

مجموعه کتاب‌های همراه مدیران

فهارد راهبردی در سازمان اطلاعاتی

به اهتمام:
دکتر سیّد علی قاضی

سیرشناسه	عنوان و نام پدیدآورنده
مشخصات نشر:	فاضل سید محمد / تفکر راهبردی د. سیدان / اطلاعاتی / تدوین سیدظه فاضل
مشخصات ظاهری:	تهران: دانشگاه اطلاعات و امنیت ملی، موسسه چاپ و انتشارات، ۱۳۹۵.
شابک:	۹۵ ص. - ش ۳۱۹
وضعیت فهرست نویسی:	۰۰۵-۸۴۱۱-۶۰۰-۹۷۸-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰
موضوع:	فیپا
موضوع:	سازمان اطلاعاتی
موضوع:	Intelligence service
موضوع:	برنامه ریزی راهبردی
موضوع:	Strategic Planning
موضوع:	سازمان اطلاعاتی -- آینده نگری
موضوع:	Intelligence service -- Forecasting
موضوع:	امنیت ملی
موضوع:	National security
شناسه افزوده:	دانشگاه اطلاعات و امنیت ملی. موسسه چاپ و انتشارات
رده بندی کنگره:	۱۳۹۵ ۲۳۲ / ۱۵۲۵ JF
رده بندی دیویی:	۳۲۷/۱۲
شماره کتاب شناسی ملی:	۴۵۸۱۱۶۰

تفکر راهبردی در سازمان‌های اطلاعاتی

مشخصات

عنوان: تفکر راهبردی در سازمان اطلاعاتی

گردآوری و تدوین: دکتر سیدطه فاضل

ناشر: موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه اطلاعات و امنیت ملی

تاریخ انتشار: ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

نوبت چاپ: اول

بها: ۸۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۴۱۱-۵۵-۰

تهران: صندوق پستی ۱۴۳۸-۱۶۷۶۵

«تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن، کلی یا جزئی به هر صورت (چاپ، فتوکپی،

صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی) بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است.»

تلفن: ۲۲۴۶۹۷۳۹

مقدمه ناشر

برخی از اندیشمندان مسائل راهبردی، محیط متلاطم، متغیر، متحول و تهدیدزای امروزی را بدون مدیریت راهبردی در شرایط عدم اطمینان، ناممکن می‌دانند. بحران‌های امنیتی که در دهه‌های اخیر در داخل کشورها و نیز عرصه‌های بین‌المللی حادث شده است در کنار محرک‌های دیگری مانند تغییرات فناوری، به‌ویژه فناوری اطلاعات، رشد ارتباطات و شیشه‌ای شدن جهان معاصر، موجب شده است تا سازمان‌های اطلاعاتی و امنیتی نیز در مرایع پرچالش قرار گیرند.

اگر عوامل میل به موفقیت سازمانی را در اهداف سازگار و بلندمدت، درک محیط رقابتی، ارزیابی عینی و واقعی منابع و پیاده‌سازی اثربخش بدانیم، پس برای دستیابی به اهداف بزرگ در سازمان‌های اطلاعاتی به راهبردی‌های هوشمندانه نیاز است. از این رو، تبیین راهبرد، بزرگترین کار سازمان است که در موقعیت‌های مرگ و زندگی موجب حیات و یا نابودی سازمان می‌شود. لذا با اذعان به ضرورت طرح و اجرای مباحث مدیریت راهبردی در وزارت اطلاعات، نیاز به ورود به مباحثی همچون سیستم‌های اطلاعات مدیریت، تفکر راهبردی، اجرای راهبردی، نظارت، کنترل و ارزیابی در کنار سایر مباحث مرتبط با مدیریت راهبردی در دستور کار معاونت پژوهش و تولید علم دانشگاه اطلاعات و امنیت ملی قرار گرفته است. در انتها، معاونت پژوهش و تولید علم امید آن دارد که این مباحث بتواند سرآغاز مفیدی در حوزه تبیین و کاربست مدیریت راهبردی در وزارت اطلاعات بوده و مشوق مدیران و کارشناسان مرتبط در خصوص پژوهش در حوزه‌های مرتبط با این مباحث باشد.

معاونت پژوهش و تولید علم

۸	مقدمه
۱۲	چیستی تفکر
۱۳	تعریف فکر
۱۷	ویژگی‌ها تفکر در دو نیم کره مغز
۲۱	جایگاه تفکر در قرآن و دین اسلام
۲۷	انواع فکر
۳۸	ویژگی‌های تفکر راهبردی
۴۴	کارکرد تفکر راهبردی
۴۵	مهارت‌های اساسی در حوزه تفکر راهبردی
۴۹	عوامل کلیدی موفقیت تفکر راهبردی
۵۰	خصوصیات یک متفکر راهبردی
۵۳	ویژگی‌های راهبردیست‌ها
۵۴	الگوی یادگیری تفکر راهبردی
۵۵	فرامین و فکر افزارها در تفکر راهبردی
۶۰	خصوصیات یک سازمان یا موسسه با تفکر راهبردی
۶۲	رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی و تفکر راهبردی
۶۸	تفکر راهبردی در سطح سازمانی
۷۱	چالش‌ها و موانع تفکر راهبردی
۷۶	مدیریت و تفکر راهبردی در تجارت و امور نظامی
۷۸	سازمان اطلاعاتی و تفکر راهبردی
	الگوی شکل‌گیری تفکر راهبردی و راهبردهای خلاقانه در سازمان
	اطلاعاتی (وزارت اطلاعات)
	منابع

مقدمه

تفکر راهبردی (استراتژیک) که آن را مهارت معماری راهبردی نیز می‌نامند، برای سازمان چشم‌انداز می‌آفریند و به مدیران کمک می‌کند تا در راستای این چشم‌انداز تصمیمات صحیحی اتخاذ نمایند. تفکر راهبردی به تحلیل فرصت‌ها و مشکلات از نگاهی جامع می‌پردازد و پیامدهای احتمالی کارهای را بر دیگران مدنظر قرار می‌دهد. به عبارتی کلی متفکران راهبردیست تصویر آینده را ترسیم می‌کنند و رویکردی عمل‌گرا به چالش‌ها و مسائل روزمره دارند. آنان این کار را طی فرآیندی مستمر انجام می‌دهند و آن را یک اقدام موقتی نمی‌دانند. وقتی راهبردی بیندیشیم، بر فراز کارهای روزمره قرار می‌گیریم و محیط بزرگ‌تری را که در آن کار می‌کنیم، در نظر خواهیم داشت. ما فرسوده‌ی نحوه انجام کارها در سازمان را به چالش می‌کشیم. اطلاعات پیچیده را گاه به همی را جمع کرده و تحلیل می‌کنیم. از نتایج حاصل از تحلیل‌ها، برای تعیین موضوع اصلی و اقدام‌های مناسب بهره می‌بریم. تشخیص اینکه، تفکر راهبردی باید در هر دو سطح فردی و سازمانی مورد تأکید قرار گیرد، افراد به‌خصوص مدیران ارشد را قادر خواهد ساخت تا طیف وسیع‌تری از راهبردی‌های ممکن برای بهبود تفکر راهبردی در سازمانشان را ترسیم کنند. درحالی‌که اگر مدیران ارشد، تفکر راهبردی را فقط به مدیریت نوعی از سبک تفکر فردی در نظر بگیرند چنین حالت‌هایی رخ نمی‌دهد. سازمان‌هایی که در تأکید بر تفکر راهبردی در دو سطح موفق باشند، یک قابلیت اصلی ایجاد خواهند کرد که تعامل و یادگیری سازمانی را در بین واحدهای حرفه‌ای راهبردی و نواحی وظیفه‌ای تسهیل می‌کند. تقلید از این قابلیت اصلی برای رقیبان مشکل خواهد بود و این قابلیت، سازمان را در برابر تغییر انعطاف‌پذیرتر و سازگارتر می‌کند و به سازمان یاری

می‌رساند تا در محیط متلاطم قرن بیست و یکم تداوم حیات یافته و موفق شود. توانایی تفسیر رخدادها و وقایع غیرمرتبط و برنامه‌ریزی نشده بزرگ‌ترین نشان موفقیت مدیران موفق سازمان‌های کنونی است که این توانایی‌ها در واقع همان تفکر راهبردی در یک سازمان هست که خود مبین یک کمبود اساسی برای رساندن یک سازمان به تعالی و توانمندسازی هست. این توانایی راهبردی می‌تواند به مدیران کمک نماید که بتوانند وقایع آینده را درک، تشخیص، پیش‌بینی و کنترل نمایند. به جای آنکه تحت تأثیر تغییرات قرار بگیرند، تغییرات آتی را تحت تأثیر خود قرار دهد. از عرفی‌تر، اگر در تفکر راهبردی در یک سازمان بدون توجه به نوع اقدام و سبک مدیریتی سازمان امروز منتج به موفقیت نخواهد شد. چراکه بالندگی یک سازمان صرفاً به خود مدیر، تکرار تصمیمات او به تنهایی بستگی ندارد و به مسائلی مانند توجه به شرایط و موقعیت سازمان، ویژگی‌ها، شرایط، نیازها و اولویت‌های کارکنان سازمان نیز بستگی دارد. شرکت سازمان‌ها روز به روز پیچیده‌تر شده و حل آن‌ها نیازمند تفکر بهتر و ارائه راه‌حل‌های نوین است. دنیای پرشتاب امروز، سازمان‌ها را به عنوان شالوده‌های اساسی اجتماع، تغییرات گسترده‌ای روبرو ساخته است. در دنیای امروز و در شرایطی که عوامل مزیت سازمانی در جریان تحولات قرار دارد، تنها یک یا چند مزیت رقابتی پایدار می‌تواند فایده و بصیرت لازم را نسبت به تشخیص مستمر این عوامل به وجود آورد که این امر موجب تفکر راهبردی را در سازمان‌های امروز حیاتی می‌سازد. در حال حاضر یکی از مشکلات سازمان‌ها فقدان یا کمبود تفکر راهبردی در سطح مدیران عالی هست. فقدان تفکر راهبردی مدیران ارشد نهادها و سازمان‌ها، آن‌ها را از بهره‌گیری از فرصت‌های موجود محروم می‌سازد. لذا امروزه، بر این نکته تأکید فراوان می‌شود که مدیران ارشد، برای کارآمد شدن، باید به ابزار ساده و مهمی به نام تفکر راهبردی مجهز شوند. تفکر راهبردی

مدت‌هاست به‌عنوان برگ برنده در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. این مهارت معمولاً در نگاه اول برای بسیاری از مدیران ابهام‌برانگیز است، گرچه می‌دانند که راه موفقیت در حرفه‌شان از شناسایی آن می‌گذرد. در ایران با توجه به افزایش تغییر و تحول محیطی پیرامون سازمان‌ها و توسعه و پیشرفت فناوری در جوامع و رقابتی شدن محیط‌های حرفه‌ای و تخصصی و انتظاراتی که مشتریان و ذینفعان از سازمان‌ها دارند، وجود مدیرانی با تفکر راهبردی امری ضروری و لازم است. موسسین آن عوامل مؤثر بر سازمان را ببینند و با تجزیه و تحلیل آن‌ها، درک درستی از محیط داشته و تصمیم درست را اتخاذ کنند. اثربخش نبودن فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، بسیاری از متخصصان این زمینه را هدایت کرد تا بر لزوم تفکر راهبردی تأکید داشته باشند. در دهه ۱۹۹۰ پارادایم راهبرد با ظهور تفکر راهبردی تکامل بیشتری پیدا کرد. به طرح‌ریزی راهبردی و مدیریت راهبردی کمک و آن‌ها را تسهیل کرد. مدل پارادایم راهبرد از طرح‌ریزی راهبردی به مدیریت راهبردی و سپس به تفکر راهبردی، بازتابی از تغییرات اقتصادی، فناوری، و اجتماعی است که از آغاز آن در اواسط دهه ۱۹۵۰ بود و به‌ویژه از ۱۹۸۴ با سطوح بالاتری از بی‌ثباتی در محیط، اوج گرفت و فرایند استراتژی در سازمان‌ها را با نیازهای جدیدی روبه‌رو کرد. اگرچه مقوله بر تفکر راهبردی و مدیریت و تفکر راهبردی در حوزه کسب‌وکارهای تجاری و اقتصادی نظیر رشد یافته است لیکن سازمان‌ها و نهادهای دولتی نیز با توجه به فرصت‌های موجود در این نوع نگرش به محیط داخلی و به‌ویژه پیرامونی سازمان مدتی است که روی به استفاده از مؤلفه‌ای آن در فعالیت‌های خود نموده‌اند. امروزه سازمان‌های دولتی و سازمان‌های نظامی و امنیتی نیز با درک ضرورت استفاده از رویکردها و فکرآزارهای مدیریت راهبردی به مجهز ساختن مدیران و کارشناسان خود به اصول و کارکردهای این رویکرد

آینده‌نگرانه و هوشیار ساز نسبت به محیط اقدام نموده‌اند. در این میان وزارت اطلاعات با توجه به تغییرات فزاینده‌ای که در محیط درون و بال‌اخص برون خود با آن روبروست، نیازمند برخورداری از مقدمات دانشی و کنشی در امر تفکر راهبردی و فاصله گرفتن از تفکرات سنتی و گذشته‌نگر صرف است تا از این طریق با شناسایی فرصت‌های نسبی خود و باهدف عالی تضمین امنیت ملی و کسب رضایت مشتریان خود و با آینده‌پژوهی مناسب، روزبه‌روز از وضعیت موجود به سمت وضعیت مطلوب حرکت نماید. مجموعه حاضر اگرچه کاملاً با ادبیات و فضای سازمان‌های امنیتی و اطلاعاتی سازگار شده است - چه این‌که وظیفه آن در وهله نخست با متولیان امر به‌ویژه اساتید و محققان دانشگاه اطلاعات است - سعی نموده است با ارائه مفاهیم و اصول و فرامین مفهومی "تفکر راهبردی"، گامی هرچند اندک در آشناسازی مدیران و علاقه‌مندان این حوزه با موضوع مورد بحث داشته باشد. نویسنده مطالب کتاب حاضر با احترام به تصمیم و سیاست‌ها، گزار کنندگان همایش مدیریت راهبردی در وزارت اطلاعات، امیدوار است با حاکم‌سازی فرهنگ تفکر راهبردی در مجموعه وزارت اطلاعات و به‌ویژه در میان مدیران عالی و میانی وزارت شاهد به روز شدن دیدگاه‌ها و فاصله گرفتن از رویکردهای مبنی بر سعی در خطا گردیده و زمینه‌های سرافرازی و توفیق در مأموریت‌ها و کسب رضای خداوند را شاهد باشیم. امید آنکه مطالب ارائه‌شده در ارتقای شناخت و کیفیت فعال‌های مسئولین امر در وزارت نقش مؤثر داشته باشد. ان‌شاءالله