

مقاله پژوهشی: راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح از منظر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)

20.1001.1.20084897.1400.19.86.4.1

محمدحسن باقری^۱، محمد بخشنده^۲، رضا بستو^۳، باقر گودرزی^۴

پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۰۴

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۰۴

چکیده

توانمندسازی فرایند نیل به بهبود مستمر عملکرد سازمان با توسعه و گسترش نفوذ مبتنی بر شایستگی افراد و گروه‌هاست. یکی از مهم‌ترین مبادی و منابع تدوین راهبردهای توانمندسازی جوانان، دیدگاه‌های عالی‌ترین مراجع تصمیم‌گیری کشور می‌باشد. در ج.ا. ایران نیز رهبری به‌عنوان فرماندهی کل قوا، دارای نظام فکری مشخصی هستند که آشنایی با آن می‌تواند در ماهیت راهبردهای توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح و جهت‌دهی به آن نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا نماید. عنوان این تحقیق "راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح از منظر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)" است. هدف اصلی این تحقیق "دستیابی به راهبردهای توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح در بعد روحی و روانی از منظر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)" است. این تحقیق از نوع کاربردی توسعه‌ای بوده و جامعه آماری به‌طور نظری و هدفمند انتخاب شده و جهت نیل به نتایج از روش داده بنیاد با بهره‌گیری از روش آمیخته (روش‌های کیفی و کمی) استفاده گردیده است. نتیجه حاصله نشان می‌دهد: امر توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح لزوماً باید در چارچوب نگرش سیستمی (با بهره‌گیری از هر چهار رویکرد مکانیکی، ارگانیکی، پروژه‌ای و فرایندی) و متناسب با شرایط و آرمان‌های سازمانی و کشوری صورت پذیرد. با این نگاه قطعیت هریک از رویکردهای موردنظر در چارچوب نگرش سیستمی متناسب با شرایط، موضوع و سازمان موردنظر قابل تغییر است.

واژگان کلیدی: راهبرد، توانمندسازی، نسل جوان، نیروهای مسلح

^۱ استاد مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

^۲ دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

^۳ دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسئول) Bastoo_R@gmail.com

^۴ دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

مقدمه

امروزه اندیشمندان و نظریه‌پردازان روابط بین‌الملل بر این باورند که «قدرت نظامی» به‌عنوان یکی از ابعاد «قدرت ملی» هر کشور از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و برخورداری از آن مستلزم وجود نیروهای مسلح توانمند می‌باشد. از طرفی در تمامی ادوار نقش نیروی انسانی به‌ویژه جوانان به‌عنوان محوری‌ترین اهرم در جهت نیل به اهداف ملی کشورها همواره مورد توجه بوده است.

در قرآن مجید آیات زیادی وجود دارد که به آماده‌سازی نیروها در مقابل دشمن تأکید دارد از جمله آیه ۶۰ سوره انفال که می‌فرماید: "و در برابر آن‌ها آنچه توانستید از نیرو و اسبان بسته و آماده‌شده (وسایل نقلیه مناسب) آماده‌سازید که بدین وسیله دشمن خدا و دشمن خود و دشمنان دیگری را غیر آن‌ها که شما آن‌ها را نمی‌شناسید، خداوند آن‌ها را می‌شناسد، بترسانید و هر چیزی که در راه خدا انفاق کنید به‌طور کامل به شما داده خواهد شد و بر شما هرگز ستم نمی‌رود".

حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در مراسم دانش‌آموختگی دانشجویان دانشگاه افسری امام علی (علیه السلام) در تاریخ ۱۳۷۷/۸/۶، محورهای اصلی تربیت و پرورش جوانان نیروهای مسلح را این‌گونه برمی‌شمارند: "جوانان عزیز، فرزندان من، کسانی که بدنه این ارتش و رأس و ارکان این ارتش را در آینده تشکیل خواهید داد و مسئولیت‌های بزرگ را بر دوش خواهید گرفت، خود را علماً و عملاً و اخلاقاً بسازید." نتایج حاصل از مصاحبه حضوری با مسئولان نیروهای مسلح حاکی از آن است که «اگر بخواهیم یک نیروی مسلح قدرتمند داشته باشیم باید افراد توانمند تربیت کنیم».

توانمندسازی فرایند نیل به بهبود مستمر عملکرد سازمان با توسعه و گسترش نفوذ مبتنی بر شایستگی افراد و گروه‌هاست. این شایستگی بر حوزه‌ها و وظایف مربوط به عملکرد کارکنان و عملکرد کلی سازمان اثر می‌گذارد. (کینلا^۱، به نقل از ایران‌نژاد پاریزی، ۱۳۸۳: ۶۲) در حقیقت این شایستگی‌ها به رفتارهای هدفمندی دلالت دارند که شامل عناصر زیر است:

- ✓ دانش‌ها: معلومات شغلی، اطلاعات و تخصص مرتبط با شغل
- ✓ مهارت‌ها: توانایی انجام کارهای مرتبط با اهداف شغلی
- ✓ نگرش و ارزش‌ها: ترجیحات و یا مفروضات ذهنی فرد
- ✓ ویژگی‌ها: خصوصیات شخصیتی و نحوه واکنش به شرایط و افراد

✓ انگیزش‌ها: سائق‌های درونی و اشتیاق برای اقدام

✓ خود پنداره: درک فرد از خود

✓ نقش‌های اجتماعی: برداشت دیگران از فرد. (بابایی، ۱۳۸۱: ۶۸)

توانمندسازی نسل جوان در نیروهای مسلح با توجه به رویکردهای اخیر، یک امر مهم به شمار می‌رود. توانمندسازی نسل جوان ابعاد مختلفی دارد که هر یک در جایگاه خود از اهمیت خاصی برخوردار است. بررسی انجام‌شده نشان می‌دهد در یک توانمندسازی جامع بایستی حداقل به شش بُعد در حوزه فردی (مبتنی بر شایستگی‌های اعتقادی و فرهنگی، روحی و روانی، علمی و دانشی) و در حوزه سازمانی (مبتنی بر شایستگی‌های فرماندهی و مدیریتی، نظامی و جسمی، مهارتی و عملی) پرداخته شود. در ضمن، می‌توان برای هر یک از ابعاد شش‌گانه مذکور، مؤلفه‌هایی از جمله آموزشی، تربیتی، انگیزشی و ... را لحاظ نمود.

در این میان یکی از ابعادی که می‌تواند نسل جوان نیروهای مسلح را در نقش‌آفرینی سازمانی مؤثرتر نماید، بُعد "روحی و روانی" است. بر این اساس، این مقاله در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) تمرکز خود را بر بُعد "روحی و روانی" راهبردهای توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح معطوف داشته است.

بررسی تدابیر و اوامر مقام معظم رهبري (مدظله‌العالی) نشان می‌دهد: عدم بهره‌گیری مناسب از توانمندی‌های "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح، می‌تواند آسیب‌هایی از جمله ضعف در استمرار پیشرفت، ضعف در ارتقاء فرماندهی و رهبری و همچنین ضعف در ارتقاء پیش‌برندگی (حرکت بیرونی) را در پی داشته باشد.

انجام این کار پژوهشی برای نیروهای مسلح می‌تواند نتایج سودمندی از جمله زمینه‌سازی جهت نظام‌مند کردن توانمندسازی نیروی انسانی، هدفمند کردن آموزش‌ها در مراکز آموزشی، تربیت و پرورش نیروی انسانی متناسب با الزامات سازمانی، بهره‌مندی مناسب از عمر خدمتی نیروی انسانی، بهره‌مندی از ظرفیت‌های بالقوه نیروی انسانی، ارتقای سطح عملکرد فردی و سازمانی را در پی داشته باشد و نپرداختن به آن نیز مضراتی از جمله ضعف در تأمین ذخیره جایگزین نیروی انسانی، ضعف در اعتماد به نفس نیروی انسانی، ضعف در واگذاری مسئولیت به نیروی انسانی، ضعف در بهره‌گیری مؤثر از تمامی ظرفیت‌های بالقوه نیروی انسانی، خسارات ناشی از ناتوانی نیروی انسانی در مواجهه با انواع تهدیدات را در پی دارد.

هدف اصلی این تحقیق «دستیابی به راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح با تأکید بر تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)» است و هدف فرعی آن «تدوین و ارائه مفاهیم، مقوله‌ها و راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)» می‌باشد.

سؤال اصلی تحقیق این است که «با توجه به تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) چه راهبردهایی موجب توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح می‌گردد؟ و سؤال فرعی آن عبارت است از «مفاهیم، مقوله‌ها و راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) کدام‌اند؟»

مبانی نظری

- پیشینه تحقیق:

تعداد زیادی پروژه تحقیقاتی داخلی و خارجی مشتمل بر مقالات علمی پژوهشی و رساله‌های دکتری در زمینه‌های مرتبط با مسئله این پژوهش مطالعه شد که با بررسی دقیق میزان کاربردی بودن آن‌ها، شش مورد از آن‌ها در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفت که به‌عنوان نمونه در این مقاله به دو مورد از آن‌ها اشاره می‌شود:

الف- پروژه تحقیقاتی با عنوان «توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام در سال ۱۳۹۳» توسط شخصی به نام امیر حمزه مهربانی به روش داده بنیادی انجام شده است. مسئله تحقیق این بود که مدل مناسب برای توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام چیست؟ نتایج این تحقیق نشان داد: ۱- قدردانی مدیر از کارکنان موجب افزایش توانمندی آنان می‌شود. ۲- رعایت عدالت از سوی مدیر نسبت به کارکنان موجب افزایش توانمندی آنان می‌شود. ۳- مشورت مدیر با کارکنان در امور سازمانی موجب افزایش توانمندی آنان می‌شود. ۴- تأمین نیازهای کارکنان از سوی مدیر موجب افزایش توانمندی آنان می‌شود.

ب- رساله دکتری با عنوان «بررسی و تبیین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بخش درمان تأمین اجتماعی استان گلستان در سال ۸۸» توسط دکتر مجید کفاشی و رحیم حاتمی‌نژاد به روش توصیفی پیمایشی انجام گرفته است. سؤال تحقیق این بود که عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بخش درمان تأمین اجتماعی استان گلستان کدام‌اند؟ نتایج این تحقیق نشان داد: ۱- از

چهار متغیر پژوهش، شدت همبستگی متغیر تفویض اختیار با توانمندسازی بیشتر از دیگر متغیرها است. ۲- بازخور مناسب دومین عامل تأثیرگذار بر توانمندسازی کارکنان در جامعه مورد مطالعه شناخته شد. ۳- در جامعه مورد مطالعه، آموزش و کسب مهارت‌های تخصصی سومین عامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان است. ۴- در جامعه مورد مطالعه، رابطه کسب اطلاعات سازمانی و مشارکت همگانی کارکنان در اطلاعات سازمانی با توانمندسازی کارکنان نسبت به سایر متغیرهای مستقل این پژوهش در سطح پایین‌تری قرار دارد.

– مفهوم شناسی:

راهبرد: با بررسی تعاریف مختلف "راهبرد" از جنبه نظامی و غیرنظامی استنباط می‌گردد که راهبرد حداقل شامل دو جزء اساسی "هدف" و "مسیر دستیابی به هدف" می‌باشد. هدف یا هدف‌ها که اولین جزء راهبرد می‌باشد، به‌عنوان جهت دهنده تلقی گردیده و بیان‌کننده آن است که به کجا باید رفت و مسیر دستیابی به هدف‌ها که به‌عنوان دومین جزء راهبرد است، بیان‌کننده آن است که چگونه و با چه شیوه و ابزاری به سمت هدف یا هدف‌ها باید حرکت کرد. از سویی، راهبرد دارای سطوح مختلفی است که این سطوح به سطح مکتب، سطح ملی، سطح صنعت، سطح سازمان، سطح کسب‌وکار، سطح وظیفه‌ای و سطح عملیات یا راهکنش قابل دسته‌بندی است. پس هدف و مسیر هر سطح از راهبرد متأثر از سطح بالاتر خود می‌باشد و سلسله‌مراتبی بین آن سطوح حاکم است. (آرث لیک^۱، به نقل از احمدوند و همکاران، ۱۳۹۲:

(۶۲)

توانمندسازی: توانمندسازی واژه‌ای است که در علوم سازمانی بسیار مورد استفاده قرار گرفته، ولی توافق نهایی بر معنا و مفهوم آن صورت نگرفته است. در فرهنگ لغت آکسفورد فعل توانمندسازی، به‌عنوان "توانا ساختن" تعریف شده است. توانمندسازی به معنی قدرت بخشیدن است. به این معنی که به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند. همچنین بدین معنی است که انگیزه درونی را برای انجام یک وظیفه بسیج کنیم (وتن و کمرون، به نقل از فرخ‌پور، ۱۳۸۸: ۳). تواناسازی همچنین تشویق افراد به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم‌هایی که بر فعالیت‌های آنان تأثیرگذار

است. از این طریق می‌توانیم فرصت‌هایی را برای افراد فراهم آوریم تا نشان دهند که می‌توانند ایده‌های خوبی آفریده و به آن جامه عمل بپوشانند. (جان اسمیت، به نقل از فرخ‌پور، ۱۳۸۸: ۴)

نسل جوان: نسل جوان در جمهوری اسلامی ایران بر اساس بررسی شورای عالی جوانان دامنه سنی ۱۵ تا ۲۹ سال تعیین شده است؛ (سازمان ملی جوانان، به نقل از خرمشاد و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۹۰) اما استاد شهید مطهری جوان را به دو صورت تعریف می‌کند: تعریف اول این که جوان شخصیتی است دارای سن خاص و حالات روحی و روانی و نیازهای مخصوص. تعریف دوم ایشان از جوان این است که جوان کسی است که به خاطر تحصیلات و سواد و آشنایی‌اش با اندیشه‌های جدید، دارای فکر نو و سؤال‌های تازه است و حاضر نیست مانند جوانان نسل گذشته بدون دلیل عقلی و منطقی همه چیز را بپذیرد. به عبارت دیگر، جوانان امروز چشم و گوششان بیشتر باز شده است و به همین دلیل است که رهبری، ارشاد و هدایت جوانان امروز به مراتب مشکل‌تر از نسل جوان گذشته است. استاد مطهری معتقد بود که اگر برای هدایت و رهبری نسل جوان امروزی فکر اساسی نشود، آینده جامعه ایران به‌طور کلی از دست خواهد رفت. (علویان‌زو، ۱۳۹۵: ۷)

نیروهای مسلح: به کلیه نیروهای نظامی یک کشور اطلاق می‌گردد. (رستمی، ۱۳۸۶: ۸۸۱) نیروهای مسلح به ستاد فرماندهی کل قوا، ارتش، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و نیروی انتظامی و وزارت دفاع و سازمان‌های وابسته، اطلاق می‌شود. (ماده ۲ قانون ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۶: ۳۵)

نسل جوان نیروهای مسلح: شامل کلیه افرادی است که دوران پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی و هشت سال دفاع مقدس ج.ا. ایران را تجربه نکرده‌اند و در دهه اول سن خدمتی خود در نیروهای مسلح بسر می‌برند. (محقق ساخته)

راهبردهای توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح در بعد "روحی و روانی": با توجه به تعاریف نظری که در نظریه و دیدگاه‌های اندیشمندان وجود دارد عبارت است از مجموعه اقداماتی که از طریق توان‌افزایی موجب ایجاد توانایی‌هایی در نسل جوان می‌شود که آن‌ها را قادر می‌سازد علاوه بر ایفای نقش فردی در انجام وظایف سازمانی، توانایی‌های دیگران را نیز در راستای تحقق اهداف سازمانی و افزایش بهره‌وری به‌کارگیری نموده و مدیریت نماید. (محقق ساخته)

تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی): متغیری است کیفی، پیوسته و چند ارزشی که پژوهشگران ابتدا با شناسایی مفهومی واژه توانمندسازی، واژه‌های کلیدی هم‌طراز با آن را به‌عنوان ابزار گزینش گزاره‌افراز کرده و سپس اقدام به انتخاب گزاره‌های مرتبط در تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) از سال‌های ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۵/۷/۷ می‌کنند. (محقق ساخته)

توانمندسازی نیروی انسانی در جهان، ایران و اسلام

توانمندسازی نیروی انسانی در جهان: توانمندسازی مفهومی تازه نیست، این مفهوم به صورت‌های مختلف در سرتاسر منابع علمی جدید مدیریت آمده است. برای مثال، در سال‌های دهه ۱۹۵۰ منابع علمی مدیریت آکنده از این تجویز بود که مدیران باید در قبال کارکنانشان رفتار دوستانه‌ای داشته باشند (روابط انسانی). در سال‌های دهه ۱۹۶۰، مدیران باید در قبال نیازها و انگیزه‌های کارکنان حساس می‌بودند (آموزش حساسیت)، در سال‌های دهه ۱۹۷۰، باید از کارکنان کمک می‌طلبیدند (درگیر کردن کارکنان) و در سال‌های دهه ۱۹۸۰، باید تشکیل گروه می‌دادند و جلسه‌ها را برگزار می‌کردند (حلقه‌های کیفیت). در میان الگوهای ارائه‌شده طی دو دهه گذشته، الگوهای ارزشیابی برخاسته از دیدگاه کیفیت فراگیر، به‌ویژه الگوهای تعالی (سرآمدی) به‌عنوان روش‌های اجرایی برای ارزیابی و مدیریت کیفیت از جامعیت و کاربرد گسترده‌ای برخوردار شده‌اند. (اولیا و خاکزار، به نقل از نصرت‌پناه، ۱۳۹۳: ۷۶)

توانمندسازی نیروی انسانی در ایران: برنامه‌های تحول اداری تاکنون در چندین مرحله طرح‌شده‌اند که وضعیت نیروی انسانی را در نظام اداری دچار تغییر ساخته‌اند؛ باوجوداین همچنان دخالت نیروی انسانی در نظام اداری و نحوه توسعه منابع انسانی با ابهام و دشواری روبروست. مانع مهم اجرای برنامه‌های توانمندسازی در ایران فقدان منابع علمی کافی و مناسب و نبود الگوی قابل اعتماد در اجرای برنامه‌هاست. لذا مدیران از ورود به این حیطه پرهیز می‌کنند.

توانمندسازی نیروی انسانی در اسلام: بر اساس آیات و روایات و همچنین آموزه‌های اسلام، انسان به‌عنوان اشرف مخلوقات در نظر گرفته شده است. به‌طوری‌که در سوره بقره به این مهم اشاره شده است و [به یادآور] هنگامی که پروردگارت به فرشتگان گفت: «من بر آنم که در زمین جانشینی قرار دهم.» (و إِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً... بقره، آیه ۳۰)

مطالعات علمی توانمندسازی نیروی انسانی

رویکردهای توانمندسازی نیروی انسانی: پژوهشگران و اندیشمندان علم مدیریت، برای الگوهای ارائه‌شده در حوزه توانمندسازی نیروی انسانی، دسته‌بندی‌های متفاوتی قائل شده‌اند، پژوهشگران در این مقاله به دو رویکرد دسته‌بندی مبتنی بر نوع نگرش حاکم بر توانمندسازی و دسته‌بندی مبتنی بر مکانیسم اجرایی توانمندسازی به شرح زیر اشاره کرده‌اند.

رویکردهای توانمندسازی نیروی انسانی مبتنی بر نوع نگرش: پژوهشگران و نظریه‌پردازان مدیریت و سازمان تا دهه ۱۹۹۰ توانمندسازی را فرایند تفویض اختیار و مشارکت کارکنان در

تصمیم‌گیری‌ها می‌دانستند؛ اما از دهه ۱۹۹۰ به بعد نظریه‌پردازان و صاحب‌نظران روان‌شناسی سازمان، توانمندسازی را مفهومی چندبعدی می‌دانند که فقط تفویض اختیار و قدرت تصمیم‌گیری از سوی مدیران مافوق به کارکنان رده پایین را شامل نمی‌شود. آنان از منظر باورها و احساسات کارکنان به آن توجه دارند. عده‌ای از دانشمندان ادعا می‌کنند که توانمندسازی مفهومی پیچیده و چندبعدی است و برای افراد مختلف معانی متفاوتی دارد. (کوین و همکاران، ۱۹۹۷: ۳۱۸) بر اساس وجود همین دیدگاه‌ها، کوین و اسپریتزر با بررسی ادبیات و مطالعه میدانی در سطح مدیران میانی شرکت‌های پیشتاز، دو رویکرد متفاوت (مکانیکی و ارگانیکی) برای توانمندسازی تشخیص داده‌اند.

رویکرد مکانیکی در توانمندسازی نیروی انسانی: بر اساس این دیدگاه، توانمندسازی به معنی تفویض اختیار و قدرت به کارکنان رده پایین سازمان است. توانمندسازی فرایندی است که طی آن مدیریت چشم‌انداز روشنی را تدوین و برنامه‌ها و وظایف معینی را برای نیل به بهبود عملکرد در سازمان ترسیم می‌کند. اطلاعات و منابع موردنیاز برای انجام وظایف را برای کارکنان فراهم می‌سازد و اجازه می‌دهد که آنان در صورت نیاز تغییرات رویه‌ای و اصلاح فرایندها را انجام دهند. بر اساس این رویکرد، نتایج بیشتر تحت کنترل مدیریت هستند و همچنین روی ساده‌سازی و روشن‌سازی کار و وظایف تأکید می‌شود. به‌طور خلاصه، توانمندسازی یعنی تصمیم‌گیری در یک محدوده معین. راهبردهای ضمنی توانمندسازی از این دیدگاه عبارت‌اند از: توانمندسازی از مدیریت ارشد شروع می‌شود، مأموریت و چشم‌اندازها و ارزش‌های سازمانی به‌روشنی تعریف می‌شوند، وظایف، نقش‌ها و پاداش‌های کارکنان به‌وضوح روشن می‌شوند، مسئولیت‌ها تفویض می‌شوند و کارکنان در قبال نتایج پاسخگو هستند. (همان: ۳۲۰)

ماهیت توانمندسازی در رویکرد مکانیکی: بلانچارد و همکاران (۱۹۹۶) برای اجرای توانمندسازی سه کار لازم را تشخیص داد. ۱- سهیم شدن کارکنان در اطلاعات، ۲- جانشینی گروه‌ها به‌جای سلسله‌مراتب سنتی، ۳- و طراحی ساختار سازمانی مناسب باون و لاومر (۱۹۹۲) بر سهیم شدن کارکنان در اطلاعات، تشکیل تیم‌های دارای قدرت تصمیم‌گیری، آموزش و پاداش تأکید دارند و اظهار می‌کنند که اول باید کارکنان آموزش‌های لازم را ببینند و دانش و آگاهی موردنیاز در مورد چگونگی توانمند شدن داشته باشند. آن‌ها باید یاد بگیرند که چگونه به‌صورت مشارکتی و گروهی کار کنند. باید ابزارهای لازم برای حل مسئله را داشته باشند و عملکرد سازمانی را

بدانند. دوم این‌که نویسندگان بر اهمیت پاداش تأکید می‌کنند. کارکنان توانا باید برای افزایش مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی پاداش بگیرند. اسکات و ژافه (۱۹۹۱) می‌گویند توانمندسازی یک‌راه اساساً متفاوت برای کار کردن انسان‌ها با یکدیگر است بدین معنی که: ۱- کارکنان احساس می‌کنند که نه فقط در مورد انجام دادن وظایف خودشان بلکه نسبت به بهتر کار کردن کار سازمان مسئولیت دارد. ۲- تیم‌های کاری به‌طور مستمر برای بهبود عملکرد و دستیابی به سطح بالاتری از بهره‌وری باهم کار می‌کنند. ۳- ساختار سازمانی به‌گونه‌ای طراحی شده است که افراد درمی‌یابند که می‌توانند برای تحقق نتایج موردنظرشان کار، نه این‌که صرفاً ادای تکلیف کنند. (اسکات و همکاران، به نقل از ایران‌زاد پاریزی، ۱۳۷۵: ۲۰-۱۹)

شوول و همکاران توانمندسازی را تفویض اختیار به کارمندان برای اتخاذ تصمیمات مناسب بی‌آنکه در ابتدا به تأیید مقامات فرد برسد، می‌دانند. به نظر فوی (۱۹۹۷) توانمندسازی عبارت است از توزیع قدرت تصمیم‌گیری به افرادی که آن را در سازمان ندارند. (عبداللهی و همکاران، ۱۳۸۶: ۲۲)

آنچه از تعاریف فوق استنباط می‌شود این است که مدیران وقتی می‌توانند کارکنان را توانمند سازند که اطلاعات سازمانی را در اختیار آنان بگذارند. ساختار سازمانی را بازسازی کنند، تیم‌های کاری را جایگزین سلسله‌مراتب نمایند، فرصت‌های آموزشی را فراهم کنند. اقدامات مدیریتی یا سازمانی فوق، بخشی از عوامل زمینه‌ساز توانمندسازی کارکنان است. بر اساس این دیدگاه، توانمندسازی فرایندی است که طی آن مدیر قدرتش را با زیردستان تقسیم می‌کند. به‌طورکلی، اکثر صاحب‌نظران مدیریت قبل از دههٔ ۱۹۹۰ توانمندسازی را با فنون مدیریت مبتنی بر هدف حلقه‌های کیفیت، هدف‌گذاری توسط زیردستان مترادف می‌دانستند. به دلیل آن‌که این رویکرد ماهیت توانمندسازی را آن‌طوری که توسط کارکنان تجربه‌شده است موردنظر قرار نداده است، سؤال‌های مهمی از آن ناشی می‌شود.

رویکرد ارکانیکی در توانمندسازی نیروی انسانی: بر اساس این رویکرد توانمندسازی به معنی ریسک‌پذیری، رشد تغییر، اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آن‌ها است. به‌زعم کوین و اسپریتزر (۱۹۹۷) ساختارهای سازمان موجود مانع انجام کار درست می‌شوند. آنان می‌گویند که کارکنان توانا اشتباهاتی دارند، نباید برای اشتباهات تنبیه شوند. کارکنان توانمند باید خواستار عفو و بخشش باشند تا آسان‌گیری، آنان باید کارآفرین و ریسک‌پذیر و همچنین حس مالکیت

نسبت به سازمان داشته باشند. آنان باید در تضاد اخلاقی به‌طور پیوسته با یکدیگر در چالش باشند. آن‌ها باید برای ایجاد هم‌افزایی تفاوت‌ها را آشکار و حل نمایند. به‌طور خلاصه، از این دیدگاه توانمندسازی به‌عنوان فرایند ریسک‌پذیری و رشد شخصی تعریف شده است. راهبردهای ضمنی این رویکرد عبارت‌اند از: ۱- توانمندسازی از رده پایین سازمان با درک نیازهای آنان شروع می‌شود. ۲- رفتار کارکنان توانمند و موفق را برای سایر کارکنان الگوسازیم. ۳- تیم‌ها را برای تشویق رفتار مشارکتی تشکیل دهیم. ۴- ریسک‌پذیری را تعریف نماییم. ۵- به کارکنان برای انجام وظایف اعتماد کنیم.

بر اساس این رویکرد، توانمندسازی برحسب ادراکات و باورهای شخصی کارکنان تعریف می‌شود؛ بنابراین، توانمندسازی چیزی نیست که مدیران برای کارکنان انجام دهند بلکه، طرز تلقی و ادراک فرد در مورد نقش خویش در شغل و سازمان است. درعین حال، مدیریت سازمان می‌تواند بستر و فرصت‌های لازم را برای توانمندتر شدن کارکنان فراهم نماید. باید کارکنان توانمند را گزینش و به کار گمارد، آنان باید خودشان احساس کنند که دارای آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری هستند، آن‌ها باید شخصاً احساس تعلق به سازمان بکنند، لازم است احساس شایستگی و تبحر در افراد و احساس مثبت تأثیرگذاری بر سیستمی که در آن کار می‌کنند، وجود داشته باشد. افراد توانا خودشان را توانمند می‌کنند. ویژگی‌های سازمانی می‌توانند به توانمند شدن نیروی انسانی کمک نماید. (کوین و همکاران، ۱۹۹۷: ۳۲۲)

ماهیت توانمندسازی در رویکرد ارکانیکی: توانمندسازی عبارت است از فرایند افزایش احساس خود کارآمدی در کارکنان از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی آنان شده است. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) معتقدند که توانمندسازی عبارت است از فرایند افزایش انگیزه درونی نسبت به انجام وظایف محوله که شامل چهار حوزه شناختی مؤثر بودن، شایستگی، معنی‌دار بودن و حق انتخاب می‌شود. (اسپریتزر، ۱۹۹۵: ۶۶۶) توانمندسازی روان‌شناختی را به‌عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب)، معنی‌دار بودن و مؤثر بودن تعریف می‌کند که این ابعاد جمعاً منعکس‌کننده یک جهت‌گیری شخصی به نقش خود در سازمان است. جدول ۱ رویکردهای توانمندسازی کارکنان را خلاصه کرده است: (عبداللهی و همکاران، ۱۳۸۶: ۳۱)

جدول ۱: تحلیل مقایسه‌ای رویکردهای توانمندسازی (مکانیکی و ارگانیکی)

| رویکرد | هدف | راهبرد | نظریه پردازان |
|----------|-----------------------------------|--|---|
| مکانیکی | قدرتمند کردن کارکنان | تفویض قدرت به زیردستان | فوی (۱۹۹۷)، بلانچارد و همکاران (۱۹۹۶) و شوول (۱۹۹۳) |
| ارگانیکی | افزایش انگیزش درونی از طریق شناخت | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ایجاد احساس کارآمدی ▪ احساس معنی‌دار بودن ▪ احساس مؤثر بودن ▪ احساس خودمختاری | کانگو و کانانگو (۱۹۸۸)، توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، اسپریتزر (۱۹۹۵) و وتن و کمرون (۱۹۹۸) |

رویکردهای توانمندسازی مبتنی بر مکانیسم اجرا: بر اساس این دسته‌بندی، رویکردهای توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌ها معمولاً در قالب دو شیوه تعریف می‌شود: ۱- انجام پروژه‌های توانمندسازی منابع انسانی (سنجش و افزایش سطح رضایت کارکنان، توانمندسازی دانشی و مهارتی در قالب پروژه‌های آموزشی و...) و ۲- استقرار فرایندهای توسعه منابع انسانی پیگیری می‌گردد.

رویکرد پروژه‌ای: رویکرد پروژه‌ای در توانمندسازی یک رویکرد برخوردار از تعریف، حدود و ثغور و وظایف مشخص می‌باشد. این رویکرد پاسخ‌گویی شرایط محیطی و ضرورت‌های اقتصادی سازمان بوده و متضمن تأخیر یا نقص در کلیت سازمان نمی‌باشد. در این رویکرد تغییرات رویه‌ای و اصلاح وظایف در صورت لزوم و تشخیص انجام‌پذیر می‌باشد. بر اساس این رویکرد نتایج، بیشتر تحت کنترل و مدیریت پروژه قرار می‌گیرد. این رویکرد متضمن امر ساده‌سازی و روشن‌سازی کار و وظایف و اصل پاسخگویی کارکنان است و دارای محدوده و قلمروی سازمانی و موضوعی معین و تعریف شده می‌باشد.

رویکرد فرایندی: رویکرد فرایندی در توانمندسازی یک رویکرد مستمر، همه‌جانبه و بهبود یابنده می‌باشد، درحالی‌که رویکرد پروژه‌ای یک رویکرد مقطع، حسب شرایط، نامنظم و ناپیوسته می‌باشد. وجوه افتراق این دو رویکرد با یکدیگر به شرح موارد ذیل می‌باشد: ۱- در رویکرد فرایندی، یکپارچگی فرایندهای توانمندسازی سرمایه انسانی با فرایندهای دیگر تولیدکننده ارزش افزوده، حفظ می‌گردد. ۲- در رویکرد فرایندی همگون با سایر فرایندهای سازمان در استمرار کسب‌وکار، میزان کارایی و اثربخشی فرایندهای توانمندسازی منابع انسانی

نیز پایش و اندازه‌گیری شده و بستر مناسب برای بهبود مستمر آن‌ها فراهم می‌آید. ۳- در رویکرد فرایندی به توسعه سرمایه انسانی، فرایندهای توانمندسازی، در قالب شیوه‌های سازمانی بین واحدی استقرار می‌یابد. به همین دلیل، کلیه کارکنان سازمان در سطوح مدیریتی مختلف در فرایندهای توانمندسازی سرمایه انسانی مشارکت می‌یابند. پس نارسائی‌های مربوط به نگرش و وظیفه‌ای در سازمان‌ها بر توانمندسازی سرمایه انسانی اثر تخریبی نخواهد داشت. ۴- در رویکرد فرایندی به توسعه سرمایه انسانی، توجه به این سرمایه نه فقط در مقاطع اجرای پروژه‌های توانمندسازی بلکه به صورت مستمر و همیشگی در منظر کارکنان سازمان قرار دارد. این مهم اهمیت توجه به این موضوع را در سازمان به صورت دائمی زنده نگاه داشته و به غنای فرهنگ سازمانی کمک شایان می‌نماید. ۵- مدل‌های فرایندی موفق در حوزه توسعه سرمایه انسانی به صورت سطوح بلوغ سازمانی تعریف و تدوین گردیده‌اند. لذا، رویکرد استقرار آن‌ها پلکانی و تدریجی و با در نظر گرفتن سطح دانش و توانمندی سازمان خواهد بود. بدین صورت شانس موفقیت آن‌ها در دستیابی به نتایج مورد نظر، بسیار بیشتر می‌گردد. ۶- اجزا و مفاهیم مدیریت و توانمندسازی سرمایه انسانی مانند نظام ارزیابی عملکرد، نظام حقوق و دستمزد، نظام انگیزش، نظام ارتباطات سازمانی کارا و اثربخش، نظام مدیریت دانش و... عناصری هستند که کاملاً با یکدیگر در تعامل بوده و نتایج بهبود یا ضعف در هر یک بر دیگری مؤثر است؛ بنابراین استفاده از رویکرد فرایند گرا، تعاملات این اجزا را با یکدیگر برقرار نموده و موجب ایجاد هم‌افزایی و بازدهی بیشتر در سازمان می‌گردد. (نظری و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۱۵-۲۰۰) ۷- الگوهای فرایندی توانمندسازی سرمایه انسانی با فرایندهای راهبردی سازمان یکپارچه بوده و شاخص‌های اندازه‌گیری دستیابی به راهبردهای منابع انسانی را می‌توان به‌عنوان شاخص‌های کلیدی عملکرد فرایندهای توانمندسازی مورد پایش و اندازه‌گیری قرار داد.

در ادامه این مبحث به‌عنوان نمونه، یک الگو و مدل معتبر توانمندسازی نیروی انسانی در قالب دو حوزه مدل‌های پروژه‌ای و مدل‌های فرایندی معرفی می‌گردد.

نمونه‌ای از مدل‌های پروژه‌ای در توانمندسازی نیروی انسانی

مدل سهیم کردن کارکنان در قدرت: این مدل توانمندسازی در سال ۱۹۹۲ توسط باون و لاولر ارائه گردید. باون و لاولر در این مدل توانمندسازی را تنها نوعی راهبرد در سهیم کردن هر چه بیشتر کارکنان در قدرت می‌دانند. در مدل توانمندسازی باون و لاولر دسترسی به اطلاعات نقشی مهم

در تصميم گيري ايفا مي کند. از ديده گاه اين دو پژوهشگر عوامل توانمندسازي سازمانی شامل چهار جزء زير است:

- ❖ اطلاعات درباره عملکرد سازمان،
- ❖ پاداش مبتنی بر عملکرد سازمان،
- ❖ قدرت در تصميم گيري های مبتنی بر جهت سازمان،
- ❖ و قدرت در تصميم گيري های مبتنی بر عملکرد سازمان.

باون و لاولر معتقدند وقتی توانمندسازي وجود دارد که شرکت ها قدرت، اطلاعات، دانش و پاداش ها را در سازمان توزيع کنند. در اين مدل ارتباط بين عناصر چهارگانه توانمندسازي به صورت عمل ضرب رياضي است، يعني اگر يکي از عناصر چهارگانه صفر باشد، توانمندسازي نيز صفر است و با فقدان توانمندسازي روبه رو هستيم. (باون و همکاران، ۱۹۹۲:

۳۹۱ - ۳۳۱)



شکل ۱: مدل توانمندسازي با سهم کردن کارکنان در قدرت (باون و همکاران، ۱۹۹۲: ۲۴۲)

نمونه ای از مدل های فرایندی در توانمندسازي نیروی انسانی

مدل بلوغ قابلیت های منابع انسانی:

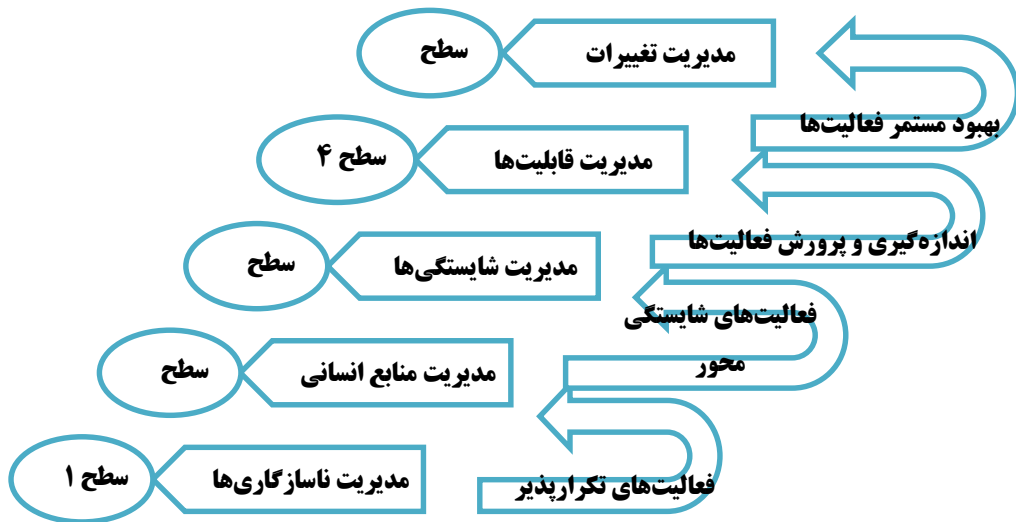
۱- ماهیت مدل: الگوی بلوغ قابلیت نیروی انسانی، نقشه مسیر و راهنمایی است برای تشخیص، طراحی، پیاده سازی و اجرای فرایندهای مرتبط با منابع انسانی که به گونه ای مستمر منجر به

ارتقای قابلیت‌های منابع انسانی می‌شود. از آنجایی که یک سازمان نمی‌تواند تمام بهترین فعالیت‌ها را در مدت بسیار کوتاهی پیاده‌سازی کند، این مدل، آن‌ها را در ۵ سطح بلوغ و ۲۲ ناحیه فرایندی ارائه می‌دهد. هر سطح تعریف‌شده در این مدل، تحول بی‌نظیری در فرهنگ سازمان به‌وسیله تجهیز آن با فعالیت‌های قدرتمند فراوان برای جذب، توسعه، سازماندهی، انگیزش و نگهداری نیروی کار به وجود می‌آورد. از نظر دیدگاه‌های منابع انسانی، این الگو در زمره الگوی مدیریت استراتژیک منابع انسانی است که بر فرایندهای منابع انسانی با توجه به جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان تأکید دارد. این مدل توسط دانشگاه کارنگی ملون تدوین گردیده و به‌صورت مستمر مورد بازبینی و بهبود قرار می‌گیرد. این مدل با رویکرد فرایند‌گرا کلیه حوزه‌های متصور برای مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌ها را پوشش می‌دهد. هدف ذکرشده برای این مدل افزایش سطح کارایی و دانش و مهارت کارکنان سازمان‌ها جهت افزایش کارایی و سوددهی آن‌ها است.

ویژگی شاخص مدل در مقایسه با مدل‌های دیگر عبارت است از:

- ❖ فرایند‌گرا و متضمن تمامی حوزه‌های قابلیت محوری در کارکنان
 - ❖ دربرگیرنده تمامی مراحل چرخه عمر سازمانی کارکنان از زمان استخدام تا بازنشستگی
 - ❖ مشتمل بر پنج سطح بلوغ فرایندی است و رویکرد استقرار آن تدریجی و متناسب با ظرفیت‌های سازمان است. سازمان‌ها با توجه به ظرفیت‌های مالی و زمانی و انسانی خود سطح بلوغ متناسب برای شروع را انتخاب نموده و به‌صورت مستمر و تدریجی مراحل رشد و بهبود را طی می‌نمایند.
 - ❖ ارتباطات و تعاملات و یکپارچگی زیر فرایندها و فرایندها در این مدل به‌صورت کامل تشریح گردیده است و راهنمای جامعی برای استقرار آن ارائه گردیده است.
- این مدل توسط دانشگاه معتبر کارنگی ملون پشتیبانی و به‌صورت مستمر بازبینی می‌گردد. مکانیسمی نیز برای ممیزی و سنجش میزان دستیابی به اهداف استقرار این مدل نیز پیش‌بینی گردیده است. شاخص‌های اندازه‌گیری و پایش فرایندها در این مدل به‌روشنی معین و تبیین شده است.
- الگوی بلوغ قابلیت سرمایه انسانی دارای ۵ سطح بلوغ و ۲۲ فرایند است که هر فرایند دربرگیرنده ۳ تا ۵ هدف و چندین فعالیت می‌باشد. اجزای ساختاری این مدل به شرح زیر است:

۲- سطح بلوغ: بیانگر سطح جدیدی از قابلیت‌های منابع انسانی است که از راه طراحی یا تحول یک یا تعدادی از فرایندهای منابع انسانی به وجود آمده است. سطوح بلوغ سازمان‌ها بر اساس قابلیت آن سازمان در استقرار و مدیریت فرایندهای توانمندسازی سرمایه انسانی تعریف می‌گردد. سازمان‌ها بر اساس تجربیات و موفقیت‌های قبلی خود در حوزه مدیریت سرمایه انسانی و میزان توجه به فرایندهای آن، آن‌چنان‌که در شکل زیر مشخص گردیده به پنج سطح بلوغ تقسیم می‌گردند. هریک از این سطوح مبین وضعیت و شرایط خاصی از سازمان در حوزه قابلیت محوری کارکنان می‌باشد. (نظری و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۱۵-۲۰۰)



شکل ۲: سطوح بلوغ منابع انسانی (نظری و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۱۸)

رویکردهای توانمندسازی از منظر امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)

از منظر مقام معظم رهبري (مدظله‌العالی)، مبحث توانمندسازی نیروی انسانی در کشور و نظام ج.ا.ا. به‌ویژه در نیروهای مسلح مقوله‌ای یکپارچه و مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و مشتمل بر تمامی ابعاد انسانی اعم از اعتقادی و فرهنگی، روحی و روانی، علمی و دانشی، فرماندهی و مدیریتی، نظامی و جسمی و علمی و مهارتی می‌باشد که با دو روش آموزش و پرورش به‌صورت ترکیبی (نگرش سیستمی) صورت می‌پذیرد (محقق ساخته از فرمایشات مقام معظم رهبري (مدظله‌العالی) و نتایج حاصل از مطالعه تطبیقی انجام‌شده). برخی از فرمایشات فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) که انعکاس‌دهنده رویکرد توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح در بعد "روحی و روانی" می‌باشد عبارت‌اند از:

- جوانان عزیز! فرزندان عزیز من! خودتان را با علم و عمل بسازید. دانشجویان! افسران جوان! هر چه می‌توانید، ایمان و دانش نظامی و انضباط و اخلاص و شجاعت را در خودتان تقویت کنید. نقش شما، نقش شرافتمندانه و بزرگی است. افتخار شما، یک افتخار بی‌بدیل است. (۱۳۷۳/۷/۱۳)
- بعضی خیال می‌کنند که اگر ما روی ظواهر یا لباس نظامی یا نظام جمع و این قبیل چیزها تکیه کنیم، کفایت می‌کند؛ اما این، سطحی‌نگری است. هر ظاهری در این عرصه و میدان، حکایت از یک امر واقعی و باطنی می‌کند. نظم ظاهری، نظم رفتاری و نظم در میدان جنگ را به ارمغان می‌آورد و نظم در جبهه‌بندی عظیم جهانی را به ما می‌دهد. (۱۳۷۴/۸/۱۷)
- نیروی مسلح هر کشوری اگر این خصوصیات را داشته باشد - یعنی هم کارآمد باشد، هم باایمان و باروحیه باشد، هم با مردم و در کنار مردم و نه در مقابل آن‌ها باشد. برای او مایه زینت و پشتوانه مستحکمی است که می‌تواند به پشتیبانی آن، مناعت و عظمت و عزت خود را حفظ کند. (۱۳۷۶/۵/۷)
- شما جوانان بسیجی و سپاهی و جوانان مؤمن که آگاهی را با احساس مسئولیت و شور و شعور همراه کردید. (۱۳۷۸/۶/۱۰)
- نسل جوانی که با همه توان و نشاط خود، مسئولیت عظیم امنیت در کشور را با آگاهی و بامعرفت بر دوش گرفته و خود را به سلاح علم و دین و روحیه تقوا و انقلابی‌گری آراسته است، بی‌شک خواهد توانست خواسته مردم عزیز ما را در این مقوله بسیار پُراهمیت برآورده کند. (۱۳۷۹/۷/۱۸)
- جوانان عزیز! از امروز شما وارد عرصه خدمتگزاری در ارتش خواهید شد. همه نقش‌ها حائز اهمیت است. در هر نیرو و در هر مسئولیتی که هستید و هر خدمتی که به شما واگذار شده است، در برابر آن احساس مسئولیت و نیز احساس توانایی کنید. هم احساس کنید که موظف و مسئولید که این کار را به بهترین وجه انجام دهید، هم عمیقاً احساس کنید که بر این کار توانابید؛ و حقیقت، همین است. (۱۳۸۲/۶/۲۹)
- نوآوری، ابتکار، استفاده از دل‌های پاک و نیروهای با استعداد عمیق، می‌تواند روزه‌روز ارتش را پیش ببرد. امروز، ملت و کشور شما به این فعالیت درونی و بیرونی (عزم و ایمان شما از طرفی و تلاش و کارتان از طرف دیگر) نیازمند است. (۱۳۸۲/۶/۲۹)

- وارد خوب میدانی شده‌اید و خوب هدفی را انتخاب کرده‌اید. جوانی شما در بهترین جهت و رویکرد به کار می‌رود. این را قدر بدانید و در سازندگی مادی و معنوی، روحی و جسمی و نظامی و تقوایی خود هرچه بیشتر بکوشید. خدای متعال نگاه رحمتش بر آن ملتی است که خودسازی، اراده و حرکت کند. (۱۳۸۲/۱۰/۴)

انتخاب واژه‌ها و عبارات کلیدی در حوزه توانمندسازی

در راستای معادل‌سازی و معادل‌یابی واژه توانمندسازی سه روش به شرح زیر مدنظر این تحقیق قرار گرفته است که عبارت‌اند از:

روش اول) مطالعه و بررسی بیانات مقام معظم رهبري در حوزه واژه توانمندسازی: بامطالعه بیش از ۱۰۰۰ متن از بیانات فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در حوزه توانمندسازی، تعداد ۴ واژه و عبارت کلیدی و تعداد ۱۱ مورد کار ویژه (بیانگر انتظارات معظم له از نسل جوان) در بعد "روحی و روانی" راهبرد توانمندسازی به شرح نمونه‌های زیر احصاء گردید: تقویت ذاتی، آمادگی تحمل مشقات و زحمات در هنگام لازم، آماده بودن از همه جهات، سربلند و استوار بودن.

روش دوم) معادل‌های مفهومی واژه توانمندسازی مستخرج از ادبیات و مبانی نظری تحقیق: بررسی تعاریف و معادل‌های مفهومی واژه توانمندسازی مستخرج از ادبیات و مبانی نظری تحقیق (در هر دو رویکرد مکانیکی و ارگانیکی)، تعداد ۱۰ واژه و عبارت هم‌تراز با توانمندسازی احصاء و با ۴ کلیدواژه مستخرج از روش اول معادل‌سازی گردید.

روش سوم) آزمون خبرگی اساتید مشاور، راهنما و داوران تحقیق: پس از انتخاب واژه‌ها و عبارات هم‌تراز توانمندسازی مستخرج از روش اول و دوم بالا و معادل‌سازی آن‌ها به صورت نظرخواهی از جامعه خبره و اعمال نظرات آنان صورت گرفت که در نهایت تعداد ۳۴ گزاره منتخب (داده‌ها) از تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) برای انجام فرایند تحلیل نظریه مفهوم‌سازی بنیادی طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تعیین گردید.

تحلیل مقایسه‌ای توانمندسازی نیروی انسانی در کشورهای مورد مطالعه و ج.ا.ایران

کشورهای مورد مطالعه در این پژوهش، ایالات متحده آمریکا، پاکستان و ترکیه انتخاب گردید و حوزه‌های مورد مطالعه در این پژوهش نیز، رویکردهای قابلیت محور (به معنای توانمندسازی) در کشور آمریکا و مکانیسم‌های عملیاتی توانمندسازی در دو کشور پاکستان و ترکیه بوده است. با بررسی به عمل آمده، موضوع توانمندسازی در غالب کشورهای جهان منحصر به حوزه سازمانی و در برخی موارد آن‌هم به صورت محدود مربوط به حوزه فردی می‌باشد. از منظر

فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، مبحث توانمندسازی نیروی انسانی در کشور و نظام ج.ا.ایران به‌ویژه در نیروهای مسلح مقوله‌های یکپارچه و مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و مشتمل بر تمامی ابعاد انسانی اعم از اعتقادی و فرهنگی، روحی و روانی، علمی و دانشی، فرماندهی و مدیریتی، نظامی و جسمی و مهارتی می‌باشد که با دو رویکرد آموزش و پرورش صورت می‌پذیرد. نتایج حاصل از تحلیل مقایسه‌ای انجام‌شده در جدول ۲ ارائه گردیده است.

جدول ۲: تحلیل مقایسه‌ای توانمندسازی در کشورهای مورد مطالعه و ج.ا.ایران

| کشورهای منتخب | حوزه‌های توانمندسازی | | | | | | | رویکرد توانمندسازی | روش‌های توانمندسازی |
|---------------|----------------------|--------------|--------------|--------------------|--------------|---------------|---------|--------------------|---------------------|
| | اعتقادی و فرهنگی | روحی و روانی | علمی و دانشی | فرماندهی و مدیریتی | نظامی و جسمی | مهارتی و عملی | مکانیکی | | |
| ج.ا.ایران | * | * | * | * | * | * | * | * | آموزش و پرورش |
| پاکستان | | ** | * | * | * | * | * | * | آموزش |
| ترکیه | | ** | * | * | * | * | * | * | آموزش |
| امریکا | | * | * | * | * | * | * | * | آموزش و پرورش |

** به صورت محدود

چارچوب مطالعات علمی، چارچوب نظری و مدل مفهومی

چارچوب مطالعات علمی: مناسب‌ترین رویکرد توانمندسازی، چه در حوزه نگرشی (مکانیکی و ارگانیکی) و چه در حوزه مکانیسم اجرایی (پروژه‌ای و فرایندی)، رویکرد ترکیبی می‌باشد. استفاده از هر چهار رویکرد مکانیکی، ارگانیکی، پروژه‌ای و فرایندی ضروری به نظر می‌رسد. توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح لزوماً باید در چارچوب نگرش سیستمی متناسب با معیار شرایط محیطی، قلمرو موضوعی و شرایط سازمانی صورت پذیرد.

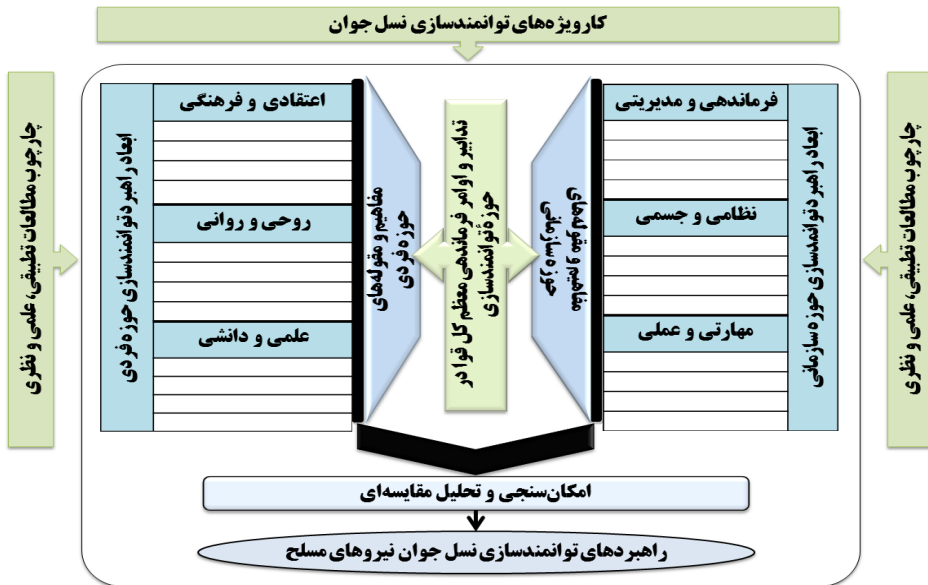
چارچوب نظری تحقیق: در تحقیقاتی که از نوع نظریه‌پردازی و به روش داده بنیادی صورت می‌پذیرد، طرح چارچوب نظری، فاقد موضوعیت می‌باشد. باین وجود، پژوهشگران با نگرش دقیق به دیدگاه توانمندسازی نیروی انسانی و انسان از دیدگاه اسلام، حوزه‌های تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) و استفاده از مطالعات تطبیقی و نظری و علمی انجام‌شده، ساختار راهبرد توانمندسازی نیروی انسانی را تابع طبقه‌بندی به شرح زیر می‌دانند.



شکل ۳: ابعاد راهبرد توانمندسازی نیروی انسانی (محقق ساخته)

توضیح این‌که با توجه به اهمیت قابلیت‌های اجتماعی در رویکرد جدید به توانمندسازی نیروی انسانی، در این دسته‌بندی قابلیت اجتماعی در دو بُعد اعم از "اعتقادی و فرهنگی" به معنای عام و "مهارتی و عملی" مدنظر می‌باشد که بُعد اعتقادی و فرهنگی در طبقه‌بندی شکل ۱ در ذیل قابلیت‌های فردی دسته‌بندی گردید و بُعد مهارتی و عملی در ذیل قابلیت‌های سازمانی لحاظ شده است. باین‌حال، از نگاهی دیگر می‌توان قابلیت‌های اجتماعی را با ابعاد ذکرشده به‌صورت یک حوزه مستقل نیز در کنار حوزه‌های فردی و سازمانی در نظر گرفت.

مدل مفهومی تحقیق: مدل مفهومی این تحقیق مبتنی بر ماهیت و ساختار توانمندسازی نیروی انسانی و با در نظر گرفتن مؤلفه‌ها و شاخص‌های هر دو بعد قابلیت‌های فردی و سازمانی به شرح شکل ۴ است:



شکل ۴: مدل مفهومی تحقیق (محقق ساخته)

روشن‌شناسی

تحقیق حاضر در پی اکتشاف مفاهیم، مقوله‌ها و راهبردهای توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا به روش نظریه داده بنیادی است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که از نظر ماهیت، در دسته پژوهش‌های اکتشافی قرار دارد.

همچنین از آنجایی که این تحقیق درصدد دستیابی به راهبردهای اثربخش در حوزه توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح با تکیه بر مبانی ارائه شده در تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) است. از این رو، می‌توان نتیجه گرفت که از نظر هدف، در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار دارد. بعلاوه، چون این تحقیق منجر به ارائه مفاهیم، مقولات و مضامین راهبردی در حوزه توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح می‌شود، لذا از نظر هدف یک تحقیق توسعه‌ای نیز محسوب می‌گردد.

این تحقیق با رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) اجرا می‌گردد. توضیح این‌که تحقیق حاضر از این جهت یک رویکرد کیفی است که با استفاده از روش نظریه داده بنیادی به شناسایی، مفهوم‌پردازی، مقوله‌بندی و استخراج مفاهیم توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح بر اساس بیانات مقام معظم رهبری و فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) می‌پردازد. از سوی دیگر، تحقیق حاضر از این جهت یک رویکرد کمی محسوب می‌گردد که به روش پیمایشی - خبرگی به اعتباریابی و اولویت‌بندی راهبردهای استخراج شده می‌پردازد.

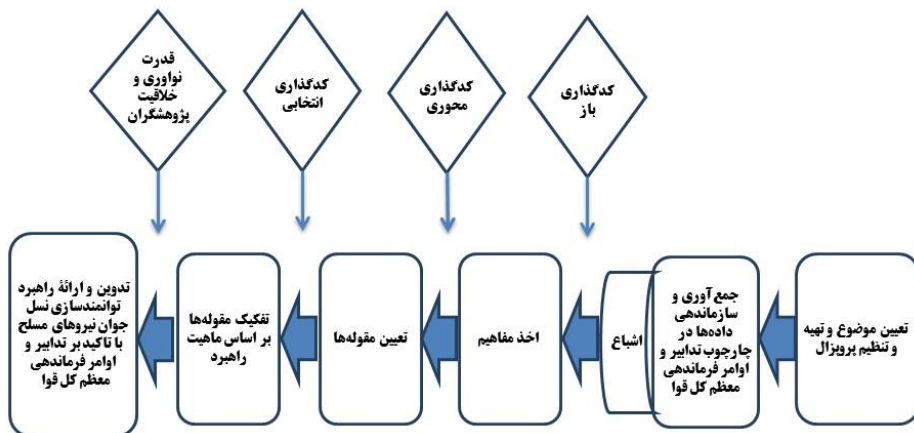
قلمرو موضوعی تحقیق، حوزه مدیریت منابع انسانی و حوزه ادبیات مدیریت دفاعی است. قلمرو مکانی تحقیق، کشور جمهوری اسلامی ایران و قلمرو سازمانی آن نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. این تحقیق در سال‌های ۱۳۹۵ و ۱۳۹۶ انجام شده است و قلمرو زمانی تحقیق، به سال‌های ۱۳۶۸ تا ۹۵/۷/۷ محدود شده و افق زمانی برای پیاده‌سازی راهبردهای ارائه شده ۱۴۰۴ می‌باشد.

جامعه آماری تحقیق به دو بخش تقسیم شده است و مشتمل بر الف- تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) است خطاب به نیروهای مسلح است و حجم آن، متن قابل دسترس بیانات معظم له در قلمرو زمانی تحقیق می‌باشد. ب- خبرگان نیروهای مسلح شامل کلیه فرماندهان و مدیران که دست‌کم دارای دو صفت مشترک تحصیلات عالی (حداقل کارشناسی ارشد و معادل آن) و حداقل ۲۰ سال تجربه در قلمرو موضوعی تحقیق هستند. نمونه‌گیری از

بیانات مقام معظم رهبري (مدظله العالی) به روش نظري صورت گرفته است و نمونه‌گیری از جامعه آماری گروه خبرگان نیروهای مسلح به روش هدفمند بوده و حجم آن ۳۰ نفر می‌باشد. اطلاعات تحقیق به دو روش کتابخانه‌ای علمی و تخصصی با ابزار فیش برداری و روش میدانی (پیمایشی) با ابزار پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شده است. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات کیفی مبتنی بر فرایند تحلیل نظریه مفهوم‌سازی بنیادی است و روش تجزیه و تحلیل اطلاعات کمی مبتنی بر مقایسه زوجی عوامل برتر انتخاب راهبرد است. اعتبارسنجی روایی منابع مورد مطالعه به صورت رفت و برگشتی مرسوم در تئوری مفهوم‌سازی بنیادی است و سنجش قابلیت اعتماد (پایایی) منابع با استفاده از چهار معیار معروف (تطبيق، قابلیت فهم، قابلیت تعمیم، کنترل) پارکر و رافی (۱۹۹۷) انجام شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی: در این تحقیق از سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی برای رسیدن به مفاهیم، مقوله‌ها و راهبردهای توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا مطابق با شکل ۳ و جداول ۳ و ۴ و ۵ استفاده شده است.



شکل ۵: روند نما و نقشه راه تحقیق (محقق ساخته)

جدول ۳: نتایج حاصل از دو مرحله کدگذاری باز و کدگذاری محوری در بعد "روحی و روانی"

| گزاره‌های منتخب (داده‌ها) | کد (مفهوم) | مفاهیم | مقوله‌ها | بعد |
|---------------------------|------------|--------|----------|--------------|
| ۳۴ | ۸۰ | ۵۴ | ۷ | روحی و روانی |

جدول ۴: نمونه‌ای از نتایج حاصله دو مرحله کدگذاری باز و کدگذاری محوری در بعد "روحی و روانی"

| مقوله | مفاهیم | کد (مفهوم) | گزاره‌های منتخب (داده‌ها) |
|--|--------------------------------|---|--|
| | اغتنام فرصت جوانی | فرصت را برای پالایش روحی خود مغتنم بشمارید. | در فضای دانش و شورونشاط جوانی در این دانشگاه، فرصت را برای پالایش روحی خود مغتنم بشمارید. |
| مغتنم شمردن فرصت جوانی | درک ارزش فرصت جوانی | دوران جوانی فرصت بسیار باارزشی است. | روحیه صفای جوانی و درخشندگی دل جوانان نعمت بزرگی است که در دوران جوانی باید قدر آن را بدانید. |
| نسل جوان برای انتقال تجارب معنوی، علمی و نظامی | آمادگی برای انتقال تجارب معنوی | ایجاد زمینه‌های لازم برای انتقال تجربه‌های معنوی | من از استادان محترم، از روحانیون محترم که با این دل‌های پاک، با این جوان‌های عزیز سروکار دارند، جداً می‌خواهم که تمام توان خود را صرف کنند برای این‌که تجربه‌های خود، آمادگی‌های معنوی و علمی و روحی خود را به این جوان‌های عزیز منتقل کنند. |
| | آمادگی برای انتقال تجارب علمی | ایجاد زمینه‌های لازم برای انتقال تجربه‌ها و آمادگی‌های علمی | |
| | آمادگی برای انتقال تجارب رزمی | ایجاد زمینه‌های لازم برای انتقال تجربه‌ها و آمادگی‌های روحی | |

جدول ۴: راهبرد توانمندسازی "روحی و روانی" در مرحله کدگذاری انتخابی

| شناسه | مفاهیم | مقوله‌ها | گزاره راهبردی | ابزار | هدف | راهبرد |
|-------------|---------------------|------------------------|---------------|-------|-----|---|
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۷ | اغتنام فرصت جوانی | مغتنم شمردن فرصت جوانی | * | | | مغتنم شمردن فرصت جوانی |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۱۰ | | | * | | | نسل جوان برای انتقال تجارب معنوی، علمی و نظامی با بهره‌گیری |
| ۸۶۰۸۰۲۰۶۹۰۱ | | | * | | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۲۰۳ | درک ارزش فرصت جوانی | مغتنم شمردن فرصت جوانی | * | | | مغتنم شمردن فرصت جوانی |
| ۹۵۰۷۰۷۱۰۶۰۱ | | | * | | | آمادگی برای |

| شناسه | مفاهيم | مقوله‌ها | گزاره راهبردي | ابزار | هدف | راهبرد |
|-------------|---|---------------------------|------------------|-------|-----|---|
| | انتقال تجارب معنوي | | | | | از خصلت‌هاي برجسته انساني و |
| ۹۵۰۷۰۷۱۰۶۰۲ | آمادگي براي انتقال تجارب علمي | | * | | | پرهيز از منهيات فردی و سازماني به‌منظور |
| ۹۵۰۷۰۷۱۰۶۰۳ | آمادگي براي انتقال تجارب رزمي | | * | | | استحكام‌بخشي فكري و شخصيتي و تعالي روي و رواني نيروهاي مسلح |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۶ | شورونشاط جواني | | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۸ | صفای جواني | | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۲۰۱ | | | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۹ | درخشندي دل جواني | خصلت‌هاي برجسته انساني | | * | | |
| ۹۱۰۶۲۷۰۹۴۰۲ | نشاط جواني | | | * | | |
| ۸۲۰۶۲۹۰۳۶۰۳ | پاکي ضمير | | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۲۰۲ | روشنی ضمير | | | * | | |
| ۹۲۰۷۱۳۰۹۶۰۴ | | | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۱ | منهيات فردی (متکبر و زورگو) | | | * | | |
| ۸۵۰۸۲۰۰۶۵۰۲ | منهيات فردی (ترس) | منهيات فردی | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۲ | منهيات فردی (مردم‌گريزي) | | | * | | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۱۰۳ | منهيات فردی (مردم‌ستيزی) | | | * | | |
| ۷۸۱۱۱۹۰۲۵۰۸ | منهيات سازمانی (فساد و ذلت‌پذيري) | منهيات سازمانی | | * | | |

| راهِبرد | هدف | ابزار | گزاره راهِبردی | مقوله‌ها | مفاهیم | شناسه |
|---------|-----|-------|-------------------|----------------------------------|--|----------------------|
| | | * | | | منهیات سازمانی (کوچک شمردن مشکلات) | ۸۸۰۷۱۴۰۸۵۱۰ |
| | | * | | | منهیات سازمانی (کوچک شمردن کارها) | ۸۸۱۱۳۰۰۸۶۰۵ |
| | * | | | استحکام‌بخشی فکری و شخصیتی | اقتدار روحی | ۸۷۰۲۱۲۰۷۰۰۳ |
| | * | | | | سرافراز و سربلند | ۸۷۰۲۱۲۰۷۰۰۴ |
| | * | | | | تجهیز فکری | ۸۵۰۹۰۴۰۶۷۰۱ |
| | * | | | | سازندگی اراده | ۸۶۰۸۰۲۰۶۹۰۳ |
| | * | | | | استحکام شخصیتی در مقابل جاذبه‌های فریبنده | ۸۳۰۷۲۲۰۹۲۰۶ |
| | * | | | | روحیه توانمندی | ۸۲۰۶۲۹۰۳۵۰۳ |
| | * | | | | | آمادگی مستمر روحی |
| | * | | | تعالی روحی و روانی | آمادگی روحی | ۹۵۰۷۰۷۱۰۵۰۶ |
| | * | | | | ارتقاء عزم و اراده ملی | ۸۸۰۷۱۴۰۸۵۰۵ |
| | * | | | | ارتقاء روحیه | ۸۲۱۰۰۴۰۳۸۰۵ |
| | * | | | | ارتقاء قابلیت روحی | ۸۲۱۰۰۴۰۴۱۰۵ |
| | * | | | | ارتقاء روحیه شجاعت | ۷۳۰۷۱۳۰۰۹۰۵ |
| | * | | | | روحیه نوگرایی و خلاق | ۹۰۰۷۲۲۰۸۸۰۴ |
| | * | | | | | |

| شناسه | مفاهیم | مقوله‌ها | گزاره راهبردی | ابزار | هدف | راهبرد |
|-------------|----------------------------|----------|------------------|-------|-----|--------|
| ۹۰۰۷۲۲۰۸۱۰۵ | روحیه پیشرو و معتمد به خود | | | | * | |
| ۹۰۰۷۲۲۰۸۱۰۶ | روحیه معتمدانه به خود | | | | * | |
| ۹۴۰۱۳۰۱۰۰۰۱ | تعالی کارکنان | | | | * | |
| ۸۸۱۱۳۰۰۸۶۰۳ | قدرشناسی نیروی انسانی | | | | * | |
| ۹۴۰۱۳۰۱۰۰۰۲ | انگیزه بالا | | | | * | |
| ۹۱۰۶۲۷۰۹۴۰۳ | القای افتخار | | | | * | |
| ۷۸۱۱۱۹۰۲۵۰۷ | | | | | * | |
| ۸۵۰۸۲۰۰۶۳۰۳ | | | | | * | |
| ۹۲۰۷۱۳۰۹۵۰۱ | | | | | * | |
| ۹۲۰۷۱۳۰۹۵۰۲ | | | | | * | |
| ۷۳۰۷۱۳۰۰۹۰۶ | | | | | * | |
| ۷۶۰۷۰۵۰۱۹۰۳ | امیدوار | | | | * | |
| ۷۹۰۷۱۸۰۲۷۰۳ | روحیه نشاط و مسؤلیت‌پذیر | | | | * | |
| ۸۴۰۷۰۶۰۵۶۰۷ | خودباوری | | | | * | |
| ۸۵۰۹۰۴۰۶۷۰۸ | | | | | * | |
| ۸۸۱۱۳۰۰۸۶۰۲ | دلگرم | | | | * | |
| ۸۷۰۲۱۴۰۷۴۰۱ | پُر امید (با انگیزه) | | | | * | |
| ۸۳۰۷۲۲۰۹۲۰۳ | امید | | | | * | |
| ۸۳۱۰۰۲۰۵۰۰۱ | امیدواری | | | | * | |
| ۷۸۰۶۱۰۰۲۴۰۳ | پیشرفت عاطفی | | | | * | |
| ۷۸۰۶۱۰۰۲۴۰۴ | پیشرفت بینشی | | | | * | |
| ۸۳۰۷۲۲۰۴۵۰۳ | متکی و معتقد به خود | | | | * | |
| ۸۳۰۷۲۲۰۴۵۰۴ | متکی به قدرت | | | | * | |

| شناسه | مفاهیم | مقوله‌ها | گزاره راهبردی | ابزار | هدف | راهبرد |
|-------------|-------------------------------------|----------|------------------|-------|-----|--------|
| | الهی | | | | | |
| ۸۴۰۷۰۶۰۵۶۰۹ | رشد شخصیت | | | | * | |
| ۸۵۰۸۲۰۰۶۴۰۳ | عزم جزم | | | | * | |
| ۹۲۰۷۱۳۰۹۵۰۳ | نیروهای تقدیس شده | | | | * | |
| ۸۷۰۲۱۲۰۷۰۰۵ | امنیت و آرامش | | | | * | |
| ۸۸۰۷۱۴۰۸۵۰۹ | استواری گام‌ها در پیمایش سختی‌ها | | | | * | |
| ۸۷۰۲۱۴۰۷۴۰۳ | دلگرمی‌های کشور و ملت | | | | * | |
| ۷۴۰۸۱۷۰۱۵۰۳ | نظم ماهوی | | | | * | |

توصیف راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح: با توجه به مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با بُعد روحی و روانی، راهبرد توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح مستخرج از تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) به شرح زیر توصیف می‌گردد:

راهبرد: مغتنم شمردن فرصت جوانی نسل جوان برای انتقال تجارب معنوی، علمی و نظامی با بهره‌گیری از خصلت‌های برجسته انسانی و پرهیز از منهیات فردی و سازمانی به‌منظور استحکام بخشی فکری و شخصیتی و تعالی روحی و روانی نیروهای مسلح.

توصیف راهبرد: مهارت‌ها در واقع توانایی انجام وظایف و تکالیف عملی کارکنان هستند که از طریق تمرین و برخی با تحصیلات حاصل می‌شود. شایستگی شغلی دربرگیرنده، انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، مهارت‌ها، خودپنداری، دانش، تجربه و نقش فرد است که موجب می‌شود فرد عملکرد بالا یا پایین در شغل داشته باشد.

از منظر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)، جوانی دوره توانمندی و سازندگی است و فرصت بسیار مغتنمی برای انتقال تجارب معنوی، علمی و نظامی به نسل جوان نیروهای مسلح می‌باشد. بر این اساس، با بهره‌گیری از خصلت‌های برجسته انسانی (شورونشاط، پاک‌ی و صفا، روشنایی و درخشندگی، جوانی و...) و پرهیز از منهیات فردی (تکبر و زورگویی، ترس، مردم‌گریزی،

مردم‌ستیزی، فساد و ذلت‌پذیری و... و منهیات سازمانی (کوچک شمردن کارها و مشکلات و...) باید گام‌های بلندی برای حرکت به سوی کمال مطلوب در نیروهای مسلح برداشته شود. بهره‌برداری مناسب از این سرمایه بزرگ، موجب استحکام بخشی فکری و شخصیتی و تعالی روحی و روانی نسل جوان شده و در نتیجه سعادت‌مندی جوانان، جامعه و نیروهای مسلح را به ارمغان می‌آورد.

یافته‌های تحقیق

بر اساس توصیف راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" که در این مقاله ارائه شده است، ساختار راهبرد و بیانیه راهبرد توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح بر اساس رهنمودهای حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی) به شرح زیر مطرح می‌گردد.

ساختار راهبرد توانمندسازی نسل جوان بر اساس رهنمودهای حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی)

گفتمان حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی) به‌عنوان یک گفتمان ارزشی و مبتنی بر دکترین آرمان‌گرایی توأم با واقع‌نگری، علاوه بر این که تمامی ویژگی‌های برتر نظریه‌های کلاسیک توانمندسازی نیروی انسانی را دارا می‌باشد، از این جهت که متضمن نگاهی جامع نسبت به انسان است، از تمامی آن نظریه‌ها متمایز است. از این رو، پژوهشگران، به دو دلیل زیر تحلیل گفتمان معظم له را در این تحقیق، به‌عنوان پیش‌نیاز، برای ارائه ساختار راهبرد و سپس تدوین بیانیه راهبردهای توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح لازم می‌دانند: ۱- لزوم بررسی تحلیلی و مقایسه‌ای برخی نظریه‌های کلاسیک حوزه توانمندسازی نیروی انسانی با گفتمان حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی). ۲- لزوم شناخت گفتمان حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی) در جهت دستیابی به راهبردهای توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح

آنچه مسلم است نگاه صرفاً روان‌شناختی نسبت به توانمندسازی نیروی انسانی از آن جهت که تمامی ابعاد مادی و روحی و روانی نیروی انسانی را دربر نمی‌گیرد، نگاهی عقیم و ناقص می‌باشد. این در حالی است که در آموزه‌های اسلامی انسان موجودی دوبعدی و همه‌جانبه است که در سیر مراحل حیات و تکامل خود نیازمند پرداختن به هر دو بعد می‌باشد. با توجه به تمرکز و تأکید خاص مقام معظم رهبری (مدظله العالی) به فلسفه وجودی انسان از دیدگاه اسلام و همچنین عنایت ویژه معظم له به لزوم جامعیت الگوها و راهبردهای توانمندسازی، راهبردهای ارائه شده در بعد روحی و روانی در این تحقیق بر اساس رهنمودهای ولی امر مسلمین توانسته است نارسایی‌ها و خلأهای مدل‌های رایج توانمندسازی نیروی انسانی را بپوشاند.

پژوهشگران با بررسی دقیق تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) و استفاده از مطالعات تطبیقی و مطالعات نظری، ساختار راهبرد توانمندسازی نیروی انسانی را تابع طبقه‌بندی نشان داده‌شده در شکل ۳ می‌دانند.

بیانیه راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح

بیانیه راهبرد توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح بر اساس رهنمودهای حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در بعد "روحي و رواني" به شرح زیر ارائه می‌گردد:

«توانمندسازی نسل جوان نیروهای مسلح، تنها با تکیه بر باور به خدا و ارزش‌های اسلامی و انقلابی و توسعه از طریق: مغتنم شمردن فرصت جوانی نسل جوان برای انتقال تجارب معنوی، علمی و نظامی صورت خواهد گرفت. در این مسیر نیروهای مسلح از ابزارهای زیر برای دستیابی به اهداف توانمندسازی نسل جوان بهره خواهد برد: بهره‌گیری از خصلت‌های برجسته انسانی و پرهیز از منهیات فردی و سازمانی به‌منظور استحکام‌بخشی فکری و شخصیتی و تعالی روحی و روانی نیروهای مسلح»

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

الف - نتیجه‌گیری:

در پاسخ به پرسش فرعی تحقیق: مفاهیم، مقوله‌ها و راهبردهای توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) کدام‌اند؟

مطابق با ۵۴ مورد مفاهیم و ۷ مورد مقوله ارائه‌شده در جدول ۴، یک راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا به شرح زیر ارائه گردید:

«مغتنم شمردن فرصت جوانی نسل جوان برای انتقال تجارب معنوی، علمی و نظامی با بهره‌گیری از خصلت‌های برجسته انسانی و پرهیز از منهیات فردی و سازمانی به‌منظور استحکام‌بخشی فکری و شخصیتی و تعالی روحی و روانی نیروهای مسلح»

در پاسخ به پرسش اصلی تحقیق: با توجه به تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) چه راهبردهایی موجب توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح می‌گردد؟

در مجموع تعداد ۱۷ راهبرد توانمندسازی در ابعاد شش‌گانه این تحقیق احصاء گردید که یک راهبرد آن مربوط به راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" می‌باشد. در پاسخ به پرسش اصلی تحقیق، بر اساس نظرسنجی انجام‌شده در قالب پرسشنامه محقق ساخته، راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" در بین ۱۷ راهبرد دیگر در اولویت هشتم قرار دارد که در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) مورد تأیید خبرگان نیروهای مسلح می‌باشد.

ب- پیشنهادها:

پیشنهادهای کاربردی این تحقیق در راستای پیاده‌سازی و اجرای راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح عبارت است از:

- ۱- ستاد کل نیروهای مسلح طرح راهبردی (اهداف، راهبردها، سیاست‌ها، دستورالعمل‌ها و آئین‌نامه‌های اجرایی) توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح با تأکید بر تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا را تدوین کرده و جهت اجرا به مبادی ذی‌ربط ابلاغ نماید.
 - ۲- برای نهادینه‌سازی راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح در چرخه آموزشی و قرار دادن آن در سیر مراحل تکاملی نیروی انسانی، ستاد کل نیروهای مسلح محتوا و سرفصل‌های تعلیم و تربیت روحي و رواني نسل جوان نیروهای مسلح را در مراکز آموزشی بازنگری نماید.
- سایر موضوعاتی که می‌توان به‌عنوان پیشنهاد برای تحقیقات بعدی مورد توجه قرار داد به شرح زیر ارائه می‌گردد:

- ۱- با توجه به وجود دو مدل تصمیم‌گیری سیاسی و منطقی در سازمان‌ها (برایسون، ۱۳۹۱)، این تحقیق بر اساس مفروضات مدل برنامه‌ریزی منطقی، راهبرد توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح را ارائه داده است. لذا در راستای تکمیل این تحقیق، دیگر پژوهشگران می‌توانند بر اساس مفروضات مدل تصمیم‌گیری سیاسی، سیاست‌های توانمندسازی "روحي و رواني" نسل جوان نیروهای مسلح را در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا ارائه نمایند.
- ۲- به‌منظور پایش هوشمندانه راهبردهای ارائه‌شده در این تحقیق و شناسایی و ریشه‌یابی انحرافات و مغایرت‌ها و پی‌ریزی برنامه‌های بهبود در جهت تحقق آن‌ها، دیگر پژوهشگران

می‌توانند نقشه راهبرد توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح را در چارچوب تدابیر و اوامر فرماندهی معظم کل قوا ارائه دهند تا امکان مدیریت عملکرد سازمان‌های نیروهای مسلح در این باره فراهم گردد.

۳- با توجه به ضرورت ارزیابی دقیق توانمندی کارکنان، دیگر پژوهشگران می‌توانند شاخص‌ها و معیارهای عینی، جامع، منسجم و پویای ارزشیابی توانمندسازی "روحی و روانی" نسل جوان نیروهای مسلح را ارائه نمایند.

فهرست منابع

- "قرآن کریم"، ترجمه الهی قمشه‌ای (۱۳۷۸)، قم، فاطمه الزهرا (س)
- امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) (۱۳۹۰)، "حدیث ولایت، لوح فشرده مجموعه رهنمودهای فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)"، تهران، مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی

الف- منابع فارسی:

- احمدوند، علی محمد؛ قاضی‌زاده‌فرد، سیدضیاءالدین؛ کاظمی، سیدعباس و نواب اصفهانی، محمدرضا (۱۳۹۲)، "ارائه الگوی انتخاب راهبرد در حوزه دفاع از انقلاب اسلامی"، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال یازدهم، شماره ۴۳، ص ۶۲
- اسکات، سینیتا و ژافه، دنیس (۱۹۹۱)، "تواناسازی کارکنان"، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، چاپ اول، کرج، انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
- بابایی، علی‌اکبر (۱۳۸۱)، "تواناسازی کارکنان: سرمایه‌گذاری بی جایگزین"، ماهنامه تدبیر، سال سیزدهم، شماره ۱۲۹، ص ۶۸
- خرمشاد، محمدباقر و علیپور، رضا (۱۳۹۴)، "راهبردهای فعال‌سازی جوانان در راستای ارتقای اقتدار ملی ج.ا. ایران"، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال سیزدهم، شماره ۴۹، ص ۱۹۰
- رستمی، محمود (۱۳۸۶)، "فرهنگ واژه‌های نظامی"، تهران، ستاد مشترک ارتش جمهوری اسلامی ایران
- عبدالهی، بیژن و نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۶)، "توانمندسازی کارکنان (کلید مدیریت منابع انسانی)"، تهران، ویرایش
- نصرت‌پناه، سیاوش؛ بازرگانی، محمد و بیگدلی، محمدتقی (۱۳۹۳)، "طراحی نظام ارزشیابی اثربخشی آموزش در سازمان‌های نظامی بر پایه الگوی تعالی سازمانی"، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال دوازدهم، شماره ۴۸، ص ۷۶
- نظری، غلامرضا و نیکچه‌فراهانی، حمید (۱۳۸۷)، "مدل بلوغ قابلیت کارکنان چارچوبی نظام‌مند جهت به‌کارگیری در پروژه‌های منابع انسانی"، مجموعه مقالات هفتمین همایش کیفیت و بهره‌وری در صنعت برق ایران، تهران، شرکت متن، پژوهشگاه نیرو، ص ۲۱۵-۲۰۰

- کینلا، دنیس سی (۱۳۸۳)، "توانمندسازی منابع انسانی"، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی و معصومعلی سلیمیان، تهران، نشر مدیران
- وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح (۱۳۸۶)، "مجموعه قوانین و مقررات استخدامی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران به انضمام قانون تشکیل ودجا"، تهران، معاونت حقوقی و امور مجلس

ب- منابع انگلیسی:

- Bowen, D. E. & Lawler, E.E. (1992). The Empowerment of Service Workers: What, Why, When. Sloan Management Review.
- Bandura. Albert (1982). Self-Efficiency Mechanism in Human Agency. American Psychologist. Vol. 37. No. 2. pp. 122-147.
- Parker. Lee D. & Roffey. Bet H. (1997). Methodological Themes: Back to the Drawing Board: Revisiting Grounded Theory and the Everyday Accountant's and Manager's Reality. Accounting. Auditing & Accountability Journal. 10 (2).
- Quinn, R.E. and G.M. Spreitzer (1997), The road to empowerment: seven questions every leader should consider organizational dynamics, Journal of Quality Management.
- Sprietzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. Academy of Management Journal.
- Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. Academy of Management Review. Vol.15. No.4: 666-681

ج- سایت‌ها:

- علویان‌زو، سیدرضا (۹۵/۵/۱۴)، "تعریف جوان"، قابل دسترسی در:
-<http://hekmatmotahar.tebyan.net/post/314>
- فرخ‌پور، مهدی (۱۳۸۸)، "بررسی تأثیر نقش و جایگاه آموزش بر توانمندسازی کارکنان"، قابل دسترسی در:
-[http:// 3Default.aspx?ID=jobportal.ir/s](http://3Default.aspx?ID=jobportal.ir/s)