

تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی (حوزه فرهنگی)

ناصر پورصادق^۱

محسن صادقی‌نسب^۲

تأیید نهایی: ۱۳۹۵/۰۳/۰۵

پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۱/۲۹

چکیده

امروزه دریا اهمیتی حیاتی در رشد و زندگی ملت‌ها دارد. منافع کشورهای صاحب دریا ارتباط مستقیم با خواسته‌ها، نیازها، توانایی‌ها و فرهنگ‌ها دارد که راه دستیابی به آن در قالب راهبرد دریایی تبیین می‌گردد. مسئله اصلی پژوهش حاضر تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد متناسب با مأموریت نیروی دریایی راهبردی ارتش ج.ا.ی در حوزه فرهنگی و هدف اصلی آن، دستیابی به راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران که تاکنون انجام نگرفته است. پژوهش حاضر از نظر نوع کاربردی و از نظر روش موردی-زمینه‌ای و در سال ۱۳۹۳ در مراکز نظامی نیروی دریایی راهبردی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر از جامعه خبرگان و آگاه به مسائل راهبردی نیروی دریایی تشکیل شده است. روش نمونه‌گیری با توجه به محدودیت در صاحب نظران خیره و ویژگی‌های جامعه آماری از روش تمام شمار استفاده گردیده است بنابراین، حجم جامعه آماری و حجم جامعه نمونه در این تحقیق، به تعداد ۵۰ نفر می‌باشد. با استفاده از مبانی نظری و ادبیات پژوهش، عوامل داخلی و خارجی استخراج و بر اساس مدل جدید دانشگاه عالی دفاع ملی راهبردهای اولیه و بهبود یافته استخراج و سپس راهبرد توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در حوزه فرهنگی ارائه گردیده است.

کلیدواژه‌ها: توانمندسازی، فرماندهان و مدیران ارشد، نیروی دریایی راهبردی، فرهنگی

۱ دانشیار مدیریت دانشگاه عالی دفاع ملی

۲ دانش آموخته دکتری مدیریت راهبردی نظامی دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسئول)

مقدمه

با توجه به تحولات شتابان چند دهه اخیر، نیروی انسانی توانمند، مهمترین ابزار رقابتی سازمان-ها محسوب می‌شوند. در بین همه کارکنان سازمان‌ها، فرماندهان و مدیران ارشد به دلیل تأثیر تعیین کننده در رشد سازمان، مهم‌ترین منابع راهبردی هستند. در حال حاضر راهبردهایی که به صورت علمی تدوین شده باشد در حوزه فرهنگی در نیروی دریایی جهت توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد وجود ندارد. از این رو تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی راهبردی در حوزه فرهنگی یکی از دغدغه‌ها و نیازهای نیروی دریایی راهبردی است.

اهمیت تحقیق حاضر، به خاطر مزایا و دستاوردهایی است که از انجام آن نیروی دریایی راهبردی بهره‌مند می‌شود. شدت موضوع و مسأله، یافته‌های علمی در تعیین راهبردها، جهت-گیری‌های کلی و تصمیم‌گیری‌ها، این پژوهش می‌تواند مبنایی علمی برای تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران در سلسله مراتب نیروهای مسلح و در نیروی دریایی برای ارتقاء قدرت دریایی جمهوری اسلامی ایران باشد.

ضرورت این تحقیق نیز به خاطر نداشتن راهبرد مناسب با توجه به راهبردی شدن نیروی دریایی برای برنامه‌ریزی آموزشی مدیران و کارکنان است. هدف از این تحقیق، « دستیابی به راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران در حوزه فرهنگی » است که از طریق عوامل محیطی داخلی و خارجی تحقق خواهد یافت. سؤال تحقیق حاضر « راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران در حوزه فرهنگی کدام است؟ »

مبانی نظری

پیشینه تحقیق: آثار متعددی از کتاب و رساله‌ها در مورد راهبرد، سطوح راهبرد در فضاهاى دفاعی و نظامی و عمدتاً در فضای کسب و کار و موضوعات مرتبط با آن، تألیف و ترجمه شده است. این آثار بیشتر ناظر به مفهوم پردازی؛ نظریه‌ها و تفکرات راهبردی هستند. بررسی آثار نشان می‌دهد که در میان این آثار، به موضوع راهبردهای توانمندسازی به ویژه توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی راهبردی، پرداخته نشده است. در این جا به بررسی تعدادی از تحقیقات انجام شده، پرداخته شده است:

بختیاری (۱۳۸۸: ۲۲) در رساله دکتری خود با هدف دستیابی به الگوی توانمندسازی فرماندهان و مدیران نیروی انتظامی، ضمن ارائه الگو به این نتیجه رسیده است که عوامل موثر بر توانمندسازی فرماندهان و مدیران نیروی انتظامی ۲۷ عامل می باشد که ایمان بالاترین تاثیر و بقیه در ردیف‌های بعدی قرار دارند و مدل ارائه شده توانمندی فرماندهان و مدیران ناجا دارای سه بعد فردی (عوامل اسلامی، عوامل انقلابی، عوامل روانشناختی و عوامل حرفه‌ای) بعد سازمانی (راهبردهای مدیریتی، عوامل ساختاری، ماهیت سازمانی) بعد محیطی (محیط‌های حقوقی، قضایی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی).

آقا محمدی (۱۳۸۸: ۳۰) در رساله دکتری خود با هدف دستیابی به راهبرد مناسب تربیتی- آموزشی دانشگاه‌های افسری نیروهای مسلح ۱۲ راهبرد در حوزه‌های مختلف راهبردی و یک راهبرد اصلی را ارائه نموده است. وی همچنین ۱۰ عامل؛ مهارت رهبری، مهارت شناختی، مهارت مفهومی، مهارت انسانی، مهارت کوششی، مهارت حرکتی و روانی، مهارت عاطفی، مهارت تخصصی، بینش همه جانبه و ارزشهای اعتقادی- اخلاقی راجعت تعیین نیازهای تربیتی و آموزشی دانشگاه‌های افسری ن. م پیشنهاد نموده است.

(حسن آبادی، ۱۳۹۲: ۱۷) در رساله دکتری خود با هدف دستیابی به الگوی راهبردی توانمندسازی کارکنان فنی نهجا، ضمن ارائه الگو به این نتیجه رسیده است که؛ افسران فنی از نظر باورهای دینی توجه به فرهنگ سازمانی و ماهیت شغل در شرایط خوبی هستند ولی وضعیت مؤلفه‌های انگیزه، منزلت اجتماعی و آموزش آنها پایین تر از حد معمول است مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی متغیرهای ساختاری و انگیزش نیز بیشترین تاثیر را در توانمندی آنها دارد. در سطح ابعاد توانمندسازی نیز بعد رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای به ترتیب بر توانمندی آنها تاثیر دارد.

(نصری، ۱۳۹۳: ۴۷) در مقاله خود با هدف دستیابی به الگوی تربیت و آموزش افسران رسته عرشه نیروی دریایی راهبردی آجا با رویکرد توانمندسازی آنها، الگویی برای افسران عرشه در ۳ بعد توانمندی (تخصصی، عمومی و حرفه‌ای)، ۲۱ مؤلفه و ۱۰۲ شاخص ارائه کرده است.

دوره ۱۸ دایا در سال ۱۳۹۳ جهت دستیابی به الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی آجا، الگویی با ۱۰ بعد (نقش‌ها، ساختار سازمان، نیروی انسانی، آموزش و پژوهش، لجستیک، تجهیزات، منابع غیر سازمانی، قوانین و مقررات، بودجه و اعتبارات و آمایش سرزمینی) و ۴۵

مولفه و ۲۷۷ شاخص ارائه کرده اند.

در بررسی به عمل آمده از پیشینه‌ها شامل رساله‌ها و مقالات علمی - پژوهشی، عمده یافته‌ها به بحث توانمندسازی پرداخته‌اند. ولی راهبردی ارائه نشده است. هم چنین پژوهشی در رابطه با راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام نگردید است. به همین منظور محقق به تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد پرداخته است.

ویژگی‌های یک نیروی راهبردی: برخورداری از کارکردهایی و رای حوزه نظامی (از جمله در حوزه‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اثرگذاری در سطوح راهبردی در زمان جنگ، تهدید و حتی زمان صلح و بهره‌مندی از حوزه اثرگذاری در ورای مرزهای ملی

امام خامنه‌ای^(مدظله العالی) می‌فرماید: دیدگاه‌ها، نظرات و تدابیر رهبران، مدیران و سیاست‌گذاران کشورها با نقشی که در هنگام تدوین راهبردها، سیاست‌ها و مراحل مختلف اجرای آن بر عهده دارند، بر انجام مأموریت‌های نیروهای مسلح تأثیرگذار هستند. نقطه نظرات عالی‌ترین مقام هر کشوری، برای نظام سیاسی آن جامعه دارای شأن و اهمیت ویژه‌ای است. به هر حال جایگاه و شخصیت این افراد به دیدگاه‌های آن‌ها ارزش ویژه‌ای اعطا می‌کند. در جوامعی که این افراد دارای شخصیت فرهمند باشند، منویات آن‌ها بیان‌کننده خط‌مشی آن جوامع تلقی می‌گردد. (دوره ۱۸ دفاع، ۱۳۹۳: ۶۵). در جمهوری اسلامی ایران براساس اصل ۱۱۰ قانون اساسی، رهبری انقلاب عالی‌ترین مقام کشور و نیروهای مسلح محسوب می‌گردند. معظم‌له به‌عنوان فرمانده کل قوا می‌فرماید: «نیروی دریایی امروز در بسیاری از نقاط عالم و در کشور ما یک نیروی راهبردی است» (امام خامنه‌ای^(مدظله العالی): ۱۳۸۸/۷/۱۴).

«این حضورها دشمن را به شدت دستپاچه و هراسناک کرد زیرا حضور مقتدرانه یگان‌های دریایی جمهوری اسلامی ایران در آبهای آزاد برای ملت‌ها الهام بخش و امیدآفرین است... جمهوری اسلامی ایران اهل تجاوز نیست ولی اهل حضور در آب‌های آزاد است زیرا آبهای آزاد دنیا متعلق به همه و بستری برای انتقال فرهنگ است... نیروی دریایی با چنین مختصات راهبردی، برای سیاست، عزت ملی و استقلال کشور نقش آفرین خواهد بود» (صبحگاه کارخانجات نداجا - بندرعباس (۱۳۹۰/۵/۱)).

از منظر فرمانده معظم کل قوا فرهنگ سازمانی در برگیرنده ابعاد مختلفی از هویت‌ها است؛

مانند هویت اسلامی، هویت انسانی، هویت سازمانی، هویت معنوی و مادی و یا هویت دینی که مهمترین رکن هویت اجتماعی است. در این رویکرد منظور از هویت؛ حقیقت سازمان مشتمل بر صفات جوهری است بنحوی که بیانگر هیئت و ماهیت وجودی و سبب شناسی باشد، هویت از یک سو بیانگر تشابه و از سوی دیگر بیانگر تفاوت می باشد (رشیدزاده، ۱۳۹۳: ۱۴۹).

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از فرضیات اساسی است، که افراد سازمان، در روبه‌رو شدن با مسائل، انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده‌اند و ثابت شده که سودمند و با ارزش هستند و در نتیجه به‌عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس، به اعضای جدید انتقال می‌یابد. به‌عبارت دیگر، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورهای راهنما، تفاهمات و روش‌های تفکر، که در بین اعضای سازمان مشترک بوده و از طرف اعضای جدید به‌عنوان روش‌های صحیح انجام کارها و تفکر جستجو می‌شود، فرهنگ سازمانی نامیده می‌شود (زارعی متین، ۱۳۷۹: ۲۷۶ - ۲۷۷).

مدیران سازمان‌ها می‌توانند از طریق فرهنگ سازمانی (قوی)، با قوانین نانوشته، به‌وسیله هنجارهای گروهی و مراقبت‌های ناشی از آن، اعمال و رفتار شغلی و اجتماعی کارکنان را کنترل کنند (رابینز، ۱۳۸۵: ۳۸۶).

یافته‌های صاحب‌نظران، مؤید این مطلب است که موفقیت سازمان‌ها در کنار سخت‌افزارهایی مانند ساختار، راهبرد و سیستم‌ها مستلزم نرم‌افزارهایی مانند کارکنان، مهارت‌ها، سبک‌ها و ارزش‌های کارکنان (فرهنگ سازمانی) نیز هست. همچنین اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد در سازمان‌ها، در گرو ایجاد تمهیدات فرهنگی لازم در آنها است و بدون موافقت و همراهی فرهنگ سازمانی نمی‌توان تحولی در سازمان ایجاد کرد. باید دانست که ملاک قضاوت درباره فرهنگ سازمان‌ها نیز میزان همخوانی و هماهنگی آن با مأموریت‌ها و رسالت سازمان است (رضائیان، ۱۳۷۹: ۱۰).

اگر ارزش‌های مشترک اعضای سازمان، با ارزش‌هایی که موجب افزایش اثربخشی سازمان می‌شوند، مغایر باشند، فرهنگ به‌صورت یک بدهی (مانع) پدیدار می‌گردد. به احتمال زیاد، چنین وضعی هنگامی پیش می‌آید که سازمان، در محیطی پویا قرار گرفته باشد (رابینز، ۱۳۸۵: ۳۷۵).

حفظ و نگهداری فرهنگ سازمانی: نقش سه عامل در حفظ و نگهداری یک فرهنگ در سازمان

مؤثر می باشد. این سه عامل عبارتند از:

۱. **گزینش؛** هدف صریح گزینش این است که افرادی شناسایی و استخدام شوند، که برای انجام موفقیت آمیز کار مورد نظر دانش، اطلاعات، مهارت و توانایی های لازم را داشته باشند. در این مرحله، سعی می شود تا کسانی به استخدام سازمان درآیند که متناسب با ارزش های سازمان باشند. در نتیجه، کسانی در سازمان پذیرفته می شوند، که دارای ارزش هایی باشند، که سازمان برای آن ها اهمیت قائل است. فرایند گزینش هر سازمان، خود، اطلاعات مهمی راجع به ارزش های سازمان به داوطلبان استخدام می دهد و به کارفرما و داوطلب اجازه می دهد، از استخدام افراد نامتناسب با فرهنگ سازمان و ارزش های داوطلب جلوگیری به عمل آید.
۲. **مدیریت عالی سازمان؛** مدیران ارشد از طریق گفتار و کردار، هنجارها و معیارهایی را ارائه می کنند. این هنجارها در سراسر سازمان منتشر می شوند و به مثابه عامل کنترل کننده در سازمان عمل می کنند.
۳. **جامعه پذیری؛** پذیرش و رعایت فرهنگ سازمانی را جامعه پذیری کارکنان می نامند. مسئله مهم خو گرفتن افراد با فرهنگ سازمان است و آن را رعایت نمایند. اگر افراد، با فرهنگ سازمان آشنا نباشند، پس از استخدام، موجب مخدوش شدن باورها و عاداتی می شود که در سازمان رایج است. کارکنان جدید، معمولاً یک دوره توجیهی می گذرانند؛ تا بدانند چه چیزها یا کارهایی باید در سازمان انجام شود. مدیران یا همکاران کارکنان جدید، در نقش یک مربی او را راهنمایی کرده و قالب فکری و کاری وی را پی ریزی می کنند (رابینز، ۱۳۸۵: ۳۸۱).
- ۱) **تدوین کتب علمی در حوزه علوم دریایی توسط فرماندهان باتجربه و برنامه ریزی و تأسیس هنرستان های دریایی در کشور و به ویژه در سواحل مکران**
- ۳) **برقراری ارتباط خوب و تعامل آموزشی و پژوهشی با ارگان های دریایی کشور در جهت ارتقاء کمی و کیفی آموزش های فنی و حرفه ای شاخه دریایی بخصوص.**
- ۳) **درجذب دانش آموختگان مقطع آموزش متوسطه رشته های دریایی، از سوی ندادجا و ارگان های دریایی کشور.**
- ۴) **راه اندازی دانشگاه علمی و کاربردی در مناطق نیروی دریایی به ویژه مرکز آموزش تخصص - های دریایی رشت و سواحل مکران**
- ۵) **بها دادن و حداکثر استفاده از توانمندی فرماندهان و مدیران ارشد در تأمین نیازمندی های**

نیرو دریایی از قبیل تجهیزات کمک آموزشی مورد نیاز

۶) اطلاعات مربوط به شهدای شاخص نداجا با هدف الگوسازی برای نسل جوان و آینده ساز کشور و مضافاً اخبار مرتبط با خودکفایی تجهیزاتی که تقویت غرور ملی را موجب گردد، از طریق نداجا به سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی جهت بهره برداری بایسته ارسال می گردد. ۷) برگزاری همایش ملی اقتدار دریایی ج.ا. ایران با محوریت توسعه فرهنگی و اجتماعی، با همکاری سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی کشور، وزارت آموزش و پرورش، وزارت تحقیقات و فناوری و ارگان های دریایی در جهت مشارکت در حوزه ارتقاء فرهنگ دریایی (دفتر پژوهش های نظری و مطالعات راهبردی، ۱۳۹۲).

روش تحقیق

از آنجایی که پژوهش حاضر به دنبال تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران در حوزه فرهنگی می باشد، لذا این پژوهش در زمره تحقیقات کاربردی و روش موردی زمینه ای می باشد.

جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان خبره و آشنا به مباحث راهبردی که دارای ویژگی های؛ حداقل جایگاه دریاداری در نیروی دریایی راهبردی، معاونت های ستاد کل ن.م در سطح دکتری، اساتید دانشگاه عالی دفاع ملی در سطح دکتری، فرماندهی و جانشین ارتش جمهوری اسلامی ایران، رئیس مرکز مطالعات راهبردی آجا و نداجا می باشند. روش نمونه گیری از جامعه خبرگان با توجه به محدودیت در صاحب نظران خبره، حجم جامعه آماری و حجم جامعه نمونه در این تحقیق به تعداد ۵۰ نفر به روش تمام شمار استفاده شده است.

در این تحقیق با استفاده از روش میدانی و ابزار پرسشنامه و روش کتابخانه ای علمی و تخصصی و مقاله های علمی و پژوهشی، سایت های اینترنتی و آکادمیک، داده های لازم جمع آوری و با نظر جامعه آماری عامل های توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد احصاء گردید.

برای تعیین روایی محتوایی (ضریب لاوشه) از ده نفر متخصصان و خبرگانی که در حوزه دامنه محتوایی پرسشنامه یعنی نیروی دریایی راهبردی فعالیت داشتند، درخواست شد تا ضرورت تأثیر هر یک از شاخص ها در تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی راهبردی را بر اساس طیف دو قسمتی «بلی» یا «خیر» بررسی نماید. سپس پاسخ ها مطابق فرمول زیر محاسبه گردید و حداقل مقدار ضریب محتوایی قابل قبول $0/62$ مطابق جدول زیر

در نظر گرفته شد. در رابطه فوق nE تعداد متخصصان و خبرگان است که به گزینه‌ی «بلی» پاسخ داده‌اند و N تعداد کل متخصصان است.

جدول (۱) فرمول و حداقل مقادیر C.V.R. بر اساس ضریب لاوشه

$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$	حداقل C.V.R. قابل قبول	تعداد متخصصین تعیین کننده روایی محتوی
	۰/۹۹	۵ نفر
	۰/۶۲	۱۰ نفر
	۰/۵۹	۱۲ نفر

ضریب روایی محتوایی (ضریب لاوشه) محاسبه و عدد ۰/۹۴ حاصل گردید که از حداقل ضریب روایی محتوایی در نظر گرفته شده یعنی ۰/۶۲ بیشتر است و به این معنی است که پرسشنامه از روایی محتوایی بسنده برخوردار است. برای ارزیابی پایایی پرسشنامه از روش دو نیمه کردن استفاده گردید که پس از ورود داده‌های پرسشنامه به نرم‌افزار «اس.پی.اس. ۱۸» با استفاده از آزمون گاتمن، ضریب پایایی ۰/۸۳ طبق جدول شماره (۳) به دست آمد.

جدول (۲) پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون گاتمن

آلفای کرونباخ	قسمت ۱	مقدار	۰,۹۷۴
		تعداد آیتم‌ها	۱۱۱
	قسمت ۲	مقدار	۰,۹۷۵
		تعداد آیتم‌ها	۱۱۳
		تعداد کل آیتم	۸۰
همبستگی بین قسمت‌ها			۰,۶۸۲
ضریب اسپیرمن - براون	طول برابر		۰,۸۳
	طول نابرابر		۰,۸۳
ضریب دو نیمه گاتمن			۰,۸۳

تجزیه و تحلیل داده‌ها:

پس از جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل اطلاعات در بخش آمار توصیفی، ویژگی‌ها و مشخصات کلی پاسخ دهندگان نشان می‌دهد؛ ۲۰ درصد در مقطع دکتری، ۷۶ درصد مربوط به کارشناسی ارشد و معادل ۴ درصد حوزوی و از نظر سن خدمتی؛ ۶۰ درصد بین ۲۰ تا ۳۰ سال

سابقه خدمت و ۴۰ درصد بالای ۳۰ سال سابقه خدمت و از نظر جایگاه خدمتی؛ ۲ درصد جایگاه خدمتی (۲۱)، ۶ درصد جایگاه خدمتی (۲۰)، ۵۰ درصد جایگاه خدمتی (۱۹) و ۴۲ درصد جایگاه خدمتی (۱۸) از کل پاسخ دهندگان را نشان می‌دهد. اطلاعات آماری توصیفی نشانگر این امر است که جامعه نمونه و افرادی که پاسخ‌نامه‌های آنها مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است، از جایگاه و سابقه بالایی برخوردار هستند. تعداد ۵ عامل تحت عنوان عوامل داخلی^۱، استخراجی از پاسخ‌نامه؛ شامل قوت‌ها و ضعف‌ها مورد بررسی و طبق جدول شماره (۳) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول (۳) وزن عوامل داخلی

قوت	وضع موجود	وزن	امتیاز موزون	وضع مطلوب
ارتباط خوب سلسله مراتب فرماندهی با زیردستان	۳/۳	۰/۰۴	۰/۱۳۲	۴/۸
اهتمام فرماندهی نیروی دریایی به توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد	۳/۳	۰/۰۴	۰/۱۳۲	۴/۸
جمع			۲,۳۱۸	۴,۸
قوت	وضع موجود	وزن	امتیاز موزون	وضع مطلوب
محرومیت‌های فرهنگی موجود در مناطق و پایگاه‌های دریایی	۱/۸	۰/۰۵	۰/۰۹	۰/۵
پایین بودن تعهد سازمانی	۱/۹	۰/۰۲۵	۰/۰۴۷	۰/۵
آشنا نبودن داوطلبان در هنگام گزینش با فرهنگ نیروی دریایی	۱/۹	۰/۰۲۵	۰/۰۴۷	۰/۵
جمع			۰/۸۰	۰/۵
جمع کل			۳,۱۱۸	۴,۳۰

با محاسبه‌ی صورت گرفت و نمره‌ی دریافتی در وضعیت موجود عوامل داخلی بیشتر از عدد (۳) به دست آمد. این طور استنباط و نتیجه‌گیری می‌گردد که؛ سازمان از نظر عوامل داخلی دارای قوت می‌باشد.

از طرف دیگر تعداد ۶ عامل تحت عنوان عوامل خارجی^۱ استخراجی از پاسخ‌نامه شامل؛ فرصت‌ها و تهدیدات طبق جدول شماره ۴ مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول (۴) وزن عوامل خارجی

فرصت	وضع موجود	وزن	موزون	وضع مطلوب
فرهنگ دریایی با تاکید بر دریانوردی در دریاهاى عمیق	۴/۴	۰/۸۱	۳,۶۰	۴/۹۰
برخورداری از ظرفیت تعامل با سایر فرهنگ‌ها با بهره‌گیری از اساتید حوزه بین‌المللی در قالب سخنرانی	۴/۴	۰/۸۶	۳,۸۰	۴/۹۹
برخورداری از ظرفیت تعامل با سایر فرهنگ‌ها با بهره‌گیری از اساتید حوزه ملی در قالب سخنرانی	۴/۴	۰/۷۰	۳,۱۰	۴/۷۵
جمع			۳,۵۰	۴,۸۸
تهدید	وضع موجود	وزن	امتیاز موزون	وضع مطلوب
ایران هراسی و اعمال تحریم‌های نظامی در محیط بین‌المللی که بکارگیری از ظرفیت‌ها را محدود می‌کند	۲/۳	۰/۰۲	۰/۰۴۶	۰/۲
شناخت توسعه یافته نسبت به فرهنگ دریایی و توسعه دریا محور در سطوح مدیریتی سایر نهادهای دولتی	۱/۷	۰/۰۱	۰/۰۱۷	۰/۲
شناخت توسعه یافته نسبت به فرهنگ دریایی و توسعه دریا محور در سطح ملی	۲/۰	۰/۱۰	۰/۲۰	۰/۵
جمع			۰/۰۸۳	۰/۳۰
جمع کل			۳,۵۸۳	۴,۵ ۸

با محاسبه نمره‌ی دریافتی در وضعیت موجود عوامل خارجی بیشتر از عدد (۳) به دست آمد. بنابراین سازمان از نظر عوامل خارجی دارای فرصت می‌باشد.

امتیاز وضع مطلوب در خصوص عوامل داخلی و خارجی که توسط خبرگان از پرسشنامه احصاء گردیده در ستون آخر جدول ۴ و ۵ بیان شده است.

با این شرایط اگر چهار گروه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها را طوری بر روی محورهای مختصات قرار دهیم که فرصت‌ها Y مثبت، تهدیدها Y منفی، قوت‌ها X مثبت و ضعف‌ها X منفی در نظر گرفته شوند، جمع جبری X ها طول یک نقطه و جمع جبری Y ها عرض همان نقطه را نشان می‌دهد. محورهای مختصات را نیز بر همین اساس رسم و نقطه مورد بحث را روی آن مشخص می‌کنیم و از مرکز پاره خطی را تا آن نقطه ترسیم می‌کنیم. این بردار بیانگر وضع موجود است. نقطه مطلوب در این دستگاه مختصات، بردار به طول $8.88 = \sqrt{4.30^2 + 4.58^2}$ با زاویه $43/20$ درجه می‌باشد و هدف مشخص کردن زاویه بین این دو بردار است تا با اختصاص امکانات لازم از وضع موجود به وضع مطلوب برسیم. بنابراین بردار وضع موجود دارای طول $4/0.37$ و اختلاف زاویه $15/72$ تا $43/20$ درجه است. در شرایط فوق‌الذکر لازم است با اختصاص امکانات به نقطه مطلوب برسیم، لذا ضروری است امکانات به صورتی بهینه تقسیم شود. با بدست آوردن مجموع ضرایب گروه‌ها می‌توانیم امکانات موجود را طوری در راستای رفع ضعف‌ها و تهدیدها و همچنین به کارگیری قوت‌ها و فرصت‌ها تقسیم کنیم که رسیدن به نقطه مطلوب امکان‌پذیر گردد. بنابراین با توجه به اینکه موقعیت راهبردی در هر دو حالت؛ وضع موجود و وضع مطلوب در منطقه تهاجمی قرار گرفت؛ راهبرد توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی در حوزه فرهنگی بر اساس راهبردهای قوت و فرصت احصاء گردید.

نتیجه‌گیری

با توجه به انتظارات فرماندهی معظم کل قوا امام خامنه‌ای^(مدظله‌العالی) از نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران و نقش حساس فرماندهان و مدیران ارشد در تحقق منویات معظم‌له و همگام شدن آنان با پیچیدگی‌هایی که به خاطر تحول در دنیا به وجود آمده است، نیاز به راهبرد متناسب با این تحولات بیشتر از گذشته احساس می‌شود. این امر به جهت توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران در حوزه فرهنگی است، که در این تحقیق احصاء گردیده است.

پس از بررسی موضوع تحقیق و انجام مطالعات اکتشافی، مسئله اصلی تحقیق تدوین راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد برای رسیدن به نیروی دریایی راهبردی بیان گردید. پرسش اساسی این تحقیق عبارت بود از: راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد نیروی دریایی در حوزه فرهنگی کدام است؟

مطالعات اکتشافی در حوزه؛ فرهنگ سازمانی منجر به تعیین ۱۱ عامل موثر در توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد گردید. این ۱۱ عامل با طراحی پرسش نامه و گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات مشخص گردید.

پس از شناسایی عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) و عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) نسبت به تعیین امتیاز ماتریس عوامل داخلی و خارجی اقدام و با تعیین موقعیت اسپیس^۱ و تشکیل ماتریس سوات^۲ مشخص گردید که در این تحقیق راهبردهای توانمندسازی فرماندهان و مدیران ارشد در هر دو حالت وضع موجود و وضع مطلوب در ناحیه تهاجمی قرار گرفت راهبردها بر اساس راهبردهای این ناحیه تدوین و در نهایت یک راهبرد احصاء گردید:

شرح راهبرد

توسعه فرهنگ دریایی

- حداکثر استفاده از سرمایه‌های دانشی مستعد توانمندشدن در جهت تعامل با سایر فرهنگ‌ها با بهره‌گیری از اساتید حوزه ملی و بین‌المللی به منظور افزایش تعهد سازمانی در بین کارکنان و مقابله با ایران هراسی و اعمال تحریم‌های نظامی در محیط بین‌المللی
- ایجاد ساز و کار لازم برای تقویت هویت افتخار آمیز نظامی‌گری
- ایجاد ساز و کار لازم برای تحکیم و ارتقاء جایگاه و منزلت فرهنگی و اجتماعی فرماندهان و مدیران ارشد به عنوان الگو برای دانش‌آموختگان
- گسترش فعالیت‌های فرهنگی بویژه در حوزه دریایی در بین دانشجویان و دانش‌آموختگان

فهرست منابع

- امام خامنه‌ای (مدظله العالی). «مجموعه بیانات معظم له در مناسبت‌های مختلف»، موجود در پایگاه اطلاع رسانی دفتر حفظ و نشر آثار معظم له
- آقا محمدی، داود، (۱۳۸۸)، تدوین راهبرد تربیتی - آموزشی دانشگاه های افسری نیروهای مسلح، رساله دکتری، دانشگاه عالی دفاع ملی
- بختیاری، حسن، (۱۳۸۸)، طراحی الگوی توانمندسازی مدیران و فرماندهان نیروی انتظامی، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی
- حسن آبادی، سیاوش، (۱۳۹۲)، طراحی الگوی راهبردی توانمندسازی کارکنان فنی نهجا، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی
- دوره ۱۸ دفاع، (۱۳۹۳)، الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی آجا، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی
- رشیدزاده، فتح‌اله، (۱۳۸۷)، منشور رفتار فرماندهی (جلد ۳)، انتشارات دانشگاه امام علی (علیه السلام)
- رشیدزاده، فتح‌اله، (۱۳۹۳)، فرماندهی و مدیریت جهادی در اندیشه فرماندهی معظم کل قوا (جلد ۱ و ۲)، انتشارات ستاد اجا
- رضائیان، علی، (۱۳۸۸)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت، چاپ اول
- زارعی متین، حسن، (۱۳۷۹)، مبانی سازمان و مدیریت رویکرد اقتضائی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران
- نصری، فرامرز، (۱۳۹۳)، طراحی الگوی تربیت و آموزش افسران رسته عرشه نیروی دریایی راهبردی آجا با رویکرد توانمندسازی آنها، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال دوازدهم نشریه علمی پژوهشی دانشگاه عالی دفاع ملی