

توسعه قابلیت‌های استراتژیک با استفاده از ظرفیت هوشمندی استراتژیک

DOR: 20.1001.1.23225580.1400.11.1.2.0

نوع مقاله: پژوهشی

امین حکیم^۱، بابک سهرابی یورتچی^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۱۱

چکیده

امروزه اطلاعات به عنوان مرجع و ابزار اصلی قدرت و برتری رقابتی شناخته می‌شود. در این میان مفهوم جدیدتر و کاراتری از اطلاعات به نام هوشمندی، اهمیت خود را برجسته ساخته است. به واقع، تغییرات مستمر و پرشتاب محیط فعالیت سازمان‌ها و دولت‌ها همچین کمیت و کیفیت منابع تحت اختیار آن‌ها، علاوه ارتباط و وابستگی آنها به یکدیگر در سطح جهانی، سخن از ابهام روز افزون محیطی می‌دهد. در همین راستا می‌بایست نحوه تفکر، تصمیم و اقدام را تغییر داد که هوشمندی استراتژیک برای کمک و پشتیبانی در چنین شرایطی با هدف افزایش قدرت نرم طراحی شده است. هوشمندی استراتژیک، از جمله راهکارهای نوینی است که به عنوان ابزاری مهم در اطلاع رسانی و پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت استراتژیک در مراحل مختلف تدوین استراتژی و تصمیم‌گیری تا اجرا مطرح می‌باشد. هوشمندی استراتژیک را می‌توان به عنوان؛ یک فرایند سیستماتیک و پیوسته به منظور تولید اطلاعات و هوش استراتژیک، به صورت عملی در راستای تسهیل تصمیم‌گیری و دستیابی به منافع و مزیت رقابتی همچنین بازدارندگی دانست. مرور بر تجربه فعالیت نهادها و دولت‌ها نشان می‌دهد که رویکرد پشتیبانی از تصمیم‌گیری استراتژیک و بهره‌مندی از قدرت نرم بسیار مورد تأکید است و با منافع ملی و مزیت رقابتی عجین می‌باشد چرا که به واسطه این مهم، توان تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی ارتقاء یافته و قدرت عکس‌العمل را از رقبا سلب و امکان بازدارندگی را میسر می‌شود. از این رو در راستای ایجاد چارچوبی برای هوشمندی استراتژیک، با استفاده از روش‌های تحقیق کیفی نسبت به تامین اهداف و پاسخ به این سوال که؛ توسعه قابلیت‌های استراتژیک با استفاده از ظرفیت مدیریت هوشمندی استراتژیک چگونه است، مقاله حاضر ارائه شده و در نتایج آن چارچوب کاملی از قابلیت‌های مربوطه و استفاده از ظرفیت هوشمندی استراتژیک و جوانب متصور بر آن با رویکرد قدرت نرم، به تصویر کشیده شده است.

واژه‌گان کلیدی: هوشمندی استراتژیک، تصمیم‌گیری استراتژیک، مدیریت استراتژیک، قدرت نرم، قابلیت‌های استراتژیک.

مقدمه

تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استراتژیک جزئی از نقش‌های اصلی مدیران و تصمیم‌گیران در سطوح ملی و سازمانی می‌باشد و شکست در تصمیم‌گیری استراتژیک، مقوله‌ای است که افراد و سازمان‌ها به شدت از آن پرهیز دارند. در شرایط فعلی، سازمان‌ها و دولت‌ها در محیط‌های متلاطم و پرابهام شکل گرفته و رشد می‌کنند و این امر مستلزم آن است که همواره هوشیار بوده و در جستجوی یافتن کوچک‌ترین علائم از تغییرات و تهدیدها و فرصت‌ها باشند و بر اساس این یافته‌ها شروع به تحلیل، گمانه‌زنی و تصمیم‌گیری نمایند. در این میان وجه تمایز تصمیم‌های خوب با نتایج بد، از تصمیم‌گیری‌های بد با نتایج خوب، چیست؟! هوشمندی سازمانی در چنین محیط‌هایی پدیدار می‌شود تا بتواند حجم بالای اطلاعات موجود که اکثراً گمراه‌کننده، غیردقیق و غیرزمان‌بندی شده هستند را مورد پردازش قرار دهد.

سازمان‌ها همچنین دولت‌ها به طور تاریخی به منظور ایجاد بینش، بصیرت و دانش در رابطه با عملیات و روندهای فعلی و آتی خود از رویکردهای مختلف متعددی استفاده نموده‌اند. یکی از مهمترین، کاربردی‌ترین و به‌روزترین این رویکردها که قدرت نرم آنها را تحت تاثیر قرار می‌دهد، هوشمندی استراتژیک است، که به‌عنوان؛ مجموعه‌ای از عملیات جستجو، پردازش، نشر و حفاظت از اطلاعات و هوشمندی به منظور در اختیار گذاردن آن در دسترس فرد مناسب در زمان مناسب در راستای اتخاذ یک تصمیم یا اقدام، مورد توجه می‌باشد.

بدین منظور در مقاله حاضر سعی در معرفی ظرفیت‌های هوشمندی استراتژیک به منظور توسعه قابلیت‌ها بویژه در نهادهای حاکمیتی و قدرت نرم بوده و هدف بر آن است که دیدگاهی کلان، کامل و برخاسته از توانمندی‌ها در این حوزه، ارائه شود تا از این رهگذر با توجه به سوال اصلی مطرح شده مبنی بر ارائه الگوی هوشمندی استراتژیک و هدف اشاره شده تحقیق، جایگاه

هوشمندی استراتژیک به درستی در کشور، تعریف شده و الگوی مناسبی جهت طراحی هوشمندی استراتژیک در اختیار ذی‌نفعان قرار گیرد.

اهمیت موضوع و سابقه مطالعاتی آن

با توجه به اهمیت هوشمندی استراتژیک به عنوان عامل کلیدی در کسب و حفظ مزیت رقابتی و استراتژیک، بازدارندگی و تصمیم‌گیری، درمی‌یابیم که داشتن هوشمندی، مستلزم وجود سیستمی توانمند با قابلیت کسب، پالایش، حفظ و نگهداری و انتشار می‌باشد که در قالب هوشمندی استراتژیک نمود پیدا کرده است (مک‌داول^۱، ۲۰۰۸). در واقع این حوزه از سیستم‌ها بستری از قابلیت‌های علمی-ابزاری را که باعث گردیده اطلاعات توأم با هوشمندی در هر سطح با کمال کیفیت، امنیت، سهولت، دقت و سرعت در اختیار کاربران و تصمیم‌گیران (در عالی‌ترین سطح) جهت تصمیم‌گیری‌های صحیح و به‌موقع، همچنین انجام برنامه‌ریزی‌های لازم قرار گیرد، فراهم ساخته است.

اهمیت و جایگاه برنامه‌ریزی در حوزه سازمانی و تصمیم‌های استراتژیک، همچنین کنترل ریسک‌های موجود در تصمیم‌ها و بالا بردن سطح اطمینان و اثربخشی آنها (سیتویرتا^۲، ۲۰۱۱)، از جمله مواردی است که لزوم تحقیق و پژوهش در این حوزه را نمایان می‌سازند. در بخش حاکمیتی و از نگاه قدرت نرم نیز مسایل و محیط به قدری پیچیده و پویا است که نرخ تغییرات و متغیرهای متنوع آن، همچنین سرعت مناسب در پاسخ به موقعیت پیش آمده، ضرورت استفاده از هوشمندی استراتژیک را برجسته می‌سازد. در ادامه به برخی از سوابق تحقیقاتی و مطالعاتی مرتبط با این حوزه اشاره شده است.

1. McDowell

2. Seitovirta

جدول ۱: برخی از سوابق پژوهش‌های موجود

سال	عنوان، نویسنده و ناشر	موضوع و هدف
2013	Strategic Intelligence Management, National Security Imperatives and Information and Communications Technologies , Butterworth- Babak Akhgar & Yates Heinemann	مدیریت هوشمندی استراتژیک و فناوری اطلاعات و ارتباطات
2013	Strategic Intelligence for the 21st Century: The Mosaic Method Alfred Rolington, Oxford University Press	معرفی روش، عوامل و اجزاء در هوشمندی استراتژیک
2008	Strategic Intelligence : A Handbook for Practitioners, Managers, and Users Don McDowell, Scarecrow Press; Revised Edition edition	راهنمای استقرار هوشمندی استراتژیک
2007	Managing Strategic Intelligence: Techniques and Technologies Mark Xu, Idea Group Inc. (IGI), Business & Economics	فنون و روش‌های هوشمندی استراتژیک
2007	Strategic intelligence: understanding the hidden side of government Loch K Johnson, Westport, Conn.: Praeger Security International	شناسایی جوانب پنهان هوشمندی استراتژیک
2004	Quid Pro Quo: The Challenges of International Strategic Intelligence Cooperation International Journal of Intelligence and Counterintelligence Vol. 17, Issue 4,	بررسی ظرفیت هوشمندی استراتژیک در عرصه بین‌المللی
2001	Strategic Policy Intelligence: Current trends, the State of Play and Perspectives, S&T Intelligence for Policy-making Processes, Alexander Tubke, (JRC-IPTS)	سیاست‌گذاری در عرصه هوشمندی استراتژیک و رویکردهای آن
2000	National Intelligence Model NCIS, National Criminal Intelligence Service	ارائه مدل برای هوشمندی استراتژیک در سطح ملی

روش‌شناسی

روش تحقیق از منظر نحوه گردآوری داده‌ها؛ کیفی بوده و از روش نظریه برخاسته از داده‌ها برای تحلیل و ارائه چارچوب بهره می‌جوید. نظریه برخاسته از داده‌ها این توان را دارد که یک تصویر جامع از یک حوزه ناشناخته براساس نظرات بخشی خبرگان ارائه دهد. چارچوب اجرایی کار که در ادامه آورده شده است، متشکل از چهار مرحله اصلی می‌باشد که نشانگر فرآیند پژوهش است؛ مرحله اول: بررسی و تدوین مبانی نظری، مرحله دوم: مطالعه روش‌مند و جمع‌آوری داده‌ها، مرحله سوم: تحلیل و تفسیر داده‌ها و کدگذاری، مرحله چهارم: تدوین چارچوب طراحی هوشمندی استراتژیک.

هوشمندی استراتژیک به مثابه یک ضرورت

هوشمندی استراتژیک را می‌توان به عنوان "یک فرایند سیستماتیک و پیوسته به منظور تولید هوش استراتژیک، به صورت عملی در راستای تسهیل تصمیم‌گیری در بلندمدت" تعریف کرد و استفاده‌کنندگان آن نیز افراد درگیر در تصمیم‌گیری استراتژیک می‌باشند (جی‌آی‌ای)^۱، (۲۰۰۴). در این میان نه تنها سرعت و شتاب حرکت سازمان‌ها، کار را برای مدیران ارشد و تصمیم‌گیران مشکل‌تر کرده، بلکه به همان میزان؛ نظارت، تفسیر و پاسخ به تغییرات محیطی نیز اهمیت بسزایی یافته است. در این شرایط هوشمندی استراتژیک، در جایگاه یک فرایند سیستماتیک به منظور جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و برقراری ارتباط اطلاعات استراتژیک در سازمان، می‌تواند محرک و ورودی تصمیم‌گیری استراتژیک را فراهم نماید (جی‌آی‌ای)، (۲۰۰۴). در نتیجه، از آنجا که خمیر مایه استراتژی (اعم از ملی، نظامی، سیاسی، تجاری یا ...) عبارت است از ایجاد موضعی چنان توانمند، برگزیده و انعطاف‌پذیر که سازمان بتواند،

1. GIA

علی‌رغم موضع‌گیری‌ها یا حرکت‌های غیر قابل پیش‌بینی نیروهای درونی و بیرونی، عملاً در زمان خود تعامل نشان دهد و به هدف‌های خود برسد (کوئین^۱، ۱۹۸۰)، هوشمندی استراتژیک با فراهم نمودن بستر اطلاعات و هوشمندی استراتژیک، تلاشی منظم و سازمان یافته در جهت اتخاذ تصمیم‌ها را شکل می‌دهد که این خود باعث کنترل و کاهش خطرات ناشی از تصمیم‌گیری‌های نامطلوب و برتری در قدرت نرم می‌شود.

حوزه‌های سازمانی کشور ما ایران نیز از این مقوله و چالش‌ها مستثنی نمی‌باشند ضمن آن که توسعه نظری و عملی رویکردهای استراتژیک در کشور ضرورت پرداختن به این حوزه را برجسته می‌سازد. البته با توجه به نوین بودن مباحث این حوزه تا کنون پژوهش یا فعالیت علمی قابل توجهی در این زمینه انجام نشده است و اهمیت بالای این موضوع همچنین جایگاه آن در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و خلاء مطالعاتی و اطلاعاتی موجود، باعث بوجود آمدن این دغدغه و شکل‌گیری موضوع پژوهش گردید. بدین منظور هدف بر آن است که تصویری برخاسته از مقتضیات و نیازها، ایجاد شود همچنین، از آنجا که اطلاعات هوشمندانه در سطوح استراتژیک به منظور ارتقای تصمیم‌های استراتژیک، مطمح نظر هوشمندی استراتژیک می‌باشد، رویکرد ارائه‌شده بتواند موجبات اثربخشی برنامه‌ها و تصمیم‌های استراتژیک و ارتقاء قدرت نرم را نیز فراهم آورد.

هوشمندی استراتژیک

فعالیت‌های اطلاعاتی هوشمندانه تا سال ۱۹۴۶ انجام نشده بود و در انتهای جنگ جهانی دوم، رئیس‌جمهور وقت امریکا، ترومن^۲ که در فکر حمله غافلگیرکننده ژاپن به بندر پرل‌هاربر در سال ۱۹۴۱ بود، تصمیم گرفت که یک آژانس اطلاعاتی (هوشمندی) ایجاد کند که مستقل از

1. Quinn

2. Harry S. Truman

سازمان‌های مسئول روابط خارجه یا حفظ دفاع ملی باشد و تمامی هوشمندی در دسترس را به صورت یکپارچه در اختیار دولت قرار دهد و تحلیلی از میزان دستیابی به هدف را نیز برای آن اطلاعات فراهم سازد. گروه هوشمندی مرکزی^۱ همانطوری که توسط ترومن مشخص شده بود، بسیاری از ویژگی‌های عملیاتی دفتر خدمات استراتژیک را حفظ کرده بود (دفتر خدمات استراتژیک مسئولیت انجام فعالیت‌های جاسوسی پنهانی را در طول جنگ بر عهده داشت). در سال ۱۹۴۷، کنگره آمریکا قوانینی را به منظور مشخص نمودن و آرایش سازمان دفاع ملی در دوره پس از جنگ وضع نمود. در بخشی از این قوانین، سیاً^۲ ایجاد شده بود و وظیفه مدیر این سازمان این بود که هوشمندی حاصل شده توسط عناصر هوشمندی سایر بخش‌ها و آژانس‌ها را با یکدیگر یکپارچه سازد (لوچ^۳، ۲۰۰۷).

هوشمندی چیست؟ این عبارت به طور متداول هم به تشریح فرایند (فرایند تبدیل اطلاعات خام به موارد کاربردی و معنادارتر) و هم محصول نهایی این فرایند می‌پردازد. اکثر تعاریف هوشمندی تلاش می‌کنند این عبارت را به نحوی تشریح کنند که شامل هر دو بعد گردد. در همین راستا می‌توان گفت؛ به کل فرایند تبدیل اطلاعات محیط داخلی و خارجی به هوشمندی، فعالیت هوشمندی گفته می‌شود (خو و کی^۴، ۲۰۰۷). اما هوشمندی استراتژیک چیست؟ امروزه فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی پیشرفته، قادر هستند کمیت‌های بزرگ اطلاعاتی و متغیرهای متنوع را با سرعت و کیفیت مناسب ساماندهی کنند. از طرفی نیز تغییرات محیط، عدم قطعیت بیشتری را به حوزه تصمیم‌گیری استراتژیک، تحمیل می‌کند که این امر باعث می‌شود به رویکردها، قابلیت‌ها و ابزارهای پویا نیاز پیدا کنیم تا قادر باشیم هزینه‌ها و پیامدهای

1. Central Intelligence Group

2. Central Intelligence Agency (CIA)

3. Loch

4. Xu and Kaye

نامطبوع ناشی از خطاهای استراتژیک را بویژه در بخشهای حاکمیتی و استراتژیک کاهش داده و به بیانی دیگر قدرت نرم را افزایش دهیم.

در همین خصوص قابل ذکر است که سیستم‌های سنتی هوشمندی در فضای سازمانی، منعکس‌کننده فناوری‌های تحلیلی و معماری‌هایی بودند که از تلاش‌های مربوط به نگهداری و انبار داده‌ها در دهه ۱۹۸۰ میلادی نشأت گرفته بودند. در این میان، هوشمندی استراتژیک نشان‌دهنده شالوده اصلی بسترهای مدرن هوشمندی سازمانی می‌باشد و می‌توان آن را در سه ویژگی متمایز جمع‌بندی نمود: یکپارچگی، قابلیت دسترسی، تعامل و همکاری (گزنالس و زایما، ۲۰۰۸).

هوشمندی استراتژیک به‌عنوان "مجموعه‌ای از عملیات جستجو، پردازش، نشر و حفاظت از اطلاعات و هوشمندی به منظور در اختیار گذاردن آن در دسترس فرد مناسب در زمان مناسب در راستای اتخاذ یک تصمیم" می‌باشد (توبکه^۲ و همکاران، ۲۰۰۱). به واقع کارکرد اصلی هوشمندی استراتژیک، پشتیبانی از تصمیم‌گیری (سیتوویرتا^۳، ۲۰۱۱) بوده و برنامه‌های کاربردی آن رویکردهایی همچون موارد تشریح شده در ادامه را در بر می‌گیرند: پیش‌بینی - متشکل از نظارت مستمر از تحولات و شرایط، که منجر به یک شناسایی اولیه از برنامه‌های آینده شده و در راستای ارزیابی توانایی‌های بالقوه می‌باشد. ارزیابی تاثیر - متشکل از تجزیه و تحلیل منابع محیط داخلی و پتانسیل‌های بیرونی که از تحولات جدید با هدف به دست آوردن نتایجی برای حمایت از فرایند تصمیم‌گیری و به منظور توسعه بهترین الگوها برای بهره‌برداری از فرصت‌های بوجود آمده، بهره می‌جوید. پیش‌بینی تمرین و آمادگی - که یک مفهوم بسیار گسترده است و برای

1. Gonzales and Zaima

2. Tübke

3. Seitovirta

حمایت و پشتیبانی از سیاست‌های مربوط به تصمیم‌گیری کلان یا ملی استفاده می‌شود و مراحل اساسی آن عبارتند از: فهم، سنتز و مدل‌سازی آینده، تجزیه و تحلیل و انتخاب، انتقال و عمل (ساریتاش^۱، ۲۰۰۶). برنامه‌های هوشمندی استراتژیک دارای مزیت‌ها و محدودیت‌های خود برای حمایت و پشتیبانی از تصمیم‌گیری می‌باشند و این ممکن است ناشی از رویکردهای اتخاذ شده و تناسب قوانین و مقررات با اهداف باشد (برتون^۲ و همکاران، ۲۰۰۶).

همانطور که اشاره گردید، نقش هوشمندی استراتژیک در تدوین استراتژی و پشتیبانی از تصمیم‌های استراتژیک بسیار حیاتی است که بر همین اساس ساختارهای استراتژیک و قدرت نیز از این مقوله مستثنی نمی‌باشند. کاهش ریسک و هزینه تبعات تصمیم‌ها و افزایش کیفیت و کمیت تصمیم‌های اخذ شده، بخشی از مزایای هوشمندی استراتژیک در این حوزه‌ها می‌باشد که اهمیت آن را به عنوان یک سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری در بخشهای استراتژیک سازمان، برجسته می‌کند.

هوشمندی استراتژیک در عصر اطلاعات

پیشرفت‌ها در فناوری اطلاعات و حوزه‌های مرتبط آن، موجب افزایش توانایی سازمان‌ها و کشورها برای مرتبط ساختن فعالیت‌ها و عملیات آنها در سطح جهان و به تبع آن شکل‌گیری شبکه‌های اطلاعاتی پیچیده شده است. این امر به نوبه خود موجب کاهش زمان جمع‌آوری اطلاعات گردیده است و سازمان‌ها را قادر ساخته تا در عملیات خود در سطح جهان به هماهنگی بیشتری دست یابند (هیل، ۲۰۰۵؛ لاودن و لاودن، ۲۰۰۷؛ پیرس و رایبسون، ۲۰۰۵)^۳. در همین خصوص، می‌بایست اشاره کرد که عوامل خارجی بر جهت‌گیری، ساختار و فرایندهای داخلی سازمان تأثیر می‌گذارند. این عوامل که در محیط پیرامون وجود دارند

1. Saritas

2. Burton

3. Hill; Laudon; Pearce & Robinson

نیازمند پایش مستمر هستند و سازمان این کار را به منظور مدون نمودن استراتژی‌های خود و در جهت بهینه‌سازی فرصت‌ها و تهدیدهای سازمانی انجام داده تا بتواند در محیط رقابتی خود به بقا ادامه دهد (پیرس و راینسون، ۲۰۰۵).

دلایل متعددی در رابطه با الزام وجود هوشمندی استراتژیک برای پشتیبانی از تصمیم‌ها وجود دارد. این امر در وهله اول؛ نتیجه ماهیت جامعه دانشی امروزی است که دارای دو روند متضاد می‌باشد. از یک طرف می‌توان روند رو به رشد هوشمندی انسان در سیستم‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را مشاهده نمود (هیوز^۱، ۲۰۰۷) از طرف دیگر، روندی مبنی بر کم‌رنگ شدن قطعیت در بررسی مسایل و مشکلات جامعه امروزی وجود دارد (هویجر و همکاران، ۲۰۰۶ صص ۳۵۰-۳۶۶). واضح است که وجود اطلاعات بیشتر، همیشه موجب ایجاد اطمینان در نحوه انجام کار نمی‌گردد و حتی برخی اوقات، واقعیت‌های مشابه به صورتی کاملاً متفاوت تفسیر می‌گردد. ذی‌نفعان مختلف می‌توانند با در اختیار داشتن اطلاعات مشابه در رابطه با خط مشی، چارچوب‌دهی‌های متناقضی از مساله داشته باشند. این امر به خاطر وجود واقعیت‌های ناسازگار نمی‌باشد، بلکه بیشتر به خاطر مفروضات ذی‌نفعان است که بعضاً با یکدیگر مغایرت دارند (دان^۲، ۲۰۰۴). از این‌رو دور از ذهن نیست که خط‌مشی‌گذاران و سیاست‌پردازان به منظور پشتیبانی از برداشت‌های خود در خصوص چالش‌های امروزی از جمله؛ جنبه‌های مرتبط فناوری اطلاعات، تأثیرات و پیشرفت‌های احتمالی آتی آن، به دنبال هوشمندی استراتژیک باشند.

1. Hughes

2. Dunn

استقرار هوشمندی استراتژیک

توسعه هوشمندی، عنصری ضروری برای هر فرایند تصمیم‌گیری منطقی می‌باشد، صرف‌نظر از این که برای افراد، سازمان‌ها و حکومت‌ها باشد. انجام اثربخش این کار نیازمند آن است که درجه بالایی از دانش و هوشمندی نسبت به محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند وجود داشته باشد. اطلاعات؛ کلید این فرایند می‌باشد، هرچند اطلاعات به‌خودی خود الزاماً نمی‌تواند ما را نسبت به این که تصمیم‌گیری کاملاً عقلایی و دارای فرایندی منطقی است مطمئن سازد. در اینجا نیاز است، مجموعه‌ای از چشم‌اندازهای روبه‌جلو برای رویدادها، فعالیت‌ها و روندهایی داشته باشیم که احتمال بیشتری دارد بر میزان دستیابی سازمان به اهدافش تأثیر گذار باشد. به‌طور خلاصه به آن هوشمندی گفته می‌شود (مک‌داول، ۱۹۹۷).

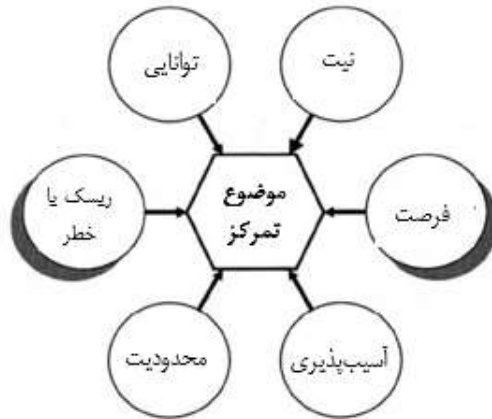
هوشمندی مستلزم تعریف شفاف موضوعات و مسایل می‌باشد تا بتوان اطلاعات مناسب (بر مبنای کیفیت، نوع و کمیت) را جمع‌آوری نمود. این امر شامل طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های اثربخش برای ضبط، مرتب نمودن و ارزیابی داده‌های جمع‌آوری شده می‌باشد. هوشمندی در هسته مرکزی خود بر یکپارچه‌سازی داده‌ها، انتخاب متدلوژی‌های مناسب تحلیل و سپس تحلیل اطلاعات و تفسیر آن برای حل مشکل مورد بررسی تأکید دارد. هوشمندی نیازمند مهارت‌هایی است که به‌طور متداول در محققین یافت می‌شود، اما تفاوت‌های قابل توجهی بین این دو فعالیت وجود دارد، چرا که هوشمندی به تحقیقات مفیدی می‌پردازد که دیدگاهی قضاوتی در رابطه با رویدادهای آتی را شکل داده و توسعه می‌دهد. هرچند تفکر و گمانه‌زنی نقش خود را در فرایند بررسی و پردازش ایفا می‌کند، اما هیچ‌گاه نمی‌تواند جایگزین جمع‌آوری اطلاعات مشهود گردد (مک‌داول، ۱۹۹۷).

قسمت عمده هوشمندی از طریق سیستم‌های غیررسمی و دستی جمع‌آوری می‌گردد (خو و کی، ۲۰۰۷) اما واژه هوشمندی به طرق مختلفی مورد استفاده قرار می‌گیرد و صرف‌نظر از زمینه‌ای که هوش در آن قرار می‌گیرد، دو مفهوم برجسته و کاملاً متفاوت از هوشمندی وجود دارد:

- هوشمندی می‌تواند هم برای تشریح فرایند و هم فعالیت مورد استفاده قرار گیرد؛
 - و هوشمندی برای اشاره به محصول نهایی فرایند نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد. همچنین می‌توان در رابطه با "توسعه"، "در اختیار داشتن" یا "تولید" هوشمندی نیز صحبت کرد.
- هوشمندی در ساده‌ترین تعریف خود می‌تواند به عنوان اطلاعات پردازش شده تشریح شود. اما واژه پردازش، معنای دقیق و صحیح یک مفهوم را منتقل نمی‌کند. در حقیقت اگر عنصر کلیدی گمشده‌ای در تعریف وجود داشته باشد که حول ایده پردازش قرار دارد، آن نقطه کلیدی این است که هوشمندی نیازمند درجه بالایی از تفسیر، به همراه مقداری تفکر صحیح می‌باشد. صرف‌نظر از این که در چه حوزه‌ای کار می‌کنید، بایستی ملاحظات زیر را مدنظر داشته باشید:

- مسایلی که باید حل شوند،
 - نیاز به برنامه‌ریزی خوب،
 - داده‌هایی که باید مورد جستجو قرار گرفته، جمع‌آوری و با یکدیگر آمیخته شوند،
 - پاسخ‌هایی که باید یافته شوند.
- هوشمندی اغلب برحسب این که "در کجا" و "چرا" انجام می‌پذیرد توصیف می‌شود، از این‌رو عباراتی مانند هوشمندی نظامی، سیاسی یا اقتصادی عموماً در سطح جهانی مورد استفاده قرار می‌گیرند. بدون شک این کاربردهای مجزا، بر دو چیز تأثیر می‌گذارند: اول، روش و فرایند پردازش هوشمندی و دوم، نوع محصولی که تولید می‌گردد (مک‌داول، ۲۰۰۹).

شکل ۱: چالش‌های تمرکز برای تمامی تحقیقات و تحلیل‌های هوشمندی



(مک‌داول، ۲۰۰۹)

هوشمندی برای این که موثر باشد، بایستی اطلاعات، ارزیابی‌ها و پیش‌بینی‌هایی را در رابطه با موضوعات مفید در اختیار قرار دهد. این اطلاعات بایستی در زمان درست و به شیوه مناسب در اختیار قرار گیرد و نکته دیگر قابل ذکر آن است که هوشمندی استراتژیک از لحاظ سرّی بودن و امنیت ملی نسبت به سایر سیستم‌ها دارای مزیت نسبی می‌باشند، اما در مقایسه با آنها پیچیده‌تر و گران‌تر بوده و از لحاظ سیاسی دارای ملاحظات است هم‌چنین نظارت و کنترل بر آنها سخت می‌باشد (هرمن^۱، ۲۰۰۷: ۱۸۰-۱۶۰).

هوشمندی استراتژیک، سیاست و قدرت نرم

پیوند بین سیاست و هوشمندی، بخش مهمی از یک دولت مدرن می‌باشد. لیکن در مقایسه با مطالب بسیاری که در رابطه با موارد استفاده هوشمندی استراتژیک در حوزه؛ نظامی، امنیتی،

^۱. Herman

جاسوسی و عملیات مخفیانه وجود دارند، تحقیقات معدودی به بررسی استفاده هوشمندی در امور سیاسی و سیاست‌گذاری پرداخته‌اند (گیتس^۱، ۱۹۸۹).

سیاست‌گذاران در رابطه با داده‌هایی همچون؛ داده‌های مربوط به روندهای بین‌المللی وسیع و پیامدهای بالقوه آنها، اطلاعات در رابطه با نیت‌ها و توانایی‌های دوستان و دشمنان، و هشدارهای ویژه‌ای که برای دفع فاجعه مورد نیاز می‌باشد، به متخصصان هوشمندی تکیه می‌کنند و هوشمندی تنها به این خاطر وجود دارد که اطلاعات و تحلیل‌هایی که برای فرموله کردن اثربخش سیاست‌های دولتی مورد نیاز است را در اختیار سیاست‌گذاران قرار دهد.

با این حال، به همان اندازه که روابط درون دولت، وابسته به یکدیگر و نزدیک است، پیوند هوشمندی و سیاست نیز این گونه می‌باشد. از این رو ممکن است انتظار داشته باشیم که ایجاد و حفظ روابط کاری اثربخش و هموار، برای متخصصان هوشمندی و سیاست‌گذاران کار ساده‌ای باشد. اما نکته جالب آن است که روابط و تعاملات معدودی وجود دارند، که به اندازه تعامل بین سیاست‌گذاران و متخصصان هوشمندی چالشی بوده و ایجاد مناقشه می‌کنند.

بر اساس شواهد، مفهوم سیاست دارای انطباق زیادی با مدل تصمیم‌گیری عقلایی می‌باشد (دیویس^۲، ۲۰۰۰). یافتن راه‌حل یک مشکل اجتماعی پیچیده نه تنها مستلزم داشتن نشانه‌ها و دلایلی مفید در رابطه با مداخله سیاسی است، بلکه نیازمند استفاده از رویکرد تصمیم‌گیری عقلایی‌تری است که در آن، شواهد نقش قوی‌تری را ایفا کنند. این شناخت، نه تنها با عقیده لاسول^۳ مبنی بر اهمیت کسب حداکثر قضاوت و بصیرت منطقی مطابقت دارد، بلکه با دیدگاه هوپ^۴ در رابطه با این که رویه سیاسی (برای تولید پیشنهادات سیاسی مناسب) باید به‌شکلی

1. Gates

2. Davies

3. Lasswell

4. Hoppe

موفق، بهترین شواهد در دسترس را به منظور فائق آمدن بر مسایل سیاسی تجهیز نماید نیز دارای انطباق می‌باشد (گیوا^۱، ۲۰۰۲). بسیاری از افراد بر این باور هستند که کلید بهبود تصمیم‌گیری، آگاهی و هوشیاری نسبت به مدل ذهنی تصمیم‌گیرنده می‌باشد، یعنی پیش از این که به توصیف واقعی پردازند، بایستی به توصیف ادراکات پردازند (شوارتز^۲، ۱۹۹۱).

در ارتباط با، پیوند سیاست و قدرت نرم با هوشمندی می‌بایست به این نکته توجه نمود که؛ دسترسی سیاستگذاران به تحلیل‌گران به اندازه‌ای زیاد است که می‌توانند آنها را استحاله کرده و تحت تاثیر قرار دهند، که این امر توانایی آنها را در فراهم آوردن هوشمندی کاهش می‌دهد. شاید درک این موضوع برای افرادی که خارج از سازمان‌های دولتی و نظامی هستند سخت باشد، اما تحلیل‌گر هوشمندی به عنوان عضوی از صنعت خدمات، بایستی در مقایسه با سایر متخصصان یا موضوعات سازمانی مهم، اهمیت بیشتری را برای نیازهای فوری مدیران و مقامات رسمی و دولتی قائل باشد. سوالات یا درخواست‌های اطلاعاتی که توسط این افراد مطرح می‌شود، صرف‌نظر از این که چقدر جزئی و کم ارزش هستند، بایستی پاسخ کامل و فوری دریافت کنند. با این حال، هنوز هم بایستی به‌طور مستمر مدیران ارشد سازمان را متقاعد نمود که تحلیل خوب، پیش‌نیاز برنامه‌ریزی خوب می‌باشد و هوشمندی استراتژیک عملاً ابزاری مناسب برای این هدف می‌باشد (مک‌داول، ۱۹۹۹).

روش‌ها و ابزارهای هوشمندی استراتژیک

اساسی‌ترین مفهوم در حوزه هوشمندی، چرخه هوشمندی (برنامه‌ریزی، جمع‌آوری، تحلیل، توزیع) می‌باشد. چرخه شامل تمامی عناصری است که برای تولید هوشمندی مورد نیاز می‌باشند. در مرحله برنامه‌ریزی، نیازمندی‌های اطلاعات استراتژیک بیان می‌گردد و وظیفه

1. Geva

2. Schwartz

متخصص هوشمندی است که مشخص کند چه اطلاعاتی برای تولید هوشمندی بایستی جمع‌آوری شود. چرخه هوشمندی با درخواست آغاز شده و ممکن است خواسته‌ها به شکل‌های مختلفی ارائه شوند. یکی از وظایف اصلی متخصص هوشمندی این است که مطمئن شود این درخواست‌ها را به‌طور مستمر دریافت می‌کند. مجموعه درخواست‌ها نمایانگر نیازهای کلیدی یا به عبارت دیگر حوزه‌های کلیدی هوشمندی می‌باشد (پرسکات^۱، ۱۹۹۹).

پردازش نیازهای کلیدی هوشمندی، سخت‌ترین وظیفه در چرخه هوشمندی می‌باشد. این اولین مرحله حیاتی است که برای شناسایی نیازهای هوشمندی کاربران، جهت‌دهی و تمرکزدهی به فعالیت‌های هوشمندی، درگیر ساختن کاربران در فرایند هوشمندی و توسعه و ایجاد یک فرایند اثبات مورد نیاز می‌باشد. یک سازمان تنها هنگامی به یک سازمان هوشمند تبدیل می‌شود که کارکرد هوشمندی، نیازهای کلیدی هوشمندی سازمان را به درستی پوشش داده باشد و شروع به شناسایی نیازهای هوشمندی آتی سازمان نموده باشد. نیازهای کلیدی هوشمندی به سرعت تغییر می‌کنند و نیازهایی که امروز معتبر هستند، ممکن است فردا نامعتبر باشند. البته هوشمندی یک فرایند تکاملی است که سال‌های سال صبر می‌خواهد تا بارور شود (تویت^۲، ۲۰۰۷).

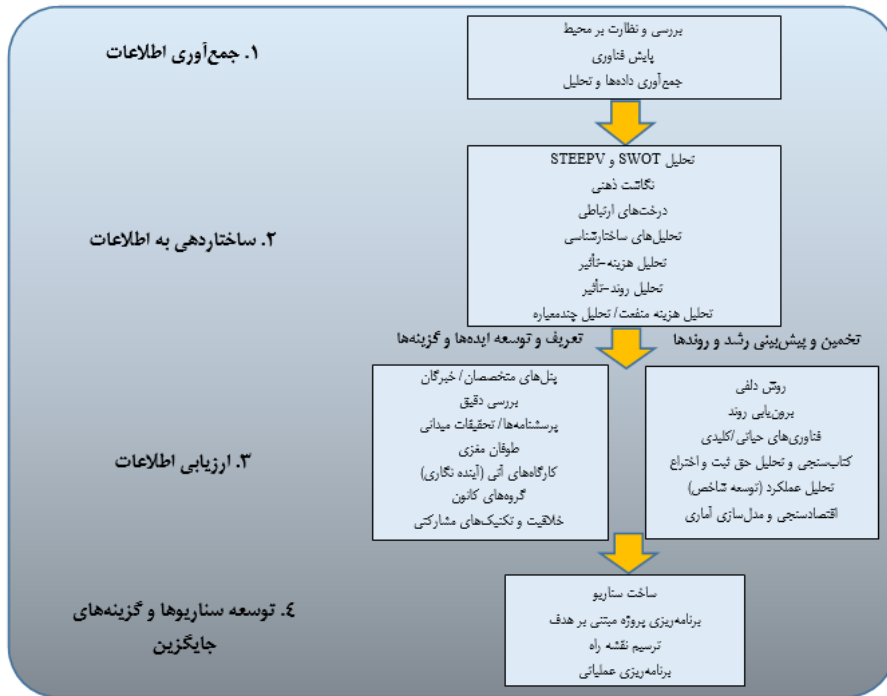
در راستای بکارگیری هوشمندی استراتژیک، روش‌ها و ابزارهایی مختلفی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. این روش‌ها و ابزارها بر مبنای یک خط سیر زمانی ساختاردهی شده‌اند که در شکل ادامه اشاره شده است (کلار^۳ و همکاران، ۲۰۰۸).

1. Prescott

2. Toit

3. Clar

شکل ۲: روش‌ها و ابزارهای هوشمندی استراتژیک



توسعه قابلیت‌های استراتژیک با استفاده از ظرفیت هوشمندی استراتژیک

همانطور که ذکر شد، هدف اصلی مقاله؛ ارائه ساز و کاری از هوشمندی استراتژیک به منظور توسعه قابلیت‌های استراتژیک، با رویکردی کیفی بوده است که برای این منظور تحقیق به روش ترکیبی کیفی انجام شده است و در نهایت، دستیابی به اهداف تحقیق با به کارگیری مدل پارادایمی روش نظریه برخاسته از داده‌ها، میسر شده و نتیجه رسیده است. بر همین اساس، با توجه به یافته‌های مرتبط با منابع متنی، هوشمندی استراتژیک به عنوان عامل کلیدی در کسب و حفظ مزیت رقابتی و استراتژیک، دارای اهمیت است و داشتن هوشمندی استراتژیک، مستلزم وجود سیستمی توانمند با قابلیت کسب، پالایش، حفظ و نگهداری و انتشار می‌باشد. در واقع

این حوزه از سیستم‌ها بستری از قابلیت‌های علمی-ابزاری را که باعث شده اطلاعات توام با هوشمندی در هر سطح با کمال کیفیت، امنیت، سهولت، دقت و سرعت در اختیار کاربران و تصمیم‌گیران (در عالی‌ترین سطح) جهت تصمیم‌گیری‌های صحیح و به‌موقع، همچنین انجام برنامه‌ریزی‌های لازم قرار گیرد، فراهم ساخته است. کلیه نکات مهم مستخرج از مرور مباحث را به شرح ادامه، ذکر شده است؛

- شناخت و بررسی؛ محیط درونی و بیرونی همچنین وضعیت گذشته، حال و آینده، به همراه بررسی و تحلیل وضعیت آینده و روندها و رفتارها، بعلاوه پایش تغییرات،

- ارائه؛ مسیر، خط مشی و برنامه همچنین شکل‌دهی به آینده و ارائه پیش‌بینی و اهداف بلندمدت، بعلاوه طراحی یک تصویر کلی و توام بودن با نتیجه‌گیری و پیشنهاد، به همراه اعلام هشدار در زمان مقتضی،

- شکل‌دهی و تغییر؛ باورها، رویکردها و تعهدات، همچنین پیشگیری از غافلگیری و اثرگذاری بر کنش‌ها، اقدامات و تصمیمات (استراتژیک) و مشروعیت‌بخشی به اعمال مدیران، بعلاوه اثرگذاری بر مدیریت استراتژیک و رهبری و پیشتازی در حوزه فعالیت به منظور کسب موفقیت و منافع و بهره‌مندی از مزیت رقابتی،

- نهادینه‌سازی؛ هوشمندی استراتژیک به عنوان یک فرایند سازمانی و ترویج فرهنگ سازمانی مربوطه و ایجاد یادگیری سیستماتیک و بهبود مستمر در سازمان، بعلاوه نهادینه‌سازی و ترویج تفکر سیستمی و تفکر استراتژیک در سازمان و ذی‌نفعان،

- بهره‌گیری؛ از فناوری‌های مناسب و افراد متخصص و نیز بهترین الگوهای موجود در این زمینه، در کنار توسعه مشارکت و همکاری کارکنان و ذینفعان، توام با ایجاد انگیزش، ترغیب و

تشویق در آنها و اطلاع افراد از نقش خود، بعلاوه بهره‌مندی از مدل‌سازی و شبیه‌سازی، گزارشات و داشبوردها، همچنین انواع هوشمندی،

-قابلیت‌های اطلاعاتی؛ متصور برای هوشمندی استراتژیک به این قرار می‌باشند: توانایی در انتخاب، جمع‌آوری و جستجوی اطلاعات و داده‌ها، قابلیت بررسی، تحلیل و تخلیص همچنین پردازش داده‌ها برای دستیابی به هوشمندی، توانمندی در همگون‌سازی اطلاعات از منابع متنوع کسب‌وکار، بازار، سیاسی، فناوری، محیطی و اجتماعی، و در نهایت قابلیت توزیع و نشر آنها بر اساس سطوح دسترسی و نیاز،

-اطلاعات خام و ورودی؛ می‌بایست صحیح و درست، معنادار، توأم با دانش و آگاهی، همچنین پویا و چندبُعدی بوده و حایز اهمیت استراتژیک باشند،

-تولیدات و خروجی؛ نیز می‌بایست در زمان مناسب و بهنگام و مناسب افراد و سطوح مختلف ارائه شوند، همچنین حفاظت و امنیت، یکپارچگی و تسهیم و اشتراک گذاری اطلاعات و هوشمندی از اهمیت خاصی برخوردار است. یکپارچگی اطلاعات و مدیریت، بایگانی و ذخیره‌سازی آنها نیز از جمله نکاتی است که باید مورد توجه قرار گیرد.

در یک جمع‌بندی، بر اساس اطلاعات موجود و مستخرج از منابع متنی و منظر خبرگان، هوشمندی استراتژیک را این گونه می‌توان تعریف و تشریح کرد:

هوشمندی استراتژیک فرایندی مستمر و منعطف برای تولید و تسهیم هوش استراتژیک^۱ به‌واسطه استفاده از کلیه منابع اطلاعاتی و فناوری‌ها، با هدف پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت و تصمیم‌گیری استراتژیک در جهت اتخاذ بهترین جهت‌گیری و اقدام، در زمان مناسب، می‌باشد. این رویکرد، به ارائه یک تصویر کلی و یکپارچه در سطوح مختلف و در بین

1. Intelligence

ذی‌نفعان، کمک می‌کند و این ساختار می‌بایست قابلیت لازم برای؛ جمع‌آوری، تحلیل، پردازش، تخلیص، توزیع و گردش اطلاعات را داشته باشد، و قادر باشد داده‌های خود را با رویکردی پویا^۱ از کلیه منابع و بسترهای اطلاعاتی، اعم از: اطلاعات محیط داخلی و خارجی، اطلاعات ساختار یافته و نیافتده، اطلاعات هوشمندی باز و داخلی (محدود)، اطلاعات انواع هوشمندی (بر اساس ابزار: انسانی، فنی، تصویری، سیگنالی - بر اساس ماهیت: رقابتی، کسب‌وکار - بر اساس سطوح هوشمندی: استراتژیک، تاکتیک و عملیات)، اطلاعات سطوح هوشمندی (استراتژیک، تاکتیک و عملیات)، اطلاعات گذشته، حال و آینده، تامین نماید.

مدل هوشمندی استراتژیک

در پاسخ به اهداف مورد نظر، اجزای مدل مفهومی که بر اساس تحقیق بدست آمده، در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرد.

الف) شرایط علی

شرایط علی، رویدادهایی هستند که موقعیت‌ها، مباحث و مسائل مرتبط با پدیده را خلق می‌کنند و تا حدی تشریح می‌کنند که چرا و چگونه، افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها به این پدیده مبادرت می‌ورزند. در واقع، منظور از شرایط علی، رویدادها یا وقایعی هستند که بر این پدیده تأثیر می‌گذارند و منجر به بروز آن می‌شوند. بر این اساس، از مصاحبه‌شوندگان در مرحله اول تحقیق خواسته شد تا عوامل ترغیب‌کننده و یا الزام‌آور و علل و ضرورت‌های چارچوب طراحی هوشمندی استراتژیک را بیان کنند. در مرحله کدگذاری باز که تحلیل‌ها مبتنی بر تجزیه و تحلیل جمله به جمله مصاحبه‌ها بود، ۳۳ کد نهایی استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها در ده مفهوم و چهار مقوله فرعی و

1. Dynamic

یک مقوله دسته‌بندی شد. در ادامه شرایط علی تأثیرگذار بر پدیده چارچوب طراحی هوشمندی استراتژیک طبق دسته‌بندی صورت گرفته آورده شده است.

- اهمیت رویکردهای استراتژیک و تصمیم‌گیری
 - کمک و پشتیبانی مدیریت استراتژیک: این مفهوم به عنوان یکی از شرایط علی تأثیرگذار بر به‌کارگیری هوشمندی استراتژیک، شامل دو کد؛ بالابردن سطح اطمینان از اثربخشی اجرای استراتژی‌ها و هزینه بالای ناشی از تصمیم‌ها و خطاهای استراتژیک، می‌باشد.
 - پشتیبانی از تصمیم‌گیری و برنامه‌ها: این مفهوم شامل پنج کد؛ پشتیبانی از تدوین برنامه‌ها و تصمیمات، پشتیبانی از اجرای برنامه‌ها و تصمیمات، مسایل تصمیم‌گیری، کاهش خطاهای تصمیم‌گیری و افزایش کمیت و کیفیت تصمیم‌ها، می‌باشد.
- ضرورت‌های اطلاعاتی و هوشمندی استراتژیک
 - بررسی و شناخت محیط درونی و بیرونی: این مفهوم به عنوان یکی از شرایط علی تأثیرگذار بر به‌کارگیری هوشمندی استراتژیک، شامل پنج کد؛ درک فرصت‌ها و اجتناب از غافلگیری در هنگام بروز اختلال، تغییرات مداوم متغیرهای بیرونی، پیچیدگی روزافزون، مسایل فراسازمانی و رقابت زیاد پشتیبانی از تدوین برنامه‌ها و تصمیمات می‌باشد.
 - ماهیت غیرساختاریافته تصمیمات استراتژیک: این مفهوم شامل سه کد؛ دشواری جدا کردن اطلاعات مهم و مرتبط از میان حجم بالای اطلاعات، اعتماد بالای مدیران بر منابع اطلاعات فردی و اهمیت و چگونگی تحلیل داده‌ها می‌باشد.
 - رویکردها و گرایش‌های اطلاعاتی سازمان: این مفهوم شامل پنج کد؛ اطلاع‌رسانی به ذی‌نفعان و سطوح مناسب، رویکرد وظیفه‌گرا و فرایندی، تغییر رویکردهای سنتی و ظهور پارادایم‌های جدید، ارتقاء سطح دانش و سرعت در پاسخ می‌باشد.

- پیشرفت و توسعه فناوری اطلاعات
 - ظهور و پیشرفت قابلیت‌های فناوری اطلاعات: این مفهوم به عنوان یکی از شرایط علی تأثیرگذار بر به کارگیری هوشمندی استراتژیک، شامل چهار کد؛ ظهور هوشمندی در فناوری اطلاعات، پیشرفت در حوزه هوشمندی سازمانی، تعدد و کاربرد سیستم‌های اطلاعاتی و هوشمندی و پیشرفت در ابزارهای جمع‌آوری می‌باشد.
 - یکپارچگی و جامعیت اطلاعات و سیستم‌ها: این مفهوم شامل دو کد؛ ساختار جزیره‌ای سیستم‌های قدیمی و بانک‌های اطلاعاتی جامع و انباره‌های متمرکز، می‌باشد.
 - مسایل مربوط به کلان داده‌ها^۱: این مفهوم شامل سه کد؛ پراکندگی اطلاعات، حجم و کثرت اطلاعات و غنای پایین اطلاعات می‌باشد.
 - ضعف شناختی و مطالعاتی در حوزه هوشمندی استراتژیک
 - ضعف عملی: این مفهوم به عنوان یکی از شرایط علی تأثیرگذار بر به کارگیری هوشمندی استراتژیک، شامل یک کد؛ خلاء نرم‌افزاری می‌باشد.
 - ضعف نظری: این مفهوم شامل سه کد؛ خلاء اطلاعاتی، نبود چارچوب و مدل‌های جامع و بومی و جدید و نوین بودن، می‌باشد.
- در خصوص شرایط علی، نکات قابل تعمق آن است که در حوزه پشتیبانی از تصمیم‌گیری و برنامه‌ها، غالب منابع متنی و پاسخ‌دهندگان، برای هوشمندی استراتژیک در پشتیبانی از تدوین برنامه‌ها و مسایل استراتژیک نقش ویژه‌ای را قائل بوده‌اند. همچنین آنها تامین اطلاعات (اطلاع‌رسانی) به سطوح مختلف ذی‌نفعان را از جمله علل حرکت به سوی بهره‌برداری از هوشمندی استراتژیک دانسته‌اند.

^۱. Big Data

بعلاوه این که به؛ ضعف نظری در این حوزه به دلیل خلاء اطلاعاتی و نبود چارچوب و مدل‌های مرجع و جامع همچنین نوین بودن مباحث این حوزه، اشاره داشته‌اند.

در همین خصوص، مواردی از جمله؛ مسائل فراسازمانی، اعتماد بالای مدیران بر منابع اطلاعات فردی، پیشرفت در ابزارهای جمع‌آوری، ساختار جزیره‌ای سیستم‌های قدیمی و نبود چارچوب و مدل‌های جامع و بومی، صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته‌اند و در متون اشاره خاصی به آنها نشده است، که این امر می‌تواند نشان از شرایط خاص کشورمان در بهره‌برداری از هوشمندی استراتژیک داشته باشد. در این میان کلیه مصاحبه‌شوندگان به نبود چارچوب و مدل‌های جامع و بومی، به عنوان یکی از علل و ضرورت‌های پرداختن به مباحث این حوزه تأکید داشته‌اند.

ب) تعاریف و مفاهیم

از آنجا که یکی از اهداف این تحقیق، ارائه چارچوب هوشمندی استراتژیک بوده است؛ تعریف هوشمندی استراتژیک و ابعاد آن، در پدیده اصلی مورد مطالعه، بررسی شده است. بر این اساس، علاوه بر استفاده از محتوای منابع، از مصاحبه‌شوندگان در مرحله اول خواسته شد تا تعریفی از هوشمندی استراتژیک و ابعاد آن را عنوان کنند. در نهایت، در مرحله کدگذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق متون و مصاحبه‌ها، ۴۷ کد نهایی برای تعریف هوشمندی استراتژیک استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها برای ارائه یک تعریف جامع از هوشمندی استراتژیک به کار گرفته شد و همچنین در قالب هشت مفهوم و یک مقوله به شرح ادامه دسته‌بندی شد.

- شناخت، تحلیل و پایش محیطی: این مفهوم به عنوان تعاریف و مفاهیم یکی از ابعاد پدیده هوشمندی استراتژیک است که شامل هفت کد؛ شناخت و بررسی محیط درونی، شناخت و

- بررسی محیط بیرونی، شناخت و بررسی وضعیت گذشته، شناخت و بررسی وضعیت حال، شناخت و بررسی وضعیت آینده، بررسی و تحلیل روند و رفتار و پایش تغییرات، می‌باشد.
- ترسیم خط مشی و ارائه مسیر و برنامه: این مفهوم شامل هفت کده؛ ارائه مسیر، خط مشی و برنامه، شکل‌دهی به آینده، ارائه پیش‌بینی، ارائه و طراحی اهداف بلندمدت، ارائه تصویر کلی، ارائه نتیجه‌گیری و پیشنهاد و ارائه هشدار، می‌باشد.
- هدایت باورها، تصمیمات و اقدامات: این مفهوم شامل هفت کده؛ شکل‌دهی و تغییر باورها، رویکرد و تعهدات، شکل‌دهی و تغییر کنش‌ها و اقدامات، اثرگذاری بر تصمیمات (استراتژیک)، مشروعیت‌بخشی به اعمال مدیران و تصمیم‌گیران، اثرگذاری بر مدیریت استراتژیک، اثرگذاری بر رهبری و پیشتازی و اثرگذاری بر موفقیت و کسب منافع و مزیت رقابتی، می‌باشد.
- فرایند‌گرایی و توسعه فرهنگ سیستمی و استراتژیک: این مفهوم شامل شش کده؛ نهادینه‌سازی هوشمندی استراتژیک به عنوان فرایند سازمانی، ایجاد فرهنگ سازمانی، یادگیری سیستماتیک، ایجاد بهبود مستمر، نهادینه‌سازی و ایجاد تفکر سیستمی و نهادینه‌سازی و ایجاد تفکر استراتژیک، می‌باشد.
- بهره‌گیری از کلیه ظرفیت‌های منابع و فناوری: این مفهوم شامل نه کده؛ بهره‌گیری از فناوری مناسب، بهره‌مندی از افراد متخصص، استفاده از بهترین الگوها، مشارکت و همکاری کارکنان و ذی‌نفعان در فرایند هوشمندی استراتژیک، انگیزش، ترغیب و تشویق افراد موثر و فعال، اطلاع داشتن افراد از نقش خود در هوشمندی استراتژیک، بهره‌مندی از قابلیت‌های مدلسازی و شبیه‌سازی، بهره‌مندی از گزارشات و داشبوردها و بهره‌مندی از انواع هوشمندی، (اعم از انسانی، سیگنالی و ... همچنین تاکتیکی و عملیاتی)، می‌باشد.

- توسعه قابلیت‌های اطلاعاتی: این مفهوم شامل چهار کد؛ توانایی در انتخاب، جمع‌آوری و جستجوی داده‌ها، اطلاعات، دانش و هوشمندی، توانایی پردازش (بررسی، تحلیل و تخلیص داده‌ها)، همگون‌سازی منابع و توزیع و نشر محصولات، می‌باشد.
 - ایجاد ارزش‌افزوده اطلاعاتی: این مفهوم شامل یک کد؛ توانایی خلق ارزش‌افزوده اطلاعاتی؛ به معنی ارائه اطلاعات: صحیح و درست، معنادار، توأم با دانش و آگاهی، پویا و چندبُعدی و دارای اهمیت استراتژیک، می‌باشد.
 - ارائه محصولات هوشمندی: این مفهوم شامل شش کد؛ ارائه در زمان مناسب و بهنگام، ارائه اطلاعات و هوشمندی، مناسب و متناسب با افراد و سطوح مختلف، تسهیم و اشتراک‌گذاری، یکپارچگی اطلاعات، مدیریت، بایگانی و ذخیره‌سازی و حفاظت و امنیت، می‌باشد. در خصوص تعاریف و مفاهیم، تأکید غالب منابع مصاحبه‌ای در کنار منابع متنی، بر روی اهمیت شناخت محیط درونی و بیرونی، اثرگذاری هوشمندی بر تصمیمات و مدیریت استراتژیک، توانایی آن در توانایی در انتخاب، جمع‌آوری و جستجوی داده‌ها، توانایی پردازش و توزیع و نشر، همچنین ارائه در زمان مناسب و بهنگام، متناسب با افراد و سطوح مختلف، بوده است.
- در همین خصوص، مواردی از جمله؛ بهره‌مندی از افراد متخصص و استفاده از بهترین الگوها، صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته‌اند و در متون اشاره خاصی به آنها نشده است، که این امر می‌تواند نشان از اهمیت موارد فوق در کشورمان جهت بهره‌برداری از هوشمندی استراتژیک داشته باشد.

ج) اجزاء

با توجه به اهداف تحقیق، در پدیده اصلی مورد مطالعه، اجزاء هوشمندی استراتژیک مورد بررسی قرار گرفته است. بر این اساس، از مصاحبه‌شوندگان در مراحل تحقیق خواسته شد تا

اجزای هوشمندی استراتژیک را برشمارند، سپس، در کنار بررسی محتوای منابع، کدهای مربوطه استخراج گردید. در نهایت، در مرحله کدگذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق متون و مصاحبه‌ها، ده کد نهایی برای اجزای هوشمندی استراتژیک استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها در قالب سه مفهوم و یک مقوله به شرح ادامه دسته‌بندی شدند.

- فنی-روشی: این مفهوم به عنوان اجزاء یکی از ابعاد پدیده هوشمندی استراتژیک است که شامل سه کد؛ سیستم و روش جمع‌آوری، روش‌های تحلیل و پردازش و سیستم و روش توزیع و تسهیم، می‌باشد.

- اطلاعاتی-ساختاری: این مفهوم شامل پنج کد؛ داده‌ها و اطلاعات (منابع اطلاعاتی)، انواع هوشمندی، الگوها و روابط بین متغیرها و اجزاء، انبار داده‌های هوشمندی و گزارشات و داشبورد، می‌باشد.

- انسانی-شناختی: این مفهوم شامل دو کد؛ نیروی انسانی متخصص و مدل‌های خلق هوشمندی، می‌باشد.

در خصوص اجزاء هوشمندی استراتژیک، نکات قابل تعمق آن است که دو مورد؛ داده‌ها و اطلاعات (منابع اطلاعاتی) و نیروی انسانی متخصص، توسط غالب پاسخ‌دهندگان و منابع متنی به عنوان اجزای اصلی هوشمندی استراتژیک مورد تأکید بوده‌اند.

در همین خصوص، گزارشات و داشبورد، به عنوان یکی از اجزاء، صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته‌است و در متون اشاره خاصی به آنها نشده، که خود نشان از اهمیت گزارش (حتی به عنوان یکی از اجزاء) به عنوان یک سیستم هوشمندی استراتژیک دارد.

د) فنون و ابزارها

فنون و ابزارها، از جمله اجزای تشکیل دهنده مکانیزم‌ها می‌باشند که در کنار چرخه هوشمندی استراتژیک، منتج به شکل‌گیری فرایند آن می‌شوند. در این خصوص، منابع در کنار نظر خبرگان بررسی شد که بر همین اساس در مرحله کدگذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق مصاحبه‌ها، ۱۸ کد نهایی استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها در هفت مفهوم و یک مقوله دسته‌بندی شدند. در این بخش یافته‌های تحقیق در مورد مکانیزم‌ها و فنون و ابزارهای آن طبق دسته‌بندی صورت گرفته توضیح داده می‌شود.

- شناسایی و جمع‌آوری: این مفهوم عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل یک کد؛ جمع‌آوری، می‌باشد.
- ساختاردهی و تحلیل: این مفهوم به عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل سه کد؛ تحلیل چندبعدی و داده‌کاوی، پردازش و تحلیل آنلاین و ساختاردهی به اطلاعات، می‌باشد.
- نشر، ذخیره‌سازی و بازخوانی: این مفهوم به عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل چهار کد؛ ذخیره‌سازی، نشر و تسهیم، جستجو و مدیریت محتوا، می‌باشد.
- ارزیابی: این مفهوم به عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل دو کد؛ ارزیابی اطلاعات (مبتنی بر داده) و ارزیابی اطلاعات (مبتنی بر مشارکت)، می‌باشد.

- ارائه پیشنهاد و گزارش: این مفهوم به عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل سه کد؛ توسعه سناریوها و گزینه‌های جایگزین، شبیه‌سازی، گزارش‌گیری، می‌باشد.
 - فناوری و منابع: این مفهوم به عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل سه کد؛ شبکه‌ها (اینترانت، اکسترانت و اینترنت) باسیم و بی‌سیم، ابزارهای فناوری (دستگاه‌های همراه و رایانه‌ها) و امنیت، می‌باشد.
 - انسانی و شناختی: این مفهوم به عنوان شرایط فنون و ابزارها در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل دو کد؛ عامل انسانی متخصص و سمینارها، کنفرانس‌ها و کلاس‌ها، می‌باشد.
- در خصوص فنون و ابزار هوشمندی استراتژیک، بیشتر تأکید مصاحبه‌شوندگان بر روی جمع‌آوری و جستجو بوده است که ممکن است نشان‌دهنده مشکلات داخلی در این عرصه باشد. همچنین، شبیه‌سازی به عنوان یک ابزار و فن در هوشمندی استراتژیک، صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته و در متون اشاره خاصی به آنها نشده است.

ه) چرخه

چرخه هوشمندی استراتژیک نیز همانند فنون و ابزارها، از جمله اجزای تشکیل‌دهنده مکانیزم‌ها می‌باشد که در کنار یکدیگر، منتج به شکل‌گیری فرایند آن می‌شوند. در این خصوص، منابع در کنار نظر خبرگان بررسی شد که بر همین اساس در مرحله کد‌گذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق مصاحبه‌ها، ده کد نهایی استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کد‌گذاری محوری، این کدها در شش مفهوم و یک مقوله دسته‌بندی شدند.

- طراحی: این مفهوم به عنوان چرخه هوشمندی استراتژیک در قالب مکانیزم‌های هوشمندی استراتژیک مطرح است که شامل یک کد؛ هدایت و برنامه‌ریزی کارکرد هوشمندی، می‌باشد.
 - جمع‌آوری: این مفهوم شامل دو کد؛ جمع‌آوری هوشمندی و ارزیابی قابلیت اطمینان و اعتبار، می‌باشد.
 - تحلیل: این مفهوم شامل دو کد؛ تحلیل و پردازش و یکپارچگی تحلیل و تفسیر، می‌باشد.
 - انتشار: این مفهوم شامل سه کد؛ توزیع و پخش، گزارش‌دهی و خلاصه‌نویسی و استفاده، می‌باشد.
 - حفظ: این مفهوم شامل یک کد؛ حفاظت و نگهداری، می‌باشد.
 - بازخورد: این مفهوم شامل یک کد؛ مرور و بازبینی، است.
- در چرخه هوشمندی استراتژیک، بیشتر تأکید بر روی؛ برنامه‌ریزی، جمع‌آوری، تحلیل و سپس استفاده بوده است که این نشان از یک روند و سیر منطقی در استفاده از هوشمندی استراتژیک، دارد.

(و) محصولات

- محصولات هوشمندی استراتژیک که در قالب پیامدهای آن قابل بررسی می‌باشند، معرف خروجی‌های هوشمندی استراتژیک می‌باشند که با توجه به بررسی متون و نتایج مصاحبه بعمل آمده با خبرگان، در مرحله کدگذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق مصاحبه‌ها، در این خصوص نه کد استخراج گردید که براساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها در قالب دو مفهوم و یک مقوله به شرح ادامه دسته‌بندی شدند.
- تجویزی: این مفهوم به عنوان محصول هوشمندی استراتژیک در زمره پیامدهای آن، مطرح است که شامل پنج کد؛ تصمیمات استراتژیک، مسیر، خط مشی و برنامه، اهداف بلندمدت، نتیجه‌گیری و پیشنهاد و هشدار، می‌باشد.

- توصیفی: این مفهوم به عنوان محصول هوشمندی استراتژیک در زمره پیامدهای آن، مطرح است که شامل چهار کد؛ تعیین نقاط ضعف و قوت، تعیین نقاط فرصت و تهدید، تصویر کلی و پیش‌بینی، می‌باشد.

در خصوص محصولات هوشمندی استراتژیک، بیشتر تأکید مصاحبه‌شوندگان بر روی تجویز تصمیمات استراتژیک بوده است که نشان دهنده نوعی خلاء و اهمیت در این حوزه است. همچنین، تعیین نقاط ضعف و قوت و فرصت و تهدید نیز، از جمله محصولات مورد انتظار هوشمندی استراتژیک هستند که صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته و در متون اشاره خاصی به آنها نشده است.

ز) پیامدها

در بُعد پیامدها، نتایج و پیامدهای مورد انتظار از هوشمندی استراتژیک مورد توجه قرار گرفته است. پیامدهای مورد انتظاری که می‌تواند در اثر اجرای فرایند و اقدامات هوشمندی استراتژیک، نصیب سازمان‌ها شود. برای استخراج این پیامدها، علاوه بر استفاده از متون، از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا نظر خود را در این زمینه بیان کنند. در مرحله کدگذاری باز و با بر تجزیه و تحلیل دقیق مصاحبه‌ها، ۱۲ کد نهایی استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها در پنج مفهوم و یک مقوله دسته‌بندی شدند، که در ادامه به آنها اشاره شده است.

- بهبود و ارتقاء تصمیم‌گیری: این مفهوم به عنوان پیامد هوشمندی استراتژیک شامل سه کد؛ کیفیت و کمیت تصمیم‌ها، سرعت و سهولت عملیات تصمیم‌گیری و کاهش هزینه و ریسک، می‌باشد.

- بازدارندگی استراتژیک: این مفهوم شامل سه کد؛ پیش‌کنش‌گری، پیش‌گیری از غافلگیری و خلق آینده مطلوب، می‌باشد.
 - مدیریت اطلاعات: بهبود و ارتقاء تصمیم‌گیری: این مفهوم شامل دو کد؛ امنیت و حفاظت و سازماندهی اطلاعات و پردازش، می‌باشد.
 - حمایت از اقدامات: بهبود و ارتقاء تصمیم‌گیری: این مفهوم شامل دو کد؛ شکل‌دهی و تغییر کنش‌ها و اقدامات و مشروعیت‌بخشی به اعمال مدیران، می‌باشد.
 - نهادینه‌سازی و فرهنگ‌سازی: بهبود و ارتقاء تصمیم‌گیری: این مفهوم شامل سه کد؛ باورها، رویکرد و تعهدات، بهبود مستمر و موفقیت، کسب منافع و مزیت رقابتی، می‌باشد.
- در خصوص پیامدهای هوشمندی استراتژیک، سرعت و سهولت عملیات تصمیم‌گیری همچنین سازماندهی اطلاعات و پردازش، از جمله پیامدهای مورد انتظار هوشمندی استراتژیک می‌باشند که صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته و در متون تأکید خاصی به آنها نشده است.

ح) شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای، عواملی هستند که می‌بایست برای موفقیت بهتر در اجرای هوشمندی استراتژیک مورد توجه قرار گیرند. بر این اساس، از مصاحبه‌شوندگان در مرحله اول تحقیق خواسته شد تا شرایط و عوامل منحصر به فرد و مؤثر بر هوشمندی استراتژیک را عنوان کنند. در مرحله کدگذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق متون و مصاحبه‌ها، نه کد نهایی استخراج گردید که بر اساس تجزیه و تحلیل مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، این کدها در سه مفهوم و یک مقوله به شرح آورده شده دسته‌بندی شدند.

- آمادگی و پذیرش هوشمندی استراتژیک

○ برنامه‌ریزی و بسترسازی: این مفهوم به عنوان یکی از شرایط زمینه‌ای تأثیرگذار در هوشمندی استراتژیک، شامل دو کد؛ برنامه‌ریزی برای هوشمندی استراتژیک و ایجاد بستر و زمینه، می‌باشد.

○ تعهد و حمایت: این مفهوم شامل سه کد؛ تعهد و حمایت لازم در خصوص هوشمندی استراتژیک، نوع نگاه مدیران به هوشمندی استراتژیک و عدم ثبات مدیریتی، می‌باشد.

○ نگرش و فرهنگ: این مفهوم شامل یک کد؛ نگرش و فرهنگ تفکر سیستمی و استراتژیک، می‌باشد.

- ضرورت و نحوه کاربرد هوشمندی استراتژیک

○ فرایند هوشمندی: این مفهوم به عنوان یکی از شرایط زمینه‌ای تأثیرگذار در هوشمندی استراتژیک، شامل یک کد؛ ساختار و چرخه هوشمندی استراتژیک، می‌باشد.

○ شرایط تصمیم‌گیری و محیط: این مفهوم شامل چهار کد؛ تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بر اساس خروجی هوشمندی استراتژیک، ویژگی‌های متفاوت تصمیم‌گیران، افزایش متغیرهای دخیل در تصمیم‌گیری و پیچیدگی محیط، می‌باشد.

○ ویژگی‌های اطلاعاتی: این مفهوم شامل پنج کد؛ یکپارچگی اقدامات اطلاعاتی و هوشمندی، امنیت اقدامات اطلاعاتی و هوشمندی، اهمیت و سهم اطلاعات و هوشمندی در فعالیت‌های سازمان، سازوکارهای جمع‌آوری اطلاعات و نوع و تنوع اطلاعات، می‌باشد.

○ نیازهای واقعی هوشمندی: این مفهوم شامل چهار کد؛ دسترسی به هوشمندی در زمان و مکان مناسب، حجم و تنوع بالای نیازهای گروه‌های کاربران، تنوع سطوح مختلف ذی‌نفعان و تسهیم و گزارش‌دهی، می‌باشد.

- اقدامات و عملیات هوشمندی استراتژیک

○ بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های فرایندی و منابع: این مفهوم شامل پنج کد؛ شناخت و به‌کارگیری درست از فرایند و رویکرد هوشمندی استراتژیک، تعیین نقش و مسئولیت‌های افراد، آموزش و توسعه یادگیری، منابع انسانی و تخصص و هزینه و ریسک اقدامات و هوشمندی، می‌باشد.

○ بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های فنی: این مفهوم شامل سه کد؛ شناخت و استفاده درست از سیستم‌ها و ابزارهای هوشمندی استراتژیک، پیچیدگی ابزارها و تکنیک‌ها و قابلیت‌های مختلف و متنوع فناوری اطلاعات، می‌باشد.

در خصوص شرایط زمینه‌ای، می‌بایست اشاره کرد؛ برنامه‌ریزی و ایجاد بستر و زمینه برای هوشمندی استراتژیک، کاربرد چرخه هوشمندی و توجه به ویژگی‌های متفاوت تصمیم‌گیران، داشتن سازوکارهای جمع‌آوری اطلاعات و اهمیت و سهم اطلاعات و هوشمندی در فعالیت‌های سازمان، همچنین تعیین نقش و مسئولیت‌های افراد و بهره‌مندی از منابع انسانی متخصص، از طرفی نیز؛ دسترسی به هوشمندی در زمان و مکان مناسب و حجم و تنوع بالای نیازهای گروه‌های کاربران و سطوح مختلف آنها جهت تسهیم و گزارش‌دهی در حوزه پشتیبانی از تصمیم‌گیری و برنامه‌ها، در کنار شناخت و استفاده درست از سیستم‌ها و ابزارهای هوشمندی استراتژیک، علی‌رغم پیچیدگی ابزارها و تکنیک‌های آن، همگی نکات قابل تعمق آن است که غالب منابع متنی و پاسخ‌دهندگان، برای هوشمندی استراتژیک به آنها اشاره کرده‌اند.

در همین رابطه، مواردی از جمله؛ تعهد و حمایت لازم در خصوص هوشمندی استراتژیک، نوع نگاه مدیران به هوشمندی استراتژیک، عدم ثبات مدیریتی، ویژگی‌های متفاوت تصمیم‌گیران، حجم و تنوع بالای نیازهای گروه‌های کاربران، شناخت و به‌کارگیری درست از

فرایند و رویکرد هوشمندی استراتژیک، شناخت و استفاده درست از سیستم‌ها و ابزارهای هوشمندی استراتژیک و پیچیدگی ابزارها و تکنیک‌ها، صرفاً در مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفته‌اند و در متون اشاره خاصی به آنها نشده است، که این امر می‌تواند نشان از نیازها و شرایط خاص کشورمان در بهره‌برداری از هوشمندی استراتژیک داشته باشد.

جمع‌بندی

با توجه به یافته‌های ارائه شده، هوشمندی استراتژیک به عنوان عامل کلیدی در کسب قدرت نرم و حفظ مزیت رقابتی و استراتژیک، دارای اهمیت است و داشتن هوشمندی استراتژیک، مستلزم وجود سیستمی توانمند با قابلیت کسب، پالایش، حفظ و نگهداری و انتشار می‌باشد. در واقع این حوزه از سیستم‌ها بستری از قابلیت‌های علمی-ابزاری را که باعث گردیده اطلاعات توأم با هوشمندی در هر سطح با کمال کیفیت، امنیت، سهولت، دقت و سرعت در اختیار ذی‌نفعان جهت تصمیم‌گیری‌های صحیح و به‌موقع، همچنین انجام برنامه‌ریزی‌های لازم قرار گیرد، فراهم ساخته است. در یک جمع‌بندی، هوشمندی استراتژیک را این گونه می‌توان تعریف و تشریح کرد:

هوشمندی استراتژیک فرایندی مستمر و منعطف برای تولید و تسهیم هوش استراتژیک به‌واسطه استفاده از کلیه منابع اطلاعاتی و فناوری‌ها، با هدف پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت و تصمیم‌گیری استراتژیک در جهت اتخاذ بهترین جهت‌گیری و اقدام، در زمان مناسب، می‌باشد. این رویکرد، به ارائه یک تصویر کلی و یکپارچه در سطوح مختلف و در بین ذی‌نفعان، کمک می‌کند، همچنین پیش‌بینی و گزارش تغییرات و روندهای پیش‌رو به منظور توسعه پایدار و شکل دادن به آینده و دستیابی به مزیت‌های رقابتی و موفقیت‌آتی و اطمینان از این‌که در انجام تعهدات خود با مشکل یا شکست مواجه نخواهد شد، را به دنبال دارد.

این ساختار می‌بایست قابلیت لازم برای؛ جمع‌آوری، تحلیل، پردازش، تخلیص، توزیع و گردش اطلاعات را داشته باشد، و قادر باشد داده‌های خود را با رویکردی پویا از کلیه منابع و بسترهای اطلاعاتی، اعم از: اطلاعات محیط داخلی و خارجی، اطلاعات ساختار یافته و نایافته، اطلاعات هوشمندی باز و داخلی (محدود)، اطلاعات انواع هوشمندی (بر اساس ابزار: انسانی، فنی، تصویری، سیگنالی - بر اساس ماهیت: رقابتی، کسب‌وکار - بر اساس سطوح هوشمندی: استراتژیک، تاکتیک و عملیات)، اطلاعات سطوح هوشمندی (استراتژیک، تاکتیک و عملیات)، اطلاعات گذشته، حال و آینده، تامین نماید.

منابع

- 1) Burton B.; Geishecker L.; Schlegel K.; Hostmann B.; Austin T.; Herschel G.; Soejarto A.; Rayner N. (2006), Business Intelligence Focus Shifts From Tactical to Strategic, Gartner Group.
- 2) Clar G.; Acheson H.; Hafner-Zimmermann S.; Sautter B.; Buczek M., Allan J. (2008), The RegStrat Guide to Strategic policy intelligence tools, Enabling better RTDI policy-making in Europe's regions, Stuttgart, Berlin: Steinbeis Europa Zentrum.
- 3) Gates R.M. (Winter 1989), An Opportunity Unfulfilled: The Use and Perceptions of Intelligence at the White House, Washington Quarterly, Vol. 12 (1): pp. 38-39.
- 4) Geva-May, I. (2002), Cultural Theory: The Neglected Variable in the Craft of Policy Analysis, Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice, Vol. 4 (3): pp. 243-265.
- 5) GIA (2004), Introduction to Strategic Intelligence, Global Intelligence Alliance.
- 6) Gonzales M.L.; Zaima A. (Jun 2008), Strategic intelligence framework; Modern BI must be built on an analytic foundation Creating the strategic intelligence framework, Teradata Magazine.
- 7) Herman M. (2007), The Customer Is King; Intelligence Requirements in Britain, In L.K. Johnson (ed.), Strategic Intelligence, Vol. 2, The Intelligence Cycle; London, Praeger Security International, pp. 160-180.
- 8) Hill C.W.L (2005), International Business: Competing in the Global Marketplace, 5th ed., Irwin, Boston, MA: McGraw-Hill.
- 9) Hoijer B.; Lidskog R.; Ugglä Y. (2006), Facing Dilemmas: Sense-Making and Decision-Making in Late Modernity, Futures, Vol. 38, pp. 350-366
- 10) Hughes J.J. (2007), The Struggle for a Smarter World, Futures 39 (8): pp.942-954.
- 11) Laudon K.C; Laudon J.P. (2007), Essentials of Business Information Systems, 7th ed., Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- 12) Loch K.J. (2007), Strategic intelligence (Volumes 1-5), Westport, Conn.: Praeger Security International.
- 13) McDowell D. (1997), Strategic Intelligence and Analysis; Guidelines on Methodology and Application, The Intelligence Study Center.
- 14) McDowell D. (1999), Quo Vadis Strategic Intelligence? Overview of the Implementation and Impact of Strategic Intelligence, Original paper reproduced in McDowell D. (2000) Strategic Intelligence & Analysis: Selected Writings. The Intelligence Study Centre/ Istana Enterprises Pty Ltd.
- 15) McDowell D. (2009), Strategic Intelligence: A Handbook for Practitioners, Managers and Users, Lanham, MD: The Scarecrow Press.

- 16) Pearce A.; Robinson R.B. (2005), Strategic Management: Formulation, Implementation and Control, 9th ed., Boston, MA: McGraw-Hill.
- 17) Prescott J.E. (1999), the evolution of competitive intelligence: Designing a process for action, Association of Proposal Management Professionals (APMP), Vol. 1 (1): pp. 37-52.
- 18) Quinn J.B. (1980), Strategies for Changes: Logical Incrementalism, Homewood, IL: Richard D Irwin.
- 19) Saritas O. (2006), Systems Thinking for Foresight, Ph.D. Thesis, University of Manchester, Manchester Institute of Innovation Research
- 20) Schwartz P. (1991), The Art of the Long View, New York: Doubleday.
- 21) Seitovirta L.C. (2011), The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making, Aalto University School of Economics, Master's thesis, Helsinki: Aalto University, Organization and Management Department.
- 22) Toit A. (2007), Understanding Key Intelligence Needs (KINs), IGI Global.
- 23) Tübke A.; Ducatel K.; Gaviga J.P.; Moncada-Paternò-Castello P. (2001), Strategic Policy Intelligence: Current Trends, the State of Play and Perspectives, S&T Intelligence for Policy-Making Processes, Sevilla, IPTS-Joint Research Centre European Commission.
- 24) Xu Mark; Kaye R. (2007), The Nature of Strategic Intelligence; Current Practice and Solutions, IGI Global.