

## « مدیریت استراتژیک »

در این که وجود یک نظام مدیریتی علمی، پویا و بومی شده در امور دفاعی و امنیتی کشورها لازم و ضروری است تردیدی وجود ندارد، اما این که چه نظام مدیریتی مناسب است که بتواند امنیت ملی را در ابعاد مختلف خود برقرار و حفظ نماید و زمینه های لازم را برای دفاع از منافع ملی، پشتیبانی از سیاست های کلی نظام و تحقق اهداف و سیاست های دفاعی - امنیتی فراهم آورد و این نظام چگونه و با چه فرایندی باید به مرحله اجرا درآید، موضوعی است که هنوز جای بحث و بررسی بسیار دارد.

طراحی ساختارهای نیرویی، انتخاب و گزینش سیستم های جنگ افزار و تجهیزات نظامی، به کارگیری نیروها، آموزش آنها و اعمال هرگونه تغییرات در نیروهای مسلح کشور و ایجاد هماهنگی در انجام وظایف دستگاه های مختلف و به خصوص سازوکار پشتیبانی متقابل از نیروهای مسلح کشور توسط سایر مؤلفه های قدرت ملی در هنگام جنگ و بسیج تمامی امکانات مادی و معنوی کشور برای پشتیبانی از جبهه، مستلزم وجود و اعمال نظام مدیریتی جامع و پویا در سطح ملی و سازمانی بخش های مختلف دولت و نیروهای مسلح می باشد.

در اوایل قرن گذشته تأکید مدیریت و اداره امور سازمان ها بر این اساس مبتنی بود که، آینده چیزی مشابه گذشته خواهد بود و به خصوص در سازمان های نظامی، تهدیدها و سوابق تاریخی ملاک سازماندهی و تخصیص منابع به نیروها و تصمیم گیری درباره تجهیزات نظامی قرار داده می شد. بدین ترتیب در دهه ۱۹۵۰ میلادی طرح ریزی بلند مدت (Long - Ring - Planning) مورد توجه و مبنای تصمیمات مدیریتی در سازمان های مختلف و فرماندهی در نیروهای مسلح قرار گرفت و به منظور تعیین اهداف بلند مدت و طرح ریزی برای آینده سازمان در فرایند مدیریت، روند رویدادهای گذشته و تحولات و تغییرات احتمالی آینده در این روند، مبنای پیش بینی آینده قرار می گرفت. در این زمان سیستم طرح ریزی، برنامه ریزی و بودجه بندی (P.P.B.S) از این تفکر ناشی و در نیروهای مسلح متداول شد.

تفکر مذکور تا سال های آخر دهه شصت میلادی هنوز مورد قبول بود و در طرح ریزی های نظامی و غیر نظامی به کار گرفته می شد. در این زمان اندیشمندان مدیریت و صاحبان صنایع متوجه این نکته شدند که برخلاف گذشته، محیط های

سیاسی، اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و نظامی همواره در حال تغییر و تحول است و این عدم ثبات به تدریج نیز شدیدتر می شود، لذا برای این که سازمان ها بتوانند با توجه به این همه تغییرات و عدم ثبات، پاسخگوی مشکلات آینده باشند، مدیریت استراتژیک که مفهومی فراگیرتر از برنامه ریزی بلند مدت بود مطرح گردید.

در چارچوب این تفکر، برای اداره سازمان و انتخاب راه آینده آن در محیط رقابتی و دائماً در حال تغییر، مدیریت استراتژیک در یک فرایند تحلیلی با تعیین رسالت، مأموریت و تعیین اهداف سازمان و اولویت های آن، همراه با مطالعات محیطی به منظور شناخت تهدیدات و فرصت های موجود در مقابل ضعف ها و قابلیت های سازمان آغاز می شود و با تهیه و تدوین استراتژی های مناسب (اتخاذ تدابیر استراتژیک یا فرموله کردن استراتژی) دنبال شده و با سازماندهی و تخصیص منابع، تحت عنوان برنامه ریزی برای اجرا (اجرای استراتژی) ادامه یافته و با تعیین بودجه و تهیه برنامه های سالانه و اختصاص و واگذاری اعتبارات به مرحله عمل درمی آید. کنترل استراتژیک و ارزیابی مراحل مختلف اجرای استراتژی برای اطمینان از تطبیق دستاوردها و نتایج حاصل با اهداف و سیاست های مورد نظر نیز به عنوان بخش عمده ای از فرایند مدیریت استراتژیک به کمک نظام بازخورد بر روی فرایند کار، اهداف، اولویت ها و هر مرحله دیگری که لازم باشد، باز اندیشی می کند و با اعمال اصلاحات، چرخه کار مدیریت حرکت خود را ادامه می دهد.

سیر تحول و تکامل مدیریت استراتژیک که از آغاز به شکل بودجه بندی برنامه ای در سال ۱۹۴۰ آغاز شده و به بودجه بندی عملیاتی در سال ۱۹۵۰ و سپس به سیستم طرح ریزی، برنامه ریزی و بودجه بندی (P.P.B.S) در سال ۱۹۶۱ مبدل و در ادامه به صورت بودجه بندی بر مبنای صفر در سال ۱۹۷۰ استمرار یافته بر مبنای نظرات اندیشمندانی چون "هاکس و مجلوف" در پنج مرحله عمده می توان تبیین نمود. (Hax and Majluf, 1999)

۱. بودجه بندی و کنترل مالی که به نتایج فوری مالی با تأکید بر نگرش های

کوتاه مدت تأکید دارد. (دهه ۱۹۴۰)

۲. طرح ریزی بلند مدت که مبتنی بر روندهای قابل پیش بینی معقول، زمینه های محدود کاری و پایین بودن رقابت بوده است. (دهه ۱۹۵۰)

۳. طرح ریزی استراتژیک کسب و کار (واحد های استراتژیک بازرگانی) که در آن مفاهیم مأموریت و بررسی و تجزیه و تحلیل محیطی سازمان مطرح گردید. (دهه ۱۹۶۰)

۴. طرح ریزی استراتژیک که به آینده نسبتاً دور و دائمی و تهیه طرح با جزئیات بیشتر توجه و تأکید دارد. (دهه ۱۹۷۰)

۵. مدیریت استراتژیک که بر نتایج استراتژیک و یکپارچه کردن طرح ریزی با سایر بخش های اجرایی سازمان التفات دارد. (دهه ۱۹۸۰)

بنابراین مدیریت استراتژیک فرایندی عام تر از طرح ریزی استراتژیک است که در فرایند آن علاوه بر طرح ریزی استراتژی، مراحل اجرایی و عملیاتی ساختن طرح ها و وصول به اهداف نیز مد نظر قرار داده می شود و با وجود مطرح شدن الگوهای جدیدی در مدیریت و اداره سازمان ها همچون مدیریت تغییر، مدیریت دانش، سازمان های یادگیرنده و... که هنوز فرایند اجرایی آنها به خوبی تبیین و ارائه نشده است، الگوی فرایندی مدیریت استراتژیک اعتبار اولیه خود را همچنان حفظ نموده و در اغلب سازمان های ملی، بین المللی و شرکت های چند ملیتی کماکان در حال اجراست.

مدیریت استراتژیک مدیریتی است خاص دوره تغییرات، دوره تغییرات سریع محیط دورنی و بیرونی سازمان ها، عصر دگرگونی های ساختاری نظام های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی، عصر تحولات ناگهانی پیش بینی ناپذیر، عصر کمیابی و بحران منابع و ناامنی های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی. عصر محدودیت ها و آلودگی محیط زیست و عکس العمل های طبیعت در برابر بی خردی ها و حرص و آز برخی انسان ها، عصر عصیان های اجتماعی، سیاسی و فرهنگی.

مدیریت در چنین شرایطی دشوار و ناپایدار بیش از هر چیز دیگری به بینش و تفکر راهبردی، ذهنی خلاق و پویا برای کسب اطلاعات، هوشیاری و حساسیت فراوان برای احساس و درک و دریافت علائم خطر، هوشمندی برای تشخیص درست و درک صحیح تهدیدات واقعی و استفاده به جا از فرصت های موجود با نگرشی آینده نگر،

آینده پژوه و آینده ساز همراه با برخوردی واقع گرا و منطقی نیازمند است. مدیریت استراتژیک در حقیقت مجموعه ای از تصمیمات و اقداماتی است که به فرموله کردن، عملی کردن و کنترل استراتژی سازمان، جهت دستیابی به اهداف منجر می شود.

همان طور که فرد. آر. دیوید استاد درس مدیریت استراتژیک، مدیریت استراتژیک را تحت نظم وقاعده در آوردن (فرموله کردن)، به مرحله اجرا گذادن و ارزیابی کردن تمامی اقدامات و عملیاتی دانسته است که سازمان را قادر می سازد آینده را دقیق تر و روشن تر ترسیم نماید و اهداف خود را تحقق بخشد. تمامی دانشمندان و صاحب نظران حوزه مدیریت، بدون استثناء، علاوه بر وظایف کلی مدیریتی، طراحی و تدوین استراتژی (Strategy Formulation)، اجرای استراتژی (Strategy Implemation) و ارزیابی استراتژی (Strategy Evaluation) را جزو وظایف اصلی در مدیریت راهبردی سازمان ها قلمداد کرده اند و اغلب نیز ضمن تأکید بر اهمیت اجرا، تدوین استراتژی را برای سازمان ها از اهمیت فوق العاده برخوردار دانسته اند.

با وجود این که مفهوم استراتژی و اصول به کارگیری آن در کتاب «هنر جنگ» اثر تاریخی سن تزو مورد اشاره و تأکید قرار گرفته است (۳۴۰ ق.م) ولی اصولاً پرداختن به موضوع مدیریت علمی به خصوص در سطوح راهبردی آن رایج حاصل انقلاب صنعتی دانست که تغییرات در نظام اداری و صنعتی و تحولات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و تکنولوژیکی مهمی را در جهان باعث شد.

در هر حال جوهره مدیریت استراتژیک طراحی و تدوین و اجرای موفقیت آمیز استراتژی می باشد که در شماره های آینده به یاری پروردگار یکتا بیشتر به این مطالب پرداخته خواهد شد.