

ارائه الگوی راهبردی ابعاد ششگانه مدیریتی اداره امور حمل و نقل دریایی مبتنی بر تجارب نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران

ناصر پورصادق؛ سید محمود موسوی^۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۵/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۳/۰۳

چکیده

یکی از مزیت‌های رقابتی جمهوری اسلامی ایران حمل و نقل دریایی است. حوزه‌ای که با تکیه بر موقعیت سوق‌الجیشی کشور (دسترسی در شمال و جنوب به دریا)، تجارب گذشته خود و همچنین دانش و تجربه‌ی بین‌المللی و حکم‌فرمایی مدیریت علمی، یکپارچه و در راستای منافع ملی، می‌تواند نقش پررنگی در توسعه اقتصادی و شکوفایی کشور و کاهش وابستگی به درآمدهای نفتی ایفا کند. هدف تحقیق حاضر تدوین و تحلیل تجارب گذشته مدیریتی نظام جمهوری اسلامی در حوزه حمل و نقل دریایی و ارائه الگوی راهبردی برای اداره آن می‌باشد. بدین منظور با مطالعه و بررسی برنامه‌های پنج‌ساله توسعه، اسناد فرادستی، طرح‌ها و برنامه‌های مصوب در حوزه حمل و نقل دریایی و در نهایت با انجام مصاحبه‌های عمیق از خبرگان، تجربیات مدیریتی جمهوری اسلامی ایران ثبت و تجزیه و تحلیل شدند. این تحقیق از نوع کاربردی- توسعه‌ای و به روش کیفی انجام شده است که تعداد ۱۰۱ زیرموضوع حاصل از کدگذاری محوری جهت تبیین مولفه‌های ابعاد مدیریتی حاصل شد. ۳۹ مولفه جهت تبیین اقدامات و جهت‌گیری‌های ضروری در امور شش‌گانه مدیریتی حمل و نقل دریایی استحصال شد. از مهم‌ترین مولفه‌های ابعاد مدیریتی می‌توان به «تقویت نگاه سیستمی و یکپارچه در حمل و نقل دریایی»، «درک الزامات برنامه‌ریزی»، «بازنگری قوانین و مقررات»، «تبیین و توسعه فرهنگ دریایی» و «تسهیل فرایند ترانزیت کالا از طریق حذف بروکراسی‌های زائد» اشاره کرد.

کلیدواژه‌ها: الگوی راهبردی، ابعاد مدیریتی، حمل و نقل دریایی، تدوین تجارب.

^۱دانشیار دانشگاه عالی دفاع ملی و نویسنده مسئول (رایانامه: dr.naser.poursadegh@gmail.com)

^۲دانشجوی دکتری رشته مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

مقدمه

حمل و نقل را می‌توان به‌عنوان ابزار اصلی توسعه تجارت بین‌المللی و تأمین نیازهای گوناگون فعالان اقتصادی معرفی نمود. کشور ایران با سابقه نزدیک به ۳۰۰۰ سال دریانوردی و پیشتازی در امر دریا و دریانوردی و برخورداری از ۵۸۰۰ کیلومتر طول سواحل در شمال و جنوب کشور (با احتساب جزایر و رودها) و همچنین موقعیت ممتاز در منطقه خاورمیانه و عبور کریدورهای مهم شمال - جنوب و شرق - غرب از پهنه سرزمین و وجود شبکه‌های گسترده راه و راه‌آهن در کشور از قابلیت بسیار بالایی در توسعه حمل و نقل دریایی و حمل و نقل ترکیبی و گسترش ترانزیت برخوردار می‌باشد و به همین لحاظ می‌تواند با توسعه فعالیت‌های بندری و دریانوردی زمینه‌های رشد و توسعه اقتصادی کشور را فراهم کند (صفازاده و همکاران، ۱۳۸۸: ۷۶-۷۸). با همه‌ی تلاش‌ها و دستاوردها هنوز ظرفیت‌های زیادی در این حوزه بالفعل نشده‌اند؛ جمهوری اسلامی به جایگاهی شایسته‌ی موقعیت و ظرفیت‌هایش دست نیافته و نقش ناچیزی در بازار ترانزیت کالا نسبت به کشورهای منطقه دارد. از ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی متناسب با شرایط تاریخی، مسئولان نظام جمهوری اسلامی و به تبع آن‌ها مسئولین حوزه حمل و نقل دریایی مجموعه‌ای از اقدامات شامل قوانین، تصمیمات، برنامه‌ها، تدابیر را در این حوزه انجام داده‌اند. تجاربی که بخشی از آن‌ها مکتوب و در قالب قوانین، طرح‌ها، برنامه‌ها و ... موجود است. بخش دیگری از این تجارب ضمنی است که حاصل سال‌ها تلاش و فعالیت در این حوزه است. در این تحقیق سعی می‌شود با بررسی و تدوین تجارب و اقدامات صورت گرفته در این حوزه و مخصوصاً دانش ضمنی حاصل از این تجارب، اولاً بخش مهمی از دانش و تجاربی که طی سالیان با صرف هزینه‌ها و فعالیت کسب شده است ثبت گردد و ثانیاً با مرور و بررسی تجارب گذشته و با استفاده از نظرات خبرگان اقدام به تدوین الگویی از ابعاد مدیریتی مبتنی بر تجارب نظام جمهوری اسلامی ایران شود. با توجه به اینکه سازمان‌های مختلفی از جمله سازمان بنادر و دریانوردی، شرکت ملی نفتکش، سازمان کشتیرانی، سازمان صنایع دریایی، نیروی دریایی ارتش و ... در حوزه حمل و نقل دریایی فعال هستند و این سازمان‌ها طی سالیان گذشته اقدامات و برنامه‌های مختلفی را در حوزه دریا پیاده‌سازی کرده‌اند، بررسی تجارب سازمان‌های مختلف و بررسی نقطه‌نظرهای آن‌ها این امکان را فراهم می‌آورد تا زمینه برای نگاه واحد و درک مشترکی از مسئله دریا و حمل و نقل دریایی فراهم شود. حرکت کردن بر اساس یک الگوی مدیریتی که شامل ابعاد برنامه‌ریزی، هدایت و رهبری، سازماندهی، هماهنگی، پیاده‌سازی و اجرا و نظارت و ارزیابی و مولفه‌ها و زیرمولفه‌های

آن موجب افزایش وحدت رویه، هماهنگی بیشتر، نگاه سیستمی و یکپارچه به حمل و نقل دریایی و دوری از مدیریت بخشی می‌شود، بنابراین اهمیت تحقیق حاضر را می‌توان از جنبه‌های فوق بیان کرد. همچنین بدیهی است در صورتی که نسبت به برنامه‌ریزی‌های یکپارچه و الگوی مدیریتی برخواسته از تجارب همی ارکان حمل و نقل دریایی تعلق صورت گیرد؛ اولاً بخش بزرگی از دانش و تجربیات مدیران و خبرگان این حوزه پس از ترک فعالیت از بین می‌رود و ثانیاً بخش‌های مختلف درگیر حمل و نقل دریایی هرکدام متناسب با اهداف سازمانی و خطی‌مشی سازمان خود اقدام به برنامه‌ریزی و سازماندهی خواهند کرد و این امر منجر به عدم هماهنگی و اتلاف منابع خواهد شد. در این پژوهش سعی می‌شود به این پرسش پاسخ داده شود که: «با توجه به تجارب نظام ج.ا.ا. الگوی راهبردی ابعاد شش‌گانه مدیریتی در اداره حمل و نقل دریایی چگونه باید باشد؟» و «مولفه‌ها و زیرمولفه‌های ابعاد شش‌گانه مدیریتی در اداره امور حمل و نقل دریایی بر اساس تجارب نظام جمهوری اسلامی کدام است؟»

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

حمل و نقل دریایی

حمل و نقل دریایی عبارت است از حمل و نقل محموله‌ها بر روی شبکه‌های حمل و نقل آبی. لینک‌ها و گره‌ها در این شبکه‌ها به ترتیب همان راه‌های آبی و بندرگاه‌ها هستند (Talley, 2013: 790). در واقع حمل و نقل دریایی بخش حیاتی زنجیره تأمین جهانی است. میلیون‌ها نفر در سراسر جهان برای دریافت کالا و خدمات به حمل و نقل دریایی وابسته هستند (Hu & et.al, 2009: 206).

مسائل مربوط به برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی حمل و نقل دریایی می‌تواند به سه دسته عمده استراتژیکی (راهبردی)، تاکتیکی و عملیاتی تقسیم شود. تصمیمات استراتژیکی (راهبردی)، تصمیمات بلندمدتی هستند که گام‌ها و مراحل برنامه‌های تاکتیکی و عملیاتی را تعیین می‌کند. تصمیمات استراتژیکی (راهبردی) حمل و نقل دریایی دامنه وسیعی از تصمیمات از طراحی خدمات حمل و نقل تا پذیرش قراردادهای بلند مدت را دربر می‌گیرد (Christiansen, 2007: 196).

مؤلفه‌های مسائل استراتژیکی (راهبردی) عبارتند از:

- انتخاب بازار و معاملات
- طراحی کشتی

- طراحی سیستم حمل و نقل و شبکه (شامل تعیین نقاط انتقال به کشتی در خدمات چندوجهی)
- اندازه ناوگان و تصمیمات ترکیبی (نوع، اندازه و تعداد شناورها)
- اندازه، طراحی و مکان‌یابی پایانه‌ها و بندرها (Ibid).

همان‌طور که قبلاً بیان شد سهم حمل و نقل دریایی در جابجایی کالاها در تجارت بین‌المللی از لحاظ حجمی ۹۰٪ و از لحاظ ارزش ۷۰٪ کل این تجارت را تشکیل می‌دهد (Tsiotas, et.al, 2015: 2-4). این میزان به لحاظ تناژی حدوداً نه میلیارد تن از انواع کالاست که تقریباً یک سوم آن را کالاهای نفتی، یک سوم آن را کالاهای خشک و فله و بقیه را کالاهای غیرفله تشکیل می‌دهند (UNCTD, 2012: 23-26). از طرف دیگر شبکه‌های حمل و نقل دریایی خدمات قابل توجهی را برای صنعت توریسم فراهم می‌آورد به طوری که حجم بالایی از توریست‌ها سالانه سواحل و جزایر توریستی را مقصد سفر خود قرار می‌دهند (Tsiotas, et.al, 2015: 2-4). با توجه به احراز چنین درصدی از جابجایی کالا در تجارت جهانی، اهمیت تجارت و حمل و نقل دریایی به‌عنوان دویخش جدانشدنی قابل بررسی است. بنابراین حمل و نقل را می‌توان به‌عنوان ابزار اصلی توسعه تجارت بین‌المللی و تأمین نیازهای گوناگون فعالان اقتصادی معرفی نمود. کشور ایران نیز با سابقه نزدیک به ۳۰۰۰ سال دریانوردی و پیشتازی در امر دریا و دریانوردی و برخورداری از ۵۸۰۰ کیلومتر طول سواحل در شمال و جنوب کشور (با احتساب جزایر و رودها) و همچنین موقعیت ممتاز در منطقه غرب آسیا و عبور کریدورهای مهم شمال - جنوب و شرق - غرب از پهنه سرزمین و وجود شبکه‌های گسترده راه و راه‌آهن در کشور از قابلیت بسیار بالایی در توسعه حمل و نقل دریایی و حمل و نقل ترکیبی و گسترش ترانزیت برخوردار می‌باشد و به همین لحاظ می‌تواند با توسعه فعالیت‌های بندری و دریانوردی می‌توان زمینه‌های رشد و توسعه اقتصادی کشور را فراهم ساخت (صفرزاده و همکاران، ۱۳۸۸: ۷۶-۷۸).

ابعاد شش‌گانه مدیریت

- برنامه‌ریزی

برنامه عبارت است از تعیین هدف کوتاه و پیش‌بینی راه رسیدن به آن. در واقع برنامه، نوعی تعهد به انجام فعالیت‌های معین برای تحقق هدف به‌شمار می‌آید. فراگرد برنامه‌ریزی ماهیتی پویا دارد و همچنین با توجه به ماهیت بسیار متغیر فراگردهای محیطی، تجدید نظر مستمر در برنامه‌ها ضرورت می‌یابد (رضائیان، ۱۳۸۷: ۱۷۹).

– هدایت و رهبری

بر اساس برخی نظریات، رهبری عبارتست از «اقدام برای ترغیب دیگران به تلاش مشتاقانه برای نیل به اهداف معین» (رضائیان، ۱۳۸۷: ۴۲۳-۴۲۴). تلاش برای ایجاد انگیزه و رغبت در زیردستان جهت دست یافتن به اهداف سازمان و با ارزش های فرد و ارزش های حاکم بر جامعه (رضاییان، ۱۳۸۴: ۲۵۴).

– سازماندهی

سازماندهی فراگردی است که طی آن، با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آن‌ها برای کسب اهداف تلاش می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۷: ۲۷۳-۲۷۴). در مدیریت، سازماندهی را فرآیندی می‌دانند که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آن‌ها، برای کسب اهداف تلاش می‌شود (رضاییان، ۱۳۸۷: ۲۷۳). سازماندهی شامل وظایفی است که باید اجرا شود، تشخیص کسانی است که باید اجرا کنند، چگونگی گروه‌بندی وظایف و تعیین کسانی است که باید گزارش دهند یا گزارش بگیرند (فیضی، ۱۳۸۳: ۱۵۶). ساختار هر سازمان تعیین‌کننده میزان توان آن در پاسخ‌گویی به چالش‌های محیطی است. ساختار سازمان از حیث موقعیت فیزیکی و الزامات آن بر رویه‌های انجام کار و الگوهای غیررسمی ارتباطات مدنظر قرار می‌گیرد. ساخت فیزیکی به محیط واقعی سازمان اشاره دارد (رضائیان، ۱۳۸۷: ۲۷۳-۲۷۴). در طراحی ساختار سازمانی دو کار مهم صورت می‌گیرد، اول آنکه وظایف اصلی سازمان به وظایف فرعی شکسته می‌شود، وظایف فرعی به پست‌ها و واحدهای سازمانی محول می‌شود و نوعی تقسیم کار به وجود می‌آید و سپس از طرق سازوکارهای هماهنگی، همکاری لازم برای دستیابی به هدف مشترک فراهم می‌شود (مقیم، ۱۳۸۶: ۴۱).

– هماهنگی

هماهنگی فراگردی است که طی آن، همه بخش‌های تشکیل‌دهنده یک کل برای کسب هدف مشترک ترکیب می‌شوند. همواره میان نیروهای طرفدار هماهنگی و نیروهای طرفدار تفکیک بخش‌بندی، تنش وجود دارد (رضائیان، ۱۳۸۷: ۳۶۳). طبق نظر فایول هماهنگی وقتی ایجاد می‌شود که اولاً میان فعالیت‌ها و بخش‌های مختلف توافق و سازگاری ایجاد شود و ثانیاً سازمان دارای وحدت جهت و هدف باشد تا از این طریق انجام دادن کارها سهولت پیدا نموده و شرایط موفقیت با حداقل هزینه تأمین گردد (نیکوآقبال، ۱۳۸۷: ۴۳). ایجاد هماهنگی ممکن است با هدف نیل به یکی از مقاصد ذیل صورت پذیرد:

۱. بازداشتن: پیش‌بینی مسائل و مشکلات آتی و ایجاد هماهنگی برای مقابله با آن‌ها؛
۲. اصلاح کردن: تشخیص وضعیت غیرعادی و تعیین نقایص سیستم و ایجاد هماهنگی برای رفع آن‌ها؛
۳. تنظیم کردن: شناسایی مختصات نظم موجود و ایجاد هماهنگی برای حفظ آن‌ها؛
۴. بهبود دادن: بررسی عملیات خرده‌سیستم‌های موجود و ایجاد هماهنگی برای بهبود آن‌ها (امیر کبیری، ۱۳۸۴: ۱۶۱-۱۵۹).

– پیاده‌سازی و اجرا

اجرائی شدن، اجرائی کردن، اجرا عبارتست از یک فرآیند واسطه‌ای، شامل مجموعه‌ای از تصمیمات که از طریق آن ابتکارات، نوآوری‌ها و استراتژی‌ها به مرحله عمل منتقل می‌شوند و شامل تعبیر و تفسیر اهداف راهبرد، تخصیص منابع، تفویض اختیار و وظیفه است (مظلومی و همکاران، ۱۳۹۱: ۲۳). پیرس و رابینسون، اجرا را در دو بخش بررسی می‌کنند. بخش اول را عملیاتی کردن استراتژی می‌نامند که به تدوین استراتژی‌های کارکردی آن اطلاق می‌شود و بخش دوم را نهادینه کردن استراتژی می‌نامند که در واقع بسترسازی برای اجرا است و به مسائلی مانند تغییر فرهنگ، ساختار، رهبری و پاداش‌ها می‌پردازد. هانگر و ویلن اجرا را به دو بخش تقسیم می‌کنند (همان). مرحله اجرای راهبردها و پیاده‌سازی آن به مراتب دشوارتر از تدوین برنامه راهبرد است، زیرا باید ایده‌ها و جهت‌گیری‌های راهبرد را به عمل تبدیل کنند و چون مدیران به اندازه‌ای که به تدوین استراتژی تأکید و توجه می‌کنند، به اجرای استراتژی توجه کافی ندارند، بسیاری از راهبردها روی کاغذ باقی می‌ماند و اجرائی نمی‌شود (مظلومی و همکاران، ۱۳۹۱: ۲۱).

در تحقیق کریتندن و کریتندن، هشت اهرم برای اجرای موفق راهبردها معرفی شده‌اند که در دو طبقه متغیرهای ساختاری و مهارتی دسته‌بندی شده‌اند. چهار متغیر ساختاری شامل اقدامات، برنامه‌ها، سیستم‌ها و سیاست‌ها هستند و چهار متغیر مهارتی شامل تعامل، تخصیص، پیش و سازماندهی می‌باشند (Crittenden, et.al, 2008: 303-308).

– نظارت و ارزیابی (کنترل)

تمامی تعاریف کنترل را نوعی مقایسه و تطبیق بین آنچه هست و آنچه باید باشد، دانسته‌اند. بر اساس تعاریف مذکور، کنترل فعلیتی است که ضمن آن، عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام شده مقایسه می‌شود و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه هست به

رفع و اصلاح آن‌ها اقدام می‌شود (الوانی، ۱۳۸۶: ۱۲۰). بنابراین می‌توان گفت کنترل یکی از وظایف اصلی تمامی مدیران است با این توضیح که هرچه سطح مدیریت بالاتر باشد، اهمیت و تأثیر کنترل و ارزیابی بر حیات و توفیق سازمان بیشتر است (مصلح شیرازی و همکاران، ۱۳۸۲: ۷۷-۷۸). کنترل امری است که باید به‌طور مستمر و دائمی بر آن اهتمام شود. فراگرد کنترل از مرحله اولیه اجرایی برنامه تا آخرین مراحل آن و حتی گاهی پس از خاتمه آن استمرار می‌یابد (رضائیان، ۱۳۸۷: ۴۹۶). از نظر نیومن انواع کنترل‌های سازمان عبارت از:

سیستم‌های کنترل تشخیصی، سیستم‌های کنترل تعاملی و سیستم‌های کنترل تحدیدی (اعرابی و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۳-۲۴).

تعریف عملیاتی متغیرها

متغیر مستقل این تحقیق ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های در اداره امور حمل و نقل دریایی است. تجارب نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در حوزه حمل و نقل دریایی متغیر تعدیل‌کننده محسوب می‌شوند. متغیر وابسته این تحقیق الگوی راهبردی اداره امور حمل و نقل دریایی است. در این بخش تعریف عملیاتی متغیرها آمده است:

- تجارب نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در اداره امور حمل و نقل دریایی

مجموعه تصمیمات، اقدامات و فعالیت‌های کلان و راهبردی است که از بدو پیروزی انقلاب اسلامی تا زمان این تحقیق برای اداره امور حمل و نقل دریایی کشور توسط مسؤلان حوزه پیش‌گفته به انجام رسیده است و دانش ضمنی و تلویحی یا دانش صریح را در این زمینه توسعه داده است.

- الگوی راهبردی اداره امور حمل و نقل دریایی

الگوئی است که در آن ابعاد، مؤلفه‌ها، زیرمؤلفه‌ها و روابط بین آن‌ها در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری برای اداره امور کشور در حوزه حمل و نقل دریایی تعریف شده و می‌تواند به‌عنوان مدلی در اداره حکومت در حوزه پیش‌گفته به کار گرفته شود.

- برنامه‌ریزی

کوششی است سازمان‌یافته و آگاهانه برای هماهنگی، جمع‌بندی و تلفیق مطلوب و بهینه کلیه امکانات فیزیکی و مادی برای تحقق اهداف الگوی راهبردی اداره امور حمل و نقل دریایی.

- هدایت و رهبری

سوق دادن تلاش‌ها و فعالیت‌های کارکنان و بازیگران حوزه اداره امور حمل و نقل دریایی کشور در جهت تحقق اهداف نظام مقدس ج.ا.ا در این حوزه با ایجاد انگیزه و رغبت در آن‌ها.

- سازماندهی

سازماندهی تدوین ساختار سازمان است. سازماندهی به تقسیم وظایف به واحدهای اداری لازم و قابل تعریف و پیاده شدن و ایجاد هماهنگی در ارتباط واحدها در حصول به اهداف سازمان می پردازد. هدف نهایی سازماندهی به حداقل رساندن برخوردها و موانعی است که موجب انحراف در مسیر برنامه‌ی طرح شده گردد. بنابراین سازماندهی، تقسیم وظایف و تعیین مسئولیت‌ها میان بازیگران در حوزه اداره امور حمل‌ونقل دریایی برای تحقق اهداف الگوی راهبردی اداره امور حمل‌ونقل دریایی می‌باشد.

- هماهنگی

هماهنگی عبارت است از فرآیند هم‌سو نمودن همه قسمت‌های سازمان به گونه‌ای که تصمیمات، وظایف، فعالیت‌ها و تخصص همه کارکنان، گروه‌ها و بازیگران مرتبط با اداره امور حمل‌ونقل دریایی در جهت تحقق اهداف الگوی راهبردی اداره امور حمل‌ونقل دریایی در حداکثر مطلوبیت ممکن ترکیب و هم‌سو گردد.

- پیاده‌سازی و اجرا

منظور از پیاده‌سازی و اجرا، عملی نمودن دستورات صادر شده در زمینه‌ی راهبردها و برنامه‌های پیش‌بینی شده سازمان به همه بازیگران ذی‌ربط در حوزه اداره امور حمل‌ونقل دریایی در راستای تحقق اهداف الگوی راهبردی اداره امور حمل‌ونقل دریایی می‌باشد.

- نظارت و ارزیابی

کلیه تدابیر و اقداماتی است که طی آن نتایج عملکرد و فعالیت‌های الگوی راهبردی اداره امور حمل‌ونقل دریایی طوری تحت نظارت و کنترل مسئولان ذی‌ربط قرار می‌گیرد که بتوان عملکرد واقعی را با عملکرد مطلوب مقایسه و در صورت نیاز اصلاحات لازم را اعمال نمود.

پیشینه‌شناسی تحقیق

سازمان بنادر و دریانوردی، معاونت فنی و مهندسی، اداره کل مهندسی سواحل و بنادر در پژوهشی تحت عنوان «مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی کشور»^۱ که در سال ۱۳۸۸ انجام شد در راستای پاسخ به این سوال که سازوکار فرآیند تصمیم‌گیری در مناطق ساحلی و دخالت دادن کلیه بخش‌های درگیر به منظور سازگاری و توازن در بهره‌برداری و استفاده از منابع ساحلی کدام است؟

به نتایج ذیل دست یافتند:

- تدوین محدوده و مرزبندی مناطق ساحلی.
- تعیین جایگاه سیاسی و امنیتی سواحل کشور.
- تدوین برنامه مدیریت نوار ساحلی کشور.
- تهیه برنامه مدیریت زیست محیطی سواحل کشور.
- مطالعات حقوق و قوانین مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی کشور.
- طراحی ساختار و سازمان اجرایی مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی کشور.
- ایجاد و مدیریت پایگاه اطلاعات جغرافیایی مدیریت سواحل کشور.
- تدوین برنامه پیش و ارزشیابی مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی کشور.

سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران در پژوهشی تحت عنوان «طرح جامع بنادر بازرگانی ایران» که در سال ۱۳۸۴ انجام شد در راستای پاسخ به این سوال که طرح جامع بنادر بازرگانی کشور در جهت کسب جایگاه رفیع در منطقه چگونه باید باشد؟ به نتایج این نتیجه رسیدند که گسترش بنادر اصلی کشور شامل ۱۲ بندر خواهد بود که ۸ بندر در سواحل جنوبی و ۴ بندر در سواحل شمالی می‌باشند. از بین بنادر جنوب، ۲ بندر شهید رجایی و بندر امام نقش قطب‌های تخصصی را داشته و در سواحل دریای خزر نیز ۲ بندر انزلی، و امیرآباد نقش اصلی را خواهند داشت. در جنوب بنادر شهید رجایی و شهید بهشتی برای بارگیری کشتی‌های نسل جدید و پذیرش انواع کالاها مجهز خواهند شد و به عنوان پایانه‌های ترانزیتی کشور ایفای نقش خواهند کرد.

روش تحقیق

این تحقیق از نوع کاربردی - توسعه‌ای است. به دلیل اینکه مولفه‌ها و زیرمولفه‌های ابعاد مدیریتی حاصل از تحلیل داده‌ها می‌تواند در اداره حمل و نقل دریایی به کار گرفته شود این تحقیق از نوع کاربردی است و از طرفی به دلیل ارائه الگوی راهبردی ابعاد مدیریتی اداره امور حمل و نقل دریایی توسعه‌ای محسوب می‌شود. با توجه به سوال تحقیق و فرایندی که برای رسیدن به پاسخ آن در این تحقیق طی شده است روش‌هایی که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته‌اند از نوع کیفی محسوب می‌شوند. جامعه آماری شامل مجموعه تجربیات ضمنی و مکتوب نظام مقدس جمهوری اسلامی در حوزه‌ی اداره‌ی حمل و نقل دریایی است. روش گردآوری اطلاعات به دو صورت

کتابخانه‌ای و میدانی است. در این تحقیق از ابزار فیش‌برداری از اسناد، کتب، مقالات و مجموعه جامعه آماری تعریف شده در مطالعه کتابخانه‌ای استفاده شده است. در روش میدانی گردآوری داده‌ها با توزیع پرسشنامه بین خبرگان و کسب نظرات ایشان جهت اخذ روایی نتایج تحقیق اقدام شد و همچنین از طریق مصاحبه تجربیات ضمنی نظام در این حوزه حاصل شد. از روش داده مبنایی به‌عنوان روش تحلیل داده‌ها استفاده شد. مطابق این روش ابتدا کلیه‌ی تجارب نظام چه به صورت صریح یا ضمنی مورد بررسی و مستندسازی قرار گرفت. سپس تجربیات صریح یا مکتوب به‌صورت تمام‌شمار و تجربیات ضمنی تا رسیدن به مرحله‌ی اشباع تدوین و از طریق کدگذاری باز مفاهیم اولیه مشخص شد. از طریق کدگذاری محوری اقدام به طبقه‌بندی مفاهیم اولیه و در نهایت از طریق کدگذاری انتخابی مولفه‌های اصلی ابعاد شش‌گانه مدیریتی استخراج شدند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

پس از بررسی سند چشم‌انداز و موضوعات مرتبط با حمل‌ونقل دریایی و سیاست‌های کلی برنامه پنج‌ساله دوم، سوم، چهارم و پنجم توسعه و حمل‌ونقل دریایی و انجام مصاحبه با خبرگان منتخب و جمع‌بندی نهایی موارد زیر حاصل گردید:

الف) تجربیات موفق:

- بهبود، نوسازی و توسعه گردشگری دریایی با اعطای تسهیلات مالی.
- استفاده از ظرفیت‌های داخلی در طرح‌های توسعه بنادر.
- تامین تجهیزات و زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی.
- ارتباط نزدیک سازمان بنادر و دریانوردی به‌عنوان مرجع حاکمیتی با شرکت‌هایی مانند کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، نفتکش و سایر شرکت‌های مرتبط با کار حمل.
- تدوین و اجرای طرح مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی.
- جهش اطلاعاتی در زمینه‌هایی مانند پیش‌بینی امواج، ایمنی دریایی و ساخت‌وسازها.
- اعزام پرسنل به خارج از کشور برای ادامه تحصیل توسط سازمان بنادر و دریانوردی.
- عضویت در سازمان‌ها و کنوانسیون‌های بین‌المللی دریایی.
- تجسس و نجات و استفاده از نرم‌افزار.
- استفاده از تکنولوژی‌های الکترونیکی و سیستم حمل‌ونقل هوشمند دریایی.

- ساخت صنایع و کارخانه‌های فولاد، گچ و سورتینگ در بندر امیرآباد و صنایع روغن‌کشی در بندر امام خمینی (ره).
- اتصال بندر به راه آهن و توسعه بزرگراه‌ها در شمال و جنوب.

ب) تجربیات ناموفق:

- عدم وجود برنامه‌ریزی جامع به‌عنوان یک سند فرادستی قوی به‌منظور حمایت و ایجاد انسجام در همه شقوق حوزه حمل و نقل دریایی.
- عدم وجود تمرکز و مدیریت سیستماتیک در حوزه حمل و نقل دریایی.
- عدم تعریف مشخص حدود، وظایف و قوانین و مقررات در مواردی که همپوشانی مسئولیت‌ها و وظایف اتفاق می‌افتد و فقدان یک سیستم نرم‌افزاری به‌منظور تسهیل در روابط.
- از دست رفتن ظرفیت‌ها و فرصت‌های کشور در صنعت کشتی‌سازی به دلیل عدم توسعه نه‌چندان زیاد صنعت کشتی‌سازی.
- حضور افراد غیرمتخصص در راس حوزه مدیریت حمل و نقل دریایی.
- عدم ثبات مدیریت؛ تغییرات فراوان و سریع در ترکیب تیم مدیریتی.
- عدم توجه به ابعاد توسعه دریامحور. با اینکه لازمه توسعه دریامحور برای رفع وابستگی به اقتصاد نفتی مطرح شده است ولی هنوز به لوازم، زیرساخت‌ها و ابعاد توسعه دریا محور به صورت کلان توجه جدی نشده است.
- عدم توجه به توسعه پسرانه‌ها در چابهار.
- عدم وجود حمل و نقل زمینی مناسب، ریلی و فرودگاه.
- عدم توجه به ابعاد امنیتی و اجتماعی در توسعه چابهار.
- وجود قوانین غیرشفاف، مزاحم و متعارض و مجوزهای دست و پاگیر.
- عدم آمادگی و سازماندهی سازمان‌ها برای ارائه خدمات و انجام فرایندهای اجرائی در سطح رقابت جهانی و منطقه‌ای.
- عدم وجود رویکرد دریامحور در قانون‌گذاری.
- عدم سرمایه‌گذاری خارجی فراوان در مباحث حمل و نقل دریایی.
- عدم تجربه موفق در صنایع دریایی و مخصوصاً شناور به دلیل حمایت بی‌چون و چرا از صنایع دریایی.

- همراه‌نشدن سازمان‌های دیگر با سازمان بنادر و دریانوردی در توسعه چابهار.
- عدم‌وجود برنامه‌ریزی راهبردی، سیاست و چشم‌اندازی که بر مبنای آن حرکت صورت گیرد.
- تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مقطعی.
- تمرکز زیرساخت‌ها، صنایع و امکانات در مرکز کشور.
- اداره سازمان‌ها به‌صورت جزیره‌ای.
- عدم‌آموزش مناسب و کافی منابع انسانی، نبود انگیزه برای فراگیری مهارت و آموزش دریایی.

علی‌ای‌حال در جدول شماره ۱ محورهای مولفه‌های مدیریتی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، هماهنگی، پیاده‌سازی و اجرا و نظارت و ارزیابی در حوزه اداره امور حمل‌ونقل دریایی حاصل از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی ارائه می‌گردد:

جدول ۱. مولفه‌ها و زیرمولفه‌های ابعاد مدیریتی حاصل از کدگذاری محوری و انتخابی

رتبه	زیر مولفه‌ها (حاصل کدگذاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیرمولفه)	مولفه‌ها (حاصل کدگذاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
۱	برنامه‌ریزی دانش محور	۵	درک الزامات برنامه‌ریزی امور حمل‌ونقل دریایی	۵۲	برنامه‌ریزی	۱۳۲
۲	استفاده از نیروهای بومی در تدوین برنامه	۲				
۳	تبیین نقش و سهم موثر دریا در اقتصاد، معیشت و آینده	۱				
۴	تعیین استراتژی و برنامه مشخص و واحد برای اداره امور حمل‌ونقل دریایی	۸				
۵	برنامه‌ریزی با رویکرد خصوصی سازی	۵				
۶	توانمندسازی و حمایت از بخش خصوصی و تعاونی	۴				

ردیف	زیر مولفه‌ها (حاصل‌کنندگاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیرمولفه)	مولفه‌ها (حاصل‌کنندگاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
۷	تسهیل و رشد ترانزیت کالا و مسافرت دریایی	۲				
۸	حمایت همه‌جانبه از ناوگان‌های جمهوری اسلامی	۲				
۹	گسترش ترانزیت کالا و مسافر با ایجاد تسهیلات لازم و هماهنگی بین دستگاه‌ها	۳				
۱۰	تاکید بر ظرفیت‌های داخلی برای توسعه	۲				
۱۱	توجه مستقیم و غیرحاشیه‌ای به بخش حمل و نقل دریایی	۴				
۱۲	برآورد نرم‌افزارهای لازم شامل قوانین و مقررات، الگوهای فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و فناوری	۳				
۱۳	چشم‌انداز توسعه حمل و نقل دریایی ایران	۳				
۱۴	واگذاری تصمیم‌گیری به افراد متخصص و مجرب در امور دریایی	۳				
۱۵	انجام مطالعات جامع طرح‌ها قبل از طرح‌های توسعه‌ای	۱				
۱۶	توجه به ابعاد توسعه دریامحور	۱				
۱۷	مطالعه بازار و پیش‌بینی بازارهای آینده	۱				
۱۸	ایجاد تفکر جهادی و تلاش برای بهبود اداره حمل و نقل دریایی	۲				
۱۹	ایجاد زیرساخت‌های تفریحی و	۳	برنامه‌ریزی	۶		

تعداد مفاهیم هر بعد	بعد	تعداد مفاهیم هر مولفه	مولفه‌ها (حاصل‌کدگذاری انتخابی)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیرمولفه)	زیر مولفه‌ها (حاصل‌کدگذاری محوری)	ردیف
			توسعه تاسیسات تفریحی و گردشگری		گردشگری	
				۳	برداشتن موانع توسعه گردشگری دریایی	۲۰
		۱۷	اجرای مدیریت دانش در بخش حمل‌ونقل دریایی	۱۱	ایجاد بانک اطلاعاتی	۲۱
				۵	ایجاد سیستم دستیابی و استفاده از تجارب و دانش بین‌المللی	۲۲
				۱	اجرای طرح مدیریت دانش	۲۳
		۱۲	برنامه توسعه مناطق ساحلی	۷	توجه کلان و برنامه‌ریزی در جهت توسعه مناطق ساحلی	۲۴
				۲	ترویج ظرفیت‌ها و فواید دریا برای عموم	۲۵
				۳	توسعه شهرهای ساحلی و بنادر	۲۶
				۶	برنامه‌ی توسعه صنایع دریایی	۲۷
		۲۶	برنامه‌ریزی ایجاد و توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی	۹	حمایت و برنامه‌ریزی توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی	۲۸
				۳	توسعه زیرساخت‌ها متناسب با شاخص‌های تعیین شده	۲۹
				۱	توسعه ترمینال‌های گازی	۳۰
				۲	توسعه ناوگان دریایی	۳۱
				۲	تجهیز و توسعه بنادر و مجاری ورودی کشور	۳۲
				۳	حمایت از سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی در بخش حمل‌ونقل دریایی	۳۳
				۱	برنامه‌ریزی کلان فناوری و توسعه علمی و آموزشی در حمل‌ونقل	۱

ردیف	زیر مولفه ها (حاصل کدگذاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیر مولفه)	مولفه ها (حاصل کدگذاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
			دریایی			
۳۵	رعایت استانداردهای بین المللی در نگهداری زیر بناها	۱	برنامه ریزی جامع نگهداری و تعمیرات	۲		
۳۶	توسعه صنعت تعمیرات کشتی	۱	تجهیزات و تاسیسات صنعت حمل و نقل دریایی			
۳۷	آموزش حوزه های مختلف علمی، مدیریتی و مهارتی نیروی انسانی	۱۳				
۳۸	تمرکز سیاستگذاری و امکانات در بخش امور دریایی تحت سیاست واحد آموزشی	۱	برنامه ریزی منابع انسانی متخصص	۱۶		
۳۹	توجه بیشتر به بحث آموزش، آموزش الزامات و کنوانسیون ها	۱	مورد نیاز بخش حمل و نقل دریایی			
۴۰	لزوم توجه به علاقه مندی اشخاص به کار دریایی در استخدام	۱				
۴۱	افزایش نرخ رشد سرمایه گذاری بخش غیردولتی	۲	جذاب نمودن بخش حمل و نقل دریایی ایران برای سرمایه گذاران داخلی و خارجی	۷	هدایت	۲۱
۴۲	توسعه سرمایه گذاری داخلی و خارجی در حمل و نقل دریایی	۲				
۴۳	تسهیل و ترویج فعالیت و سرمایه گذاری در حوزه حمل و نقل دریایی	۱				
۴۴	فراهم کردن تسهیلات مادی و معنوی	۲				
۴۵	ترویج و توسعه از طریق آموزش- های دانشگاهی	۱	معرفی شغل دریانوردی و	۳		

ردیف	زیر مولفه‌ها (حاصل کدگذاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیرمولفه)	مولفه‌ها (حاصل کدگذاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
۴۶	تاسیس شبکه دریا و اختصاص زمان مشخص به ترویج و توسعه فرهنگ دریایی	۱	ترویج و توسعه فرهنگ دریایی			
۴۷	ترویج و توسعه فرهنگ دریایی از طریق خانواده‌ها	۱				
۴۸	تبیین توسعه دریامحور در سطح ملی و مخصوصا مسئولین کلان	۲	ترویج و تبیین توسعه دریامحور در سطح مسئولین کلان و عموم مردم	۲		
۴۹	اجرای طرح‌های رفاهی و درمانی دریانوردان	۲	ایجاد انگیزه و رغبت نیروی انسانی به فعالیت در حوزه حمل و نقل دریایی	۹		
۵۰	در نظر گرفتن مزایای مالی و معنوی برای کارکنان شاغل روی شناورها	۲				
۵۱	امنیت شغلی و ثبات مدیریتی	۴				
۵۲	توجه به شایستگی‌ها، مهارت‌ها و دوره‌های آموزشی در تعریف مشاغل	۱				
۵۳	پالایش و روزآمد کردن قوانین لازم در زمینه حمل و نقل دریایی دریایی	۷	بازنگری قوانین و مقررات	۱۴	سازماندهی	۶۰
۵۴	رعایت الزامات و استانداردهای بین‌المللی در تدوین قوانین و مقررات	۳				
۵۵	تدوین قوانین و مقررات و رویه‌های اداری برای جلوگیری از قاچاق کالا	۴				

ردیف	زیر مولفه‌ها (حاصل کدگذاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیر مولفه)	مولفه‌ها (حاصل کدگذاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
۵۶	حفاظت از محیط زیست دریایی	۴	حفظ محیط زیست دریا و سواحل	۱۰		
۵۷	حفاظت از محیط زیست سواحل	۲				
۵۸	بهبود تجهیزات و فناوری‌های حوزه حفاظت از محیط زیست	۱				
۵۹	تاکید بر حفظ محیط زیست در قوانین مادر	۱				
۶۰	ورود بخش خصوصی به مباحث حفظ محیط زیست دریایی	۱				
۶۱	مشخص شدن متولی محیط زیست کشور	۱				
۶۲	ساماندهی اداره امور حمل و نقل دریایی در جهت استفاده از مزیت جغرافیایی کشور	۱	ساماندهی اداره امور حمل و نقل دریایی با توجه به مزیت‌های رقابتی کشور	۴		
۶۳	توسعه و بهبود مدیریت بنادر	۳				
۶۴	استفاده از تکنولوژی مدرن در اداره امور حمل و نقل دریایی	۶	تامین تجهیزات	۶		
۶۵	نگاه سیستمی به کل حوزه حمل و نقل	۱	ساماندهی سیستمی امور حمل و نقل دریایی	۱		
۶۶	ارائه خدمات حمل و نقل منطقه‌ای	۲	ساماندهی بخش حمل و نقل زمینی، دریایی و هوایی	۵		
۶۷	درک ضرورت توسعه همه‌جانبه حمل و نقل	۳	به صورت یکپارچه در جهت خدمات چندوجهی و بین‌المللی			

تعداد مفاهیم هر بعد	بعد	تعداد مفاهیم هر مولفه	مولفه‌ها (حاصل‌کدگذاری انتخابی)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیرمولفه)	زیر مولفه‌ها (حاصل‌کدگذاری محوری)	ردیف
		۴	اصلاح ساختارها در جهت یگانگی مدیریت و برنامه‌ریزی در بخش حمل‌ونقل دریایی	۴	مهندسی مجدد ساختارها، نوسازی و اصلاح امور	۶۸
		۶	حصول اطمینان از رعایت موازین ایمنی و امنیتی حمل و نقل	۳	ارتقا سطح ایمنی	۶۹
	۱			رعایت الزامات و موازین بین-المللی ایمنی و امنیت دریایی	۷۰	
	۱			تامین امنیت و ایمنی کشتی‌های ماهیگیری و باربری کوچک	۷۱	
	۱			پوشش مناسب بیمه‌ای شناور و خدمه	۷۲	
		۲	اصلاح و بهبود ساختار اداری با جهت‌گیری حذف بوروکراسی زائد	۱	حذف ساختارها و بوروکراسی زائد در جهت عبور مطمئن، آزاد و سریع کالا	۷۳
	۱			حذف وظایف موازی و تجمیع وظایف همگن دستگاه‌های مختلف دریایی	۷۴	
		۳	ساماندهی حمایت‌ها و یارانه‌های دولتی با توجه به اولویت‌ها و گلوگاه‌های حوزه حمل‌ونقل دریایی به صورت هدفمند و شفاف	۲	ساماندهی حمایت‌های مستقیم و غیرمستقیم دولت	۷۵
	۱			محقق شدن بودجه‌های سالانه	۷۶	

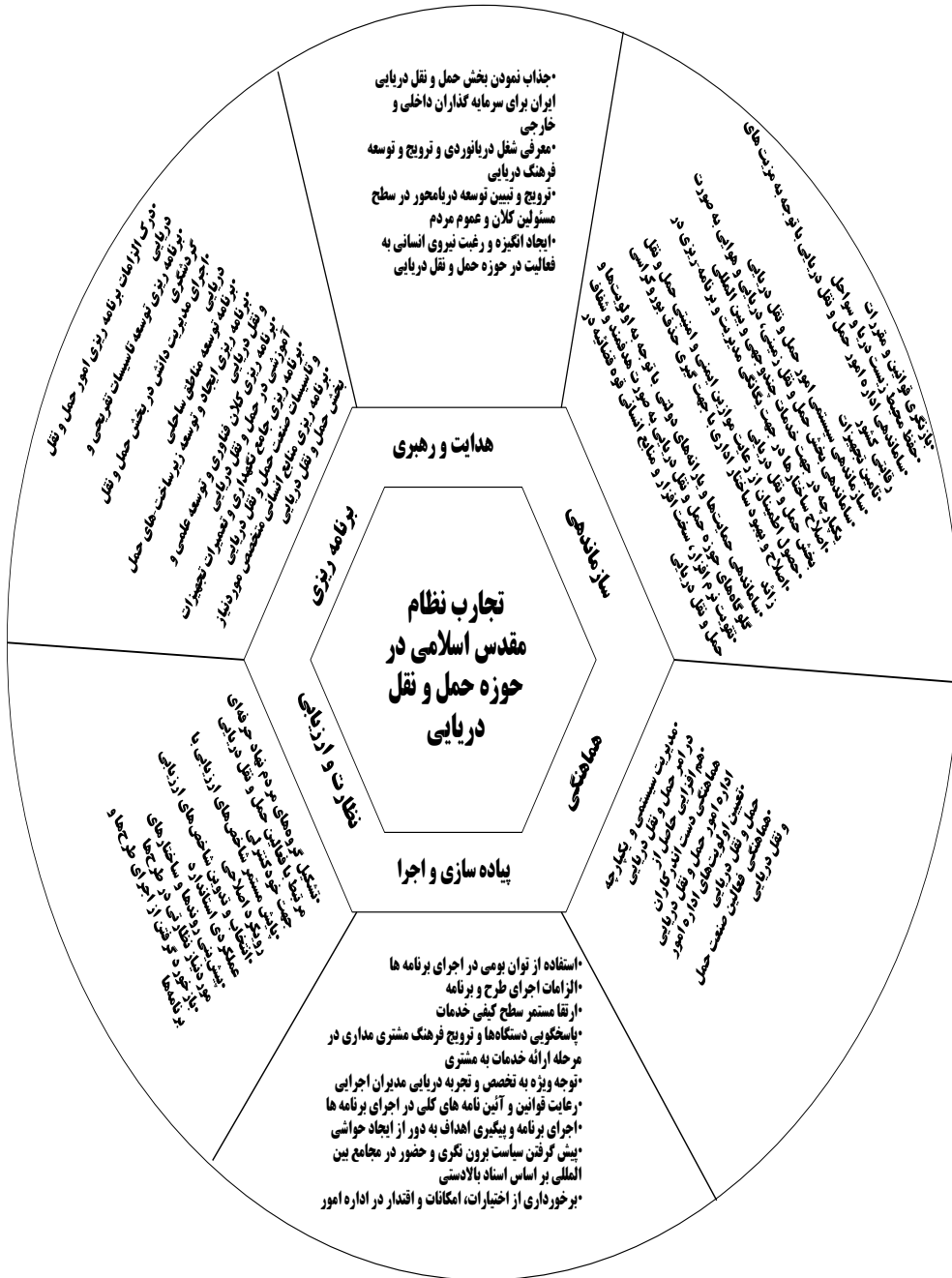
ردیف	زیر مولفه‌ها (حاصل کدگذاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیر مولفه)	مولفه‌ها (حاصل کدگذاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
۷۷	توسعه و اصلاح مقررات حقوقی و رویه‌های قضایی	۳	تقویت نرم افزار، سخت افزار و منابع انسانی قوه قضائیه در حمل و نقل دریایی	۵		
۷۸	تشکیل دادگاه‌های ویژه دریایی	۱				
۷۹	تربیت قاضی باسواد و مجرب در حوزه دریایی	۱				
۸۰	تفکیک وظایف و اختیارات نهادها	۴	مدیریت سیستمی و یکپارچه در امر حمل و نقل دریایی	۲۸		
۸۱	تمرکز تصمیم‌گیری و هدایت	۱۵				
۸۲	تدوین طرح‌های جامع حمل و نقل دریایی	۹				
۸۳	تعامل و هماهنگی بخش‌های مرتبط با حمل و نقل دریایی	۱	هم‌افزایی حاصل از هماهنگی دست‌اندرکاران اداره امور حمل و نقل دریایی	۲	هماهنگی	۳۵
۸۴	همکاری سازمان‌های دولتی، غیردولتی و اجتماعات محلی	۱				
۸۵	حمایت از صادرات و سازندگی	۱	تعیین اولویت-های اداره امور حمل و نقل دریایی	۴		
۸۶	حمایت از رونق و توسعه تولید ملی	۳				
۸۷	هماهنگی بیشتر بخش دولتی و خصوصی	۱	هماهنگی فعالین صنعت حمل و نقل دریایی	۱		
۸۸	استفاده از نیروهای بومی در اجرای برنامه	۱	استفاده از توان بومی در اجرای برنامه‌ها	۱	پیاپی سازی و اجرا	۲۰
۸۹	دوری از شتاب‌زدگی	۱	الزامات اجرای طرح و برنامه	۵		
۹۰	کار تیمی	۱				
۹۱	تعیین اولویت‌های اجرایی برنامه‌ها	۱				

ردیف	زیر مولفه‌ها (حاصل کدگذاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیر مولفه)	مولفه‌ها (حاصل کدگذاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
۹۲	اجرای به موقع طرح‌ها	۲				
۹۳	تلاش در جهت کسب رضایت مشتری از طریق ارتقا مستمر کیفیت خدمات	۵	ارتقا مستمر سطح کیفی خدمات	۵		
۹۴	تلاش در جهت کسب رضایت مشتری از طریق پاسخگویی و ترویج فرهنگ مشتری مداری در مرحله ارائه خدمات	۱	پاسخگویی دستگاه‌ها و ترویج فرهنگ مشتری مداری در مرحله ارائه خدمات به مشتری	۱		
۹۵	واگذاری امر اجرا به افراد صاحب نظر و مجرب	۳	توجه ویژه به تخصص و تجربه دریایی مدیران اجرایی	۳		
۹۶	رعایت الزامات و موازین و آیین-نامه‌های قانون کار	۱	رعایت قوانین و آئین‌نامه‌های کلی در اجرای برنامه‌ها	۱		
۹۷	دوری از حواشی و تمرکز روی اجرای برنامه	۱	اجرای برنامه و پیگیری اهداف بدون ایجاد حواشی	۱		
۹۸	تغییر مسیر حرکت به برون‌نگر و حضور در مجامع بین‌المللی	۲	پیش گرفتن سیاست برون-نگری و حضور در مجامع بین-المللی بر اساس	۲		

ردیف	زیر مولفه‌ها (حاصل‌کنندگاری محوری)	تعداد کدهای باز (مفاهیم هر زیرمولفه)	مولفه‌ها (حاصل‌کنندگاری انتخابی)	تعداد مفاهیم هر مولفه	بعد	تعداد مفاهیم هر بعد
			اسناد بالادستی			
۹۹	برخورداری از اختیارات، امکانات و اقتدار در اداره امور	۱	برخورداری از اختیارات، امکانات و اقتدار در اداره امور	۱		
۱۰۰	ایجاد مجمع امور دریایی متشکل از سازمان‌های مردم‌نهاد	۱	تشکیل گروه‌های مردم‌نهاد حرفه‌ای مرتبط با فعالین حمل و نقل دریایی جهت خودکنترلی	۱	نظارت و ارزیابی	۴
۱۰۱	تلاش در جهت افزایش بهره‌وری در زیربخش حمل و نقل دریایی	۳	پایش مستمر شاخص‌های ارزیابی با رویکرد اصلاحی	۳		

ارائه الگوی راهبردی ابعاد مدیریتی اداره امور حمل و نقل دریایی از طریق تدوین تجارب جمهوری اسلامی

پس از انجام تحلیل داده‌بنیاد و اتمام مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی و استخراج زیرمولفه‌ها و مولفه‌های ابعاد شش‌گانه مدیریتی، در این بخش الگوی مربوط به ابعاد مدیریتی که برگرفته از تجارب جمهوری اسلامی است در شکل شماره ۱ ارائه می‌شود:



شکل ۱. الگوی راهبردی ابعاد شش گانه مدیریتی

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

نتیجه‌گیری

حمل‌ونقل دریایی ایران برخلاف ظرفیت‌ها و مزیت‌هایی که دارد هنوز نتوانسته است آن‌طور که شایسته است نقش خود را در توسعه و رشد اقتصادی کشور و جلوگیری از اتلاف هزینه‌ها ایفا کند. بخش بزرگی از نقش کمرنگ حمل‌ونقل دریایی ایران از بازار جهانی این صنعت به نحوی مدیریت و ساختار نهادهای مرتبط با این حوزه مربوط می‌شود. مشکلاتی که در ابعاد مختلف مدیریتی به نحوی خودنمایی می‌کنند. البته در کنار ناکامی‌ها حرکت‌های مطلوبی نیز صورت گرفته است ولی هنوز تا جایگاه شایسته‌ی متناسب با ظرفیت ایران فاصله وجود دارد. در این پژوهش برای ابعاد مختلف مدیریتی متناسب با تجربیات نظام مولفه‌ها و زیرمولفه‌هایی تدوین شده است که می‌تواند چراغ راهی برای فعالین و مسئولین در امور مدیریتی این حوزه باشد. مولفه‌هایی که حاصل و چکیده‌ی تجارب نظام است. همه‌ی این مولفه‌ها در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است. همچنین در جدول ۱ نیز زیرمولفه‌های مرتبط و نتایج حاصل از کدگذاری باز آمده است. در ابعاد مختلف مدیریتی از برنامه‌ریزی تا نظارت و ارزیابی اولویت‌ها و زیرمولفه‌هایی که از نظر خبرگان نیازمند توجه بیشتری است در ابعاد مختلف به شرح زیر است:

در بعد برنامه‌ریزی مولفه‌ی "درک الزامات برنامه‌ریزی امور حمل‌ونقل دریایی؛" مولفه‌ی "جذاب نمودن بخش حمل‌ونقل دریایی برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی" در بعد هدایت و رهبری؛ مولفه‌ی "اصلاح ساختارها در جهت یگانگی مدیریت و برنامه‌ریزی حمل‌ونقل دریایی" در بعد سازماندهی؛ "مدیریت سیستمی و یکپارچه" در بعد هماهنگی؛ مولفه‌ی "استفاده از توان بومی" در بعد پیاده‌سازی و اجرا و در نهایت مولفه‌ی "تشکیل گروه‌های صنفی و مردم‌نهاد حرفه‌ای مرتبط با فعالین حمل‌ونقل دریایی" در بعد نظارت و ارزیابی از مهم‌ترین اقداماتی است که با توجه به تجارب گذشته باید در دست اقدام قرار بگیرند و اولویت‌های حوزه‌ی مدیریت حمل‌ونقل دریایی باشد.

پیشنهاد

در پایان به مسئولین حمل‌ونقل دریایی پیشنهادات می‌شود:

- ۱- متناسب با اسناد بالادستی و الگوی راهبردی اداره امور حمل‌ونقل دریایی نسبت به برنامه‌ریزی جامع برای همه شقوق حمل‌ونقل دریایی اقدام کنند.
- ۲- متناسب با برنامه‌ریزی جامع مدیریت یکپارچه و واحدی در حوزه حمل‌ونقل دریایی به وجود

- آید که تمام زیربخش‌های مرتبط با این حوزه را تحت هدایت و رهبری بگیرد.
- ۳- نسبت به ایجاد سیستم مدیریت دانش و مستند سازی تجارب در تمامی حوزه‌های حمل و نقل دریایی اقدام شود.
- ۴- دولت تلاش کند امور را حتی‌الامکان به بخش خصوصی واگذار کند و به نقش تنظیم‌کننده و حمایت‌کننده اکتفا کند.
- ۵- در زمینه هدایت و رهبری باید جایگاه و نقش واقعی صنعت حمل و نقل دریایی تبیین شود.
- ۶- باید از امکانات و دانش خارجی از طریق انتقال دانش و تکنولوژی استفاده شود.
- ۷- قوانین مزاحم، متعارض و دست‌وپاگیر اصلاح و بازنگری شوند.
- ۸- در حوزه ترانزیت کالا نسبت به تسهیل این امر چه در بحث قانون‌گذاری و نیاز سازماندهی و اجرا اقدام شود و موانع برداشته شود.
- شاید مهم‌ترین اتفاقی که بتواند حمل و نقل دریایی را از سردرگمی و عدم یکپارچگی نجات دهد تقویت نگاه و مدیریت سیستمی و یکپارچه به این حوزه است. نگاهی که تمامی شقوق حمل و نقل دریایی را در برگیرد و بتواند با رویکردی علمی و در راستای منافع ملی زمینه‌ی رشد حمل و نقل دریایی و کسب سهم ایران از بازار ترانزیت کالا را فراهم کند.

منابع و مأخذ

الف) منابع فارسی

- ابراهیمی نژاد رفسنجانی، مهدی (۱۳۸۶). سیاست‌های بازرگانی و مدیریت استراتژیک. چاپ اول، کرمان: نشر ویس.
- استراوس، کرین (۱۳۸۵). اصول روش تحقیق کیفی (نظریه مبنایی؛ رویه هاو شیوه‌ها). ترجمه رحمت‌الله رحمت‌پور، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- اعرابی، محمد؛ صالحی، مسلم (۱۳۸۷). «تکنیک‌ها و مدل‌های ارزیابی استراتژی‌ها و نتایج آن‌ها»، فصلنامه مدیریت استراتژیک شهری، شماره ۳.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۶). مدیریت عمومی. چاپ یازدهم، تهران: انتشارات سمت.
- امیر کبیری، علیرضا (۱۳۸۴). مروری بر تئوری و اصول مدیریت، چاپ چهارم، تهران: انتشارات نگاه دانش.
- حسن‌بیگی، ابراهیم (۱۳۹۰). مدیریت راهبردی. چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.
- دانایی‌فرد، حسن؛ امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶). «استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد»، فصلنامه اندیشه مدیریت، سال اول، شماره ۲.
- رضائیان، علی (۱۳۸۴). اصول مدیریت، تهران: انتشارات سمت.
- رضائیان، علی (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت، چاپ یازدهم، تهران: انتشارات سمت.
- صفارزاده، محمود؛ عزیزآبادی، ابراهیم؛ حمیدی، حمید؛ شهبان، محمدعلی (۱۳۸۸). حمل‌ونقل دریایی، چاپ دوم، تهران: انتشارات اسرار دانش.
- کریپندورف، کلوس (۱۳۹۳). تحلیل محتوا: مبانی روش‌شناسی. ترجمه هوشنگ ناییبی، چاپ هفتم، تهران: نشر نی.
- مصلح‌شیرازی، علی‌نقی؛ حیدری، علی (۱۳۸۲). «طراحی نظام ارزیابی و کنترل راهبردی در الگوی مدیریت راهبردی طرح‌گرا (مورد مطالعه: شرکت صنایع آذراب)»، مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، دوره نوزدهم، شماره ۲.
- مظلومی، نادر؛ متولی، علی (۱۳۹۱). «الگویی برای اجرایی کردن برنامه‌های راهبردی»، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و دوم، شماره ۶۷.
- معاونت فنی و مهندسی سازمان بنادر و دریانوردی (۱۳۸۳). چکیده اجرایی طرح جامع بنادر بازرگانی ایران، تهران: انتشارات سازمان بنادر و دریانوردی.

- مقیمی، محمد (۱۳۸۶). سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی. تهران: نشر ترمه.
- میرمعزی، سیدحسین (۱۳۸۱). «مبانی فلسفی نظام اقتصادی اسلام از دیدگاه امام خمینی رحمه الله»، فصلنامه اقتصاد اسلامی، شماره ۴.
- نیکوآقبال، علی اکبر (۱۳۸۷). برگزیده نظریه‌های سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.

(ب) منابع انگلیسی

- Azarov, M. (2010). Support to the Transport Strategy of Ukraine Until 2020. Retrieved from
- Band, D. C., & Scanlan, G. (1995). Strategic control through corecompetencies. Long range planning, 28(2), 104-115.
- Carlile, Paul R. & Clayton M. Christensen (2004), The Cycles of Theory Building in Management Research, working paper, October 27, Version 5.0.
- Christiansen, M., Fagerholt, K., Nygreen, B., & Ronen, D. (2007). Maritime transportation. Handbooks in operations research and management science, 14, 189-284.
- Crittenden, V. L., & Crittenden, W. F. (2008). Building a capable organization: The eight levers of strategy implementation. Business Horizons, 51(4), 301-309.
- Hu, Y., & Zhu, D. (2009). Empirical analysis of the worldwide maritime transportation network. Physica A: Statistical Mechanics and its Applications, 388(10), 2061-2071
- Talley, W. K. (2013). Maritime transportation research: topics and methodologies. Maritime Policy & Management, 40(7), 709-725.
- Tsiotas, D., & Polyzos, S. (2015). Analyzing the maritime transportation system in Greece: a complex network approach. Networks and Spatial Economics, 15(4), 2-4.
- UNCTAD. (2012). Review of Maritime Transport 2012. Palais des Nations, CH-1211 Geneva 10, Switzerland: United Nations Publication.