

مقاله پژوهشی: نقش تفکر راهبردی در ارتقاء توان رزمی سازمان‌های نظامی با تأکید بر (عوامل نامحسوس توان رزمی)

ارسطو توحیدی^۱، محمد عزیزی^۲، شاهین دانشور^۳

پذیرش مقاله: ۹۷/۰۱/۱۸

دریافت مقاله: ۹۶/۱۱/۱۶

چکیده

تفکر راهبردی صرفاً واژه‌ای جایگزین برای آنچه زیر چتر مدیریت راهبردی قرار می‌گیرد نیست، بلکه روش ویژه‌ای از تفکر با ویژگی‌های معین و قابل تمیز است، تفکر راهبردی ترکیبی از فرایندهای به‌کارگیری بصیرت و نوآوری است که حاصل آن عبارت خواهد بود از چشم‌انداز یکپارچه سازمان. این تحقیق به بررسی نقش تفکر راهبردی در ارتقاء توان رزمی با تأکید بر عوامل نامحسوس توان رزمی که شامل عوامل فردی و سازمانی است می‌پردازد. هدف اصلی تحقیق، بررسی نقش تفکر راهبردی در ارتقاء توان رزمی سازمان‌های نظامی می‌باشد. بدین منظور بر اساس ادبیات تهیه‌شده برای تفکر راهبردی یک مدل، استنتاج و سپس با استفاده از روش تحقیق که از نوع پیمایشی، توصیفی و تحلیلی است در معرض آزمون قرار می‌گیرد. جامعه آماری تحقیق را دانشجویان ورودی سال تحصیلی ۹۳-۹۲ دانشگاه عالی دفاع ملی به تعداد ۹۰ نفر تشکیل می‌دهند. نتایج حاصله از این تحقیق ارتباط نزدیکی بین تفکر راهبردی و توان رزمی وجود دارد از جمله اینکه تفکر مفهومی، تفکر سیستمی و آینده‌نگری که از عناصر تفکر راهبردی هستند همگی با اندازه‌های مختلف بر روی عناصر فردی و سازمانی توان رزم مؤثر بوده و باکم و زیاد شدن آن‌ها، توان رزمی به همان میزان تحت تأثیر قرار می‌گیرند چراکه تفکر راهبردی مسیر آینده را با همه اجزاء آن مورد توجه قرار داده و از میان راه‌های مختلف گزینه برتر را انتخاب می‌نماید.

واژگان کلیدی: تفکر راهبردی، توان رزمی، آینده‌نگری، تفکر سیستمی، انگیزه، رهبری

۱- دانشیار علوم دفاعی راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

۲- دانش‌آموخته دکتری علوم دفاعی راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی، (نویسنده مسئول) azizi.1150@chmail.ir

۳- دانش‌آموخته دکتری علوم دفاعی راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی، sh.daneshvar@sndu.ac.ir



مقدمه

مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در چهارمین نشست اندیشه‌های راهبردی مورخه ۱۳۹۱/۸/۲۱ در باب اهمیت داشتن تفکر راهبردی می‌فرماید که: «اندیشه‌های راهبردی چند هدف عمده دارد که این هدف‌ها را ما نمی‌خواهیم فراموش کنیم و از جلوی چشمان خارج کنیم. یکی این است که کشور در مقولات زیربنائی، نیاز شدیدی دارد به فکر، اندیشه و اندیشه‌ورزی»

«تفکر راهبردی از جنس بصیرت (چگونگی) و فهم (چرایی) است لذا مدیران باید چگونه اندیشیدن را بیاموزند و نه چه اندیشیدن را و این نکته بسیار مهمی است. تفکر راهبردی کمک می‌کند تا انسان تشخیص دهد کدام‌یک از عوامل در دستیابی به موفقیت مؤثر و کدام‌یک نیست و بدون این تشخیص، هیچ‌گونه تأثیری در موفقیت سازمان نخواهد داشت.» (کیانی، ۱۳۸۹: ۷)

«کارکرد اصلی تفکر راهبردی به‌عنوان یک فرآیند ترکیبی شهودی، خلق یک چشم‌انداز یکپارچه هست.» (همان: ۵۳)

مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در جمع دانشجویان دانشگاه صنعتی شریف در مورخه ۱۳۷۸/۹/۱ در این خصوص می‌فرماید که: «از سطحی اندیشی به‌شدت پرهیز کنید. هر حرفی را که می‌شنوید، رویش فکر و دقت کنید. چرا در اسلام هست که "تفکر ساعه خیر من عباده سبعین سنه" یک ساعت فکر کردن، ارزشش از عبادت، سال‌ها بیشتر است.»

تفکر استراتژیک برای سازمان و ذینفعان آن انگیزه و تعهد ایجاد می‌کند. این انگیزه و تعهد از طریق قدرتی به وجود می‌آید که در حقیقت ساده و درعین‌حال جذاب است. تحولات جهانی در ابعاد مختلف سیاسی، اقتصادی، نظامی، اجتماعی و فرهنگی به‌قدری سریع و پرشتاب به‌پیش می‌رود که سازمان‌ها را برای برنامه‌ریزی استراتژیک با چالش‌ها و مشکلات جدید مواجه ساخته است، این تحولات نه‌تنها در دنیای رقابتی تجارت بلکه «یکی از عناصر متشکله قدرت ملی هر کشوری، قدرت نظامی آن کشور است که در واقع این عنصر در توان (قدرت) رزمی آن کشور تبلور می‌یابد. توان رزمی قدرتی است که در اختیار فرمانده یک یگان بوده و او می‌تواند از این قدرت برای از بین بردن دشمن و انجام مأموریت در میدان رزم استفاده نماید.» (رستمی، ۱۳۸۶: ۲۸۹) «درصحنه تعارضات نظامی نیز کاملاً آشکار و ملموس است. نگرش سنتی، دیگر قادر به هدایت و اداره این وضعیت نیست و لذا باید با نگاهی نو به موضوع نگرست و همه عوامل و مفروضات اساسی را در طرح‌ها و برنامه‌ریزی‌ها مورد توجه قرار داد و این موضوعی است که در سازمان‌های نظامی،



به واسطه نقش آنان در ایجاد امنیت ملی از اهمیت به مراتب بیشتری برخوردار است. اگر دو یگان نظامی را در نظر بگیریم که از لحاظ وسایل و تجهیزات و جنگ افزار از هر حیث یکسان و برابر باشند، در این صورت توان رزمی یگانی بیشتر و مؤثرتر است که خصایل انسانی و روحی و روانی کارکنان آن برتر و ارزشمندتر باشد.» (معین وزیری و دیگران، ۱۳۷۹: ۵۳) «هرچه محیط قابل درک‌تر و تغییرات آن قابل پیش‌بینی‌تر باشد، مکتب‌های فرآیندی و طرح‌ریزی نظیر برنامه‌ریزی راهبردی اثربخشی و کارایی بیشتری دارند. ولی با پیچیده‌تر شدن روابط محیطی و بروز تغییرات جهشی و غیرخطی، رویکردهای ساده و تجویزی اثربخشی خود را از دست داده و به جای آن بهره‌گیری از رویکردهای توصیفی (نظیر تفکر راهبردی) توصیه می‌شود.» (غفاریان و دیگران، ۱۳۹۰: ۳) بنابراین اهمیت و فواید اجرای این تحقیق به شرح زیر متصور است:

- ۱- در جامعه امروز و در سطح نیروهای نظامی، باعث ایجاد یک تفکر سلسله مراتبی علمی در ارتقای توان رزمی می‌نماید.
 - ۲- باعث خواهد شد تا کارکنان نظامی با اتکا به پشتوانه علمی خود و سازمان، از راه‌های خلاقانه و اثربخش بیشتر استفاده کنند.
 - ۳- در صورت اجرای موفقیت‌آمیز این تحقیق، همواره موارد محیطی که بر تصمیمات سازمان در ارتقای توان رزمی تأثیرگذار هستند توسط مدیران عالی‌رتبه سازمان رصد شده و خود را به‌روز می‌نمایند.
- در باب ضرورت تحقیق می‌توان اشاره داشت که:
- ۱- در صورت عدم توجه به این مقوله، سازمان دچار یک روزمرگی و یکنواختی در چشم‌انداز آینده خود خواهد شد.
 - ۲- در صورت عدم توجه به این مقوله، نیازمندی‌های آینده واحد نظامی سنجیده نخواهد شد و مدیران در برآورد تهدیدات دچار یک غافلگیری راهبردی می‌شوند.
 - ۳- عدم توجه به موضوع باعث خواهد شد تا کارکنان از حداکثر توانایی خود در ارائه راه‌کار و روش‌های خلاقانه محروم شوند.
- هدف اصلی پژوهش موردنظر، بررسی تفکر راهبردی در ارتقاء توان رزمی سازمان‌های نظامی هست که در این راستا اهداف فرعی ذیل مدنظر هست:



(۱) راه‌های دستیابی به تفکر راهبردی (۲) ارتباط بین تفکر راهبردی و توان رزمی سازمان‌های نظامی

بنابراین متناظر با اهداف اصلی و فرعی پژوهش، سؤال اصلی عبارت است از اینکه نقش تفکر راهبردی در ارتقاء توان رزمی سازمان‌های نظامی چیست؟ و سؤالات فرعی نیز به‌قرار ذیل هستند: (۱) راه‌های دستیابی به تفکر راهبردی کدامند؟ (۲) ارتباط بین تفکر راهبردی و توان رزمی سازمان‌های نظامی چیست؟

مبانی نظری

الف - پیشینه شناسی :

مقالات علمی - پژوهشی:

عنوان مقاله	ارتباط بین تفکر راهبردی و عملکرد
نویسندگان	شمس‌الدین ناظمی، سعید مرتضوی و حسن جعفریانی
سال و محل	فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۹
سؤال	آیا بین سطح تفکر راهبردی در راهبردها و عملکرد سازمان‌ها رابطه مستقیم وجود دارد؟
نتایج	بین تفکر راهبردی و عملکرد در شرکت‌های مورد بررسی ارتباط مستقیم وجود دارد اما یادگیری سازمانی رابطه بین تفکر راهبردی و عملکرد را تعدیل نمی‌کند.
عنوان مقاله	الگوی تفکر و نگاه راهبردی برای آینده سازی در اندیشه حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی)
نویسندگان	رضا مقیسه، مهرداد مؤمنی زاهد، محمد مقرونی، صادق یوسفی
سال و محل	کنگره بین‌المللی فرهنگ و اندیشه دینی سال ۱۳۹۳
سؤال	الگوی تفکر و نگاه راهبردی برای آینده سازی در اندیشه امام خامنه‌ای (مدظله العالی) چگونه است؟
نتایج	در اندیشه امام خامنه‌ای (مدظله العالی) آنچه ذهن را به فهمیدن و تفکر عادت دهد و یا باعث شکل دادن فکر " و " یاد دادن فهم کردن " بشود و بر " آموختن اندیشیدن " تمرکز کند، همان تفکر راهبردی و نگاه کلان در تحلیل حوادث و موضوعات مختلف در محیط‌های پویا و واقعی است که می‌تواند عناصر اصلی سه‌گانه هر حادثه یا موضوعی را با مؤلفه‌های سه‌گانه راهبردی مورد ملاحظه و توجه قرار دهد.
عنوان مقاله	پنج فرمان برای تفکر استراتژیک
نویسندگان	دکتر وفا غفاریان - دکتر غلامرضا کیانی
سال و محل	سازمان فرهنگی فرا سال ۱۳۸۷
سؤال	تفکر استراتژیک چیست؟
نتایج	بیش از اطلاع‌گیری به دنبال یادگیری از محیط باشید. بیش از پاسخ‌گویی به نیازهای کشف‌شده، به دنبال کشف نیازهای پاسخ‌گویی نشده باشید. بیش از اهداف میانی، چشم به اهداف نهایی داشته باشید. بیش از قابلیت سازی برای تولید به دنبال قابلیت سازی برای رقابت باشید.



تفکر راهبردی: «به عقیده ویلسون، تفکر راهبردی صرفاً عبارت است از اندیشیدن درباره راهبرد. به نظر وی، نیاز به تفکر راهبردی هیچ‌گاه به این اندازه زیاد نبوده است. این بدان معناست که تداوم سیر تکامل (در برنامه‌ریزی راهبردی) منجر به تغییر اساسی در ماهیت برنامه‌ریزی راهبردی شده است. بنابراین در حال حاضر مناسب‌تر آن است که برنامه‌ریزی راهبردی را مدیریت راهبردی یا تفکر راهبردی بنامیم.» (میتزبرگ، ۱۹۹۴: ۱۱۴-۱۰۷)

«یکی از اندیشمندان برجسته حوزه مدیریت راهبردی، برخلاف نظر فوق، صراحت تأکید می‌کند که «تفکر راهبردی صرفاً واژه‌ای جایگزین برای آنچه زیر چتر مدیریت راهبردی قرار می‌گیرد نیست، بلکه روش ویژه‌ای از تفکر با ویژگی‌های معین و قابل تمیز است.» (پارسائیان، ۱۳۸۶: ۹۸)

«آن‌ها تفکر راهبردی را مهارت معماری راهبردی می‌نامند، اما بر درون‌مایه‌های کلی طرح‌شده توسط میتزبرگ شامل خلاقیت، اکتشاف و درک ناپیوستگی‌ها تأکید دارند.» «تفکر راهبردی عبارت است از به‌کارگیری قیاس‌ها و مشابهت‌های کیفی برای پرورش ایده‌های نو، خلاق و طراحی عملیات بر اساس آموخته‌های نوین.» (میتزبرگ، ۱۹۹۵: ۸۵) «ریموند نیز با تقسیم تفکر راهبردی به دو بخش، استدلال مشابهی را دنبال می‌کند: راهبرد به‌عنوان یک ماشین هوشمند (راهبری داده‌ها، رویکرد پردازش اطلاعات) و راهبرد به‌عنوان خلق ابتکار. مفهوم اول چیزی است که ما آن را به‌طور کلی برنامه‌ریزی راهبردی می‌نامیم و دومی همان تفکر راهبردی است.» (همان: ۸۹) در این صورت، به‌طور کلی می‌توان استدلال کرد که تفکر راهبردی شامل تفکر و عمل در قالب یک مجموعه فرضیه و جایگزین‌های عملی بالقوه آن‌ها و همین‌طور به چالش طلبیدن فرضیه‌ها و جایگزین‌های موجود است که به‌طور بالقوه به فرضیه‌ها و جایگزین‌های جدید و مناسب‌تر منجر می‌شوند.

عناصر تفکر راهبردی:

(۱) **عنصر تفکر جامع‌نگری:** متفکر تفکر راهبردی، یک مدل از سیستم کامل خلق ارزش، از ابتدا تا انتها، در ذهن خود دارد و همبستگی متقابل میان حلقه‌های زنجیر را به‌درستی درک می‌کند. «اندیشمندی بر اهمیت تأثیر مدل ذهنی بر رفتار ما تأکید می‌کند. به نظر او: بینش‌های جدید معمول در عمل شکست می‌خورند. زیرا با پندارهای عمیق ما از عملکرد جهان در تضادند و به همین‌طور مدل‌های ذهنی مدیریت پدید می‌آیند و آزمایش می‌شوند. تصاویر درونی ما از عملکرد جهان گسترش می‌یابند و پیشرفت‌های شگرف و غیرمنتظره‌ای را نوید می‌دهند. مدل



ذهنی از عملکرد جهان باید با درک بافت درونی و بیرونی سازمان یکی شود.» (میتزبرگ، ۱۹۹۵: ۸۷) «این مدل‌های ذهنی باید به ادراک عمیقی از کسب‌وکار در مفهومی فراتر از صنعت منجر شود تا در خدمت تسهیل نوآوری قرار گیرد...» «متفکران تفکر راهبردی، از دیدگاه سلسله مراتبی، حلقه‌های ارتباطی درون سیستم را از چشم‌اندازهای گوناگون می‌بینند و رابطه بین بنگاه، کسب‌وکار و سطوح عملکردی راهبردها را با محیط خارجی و همین‌طور با انتخاب‌های روزانه کارکنان درک می‌کنند. از دیدگاه افقی سازمانی نیز ارتباط بین بخش‌ها و وظایف و بین عرضه‌کنندگان و مشتریان را به‌درستی درک می‌کنند.» (همان: ۸۸)

(۲) **عنصر تفکر مبتنی بر هدف:** «هدف راهبردی کانون تمرکزی عرضه می‌کند که به افراد درون سازمان این امکان را می‌دهد تا انرژی خود را به سمت کانون توجه به‌طور مؤثر و نافذ هدایت کنند. بنابراین تفکر راهبردی به‌صورت بنیادی با مقوله هدف و شکل دادن و دوباره شکل دادن مستمر به آن مرتبط است و توسط آن هدایت می‌شود.» (همان: ۱۲۵)

(۳) **عنصر فرصت‌جویی هوشمندانه:** «اساس این نظریه همان ایده استقبال از تجارب جدید است که اجازه می‌دهد سازمان از جایگزین‌های مختلف، راهبردهایی که ممکن است در تناسب هر چه بیشتر با تحولات سریع محیط کسب‌وکار پدید آیند، بهره‌گیرند. میتزبرگ این رویکرد را به‌مثابه نشانه تمایز بین راهبرد نوحاسته و راهبرد برنامه‌ریزی‌شده می‌داند.» «اگر می‌خواهید دیدگاهی درباره آینده خلق کنید، اگر می‌خواهید راهبرد معنی‌داری خلق کنید، ناگزیر از خلق سلسله مراتبی از پندار در درون سازمان خود هستید و این به معنای پذیرفتن ایده‌های مشترک و درعین‌حال نامتوازن نیروهایی است که تاکنون از مشارکت در فرآیند اجرای راهبرد محروم بوده‌اند.» (شریعتمداری، ۱۳۸۸: ۳۵)

(۴) **عنصر تفکر در زمان:** «تفکر در زمان سه مؤلفه دارد. نخست درک این نکته که برای رسیدن به آینده راهی جز عبور از گذشته نیست. از این‌رو گذشته ارزش پیش‌بینانه دارد. دوم تشخیص موضوعات مربوط به آینده در زمان حال است که از گذشته آغاز شده است. سومین مؤلفه عبارت است از مقایسه مستمر یک نوسان ثابت از حال به آینده و از آینده به گذشته و برعکس.» (همان: ۳۷)

پنجمین عنصر تفکر راهبردی تشخیص این فرآیند به‌صورت یک فرآیند فرضیه - بنیاد است که مانند روش علمی شامل تولید فرضیه و آزمون آن به‌عنوان فعالیت‌های محوری است. به نظر لیتکا،



اکثر مدیران با این رویکرد بیگانه هستند: هنوز در محیطی که دسترسی به اطلاعات در حال توسعه روزافزون و زمان برای تفکر در حال کاهش است، توانایی تولید فرضیه‌های خوب و آزمون اثربخشی آن‌ها حیاتی است. تفکر راهبردی هم خلاق است و هم انتقادی، اگرچه وفاداری به هر دو شیوه تفکر به‌طور همزمان مشکل است زیرا نگرش انتقادی ایجاب می‌کند که قضاوت را به‌منظور تفکر خلاق‌تر به تعویق بیندازیم. تلفیق این پنج عنصر با یکدیگر یک متفکر تفکر راهبردی را توصیف می‌کند که با نگاهی جامع‌نگر، کل را با تمام همبستگی‌های بین اجزای آن، هم در چهار سطح سلسله‌مراتب راهبرد و هم در ارتباطات افقی عناصر در سیستم ارزش‌نهایی درک می‌کند.» (شریعتمداری، ۱۳۸۸: ۲۰)

ب - مفهوم شناسی :

تفکر مفهومی: «اولین مؤلفه تفکر راهبردی، تفکر مفهومی است. تفکر مفهومی توانایی درک یک موقعیت به‌وسیله شناسایی الگوها و نشان دادن مسئله محوری است. تفکر مفهومی شامل ادغام مسائل و عوامل در یک چارچوب مفهومی است.»

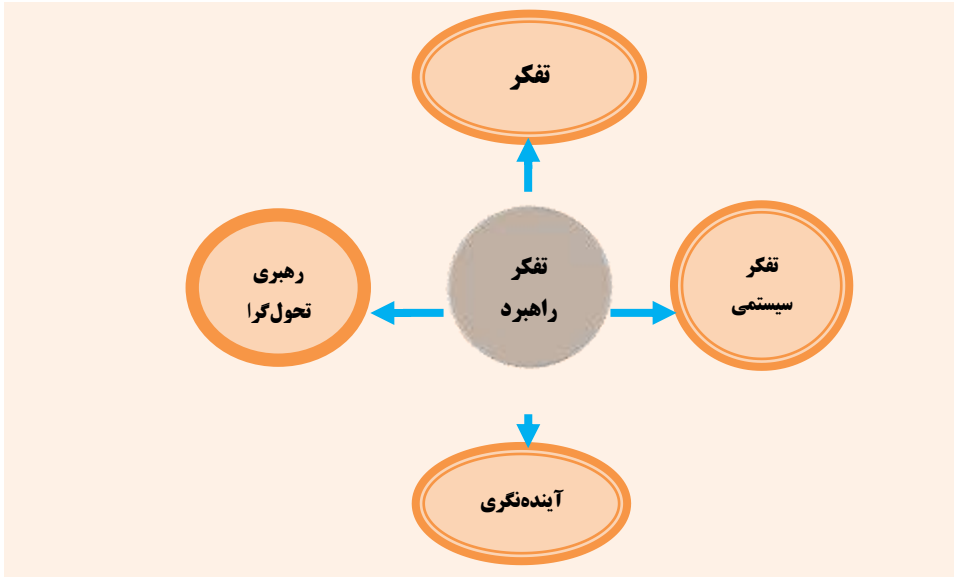
تفکر سیستمی: «دومین مؤلفه تفکر راهبردی، تفکر سیستمی است. سیستم کلیتی است که حداقل دو ویژگی داشته باشد. به صورتی که (۱) هر یک از اجزا بتوانند بر روی عملکرد یا خصوصیات کل سیستم اثر بگذارند (۲) هیچ‌کدام از آن‌ها نتوانند اثر مستقلی بر روی کل سیستم داشته باشند. عملکرد یک سازمان تابعی از اثرات متقابل اجزا سازمان بر یکدیگر است.» (مورهد، ۱۳۹۰: ۴۳)

آینده‌نگری: «سومین مؤلفه تفکر راهبردی، آینده‌نگری است. بسیاری از مدیران خود را به‌عنوان قربانیان نیروهای محیطی خارج از کنترلشان می‌دانند. با توجه به رابطه تفکر راهبردی و عملکرد، آینده‌نگری نیز می‌تواند در ارتقاء عملکرد، ایفای نقش کند. مدیریت عدم اطمینان و ریسک، یک بخش اصلی در آینده‌نگری است. کاهش ریسک و تبدیل آن به فرصت‌ها منجر به کنترل نوسانات بدون کاهش ثروت سهامداران می‌شود.»

رهبری تحول‌گرا: «رهبری تحول‌گرا به‌عنوان فرآیند تأثیرگذاری بر اولویت‌های زیردستان و همکاران و الهام به آن‌ها برای تحلیل خودشان، فرصت‌هایشان و فعالانه به چالش کشیدن امور تعریف‌شده است.» (هرسی، ۱۳۸۹: ۶۶) «باس بیان می‌کند زمانی که زیردستان به‌طور درونی سازمانشان را خود توسعه دهند و سرپرستان به‌طور بیرونی آن‌ها را هدایت کنند، رهبری تحول‌گرا در این امر مشاهده می‌شود.» «افزایش توان رهبری تحول‌گرا به‌عنوان یکی از ویژگی‌های شناختی راهبردها می‌تواند



در ارتقای عملکرد، نقش مثبت ایفا کند. وجود رهبری تحول‌گرا منجر به توسعه منابع انسانی سازمان، افزایش تعهد سازمانی، ارتقای رفتارهای شهروندی سازمانی و غیره می‌شود» (میر سپاسی، ۱۳۸۵: ۴۲۲)



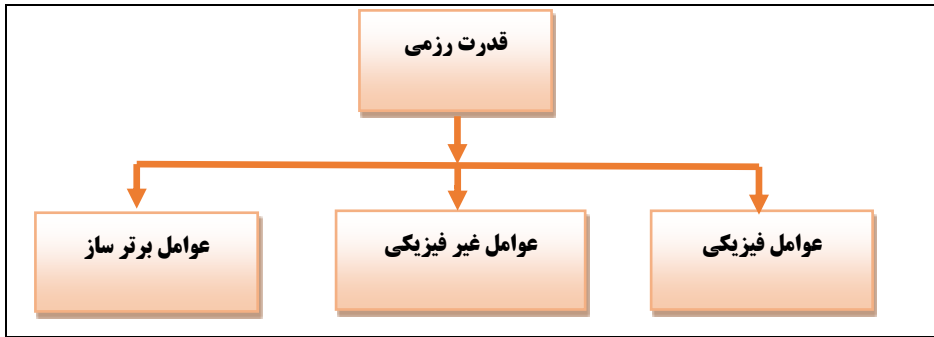
شکل ۱: مؤلفه‌های تفکر راهبردی

اثرات و کارکردهای تفکر راهبردی: «تفکر راهبردی می‌تواند زیربنای مناسبی برای راهبردهای خلاق و اثربخش باشد و کوتاه‌ترین و مستقیم‌ترین راه را برای رسیدن به هر هدفی نشان می‌دهد. به طوری که انتخاب فعالیت‌های ارزش‌آفرین، تمایز‌گرایی، ارزش‌های منحصربه‌فرد، ساده ولی عمیق بودن به‌عنوان مزیت‌ها و خصوصیات تفکر راهبردی در مقایسه با تفکر غیر راهبردی استنباط می‌گردد.» (غفاریان و دیگران، ۱۳۹۰: ۵۵)

توان رزمی: توان رزمی یا قدرت رزمی، قدرتی است که در اختیار فرمانده یک یگان بوده و او می‌تواند از این قدرت برای از بین بردن دشمن و انجام مأموریت در میدان رزم استفاده نماید.» (رستمی، ۱۳۸۶: ۲۸۹) «در سند راهبردی، واژه توان رزم به واژه «قدرت ملی» تغییر می‌یابد که عناصر متشکله آن به شرح زیر هستند:

قدرت سیاسی (۲) قدرت اقتصادی (۳) قدرت اجتماعی و فرهنگی (۴) قدرت نظامی (۵) موقعیت جغرافیایی (۶) قدرت فناوری» (معین وزیری و دیگران، ۱۳۷۹: ۵۲)





شکل ۲: عناصر تشکیل‌دهنده قدرت رزمی (مدل از معین وزیری و یاسینی)

مؤلفه‌های توان رزمی: «یکی از عناصر متشکله قدرت ملی هر کشوری، قدرت نظامی آن کشور است که در واقع این عنصر در توان (قدرت) رزمی آن کشور تبلور می‌یابد. توان رزمی قدرتی است که در اختیار فرمانده یک یگان بوده و او می‌تواند از این قدرت برای از بین بردن دشمن و انجام مأموریت در میدان رزم استفاده نماید.» (رستمی، ۱۳۸۶: ۲۸۹) همچنین توان رزم به صورت زیر نیز تعریف شده است: «توانایی نیروهای ارتشی در جنگیدن و پیروز شدن به عنوان زیربنای موفقیت در همه‌ی عملیات، خواه نیروی مهلک و مخرب استفاده بشود یا نه توان رزم یا توانایی جنگیدن نامیده می‌شود.»^۱ «دپارتمان دفاعی آمریکا، توان رزم را به صورت زیر تعریف می‌کند: «تمامی ابزار نیرویی مهلک یا مخرب یا هر دو است که یک واحد نظامی یا تشکیلات نظامی می‌تواند در مقابل دشمن در زمان معین بکار برد. نیروهای ارتش توان رزم را با تبدیل پتانسیل به عمل تولید می‌کنند.»^۲ «در سطح عملیاتی و تاکتیکی، توان رزمی یا قدرت جنگیدن یک یگان نظامی، عبارت است از ماحصل ترکیب و تلفیق مؤثر عناصر فیزیکی (مادی) با عناصر نامحسوس (غیرمادی) یگان، توأم باتدبیر و چگونگی بکار بردن این عناصر در محیط عملیاتی در راستای انجام مأموریت محوله. توان رزمی شامل عوامل فیزیکی، برتر ساز و نامحسوس است.» (آشتیانی، ۱۳۹۰: ۷۱)

الف) عوامل فیزیکی یا محسوس توان رزمی: این عوامل که وجود مادی دارند، محسوس و قابل اندازه‌گیری هستند و نقش اساسی را در توانایی یک یگان برای جنگیدن ایفا می‌نمایند و شامل عوامل زیر می‌باشند: (۱) یگان‌های مانوری (۲) آتش‌های پشتیبانی (۳) یگان‌های پشتیبانی رزمی (۴) یگان‌های پشتیبانی خدمات رزمی.» (رستمی، ۱۳۸۶: ۲۸۹)

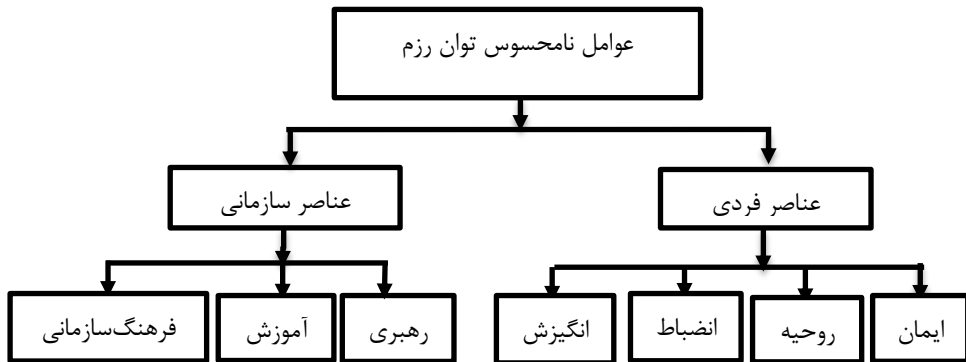
۱ - آیین‌نامه عملیاتی ارتش آمریکا (۲۰۰۱): ۶

۲ - لغتنامه نظامی ارتش آمریکا، ۲۰۰۹: ۳



ب) عوامل نامحسوس توان رزمی: «اگر دو یگان نظامی را در نظر بگیریم که از لحاظ وسایل و تجهیزات و جنگ افزار از هر حیث یکسان و برابر باشند یا به عبارت دیگر از نقطه نظر عوامل فیزیکی توان رزمی کاملاً مشابه و یکسان بوده، ولی از لحاظ شایستگی های روحی و روانی، افرادی که هر دو یگان را سازمان داده اند و امور آن را اداره می کنند، متفاوت و متمایز باشند، در این صورت توان رزمی یگانی بیشتر و مؤثرتر است که خصایل انسانی و روحی و روانی کارکنان آن برتر و ارزشمندتر باشد.» (معین وزیری و دیگران، ۱۳۷۹: ۵۳)

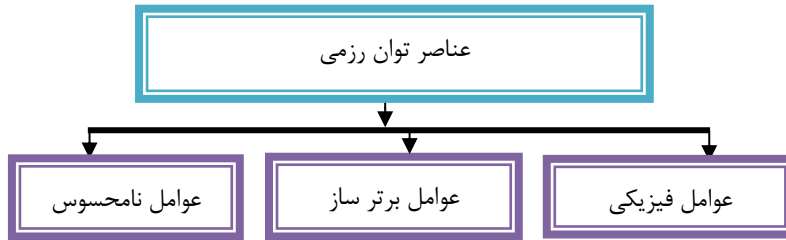
مفهوم شناسی عوامل نامحسوس توان رزمی: مهم ترین عوامل نامحسوس توان رزم عبارتند از: آموزش، انگیزش، انضباط، ایمان، روحیه، رهبری و فرهنگ سازمانی است. «به طور کلی عوامل نامحسوس توان رزمی در دو زیرمجموعه ی کلی عناصر فردی و عناصر سازمانی قابل تقسیم است. در عناصر فردی، شاخص هایی قرار می گیرند که بیشتر جنبه ی فردی دارند و می توانند ذاتی، درون گرا و اثرپذیر از درون باشند؛ اما در عناصر سازمانی، شاخص هایی قرار می گیرند که بیشتر جنبه ی سازمانی دارند و می توانند اکتسابی یا برون گرا و اثرپذیر از بیرون باشند.» (آشتیانی، ۱۳۹۰: ۷۶)



شکل ۳: مؤلفه های عوامل نامحسوس توان رزم

ج) عوامل برتر ساز: «تدبیر و چگونگی بکار بردن عوامل متشکله توان رزمی (عوامل فیزیکی و نامحسوس آن) در محیط عملیاتی را که در آن، آب، هوا، جو، زمین و دشمن مطرح است، تحت عنوان (عوامل مؤثر در افزایش یا کاهش توان رزمی) مورد بحث قرار می گیرد. (رستمی، ۱۳۸۶: ۲۹)





شکل ۴: مؤلفه‌های عناصر توان رزمی

آموزش: آموزش عبارت است از تمام کنش‌ها، اثرات، راه‌ها و روش‌هایی که برای رشد و تکامل و توانایی‌های مغزی، معرفتی و همچنین مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار انسان بکار می‌روند. البته به طریقی که شخصیت انسان را تا ممکن‌ترین حد آن تعالی بخشد و یکی از ارزش‌های مثبت جامعه‌ای که در آن زیست می‌کند، باشد. (خراسانی و دیگران، ۱۳۸۶: ۲۸۵) «آموزش به فعالیت‌هایی گفته می‌شود که باهدف آسان ساختن یادگیری از سوی آموزگار یا معلم طرح‌ریزی، بین آموزگار یا معلم طرح‌ریزی می‌شود و بین آموزگار و یک یا چند یادگیرنده به صورت کنش متقابل، جریان می‌یابد.» «آموزش عبارت است از بهبود سیستماتیک و مستمر شاغلین از نظر دانش‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارها که به رفاه آن‌ها کمک می‌کند و شرایط بهتری را برای احراز مقام بالاتر فراهم می‌آورد.» «آموزش عامل اساسی تعالی انسان‌هاست و این تعالی می‌تواند در تلطیف روابط کارکنان و مدیریت نیز، اثربخش باشد.» (میر سپاسی، ۱۳۸۵: ۴۸۵)

انگیزش: انگیزش تمایل به انجام کار است. (رابینز، ۱۳۸۹: ۷۲) «انگیزش یعنی نیروهایی که موجب می‌شوند که افراد به گونه‌ای خاص رفتار کنند.» «عبارت است از فرآیندی که شدت، راستا و ثبات فرد در تلاش برای دست‌یابی به یک هدف را مشخص می‌کند.» (همان، ۱۳۸۹: ۷۷)

«نیاز^۱ یک حالت درونی است که نتایج معینی را مورد توجه قرار داده و به طرف آن‌ها مجذوب می‌گردد. نیاز را نیز کمبودی که انسان در زمان خاص پیدا می‌کند، تعریف کرده‌اند. این نیاز می‌تواند کمبود روانی یعنی نیاز به شناسایی و مطرح شدن و کمبود جسمانی یعنی نیاز به آب و هوا یا غذا یا اجتماعی یعنی نیاز به دوستی باشد. نیازی که ارضاء نشده باشد، موجب تنش در درون فرد می‌شود که تنش نیز انگیزه‌هایی را در درون فرد تحریک می‌نماید. این انگیزه‌ها رفتار کاوشگرانه را برای یافتن هدف‌های ویژه به همراه دارند و در صورت دستیابی به آن‌ها، نیاز



برطرف شده و تنش کاهش می‌یابد.» (رضاییان، ۱۳۷۹: ۶۵) رابطه بین انگیزه و عملکرد را به صورت ساده می‌توان این‌چنین بیان کرد: (توانایی * انگیزش) = عملکرد

انضباط: «انضباط عبارت است از اعمال تربیتی که باعث ایجاد نظم در کار و حس انجام وظیفه طبق موازین تعیین شده در افراد می‌شود و تخطی از آن‌ها کارکنان را با نوعی تنبیه روبرو می‌سازد. در اصطلاح نظامی نیز پیروی از دستورهای نظامی هست.» (موحد، ۱۳۷۷: ۳۰۱) «سید جوادین، انضباط را ابزاری جهت اصلاح رفتار نامطلوب کارکنان توسط سرپرست می‌داند. اگر میزان انضباط در سازمان کم باشد، روحیه تعهد و وفاداری نیز ضعیف است و ضوابط سازمان نیز روزبه‌روز سیر قهقرایی خواهد داشت.» (جانونی، ۱۳۸۶: ۲۰۰) «به‌طور کلی انضباط اجتماعی^۱ عبارت است از مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری افراد در جامعه که توسط قوانین و مقررات آن جامعه مشخص می‌گردد، یعنی نظام‌پذیری در همه امور» (فخرانی، ۱۳۷۶: ۱۸۹)

ایمان: «ایمان عبارت است از هر نوع اصل و راهنما، باور و یقین و گرایشی که به فرد معنی می‌بخشد و آن را جهت می‌دهد. حضرت علی (علیه‌السلام) ایمان را بر چهارستون استوار می‌دانند که عبارتند از: صبر و شکیبایی، باور و یقین، عدل و داد، جهاد و کوشش در راه دین.» «از نظر دینی و در اصطلاح شریعت به معنای تصدیق و اعتماد به خدا و رسول و پذیرش قلبی حقایق نازل شده بر او از راه وحی است.» «از نظر معناشناسی «حوزه تصویری ایمان در قرآن مشتمل بر فهم کلمات مثبتی مانند اسلام، تصدیق، توکل و نیز کلمات منفی مانند کفر، تکذیب، عصیان و نافرمانی است. از این‌رو ایمان به معنای تصدیق و پذیرش و تسلیم است.» (بدخشان، ۱۳۸۴: ۳) «عده‌ای از اندیشمندان اسلامی از ایمان به باور قلبی به امر قدسی یاد کرده‌اند. مرحوم علامه طباطبایی در شعاع آیات قرآنی، به تبیین واژه ایمان پرداخته و می‌گوید: ایمان از ریشه امن و معنی اصلی آن امنیت دادن است. به این دلیل که مؤمن در پرتو ایمان خویش، می‌تواند باورهای خود را از گزند و تردید در امان نگاه دارد.» (مجیدی، ۱۳۸۶: ۷۹) « اصل در ایمان، دخول در صدق امانتی است که خداوند در او به ودیعه گذاشته است و زمانی که به تصدیق قلبی و زبانی اعتقاد داشته باشد، امانتش را ادا کرده باشد و او مؤمن است و در مقابل، کسی که به تصدیق قلبی اعتقاد نداشته باشد امانتی را که خداوند در او به ودیعه گذاشته ادا نکرده و منافق است.» (وحیدی مهرجردی، ۱۳۸۸: ۶۱)



روحیه: «روحیه مجموعه‌ای از احساسات، عواطف و طرز فکر آدمی است. روحیه ممکن است مثبت یا منفی باشد.» (شریعتمداری، ۱۳۸۸: ۱۲۸) «روحیه عبارت است از آمادگی برای مشارکت در یک عمل یا حل مشکل و ارزیابی نتیجه آن. روحیه مقوله‌ای روانی است و عناصر آن اغلب از مؤلفه‌های روانی و اجتماعی ترکیب یافته‌اند.» (مرادیان، ۱۳۸۸: ۱۳۰) «از نظر گوردن^۱، روحیه عبارت از درجه رضایتی است که افراد از ارضای نیازمندی‌های خود به دست می‌آورند. اسمیت^۲ و وستن^۳ نیز روحیه را رضایت حاصل از تمایل و علاقه به کوشش و مجاهدت در رسیدن به هدف‌های یک گروه ویژه می‌دانند.» (رحیمی، ۱۳۸۲: ۱۱۷) «چایلد^۴ عقیده دارد که روحیه نیازمند انگیزش در راستای هدف‌ها و اطمینان به حصول منظورهای گروه و حالت آسایش و رفاهی است که کار مؤثر و امیدبخش را میسر می‌سازد. کیت دیویس^۵ معتقد است که مدیران برای آن تعریفی به نسبت عملی و ثابت دارند و آن را رفتار افراد و گروه‌ها نسبت به محیط کار و همکاری داوطلبانه آن‌ها با بالاترین توانایی فردی برای دستیابی به حداکثر منافع و سوداگری می‌دانند. جونز^۶ معتقد است که وجود روحیه‌ی عالی و قوی در میان افراد یک سازمان، یک جز اساسی برای موفقیت و پیشرفت سازمان هست.» (بزرگ‌زاده، ۱۳۸۱: ۵۱)

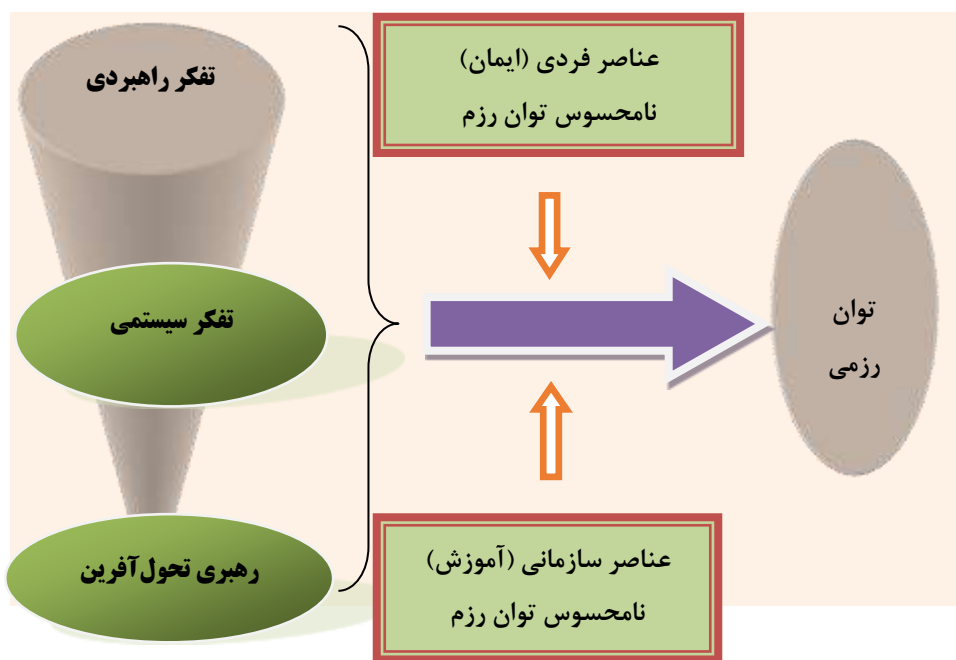
رهبری: رهبری فراگرد نفوذ در زیردستان است که تلاش و کوشش داوطلبانه و مشتاقانه آنان را در جهت تحقق اهداف سازمان برمی‌انگیزاند و یا رهبری عبارت است از: ظرفیت تأثیرگذاری و ایجاد معنا برای اعضای سازمان و نیز رهبری عبارت است از فرایند هدایت و اعمال نفوذ بر فعالیت‌های گروه یا اعضای سازمان «رهبری مؤثر باید مسیری را در جهت هدایت تلاش‌های همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف سازمان فراهم آورد.» (همان: ۵۶)

«رهبری به‌عنوان یک فرآیند، به معنی استفاده از نفوذ بدون زور برای هدایت و هماهنگی فعالیت‌های اعضای یک گروه در جهت تحقق هدف و به‌عنوان یک صفت به معنی مجموعه‌ای از ویژگی‌هاست؛ که به کسانی که چنین نفوذی را به کار می‌برند نسبت داده می‌شود.» «رهبری یکی از مشهورترین و کمتر درک شده‌ترین پدیده‌های روی زمین است.» «به‌عبارت‌دیگر رهبری توانایی نفوذ در دیگران (فرد یا گروه) برای رسیدن به اهداف است.»

-
- 1-Gordon
 - 2-Smitt
 - 3-Vosten
 - 4-Child
 - 5-Davis
 - 6-Jones



مدل مفهومی



شکل ۵ : مدل مفهومی



روش‌شناسی

دستاورد و نتیجه این تحقیق، از نوع کاربردی است؛ یعنی نتایج آن می‌تواند مبنای عمل و تصمیم‌گیری در سازمان‌های نظامی قرار گیرد. بر مبنای اهداف، روش تحقیق از نوع آمیخته و با استفاده از روش پیمایشی، توصیفی و تحلیلی است. ابزار گردآوری داده‌ها، مطالعه کتابخانه‌ای و میدانی می‌باشد. در روش کتابخانه‌ای از ابزار فیش‌برداری و در روش میدانی از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر را دانشجویان ورودی سال تحصیلی ۹۳-۹۲ دانشگاه عالی دفاع ملی به تعداد ۹۰ نفر تشکیل می‌دهند که ویژگی آن‌ها، دارا بودن حداقل مدرک کارشناسی ارشد و دانشجوی دکتری می‌باشد. از آنجایی که داده‌های این تحقیق دارای مقیاس فاصله‌ای بوده و میانگین پذیر می‌باشند، لذا برای تعیین حجم جامعه نمونه از تخمین فاصله‌ای میانگین و فرمول کوکران استفاده شده که این تعداد برابر با ۳۲ نفر هست.

$N = 90$ حجم جامعه مورد پژوهش، $\sigma^2 = 3.76$ واریانس در جامعه، $d = 0.3$ مقدار

$$n = \frac{N \times Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \times \sigma^2}{(N-1) \times d^2 + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \times \sigma^2} = \frac{90 \times (1.96)^2 \times 3.76}{(90-1) \times (0.3)^2 + (1.96)^2 \times 3.76} = \frac{1279.25}{40/91} = 31/27 \approx 32$$

اشتباه مجاز با نظر پژوهشگر، با سطح اطمینان ۹۵٪ (خطای ۵٪)

روش نمونه‌گیری این تحقیق «هدفمند نسبی» است و جهت محاسبه متغیرهای کمی از آمارهای استنباطی (پارامتریک و ناپارامتریک) و توصیفی استفاده شده است. پس از مشخص شدن شاخص‌های متغیر که پایه‌های سؤالات پرسشنامه را تشکیل می‌دهند، اقدام به تهیه پرسشنامه شده است. ابتدا یک پرسشنامه با تعدادی سؤال بسته و یک سؤال بازطراحی گردید. سؤالات بسته با استفاده از طیف لیکرت و مقیاس فاصله‌ای اندازه‌گیری گردید و چگونگی تأثیر تفکر راهبردی بر توان رزمی سازمان‌های نظامی به صورت تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات انجام گردید. در انتها جهت نشان دادن همپوشانی داده‌های حاصل از منابع، تحلیل نهایی انجام شد. به منظور تعیین روایی پرسشنامه، ابتدا ۱۰ نسخه پرسشنامه تهیه و جهت تعیین اعتبار به کارشناسان داده‌شده، سپس اصلاحات لازم بر اساس راهنمایی‌های انجام‌گرفته در پرسشنامه اعمال و مجدداً پرسشنامه



تصحیح شده به تعداد دیگری از کارشناسان و متخصصین واگذار گردیده و سپس مورد بهره‌برداری قرار گرفت. به منظور تعیین اعتبار پرسشنامه، تعداد ۳۲ نسخه پرسشنامه تأیید شده به اساتید و دانشجویان دانشکده‌های دفاع ملی، امنیت ملی و مدیریت راهبردی واگذار و برای افزایش اعتبار پرسشنامه با طرح مجدد سؤال‌ها به گونه‌ای دیگر و در زمانی دیگر از اطلاعات مشترک چندین کارشناس استفاده گردیده است و سپس با استفاده از نرم‌افزار تحلیل داده‌های پژوهشی^۱، پایایی آن‌ها اندازه‌گیری گردید.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

الف) توصیف پاسخگویان

جدول ۱: جدول توزیع فراوانی برحسب تحصیلات

مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد
دکتری	۴	۱۲/۵٪
دانشجوی دکتری	۲۸	۸۷/۵٪
جمع	۳۲	۱۰۰٪

جدول ۲: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب آخرین مسئولیت

مسئولیت	فراوانی	درصد
فرماندهی	۱۶	۵۰٪
مدیریت	۱۲	۳۷/۵٪
عضو هیئت علمی	۴	۱۲/۵٪
جمع	۳۲	۱۰۰٪



جدول ۳: جدول توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب رشته تحصیلی

مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد
علوم دفاعی و راهبردی	۸	٪۲۵
پدافند غیرعامل	۷	٪۲۱,۹
سیاست دفاعی	۸	٪۲۵
مدیریت نظامی	۷	٪۲۱,۹
بدون پاسخ	۲	٪۶,۳
جمع	۳۲	٪۱۰۰

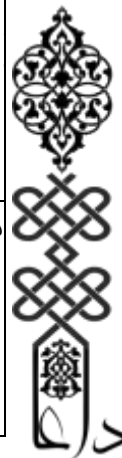
ب: تجزیه و تحلیل داده‌ها:

در این بخش تمامی سؤالات موجود در پرسشنامه به صورت مجزا مورد آزمون قرار می‌گیرند و نتایج هر یک از آزمون‌ها به شرح زیر در جدولی ارائه می‌گردد:

شماره سؤال	نوعی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌ها
۱: تفکر سیستمی را به چه میزان در تفکر راهبردی مؤثر می‌دانید؟	۷,۷۵۰	۰,۰۵۱	معنادار نیست	
۲: تفکر مفهومی را به چه میزان در تفکر راهبردی مؤثر می‌دانید؟	۲۰,۱۸۸	۰,۰۰۰	معنادار است	



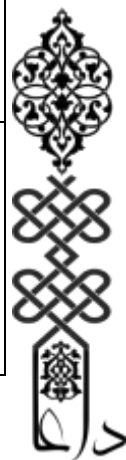
شماره سؤال	نسخی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخها
۳: آینده‌نگری را به چه میزان در تفکر راهبردی مؤثر می‌دانید؟	۴,۹۳۸	۰,۰۸۵	معنادار نیست	
۴: رهبری تحول‌گرا را به چه میزان در تفکر راهبردی مؤثر می‌دانید؟	۹,۶۵۰	۰,۰۲۶	معنادار است	
عناصر فردی عوامل نامحسوس توان رهبری است، به چه میزان در عناصر فردی مؤثر	۲۱,۱۲۵	۰,۰۰۰	معنادار است	
عناصر فردی عوامل نامحسوس توان رهبری است، به چه میزان در عناصر فردی مؤثر	۱۲,۷۵۰	۰,۰۰۵	معنادار است	
عناصر فردی عوامل نامحسوس توان رهبری است، به چه میزان در عناصر فردی مؤثر	۱۰,۷۵۰	۰,۰۱۳	معنادار است	
۸: انگیزش که از عناصر فردی عوامل نامحسوس توان رهبری است، به چه میزان در عناصر فردی مؤثر می‌دانید؟	۱۴,۳۱۳	۰,۰۰۱	معنادار است	



شماره سؤال	نسخی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌ها												
۹: رهبری که از عناصر سازمانی عوامل نامحسوس توان رزمی است، به چه میزان در عناصر سازمانی مؤثر می‌دانید؟	۱۰,۷۵۰	۰,۰۰۵	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 9</caption> <thead> <tr> <th>پاسخ</th> <th>فراوانی</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table>	پاسخ	فراوانی	خیلی کم	0	کم	1	متوسط	2	زیاد	14	خیلی زیاد	16
پاسخ	فراوانی															
خیلی کم	0															
کم	1															
متوسط	2															
زیاد	14															
خیلی زیاد	16															
۱۰: آموزش که از عناصر سازمانی عوامل نامحسوس توان رزمی است، به چه میزان در عناصر سازمانی مؤثر می‌دانید؟	۳,۵۰۰	۰,۰۰۰	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 10</caption> <thead> <tr> <th>پاسخ</th> <th>فراوانی</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	پاسخ	فراوانی	خیلی کم	0	کم	3	متوسط	21	زیاد	8	خیلی زیاد	1
پاسخ	فراوانی															
خیلی کم	0															
کم	3															
متوسط	21															
زیاد	8															
خیلی زیاد	1															
۱۱: فرهنگ که از عناصر سازمانی عوامل نامحسوس توان رزمی است، به چه میزان در عناصر سازمانی مؤثر می‌دانید؟	۱۵,۲۵۰	۰,۰۰۲	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 11</caption> <thead> <tr> <th>پاسخ</th> <th>فراوانی</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	پاسخ	فراوانی	خیلی کم	10	کم	14	متوسط	8	زیاد	4	خیلی زیاد	1
پاسخ	فراوانی															
خیلی کم	10															
کم	14															
متوسط	8															
زیاد	4															
خیلی زیاد	1															
۱۲: تفکر مفهومی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (ایمان) اثر دارد؟	۸,۰۰۰	۰,۰۰۶	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 12</caption> <thead> <tr> <th>پاسخ</th> <th>فراوانی</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	پاسخ	فراوانی	خیلی کم	13	کم	13	متوسط	5	زیاد	5	خیلی زیاد	1
پاسخ	فراوانی															
خیلی کم	13															
کم	13															
متوسط	5															
زیاد	5															
خیلی زیاد	1															
۱۳: تفکر مفهومی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (روحیه) اثر دارد؟	۱۰,۷۵۰	۰,۰۰۵	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 13</caption> <thead> <tr> <th>پاسخ</th> <th>فراوانی</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	پاسخ	فراوانی	خیلی کم	14	کم	15	متوسط	3	زیاد	2	خیلی زیاد	1
پاسخ	فراوانی															
خیلی کم	14															
کم	15															
متوسط	3															
زیاد	2															
خیلی زیاد	1															

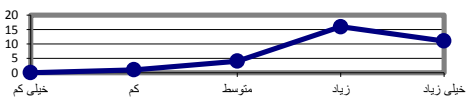
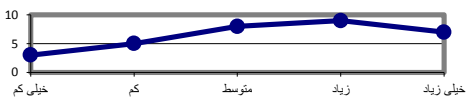
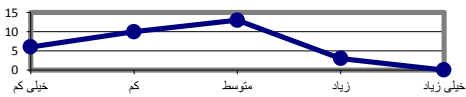
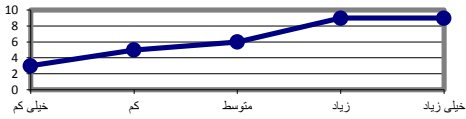


شماره سؤال	نسخی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخها												
۱۴: تفکر مفهومی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انقباض) اثر دارد؟	۱۵،۴۳۸	۰،۰۰۰	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 14</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Frequency</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Frequency	خیلی کم	20	کم	12	متوسط	2	زیاد	1	خیلی زیاد	0
Category	Frequency															
خیلی کم	20															
کم	12															
متوسط	2															
زیاد	1															
خیلی زیاد	0															
۱۵: تفکر مفهومی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انگیزش) اثر دارد؟	۸۳۱۳	۰،۰۱۶	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 15</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Frequency</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>14</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Frequency	خیلی کم	0	کم	1	متوسط	4	زیاد	15	خیلی زیاد	14
Category	Frequency															
خیلی کم	0															
کم	1															
متوسط	4															
زیاد	15															
خیلی زیاد	14															
۱۶: تفکر سیستمی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (ایمان) اثر دارد؟	۳۳،۰۰	۰،۰۰۰	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 16</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Frequency</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Frequency	خیلی کم	15	کم	11	متوسط	2	زیاد	1	خیلی زیاد	0
Category	Frequency															
خیلی کم	15															
کم	11															
متوسط	2															
زیاد	1															
خیلی زیاد	0															
۱۷: تفکر سیستمی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (روحیه) اثر دارد؟	۱۳،۹۳۸	۰،۰۰۷	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 17</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Frequency</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Frequency	خیلی کم	5	کم	13	متوسط	6	زیاد	3	خیلی زیاد	1
Category	Frequency															
خیلی کم	5															
کم	13															
متوسط	6															
زیاد	3															
خیلی زیاد	1															
۱۸: تفکر سیستمی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انقباض) اثر دارد؟	۱۹،۱۷۵	۰،۰۰۱	معنادار است	<table border="1"> <caption>Data for Question 18</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Frequency</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Frequency	خیلی کم	4	کم	12	متوسط	13	زیاد	3	خیلی زیاد	1
Category	Frequency															
خیلی کم	4															
کم	12															
متوسط	13															
زیاد	3															
خیلی زیاد	1															

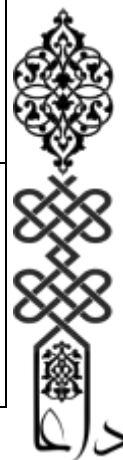


شماره سؤال	نسخه دو	P مقدار	نتیجه آزمون
۱۹: تفکر سیستمی به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انگیزش) اثر دارد؟	۴,۲۵۰	۰,۳۷۳	معنادار نیست
۲۰: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (ایمان) اثر دارد؟	۱۱,۳۱۳	۰,۰۰۳	معنادار است
۲۱: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (روحیه) اثر دارد؟	۷,۲۵۰	۰,۰۶۴	معنادار نیست
سؤال ۲۲: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انضباط) اثر دارد؟	۴,۵۶۳	۰,۱۰۲	معنادار است
۲۳: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انگیزش) اثر دارد؟	۱۷,۲۵۰	۰,۰۰۱	معنادار است

نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌ها



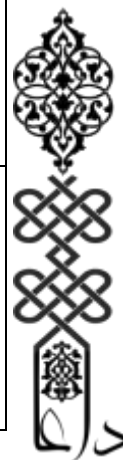
شماره سؤال	نسخی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخها
۲۴: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان عوام (ایمان) اثر دارد؟	۲۷,۶۲	۰,۰۰۰	معنادار است	
۲۵: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان عوام (روحیه) اثر دارد؟	۱۵,۸۱۳	۰,۰۰۳	معنادار است	
۲۶: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انضباط) اثر دارد؟	۱۵,۸۱۳	۰,۰۰۳	معنادار است	
۲۷: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر فردی، عوامل نامحسوس توان رزمی (انگیزش) اثر دارد؟	۵,۶۸۸	۰,۰۰۳	معنادار است	
۲۸: تفکر مفهومی به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان عوام (رهبری) اثر دارد؟	۵,۲۵۰	۰,۱۵۴	معنادار نیست	



شماره سؤال	نسخی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌ها
رزمی (آموزش) اثر دارد؟ عوامل نامحسوس توان میزان بر عناصر سازمانی، تفکر مفهومی به چه	۱۳،۷۵۰	۰،۰۰۳	معنادار است	
رزمی (فرهنگ) اثر دارد؟ عوامل نامحسوس توان میزان بر عناصر سازمانی، تفکر مفهومی به چه	۱۹،۶۶۳	۰،۰۰۱	معنادار است	
رزمی (رهبری) اثر دارد؟ عوامل نامحسوس توان میزان بر عناصر سازمانی، تفکر سیستمی به چه	۱۶،۷۵۰	۰،۰۳۲	معنادار است	
رزمی (آموزش) اثر دارد؟ عوامل نامحسوس توان رزمی میزان بر عناصر سازمانی، عوامل تفکر سیستمی به چه	۱۳،۶۲۵	۰،۰۰۹	معنادار است	
رزمی (فرهنگ) اثر دارد؟ عوامل نامحسوس توان رزمی میزان بر عناصر سازمانی، تفکر سیستمی به چه	۱۹،۲۵۰	۰،۰۴۵	معنادار است	



شماره سؤال	نسخی دو	P مقدار	نتیجه آزمون	نمودار توزیع فراوانی پاسخها
۳۴: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان رهبری (رهبری) اثر دارد؟	۱۴,۵۶۳	۰,۰۰۳	معنادار است	
۳۵: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان رهبری (آموزش) اثر دارد؟	۷,۷۵۰	۰,۰۴۱	معنادار است	
۳۶: آینده‌نگری به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان رهبری (فرهنگ) اثر دارد؟	۱۷,۵۶۳	۰,۰۰۶	معنادار نیست	
۳۷: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان رهبری (رهبری) اثر دارد؟	۱۹,۲۵۰	۰,۰۰۱	معنادار است	
۳۸: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان رهبری (آموزش) اثر دارد؟	۲۵,۵۰۰	۰,۰۰۰	معنادار است	



شماره سؤال	نوع سؤال	مقدار P	نتیجه آزمون												
۳۹: رهبری تحول‌گرا به چه میزان بر عناصر سازمانی، عوامل نامحسوس توان رزمی (فرهنگ) اثر دارد؟	۱۱؛ ۳۸	۰،۲۲	معنادار است												
<p>نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌ها</p> <table border="1"> <caption>Data for Figure 1: Frequency Distribution of Responses</caption> <thead> <tr> <th>پاسخ</th> <th>تعداد</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>خیلی کم</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>کم</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>متوسط</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>زیاد</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>خیلی زیاد</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>				پاسخ	تعداد	خیلی کم	5	کم	10	متوسط	12	زیاد	8	خیلی زیاد	4
پاسخ	تعداد														
خیلی کم	5														
کم	10														
متوسط	12														
زیاد	8														
خیلی زیاد	4														

مشاهده نتایج جدول به‌خوبی نمایانگر دلالت هر یک از سؤالات یا گویه‌ها بر ارائه نظریه کلی بر اساس نظرات خبرگی صورت گرفته از نمونه موجود می‌باشد و همان‌طور که مشاهده می‌کنید در ۳۳ مؤلفه از مجموع ۳۹ سؤال پرسشنامه گویه‌ها به‌خوبی توانسته‌اند نظرات خبرگی را در انتخاب شاخص‌ترین گزینه تبیین نمایند که برای مشاهده وضعیت هر یک از سؤالات در انتخاب گزینه موردنظر می‌توانید به جدول بالا و نمودار هر یک از سؤالات که به‌خوبی توزیع پاسخ‌ها را در هر یک از گویه نمایش داده است مراجعه فرمایید.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

الف - نتیجه‌گیری:

پس از تجزیه و تحلیل متغیرها و بررسی ادبیات تحقیق به نکات زیر دست یافته که به‌کارگیری و استفاده به‌موقع از آن‌ها بر اساس یافته‌های تحقیق ضمن ایجاد فضای بهتر اندیشیدن، اثربخشی و بهره‌وری توان رزمی را نیز به دنبال خواهد داشت. راه‌های دستیابی به تفکر راهبردی بر اساس یافته‌های تحقیق به شرح زیر می‌باشد.

- ۱- تقویت مبانی فرهنگی در راستای رهبری تحول‌گرا که قدرت رویارویی با مسائل جدید را با ایجاد بسترهای لازم برای استفاده از فرصت‌های مناسب فراهم نمایند.
- ۲- تربیت و آموزش فرماندهان و مدیرانی که دارای روحیه تحول‌گرایی باشند.
- ۳- توجه به اهمیت و ارزش تفکر و اندیشیدن در مبانی دینی
- ۴- امید به آینده‌ای بهتر که نشئت گرفته از آینده‌نگری است.
- ۵- ایجاد محیطی سرشار از انگیزه با آینده‌نگری و تقویت روحیه کارکنان به‌واسطه آگاه‌سازی آنان از تصمیماتی که زمینه‌ساز ارتقاء جایگاه اجتماعی سازمان مربوطه می‌گردد.



با عنایت به مطالب فوق و نتایج حاصله از این تحقیق ارتباط نزدیکی بین تفکر راهبردی و توان رزمی وجود دارد از جمله اینکه تفکر مفهومی، تفکر سیستمی و آینده‌نگری که از عناصر تفکر راهبردی هستند همگی با اندازه‌های مختلف بر روی عناصر فردی و سازمانی توان رزم مؤثر بوده و باکم و زیاد شدن آن‌ها، توان رزمی به همان میزان تحت تأثیر قرار می‌گیرند چراکه تفکر راهبردی مسیر آینده را با همه اجزاء آن مورد توجه قرار داده و از میان راه‌های مختلف گزینه برتر را انتخاب می‌نماید، یعنی همان کاری که یک فرمانده در صحنه عملیات برای غلبه بر دشمن انجام می‌دهد چنانچه در زمینه تفکر راهبردی با زیرمجموعه خود از قبل تمرین کرده باشد و تمامی کارکنان واقف به این موضوع باشند که سرنوشت میدان جنگ را، درست اندیشیدن رقم خواهد زد نه برتری سلاح و مهمات، همچنان که در قرآن کریم نیز این مطلب به خوبی دیده شده است، چه بسا تعداد اندکی بر تعداد زیادی پیروز گردند؛ بنابراین فرماندهان و مدیران برای ایجاد فضایی کارآمد توأم با سطح انگیزشی بالا ملزم به رعایت نکات فوق هستند تا بتوانند موجب ارتقاء سطح انگیزش و تعهد کارکنان خود بوده و با بکارگیری تفکر راهبردی چشم‌اندازی یکپارچه برای آینده سازمان مربوطه خلق نمایند.

ب - پیشنهادها:

با عنایت به مطالب فوق و نتایج حاصله از این تحقیق ارتباط نزدیکی بین تفکر راهبردی و توان رزمی وجود دارد بنابراین فرماندهان و مدیران برای ایجاد فضایی کارآمد توأم با سطح انگیزشی بالا با رعایت نکات فوق ارتقاء سطح انگیزش و تعهد کارکنان خود را فراهم نموده و موارد زیر در این راستا پیشنهاد می‌گردد.

- ۱- تقویت مبانی فرهنگی در راستای رهبری تحول‌گرا که قدرت رویارویی با مسائل جدید را با ایجاد بسترهای لازم برای استفاده از فرصت‌های مناسب فراهم نمایند.
- ۲- تربیت و آموزش فرماندهان و مدیرانی که دارای روحیه تحول‌گرایی باشند.
- ۳- توجه به اهمیت و ارزش تفکر و اندیشیدن در مبانی دینی
- ۴- امید به آینده‌ای بهتر که نشأت گرفته از آینده‌نگری است.
- ۵- ایجاد محیطی سرشار از انگیزه با آینده‌نگری و تقویت روحیه کارکنان به واسطه آگاه‌سازی آنان از تصمیماتی که زمینه‌ساز ارتقاء جایگاه اجتماعی سازمان مربوطه می‌گردد.



فهرست منابع

- بیانات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) قابل دسترسی در www.Khamenei.ir

الف) منابع فارسی:

- جانونی، باتان اف (۱۳۸۶)، *مدیریت پرسنل پلیس*، گروه مترجمین اداره کل تألیفات معاونت آموزش ناجا، تهران، انتشارات معاونت آموزش ناجا
- خراسانی اباصلت و دیگران (۱۳۸۷)، *راهبردها و استراتژی‌های نیازسنجی آموزشی*، تهران، مرکز آموزش تحقیقات صنعتی ایران
- رایبیز، استیفن پی (۱۳۸۹)، *مبانی رفتار سازمانی*، مترجمین دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رستمی، محمود (۱۳۸۶)، *فرهنگ واژه‌های نظامی*، تهران، ستاد مشترک ارتش جمهوری اسلامی ایران
- رضاییان، علی (۱۳۷۹)، *اصول مدیریت*، تهران، نی
- غفاریان، وفا و دیگران (۱۳۹۰)، *استراتژی اثربخش*، تهران، سازمان فرهنگی فرا، چاپ ششم
- کیانی، غلامرضا (۱۳۸۹)، *۱۱ اصل اثربخشی استراتژی*، تهران، سازمان فرهنگی گواه، چاپ دوم
- معین وزیری، نصرت‌الله و یاسینی، حسین (۱۳۷۹)، *آئین‌نامه عملیات: اصول جنگ، توان رزمی و عملیات آفندی*، تهران، ستاد مشترک ارتش جمهوری اسلامی ایران
- مورهد، گریفین (۱۳۹۰)، *رفتار سازمانی*، مترجمین دکتر سید مهدی الوانی و دکتر غلامرضا معمارزاده، تهران، دانشگاه تهران
- میر سپاسی، ناصر (۱۳۸۵)، *مدیریت منابع انسانی و روابط کار*، اصفهان، نقش جهان
- هرسی، پال و بلانچارد، کنت (۱۳۸۹)، *مدیریت رفتار سازمانی - کاربرد منابع انسانی*، ترجمه علی علاقه بند، تهران، امیرکبیر

ب) مقالات:

- آشتیانی، محمدرضا (۱۳۹۰)، تبیین مؤلفه‌های نظری عوامل نامحسوس تأثیرگذار بر توان رزمی نیروهای نظامی، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال نهم شماره ۳۲
- بدخشان، نعمت‌الله (۱۳۸۴)، ایمان و فضائل اخلاقی، *فصلنامه اندیشه دینی*، پیاپی ۱۴



- شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین سلامت سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران، *فصلنامه علوم تربیتی*، سال دوم، شماره ششم
- فخرانی، سیروس (۱۳۷۶)، وجدان کاری و انضباط اجتماعی از دیدگاه جامعه‌شناسی، *مجموعه مقالات همایش وجدان کاری و انضباط اجتماعی*، اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی، آذربایجان غربی
- مجیدی بیدگلی، کبریا (۱۳۸۶)، معنا و مفهوم ایمان از دیدگاه علامه طباطبایی، *فصلنامه اندیشه دینی*، پیاپی ۲۲
- مرادیان، محسن (۱۳۸۸)، "نقش روحیه توان رزمی"، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال هفتم شماره ۲۷
- موحد، خسرو (۱۳۷۷)، "نقش وجدان کاری و انضباط در توسعه پایدار"، مقالات دومین اجلاس بررسی راه‌های علمی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی
- وحیدی مهرجردی (۱۳۸۸)، "ایمان از دیدگاه ملاصدرا"، فصلنامه اندیشه نوین دینی، سال پنجم، شماره هفدهم



ج) رساله‌ها:

- بزرگ‌زاده، مهدی (۱۳۸۱)، "بررسی تدوین الگوی سنجش آمادگی دفاعی افسران پایور سپاه پاسداران انقلاب اسلامی با تأکید بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی"، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی، دانشکده دفاع ملی
- رحیمی، ابراهیم (۱۳۸۲)، "تدوین استراتژی ارتقاء منزلت اجتماعی نظامیان خاصه ارتش با تعیین عوامل اثرگذار در راستای امنیت ملی ج.ا.ا."، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی، دانشکده امنیت ملی

د) منابع انگلیسی:

- Avolio, B. & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership Questionnaire Sampler Set: Manual, forms and Scoring Key*, Menlo Park, CA: Mind Garden.
- DoD (2009). *Dictionary of army Ferms*. deparment of us defenses
- *FM operations* (2001) Headquarters Department of the Army
- Gazzaniag, M. S. (1985). *The social brain*, Basic Books
- Handford, P. (1995). *Developing Director and Executive Competencies in Strategic Thinking*. London. McGraw-Hill
- Jones. D. Wayne (2006). *the Impact of Entrepreneurial Strategies and Organizational learning on Firm Performance in Transitional Environment: an Empirical Study in China and Vietnam*
- Martin V.A (2004) *leadership. Skills development*
- Millet, M. Stephen (2006), *Futuring an Visioning: Complementary Approaches to Strategic Decision Making*
- Mintzberg, H. (1995), *Strategic Thinking as Seeing*, London :McGraw-Hill.
- Paul, J. Wright (2007), *Effective Leadership: An Analysis of the between Transformational Leadership and Organizational Climate, Dissertation*, Capella University



(ه) مقالات خارجی

- Bonn, Ingrid (2001), Developing Strategic Thinking as a core Competency, *Management Decision*, N 39
- Goldman F. Ellen (2005), Becoming an Expertise Strategic Thinker, *The Learning Journey of Healthcare CEOs*
- Hossam, M. and Abu, Elanain (2008)• An Investigation of the Relationship of Openness to Experience and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of American Academy of Business*, N 13
- Hung, Y. Yang, B. Lein, B, Maclean, G. Kuo, Y. (2010), Dynamic Capability: Impact of Process Alignment and Organizational Learning Culture on Performance• *Journal of World Business*, N45
- Kirmani, A, and Rao, A.R. (2000), No Pain- No Gain: A Critical Review of the Literature on Signaling UN Observable Product Quality, *Journal of Marketing*, N 64
- Liedtka, J. M. (1998), Strategic Thinking: Can it be Taught? *Long Rang Planning*, N 31
- Mintzberg, H. (1994), The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, N 72
- Sengupta, S. S. and R. Ackoff L (1965), System Theory from an Operations Research Point of View, *Journal of General System*, N10

