

چگونگی تعیین استراتژی ملی

نوشته دکتر جلال مقدس

جوامع پیچیده و بزرگ و کوچک امروز زمانی قادر هستند به پیشرفت و بقای خود ادامه دهند که اهداف و یا حداقل هدفی را برای خود تعیین و تنظیم کرده باشند. دانشمندان علم اداره به نحوه تعیین هدف توجه زیادی مبذول داشته و تحقیقات وسیعی را در زمینه هدف یا اهداف جوامع و سازمانها و ماهیت و کیفیت آن انجام داده اند. غالباً محققان می خواهند بدانند که ماهیت و کیفیت هدفها چیست و چگونه بوجود می آید، محیط چه آثاری بر هدفهای تعیین شده به جای می گذارد و یا چه تغییراتی در زمینه پیدایش هدف ایجاد می کند، اهداف تعیین شده به چه نحو تغییر ماهیت می دهند و چگونه از مسیر اصلی خارج و بسراه دیگری هدایت می شوند؟

هدف چگونه بوجود می آید

هدف عبارت است از غایت یا نهایی که جوامع برای تحقق بخشیدن به آن سازمانهایی بوجود آورده اند. از این تعریف ساده چنین نتیجه گیری می شود که یک هدف یا اهداف جامعه ای توسط شخص یا گروهی تعیین و برای نیل به آن سازمانی یا سازمانهایی کوچک و بزرگ ایجاد می گردد. زیرا در این دنیا نمی توان سازمانهایی را پیدا کرد که بدون هدف باشند و ضمناً امکان ندارد که هدفی را که انجام دادنش از عهده یک نفر خارج باشد به غیر از سازمان به نوع دیگر به انجام رسانید.

این غایت و نهایی - که هدف نامیده‌ایم - مطلب ساده‌ای برای جامعه نیست و امکان ندارد که بر مبنای نیات و مقاصد شخصی فرد بخصوصی، تعیین و مشخص گردد. معمولاً اهدافی که برای یک جامعه در نظر گرفته می‌شود بر مبنای عوامل بشمارای پایه‌گذاری می‌گردد که به اختصار عبارتند از:

۱ - استنتاج از قانون اساسی کشور.
۲ - بررسی نظرات رهبر و قوام بخشیدن بدانها با توجه به امکانات، تمایلات، خواسته‌ها، محیط، سیاست خارجی و داخلی کشور که در مواقع و مناسبت‌های مختلف عنوان و گفته شده است.

۳ - نظرات ریاست قوهٔ اجرائیه بر مبنای آنچه در شورای عالی امنیت و اقتصاد و دیگر شوراهای مطرح می‌شود و اهداف و مقاصدی را برای کشور پیشنهاد می‌کند.
۴ - مصوبات قوهٔ مقننه که برابر قانون اساسی تعیین سیاستهای گوناگون کشور را به‌عهده گرفته است.

اما کلیهٔ نکاتی که در بالا برای تعیین اهداف جامعه عنوان گردید به صورت گنگ و مبهم و در حقیقت کیفی اعلام می‌گردد و موقعی می‌تواند به مرحلهٔ اجرا گذارده شود که از صورت کیفی و مبهم به حالت کمی و روشن درآید تا بتوان سازمان یا سازمانهایی را مأمور اجرای آن کرد، از طرف دیگر برای رسیدن به اهداف اساسی که توسط مقامات عالیرتبه تعیین می‌گردد، زمانی طولانی لازم است که حداقل آن را باید ۲۰ سال در نظر گرفت، ولی برای وصول به اهداف کلی - که از اهداف اساسی استنتاج می‌گردد - زمان کوتاهی در حدود ۵ سال در نظر گرفته می‌شود.

یکی از محاسن تغییر اهداف اساسی (بلند مدت و کیفی) به اهداف ملی (کوتاه مدت و کمی) این است که می‌توان برای اهداف ملی خط مشی تهیه و تنظیم کرد. تعیین خط مشی سبب می‌شود که نحوهٔ اجرای هدف و روش اندازه‌گیری آن نیز مورد توجه قرار گیرد.

نحوهٔ تعبیر اهداف اساسی به اهداف ملی

همان‌طور که مذکور افتاد، اهداف اساسی در یک جامعه محدودیت زمانی ندارد و بر مبنای خواسته‌های کلی رهبر، رؤسای قوای سه‌گانه و مردم تعیین و مشخص می‌شوند. اما این اهداف مبنائی است برای اهداف ملی که مشخص‌تر و معمولاً به صورت کمی و با تعیین بعد زمان انجام می‌پذیرد و ضمناً استراتژی اجرای آن از طریق تعیین خط‌مشیها معلوم می‌گردد. کلیهٔ اهداف ملی، اهداف جدید و بدون سابقه نیست، ممکن است اهداف قدیمی عیناً یا اینکه

با تفسیراتی تعیین و مشخص شود. در هر صورت به هر شکلی که عنوان گردد، باید برای تعیین آن از روش ارزشیابی استراتژیکی بهره جست و به عبارت دیگر کلیه امکانات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، نظامی و روانی جامعه را در نظر گرفت و مورد بررسی و تجزیه و تحلیل دقیق قرار داد به نحوی که با پیش بینی های دقیق احتمال شکست به حداقل و امکان موفقیت به حداکثر برسد.

بررسی و تجزیه و تحلیل اهداف به نحوی که بتوان در مدت زمان مشخص و با حداکثر بهره گیری از امکانات و منابع موجود یا احتمالی آینده بدان رسید، نیازمند توجه به نکاتی است که به ترتیب در زیر بدان اشاره می شود. بدو باید گفت که در هیچ یک از کتب و منابع نمی توان دقیقاً کلیه زوایای آثار آشکار و پنهان یک مسئله را مشاهده کرد و آنها را دقیقاً مورد مطالعه و مذاقه قرار داد. هر قضیه ای خود بخود دارای حالت خاصی است که تحلیل کنندگان باید با توجه به خلاقیت و ابتکار خود بدان حالت پی ببرند، ولی در اینجا برای راهنمایی به نکاتی که باید عموماً در موقع تجزیه و تحلیل مورد توجه قرار گیرد به طور اختصار اشاره می کنیم باشد که برای بررسیهای پیچیده اهداف اجتماعی در جامعه راهی بگشاید و محققین و تجزیه و تحلیل کنندگان را به روش تعیین هدفهای ملی و کلی برای جامعه آگاه سازد و هدایت کند.

مراحل تعیین هدف

برای اینکه بتوان اهداف تقریبی ملی تعیین شده را از دیدگاه عوامل مختلف مورد بررسی قرار داد و نتیجه مطلوب گرفت، بدون شک باید به جمع آوری اطلاعات و تهیه پیش فرضها اقدام کرد تا بر مبنای این اطلاعات و پیش فرضهای عنوان شده بتوان اهداف مختلف را با یکدیگر از طریق تجزیه و تحلیل و ارزشیابی یا اطلاعات جمع آوری شده مقایسه و هدفی یا اهدافی را تعیین کرد تا که اجرای آن با مقایسه با دیگر اهداف و با توجه به امکانات و منابع موجود جامعه را در موقعیتی قرار دهد که بتواند در مقابل تغییرات و دگرگونیهای جهانی بایدار بماند و رفاه قابل قبولی را برای کلیه افراد جامعه تأمین کند.

مراحلی که در تعیین هدف باید بدان توجه داشت، عبارتند از:

- ۱ - تعیین اهداف تقریبی.
- ۲ - جمع آوری اطلاعات.
- ۳ - تهیه پیش فرضها.
- ۴ - تجزیه و تحلیل و ارزیابی اهداف تقریبی.

- ۵ - تعیین هدف و با اهداف ملی
- ۶ - تهیه خط مشیها
- ۷ - تهیه برنامه زمانی جهت اجرای اهداف
- ۸ - نظارت و کنترل در اجرای هدف

۱ - تعیین اهداف تقریبی

گفته شد که اهداف ملی باید بر مبنای اهداف اساسی تعیین و مشخص شود. اما نکته مهم در اینجا است که منابع موجود و یا احتمالی آینده را باید برای کدام دسته از اهداف به مصرف برسانیم که برگشت و یا بازده اصلی آن برای جامعه با ارزش تر از دیگری باشد و مهمتر از همه چگونه این منابع را به مصرف برسانیم که کارایی را به حد قابل قبولی بالا ببریم و ضمناً اثربخشی در جامعه به نحوی باشد که بقای جامعه را تضمین نماید، به همین جهت باید اهداف را به طور تقریبی با توجه به بررسیهای اجمالی، سابقه قدیمی، خواستههای مردم، نیاز جامعه، موقعیت داخلی و وضعیت بین المللی تعیین و سپس از بین اهداف تقریبی تعیین شده، اهداف قابل قبولی را که می توان با صرف منابع مشخصی در زمان معین با پیش بینی بازده مطلوب مشخص ساخت و تحت عنوان اهداف ملی ارائه کرد.

بنابراین اهداف ملی از دو دسته کلی تشکیل می شود:

- الف - اهداف ملی جاری که دولت متعهد به انجام آن گردیده است.
 - ب - اهداف تقریبی جدید که برای توسعه و بهبود و بقای جامعه باید تعیین و مشخص شود.
- الف - اهدافی که قبلاً تعیین و مشخص گردیده، محتاج به بررسی اجمالی است. تخصیص منابع مورد لزوم برای اجرا و تفسیر امتنانداردها به منظور بهبود انجام دادن کار و نتیجه و تعیین زمان لازم برای انجام گرفتن کارهای انجام نشده می باشد.
- ب - اهداف تقریبی جدید را باید از دید اینکه با اهداف اساسی هم آهنگی کامل داشته باشد و بتوان در مدت زمان مشخص مثلاً دوره زمانی ۲۰ ساله یا کوتاه مدت ۵ ساله بدان جامعه عمل پوشانید و از دید کشور و بین الملل هم قابل قبول باشد، مورد بررسی قرار داد. ضمناً این اهداف علاوه بر قابل اجرا بودن باید از دیدگاه عوامل جغرافیایی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، نظامی و روانی مورد توجه و بررسی قرار گیرد.

۲ - جمع آوری اطلاعات

وقتی درباره اطلاعات سخن می رود، منظور از آن مجموعه آگاهیها و معلوماتی است

که از طریق تهیه و تدوین گزارشها و منابع دیگر به طور مستقیم یا غیر مستقیم بدست می آیند. اطلاعات گردآوری شده می توانند نقاط اساسی خط مشی را ترسیم کنند و در تعیین و هدایت نقش مهمی بر عهده گیرند. شک نیست که هر قدر اطلاعات دقیقتر، وسیعتر و گویاتر باشد، نتیجه ارزیابی و تجزیه و تحلیل اهداف مختلف بهتر و گویاتر خواهد بود، اما جمع آوری کلیه اطلاعات درباره همه اهداف تقریبی کاری است بس مشکل و غالباً وقت گیر. پرهزینه و در بعضی موارد غیر قابل استفاده، به همین جهت توصیه می شود آن دسته از اطلاعات جمع آوری گردد که در تجزیه و تحلیل و تعیین اهداف ملی راهنما و هادی باشد، نه مانع و گمراه کننده، گردآوری اطلاعات در محور مسایل زیر را می توان مفید و هدایت کننده دانست:

الف - اطلاع درباره منطقه از دید تقسیمات کشوری و جغرافیای طبیعی، مثلاً تقسیم کشور به استانها و شهرستانها و غیره، موانع طبیعی، رشته کوه، رودخانه، دره، دریا و یا دریاچه موانع مصنوعی مانند سد ها، مجاری آب، زمین های کشاورزی و بابر. جمعیت و نوع گسترش آن در منطقه.

ب - اطلاع درباره منابع موجود و احتمالی آینده که می توان از آن برای بانجام رسانیدن هدف بهره گرفت و یا موانعی که احتمالاً و یا بالقوه وجود داشته و یا خواهد داشت و می تواند مانعی برای بانجام رسانیدن هدف باشد مانند ایجاد محدودیتهای اقتصادی توسط کشورهای دیگر و یا تهدیدهای نظامی از سوی کشورهای همجوار برای جلوگیری از وصول به هدف به دلیل حفظ منافع مستقیم و غیر مستقیم خود.

پ - اطلاع درباره گروههای ذینفع یا مردمی که بنحوی از آنها از رسیدن به هدف بهره مند یا متضرر می گردند.

ج - اطلاع درباره تغییراتی که در آینده احتمالاً در تکنولوژی بوجود خواهد آمد.
چ - اطلاع درباره تغییر درآمد سرانه و خواسته مردم و همچنین اطلاع درباره تغییر احتمالی رفتار اجتماعی در صورت بانجام رسانیدن یا نرسانیدن هدف.

ح - اطلاع درباره کشورهای که به نحوی از آنها از این هدف بهره مند یا متضرر می شوند.
خ - بالاخره جمع آوری اطلاع درباره عوامل مختلف اقتصادی، نظامی، سیاسی، اجتماعی و روانی که به هر طریقی در تعیین اهداف مؤثر هستند.

۳ - تهیه و تنظیم مفروضات

شک نیست که اجرای هر برنامه ای در جامعه به هر شکلی که انجام شود، تعدادی از اربابان رجوع و یا به طور کلی از مردمی که در آن جامعه زندگی می کنند و دیگر کشورهای

همجوار و غیرهمجوار به طور مثبت یا منفی متأثر خواهند گردید. اگر بخواهیم که به این آثار بی‌توجهی نشان دهیم، کار عبث و بیهوده انجام داده‌ایم زیرا امکان دارد بعد از صرف مقدار قابل توجهی از منابع، به دلایل خاصی مجبور به تغییر هدف باشیم. بنابراین قبل از تعیین هر هدف باید مفروضاتی را در نظر گرفت و آنها را با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده و ارزیابی محیط ردیف می‌کنیم که در موقع تجزیه و تحلیل اطلاعات و تعیین نهایی هدف و خط‌مشی با مشکلی روبرو نشویم و یا حداقل مشکل را به سطح ناچیزی کاهش داده باشیم. مفروضات باید چنان عنوان شود که هم‌آهنگی کامل با هدف مورد بررسی داشته باشد مثلاً

- آیا این هدف با اهداف اساسی کشور مغایرتی ندارد؟
- آیا این دسته از اهداف با تحولاتی که در شرف تکوین در جامعه است هماهنگ است؟
- آیا کشور در سالهای آینده از نظر اقتصادی و اجتماعی قادر است به این هدف برسد؟
- آیا کشور از نظر پرسنل متخصص و ابزارآلات تکنولوژی قادر به حل مسائل موجود می‌باشد آیا امکان دارد که تکنولوژی یا پرسنل متخصص مورد لزوم از کشورهای دیگر تأمین شود؟
- عکس‌العمل کشورهای خارج در مورد استقرار این هدف چه خواهد بود، آیا عکس‌العملی است مثبت یا منفی؟

۴ — تجزیه و تحلیل و ارزیابی اطلاعات جمع‌آوری شده و مفروضات تهیه شده

کلیه اطلاعات جمع‌آوری شده چه آن‌دسته از اطلاعات که به صورت کمی هستند و چه آن‌دسته که کیفی هستند، باید از دیدگاه هدف مورد بحث و تجزیه و تحلیل قرار گیرند، عوامل کمی مانند موقعیت جغرافیایی، جمعیت، منابع طبیعی، قدرت اقتصادی، سازمانهای اداری کشور، موقعیت و وضع نظامی کشور، عوامل کیفی مانند روحیه مردم، سویا بسودن قدرت سیاسی در کشور، روابط بین گروههای ذینفع در داخل و خارج کشور و بالاخره کمبودها و یا کج رویهای عادات، سنت و فرهنگ جامعه که نهایت در رسیدن و یا نرسیدن به هدف مؤثر هستند.

قبل از عنوان عواملی که باید مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند، نکات زیر را نباید از نظر دور داشت.

- (۱) — هیچ‌یک از عوامل مؤثر را به تنهایی نمی‌توان مورد بررسی قرار داد بدون

شک باید اثر یک عامل روی دیگر عوامل و اثر کلیه عوامل را روی یک عامل از نظر دور نداشت و یا به عبارت دیگر کل گرایی یا نگرش سیستمی را مورد توجه قرار داد.

(۲) - نکاتی که در زیر عنوان می شود به هیچ وجه جامع و کامل برای بررسی و تجزیه و تحلیل کلیه هدفها نیستند. ممکن است در موقع بررسی هدفی، تعدادی از نکات زیر زاید و یا به نکاتی دیگر محتاج باشد که در این مقاله بر آنها اشاره ای نشده است. بنابراین تجزیه و تحلیل کننده از این مقاله صرفاً جهت راهنما باید بهره بگیرد و اگر نکاتی اضافه گفته شده در موقع بررسی حذف و در صورتی که نکاتی از قلم افتاده است بدان اضافه نماید تا به توان تجزیه و تحلیل کاملی از اطلاعات و مفروضات تهیه شده به عمل آورد.

(۳) - نظر به اینکه ارزشیابی عوامل مختلف بیشتر کیفی هستند، لذا اندازه گیری آنها به طور مطلق و دقیق در اکثر موارد امکان ندارد، تجزیه و تحلیل کننده باید تا سر حد امکان حب و بغض، تعصبات و قضاوت شخصی را کنار بگذارد و مطالب را طوری تجزیه و تحلیل کند که در نهایت بی طرفی و انصاف رعایت شود. اینک به ذکر عواملی که باید مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند می پردازیم.

الف - جغرافیای طبیعی

- موقعیت کشور از نظر جغرافیای سیاسی و اهمیت آن در منطقه.
- کشورهای هم جوار، موقعیت اقتصادی، نظامی، سیاسی، اجتماعی در رابطه با هدف مورد بحث.
- امتیاز کشور از دیدگاه اقتصادی و منابع موجود.
- موقعیت کشور از دیدگاه اتحادیه های سیاسی، اقتصادی و نظامی.
- وسایل حمل و نقل از قبیل، دریا، دریاچه، کوهستان، رودخانه، جاده، راه آهن، فرودگاه و بنادر قابل استفاده.
- وضعیت آب و هوا و نسبت جمعیت به زمین مورد بحث.
- موقعیت دفاعی و تهاجمی زمین در صورت اجرای هدف مورد بحث.
- رابطه موجود بین طول و عرض کشور موقعیت سیاسی، نظامی و اقتصادی کشور.
- ارتباط داخلی و خارجی کشور از دیدگاه هدف مورد بحث.
- از نظر آب و هوا، کشور در چه مداری قرار گرفته و آب و هوا چه اثری در اجرای هدف به جای خواهد گذاشت؟
- نزولات آسمانی در چه وضعی است و موقعیت طبیعی تا چه اندازه مؤثر است؟

- شکل زمین چه نقشی در هدف دارد، آیا مناطق مورد بحث باز و یا دارای پست و بلندیهایی می باشد؟
- آب کشی زمین در چه وضعی است آیا مانع است یا هادی؟
- بررسی و تجزیه و تحلیل جغرافیای طبیعی از دید موانع و مشکلات طبیعی و مصنوعی به هر طریقی که ممکن است.
- موقعیت زمین از نظر کشاورزی چگونه است؟
- آیا گیاهان موجود در منطقه از دیدگاه اجرای هدف مانع هستند یا هادی؟
- گیاهان از نظر ارتباطات چه نقشی به عهده دارند؟
- معادن موجود در منطقه که اثر استراتژیکی قابل توجهی بر هدف داشته باشند، کدامند؟
- آیا می توان معادن را به راحتی استخراج کرد و از آنها بهره گرفت؟
- استقرار مردم در منطقه به چه شکل و تربیتی است، توسعه شهری، گسترش جمعیت در مرزها به منظور تأمین نیروی انسانی مورد لزوم به چه نحو است؟
- آیا مردم منطقه آموزش کافی برای تحقق هدف دارند یا به علت تعصبات خاص وصول به هدف را با مشکلاتی روبرو می سازند؟

ب - اقتصادی

۱) - منابع اقتصادی

- تا چه حدی کشور می تواند مایحتاج غذایی خود را تأمین کند؟
- مالکیت زمین به چه نحوی است، آیا تغییری در مالکیت زمین لازم است یا خیر؟
- آیا کشاورزان برای افزایش محصولات کشاورزی انگیزش کافی دارند یا خیر؟
- آیا ماشین آلات مدرن برای کشاورزی در دسترس وجود دارد یا خیر؟
- آیا برای توسعه، بهبود بذر، کود و مبارزه با آفات نباتی باید اقدامی به عمل آید یا خیر؟
- آیا زمین های موجود قادر هستند محصولات متنوع کشاورزی را تهیه نمایند؟
- آیا هم آهنگی بین رشد جمعیت و افزایش محصولات کشاورزی وجود دارد؟
- متوسط کالری مصرفی روزانه اهالی کشور چه میزان است؟

۲) - انرژی

- منبع انرژی در کشور چگونه است، آیا به اندازه کافی مواد سوختی وجود دارد؟
- آیا کشور قادر است انرژی مورد لزوم را از داخل تهیه کند یا به کشورهای خارجی متکی است؟

- نسبت مصرف انرژی به تولید آن به چه ترتیب است؟
- آیا رشد تولید انرژی یا رشد جمعیت و توسعه کشور هم‌آهنگی دارد؟
- (۳) - مواد خام
 - مواد خام موجود در کشور با احتیاجات آن هم‌آهنگی دارد؟
 - آیا مواد اولیه در جایی قرار دارد که به‌توان با هزینه مناسب آن را استخراج کرد، آیا معادن به مراکز صنعتی نزدیک هستند؟
 - آیا کمبود مواد اولیه را می‌توان از کشورهای دوست تهیه کرد؟
- (۴) - نیروی انسانی
 - آیا نیروی انسانی ماهر و آموزش دیده به اندازه کافی وجود دارد، آیا آموزشگاهها و مدارس حرفه‌ای نیاز جامعه را می‌توانند تهیه و تأمین کنند، درصد بیکاری در کشور در چه پایه‌ای است؟
 - آیا نیروی انسانی موجود تحت امر اتحادیه‌ها هستند و یا دارای سازمانی خاص می‌باشند؟
- (۵) - صنعت
 - آیا محصولات داخلی جوابگوی احتیاجات فعلی کشور می‌تواند باشد؟
 - نسبت صنایع سبک به صنایع سنگین در چه وضعی است؟
 - آیا صنایع در کشور پراکنده است یا به صورت متمرکز در یک محل استقرار یافته‌اند؟
 - آیا صنایع داخلی جهت تأمین مواد اولیه به دیگر کشورها متکی هست و درصد وابستگی تا چه اندازه است؟
 - آیا ممالک دیگر در صنایع کشور (سنگین و سبک) سرمایه‌گذاری کرده‌اند و آنها را اداره می‌کنند؟
 - آیا سیستم حمل و نقل کشور به نحوی طرح‌ریزی شده که جوابگوی پشتیبانی صنایع باشد (حمل مواد اولیه به کارخانه‌ها و توزیع محصولات)
 - کشور از دیدگاه علمی و تکنولوژی در چه وضعی است؟
- (۶) - مؤسسات اقتصادی
 - آیا کشور از روش اقتصادی آزاد بهره می‌گیرد یا تمرکزی طراحی شده است؟
 - طرحهای اقتصادی چگونه به مرحله اجرا درمی‌آید؟
 - چه درصدی از اقتصاد در اختیار بخش عمومی (دولتی) یا خصوصی است؟
 - زیربنای اهداف و اصول اقتصادی دولت چگونه است؟

(۷) - سیستم مالی

- آیا سیستم حسابداری درآمد ملی جوابگوی احتیاجات کشور هست یا خیر؟
- سیاست پولی و مالی دولت چگونه است و دولت چه مکانیزمی را اعمال می‌کند؟
- درصد رکود و یا تورم سالانه کشور در چه وضعی است؟
- آیا سیستم بانکی قادر به انجام دادن تعهدات مالی در کشور هست یا خیر؟
- درصد سرمایه‌گذاری بخش خصوصی نسبت به عمومی چقدر است؟
- آیا کشور دارای قروضی است و قروض ملی چه آثاری در اقتصاد کشور به جای می‌گذارد؟

- آیا دولت قادر است قیمت‌ها و دستمزدها را کنترل کند؟

(۸) - تجارت داخلی و خارجی

- آیا سیستم حمل و نقل مناسبی در کشور برای توزیع کالا وجود دارد؟
- آیا مقرراتی برای جلوگیری از داد و ستد بین ایالات و ولایات یا تحدید آن وجود دارد؟
- دولت به چه کالاهایی سوبسید می‌دهد و تا چه حد پایدار است؟
- تا چه حد وضع اقتصادی کشور به کشورهای خارجی متکی است؟
- تعرفه‌های گمرکی چه تأثیری در وضع اقتصادی کشور به جای گذاشته و یا می‌گذارد؟
- آیا کشور در سازمانهای منطقه‌ای مشارکت دارد؟
- تا چه درجه‌ای اقتصاد کشور به روابط خارجی بستگی دارد؟
- آیا موازنه برای تجارت خارجی (واردات و صادرات) وجود دارد؟
- آیا ذخایر ارزی مکفی در کشور وجود دارد؟
- موازنه پرداختها قابل قبول و منطقی است؟

(۹) - خط‌مشی سرمایه‌گذاری خارجی

- درصد سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در کشورهای خارجی چقدر است؟
- آیا کشور، بیشتر جنبه وارداتی دارد یا صادراتی؟
- آیا کشور با تحریم‌های اقتصادی روبروست؟
- آیا کشور به کمک‌های خارجی برای توسعه اقتصادی متکی است؟
- آیا کمک خارجی دریافت می‌شود و در صورت دریافت بلاعوض است یا قرضه با بهره؟
- مشکلات کشور در باز پرداخت قروض خارجی چگونه است؟
- نسبت قروض کشور با G.N.P. در چه وضعی است؟
- کمک‌های خارجی تا چه اندازه می‌تواند به توسعه اقتصادی کمک کند؟

۱۰ - سازمانهای اقتصادی بین‌المللی یا منطقه‌ای

- آیا کشور در سازمانهای اقتصادی جهانی مانند سازمان ملل و یا دیگر سازمانهای منطقه‌ای فعالیت دارد؟
- کمکهای سازمانهای اقتصادی جهانی تا چه اندازه قابل اعتماد است؟ آیا در توسعه اقتصادی کشور نقشی به عهده دارند؟

۱۱ - رشد اقتصادی

- درآمد ناخالص ملی چگونه است، نرخ رشد اقتصادی چند است، درآمد سرانه ملی چطور است و چه رشدی دارد، درآمد ملی کشور در چه وضعی است؟

ج - جامعه‌شناسی

۱) نیروی انسانی

- توزیع، تراکم و تعداد جمعیت کشور چقدر است؟
- درصد موالید چند است، توزیع سنی کشور چطور است، نیروی انسانی برای وظایف نظامی، خدمت در سازمانهای کشاورزی یا صنعتی چه درصدی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهد؟
- اگر محدودیتهایی در امر مهاجرت بوجود آید، چه اثراتی در وضع اقتصادی کشور بجای خواهد گذاشت؟

- برای کنترل رشد جمعیت چه اقداماتی بعمل آمده است؟

۲) انگیزش

- آیا احتیاجات مردم برآورده شده است؟
- آیا کشور در حال تغییر از شکل سنتی به صنعتی و یا در حال توسعه است؟

۳) فرهنگ

- آیا اعتقادات، تمایلات و معیارهای اخلاقی افراد جامعه در توسعه اقتصادی هادی است یا مانع؟

- آیا طبقات اجتماعی باعث کندی توسعه اجتماعی است؟

- آیا مردم فعالانه در انتخابات ملی شرکت می‌جویند؟

۴) خانواده

- آیا ساختار اجتماعی خانواده به قوت خود باقی است؟

- همبستگی افراد خانواده در جامعه در چه وضعی است؟

(۵) مذهب

- اکثریت افراد جامعه دارای چه مذهبی هستند و معتقدات آنان استحکامی دارد یا خیر؟
- آیا عقاید مذهبی آنان باعث کندی پیشرفت است یا برعکس؟
- فرقه‌های مختلف مذهبی در کشور وجود دارد، آیا شکاف بین آنها عمیق و قابل بررسی است؟

(۶) آموزش و پرورش

- سیستم آموزش و پرورش کشور در چه حالی است؟
- درصد بی‌سوادی چقدر است؟
- آیا جوانان به تحصیلات عالیه علاقه‌مندند، به تحصیلات فنی چطور؟
- رابطه علم و تکنولوژی یا صنعت چطور است؟

(۷) زبان

- آیا زبان واحد ملی در کشور وجود دارد و آیا زبانهای محلی رایج است و اگر رایج است موجبات جدایی گروههای مختلف را فراهم می‌سازد یا خیر؟

(۸) بهداشت

- بهداشت مردم چطور است، امراض مسری و غیرمسری تا چه حد در جامعه شیوع دارد؟
- آیا اهالی از غذای کافی بهره می‌گیرند؟
- آیا وسایل بهداشتی و درمانی به اندازه کافی وجود دارد؟
- آیا بهداشت همگانی در کشور هست؟
- آیا منابع غذای محلی مابحتاج مردم را تأمین می‌کند، اگر تأمین نمی‌کند آیا قابل افزایش است یا خیر؟

- آیا کمبود کالاهای مصرفی، در نتیجه تأکید دولت بر کالاهای سرمایه است؟
- در سطح کشور وضع اقلام لوکس چطور است؟
- جنگ چه اثری در سطح زندگی مردم بجای می‌گذارد؟
- ثروت ملی توسط چه طبقه‌ای از افراد جامعه کنترل می‌شود (متوسط، عالی).

(۹) روحیه ملی

- آیا می‌توان به روحیه ملی متکی شد؟
- اخلاق جامعه در چه وضعی است، و قابل تغییر و یا بهبود است یا خیر؟

(۱۰) رهبری

- مدیران کشور از نظر کیفی و کمی در چه وضعی هستند؟

- اداره امور سازمانهای آموزشی، بازرگانی، اداری و صنعتی در چه وضعی است؟
- آیا در حال حاضر مدیران شایسته مسئولیت ایفای وظایف محوله را دارند، و قادرند اجرای طرحهای آینده را بعهده بگیرند؟

د - سیاسی

(۱) زیربنای سیاسی کشور

- آیا عقاید، تمایلات و معیارهای افراد جامعه در تهیه و تنظیم خط مشیهای سیاسی مؤثرند؟
- از بیانات مختلف رهبر کشور یا روشهای سیاسی قبلی چه اهدافی را می توان استنتاج کرد؟

- آیا آنچه در گذشته مهم و قابل قبول بوده در آینده هم مؤثر خواهد بود؟

(۲) سازمانهای سیاسی

- چه اشخاصی می توانند در طرحهای استراتژیکی کشور مؤثر باشند؟
- آیا تصمیمات تمرکزی اتخاذ می گردد یا در سطح کشور (قدرت سیاسی) پراکنده است؟
- مرکز اصلی تصمیم گیری کجاست؟
- سازمانهای بزرگ اداری کشوری، آمادگی جهت اجرای خط مشیها را دارد یا خیر؟
- احزاب مختلف سیاسی در تهیه و تنظیم سیاستهای کشور، دارای نقش مهمی هستند یا خیر؟

- گروههای ذینفع، روزنامه نگاران، دانشجویان، گروههای مذهبی، اتحادیهها، آرتشیها، بازاریان چه تأثیری در تصمیمهای سیاسی بجای می گذارند؟
- شخصیت، رفتار، کردار و قدرت نفوذ شخصی رهبر در تهیه و تنظیم خط مشیها تا چه اندازه مؤثر است؟

(۳) ثبات سیاسی

- اوضاع و احوال اجتماعی، اقتصادی، نظامی در همبستگی یا پراکندگی و تفرقه و سیاسی تا چه حد مؤثر است؟
- آیا دوستیهای سیاسی با دیگر جوامع پابرجا است و آیا برای آینده پیش بینیهایی در زمینه ثبات سیاسی بعمل آمده است؟
- پاسخ دیگر کشورها به خواستههای سیاسی جامعه به چه ترتیب است؟
- سازمانهای مختلف بین المللی و منطقه ای در تعیین خط مشیهای کشور تا چه اندازه مؤثرند؟

— مسائل جغرافیایی سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و نظامی چه اثراتی در تصمیم‌گیریهای سیاسی دارند؟

۵ — نظامی

(۱) دکترین نظامی

— آیا برای استفاده از قوای نظامی دکترینی وجود دارد یا خیر؟
— کشور در چه جنگهایی (داخلی و خارجی) شرکت جسته و چه نتیجه‌ای گرفته است؟
— آیا بررسی تاریخ نظامی کشور گویای وضع آینده خواهد بود؟

(۲) سازمانها و نحوه کنترل یگانهای نظامی

— آیا واحدهای نظامی تحت نظر غیرنظامیان اداره می‌شود، اگر جواب مثبت است تا چه رده؟
— نیروهای نظامی چگونه سازمان داده شده‌اند؟
— آیا کشور دارای قوای استراتژیکی است؟
— از چه اصولی در عملیات تاکتیکی بهره می‌گیرند و چگونه اداره و کنترل می‌شوند؟
— ستادهای نظامی چگونه سازمان داده شده است؟
— آیا وسایل مخابراتی نظامیان از وسایل مخابراتی غیرنظامیان جداست، یا هر دو از یک منبع بهره می‌گیرند؟

(۳) ترکیب و اندازه

— اندازه واحدهای مختلف نظامی چقدر است و چگونه سازمان داده شده‌اند؟
— از قوای سه‌گانه هوایی، دریایی و زمینی، کدامیک مؤثرتر هستند؟
— آیا کشور دارای سازمان دفاع غیرنظامی هست یا خیر و در صورت وجود تا چه اندازه مؤثر است؟

— پادگانهای نظامی در کجا واقع شده‌اند؟

— آیا قسمتی از قوای نظامی در خارج از کشور مستقر هستند یا خیر؟

(۴) بسیج

— وضعیت احتیاط چگونه است؟
— چه مدت طول می‌کشد تا آماده خدمت شوند؟
— احتیاط در کجا مستقر است؟

(۵) لجستیک

— امکانات قوای نظامی در زمینه‌های زیر چگونه است:

— تدارکات، نگهداری و تعمیر قطعات، ساختمان، حمل و نقل، کارگر، بیمارستان و تخلیه
مجر و حبس، بهره‌گیری از علم و تکنولوژی.

— امکانات لجستیکی نظامیان تا چه اندازه به اقتصاد غیرنظامی بستگی دارد؟
(۶) تغییرات در آینده

— آیا در دکنترین نظامی اعلام تغییری شده است و یا امکان تغییر وجود دارد؟

— آیا در اندازه و ترکیب تغییری رخ خواهد داد و اگر تغییری باشد در چه زمینه‌هایی است؟

(۷) متفقین

— در صورتی که جنگی به وقوع پیوندد تا چه درجه‌ای می‌توان به دوستان متفق متکی شد و
در چه زمینه‌هایی کمک جنگی، هزینه‌های دفاعی، قوای نظامی، ساختار داخلی، اسلحه و
مهمات جنگ روانی و غیره می‌توانند انجام دهند؟

— تا چه حد می‌توان از پیمانهای نظامی بهره گرفت، سابقه تاریخی پیمانها چه بوده، آیا در
زمان گذشته در مواقع بحرانی همکاری نزدیک کرده‌اند یا در صف مخالف قرار گرفته‌اند؟
اکنون که به طور کلی عواملی را که باید مورد تجزیه و تحلیل قرار داد تا بتوان بر
مبنای آن تجزیه و تحلیل هدفهای مؤثر ملی را بر مبنای اهداف اساسی کشور تعیین و
مشخص کرد، بیان کردیم. باید اضافه کنیم که عوامل مذکور در فوق برای تجزیه و تحلیل
کلیه اهداف جامع و کامل نیست و نمی‌تواند باشد. از این عوامل باید به عنوان راهنما بهره
جست و اگر عوامل دیگری باشد که در فهرست عوامل نیامده بر آن افزود و عواملی را که به
موضوع مربوط نباشد حذف کرد در بحث از تجزیه و تحلیل و ارزیابی گفته شد که عوامل به
دو دسته کلی تقسیم می‌شوند: عوامل قابل لمس و غیر قابل لمس، مشکل اساسی تجزیه و
تحلیل کننده، بررسی واقعی عوامل غیر قابل لمس است که صرفاً تجربه و مهارت می‌تواند
این مشکل را آسان کند و گرنه نتیجه کار ممکن است ۱۸۰ درجه با آنچه بررسی و پیش‌بینی
کرده تغییر جهت بدهد. اگر هدفی چنین تغییری داشته باشد، بدون شک در سطح عالی کشور
را با تشنج و انحطاط روبرو کرده‌ایم. پس باید تا جایی که امکان دارد عوامل قابل لمس بر
مبنای اعداد و ارقام و عوامل غیر قابل لمس را به آن دسته از اشخاص واگذار کنیم که قادر به
تجزیه و تحلیل مسائل مختلف باشند.

اجازه دهید جهت روشن شدن قضیه در مورد تجزیه و تحلیل عوامل، مثال بسیار
کوچکی بزنیم و بینیم که یک تصمیم کوچک تا چه حد ممکن است در سطح جامعه مؤثر
باشد و آثاری از خود به جای گذارد؟ بدیهی است در صورتی که مسئله با دقت مورد بررسی و
تجزیه و تحلیل قرار نگیرد نه تنها نتیجه‌ای عاید نمی‌شود بلکه مشکلی نیز به مشکلات دیگر

اضافه می‌کند. فرض کنید که دولت تصمیم بگیرد برای افزایش آگاهی مردم ناحیه X که به علی از دیگر استانهای کشور عقب مانده تر است، شبکه تلویزیونی کانال ۲ را به آنجا هدایت کند. به عبارت دیگر برای جامه عمل پوشانیدن به اظهارات رهبر (ایران را مدرسه کنیم) یکی از اهدافی که از آن استنتاج گردیده پوشش کلیه مناطق کشور در زیر چتر کانال ۲ که بیشتر جنبه آموزشی دارد، قرار دهیم، پس از بررسی‌های مقدماتی تصمیم گرفته می‌شود که چهار میلیارد ریال به اعتبارات سازمان مربوط اضافه شود.^۱

این تصمیم کوچک در سطح کشور علاوه بر آثار آشکار و مورد نظر، آثار جنبی بسیاری چه مثبت و چه منفی به بار خواهد آورد که باز این آثار علت برای ایجاد آثار دیگری خواهد گردید یا فرض اینکه با مصرف چهار میلیارد ریال اعتبارات اضافی و گسترش شبکه، قریب به دو میلیون تلویزیون اضافی مورد استفاده افراد جامعه قرار می‌گیرد که باید آثار مختلف جنبی را از دید اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و غیره بشرح زیر مورد بررسی قرار داد:

- ۱ - هزینه خرید تلویزیون توسط ساکنین منطقه در حدود چهل میلیارد ریال.
 - ۲ - هزینه خرید و نصب آنتن توسط ساکنین منطقه در حدود دو میلیون ریال.
 - ۳ - هزینه اضافی نگهداری و اجرای برنامه توسط ساکنین منطقه در حدود یک میلیون ریال.
 - ۴ - مصرف برق اضافی به میزان ۱۲۰۰ ریال در سال توسط ساکنین منطقه در حدود دو میلیارد ریال.
 - ۵ - هزینه تعمیرات هر دستگاه سالیانه ۱۰۰۰ ریال، دو میلیارد ریال.
 - ۶ - هزینه ناشی از بالا رفتن سطح نیاز افراد خانواده ۱۰۰۰ ریال در سال برای هر خانواده دو میلیون ریال.
 - ۷ - افزایش حجم کار سازمانهای دولتی و نیاز به استخدام پرسنل اضافی.
 - ۸ - افزایش حجم مبادلات بازرگانی در داخل و خارج کشور.
 - ۹ - ایجاد مشاغل جدید از قبیل فروشنده و تعمیر کار تلویزیون و غیره.
- در فوق به طور خلاصه آثاری که در نتیجه اخذ تصمیم با افزایش چهار میلیارد ریال به بودجه سازمان تلویزیون در جامعه بوجود می‌آورد، نشان داده شد، اما اینها آثار قابل لمس آن بود، چند لحظه‌ای تفکر درباره آثار غیر قابل لمس نشان می‌دهد که تا چه اندازه بررسی باید

۱ - ابراهیم صادقی‌پور، چند مقاله (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ سوم)، ص ۶۴۰.

محتاط باشد، مثلاً اثر برنامه‌های مختلف نسل‌ویزیونی در روحیه و افکار مردم ناسجه و برداشتهای مختلفی که گروه‌های مختلف سنی از برنامه‌های متنوع خواهند داشت چه بوده و اگر این شبکه تلویزیونی به نوعی در اختیار کارگردانانی گذارده شود که بتوانند دیگران را منحرف کنند، چه فاجعه‌ای به بار خواهد آمد.

در خانۀ بحث درباره تجزیه و تحلیل باید یادآوری کرد که این مطلب مسئله ساده‌ای نیست و در کلیۀ کشورهای پیشرفته و در حال توسعه سازمانها و گروه‌هایی بوجود آورده اند تا آثار مطلوب و نامطلوب اهداف مختلف را از دیدگاههای گونه گون مورد بررسی و مذاقه قرار دهند در اختیار تصمیم گیرندگان بگذارند تا آنها قادر باشند تصمیمی اتخاذ کنند که جامعه را در راه پیشرفت هدایت کند و از هر گونه هرج و مرج باز دارد.

۵ - تعیین اهداف قابل اجرا (ملی)

با توجه به تجزیه و تحلیل و ارزیابی اطلاعات جمع‌آوری شده و مفروضات تهیه شده، تصمیم گیرندگان اهداف قابل اجرا را تعیین - و مشخص می‌کنند، در این مرحله باید تصمیم گیرندگان به نکته اصلی، عقاید، تمایلات، معیارها و خواسته‌های مردم نهایت توجه را بنمایند، روحیات و معیارهای جایگزین شده در یک جامعه (ایدئولوژی) مطلبی نیست که بتوان یک شبه به تغییر آن همت گماشت، این نکته‌ای است حساس و بسیار پیچیده و تابع نفوذ روحی قرن‌ها و سالهای گذشته و تجربیات تلخ و شیرین ملت. امکان دارد که تغییرات جزئی در خواسته‌ها و تمایلات مردم را به مرحله اجرا گذاشت اما تغییر ناگهانی همیشه با اختلاف شدید تشنج در کشور و بالاخره هرج و مرج همراه خواهد بود.

دیگر نکته‌ای که تصمیم گیرندگان باید بدان توجه نمایند تخصیص منابع موجود است، هدف وقتی هدف است که، برای وصول بدان منابع مورد لزوم تعیین و مشخص شده باشند، هدف بدون منابع اگر تعیین و اعلام نشود بهتر و با ارزشتر است تا اینکه بگوئیم این هدف را تعیین می‌کنیم تا شاید روزی منابعی به آن اختصاص داده شود، این روش امروز قابل قبول نیست زیرا نتیجه نامطلوبی بیار می‌آورد و سبب می‌شود که اعتماد مردم از گردانندگانی که وظیفۀ تصمیم‌گیریهای سطح بالا را دارند، سلب گردد و موجبات بی‌اعتباری آنان را فراهم سازد.

سومین نکته، عوامل اجرایی است، ممکن است در جامعه‌ای هدفی مورد قبول مردم و منطبق با تمایلات آنان باشد، منابع لازم نیز در اختیار قرار گیرد اما مجریان لایق و قابل اعتمادی وجود نداشته باشد. یا تکنولوژی لازم در اختیار نداشته باشیم، این نیز خود قابل

بحث و تعمق است، که تا چه حد استقرار این هدف با دیگر اهداف هم آهنگی کامل دارد.

۶ - تهیه و تنظیم خط‌مشی اهداف قابل اجرا

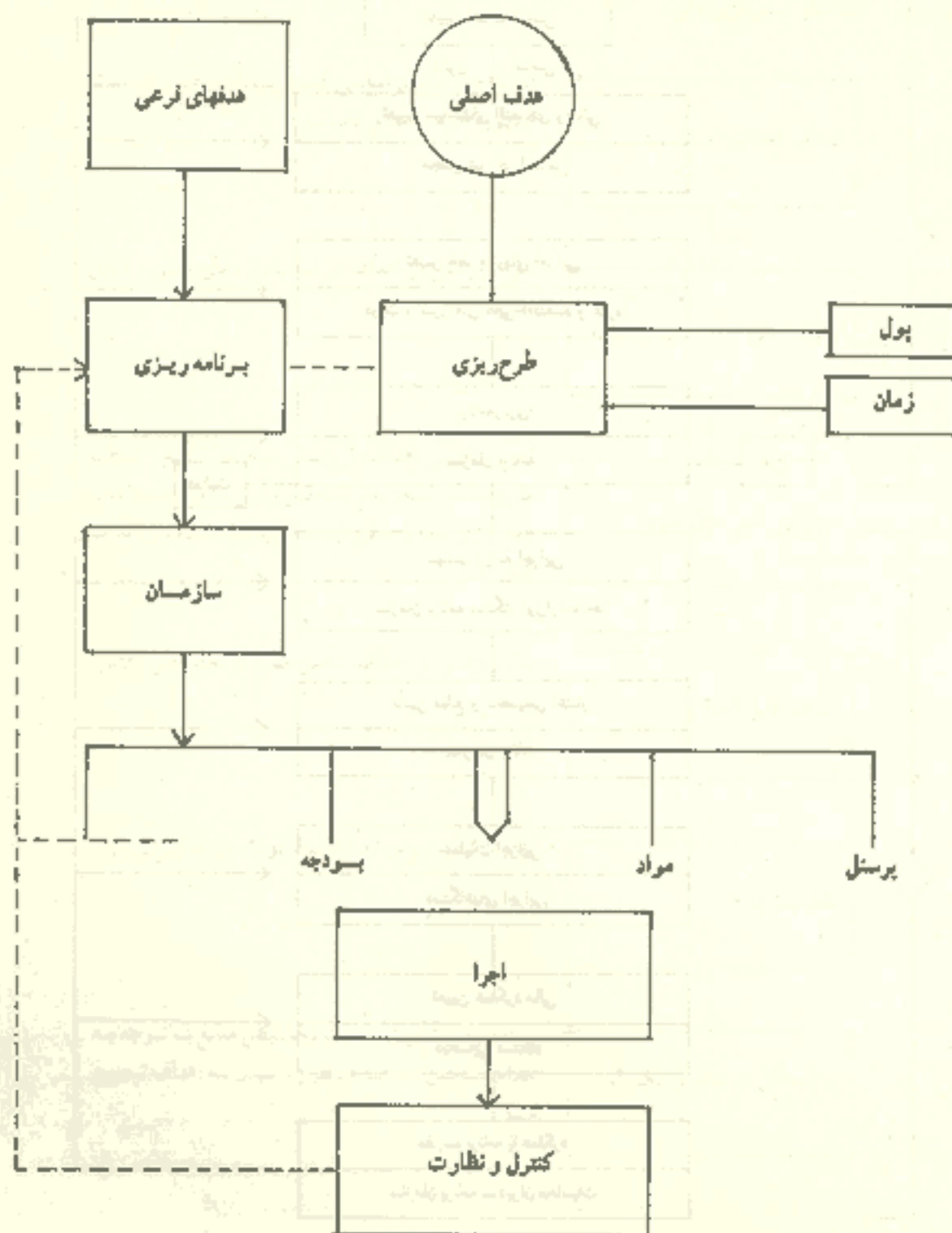
خط‌مشی عبارت از دیدگاهی است، که بر تحقق هدف اثر می‌گذارد و راهنمایی است برای اجرای عملیات در سرتاسر سازمان، یکی از بزرگترین وظایف استراتژیست تهیه و تنظیم خط‌مشی است به نحوی که بتواند به اهداف جامه عمل بپوشاند.

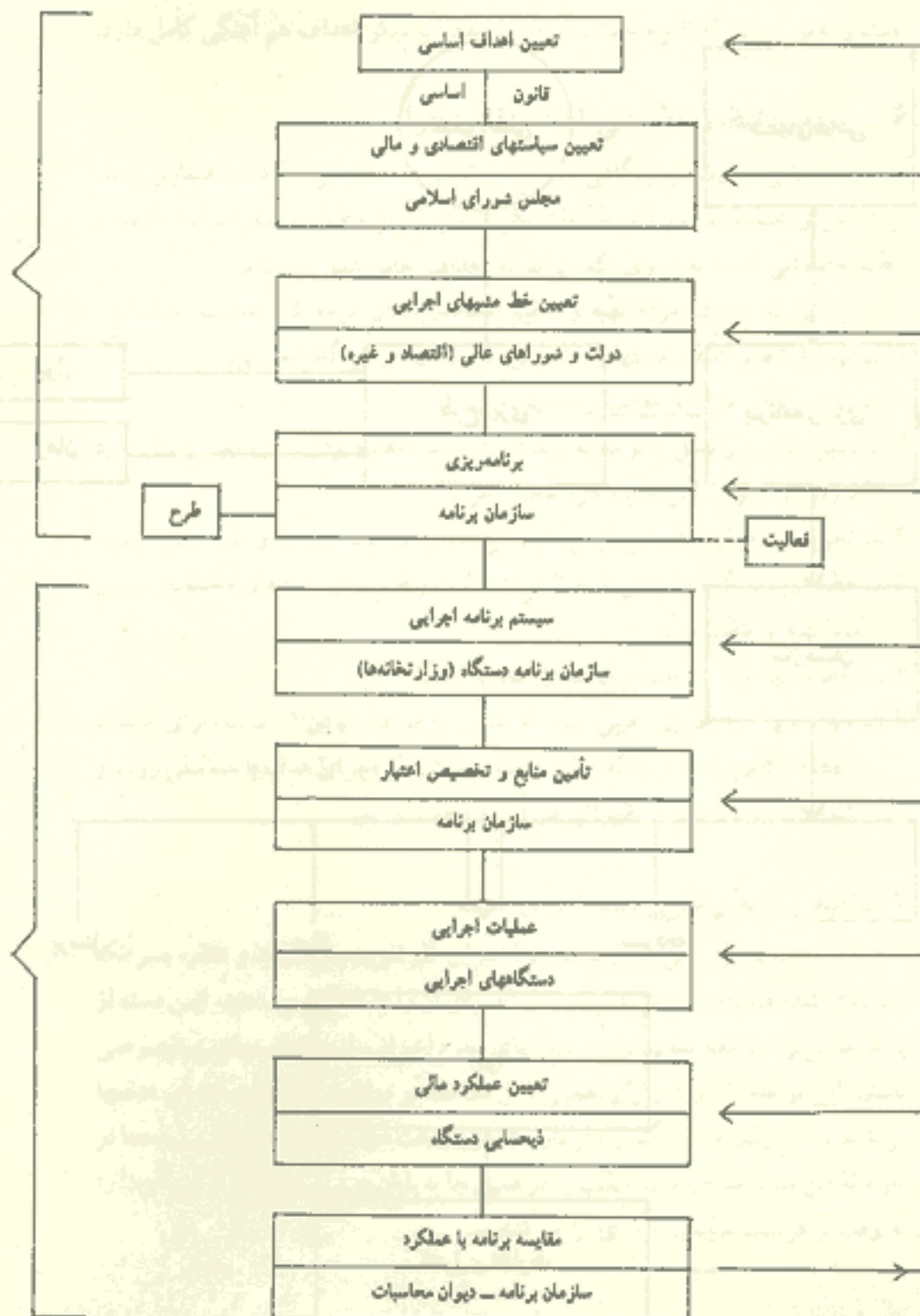
نکاتی که باید در موقع تهیه و تنظیم خط‌مشی بدان توجه کرد عبارت است از:

- ۱ - تهیه و تنظیم کلیه راه‌حلها و مشخص کردن آنها از دیدگاه اجرایی.
- ۲ - ردیف کردن مزایا و معایب راه‌حلها.
- ۳ - تعیین بهترین راه‌حل با توجه به ریسک، در صد نامعلوم بودن - هزینه‌ها، پرسنل مورد لزوم، ابزار و وسائل و بالاخره محل اجرا.
- ۴ - تجزیه و تحلیل خط‌مشی از دید اجرایی، منابع موجود، روحیه و طرز فکر مردم.
- ۵ - خط‌مشی باید گویا و روشن باشد تا بتوان فعالیت و طرحهای واحدهای مختلف را بر آن مبنا تهیه و تنظیم کرد.
- ۶ - خط‌مشیها باید در چارچوب تحقق هدف باشد.
- ۷ - خط‌مشیها باید طوری تعیین شود که ضمن برخورداری بودن از ثبات دارای قابلیت انعطاف کافی باشند زیرا که امکان دارد در مدت زمان اجرای هدف با مسائلی روبرو شویم که مجبور شویم تغییراتی در آن به وجود آوریم.

۷ - تهیه برنامه زمانی جهت اجرای هدف

برنامه‌ها به طور کلی به جزئیات نحوه اجرای کار توجه می‌کنند و علاوه بر آنکه زمانبندی شده هستند، منابع مورد لزوم برای اجرای آن را مشخص می‌نمایند. این دسته از برنامه‌ها می‌توانند نقطه عطفی برای سازمانهای مجرم اعم از سازمانهای دولتی و خصوصی باشند، این مرحله دارای ارزش و اهمیتی قابل ملاحظه در موفقیت یا شکست اجرای هدفها می‌باشد و به بررسی و دقت بیشتر نیاز دارد که چون بحث درباره این دسته از برنامه‌ها از حوصله این مقاله خارج است، مطلب را در همین جا به پایان می‌بریم و گفتگو از برنامه‌ها را به وقت و فرصت مناسب دیگری وا می‌گذاریم.





ساختار استراتژی ملی

استنتاج از قانون اساسی کشور، بیانات رهبر و ریاست
جمهور، قوه مقننه و قضائیه

اهداف اساسی

شرح روشنی از اهداف در قالب واژه‌های کمی و قابل
عمل

اهداف ملی

تعیین تقریبی اهداف، ارزیابی محیط، تهیه و تنظیم
مفروضات، تجزیه و تحلیل و ارزیابی اطلاعات
جمع‌آوری شده و مفروضات تهیه شده، تعیین اهداف
قابل اجرا

ارزیابی استراتژی ملی

بیان روشنی از اهداف، تأمین منابع و تخصیص اعتبار

اهداف قابل اجرا

تهیه و تنظیم روش اجرا توسط دولت، در عالیت‌ترین رده

خط‌مشی‌ها

برنامه زمان‌بندی شده جهت تخصیص منابع با توجه به
اقدام مشخص شده به منظور رسیدن به اهداف تعیین
شده

برنامه‌های ۵ ساله و یکساله

منابع و مأخذ

- 1 - U. S. A. C. G. S. C., *Strategy and Strategic Studies Handbook*, (Kansas: Fortleaven Worth, August
- 2 - Daniel Katz Robert Kahn *The Social Psychology of Organization*, (New York: John Wiley Sons INC. 1966).
- 3 - Robert A Dahl, *The Policies of Planning*, (International Social Science Journal Vol. XI, No. 3).
- 4 - John Friedman, *Introduction to Series of Articles on The Study Practice of Planning* (International Social Science Journal Vol. XI No. 3).

