

شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر تحول در ساختار سازمان‌های نظامی

احمد عسکری^۱، برات ابراهیمی^۲، پرویز پارسا^۳، حسین فاندیز^۴

چکیده

سازمان‌ها با ایجاد روابط و نظم داخلی جهت جامه عمل پوشاندن به مأموریت ذاتی خود اقدام به طراحی ساختار می‌نمایند. با توجه به پیچیدگی و عدم اطمینان محیطی عوامل متعددی هستند که به‌عنوان پیشران‌های مهم بر تحول ساختار سازمان‌های نظامی تأثیر می‌گذارند و هدف از انجام این پژوهش شناسایی و تحلیل عوامل مهم بر ساختار سازمان‌های نظامی به جهت ایجاد درک و تصویر کلی، تبیین و پیش‌بینی متغیرهای ایجادکننده تحول، جهت نظم دهی و ساختاردهی مناسب و افزایش قابلیت سازمانی می‌باشد. جامعه آماری شامل سازمان‌های نظامی ارتش و حجم نمونه شامل ۲۰۰ نفر از خبرگان این حوزه، روایی پرسش‌نامه توسط اساتید مدیریت نظامی مورد تایید و پایایی نیز با محاسبه آلفای کرونباخ ۰,۸۴ به دست آمد. برای این تحقیق با مطالعه و بررسی بیش از ۱۰۰ منبع مختلف تعداد ۲۸ شاخص به‌صورت اکتشافی جمع‌آوری گردید که این ۲۸ شاخص با انجام و استفاده از تکنیک نگاشت شناختی و تحلیل عاملی به ۲۴ شاخص اصلی تقلیل یافت و در چهار عامل پنهان به ترتیب بیشترین واریانس، شامل: ارکان جهت ساز، محیط بین‌المللی، قابلیت‌های موردنیاز و محیط عمومی دسته‌بندی شدند و در ادامه با آزمون فریدمن رتبه‌بندی شاخص‌ها انجام گردید. برابر این رتبه‌بندی اولین شاخص مهم «تنوع تهدیدها» و آخرین شاخص «بیماری‌های عفونی، بلایای طبیعی و گرم شدن زمین» به دست آمد.

واژه‌های کلیدی: ساختار سازمانی، تحول، عوامل و شاخص‌های موثر

۱. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی (استراتژیک)، مربی دانشگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیاء (ص)-نویسنده مسئول
ya_gaem151@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد پدافند غیر عامل - مربی دانشگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیاء (ص)

۳. کارشناس ارشد مدیریت - دانشگاه افسری امام علی (ع)

۴. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

مقدمه

سازمان‌ها برخلاف گذشته که در یک محیط نسبتاً با ثابت فعالیت می‌کردند در حال حاضر با پیچیدگی و تحول بسیار سرسام‌آور محیطی روبرو هستند. فشار ناشی از فناوری‌های نوظهور، بحران‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی، جهانی‌شدن، رقبای سرسخت و همچنین بیماری‌ها و بلایا و پدیده‌های طبیعی، چالش‌های اساسی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است.

سازمان‌های نظامی علاوه بر عوامل فوق با توجه به ماهیت مأموریت خود با چالش‌های مهم دیگر محیطی مانند: افزایش سلاح‌های کشتار جمعی، هواپیماها و موشک‌های پنهان کار با قابلیت مانور و سرعت و دقت بالا، ماهواره‌های پیشرفته جاسوسی، پهبادها و ربات‌های جنگجو و انواع سلاح‌های کشنده و مرگبار دشمن و همچنین با گروه‌های تروریستی (داعش) و غیره مواجه بوده و جهت پاسخگویی به این عوامل و فشارهای محیطی، بار سنگینی را بدوش کشیده و نیاز به تحول ساختار دارند. پویایی و عدم پیش‌بینی الگوی رفتاری بازیگران محیطی از موارد دیگری است که باعث گردیده سازمان‌های نظامی به‌طور پیوسته و آگاهانه مأموریت و اهداف خود را تغییر دهند و این منجر به تحول در ساختارها جهت دستیابی به اثربخشی و اثرگذاری و خلق محیط جدید و همچنین ایجاد آگاهی وضعیتی، چابکی، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی بهنگام، ترمیم‌پذیری، انطباق‌پذیری، معنا بخشی و انجام عملیات مشترک و ایجاد قدرت در لبه و خود همگام‌سازی شده است. بررسی‌ها (جلسات خبرگی ساختار سازمانی آجا، ۱۳۹۲) نشان می‌دهد که ساختار سازمانی ارتش جمهوری اسلامی ایران متناسب با تهدیدها در دهه‌های گذشته بوده است و با وجود کارایی و اثربخشی خود در سال‌های دفاع مقدس، جهت پاسخگویی سریع و قاطع به تهدیدهای محیطی حال و آینده و همچنین افزایش قابلیت‌های سازمانی نیاز به تطبیق ساختار خود متناسب با شرایط محیطی و عوامل تأثیرگذار و مطابق با انتظارات فرماندهی معظم کل قوا مدظله‌العالی (۱۳۸۹) را دارد، زیرا بدون ساختارهای اثربخش نمی‌توان در فضای رقابتی، مأموریت‌های حال و آینده را رقم زد. اگرچه در زمینه ساختار و عوامل اثرگذار در ادوار گذشته تحقیقات بنیادی انجام شده است ولی با وجود تغییرات و پویایی‌ها و تهدیدهای نوظهور موجود در محیط‌های بین‌المللی، منطقه‌ای و سازمانی، پژوهش‌های جدید و جامعی که بتواند متغیرهای اثرگذار را به صورت یکپارچه شناسایی کند، انجام نگرفته است؛ بنابراین خلاء پژوهشی و نیاز مبرم و علاقه محققین به انجام این پژوهش در جهت ایجاد درک و تصویر کلی،

تبیین و پیش‌بینی متغیرهای ایجادکننده تحول، جهت نظم دهی و خلق ساختار مستحکم و متناسب با محرک‌های بیرونی و افزایش قابلیت برای سازمان‌های نظامی (ارتش جمهوری اسلامی ایران) از دلایل اساسی بوده است؛ با این وصف مسئله اصلی پژوهش حاضر، عدم تناسب ساختار سازمانی فعلی با عوامل و متغیرهای اثرگذار جهت انجام مأموریت‌های حال و آینده بوده و بدین منظور پژوهش حاضر می‌کوشد با کنکاش، عوامل مؤثر بر تحول ساختار سازمان‌های نظامی را شناسایی کرده تا نتایج این پژوهش به‌عنوان یک‌پایه نظری جهت حل مسئله یادشده مورد استفاده قرار گیرد.

اهمیت و ضرورت پژوهش

در دنیای امروز تهدیدهای نظامی از مهم‌ترین تهدیدها محسوب می‌شوند (ریاحی، نصرتی، ۱۳۹۶)؛ شناخت و بصیرت نسبت به این تهدیدها و اقدام صحیح در پاسخگویی به این تهدیدها در حوزه ساختاری از اهمیت بالایی برخوردار است به‌گونه‌ای که فرماندهی معظم کل قوا مدظله‌العالی (۱۳۹۳) درباره تهدید شناسی و بصیرت می‌فرمایند: (... بصیرت یعنی شناخت زمان، شناخت نیاز، شناخت اولویت، شناخت دشمن، شناخت دوست، شناخت وسیله‌ای است که در مقابل دشمن باید بکار برد و این شناخت‌ها بصیرت است...); بنابراین با انجام پژوهش حاضر بصیرت جدیدی در راستای شناخت ما از عوامل و متغیرهای محیطی به‌دست آمده و منافع زیادی در راستای طراحی ساختار از منظر مجموعه متغیرهای اثرگذار برای ساختاردهی مناسب و ایجاد مزیت رقابتی و ارتقای قابلیت‌های سازمانی و غلبه بر چالش‌ها و تهدیدها در جهت انجام مأموریت‌های آینده حاصل خواهد شد.

با توجه به ظهور تهدیدها و متغیرهای پیاپی در محیط سازمانی و نیاز مبرم نسبت به پیش و شناسایی تهدیدها و محرک‌های بیرونی در صورت عدم انجام پژوهش حاضر و توجه ناکافی به این عوامل و عدم تحول ساختار متناسب با تهدیدها محیطی، ضرر و زیان ناشی از عدم درک جامع محیط در برنامه‌ریزی ساختاری بر سازمان‌های نظامی وارد خواهد شد.

مبانی نظری پژوهش

ساختار سازمانی

سازمان‌ها به‌عنوان سیستم‌های انطباقی پیچیده، به‌صورت غیرخطی عمل کرده و پیوسته ساختار و سیستم‌ها و فرآیندهای خود را با محیط پیچیده سازگار می‌کنند (هچ، ۱، ۲۰۱۷). سازمان‌ها توسط گروهی از مردم تشکیل می‌شوند که هدف آن‌ها دستیابی به اثراتی است که یک فرد نمی‌تواند به‌طور جداگانه دست یابد و مجموعه اثرات ایجادشده، سازمان را در جهت اهداف هدایت می‌کند (کوانگین و یژونگ، ۲، ۲۰۱۳). سازمان‌ها هدفمند هستند و دارای سیستم‌های اجتماعی، فرآیندها و ساختارهایی می‌باشند (مورهد، ۳، ۲۰۱۴) و برای رسیدن به این اهداف، سازمان‌ها نظم داخلی و روابط را در میان بخش‌های سازمانی به شکل ساختار ایجاد می‌کنند. ساختارها می‌توانند به‌عنوان چارچوب، اداره را قدرتمند ساخته و باعث حفظ تمدن‌ها شوند و یا اینکه باعث نابودی تمدن‌های دیگر می‌شوند (لینچ و کروز، ۴، ۲۰۰۵). تعریف زیادی در رابطه با ساختار سازمانی به رشته تحریر درآمده که تعدادی از این تعاریف در جدول زیر آمده است:

جدول ۱: تعاریف ساختار سازمانی

Ongaro & Thiel(2018,p1088)	اسکات و دیویس (۲۰۰۶) ۵ بیان می‌کنند که سازمان‌ها می‌توانند از طریق یکپارچگی و هماهنگی فعالیت‌ها در قالب ساختارهای خود در شکل‌دهی محیط مشارکت کنند.
L.Daft,(2016,p19)	رسمیت، پیچیدگی، تقسیم‌کار و وظایف، اختیارات و سلسله‌مراتب و تمرکز از ویژگی‌های ساختار سازمانی می‌باشد
Moorhead(2014,p430)	سیستمی متشکل از وظیفه، گزارش دهی، روابط و اختیارات و چگونگی قرار گرفتن اجزا در کنار یکدیگر

1. Hatch
2. Quangyen, Yezhuang
3. Moorhead
4. Lynch , Cruise
5. Scott and Davis

Bauer & Erdogan(2012)	به نحوه کارکردن افراد، تیم ها، جهت ایجاد هماهنگی از طریق ارتباطات برای حصول اهداف می باشد
Jackson & Morgan(1982)	ساختار در یک معنا، ترتیب وظایف برای انجام کارها بوده که در بهترین شکل به صورت نمودار سازمان توصیف می شود
Thompson(1966)	"ساختار، تمایز داخلی و الگوی روابط است"
Ketz and Kahn(1978)	ساختارها در مجموعه ای از رویدادهای متقابل یافت می شوند که به تکمیل و تجدید چرخه فعالیت می پردازند.
Child(1972)	تخصیص نسبتاً طولانی تعهدات کار و مکانیسم های اداری که الگوی فعالیت های مرتبط با کار را برای انجام هماهنگی و کنترل فعالیت های آن ایجاد می کند
Lawrence & Lorsch(1967)	ساختار را به عنوان تکنیکی که در آن سازمان متمایز و یکپارچه است توصیف می کند

ساختار سازمانی مستقیماً بر کارکنان درون سازمانی تأثیر می گذارد و این امر از طریق تعدادی از کانال ها مانند نحوه تخصیص تیم و درجه رسمی انجام می شود. ساختار سازمانی اغلب می تواند ماهیت شغل در سازمان را مدنظر قرار دهد. (ماريسا، مارکو، پیترا، ۲۰۰۸).

اهمیت ساختار در سازمان ها به گونه ای است که هیچ سازمانی بدون ساختار و سازماندهی قادر به انجام مأموریت خود نبوده و در این زمینه فرماندهی معظم کل قوا مدظله العالی (۱۳۸۹) لزوم ایجاد تغییر و ایجاد نوآوری و ابتکار در طرح های عملیاتی، اطلاعاتی، سازماندهی نیروهای مسلح، حفظ روحیه و معنویت، توکل به خدا و استحکام سازماندهی تأکید فرموده و سازماندهی را به عنوان هویت نیروهای مسلح بیان نموده و اساس کار رزمی را در سازماندهی مستحکم و انضباط بیان می نمایند. در سیاست های کلی برنامه دوم، سوم، چهارم و پنجم کشور نیز نسبت به اصلاح ساختار نظام اداری کشور به وفور توصیه شده است و هدف از تحول ساختاری در نظام اداری ایران را واکنش به محیط جهت انعطاف، سرعت و چابکی، منطقی سازی تشکیلات اداری در جهت تحقق چشم انداز می باشد (ریاحی و نصرتی، ۱۳۹۶: ۶۹).

تغییر و تحول

پیش از دهه ۱۹۷۰ مدیران و رهبران سازمان بیشتر توجه و تمرکز خود را به سیستم‌ها و فرآیندهای داخل سازمانی معطوف می‌کردند ولی تغییرات محیطی به تدریج زنگ خطر را به صدا درآورد و توجه به عوامل بیرونی جهت سازگاری اجزای سازمان با تهدیدها بیرونی به امری مسلم تبدیل شد (اندرسون و اکرم، ۱۳۹۲). سازمان‌ها در گذشته در محیط نسبتاً باثباتی فعالیت می‌کردند ولی هرچقدر که محیط پیچیده‌تر شد انطباق سازمان‌ها با محیط‌ها به صورت پیچیده و غیرخطی انجام گردید (هچ، ۲۰۱۷). علایم تغییر از محیط سازمانی مانند: رقبا، تکنولوژی جدید و یا تغییر در قوانین و مقررات دولتی سرچشمه گرفته و پاسخ به این تغییر از الزامات سازمان‌ها می‌باشد (بکهارد و پریتچارد، ۱۳۹۳). بررسی ادبیات نشان می‌دهد که تغییر مداوم در مدیریت اداره عمومی اتفاق افتاده و این تغییر، نیازهای اطلاعاتی جدیدی را ایجاد کرده و بر ساختار فرایندهای دانشی سازمان‌ها تأثیر گذاشته است. اگرچه مبانی نظری زیادی در مورد تغییر سازمانی و تمایل مدیران به این امر وجود دارد، اما در مورد روندهای تغییر، پیچیدگی‌ها و پیامدهای آن شناخت کمتری دارند (لای هونن و مانتیلا، ۲۰۱۸). باوجود ادبیات گسترده در زمینه انواع و مراحل تغییر، اندرسون و اکرم (۱۳۹۲) تغییر در سازمان‌ها به سه حالت توسعه‌ای، انتقالی و یا دگرگون ساز بیان می‌کنند.

تغییر توسعه‌ای بیانگر بهبود در یک مهارت، روش و یا استاندارد عملکرد می‌باشد که برای نیازهای کنونی و آینده مناسب نمی‌باشند.

تغییر انتقالی شامل سه مرحله بوده: وضعیت قدیم، مرحله انتقال، وضعیت جدید. تغییرات نسبتاً عمیق‌تر و دینامیک‌های انسانی و فرهنگی نسبت به تغییر توسعه‌ای بیشتر می‌باشد.

تغییر دگرگون ساز یا انقلابی (تحول) پیچیده‌ترین نوع تغییر بوده که تغییرات بنیادین در سیستم‌ها، ساختارها، فرهنگ سازمانی و فرآیندها به موردا اجرا گذاشته می‌شود و شوک‌های فرهنگی و انسانی بالاتری را دارد. تحول سازمان فرآیندی است که توجه خود را به فرهنگ، فرآیندها و ساختار مورداستفاده یک سیستم جامع معطوف می‌دارد (فرنچ، اچ بل، ۱۳۸۹).

عوامل مؤثر بر تحول در ساختار سازمانها

مدرنیست‌ها اغلب محیط سازمان را به‌عنوان موجودیتی که در خارج از مرزها قرار داشته و با اعمال محدودیت‌ها، الزامات انطباق سازمان با آن را معتقد بودند و طرفداران نمادین تفسیری نیز بر ساخت اجتماعی سازمان تأکید کرده و محیط را سازه‌های نظری تصور می‌کردند که بر اساس باورهای بین‌الذهانی شکل می‌گیرد. در نظریه‌های پست‌مدرنیست مرزهای سازمان برداشته شده و سازمان‌های بدون مرز، نظیر سازمان‌های شبکه‌ای به وجود می‌آید (هچ، ۲۰۱۷). قرن ۲۱ مملو از تغییرات محیطی شدید، از ورشکستگی بسیاری از نهادهای مالی و تلاطم‌های سیاسی با سرنگونی دولت‌های تونس، مصر، لیبی در ۲۰۱۱ و فجایع طبیعی مانند سونامی اقیانوس هند در دسامبر ۲۰۰۴، طوفان کاترینا در ۲۰۰۵ و زلزله‌های بزرگ در ایران، چین، ژاپن باعث ایجاد شوک سنگینی بر رهبران کسب‌وکار و میزان انطباق آن‌ها با محیط جدید نموده است (ام گرت^۱، ۲۰۱۶). تحول در سازمان‌ها معمولاً توسط سیگنال‌هایی که از محیط دریافت می‌شود نشأت می‌گیرد و این سیگنال‌ها می‌تواند حرکت جسورانه رقبا، تکنولوژی‌های جدید و یا تغییر در مقررات و قوانین دولتی و یا ناکارایی مدیریت و رهبری باشد (اندرسون و اکرم، ۱۳۹۲)^۲. بکهارد و پریچارد^۳ (۱۳۹۲) دلیل تحول بنیادین در سازمان‌ها را تقابل نیروهای بیرونی و تصمیمات سازمان و نتایج و پیامدهای سازمانی می‌دانند. تأثیر برخی عوامل بر ساختار سازمانی به طور سنتی به دو عامل اصلی تقسیم می‌شود. این عوامل که ساختار، اهداف و فعالیت‌های سازمان را تعیین می‌کنند، می‌توانند به عوامل خارجی و عوامل داخلی گروه‌بندی شوند (ترن، تیان^۴، ۲۰۱۲). عوامل خارجی ناشی از محیط بیرونی است که تحت کنترل سازمان نبوده، بلکه بر ساختار و توسعه آن تأثیر می‌گذارد. این‌ها شامل عوامل اقتصادی است که شرایط اقتصادی را در برمی‌گیرد که در آن تولید و پردازش می‌شود. کنترل سازمانی یک چرخه‌ای است که شامل سه مرحله تنظیم هدف، اندازه‌گیری یا نظارت و بازخورد است. کنترل در بوروکراسی می‌تواند شامل قوانین، استانداردها و رویه‌های داخلی باشد (فرل، اسکینر^۵، ۲۰۰۷). برنامه‌های تعالی سازمانی مانند کوچک‌سازی، مهندسی مجدد فرایندها،

1. M Grant
2. Anderson & Ackerman
3. Beckhard and Pritchard
4. Quangyen Tran, Yezhuang Tian
5. O. C. Ferrell and S. J. Skinner

مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری مشاغل، ازجمله موردی هستند که باعث تحول در سازمان می‌گردند (جو هج، ۲۰۱۷). الزامات و چالش‌های محیطی برای سازمان‌های نظامی محدودیت‌هایی را به وجود آورده است که در این تغییرات سریع، باید منابع محدود به بهترین نحو سازماندهی گردد؛ بنابراین تصمیمات امروزی در ساختار سازمان‌ها می‌تواند ظرفیت جنگ‌ها را برای دهه‌ها تحت تأثیر خود قرار دهد و پیش‌بینی فناوری و اینکه در سازمان از چه فناوری باید استفاده شود و چرخه زندگی فناوری‌ها نیز از عوامل مهم در شکل‌گیری ساختار سازمان‌های نظامی می‌باشد (کنت و همکاران^۱، ۲۰۱۵). بر اساس اسناد مشترک ارتش آمریکا^۲ (۲۰۱۷) تهدیدهای هوایی شامل حملات موشکی، راکت‌ها، هواپیماهای جنگنده و یا نوع دیگری از تهدیدها مانند: افزایش قابلیت و توانایی‌های دشمن، میزان تحرک، استفاده از هواپیماهای غیرنظامی، فضای سایبری، امواج الکترومغناطیس و فضایی باعث شده است که جهت مقابله با این تهدیدها ساختارهای مقابله‌ای به وجود بیاید. بر اساس تئوری‌های اقتضایی بهترین راه برای ایجاد ساختار سازمانی بر اساس چالش‌های محیطی وجود ندارد و این بستگی به تصمیماتی دارد که توسط مدیران در داخل سازمان اخذ می‌شود و تصمیم‌گیری یک فرایند سیاسی است (دفت، ۲۰۱۶). ساختار سازمانی تا حدی تحت تأثیر محیط خارجی شرکت قرار دارد (داونپورت، پروساک، ۱۳۷۹؛ ایلماز^۳، ۲۰۱۴). عوامل خاصی نظیر اندازه، محیط‌زیست یا تکنولوژی، محل فعالیت (بازار / صنعت)، فاکتورهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و قانونی در نوع ساختار تأثیر می‌گذارند و عوامل سیاسی-اداری که مرزهای قانونی و گزینه‌های سازمانی را تعریف می‌کنند (جکسون و مورگان، ۱۹۸۲). عدم اطمینان محیطی باعث شده است که سازمان‌ها به پیرو آن ساختار مکانیکی و یا ارگانیکی را برای خود انتخاب کنند (دفت، ۲۰۱۶). چابکی در سازمان‌های نظامی و حتی تجاری ازجمله مهم‌ترین نتایج طراحی ساختار بوده که در محیط‌های پرتلاطم و جهت مقابله باقابلیت‌های رقابتی دشمن استفاده می‌گردد و این سازمان‌های چابک به‌خودی خود به وجود نمی‌آیند، بلکه آن‌ها نتیجه برآمده از ساختار سازمانی و رویکرد فرماندهی و کنترل، تدابیر عملیات، سامانه‌های پشتیبانی‌کننده و کارکنان برخوردار از آگاهی مشترک

1 . Kent

2. Joint Publication

3. Davenport and Prusak, Kurtuluş, Genç Yılmaz,

می‌باشند (آلبرتس، هایس^۱، ۱۳۹۶). عملیات شبکه محور از جمله مفاهیم جدیدی است که اشتراک همکاری اطلاعاتی گسترده، بهبود آگاهی فردی، بهبود تصمیم‌گیری، خود همگام‌سازی و کارایی و چابکی مأموریت سازمان را میسر می‌سازد (آلبرتس، ۱۳۹۵). حیدری و همکاران (۱۳۹۱) عنوان می‌کنند که جنگ‌های آینده با توجه به رهنامه‌های نظامی کشورهای غربی به صورت سریع، قاطع، عملیات مشترک، تأثیر محور، غیرخطی، عملیات روانی، تهاجم هوایی و موشکی، عملیات سایبری و مجازی، ابزارهای الکترونیکی و مخابراتی، جنگ شبکه‌محور، نامتقارن، پهبادهای خواهند بود. در این میان اهمیت سازمان‌ها از لحاظ بقاء و واریسی محیط‌زیست و تنظیم شرایط ناشناخته و تغییر ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی بیشتر پژوهش‌ها را به خود اختصاص داده است (بروم^۲، ۲۰۰۹) و حتی در زمینه امنیت ملی نیز به خاطر حساسیت جهت انطباق سازمان با شرایط جدید به صورت گسترده مورد توجه قرار گرفته است (اچ^۳، ۲۰۱۵). سازمان‌ها جهت افزودن بر توانایی‌ها و بیمه کردن خود در برابر شوک‌های محیطی اقدام به ائتلاف و ایجاد روابط پیچیده با سایر سازمان‌ها کرده و از این طریق روابط بین سازمانی را شکل می‌دهند و این شبکه روابط بر نحوه فعالیت‌های سازمان تأثیر می‌گذارد (دفت، ۲۰۱۶). سیستم‌های قانونی و قوانین انتخاباتی پیامدهای مهمی را بر اندازه دولت‌ها و سیاست‌های اقتصادی و بر هزینه‌های سازمان‌های نظامی دارند (آلبالیت، بل، الیاس^۴، ۲۰۱۲). گرچه ساختارهای سنتی سلسله‌مراتبی امکان انتقال دانش از طریق زنجیره فرماندهی را فراهم می‌آورند لیکن مانع از انتقال دانش در سطح افقی سازمان و در بین واحدهای وظیفه‌ای می‌گردند؛ چنین ساختاری موجب افزایش رقابت و تعارض میان واحدهای مختلف شده و ممکن است به کند شدن روند به‌کارگیری تکنولوژی‌های ارتباطی لازم جهت گسترش دانش در سازمان گردد (استونر، فری من، گیلبرت^۵، ۱۳۸۲). مفهوم جغرافیایی بر گستره توزیع فضایی و مکان‌هایی که یک سازمان در آنجا فعالیت می‌کند، اشاره کرده و بر نحوه سازماندهی ساختار تأثیر می‌گذارد (جو هج، ۲۰۱۶). میزان مشارکت نیروهای مسلح در سیاست‌گذاری می‌تواند شانس ارتش را برای به

-
1. David S. Alberts. Richard E. Hayes
 2. Broom, G
 3. Pöttsch, H
 4. Albalate, Daniel, Bel, Germ, Elias, Ferran
 5. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert

دست آوردن منابع مالی بیشتر جهت توسعه سیستم‌ها و سامانه‌ها و نیروی انسانی را افزایش داده و باعث تحول سازمان‌های نظامی کشور می‌شود (وینسزو، نیستیک^۱، ۲۰۱۴). استراتژی‌های سازمان، درس‌های آموخته‌شده (شکست‌ها و موفقیت‌ها)، رهنامه‌ها و دکترین که در وضعیت-های پیچیده بکار گرفته می‌شوند، نیروهای مسلح آن‌ها را توسعه داده و موردتکای خود قرار داده و بر ساختار خود اعمال می‌کنند (آلبرتس، ۱۳۹۵). از عوامل مؤثر بر تحول سازمان‌های بخش دولتی می‌توان به پویایی‌های سازمانی و نهادی که در آن فشار محیطی ناشی از پیچیدگی، چندگانه و زمینه‌های سیاسی اشاره نمود (انگاریو، تیل^۲، ۲۰۱۸، ص ۱۰۹۸). ویژگی-های سیاسی و رهبری سیاسی اداری بر طراحی آگاهانه یا سازماندهی مجدد در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد (ایگبرگ^۳، ۲۰۱۲). میزان ارتباط سازمان با سازمان‌های دولتی جهت تایید سیاست‌ها که می‌تواند منافع سازمان را تضمین کند، از عوامل تأثیرگذار می‌باشد (دفت، ۲۰۱۶). با توجه به اینکه رایانه‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی بخش مهمی از سازمان‌های امروز هستند سوءاستفاده از سیستم‌های اطلاعاتی بسیار افزایش یافته است و هرکرها و یا شبکه‌های سازمان‌یافته می‌توانند به عنوان تهدید برای سازمان‌ها باشند (وحدتی، یاسینی^۴، ۲۰۱۵). جنگ‌های سایبری نیز زیر مجموعه‌ای از جنگ اطلاعاتی بوده که در دنیای سایبر رخ می‌دهد و دنیای سایبر هرگونه واقعیت مجازی است که توسط مجموعه‌ای از رایانه‌ها و شبکه‌ها ایجاد می‌شود (کلانتری، ۱۳۹۵). قدرت در لبه از جمله مفاهیم جدیدی است که درباره دگرگونی شیوه‌ای از افراد، سازمان‌ها و سامانه‌های دیگر با یکدیگر در ارتباط بوده و شامل واگذاری اختیار به افراد در لبه یک سازمان می‌باشد و اختیار دادن شامل: گسترش دسترسی به اطلاعات و حذف محدودیت‌های غیرضروری می‌باشد و سازمان‌های لبه، کارکنان ارشد را به سمت نقش‌ها و وظایفی که در لبه قرار می‌گیرند، سوق داده و بدین ترتیب مدیران میانی کاهش و نیت فرماندهی در سرتاسر سازمان به صورت هماهنگ جریان می‌یابد (آلبرتس، هایس، ۱۳۹۶). میزان فعالیت‌های یک سازمان، نوع فعالیت و فناوری مورد استفاده می‌تواند بر نوع ساختار سازمان تأثیر گذار باشد (جو هج، ۲۰۱۸). فرایندهای انسانی همانند رهبری و فرهنگ نیز می‌

-
1. Bove a,b, Bove a,b, Vincenzo, Roberto Nistic
 2. Ongaro and & Thiel
 3. Egeberg
 4. Vahdati ,Soudabeh , Yasini ,Nillofar

تواند بر ساختار تاثیرگذار باشد (دفت، ۲۰۱۶). اسنو و همکاران (۱۹۹۰) با توجه پدیده عدم اطمینان و تغییرات محیطی و همچنین استفاده حداکثری از فرصت های محیطی و بقاء سازمانها نوع جدیدی از ساختارها در سازمانها را مطرح نمودند که به سازمانهای شبکه‌ای معروف شدند. مورگان (۱۹۹۷) و سایمون (۲۰۰۰) مشخصه های این سازمانها را به صورت بسیار پویا، انعطاف پذیر، وابستگی کم به سلسله مراتب و کنترل کمتر عنوان نمودند (آنه، فردریک^۱، ۲۰۱۳). عوامل اقتضایی همانند: استراتژی، اندازه، عدم اطمینان و فن آوری بر ساختار سازمانی تاثیر گذار هستند (جو هچ، ۲۰۱۸؛ دفت، ۲۰۱۶؛ دونالسون، ۱۹۹۸). ویژگی های محیطی، نوع تکنولوژی سازمان، استراتژی های سازمان بر نوع ساختار سازمانها تاثیر می گذارد و یک ساختار اثربخش و کارا باید بتواند مابین سازگاری داخلی (رسمیت، تمرکز، پیچیدگی) و سازگاری خارجی (اندازه، تکنولوژی، استراتژی، محیط) تعادل برقرار نماید (لشکر بلوکی، ۱۳۹۳؛ دفت، ۲۰۱۶). بررسی ادبیات همچنین نشان می دهد که ویژگی جنگ های آینده بر ساختار فرایندهای سازمان تاثیر گذار خواهد گذاشت و نای (۲۰۰۴) در رابطه با نسل جنگ های مدرن عنوان می کند که بازیگران غیر دولتی از قبیل گروه های چریکی، شورشیان، شبکه های تروریستی، شبه-نظامیان، سازمان های جنایتکارانه از مولفه های جنگ های مدرن می باشد (قاضی و همکاران، ۱۳۹۶). رشید و همکاران (۱۳۹۳) در این رابطه بیان می کنند که جنگ های آینده شناخت محور و فناور پایه بوده که از طریق هم افزایی، قابلیت دفاعی امنیتی و اشراف اطلاعاتی در صحنه سیال جغرافیایی به صورت ناهمتر از و ائتلافی خواهد بود و دشمن سعی خواهد کرد که با انجام عملیات تاثیر محور به صورت همه جانبه کلیه راهبردها، زیرساخت های فرهنگی سیاسی، اقتصادی، نظامی و زیست محیطی را نابود کند. جنگ های هیبریدی نیز شامل گستره ای از حالت های متفاوت جنگ از جمله توانایی های متداول، راهکنش های نامنظم، انجام خشونت های بی رویه، اغتشاشات جنایی که توسط دولتها و یا نهادهای غیر دولتی هماهنگ می شود (کلانتری، ۱۳۹۴: ۴۲).

تحقیقات پیشین

بر اساس تحقیقی که قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۶) در رابطه با طراحی مدل جامع منابع انسانی برای سازمان‌های ایرانی نمودند به این نتیجه رسیدند که ساختار سازمانی به‌عنوان اولین مرحله بلوغ فرآیندهای منابع انسانی بوده و جهت حرکت به سمت مراحل بلوغ بالاتر نیاز به طراحی ساختار اثربخش و کارا بوده و عواملی مانند: استراتژی‌های سازمان، برنامه‌های عملیاتی مدون، مشخص بودن تکنولوژی شرکت و تثبیت آن، شناسایی الزامات محیط بیرونی و قانونی، وجود اساس‌نامه، نظرات ذینفعان کلیدی بر شکل‌گیری و طراحی آن تأثیر می‌گذارند. تحقیق دیگری که توسط اسمیت و همکاران (۲۰۰۸) در رابطه با عوامل مؤثر بر توانایی‌های سازمان‌ها در مدیریت نوآوری انجام شد منجر به این نتیجه شد که ساختار سازمانی و پیکربندی با زیرمجموعه‌های ارتباطات، همکاری، نگرش نسبت به ریسک، نگرش نسبت به خلاقیت در توانایی سازمان نسبت به مدیریت نوآوری و خلاقیت نقش به‌سزایی دارد (ماريسا، مارکو، پیتتر، ۲۰۰۸). تحقیقی دیگر در رابطه با پیشرفت دیپلماسی ارتش رژیم صهیونیستی انجام شد به این نتیجه نایل شد که تحول در ساختار ارتش رژیم صهیونیستی جهت سازگاری با محیط در حال تغییر فقط از جنبه تاکتیکی اتفاق افتاده است ولی در سطوح استراتژیک و ادراکی این کار صورت نگرفته است (ماگنا، افرایم^۱، ۲۰۱۷). مطالعاتی که توسط بولر (۱۹۸۸) و جکسون و همکاران (۱۹۸۹) در مورد ساختار انجام شد، نشان داد که ارتباط معناداری مابین ساختار سازمان و رفتار کارکنان در محیط کاری دارد (ایلماز، ۲۰۱۴). تحقیقی که توسط ناصحی فر و حبیبی برآبادی (۱۳۸۹) در رابطه با عوامل ساختاری مؤثر بر نوآوری و خلق دانش در سازمان‌ها مطالعه موردی در اداره مالیات کشور انجام گردید نشان داد که ساختار سازمانی عامل بسیار مؤثری در نوآوری و خلق دانش در سازمان می‌باشد (ناصری فر و همکاران، ۱۳۸۹). همچنین گرمین و همکاران^۲ (۲۰۰۷) تأثیر ساختار بر عملکرد مدیریت زنجیره تأمین را مورد بررسی قرار دادند و دریافتند که در محیط پایدار، ساختار رسمی اثر مثبت بر عملکرد دارد و درجایی که محیط با پویایی مواجه است، ژنگ و همکاران^۳ (۲۰۱۰) نتیجه گرفتند که اثرات منفی ساختار

1. Magena & Ephraim

2. R. Germain, et al

3. W. Zheng, B. Yang and G. N. Mclean

بر اثربخشی سازمانی وجود دارد. در تحقیقی دیگر که توسط نوه ابراهیم و همکاران (۱۳۹۵) در دانشگاه آزاد نجف‌آباد در رابطه با عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی انجام شد نشان داد که ساختار سازمانی جزو عوامل مهم و مؤثر بر سکوت سازمانی بوده و می‌تواند به‌عنوان عامل بازدارنده بر رشد و خلاقیت و نوآوری سازمان باشد. مطالعه دیگری که توسط کریمی و رحمانی (۱۳۹۴) در زمینه مدل چابکی در شرکت سایپا انجام گرفت منجر به این نتیجه شد که عوامل علی در محیط مانند: قابلیت دسترسی فزاینده به فناوری، جهانی‌شدن بازارها و رقابت و عوامل مداخله‌گر مانند: عوامل اجتماعی، اقتصادی، بازار رقابت و عوامل بین‌المللی و شرایط زمینه‌ای بر چابکی و پیامد-های آن در سازمان تأثیر می‌گذارد.

مدل مفهومی

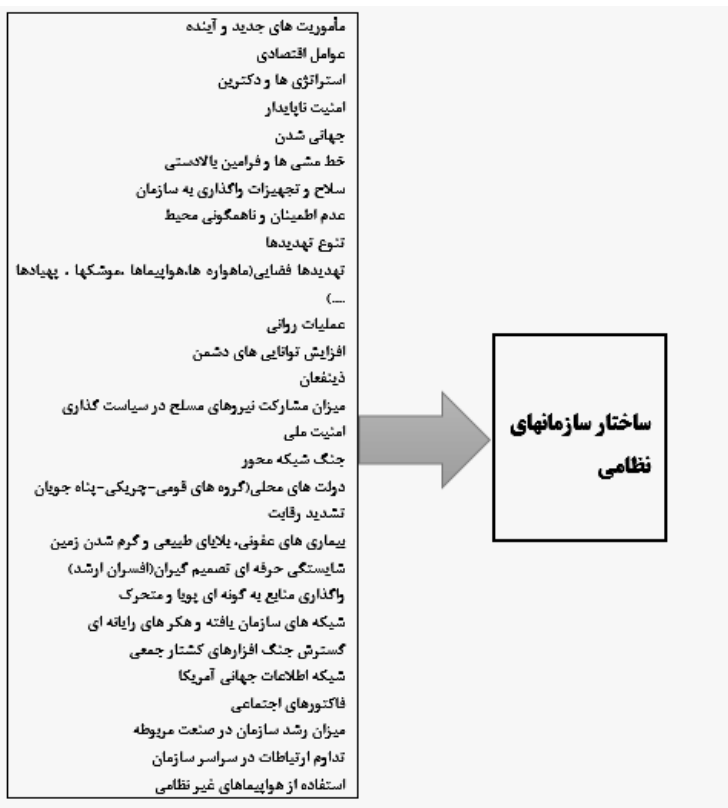
برابر بررسی نظریه‌های صاحب‌نظران داخلی و خارجی ارائه شده در بالا، شاخص‌های اثرگذار بر تحول در ساختار سازمان‌های نظامی به‌صورت جدول زیر استخراج گردید:

جدول ۲: نظریه‌های صاحب‌نظران داخلی و خارجی

Ongaro and & Thiel(2018)	پیچیدگی و پویایی‌های محیطی، زمینه‌های سیاسی
Joint Publication 3-01, countering Air and Missile Threats, (2017)	تهدیدهای هوافضایی، هواپیماها و موشک‌ها با سرعت بالا، افزایش قابلیت‌های دشمن، افزایش تحرک دشمن، استفاده از هواپیماهای غیرنظامی، فضای سایبری، امواج الکترومغناطیس
Joo Hatch(2016)	توزیع فضایی و جغرافیایی سازمان، فناوری سازمان
L.Daft(2016)	فرایندهای سیاسی و تصمیم‌گیری مدیران، ائتلاف با سایر سازمان‌ها، عدم اطمینان محیطی، رهبری و فرهنگ، استراتژی، فناوری، ارتباطات مداوم
M Grant(2016)	بحران‌های اقتصادی، فجایع طبیعی، تلاطم‌های سیاسی
Kent et&all(2015)	چرخه فناوری‌ها
Vahdati & Yasini(2015)	هکرها، شبکه‌های سازمان‌یافته
Pötzs, H(2015)	امنیت ملی

Vincenzo, Nistic(2014)	میزان مشارکت نیروهای مسلح در سیاست‌گذاری
Tran, Tian(2012)	اقتصادی
Albalate, Bel, Elias(2012)	سیستم های قانونی، سیاسی، اقتصادی
Anne,Frederick(2013)	عدم اطمینان محیطی، فرصت‌های محیطی، بقای سازمان
Smith at ell(2008)	ذینفعان
Alberts (2006)	عملیات شبکه محور، استراتژی‌های سازمان، درس‌های آموخته‌شده، دکتترین، رهنماها، سیاست‌ها
Alberts, Hayes(2005)	قدرت در لبه
Jackson & Morgan(1982)	اندازه، محیط، تکنولوژی، فاکتورهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و قانونی
Donaldson(1998)	استراتژی، تکنولوژی
قلی پور و همکاران (۱۳۹۶)	استراتژی‌های سازمان، تکنولوژی، اساس‌نامه،
قاضی و همکاران (۱۳۹۶)	نای (۲۰۰۴) گروه‌های چریکی، شورشیان، شبکه‌های تروریستی، شبه نظامیان
کریمی و رحمانی (۱۳۹۴)	فناوری، جهانی شدن، رقابت، عوامل اجتماعی و اقتصادی
رشید و همکاران (۱۳۹۴)	جنگ‌های هیبریدی، خشونت‌های بی‌رویه، اغتشاشات و جنایات
بکهارد و پریتهارد (۱۳۹۳)	رقابت، تکنولوژی جدید، تغییر در قوانین و مقررات دولتی
حیدری و همکاران (۱۳۹۱)	تهاجم موشکی، جنگ شبکه محور، عملیات روانی، ابزارهای الکترونیکی و مخابراتی

با توجه به اشتراکات در مفاهیم و متغیرها، تعداد ۲۸ متغیر به‌عنوان متغیر مستقل به‌صورت شکل زیر استخراج گردیدند.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

هدف اصلی تحقیق

هدف از انجام این پژوهش شناسایی و تحلیل عوامل مهم بر ساختار سازمان های نظامی به جهت ایجاد درک و تصویر کلی، تبیین و پیش بینی متغیرهای ایجادکننده تحول، جهت نظم دهی و ساختاردهی مناسب و افزایش قابلیت سازمانی می باشد.

صورت بندی فرضیه

از آنجایی که پژوهش حاضر از ابتدا به دنبال شناسایی عوامل مؤثر بر تحول ساختار سازمان های نظامی بوده بنابراین فرضیه خاصی نداشته است و به جای فرضیه دو سوال را به شرح زیر مطرح می نماید:

۱- عوامل مؤثر بر تحول سازمان های نظامی کدامند؟

۲- اولویت بندی عوامل مؤثر بر تحول سازمان های نظامی چگونه است؟

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر با توجه به اینکه به وضع موجود می‌پردازد، توصیفی است و بنا بر ماهیت موضوع، اهداف پژوهش از روش‌های توصیفی پیمایشی استفاده نموده است. پژوهش حاضر چون به منظور حل یکی از مشکلات سازمان‌های نظامی (ارتش جمهوری اسلامی ایران) انجام شده است، بنابراین از حیث هدف کاربردی است، همچنین به علت استفاده از تکنیک نگاشت شناختی و تحلیل عاملی به عنوان یک پژوهش اکتشافی است و از آنجایی که داده‌های پژوهش با پرسش‌نامه جمع‌آوری گردیده، پژوهش میدانی محسوب می‌شود.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری شامل سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران و جهت تعیین حجم نمونه بنا بر ماهیت روش‌شناسی پژوهش که روش تحلیل عاملی است، گورسوج^۱ ۵ نمونه (پاسخگو یا آزمودنی) به ازای هر متغیر مناسب می‌داند (حبیب پور، صفری، ۱۳۸۸)؛ بنابراین با وجود ۲۸ متغیر، ۲۰۰ آزمودنی به صورت تصادفی - طبقه‌ای از خبرگان شامل: فرماندهان و مدیران (۳۳ نفر دارای مدرک دکتری و یا دانشجوی دکتری، ۸۵ نفر کارشناس ارشد و ۸۲ نفر در سطح کارشناسی) انجام گردید.

در این پژوهش به جهت شناسایی، نظم دهی و تحلیل عوامل تأثیرگذار بر تحول ساختار سازمان‌های نظامی اقدام به شناسایی متغیرهای آشکار به صورت اکتشافی از منابع گوناگون انجام گردید. از کل مطالعات انجام شده ۲۸ متغیر در ابتدا شناسایی و مدل مفهومی اولیه ترسیم گردید. در ادامه با استفاده از تکنیک نگاشت شناختی و استفاده از خبرگان در این تکنیک متغیرها به ۲۵ متغیر کاهش پیدا کرد، سپس شاخص‌های به دست آمده به صورت پرسش‌نامه‌ای جهت انجام روایی محتوی در اختیار ۵ نفر از اساتید مدیریت نظامی قرار گرفت و جهت پایایی از ضریب آلفای کرونباخ توسط نرم‌افزار SPSS با مقدار ۰,۸۴ مورد تایید قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر پس از ترسیم مدل مفهومی جهت اعتبار دهی و ارتباط معنی‌دار شاخص‌های احصاء شده از تکنیک نگاشت شناختی استفاده گردید. نگاشت شناختی آرایه تصویری تفکر گروهی است که همه ایده‌های گروه در ارتباط با موضوع تحت بررسی، چگونگی ارتباط این ایده با یکدیگر و میزان اهمیت آن‌ها را نشان می‌دهد، این شیوه ترکیب مناسبی از رویه‌های استقرایی و قیاسی پژوهش می‌باشد (آذر، ۱۳۹۲؛ ۲۰۱). گام اول شامل آماده‌سازی بود که تعداد ۱۰ نفر از خبرگان نظری و عملی مدیریت انتخاب شدند و در ادامه این گام ایجاد تمرکز جهت طوفان مغزی انجام گردید و در گام دوم ایجاد عبارات بود و شاخص‌های مطرح‌شده با شاخص‌های مدل مفهومی مورد بحث گذاشته می‌شد و در گام‌های بعدی ساختار بندی و نحوه ارتباط شاخص‌ها با یک مفهوم یا عامل انجام گردید؛ یعنی در واقع مفاهیم ایجاد شده در مراحل قبل در قالب خوشه‌هایی دسته‌بندی شدند. در این فرایند نگاشت شناختی شاخص‌های میزان مشارکت نیروهای مسلح در سیاست‌گذاری، امنیت ملی، استفاده از هواپیماهای غیرنظامی با توجه به رتبه پایین در نمره، از لیست شاخص‌ها حذف شدند و شاخص‌ها به ۲۵ مورد تقلیل یافت؛ و در ادامه کلیه شاخص‌ها در چهار عامل اصلی (ارکان جهت ساز، محیط بین‌المللی، محیط عمومی، قابلیت‌های مورد نیاز) دسته‌بندی شدند.

جدول ۳: عوامل و شاخص‌ها

ردیف	عوامل	شاخص‌ها
۱	ارکان جهت ساز	مأموریت‌های جدید و آینده
		استراتژی و دکترین
		خط‌مشی‌ها و فرامین
۲	محیط بین‌المللی	جهانی‌شدن
		عدم اطمینان و ناهمگونی محیط
		تنوع تهدیدها
		امنیت ناپایدار
		گسترش جنگ‌افزارهای کشتار جمعی

تهدیدهای فضایی (ماهواره‌ها، هواپیماها، موشک‌ها،...)		
شبکه اطلاعات جهانی آمریکا		
شبکه‌های سازمان‌یافته و هکرهای رایانه‌ای		
عملیات روانی		
افزایش توانایی‌های دشمن		
تشدید رقابت		
ذینفعان	محیط عمومی	۳
اقتصادی		
اجتماعی		
دولت‌های محلی (گروه‌های قومی-چریکی-پناه‌جویان)		
بیماری‌های عفونی، بلایای طبیعی و گرم شدن زمین		
میزان رشد سازمان در صنعت مربوطه	قابلیت‌های موردنیاز	۴
شایستگی حرفه‌ای تصمیم‌گیران (افسران ارشد)		
تداوم ارتباط در سراسر سازمان		
واگذاری منابع به‌صورت پویا و متحرک		
جنگ هیبریدی و شبکه محور		
فناوری، سلاح و تجهیزات واگذاری به سازمان		

در ادامه جهت پاسخگویی به سوال پژوهش از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی جهت معنادار نمودن داده‌ها و شاخص‌های به‌دست‌آمده از نتایج نگاهت شناختی خبرگان استفاده گردید. اطلاعات به‌دست‌آمده از پرسش‌نامه‌ها توسط نرم‌افزار SPSS در بخش کاهش متغیرها به عامل‌های پنهان انجام گرفت. برای اطمینان از تقلیل داده‌ها به چندین عامل پنهانی در تحلیل

عاملی از شاخص کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین (KMO)^۱ استفاده گردید؛ که در این تحقیق، شاخص KMO با مقدار ۰,۷۸۶ و مقدار آزمون بارتلت کمتر از ۰,۵ درصد حاکی از کفایت لازم جهت انجام تحلیل عاملی بوده و همچنین فرض شناخته شدن ماتریس همبستگی رد گردید.

جدول ۱: نتایج آزمون KMO و بارتلت

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.786
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1237.251
	df	258
	Sig.	.000

در بخش دوم تحلیل عاملی به جهت قرار گرفتن متغیرهای شناسایی شده در عامل‌های پنهان از بخش دوم نرم‌افزار استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۲ به نمایش درآمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، جدول شماره ۲ شامل سه قسمت است؛ قسمت اول مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین‌کننده عواملی است که در تحلیل باقی می‌ماند و عواملی که دارای مقدار ویژه کمتر از ۱ هستند از تحلیل خارج می‌شوند. عوامل خارج شده از تحلیل، عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود. قسمت دوم مربوط به مقدار ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است و قسمت سوم نشان‌دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی به روش واریماکس که با ۱۹ بار چرخش صورت گرفته است.

جدول ۲: ارزش ویژه، درصد واریانس و واریانس تجمعی عوامل تشکیل دهنده

متغیرها	مقادیر ویژه			مقادیر ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش			مقادیر ویژه عوامل استخراجی با چرخش		
	ارزش ویژه	درصد واریانس	واریانس تجمعی	ارزش ویژه	درصد واریانس	واریانس تجمعی	ارزش ویژه	درصد واریانس	واریانس تجمعی
۱	۴,۲۲۵	۲۱,۳۵۶	۲۱,۳۵۶	۴,۵۰۳	۲۱,۳	۲۱,۳۵	۳,۵۶	۲۰,۸۶۹	۲۰,۸۶۹
۲	۳,۵۰۶	۱۹,۹۸۵	۴۱,۳۸۱	۳,۶۳۴	۵۶	۶	۲	۱۹,۱۲۱	۳۹,۹۹۰
۳	۲,۸۰۸	۱۷,۱۰۸	۵۸,۴۴۹	۲,۸۲۰	۱۹,۹	۴۱,۳۸	۳,۳۴	۱۷,۳۹۵	۵۷,۰۳۸۵
۴	۲,۵۷۱	۱۲,۲۵۱	۷۰,۷۰۰	۲,۳۸۲	۸۵	۱	۵	۱۳,۳۱۵	۷۰,۷۰۰
۵	۰,۹۵۱	۶,۶۵۰	۷۷,۳۵۰		۱۷,۱	۵۸,۴۴	۲,۹۸		
۶	۰,۹۴۵	۴,۲۳۹	۸۱,۵۸۹		۰,۸	۹	۰		
۷	۰,۸۹۸	۳,۳۸۲	۸۴,۹۷۳		۱۲,۲	۷۰,۷۰	۲,۴۳		
۸	۰,۸۷۰	۲,۳۶۸	۸۷,۰۳۴۱		۵۱	۰	۱		
۹	۰,۸۵۰	۲,۹۵۲	۹۰,۲۹۳						
۱۰	۰,۶۵۱	۱,۶۸۷	۹۱,۹۸۰						
۱۱	۰,۵۳۲	۱,۵۰۴	۹۳,۴۸۴						
۱۲	۰,۵۱۰	۱,۰۲۵	۹۴,۵۰۹						
۱۳	۰,۴۵۱	۰,۹۸۰	۹۵,۴۸۹						
۱۴	۰,۴۲۹	۰,۹۵۰	۹۶,۴۳۲						
۱۵	۰,۳۳۳	۰,۵۳۵	۹۶,۹۷۴						
۱۶	۰,۳۰۴	۰,۴۶۸	۹۷,۴۴۲						
۱۷	۰,۲۸۷	۰,۴۶۵	۹۷,۹۰۷						
۱۸	۰,۲۵۱	۰,۴۲۶	۹۷,۴۶۵						
۱۹	۰,۲۳۹	۰,۴۱۱	۹۸,۳۳۳						
۲۰	۰,۱۹۷	۰,۳۹۹	۹۹,۰۵۲						

						۹۹,۳۴۲	۰,۲۹۰	۰,۱۸۴	۲۱
						۹۹,۶۳۱	۰,۲۸۹	۰,۱۶۱	۲۲
						۹۹,۸۹۳	۰,۲۶۲	۰,۰۸۷	۲۳
						۱۰۰		۰,۰۷۳	۲۴

برابر نتایج به دست آمده، عوامل مؤثر بر تحول ساختار سازمان‌های نظامی را می‌توان در ۴ عامل اصلی پنهان تقسیم نمود؛ که این ۴ عامل روی هم رفته ۷۰,۷ درصد از واریانس کل متغیرها را پوشش می‌دهند و این مسئله در پژوهش‌های علوم اجتماعی مورد قبول می‌باشد. عامل یکم ۲۰,۸۶۹ و عامل دوم ۱۹,۱۲۱ و عامل سوم ۱۷,۳۹۵ و عامل چهارم ۱۳,۳۱۵ درصد واریانس‌های کل را تحت پوشش قرار داده‌اند. پس از انتخاب ماتریس عاملی چرخش یافته بارهای عاملی معنی‌دار را انتخاب می‌کنیم و تنها متغیرهایی مورد توجه قرار می‌گیرند که بار عاملی آن‌ها بیشتر از ۰,۴ باشد (حبیب پور، صفری، ۱۳۸۸، ص ۳۴۰). عامل عملیات روانی به دلیل اینکه بار عاملی آن کمتر از ۰,۴ بود، حذف گردید؛ بنابراین بعد از انجام تحلیل عاملی تعداد متغیرها به ۲۴ مورد کاهش پیدا کرد. شدت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی پس از ۱۹ بار چرخش در جدول شماره ۴ نشان داده شده است.

جدول ۳: نتایج دسته‌بندی متغیرها به همراه بار عاملی پس از ۱۹ بار چرخش

ردیف	عوامل	واریانس عوامل	شاخص‌ها	واریانس متغیرها
۱	ارکان جهت ساز	۲۰,۸۶۹	مأموریت‌های جدید و آینده	۰,۸۹۸
			استراتژی و دکترین	۰,۸۰۹
			خط‌مشی‌ها و فرامین بالادستی	۰,۸۶۹
۲	محیط بین‌المللی	۱۹,۱۲۱	جهانی‌شدن	۰,۷۳۶
			عدم اطمینان و ناهمگونی محیط	۰,۸۵۸
			تنوع تهدیدها	۰,۸۲۳
			امنیت ناپایدار	۰,۷۶۴

۰,۸۵۲	تنوع تهدیدات			
۰,۸۶۸	تهدیدهای فضایی (ماهواره‌ها، هواپیماها، موشک‌ها،...)			
۰,۷۲۵	شبکه اطلاعات جهانی آمریکا			
۰,۶۷۵	شبکه‌های سازمان یافته و هکرهای رایانه‌ای			
۰,۷۸۶	افزایش توانایی‌های دشمن			
۰,۷۰۱	تشدید رقابت			
۰,۶۲۴	میزان رشد سازمان در صنعت مربوطه	۱۷,۳۹۵	قابلیت‌های موردنیاز	۳
۰,۷۲۸	شایستگی حرفه‌ای تصمیم گیران (افسران ارشد)			
۰,۸۸۰	تداوم ارتباط در سراسر سازمان			
۰,۶۵۷	واگذاری منابع به صورت پویا و متحرک			
۰,۸۰۶	جنگ هیبریدی و شبکه محور			
۰,۸۴۷	فناوری، سلاح و تجهیزات واگذاری به سازمان			
۰,۸۵۳	ذینفعان	۱۳,۳۱۵	محیط عمومی	۴
۰,۵۰۹	اقتصادی			
۰,۸۵۰	اجتماعی			
۱/۵۰۴	دولت‌های محلی			
۱/۸۳۶	بیماری‌های عفونی			

جهت رتبه‌بندی متغیرها از آزمون فریدمن استفاده گردید و جدول شماره ۳ نتایج حاصل از آزمون را نشان می‌دهد. مجذور کای به دست آمده ۵۶۹,۳۶۷ در سطح اطمینان کمتر از ۵ درصد ($p < 0.05$) قرار گرفته و مبین این می‌باشد که فرض صفر آماری در سطح معناداری ۰.۰۵٪

رد و فرض یک پذیرفته می‌گردد و دلیلی بر تفاوت بین متغیرها می‌باشد.

جدول ۴: نتایج آزمون فریدمن

Test Statistics ^a	
N	200
Chi-Square	569.367
df	54
Asymp. Sig.	.000
a. Friedman Test	

با رتبه‌بندی متغیرها توسط آزمون فریدمن برابر جدول شماره ۵، کلیه متغیرها بر اساس رتبه میانگین مرتب گردیدند. در این رتبه‌بندی مهم‌ترین عامل تنوع تهدیدها و ضعیف‌ترین عامل که بیشترین تفاوت را با بقیه متغیرها داشته مربوط به بیماری‌های عفونی، بلایای طبیعی و گرم شدن زمین می‌باشد.

جدول ۵: رتبه‌بندی متغیرها

رتبه‌ها		
رتبه	میانگین رتبه	متغیرها
1	16.25	تنوع تهدیدها
2	15.97	افزایش توانایی‌های دشمن
3	15.54	مأموریت‌های جدید و آینده
4	14.73	جنگ هیبریدی و شبکه محور
5	14.17	استراتژی‌ها و دکترین
6	13.69	عدم اطمینان و ناهمگونی محیط
7	13.41	تهدیدهای فضایی (ماهواره‌ها، هواپیماها، موشک‌ها...)
8	13.14	تشدید رقابت
9	12.99	تداوم ارتباطات در سراسر سازمان
10	12.37	تجهیزات در اختیار

عوامل اقتصادی	12.24	11
میزان رشد سازمان در صنعت مربوطه	11.69	12
جهانی شدن	11.25	13
امنیت ناپایدار	10.73	14
ذینفعان	10.47	15
خطمشی ها و فرامین بالادستی	10.26	16
فاکتورهای اجتماعی	9.24	17
شایستگی حرفه‌ای تصمیم گیران (افسران ارشد)	9.16	18
گسترش جنگ‌افزارهای کشتار جمعی	9.00	19
شبکه اطلاعات جهانی آمریکا	8.74	20
واگذاری منابع به گونه‌ای پویا و متحرک	8.35	21
دولت‌های محلی (گروه‌های قومی-چریکی-پناه-جویان)	7.74	22
شبکه‌های سازمان‌یافته و هکرهای رایانه‌ای	6.65	23
بیماری‌های عفونی، بلایای طبیعی و گرم شدن زمین	5.87	24

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش جهت شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر تحول در ساختار سازمان‌های نظامی با مرور مبانی نظری و تحقیقات انجام‌شده، ۲۸ متغیر به‌صورت اکتشافی به‌عنوان متغیرهای اثرگذار بر تحول سازمان‌های نظامی شناسایی شدند با انجام تکنیک نگاشت شناختی شاخص-های تأثیرگذار با نظر جمع خبرگان به ۲۵ شاخص تقلیل و در ۴ عامل اصلی دسته‌بندی شد و سپس با انجام تحلیل عاملی اکتشافی متغیرهایی که دارای اشتراکات بیشتری داشته و واریانس بیشتری از کل متغیرها را به خود اختصاص دادند در چهار عامل شامل: ارکان جهت ساز، محیط بین‌المللی، قابلیت‌های موردنیاز، محیط عمومی دسته‌بندی شدند.

عامل یکم، ارکان جهت ساز: ۲۰,۸۶۹ درصد از کل واریانس را به خود داده است و

متغیرهای مأموریت‌های جدید و آینده، استراتژی و دکترین، خط‌مشی‌ها و فرامین بالادستی در مجموع عامل اول را تبیین می‌کنند؛ که در بین شاخص‌های ارکان جهت‌ساز بالاترین بار عاملی مربوط به مأموریت‌های جدید و آینده و همچنین استراتژی و دکترین می‌باشد اهمیت این شاخص‌ها با مبانی نظری و تحقیقات پیشین (البرت، ۲۰۰۶)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

عامل دوم، محیط بین‌المللی: این عامل ۱۹,۱۲۱ درصد از کل واریانس را به خود اختصاص داده است و شامل شاخص‌های: جهانی‌شدن، عدم اطمینان و ناهمگونی محیط، تنوع تهدیدها، امنیت ناپایدار، تنوع تهدیدات، تهدیدهای فضایی (ماهواره‌ها، هواپیماها، موشک‌ها،...)، شبکه اطلاعات جهانی آمریکا، شبکه‌های سازمان‌یافته و هرک‌های رایانه‌ای، افزایش توانایی‌های دشمن، تشدید رقابت می‌باشد که بالاترین بار عاملی مربوط به شاخص‌های تهدیدهای فضایی (ماهواره‌ها، هواپیماها، موشک‌ها،...) و عدم اطمینان و ناهمگونی محیط می‌باشد. این شاخص‌ها با مبانی نظری پژوهش‌های چیدری و همکاران (۱۳۹۱) و (انه و فردریک، ۲۰۱۳) و (وحدتی و یاسینی، ۲۰۱۵) مطابقت دارد.

عامل سوم، قابلیت‌های موردنیاز: این عامل ۱۷,۳۹۵ درصد از کل واریانس را به خود اختصاص داده است و شامل شاخص‌های: میزان رشد سازمان در صنعت مربوطه، شایستگی حرفه‌ای تصمیم‌گیران (افسران ارشد)، تداوم ارتباط در سراسر سازمان، واگذاری منابع به صورت پویا و متحرک، جنگ هیبریدی و شبکه محور، فناوری، سلاح و تجهیزات واگذاری به سازمان می‌باشد در این عامل شاخص تداوم ارتباط در سراسر سازمان و جنگ شبکه محور بالاترین بار عاملی را دارند. این شاخص‌ها با مبانی نظری پژوهش (البرت، ۲۰۰۶)، قاضی و همکاران، (۱۳۹۶)، (کریمی و رحمانی، ۱۳۹۴)، (بکهارد و پریتچارد، ۱۳۹۳) و (چیدری و همکاران، ۱۳۹۱) همخوانی دارد.

عامل چهارم محیط عمومی: این عامل ۱۳,۳۱۵ درصد از کل واریانس را به خود اختصاص داده است و شامل شاخص‌های: ذینفعان، اقتصادی، اجتماعی، دولت‌های محلی، بیماری‌های عفونی می‌باشد و عامل‌های ذینفعان و اجتماعی بالاترین بارهای عاملی را دارا می‌باشند. این شاخص‌ها با مبانی نظری (وحدتی و یاسینی، ۲۰۱۵) و (ترن و ترین، ۲۰۱۲)، (البالات، بل، والیاس، ۲۰۱۲)، (اسمیت و همکاران، ۲۰۰۸) و (جکسون و مورگان، ۱۹۸۲)، قاضی و همکاران

(۱۳۹۶)، کریمی و رحمانی (۱۳۹۴)، و رشید و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت دارد.

در این پژوهش با مطالعه مبانی نظری و تحقیقات پیشین و استفاده از خبرگان و بهره‌گیری از تکنیک نگاشت شناختی امکان شناسایی و کشف متغیرها و دسته‌بندی اولیه در مرحله اول میسر گردید و سپس با انجام تحلیل عاملی کلیه شاخص‌های اثرگذار بر تحول در ساختار سازمان‌های نظامی نظم جدیدی بخشیده شد و شاخص‌های شناسایی شده در چهار عامل اصلی بارگذاری شدند و انجام این فرآیند باعث گردید که ارتباط معناداری بین اکتشاف از طریق تحقیقات پیشین و خبرگان و تحلیل عاملی به وجود بیاید و دید و تصویر کلی نسبت به این متغیرها با توجه به میزان اشتراکات شاخص‌ها و همچنین میزان تبیین واریانس هرکدام از عوامل بینش جدیدی حاصل گردید، در ادامه جهت نظم دهی مجدد، کلیه داده‌ها با آزمون فریدمن رتبه‌بندی شد و این رتبه‌بندی متغیرها در مرحله دوم دیدگاه جدیدی جهت سازماندهی جدید شاخص‌ها بر اساس اهمیت در پژوهش به وجود آورد. اهمیت شاخص‌ها به ترتیب برابر رتبه‌بندی انجام‌شده در جدول شماره ۵ قابل مشاهده می‌باشد. اولین رتبه مربوط به متغیر تنوع تهدیدها و آخرین رتبه مربوط به شاخص بیماری‌های عفونی، بلایای طبیعی و گرم شدن زمین به دست آمد. نتیجه نهایی اینکه در این تحقیق کلیه متغیرهای تأثیرگذار بر تحول ساختار سازمان‌های نظامی به صورت اکتشافی شناسایی و سپس از طریق سه فرآیند (تکنیک نگاشت شناختی، تحلیل عاملی و رتبه‌بندی) نظم‌دهی جدیدی به این متغیرها داده شد و توجه به این عوامل به صورت یکپارچه می‌تواند تصویر کلی و درک جدیدی به فرماندهان و مدیران در انتخاب و خلق ساختار متناسب با محرک‌ها و متغیرهای محیطی به ارمغان می‌آورد و همچنین دستیابی به اثربخشی و افزایش قابلیت‌های سازمانی را در اجرای مأموریت‌های حال و آینده ممکن می‌سازد؛ بنابراین با توجه به یافته‌های پژوهش ضمن جوابگویی به سؤالات مطرح‌شده، اهداف تحقیق محقق گردید.

پیشنهادها

پیشنهاد برای پژوهشگران آتی

پیشنهاد می‌گردد که محققین آتی مدل کامل ساختار سازمانی سازمان‌های نظامی را با توجه به عوامل مؤثر، فرآیندها و خروجی یا بروندادها طراحی نمایند.

پیشنهادات اجرایی

- ۱- فرماندهان و مدیران و پژوهشگران سازمان‌های نظامی در راستای برنامه تحول ساختاری به عوامل و متغیرهای اکتشافی پژوهش حاضر توجه ویژه نمایند.
- ۲- نتایج پژوهش حاضر به‌عنوان پایه نظری جهت طراحی ساختار متناسب با محرک‌ها و عوامل محیطی مورد استفاده قرار گیرد.
- ۳- اولویت‌بندی متغیرهای محیطی به‌عنوان راهنمایی جهت طراحی و اجرای برنامه‌های تحول ساختاری مورد بهره‌برداری فرماندهان و مدیران قرار گیرد.

فهرست منابع

- اچ. داوینپورت، تامس و پروساک، لارنس. مدیریت دانش. مترجم دکتر حسین رحمان سرشت. چاپ اول، ۱۳۷۹، تهران، ناشر شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو، واحد آموزش.
- آذر، عادل، خسروانی، فرزانه و جلالی، رضا. (۱۳۹۵).، تحقیق در عملیات نرم (رویکرد ساختار دهی مسئله)، سازمان مدیریت صنعتی، تهران.
- آلبرتس، دیوید استیون، هایس، ریچارد، قدرت در لبه (فرماندهی و کنترل در عصر اطلاعات)، مترجم مرتضی احمدی و علی اصغر حقیری، ۱۳۹۶، تهران موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاع.
- آلبرتس، دیوید استیون، آینده فرماندهی و کنترل، طرح ریزی تلاشهای پیچیده، مترجم مسعود اسفندیاری، ۱۳۹۵، تهران، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاع.
- استونر، جیمز ای. اف، فری من، آر. ادوارد و گیلبرت، دانیل. آر. مدیریت، سازماندهی، رهبری. کنترل، دوم، سید محمد اعرابی و علی پارسائیا، ۱۳۷۹، تهران، نشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- اندرسون، دین، اکرم‌اندرسون، لیندا، فراسوی مدیریت تغییر، ترجمه میر علی سید نقوی، ۱۳۹۲، تهران، مهربان نشر.
- بکهارد، ریچارد، پریچارد، وندی، مدیریت تحول و نوآوری، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، ۱۳۹۳، تهران، نشر مدیران.
- حبیب پور، کرم، صفری، رضا، راهنمای جامع کاربرد SPSS. (۱۳۸۸)، چاپ دوم، تهران، انتشارات غزال.
- حیدری، کیومرث، عبدی، فریدون، (۱۳۹۱)، جنگ‌های آینده و مشخصات آن با تحلیلی بر دیدگاه برخی صاحب‌نظران غربی، فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۲(۴۸).

دانایی فرد، حسن، الوانی، سیدمهدی، آذر، عادل، روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکرد جامع، ۱۳۹۲، انتشارات صفار، تهران.

ریاحی، بهروز، نصرتی، علیرضا، (۱۳۹۶)، نگرش در تدوین راهبردهای باز مهندسی ساختار نظام اداری کشور، فصل نامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، سال اول شماره سوم، پاییز ۱۳۹۶، صفحات ۹۴-۶۷.

رشید، غلامعلی، محرابی، غلامعلی، کلانتری، فتح ا. شجاعی، شهرام، زنجانی، داوود، (۱۳۹۳)، واکاوی الگوهای حاکم بر جنگ های آینده و مقایسه آن با جنگ هشت ساله و جنگ های اخیر، فصلنامه راهبرد دفاعی شماره ۴۸.

فرنچ، وندال، اچ بل، سسیل، مدیریت تحول در سازمان، ۱۳۸۹، ترجمه، الوانی سید مهدی، دانایی فرد، حسن، انتشارات صفار، تهران.

قاضی میرسعید، سید علیرضا، فرتوک زاده، حمیدرضا، ولیوند زمانی، حسین، جعفری، سید اصغر، باقری، ابولفضل، (۱۳۹۶)، تحلیل مضمون ساخت درونی قدرت نیروهای مسلح برای جنگ های آینده از منظر فرماندهی معظم کل قوا^{مدخله العالی}، فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۶، تهران.

قلی پور، آرین، محمد اسماعیلی، ندا، دبیری، افشین، (۱۳۹۶)، مدل منابع انسانی، تهران، موسسه نشر مهربان.

کریمی، آصف، رحمانی، سوما، (۱۳۹۴)، طراحی مدل کسب و کار برای چابکی سازمان، توسعه کارآفرینی، دوره ۸، شماره ۲، تابستان ۹۴، ص ۲۷۳-۲۹۲.

کلانتری، فتح ا. (۱۳۹۴)، واکاوی راهبرد های نظامی آمریکا در جنگ های حال و آینده، فصل نامه راهبرد دفاعی، سال سیزدهم، شماره ۵۱.

کلانتری، فتح ا. (۱۳۹۵)، مشخصات جنگ احتمالی آینده علیه جمهوری اسلامی ایران و راهبردهای مقابله با آن، فصل نامه راهبرد دفاعی، سال چهاردهم، شماره ۵۶.

لشکر بلوکی، مجتبی، (۱۳۹۳)، جاری سازی استراتژی، تهران، انتشارات آریانا قلم.

ناصحی فر، وحید، حبیبی بدرآبادی، محبوبه، حبیبی بدرآبادی، علی، (۱۳۸۹)، عوامل ساختاری مؤثر بر نوآوری و خلق دانش در سازمان ها، پژوهشنامه مالیات / دوره جدید / شماره نهم / (مسلسل ۵۷)، پاییز و زمستان، تهران.

نوه ابراهیم، عبدالرحیم و یوسفی، فرزانه، (۱۳۹۵)، عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی، مانع ایجاد کارآفرینی سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هفتم، شماره ۲.

- Albalate, Daniel, Bel, Germ, Elias, Ferran, 2012. Institutional determinants of military spending. *Journal of Comparative Economics* 40 (2), 279–290.
- Bauer, Talya, Erdogan, Berrin, (2012), *An Introduction to Organizational Behavior*, www.flatworldstudents.com.
- Bove a,b, Bove a,b, Vincenzo,, Roberto Nistic, Military in politics and budgetary allocations, *Journal of Comparative Economics* 42 (2014) 1065–1078
- Broom, G. (2009). *Cutlip & center's effective public relations* (10th ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education
- D. Lynch, Thomas, L. Cruise, Peter, *Handbook of Organization Theory and Management The Philosophical Approach*, Taylor and francis group, 2005, Second Edition, Washington
- D. Ketz and R. L. Kahn, "The Social Psychology of Organizing, 2nd Edition, Wiley, New York, 1978.
- E. Ongaro and S. van Thiel (eds.), (2018) *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, https://doi.org/10.1057/978-1-137-55269-3_55
- Egeberg, M. (2012). How bureaucratic structure matters: An organizational perspective.
- Harri Laihonen, Sari Mäntylä, (2018) "Strategic knowledge management and evolving local government", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22 Issue: 1, pp.219-234, <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2017-0232>
- In B. G. Peters & J. Pierre (Eds.), *Handbook of public administration*. London.
- J. H. Jackson and C. P Morgan, "Organization Theory, 2nd Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, 1982.
- J. D. Thompson, "Organization in Action, McGraw-Hill, New York, 1966.
- Joo Hatch, Mary, (2018) *organization Theory (modern, symbolic, and postmodern prespective)*, fourth edit. oxford university press. ISBN 978-0-19-251306-9
- J. Child, "Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice, *Sociology*, Vol. 6, No. 1, 1972, pp. 1-22. doi:10.1177/003803857200600101
- Joint Publication 3-01 Joint, P Countering Air and Missile Threats subpublication, 21 April 2017-3-01
- J. H. Jackson and C. P Morgan, "Organization Theory, 2nd Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, 1982.
- Kent Andersson a, Martin Bang a, Carina Marcus b, Bjgorn Persson a, Peter Stuesson a, Eva Jensen a, Gunnar Hult a, Military utility: A proposed concept to support decision-making, *Technology in Society* 43 (2015) 23e32.
- Kurtuluş, Genç Yılmaz, (2014), *Environmental Factors Affecting Human Resources*

- Management Activities of Turkish Large Firms, *International Journal of Business and Management*; Vol. 9, No. 11; 2014
- Lise Bjørnstad, Anne, M.J. Lichacz, Frederick, Organizational flexibility from a network organizational perspective, *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 34 No. 8, 2013 pp. 763-783 r Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-02-2012-0021
- M Grant, Robert, (2016), *Contemporary strategy analysis*, John Wiley & Sons
- Magen, Clila., Lapidb, Ephraim, Israel's military public diplomacy evolution: Historical and conceptual dimensions, <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.11.003>
- O. C. Ferrell and S. J. Skinner (1988). "Ethical Behavior and Bu- reaucratic Structure in Marketing Research Organiza- tions, *Journal of Marketing Research*, Vol. 25, No. 1, 1988, pp. 103-109. doi:10.2307/3172930
- P. R. Lawrence and J. W. Lorsch, "Organization and En- vironment, Irwin, Homewood, 1967.
- Rechard, L. Daft, (2016), *Organization Theory & Design*, 12^{EDITION}. printed in canada
- R. Germain, et al. "Supply Change Variability, Organ-izational Structure and Performance: The Moderating Ef- fect of Demand Unpredictability, *Journal of operations management*, Vol. 26, No. 5, 2008, pp. 557-570. doi:10.1016/j.jom.2007.10.002
- Smith, Marisa, Busi, Marco, Ball, Peter, Factors Influencing an Organisations ability to Manage Innovation: a Structured Literature Review and Conceptual Model, *International Journal of Innovation Management*, 2008, Volume: 12, Issue: 4pp. 655-676
- Snow, et al. "Managing 21st Century Network Organiza- tions, *Organizational Dynamics*, Vol. 20, No. 3, 1992, pp. 4-20. doi:10.1016/0090-2616(92)90021-E
- Tran, Quangyen, Tian, Yezhuang, Organizational Structure: Influencing Factors and Impact on a Firm, *American Journal of Industrial and Business Management*, 2013, 3, 229-236
- Vahdati, Soudabeh, Yasini, Niloofar, Factors affecting internet frauds in private sector: A case study in Cyberspace Surveillance and Scam Monitoring Agency of Iran Computers in Human Behavior 51 (2015) 180–187
- W. Zheng, B. Yang and G. N. Mclean, "Linking Organ- izational Culture, Strategy and Organizational Effective- ness; Mediating Role of Knowledge Management, « Jour- nal of Business research, Vol. 63, No. 7, 2010, pp. 763-771. doi:10.1016/j.jbusres.2009.06.005