

تدوین الگوی توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی، مقدمه تحقق نیروی دریایی راهبردی

علی اکبر اخگر^۱ یحیی میار

کارشناس ارشد مدیریت دفاعی دریایی

دانشجوی دکتری دانشگاه عالی دفاع ملی

چکیده

این تحقیق با هدف تدوین الگوی توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی متأثر از این مسئله است که دریا برای کشور ما نقش تعیین کننده‌ای در قدرت ملی و توسعه دارد. لذا نیازمند نیروی دریایی راهبردی می‌باشد، بنابراین توجه به ساختار سازمانی به‌عنوان شکل دهنده کلیت آن برای راهبردی شدن، حائز اهمیت بوده و در کانون توجه این تحقیق قرار دارد. تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی و سطح تحلیل، توصیفی-تحلیلی است. جهت جمع‌آوری داده‌ها در روش کتابخانه‌ای از فیش برداری و مراجعه به تارنماهای اینترنتی و در روش پیمایشی از پرسشنامه، مصاحبه و مشاهده استفاده گردید. با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقاتی تعداد ۷۵ نفر از خبرگان و نخبگان سطوح راهبردی لشکری و کشوری به‌صورت تمام شمار انتخاب که اقدام به تکمیل پرسشنامه نمودند. برای تبیین ویژگی‌های جامعه آماری از جداول توزیع فراوانی، و تحلیل داده‌ها از مدل رگرسیونی، ضریب همبستگی چندگانه و تحلیل واریانس رگرسیون استفاده گردید. نتایج حاصله به میزان ۷۹٪ حاکی از تأثیر بسزای مؤلفه‌های طراحی سازمان، سازماندهی و مشاغل سازمانی بر ساختار و سازمان می‌باشد.

واژه های کلیدی: ساختار، سازمان، توسعه، نیروی دریایی راهبردی

۱- مقدمه

ایران به لحاظ داشتن منابع انرژی نفت و گاز، موقعیت ژئوپلیتیکی ویژه، دارا بودن مرزهای آبی طولانی و قابلیت کنترل خطوط مواصلاتی دارای اهمیت فراوانی در منطقه می‌باشد. علاوه بر این، جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان الهام بخش کشورهای مسلمان در جهان اسلام و تأثیرناپذیری از کشورهای استکباری و سلطه‌گر، موجب افزایش چشمگیر حساسیت این منطقه شده است. روند کنونی تحولات نظام بین‌الملل بیانگر این واقعیت است که کشوری نقش قدرت برتر جهانی را در سده بیست و یکم بازی خواهد کرد که بتواند بر منابع و خطوط انتقال انرژی جهان، به ویژه نفت و گاز تسلط داشته باشد. ایران با داشتن بیش از یکصد میلیارد بشکه ذخائر نفتی و ۸۰۰ تریلیون فوت مکعب ذخائر گازی جزء چهار کشور اول جهان است (مینایی، ۱۴۸: ۱۳۸۶) و برای انتقال انرژی از آسیای مرکزی به سواحل مکران و خلیج فارس از امکانات ویژه‌ای برخوردار می‌باشد که حاکی از نقش اساسی آن در منطقه و تحولات منطقه‌ای می‌باشد. موقعیت ساحلی جمهوری اسلامی ایران سبب همسایگی آن با کشورهای ساحلی و بحری جهان گردیده است، لذا مقام معظم رهبری و فرماندهی کل قوا با امعان نظر به این مهم و ارائه رهنمودهای لازم، در پی معطوف نمودن دیدگاه مسئولین نظام به سمت نیروی دریایی است که با عنایت به نقش راهبردی آن، در تعیین معادلات کلان حال و آینده نظام دفاعی، سیاسی و اقتصادی کشور بتواند در شأن و متناسب با جایگاه رفیع جمهوری اسلامی ایران در عرصه بین‌الملل ایفای نقش نماید. از این رو با عنایت به منویات مقام معظم رهبری و ضرورت تأمین منافع ملی کشور در ابعاد نظامی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی-اجتماعی و به پای کار آوردن یک نیروی دریایی راهبردی، لازم است از طریق مطالعه و بررسی علمی الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران تدوین گردد که در این فرایند، ساختار سازمانی به عنوان یکی از ابعاد اساسی این الگو باید مورد توجه قرار گیرد.

ساختار سازمانی، چارچوبی است که مدیران برای تقسیم کار و هماهنگی فعالیت‌های اعضای سازمانی آن را ایجاد می‌کنند. ساختار سازمانی سازمان‌های مختلف با هم متفاوت‌اند، زیرا شرایط محیطی و راهبردها و اهدافی که سازمان‌ها دنبال می‌کنند با هم تفاوت دارند. هر نیروی نظامی در پاسخ به تهدیدات بالقوه شکل می‌گیرد و با تغییر در نوع و ماهیت این تهدیدات، ساختار و سازماندهی آن نیز تغییر می‌پذیرد. بی‌توجهی به همگامی ساختاردهی و سازماندهی نیروهای نظامی با تغییرات در محیط امنیتی، دفاعی و تهدیدات باعث آفت کارایی و اقتدار نیروهای نظامی می‌گردد (بهیویی، ۱۳۸۷: ۱۰۱). هر کشوری سازمان‌های نظامی خود را بر اساس نیازها، انتظارات، ویژگی‌های سیاسی، اجتماعی و محیط امنیت منطقه‌ای خود و نقش مورد انتظارش در معادلات و تحولات جهانی طراحی کرده و یا ساختار آن را مورد بازبینی و اصلاح قرار می‌دهد (همان، ۱۰۱). در ارتباط با نیروی دریایی، باید الگویی از ساختار سازمانی را در نظر گرفت که بر اساس تدابیر مقام معظم فرماندهی کل قوا و نیاز کشور و متناسب با نیروی دریایی راهبردی باشد. بنابراین در نظر است در قالب این تحقیق الگوی ساختار سازمانی متناسب با نیروی دریایی راهبردی تدوین و ارائه گردد.

۲- بیان مسأله

دریا از دیر باز همواره نقش تعیین کننده‌ای در قدرت ملی کشورها ایفا نموده است و کشورهایی که دارای مرز آبی بوده و به دریا راه داشته‌اند، از برتری بیشتری نسبت به سایر کشورهای فاقد مرز آبی برخوردار می‌باشند. از آنجا که توسعه همه‌جانبه متکی به ارتباط روزافزون با اقصی نقاط جهان

است، ارتباط دریایی، استفاده از فضای ساحلی و توسعه سواحل از حیث مراکز جمعیتی، صنعتی، تجاری، فنی و کشاورزی از ارکان توسعه محسوب شده و بسیار حائز اهمیت می‌باشد. نقطه اتکا امنیتی و خدمات تأمین در حمایت از کشتیرانی آزاد و مؤثر، نیازمند نیروی دریایی با مأموریت‌های فراتر از نیروی دریایی تاکتیکی می‌باشد. به عبارتی اقتضا دارد که نیروی دریایی مأموریت‌ها و اهدافی فراتر از مأموریت‌های تاکتیکی در سطوح ملی، منطقه‌ای و جهانی داشته باشد و این مسأله جز با نیروی دریایی قدرتمند با توان ایفای نقش راهبردی میسر نمی‌باشد. نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران در کنار سایر نیروهای مسلح، نقش اساسی در حفاظت و صیانت از منابع، منافع و امنیت ملی کشور در مرزهای آبی و دریا برعهده دارد. بر همین اساس، نگرشی جدید نسبت به نیروی دریایی جمهوری اسلامی ایران به وجود آمده که بیانات و یادآوری‌های چند سال اخیر رهبر معظم انقلاب^(مدظله‌العالی) توسعه نیروی دریایی راهبردی را با امکان نقش آفرینی راهبردی نوید می‌دهد. معظم‌له فرمودند: «نیروی دریایی امروز در بسیاری از نقاط عالم و در کشور ما یک نیروی راهبردی است؛ به چشم یک نیروی راهبردی به نیروی دریایی باید نگریسته شود» (۱۳۸۸/۷/۱۴). این موضوع زمانی محقق خواهد شد که تفکری راهبردی در بین کارگزاران نظام نسبت به نیروی دریایی و توسعه آن وجود داشته باشد. با توجه به نگاه مقام معظم رهبری نسبت به نیروی دریایی که فرمودند: «می‌خواهم بگویم نیروی دریایی کنونی با آنی که ایده‌آل ما و شماسست منطبق است؟ یقیناً خیر» (۹۰/۱۰/۲۵) و به علت فقدان یک الگوی مناسب برای توسعه نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران، چپستی و چگونگی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های چنین الگویی و تعیین روابط بین آنها حائز اهمیت است. فلذا یکی از موارد مهم در این راستا، الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی است که ضرورت دارد ابعادی مانند: ساختار سازمانی، نیروی انسانی، آموزش، تجهیزات و فناوری، منابع مالی و پشتیبانی و ... مورد مطالعه قرار گیرد بر این اساس ساختار سازمانی به عنوان یکی از ابعاد الگوی توسعه که متناسب با نیروی دریایی راهبردی باشد، به عنوان مسئله‌ای مهم در این تحقیق به آن پرداخته می‌شود.

۳- ضرورت و اهمیت تحقیق

- ۱- تحقق اوامر، منویات، رهنمودهای مقام معظم فرماندهی کل قوا، مسأله‌ای اساسی و ضروری در دستیابی به یک الگوی علمی توسعه راهبردی نیروی دریایی است که ساختار سازمانی یکی از ابعاد اصلی آن می‌باشد
- ۲- دستیابی و تدوین الگوی توسعه ساختار سازمانی متناسب با نیروی دریایی راهبردی، مستلزم مطالعه و بررسی علمی است.
- ۳- با توجه به نقش یافته‌های علمی در تعیین راهبردها، جهت‌گیری‌های کلی و تصمیم‌گیری‌ها، این پژوهش می‌تواند مبنایی علمی برای تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران در سلسله مراتب نیروهای مسلح و در نیروی دریایی برای طراحی الگوی ساختار سازمانی باشد.
- ۴- این پژوهش موجب ارتقاء نگرش و بینش علمی در سلسله مراتب نیروی دریایی نسبت به مباحث ساختار و سازمان خواهد بود.
- ۵- نتایج علمی این تحقیق و وجود یک الگوی علمی، مبنایی قابل اتکا برای برنامه‌های میان مدت و بلند مدت نیروی دریایی خواهد بود.

۴- پیشینه تحقیق:

با مطالعات اکتشافی که به عمل آمد تاکنون کار پژوهشی تحت عنوان تدوین الگوی توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی صورت نگرفته، لذا این کار یک فعالیت پژوهشی جدید می‌باشد. منابعی در خصوص نظریه‌های ساختار و سازمان، سازماندهی در ارتش، طراحی سازمان‌های نظامی، سازماندهی ستادهای نظامی و ... به رشته تحریر در آمده و موضوع ساختار سازمان و موارد مرتبط با آن را مورد بررسی قرار داده است که برخی از آنها عبارتند از:

- ۱- پژوهشی با عنوان «الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران» توسط گروه مطالعاتی دانشجویان مقطع دکتری دوره ۱۸ دفاع دانشگاه عالی دفاع ملی هم‌اکنون در حال انجام است که یکی از ابعاد مورد مطالعه این الگو، ساختار و سازمان می‌باشد.^۱
- ۲- «فرایند سازماندهی و چگونگی آن در ارتش جمهوری اسلامی ایران» (۱۳۸۶)، ارسطو توحیدی، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک دانشگاه عالی دفاع ملی (شماره ۲۳ و ۲۴).
- ۳- «سازماندهی ستادهای نظامی و نحوه فرماندهی و مدیریت بر آنها»، ناتان سولومون^۲، مترجم بابک بهبویی، فصلنامه مدیریت دفاعی دانشگاه امام حسین^(ع) (شماره چهارم، ۱۳۸۶).
- ۴- «مبانی طراحی و معماری سازمان‌های نظامی»، بابک بهبویی، فصلنامه مدیریت دفاعی دانشگاه امام حسین^(ع) (شماره دهم، ۱۳۸۷).
- ۵- «نظریه‌های نوین سازمان و مدیریت» (۱۳۸۵) پیتر دراگر، مترجم محسن قدمی و مسعود نیازمند، مؤسسه فرهنگی هنری پیام فردا.

۵- اهداف تحقیق

۵-۱. هدف اصلی

۱. نگارنده عضو این گروه مطالعاتی است. استاد راهنمای این گروه دکتر حبیب‌الله سیاری (فرمانده نداجا) می‌باشند.

هدف اصلی این تحقیق تدوین «الگوی توسعه ساختار سازمانی متناسب با نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران» می‌باشد.

۵-۲. اهداف فرعی

- ۱) شناخت مؤلفه‌های توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران.
- ۲) شناخت شاخص‌های توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران.
- ۳) شناخت میزان اهمیت و رتبه مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران.

۶- سئوالات تحقیق

۶-۱. سؤال اصلی

الگوی توسعه ساختار سازمانی متناسب با نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران کدام است؟

۶-۱. سئوالات فرعی

- ۱) مؤلفه‌های توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ۲) شاخص‌های توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ۳) میزان اهمیت و رتبه مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران به چه میزان است؟

۷- فرضیه تحقیق

به نظر می‌رسد مهم‌ترین مؤلفه‌های تدوین الگوی توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی عبارتند از: طراحی سازمان، مشاغل سازمانی و سازماندهی.

۸- روش و نوع تحقیق

چون این پژوهش در پی دستیابی به الگوی ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی می‌باشد و نتایج آن در سطح این نیرو کاربرد دارد و از دست‌آوردهای علمی آن می‌توان به عنوان الگو استفاده کرد، نوع تحقیق «کاربردی - توسعه‌ای» می‌باشد. برای دستیابی به پاسخ سؤال‌های تحقیق با روش توصیفی - تحلیلی و برای تعیین نقش و میزان تاثیر هر یک از مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، از آماره‌های همبستگی استفاده خواهیم کرد.

۹- جامعه آماری

با توجه به محدودیت وجود افراد صاحب‌نظر و تجربه مرتبط با موضوع تحقیق در سطح نیروهای مسلح، دستگاه‌های کشوری و مراکز دانشگاهی، جامعه آماری از میان صاحب‌نظران و خبرگان آشنا به سازمان‌های مختلف نیروهای مسلح حوزه‌های دفاعی- امنیتی و سیاسی انتخاب گردیدند. بر این اساس و محدودیت ذکر شده جامعه آماری به صورت تمام شمار محاسبه می‌گردد.

۱۰- روش و ابزار گردآوری اطلاعات

۱۰-۱. در مطالعات کتابخانه‌ای با بررسی اسناد و مدارک علمی و پژوهشی و مراجعه به وب‌گاه‌های شبکه گسترده جهانی (سایت‌های اینترنتی) با استفاده از روش فیش برداری نسبت به گردآوری اطلاعات اقدام می‌شود.

۱۰-۲. در روش میدانی از طریق مصاحبه با صاحب‌نظران و خبرگان آشنا به مسایل مربوط به نیروی دریایی راهبردی، تهیه و توزیع پرسش‌نامه طی دو مرحله بین صاحب‌نظران و خبرگان و بهره‌گیری از مشاهده با بازدید از مناطق جنوب و جنوب شرق (سواحل مکران) برای شناسایی صحیح مؤلفه‌ها و شاخص‌های تاثیرگذار.

۱۱- مراحل اجرای پرسش‌نامه :

با توجه به سئوالات تحقیق، پرسش‌نامه اولیه محقق ساخته بر اساس یافته‌های مطالعات نظری تنظیم گردید که پس از ارائه آن به افراد صاحب‌نظر و تجربه و دریافت نظرات آنان، اصلاحات لازم به عمل آمد و پرسش‌نامه نهایی در قالب ۳ مؤلفه و ۱۷ شاخص براساس مقیاس پنج گزینه‌ای طیف لیکرت «(۱) خیلی کم، (۲) کم، (۳) متوسط، (۴) زیاد، (۵) خیلی زیاد و (۶) به مفهوم مخالفت با تأثیر» طراحی، توزیع و جمع‌آوری گردید. جهت سنجش اعتبار و پایایی پرسش‌نامه با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS و استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، عدد ۰/۸۱۷ محاسبه گردید

۱۲- روش تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های این تحقیق و تعیین میزان تاثیر مؤلفه‌ها و شاخص‌های ساختار سازمان در الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی، در بخش توصیفی از شاخص‌های آماری نظیر میانگین، جداول توزیع و نمودارهای فراوانی و در بخش استنباطی از آزمون‌های همبستگی استفاده خواهیم کرد

۱۳- تعریف مفاهیم

۱۳-۱. نیروی دریایی راهبردی

آن بخش از نیروهای مسلح کشور که با اتکا به توانمندی‌های بومی و بهره‌گیری از دانش و فناوری‌های نوین سخت افزاری و نرم افزاری، سامانه‌های دفاعی و هجومی، انسجام سازمانی، هم‌گرایی و هم‌پوشانی با سایر نیروها و سازمان‌های ذیربط، با حضور در قلمرو آب‌های سرزمینی و آزاد قابلیت اعمال سیاست‌ها و مأموریت‌های ابلاغی را داشته و ضمن دفاع از سواحل و مرزهای آبی بتواند امنیت و منافع ملی کشور را در زمان صلح و جنگ و در شرایط رقابتی و همچنین در برابر تهدیدات منطقه‌ای تأمین و حفظ نماید.^۱

۱۳-۲. الگو

الگو عبارت است از بیان یک یا چند واقعیت به هم مرتبط توسط نمادهای مختلف گفتاری، نوشتاری، ترسیمی، فیزیکی و مانند اینها (عزتی، ۱۳۸۸: ۲۰). یک چارچوب برای انجام یک فعالیت است که برای نشان دادن و بیان این چارچوب از ابزارهای مختلفی استفاده می‌کنیم (همان).

۱۳-۳. توسعه^۲

توسعه به‌عنوان فرآیندی است چند بعدی، که همه ابعاد سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی را پوشش می‌دهد و از جمله مفاهیمی است که در دوران معاصر و به‌ویژه پس از جنگ جهانی دوم در میان کشورهای مختلف رواج بسیاری یافته است. مبداء پیدایش این مفهوم دنیای مدرن غرب است که واژه معادل آن (Development) در ادبیات اقتصادی و اجتماعی به کار می‌رود. (آجرلو، ۱۳۸۸)

۱۳-۴. ساختار سازمانی^۳

ساختار سازمانی عبارت از مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می‌کنند و هماهنگی میان آن‌ها را فراهم می‌آورند. (مینتزبرگ، ۱۹۷۹: ۲). به‌وسیله ساختار سازمانی، عملیات و فعالیت‌های داخل سازمان آرایش می‌یابد و خطوط مسئولیت و اختیار مشخص می‌شود.

۱۴- مروری بر ادبیات تحقیق

۱۴-۱. سازمان^۴

در فرهنگ فارسی عمید، سازمان به معنی ساختن، ساخت، طرز ساخت، نظم و ترتیب آمده و نیز به مجموع کارمندان دستگاه‌ها و شعب یک اداره که با دستگیری همدیگر کارهای خود را با نظم و ترتیب انجام دهند، سازمان می‌گویند. هم‌چنین سازمان دادن یعنی دستگاهی را به وجود آوردن و به آن نظم و ترتیب دادن. (عمید، ۱۳۸۹: ۶۲۳) هر سازمان یا نهاد برای منظور و رسالت خاصی بوجود آمده و نقش و وظیفه اجتماعی خاصی را دنبال می‌کند. مثلاً در یک سازمان بازرگانی این وظیفه عملکرد اقتصادی است. (دراکر، ۱۳۸۵: ۱۹) در واقع «سازمان‌ها برای انجام امور به وجود می‌آیند، این امور یا فعالیت‌ها همان اهدافند که دستیابی به آن‌ها توسط یک فرد به تنهایی امکان‌پذیر نیست، یا اگر هم به‌وسیله یک فرد قابل حصول باشد، حصول آن از طریق سازمان اثربخش‌تر است.» (رابینز، ۱۳۸۶: ۲۲) به نظر اتریونی^۵ سازمان دارای سه خصیصه اصلی می‌باشد:

(۱) تقسیم کار و تعیین اختیار و مسولیت بر پایه ضوابط منطقی و عقلایی و نه بر حسب تصادف و سنت‌ها.

(۲) وجود مرکز تصمیم‌گیری و کنترل.

(۳) تحرک و سرعت در جایگزینی نیروی انسانی به هنگام ضرورت.

فیلیپ سلزنیچ^۶ سازمان را یک نظام اجتماعی می‌داند که مثل هر نظام دیگری شرایط استمرار حیات خود را در کلیت نظام حاکم باید فراهم آورد. هربرت سایمون^۷ سازمان را مجموعه‌ای از افراد عنوان کرده که رفتار و تصمیمات آن‌ها از طریق همکاری با یکدیگر بر حرکت سازمان و رسیدن به اهداف پیش‌بینی شده تأثیر می‌گذارد. او می‌گوید سازمان یک نهاد اجتماعی است که سه نیرو (گروه) در استقرار تعادل در سامانه فعالیت‌های آن دخالت دارند. این سه نیرو (گروه) عبارت هستند از:

(۱) مدیران سازمان

(۲) کارکنان سازمان

(۳) مراجعین سازمان

۱- اقتباس از مطالعات گروهی در حال انجام با عنوان «الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران» در دانشگاه عالی دفاع ملی.

2- development

3 - Organizational Structure

4 - Organization

5 - Etzioni

6 - Phillip Selznick

7 - Herbert Saimon

۱۴-۲. ساختار^۱

ساختار به‌عنوان یکی از اجزاء سازمان، که از عنصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تشکیل شده است، تعریف می‌شود. (رابینز، ۱۳۸۶: ۲۲) ساختار سازمانی^۲ حاصل فراگرد سازماندهی و طراحی سازمان است و مشتمل بر مجموعه روابط، مقررات و قوانینی است که حتی اگر به‌طور غیر رسمی شکل گرفته باشند، به‌طور رسمی تصویب می‌شوند و فعالیت‌های افراد برای کسب اهداف مشترک سازمانی را شکل می‌دهند. (رضائیان، ۱۳۸۸: ۲۷۴) ساختار سازمانی به ترکیب سازمان و شکل معین روابط بین اجزاء مختلف و عوامل تشکیل‌دهنده سازمان معنی شده و در توضیح آن آمده است: ترکیب رسمی سازمان تعیین‌کننده روابط رسمی اجزا و مشاغل مختلف در سازمان است و شامل نمودار سازمانی، شرح شغل‌ها، شرح وظایف پست‌های سازمانی، طریقه تقسیم کار بین اجزاء سازمان و کارکنان سازمان، هماهنگی بین آنان، سلسله مراتب رسمی، روابط و اختیارات قانونی، ختم‌های و روش‌های تعیین شده و نحوه نظارت بر فعالیت‌ها و روابط بین افراد است. اساساً ساختار سازمانی را که همه فعالیت‌های سازمان به آن بستگی دارد، باید ترکیب معقول هنجارها، ضوابط، رویه‌ها و نقش‌ها دانست. (تسلیمی، ۱۳۷۶: ۱۹۳)

۱۴-۲-۱. ابعاد سازمانی

در تعیین ابعاد سازمانی عوامل زیادی را برشمرده‌اند. در یک دسته‌بندی ابعاد سازمانی به دو گروه طبقه‌بندی می‌شوند: ساختاری و محتوایی (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۹: ۱۸)

▪ ابعاد ساختاری^۳ عبارتند از:

▪ ابعاد محتوایی عبارتند از:

۱) ابعاد ساختار سازمان:

- اندازه ^{۱۰}	- اهداف و راهبرد ^{۱۱}	- رسمی بودن ^{۱۲}	- پیچیدگی ^{۱۳}
- فتاوری سازمان ^{۱۴}	- فرهنگ ^{۱۵}	- تخصصی بودن ^{۱۶}	- متمرکز بودن ^{۱۷}
- محیط ^{۱۸}	- حرفه‌ای بودن ^{۱۹}	- استاندارد بودن ^{۲۰}	- نسبت‌های پرسنلی ^{۲۱}
- سلسله مراتب اختیارات ^{۲۲}			

استیفن رابینز در کتاب «تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی» سه بعد: پیچیدگی، رسمیت و تمرکز را برای ابعاد ساختار سازمانی قائل است. (رابینز، ۱۳۸۶: ۷۹-۱۰۳)

▪ پیچیدگی^{۱۵}: پیچیدگی به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می‌کند. این تفکیک به صورت‌های افقی، عمودی و بر اساس مناطق جغرافیایی قابل طرح می‌باشد.

▪ رسمیت^{۱۶}: به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند، اشاره می‌کند. اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار باشد، متصدی آن برای انجام فعالیت‌های مربوط به آن شغل و اینکه چه موقع و چگونه انجام شود، از حداقل آزادی برخوردار می‌باشد. وقتی رسمیت کم است، افراد در مشاغل خود در بکارگیری نقطه نظرات خود از آزادی عمل بیشتری برخوردارند.

▪ تمرکز^{۱۷} و عدم تمرکز^{۱۸}: تمرکز یعنی تجمع قدرت و اختیارات تصمیم‌گیری در یک کانون مرکزی یا یک سازمان مرکزی و منظور از عدم تمرکز، تفویض اختیارات و جلوگیری از تجمع قدرت و حاکمیت در یک کانون مرکزی یا یک سازمان، یا فرایند تفویض اختیارات و تصمیم‌گیری‌ها و واگذاری مسئولیت اجرایی به واحدهای تابعه سازمان از طرف مقام مرکزی (معینی، ۱۳۷۰: ۶۸)

۱۴-۳. عوامل تعیین‌کننده ساختار سازمانی

- 1 - Structure
- 2 - Organization Structure
- 3 - Structure Dimensions
- 4 - Complexity
- 5 - Centralization
- 6 - Standardization
- 7 - Professionalism
- 8 - Hierarchy of Authority
- 9 - Personnel Ratios
- 10 - Size
- 11 - Goals and Strategy
- 12 - Organizational Technology
- 13 - culture
- 14 - Environment
- 15 - Complexity
- 16 - Formalization
- 17 - Centralization
- 18 - Decentralization

عوامل مؤثر در تعیین ساختار سازمان شامل: راهبرد سازمان، اندازه سازمان، فناوری سازمان، محیط و قدرت- کنترل می‌باشد. (رابینز، ۱۳۸۶: ۲۳۲-۱۰۹)

۱) راهبرد^۱ سازمان: رابینز می‌گوید تغییر در راهبردهای سازمان موجب تغییر و دگرگونی در ساختار سازمان می‌شود. از این‌روست که ساختار ارگانیک برای سازمان‌هایی که در پی خلاقیت و نوآوری‌اند، و ساختار مکانیکی برای سازمان‌هایی که راهبرد افزایش کارایی را برگزیده‌اند، مفید است. ۲) اندازه سازمان^۲: اندازه سازمانی به‌عنوان تعداد کل کارکنان یک سازمان تعریف شده است. مباحث مستدل نشان داده‌اند که اندازه سازمان عامل اصلی تعیین‌کننده ساختار سازمانی است، ولی انتقادات زیادی به این موضوع وارد شده است. (همان: ۱۴۷) برای مثال بیشتر سازمان‌هایی که نیروی انسانی بسیار دارند و بزرگ و گسترده‌اند، از ساختار مکانیکی بهره می‌جویند.

۳) فناوری^۳ سازمان: فناوری به اطلاعات، تجهیزات، فنون و فرایندهای لازم برای تبدیل نهاده‌ها به ستاده‌ها اطلاق می‌شود. در باره تأثیر فناوری در ساختار سازمان باید گفت اگر سازمانی از فناوری یکنواخت بهره می‌گیرد، ساختار مناسب آن سازمان مکانیکی است. در غیر این صورت ساختار ارگانیک برای چنین سازمانی مناسب است. (توکلی، ۱۳۸۵: ۱۰۵)

۴) محیط^۴: به‌عنوان مجموعه‌ای مرکب از نیروها و مؤسساتی تعریف شده که عملکرد سازمان را متأثر ساخته ولی سازمان‌ها نسبت به آن‌ها کنترل کمی دارند. به نظر می‌رسد برای سازمان‌ها در محیط پویا، استفاده از ساختار سازمان مطلوب است. تأثیر محیط بر ساختار سازمان به قدرت سازمان بستگی دارد و چه بسا شرکتی در محیطی ناآرام از ساختاری مکانیکی استفاده کند و بالعکس (همان: ۱۰۵)

۱۴-۴. انواع ساختارهای سازمانی

دسته‌بندی‌های مختلفی از ساختارها یا ساخت‌های سازمانی وجود دارد، که از رایج‌ترین آنها دسته‌بندی به دو نوع سنتی و نوین است.

۱۴-۴-۱. ساختارهای سنتی

۱) ساختار بر مبنای وظیفه: سازمانی که دارای ساختار وظیفه‌ای^۵ باشد، همه افرادی که یک نوع فعالیت یا چندین فعالیت مشابه (به نام وظیفه) را انجام می‌دهند در یک واحد یا گروه گرد هم می‌آورد. (اعرابی، ۱۳۸۵: ۹۲) فعالیت‌ها بر حسب وجوه مشترکی که دارند، معمولاً از پایین به بالا گروه بندی می‌شوند. این ساختار مناسب محیط‌های با ثبات، دارای فناوری عادی و یکنواخت بوده و بهتر است سازمان‌های تک محصولی کوچک تا متوسط با هدف افزایش کارایی درون سازمان آن را به کار ببندند. اما نقطه ضعف چنین ساختارهایی نداشتن واکنش سریع به تغییرات محیط، ناهماهنگی افقی، کاهش نوآوری و خلاقیت و تمرکز تصمیم‌گیری است.

۲) ساختار بر مبنای محصول: بخش‌های مختلف سازمان بر اساس نوع محصول، نوع خدمت، گروهی از محصولات، نوع کار، طرح‌ها یا برنامه‌های اصلی یا بر حسب مراکز سود سازماندهی می‌شوند. این نوع ساختار برای محیط‌های بی‌ثبات و با اطمینان متوسط تا کم و دارای فناوری پیچیده مناسب است و بهتر است سازمان‌های چند محصولی و بسیار بزرگ و غیر متمرکز از آن استفاده کنند. از نقاط ضعف این نوع ساختار می‌توان به ناهماهنگی خطوط تولید مختلف و رعایت نشدن استاندارد در تولید اشاره کرد.

۳) ساختار بر مبنای منطقه جغرافیایی: در این روش فعالیت‌های سازمان در هر منطقه یا ناحیه گروه‌بندی می‌گردد و تحت نظر یک مدیر قرار می‌گیرد. تأکید و توجه به مشتریان و مصرف‌کنندگان محصول است. در این نوع ساختار سازمان‌ها می‌توانند خود را با نیازهای هر منطقه سازگار کنند، اما مسئله هماهنگی بین واحدها ممکن است چالش برانگیز باشد.

۴) ساختار ماتریسی: سازمان‌هایی که چندین نوع محصول یا خدمت، تولید یا ارائه می‌کنند از ساختار ماتریسی استفاده می‌کنند. از ویژگی‌های منحصر به فرد ساختار ماتریسی این است که سازمان، به صورت همزمان دارای هر دو ساختار (محصولی و وظیفه‌ای) می‌شود. این نوع ساختار برای محیط‌های با اطمینان پایین که دارای فناوری پیچیده‌اند، مناسب بوده و بهتر است در سازمان‌های متوسط که محصولات گوناگون تولید و عرضه می‌کنند، استفاده شود.

۱۴-۴-۲. ساختارهای نوین

سازگاری با محیط‌های پیچیده و پویا مستلزم تحمل فشار زیادی است و مدیران را برمی‌انگیزد تا در جستجوی ساختارهایی باشند که با استفاده از آن‌ها، ضمن پاسخ‌گویی به نیازهای سازمان به افزایش بهره‌وری و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان نائل گردند. این جستجوها و تلاش‌ها، به ایجاد انواع متعددی از ساختارها منجر شده است. (رضائیان، ۱۳۸۸: ۳۲۵)

1 - Strategy

2 - Organization Size

3 - Technology

4 - Environment

5 - Functional Structure

۱) ساختار شبکه‌ای^۱: در ساختار شبکه‌ای یک هسته مرکزی مسئول برقراری ارتباط با واحدهای تأمین کننده خدمات اساسی سازمان است. این هسته از طریق شبکه‌هایی با واحدهای مذکور مرتبط می‌شود و فعالیت‌های مورد نظر سازمان را توسط آن‌ها انجام می‌دهد. (همان: ۳۲۶) ساختارهای شبکه‌ای چهار ویژگی عمده دارند:

- سازمان‌های مستقلی هستند که هر یک وظایفی چون تولید، بازاریابی و طراحی محصول را به عهده دارند.
- کارگزار یا یک مرکز هماهنگی وجود دارد که این گروه‌ها را با یکدیگر منطبق می‌سازد و در جهت اهداف تعیین شده بسیج می‌کند.
- مکانیسم‌های بازار اجزای شبکه‌ها را با یکدیگر منطبق می‌سازند.
- سامانه‌های اطلاعاتی با اطلاعات شفاف اجزای شبکه را هماهنگ می‌سازند.

۲) سازمان مجازی: حیطه وسیعی از فعالیت‌های سازمانی اقتصادی و غیراقتصادی را می‌پوشاند. کسب و کار الکترونیک شامل کار در خانه^۲، صنایع کوچک و متوسط مجازی تا شبکه‌های بزرگ کسب و کار در حیطه فعالیت‌های اقتصادی قرار می‌گیرد. سازمان مجازی، شبکه‌ای پویا از سازمان‌ها، شرکت‌ها، موسسات و حتی افراد مستقلی است که در قالب اشکال گوناگون فعالیت‌های کسب و کار گروهی، تحت یک نام مشخص که الزاماً نام واقعی هیچ یک از اعضای شبکه نیست، به صورت موقت یا دائمی گرد هم آمده‌اند تا با تسهیم هزینه‌ها، قابلیت‌های محوری، ریسک‌ها و امکانات از فرصت‌های کسب و کار بر روی یک بستر فناوری اطلاعات و نیز با به‌کارگیری فناوری اطلاعات، استفاده کنند. سازمان‌های مجازی، شبکه‌ای موقتی از موسسات مستقل هستند که در جهت افزایش کارایی و رسیدن به هدفی واحد با یکدیگر به همکاری می‌پردازند. یکی از مهم‌ترین و بارزترین مشخصه‌های این نوع سازمان‌ها وجود انعطاف‌پذیری بسیار زیاد آنها است. در سازمان مجازی گرایش کلی به سوی از بین رفتن سلسله مراتب عرضی و نیز کاهش نیاز به عملیات و ساختارهای فیزیکی است تا بدین وسیله بهره‌وری بیشتری میان اعضای شبکه به وجود آید.

۳) سازمان‌های چابک: چابکی^۳ پارادایمی جدید در محیط تولید است. محیط تولید چندین انتقال (از صنعت دستی به تولید انبوه و اکنون جدیدترین نمونه کامل یعنی چابکی) را پشت سر گذاشته و بیشتر به‌واسطه خواسته‌های مطلوب جهت حفظ برتری در یک محیط دائماً در حال تغییر به‌وجود آمده و به وسیله اندازه‌های کوچک، مدولار و تولید اطلاعات گران‌بها جایگزین شده است. چابکی با ناب و انبوه تفاوت‌هایی دارد. به عنوان مثال، تولید ناب به نوعی معماری عملیاتی منعطف گفته می‌شود، در حالی که چابکی، معماری عملیاتی قابل شکل‌دهی مجدد را ایجاد می‌کند. در عین حال رقابت مبتنی بر چابک برای بیرون راندن رقابت مبتنی بر تولید انبوه و به‌عنوان یک نرم برای تجارت جهانی در نظر گرفته شده است. در چنین محیطی، هر سازمانی باید تولید هم‌زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید، و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد. در صورت داشتن چنین توانمندی‌هایی، به آن بنگاه تولیدی، سازمان چابک اطلاق خواهد شد. (تدبیر، ۱۳۸۷: ۹۴) چابکی به‌طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول، خدمات و تغییر دائم در زمینه فرصت‌های حاصل از جذب مشتری توجه می‌کند و مستلزم آمادگی دائم برای روبه‌رو شدن با تغییرات بنیادی و سطحی است و کمپانی‌های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌شود، آماده‌اند. (تدبیر، ۱۳۸۲: ۱۳۴)

امروزه چابکی و چابک‌سازی از موضوعاتی است که اکثر سازمان‌ها در بازنگری ساختار مورد توجه قرار داده‌اند و به تناسب محیط خاصی که در آن قرار دارند، اقداماتی در جهت چابکی و چابک‌سازی صورت داده‌اند. سازمان‌های نظامی نیز همانند دیگر سازمان‌ها به چابکی و چابک‌سازی توجه نموده‌اند. چابک‌سازی در نیروی دریایی ارتش از چندی قبل مطرح شده و در حال پیگیری است، اعتقاد بر این است که فرمانده باید توجهش به عملیات باشد و دغدغه مسائل دیگر (مثلاً سوخت، تجهیزات و ...) را نداشته باشد و باید فرماندهی‌های مستقل با تمام اختیارات پیش‌بینی شود.^۴ ساختار فعلی الزام آور و سلسله مراتبی است، نیاز به بازنگری و تغییر در این ساختار می‌باشد و یکی از مواردی که باید مورد توجه قرار گیرد، چابکی و تفکیک وظایف و منطقه مأموریت می‌باشد.^۵

۴) سازمان‌های یادگیرنده: با شروع دهه ۹۰ میلادی، به دلیل شرایط به سرعت متغیر محیطی، اکثر سازمان‌ها برای حفظ و بقای خود، تلاش گسترده‌ای را برای تغییرات عمیق در ساختار و اساس خود آغاز کردند، به‌طوری که از قالب‌های غیرپویا خارج و به سمت سازمان‌های یادگیرنده، متحول شدند. رهبران سازمانی دریافته‌اند که به یادگیری به‌عنوان پدیده‌ای ارزشمند بنگرند و برای موفقیت در ایجاد آینده‌ای بهتر، سازمانی را پرورش دهند که به خوبی و به‌طور اثربخش و پایدار در پی فراگیری باشد و برای حفظ بقای خود با دگرگونی‌ها هماهنگ شود. (تدبیر، ۱۸۵) سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن، یادگیری نیاز همیشگی کلیه کارکنان تلقی می‌شود و در آن ضمن تأکید بر آموختن، چگونه آموختن و جذب و

1 - Network Structures

2 - Telework

3 - Agility

۴- برگرفته از مصاحبه با فرمانده وقت منطقه سوم دریایی نداجا(جره) در سفر مطالعاتی به جنوب شرق کشور (۸۹/۱۱/۲۴)

۵- برگرفته از مصاحبه با فرمانده وقت دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(ره) نوشهر نداجا (جعفری) در سفر مطالعاتی (۸۹/۹/۲۰)

توزیع دانش نو، به خلق و تولید اطلاعات و دانش جدید و مورد نیاز پرداخته می‌شود و تمامی این دانش‌ها در رفتار و عملکردها متجلی می‌گردند (قهرمانی، ۱۳۸۳)

۱۴-۴ - ۳. سازمان‌های ارگانیک

از ویژگی‌های بارز سازمان‌های ارگانیکی مشارکت افراد در کلیه امور سازمان است که این امر باعث تقویت و پرورش روحیه خلاقیت و کارآفرینی کارکنان می‌شود که خود عامل مهم در بهبود و بازسازی سازمان است. تام برنز^۱ و ام. استالکر^۲ در تحقیقاتی که انجام داده‌اند، جایگاه سازمان‌ها را از نظر نوع ساختار مدیریت به دو سازمان مکانیکی و ارگانیکی تشبیه کرده‌اند. (مجله مدیریت، شماره ۹۰) برنز و استالکر در جواب این سؤال که تحت چه شرایطی به کارگیری ساختار ارگانیک بر ساختار مکانیکی ارجحیت دارد، معتقدند که ارجحیت یک ساختار بر ساختار دیگر بستگی به موقعیت دارد. همچون:

۱) هر قدر که افراد در سازمان از توانایی‌های فکری و ذهنی بیشتری برخوردار باشند، به همان اندازه ساختار ارگانیک مناسب‌تر خواهد بود.
۲) هر قدر محیطی که سازمان در آن واقع شده است دچار تغییرات بیشتر و سریع‌تر باشد، به همان اندازه به اهمیت انعطاف‌پذیری در ساختار ارگانیک افزوده می‌شود.

سازمان‌های ارگانیکی به بهترین نحوی با محیط پویا و نامشخص همخوانی دارند. ساختار ارگانیکی برای سازمان‌هایی که در پی خلاقیت و نوآوری‌اند، و ساختار مکانیکی برای سازمان‌هایی که استراتژی افزایش کارایی را برگزیده‌اند، مفید است. اگر سازمانی از فناوری یکنواخت بهره می‌گیرد، ساختار مناسب آن سازمان مکانیکی است. در غیر این صورت ساختار ارگانیکی برای چنین سازمانی مناسب است. برای سازمان‌ها در محیط پویا، استفاده از ساختار ارگانیک مطلوب است. تأثیر محیط بر ساختار سازمان به قدرت سازمان بستگی دارد و چه بسا شرکتی در محیطی نا آرام از ساختاری مکانیکی استفاده کند و بالعکس. تفاوت سازمان مکانیکی در مقابل سازمان ارگانیکی را در جدول زیر می‌توان مشاهده کرد.

جدول (۱) - سازمان مکانیکی در مقابل سازمان ارگانیکی

مکانیکی	ارگانیکی
روابط سخت سلسله مراتبی	همکاری (عمودی و افقی)
وظایف ثابت	وظایف قابل انطباق
آئین‌نامه‌های زیاد	آئین‌نامه‌های کم
ارتباطات رسمی	ارتباطات غیررسمی
اختیار تصمیم‌گیری متمرکز	اختیار تصمیم‌گیری غیرمتمرکز
ساختار بلندتر	ساختار تخت‌تر

۱۴-۵. بازنگری در ساختار سازمان

سازمان کلاً تابعی از تحولات اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و تغییرات و ابداعات و اختراعات هستند که هر یک اثرات عمیق و تغییرات زیادی در ساختار سازمان به‌وجود می‌آورد. این تغییرات و تحولات یا داخلی هستند، یا از خارج به سازمان تحمیل می‌شوند که در شکل‌گیری و سازماندهی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. (فخیمی، ۱۳۷۹: ۲۲۳) سازمان‌ها در طول حیات سازمانی خود از فراز و نشیب‌های متعددی عبور می‌کنند که بر حسب مورد باید با نگرش در ساختار سازمان با شرایط موجود انطباق حاصل نمایند. این تحولات ناشی از مواردی است که به شرح زیر عنوان می‌شوند: (همان: ۲۲۴)

۱. ایجاد فعالیت‌های جدید ۲. توسعه قلمرو سازمان ۳. تغییر در اهداف سازمان ۴. به وجود آمدن قوانین و سیاست‌ها و خط‌مشی‌های جدید و هماهنگی با سایر سازمان‌ها ۵. برخورد با مشکلات انسانی و نارسایی‌های سازمانی در انجام وظایف توسط کارشناسان و مسئولان.
سازمان‌ها باید برای بقا و پیشرفت در محیط تغییر و عدم اطمینان به گونه‌ای سازماندهی شوند که دارای ساختارهای سازمانی منعطف و نوآور باشند تا بتوانند تصمیم‌گیری سریع را ارتقا دهند. بنابراین، ساختار سازمانی یکی از مهمترین قسمت‌هایی است که در آن شاهد تغییرات اساسی خواهیم بود. افزایش اثربخشی سازماندهی، مستلزم آشنایی سازمان دهندگان با روندها و گرایش‌های مهم در محیط سازمانی جدید است. برخی از این روندها عبارتند از: (همان: ۲۹۵-۲۹۴)

۱) کوتاه ساختن خط فرمان

1 - T. Burns

2 - G. M. Stalker

- ۲) کاهش وحدت فرماندهی
- ۳) گسترش حیطه کنترل و نظارت
- ۴) افزایش تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان
- ۵) افزایش عدم تمرکز همراه با کنترل متمرکز
- ۶) کاهش بخش‌ها و واحدهای ستادی

۱۵. طراحی و طرح‌ریزی سازمان

طراحی سازمان عبارت است از فراگرد انتخاب و استقرار ساختارهایی برای دستیابی به هدف‌ها و انجام رسالت سازمان. هدف نهایی طراحی سازمان استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود، بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف و اجرای راهبردهای سازمان را فراهم آورند. (رضائیان، ۱۳۸۸: ۳۲۸) به‌طور کلی برای طراحی واحدهای سازمانی می‌توان روش‌های متعددی را با توجه به موارد ذیل به منزله مبنای تفکیک مد نظر قرار داد: (همان: ۳۰۵)

- وظایف سازمان
- انواع مشتریان و ارباب رجوع
- محصولات و خدمات (برنامه‌ها)
- بازارها (مشتریان نهایی)
- فراگردها (مراحل انجام کار)
- زمان فعالیت (نوبت‌های کاری)
- ناحیه‌ها و مناطق جغرافیایی
- طرح‌ریزی سازمان تعیین‌کننده ساختار، نقش‌ها، نیاز به منابع انسانی و خطوطی است که در امتداد آن، تغییرات باید اجرایی شوند. طرح‌ریزی سازمانی یک فرایند تصمیم‌گیری است که مدیران بدان وسیله با توجه به راهبرد سازمان و محیطی که اعضای سازمان باید این راهبرد را به اجرا درآورند یک ساختار سازمانی مناسب انتخاب می‌کنند. (اعرابی، ۱۳۸۵: ۹۰)

۱۶. سازماندهی^۱

سازماندهی فراگردی است که طی آن، با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها، برای کسب اهداف تلاش می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۸: ۲۷۴). سازماندهی فرآیندی سه مرحله‌ای است مرکب از:

- الف) طراحی کارها و فعالیت‌ها
 - ب) دسته‌بندی فعالیت‌ها به پست‌ها سازمانی
 - ج) برقراری رابطه میان پست‌ها به منظور کسب هدف مشترک. (رضائیان، ۱۳۷۳: ۱۲۷، توکلی، ۱۳۸۵: ۹۱)
- در سازماندهی و طراحی ساختار سازمانی برای تشکیل واحدهای سازمانی و رده‌بندی سازمان می‌بایست وظایف را طبقه‌بندی و تفکیک نمود و با تعیین حدود اختیارات و حیطه نظارت، مشاغل سازمانی مختلف را برای انجام وظایف خاص مشخص نمود و مسئولیت هر کدام را روشن کرد. سپس با توجه به لزوم سرپرستی و نظارت، روابط فی‌مابین و مجاری ارتباطات سازمانی مشاغل مرتبط و تناسب با اهداف مورد نظر را در یک واحد سازمانی منظور نمود. (دانش‌اشتیانی، ۱۳۷۹: ۱۳۱)

۱۶-۱. طبقه‌بندی مشاغل^۲

ساخت عقلایی سازمان، منطقی بودن سلسله مراتب اختیارات، تعیین و تفویض اختیارات و مسئولیت‌ها، امکان اعمال کنترل، چه مالی و چه سازمانی که لازمه‌اش در دست داشتن ضابطه و استانداردهای معین است، همه و همه لزوم طبقه‌بندی مشاغل را ضروری می‌سازد. (میرسپاسی، ۱۳۶۹: ۹۷) تقسیم کار در سازمان باعث به‌وجود آمدن مشاغلی می‌شود که باید با نیروی انسانی تجهیز گردند. (دسلر، ۱۳۷۱: ۱۷۱) طبقه‌بندی مشاغل عبارت است از دسته‌بندی یا تنظیم مشاغل در گروه‌های مختلف بر مبنای تشابه وظایف و مسئولیت‌ها به‌طوری که رابطه صحیح و معقولی بین عوامل سه‌گانه زیر برقرار باشد:

الف) وظایف، اختیارات و مسئولیت‌های مشاغل

ب) شرایط احراز مشاغل

ج) حقوق، دستمزد و مزایای قابل پرداخت به هر طبقه و گروه شغلی (میرسپاسی، ۱۳۶۹: ۹۷، معینی، ۱۳۷۰: ۱۳۴)

۱۷. سازماندهی از نگاه امام خمینی^(ره)

امام خمینی^(ره) در مناسبت‌های مختلف به این موضوع و اهمیت آن اشاره نموده‌اند، در اردیبهشت ماه سال ۱۳۵۸ در پیامی به ملت ایران و اعلام روز ارتش فرمودند: «افراد ارتش مؤظفند در داخل ارتش حفظ نظم و سلسله مراتب و ضوابط را بکنند. توجه نمودن به این مسائل موجب ضعف ارتش اسلامی می‌شود و نظام را از هم می‌پاشد. سربازان و درجه‌داران و افسران مؤظفند سلسله مراتب را حفظ و مراعات کنند». «ارتش اسلامی باید با

1- Organizing

2 - Job Classification

حفظ سلسله مراتب و نظام صحیح اسلامی و اطاعت کامل زیردست از مافوق و رعایت کامل مافوق از زیردست اداره شود.» (صحیفه امام، ج ۷: ۲۱) در پیامی به مناسبت روز ارتش در سال ۱۳۶۰ فرمودند: «لازم است که در ارتش و سایر قوای مسلح، حفظ نظام و سلسله مراتب را که قانون داخلی قوای مسلح است، بیش از پیش مراعات نمایند تا ارتش و سایر قوای اسلامی، قدرتمندتر و هر چه بیشتر منسجم شوند.» (صحیفه امام، ج ۱۴: ۳۰۲) همچنین در خرداد ماه سال ۱۳۵۸ در جمع کارکنان نیروی زمینی و هوایی فرمودند: «الآن همه قوا موظفند که سلسله مراتب را حفظ بکنند.» «اطاعت پایین از بالا، حفظ نظام، حفظ مراتب، حفظ سلسله، در وقت‌های عادی لازم است، اما در وقت غیرعادی بیشتر لازم است.» (صحیفه امام، ج ۸: ۷۳)

۷. سازماندهی از نگاه امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)

امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در مراسم اعطای سردوشی به فارغ‌التحصیلان دوره‌های فرماندهی و ستاد ارتش در تاریخ ۱۳۶۸/۷/۱۳ فرمودند: «ارتش را باید متناسب با هدف‌های یک ملت سازماندهی کرد و ساخت. هدف‌های ما، هدف‌های بلند و شایسته است.» همچنین در ۲۲ دی ماه ۱۳۶۹ در دیدار فرماندهان عالی‌رتبه نیروهای نظامی و انتظامی، سازماندهی مستحکم، منعطف و مبتنی بر ارزش‌های اسلامی را موجب کارآمدی نیروهای مسلح در کشور دانسته و فرمودند: «در مجموعه‌های نظامی، آن چیزی که فرماندهی را به معنای واقعی کارآمد می‌کند، سازماندهی درست و مستحکم و روان و کامل، زنده و پویاست. این دو، وقتی با هم همراه شد، آن‌گاه ما سازماندهی زنده و فعال و روان و دور از زوائد، با یک فرماندهی قوی و کارآمد خواهیم داشت. آن وقت، آن مجموعه، مجموعه‌ای خواهد بود که قطعاً کارآیی خواهد داشت و کارآمد خواهد بود.» «بایستی این نیروهای مسلح قوی و آماده باشند. این کار همان‌طور که گفتیم در درجه اول، به سازماندهی مستحکم، خوب، منعطف، روان و آشنا با ارزش‌های اسلامی احتیاج دارد.» فرمانده معظم کل قوا در سخنرانی که در پایان چهارمین مجمع بزرگ فرماندهان و مسئولان دفاتر نمایندگی ولی فقیه در سپاه ایراد نمودند (۱۳۷۰/۶/۲۷)، در خصوص استفاده از روش‌های نوین و کارآمد در سازماندهی فرموده‌اند: «در عرصه هر دانشی که بشود و بتوان، از جمله دانش نظامی و فنون نظامی‌گری و روش‌های نوین سازماندهی نظامی، شما باید بهترین را داشته باشید.»

۱۹. سازماندهی در نیروهای مسلح

انتخاب نوع سازمان نظامی راهی است برای سازماندهی نیروهای مسلح کشور به منظور توانمندسازی آن‌ها در جهت دستیابی به اهداف و منافع ملی. یک سازمان نظامی عبارت است از گروهی از افراد یا مجموعه یک‌نهایی که به منظور اجرای وظایف و مسؤلیت‌های معین نظامی تحت امر یک فرمانده در چارچوب سلسله مراتب اداری تحقق هدف معینی را دنبال می‌کنند (دانش‌آشتیانی، ۱۳۷۹: ۱۲۹). در برخی از کشورها نیروهای شبه نظامی یا ارتش مردمی نیز به نیروهای مسلح کشور ضمیمه می‌شوند. معمولاً کشورها با توجه به موقعیت و شرایط خاص خود و نیز ادراکی که از تهدیدات دارند، سازمان نظامی خویش را تنظیم می‌نمایند. به‌عنوان مثال کشوری که مرز آبی ندارد، ضرورتی برای تشکیل نیروی دریایی احساس نمی‌کند. تشکیلات نظامی مبتنی بر سلسله مراتب است و استفاده از درجه‌های نظامی و رسمی در یک ساختار سلسله‌مراتبی عمومیت دارد و مراتب اختیار، مقام و قدرت افراد در سازمان نظامی براساس آن مورد شناسایی و ارزیابی قرار می‌گیرد. کنترل اجرایی، مدیریت و اداره سازمان‌های نظامی معمولاً در دولت و از طریق یکی از وزارتخانه‌ها به نام وزارت دفاع یا وزارت جنگ انجام می‌شود. این وزارتخانه نیز آن دسته از نیروهایی را که مسئول نبرد، پشتیبانی رزمی و پشتیبانی خدمات رزم یگان‌ها هستند، مدیریت و پشتیبانی می‌نماید. برابر اصل ۱۱۰ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، فرماندهی کل نیروهای مسلح از وظایف و اختیارات رهبر می‌باشد، که از طریق ستاد فرماندهی کل قوا اعمال می‌گردد و پشتیبانی از نیروهای مسلح به عهده وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح می‌باشد.

در یکی از مطالعات در خصوص فرایند سازماندهی و چگونگی آن در ارتش^۱، فرایند ۷ مرحله‌ای (تعیین مأموریت، تشخیص و تبیین کارها و فعالیت‌ها، بخش‌بندی کارها، تعیین قلمرو کنترل، تعیین زنجیره فرماندهی یا سلسله مراتب اداری، تعیین میزان تمرکز یا عدم تمرکز، تعیین درجه رسمیت سازمان) برای طراحی ساختار انواع سازمان‌ها و با نگاه ویژه به چگونگی آن در ارتش جمهوری اسلامی ایران ارائه گردیده است. به نظر محقق، سیر مراحل هفت‌گانه مذکور جهت سازماندهی ارتش جمهوری اسلامی ایران، همانند هر نهاد اجتماعی دیگری ضروری است. لکن برای رسیدن به مقدمات کار و تعیین مأموریت و چارچوب‌های کلی سازماندهی ارتش فرایند خاص دیگری نیز باید طی شود. این فرایند در جریان تدوین استراتژی ملی که پس از آن استراتژی نظامی تدوین می‌گردد، ۵ گام طی می‌شود، که در گام چهارم ساختار سازمانی نیروها و در حقیقت همان ترکیب نیرو و سازمان رزم تعیین می‌گردد. در گام‌های اشاره شده تعداد یگان‌های مورد نیاز برای ساختار سازمانی متناسب با نیاز برای دفع تهدید و به مفهوم متداول در ارتش ترکیب نیرو، براساس معیارهای نظامی تعریف شده و چارچوب‌های تاکتیکی و تکنیکی مورد عمل در ارتش (بازی جنگ) مشخص و به تبع آن باکس‌های سازمانی یعنی تعداد مشاغل مدیریتی تبیین می‌گردد. (توحیدی، ۱۳۸۴: ۱۳۸)

۱- این تحقیق با عنوان «فرایند سازماندهی و چگونگی آن در ارتش جمهوری اسلامی ایران» توسط ارسطو توحیدی انجام شده و در فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک شماره ۲۳ و ۲۴ سال ۱۳۸۴ دانشگاه عالی دفاع ملی منتشر شده است.

با توجه به اینکه سازماندهی یک کار تخصصی و حرفه‌ای است و یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران سازمان در همه سطوح می‌باشد، در ارتش نیز مانند هر سازمان دیگر مصداق داشته و باید به آن توجه داشت. این‌گونه نیست که به یکباره طراحی ساختار سازمانی و سازماندهی تمام شود و به آن نیازی نباشد، بلکه کاری مداوم و وظیفه دائمی برای مدیران است تا نسبت به بازنگری و اصلاح ساختار سازمان اقدام و پویایی آن را مداوماً حفظ نمایند. سازماندهی تنها کشیدن چند باکس سازمانی و اتصال آن‌ها به یکدیگر نیست و طراحی ساختار سازمانی بدون فراهم نمودن مقدمات آن و بررسی‌های همه‌جانبه هرگز نتایج مطلوبی را که برای دستیابی هدف‌های سازمان مورد نظر است، به همراه ندارد. (همان: ۱۶۶) یکی از مواردی که در تعیین ساختار و سازمان مؤثر است، هدف‌های نظامی می‌باشد. مطابق ماده ۵ قانون ارتش، هدف‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران عبارتند از:

- حفظ استقلال، تمامیت ارضی و نظام جمهوری اسلامی ایران
- حفظ منافع ملی جمهوری اسلامی ایران خارج از قلمرو کشور در دریای خزر، خلیج فارس، دریای عمان، رودخانه‌ها و معادن
- یاری به ملل مسلمان یا مستضعف غیرمعارض با اسلام در جهت دفاع از سرزمین‌های مورد تهدید یا اشغال نیروهای متجاوز در صورت درخواست ملل مزبور (ناصرزاده، ۱۳۸۰: ۴۲). جهت دستیابی به هدف‌های نظامی ذکر شده، برای هر یک از نیروهای ارتش جمهوری اسلامی ایران مأموریت و وظایف مشخصی تعیین شده است که براساس ماده ۱۲ قانون مذکور مأموریت نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران در ۱۰ بند مشخص شده است.

۲۰. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این بخش آمار و ارقام راجع به فراوانی و درصد اعضای نمونه آماری بر حسب متغیرهای مختلف در قالب جداول فراوانی ارائه شده است. در مجموع از تعداد ۷۵ پرسشنامه دریافت شده تعداد ۱۰ پرسشنامه ناقص بوده و نتایج مابقی آنها به شرح زیر می‌باشد:

۱- ۲۰. آمار توصیفی

۱) ویژگی‌های نمونه آماری

تحصیلات: داده‌های جدول زیر نشان می‌دهد از بین پاسخ‌گویان، حدود ۷۱ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۱۶ درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری بوده‌اند.

جدول (۲) - توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب سطح تحصیلات

مقاطع تحصیلی	فراوانی	درصد
کارشناسی ارشد	۵۳	۷۰/۷
دکتری	۱۲	۱۶
مقادیر ناقص	۱۰	۱۳/۳
جمع کل	۷۵	۱۰۰

سنوات خدمت: داده‌های جدول زیر نشان می‌دهد از بین پاسخ‌گویان، بیشترین سنوات خدمتی ۳۵ سال و کمترین آنها ۲۴ سال بوده است. بیشترین فراوانی مربوط به طبقه ۲۶ تا ۳۰ سال خدمت و کمترین فراوانی مربوط به طبقه ۲۴ و ۲۵ سال خدمت بوده است.

جدول (۳) - توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب سنوات خدمتی

سنوات خدمت	فراوانی	درصد
۲۴ و ۲۵ سال	۷	۹/۴
۲۶ تا ۳۰ سال	۴۳	۵۷/۴
۳۱ تا ۳۵ سال	۱۵	۲۰
مقادیر ناقص	۱۰	۱۳/۳
کل	۷۵	۱۰۰

درجه: داده‌های جدول زیر نشان می‌دهد حدود ۵۵ درصد پاسخ‌گویان دارای درجه امیری، سرداری یا دریاداری و ۳۲ درصد دارای درجه سرهنگی یا ناخدا یکمی بوده‌اند.

جدول (۴) - توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب درجه

درصد	فراوانی	درجه پاسخ‌گویان
۵۴/۷	۴۱	امیر / سردار / دریادار
۳۲	۲۴	سرهنگ / ناخدا یکم
۱۳/۳	۱۰	مقادییر نامشخص
۱۰۰	۷۵	کل

۲) داده‌های مربوط به مؤلفه‌ها

- ساختار سازمان: تعداد ۶۳ نفر از پاسخ‌گویان معادل ۸۴ درصد معتقدند ساختار سازمان به میزان زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان یک بُعد از الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی به شمار می‌آید.
- طراحی سازمان: تعداد ۶۹ نفر از پاسخ‌گویان معادل ۹۲ درصد معتقدند طراحی سازمان در حد زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان یک مؤلفه برای ساختار سازمان محسوب می‌شود.
- سازماندهی: تعداد ۶۶ نفر از پاسخ‌گویان معادل ۸۸ درصد معتقدند سازماندهی در حد زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان یک مؤلفه برای ساختار سازمان محسوب می‌شود.
- مشاغل سازمانی: تعداد ۵۵ نفر از پاسخ‌گویان معادل ۷۳/۳ درصد معتقدند مشاغل سازمانی در حد زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان یک مؤلفه برای ساختار سازمان محسوب می‌شود.

۲۰-۲. آزمون فرضیه

- «فرضیه تحقیق: به نظر می‌رسد مهم‌ترین مؤلفه‌های تدوین الگوی توسعه ساختار سازمانی نیروی دریایی راهبردی عبارتند از: طراحی سازمان، مشاغل سازمانی و سازماندهی».
- برای اطمینان از وجود رابطه خطی میان مولفه‌ها و بُعد ساختار سازمان از رگرسیون استفاده می‌کنیم. برای اثبات فرضیه اصلی پژوهش از طریق آمار استنباطی و بررسی وجود رابطه میان متغیر وابسته (ساختار سازمانی) و متغیر مستقل (طراحی سازمان، سازماندهی و مشاغل سازمانی)، همچنین میزان پیشگویی متغیر وابسته توسط متغیر مستقل و در نهایت میزان تاثیر آن به انجام رگرسیون خطی می‌پردازیم. جدول اول نشان دهنده خلاصه‌ای از مدل رگرسیونی می‌باشد، ستون ضریب همبستگی چندگانه بیان‌کننده میزان همبستگی بین متغیر وابسته و متغیر مستقل می‌باشد. این همبستگی به میزان ۷۹ درصد می‌باشد، که بیانگر تاثیر بسزای مولفه‌ها بر ساختار سازمان است. ستون ضریب تعیین، بیان‌کننده مقدار پیشگویی متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل می‌باشد. یعنی با دقت ۷۳ درصد می‌توان ساختار سازمان را از روی مؤلفه‌های ذکر شده تعریف نمود.

جدول (۵) - خلاصه مدل رگرسیونی

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه
۱/۲۳۹	۰/۷۷۹	۰/۷۲۲	۰/۷۸۶

- جدول دوم نشان دهنده تحلیل واریانس رگرسیون به منظور بررسی وجود رابطه خطی بین متغیر مستقل و وابسته است. در خروجی زیر مقدار احتمال کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. لذا بیانگر آن است که متغیر مستقل دارای رابطه خطی با متغیر وابسته است بنابراین مدل رگرسیونی برازش شده معنی‌دار می‌باشد.

جدول (۶) - تحلیل واریانس رگرسیون

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربع	مقدار F	مقدار احتمال
رگرسیون	۴۴۱/۹۹۵	۳	۱۴۷/۳۳۲	۷/۴۸۷	۰/۰۰۰
باقیمانده	۱۳۹۷/۱۵۱	۷۱	۱۹/۶۷۸		
مجموع	۱۸۳۹/۱۴۷	۷۴			

- جدول سوم که به جدول ضرایب معروف است، ضریب‌های متغیر مستقل و میزان تاثیر آنها بر متغیر وابسته و همچنین بررسی معنی‌داری تک تک ضرایب انجام می‌شود. مشاهده می‌شود که تمامی مقادیر احتمال درج شده در جدول کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد. این امر بیانگر این مطلب می‌باشد که فرض تساوی ضرایب رگرسیونی با صفر رد می‌شود و تمامی متغیرها وارد مدل می‌شوند. در واقع تمامی مولفه‌های بررسی شده در پژوهش بر بعد ساختار سازمان تاثیر گذار هستند. بنابراین فرضیه تحقیق اثبات گردید.

جدول (۷) - جدول ضرایب

مقدار احتمال	مقدار t	ضرایب استاندارد شده	ضرایب غیر استاندارد		مدل
			B	انحراف استاندارد	
۰/۱۱۵	۶/۱۴۷		۳/۹۵۰	۲۴/۲۷۹	ثابت
۰/۰۰۴	۲/۹۶۶	۰/۴۶۵	۰/۹۵۳	۲/۸۲۸	طراحی سازمان
۰/۰۰۳	۰/۸۱۷	۰/۳۲۱	۰/۶۸۱	۱/۲۳۸	سازماندهی
۰/۰۰۰	۰/۰۶۸	۰/۱۰۱	۰/۷۳۸	۰/۰۵۰	مشاغل سازمانی

با توجه به اعداد ستون Beta طراحی سازمان با $(Beta = ۰/۴۶۵)$ بیشترین تاثیر را بر روی ساختار سازمان می‌گذارد، مؤلفه سازماندهی با $(Beta = ۰/۳۲۱)$ در جایگاه بعدی و مؤلفه مشاغل سازمانی با $(Beta = ۰/۱۰۱)$ در رتبه آخر قرار دارد.

۲) داده‌های مربوط به شاخص‌ها

خروجی محاسبات سه جدول می‌باشد: جدول اول خلاصه مدل رگرسیونی می‌باشد که ستون ضریب همبستگی چندگانه بیان کننده میزان همبستگی بین متغیر وابسته و متغیر مستقل می‌باشد. این همبستگی به میزان ۹۱ درصد و بیانگر تاثیر بسزای شاخص‌ها بر مؤلفه است. جدول دوم نشان دهنده تحلیل واریانس رگرسیون به منظور بررسی وجود رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و وابسته است. مقدار احتمال کمتر از ۰/۰۵ بوده و بیانگر آن است که دست کم یکی از متغیرهای مستقل دارای رابطه خطی با متغیر وابسته است. بنابراین مدل رگرسیونی برازش شده معنی‌دار می‌باشد. در جدول سوم یا جدول ضرایب که ضریب‌های متغیرهای مستقل و میزان تاثیر آنها بر متغیر وابسته و همچنین بررسی معنی‌داری تک تک ضرایب انجام می‌شود، تمامی مقادیر احتمال درج شده در جدول کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد که بیانگر رد شدن فرض تساوی ضرایب رگرسیونی با صفر می‌باشد و تمامی متغیرها وارد مدل می‌شوند. در واقع تمامی شاخص‌های بررسی شده در پژوهش بر مؤلفه تاثیر گذارند (شاخص‌ها متغیر مستقل و مولفه‌ها متغیر وابسته در نظر گرفته شد) میزان تأثیر، اهمیت و رتبه‌بندی مولفه‌ها و شاخص‌ها برابر توضیحات زیر و جدول (۸) می‌باشد:

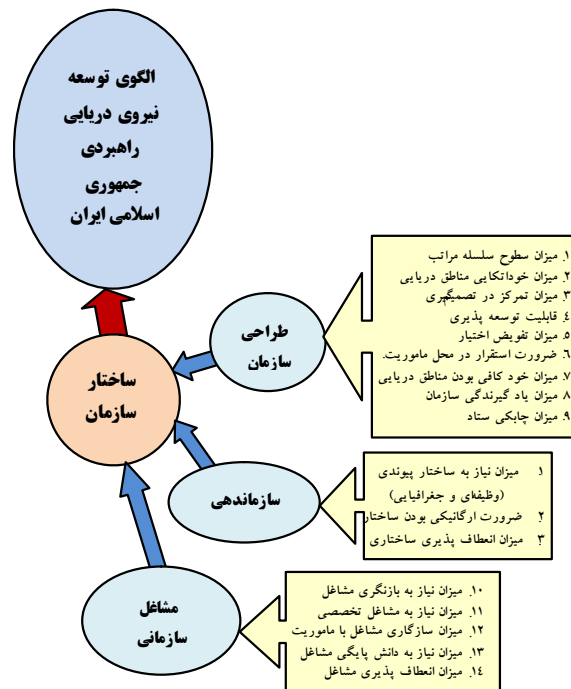
- شاخص میزان نیاز به بازنگری مشاغل با $(Beta = ۰/۲۱۱)$ بیشترین تاثیر را بر روی مؤلفه مشاغل سازمانی می‌گذارد.
- شاخص میزان نیاز به ساختار پیوندی با $(Beta = ۰/۵۰۱)$ بیشترین تاثیر را بر روی مؤلفه سازماندهی می‌گذارد.
- شاخص میزان سطوح سلسله مراتب با $(Beta = ۰/۵۹۳)$ بیشترین تاثیر را بر روی مؤلفه طراحی سازمان می‌گذارد.

جدول (۸) میزان همبستگی و رتبه بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های ساختار سازمان

میزان همبستگی (Beta)	شاخص‌ها (رتبه شاخص‌ها)	مؤلفه‌ها (رتبه مؤلفه‌ها)
۰/۵۹۳	میزان سطوح سلسله مراتب	۱. طراحی سازمان Beta= ۰/۴۶۵
۰/۲۷۶	میزان خود اتکایی مناطق دریایی	
۰/۱۶۶	میزان تمرکز در تصمیم‌گیری	
۰/۱۶۴	قابلیت توسعه پذیری	
۰/۱۴۱	میزان تفویض اختیار	
۰/۱۱۱	ضرورت استقرار در محل ماموریت.	
۰/۱۰۷	میزان خود کافی بودن مناطق دریایی	
۰/۰۵۲	میزان یاد گیرندگی سازمان	
۰/۰۴۲	میزان چابکی ستاد	
۰/۵۰۱	میزان نیاز به ساختار پیوندی	۲. سازماندهی Beta= ۰/۳۲۱
۰/۱۶۲	میزان انعطاف پذیری ساختاری	
۰/۱۴۱	ضرورت ارگانیک بودن ساختار	
۰/۲۱۱	میزان نیاز به بازنگری مشاغل	۳. مشاغل سازمانی Beta = ۰/۱۰۱
۰/۱۸۳	میزان نیاز به مشاغل تخصصی	
۰/۱۷۷	میزان سازگاری مشاغل با ماموریت	
۰/۱۴۴	میزان نیاز به دانش پایگی مشاغل	
۰/۰۵۵	میزان انعطاف پذیری مشاغل	

۲۱. جمع‌بندی

تدابیر حکیمانه مقام معظم رهبری و فرماندهی کل قوا حضرت امام خامنه‌ای^(مدظله‌العالی) در خصوص نیروی دریایی مؤید آن است که نیروی دریایی در بسیاری از نقاط عالم به عنوان نیرویی راهبردی مورد توجه است و در کشور ما نیز باید با همین نگاه مورد توجه قرار گرفته و به گونه‌ای توسعه یابد که در شأن جمهوری اسلامی ایران باشد. یعنی توسعه دادن نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران به یک نیروی دریایی راهبردی و متناسب با شرایط روز و نیازهای حال و آینده کشور امری مهم و ضروری تلقی گردیده و گامی در جهت افزایش اقتدار است. برای این منظور نیاز به تدوین الگوی توسعه چنین نیرویی در ابعاد مختلف می‌باشد. در این راستا ساختار سازمان یکی از ابعاد اصلی و شالوده و اساس کار می‌باشد که باید مورد توجه و عنایت قرار گیرد. لذا با در نظر گرفتن تدابیر مقام معظم رهبری، چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، مشاهدات میدانی، مصاحبه با صاحب‌نظران و نخبگان کشوری و لشکری و انجام آزمون‌های آماری مشخص گردید ساختار سازمان یکی از ابعاد الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران خواهد بود که این الگو دارای ۳ مؤلفه و ۱۷ شاخص است. (مؤلفه طراحی سازمان با ۹ شاخص، مؤلفه سازماندهی با ۳ شاخص و مؤلفه مشاغل سازمانی با ۵ شاخص) مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی در بعد ساختار سازمان مطابق شکل زیر می‌باشد:



شکل (۱)- مؤلفه‌ها و شاخص‌های ساختار سازمان در الگوی توسعه نیروی دریایی راهبردی

۲۲. پیشنهادها

- بر اساس نتایج حاصله توسعه نیروی دریایی در بعد ساختار سازمان نیاز به توجه به موارد زیر می‌باشد:
- ۱) با توجه به نوع و ماهیت تهدیدات در حوزه نظامی و قلمرو دریا، تنوع و افزایش فعالیت‌های نیروی دریایی و نیز انعطاف‌پذیر نمودن آن در مقابل تحولات محیطی، نیاز به طراحی ساختاری جدید و متفاوت از گذشته، جهت دستیابی به اهداف دارد.
 - ۲) در طراحی ساختار نیروی دریایی راهبردی، تعداد سطوح سلسله مراتب و خوداتکا بودن مناطق بودن دریایی مورد توجه قرار گیرد.
 - ۳) با توجه به وضعیت، شرایط و محدوده مأموریتی متصور برای نیروی دریایی راهبردی، ساختار پیوندی (ترکیبی از ساختار بر مبنای وظیفه و ساختار بر مبنای منطقه جغرافیایی) پیشنهاد می‌گردد.
 - ۴) در طراحی ساختار نیروی دریایی راهبردی، لازم است تا مشاغل موجود مورد بازنگری قرار بگیرد و در این فرایند دانش پایگی و تخصصی بودن مشاغل باید مورد توجه باشد.
 - ۵) تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان، افزایش عدم تمرکز همراه با کنترل متمرکز و چابک سازی ستاد از جمله مواردی است که می‌تواند در طراحی ساختار نیروی دریایی راهبردی مؤثر باشد.
 - ۶) توجه به ساختارهای نوین، همانند سازمان‌های چابک و یادگیرنده و ابعاد و ویژگی‌های این نوع سازمان‌ها در طراحی سازمان نیروی دریایی راهبردی حائز اهمیت می‌باشد.

۲۳. منابع

منابع فارسی

- امام خمینی (ره)، صحیفه نور، جلد‌های ۷-۸-۱۴
- امام خامنه‌ای، سیدعلی، مجموعه سخنرانی‌ها، سایت اطلاع‌رسانی دفتر مقام معظم رهبری.
- ال‌دفت، ریچارد، مباتی تئوری و طراحی سازمان، ترجمه پارسائیان، علی و اعرابی، سید محمد، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۹
- اعرابی، سید محمد، مدیریت، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۵
- بهبویی، بابک، مبانی طراحی و معماری سازمان‌های نظامی، فصلنامه مدیریت دفاعی، شماره ۱۰، ص ۱۲۴-۹۷، دانشگاه امام حسین^(ع)، ۱۳۸۷
- تاینده، احمد، کاربرد سازمان مجازی در کسب و کار، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۲، ص ۵۵-۵۲، ۱۳۸۵
- توحیدی، ارسطو، فرایند سازماندهی و چگونگی آن در ارتش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۴ و ۲۵، ص ۱۶۲-۱۲۹، دانشگاه عالی دفاع ملی، ۱۳۸۴

- توکلی، عبدالله، اصول و مبانی مدیریت، قم، زمزم هدایت، ۱۳۸۵
- جاسبی، عبدالله، اصول و مبانی مدیریت، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۸۶
- خوش‌سیما، غلامرضا، مقدمه‌ای بر چابکی در سازمان‌ها، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۴، ۱۳۸۲
- دانش‌آشتیانی، محمداقبر، استراتژی ساختار سازمانی نزاجا تا سال ۱۴۰۰، دانشگاه عالی دفاع ملی، ۱۳۷۹
- دراکر، پیتر، نظریه‌های نوین سازمان و مدیریت، ترجمه قدمی، محسن و نیازمند، مسعود، تهران، موسسه فرهنگی هنری پیام فردا، ۱۳۸۵
- رایبیز، استیفن، تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی، ترجمه دانایی‌فرد، حسن و الوانی، سید مهدی، تهران، گنج شایگان، ۱۳۸۶
- رضائیان، علی، اصول مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۷۳
- رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۸۸
- رمضانیان، محمد رحیم، پوربخش، سید حامد، ساختارهای جدید سازمان و مدیریت فرایند، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۷، ص ۴۹-۵۵، ۱۳۸۶
- روندهای جدید در ساختار سازمانی، مجله صنعت خودرو، شماره ۱۳۷، ۱۳۸۸
- سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران.
- سند راهبردی نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران، تهران، نداجا، ۱۳۸۸
- شهائی، بهنام، پارادایم چابکی، تعریف‌ها، ویژگی‌ها و مضامین، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۹۴، ۱۳۸۷
- عمید، حسن، فرهنگ فارسی عمید، تهران، امیرکبیر، ۱۳۷۷
- عنایتی، علی، گسترش قدرت دریایی در گرو حضور در آب‌های بین‌المللی، روزنامه کیهان، یکشنبه ۱۶ اسفند، ۱۳۸۸
- فخریمی، فرزاد، سازمان و مدیریت، تئوری‌ها، وظایف و مسولیت‌ها، تهران، هستان، ۱۳۷۹
- کارآفرینی در ساختار سازمانی مناسب، عامل توسعه سازمان، مجله مدیریت، شماره ۹۰، ۱۳۸۳
- کتاب آبی نداجا، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات نداجا. (بی تا)
- مدیریت سیستم‌ها و روش‌ها، سازماندهی از دیدگاه ولایت، تهران، معاونت طرح و برنامه نمسا، ۱۳۸۲
- مرکز طراحی سیستم‌ها، ساختار و انواع سازماندهی، تهران، اداره طرح و برنامه ستاد مشترک سپاه، ۱۳۸۰
- معینی، صغری، فرهنگ واژه‌ها و اصطلاحات مدیریت و سازمان، تهران، دفتر تشکیلات و طبقه‌بندی مشاغل وزارت کشاورزی، ۱۳۷۰
- میرسپاسی، ناصر، مدیریت منابع انسانی و روابط کار (نگرشی نظام‌گرا)، تهران، نقش جهان، ۱۳۶۹
- مینایی، مهدی، درآمدی بر ژئواستراتژی، نشر پژوهشکده مطالعات راهبردی، تهران، ۱۳۸۶
- ناتان، سولومون، ترجمه بهیویی، بابک، سازماندهی ستادهای نظامی و نحوه فرماندهی و مدیریت بر آنها، فصلنامه مدیریت دفاعی، شماره ۸، ص ۱۲۴-۹۷، دانشگاه امام حسین^(ع)، ۱۳۸۶

منابع اینترنتی

- <http://www.leader.ir>
- www.keyhannews.ir.aftab.ir. (Monday, Nov30, 2009)