

## تدوین راهبردهای نیروی انسانی در دفاع همه جانبه در جنگ احتمالی آینده

حسین صالحی اصل<sup>۱</sup>، علی باباخانی<sup>۲</sup>، داوود سلیمانی<sup>۳</sup>، محمدرضا مومنی<sup>۴</sup>

دریافت مقاله: ۹۶/۰۵/۲۰

پذیرش مقاله: ۹۶/۰۷/۲۳

### چکیده

پس از اتمام جنگ تحمیلی رژیم بعث عراق علیه ج.ا.ایران، امام خمینی (ره) تدوین استراتژی دفاع همه جانبه را از فرماندهان مطالبه نمود. دفاع همه جانبه با تکیه بر تمام مؤلفه‌های قدرت ملی شکل می‌گیرد. در این مقاله یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های دفاع همه جانبه یعنی مؤلفه نیروی انسانی (جمعیت کشور) مورد مطالعه قرار گرفته است. از این رو هدف اصلی مقاله، تدوین راهبردهای نیروی انسانی در دفاع همه جانبه به منظور مقابله با جنگ‌های احتمالی آینده است. این پژوهش از نظر نوع هدف، توسعه‌ای کاربردی است و از لحاظ روش تحقیق، آمیخته، توصیفی تحلیلی و زمینه‌ای موردی انجام شده است. روش جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی بوده و جامعه آماری ۲۵ نفر می‌باشد که با استفاده از روش تحلیل خبرگی تدوین شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاکی از آن است که منابع نیروی انسانی نظام ج.ا.ایران در جنگ آینده از وضعیت مطلوبی برخوردار است. همچنین با استفاده از مدل SWOT محیط داخلی و خارجی، بررسی شد در نتیجه ۱ تهدید، ۸ فرصت، ۱۱ قوت و ۵ ضعف شناسایی شد. سپس تعداد ۱۱ گزاره راهبردی به عنوان راهبردهای خرد در حوزه منابع انسانی تدوین شد و با استفاده از جلسات خبرگی تعداد ۵ عنوان مطلوبیت راهبردی احصا گردید. در مراحل بعدی، با تجمع راهبردهای خرد راهبردهای بخشی تدوین و سپس با اولویت‌بندی راهبردهای بخشی، راهبردهای کلان در حوزه نیروی انسانی پیشنهاد شد. نتایج به دست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد با تحقق راهبردهای پیشنهادی وضعیت تأمین نیروی انسانی به منظور تحقق دفاع همه جانبه در جنگ احتمالی آینده متحول شده و انگیزه دفاع مردمی تقویت خواهد شد.

**واژگان کلیدی:** نیروی انسانی، راهبرد، دفاع همه جانبه، جنگ آینده

### مقدمه

<sup>۱</sup> دکتری علوم دفاعی راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد حقوق، دانشگاه تهران

<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری علوم دفاعی راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده و مسئول) d.soleimani1344@gmail.com

<sup>۴</sup> دانشجوی دکتری علوم دفاعی راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی



هدف اساسی هر دولت و ملتی، حفظ منافع ملی و تمامیت ارضی کشور است. این هدف ماهیتاً درگرو مقوله دفاع در مقابل انواع تهدیداتی است که در سطح داخلی و بین‌المللی، بیش از گذشته وجود دارد. زیرا علاوه بر عوامل کهنه تنش‌زا، نظیر اختلافات مرزی، قومی، نژادی، عقیدتی و عوامل تنش‌زای جدید مانند افزایش نابرابری‌های اقتصادی اجتماعی بین کشورهای پیشرفته و عقب‌نگه‌داشته شده، بیداری ملت‌ها و آگاهی آنان از حقوق خود و استعمار جدید، ملت‌ها توسط قدرت‌ها بر دامنه درگیری‌های منطقه‌ای و بین‌المللی افزوده است. از این‌رو حکومت‌های در معرض تهدید که از رهبران و مدیران هوشمند و بافرست برخوردارند، متناسب با قابلیت‌ها و توانمندی‌های اقتصادی، اجتماعی، جغرافیایی و فرهنگی، راهبردهای دفاعی مناسبی را اتخاذ نموده و در جهت تحقق و تأمین اهداف ملی از همه منابع ملی، از جمله منابع و سرمایه‌های انسانی استفاده می‌نمایند. در این راستا بنیان‌گذاران نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، خطاب به فرماندهان و آحاد کارکنان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در تاریخ ۱۳۶۷/۶/۲۶ فرموده‌اند: «...در شرایط بازسازی نیروهای مسلح باید بزرگ‌ترین توجه ما به بازسازی نیروها و استعدادها و انتقال تجارب نظامی و دفاعی به کلیه آحاد ملت و مدافعان انقلاب باشد. چراکه در هنگامه نبرد مجال پرداختن به همه جهات قوت‌ها و ضعف‌ها و طرح‌ها و برنامه‌ها و در حقیقت ترسیم "استراتژی دفاع همه‌جانبه" نبوده است ولی در شرایط عادی باید با سعه‌صدر و به‌دوراز حب و بغض‌ها به این مسائل پرداخت و از همه اندوخته‌ها و تجربه‌ها و استعدادها و طرح‌ها استفاده نمود.» (امام خمینی (علیه‌السلام): ۱۳۷۸، ج ۲۱ - ۱۹)

با این توضیح، یکی از حیاتی‌ترین الزامات دفاعی کشور، تأمین نیروی انسانی موردنیاز نیروهای مسلح و امکان فراخوان و به‌کارگیری این نیروها در هر مرحله بنا به‌ضرورت می‌باشد. برابر قوانین جاری جمهوری اسلامی ایران، نیروهای مسلح نیازمندی‌های منابع انسانی خود را در شرایط مختلف اعم از جنگ و صل با استفاده از نیروهای پایور، پیمانی، وظیفه، احتیاط، ذخیره و داوطلب مردمی (بسیجی) تأمین می‌نمایند. با بررسی اجمالی از نحوه اجرای مقررات حاکم در دوران ۸ سال دفاع مقدس درمی‌یابیم، این بخش از منابع نیروی انسانی موردنیاز نیروهای مسلح از طریق نیروهای داوطلب مردمی (بسیجیان) همچنین طی سال‌های ۱۳۵۵ و ۱۳۵۶ و ۱۳۵۷ در قالب نیروهای منقذی خدمت استفاده شد و سازوکار به‌کارگیری کارکنان وظیفه دوره ضرورت، احتیاط و ذخیره در طول جنگ و پس‌از آن می‌توانست بستر مناسبی جهت تأمین نیروی انسانی



در هر مرحله و شرایط دفاعی باشد. وحدت رویه در زمینه فراخوان، سازمان‌دهی و به‌کارگیری وجود نداشته و ندارد.

واقعیت ملموس مبین این است که نظام سیاسی به‌ویژه نیروهای مسلح در شرایط دفاع همه‌جانبه نمی‌توانند فقط به نیروهای کادر، سرباز و داوطلب بسیجی اتکاء نموده و کسانی را که از این مجموعه خارج هستند را نادیده بگیرند. سؤال اساسی این است چگونه می‌توان میان موضوع داوطلبی و اطمینان بخشی جهت حضور به هنگام و کافی در همه عرصه‌های دفاعی پیوندی پویا و پایدار برقرار کرد و از این طریق بسیج عامه مردم بخصوص جوانان مستعد را به یک منبع مطمئن برای تضمین دفاع همه‌جانبه تبدیل کرد.

دفاع همه‌جانبه شامل تمام مؤلفه‌های قدرت ملی است که در این مقاله فقط به مؤلفه نیروی انسانی پرداخته می‌شود و نظر به فقدان مدیریت راهبردی کارآمد جهت بهره‌گیری همه‌جانبه از ظرفیت‌های انسانی کشور در بخش دفاع، نظام جمهوری اسلامی باید در به‌کارگیری نیروهای مردمی موردنیاز بخش دفاع به تدوین راهبردهای مناسب اقدام کند تا از این طریق علاوه بر تضمین استمرار تأمین نیازهای اساسی نیروهای مسلح و جامعه، بار دفاع را نیز بین آحاد مردم که خواستار تأمین امنیت و دفاع در مقابل هجوم بیگانگان به سرزمین و منافع کشور هستند، تقسیم نمود.

هدف اصلی تحقیق دستیابی به راهبردهای نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه در جنگ احتمالی آینده و اهداف فرعی نیز شناسایی عوامل مؤثر (نقاط قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها) نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه در جنگ احتمالی آینده می‌باشد. سؤال اصلی: راهبردهای نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه در جنگ احتمالی آینده کدامند؟ سؤالات فرعی:

۱. قوت‌ها و ضعف‌های جمهوری اسلامی ایران در مؤلفه نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه کدامند؟

۲. عوامل تهدیدزا و فرصت‌آفرین جمهوری اسلامی ایران بر مؤلفه نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه کدامند؟



## مبانی نظری

### الف - پیشینه تحقیق:

با بررسی‌های بعمل آمده موارد تحقیقی ذیل در این زمینه انجام شده:

تحقیقی با عنوان نبرد نامتقارن و تبیین نقش نیروی انسانی در جنگ آینده توسط سید حسین محمدی نجم در سال ۱۳۸۶ در دافوس سپاه به روش کاربردی با رویکرد تحلیل کیفی انجام شده که سؤال تحقیق این بوده که: نیروی انسانی در نبرد نامتقارن در جنگ آینده چه نقشی دارد؟ و نتیجه حاصله تحقیق توصیه‌هایی جهت بهبود استفاده از نیروی مردمی در نبرد نامتقارن تحت عنوان فرماندهی و کنترل اطلاعات مراقبت و شناسایی، طرح‌ریزی عملیاتی، مانور و آتش، لجستیک و محافظت از نیروها بیان گردیده است.

مقاله‌ای با عنوان: نقش بسیج مردمی در دفاع ملی و دفاع همه‌جانبه از ج.ا.ا در برابر تهدیدات ناهمتر از آمریکا توسط آقایان: علیرضا عین‌القضاتی، محمدحسین نیک‌خواه عبدالله پیکرنگار، محمدرضا کمالی در سال ۱۳۹۱ که جزء مقالات برگزیده همایش دفاع ملی، دفاع همه‌جانبه دانشگاه عالی دفاع ملی انجام شد که سوال تحقیق این بود که: راهبرد به کارگیری بسیج در برابر تهدیدات ناهمتر از آمریکا چیست؟ و در نتیجه این مطالعه با بررسی نظری جنگ ناهمتر از به بررسی محیط داخلی و خارجی و سناریوهای احتمالی برای آینده پرداخته و علاوه بر بیان تهدیدات بر خواسته از این محیط برای ج.ا.ا، راهبرد بسیج برای رویارویی با این تهدیدات نیز مطرح شده است. و همچنین رساله‌های تحت عنوان تبیین الگوی بازدارندگی همه‌جانبه دفاعی ج.ا.ا. در مقابل تهدیدات ناهمتر از توسط آقای کریمی سال ۱۳۹۱ در دانشگاه عالی دفاع ملی انجام شد. سوالات تحقیق شامل موارد ذیل بود:

- مهم ترین ابعاد الگوی بازدارندگی همه‌جانبه دفاعی ج.ا.ا. در مقابل تهدیدات ناهمتر از در قالب توانمندی‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری کدامند؟

- مؤلفه‌ها، عوامل و شاخص‌های مرتبط با مؤلفه‌های الگوی بازدارندگی همه‌جانبه دفاعی ج.ا.ا. در مقابل تهدیدات ناهمتر از کدامند؟

- وزن اهمیت مؤلفه‌ها، عوامل در الگوی بازدارندگی همه‌جانبه دفاعی ج.ا.ا. در مقابل تهدیدات ناهمتر از چیست؟

- رتبه‌بندی شاخص‌ها به لحاظ میزان تأثیر در الگوی بازدارندگی همه‌جانبه دفاعی ج.ا.ا. در مقابل تهدیدات ناهمتر از کدام است؟ و نتیجه حاصله این بود که: مؤلفه‌ها، عوامل و شاخص‌های مرتبط با مؤلفه‌های الگوی بازدارندگی همه‌جانبه دفاعی ج.ا.ا. در مقابل تهدیدات ناهمتر از و توانمندی‌های نرم‌افزاری عبارت‌اند از: توانمندی‌های سیاسی، اجتماعی فرهنگی، علمی نوآوری توانمندی‌های سخت‌افزاری عبارت‌اند از: توانمندی نظامی و اقتصادی.



با جمع‌بندی پیشینه‌ها به این نتیجه می‌رسیم که: پیشینه‌های تحقیق بیشتر به لحاظ بیان شیوه‌ها، دیدگاه و گفتمان عالمان و اندیشمندان در زمینه دفاع، جنگ تحمیلی، جنگ‌های اخیر و کنونی در منطقه و نیز جنگ آینده است و این موارد قابلیت و کفایت ارائه مطالب را در تحقیق افزایش خواهد داد.

نقاط افتراق مباحث در حوزه دفاع، جنگ تحمیلی، جنگ‌های اخیر و کنونی در منطقه و نیز جنگ آینده همان مواردی است که در تحقیق به دنبال آن هستیم که شفاف نمودن بعد آموزه‌های دینی و دستیابی به راهبردی مدون در دفاع همه‌جانبه در جنگ احتمالی آینده خواهد بود.

بنابراین می‌توان دریافت که هیچ‌یک از تحقیقات انجام‌شده در حوزه تدوین راهبرد دفاع همه‌جانبه بر اساس آموزه‌های دینی، هشت سال دفاع مقدس، جنگ‌های اتفاق افتاده در منطقه جنوب غرب آسیا و چپستی و چگونگی آن در جنگ احتمالی آینده نیست.

برای احصاء مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های موردنیاز موضوع تحقیق و تدوین چارچوب نظری تحقیق از مبانی نظری مطرح‌شده در پیشینه‌ها استفاده می‌شود.

#### ب- مفهوم شناسی:

**دفاع:** دفاع از امور فطری بشر است و قاعدتاً هر فردی که مورد تجاوز قرار بگیرد به حکم فطرت، حق دفاع از خود را دارد. علاوه بر فطرت، از نظر عقلی نیز زمانی که هر فردی مورد تجاوز قرار بگیرد، به حکم عقل حق دفاع دارد؛ بنابراین اگر متجاوز، عمل تجاوزکارانه‌ای علیه دولتی انجام داد، بر آن دولت است که اقدام به دفاع نماید زیرا «دفاع مشروع» حقی است که به موجب آن هر دولتی حق دارد برای صیانت از تمامیت ارضی و استقلال سیاسی، از آن استفاده نماید. (جعفری، ۱۳۹۱: ۳)

**نیروهای مردمی:** منظور از نیروهای مردمی، عموم مردم کشور ایران، به استثناء کارکنان نیروهای مسلح، هستند که جهت ایفای نقش در نظام دفاعی کشور می‌توانند توسط بخش دفاعی کشور سازمان‌دهی و در شرایط مختلف به خدمت گرفته شوند. (مصطفوی، ۱۳۹۰: ۴۴)

**بسیج:** یعنی آمادگی نیروهای مردمی و داوطلب که با بهره‌گیری از امکانات و تجهیزات ملی، حرکت جمعی خودجوش و منطقی نظامی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی را به طور سازمان‌یافته برای حفظ دستاوردهای انقلاب اسلامی به وجود می‌آورد. (خانی، ۱۳۸۰: ۳۷).

**تأمین نیروی انسانی:** تعیین نیازها، شناسایی منابع نیروی انسانی واجد شرایط برای جذب، آموزش، سازمان‌دهی، حفظ ارتباط و واگذاری به سازمان‌های دفاعی جهت حفظ استعداد سازمانی را تأمین می‌نامند. (مصطفوی، ۱۳۹۰: ۴۴).



- **نظام خدمت وظیفه عمومی:** به سیستمی اطلاق می‌شود که فرایند احضار و تأمین، تربیت و آموزش، سازمان‌دهی و بکارگیری، حفظ و نگهداری و پایان خدمت عمومی سربازان در چارچوب مصوبات قانونی پیگیری می‌نمایند. (یعقوبی، ۱۳۸۰: ۲۴).
- **دفاع همه‌جانبه:** یک نوع دفاع در حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی فرهنگی و نظامی مبتنی بر تمامی امکانات مادی و معنوی کشور در برابر دشمن یا هر عامل تهدیدزایی که حیات سیاسی را با مخاطره روبرو ساخته اطلاق می‌شود. (مرادپیری: ۱۳۹۱: ۳).
- **راهبرد:** راهبرد به معنای تعیین هدف‌های بلندمدت سازمان و گزینش مجموعه‌ی اقدامات و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به این اهداف است (Chandler, 1992: 7). راهی است که ما را به هدف می‌رساند، مأموریت را محقق می‌سازد و به چشم‌انداز معنی می‌بخشد. (حسن بیگی، ۱۳۹۰: ۴۸).
- **قوت:** عواملی که موجب تقویت سازمان می‌شود، یا مجموعه‌ای از توانایی‌هایی که استفاده از آن‌ها موجب تسهیل مقابله با تهدیدها و کاهش نقاط ضعف سازمان می‌شود. عاملی به‌عنوان قوت تلقی می‌شود که مزیت رقابتی یا مهارت (شایستگی) متمایزی برای سازمان باشد. (آهنجی، ۱۳۸۶: ۴۰۴).
- **ضعف:** عواملی که موجب تضعیف سازمان می‌شود، یا مجموعه محدودیت‌ها و تنگناهایی است که موجب تأثیر منفی در وصول به اهداف و یا عدم تحقق آن‌ها می‌شود و یا عوامل و شرایطی که رفع نکردن آن‌ها در فرایند جلوگیری از تهدید در محیط خارجی مانع ایجاد می‌کند. (بوالحسنی ۱۳۹۳ : ۳۱)
- **تهدید:** هر عنصر یا وضعیتی که موجودیت منافع اساسی سازمان یا ارزش‌های حیاتی را به خطر اندازد تهدید محسوب می‌شود. تهدید ضرر بالقوه‌ای است که عوامل بالفعل شدنش هنوز به وجود نیامده است. (کلانتری، ۱۳۹۵: ۴۵)
- **فرصت:** عاملی که به‌صورت بالقوه قابلیت تبدیل به قوت را دارد و یا منفعت بالقوه‌ای که هنوز بالفعل نشده است. فرصت‌ها، عوامل و عناصری هستند که به کمک آن‌ها می‌توان ضعف‌ها را کاهش داد و تهدیدها را کنترل یا خنثی نمود. (حسن بیگی: ۳۹)

<sup>1</sup> -Strange

<sup>2</sup> -Weaknes

<sup>3</sup> -Threat



### ضرورت و اهمیت منابع انسانی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی):

اساس انقلاب اسلامی هم بر انسان‌سازی است و انسان‌سازی در مرتبه‌ی اول، تعمیر دل و آباد کردن جان است. دنیایی که در آن زر و زیور و نعمت باشد، اما انسان از انسانیت و اخلاق و دین‌داری بهره‌ای نبرده باشد، این دنیا به اهل دنیا هم لذتی نخواهد داد؛ آسایشی به بشر نخواهد بخشید. آسایش انسان، ناشی از آن روحیه و اخلاقی است که باید از دین استمداد بشود و سرچشمه بگیرد. دنیایی که در آن، اخلاق و معنویت و دین نباشد، همین می‌شود که امروز شما می‌بینید که در سایه‌ی ننگین و سنگین قدرت ابرقدرت‌ها و تجاوزگران عالم، چه بر سر ملت‌ها آوردند و دارند می‌آورند. (مقام معظم رهبری، ۱۹/۱۰/۱۳۷۰)

برای یک کشور، نیروی انسانی همه‌چیز است. ما اگر نیروی انسانی نداشته باشیم، هیچ‌چیزی نداریم (سخنرانی در دیدار با فرزندان ممتاز شاهد، ۱۳/۰۶/۱۳۷۰). نیروی انسانی در هر کشوری، اساس پیشرفت است. کدام نیروی انسانی پیشرفت را در یک کشور تضمین خواهد کرد؟ نیروی انسانی مؤمن، باوجدان، معتقد به کار و دلسوز (بیانات در اجتماع بزرگ مردم اصفهان، ۸/۸/۱۳۸۰). مهم‌ترین سرمایه‌ی یک کشور و یک نظام، نیروی انسانی است. امروز ما صدها برابر اوایل انقلاب، انسان‌های متخصص و متعهد و کارآمد در بخش‌ها و نقاط مختلف کشورمان داریم که این‌ها محصول دوران انقلاب‌اند؛ انسان‌های باایمانی که حاضرند همه‌ی وجود و توان علمی و انسانی خود را برای کشور و انقلاب و مردم نثار کنند. (امام خامنه‌ای، ۰۸/۱۳۸۰).

### ویژگی‌های جنگ آینده و تأثیر آن بر مؤلفه نیروی انسانی در دفاع همه‌جانبه:

مطالعات آینده‌پژوهی نشان می‌دهد یکی از بهترین روش‌های درک مسائل آینده و ترسیم تصویری شفاف از آینده، شناسایی و تحلیل ویژگی‌های جنگ آینده برای کشورهای درگیر است. رهبر معظم انقلاب اسلامی سخنانی به شرح زیر بیان فرموده‌اند که نشانگر تغییر در ماهیت جنگ‌های آینده نسبت به جنگ‌های گذشته و معاصر است: «ممکن است تهاجمات در آینده، این‌چنین صریح و روباز و سهل‌الدفع نباشد و ممکن است پیچیده‌تر باشد و لذا پیچیدگی و ایمان قوی لازم است. من عرض می‌کنم دفاع از اسلام در دوران نبی اکرم (ﷺ) آسان‌تر از دفاع از اسلام در دوران امیرالمؤمنین (علیه‌السلام) بود. چون اینجا قضیه پیچیده‌تر بود و چنین چیزی در آینده ممکن است. زیرا استکبار جهانی، ابزارهای گوناگونی را در اختیار دارد» (حضرت امام خامنه‌ای، ۱۳۶۹).



**ویژگی‌های عمومی و راهبردی جنگ آینده در سطح قدرت برتر، ضعیف و متوسط عبارت‌اند از:**

- ۱- هم‌افزایی، درهم تنیدگی و تأثیرگذاری متقابل تهدیدهای نظامی با تهدیدهای امنیتی،
- ۲- قدرت غافلگیری بالا (فریب، قدرت مخفی‌سازی، تهاجم دور از انتظار، استقرار دور)،
- ۳- اشراف اطلاعاتی با توجه به امکانات گسترده در فضا، هوا، زمین و دریا،
- ۴- عملیات پُرشدت و متمرکز در زمان کوتاه (گریز از فرسایشی شدن جنگ)،
- ۵- گستردگی عملیات از نظر جغرافیا و بُعد مکان (سطح، زیر سطح، فضا و هوا)،
- ۶- فناوری محور بودن،
- ۷- تکیه بر عملیات مخصوص چند نیرویی،
- ۸- گسترش و سیالیت صحنه جغرافیایی جنگ،
- ۹- تلفیق توانمندی‌ها (سخت نرم و نیمه سخت)،
- ۱۰- حمله به توانمندی‌های راهبردی و مراکز ثقل دشمن،
- ۱۱- بهره‌گیری از عملیات روانی گسترده با استفاده از فنون پیچیده فضای مجازی و رسانه‌ای،
- ۱۲- کاهش چرخه زمان اطلاعات و زمان اجرای عملیات،
- ۱۳- افزایش دقت هدف‌گیری و هوشمندشدن سلاح‌ها (کاهش تعداد هواپیماها و مهمات)،
- ۱۴- نزدیکی سطوح راهبردی، عملیاتی و راهکنشی جنگ،
- ۱۵- هم‌زمانی عملیات در سطوح راهبردی، عملیاتی و راهکنشی،
- ۱۶- عملیات نظامی تأثیرمحور با تمرکز بر نقاط ثقل و ستون فقرات کشور مقابل،
- ۱۷- دور ایستایی جنگ آینده،
- ۱۸- ارزش‌محوری و آرمانی بودن (ایدئولوژی و هدف‌های بلندمدت)،
- ۱۹- مردم‌پایه بودن،
- ۲۰- دریاپایه و هوایاپه بودن (استفاده حداقلی از نیروی زمینی)،
- ۲۱- استفاده از گروه‌های تروریستی تکفیری و فراملی و فرو ملی در محیط قومی مذهبی،
- ۲۲- شناخت‌محور بودن (با استفاده از علوم شناختی)،
- ۲۳- ناهم‌تراز بودن،
- ۲۴- نابرابر بودن،
- ۲۵- قابلیت محور بودن،
- ۲۶- بسیج توانمندی‌ها و مؤلفه‌های قدرت ملی،





۲۸- متنوع شدن محیط تهدیدها و نوع عملیات (چند محیطی) (رشید و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۴)

### واقعات سناریوی جنگ آینده علیه ج.ا.ایران، با نگاهی به جنگ‌های معاصر :

۱) هرچند که درس گرفتن از تاریخ و حوادث آن، یکی از رازهای موفقیت در آینده است، اما تلاش برای درس گرفتن از جنگ‌های گذشته و معاصر، ضمانت لازم را برای کسب موفقیت در آینده و یا فراگرفتن همهٔ درس‌های موردنیاز برای آینده، فراهم نمی‌آورد. زیرا این درس‌ها ممکن است اولاً ما را به این توهم دچار سازد که آینده را انعکاس مستقیم گذشته بپنداریم، ثانیاً ممکن است به برداشت‌های مبهم ما منجر شود و ثالثاً ممکن است به اتکای کاذب یا بیش‌ازحد بر افراد، تجارب و موقعیت‌های خاصی منجر شود که پاسخگوی نیازها و مقتضیات آینده نباشد. درست نظیر توهم، ابهام و اتکاهای اشتباهی که صدام با استفاده از تجارب جنگ با ایران، در مقابل متحدین مرتکب شد و به نتایج زیان‌بار رسید.

۲) درس‌های جنگ‌های معاصر و گذشته، ممکن است تحت تأثیر متغیرهای زیادی (نظیر: منافع، ایدئولوژی، تلقی‌ها و...) قرار داشته باشد که به برداشت‌های متفاوت از یک جنگ توسط دو فرد یا دو کشور متفاوت، منتهی می‌شود.

۳) درس‌های گذشته در مورد نیروی انسانی، مسائل مختلفی از قبیل وضعیت رزمی، سطح آموزش، روحیهٔ عمومی، روحیه رزمی و ... را روشن می‌کند. به طوری که در مورد نقش این عامل در جنگ خلیج فارس، در یک گزارش آمده است: «تسلیحات و سیستم‌های نظامی و دارای تکنولوژی بالا، به تنهایی بدون استفاده‌اند. این جنگ آشکار ساخت که نیروی انسانی، داشتن راهبرد کارآمد و منسجم و... نیز به اندازه سلاح‌های پیشرفته و گران‌قیمت، اهمیت دارند. این بدان مفهوم است که صرفاً فن‌آوری پیشرفته نظامی را به صورت جدای از سایر عوامل در جنگ‌ها، محاسبه نکنیم».



## روش‌شناسی تحقیق:

پژوهش حاضر از لحاظ قلمرو مکانی شامل جغرافیای ج.ا.ایران می‌باشد و راهبردهای نهایی آن برای بازه زمانی پنج‌ساله تدوین شده است. بنابراین نتایج پژوهش، کاربردی و تصمیم‌گرا می‌باشد لذا نوع پژوهش توسعه‌ای کاربردی است.

نوع داده‌های مورد استفاده در این تحقیق، آمیخته (ترکیب دو مجموعه روش‌های پژوهش کمی و کیفی) و به لحاظ روش اجرا و پیاده‌سازی، به روش توصیفی تحلیلی و زمینه‌ای انجام شده است. در رویکرد کمی نیز از روش‌های زمینه‌یابی (پیمایش) و توصیفی استفاده شده است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق با توجه به اینکه حجم جامعه آماری در حوزه‌های منابع انسانی محدود است روش نمونه‌گیری تمام شمار بوده جامعه آماری این تحقیق از صاحب‌نظران و نخبگان نظامی کشور در حوزه‌ی دفاعی تشکیل شده که حداقل دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد بوده و پنج سال در حوزه تخصصی خود کسب تجربه نموده باشند، به‌عنوان جامعه نمونه این تحقیق در نظر گرفته شده‌اند. با توجه به ویژگی‌ها و مشخصه‌های ذکر شده تعداد جامعه نمونه ۲۵ نفر می‌باشد. چون جامعه آماری کمتر از ۱۰۰ نفر می‌باشد، نمونه‌گیری به‌صورت تمام شمار می‌باشد. نیروی انسانی متغیر مستقل است، تعریف عملیاتی آن منطبق بر تعریفی است که در ادبیات تحقیق بیان شده است. راهبردهای دفاع همه‌جانبه متغیر وابسته است، تعریف عملیاتی آن عبارت است از: کاربست تمامی ظرفیت‌ها و مقدرات موجود برای مواجهه با تهدیدهای فراروی نظام است که عرصه‌های اصلی سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و نظامی را در برمی‌گیرد و موضوع آن نه‌تنها تهدیدهای کنونی است، بلکه شامل تهدیدهای آینده نیز می‌شود. (فهرست جامعه نمونه)

در این تحقیق داده‌های لازم با استفاده از دو روش کتابخانه‌ای علمی و تخصصی و روش میدانی، جمع‌آوری شده‌اند برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ بزرگ‌تر از ۰/۷ به‌دست آمده آمد، بنابراین پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد لازم برخوردار می‌باشد.

## تعاریف عملیاتی:

**نیروی انسانی:** در استراتژی دفاع همه‌جانبه به جمعیت مستعد کشور گفته می‌شود که مهبای مقابله با تهدید دشمن می‌باشند.



**دفاع همه جانبه:** اقدامی است از اراده و عزم ملی که در عرصه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، علمی و فناوری و نظامی به منظور دفع تهدید و مقابله با دشمن به کارگیری می‌شود.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

### الف- اطلاعات جمعیت شناختی :

در این مورد با طرح دو سؤال شناسایی سعی در روایی و اعتبار هرچه بیشتر پرسشنامه شده است  
**سؤال ۱: سنوات خدمتی؛** این گزینه جهت تعیین سنوات خدمتی پاسخ‌دهندگان در نظر گرفته شده است.

یافته‌ها بیانگر این است که ۱۶ درصد پاسخگویان دارای سنوات خدمتی پایین‌تر از ۳۰ سال بوده و ۸۴ درصد آنان بالای ۳۰ سال خدمت داشته که نشان‌گر تجربه بالای پاسخ‌دهندگان در تخصص خود است که به جامعه آماری اعتبار فوق‌العاده‌ای می‌دهد.

**سؤال ۲: میزان تحصیلات؛** این گزینه جهت تعیین سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان در نظر گرفته شده است.

یافته‌های پژوهش حاکی از این است که ۵۲ درصد پاسخگویان دارای تحصیلات فوق‌لیسانس و ۴۸ درصد نیز دارای تحصیلات دکترا می‌باشند یعنی تمامی پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکترا بوده و از تخصص و تجربه زیادی برخوردار می‌باشند که به جامعه آماری اعتبار بالایی می‌بخشد.

### ب- روش استفاده از S.O.W.T یا تدوین راهبرد در جنگ احتمالی آینده:

در این تحقیق به منظور تدوین راهبردها از روش نوین تدوین راهبرد دایا استفاده شده که توسط دانشگاه عالی دفاع ملی ارائه گردیده است. خلاصه روش مذکور به شرح ذیل است:

- ۱- مطالعه اکتشافی بر اساس اسناد بالادستی و مدارک موجود و تحقیقات پیشین و مطالعه مبانی نظری اعم از نظریه‌ها، الگوها، راهبردهای موجود و مدل‌ها و تعیین مدل مفهومی.
- ۲- بررسی تخصصی موضوع (متغیرهای تحقیق) و احصاء عوامل تأثیرگذار مربوط از درون آن،
- ۳- مطالعه محیط داخل و خارج و احصاء عوامل تأثیرگذار مربوط،
- ۴- احصاء و تجمیع عوامل تأثیرگذار که از مطالعات بالا و ادبیات تکمیلی حاصل شده‌اند،
- ۵- تفکیک عوامل تأثیرگذار به عوامل داخلی و خارجی با استفاده از پرسشنامه‌های محقق ساخته و وزن دهی به عوامل محیط داخلی و خارجی بر اساس نظر خبرگان،



- ۶- ساخت و معرفی ابزار سنجش وضع موجود محیط داخلی و خارج،
- ۷- ارزیابی وضع موجود عوامل محیط داخلی و خارج و تعیین ضریب اهمیت عوامل،
- ۸- تقسیم عوامل داخلی به قوت‌ها و ضعف‌ها و عوامل خارجی به فرصت‌ها و تهدیدها،
- ۹- تشکیل ماتریس‌های کمی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی،
- ۱۰- تعیین موقعیت راهبردی (تعیین وضع موجود و مطلوب) بر روی محور مختصات دکارتی بر اساس داده‌های حاصل از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی،
- ۱۱- محاسبه زاویه بین بردار وضع موجود و وضع مطلوب و تعیین میزان چرخش راهبردی،
- ۱۲- تعیین درصد تخصیص منابع جهت تقویت نقاط قوت، رفع نقاط ضعف، استفاده از فرصت‌ها و رفع تهدیدها در هر حوزه،
- ۱۳- تدوین گزاره‌های راهبردهای بر اساس رویکرد موقعیت راهبردی و تخصیص منابع جهت رفع ضعف‌ها، ارتقاء قوت‌ها، به‌کارگیری فرصت‌ها و دفع تهدیدها و همچنین اختلاف زاویه وضع موجود با وضع مطلوب.

### ج- شناسایی (استخراج) عوامل محیطی داخلی و خارجی:

به منظور شناسایی عوامل محیطی داخلی و خارجی، ابتدا عوامل مؤثر دفاع همه‌جانبه در حوزه نیروی انسانی که از فصل دوم و با استفاده از مبانی نظری تحقیق احصاء شده از طریق پرسشنامه‌هایی که با نظر خبرگان تنظیم شده بین جامعه آماری توزیع گردید. در این پرسشنامه‌ها نظر جامعه آماری در مورد نوع عوامل مذکور (به‌عنوان یکی از عوامل چهارگانه محیط داخلی و خارج شامل ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات) و همچنین وضع موجود این عوامل، در قالب سؤالات پنج گزینه‌ای (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) که دارای مقادیر کمی معادل عدد ۱ الی ۵ به‌طوری‌که عدد ۱ نشان‌دهنده خیلی کم و عدد ۵ نشان‌دهنده خیلی زیاد، می‌باشند مورد پرسش قرار گرفتند که پس از جمع‌آوری پاسخ‌ها نتایج و جمع‌بندی آن‌ها به شرح زیر است:

جدول ۱: تعداد عوامل محیطی

عوامل محیطی	ضعف‌ها	قوت‌ها	فرصت‌ها	تهدیدات
تعداد	۵ مورد	۱۱ مورد	۸ مورد	۱ مورد



جدول ۲: عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت)

عوامل قوت	عوامل ضعف
۱. ولایتمداری	۱. فقر
۲. رازداری	۲. قانون‌گریزی
۳. روحیه جهادی	۳. بی‌بصیرتی
۴. وفاداری	۴. ناپسامانی
۵. دشمن‌ستیزی	۵. بی‌نظمی
۶. آمادگی و سلامت روحی و روانی	-
۷. رهبری و فرماندهی	
۸. صبر، استقامت و پایداری	
۹. ایمان، اقوی و توکل	
۱۰. آمادگی و سلامت جسمی	
۱۱. کمیت جمعیت	

جدول ۳: عوامل محیط خارجی (عوامل فرصت‌آفرین و تهدیدزا)

عوامل فرصت‌آفرین	
۱. مقبولیت و مشروعیت نظام	۵. نوآوری و فن‌آوری
۲. فرهنگ بسیجی	۶. دانش و مهارت
۳. امنیت	۷. انسجام و همگرایی
۴. خلاقیت	۸. قانون و مقررات
عوامل تهدیدزا	
آسیب‌پذیری در پدافند غیرعامل	

به منظور تجزیه و تحلیل محیط داخلی و بر اساس پرسشنامه‌های تنظیم شده که بین جامعه آماری توزیع و پاسخ‌های اخذ شده از آن‌ها مقادیر به دست آمده برای عوامل محیط داخلی یعنی ضعف‌ها و قوت‌ها، در قالب یک جدول درج و میانگین وضع موجود که بیانگر ضریب اهمیت آن عامل است به همراه نمره موزون هر عامل که حاصل ضرب وزن در ضریب اهمیت است محاسبه و برای هر یک از عوامل ضعف‌ها و قوت‌ها به صورت جداگانه محاسبه و نهایتاً مجموع نمره موزون ضعف‌ها را از مجموع نمره موزون قوت‌ها کم کرده، مقدار کمی برای محیط داخلی به دست می‌آید که نتایج آن به شرح جدول صفحه بعد است:



جدول ۴: ماتریس IFE ارزیابی عوامل داخلی حوزه منابع انسانی (ضعف‌ها)

نمره موزون	وزن	میانگین (ضریب اهمیت)	تعداد جواب‌ها					شماره عامل (ضعف)	ردیف
			زیاد خیلی	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم		
			۵	۴	۳	۲	۱		
۰/۱۸	۱/۱۶	۲/۸۸	۰	۴	۱۴	۷	۰	۱	
۰/۲۰۵	۱/۱۶	۳/۲۸	۱	۷	۱۵	۲	۰	۲	
۰/۱۹۷	۱/۱۶	۳/۱۶	۲	۶	۱۱	۶	۰	۳	
۰/۲۱	۱/۱۶	۳/۳۶	۱	۱۲	۷	۵	۰	۴	
۰/۲۲۵	۱/۱۶	۳/۶	۱	۸	۱۲	۴	۰	۵	
۱/۰۱۷	جمع کل نمرات موزون ضعف‌ها								

جدول ۵: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حوزه منابع انسانی (قوت‌ها)

نمره موزون	وزن	میانگین (ضریب اهمیت)	تعداد جواب‌ها					شماره عامل (قوت)	ردیف
			خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم		
			۵	۴	۳	۲	۱		
۰/۷۲۶	۱/۱۶	۴/۳۶	۱۰	۱۴	۱	۰	۰	۱	
۰/۲۲۵	۱/۱۶	۳/۶	۱	۱۴	۹	۱	۰	۲۱	
۰/۵۷۳	۱/۱۶	۳/۴۴	۱	۹	۱۵	۰	۰	۲۵	
۰/۲۶	۱/۱۶	۴/۱۶	۶	۱۷	۲	۰	۰	۲۲	
۰/۲۶۷	۱/۱۶	۴/۲۸	۱۱	۱۰	۴	۰	۰	۲۴	
۰/۲۰۳	۱/۱۶	۳/۵۶	۰	۱۵	۹	۱	۰	۵	
۰/۲۶۵	۱/۱۶	۴/۲۴	۱۰	۱۲	۲	۱	۰	۶	
۰/۲۳۵	۱/۱۶	۳/۷۶	۵	۱۱	۷	۲	۰	۷	
۰/۲۳۵	۱/۱۶	۳/۷۶	۶	۹	۸	۲	۰	۸	
۰/۲۱۵	۱/۱۶	۳/۴۴	۲	۱۰	۱۰	۳	۰	۹	
۰/۲۵۷	۱/۱۶	۴/۱۲	۸	۱۲	۵	۰	۰	۱۰	
۳/۴۶۱	جمع کل نمرات موزون قوت‌ها								
۲/۴۴۴	تفاضل مجموع نمرات موزون ضعف‌ها از قوت‌ها								



### تجزیه و تحلیل محیط خارجی (ماتریس ارزیابی عوامل خارجی)

بر اساس پرسشنامه‌هایی که بین جامعه آماری توزیع و پاسخ‌های اخذشده از آن‌ها، مقادیر به دست آمده برای عوامل محیطی خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدات، در قالب یک جدول درج و همچنین میانگین وضع موجود که بیانگر ضریب اهمیت آن عامل است به همراه نمره موزون هر عامل که حاصل ضرب وزن در ضریب اهمیت است محاسبه شده و برای هر یک از عوامل فرصت و تهدید به صورت جداگانه محاسبه و نهایتاً مجموع نمره موزون فرصت‌ها را از مجموع نمره موزون تهدیدها کم کرده، مقدار کمی برای محیط خارجی به دست می‌آید که نتایج آن به شرح زیر است:

جدول ۶: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حوزه منابع انسانی (فرصت)

نمره موزون	وزن	میانگین (ضریب اهمیت)	تعداد جواب‌ها					شماره عامل (قوت)	رتبه
			زیاد	متوسط	کم	زیاد	کم		
			۵	۴	۳	۲	۱		
۰/۲۶۵	۱/۱۶	۴/۲۴	۱۰	۱۲	۲	۱	۰	۶	۱
۰/۲۳۵	۱/۱۶	۳/۷۶	۵	۱۱	۷	۲	۰	۷	۲
۰/۲۳۵	۱/۱۶	۳/۷۶	۶	۹	۸	۲	۰	۸	۳
۰/۲۱۵	۱/۱۶	۳/۴۴	۲	۱۰	۱۰	۳	۰	۹	۴
۰/۲۵۷	۱/۱۶	۴/۱۲	۸	۱۲	۵	۰	۰	۱۰	۵
۳/۴۶۱	جمع کل نمرات موزون قوت‌ها								
۲/۴۴۴	تفاضل مجموع نمرات موزون ضعف‌ها از قوت‌ها								

جدول ۷: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حوزه منابع انسانی (تهدید)

نمره موزون	وزن	میانگین (ضریب اهمیت)	تعداد جواب‌ها					شماره عامل (تهدید)	رتبه
			زیاد	متوسط	کم	زیاد	کم		
			۵	۴	۳	۲	۱		
۰/۳۰۲	۱/۹	۲/۷۲	۰	۵	۹	۱	۱	۲۲۳	۱
۰/۳۰۲	جمع کل نمرات موزون تهدیدها								
۳/۱۸۳	تفاضل مجموع نمرات موزون تهدید از فرصت‌ها								



### تعیین موقعیت راهبردی

جهت تعیین موقعیت راهبردی بر روی محور مختصات و تحلیل شکاف، باید از جداول ارزیابی عوامل داخلی نمره موزون ضعف‌ها را از نمره موزون قوت‌ها کسر نمود که عدد حاصل را به نام A نام‌گذاری می‌کنیم.

$$A = \frac{2}{444} = \frac{1}{222} = \frac{3}{666} - \frac{1}{1017} = \frac{3}{661} \Leftrightarrow \text{نمره موزون ضعف‌ها} - \text{نمره موزون قوت‌ها} = A$$

همچنین از جداول ارزیابی عوامل خارجی نمره موزون تهدیدات را از نمره موزون فرصت‌ها کم نموده و آن را به نام B نام‌گذاری می‌کنیم.

$$B = \frac{3}{183} = \frac{0}{302} - \frac{3}{485} \Leftrightarrow \text{نمره موزون تهدیدات} - \text{نمره موزون فرصت‌ها} = B$$

در محور مختصات، روی محور عمودی که در ریاضیات به آن محور X ها گفته می‌شود، عوامل محیطی داخلی یعنی ضعف‌ها و قوت‌ها و روی محور افقی که در ریاضیات به آن محور Y ها گفته می‌شود، عوامل محیطی خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدات قرار می‌گیرند. پس از تعیین نتیجه نمرات موزون عوامل داخلی و خارجی و مشخص شدن امتیاز موزون نهایی آن‌ها در ماتریس‌ها به منظور تعیین موقعیت (وضعیت و جایگاه فعلی) و رویکرد برای تدوین و فرموله کردن راهبردهای دفاع همه‌جانبه در حوزه منابع انسانی، امتیازات فوق را روی محورهای مختصات برابر شکل شماره ۱ مشخص نموده و نقطه حاصل از تقاطع این دو عدد را به دست می‌آوریم. این نقطه وضعیت و موقعیت فعلی ما را در این حوزه نشان می‌دهد. این ناحیه که نقطه در آن قرار گرفته تعیین‌کننده رویکرد فعلی است.

### وضع موجود:

روی محور عمودی مقدار عوامل محیط داخلی که برابر  $\frac{2}{444}$  است را از مرکز محور به سمت قوت‌ها جدا می‌کنیم چون مقدار به دست آمده مثبت است بنابراین باید از مرکز به سمت بالا محور افقی که قوت‌ها را نشان می‌دهد حرکت کرده و  $\frac{2}{444}$  را علامت زده و همین کار را روی محور افقی برای عوامل محیط خارجی انجام داده و مقدار  $\frac{3}{183}$  را علامت زده و چون عدد به دست آمده مثبت است بنابراین به سمت راست محور یعنی فرصت‌ها مقدار  $\frac{3}{183}$  را جدا می‌نماییم. نقاط مشخص شده را باهم تلاقی داده که نقطه وضعیت موجود به دست می‌آید. این نقطه در بخش تهاجمی محور قرار دارد یعنی رویکرد فعلی ما در حوزه منابع انسانی تهاجمی است. این بخش خود به چهار قسمت تقسیم می‌گردد که شامل تهاجمی خفیف، تهاجمی معطوف به قوت، تهاجمی





معطوف به فرصت و تهاجمی شدید می‌گردد. نقطه مشخص شده وضع موجود روی محور در بخش تهاجمی معطوف به فرصت قرار گرفته است.

برای محاسبه فاصله و زاویه نقطه وضع موجود از محور افقی باید خطی از نقطه مشخص شده وضع موجود به مبدأ مختصات رسم نماییم. این خط زاویه‌ای با محور افقی به وجود می‌آورد و مستطیل موجود را به دو مثلث قائم‌الزاویه تقسیم می‌نماید که این خط وتر این دو مثلث است. برای محاسبه میزان زاویه نقطه وضع موجود با محور افقی می‌توان از رابطه فیثاغورث در مثلث‌های قائم‌الزاویه استفاده نمود. اگر وتر را با حرف  $L$  نمایش دهیم برای محاسبه طول وتر در مثلث موجود که دو ضلع  $A$  و  $B$  آن را داریم می‌توان به شرح ذیل عمل نمود:

$$L^2 = A^2 + B^2$$

$$L = 4/0.1 \Leftrightarrow L^2 = 16/0.1$$

در صورتی که زاویه بین وتر و محور افقی را با حرف  $\alpha$  (آلفا) نشان دهیم بنابراین برای محاسبه زاویه آلفا از رابطه  $\text{tg}$  (تانژانت زاویه مورد نظر برابر است با ضلع مقابل زاویه تقسیم بر ضلع مجاور) در مثلث قائم‌الزاویه استفاده نموده و آن را به شرح ذیل به دست می‌آوریم:

$$\text{tg} \alpha = A/B = 0.76 \text{Arctg}(0.76) = 37/51^\circ$$

برابر جدول زوایا در مثلثات عدد  $0.76$  برابر تانژانت  $37/51^\circ$  درجه است بنابراین مقدار زاویه بین وتر و محور افقی برابر  $37/51^\circ$  درجه است که در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.

#### وضع مطلوب:

مطلوب‌ترین وضعیت روی محور مختصات دارای بیش‌ترین مقدار قوت و همچنین بیش‌ترین مقدار فرصت است یعنی در طیف اعدادی که در پرسشنامه‌ها بین ۱ الی ۵ درج شده، مقدار عددی ۵ را دارا می‌باشند بنابراین نقطه ایدئال و مطلوب دارای مختصات ۵ و ۵ است که در ناحیه تهاجمی محور مختصات قرار گرفته و اگر خطی از این نقطه به مبدأ مختصات رسم کنیم زاویه آن با محور عمودی برابر ۴۵ درجه است. برای محاسبه طول این خط که این بخش را به دو مثلث قائم‌الزاویه تقسیم نموده می‌توان از رابطه فیثاغورث در مثلث قائم‌الزاویه استفاده نموده که طبق محاسبات زیر برابر با  $\sqrt{50}$  می‌شود.

$$L^2 = A^2 + B^2$$

$$L^2 = 5^2 + 5^2 = \sqrt{25+25} \Leftrightarrow L = \sqrt{50}$$



بنابراین نقطه مطلوب که باید به سمت آن حرکت نماییم دارای زاویه ۴۵ درجه و طول  $\sqrt{50}$  نسبت به مرکز مختصات است.

### تحلیل راهبردی:

برای رسیدن به وضعیت مطلوب که نقطه مورد نظر آن در ماتریس ارزیابی تعیین موقعیت و اقدام راهبردی مشخص گردیده است باید زاویه و طول چرخش راهبردی را محاسبه نمود. با توجه به مشخص شدن موقعیت نقطه وضع موجود در ماتریس می توان این چرخش را با محاسبه تفاضل زاویه موجود تا وضعیت مطلوب محاسبه نمود. زاویه نقطه وضع موجود یعنی  $37/51$  درجه و زاویه نقطه مطلوب (۴۵ درجه) است بنابراین برای رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب باید چرخش  $7/49$  درجه ای که این دو عدد است مخالف عقربه های ساعت داشته باشیم.

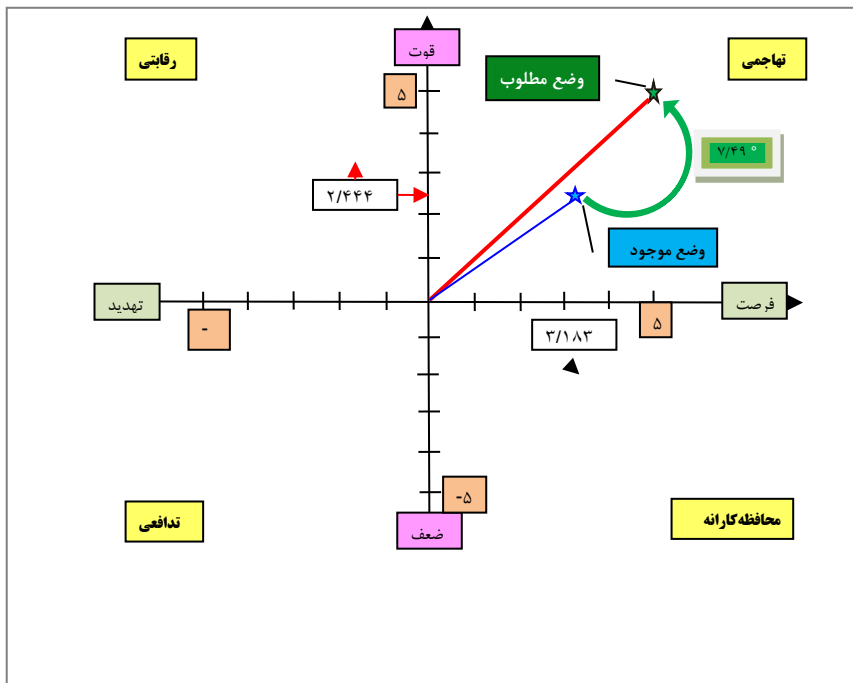
$$^{\circ} 7/49 - 37/51^{\circ} - 45^{\circ} = \text{زاویه چرخش راهبردی}$$

به منظور محاسبه پیمایش طولی از وضع موجود به وضعیت مطلوب نیز باید طول محاسبه شده وضعیت موجود از طول محاسبه شده وضع مطلوب کم نماییم تا مقدار طولی که در طول چرخش باید طی نماییم نیز به دست آید یعنی باید  $\sqrt{50}$  که طول وضعیت مطلوب از مرکز ماتریس است را منهای  $3/06$  که طول نقطه وضع موجود از مرکز ماتریس است، کرده تا مقدار چرخش طولی به دست آید بنابراین خواهیم داشت:

$$\sqrt{50} - 3/06 = 4/01$$

بنابراین در چرخش راهبردی و رسیدن به وضعیت مطلوب علاوه بر چرخش  $7/49$  درجه ای باید از بعد طولی نیز  $3/06$  واحد به سمت خارج از مرکز ماتریس تا رسیدن به نقطه مطلوب طی نماییم.





شکل ۱: ماتریس ارزیابی، تعیین موقعیت و اقدام راهبردی حوزه منابع انسانی

تخصیص منابع به عوامل چهارگانه محیط داخلی و خارجی

میزان تخصیص منابع موجود به منظور فراهم آوردن مقدمات و اقدامات لازم برای "ارتقاء و به کارگیری قوت‌ها"، "رفع ضعف‌ها"، "ایجاد و به کارگیری فرصت‌ها" و "دفع تهدیدات" با توجه به نمرات موزون هر یک از عوامل محیطی داخلی و خارجی به دست آمده از پرسشنامه‌ها و کسب نظر خبرگان می‌بایست در تدوین راهبردها مورد ملاحظه قرار گیرد.

جدول ۸: میزان تخصیص منابع به عوامل چهارگانه محیطی در حوزه منابع انسانی

درصد تخصیص منابع	ارتقاء و به کارگیری قوت‌ها	رفع ضعف‌ها	ایجاد و به کارگیری فرصت‌ها	دفع تهدیدات
۰/۳۵۱۹	۰/۲۳۲۵	۰/۳۴۶۴	۰/۰۶۹۰	



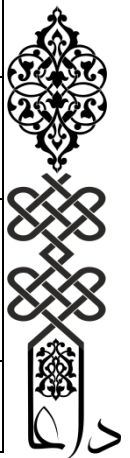
## نتیجه‌گیری و پیشنهاد:

### الف- نتیجه‌گیری

از آنجایی که جوهره راهبرد، تمرکز بر موضوعات اساسی با استفاده از عوامل برتر ساز است به طوری که باید ضمن آنکه بتواند ضعف‌ها و تهدیدات را پاسخ دهد، اهداف را محقق کند. لذا پس از تعیین موقعیت راهبردی و تحلیل شکاف بین وضع موجود و وضع مطلوب و تخصیص منابع تعیین شده (اوزان چهارگانه محیط داخل و خارج) و بر اساس اهداف بیان شده و به منظور رسیدن به وضع مطلوب، راهبردهای دفاع همه‌جانبه در حوزه منابع انسانی با استفاده از عوامل برتر ساز (قوت‌ها و فرصت‌ها) به منظور رفع ضعف‌ها و پاسخ به تهدیدات، توسط یک گروه از نخبگان حوزه منابع انسانی و به روش نخبگی تعداد ۱۱ گزاره راهبردی، تدوین و با استناد به شماره عامل‌های محیطی مربوطه که در تدوین هر گزاره راهبردی مورد استفاده قرار گرفته است در قالب یک جدول به شرح ذیل ارائه گردید:

جدول ۹: گزاره‌های راهبردی حوزه منابع انسانی به همراه شماره عوامل برتر ساز، ضعف‌ها و تهدیدها

ردیف	راهبرد	استفاده از عامل برتر ساز	رفع ضعف‌ها و تهدیدات
۱	تقویت بنیه اعتقادی، بصیرتی و ولایت‌پذیری از طریق توسعه آموزش‌های عقیدتی سیاسی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های مذهبی، فرهنگی و انقلابی و استفاده از امکانات رسانه‌ای و فناوری اطلاعات روزآمد.	S1+O5+s9	T1+W3
۲	تقویت نظم و انضباط اجتماعی از طریق ایجاد و توسعه زیرساخت‌های فرهنگی، قانونی و آموزشی، با بهره‌گیری از علوم و فنون فرهنگی و هنری پیشرفته.	O8+O5+O6+O2+S7+S6+S10	T1+W2+W5
۳	عمومیت بخشی به فرهنگ و تفکر بسیجی در جامعه از طریق منزلت بخشی، گفتمان سازی و الگوسازی با بهره‌گیری از امکانات آموزشی، رسانه‌ای به ویژه فضای مجازی.	O2+O5+O8+S2+S3+S4	T1+W4
۴	بهبود بنیه اقتصادی و معیشتی مردم از طریق افزایش درآمد سرانه ملی با ایجاد و توسعه زیرساخت‌های تولید و اشتغال در چارچوب سیاست‌های اقتصاد مقاومت با بهره‌گیری از الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت.	S6+O6+O8+O4+S11	T1+W1+W4+W2
۵	تقویت روحیه جنگاوری (سلحشوری) و دشمن‌ستیزی از طریق نهادینه‌سازی ارزش‌های جهادی اسلام با بهره‌گیری از تجارب	S3+S5+O2+S9+S10	T1+W3



		به‌کارگیری کارکنان وظیفه و بسیجی در سطح گسترده و ملی
T1+W3	S8+S9+O2	ارتقاء آستانه تحمل عمومی از طریق توسعه فرهنگ صبر و استقامت با بهره‌گیری از آموزه‌های دینی، فرهنگی و تاریخی
T1+W3	S9+O2+O6	تقویت باورهای عمومی و ارتقاء دانش و رفتار در راستای توسعه پدافند غیرعامل از طریق ایجاد و توسعه فرهنگ و گفت‌وگو عمومی پدافند غیرعامل با بهره‌گیری از امکانات آموزشی و رسانه‌ای و فضای مجازی.

جدول ۱۰: اولویت راهبردها بر اساس مقادیر مطلوبیت راهبردها

رتبه	راهبرد	استفاده از عامل برتر ساز	رفع ضعفها و تهدیدات
۸	تقویت وحدت و انسجام ملی از طریق توسعه همگرایی و تقویت مذاهب، قومیت‌ها و جریان‌های سیاسی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های دینی، ملی، سیاسی و فرهنگی اجتماعی	O7+O3+S8+S1	T1+W3
۹	تحقق بسیج ده‌ها میلیونی و ساماندهی قشر عظیم کارکنان وظیفه از طریق ایجاد و توسعه زیرساخت‌های ملی برای سازمان‌دهی عموم مردم در دفاع همه‌جانبه با بهره‌گیری از تجارب انقلاب و دفاع مقدس	S1+S3+S4 O2+O3+O6+S8+S7	T1+W3+W4
۱۰	تقویت آمادگی جسمانی دفاعی- رزمی از طریق توسعه ورزش‌های همگانی در سطوح مختلف اجتماعی با بهره‌گیری از امکانات ملی در حوزه‌های مختلف.	S6+S3+S1 O+O2+S8	T1+W4
۱۱	تقویت فرهنگ قانون‌گرایی و تبعیت از مقررات در سطح جامعه از طریق نهادینه‌سازی، گفت‌وگو سازی، تربیت و آموزش آحاد مردم به‌ویژه کودکان و نوجوانان با بهره‌گیری از نظام آموزشی و فرهنگی کشور.	O6+O8+O1+S1+	T1+W2+W4+W5



### مطلوبیت و اولویت راهبردها

پس از ارزیابی راهبردها از طریق جدول SWOT<sup>۱</sup> با استفاده از فن تعیین رجحان ترتیبی به وسیله تکنیک شباهت به جواب ایده‌ال که به روش Topsis<sup>۲</sup> معروف است، نسبت به تعیین مطلوبیت راهبردها و سپس بر اساس مقادیر مطلوبیت‌ها، راهبردها طبق جدول زیر اولویت‌بندی گردیدند.

شماره اولویت	اولویت اول	اولویت دوم	اولویت سوم	اولویت چهارم	اولویت پنجم
شماره راهبرد	راهبرد ۵	راهبرد ۲	راهبرد ۴	راهبرد ۱	راهبرد ۳
مقادیر مطلوبیت	۰/۷۷۵۵	۰/۷۴۸۳	۰/۵۱۹۳	۰/۴۵۹۱	۰/۳۶۸۷

با توجه به مطلوبیت‌های به‌دست‌آمده، لیست راهبردها به ترتیب اولویت به شرح ذیل است: راهبرد «۵» با اولویت اول: تقویت و تعمیق وحدت و انسجام ملی از طریق توسعه همگرایی، تقویت مذاهب، قومیت‌ها و جریان‌های سیاسی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های دینی، ملی، سیاسی و فرهنگی اجتماعی.

**راهبرد «۲» با اولویت دوم:** گسترش کمی و کیفی جمعیت به منظور تحقق بسیج ده‌ها میلیونی و دستیابی به پدافند غیرعامل مطمئن (مطلوب) از طریق توسعه زیرساخت‌های ملی، فرهنگ و گفتمان عمومی با بهره‌گیری از امکانات آموزشی، فضای مجازی و تجارب انقلاب اسلامی و دفاع مقدس. راهبرد «۴» با اولویت سوم: تقویت و تعمیق روحیه جنگاوری و دشمن‌ستیزی از طریق نهادینه‌سازی ارزش‌های جهادی اسلام با بهره‌گیری از آموزه‌های دفاع مقدس.

راهبرد «۱» با اولویت چهارم: گسترش و تعمیق بنیه اعتقادی و ولایت‌پذیری در چارچوب فرهنگ و تفکر بسیجی از طریق، توسعه آموزش‌های عقیدتی سیاسی، منزلت‌بخشی، گفتمان‌سازی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های مذهبی، فرهنگی، آموزشی، رسانه‌ای.

راهبرد «۳» با اولویت پنجم: تأمین معیشت مردم از طریق افزایش سرانه ملی با ایجاد و توسعه زیرساخت‌های تولید و اشتغال در چارچوب اقتصاد مقاومتی با بهره‌گیری از الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت.



1 . Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

2 . Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution

## ب- پیشنهادها

۱- نظر به اینکه کشور ج.ا.ا. دائماً در معرض تهدید بیگانگان است و هیچ دفاعی مطمئنی منهای حضور همه جانبه مردم محقق نمی شود، با این وصف بر اساس راهبردهای تدوین شده نسبت به تدوین و اجرای سازوکارهای مناسب که پیوند و رابطه ناگسستنی بین دفاع ملی با موجودیت و منافع حیاتی آحاد مردم به طور مستقیم برقرار شود (الگو پردازی، فرهنگ سازی، تدوین قانون و...) به نحوی که دفاع تمام عیار در برابر هر تهدیدی (اعم از سخت و نرم) را جزء وظایف اساسی و روزمره خود بشناسند. بدیهی است در چنین فرضی، شدیدترین تهدید قادر به غلبه بر قدرت ملت نخواهد شد.

۲- از آنجایی که روند رو به رشد پیری جمعیت ایران نگران کننده است، سرمایه گذاری مادی و معنوی برای رشد کمی و کیفی جمعیت کشور امری اجتناب ناپذیر است. بنابراین ضروری است با تشویق ازدواج به ازدیاد نسل، احیاء جمعیت جوان در کشور و تقویت و تعمیق ارزش های دفاعی، روحیه سلحشوری، جنگاوری و دشمن ستیزی همه اقشار بخصوص جوانان داوطلب و کارکنان وظیفه بیش از پیش در دستور کار مسئولان امر قرار گیرد.

۳- راهبردهای پنج گانه به دستگاه های سیاست گذاری و قانون گذاری و اجرایی ذی ربط ارسال شود تا در تدوین سیاست ها و قانون و مقررات و تدوین برنامه های پنج ساله و سالانه ناظر به جمعیت کشور مورد عنایت قرار بدهند.



**فهرست منابع:****الف - منابع فارسی**

- قران کریم، ترجمه، مکارم شیرازی، ناصر، قم، انتشارات اشکذر.
- امام خمینی (ره)، سید روح‌الله، بیانات در جمع فرماندهان و آحاد کارکنان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در تاریخ ۱۳۶۷/۶/۲۶.
- آهنچی، محمد. (۱۳۸۶) مدیریت استراتژیک، نگرشی نو بر مدیریت استراتژیک در تئوری و عمل. تهران: انتشارات دستان
- بوالحسنی، خسرو، (۱۳۹۲)، رساله دکتری، بررسی ژئوپلیتیک ترکیه و تأثیر آن بر راهبرد دفاعی امنیتی ج.ا. ایران، دعا.
- پیری، هادی مراد، (۱۳۹۲)، پروژه جنگ شهری، تهران، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.
- حسن‌بیگی، ابراهیم، (۱۳۹۰). مدیریت راهبردی، تهران، انتشارات سمت، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی دانشگاه عالی دفاع ملی.
- حیدری، کیومرث، قمری؛ موسی‌الرضا؛ کلانتری، فتح‌اله (۱۳۹۳). راهبردشناسی جنگ‌های آینده، تهران، نشر آجا.
- جعفری طهرانی، پیمان و دولتی، حسن، (۱۳۹۱)، شناسایی عوامل تأثیرگذار بر دفاع ملی و همه‌جانبه حوزه دریا، خلاصه مقالات برگزیده همایش دفاع ملی، دفاع همه‌جانبه، جلد دوم، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران
- خانی، مهدی (۱۳۸۰). درآمدی بر شناخت بسیج، تهران، مؤسسه فرهنگ و دانش.
- درودیان، محمد (۱۳۷۳) تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق، جلد دوم جهت بازبانی ثبات، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ سپاه.
- رشید، غلامعلی و همکاران، (۱۳۹۳)، مقاله جنگ آینده، فصلنامه شماره ۴۸ راهبرد دفاعی، تهران، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.
- رضایی، سیاوش (۱۳۹۱). قدرت بازدارندگی نیروهای مسلح ج.ا.، دانشگاه عالی دفاع ملی، مقالات برگزیده همایش دفاع ملی، دفاع همه‌جانبه.
- عسکری، محمود و آقاجانی، احمد (۱۳۹۱) عوامل و ویژگی‌های سیاست دفاعی ج.ا. ایران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ سپاه.





- عین القضاتی، علیرضا؛ نیکخواه، محمدحسین؛ پیکرنگار، عبدالله؛ کمالی، محمدرضا (۱۳۹۱). نقش بسیج مردمی در دفاع ملی و دفاع همه جانبه از ج.ا.ا در برابر تهدیدات ناهمتر از آمریکا، دانشگاه عالی دفاع ملی، مقالات برگزیده همایش دفاع ملی، دفاع همه جانبه.
- کریمی، حمید (۱۳۹۱) تبیین الگوی بازدارندگی همه جانبه دفاعی جمهوری اسلامی ایران، در مقابله با تهدیدات ناهمتر از، پایان نامه دکتری دانشگاه عالی دفاع ملی.
- کلانتری، فتح الله (۱۳۹۵) رساله دکتری، نقش عوامل ژئوپلیتیکی بر راهبرد دفاعی امنیتی ج.ا.ایران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
- محمدی نجم، سیدحسین (۱۳۸۷) نبرد نامتقارن و تبیین نقش نیروی انسانی در جنگ آینده، دافوس سپاه.
- مصطفوی، سید رضا (۱۳۹۰) تدوین و تعیین راهبردهای بهره گیری از نیروهای مردمی در تأمین نیازمندی های انسانی در بخش دفاع در شرایط مختلف، مرکز تحقیقات راهبردی، گروه مدیریت راهبردی و منابع انسانی.
- نوروزی، محمدتقی (۱۳۸۵) فرهنگ دفاعی امنیتی، تهران: انتشارات سنا.

#### ب- منابع انگلیسی

- Chandler, Alfred (1992), Strategy and Structure, Cambridge, MIT Press.
- The preparation of human resource strategies in all out defense at future possible war

#### ج- سایت

امام خامنه ای (مدظله العالی)، سید علی، بیانات قابل دسترسی در وبگاه: [WWW.Khamenei.ir](http://WWW.Khamenei.ir)



