

# روایت استراتژیک، سوژه – رهبر استراتژیک

لیاقت علی امیری<sup>۱</sup>

همه می توانند تاکتیک‌هایی را که به وسیله آن من سرزمینی را فتح می‌کنم، ببینند، اما چیزی که هیچ‌کسی نمی‌تواند ببیند استراتژی است که پیروزی من مرهون آن است.

«سن زو»

## چکیده:

ما در آستانه یک گذار سرنوشت‌ساز قرار داریم. برای نخستین بار در تاریخ افغانستان، قرار است انتقال قدرت و چرخش نخبگان سیاسی به صورت مسالمت‌آمیز و از طریق یک فرایند دموکراتیک و با رأی مستقیم مردم صورت بگیرد. این گذار صرفاً نباید به انتقال قدرت از یک فرد به فرد دیگری محدود باشد. همان‌گونه که گفته شده است، دوره پس از ۲۰۱۴ دوره تحول است. تحول مزبور، نیازمند ارائه یک روایت استراتژیک ملی است. نوشته پیش رو، با تأکید بر نقش سوژه؛ یعنی دولتمرد، می‌کوشد از نقش و جایگاه سوژه در صورت‌بندی و طرح چنین روایتی، سخن بگوید. روایت استراتژیک ملی از یک سو، متضمن پرداختن به نقش سوژه با توجه به سویه‌ها و

۱. استاد دانشگاه، نویسنده و پژوهشگر.

جنبه‌های داخلی این روایت است و از سوی دیگر، به علت هم‌پوشانی امر داخلی و خارجی، نقش سوژه را در تکوین و جهت‌گیری مناسبات بیرونی دربر می‌گیرد. نوشته پیش‌رو، تنها معطوف به بررسی نقش سوژه؛ یعنی رهبر استراتژیک و دولتمرد است و به پاره‌ای اوصاف و خصوصیات آن در مناسبات و رفتارهای سیاست خارجی، می‌پردازد.

**کلیدواژه‌ها:** روایت استراتژیک ملی، سوژه، رهبر استراتژیک، استراتژی، محیط استراتژیک.

### مقدمه

افغانستان به یک «روایت استراتژیک ملی» نیاز دارد. هرچند، «روایت استراتژیک»<sup>۲</sup> اصطلاح جدیدی است، اما دلالت بر مفهومی می‌کند که همواره در ادبیات و بحث‌های معطوف به مطالعات استراتژیک، به خصوص در استراتژی‌های ملی کشورها، نه لزوماً تحت همین عنوان، به نحو توأماً حضور داشته است. از این رو، به رغم این که ممکن است، نخبگان سیاسی و دولت‌مردان ما؛ یعنی فرد و یا افرادی که درگیر کنش سیاسی و سیاست‌ورزی‌اند، تصویر و تصویری از این روایت ملی و مقومات آن، مانند استراتژی، امنیت ملی، مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با آن‌ها داشته باشند و یا احتمالاً، چنین تصویری از بام انتزاع (عالم ذهن) بر فرش انضمام فرود آمده و جامه عینیت (سند مکتوب) به تن کرده باشد، به دلیل خصلت نخبه‌گرایانه و تخصص‌گرایانه‌اش، روایت مزبور صرفاً در حلقه/حلقات خاص نخبگان سیاسی باقی مانده و در سپهر همگانی طرح، و چفت‌وبست نیافته است. به همین دلیل، هیچ‌گاه به‌استانه آگاهی و خرد جمعی عمومی نرسیده است. هرچند وجود چنین سند مکتوبی، در جای خویش بسی راه‌گشا، ستودنی و ستایش‌برانگیز است، اما روایت مزبور، به علت عدم دسترس‌پذیر بودن<sup>۳</sup> و کاربردپذیری<sup>۴</sup>، به پرسش‌های اساسی‌یی که همه شهروندان کشور، دل‌مشغول یافتن پاسخی برای آن‌ها هستند، راهی به دهی نگشوده است.

روایت استراتژیک ملی، عرض عریضی دارد و همه ابعاد، امور و مسایلی که به‌نحوی با زندگی یک ملت گره می‌خورند و به‌صورت بالفعل و یا بالقوه بر زندگی آن‌ها و نسل‌های آینده تأثیر گذارند، را دربر می‌گیرد. به‌طور کلی، روایت استراتژیک ملی باید به سه پرسش اساسی پاسخ دهد. پرسش‌های اساسی‌یی از این قبیل که نخست، اساساً جایگاه افغانستان پساً ۲۰۱۴ کجاست. این پرسش، از یک سو متضمن ابعاد و سویه‌های داخلی روایت ملی و تعیین جایگاه و موقعیت داخلی افغانستان در دوره پساً ۲۰۱۴ است؛ یعنی چه روایت و تصویری از مفاهیم، مقولات و

2. Strategic Narrative

3. Accessibility

4. Applicability

پدیده‌هایی مانند امنیت، ثبات، رفاه، توسعه انسانی و رشد اقتصادی، فرهنگی و علمی افغانستان وجود دارد. از سوی دیگر، پرسش مزبور، می‌کوشد توجه را به این امر معطوف نماید که افغانستان در کجای جهان قرار خواهد داشت. به خصوص، می‌کوشد خاطر نشان سازد که جایگاه کشور در منطقه و جهان کجاست؟ دوم، در صورتی که چنین چشم‌اندازی برای افغانستان ترسیم و تصویر شده باشد، چگونه و با استفاده از چه وسایل و ابزارهایی و با اتخاذ چه شیوه/شیوه‌هایی می‌توانیم به آنجا برسیم؟ سوم، ستاره‌های راهنمایی که مسیر پر پیچ‌وخم و سویه‌های تاریک راه سفر را برای ما روشن کنند، کدام‌اند؟ بدین ترتیب، روایت استراتژیک ملی، از یک سو، باید معطوف به داخل کشور باشد و از سوی دیگر، باید به ابعاد و جنبه‌های خارجی جایگاه افغانستان، به دیده عنایت بنگرد. به خصوص، که این دو عرصه با هم، هم‌پوشانی دارند و در طول یکدیگر اند.

به نظر می‌رسد، آغاز یک دیالوگ جمعی و جاری در خصوص طرح چنین روایتی یک ضرورت است و به خصوص، در زمینه و زمانه کنونی، ما نیاز جدی به در افکندن و طرح یک روایت و داستانی داریم که آغازی داشته باشد، میان‌بمی و از پایان خوشی، فراتر از مرزبندی‌ها، خودی-دگرسازی‌های سیاسی-اجتماعی و فرهنگی برای مان خبر بدهد. روایت مزبور، باید همه شهروندان افغانستان را به عنوان یک ملت-نه این که تنوع و گوناگونی‌ها را در دیگر یک‌سان‌سازی‌های سیاسی-فرهنگی معطوف به قدرت در هم بجوشاند، بلکه با به رسمیت شناختن وحدت در عین کثرت و بالعکس، با خود هم گام نماید. هم‌چنین، روایت مزبور باید به ما مسیر مشترک را نشان بدهد، اطمینان، عزم و اراده و تعهد مشترک جمعی را به منظور رسیدن به مقصد و غایت این روایت، خلق نماید. نوشته پیش‌رو، می‌کوشد برخی از زوایا و سویه‌های این روایت ملی را، از آن حیثی که به سیاست خارجی کشور و تعامل با دنیای بیرونی نسبتی دارد، با تأکید بر نقش سوژه؛ یعنی دولت‌مرد و رهبری استراتژیک، توضیح دهد. فرض نوشته پیش‌رو، این است که سوژه، هم چنان که نشان داده است، در چگونگی و ماهیت صورت‌بندی روایت‌های ملی؛ فارغ از ارزش داورها در خصوص نقش و کارکرد سوژه در دوره‌های تاریخی، نقش انکارناپذیری داشته است و خواهد داشت. اکنون به بسط و تفصیل بیشتری در این خصوص؛ یعنی رابطه سوژه و ساختار پرداخته می‌شود.

سخن از نسبت میان سوژه-فاعل داننده، کنش‌گر و کارگزار سیاسی-و ساختار و تقریر این نسبت یکی از موضوعات و مسایل مهم در بحث و فحص‌های جاری در علوم اجتماعی، به خصوص در حوزه مطالعات نظری با رویکرد فلسفی-جامعه‌شناختی بوده است. اولویت‌بخشی به ساختار، تقلیل و فرو کاهیدن نقش سوژه به محصول صرف ساختار و مصادره عاملیت انسانی به نفع آن از مهم‌ترین مؤلفه‌های این نوع نگاه در خصوص تقریر و صورت‌بندی رابطه میان ساختار-

کارگزار به‌شمار می‌روند؛ به‌گونه‌ای که پاره‌ای از فیلسوفان و جامعه‌شناسان از مرگ مؤلف؛ یعنی مرگ سوژه سخن گفته‌اند. به‌رغم این که نمی‌توان نقش ساختار را در تکوین و تکوین هویت، زیست-جهان، شکل‌گیری نگاه، نوع و ماهیت کنش‌گری و رفتار سوژه نادیده انگاشت و از تعامل میان این دو سخن نگفت، اما اتخاذ رویکرد تقلیل‌گرایانه در این خصوص، دست‌کم به‌معنای انکار عاملیت، و ستاندن مسئولیت و نقش فرد در تداوم و تولید-بازتولید ساختار و چشم‌فروستن بر خبط و عذر تراشیدن بر خطا/خطاهای ناصوابی است که از سوژه سر می‌زنند.

از این رو، با عنایت به این که واکاوی و تأمل در خصوص این نسبت در جای خود؛ یعنی کاوش‌ها و تأملات معرفت‌شناسانه فلسفی، راه‌گشا و بصیرت‌آموز است، اما در دانش‌ها و دیسیپلین‌هایی با رویکرد کاربردی، پرداختن و واکاوی در باره نقش سوژه از اهمیت ویژه‌ی برخوردار بوده‌است. از این رو، توجه و تأمل در خصوص نقش سوژه و تأثیر آن بر ساختار، در بحث‌ها و ادبیات ناظر به «تحلیل سیاست خارجی»<sup>۵</sup> و هم‌چنین «مطالعات استراتژیک» به‌عنوان مهم‌ترین موضوعات مورد بحث در روابط بین‌الملل و مطالعات ناظر به امنیت (ملی، بین‌المللی و جهانی)، مشهود است. دست‌کم، در این دو سیاق تحلیلی؛ یعنی تحلیل سیاست خارجی و مطالعات استراتژیک، بر نقش غیرقابل‌فرو کاهنده سوژه به سایر عوامل دخیل در این دو حوزه مطالعاتی، انگشت تأکید نهاده‌اند. با وجود این، رویکردها در این دو سیاق تحلیلی و نحوه ورود و خروج به بحث سوژه، از هم متفاوت‌اند، هر یک لوازم و پیامدهای معرفتی-عملی متفاوتی به‌دنبال می‌آورند.

اما علی‌رغم این که، نوشته پیش رو، به نقش و اهمیت ساختارها و نهادها در فرایند تکوین، نهادینه‌شدن و تقویت این روایت ملی، و هم‌چنین چالش‌ها و موانعی که از این حیث پدید خواهند آمد، به‌دیده عنایت می‌نگرد، به‌دلیل اهمیت سوژه؛ یعنی رهبر استراتژیک، در فرایند صورت‌بندی و عملیاتی‌نمودن این روایت، می‌کوشد، با اتخاذ رویکرد ایجابی؛ یعنی طرح مفهوم رهبری استراتژیک و به‌دست‌دادن تعریف و صورت‌بندی‌یی از سوژه، از طریق تأمل در نگرش، رفتارها و عمل‌کردهای سوژه، از نقش تأثیرگذاری ایشان در تدوین، و صورت‌بندی و اجرای این روایت ملی سخن براند. چنان‌چه که به تفصیل در پی خواهد آمد، سوژه در همه سطوح و لایه‌ها؛ تقریر و صورت‌بندی، اجراء و نهادینه‌سازی/شدن این روایت، نقش تعیین‌کننده‌یی دارد. بنابراین، نوشته پیش رو، متکفل تقریر و صورت‌بندی نقش سوژه، کنش‌گر سیاسی در سیرت و صورت رهبر استراتژیک و یا دولت-مرد است.

5. *Foreign policy: Theories, Actors, Cases*, edited by Steve Smith, Amelia Hadfield, and Tim Dunne (Oxford University Press, 2012)

### رهبری استراتژیک<sup>۶</sup>

عبارت فوق، ترکیبی است از دو واژه متفاوت؛ یعنی «رهبری» و «استراتژی». واژه‌های مذکور، ترم‌های تئوریک‌اند که به‌نحو دلالت‌شناسانه، در سیاق‌ها و «بازی‌های زبانی»<sup>۷</sup> گوناگون به کار می‌روند و در این سیاق‌ها معنا/معناهای متفاوتی را افاده می‌نمایند. از این رو، به‌منظور فهم معنای اصطلاح مذکور، فرو کاهیدن آن به مؤلفه‌های سازنده آن؛ «رهبری» و «استراتژی» و دادن تعریفی از این واژه‌ها ما را در فهم معنای این عبارت؛ یعنی «رهبری استراتژیک» کمک می‌کند. بنابراین، نخست، در این نوشته تلاش خواهد شد، به اختصار تعریفی از مفهوم استراتژی به‌دست دهد. مفهوم‌پردازی و به‌دست‌دادن تعریفی از این مفهوم، به‌خصوص در سیاق مورد نظر، ارتباط وثیقی دارد با پرداختن و فهم مفهوم دیگری موسوم به «محیط استراتژیک»<sup>۸</sup>. رهبر استراتژیک و یا دولتمرد، زمانی دلالت و مصداق درست می‌یابد که بتواند محیط استراتژیک را به‌نحو نسبتاً درستی درک و رفتار و نگاه خویش را با آن موزون و سازگار نماید. از این رو، این نوشته به‌اختصار می‌کوشد توضیحی در خصوص محیط استراتژیک ارائه، و سپس تعریفی از مفهوم رهبری استراتژیک، آن گونه که در این نوشته مدنظر است، فراهم گردد و ویژگی‌ها، عمل کرد و نقش رهبری استراتژیک را با توجه به محیط استراتژیک، تحلیل و ارزیابی نماید.

### استراتژی

نخست، استراتژی از جمله واژه‌ها و مفاهیمی است که به علت تنوع کاربرد؛ بعضاً به‌نحو گزافی، در سیاق‌ها و زمینه‌های گوناگون به‌شدت دچار کژتابی مفهومی شده‌است؛ به‌گونه‌یی که در پاره‌یی از موارد، معنا و مفهوم اصلی آن در پس این کاربردهای متنوع، مخدوش و از معنی تئوی گردیده‌است. تنوع کاربرد مفهوم استراتژی، مانند بسیاری از مفاهیم دیگر به یک بازی زبانی؛ نه آن گونه که در پارادایم فلسفی ویتگنشتاین متأخر از آن سخن رفته‌است، مبدل شده‌است. خلط معنای استراتژی با «طرح» (پلان) و «سیاست‌گذاری» در سطوح مختلف مدیریت سازمانی و کاربرد آن در بازی‌های زبانی روزمره، در رسانه‌ها و محافل عمومی و در زمینه‌ها و بسترهای مختلف، بر آشفتنگی مفهومی استراتژی، افزوده‌است.

مفهوم استراتژی مانند بسیاری از مفاهیم دیگر مانند دموکراسی، حقوق بشر، لیبرالیسم و سیکولاریسم و... زمینه و زمانه پرورده‌است. خاستگاه مفهوم استراتژی به یونان باستان برمی‌گردد و در این بستر فرهنگی و تاریخی است که معنای آن تکوین یافته‌است. به‌لحاظ ریشه‌شناسی،

6. Strategic Leadership

7. Language games

8. Strategic environment

استراتژی از کلمه یونانی «استراتجیا» برگرفته شده و متضمن مفهوم کنترل و یا هنر فرماندهی دسته بزرگی از مردم (استراتاگوس؛ ژنرال یا رهبر) است. از نظر یونانیان، استراتژی معطوف است به علم لشکرکشی، فن و دانش مدیریت و رهبری عملیات نظامی و جنگی<sup>۹</sup>. با توجه به همین پیشینه و خاستگاه تاریخی، مفهوم استراتژی بیشتر صبغه و سویه نظامی یافته‌است و کاربرد آن مسبوق است به مفروض گرفتن ماهیت نظامی، مفاهیم و مقولات هم‌بسته با آن، مانند جنگ، منازعه و درگیری، تاکتیک، مانور و استفاده از ابزارهای نظامی و مهم‌تر از همه هنگامی که کاربرد این مفهوم، خشونت را به ذهن آدمیان متبادر می‌سازد.

به علت ماهیت نظامی پرورده آن، مفهوم استراتژی در سیاق‌هایی مانند استراتژی امنیت ملی، استراتژی دفاعی ملی، استراتژی نظامی ملی، استراتژی کلان، استراتژی ائتلاف، استراتژی منطقه‌یی به کار می‌رود. به رغم کاربرد مفهوم استراتژی به عنوان وصفی برای مفاهیمی مانند امنیت و ائتلاف که اصولاً به مدل‌های غیرنظامی دلالت می‌کنند، ترجیح‌بند همه این کاربردها، توجه به ماهیت و جنبه‌های نظامی این مفهوم است. از همین رو است، که به لحاظ تاریخی، نظامیان مهم‌ترین و تأثیرگذارترین کابران زبانی‌یی بوده‌اند که در مفهوم‌پردازی، تکوین و صورت‌بندی مفهوم استراتژی مدخلیت داشته‌اند و هنوز مایل‌اند و می‌خواهند انحصار مشروع کاربرد، بحث و فحوص در خصوص این مفهوم و هم‌چنین بحث‌های استراتژیک را در اختیار داشته‌باشند. «کارل فون کلازویتس»، پدر استراتژی مدرن، آن را به «استفاده از درگیری برای هدف جنگ»<sup>۱۰</sup> تعریف کرده‌است و «مارشال مولتکه» آن را به «کارگیری ابزارها» و وسایلی که ژنرال در اختیار دارد به منظور به دست آوردن هدف مورد نظر<sup>۱۱</sup> تعبیر نموده‌است. «لیدل هارت»، استراتژی را «هنر توزیع و به کارگیری ابزارهای نظامی جهت محقق‌ساختن اهداف سیاست»<sup>۱۲</sup>، خوانده‌است. از همین رو است، که استراتژی به عنوان «هنر و علم به کارگیری منابع و امکانات نظامی ملی به منظور دستیابی به اهداف سیاست، به مؤثرترین و کم‌هزینه‌ترین وجه ممکن از طریق استفاده از زور و یا تهدید به استفاده از زور»، تعریف شده‌است.

به رغم تداخل‌ها و مشترکاتی که مفهوم استراتژی با گذشته تاریخی‌اش دارد؛ یعنی حفظ سیاق و بستر نظامی، واژه استراتژی در کاربرد و یا کاربردهای مدرن و کنونی‌اش، دچار تطور و قبض و بسط مفهومی و معنایی بسیاری شده‌است و افزون بر دلالت کلاسیک (نظامی)، در سیاق‌هایی

9. Adair, John, *Strategic Leadership: How to think and plan Strategically and Provide Direction* (London: Kogan Page Limited, 2011), p.8

10. Thomas M. Kane and David J. Lonsdale, *Understanding Contemporary Strategy* (Rutledge, 2012)

11

12. *Thinking Strategically* (Royal College of Defence Studies, 2012), p. 8

مانند تجارت، اقتصاد، سیاست، سیاست خارجی و امنیتی نیز به کار می‌رود. یکی از دلایل عمده در پس این تطور مفهومی، آغاز تخاطب و دادوستد علمی در این حوزه و اقبال گسترده از سوی استراتژیست‌ها، به خصوص نظامیان، به ادبیات علوم انسانی و بالتبع رشد رویکرد میان‌رشته‌ای<sup>۱۳</sup> و از سوی دیگر، مشارکت و مساهمت عالمان علوم انسانی در این بازی زبانی؛ یعنی مطالعات استراتژیک، بوده است. از این رو، ما با طیف وسیعی از موضوعات و اقبال بسیار گسترده‌ی از سوی عالمان علوم انسانی<sup>۱۴</sup> و نهادهای مختلف، به بسط ادبیات و مباحث معطوف به «مطالعات استراتژیک»، مواجهیم.<sup>۱۵</sup> حُسن و فایده‌ی که بر این رهیافت میان‌رشته‌ی و مشارکت سایر کاربران زبان مترتب است، غنی‌تر و پربرتر شدن ادبیات و مباحث استراتژیک و بدین ترتیب، افزایش احتمال اثربخشی و موفقیت بیشتر و بهتر استراتژی‌ها است.

به‌لحاظ مفهومی، مُدل استراتژی بسیار ساده است. اهداف، ابزارها، شیوه‌ها و روش‌ها. به‌تعبیر دیگر، هر نوع استراتژی و کاربرد آن در همه‌ی سیاق‌ها؛ اعم از نظامی و غیرنظامی، متضمن وجود سه مؤلفه‌ی مهم است. این مؤلفه‌ها عبارتند از: نخست، تعیین و صورت‌بندی اهداف؛ دوم، وجود و در اختیار داشتن ابزارها و وسایل؛ سوم، اتخاذ روش‌ها و شیوه‌های مناسب جهت به‌کارگیری از این ابزارها و وسایل به‌منظور دستیابی به و تحقق اهداف مزبور. مؤلفه‌های مزبور قوام‌بخش هر نوع استراتژی است. با وجود این، مدل مذکور هرچند ساده به‌نظر می‌رسد، اما فقدان ارائه‌ی یک طرح و چارچوب درست و منسجم به‌گونه‌ی که بتواند میان مؤلفه‌های مزبور، سازگاری و انسجام منطقی ایجاد نماید، امری است به‌غایت دشوار. بنابراین، هرچند طرح و تدوین استراتژی از سوی سازمان‌ها و نهادهای مختلف، در همه‌ی سطوح و لایه‌ها، ضرورتاً صورت‌بندی درست از این سه مؤلفه را می‌طلبد، اما این تمام‌قصد نیست. آنچه از آن می‌ماند که ویژه‌ی هر استراتژی است و به صرف کار بست مدل مزبور، لزوماً به موفقیت استراتژی منتهی نمی‌شود.

در حقیقت، هر استراتژی‌ی معطوف به آینده، و بازتاب دهنده‌ی ترجیحات، انتخاب‌ها و شرایطی است که به ما نشان می‌دهد، چگونه میان انتخاب‌های گوناگون، دست به‌گزینش زد و به انتخاب یا انتخاب‌های موردنظر، دست یافت. به‌تعبیر دیگر، استراتژی طرح و برنامه‌ی منسجم و سازواری است جهت پُل زدن شکاف میان واقعیت‌های امروز و آینده‌ی مطلوب.<sup>۱۶</sup> از این رو، محاسبه و ارزیابی

13. Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl & Eero Vaara, *Strategy As Practice* (Cambridge University Press, 2010), P.23

14. Amos Perlmutter & John Gooch, *Strategy and the Social Science: Issues in Defence Policy* (Frank Cass and Company Limited, 2005)

15

16. Yarger, R. Harry, *Strategic Theory for the 21<sup>st</sup> Century: The Little Book on Big Strategy* (Washington, 2006), p. 5

نظام‌مند از اهداف فایده، مفاهیم و منابع، به‌منظور شکل‌دادن، مدیریت و سمت‌دهی به آینده مطلوب، بدون این‌که آینده را به دست تقدیر، شانس و یا به مدیریت دست‌های پیدا و پنهان دیگران، واگذار نماید، جزء اجتناب‌ناپذیری از هر نوع استراتژی به‌شمار می‌روند. همان‌گونه که کلازویتس، به درستی و روشنی، توضیح می‌دهد هر چیزی در استراتژی بسیار ساده‌است، اما این بدان معنا نیست که همه چیز بسیار آسان است.

روایت استراتژیک ملی مزبور، باید متضمن پاسخ به پنج پرسش اساسی باشد. نخست، چه اهداف و نتایجی در این روایت ملی، مدنظر قرار گرفته و ترجیح داده شده‌است. به‌دلیل این‌که، ما نمی‌توانیم هر چه را که می‌خواهیم در اختیار داشته باشیم، از این‌رو، نیازمند اولویت‌بندی اهداف این روایت استراتژیک ملی هستیم. بنابراین، باید بدانیم چه اهدافی متضمن بازی حاصل جمع صفر است و چه اهدافی متضمن بازی با حاصل جمع بردبر است. دومین ویژگی این است، که روایت ملی ما باید پاسخ دهد چه ابزارها و وسایلی در چه زمینه و سیاقی ما در اختیار داریم؛ یعنی تعیین و صورت‌بندی دقیق از ابزارها و وسایل و همچنین سیاق‌ها و زمینه‌های کاربرد این ابزارها و وسایل. سوم، ترجیحات، موقعیت و وضعیت اهداف ما یا تلاش‌هایی برای اعمال نفوذ از سوی دیگران چیست و در کجا قرار دارند؛ به‌تعبیر دیگر، یعنی ارزیابی احتمالی از عمل‌کرد مخالفان. بدین معنی که مخالفان چه کار می‌کنند، چه دارند و چگونه می‌اندیشند، درجه و میزان شدت و احتمال تغییر در ترجیحات و استراتژی‌های آن‌ها در مدت‌زمانی معین و در این قلمرو، چیست. چهارم، چه نوع و شکلی از رفتار معطوف به قدرت به احتمال زیاد، در این زمینه و سیاق موفق خواهد شد. پنجم، احتمال موفقیت در این زمینه چه اندازه است، و شناسایی معیارها و شاخص‌های داوری در مورد هر استراتژی.<sup>۱۷</sup>

### محیط استراتژیک

هر چند کلازویتس پارادایم خویش را بر سه‌گانه متشکل از حکومت، مردم و ارتش ملی، بنا می‌نهد،<sup>۱۸</sup> اما از سوی دیگر، وفق رأی کلازویتس، یکی از اوصاف مهم هر استراتژی این است که استراتژی‌ها دارای ماهیت دوقطبی است<sup>۱۹</sup>؛ وجود اهداف و اراده‌های متضاد و مخالف، و بدین ترتیب بیش از یک بازیگر در آن حضور دارد. از این‌رو، کلازویتس و سایر نظریه‌پردازان این حوزه، بر ماهیت دوقطبی استراتژی؛ یعنی مواجهه با مخالفان، انگشت تأکید نهاده و از امتناع

17. Nye, Joseph, *The Future of Power* (Public Affairs, 2011), pp.208-231

18. Strachan, Hew, Clausewitz and the Dialectics of War, in Clausewitz in the Twenty First Century (Oxford University Press, 2007), p. 14

19. Simpson, Emile, *War from the Ground Up: Twenty-First Century Combat As Politics* (London: Hurst & Company, 2013), p. 179



استراتژی در غیاب وجود رابطه و نسبت دوقطبی سخن رانده است. با توجه به نکات فوق، به نظر می‌رسد، وجود کنش‌گری، عاملیت و نقش سوژه؛ یعنی مشارکت و مساهمت بازیگران مختلف در هر استراتژی، مفروض و بدیهی است. از سوی دیگر، استراتژی در خلأ صورت نمی‌گیرد و مهم‌ترین هدف مترتب بر طرح و اجرای استراتژی، تأثیرگذاری بر محیطی است که از آن در ادبیات مطالعات استراتژیک، به محیط استراتژیک نام برده می‌شود. به تعبیر دیگر، استراتژی متضمن و معطوف به این امر است که چگونه، منابع و ابزارهای موجود را جهت دستیابی به و بیشینه‌سازی نتایج مطلوب، و جلوگیری از نتایج نامطلوب، در یک محیط استراتژیک خاص و در همکاری و یا رقابت با سایر بازیگران، به کار بست.

محیط استراتژیک، در برگیرنده اوصاف و خصوصیات فیزیکی و متافیزیکی است<sup>۲۰</sup> و هم‌چنین دارای مؤلفه‌های داخلی و خارجی، هر دو است. برخی از ادبیات ناظر به مطالعات استراتژیک، بر غیرممکن بودن به دست‌دادن تعریف<sup>۲۱</sup> کامل و برشمردن اوصاف و خصوصیات، عناصر و مؤلفه‌های اجتناب‌ناپذیر این محیط، تأکید ورزیده‌اند. اما علی‌رغم این که، نمی‌توان محیط استراتژیک را کاملاً تعریف نمود، بازیگران مختلف دولت-ملت‌ها ناگزیراند در این محیط دست به کنش بزنند و بکوشند تا به آن شکل داده و خود را با آن سازگار و هماهنگ بسازند و بدین ترتیب، با توجه به پیچیدگی، سیالیت و ماهیت متحول آن به موفقیت دست یابند. حال به نظر می‌رسد، به‌رغم سادگی مدل استراتژی که توضیح داده شد، ماهیت محیط استراتژیک به کارگیری مدل مذکور را سخت و دشوار می‌سازد.

به نظر می‌رسد، جهت موفقیت در این محیط، نخست باید فهم درستی از ماهیت محیط استراتژیک داشته و سپس، استراتژی خود را به گونه‌ی صورت‌بندی کنیم که با این محیط سازگار باشد نه این که ماهیت آن را انکار و آن را به سایر بازیگران و یا شانس واگذار نماییم.<sup>۲۲</sup> هر چند که ارائه تعریف کاملی از این محیط دشوار است، اما دست کم می‌توان پاره‌ی از مؤلفه‌های اجتناب‌ناپذیر را که قوام‌بخش این محیط است، برشمرد و فهم و داوری‌های خویش را در ذیل و ظل آن‌ها صورت‌بندی نمود. عنصر و مؤلفه خارجی عبارت است از محیط بین‌المللی، که مشتمل است بر محیط جغرافیایی، نظام بین‌الملل، و سایر بازیگران بین‌المللی، فرهنگ‌ها، باورها، معتقدات و کنش‌های آن‌ها. از این رو، برای یک دولت ملی، محیط استراتژیک قلمرویی است که در داخل آن رهبری استراتژیک با سایر دولت‌ها و بازیگران تعامل می‌کند تا اهداف ملی دولت خویش را

20. Yarger, Harry, p. 7

21. Thinking Strategically ( Royal College Of Defence Studies), p. 11

22. Yarger, Harry, p. 17

ارتقاء داده و پیش برود. محیط استراتژیک، به‌مثابه قلمرویی که دولت ملی دست به کنش‌گری می‌زند، دارای الگوهای هنجارین است و قیدهایی بر آزادی رفتار سیاست خارجی دولت‌ها می‌زند و دولت‌ها نمی‌توانند بدون در نظر گرفتن این قیدها و هنجارها، رفتارهای خود را با آن موزون و سازگار نمایند.

نخست، محیط استراتژیک از تعدادی از سوژه‌ها و یا بازیگران (دولت-ملت‌ها و بازیگران غیردولتی) تشکیل شده‌است. به‌منظور موفقیت در دست‌یابی به اهداف استراتژی؛ هم در مرحله طرح و هم در مرحله اجراء، ما نیازمند درک درستی از همه بازیگرانی هستیم که در این محیط درگیرند. از این‌رو، به‌شناسایی و فهم ویژگی‌ها و مختصات این بازیگران، آمال و آرزوها، اهداف، مقاصد و نیات و محدودیت‌های آن‌ها، نیازمندیم و به‌منظور موفقیت استراتژی، باید به‌نحو محتاطانه‌یی میان این‌ها تمایز ایجاد کنیم. بازیگران و کنش‌گرانی که در این محیط درگیرند، شامل همه سوژه‌های خودی در داخل دولت، متحدان، شرکاء، و ائتلاف‌هایی به غیر از شرکاء، سایر گروه‌های علاقه‌مند، مانند مردم، دولت-ملت‌های غیرمتحد، نهادهای غیردولتی، سازمان‌های خصوصی، مخالفان و بی‌طرف‌ها، می‌گردند.<sup>۳۳</sup> به‌همین ترتیب، مواجهه با مخالفان، وجود متحدان و سایر بازیگران، انتخاب عقلانی، شانس و احتمال، اصطکاک، بازیگران غیرعقلانی، بخشی از پارادایم حاکم بر محیط استراتژیک، به‌شمار می‌روند.

محیط، به‌عنوان سیستم پیچیده و خودسامان، مانند دست‌نمائی آدام اسمیت عمل می‌کند. به‌تعبیر دیگر، پارادایم حاکم بر رفتار محیط به‌عنوان سیستم پیچیده این است که یا تعادل کنونی خود را حفظ می‌کند و یا به تعادل قابل قبول تازه‌یی دست می‌یابد. محیط شامل زمینه‌های داخلی و خارجی، شرایط، مناسبات، روندها، مسایل، تهدیدها و فرصت‌ها؛ تعاملات و تأثیراتی است که موقعیت و موفقیت یک دولت را در نسبت با محیط فیزیکی، سایر دولت‌ها و بازیگران، شانس و آینده احتمالی تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این محیط پاره‌یی از چیزها شناخته شده و قابل پیش‌بینی‌اند، برخی محتمل‌اند، برخی از چیزها ممکن و برخی از مسایل ناشناخته‌اند. از این‌رو، تحول و تغییر مداوم - واکنش‌های انفجاری و سریع - عدم قطعیت، ابهام و پیچیدگی، از مختصات آن به‌شمار می‌روند و هم‌چنین این محیط همواره کم‌وبیش دست‌خوش بی‌ثباتی و یا بحران است. تأثیرگذاری بر تغییر مداوم، مدیریت عدم قطعیت، ساده‌سازی پیچیدگی و حل ابهام و معما، از کارکردهای فرایند استراتژیک است.

به‌نظر می‌رسد، به‌سه‌شویه می‌توان به محیط استراتژیک نزدیک شد، و این شیوه‌ها به‌سه‌نوع استراتژی منجر می‌شود. نخست، شکل‌بخشیدن به محیط؛ دوم، بازدارندگی و سوم، پاسخ به محیط

استراتژیک. به منظور تحقق استراتژی، نخست باید تلاش نمود محیط استراتژیکی که در داخل آن عمل می‌کنیم و دست به کنش می‌زنیم، تحت تأثیر قرار داد.<sup>۲۴</sup> وسایل و ابزارهای سیاسی، دیپلماتیک، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و نظامی و جغرافیایی عمده‌ترین ابزارهایی‌اند جهت برآوردن منافع ملی دولت-ملت‌ها. دوم، در صورتی که ما نتوانیم از این وسایل استفاده کنیم و یا کاربرد این وسایل به دلیل سخت‌جانی محیط تأثیرگذار نباشند، باید به استراتژی بازدارندگی متوسل شویم و آن‌ها را از دست‌زدن به رفتارهایی که مانع تحقق و پیشبرد منافع ما می‌شود، باز بداریم و در صورت ناکامی، باید به محیط، با توجه به منابع و ابزارهای دسترس‌پذیر و موجود ملی، پاسخ دهیم. استراتژی نخست؛ یعنی شکل دادن و مدیریت محیط، متضمن دیپلماسی، ایجاد ائتلاف و اتحاد، تجارت و موافقت‌نامه‌های اقتصادی و مانور نظامی و مبادلات فرهنگی است. دیپلماسی و ایجاد ائتلاف، معمول‌ترین مکانیزم‌های استراتژیک، به منظور شکل دادن به محیط است.

### رهبری استراتژیک

با عنایت به نکاتی که در بخش نخست این نوشته مطرح گردید، اکنون به نقش و جایگاه سوژه؛ یعنی «رهبر استراتژیک» به‌عنوان یکی از ارکان مهم و جدایی‌ناپذیر موفقیت این روایت استراتژیک ملی، پرداخته می‌شود. به‌طور کلی، ما می‌توانیم به سه‌نحو و شیوه در باب «رهبری استراتژیک» نظریه‌پروری و به آن نزدیک شویم. این سه شیوه نظریه‌پروری یا به‌نحو پیشینی است یا پسینی و یا به‌دست‌دادن تعریف حد مرزی. به‌تعبیر دیگر، نخست، یا به شیوه سقراط و افلاطون و ارسطو ما به تعریف یک مفهوم (رهبر استراتژیک) می‌پردازیم و مجموعه‌یی از ویژگی‌های تخلف‌ناپذیر آن را بر می‌شماریم و از آن مفهوم تبیین و تعیین مراد می‌کنیم. دوم، به‌نحو پسینی و با نشان دادن و ذکر مصداق‌ها و نمونه‌های عالی یک مفهوم (مانند پرکلس، گاندی، نلسون ماندلا، ابراهام لنکلن، مارتین لوتر کینگ و...)، به تعریف آن می‌پردازیم و از نسبت میان این نمونه‌های عالی و مفهوم موردنظر سخن می‌گوییم، و با مدنظر قراردادن شباهت‌ها و عدم شباهت‌های میان این دو به تعریف مفهوم مورد نظر همت می‌گماریم. شیوه سوم نظریه‌پروری در باب رهبر استراتژیک و تعریف آن، همان است که مک‌ناوتن، از آن به تعریف حد مرزی نام می‌برد.<sup>۲۵</sup> در این شیوه نظریه‌پردازی، کاربرد زبان در می‌یابد که مصداق مفهوم مورد نظر (به‌عنوان نمونه، جورج بوش، نهر و) در مرز میان رهبر استراتژیک و غیراستراتژیک قرار دارد و نمی‌توان به صرف برخوردار بودن پاره‌یی از ویژگی‌ها و داشتن نسبتی با مصداق‌ها و نمونه‌های برجسته، این مفهوم را بر آن‌ها اطلاق نمود.

24. Alan Stephens and Nicola Baker, *Making Sense of War: Strategy for the 21st Century* (Cambridge University Press, 2006), p. 101

25. Mack Houghton, *A Preface to Philosophy* (1999)

رویکرد این نوشته، تلفیقی است از شیوه‌های پیشینی و پسینی نظریه‌پروری در باب تعریف رهبری استراتژیک. بدین معنا که از یک سو می‌کوشد، برخی از اوصاف و خصوصیات رهبر استراتژیک را به‌نحو پیشینی برشمارد و از سوی دیگر، به مصداق‌های بارز و برجسته رهبر استراتژیک، جهت تعریف، صورت‌بندی و تبیین مراد خویش از این مفهوم، به دیده‌ عنایت می‌نگرد. بنابراین، به‌نظر می‌رسد، مجموعه‌یی از خصوصیات و ویژگی‌ها (ویژگی‌هایی که لزوماً طبیعی و ذاتی نیست، بلکه اکتسابی است) برای رهبری استراتژیک، لازم و ضروری است. این مجموعه از اوصاف و خصوصیات را می‌توان در سه سطح مورد ارزیابی قرار داد؛ نخست ویژگی‌ها و مختصات فردی، دوم، توانایی‌ها و سوم رفتارها. از این رو، مجموعه‌یی از ویژگی‌های شخصیتی، توانایی‌ها و رفتارها، قوام‌بخش رهبر استراتژیک، به‌شمار می‌روند. البته، مؤلفه‌های ذیل مهم‌ترین و حداقلی‌ترین ویژگی‌ها و مختصات رهبر استراتژیک‌اند و می‌توان با استقراء بیشتر، ویژگی‌های دیگری نیز بر آن افزود. مؤلفه‌های مزبور، در ذیل و ظلّ دو شاخص مهم؛ یعنی مجموعه‌یی از دانستی‌ها و کنش‌ها (عمل کردها-فعالیت‌ها و رفتارها) صورت‌بندی شده‌اند.

### دانستی‌ها - صورت‌بندی از اهداف، شیوه‌ها و وسایل

همان گونه که در بحث از مدل مفهومی استراتژی؛ توضیح داده‌شد، به‌نظر می‌رسد، مهم‌ترین ویژگی رهبر استراتژیک و یا دولت‌مرد عبارت است از ایجاد و خلق نگاه و تعیین چشم‌اندازی برای آینده، سیاست‌گذاری و هدایت آن. بدین ترتیب، بر خورداری از دانش و توانایی جهت صورت‌بندی؛ یعنی ایجاد طرح و چارچوب اولویت‌بندی از اهداف، شیوه‌ها و وسایل، به‌عنوان عناصر و مؤلفه‌های قوام‌بخش استراتژی در چارچوب روایت ملی، از اوصاف و خصوصیات بارز رهبر استراتژیک، به‌شمار می‌روند. با وجود این، هیچ رابطه‌ ضروری و منطقی از نوع علی- معلولی میان بر خورداری از این دانش و توانایی، فرد و یا افرادی را به جایگاه رهبر استراتژیک ارتقاء نمی‌دهد و موفقیت استراتژی را به دنبال نمی‌آورد؛ اما فقدان آن مسلماً به شکست رهبر می‌انجامد.<sup>۲۶</sup> شناسایی اهداف و تعیین حدود و ثغور و اولویت‌بندی آن بر حسب میزان و درجه اهمیت، مهم‌ترین چالش فراروی رهبر استراتژیک به حساب می‌آید. از همین رو است که به نیکی و درستی گفته‌اند که «ذهنیت مشوش، هویت مشوش»<sup>۲۷</sup> را به دنبال دارد. به‌عنوان نمونه، در صورتی که امنیت، رکن رکینی از اهداف این روایت ملی باشد، روایت مزبور باید بتواند به این پرسش‌ها؛ یعنی امنیت برای چه کسی؟ از چه تهدیدهایی؟ چه میزان از امنیت؟ با چه وسایلی؟ به چه قیمتی؟ در

26. Jermy, Steven, Strategy for Action: Using Force Wisely in the 21st Century (Knightstone Publishing, 2011), pp.14- 25

۲۷. تعبیر فوق از دکتر عبدالکریم سروش وام گرفته شده‌است.

چه مدت زمانی؟ و امنیت برای چه ارزش‌هایی؟، پاسخ دهد.

### هماهنگی و سازگاری میان اهداف، وسایل و ابزارها

محیط استراتژیک داخلی، همواره هم به فرصت‌های جدید امکان بروز و ظهور می‌دهد و هم موانع و چالش‌هایی را بر سر راه انتخاب‌های کنش‌گران ایجاد می‌نماید. تعیین و شناسایی اهداف روایت ملی، در محدودهٔ مقدمات و محدودیت‌های ملی، و هم‌چنین شناسایی تهدیدها و آسیب‌پذیری‌های ملی که محیط استراتژیک داخلی تحمیل می‌کند، از مسئولیت‌های رهبران استراتژیک به‌شمار می‌رود. بنابراین، شناسایی درجه و میزان، اعتبار و فوریت تهدیدها و هم‌چنین اولویت و مرکزیت ارزش‌ها و منافع مورد تهدید، باید بر اساس محدودیت‌ها و توانایی‌های (مقدمات) ملی، صورت بگیرد. همین‌جا است که رهبر استراتژیک باید بداند چه وسایل و ابزارهایی جهت محقق‌ساختن و پیش‌برد اهداف روایت استراتژیک ملی، در اختیار دارد و با استفاده از چه روش و شیوه‌ی قصد دارد، بدان‌ها دست یابد. باید به خاطر داشته باشیم که ابزارها و وسایل و روش‌ها هدف‌سازند و با هر ابزار و شیوه‌ی نمی‌توان به هر هدفی دست یافت. از این‌رو، تنوع و تکثر قدرت و اهرم‌های نفوذ و وجود سنخیت، و ایجاد سازگاری منطقی میان این سه مؤلفهٔ قوام‌بخش استراتژی، بخشی از فرایند استراتژیک است. فرایند استراتژیک به معنای پُل‌زدن میان مرحلهٔ ایجاد و فرایند اجراء استراتژی است؛ یعنی چگونه استراتژی‌ها ایجاد و به اجرا در می‌آیند.<sup>۲۸</sup>

رهبر استراتژیک باید از قدرت و توانایی‌اندیشیدن و عمل‌کردن در زمان بحران یا بحران‌های ملی-بحران‌مشروعیت و مقبولیت، شکاف‌ها و گسست‌های اجتماعی- و درون‌سازمانی، ناشی از تهدیدها و چالش‌هایی که ناظر به هستی و دوام یک کشور و ملت/سیستم و نهاداند؛ یا زمانی که روزنه‌ی از فرصت‌ها و امکانات استراتژیک بر وی گشوده می‌شوند، بر خوردار باشد. ما آدمیان در جهانی می‌زییم که در آن از یک‌سو، ارزش‌های نایاب و کم‌یاب بسیارند و فرصت‌های استراتژیک به‌ندرت به‌روی دولت‌مردان گشوده می‌شوند و از سوی دیگر، بر سر همین ارزش‌های نایاب و برای به‌دست‌آوردن سهم بیشتر از آن، آدمیان و دولت‌ها همواره جدال‌های عینف و نزاع‌های جگر‌سوزی به‌راه انداخته‌اند. به‌خاطر داشته باشیم که در این محیط تنها ما نیستیم که به‌دنبال بیشینه‌سازی فرصت‌ها و منفعت شخصی و ملی خویشیم، بازیگران دیگری نیز به‌دنبال فرصت‌سازی‌اند. فرصت‌سوزی، خطای استراتژیک و نابخشودنی است و فرصت‌سازی ارزش استراتژیک به‌شمار می‌رود. از این‌رو، داشتن بصیرت، هوش و ذکاوت و اراده بر تصمیم‌گیری،

ارزش‌های استراتژیک به‌شمار می‌آیند.

به‌همین ترتیب، ذهن و ضمیر توهم‌زده، خیال‌اندیش و دچار توهم توطئه، سد سدیدي است بر سر راه فرد و یا افرادی که می‌کوشند در کسوت رهبر استراتژیک در آیند و این جامعه گشاد را به تن کنند. داشتن تصویر و ترسیمی از آینده و پیش‌بینی روندهای آن، بر خورداری از تفکر و خردورزی فعالانه، خرد و تفکر انتقادی، خلاقانه و باتأمل و تدبیراندیشانه، ارزش‌های استراتژیک‌اند. تحقق و دستیابی به اهداف روایت ملی مزبور، ارتباط بسیار وثیقی دارد با داشتن یک چارچوب مرجع جهت توسعه و تحقق استراتژی؛ یعنی فهمی از سیستم، شناسایی الگوها و روندها در درون و بیرون از سیستم (به‌عنوان نمونه، ساختار توزیع و مناسبات قدرت در نظام بین‌الملل، الگوها و هنجارهای آن) و نظامی که روایت ملی قرار است با توجه به آن طرح و صورت‌بندی گردد. دستیابی به فهمی از سیستم و شناسایی الگوهای درونی آن در صورتی ممکن و میسر است که ذهن و ضمیر ما ملوث به بیماری توهم توطئه نباشد و بتوان به فهم و درک درست‌تری از واقعیت‌های بازی سیاسی در سطح نظام بین‌الملل، دست یافت. هر چند واقعیت‌ها خود را به‌صورت عریان بر ما نمی‌نمایانند و ما دسترسی بی‌واسطه به آن نداریم، اما دست کم می‌توان برخی از عناصر و مشخصات پارادایم و الگوهای رفتاری حاکم بر مناسبات میان بازیگران در عرصه بین‌الملل را شناسایی و با عنایت به آن تصمیم‌گیری نموده و رفتار سیاست خارجی خود را با آن سازگار نمود.

### مسئولیت‌های رهبری استراتژیک

توضیح داده‌شد که ایجاد و خلق نگاه و چشم‌اندازی برای آینده در این روایت ملی، یکی از مؤلفه‌های قوام‌بخش رهبر استراتژیک به‌شمار می‌رود. بدین ترتیب، سیاست‌گذاری، هدایت و تعیین چشم‌انداز و مسیر درازمدت برای آینده و هم‌چنین تعیین مدت زمانی مشخص جهت اجرای آن، جزئی از مسئولیت‌های رهبری استراتژیک به حساب می‌آیند. همان‌گونه که در بحث از محیط استراتژیک توضیح داده‌شد، محقق‌ساختن و عملیاتی‌نمودن اهداف این روایت ملی، بدون ایجاد فرهنگ سازمانی امکان‌پذیر نیست. هر چند فرهنگ‌سازی و مدیریت فرهنگی به‌نحو هدایت‌شده از بالا، از آن حیثی که فرهنگ امری جاری و جمعی است، امکان‌پذیر نیست، اما شکل دادن به فرهنگ ایجاد ارزش‌های مشترک نهادی؛ شایسته‌سالاری و اخلاق و فرهنگ کاری، به‌منظور تسهیل تحقق اهداف درازمدت و کوتاه‌مدت (نهاد مبتنی بر ارزش) در حیطه مسئولیت‌های رهبر استراتژیک قرار دارد. هم‌چنین، توانایی مدیریت مشکلات، مسایل رقابتی و مورد اختلاف، ایجاد انگیزه و تعهد در مدیریت‌های زیر مجموعه، توانایی جهت‌شناسایی و هم‌چنین نادیده‌انگاشتن

مسائل غیر مرتبط، از یک سو بخشی از مسئولیت‌های رهبر استراتژیک است و از سوی دیگر، حل آن منوط است به فرهنگ‌سازی در عرصه مدیریتی.

فهم و به رسمیت شناختن تفاوت و چشم‌اندازهای چندگانه؛ یعنی اعتقاد و باور به خرد جمعی و به رسمیت شناختن آن. هدایت و مدیریت تغییرات؛ یعنی تسهیل روندها به منظور تحقق دیدگاه کلان، ایجاد تیم‌ها و اجماع در سطح استراتژیک در داخل و خارج از نهاد رسمی، بخشی از مسئولیت رهبری استراتژیک است. از این رو، انطباق و سازگاری، ایجاد ائتلاف، مذاکره؛ شکل دادن به فرهنگ و مدیریت مناسبات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به منظور موفقیت و تلفیق روندها و فرایندها با صاحبان منافع خارجی عمده به منظور دست‌یابی به اهداف سازمان/نهاد در درازمدت و کوتاه‌مدت، تأثیرگذاری بر پیچیدگی‌های داخل محیط، از وظایف رهبر استراتژیک به حساب می‌آیند. خوشبختی و موفقیت دیگران (زیردستان) مسئولیت رهبر استراتژیک به شمار می‌رود.

### ویژگی‌ها

مجموعه ویژگی‌های رهبر استراتژیک یا دولت مرد را می‌توان در در سه شاخص عمده ذیل بررسی نمود<sup>۲۹</sup>. نخست، ویژگی‌های فردی-شخصیتی. دوم، توانایی‌ها و سوم، ویژگی‌های رفتاری، که به پاره‌یی از این ویژگی‌ها، اشاره می‌شود. هر روایت استراتژیکی معطوف به پر کردن شکاف و برقراری نسبتی میان اهداف سیاست، اعمال، رفتارها و کنش‌ها به منظور تبیین و فهم‌پذیر کردن این اعمال و رفتارها برای مخاطبان؛ اعم از مخاطبان استراتژیک و غیر استراتژیک است. مردم، عمده‌ترین مخاطبان این روایت است. به اشارت سخن رفت که پارادایم سه‌ضلعی کلازویتس از حکومت، مردم و اردوی ملی تشکیل شده است. از این رو، رهبر استراتژیک و دولتمرد باید منبع الهام‌بخش برای مردم باشد، نه مروج پوپولیسم و افتادن در دام ابتدال‌گرایی عوام‌فریبانه. علاقه، گشودگی و احترام به برابری دیگران و پیشینه مردم، فهم و به رسمیت شناختن تفاوت و چشم‌اندازهای چندگانه، باید همه‌شمول باشد. جهت موفقیت روایت ملی، دولت‌مرد نیازمند شبکه‌سازی است تا از این طریق بتواند به منظور پیوند زدن مردم با انگیزه‌های سیاسی و اجتماعی مختلف، کلیتی از منافع و دیدگاه مشترک -نه زدودن تکثر- را ایجاد نماید. از این رو، پل زدن میان تجربه -عبرت‌اندوزی- چشم‌انداز و نظم ایده‌آل در روایت ملی، از طریق گشودگی به مردم و شهروندان از ویژگی‌های رهبر استراتژیک و دولت‌مرد است.

ویژگی فوق‌ما را به اوصاف دیگری از دولت‌مرد رهنمون می‌سازد. صمیمیت، فروتنی و

۲۹. جهت توضیح بیشتر ر.ک. به:

صداقت، به‌خصوص در میان مردم ما که سال‌ها از فقدان آن رنج برده‌اند، در سطح رفتاری از مهم‌ترین صفات رهبر استراتژیک می‌باشند. تمامیت این‌ها از علم به خود؛ یعنی داشتن توانایی جهت تأمل در نفس، خودانتقادی و حضور ذهن، سرچشمه می‌گیرند. ویژگی دیگر رهبر استراتژیک، انعطاف‌پذیری است. انعطاف‌پذیری یعنی توانایی جهت گرفتن و دادن، چه در مناسبات درونی و چه در مناسبات بیرونی، به‌خصوص، زمانی که مواضع آشتی‌ناپذیر وجود دارد، تنها راه به آینده آشتی و مذاکره است. از این حیث، رهبر استراتژیک یعنی توانایی جهت انجام انتخاب‌ها و تصمیم‌های سخت و دشوار که تقریباً همواره بهترین بد است نه خوب‌ترین و بهترین انتخاب و تصمیم. ویژگی مزبور، دولت‌مردان را به یکی از مهم‌ترین چالش‌ها در فرایند تصمیم‌گیری روبرو می‌سازد؛ یعنی جسارت، جرأت و شهامت اخلاقی در فرایند تصمیم‌گیری. عدم توجه به متحدان طبیعی و افکار عمومی، به‌منظور کنار آمدن با مشکل‌ترین چالش‌های اخلاقی شخصی به‌منظور اتخاذ تصمیم و قبول مسئولیت و هم‌چنین، در صورت بروز موانع، داشتن اعتماد به نفس و توانایی جهت ایجاد اعتماد به دیگران، به‌خصوص در مناسبات بیرونی.

کاربرد و استفاده درست از اهداف، شیوه‌ها و ابزارها، ایجاد ارتباط - به‌خصوص با مخاطبان بیشتر، مذاکره، ایجاد اجماع در میان صاحبان منافع مختلف، داشتن مهارت‌های تشویقی بسیار پیچیده، الهام‌بخشیدن به دیگران جهت انجام کار و اقدام به فعالیت و کنش (استفاده از ابزار نرم) مدیریت قدرت، و ایجاد مناسبات درون‌سازمانی مشترک، شناسایی و فهم روابط متقابل - سیستم‌ها، تصمیم‌گیری‌ها، را می‌توان از اوصاف و ویژگی‌های رهبر و دولت‌مرد برشمرد. فهم عمیق از وظایف و مسئولیت‌های رهبر استراتژیک جهت تعیین استراتژی، هدایت، و نظارت بر حسن اجرای آن، احراز مسئولیت تعیین، هدایت و اجرای استراتژی، اعتماد به نفس در زمان‌ها و مواقعی که عدم قطعیت و ابهام بر محیط استراتژیک حاکم است، توانایی جهت درک و مدیریت پیچیدگی‌ها، فایق آمدن بر تردید شخصی و تردید همکاران و زیردستان، عمل کردن موفقیت‌آمیز در محیط بی‌نظمی بالقوه، و وجود ابهام، تعهد و عادت به ایجاد تیم کاری، رهبری و گوش دادن به اعضای تیم، توانایی شخصی جهت کار با متحدان از مهم‌ترین ویژگی‌هایی است که یک دولت‌مرد باید از آن‌ها برخوردار باشد.

### سخن پایانی

دولت‌ها در رفتار سیاست خارجی شان به دنبال دو چیز می‌باشند؛ به دنبال تغییر وضعیت موجود یا در پی حفظ وضع موجود. به تعبیر دیگر، دولت‌ها یا می‌کوشند روابط قدرت موجود را حفظ کنند و یا در صدد برمی‌آیند تغییراتی را در ساختار توزیع قدرت ایجاد نمایند. از این رو، با دست‌زدن به یک سلسله کنش‌ها، اعمال و رفتارها، پاره‌یی از عناصر و مؤلفه‌های وضع موجود



را حفظ کنند و یا تغییر دهند. محرک اصلی رویکرد و رفتار سیاست خارجی دولت‌ها منافع ملی هر کشور و ملت است. ماهیت، حدود و ثغور و چارچوب منافع ملی یک کشور را روایت استراتژیک ملی آن کشور تعیین و صورت‌بندی می‌کند. به‌رغم وجود ساختارها و نهادها و نقش آن‌ها در صورت‌بندی این روایت ملی، سوژه؛ یعنی رهبر سیاسی-استراتژیک و دولت‌مرد نقش انکارناپذیری در صورت‌بندی، اجراء و جهت‌گیری این روایت ملی دارد. بدین ترتیب، موفقیت و ناکامی دولت‌ها در سیاست خارجی و تعامل با جهان به پای رهبران سیاسی-دولت‌مردان، نوشته می‌شود.

با توجه به چشم‌انداز پیش‌روی افغانستان پس از ۲۰۱۴، ضرورت طرح یک «روایت استراتژیک ملی» که متضمن گوه‌ری‌ترین منافع ملی ما باشد و استراتژی‌یی را جهت پیش‌برد و تحقق چنین منفعی را در درون یک اکوسیستم، هم در داخل و هم در خارج و با توجه به پیچیدگی و عدم قطعیت و ماهیت متحول این اکوسیستم که هم فرصت‌ها و امیدهای و هم چالش‌ها، خطرات و تهدیدهایی به‌دنبال دارد، صورت‌بندی کرده باشد، به‌روشنی احساس می‌شود. در این نوشته، تلاش شد با طرح مفهوم رهبری استراتژیک و برشمردن برخی از ویژگی‌ها و مختصات آن، دست‌کم دریچه و روزنه‌یی کوچک به‌منظور آغاز یک گفت‌وگو بگشاید. رهبری استراتژیک و یا دولت‌مرد به رهبری سیاسی مؤثر در سطح استراتژی کلان (روایت استراتژیک ملی) که تأثیر دوام‌داری برای یک ملت/نهاد یا برای مجموعه‌یی از ملت‌ها دارد، اطلاق می‌گردد. میخائیل گورباچف، آخرین رهبر اتحاد جماهیر شوروی سابق، با ایجاد تمایز میان رهبری استراتژیک یا دولت‌مرد با سیاست‌مدار، آن را براساس عمل کرد رهبر تعریف می‌کند و می‌گوید، دولت‌مرد کاری را که معتقد است برای ملتش بهترین است انجام می‌دهد، یک سیاست‌مدار کاری را که به انتخاب دوباره وی منجر می‌شود را دنبال می‌کند. هم‌چنین کسینجر گفته‌است که وظیفه یک دولت‌مرد این است که پیچیدگی‌ها را حل کند نه این که بر آن بیفزاید.

همان‌گونه که به‌ایجاز سخن رفت، مجموعه‌یی از پارامترها و عوامل برون‌زا که ناشی از محیط و متأثر از ساختار بیرونی است، و هم‌چنین «فقدان خرد استراتژیک»، چارچوب و برنامه‌یی جهت اجرای درست و به‌موقع استراتژی و وجود «رهبران استراتژیک ضعیف»، از جمله مهم‌ترین عوامل ناکامی یک استراتژی به‌شمار می‌روند. از این‌رو، وجود «رهبر استراتژیک» در یک نهاد که «میان فعالیت با دست‌آورد» و «ارائه خدمات با دست‌آوردهای واقعی» تفکیک و تمایز بنهد و «نگاهش معطوف به چشم‌انداز درازمدت بوده» و «به‌تصویر کلان‌تر از منظری متفاوت از چشم‌انداز حاکم بر عقل و خرد متعارف نگاه کند» بخش جداناپذیری از فرایند طرح و تدوین استراتژی و موفقیت در اجرای آن به‌شمار می‌روند.

### منابع:

- Adair, John, Strategic Leadership: How to think and plan strategically and Provide Direction (London: Kogan Page Limited, 2011)
- Alan Stephens and Nicola Baker, Making Sense of War: Strategy for the 21<sup>st</sup> Century (Cambridge University Press, 2006)
- Amos Perlmutter & John Gooch, Strategy and the Social Science: Issues in Defence Policy (Frank Cass and Company Limited, 2005)
- Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl & Eero Vaara, Strategy As Practice (Cambridge University Press, 2010)
- Grint, Keith, Leadership: A very Short Introduction (Oxford University Press, 2010)
- Jermey, Steven, Strategy for Action: Using Force Wisely in the 21<sup>st</sup> Century (Knightstone Publishing, 2011)
- Laljani, Naredra, Making strategic Leader (Palgrave Macmillan, 2009)
- Mack Naughton, a Preface to Philosophy (1999)
- Nye, Joseph, the Future of Power (Public Affairs, 2011)
- Simpson, Emile, War from the Ground Up: Twenty-First Century Combat as Politics (London: Hurst & Company, 2013)
- Steve Smith, Amelia Hadfield, and Tim Dunne, Foreign policy: Theories, Actors, Cases, (Oxford University Press, 2012)
- Strachan, Hew, Clausewitz and the Dialectics of War, in Clausewitz in the Twenty First Century (Oxford University Press, 2007)
- Thomas M. Kane and David J. Lonsdale, Understanding Contemporary Strategy (Routledge, 2012)
- Thinking Strategically (Royal College of Defence Studies, 2012)
- Yarger, R. Harry, Strategic Theory for the 21<sup>st</sup> Century: The Little Book on Big Strategy (Washington, 2006)