملی)	۱۴۲
۴-۶ تهیه و صدور راهنمای سیاسی، دفاعی و امنیتی طرح‌ریزی	۱۴۲
۵- خودآزمایی	۱۴۴
فصل هشتم	۱۴۶
مشکلات و تنگناهای خط‌مشی‌گذاری عمومی	۱۴۶
۱- هدف کلی	۱۴۶
۲- هدف‌های رفتاری	۱۴۶
۳- عدم تمایل به آینده‌نگری و گرایش به نتایج زودرس	۱۴۷
۴- جزئی‌نگری و یک بُعدی شدن در تصمیم‌گیری	۱۴۸
۵- نارسایی‌های اطلاعاتی در تصمیم‌گیری	۱۴۸
۶- گرایش ساده‌انگاری و به دنبال راه‌حل‌های ساده رفتن	۱۵۰
۷- اعمال نظر شخصی در تصمیم‌گیری	۱۵۱
۸- عدم تمایل به اجرای آزمایشی خط‌مشی‌ها	۱۵۲
۹- عدم تمایل به تصمیم‌گیری	۱۵۳
۱۰- انعطاف‌ناپذیر بودن تصمیم‌ها	۱۵۵
۱۱- وضع خط‌مشی‌های صوری و ظاهری	۱۵۶
۱۲- ناآگاهی عامه مردم و احساس بی‌نقشی آنان در خط‌مشی‌گذاری	۱۵۶
۱۳- خودآزمایی	۱۵۷
منابع و مآخذ	۱۵۹