

فرمانده معظم کل قوا: خودتان را مجهز کنید، خودتان را آماده کنید؛ هم از لحاظ آمادگی علمی و فنی، هم از لحاظ آمادگی سازمانی و انضباطی و هم از لحاظ آمادگی ایمانی و عقیدتی و روحی که این پشتوانه همه آنهاست» (۱۳۹۵/۷/۷)

الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی

وحید ریاضی^۱

تاریخ دریافت: ۹۵/۳/۲۴

تاریخ پذیرش: ۹۵/۹/۱۸

چکیده

تربیت صحیح نیروی انسانی، بسیار پیچیده است و انحراف و آسیب ناشی از تربیت نادرست بسیار خسارت‌بار می‌باشد. تربیت فرماندهان، مدیران و رهبران نظامی مبتنی بر ارزش‌های اسلام ناب، فرایندی درونی است و اقدام تحمیلی بی‌ریشه و سطحی باعث تضعیف و تقلیل اثربخشی سازمان‌های نظامی می‌شود. محقق در این مقاله پس از بررسی دیدگاه‌ها و مبانی نظری پیرامون تعاریف، مؤلفه‌ها در حوزه فرماندهی و رهبری به این پرسش اصلی پاسخ داده که مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی کدام است؟ نوع تحقیق کاربردی و از روش موردی - زمینه‌ای و همبستگی با انتخاب نمونه آماری از جامعه آماری (به تعداد ۱۲۶ نفر که پس از نمونه‌گیری قشر بندی نسبی با روش هدفمند، تعداد ۳۰ نفر انتخاب شدند)، استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که فرماندهی ترکیبی به ترتیب دارای ۶ مؤلفه مهارت ادراکی، مهارت فنی، مهارت راهکنشی، رهبری نظامی، خودباوری و خلاقیت با شاخص‌های مربوط می‌باشند که در طراحی الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی نقش دارند.

واژگان کلیدی: رهبری، رهبری معنوی، فرماندهی، فرماندهی ترکیبی، معنویت

۱. کلیات

فرماندهی کل قوا حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در بیانات فراوانی به اهمیت و ضرورت فرماندهی در سازمان‌های نظامی و نیروهای مسلح اشاره فرموده‌اند:

* «سازماندهی زنده و فعال و روان و دور از ظواهر با یک فرماندهی قوی و کارآمد، آن وقت این سازمان و مجموعه یک سازمان، مجموعه‌ای خواهد بود که قطعاً کارآمد است». (بیانات، ۱۳۶۹/۱۰/۲۲)

* «استحکام سازماندهی، ارتقای قدرت رزمی، توانایی لازم برای تولید، تهیه، تکمیل و نگهداری تجهیزات، بالا نگه‌داشتن روحیه مسئولیت نظامی و همه چیزهای دیگر با ابتکار و مدیریت مدیران خوب و مسئول امکان‌پذیر است». (بیانات، ۱۳۸۱/۰۵/۲۷)

* «یکی از عناصر مهم چنین پیروزی‌های مهمی، قدرت فرماندهی، دانش، مسلط بودن بر عملیات پیچیده جنگ و توان به‌کارگیری نیروها بود». (بیانات، ۱۳۷۸/۱۱/۰۹)

فرماندهی، موضوعی فوق‌العاده و درعین‌حال، تک‌بعدی و نگاه به آن، نگاهی ابزاری و عینی است. نگاهی کوتاه به این موضوع به صورت عام و رایج نشان می‌دهد که مقصود از فرماندهی در ادبیات علمی موجود، فرماندهی بر اساس جنبه‌های معنویت منهای آموزه‌های دینی است. با توجه به غنای وافر تعالیم و حیانی و اسلامی صادر در این موضوع از یکسو و محتوای پُر بار تاریخ صدر اسلام تا وقایع هشت سال دفاع مقدس از سوی دیگر، می‌توان به ترسیم الگوی نوین و متمایز فرماندهی دست یافت که دربردارنده ترکیب فرماندهی با الهام‌گیری از معنویت تعالیم دینی باشد.

فرماندهی از ارکان اصلی و جدایی‌ناپذیر نیروهای مسلح بوده و برای موفقیت در انجام مأموریت‌ها و نیل به پیروزی در نیروهای نظامی باید فرماندهانی لایق، مدیر و مدبر در تمامی سطوح این نیروها وجود داشته باشد. از دلایل مهم تشدید اقتدار فرماندهی، قابلیت دوگانه اعمال قدرت از یکسو و اجرای عدالت‌گستری از سوی دیگر است که می‌توان نتیجه گرفت: «فرماندهی نظامی» قابلیت است که بتواند بانفوذ در باورها و

هنجارهای یکایک افراد سازمان نظامی، رفتار و کردار نظامیان را به پذیرش و اجرای اهداف سازمان وادار نماید. (ازغندی، ۱۳۷۷: ۲۹)

می‌توان گفت بهترین نوع فرماندهی، فرماندهی توأم با رهبری است که این، عنصر قوام و نظم‌دهنده وحدت و یکپارچگی سازمان‌های نظامی بوده و یگان‌های نظامی را از خطر فروافتادن در تلاطم‌های نظامی و هرز رفتن بیهوده انرژی و منابع سازمان در صحنه‌های گوناگون حفظ می‌نماید. این وحدت و یکپارچگی، نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در حفظ ثبات سازمان‌های نظامی دارد. این مقاله به دنبال ارائه الگویی با عنوان فرماندهی ترکیبی است که بیان‌کننده تجمیع ویژگی‌های رهبر معنوی در فرمانده و رهبر نظامی است و از آنجا که فرماندهی و رهبری لازم و ملزوم یکدیگرند، تلفیق این دو عنوان در یک فرد، افزون بر دادن مسئولیت، توانایی نفوذ در زیردستان را برای انجام مأموریت‌های ویژه و مهم افزایش می‌دهد.

۱-۱. بیان مسئله

به اذعان کارشناسان و صاحب‌نظران نظامی، پیروزی‌های شکوهمندانه مسلمانان در صدر اسلام، رزمندگان ایران اسلامی در هشت سال دفاع مقدس و حزب‌الله لبنان در برابر رژیم صهیونیستی، بیش از هر چیز مبتنی بر ایمان، معنویت، معرفت و بصیرت عمیق رزمندگان مؤمن و صبور بود؛ همچنان که در دوران هشت ساله دفاع مقدس، نقش عوامل روحی و معنوی در پیروزی رزمندگان اسلام در جنگ بارز و مشهود بود. زمانی که کارکنان تحت امر با دل‌وجان در راه هدف‌ها و مأموریت تلاش کنند، هنر فرماندهی نمایان می‌شود؛ زیرا فرمانده باید محیطی را برای اجرای ساده و راحت مأموریت یگان فراهم کند. آنچه می‌تواند این موارد را به واقعیت نزدیک نماید، شخص فرمانده است که نقطه اتکای محکم یگان خود است؛ این امر باید با زحمت، کسب تجربه و مشقت در شخصیت فرد جمع شود. انسان‌ها همواره در پی الگوی مناسب

می‌باشند و جامعه نیز علاقه‌مند به فرمانبرداری و اتکا کردن به کسانی با صفات ویژه است.

محقق در پی تبیین الگوی فرماندهی ترکیبی با نگاهی اسلامی به معنویت، ارزش‌های معنوی و بر اساس ارزش‌های اسلامی، به بایسته‌های فرماندهی سازمان‌های نظامی تأکید دارد. این نوع نگاه فارغ از نوع تک‌بعدی آمریکایی است که با سرگرمی تأمین شود، بلکه بر اساس معنویت ناب اسلامی منبعث از وحی به معنای خدامحوری و خداباوری در همه امور است. پس بررسی موضوع فرماندهی ترکیبی در قالب الگویی منسجم و مرتبط که دربردارنده ابعاد و عوامل فرماندهی اسلامی باشد، به عنوان الگویی مکمل الگوهای منهای آموزه‌های دینی قرار خواهد داشت.

تربیت صحیح نیروی انسانی، بسیار پیچیده است و انحراف و آسیب ناشی از تربیت نادرست بسیار خسارت‌بار است. تربیت فرماندهان، مدیران و رهبران نظامی مبتنی بر ارزش‌های اسلام ناب، فرایندی درونی است و اقدام تحمیلی بی‌ریشه و سطحی باعث تضعیف و تقلیل اثربخشی سازمان‌های نظامی می‌شود. در راستای این مسئولیت مهم، ویژگی‌های فرماندهان، مدیران و رهبران نظامی، اساسی‌ترین متغیر اثربخش در انجام رسالت سازمان‌های نظامی^۱ محسوب گردیده و می‌تواند نظام فرماندهی، مدیریت و رهبری را در انجام مسئولیت‌ها و وظایف سازمانی موفق نمایند. آنچه توانایی

۱. سازمان‌های نظامی به سازمان‌های زیرمجموعه ستاد کل نیروهای مسلح، شامل ارتش، سپاه پاسداران، نیروی انتظامی و وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح و ... گفته می‌شود که بر اساس نص صریح قانون اساسی موظف به پاسداری از استقلال، تمامیت ارضی، حفظ ارزش‌ها و دستاوردهای انقلاب اسلامی و نظام جمهوری اسلامی ایران می‌باشند و عناصر هدایت و رهبری سازمانی آن «فرمانده» نامیده می‌شوند. به مجموعه نهادهای مدیریت دولتی و نظامی نیروهای مسلح، سایر نیروها، تشکلات و نهادهای نظامی و تشکلات ویژه تشکیل شده در زمان جنگ (از این پس، نیروهای مسلح، سایر نیروها و نهادها نامیده خواهد شد) است که اساس سازمان نظامی کشور است و فعالیت خود را با روش‌های نظامی، مجتمع صنایع دفاعی کشور و فعالیت مشترک آنها در راستای آمادگی دفاع مسلحانه و دفاع مسلحانه از نظام مقدس ج.ا.ایران محقق می‌کنند.

سازمان‌های نظامی را در بوتۀ آزمون قرار می‌دهد، به دانایی، توانایی و تقوای فرماندهان، مدیران و رهبران در اقامه، حفظ و اعتلای نیروهای انسانی و فناوری متکی است. ویژگی‌های این فرماندهان از موضوع‌هایی است که عمیقاً رفتار نظامی آنها، نیروهای تحت امر و فناوری را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ از این رو، چستی الگوی فرماندهی ترکیبی منبعث از ویژگی‌ها و صفات فرماندهی با معنویت و ارزش‌های اسلامی، مسئله تحقیق بوده و از دغدغه‌های محقق در سازمان‌های نظامی است. دستیابی به این الگو به‌گونه‌ای به رفع نارسایی‌ها و نیازمندی‌های فرماندهان و مسئولان پاسخ داده و الگویی مناسب و هماهنگ در بخش نظامی را تدوین و ارائه می‌نماید.

۱-۲. اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق

لزوم وحدت فرماندهی و ضرورت اطاعت از آن و ممنوعیت تخلف یا کوتاهی از فرمان فرماندهی و صفات اخلاقی، روحی، اعتقادی و مدیریت و رهبری فرمانده و کیفیت تدبیر و تنظیم امور توسط فرمانده و نوع رابطه فرمانده با فرمان‌بر و زیردستان و ... جزو امور عقلایی است که همه عقلای دنیا به آن اقرار داشته و شاید کمتر مبحثی را به گستردگی و وفور آن می‌توان یافت؛ از این رو، نتایج این تحقیق به‌منظور طراحی الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی مبتنی بر اهمیت (ایجابی) و ضرورت‌های (سلبی) اساسی زیر تدارک دیده می‌شود:

- (۱) نتایج این تحقیق باعث دستیابی سازمان‌های نظامی به الگویی است که نشئت گرفته از آموزه‌های دینی می‌باشد.
- (۲) برای مرتفع کردن ضعف‌های موجود در حوزه فرماندهی، الگویی مناسب ارائه می‌کند.
- (۳) در تقویت روحیه یگان‌های نظامی نقش اساسی دارد و به فراهم نمودن زمینه مناسب برای طراحی الگوی فرماندهی سازمان‌های نظامی به ما کمک می‌کند.

(۴) با توجه به نیروی انسانی محور بودن الگو، عدم شفاف‌سازی و تجهیز فرماندهان به دانش و مهارت فرماندهی ترکیبی، باعث تقلیل کنش‌های مناسب مرتبط با سازمان‌های نظامی در حوزه مدیریت نیروی انسانی می‌شود.

۱-۳. اهداف تحقیق

۱-۳-۱. هدف اصلی

هدف اصلی، دستیابی به الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی است.

۱-۳-۲. اهداف فرعی

- (۱) شناسایی و تعیین مؤلفه‌های اساسی اثرگذار در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی؛
- (۲) تعیین شاخص‌های کلیدی هر کدام از مؤلفه‌های اساسی اثرگذار در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی؛
- (۳) تعیین رابطه مؤلفه‌های اثرگذار در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی؛
- (۴) تعیین رابطه مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی؛
- (۵) اولویت‌بندی مؤلفه‌های اثرگذار در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی.

۱-۴. پرسش‌های تحقیق

۱-۴-۱. پرسش اصلی

مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر در الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی کدام است؟

۲-۴-۱. پرسش‌های فرعی

- (۱) مؤلفه‌های اساسی در فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی کدامند؟
- (۲) شاخص‌های کلیدی هر کدام از مؤلفه‌های اساسی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی کدامند؟
- (۳) رابطه میان مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی چگونه است؟
- (۴) رابطه میان مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی چگونه است؟
- (۵) اولویت مؤلفه‌های اثرگذار بر فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی چگونه است؟

۵-۱. پیشینه تحقیق

در بررسی پیشینه و سوابق تحقیق، پژوهشی یافت نشد که مستقیماً با موضوع مرتبط باشد، ولی موارد زیادی در حوزه مدیریت و رهبری یافت شد که تنها به تعدادی از آنها (که به صورت غیرمستقیم با تحقیق حاضر در ارتباط می‌باشند) به شرح زیر اشاره گردیده است:

- (۱) مقاله‌ای با عنوان «طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی: پژوهشی با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی» را آقایان باقری و سعدآبادی به نگارش درآورده‌اند که هدف آن، انجام پژوهشی نظام‌مند از رهبری معنوی، که بر اساس ارزش‌های معنوی اسلامی نهادینه شده و به معنای خدامحوری و خداباوری در همه امور و حرکت در جهت کسب مقام خلافت‌اللهی است. در این تحقیق، با استفاده از روش داده‌بنیاد، مضامین و کدهای متعددی از ۱۳ مصاحبه‌دوستان و نزدیکان شهید کاظمی استخراج گردیده و سرانجام به الگویی برای

شکل‌گیری و جوه مختلف رهبران معنوی دست یافته است. در این الگو به عواملی همچون محیط رشد، پیش‌زمینه‌های مؤثر در مسیر رشد افراد، معرفت و خودسازی و ویژگی‌ها و رفتارهای فرمانده که منجر به ایجاد توکی روحی، فکری و رفتاری در نیروها می‌شود و فرایند نفوذ اتفاق می‌افتد، اشاره شده است. (باقری و سعدآبادی، ۱۳۹۰: ۵۷)

(۲) «راهبردهای مدیریت آسیب‌های امنیتی آجا» عنوان رساله آقای صنیعی می‌باشد که فرضیه آن عبارت است از اینکه: «آسیب‌های امنیتی آجا با کاهش مؤلفه‌های قدرت نظامی ارتباط مستقیم دارد». هدف اصلی این تحقیق، تدوین راهبرد مدیریت آسیب‌های امنیتی محیط آجاست. پرسش اصلی این رساله آن است که چگونه می‌توان آسیب‌های امنیتی آجا را به بهترین وجه مدیریت نمود؟ فرضیه اصلی این تحقیق آن است که مدیریت آسیب‌های آجا نیازمند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری راهبردی است. نوع تحقیق کاربردی و روش تحقیق موردی - زمینه‌ای است. جامعه آماری مورد مطالعه از بین کارکنان سطوح مختلف فرماندهی و ستاد سازمان‌های تابعه نیروهای سه‌گانه هوایی، دریایی، زمینی و پدافند غیرعامل است. نتیجه این تحقیق، ضمن تأیید فرضیه‌ها و معناداری آنها، حاکی است که آسیب‌های موردنظر در آجا در حوزه ساختاری، رفتاری و کارکردی و فراساختاری، برخاسته و فعال می‌گردند و با تحت تأثیر قرار دادن حوزه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، کارکردهای آجا را مورد خدشه قرار می‌دهند که با شناسایی چگونگی و چرایی رفتارهای سازمانی و حوزه‌های آسیب و تدوین راهبرد کارآمد، آسیب‌ها قابل واپایش و مدیریت خواهند بود. (صنیعی، ۱۳۸۶)

(۳) آقای مصطفی دلشاد تهرانی نیز مقاله دیگری را در فصلنامه پیام مدیریت با عنوان «شایسته‌سالاری در سیره نبوی» به نگارش درآورده است. (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۹)

در مقام ارزیابی پیشینه‌های ارائه شده باید گفت تأمل در پیشینه‌ها، بیانگر گستردگی موضوع و رویکردهای نظری و کاربردی حاکم بر آن بوده و جوه تمایز آن با پژوهش حاضر روشن است، تا آنجا که می‌توان گفت عمده یافته‌ها به معیارهای رهبری یا

نیروی انسانی پرداخته است، ولی ملاحظه می‌شود که هر کدام از این مقاله‌ها به‌نوعی با اشاره به الگوی رهبری معنوی و نیروی انسانی، آثار و نقش‌هایی را که از به‌کارگیری عوامل در شکل‌گیری الگو در قالب فرماندهی ترکیبی دنبال می‌کنند، در ادبیات تحقیق توانسته به محقق کمک نماید. نقاط اشتراک پژوهش حاضر با پیشینه‌ها را می‌توان به ادبیات نظری در حوزه پاسخگویی به زوایای خاص عنوان کرد که به طراحی الگوی موردنظر استحکام و انسجام می‌دهد. روش‌شناسی‌های مورد استفاده در پژوهش‌های یادشده اعم از روش‌های تحقیق، روش‌های گردآوری داده‌ها، روش‌های نمونه‌گیری، روش‌های تجزیه و تحلیل به‌کار گرفته شده در این پژوهش‌ها قابل بهره‌برداری است. مطالعه اکتشافی و بررسی برخی از پیشینه‌های مرتبط با تحقیق، موجب دانش‌افزایی معرفتی محقق نسبت به موضوع پژوهش گردیده است.

۱-۶. روش‌شناسی تحقیق

۱-۶-۱. نوع تحقیق

نوع تحقیق، کاربردی است. در تحقیقات کاربردی ایجاد تفکر عملی و کاربرد تحقیقات در مسائل جاری، اساس کار را شکل می‌دهد. هدف این نوع تحقیق آن است که مسئله‌ای حل شود و نتایج تحقیق به‌سرعت به‌کار گرفته شود، بنابراین تحقیقات کاربردی، تصمیم‌گرا هستند. (خلیلی‌شورینی، ۱۳۸۶: ۳۲)

۱-۶-۲. روش تحقیق

این تحقیق به روش موردی - زمینه‌ای و همبستگی انجام شده است. این روش، تصویری جامع و گسترده در موردی ویژه ارائه می‌کند و پژوهشگر مواردی را که در زمینه‌ای خاص مطرح است، مورد بررسی قرار می‌دهد. زمینه اصلی این پژوهش نیز احصای مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار در فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی و ارائه الگوست.

۳-۶-۱. روش گردآوری اطلاعات

در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق از روش کتابخانه‌ای (استفاده از کتابخانه تخصصی و مطالعه اسناد و مدارک موجود) و ابزار آن (بررسی اسناد، مدارک، بایگانی، کتاب و اینترنت، استفاده از اطلاعات موجود در وبگاه‌ها در زمینه فرماندهی) و روش میدانی و ابزار آن (استفاده از پرسشنامه برای اخذ نظر خبرگان) استفاده شده است. اطلاعات گردآوری شده از طریق پرسشنامه، مصاحبه و مطالعه اسناد و مدارک، ابتدا دسته‌بندی و سپس با استفاده از آمارهای توصیفی و استنباطی به کمک نرم‌افزار SPSS تحلیل‌های لازم انجام و از آزمون تی استیودنت و رتبه‌بندی فریدمن بهره گرفته شد؛ به‌گونه‌ای که پس از جرح و تعدیل توسط صاحب‌نظران با پیوستار ۵ گزینه‌ای لیکرت به جامعه نمونه ارسال و پس از گردآوری مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت و درنهایت، شاخص‌بندی مهم مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی احصا گردید. روایی پرسشنامه به روش روایی صوری و از طریق اخذ تأییدیه خبرگان تعیین و اعتبار پایایی آن نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد.

۴-۶-۱. جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری شامل تمامی فرماندهان شاغل در سطوح عالی ستاد کل نیروهای مسلح و ارتش ج.ا.ایران به تعداد ۱۲۶ نفر و جایگاه ۱۸ به بالا بودند. برای انتخاب نمونه از نمونه‌گیری قشربندی نسبی استفاده می‌شود، بنابراین پس از پیگیری در زمینه شناخت افراد، با استفاده از فرمول کوکران و با روش هدفمند، نمونه آماری به تعداد ۳۰ نفر شناسایی شدند؛ همچنین با تعداد ۱۰ نفر از خبرگان نظامی که در ارتباط با فرماندهی صاحب‌نظر هستند، مصاحبه کتبی انجام شد.

در مورد میزان تحصیلات جامعه نمونه، بررسی‌ها نشان داد که ۴/۷۶ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی دکتری، ۳۰/۹۵ درصد دانشجوی دکتری، ۶۲/۷ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد هستند که به نظر می‌رسد پاسخ‌دهندگان به تناسب سطوح مختلف سازمانی از سطح تحصیلات خوبی برخوردار می‌باشند.

در بررسی میزان سابقه مسئولیت در مشاغل مدیریت/فرماندهی، ستادی، آموزشی و دانشگاهی، از میان پاسخ‌دهندگان تعداد ۳۴/۱۳ درصد دارای مشاغل فرماندهی، ۴۵/۲۴ درصد دارای مشاغل مدیریتی و ستادی و ۱۴/۲۸ درصد دارای شغل آموزشی و ۶/۳۵ درصد دارای شغل دانشگاهی هستند که با توجه به مطالب بالا به نظر می‌رسد این امر دلیلی بر قابلیت اعتماد نتایج این تحقیق می‌باشد.

در بررسی میزان سوابق و تجربیات خدمتی، بررسی‌ها نشان داد که ۲۵/۴۰ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه خدمت ۲۵-۲۰ سال، ۶۰/۳۲ درصد دارای سابقه خدمت ۳۰-۲۶ سال، ۸/۷۳ درصد از جامعه پاسخ‌دهندگان نیز بیش از ۳۰ سال سابقه و تجربه خدمت دارند که به تناسب سطوح سازمان آجا نقطه عطف قابل اتکایی به‌شمار می‌رود. در بررسی انجام‌شده از پرسش‌های جمعیت‌شناختی (شناسایی) در رابطه با جایگاه سازمانی، نتایج حاکی از آن است که ۷/۹۴ درصد دارای جایگاه ۱۹، ۲/۳۸ درصد دارای جایگاه ۲۰ به بالا و ۸۴/۹۲ درصد دارای جایگاه ۱۸ می‌باشند که این خود اعتبار لازم و کافی بر قابلیت اعتماد نتایج تحقیق می‌باشد.

۲. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

۲-۱. فرماندهی نظامی

فرماندهی از ارکان اصلی و جزو جدایی‌ناپذیر نیروهای مسلح بوده و برای موفقیت در انجام مأموریت‌ها و کسب پیروزی در نیروهای نظامی باید فرماندهانی لایق، مدیر و مدبر در تمامی سطوح این نیروها وجود داشته باشد. از دلایل دارای اهمیت تشدید اقتدار فرماندهی نظامی، قابلیت دوگانه اعمال قدرت از یکسو و اجرای عدالت‌گستری از سوی دیگر است که می‌توان نتیجه گرفت: «فرماندهی نظامی به معنای قابلیت افرادی است که بتوانند بانفوذ در باورها و هنجارهای یکایک افراد سازمان نظامی، رفتار و کردار نظامیان را به پذیرش و اجرای اهداف سازمان وادار نمایند» (ازغندی، ۱۳۷۷: ۲۹)

زمانی که کارکنان تحت امر بتوانند با دل‌وجان در راه هدف‌ها و مأموریت‌ها تلاش کنند، هنر فرماندهی نمایان می‌شود؛ زیرا فرمانده باید محیطی را فراهم آورد که اجرای مأموریت یگان را تسهیل نماید. آنچه می‌تواند این موارد را به واقعیت نزدیک نماید، شخص فرمانده است که نقطه اتکای محکم یگان خود می‌باشد. این امر باید با زحمت، کسب تجربه و مشقت در شخصیت فرد جمع گردد. انسان‌ها همواره در پی الگوی مناسب می‌باشند و روحیه یک جمع، از افرادی که ترس، اضطراب و بی‌ثباتی دارند، بیزار است و جامعه علاقه دارد به کسی تکیه نماید و از او فرمان ببرد که صفات ویژه‌ای دارد. کارشناسان علوم نظامی معتقدند فرماندهی، اختیاری است که به‌منظور انجام مأموریت رزمی، در راستای اهداف سازمانی به‌حکم قانون به شخص فرمانده واگذار می‌شود و باید میزان اختیارات و‌گذاری، متناسب با مسئولیت فرمانده باشد. (آقامحمدی، ۱۳۸۴: ۷۶) در همین رابطه ارتش آمریکا در آیین‌نامه داخلی خود^۱، فرماندهی را چنین تعریف می‌کند: «فرماندهی محور همه اقدام‌های نظامی است و وحدت فرماندهی، محور اتحاد در تمامی اقدام‌ها به‌شمار می‌آید. اختیار و‌گذارنده به

1. Army Department of US Army, 1983: (F.m 100-7)

فرمانده باید متناسب با وظایف محوله باشد و فرماندهان در سلسله مراتب فرماندهی برحسب قانون یا بر اساس اختیارات فرمانده می‌شوند و اعمال فرماندهی می‌کنند. در عین حال مجموعه تعاریفی که برای فرمانده آمده، تمامی مسئولیت‌ها را متوجه او کرده و فرمانده را مسئول خوب و بد یگان معرفی می‌کند».

فرماندهی در سازمان‌های نظامی در درجه اول نه جنبه اداری دارد و نه جنبه مدیریتی، بلکه بسیار گسترده‌تر از آن است و بسیاری از جوانب را در برمی‌گیرد. همان‌گونه که یک ناخدا پیش از هر چیز، کشتی را نه اداره می‌کند و نه مدیریت، بلکه با اطلاعات و آگاهی‌های تخصصی خویش، آنرا فرماندهی می‌کند، به همان صورت نیز باید یک واحد نظامی، هدایت و فرماندهی شود. (صنعی، ۱۳۸۸: ۵۷)

«فرماندهی نظامی مثل مدیریت‌های غیرنظامی نیست، فرق است بین یک فرمانده نظامی و مدیر یک سازمان یا یک کارخانه یا یک اداره. در فرماندهی رهبری وجود دارد. جوهر فرماندهی، رهبری است. فرمانده نظامی فقط به ابلاغ آیین‌نامه و دستور نمی‌پردازد؛ بلکه مجموعه تحت فرماندهی خود را رهبری می‌کند، یعنی فکر و جان و دل آنها را هم مانند جسم آنها هدایت می‌نماید. برای این کار خود را آماده کنید. مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش، خرد و صفات والای انسانی شما هستند» (بیانات، ۱۳۸۱/۸۷)

«فرماندهی فقط فرمان دادن نیست که بکن یا نکن. فرماندهی یک امر معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره همه‌جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازماندهی و شکل سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح، موجب کارایی کامل می‌شود» (بیانات، ۱۳۶۹/۱۰/۲۲)

داشتن آگاهی‌های روان‌شناختی برای هر فرمانده، امری لازم و حیاتی است؛ زیرا جدای از این علم، فرمانده ممکن است یگانی خشک و بی‌روح را آماده نماید، ولی در

دوران بحران، رشته‌های به‌هم‌پیوسته یگانی، تجهیزات آماده، آموزش فوق‌العاده قوی، توجه به راهکنش (تاکتیک) و استفاده از فن به‌طور پویا و به‌اندازه کافی به‌وجود آید. فرمانده، هنگامی می‌تواند اطمینان حاصل کند که این مجموعه نظم‌یافته، قادر است در روز بحران در زیر گلوله و آتش دشمن، اجرای مأموریت نماید که یگان وی از نشاط و سرزندگی لازم برخوردار باشد، تا به‌دور از هرگونه انقطاع و ناهماهنگی، به هدف‌های مورد نظر دسترسی و آن‌را حفظ نماید. فرمانده، بدون توجه به بهداشت روان افراد، قادر به پرورش، تعالی روحیه و اخلاق افراد خود نیست و هرگز نخواهد توانست خلأ عظیم از این دو بُعد جسم و روح را پُر نماید. تعالی اخلاق، شجاعت، کرامت و دوام انگیزه، زمانی عینیت پیدا می‌کند که خمیرمایه اولیه کار وجود داشته باشد و نخستین قدم در راه ایجاد استحکام در یگان، شناخت روان انسان‌هاست و افراد تحت امر، زمانی خود را به‌طور کامل و با اشتیاق تحت امر فرماندهی قرار می‌دهند که بدانند فرمانده، آنها را می‌شناسد و درک می‌کند و به تمام زوایای روحی و نیازهای معنوی‌شان آگاه است. (صنعی، ۱۳۸۸: ۵۷) در یک جمع‌بندی می‌توان گفت فرماندهی، عنصر قوام و نظم‌دهنده وحدت و یکپارچگی سازمان‌های نظامی بوده و یگان‌های نظامی را از خطر فروافتادن در تلاطم‌های نظامی و هرز رفتن بیهوده انرژی و منابع سازمان در صحنه‌های گوناگون حفظ می‌نماید.

۲-۲. ویژگی‌های فرماندهی از دیدگاه نظامی

بر اساس مطالعه‌ای پیرامون گروهی از فرماندهان موفق، ۱۴ ویژگی مشترک زیر بیان شده است؛ البته وجود این ویژگی‌ها در فرد به‌منزله تضمین موفقیت او نیست، بلکه وجود آن در فرماندهی، پسندیده است. (مقدم، ۱۳۸۲: ۷۳)

۲-۲-۱. طرز برخورد و ظاهر

ظاهر یک فرمانده شامل سیمای ظاهری او، طرز برخورد او، طرز ایستادن و رفتار شخصی او می‌شود. طرز رفتار و ظاهر او باید منعکس‌کننده هوشیاری، انرژی، توانایی و

اعتماد به نفس او باشد. اعتماد به نفس و آرامش فرمانده به همراه آگاهی کامل او از شرایط موجود و اجتناب از انعکاس خطرات موجود، از جمله عواملی هستند که موجب تقویت روحیه سربازان می‌گردد. رفتارهای ناشایست، عصبانیت مداوم و کلام توهین‌آمیز همگی نشانگر عدم واپایش (کنترل) فردی فرمانده است. فرماندهی که قادر به واپایش خود نباشد، چگونه انتظار دارد که بتواند دیگران را واپایش نماید.

۲-۲-۲. قاطعیت

فرمانده باید قادر به تصمیم‌گیری در کوتاه‌ترین زمان و بیان آن تصمیم، با قدرت هرچه تمام‌تر و به‌طور واضح باشد. در بسیاری از شرایط، یک راه‌حل به‌تنهایی راهگشای حل مشکل نیست. فرمانده آگاه، تمامی حقایق را کسب می‌نماید، آنها را مورد سنجش قرار می‌دهد و آنگاه با آرامش به تصمیمی قاطع می‌رسد. «قاطعیت»، موضوعی مرتبط با تجربه و تمرین است. به‌کارگیری روش منطقی، عدم اتلاف وقت، رعایت انصاف، تحلیل به‌موقع و ارزشیابی منطقی عقاید ارائه‌شده توسط دیگران، از جمله مسائلی هستند که در بهبود قاطعیت امر فرماندهی تأثیر مستقیم دارند.

۲-۲-۳. شجاعت

شجاعت، ویژگی روحی است که فرد را قادر می‌سازد با وجود آگاهی از خطر، با آرامش و استواری به سوی آن پیش رود.

۲-۲-۴. اطمینان‌پذیری

اطمینان‌پذیری یا کسب اطمینان از انجام وظیفه، خصوصیتی است که فرمانده به آن نیازمند است. فرماندهی که از این خصوصیت سود می‌جوید، این اطمینان را دارد که هر مأموریتی به او واگذار شود، با تلاش خود می‌تواند به‌شکل مناسبی انجام دهد.

۲-۲-۵. تحمل

تحمل یا بنیهٔ بدنی و روحی به توانایی و استقامت در مقابل درد، اضطراب، سختی و خستگی گفته می‌شود. تحمل از ویژگی‌های مهم فرماندهی است. فرمانده باید سطح قابل قبولی از تحمل را به نمایش بگذارد. او می‌تواند این طاقت و تحمل را با شرکت در فعالیت‌های بدنی و ذهنی توسعه دهد.

۲-۲-۶. شور و شوق

شور و شوق، نیازمند دلسوزی و شادابی فرمانده در کارهاست؛ بنابراین فرمانده باید با اشتیاق فراوان سختی‌های حرفه‌ای خویش را بپذیرد و مأموریت خویش را به شکل مناسب انجام دهد.

۲-۲-۷. صداقت

صداقت که از مهم‌ترین اصول اخلاقی به‌شمار می‌آید، بر پایهٔ نجابت و درستکاری استوار است. «صداقت»، «وجدان‌کاری» و «اصول اخلاقی» سه ویژگی هستند که باید در رأس تمامی امور قرار گیرند.

۲-۲-۸. درایت

درایت به معنی پیش‌بینی موقعیت‌ها، پرهیز از تصمیم‌های عجولانه و تصمیم‌گیری بر پایهٔ منطق، از جمله ویژگی‌هایی است که تضمین‌کنندهٔ موقعیت یک فرمانده در زمان رویارویی با موقعیت‌های بغرنج و غیرمنتظره است.

۲-۲-۹. عدالت

حکم یا تصمیمی که فرمانده می‌گیرد، به‌نوعی بیانگر انصاف و عدالت او است. زمان جلوس بر صندلی قضاوت، فرمانده باید منصف، استوار و صریح باشد.

۲-۲-۱۰. دانش

فرمانده باید با اتخاذ برنامه‌ای مدون همواره در جهت کسب آخرین اطلاعات و اخبار مربوط به پیشرفت‌های رایج در ارتباط با رشته تخصصی خود، روش‌های نوین فرماندهی و اخبار مربوط به جوامع بین‌المللی و محلی، کوشا و ساعی باشد.

۲-۲-۱۱. وفاداری

وفاداری به مواردی همچون وفاداری به کشور، بالادست، زیردست، هم‌درجه و ... اشاره دارد. اعتماد و احترامی که بین بالادست و زیردست حاصل می‌شود، از ارزش والایی برخوردار است. وفاداری به زیردستان، یگان و بالادست جزو جدایی‌ناپذیر فرماندهی بوده و او باید وفاداری خود را در عمل ثابت کند.

۲-۲-۱۲. مردم‌مداری

مردم‌مداری عبارت از توانایی ارتباط با دیگران در چارچوب رفتاری محترمانه است. فرماندهی که از این ویژگی سود جسته و در ارتباط با بالادست و زیردستان خود به آن جامه عمل بپوشاند، موفق خواهد بود.

۲-۲-۱۳. عدم خودخواهی

فرمانده متواضع و فداکار به شخصی اطلاق می‌شود که با نادیده گرفتن راحتی و آسایش خود، از خواسته‌های درونی خود گذشته و مقدمه پیشرفت و ترقی زیردستان را مهیا کند.

۲-۲-۱۴. ابتکار

ابتکار یا اقدام سریع از اصول مهم مربوط به فرماندهی است. فرمانده می‌تواند با سود جستن از قدرت تصمیم‌گیری سریع و اقدام فوری در شرایط حساس و غیرمنتظره در جهت جذب هر چه بیشتر اعتماد افراد، کوشا باشد.

۲-۳. رهبری^۱

رهبری، موضوعی است که از دیرباز، موضوع مطالعه محققان، دانشمندان و حتی افراد معمولی بوده، اما پژوهش‌های علمی درباره رهبری از قرن بیستم آغاز شد. در پنجاه سال گذشته، بیش از ۶۵ تعریف مختلف برای موازین رهبری عرضه شده، اما باوجود ارائه تعاریف مختلف، می‌توان بر چند نقطه مشترک بین تعاریف تأکید کرد: «رهبری» اول، فرایند نفوذ است، دوم، با تغییر آمیخته است، سوم، در داخل گروه اتفاق می‌افتد و چهارم، هدفمند است. بر اساس این اجزاء، رهبری عبارت است از «اثری که فردی بر گروهی از افراد برای دستیابی به هدف مشترک عمومی می‌گذارد». (افجه، ۱۳۸۰: ۵۷) دانشمندان علوم رفتاری کوشیده‌اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی‌ها، توانایی‌ها، رفتارها و منابع قدرت، یا بر اساس چه جنبه‌هایی از موقعیت، می‌توان رهبر در تأثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را تعیین کرد. ظهور برخی افراد به‌عنوان رهبر و عوامل تعیین‌کننده روش عمل و رفتار رهبر، موضوع‌های مهمی هستند که بررسی شده است. (یوکل، ۱۳۸۲: ۲)

شیوه رهبری و مدیریت، تابعی از ارزش‌های حاکم بر بافت سازنده یک جامعه (تمدن) است و چگونگی ماهیت عناصر تشکیل‌دهنده یک جامعه، نوع خاصی از «نظام ارزشی» را اقتضا می‌کند. در جوامع غربی، به‌علت «بافت مادی صرف» بیشتر ارزش‌گذاری‌ها بر پدیده‌های «حیات انسانی» و مبتنی بر یک سلسله مفاهیم و معانی «انسان‌مدارانه (اومانستی)» است و اندیشمندان انسان‌مدار در نظریه‌های خود به‌دلیل بی‌بهره بودن از مکتب وحی، «تصویرگر انسانی» هستند که هاله‌ای از توهم‌های بشری، پیرامون او را گرفته است؛ گاه او را موجودی بدذات و گاه او را موجودی خوش‌ذات معرفی می‌نمایند و چون در این نظریه‌های انسان‌شناسی «انسان، همچنان موجودی است مجهول»، بنابراین مشاهده می‌شود جوامع مغرب‌زمین گرفتار نسبیت در مفاهیم ارزشی شده‌اند؛ به‌عبارتی، تحلیل‌های آنها در تعیین میزان و نوع ارزش «پدیده‌ها» تابعی از

وضعیت «زمان» و «مکان» موجود است و به صورت آشکار، نقش اصلی را در این رابطه، قدرت‌های غیرالهی مسلط بر این جوامع دارند و تاریخ گواه راستینی بر «تحول ارزش‌ها» در جهت منافع آنهاست؛ از سوی دیگر، جوامع کمونیستی اصالت را به جامعه داده و فرد را فدای طبقه خاصی می‌کنند؛ ولی در مکتب اسلام برخلاف دیگر مکاتب، ارزش‌ها نسبی نیست و زمان و مکان در تبدیل مفاهیم ارزشی دخیل نیستند. این امر از اینجا ناشی می‌شود که واضع ارزش‌ها در مکتب اسلام، تعقل بشری نیست، بلکه خداوندی «حکیم» و «علیم» است؛ پروردگاری که علم او سرمدی است. (رضائیان، ۱۳۸۴: ۳۰۰)

ولایت فقیه اصلی‌ترین عنصر ساختار سیاسی نظامی ج.ا.ایران بوده و نقش اصلی و اساسی را در شکل‌گیری پیروزی و تداوم انقلاب اسلامی ایران در چند دهه اخیر تاریخ سیاسی ایران ایفا نموده و دارای جایگاه ویژه‌ای در ساختار نیروهای مسلح و به‌ویژه فرماندهی است؛ بنابراین می‌توان گفت که این عنصر، قوام و نظم‌دهنده وحدت و یکپارچگی سیاسی کشور بوده و کشور را از خطر فروافتادن در تلاطم سیاسی و هرز رفتن بیهوده انرژی و منابع کشور در مناقشه‌های سیاسی بی‌ثمر حفظ می‌نماید و این وحدت و یکپارچگی سیاسی، نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در حفظ ثبات کشور دارد. رهبر به‌عنوان عنصری معنوی مانند پدر و ولی بر جامعه حکم ولایت داشته و از نفوذ معنوی بسیار عمیقی در آحاد مختلف جامعه برخوردار هستند و تمامی مردم نیز در مواقع حساس و بحرانی به‌صورت یکپارچه و واحد از این عنصر تبعیت می‌نمایند. با توجه به جایگاه دینی و قداستی که این نهاد مقدس به‌عنوان اولی‌الامر داراست، بنابراین بسیار خوب می‌تواند مردم را به وحدت دعوت نموده و بسیاری از مشکلات و کاستی‌های اجتماعی سیاسی و اقتصادی و ... را بانفوذ و تأثیر عمیق خود در سایر نهادهای حکومتی و مردم حل نماید. (قربانی، ۱۳۷۱: ۲۷) نیرویی که به‌عنوان هادی، عامل با شعور، آگاه، متفکر، مصمم و مشرف بر هدف باید وجود داشته باشد که بتواند بین

اجزای متفاوت و در برخی موارد غیر هم‌سنخ، هماهنگی و هم‌سویی به وجود آورد، در عنوان کلی آن عامل رهبر یا مدیر نامیده می‌شود. (کمالی، ۱۳۸۷: ۱۶۳)

در یک جمع‌بندی می‌توان گفت رهبر، عنصری معنوی، قوام و نظم‌دهنده وحدت و یکپارچگی سیاسی کشور بوده و نظام را از خطر فروافتادن در تلاطم سیاسی و هرز رفتن بیهوده انرژی و منابع کشور در مناقشه‌های سیاسی بی‌ثمر حفظ می‌نماید و این وحدت و یکپارچگی سیاسی، نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در حفظ ثبات کشور دارد.

۴-۲. معنویت

برخی منظور از معنویت را برخورداری از ارزش‌های والای انسانی مانند ایمان به خدا، تقوی، صبر، عشق و محبت، احترام به دیگران، اعتماد به نفس، امید به آینده، پذیرش دیگران، پشتکار، تحرک، تحمل، تواضع، توکل، جوانمردی، خدمت، خوش‌بینی، خیرخواهی، رضایت، سپاسگزاری، شجاعت، صداقت، صرفه‌جویی، عدم وابستگی، فداکاری، گذشت، محدود کردن آرزوها، وفای به عهد دانسته‌اند. (بهادری‌نژاد، ۱۳۸۳: ۳۳)

تعاریف چندگانه‌ای درباره معنویت وجود دارد که برخی از آنها در زیر آمده است:

معنویت، نوعی نیاز درونی انسان برای ارتباط با ساحتی فراتر از خودش است؛ اما چیز فراتر از خود یعنی چه؟ آن ساحت فراتر از انسان است که نمی‌توان با احساس، آنرا درک کرد. معنویت ممکن است شامل دو جزء عمودی و افقی باشد. جزء عمودی، ساحتی مقدس، الهی، بدون مکان و زمان، دارای قدرت بالاتر، منبعی عظیم و نهایت آگاهی و ... است که تمایل وجود دارد با آن ارتباط برقرار شده و هدایت نماید. جزء افقی آن، اشاره به تمایل برای خدمت‌رسانی به انسان‌ها و سایر موجودات است. معنویت، به طرز جدایی‌ناپذیری با نوع دوستی، امید، مهربانی، عشق و خوش‌بینی در ارتباط است. (Wigglesworth, 2004)

۲-۵. رهبری معنوی

نهضت رهبری معنوی، شامل الگوهای خدمتگزاری رهبری، مشارکت دادن کارکنان و توانمندسازی آنهاست و بر اساس فلسفه رهبری خدمتگزار بنا نهاده شده است؛ نوعی رهبری که بر خدمت به دیگران، دیدگاه کل نگر نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم گیری مشترک تأکید دارد؛ در اقع، رهبران معنوی، ایمان، اشتیاق و نتایج کار خودشان را بروز می دهند که به عنوان ویژگی عمده و نماد رهبری معنوی از آنها نام می برند. (Bishop, 2001)

۲-۶. وجه تمایز فرماندهی و رهبری

فرماندهی و رهبری نظامی مانند سایر مدیریت ها در برگیرنده مفهوم کلی مدیریت و رهبری در سازمان های نظامی است؛ اما در مفهوم خاص، فرماندهی، اختیاری است که فرد به سبب شغل یا درجه و مسئولیتی که دارد، در راستای انجام مأموریت های محوله به کار می برد. او مسئول اداره کارکنان واحد خود بوده و مقامی است که در برابر اعمالی که واحد او انجام و یا از انجام آن باز مانده، مسئولیت دارد. بر طبق گفته «انسف»^۱: رهبری عبارت است از توانایی نفوذ در پیروان، به گونه ای که پیروان، داوطلبانه پذیرای نظر رهبر باشند. «جرج تری»^۲ می گوید: رهبری عبارت است از عوامل اثرگذار بر افراد به گونه ای که از روی میل و علاقه برای اهداف گروهی تلاش کنند. «هارولد کونتز و سیرل اوراتل»^۳ در تعریف رهبری می گویند: رهبری اثرگذاری بر افراد است تا تحقق هدف مشترکی را دنبال کنند. «رابرت تانبنوم، ایروینگ وچلر و فرد مازاریک»^۴ در تعریف رهبری می گویند: «رهبری به عنوان اثرگذاری بین افراد، در وضعیتی اعمال می شود و با فراگرد ارتباط به سوی تحقق هدف و یا اهداف خاصی معطوف می شود. (علاقه مند، ۱۳۸۵: ۷۱)

1. Ansof
2. Gorge Terry
3. Harold Kontz & Sirel Uratel
4. Robert Tanbenom, Iearoeaing Vechler & Fered Mazarik

برای رهبری تعاریف زیادی ارائه شده ولی هیچ یک از آنها مورد پذیرش عام قرار نگرفته است. در اینجا رهبری به‌عنوان یک فرایند، به معنای استفاده از نفوذ بدون زور برای هدایت و هماهنگی فعالیت‌های اعضای یک گروه در جهت تحقق هدف و به‌عنوان یک صفت به‌معنای مجموعه‌ای از ویژگی‌هاست که به افراد موفق در به‌کارگیری چنین نفوذی اطلاق می‌شود. (الوانی، ۱۳۸۷: ۳۵)

در نظام‌های حکومتی و سازمانی غیرالهی، برای مقام‌ها با حفظ سلسله‌مراتب، امتیازها و تبعیض‌هایی قائل می‌شوند که از یک نوع اصالت دادن به مقام سرچشمه می‌گیرد. بزرگ‌ترین خطر این نظام‌ها آن است که «مقام»، هدف واقع شود. در اسلام، رهبری (امامت) هرگز به‌صورت یک مقام مطرح نبوده و تنها به‌عنوان یک مسئولیت بزرگ در برابر خدا نسبت به مردم معرفی شده است. این حقیقت را می‌توان در نهج‌البلاغه به‌وضوح دید و با بررسی نمونه‌هایی از آن می‌توان به عمق آن پی برد. جدول زیر به مقایسه ویژگی‌های فرماندهی و رهبری پرداخته است. (آقامحمدی، ۱۳۸۹: ۱۷)

جدول شماره (۱) مقایسه ویژگی‌های فرماندهی و رهبری

ویژگی‌های مورد مقایسه	فرماندهی	رهبری
دربریگری	محدود	وسیع
اطلاق	خاص (زمان - مکان)	عام (زمان - مکان)
رسمیت	رسمی	غیررسمی و رسمی
منبع قدرت	سازمان و قوانین	مردم و اشخاص
نوع قدرت	نهادی	عاطفی
جهت قدرت	از بالا به پایین	از پایین به بالا
گزینش	انتصابی	انتخابی و انتصابی
تبعیت	اجباری	داوطلبانه
مجرای ارتباطی	عمودی	همه‌جانبه
دامنه تصمیم‌ها	محدود	نامحدود
مبانی تصمیم‌ها	قوانین و مقررات	مصلحت و اقتضاء
هدف‌ها	سازمان	جمعی و فردی

۲-۷. مهارت‌های فرماندهی

فرمانده دارای سطحی از دانش و آگاهی، رهبری شایسته خواهد بود. این دانش و آگاهی در چهار حوزه مهارتی تقسیم گردیده است:

(۱) توسعه مهارت‌های بین‌فردی، آگاهی از چگونگی رفتار با افراد تحت امر؛

(۲) مهارت‌های ادراکی و عقلانی، توانایی درک و اعمال رهنامه (دکترین) و سایر ایده‌های مورد نیاز برای انجام کار؛

(۳) مهارت‌های فنی و چگونگی کاربری تجهیزات؛

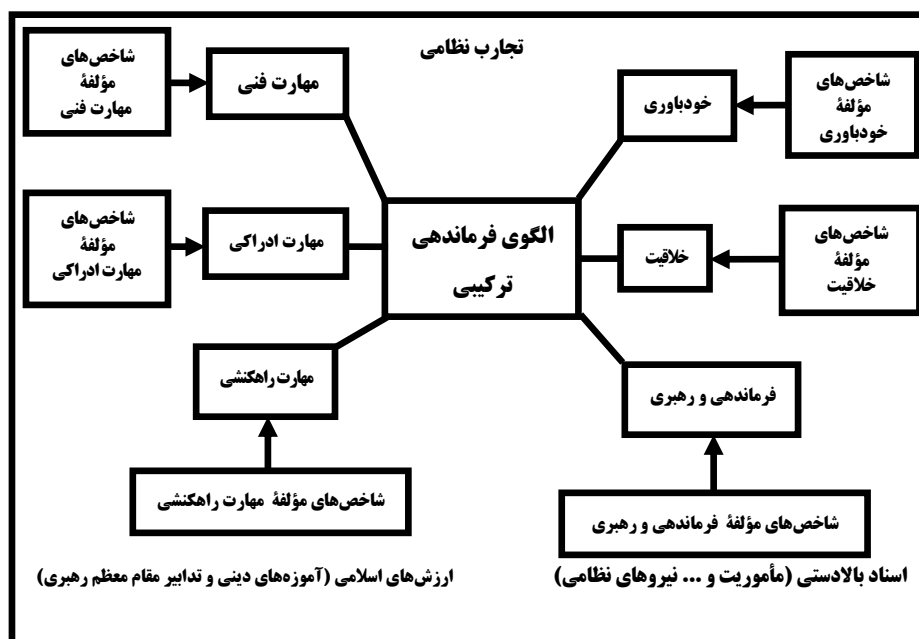
(۴) مهارت‌های راهکنشی (تاکتیکی): توانایی تصمیم‌گیری صحیح در ارتباط با گسترش و کاربرد یگان در رزم، مهارت‌های راهکنشی شامل مهارت و تبحر هنر راهکنش‌های متناسب با سطح شغل و مسئولیت فرماندهی نوع یگان است. (ریاضی، ۱۳۹۱: ۱۰۲)

جدول شماره (۲) مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر فرماندهی ترکیبی

مؤلفه‌ها / شاخص‌ها	مهارت ادراکی	مهارت فنی	مهارت تاکتیکی	خودباوری	خلاصیت	فرماندهی و رهبری	استاد به
استدلال انتقادی	×						Army Department of US Army, 1983
تفکر خلاق	×						Army Department of US Army, 1983
استدلال اخلاقی	×						Army Department of US Army, 1983
تعیین و تشخیص مسئله	×						Army Department of US Army, 1983
شناخت قوانین مربوط	×						Army Department of US Army, 1983
تصمیم و تدبیر در راهکارها	×						Army Department of US Army, 1983
شناخت تجهیزات		×					Army Department of US Army, 1983
راهبری تجهیزات		×					Army Department of US Army, 1983
انعطاف‌پذیری در میدان نبرد			×				Army Department of US Army, 1983
آموزش فنی			×			×	Army Department of US Army, 1983
کنش مبتکرانه						×	ایران‌نژادپاریزی، ۱۳۸۱: ۳۰۲
انگیزش						×	علاقه‌مند، ۱۳۸۵، ۱۴۷-۱۴۹
صداقت و درستی						×	قربانی، ۱۳۷۱: ۲۷
اعتماد به‌نفس				×		×	علاقه‌مند، ۱۳۸۵، ۱۴۷-۱۴۹

۱۱۲:۱۳۸۷: الوانی، معمارزاده،	×						دانش
مقدم، ۱۳۸۲: ۷۳-۷۹	×						امانتداری
فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۸۱	×						ابتکار
فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۸۱	×						عدم خودخواهی
رضائیان، ۱۳۸۴: ۱۰۱-۱۱۷	×						قاطعیت
فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۸۱	×						شجاعت
فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۸۱	×						مردمداری
مقدم، ۱۳۸۲: ۷۳-۷۹	×						رازداری
صنّعی، ۱۳۸۱، ۵۵	×						نیوغ نظامی
مقدم، ۱۳۸۲: ۷۳-۷۹	×						انضباط دقیق
قربانی، ۱۳۷۱: ۲۷	×						وجدان اخلاقی
مقدم، ۱۳۸۲: ۷۳-۷۹	×						تجربه‌اندوژی
اقتداری، ۱۳۸۲: ۸ و مقدم، ۱۳۸۲: ۷۳-۷۹	×						مصمم و مطمئن نسبت به خود و دیگران
علوی، ۱۳۷۶: ۲۵۲ ایران‌نژادپاریزی و همکاران، ۱۳۸۰: ۲۲۹ و علاقه‌مند، ۱۳۸۵: ۷۱	×						تمایل به هدایت و نفوذ در دیگران
صحیفه نور، ج ۶: ۷۸			×				پیشرفت و ابتکار
صحیفه نور، ج ۶: ۷۸			×				خودکفایی
صنّعی، ۱۳۷۸: ۲ او صحیفه نور، ج ۶: ۷۸			×				امور اداری و پشتیبانی مناسب
استرنبرگ، ۱۳۸۷: ۳۳۲	×						مسئولیت‌پذیری
استرنبرگ، ۱۳۸۷: ۳۳۲	×						ضرب‌ب هوشی
استرنبرگ، ۱۳۸۷: ۳۳۲	×						موقعیت اجتماعی
استرنبرگ، ۱۳۸۷: ۳۳۲	×						توانایی‌های ذهنی برای تبلور یک فکر

شکل شماره (۲) الگوی مفهومی فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی



۳. یافته‌های تحقیق

در نخستین گام با انجام مطالعه اکتشافی اولیه و بحث‌های لازم در ارتباط با شناسایی و شناخت مؤلفه‌ها و شاخص‌های تشکیل‌دهنده فرماندهی و رهبری سازمان‌های نظامی، نوع روابط میان مؤلفه‌ها و شاخص‌ها بر اساس اهمیت آنها در کمک به درک بهتر ماهیت و چارچوب فرماندهی ترکیبی و طراحی الگوی مناسب آن پرداخته شد. سپس به تعیین مؤلفه‌های کلیدی و شاخص‌های هر مؤلفه، رابطه مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و در نهایت، اولویت‌بندی مؤلفه‌های اثرگذار بر فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی پرداخته شد. در گام بعدی پس از تهیه چارچوب نظری برای بهره‌برداری از الگوی مفهومی، الگوی فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی و طراحی مناسب آن نظرات خبرگان نظامی اخذ گردید. پس از تأیید نظر خبرگان پرسشنامه‌ای با

۳۲ سؤال به منظور تعیین اثربخشی مؤلفه‌ها و شاخص‌های آموزه‌های فرماندهی و رهبری در سازمان‌های نظامی در جامعه نمونه مورد ارزیابی قرار گرفت.

بخش اول پرسش‌های مشخصات فردی: این بخش به دنبال ارزیابی اطلاعات توصیفی مربوط به ویژگی‌های پاسخگویان طراحی شده و شامل ۴ سؤال است.

بخش دوم سؤال‌های پرسشنامه که شامل ۴ سؤال است، به دنبال مشخص کردن میزان تأثیر و اثربخشی هر یک از مؤلفه‌های مربوط به فرماندهی ترکیبی می‌باشد که از مطالعه و ادبیات تحقیق احصا شده است.

بخش سوم سؤال‌های پرسشنامه که شامل ۳۴ سؤال است، به دنبال مشخص کردن میزان تأثیر و اثربخشی هر یک از شاخص‌های مربوط به مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی می‌باشد که از مطالعه و ادبیات تحقیق احصا شده است.

پس از ورود داده‌های مربوط به هر کدام از بخش‌های بالا به نرم‌افزار SPSS، به کمک آمار توصیفی (به ازای هر یک از شاخص‌های احصا شده، فراوانی، درصد فراوانی، ارزش درصد و جمع درصد گویه‌ها) و آمار استنباطی (آزمون تی استیودنت) «قابلیت تعمیم‌پذیری آنها به جامعه آماری» و سپس میزان همبستگی و ارتباط این عامل با مؤلفه‌ها و شاخص‌ها با مؤلفه‌ها و میزان تأثیر آنها بر یکدیگر با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن اندازه‌گیری شده است؛ سپس به اولویت‌بندی مؤلفه‌های هر کدام، با استفاده از آزمون فریدمن پرداخته شده است؛ در نهایت می‌توان گفت که پس از بررسی عوامل توصیفی و استنباطی مربوط به مؤلفه‌ها و شاخص‌های عامل اثرگذار فرماندهی و رهبری بر فرماندهی ترکیبی و تجزیه و تحلیل پاسخ‌های پرسشنامه‌ها، نتایجی به ترتیب زیر به دست آمد:

۳-۱. تجزیه و تحلیل آمار توصیفی داده‌ها

پاسخ به پرسش اول: در پاسخ به پرسش اول تحقیق (مؤلفه‌های اساسی در فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی کدامند؟)، مؤلفه‌ها برابر جدول زیر به دست آمد:

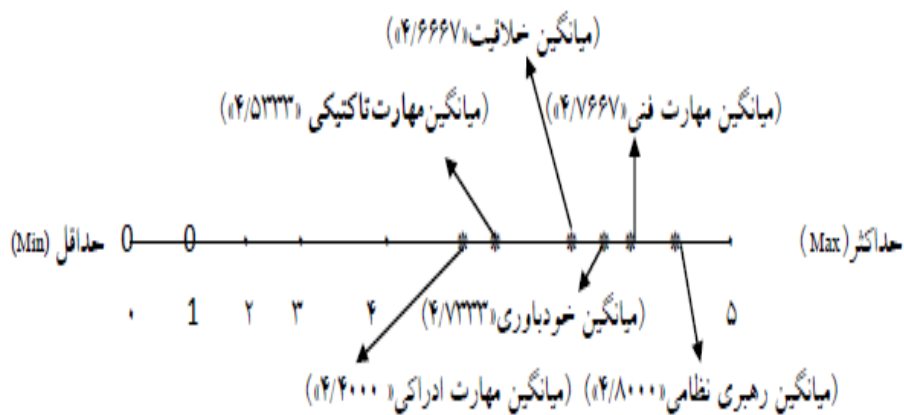
جدول شماره (۳) مشخصه‌های آمار توصیفی مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی

میانگین داده‌های احصاشده	بیشینه داده‌های احصاشده	کمینه داده‌های احصاشده	تعداد داده‌های گم‌شده	تعداد داده‌های گردآوری‌شده	درصد فراوانی					مؤلفه‌ها	فرماندهی ترکیبی
					خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۴/۴۰۰۰	۵/۰۰	۳/۰۰	۰	۳۰	۰	۰	۲	۱۴	۱۴	مهارت ادراکی	
۴/۵۳۳۳	۵/۰۰	۳/۰۰	۰	۳۰	۰	۰	۲	۱۰	۱۸	مهارت راهکنشی	
۴/۷۶۶۷	۵/۰۰	۳/۰۰	۰	۳۰	۰	۰	۱	۵	۲۴	مهارت فنی	
۴/۷۳۳۳	۵/۰۰	۴/۰۰	۰	۳۰	۰	۰	۰	۸	۲۲	خودباوری	
۴/۶۶۶۷	۵/۰۰	۴/۰۰	۰	۳۰	۰	۰	۰	۱۰	۲۰	خلاقیت	
۴/۸۰۰۰	۵/۰۰	۱/۰۰	۰	۳۰	۰	۱	۰	۲	۲۷	رهبری نظامی	

با توجه به جدول تحلیل آمار توصیفی بالا، روشن است که حدود ۹۵ درصد اعضای جامعه خبره معتقدند که «مؤلفه‌های مهارت ادراکی، مهارت راهکنشی، مهارت فنی و فرماندهی و رهبری» به میزان زیاد و خیلی زیاد در فرماندهی ترکیبی مؤثر است؛ به عبارتی، نتایج حاصل از استخراج آمارهای توصیفی نشان می‌دهد که میانگین این مؤلفه‌ها در بین پاسخگویان این پژوهش بر روی طیف ۰ تا ۵ به ترتیب (میانگین مهارت ادراکی «۴/۴۰۰۰»، میانگین مهارت راهکنشی «۴/۵۳۳۳»، میانگین مهارت فنی «۴/۷۶۶۷»، میانگین خلاقیت «۴/۶۶۶۷»، میانگین خودباوری «۴/۷۳۳۳» و میانگین رهبری نظامی

«۴/۸۰۰۰») زیاد تا خیلی زیاد می‌باشند و می‌توان گفت مؤلفه‌های یادشده در جدول به‌عنوان خروجی‌های فرماندهی ترکیبی تأیید شده و مدنظر قرار داد.

نمودار شماره (۱) مشخصه‌های آمار توصیفی مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی



پاسخ به پرسش دوم: به‌منظور دستیابی به پاسخ پرسش دوم (شاخص‌های کلیدی هر کدام از مؤلفه‌های اساسی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی کدامند؟)، شاخص‌های هر کدام از مؤلفه‌های اثرگذار فرماندهی ترکیبی برابر جدول زیر به‌دست آمد.

جدول شماره (۴) مشخصه‌های آمار توصیفی مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی

عوامل	مؤلفه	شاخص	تعداد داده‌های گردآوری شده	تعداد داده‌های گم شده	کمیت داده‌های احصاشده	پیشینه داده‌های احصاشده	میانگین داده‌های احصاشده
فرماندهی ترکیبی	مهارت ادراکی	استدلال انتقادی	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۰۰۰
		تفکر خلاق	۳۰	۰	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۵۵۲
		استدلال اخلاقی	۲۹	۱	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۳۱۰۳
		تعیین و تشخیص مسئله	۳۰	۰	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۳۳۳
		شناخت قوانین	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۶۶۷
		تصمیم و تدبیر در راهکارها	۳۰	۰	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۸۶۶۷
	مهارت فنی	شناخت تجهیزات	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۶۶۷
		راهبری تجهیزات	۲۹	۱	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۳۷۹۳
	مهارت راهکنشی	انعطاف پذیری در میدان نبرد	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۵۳۳۳
		آموزش فنی	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۰۰۰
	رهبری نظامی	نیوغ نظامی	۳۰	۰	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۶۶۷
		انضباط دقیق	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۵۵۱۷
		وجدان اخلاقی	۲۹	۱	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۷۰۰۰
		تجربه‌اندوزی	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۶۶۷
		اطمینان نسبت به خود و دیگران	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۵۰۰۰
		بالا بودن دانش	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۶۶۷
		امانتداری	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۶۶۷
		ابتکار	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۵۰۰۰
		مردمداری	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۲۶۶۷
		شجاعت	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۸۰۰۰
		عدم خودخواهی	۲۹	۱	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۴۸۳
		قاطعیت	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۶۰۰۰
		انعطاف پذیری	۲۹	۱	۱/۰۰	۵/۰۰	۴/۳۴۴۸
		آموزش فنی	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۵۶۶۷
		انگیزش	۳۰	۰	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۷۶۶۷
		صداقت و درستی	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۸۰۰۰
	خلاصیت	مسئولیت پذیری	۲۹	۱	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۷۲۴۱
		ضرب هوشی	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۳۳۳۳
		موقعیت اجتماعی	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۲۰۰۰
		توانایی‌های ذهنی برای تبلور یک فکر	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۵۳۳۳
خودباوری	اعتماد به نفس	۳۰	۰	۴/۰۰	۵/۰۰	۴/۱۳۳۳	
	پیشرفت	۳۰	۰	۳/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۶۶۷	
	خودکفایی	۳۰	۰	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۱۳۳۳	
	برخوردری از پشتیبانی مناسب	۲۹	۱	۲/۰۰	۵/۰۰	۴/۴۱۳۸	

با توجه به جدول تحلیل آمار توصیفی بالا، روشن است که بیش از ۹۴/۸۹ درصد اعضای جامعه نمونه معتقدند که شاخص‌های مؤلفه‌های یادشده به میزان زیاد و خیلی زیاد در فرماندهی ترکیبی مؤثر است؛ به عبارتی نتایج حاصل از استخراج آمارهای توصیفی نشان می‌دهد که میانگین این مؤلفه‌ها در بین پاسخگویان این پژوهش بر روی طیف ۰ تا ۵ بین زیاد تا خیلی زیاد می‌باشند و می‌توان گفت مؤلفه‌های یادشده در جدول به‌عنوان خروجی‌های شاخص هر کدام از مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی تأیید شده و مدنظر قرار داد.

۲-۳. تجزیه و تحلیل آمار استنباطی داده‌ها

در این بخش از تحقیق با استفاده از آماره آزمون میانگین T-Test پاسخ پرسش‌های تحقیق از جامعه نمونه به جامعه آماری تعمیم داده می‌شود. با تعیین آزمون ارزشی، محقق آخرین میانگین را با دادن میانگین‌های متفاوت به نرم‌افزار SPSS را که از نظر سطح معناداری به ۰/۰۵ نزدیک و یا منطبق بر آن باشد، به‌دست آورده و میزان قابل تعمیم و اثرگذار بر آمادگی نظامی در جامعه مشخص می‌شود.

۱-۲-۳. بخش اول: بررسی عوامل استنباطی مربوط به مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی

در این عامل با استفاده از آماره آزمون میانگین T-Test پاسخ پرسش‌های تحقیق با تعیین خطای ۰/۰۵ (Test Value) بالا، مورد آزمون قرار گرفته است و از این‌رو می‌توان آن‌را از جامعه نمونه به جامعه آماری تعمیم داد.

جدول شماره (۵) آزمون میانگین فرماندهی ترکیبی

عوامل	مؤلفه‌ها	T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان		میانگین نمونه آماری	مطلوب‌ترین شاخص
						پایین	بالا		
فرماندهی ترکیبی	مهارت ادراکی	۲/۰۵۰	۲۹	/۰۵۰	/۱۸۸۶۷	/۰۰۰۵	/۳۶۶۹	۴/۷۶۶۷	۴/۵۷۸
	مهارت فنی	۲/۰۵۰	۲۹	/۰۵۰	/۲۳۵۳۳	/۰۰۰۵	/۴۷۰۱	۴/۵۳۳۳	۴/۲۹۸
	مهارت راهکنشی	۲/۰۴۵	۲۹	/۰۵۰	/۲۳۲۰۰	/۰۰۰۰	/۴۶۴۱	۴/۴	۴/۱۶۸
	رهبری نظامی	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	/۲۸۴۰۰	-/۰۰۰۲	/۵۶۸۲	۴/۸	۴/۵۱۶
	خلاقیت	۲/۰۴۱	۲۹	/۰۵۰	/۱۷۸۶۷	-/۰۰۰۴	/۳۵۷۷	۴/۶۶۶۷	۴/۴۸۸
	خودباوری	۲/۰۵۰	۲۹	/۰۵۰	/۱۶۸۳۳	/۰۰۰۴	/۳۳۶۳	۴/۸۳۳۳	۴/۵۶۵

از جدول بالا با نگاه به مطلوب‌ترین شاخص و همچنین مقادیر T به دست آمده با سطح معناداری ۰/۰۵۰ که از مقدار جدول (۱/۶۴) بیشتر است، روشن می‌شود که با توجه به اینکه میانگین نمونه‌های آماری در مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی، برابر جدول بالاست، اما با استفاده از آزمون میانگین T و پیدا کردن مرز بالای t:۷ برای هر کدام از مؤلفه‌ها، مطلوبیت ۴ از ۴/۶ به بالا حاصل شده است؛ به عبارتی، می‌توان اذعان داشت که عوامل اشاره شده به میزان زیاد تا بیش از زیاد در فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی اثر می‌گذارند.

۲-۳. بخش دوم: بررسی عوامل استنباطی مربوط به شاخص‌های هر کدام از مؤلفه‌های

فرماندهی ترکیبی

جدول شماره (۶) آزمون میانگین شاخص‌های هر کدام از مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی

عوامل	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها (گویه‌ها)	T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان		مطلوب‌ترین شاخص
							پایین	بالا	
سایر عوامل مؤثر	مهارت ادراکی	استدلال انتقادی	۲/۰۴۶	۲۹	/۰۵۰	۳۰۴۰۰	/۰۰۰۲	۶/۰۷۸	۴/۰۹۶
		تفکر خلاق	۲/۰۵۰	۲۸	/۰۵۰	۱۸۴۱۷	/۰۰۰۲	۳۶۸۲	۴/۴۷۱
		استدلال اخلاقی	۲/۰۵۰	۲۸	/۰۵۰	۲۵۱۳۴	۰۰۰۲	۵۰۲۵	۴/۰۵۹
		تعیین و تشخیص مسئله	۲/۰۴۹	۲۹	/۰۵۰	۱۸۳۳۳	/۰۰۰۳	۳۶۶۴	۴/۴۵
		شناخت قوانین	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۳۵۶۷	-/۰۰۰۲	۶۷۱۶	۴/۱۳۱
		تصمیم و تدبیر در راهکارها	۲/۰۴۶	۲۹	/۰۵۰	۱۲۹۱۷	/۰۰۰۱	۲۵۸۳	۴/۳۷۵
	مهارت فنی	شناخت تجهیزات	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۳۴۶۷	-/۰۰۰۱	۴۶۹۵	۴/۳۳۲
		راهبری تجهیزات	۲/۰۴۴	۲۸	/۰۵۰	۳۳۷۳۱	-/۰۰۰۸	۶۵۵۴	۴/۰۵۲
	مهارت راهکنشی	انعطاف‌پذیری در میدان نبرد	۲/۰۴۶	۲۸	/۰۵۰	۳۵۵۸۳	-/۰۰۰۴	۸۱۲۰	۳/۹۸۹
		آموزش فنی	۲/۰۴۶	۲۹	/۰۵۰	۲۵۳۶۷	/۰۰۰۲	۵۰۷۲	۴/۳۱۳
	رهبری نظامی	نیوغ نظامی	۲/۰۴۱	۲۹	/۰۵۰	۱۷۸۶۷	-/۰۰۰۴	۳۵۷۷	۴/۴۸۸
		انضباط دقیق	۲/۰۴۹	۲۸	/۰۵۰	۲۱۷۷۲	/۰۰۰۰	۴۳۵۴	۴/۳۳۴
		وجدان اخلاقی	۲/۰۴۸	۲۹	/۰۵۰	۲۰۰۰۰	/۰۰۰۲	۳۹۹۸	۴/۵۰
		تجربه‌اندوزی	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۳۴۶۷	-/۰۰۰۱	۴۶۹۵	۴/۳۳۲
		اطمینان نسبت به خود و دیگران	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۳۵۰۰	-/۰۰۰۱	۴۷۰۱	۴/۲۶۵
		بالا بودن دانش	۲/۰۴۱	۲۹	/۰۵۰	۲۰۳۶۷	-/۰۰۰۵	۴۰۷۸	۴/۴۶۳
		امانتداری	۲/۰۴۷	۲۹	/۰۵۰	۲۲۶۶۷	/۰۰۰۲	۴۵۳۱	۴/۴۴
		ابتکار	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۳۵۰۰	-/۰۰۰۱	۴۷۰۱	۴/۲۶۵
		مردم‌مداری	۲/۰۴۹	۲۹	/۰۵۰	۲۷۶۶۷	/۰۰۰۵	۵۵۲۹	۳/۹۹
		شجاعت	۲/۰۴۷	۲۹	/۰۵۰	۱۸۱۰۰	/۰۰۰۲	۳۶۱۸	۴/۶۱۹
		علم خودخواهی	۲/۰۴۵	۲۸	/۰۵۰	۳۱۴۲۸	-/۰۰۰۵	۶۱۲۹۰	۴/۱۳۴
		قاطعیت	۲/۰۴۵	۲۹	/۰۵۰	۳۳۲۰۰	-/۰۰۰۱	۴۶۶۱	۴/۳۶۸
		انگیزش	۲/۰۴۶	۲۹	/۰۵۰	۱۶۰۶۷	/۰۰۰۰	۳۲۱۳	۴/۶۰۶
		صداقت و درستی	۲/۰۴۶	۲۹	/۰۵۰	۲۲۸۰۰	/۰۰۰۱	۴۵۵۹	۴/۵۷۲
	خودباوری	اعتماد به نفس	۲/۰۴۲	۲۹	/۰۵۰	۱۴۱۳۳	-/۰۰۰۲	۲۸۲۹	۴/۶۹۲
		پیشرفت	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۳۴۶۷	-/۰۰۰۱	۴۶۹۵	۴/۳۳۲
		خودکفایی	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۳۲۰۳۳	-/۰۰۰۲	۶۴۰۹	۳/۹۱۳
		برخورداری از پشتیبانی مناسب	۲/۰۴۹	۲۸	/۰۵۰	۳۷۸۷۹	/۰۰۰۱	۵۵۷۵	۴/۱۳۵
	خلاصیت	مسئولیت‌پذیری	۲/۰۵۰	۲۸	/۰۵۰	۱۷۳۱۴	/۰۰۰۱	۳۴۶۲	۴/۵۵۱
		ضریب هوشی	۲/۰۴۴	۲۹	/۰۵۰	۲۵۳۳۳	-/۰۰۰۲	۵۰۶۸	۴/۱۸
		موقعیت اجتماعی	۲/۰۴۶	۲۹	/۰۵۰	۲۲۸۰۰	/۰۰۰۱	۴۵۵۹	۳/۹۷۲
		تولایی‌های ذهنی برای تبلور یک فکر	۲/۰۵۰	۲۹	/۰۵۰	۳۳۵۳۳	/۰۰۰۵	۴۷۰۱	۴/۲۹۸

از جدول بالا با نگاه به مطلوب‌ترین شاخص و همچنین مقادیر T به دست آمده با سطح معناداری ۰/۰۵۰ که از مقدار جدول (۱/۶۴) بیشتر است، روشن می‌شود که شاخص‌های هر کدام از مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی به جز در تعدادی محدود از شاخص‌ها، به میزان زیاد تا بیش از زیاد (۴/۷۵-۴) در آمادگی نظامی آجا مؤثرند.

۱-۲-۳. آزمون همبستگی در پاسخ به پرسش‌های سوم و چهارم

در پی پاسخگویی به پرسش سوم (رابطه میان مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی چگونه است؟) و چهارم (رابطه میان مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی چگونه است؟)، محقق از آزمون همبستگی استفاده نمود که این آزمون به جهت تعیین میزان رابطه میان عامل و مؤلفه‌های (۶) مؤلفه فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی و همچنین رابطه میان شاخص‌ها با مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی (۳۲ شاخص با ۶ مؤلفه) با آزمون کواریانس در سطح $\alpha \leq 0/05$ انجام گرفته است.

جدول شماره (۷) میزان همبستگی، نوع رابطه‌ها و جهت متغیرها

میزان همبستگی					جهت		رابطه	
خیلی ضعیف	ضعیف	متوسط	شدید	خیلی شدید	منفی	مثبت	معکوس	مستقیم
۰/۰۰ - ۰/۲۵	۰/۲۶ - ۰/۴۵	۰/۴۶ - ۰/۶۵	۰/۶۶ - ۰/۸۵	۰/۸۶ - ۱/۰۰				

۱-۲-۳. آزمون همبستگی فرماندهی ترکیبی با هر کدام از مؤلفه‌های آنها

بر اساس نتایج حاصل از خروجی SPSS چون سطح معناداری از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین بین فرماندهی ترکیبی و مؤلفه‌های (مهارت ادراکی، مهارت فنی، مهارت راهکنشی، رهبری نظامی، خودباوری و خلاقیت به ترتیب ۰/۶۱۵، ۰/۶۵۹، ۰/۸۹۲، ۰/۵۰۱، ۰/۸۹۲، ۰/۷۵۱ و ۰/۷۸۵) و شاخص‌های تشکیل‌دهنده آن بیش از ۰/۵۰۰ رابطه

و همبستگی وجود دارد؛ چون میزان همبستگی به دست آمده مثبت و مساوی یک نیست، نوع همبستگی ناقص و مستقیم است.

۳-۲-۳. آزمون فریدمن پاسخ به پرسش پنجم

در پی پاسخ به پرسش پنجم (اولویت مؤلفه‌های اثرگذار بر فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی چگونه است؟) و تعیین رتبه و اولویت‌بندی مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی نسبت به یکدیگر، آزمون فریدمن انجام که نتایج آن به شرح جدول‌های زیر مشخص شده است.

جدول شماره (۸) آزمون فریدمن برای مؤلفه‌های مدیریت نیروی انسانی

اولویت‌بندی	میانگین رتبه	عامل
۱	۴/۴۵	رهبری نظامی
۲	۳/۷۴	خودباوری
۳	۳/۲۹	خلاقیت
۴	۳/۲۶	مهارت ادراکی
۵	۲/۹۱	مهارت راهکنشی
۶	۲/۶۱	مهارت فنی

در آزمون فریدمن که به صورت رتبه‌بندی است، به ترتیب اولویت‌بندی، بالاترین رتبه به مؤلفه رهبری نظامی با میانگین رتبه‌ای ۴/۴۵، مؤلفه خودباوری ۳/۷۴، مؤلفه خلاقیت ۳/۲۹، مؤلفه مهارت ادراکی ۳/۲۶، مؤلفه راهکنشی ۲/۹۱ و سپس به مؤلفه فنی با میانگین رتبه‌ای ۲/۶۱ اختصاص یافته است.

۴. نتیجه‌گیری

۴-۱. جمع‌بندی

ارزش واقعی هر فعالیت پژوهشی را باید در نتایج آن و کمکش به مشخص نمودن یک وضعیت نامعلوم یا نامشخص، جست‌وجو کرد. در این پژوهش به دلیل ماهیت

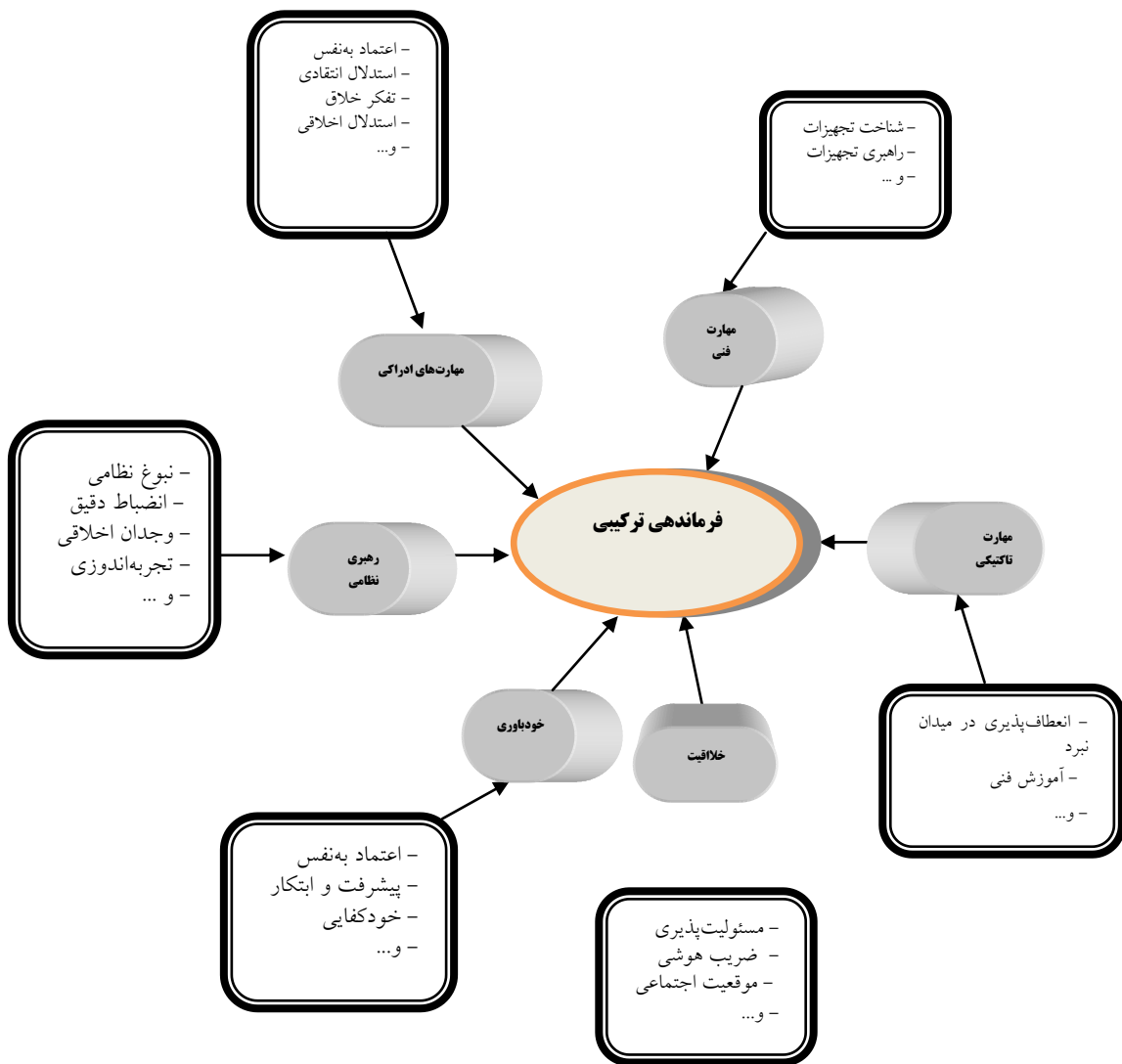
خاص آن، محقق در پی تعیین مؤلفه‌ها، شاخص در طراحی الگوی فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی برآمد که با بهره‌گیری از حوزه‌ها و مبانی نظری مرتبط با موضوع و ارزش‌های اسلامی حاکم بر نیروهای مسلح، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی تدوین و با استفاده از روش نظرسنجی از خبرگان، به اعتبارسنجی آن پرداخته شد که نتیجه آن، مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرماندهی ترکیبی تأیید شده بود که مدیران و فرماندهان را به استفاده بهینه از این ظرفیت و در راستای تعالی و ارتقای سازمان‌های نظامی کمک نماید؛ در واقع این پژوهش، برای انتخاب الگوی مناسب فرماندهی ترکیبی بیشتر به دنبال این مطلب بوده است که هماهنگی و انسجام در انتخاب و گزینش عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها را مورد توجه قرار داده و نشان دهد که اهمیت این مطلب نه تنها کمتر از اجرای راهبردها نیست، بلکه فراتر و مهم‌تر از آن نیز است؛ به همین منظور، طراحی الگوی یادشده مهم و سرنوشت‌ساز است که در این تحقیق با توجه به حوزه‌های مرتبط به آن پرداخته شد. در نظام‌های حکومتی و سازمانی غیرالهی، برای مقام‌ها با حفظ سلسله‌مراتب، امتیازها و تبعیض‌هایی قائل می‌شوند که از یک نوع اصالت دادن به مقام سرچشمه می‌گیرد. بزرگ‌ترین خطر این نظام‌ها آن است که «مقام» هدف واقع می‌شود.

فرماندهی ترکیبی نوعی فرماندهی توأم با رهبری معنوی است که با الهام‌گیری از غنای وافر تعالیم و حیانی و اسلامی، قابلیت نفوذ در باورها و هنجارهای افراد را داشته و به قوام و یکپارچگی، نظم‌دهی در استفاده از منابع سازمان، پذیرش اجرای اهداف، انجام مأموریت‌ها توسط مجموعه تحت امر برای نیل به پیروزی در صحنه‌های گوناگون و حفظ ثبات و مصالح سازمان‌های نظامی یاری می‌رساند.

حال با توجه به مطالب بالا و مجموعه آنچه در این تحقیق ارائه گردید، اولویت شاخص‌های هر یک از حوزه‌های مربوط به فرماندهی به صورت الگوی ترسیمی زیر مورد تأیید است؛ بنابراین اولویت‌بندی‌هایی که در این الگو مشخص گردیده، به عنوان الگویی نوآورانه به منظور بهره‌برداری و رعایت آنها در کاربست فرماندهی ترکیبی

سازمان‌های نظامی مورد توجه و راهنمای عملی دست‌اندرکاران، مسئولان و فرماندهان نیروهای مسلح قرار گرفته، تا بهره‌وری سازمان را در این مقوله افزایش دهد.

شکل شماره (۲) الگوی فرماندهی ترکیبی



۲-۴. پیشنهادها

(۱) با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر معرفی الگوی فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی و ترسیم مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با آن، ضروری است فرماندهان و مدیران سازمان‌های نظامی به مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن در ارتقای آمادگی، حفظ ثبات و مصالح نظامی یگان‌های خود توجه نموده و برنامه‌ریزی مناسب را انجام دهند.

(۲) در این تحقیق بر مؤلفه‌های فرماندهی ترکیبی سازمان‌های نظامی تأکید شده و تلاش گردید تا مؤلفه‌ها و شاخص‌های کلیدی مؤثر بررسی شود. از آنجا که نمونه تحقیق حاضر در سطح کلان مورد بررسی و پژوهش قرار گرفته، بنابراین پیشنهاد می‌گردد این مؤلفه‌ها در یگان‌های نیروهای مسلح مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

فهرست منابع

۱. منابع فارسی

۱. آقامحمدی، داود، (۱۳۸۴)، ایران و آمریکا بعد از حادثه یازده سپتامبر ۲۰۰۱، *ماهنامه تحلیلی و تفسیری* دانشگاه عالی دفاع ملی، شماره ۵۶.
۲. آقامحمدی، داود، (۱۳۸۹)، *سیمای فرماندهی، مدیریت و رهبری*، تهران، دانشگاه افسری امام علی (ع).
۳. ازغندی، علیرضا، (۱۳۷۷)، *ارتش و سیاست*، تهران، نشر قومس.
۴. استرنبرگ، رابرت، (۱۳۸۷)، *راهنمای خلاقیت*، ترجمه کمال خرازی و الهه حجازی، تهران، نشر دوران.
۵. افجه، علی‌اکبر، (۱۳۸۰)، رهبری و مدیریت اسلامی، *دانش و توسعه*، سال هفتم، شماره ۱۳.
۶. افجه‌ای، علی‌اکبر، (۱۳۸۳)، *مدیریت اسلامی*، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.
۷. الوانی، سیدمهدی، غلامرضا معمارزاده، (۱۳۸۷)، *رفتار سازمانی*، تهران، نشر مروارید.
۸. ایران‌نژادپاریزی، مهدی، محمدعلی بابایی‌زکلیکی و محمدعلی سبحان‌الهی، (۱۳۸۰)، *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۹. باقری، مصباح‌الهدی و حسن سعدآبادی، (پاییز و زمستان ۱۳۹۰)، طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی: پژوهشی با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی، *فصلنامه مدیریت راهبردی*، سال پنجم، شماره پیاپی ۱۰.
۱۰. بهادری‌نژاد، مهدی، (۱۳۸۳)، مدیریت با تکیه بر معنویت، *تدبیر*، سال پانزدهم، شماره ۱۴۳.

۱۱. بیانات فرمانده معظم کل قوا حضرت آیت‌الله خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، قابل دستیابی در: www.khamenei.ir
۱۲. جاسبی، عبدالله، (۱۳۸۰)، *مباحثی از مدیریت اسلامی*، جلد اول، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۳. خلیلی‌شورینی، سیاوش، (۱۳۸۶)، *روش‌های تحقیق در علوم انسانی*، چاپ پنجم، تهران، مؤسسه انتشارات یادواره کتاب.
۱۴. دلشاد تهرانی، مصطفی، (۱۳۸۹)، *شایسته‌سالاری در سیره نبوی، فصلنامه پیام مدیریت*، شماره ۱۴۲.
۱۵. رستگار، عباسعلی، (۱۳۸۵)، *ارائه و تبیین مدل انگیزشی مبتنی بر معنویت، مطالعه موردی دانشگاه تهران*، پایان‌نامه دکتری، تهران، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
۱۶. رضائیان، علی، (۱۳۸۴)، *اصول مدیریت*، تهران، انتشارات سمت.
۱۷. ریاضی، وحید، (۱۳۹۱)، *طراحی الگوی مناسب آمادگی نظامی ارتش ج.ا.ایران*، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
۱۸. صنیعی، محمدحسین، (۱۳۸۸)، *راهبردهای مدیریت آسیب‌های امنیتی آجا*، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
۱۹. علاقه‌مند، علی، (۱۳۸۵)، *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، انتشارات امیرکبیر.
۲۰. قربانی، فرح‌الله، (۱۳۷۱)، *مجموعه کامل قوانین*، چاپ دوم، تهران، نشر مدنی.
۲۱. مقدم، شریف، (۱۳۸۲)، *بررسی جنگ جهانی دوم*، تهران، انتشارات مقدم.
۲۲. هاشمی‌رکانندی، سیدمجتبی، (۱۳۷۹)، *رهبری و مدیریت روابط انسانی و سازمانی در ایران و اسلام و غرب*، تهران، باطن.
۲۳. یوکل، گری، (۱۳۸۲)، *مدیریت و رهبری در سازمان‌ها*، ترجمه محمد ازگلی و قاسم قنبری، تهران، مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).

۲. منابع انگلیسی

1. Army Department of US Army, (1983), *Military Leadership, Field Manual 22-100*, Washington, Army Department of US Army.
2. Bishop, J.R.S, (2001), *Becoming a Spiritual Leader*, Washington, Lewis Center for Church Leadership.
3. Wigglesworth, C, (2004), *Spiritual Intelligence and why it Matters*, Visited at: www.innerworkspublishing.com