

## الگوی تحول در خدمت وظیفه تخصصی مبتنی بر رویکرد سناریونگاری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های زیست‌بوم علم، فناوری و نوآوری

حیدر نجفی رستاقی<sup>۱\*</sup>

مهدی احمدیان<sup>۲</sup>

نوع مقاله: پژوهشی

### چکیده

با توجه به تحولاتی که در چنددهه اخیر در مفهوم دفاع و امنیت بوجود آمده است، نیاز به بازنگری در الگوهای دفاعی کشور به ویژه در موضوع خدمت نظام وظیفه عمومی و تخصصی احساس می‌شود. از این حیث توجه به تحول متناسب با نیازهای امنیتی فراتر از امنیت سخت همچون تمرکز بر توسعه زیست بوم علمی به عنوان رکن پیشرفت کشور حائز اهمیت است. هدف از این پژوهش، آینده پژوهی خدمت وظیفه تخصصی مبتنی بر رویکرد سناریونگاری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های زیست بوم علم، فناوری و نوآوری است. نوع تحقیق مبتنی بر رویکرد کیفی بوده و از روش سناریونگاری بهره‌گیری شده است. جامعه مورد بررسی دانشجویان و دانش‌آموختگان مشمول خدمت وظیفه تخصصی بوده و تجزیه و تحلیل مبتنی بر روش‌های توصیفی آماری انجام گرفته و روایی و پایایی نیز در چارچوب مطالعات کیفی مدنظر است. در ترسیم تصاویر آینده، دو عدم قطعیت در «تحول بوروکراتیک خدمت» و همچنین «میزان تنوع خدمات» پژوهشی شناسایی شد، که به توسعه چهار سناریو انجامید: اصلاحات تدریجی خدمات پژوهشی، تحول سیستمی خدمات پژوهشی، توسعه محدود خدمات علمی و تحول سیستمی انواع خدمات علمی. فراتر از سناریوهای کوتاه‌مدت، دورنمایی از گسترش خدمات تخصصی به انواع خدمات تخصصی پژوهشی، فناوری، کارآفرینی و کنشگری اجتماعی طرح شده است و یافته‌ها نشان می‌دهد که هدایت خدمت وظیفه به سوی زیست‌بوم دانش‌بنیان منجر به تحول اساسی در این عرصه خواهد گردید.

### واژگان کلیدی:

خدمت وظیفه عمومی، آینده پژوهی، خط مشی‌گذاری، سناریونویسی، عدم قطعیت، نخبان.

<sup>۱</sup> دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش خط‌مشی‌گذاری عمومی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> دکتری آینده‌پژوهی دانشگاه تهران و عضو هیات‌علمی دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران.

\* نویسنده مسئول: Email: [heidar.najafi@ut.ac.ir](mailto:heidar.najafi@ut.ac.ir)



## مقدمه

طبق قانون اساسی «دولت موظف است برای همه افراد کشور برنامه و امکانات آموزشی نظامی را بر طبق موازین اسلامی فراهم نماید، به طوری که همه افراد همواره توانایی دفاع مسلحانه از کشور و نظام جمهوری اسلامی ایران را داشته باشند» (قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، اصل ۵۱). مستعدین و نخبگان در هر جامعه‌ای به عنوان منابع انسانی توانمند و موثر در تحولات گوناگون مدیریتی و اجتماعی به شمار آمده و از این حیث همواره مورد توجه مسئولان و سیاست‌گذاران قرار می‌گیرند. از جمله عرصه‌های کلیدی در بهره‌گیری از مستعدین برتر در کشور، خدمت نظام وظیفه تخصصی است و در صورتی که برنامه‌ریزی مناسبی در این زمینه صورت نگیرد، فرصت‌های موجود در زمینه راهبری و بکارگیری نخبگان ممکن است به تهدید ملی تبدیل گردد. هر چند در طی سال‌های اخیر، خدمت نظام وظیفه تخصصی در قالب‌هایی همچون طرح جایگزین خدمت، کسری خدمت و ... منجر به بهینه نمودن این فرآیند گردیده، ولی به نظر می‌رسد هنوز مدل کنونی خدمت وظیفه تخصصی برای مستعدین فکری و علمی دچار چالش‌ها و آسیب‌هایی است که بررسی و آسیب‌شناسی وضعیت الگوی کنونی، منجر به ارائه راهکارهایی برای بهبود و ارتقای مدل موجود شده و از این حیث حائز اهمیت است.

با توجه به قرار گرفتن کشور در پنجره جمعیتی و افزایش نسل جوان تحصیل کرده کشور و قرار گرفتن این نسل جمعیتی در دوره سنی خدمت وظیفه و با توجه به پیامدهای سربازی در حوزه‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و ... بازنگری در فرآیندها و سازوکارهای خدمت وظیفه تخصصی ضروری به نظر می‌رسد. در صورتی که بتوان خدمت وظیفه را در راستای حل مسائل و چالش‌های کشور و ارتقای سطح زیست‌بوم علم، فناوری و نوآوری کشور خصوصاً در عرصه اشتغال و کارآفرینی، اثربخش و هم‌افزا نمود، از یک سو هم بخش زیادی از چالش‌ها و نیازهای کشور در حوزه بهره‌گیری از نیروی انسانی جوان رفع گردیده و هم از سوی سرمایه اجتماعی نظام در نگرش عمومی ارتقا خواهد یافت. ولی در صورتی که فرایندها و سازوکارهای خدمت وظیفه دچار کژکارکردی باشد، هم ناکارآمدی در نظام مدیریت منابع انسانی ملی رخ داده و هم منجر به اتلاف منابع و عمر هزاران جوان تحصیل کرده در این حوزه خواهد گردید. بر همین اساس در این پژوهش به دنبال فهم سناریوهای آینده خدمت وظیفه با هدف ارائه الگویی جهت بهبود سازوکارهای خدمت وظیفه تخصصی در این زمینه خواهیم بود.

با افزایش تغییرات و دگرگونی‌ها و ظهور پدیده‌های پیچیده، اتکا به روش‌های برنامه‌ریزی مبتنی بر پیش‌بینی، جوابگوی نیاز مدیریت‌های کلان کشورها نبوده و سایه سنگین عدم قطعیت‌ها و ظهور رویدادهای ناپیوسته و شگفت‌انگیز، وضعیت را به گونه‌ای دگرگون کرده که

پیش‌بینی آینده در دنیای پر تحول برای برنامه‌ریزان، امری دشوار به نظر می‌رسد. عدم توانایی در پیش‌بینی دقیق آینده و همچنین پیچیدگی‌های ناشی از تغییرات روزافزون باعث شد تا محققان از قابلیت‌های دانش نوظهور آینده‌پژوهی، بهره برده و آینده‌نگاری را وارد بطن فعالیت‌های برنامه‌ریزی کنند (پورمحمدی و دیگران، ۱۳۸۹).

بر اساس رویکرد آینده‌پژوهانه، مسئله اصلی پژوهش کنونی بررسی آینده خدمت وظیفه تخصصی در ایران و سناریوهای پیشنهادی در این زمینه است. اهداف این پژوهش شامل آسیب‌شناسی، شناسایی پیشران‌ها و عدم قطعیت‌ها و تدوین سناریوهای آینده خدمت وظیفه تخصصی می‌باشد. سؤال این پژوهش نیز بدین‌گونه قابل طرح است که آینده خدمت وظیفه تخصصی در ایران چگونه بوده و مهمترین پیشران‌ها، عدم قطعیت‌ها و سناریوها در این زمینه شامل چه مواردی است که در ادامه پس از بررسی مبانی نظری و آسیب‌شناسی وضع موجود به پاسخ این پرسش‌ها خواهیم پرداخت.

### مبانی نظری پژوهش

سربازی در واژه به معنای باختن سر، جان‌فشانی کردن، تا پای جان در رزم ایستادن و جان باختن است. (لغت‌نامه دهخدا) و بر اساس ماده ۲ قانون خدمت وظیفه عمومی هر فرد ذکور که طی وارد سن ۱۸ سالگی می‌شود، مشمول مقررات خدمت وظیفه عمومی خواهد شد. (قانون خدمت وظیفه عمومی، ماده ۲) ماده نخست قانون خدمت وظیفه عمومی مصوب چنین اعلام میدارد: «دفاع از استقلال و تمامیت ارضی و نظام جمهوری اسلامی ایران و جان و مال و ناموس مردم، وظیفه دینی و ملی هر فرد ایرانی است و در اجرایی این وظیفه کلیه اتباع ذکور دولت جمهوری اسلامی ایران مکلف به انجام خدمت وظیفه عمومی برابر مقررات این قانون می‌باشد و هیچ فرد مشمول خدمت وظیفه عمومی را جز در موارد مصرحه در قانون نمی‌توان از خدمت معاف کرد». (قانون خدمت وظیفه عمومی، ماده ۱). بر اساس ماده چهارم قانون خدمت وظیفه عمومی مصوب سال ۱۳۶۳ خدمت وظیفه عمومی در ایران ۳۰ سال است که به چهار دوره تقسیم می‌شود. خدمت دوره ضرورت (۲ سال)، دوره احتیاط (۸ سال)، دوره ذخیره اول (۱۰ سال) و دوره ذخیره دوم (۱۰ سال). همچنین این قانون به شورای عالی دفاع اجازه می‌دهد در شرایطی که تعداد مشمولان مازاد بر نیاز باشد، طول دوره ضرورت به ۱۸ ماه کاهش یابد (قانون خدمت وظیفه عمومی ماده ۴).

با توجه به این که موضوع این پژوهش پیرامون خدمت وظیفه تخصصی می‌باشد به آیین‌نامه‌ها و قوانین بنیاد ملی نخبگان در این حوزه نیز دارای ارتباط موضوعی است. بنیاد ملی نخبگان

بعنوان یکی از ذی‌نفعان مرتبط با خدمت وظیفه با محوریت نخبگان دارای آئین‌نامه‌هایی در این زمینه می‌باشد. در راستای اجرای بند ۱ ماده ۳ از اساسنامه بنیاد ملی نخبگان و به منظور اجرای اقدام‌های ملی مرتبط از سند راهبردی کشور در امور نخبگان، آیین‌نامه «شناسایی و پشتیبانی از دانش‌آموختگان برتر دانشگاهی» مطرح می‌گردد. این آیین‌نامه در راستای تسهیلات هدایت و توانمندسازی نخبگان و استعداد‌های برتر بوده که یکی از محورهای این تسهیلات خدمت نظام وظیفه تخصصی، برای بهره‌مندی دانش‌آموختگان برتر دوره‌های کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی از خدمت نظام وظیفه تخصصی است. تسهیلات بنیاد ملی نخبگان در زمینه نظام وظیفه در سه محور «نظام وظیفه دانش‌آموختگان برتر دانشگاهی»، «نظام وظیفه دانش‌آموختگان برتر غیر مقیم» و «نظام وظیفه فناور» قرار دارد.

اقتصاددانش‌بنیان<sup>۱</sup> به عنوان رویکردی نوین در سیر تکامل رویکردهای اقتصادی نقش حائز اهمیتی در توسعه کشورهای پیشرفته داشته و بخش قابل توجهی از درآمدهای ملی و تولید ناخالص کشورهای را تشکیل می‌دهد. «موج اول» انقلاب کشاورزی بود که به مرحله شکارگری پایان داد، موج دوم همانی است که کارشناسان تاریخ اقتصادی و اجتماعی از آن با عنوان انقلاب صنعتی نام می‌برند و بالاخره، موج سوم، که به اعتقاد الوین تافلر از دهه ۱۹۵۰ آغاز شد، به ورود جامعه صنعتی به عصر فراصنعتی منجر گردید. در ایران تعریف از اقتصاد دانش‌بنیان تاکنون بیشترین کاربرد را در سیاست‌گذاری داشته است و گواه آن نیز رویکرد دستیابی و توسعه فناوری‌های پیشرفته در اکثر سیاست‌های حوزه علم، فناوری و نوآوری کشور- از جمله قانون حمایت از شرکتهای دانش‌بنیان، طرح‌های کلان ملی شورای عالی عتف و معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، راه اندازی ستادهای ویژه توسعه فناوری و تعیین اولویت‌های موضوعی نقبشه جامع علمی کشور است (قاسمی، فقیهی، علیزاده، ۱۳۹۷).

مروری (۱۳۹۳) سه دسته تعریف عمده برای اقتصاد دانش بنیان استخراج کرده است. الف) اقتصاد دانش‌بنیان به عنوان یک پارادایم جدید و یک تعریف رادیکال در اقتصاد (ب) اقتصاد دانش‌بنیان معادل بخش‌هایی با فناوری پیشرفته و به خصوص فناوری اطلاعات و ارتباطات و ج) اقتصاد دانش‌بنیان حاصل کاربرست دانش و بخش‌های دانش‌محور در افزایش بهره‌وری همه بخش‌های اقتصادی از طریق نوآوری. در اسناد بالادستی کشور نیز توجه ویژه‌ای به مفهوم اقتصاد دانش‌بنیان گردیده است. در سیاست‌های کلی علم و فناوری به «ساماندهی و تقویت نظام‌های نظارت، ارزیابی، اعتبارسنجی و رتبه‌بندی در حوزه‌های علم و فناوری»<sup>۲</sup>، «ساماندهی نظام ملی

<sup>۱</sup> Knowledge-based economy

<sup>۲</sup> سیاست‌های کلی علم و فناوری بند ۳-۲

آمار و اطلاعات علمی، پژوهشی و فناوری جامع و کارآمد»<sup>۱</sup> و «مدیریت دانش و پژوهش و انسجام بخشی در سیاست گذاری، برنامه ریزی و نظارت راهبردی در حوزه علم و فناوری و ارتقاء مستمر شاخص ها و روزآمدسازی نقشه جامع علمی کشور با توجه به تحولات علمی و فنی در منطقه و جهان»<sup>۲</sup> اشاره شده است. در نقشه جامع علمی کشور نیز «اصلاح ساختارها و نهادهای علم و فناوری و انسجام بخشیدن به آنها و هماهنگ سازی نظام تعلیم و تربیت، در مراحل سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان»<sup>۳</sup> مدنظر بوده است که اقتصاد دانش بنیان به عنوان یکی از زیرنظام های اصلی ساختارهای علم و فناوری به شمار می رود. از منظر سازمان همکاری های اقتصادی و توسعه (OECD)<sup>۴</sup> «اقتصاد دانش بنیان گونه ای از اقتصاد است که به طور مستقیم بر پایه تولید، توزیع و استفاده از دانش و اطلاعات بنا شده باشد. در چنین اقتصادی دانش، محرک بهره وری و رشد اقتصادی است و بر نقش اطلاعات، فناوری و آموزش بر عملکرد اقتصادی توجه ویژه ای می شود» (قاسمی، فقیهی، علیزاده، ۱۳۹۷). بر اساس تعریف کمیته اجرایی سازمان همکاری های اقتصادی آسیا - اقیانوسیه (APEC)<sup>۵</sup> تعریف سازمان همکاری های اقتصادی و توسعه را بسط داده است. بر اساس تعریف اوپک، «در اقتصاد دانش بنیان، تولید، توزیع و بازدهی دانش محرک اصلی رشد اقتصادی، ثروت و خلق و اشتغال در تمامی سطوح صنایع است» و به این ترتیب تمامی بخش های اقتصادی می توانند دانش پایه باشند. (قاسمی، فقیهی، علیزاده، ۱۳۹۷)

### پیشینه های پژوهش

در ادبیات پژوهشی بین المللی برخی از تحقیقات حوزه سربازی مورد بررسی قرار گرفته است. گاد و همکاران (۱۹۹۱) در پژوهشی با عنوان «خدمت سربازی، موقعیتی برای شروع» به این مسأله پرداخته اند که آموزش ضمن خدمت تأثیر مثبتی بر اشتغال، درآمد و آموزش پس از خدمت دارد. نگرش سربازان از ارزش خدمت با سهولت یافتن اولین شغل پس از خدمت، تمایل به استخدام تمام وقت، درآمد ماهانه بالاتر و پیشرفت تحصیلی بالاتر مرتبط بود. (گاد، لاخانی، کیمل، ۱۹۹۱) گاد (۱۹۹۱) در مطالعه ای دیگر با عنوان «خدمت سربازی و دیدگاه دوره زندگی: نقطه عطفی برای تحقیقات پرسنل نظامی» در مورد تأثیرات تجربیات اولیه نظامی آنها

<sup>۱</sup> سیاست های کلی علم و فناوری بند ۲-۴

<sup>۲</sup> سیاست های کلی علم و فناوری بند ۲-۱

<sup>۳</sup> نقشه جامع علمی کشور راهبرد کلان ۱

<sup>۴</sup> Organization for Economic Cooperation and Development

<sup>۵</sup> Asia-Pacific Economic Cooperation

بر انتخاب‌های زندگی یا شغل نظامی یا غیرنظامی بعدی آنها بوده و هزینه‌ها و مزایای واقعی خدمت سربازی را در طول عمر ارزیابی کند نظریه دوره زندگی به عنوان یک چارچوب مفهومی و تحلیلی پلیدار و قوی برای انجام این مأموریت ارائه می‌شود (گاد، ۱۹۹۱). ژانگ (۲۰۱۵) در تحقیقی دیگر با حوزه موضوعی «خدمت سربازی و چین» به این موضوع پرداخته که خدمت سربازی را در نتایج اجتماعی گسترده، بررسی می‌کند و تغییرات تأثیر نظامی را در منشأ اجتماعی، دوره تاریخی، چرخه زندگی و وضعیت خدمت تجزیه و تحلیل می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که خدمت سربازی کانال مهمی برای تحرک اجتماعی است، اما تأثیر آن به زمان انجام خدمت و مدت زمان خدمت و کیفیت آموزشی بستگی دارد (ژانگ، ۲۰۱۵). کلر و همکاران (۲۰۰۹) در مطالعه دیگر با عنوان «خدمات نظامی و رشد اقتصادی در کشورهای OECD» تئوری اقتصادی پیش‌بینی می‌کنند که خدمت سربازی با ناکارآمدی و همچنین با انباشت سرمایه انسانی و فیزیکی همراه است. برای کشورهای OECD، نشان می‌دهد که سربازی اجباری در واقع از نظر آماری تأثیر منفی معنی‌داری بر عملکرد اقتصادی دارد (Keller, Poutvaara & Wagener, 2009). کریستوفر و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی دیگر با عنوان «ارزیابی برنامه آمادگی برای خدمت سربازی»، برنامه آماده‌سازی برای خدمت سربازی اجباری، احساس سازگاری، ادراک از جو آموزشی را در ارزیابی آن‌ها بررسی نمود و تأثیر این برنامه بر آنها و همچنین سازگاری بعدی آنها با خدمت سربازی اشاره می‌شود (Christopher, Bennett & Zitikis, 2013).

در حوزه مطالعات خدمت سربازی پژوهش‌های داخلی متنوعی نیز انجام گرفته است. در مطالعه‌ای با عنوان «آسیب‌شناسی تجربی خدمت نظام وظیفه از منظر سربازان دارای مدرک تحصیلات تکمیلی» (سیدی، صلواتیان، ۱۳۹۵)، دوره‌های تجارب سربازان دارای تحصیلات تکمیلی به سه مرحله تجارب پیش از خدمت، تجارب دوره خدمت و تجارب پایان خدمت تقسیم می‌گردد. در این پژوهش مهم‌ترین چالش‌ها شامل ضعف در برنامه‌ریزی کلان، بستر ظهور ناهنجاری‌های رفتاری، ضعف در رعایت شان سرباز، مسائل اجتماعی و عدم تعریف جنگ نرم اشاره شده است. در محور ضعف در برنامه‌ریزی کلان به چالش‌های فرعی همچون ضعف در مزیت‌ها، اتلاف وقت، ضعف در مخاطب‌شناسی، ضعف در پایوران آموزشی، مناسب نبودن مباحث آموزشی، عدم استفاده از توان تخصصی سرباز و ضعف در اخذ بازخورد از عملکرد مطرح گردیده است. در محور بستر ظهور ناهنجاری‌های رفتاری چالش‌های فرعی همچون مشکلات بهداشت و تغذیه، چرخه منفی کامیابی فراخود و تعارض مطرح گردیده است. در محور ضعف در رعایت شان سرباز به چالش‌هایی همچون ضعف در حرمت‌گذاری، نیروی انسانی رایگان،

بی‌اعتباری سرباز و در نهایت در محور مسائل اجتماعی چالش‌هایی همچون مشکلات اقتصادی، اشتغال و پیشرفت شغلی و علمی و ازدواج و حفظ خانواده طرح گردیده است.

در پژوهشی دیگر با عنوان «مخالفان دیجیتالی خدمت سربازی» (سلطانی‌فر، ۱۳۹۶) که به بررسی نظرات و انتقادات منتقدین خدمت وظیفه عمومی در فضای مجازی می‌پردازد، اهم انتقادات به سربازی را در محورهای استفاده از نیروی کار ارزان (تقریباً مفت)، بیگاری کشیدن از نیروی جوان، بیگاری کشیدن از نیروی متخصص، سوء استفاده از تخصص جوان‌ترین‌های کشور به قیمت نابودی دو سال از جوانی‌شان، استفاده از نیروی کار بدون بیمه کاری و هیچ امتیاز دیگری، به گروگان گرفتن زندگی و آینده یک جوان، احتمال بیماری، اعتیاد به سیگار، آموزش فقط محدود به دو ماه، استفاده از سربازان در مواردی غیرنظامی، رفتارهای توهین‌آمیز و تحقیرآمیز، ورود دیر هنگام به بازار کار، نادیده گرفته شدن، نادیده گرفته شدن حقوق اولیه، مشکلات عاطفی و روانی، از بین رفتن اختیار و بسیاری از آزادی‌های فردی و همچنین دور ماندن از بخش بزرگی از جامعه، جوان بدون پایان خدمت یعنی جوان بیکار، سرباز مترادف با برده، بی‌عدالتی نبودن قانون مشخصی برای ساعات به خدمت گرفتن یک سرباز و ... شمرده شده است.

در پژوهش با عنوان «فهم جوهره تجربه دوره سربازی در اعضای هیئت علمی وظیفه؛ مطالعه‌ای پدیدارشناسانه» (سیدی، ۱۳۹۵) با مصاحبه عمیق، دیدگاه‌های سربازان هیئت علمی درباره تجاربشان از دوره سربازی، بررسی شده است. نمونه‌گیری برای مصاحبه به صورت هدفمند از میان اعضای هیئت علمی وظیفه انجام شد و تا دستیابی به درک کاملی از پدیده تحت مطالعه ادامه یافت.

در تحقیقی دیگر با عنوان «تحلیل اخلاقی خدمت وظیفه سربازی از منظر نظریه‌های وظیفه‌گر و پیامدگر» (سجادیه، اکبری، سرآبادانی، جهرمی، ۱۳۹۵) به انجام رسیده است، مساله خدمت وظیفه سربازی از سه منظر سیاسی امنیتی، منظر اقتصادی و منظر اجتماعی فرهنگی تحلیل شده است. بر اساس این پژوهش می‌توان گفت مواضع تعارض ارزشی بین ذینفعان خط‌مشی خدمت وظیفه سربازی در دوگانه‌های «مزیت نیروی کار ارزان / استثمار نیروی جوان»، «خدمت اجباری همگانی یکسان / اخلال در ازدواج و اشتغال»، «خدمت همگانی برابر / ناکارایی اقتصادی و امنیتی»، «عدالت تساوی طلبانه / بی‌توجهی به تفاوت استعداد و انتخاب آزادانه» قابل بیان می‌باشد.

در مطالعه دیگری با عنوان «راهبردهای معماری آینده خدمت سربازی» (کاملی، پویان‌فر، ۱۳۹۹) نویسندگان معتقدند که سازماندهی و تخصیص بهینه مشمولان خدمت سربازی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین وظایف سازمان وظیفه عمومی ناجا، نیازمند اتخاذ راهبردهایی

آینده‌نگر است؛ بنابراین، طرح روش عملیاتی تدوین راهبردهای خدمت سربازی در افق آینده از اهمیت بسزایی برخوردار می‌باشد. یافته‌ها نشان می‌دهد که دو راهبرد با اولویت بالا به ترتیب عبارتند از: ۱. طراحی سامانه هوشمند تخصیص بهینه؛ ۲. به‌کارگیری کارآمد مشمولان خدمت سربازی. درحقیقت، نتایج حاصل از این تحقیق، راهکارهای مناسبی را در اختیار برنامه‌ریزان جهت تصمیم‌گیری درخصوص راهبردها و اجرای مناسب طرح‌های بهینه انجام خدمت سربازی قرار خواهد داد.

همچنین در مطالعه ای دیگر با عنوان «سیاست‌گذاری خدمت سربازی و فرایند ملت‌سازی در ایران» (ایمانی، قاسمی، ۱۳۹۵) به تبیین سیاست‌گذاری خدمت سربازی و فرایند ملت‌سازی در ایران بر اساس رهیافت داده‌بنیاد می‌پردازد. محقق با بهره‌گیری از فرایند چرخه‌ای سیاست‌گذاری به تبیین چگونگی ورود مسئله ملت‌سازی و همچنین خدمت سربازی به تقویم سیاست‌گذاری در ایران معاصر می‌پردازد. مطابق پژوهش حاضر ورود کلیدواژه ملت به ادبیات رسمی ایران تالی سیاست‌گذاری خدمت سربازی است، رابطه‌ای تعاملی بین سیاست‌گذاری خدمت سربازی و فرایند ملت‌سازی در ایران معاصر وجود دارد. در جدول زیر تلاش گردیده مهمترین آسیب‌های خدمت وظیفه تخصصی بر اساس یافته‌های پژوهشی پیشین گردآوری و ارائه گردد.

جدول (۱) آسیب‌های خدمت وظیفه عمومی بر اساس تحلیل پژوهشهای پیشین

منبع	مولفه‌ها	محور
(ترابی، ۱۳۹۲)	«امنیت‌محور بودن سربازی و غفلت از ابعاد فرهنگی اجتماعی و ارزشی آن»، «فرهنگ سازمانی محیط‌های خدمتی و رفتارهای تحقیرآمیز با سربازان وظیفه به عنوان پائین‌ترین رده‌های خدمتی در نیروهای مسلح»، «مشکلات تغذیه‌ای و بهداشتی دوران سربازی به نحوی که بخشی از سربازان دچار سوء‌هاضمه می‌شوند»، «انگیزه خدمتی ضعیف برای سربازان»، «نظام آموزشی و تربیتی ناکارآمد یگان‌ها و مراکز آموزشی سربازی»، «پائین بودن منزلت اجتماعی سربازان در جامعه»، «نارضایتی خانواده‌های سربازان از اجباری بودن خدمت سربازی»، «رشد علمی و ارتقای مدرک تحصیلی جوانان و مشمولان و افزایش سطح انتظارات آنان در ابعاد شخصیتی و عزت نفس»، «تغییرات و تحولات فناوری‌های نوین و تجهیزات نظامی شایان توجه و شیوه‌های سربازی در جهان و حرفه‌ای شدن نیروهای مسلح و مقایسه پذیر شدن آنان با همدیگر»، «تاخیر در زمان ازدواج جوانان و زمینه پیدایش آسیب‌های روانی و اجتماعی در جامعه»، «افزایش تقاضای کاذب برای ادامه	فرهنگی اجتماعی



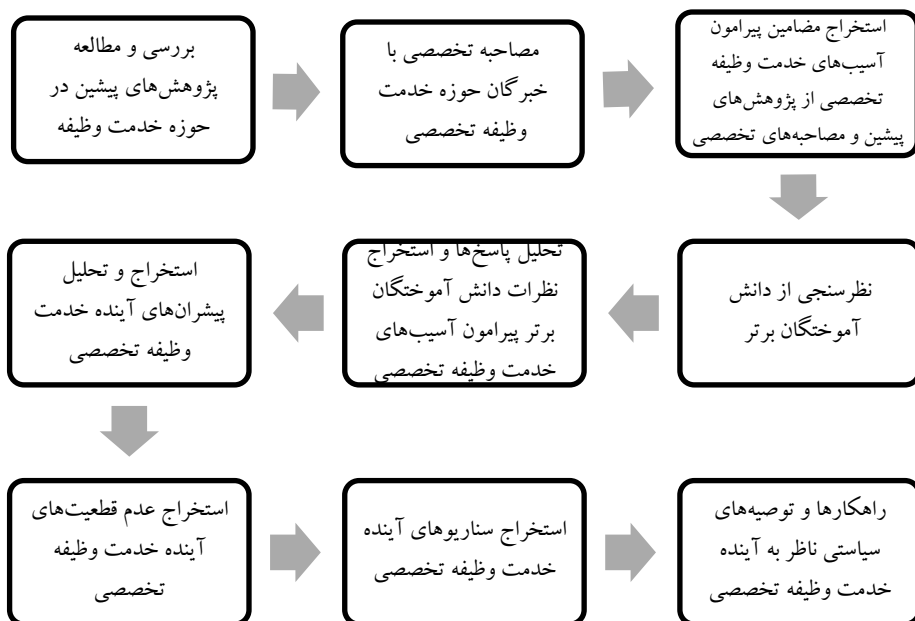
منبع	مولف‌ها	محور
	تحصیلات برای فرار از سربازی»، «ایجاد زمینه و شرایط برای فساد و تقلب در جامعه برای یافتن روش‌های غیرقانونی معافیت از خدمت»	
(سجادیه، اکبری، سرآبادانی، جهرمی، ۱۳۹۵)	سربازی در میان جوانان به عنوان دوره‌ای از زندگی یاد می‌شود که در آن وقت افراد تلف می‌شود. سربازی تبعاتی اجتماعی در پی دارد همچون گرایش به روش‌های متکثر معافیت همچون طلاق‌های صوری، فرار نخبگان، آسیب‌های جسمی، مشکلات فرهنگی، بالارفتن سن ازدواج و اختلال در زندگی اجتماعی پسران جوان. از منظر تحلیل گران سربازی باید به مسئولیت اجتماعی خود منجر شود که جامعه‌پذیری، نظم‌پذیری، تبیین هویت انقلابی، دینی و ملی است اما در عمل نتوانسته این مسئولیت را تحقق بخشد. حضور در یک سازمان نظامی به روحیه عزت‌خواهانه جوانی لطمه وارد کرده است. در بعد هویت جمعی فرض‌انگاری سربازی از منظر تلقی سنتی به عنوان مقطعی برای استقلال شخصیت، پختگی و مردانگی، بالغ شدن اجتماعی باید مورد بازبینی قرار بگیرد.	
(عباسی، ۱۳۹۲)	سربازی یکی از عوامل بالارفتن سن ازدواج و کاهش زاد و ولد و ایجاد سکنه ۲ ساله در روند حیات اجتماعی پسران خواهد شد و در نتیجه موجب برهم خوردن تعادل دانشجویان دختر و پسر و شکل‌گیری نسلی از دختران در جامعه که به واسطه تأثیرات این معضل، امکان ازدواج ندارند، خواهد گردید.	
(ترابی، ۱۳۹۲)	«عدم تحلیل علمی هزینه‌ها و بودجه خدمت وظیفه عمومی»، «تأثیرات منفی اقتصادی سربازی بر مشمولان و خانواده‌های آنان»، «عدم تامین حداقل‌های اقتصادی در دوران خدمت سربازی برای مشمولان و احساس فقر و تنگدستی در میان آنان»، «طولانی بودن غیرمنطقی مدت زمانی خدمت سربازی در دوران صلح»، «تاخیر افتادن زمان ورود و جذب جوانان به بازار کار و فعالیت‌های اقتصادی»	اقتصادی معیشتی
(سجادیه، اکبری، سرآبادانی، جهرمی، ۱۳۹۵)	سربازی یک کار رایگان برای نهادهای نظامی، هزینه‌زا برای جامعه، فاقد رضایت برای فرد و خلاف منافع فردی و شخصی است و از سوی دیگر منافع اقتصادی گسترده ذینفعان این مساله (دریافت کنندگان سرباز) مانع تغییر این رویه است. هزینه سربازی اجباری در مقایسه با سربازی حرفه‌ای بیشتر، ناعادلانه و تقویت کننده فقر است چرا که سربازی نوعی مالیات است و دهک‌های پرجمعیت فقیر بیشتر این مالیات را می‌پردازند.	
(ترابی، ۱۳۹۲)	«تفاوت‌های معنادار و آشکار در یگان‌ها و محیط‌های به‌کارگیری سربازان»، «وجود خرده‌فرهنگ پارتی‌بازی و تبعیض‌های ناروا در یگان‌های خدمتی در مورد مشمولان»، «وجود قوانین و مقررات پیچیده و متراکم معافیت‌ها که بعضاً تبعیض‌آمیز است»، «حجم بالای فرار از خدمت و غیبت‌های سربازان»،	سازمانی و ساختاری

منبع	مؤلفه‌ها	محور
	«وجود انواع و اقسام معافیت‌ها و زمینه‌ها برای معافیت و یا نرفتن به خدمت سربازی مانند معافیت‌های پزشکی، کفالت‌ها، مهاجرت‌های خارج از کشور و خرید خدمت سربازی»، «کاهش خدمت بسیجیان» و ...	
(سیدی، ۱۳۹۵)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• پیش از خدمت: «انتظار طولانی و از دست دادن فرصت‌ها، تغییر قوانین و برنامه‌ریزی»</li> <li>• دوره آموزشی: «حکمرانی تعریف سنتی قدرت در نیروهای نظامی»، «وابستگی مستقیم قوای نظامی به حکومت»، «ضعف در برنامه‌ریزی کلان، بستر ظهور ناهنجاری‌های رفتاری»، «فقدان انعطاف در تعامل ضعف در توجه به شرایط سرباز»</li> <li>• دوره خدمت: «ادراک عدم امنیت شغلی و ابهام درباره آینده»، «ادراک تبعیض»، «رعایت نشدن شان و جایگاه اجتماعی»، «ادراک بی‌اعتمادی»، «خروج از کشور و پیشرفت علمی و پژوهشی»</li> <li>• پایان خدمت: «احساس آزادی و رهاشدگی»</li> </ul>	فرآیندی
(سلطانی‌فر، ۱۳۹۶)	استفاده از نیروی کار ارزان، بیگاری کشیدن از نیروی جوان، بیگاری کشیدن از نیروی متخصص، سوء استفاده از تخصص جوان‌ترین‌های کشور به قیمت نابودی دو سال از جوانی‌شان، استفاده از نیروی کار بدون بیمه کاری و هیچ امتیاز دیگری، به گروگان گرفتن زندگی و آینده یک جوان، احتمال بیماری، اعتیاد به سیگار، آموزش فقط محدود به دو ماه، استفاده از سربازان در مواردی غیرنظامی، رفتارهای توهین‌آمیز و تحقیرآمیز، ورود دیرهنگام به بازار کار، نادیده گرفته‌شدن، نادیده گرفته‌شدن حقوق اولیه، مشکلات عاطفی و روانی، از بین رفتن اختیار و بسیاری از آزادی‌های فردی و همچنین دورماندن از بخش بزرگی از جامعه، جوان بدون پایان خدمت یعنی جوان بیکار، سرباز مترادف با برده، بی‌عدالتی نبودن قانون مشخصی برای ساعات به خدمت گرفتن یک سرباز	انتقادات در فضای مجازی
(عباسی، ۱۳۹۲)	«در طراحی معماری آینده نیروهای مسلح، همانطور که ساختارها باید در تطابق با تهدیدات، فرصت‌ها و توجه به عنصر زمان‌آگاهی با گذشت زمان تغییر کند، ساختار سربازی نیز نیازمند تغییر است. از این رو حرفه‌ای شدن سربازی یک اصل است. چراکه تاثیرات این موضوع را در مسائل و مشکلات فعلی جمعیتی، ازدواج، اقتصادی، معضلات اجتماعی به وضوح می‌توان دید.	آینده نگرانه
(الهام، ۱۳۹۳)	جوانانی که به یک سن خاص رسیده‌اند بدون خواست و اراده خودشان، آنها را مجبور به یکسری فعالیت‌ها می‌کنند و آزادی و اراده یک انسان تحت فشار بیرونی قرار می‌گیرد که این اجبار به یک کار معین بیگاری تلقی می‌شود. ما یک جوان را از مسیر عادی زندگی خارج می‌کنیم و فرصت‌های بالقوه و	حقوقی

منبع	مولفه‌ها	محور
	بالفعل پیش رو را برمی‌داریم و به این ترتیب فرصت شغلی یک جوان را از او می‌گیریم	

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش پس از مصاحبه با متخصصان و مصاحبه اکتشافی با دانش‌آموختگان برتری که در معرض طرح جایگزین خدمت و کسری خدمت قرار گرفته بودند، چارچوب مفهومی برای آسیب‌شناسی این نوع خدمت طراحی شد و با فراخوان بنیاد ملی نخبگان نظرسنجی از تعدادی از نخبگان انجام شد. سپس با تأکید بر رویکرد آینده‌نگر و بهره‌گیری از سناریوپردازی به ترسیم تصویر آینده پرداخته شد. فرایند کلی پژوهش در نمودار زیر تصویرسازی شده است.



### نمودار (۱) فرآیند کلی انجام پژوهش

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها، از فن تحلیل مضمون استفاده شده است. براون و کلارک (۲۰۰۶) یک رویکرد سیستماتیک و پیشرفته‌ای از تحلیل مضمون ارائه کردند که پس از آن به‌طور گسترده‌ای مورد اتخاذ قرار گرفته است. مراحل شش‌گانه تحلیل مضمون که این دو پژوهشگر ارائه کرده‌اند شامل مراحل ۱- آشنا شدن با داده‌ها ۲- ایجاد کدهای اولیه ۳- جستجو برای مضمون‌ها ۴- بازبینی مضمون‌ها ۵- تعریف و نام‌گذاری مضمون‌ها ۶- نوشتن گزارش می‌باشد (فخری، ۱۳۹۴، به نقل از Brown & Clark, 2006).

سناریونگاری از جمله روش‌های مطرح و پُرکاربرد در آینده‌پژوهی است که پیتر شوارتز آن را ابزاری برای نظم بخشیدن به درک از آینده‌های بدیل تعریف می‌کند. یک سناریوی مناسب می‌بایست موجه و معقول باشد، سازگاری درونی داشته باشد، روابط علی را توصیف کند، در تصمیم‌گیری‌ها به کار آید، آینده محتملش به گذشته مرتبط باشد، عنوانی مناسب داشته باشد و تمایز آن با دیگر سناریوهای محتمل مشخص باشد. پژوهشگران بر دو مفهوم عوامل و عدم قطعیت‌های کلیدی در ساخت سناریو تأکید دارند دو مفهومی که در روش ابداعی شوارتز، بسیار کلیدی هستند. روش وی که ابتدا در دهه ۱۹۷۰ برای مشاوره به شرکت نفتی شل استفاده شد به «شبکه جهانی کسب و کار» شهرت یافت که به اختصار GBN<sup>۱</sup> خوانده می‌شود. شوارتز مراحل سناریونگاری در این روش را چنین بر می‌شمارد (شوارتز، ۱۹۸۸):

- ۱- **شناسایی موضوع یا تصمیم اصلی:** تعریف موضوع پروژه یا اهداف اصلی سازمان که اثرهای بلندمدتی دارند. هرچقدر گستره تصمیم یا موضوع موردبحث محدودتر باشد، تدوین سناریوها آسان‌تر خواهد بود.
- ۲- **شناسایی عوامل کلیدی:** فهرستی از عواملی که بیشترین تأثیر مستقیم را بر هدف اصلی دارند، احصا می‌شود. هدف از این گام، فهم تحلیلی از موضوع سناریونگاری است.
- ۳- **شناسایی پیشران‌های محیطی:** تهیه فهرست کلان روندهای هدایت کننده در محیط داخلی و خارجی که بر عوامل کلیدی شناخته شده در مرحله قبل مؤثر هستند. این نیروها به عوامل کلیدی شکل بخشیده و وضعیت آنها را مشخص می‌کند. این کلان‌روندها و پیشران‌ها میتوانند اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فناوری و یا زیست‌محیطی باشند.
- ۴- **طبقه‌بندی عوامل کلیدی بر مبنای اهمیت و نااطمینانی:** در این مرحله پیشران‌ها بر اساس دو معیار تقسیم‌بندی می‌شوند؛ درجه اهمیت و میزان نااطمینانی. نکته اصلی در این گام، شناسایی تعداد محدودی از پیشران‌های مؤثر بر عوامل کلیدی است که بااهمیت تر از دیگر موارد بوده و درعین حال با بیشترین عدم قطعیت همراه باشند. در این راستا بهتر آن است که در مرحله قبل پس از تهیه فهرست اولیه پیشرانها، به ترکیب منطقی آنها همت گماشته شود تا عناصری کلان‌نگر و درعین حال سازگار، شناسایی شوند.

<sup>۱</sup> Global Business Network

۵- **منطق دهی به سناریوها:** نتیجه مرحله پیشین، محورهایی است که سناریوهای نهایی بر اساس آنها تعیین و متمایز می‌شوند. زیرا هدف نهایی نیل به سناریوهایی است که تفاوت‌های موجود بین آنها قابل توجه بوده و آینده‌های گوناگونی را رقم بزنند. در این گام، احتمال‌های متفاوت هر یک از کلان‌روندهای مؤثر بر عوامل کلیدی مرحله پیشین که عدم قطعیت و اهمیت بیشتری دارند، تبیین می‌گردد و خط اصلی تفاوت سناریوها مشخص می‌شود.

۶- **داستان‌واره‌ها:** سپس با توجه به روندپژوهی پیشین و جزئیات مرتبط با موضوع اصلی، داستان‌واره یا سناریوهای اصلی به تصویر کشیده می‌شوند. هر یک از عوامل کلیدی و کلان روندهای اصلی در ترسیم سناریوها می‌بایست مورد توجه قرار گیرند. هر سناریو باید منطق ساختاری و مفروض‌های کلیدی را نشان داده و مشخص گردد در هر یک کدام حالت از حالت‌های مرحله قبل رخ می‌دهد.

۷- **دلالت‌ها:** بعد از تبیین سناریوها با رجوع به موضوع و هدف اصلی پژوهش، مطلوبیت هر یک از سناریوها با توجه به ایده اصلی پژوهش، مورد بررسی قرار می‌گیرد. تصمیم‌های احتمالی سازمان یا دولت موردنظر در هر یک از سناریوها تحلیل می‌شود. اگر تصمیم یا مجموعه تصمیم‌هایی تنها در یک سناریو موردتوجه قرار گیرند، ریسک آنها افزایش می‌یابد.

۸- **نشانه‌های ورود به سناریوها:** در مرحله آخر، علائم راهنمایی تعیین می‌شود که به واسطه نظارت بر روند تحقق آنها بتوان نزدیک شدن به یک سناریو را تشخیص داد. در این گام می‌بایست به این پرسش پاسخ داده شود که کدام عناصر نیازمند پایش هستند و چه تهدیدها یا فرصتهایی در هر یک سناریوها نهفته است. درنهایت با نام‌گذاری مناسب و نگارش متناسب با بافت سازمانی، سناریوها تدوین و ارائه می‌شود.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

### مصاحبه‌های تخصصی

به منظور استخراج عوامل پیشران در تدوین سناریوها مصاحبه‌های تخصصی در زمینه آسیب‌شناسی خدمت وظیفه تخصصی انجام گرفته است که شامل ۱۵ نفر از خبرگان و کارشناسان حوزه خدمت‌وظیفه و همچنین دانش‌آموختگان برتری که دوره خدمت وظیفه تخصصی را گذرانده اند می‌باشد. در ادامه جدول مربوط به مصاحبه‌های تخصصی و کدگذاری مربوطه آورده شده است.

## جدول (۲) دسته‌بندی مقوله‌های انتزاع شده از مصاحبه‌ها با متخصصان و صاحب‌نظران

مقوله مستخرج	نکات مستخرج از مصاحبه‌ها	R
نگرش کارفرما به نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم تمایز و توجه کافی به مستعدین برتر به اقتضائات ایشان در تعریف پروژه‌ها در نیروهای مسلح</li> <li>ضعف در نگاه به نخبه و فرد مستعد به عنوان سرمایه اصلی کشور</li> </ul>	۱
انگیزه و اراده کارفرما	<ul style="list-style-type: none"> <li>فقدان عزم، انگیزه و اراده حل مساله و تعریف پروژه کارآمد توسط سازمانها و رده‌های نیروهای مسلح</li> </ul>	۲
نگرش آینده نگر به نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف در زمینه‌سازی برای جذب و پرورش بلندمدت افراد توانا در حل مسئله و فقدان نقشه راه مدیریت استعدادها (عدم توجه به آینده فعالیت، شغلی و تحصیلی نخبگان)</li> <li>فقدان نظریه نخبه‌شناسی و نخبه‌پروری</li> </ul>	۳
توجه به نظرات نخبگان در تعریف پژوهشها	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف در بکارگیری و مشارکت نخبگان در سطح سیاست‌ها و تصمیمات مربوطه</li> <li>ضعف در مشارکت نخبگان در راهبری پروژه‌ها، مشاوره پروژه‌ها</li> <li>عدم توجه به همسوسازی کار کسری و جایگزین با علایق و امور جاری متقاضی</li> </ul>	۴
ارتباط پروژه‌های تحقیقاتی با نیازهای کشور	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم اتصال امور پژوهشی نیروهای مسلح با سیاستهای علم و فناوری کشور همچون نقشه جامع علمی کشور</li> </ul>	۵
غلبه نگاه فنی مهندسی در کارفرمایان و کمرنگ بودن نگرش‌های کلان و علوم انسانی و سایر رشته‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>اولویت نگاه فنی مهندسی و جایگاه پایین حوزه‌های کلان، علوم انسانی و پزشکی در تعریف پروژه‌ها</li> </ul>	۶
منحصر بودن پروژه های تحقیقاتی به «خروجی‌های پژوهشی»	<ul style="list-style-type: none"> <li>جایگاه پایین توجه به رویش‌های جدید در زیست‌بوم فناوری کشور همچون استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های دانش‌بنیان تا هم نیازهای علمی، فنی و صنعتی نیروهای مسلح تامین شود و هم زمینه اشتغال و کسب درآمد برای نیروی کار نخبه فراهم شود.</li> <li>انحصار انجام پروژه‌های تحقیقاتی صرفا در قالب پژوهش</li> <li>محدود بودن تعریف خدمت به پژوهش و عدم توجه به خدماتی همچون کتاب، ترویج و ...</li> </ul>	۷

مقوله مستخرج	نکات مستخرج از مصاحبه ها	R
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در تعریف الگوهای خلاق بکارگیری نخبگان همچون آموزش، رسانه، شرکت‌های دانش‌بنیان، کارآفرینی سازمانی، تولید سامانه‌ها و نرم‌افزارها، بهبود فرآیندهای سازمانی، مدیریت دانش و پژوهش، مستندسازی علمی، ارتباطات و تعاملات بین‌المللی و ...</li> </ul>	
ارتباط ساختارمند با مراکز علمی و دانشگاهی	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فقدان ارتباط ساختارمند نیروهای مسلح با نهاد علم (دانشگاهها، اساتید، کانون‌های تفکر، متخصصین و ...)</li> <li>• ارتباط‌گیری فردی با نخبگان و فقدان ظرفیت‌های ساختاری همکاری</li> </ul>	۸
مدیریت دانش و پژوهش	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف نظام مدیریت دانش و پژوهش در رده‌های نیروهای مسلح و دوباره‌کاری و موازی‌کاری انجام تحقیقات</li> <li>• موازی‌کاری در انجام پژوهش‌ها در رده‌های مختلف</li> <li>• به‌روز نبودن نظام و فرایندهای مدیریت دانش در مجموعه نیروهای مسلح</li> </ul>	۹
تغییرات سریع در قوانین و آیین نامه‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تغییرات سریع در قوانین و آیین‌نامه‌ها</li> </ul>	۱۰
مولفه‌های دانشی و مهارتی کارفرمایان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در طراحی نظام مسأله‌شناسی جامع و پویا برای رده‌ها مبتنی بر نیازها و اقتضائات ملی</li> <li>• آموزش، آگاه‌سازی و در نتیجه آمادگی فکری ناکافی بدنه نیروهای مسلح برای همکاری با مستعدین برتر</li> <li>• ضعف دانشی و مهارتی در مدیران و فرماندهان نیروهای مسلح</li> <li>• ضعف در متولیان انجام امور خدمت نخبگان از نظر دانشگاهی و تخصصی (که درک درستی از دو طرف دانشگاهی و امنیتی-دفاعی داشته باشند)</li> <li>• ضعف تخصصی و کارشناسی در سازمان‌ها و رده‌های نیروهای مسلح به منظور تعریف پروژه‌های جایگزین خدمت</li> </ul>	۱۱
نحوه مساله‌یابی و تعریف پژوهشها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در توانایی تعریف مسائل پژوهشی توسط افراد و نهادهایی که پذیرای نخبگان هستند و طولانی شدن تصویب پروپوزال</li> <li>• ضعف در آینده‌نگری و نواندیشی در تعریف مسائل پژوهشی برای رویارویی با فرصت‌ها و تهدیدهای آتی</li> </ul>	۱۲
بکارگیری تخصصی نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در بکارگیری تخصصی نخبگان</li> <li>• تخصیص نامناسب جوانان خوش‌استعداد (به مکان، زمان، نهاد، تیم و موضوع همکاری)</li> </ul>	۱۳

مقوله مستخرج	نکات مستخرج از مصاحبه ها	R
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• هوشمندانه نبودن توزیع افراد بر اساس تخصص ها و رشته ها، در طرح جایگزین خدمت</li> <li>• توزیع غیربهبینه متقاضیان جایگزین خدمت در بین نهادهای نیروهای مسلح</li> </ul>	
اثر بخشی پژوهش ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در اتمام و به هدف رساندن دستاوردهای پژوهشی</li> <li>• ضعف در تجاری سازی تحقیقات و تکمیل زنجیره پژوهش</li> <li>• بایگانی شدن پژوهش های تحقیقاتی انجام شده توسط نخبگان در سازمانها و رده ها</li> <li>• نخبگان نمی توانند نتیجه و تأثیر نهایی پروژه خود را به طور مستقیم و به عنوان یک محصول ببینند و این امر انگیزه آن ها را در انجام پروژه کاهش می دهد.</li> </ul>	۱۴
برنامه های فرهنگی اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در برنامه ریزی مناسب در حوزه فرهنگی، اعتقادی و اخلاقی غیر زبانی برای نخبگان</li> <li>• فقدان برنامه ای برای ایجاد ذهنیت مثبتی از این دوره ها در ذهن نخبگان.</li> </ul>	۱۵
طولانی شدن، فرآیند بوروکراتیک و تعریف چندباره پروپوزال ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعریف چندباره پروپوزال کسری خدمت توسط نخبگان و مقبولیت نیافتن متوالی</li> <li>• رویه های اداری بوروکراتیک و زمان بر در تأیید پروپوزال که تا چند ماه زمان می برد</li> <li>• طولانی بودن فرآیند دریافت پروژه</li> <li>• آغاز به کار نخبگان پژوهشگر، پیش از تأیید سیستمی موضوع و طرح نامه و نقض شدن و دوباره کاری</li> </ul>	۱۶
سفارشات و ارتباطات در انجام پروژه ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تاثیر سفارشات، ارتباطات فامیلی و آشنایی با افراد، در تعریف و پیشبرد کار کسری خدمت و جایگزین خدمت</li> </ul>	۱۷
درخواست کارفرما برای خروجی های مازاد	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مطالبه مقاله توسط رده ها که موجب فشار روانی و طولانی تر شدن و کمیت گرایی می شود</li> <li>• مطالبه برون دادهای پژوهشی فرعی (غیر مقاله) از متقاضیان کسری و جایگزین</li> </ul>	۱۸
تمرکزگرایی در تهران	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مرکزگرا و تهران گرا شدن امور کسری و جایگزین خدمت</li> </ul>	۱۹
روندها، قواره ها و آیین نامه های مشخص	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فقدان روند یکسان و مشخصی برای اجرای پروژه و خروجی های مورد انتظار در بین نهادهای مختلفی که پروژه کسری یا جایگزین خدمت را تعریف می کنند</li> </ul>	۲۰



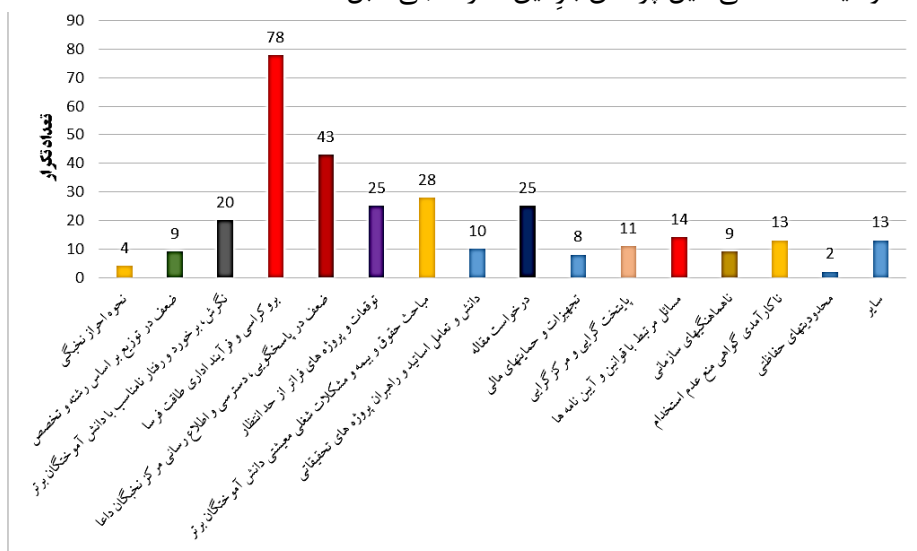
مقوله مستخرج	نکات مستخرج از مصاحبه ها	R
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در آئین نامه ها، قواره‌ها، استانداردهای پژوهشی سازمانها کارفرما</li> <li>• اطلاع‌رسانی ضعیف و فقدان آگاهی دانشجویان نسبت به فرآیند کلی انجام پروژه‌های جایگزین</li> </ul>	
پشتیبانی از پژوهش‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف پشتیبانی و تأمین امکانات در انجام پژوهش‌ها</li> </ul>	۲۱
کار گروهی و میان رشته‌ای	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم توجه به کارگروهی و تیمی در انجام پژوهش‌ها</li> <li>• ضعف در تعریف پژوهش‌های میان‌رشته‌ای و عدم بهره‌گیری از تیم‌ها و هسته‌های نخبگانی</li> </ul>	۲۲
نحوه ارزیابی از پروژه‌های جایگزین خدمت	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در نظام ارزشیابی شفاف و شاخصهای مدنظر در زمینه دفاع از پژوهش‌های انجام گرفته و میزان کسری پژوهش‌ها</li> <li>• فقدان چارچوب شفافی برای همکاری داوران و حق الزحمه آنان</li> </ul>	۲۳
هدایتگری مناسب پژوهشگران	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در فرآیند هدایت‌گری و مشاوره به نخبگان در راستای تسریع و بهینه‌سازی فرآیند انجام پژوهش‌ها</li> <li>• ضعف در نظارت و راهبری علمی پژوهش‌های تعریف شده و رهاشدگی نخبگان و پژوهشگران</li> <li>• مشخص نبودن واحد و فرد مسئول و متولی در رده کارفرما و سردرگمی دانشجویان متقاضی</li> </ul>	۲۴
سامانه‌ها و نرم افزارها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف در سامانه‌ها و سیستم‌های نرم افزاری مرتبط با جایگزین خدمت</li> <li>• ضعف در سایت‌ها و تارنماهای آنلاین اطلاع‌رسانی و انجام الکترونیکی فرآیندهای مربوط به طرح جایگزین خدمت</li> <li>• محدودیت ارتباطات صرفا در قالب حضوری</li> <li>• ضعف سازوکارهای الکترونیکی در فرآیند ثبت و تایید دریافت پروژه</li> </ul>	۲۵
محدودیت‌های پژوهشی در فضاهای نظامی و دفاعی	<ul style="list-style-type: none"> <li>• رفتار امنیتی مانند ممانعت از ورود با خودرو و گوشی و لپتاپ نسبت به عموم نخبگان</li> <li>• ضعف در به اشتراک‌گذاری داده‌های سازمانی با پژوهشگران با توجه به ملاحظات</li> <li>• ساختار متمرکز امنیتی فردگرا به جای ساختار شبکه‌ای منعطف</li> <li>• تفاوت‌های عمیقی میان محیط‌های علمی و آکادمیک که نخبگان با آن سر و کار دارند و مانوس هستند، با محیط‌های نظامی و قوانین حاکم بر آنها</li> </ul>	۲۶

مقوله مستخرج	نکات مستخرج از مصاحبه‌ها	R
	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم وجود درک متقابل از نیازها و خواسته‌ها بین نخبگان و نیروهای مسلح جهت ایجاد ارتباط بهتر و مؤثرتر</li> </ul>	
حفظ شئون نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف در نحوه تعامل و برخورد با محققین و نخبگان علمی و حفظ جایگاه و شئون</li> </ul>	۲۷
حفظ ارتباط با نخبگان پس از پایان پروژه‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف در حفظ سازوکارهای ارتباطی با نخبگان پس از انجام پروژه‌های تحقیقاتی</li> </ul>	۲۸
آموزش و توانمندسازی نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف کارفرمایان در توانمندسازی و آموزش دهی به متقاضیان در حوزه روش پژوهش و طراحی و پیشبرد پژوهش و آیین نگارش و تعریف پروپوزال</li> </ul>	۲۹
نگرش منفی به سربازی و مراکز نظامی	<ul style="list-style-type: none"> <li>کم‌ارزش شدن خدمت سربازی به عنوان خدمت سازنده در افکار عمومی</li> <li>نگرش منفی در گفتمان عمومی جامعه نسبت به مقوله سربازی و خدمت وظیفه</li> <li>کاهش سرمایه اجتماعی نظام و نیروهای مسلح در دید نخبگان و تصویرسازی این مراکز به مثابه سازمانهای غیردانشی و افراد غیرمتخصص در نیروهای مسلح</li> </ul>	۳۰
تمایل نخبگان به همکاری با مراکز نظامی	<ul style="list-style-type: none"> <li>پایین بودن تمایل نخبگان در همکاری با مراکز نظامی و دفاعی به دلیل محدودیت‌های بین‌المللی و عدم بهره‌گیری از سازوکارهای واسطه‌ای</li> </ul>	۳۱
تداخل فعالیت‌های نخبگان با امور دیگر در دوره سربازی	<ul style="list-style-type: none"> <li>تداخل خدمت پژوهشی با دیگر امور جاری متقاضیان جایگزین خدمت</li> <li>پژوهش کسری و جایگزین خدمت به ویژه در دوره دکتری با پژوهش دانشگاهی متقاضیان تداخل پیدا می‌کند و گاه به آن ترجیح داده می‌شود</li> </ul>	۳۲
دغدغه‌های معیشتی و اجتماعی نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>نیازهای معیشتی و فشار روانی نخبگان بطوریکه نخبه نیاز دارد که به طور موازی با رویه‌های کنونی کسری و جایگزین خدمت، برای کسب درآمد تلاش کند.</li> <li>عدم لحاظ نمودن دغدغه‌های معیشتی و اجتماعی و استرس‌های نخبگان جهت ورود به فضای شغلی</li> </ul>	۳۳

مقوله مستخرج	نکات مستخرج از مصاحبه ها	R
دانش و تخصص دانشجویان و نخبگان	<ul style="list-style-type: none"> <li>فقدان نگاه و مهارت‌های تخصصی و کاربردی و حل مساله در دانشجویان به دلیل نظری بودن مباحث دانشگاهی و ضعف در تعریف و انجام پروژه‌های تحقیقاتی.</li> <li>فاصله‌داشتن آموزش دانشگاهی از حل مسائل واقعی</li> <li>رشد نخبگان در پژوهش و اندیشه‌ورزی عموماً رشد تک‌بعدی و در یک حوزه مشخص</li> </ul>	۳۴

### تحلیل نظرات مکتوب دانش آموختگان برتر

مصاحبه‌های اکتشافی که تا مرز اشباع نظری دنبال شدند، به عنوان مبنایی نظری برای توسعه مدل تحلیلی خدمت وظیفه تخصصی منظور شدند. سپس با کدگذاری و استنباط نظری از داده‌های مصاحبه، مدل‌هایی برای تبیین مسئله استخراج شدند که یک مدل با نظر خبرگان مبنای طراحی سوالات قرار گرفت. این سوالات به منظور نگرش‌سنجی دانش آموختگان برتر پیرامون آسیب شناسی خدمت وظیفه تخصصی، به وسیله بنیاد ملی نخبگان توزیع شد (با تشکر و قدردانی از زحمات و همکاری‌های بنیاد ملی نخبگان در انجام این پژوهش) که تصویری پیرامون آسیب‌شناسی طرح جایگزین خدمت وظیفه تخصصی و بر اساس مشارکت دانش آموختگان برتر ایجاد کرد. در نمودار زیر وضعیت آماری انتقادات دانش آموختگان برتر پیرامون طرح جایگزین خدمت وظیفه تخصصی ذیل پرسش باز این نظرسنجی قابل مشاهده است.



نمودار (۲) محورهای نکات انتقادی مکتوب دانش آموختگان برتر پیرامون طرح جایگزین خدمت

## تدوین سناریوها

با اتکاء به یافته‌های پژوهش درباره مسائل و زمینه‌های نظری و عملی خدمت وظیفه تخصصی، تیم خبرگی برای سناریوپردازی مبتنی بر الگوی GBN تشکیل و گام‌های این روش طی شد.

### تحلیل کنشگران و استنباط پیشران‌ها

بر اساس فرآیندی که به منظور تدوین سناریوها پیشنهاد شد، یکی از مراحل کلیدی، تحلیل کنشگران اثرگذار و پیشران‌های جهت‌دهنده به آینده است. در این پژوهش ۱۰ کنشگر (با دسته کنشگر) شامل دانشگاه عالی دفاع ملی، ستاد کل نیروهای مسلح، بنیاد ملی نخبگان، معاونت علم و فناوری ریاست جمهوری، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، شرکت‌های دانش‌بنیان و نوآور، مراکز تحقیقاتی و همچنین اندیشکده‌ها و کانونهای تفکر مورد توجه قرار گرفت. برای هر یک از کنشگران احتمالات رفتاری آن‌ها احصاء شد که در مجموع به ۵۳ مورد رسید. سپس با تحلیل احتمالات و عوامل گوناگون مبتنی بر نظرات خبرگانی، ۱۴ مورد به عنوان پیشران‌های اصلی مشخص شد.

### ارزیابی پیشران‌ها

ارزش نهفته در برنامه‌ریزی سناریو در فرآیند توسعه آینده‌های جایگزین است نه ضرورتاً در روایاتی که ایجاد می‌شود (Chermack, 2008). چرماک<sup>۱</sup> و لینهام<sup>۲</sup> بررسی وسیعی از تعاریف و پیامدهای برنامه‌ریزی سناریو ارائه داده‌اند. در اغلب تعاریف، این توافق وجود دارد که برنامه‌ریزی سناریو پیرامون خلق تصاویری از آینده جهت مواجهه با عدم قطعیت است. در این چارچوب، پیشران‌های احصاء شده از بخش قبلی از منظر وضعیت تاثیرگذاری بالا و عدم قطعیت بالا مورد بررسی قرار داده شده و مبتنی بر تحلیل این پیشران‌ها، نااطمینانی‌های کلیدی استخراج شده است.

جدول (۳) ارزیابی پیشران‌ها برای استنباط نااطمینانی‌های کلیدی

شماره	پیشران‌ها	تاثیرگذاری	عدم قطعیت
۱	استقبال از تحول در خدمت علمی توسط ستاد کل نیروهای مسلح	بالا	بالا
۲	ایجاد سامانه یکپارچه در زمینه خدمت علمی توسط داعا	بالا	پایین
۳	گسترش بهره‌گیری از نقش دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی و کانون‌های تفکر در زمینه خدمت علمی توسط ستاد کل نیروهای مسلح	پایین	بالا

<sup>1</sup> Chermack

<sup>2</sup> Lynham

شماره	پیشران‌ها	تاثیرگذاری	عدم قطعیت
۴	توسعه رویکردهای مبتنی بر کارآفرینی و شرکت‌های فناورانه توسط ستاد کل نیروهای مسلح	بالا	بالا
۵	توسعه رویکردهای خدمت وظیفه تخصصی در زمینه فعالیت‌های اجتماعی توسط ستاد کل نیروهای مسلح	بالا	بالا
۶	توسعه سازوکارهای حمایتی برای شکل‌گیری شرکت‌های فناور و کارآفرین جدید توسط معاونت علمی ریاست جمهوری	پایین	پایین
۷	ایجاد تارنمای عرضه و تقاضای خدمت تخصصی توسط داعا	بالا	پایین
۸	راه اندازی سکوی جامع خدمات همکاری علمی توسط داعا	بالا	بالا
۹	مشارکت در توسعه تعاملات و سامانه‌های همکاریایی نخبگانی توسط بنیاد ملی نخبگان	پایین	بالا
۱۰	کناره گرفتن از معرفی دانش آموختگان برتر برای خدمت علمی توسط بنیاد ملی نخبگان	پایین	پایین
۱۱	توسعه سامانه تعاملی امن برای مدیریت امور خدمت سربازی توسط داعا	بالا	بالا
۱۲	مستقرسازی شوراهای راهبری و ارزیابی معتمد توسط داعا	پایین	پایین
۱۳	تاسیس اندیشکده مطالعات نخبگانی توسط بنیاد ملی نخبگان	پایین	بالا
۱۴	یکپارچه‌سازی پایان نامه‌های سودرسان با خدمت علمی توسط ستاد کل نیروهای مسلح	پایین	پایین

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، موارد شماره ۱، ۴، ۵، ۸ و ۱۱ ضمن برخورداری از اهمیت بسیار بالا (تاثیرگذاری بالا، عدم قطعیت بالا برای خیرگان برخوردار هستند که این معادل نااطمینانی بالا برای ایشان است. بخش مهمی از این نااطمینانی‌ها به امکان تحقق بخشی ایده‌های مزیت‌ساز به شکلی همگان با تحولات فناورانه و با مهار آسیب‌های مدیریتی و امنیتی اشاره دارد.

**عدم قطعیت‌های کلیدی**

با توجه به پیشران‌ها و نااطمینانی‌های یادشده در مراحل قبلی نیاز است که درباره ارتباط ۵ مورد برگزیده از جدول پیشین بحث شود. با توجه به مصاحبه‌های انجام گرفته، ظرفیت استقبال از تحول در خدمت علمی توسط ستاد کل نیروهای مسلح، ذاتاً وجود دارد. چالش اصلی در میدان

عمل، تحقق‌بخشی به تحول در راستای حفظ رضایت ذی‌نفعان اصلی و پیاده‌سازی اثربخش و پایدار طرح نو است؛ که سبب نااطمینانی می‌شود. همچنین توسعه رویکردهای مبتنی بر کارآفرینی و شرکت‌های فناورانه توسط ستاد کل نیروهای مسلح ذیل همین دغدغه‌ها با نااطمینانی روبه‌رو است، به ویژه که زیست‌بوم نوآوری در کشور نوپا است و تجربه بخش کشوری نیز در همه ابعاد به اندازه کافی پررنگ نبوده است. در مورد توسعه رویکردهای خدمت وظیفه تخصصی در زمینه فعالیت‌های اجتماعی، یک چالش بزرگ‌تر وجود دارد و آن درجه پایین‌تر تجارب موفق و نظام‌یافته این حوزه در سطح کشور است. از این رو طرح‌ریزی و هدایت و ارزیابی و داوری این فعالیت‌ها می‌تواند پیچیده‌تر و در بلندمدت زمینه‌ساز چالش‌ها و نارضایتی‌های عمیق‌تر بشود. راه اندازی سکوی جامع خدمات همکاری علمی و همچنین توسعه سامانه تعاملی امن برای مدیریت امور خدمت سربازی توسط دانا، دو نااطمینانی برگزیده هستند که از تحول در بروکرسی مربوط به تعاملات علمی و پژوهشی حکایت دارند. مانع اصلی در این مسیر، تعدد و تنوع بازیگران و دغدغه‌های فنی و امنیتی مربوط به سامانه‌ها است.

با ادغام موارد یادشده، می‌توان دو عدم قطعیت کلیدی مطرح نمود که تحقق وجهی هر کدام از این نااطمینانی‌ها، منجر به شکل دهی سناریویی متفاوت می‌شود. عدم قطعیت نخست در این زمینه تحول بروکراتیک و عدم قطعیت دوم ارتقای تنوع و تکثر خدمت علمی است. همچنین ارتقای خدمت تخصصی از خدمت علمی به انواع خدمت‌های کارآفرینی و کنشگری اجتماعی، به عنوان عاملی شگفتی‌ساز و قابل پیگیری در افق زمانی طولانی‌تر مورد نظر قرار گرفت.

### عدم قطعیت ۱: تحول بروکراتیک

مبتنی بر پیشران‌های احصا شده، اولین عدم قطعیت که می‌توان طرح نمود، تحول بروکراتیک در خدمت نظام وظیفه تخصصی است. عدم تحول بروکراتیک، به معنای راهبری طرح جایگزین خدمت مبتنی بر عدم تغییر در ساختارهای کنونی و بهبودهای کوچک و مستمر در این زمینه است که هر چند منجر به رفع برخی چالش‌ها و چابک‌سازی مقطعی این طرح برای نیروهای مسلح و هم‌دانش آموختگان برتر خواهد شد، ولی به صورت کلان‌تر منجر به بکارگیری تمامی ظرفیت‌های کنشگران زیست‌بوم دانش‌بنیان در این زمینه نخواهد گردید. در واقع تحول بروکراتیک در اینجا به معنای سامان‌مند شدن تمامی فرآیندها در سطوح راهبردی، تاکتیکی و عملیاتی و همچنین در لایه‌های مربوط به نظام‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوطه است. در یک تعریف کلی سیستم یا سامانه مجموعه‌ای از اجزا است که برای رسیدن به یک هدف مشترک با همدیگر تعامل دارند و مهم‌ترین نکته‌ای که در نگاه به سیستم‌ها همواره باید در خاطر داشته باشیم این است که سیستم‌ها در دنیای واقعی کاملاً در هم تنیده و یکپارچه هستند. در

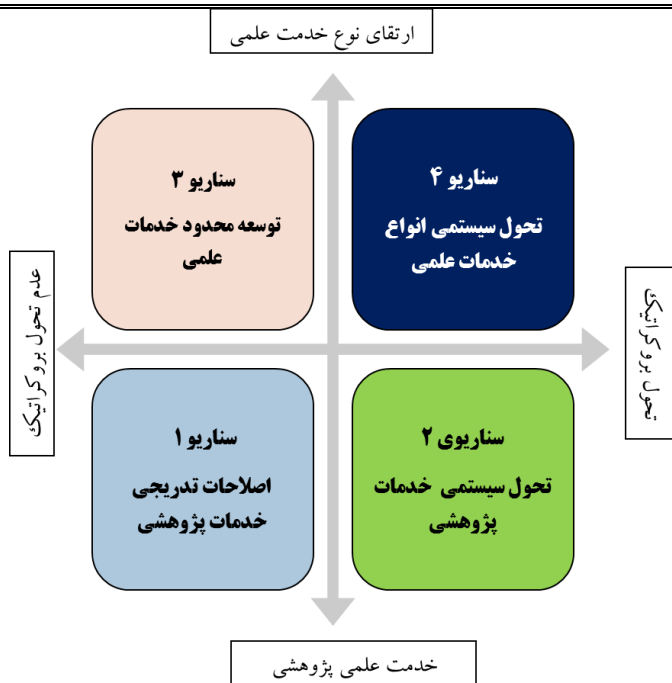
واقع در این نااطمینانی با ایجاد تحول بروکراتیک در فرآیندهای راهبری همکاری علمی و بکارگیری سامانه‌های یکپارچه میتوان بخش عمده‌ای چالش‌ها و موانع موجود در این زمینه را برطرف نمود و طیف گسترده‌تری از کنشگران زیست بوم علم و فناوری کشور را به شکلی اثربخش در این زمینه فعال کرد.

#### عدم قطعیت ۲: ارتقای نوع خدمت علمی

اکنون در یک سر طیف، نوع خدمت علمی صرفاً در قالب پروژه پژوهشی است که شبیه یک قرارداد می‌ماند که در مدتی کوتاه طراحی و منعقد می‌شود و بازه زمانی فعالیت یک تا دو ساله را پوشش می‌دهد. اما در این صورت، فعالیت دانش‌آموختگان برتر متمرکز بر فعالیت فردی است و به‌کارگیری گروهی ایشان یا بهره‌مندی رسمی از توان ایشان در امور همچون مشاوره و راهبری پژوهش یا داوری آثار علمی یا حضور مؤثر در اجتماعات علمی، امکان‌پذیر نیست. این سبب شکل‌گیری برخی همکاری‌های فراپژوهشی می‌شود که غیر رسمی بوده و از این حیث مستعد آسیب یا شکوفایی پیش‌بینی‌نشده هستند. امکان تعریف و راهبری و نظارت و داوری رسمی این فعالیت‌ها، قابلیت انعطاف بیشتری برای همکاری دو طرف پدید می‌آورد.

#### دستاوردهای پژوهش

بر اساس پیشران‌ها و عدم قطعیت‌های شناسایی شده ۴ سناریوی اصلاحات تدریجی خدمات پژوهشی، تحول سیستمی خدمات پژوهشی، توسعه محدود خدمات علمی و تحول سیستمی انواع خدمات علمی ارائه می‌گردد.



نمودار (۳) سناریوهای آینده خدمت و وظیفه تخصصی (علمی)

### سناریو ۱: اصلاحات تدریجی خدمات پژوهشی

- نشانه‌های ورود به سناریو: نشانه‌های ورود به این سناریو شروع اصلاحات تدریجی در راستای رفع موانع و چالش‌های بروکراسی انجام خدمت پژوهشی، تقویت سازوکارهای تعاملی با دانشجویان و چاپک سازی فرآیند انجام خدمت می‌باشد.
- روایت سناریو: بر اساس این سناریو، فرآیند معرفی دانش‌آموختگان برای اخذ پروژه تحقیقاتی جایگزین خدمت، تکمیل پروپوزال، انجام فرآیند خدمت، دفاع و صدور کارت خدمت درگیر فرآیند بروکراتیک نبوده و دانشجویان و دانش‌آموختگان به راحتی با مراکز و رده‌های تحقیقاتی نیروهای مسلح ارتباط می‌گیرند و محدودیت‌های حفاظتی در رفت و آمدها کاهش یافته است. مرکز تماس فعال شده است و در اسرع وقت پاسخگوی سوالات سربازان وظیفه می‌باشد. الزام دانش‌آموختگان به انجام کارهای فراتر از خدمت وظیفه تخصصی ممنوع شده و قوانین بازدارنده ایجاد گردیده است. نوع رفتار و تعامل راهبران پروژه های تخصصی با سربازان وظیفه، بسیار مناسب بوده و راهبران پروژه‌های تحقیقاتی از آشنایی خوبی با مباحث تخصصی و مهارت‌های ارتباطی برخوردار می‌باشند.



توزیع دانش آموختگان مبتنی بر رشته و تخصص آنها بوده و پروژه‌های تعریف شده با مهارت‌ها، علایق و دانش متقاضیان هم راستا می‌باشد.

➤ **توصیه‌ها:** در این سناریو پیشنهاد می‌گردد که با تمرکز بر فعالیت پژوهشی، چابک‌سازی و اصلاح فرآیندها انجام گرفته و با بروزرسانی آیین‌نامه‌ها و شیوه‌نامه‌ها، بروکراسی و آسیب‌های فرآیندهای موجود کاسته شود و زمینه‌سازی لازم برای ایجاد سامانه تعاملی محقق گردد.

## سناریو ۲: تحول سیستمی خدمات پژوهشی

➤ **نشانه‌های ورود به سناریو:** نشانه ورود به این سناریو ایجاد سامانه تعاملی و یکپارچه جهت انجام پروژه‌های جایگزین خدمت در قالب پژوهشی می‌باشد.

➤ **روایت سناریو:** بر اساس این سناریو، تحول بروکراتیک در چارچوب تداوم نوع خدمت پژوهشی، ایجاد گردیده و یک سامانه جامع یکپارچه در زمینه طرح جایگزین خدمت نظام وظیفه تخصصی با تاکید بر حوزه پژوهشی تحقیقاتی ایجاد گردیده است. در این سامانه یکپارچه تعاملی مولفه‌های فرآیندی اعلان وضعیت برخط، تیکتینگ و پاسخگویی برخط، ارزیابی عملکرد رده‌ها، بخش شکایت و اعتراضات، ارتباط‌گیری بین رده‌ها و دعا و حذف کاغذبازی، بارگذاری مسائل و موضوعات تحقیقاتی توسط رده‌ها، بارگذاری پروپوزال، ثبت پروژه و گزارشات نوبه‌ای مبتنی بر زمان‌بندی مشخص فعال می‌باشد. مبتنی بر این سامانه، چابک‌سازی فرآیندی شامل چابک‌سازی فرآیند معرفی به دستگاه‌ها و رده‌ها، چابک‌سازی فرآیند تصویب و آغاز طرح، چابک‌سازی فرآیند دفاع، چابک‌سازی فرآیند صدور کارت و چابک‌سازی فرآیند صدور گواهی منع عدم استخدام انجام می‌گیرد. همچنین مبتنی بر این سامانه انتخاب موضوع و کارفرما، اعلان مسائل رده‌ها و کارفرماها (با RFP مشخص) و امکان انتخاب توسط دانشجویان، توجه به اعلام نیاز رده‌ها و افزایش سهمیه طرح جایگزین خدمت به سایر دستگاه‌های غیردفاعی در حال انجام می‌باشد.

➤ **توصیه‌ها و راهکارها:** بر اساس این سناریو پیشنهاد می‌گردد سامانه جامع تعاملی ایجاد گردد و مبتنی بر ظرفیت‌های فناوری اطلاعات، یکپارچگی اطلاعات صورت گرفته و بخش عمده‌ای از فرآیند بروکراتیک طرح جایگزین خدمت کاسته شود و در طراحی و پیاده‌سازی این سامانه چشم انداز کافی برای توسعه آتی برای سایر انواع فعالیت‌های علمی ایجاد گردد.

**سناریو ۳: توسعه محدود خدمات علمی**

- نشانه‌های ورود به سناریو: نشانه‌های ورود به این سناریو، توسعه انواع خدمات علمی غیرپژوهشی از جمله شرکت‌های دانش‌بنیان به صورت غیرسیستماتیک و موردی می‌باشد.
- روایت سناریو: بر اساس این سناریو، به صورت موردی به برخی از خدمات علمی غیرپژوهشی همچون فناورانه، کارآفرینی، شرکت‌های دانش‌بنیان و ... ظرفیت‌هایی تعلق گرفته و دانش‌آموختگان در قالب‌هایی غیر از ساختار کنونی موجود مشغول به گذراندن خدمت تخصصی می‌باشند.
- توصیه‌ها: در این سناریو مبتنی بر رویکرد پایلوت به توسعه محدود خدمات علمی، توسعه سازوکارها جهت تخصیص بیشتر انواع خدمات علمی جایگزین خدمت و ساماندهی انواع خدمات علمی پراکنده غیرپژوهشی در رده‌های نیروهای مسلح انجام گیرد.

**سناریو ۴: تحول سیستمی انواع خدمات علمی**

- نشانه‌های ورود به سناریو: نشانه‌های ورود به این سناریو پذیرش انواع خدمات علمی شامل پژوهشی، فناور، کارآفرینی و کنشگری اجتماعی توسط نیروهای مسلح و ایجاد شبکه علمی در راستای تحقق و عملیاتی‌سازی انواع خدمات علمی می‌باشد.
- روایت سناریو: در این سناریو نااطمینانی تحول بروکراتیک و ایجاد تنوع در انواع خدمات تخصصی جایگزین خدمت شامل گونه‌های پژوهشی، فناورانه، کارآفرین و کنشگری اجتماعی در قالب هسته‌های نخبگانی ایجاد شده و جایگاه ستاد کل نیروهای مسلح و دعا از اجرایی‌سازی تحقیقات به راهبری کلان تحقیقات، بهره‌گیری از تمامی ظرفیت‌های زیست‌بوم دانش‌بنیان و نهادهای علم و فناوری محقق گردیده است. هسته‌های پژوهشی، فناور، کارآفرینی و کنشگری اجتماعی نخبگانی در راستای اهداف علمی و فناوری کشور و نیروهای مسلح ایجاد گردیده و شبکه‌سازی، جذب حداکثری، بهره‌گیری لایه‌ای و چندسطحی از نخبگان علمی در راستای اهداف علمی کشور و نیروهای مسلح در حال انجام می‌باشد.
- توصیه‌ها: در راستای تحقق این سناریو تغییر جایگاه ستاد کل نیروهای مسلح و دعا از اجرایی‌سازی تحقیقات به راهبری کلان تحقیقات، بهره‌گیری از تمامی ظرفیت‌های زیست‌بوم دانش‌بنیان و نهادهای علم و فناوری در راستای اهداف علمی کشور و نیروهای مسلح، حذف فرآیندهای زائد و بروکراسی، ایجاد و راهبری هسته‌های علمی نخبگانی در راستای اهداف علمی و فناوری کشور و نیروهای مسلح و شبکه‌سازی، جذب

حداکثری، بهره‌گیری لایه‌ای و چندسطحی از نخبگان علمی در راستای اهداف علمی کشور و نیروهای مسلح توصیه می‌گردد. ایجاد اندیشکده مطالعات نخبگانی و بهبود بهره‌وری سیستم علمی کنونی و توسعه انواع خدمت علمی می‌باشد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

محدودساختن سربازی متکی بر ساختار سلسله‌مراتبی و هدایت سرمایه انسانی کشور به سوی فعالیت شبکه‌ای و در قالب زیست‌بوم نوآوری، هم بار مدیریتی نیروهای مسلح را می‌کاهد، هم بهره‌گیری حرفه‌ای‌تر از سرمایه انسانی را تداعی می‌کند و هم مجال بازتری برای رشد و بالندگی مستعدان و دانش‌آموختگان برتر فراهم می‌آورد؛ که اثر غیر مستقیم آن بر تأمین امنیت و پیشرفت عرصه دفاعی بیشتر از اثر مستقیم در وضعیت کنونی است. کمترین سطح ایده تحولی در این پژوهش، تحول از سرباز پژوهشگر به سرباز کارآفرین است. اما با نگاهی راهبردی و کلان، می‌توان تحول سازنده‌تری را در سطح نیروهای مسلح انتظار داشت که جهش در پارادایم دانشی را در عین کاهش چشمگیر سربازان وظیفه رقم بزند. فراتر از سناریوی چهارم که با عنوان «تحول سیستمی انواع خدمات علمی» طرح شده است، شکل‌دهی به هسته‌های سه‌گانه کارآفرینی فناورانه، کارآفرینی اقتصادی و کنشگری اجتماعی پیشنهاد می‌گردد که در تعامل با نهادهای ذی‌ربط به عنوان طرح مفهومی قابلیت ارائه دارد. در این راستا برای هر یک از سناریوها ضمن نگارش روایت سناریو، نشانه‌های ورود به سناریو نیز مشخص و درباره پیامدهای متصور و ارتباط بین آن‌ها بحث شد. اما با توجه به این که نااطمینانی‌ها عمدتاً به پویایی‌های مدیریتی داخلی اشاره داشتند، مهم‌تر از ظرافت‌های تصویرپردازی از سناریوها، اقدام به توصیه‌های مؤثر مدیریتی بود. در این چارچوب، توصیه‌های کلان و توصیه‌های معطوف به سناریوها تدوین و ارائه شدند.

#### جدول (۲) توصیه‌های راهبردی

منظور اصلی	توصیه
بهبود و تسریع همه امور پژوهش کاهش زمان و هزینه ارتباطات بهبود نظارت‌پذیری و کنترل	طراحی و پیاده‌سازی سامانه جامع و یکپارچه خدمت علمی
رفع مشکل اشتغال رفع مشکل انگیزه‌بخشی و راهبری جهش در زیست‌بوم نوآوری کشور	گسترش و عمق‌بخشی پیوند خدمت علمی با زیست‌بوم نوآوری (دانش‌بنیان)

منظور اصلی	توصیه
حفظ رضایت دانش‌آموختگان برتر از بروکراسی مدیریت سربار مدیریتی و نظارتی مرکز نخبگان و داعا	پرهیز از ورود به سناریوی ۳ (تنوع خدمات علمی بدون ارتقای توان مدیریت و راهبری)
کاهش هزینه مدیریت و راهبری ایجاد انعطاف در راهبری امور سربازی تخصص	طراحی و پیاده‌سازی طرح خدمت علمی با سادگی حداکثری
شتاب‌بخشی به تحول نهادینه‌شدن تحول	به‌کارگیری نخبگان خط مشی و طراحی سامانه در حرکت تحول‌ساز

### قدردانی

این پژوهش با حمایت بنیاد ملی نخبگان در راستای اصلاح و بهبود فرآیندهای خدمت نظام وظیفه تخصصی به انجام رسیده است. از تمامی همکاران در این مجموعه و همچنین سایر نخبگان و صاحب‌نظرانی که در تکمیل این پژوهش با پژوهشگران همکاری داشته‌اند، کمال تشکر را داریم.

### منابع

- احمدی طباطبایی، سیدمحمدرضا و اسدی، مهدی. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر عملکرد نخبگان سیاسی بر فرآیند پیشرفت سیاسی جمهوری اسلامی ایران. *رهیافت/انقلاب اسلامی*. ۱۱(۴۰): ۲۴-۳.
- اخوان علوی، سید حسین؛ الوانی، سید مهدی؛ حسینی‌فرد، سید مجتبی و بیات طیبه. (۱۳۹۳). بررسی و تحلیل برنامه‌های بنیاد ملی نخبگان در حوزه‌های «شناخت و جذب»، «حمایت و پشتیبانی» استعداد‌های برتر و نخبگان. *مدیریت در دانشگاه اسلامی*. ۳(۷): ۴۱-۷۰.
- آقاوردی، بابک؛ مقدسی، علیرضا و شریف زاده فتاح. (۱۳۹۵). عوامل موثر بر توانمندسازی نیروی انسانی به منظور تعالی سازمانی، *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*. ۵(۲۱): ۴۵-۷۰.
- انارکی، داود؛ حسن پور، اکبر؛ عبداللهی، بیژن و عباسیان، حسین. (۱۳۹۶). فهم شناختی مفهوم مدیریت استعداد: کاربرد ساخت‌گرایی شبکه خزان، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*. ۹(۴): ۱۲۷-۹۹.
- ایمانی، علی و قاسمی، علی اصغر. (۱۳۹۵). «سیاست‌گذاری خدمت سربازی و فرآیند ملت‌سازی در ایران». *فصلنامه پژوهش‌های راهبردی سیاست*. ۵(۱۸): ۳۵-۶۶.

- پاکتچی، احمد و سجادی، حامد. (۱۳۹۶). واکاوی ابعاد فرهنگی مراکز آموزش نخبگان مبتنی بر دینامیسم خود و دیگران. *دو فصلنامه علمی - پژوهشی دین و ارتباطات*. ۲۴(۵۲): ۷۵-۱۰۴.
- تسلیمی، محمدسعید و علی پور، میثم. (۱۳۹۸). رویکردهای استعدادپژوهی در خطمشی‌های نخبگانی کشور. *فصلنامه مدیریت دولتی*. ۱۱(۱): ۱۲۳-۱۵۰.
- جزئی، نسرين و رستمی، علی. (۱۳۹۰). طراحی و توسعه مدل استراتژیک توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دانش محور. *پژوهشهای مدیریت منابع سازمانی*. ۱(۳): ۲۴-۵۴.
- حسنقلی پور، طهمورث؛ انوشه، مرتضی؛ موسوی، نقایی، سید مجتبی و حسینی، سید علی. (۱۳۹۳). «بازاریابی اجتماعی، رهیافتی جهت تغییر نگرش‌ها نسبت به دوره نظام وظیفه عمومی». *فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی*. ۳(۱۲): ۶۹-۹۶.
- خانی مقدم، مهیار و دیاری بیگدلی، محمدتقی. (۱۳۹۵). مبانی و ارکان بنیادین نخبگی در آموزه‌های قرآنی، *فصلنامه مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*. ۶۶(۱): ۱۱۱-۱۳۰.
- دانش فرد، کرم الله و ذاکری، مهدی. (۱۳۹۰). «رابطه دوره‌های وظیفه عمومی و توسعه مهارت‌های شخصی». *طب نظامی*. ۱۳(۳): ۱۵۹-۱۶۲.
- دانش فرد، کرم‌الله و ذاکری، محمد. (۱۳۹۱). «بررسی تأثیر دوره‌های آموزش نظامی بر توانمندسازی روان‌شناختی سربازان تحت آموزش نزاجا». *مدیریت نظامی*. ۱۲(۴۵): ۴۳-۶۲.
- دوستدار، محمد؛ فروغی، نفیسه؛ نوروزی، خلیل و جواد، مجتبی. (۱۳۹۲). راهبردهای جذب نخبگان در نظام آموزش عالی ج.ا.ا. استفاده از مدل گسترش عملکرد کیفیت، *فصلنامه سیاستهای راهبردی و کلان*. ۱(۴): ۱-۲۰.
- راشکی، مریم؛ سالارزهی، حبیب‌الله و کمالیان، امین رضا (۱۳۹۶). طراحی الگوی مدیریت استعداد کارآفرینانه دانشجویان مؤسسات آموزش عالی کشور با رویکرد داده‌بنیاد. *توسعه کارآفرینی*. ۱۰(۴): ۵۹۵-۶۱۴.
- سلطانی فر، محمد. (۱۳۹۶). مخالفان دیجیتالی خدمت سربازی (تحلیل محتوای مطالب مخالفت با خدمت سربازی در فضای مجازی). *پژوهشنامه نظم و امنیت انتظامی*. ۷(۱۰): ۱۵۴-۱۲۹.
- سنجر، احمدرضا؛ علیزاده، علی اکبر و جوکار، مریم. (۱۳۹۲). تحلیل رابطه بین مدیریت استعداد و ارتقای عملکرد کارکنان نخبه، *فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*. ۶(۲۲): ۹-۲۹.
- سیدی، سید محمدرضا. (۱۳۹۵). «آسیب‌شناسی تجربی خدمت نظام وظیفه از منظر سربازان دارای مدرک تحصیلات تکمیلی». *پژوهش‌های راهبردی امنیت و نظم اجتماعی*. ۵(۳): ۶۷-۸۶.
- سیدی، سیدحسین و سیدی، سید محمدرضا. (۱۳۹۵). «فهم جوهره تجربه دوره سربازی در اعضای هیئت علمی وظیفه: مطالعه‌ای پدیدارشناسانه». *اندیشه مدیریت راهبردی*. ۱۰(۱): ۸۵-۱۱۶.

- سینایی، وحید. (۱۳۹۰). «بررسی تأثیر استراتژی‌ها و فناوری‌های نوین در تحول نظام وظیفه به ارتش حرفه‌ای». *فصلنامه سیاست دانشکده حقوق و علوم سیاسی*. ۴۱(۲): ۱۹۷-۲۱۱.
- شفلر، ایزراییل. (۱۳۷۷). *در باب استعداد‌های آدمی؛ گفتاری در فلسفه تعلیم و تربیت*. ترجمه دفتر همکاری حوزه و دانشگاه. تهران، انتشارات سمت.
- شهلائی، ناصر. (۱۳۹۶). *موقعیت‌یابی راهبردی و شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر جذب نخبگان در ارتش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مدیریت نظامی*. ۱۶(۴): ۱-۲۵.
- طالب زاده، لایلا و خادمی، ملوک. (۱۳۹۷). *مدیریت بهینه منابع انسانی نخبه با بررسی نیازها، موانع و مشکلات و راهکارهای پیشنهادی از دیدگاه خود آنها، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*. ۱۰(۳): ۲۱۵-۲۳۷.
- طبرسا، غلامرضا و آهنگر، نرگس. (۱۳۸۷). *توانمندسازی کارکنان: محتوا، ماهیت روش، و کارکردها. چشم انداز مدیریت*. ۲۹(۱): ۵۱-۶۸.
- طهماسبی، رضا؛ قلی پور، آرین و جواهری زاده، ابراهیم. (۱۳۹۱). *مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعداد‌های علمی، پژوهش‌های مدیریت عمومی*. ۵(۱۷): ۵-۲۶.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ زاده، محمد. (۱۳۹۰). *تحلیل مضمون و شبکه مضامین؛ روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده های کیفی، اندیشه مدیریت راهبردی*. ۵(۲): ۱۵۱-۱۹۸.
- فتحی آشتیانی، علی و اسلامی، حسین. (۱۳۸۰). «ارزیابی عوامل آسیب‌شناسی روانی و علل خودکشی در سربازان: ۱۹۸۹ تا ۱۹۹۸»، *طب نظامی*. ۳(۴): ۲۴۵-۲۴۹.
- کرمی، امید و امینی زاد، میلاد. (۱۳۹۲). *بررسی عوامل مؤثر بر غیبت و فرار از خدمت سربازی مطالعه موردی: مشمولان شهرهای تهران، اصفهان و تبریز، همایش ملی خدمت سربازی (رویکردها، کارکردها، افق‌ها)*. تهران: مرکز تحقیقات کاربردی سازمان وظیفه عمومی.
- کوثری، رضا؛ نیکنامی، مصطفی؛ دلاور، علی؛ آراسته، حمیدرضا و قورچیان، نادرقلی. (۱۳۹۳). *ارائه الگوی توسعه خلاقیت و نوآوری‌های علمی اعضای باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان بر اساس عوامل فردی، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*. ۴(۳): ۱۵۹-۱۸۹.
- مبینی دهکردی، علی و طهماسب کاظمی، بهروز. (۱۳۹۲). *مدیریت راهبردی استعدادها جستاری در رویکردها، مسائل و مؤلفه‌ها، فصلنامه راهبرد فرهنگ*. ۶(۲۲): ۱۰۵-۱۳۴.
- مقیمی، سید محمد؛ قلی پور، آرین و جواهری‌زاده، ابراهیم. (۱۳۹۳). *شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های کارکنان کلیدی در راستای مدیریت استعداد‌های سازمانی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*. ۱۷(۱): ۱۶۵-۱۹۱.

- منتظر، غلامعلی؛ ناظمی، امیر و موسوی نسب، محسن. (۱۳۹۱). پیامدهای بازاندیشی در مفهوم نخبگی، نشریه سیاست علم و فناوری. ۵(۲): ۱۷-۳۳.
  - منوریان، عباس؛ پیوسته، اکبر؛ واعظی سید کمال و خوش‌چهره محمد. (۱۳۹۶). طراحی مدل به‌کارگیری نخبگان علمی در محیط‌های دانشگاهی کشور (مطالعه موردی: اساتید دانشگاه تهران). مدیریت دولتی. ۹(۳): ۴۶۳-۴۸۸.
  - موسوی نقابی، سید مجتبی؛ طاهری بزی، ابراهیم و انوشه، مرتضی. (۱۳۹۳). تبیین کارکردهای فردی-اجتماعی دوره نظام وظیفه و تأثیر آن بر ارتقای قدرت نرم ملی، دو فصلنامه مطالعات قدرت نرم. ۴(۱۰): ۹۹-۱۲۱.
  - میرسپاسی، ناصر؛ غلام زاده، داریوش؛ رشیدی، محمد مهدی و صنعتی، هدی. (۱۳۸۹). آسیب‌شناسی طرح جذب و نگهداری نخبگان (مطالعه موردی در شرکت ملی نفت ایران)، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. ۴(۱۱): ۷-۴۰.
  - نظری‌زاده، فرهاد؛ میرشاه‌ولایتی، فرزانه؛ احمدوند، علی محمد و عبدالمالکی یوسف. (۱۳۹۰). آینده پژوهی خدمت سربازی در جمهوری اسلامی ایران (روندهای کلان در افق پانزده ساله)، راهبرد دفاعی. ۹(۳۴): ۵۵-۸۳.
  - یزدانی نسب، محمد. (۱۳۹۵). بررسی انتقادی تئوری نخبگان در علوم اجتماعی و مفهوم پردازی مجدد آن با تأکید بر ساختار، مجله جامعه‌شناسی ایران. ۱۶(۴): ۹۳-۱۱۳.
- Attride-Stirling J. (2001). Thematic Networks: An Analytic Tool for Qualitative Research, *Qualitative Research*. 1(3): 385-405.
  - Boyatzis R. E. (1998)., Sage.
  - Braun, V. & Clarke. (2006). *Transforming qualitative information: thematic analysis and code development* V. Using thematic analysis in Psychology, *Qualitative Research in Psychology*. 3(2): 77-101.
  - Christopher J. Bennett & Ričardas Zitikis. (2013). Examining the Distributional Effects of Military Service on Earnings: A Test of Initial Dominance, *Journal of Business & Economic Statistics*, 31(1): 1-15.
  - Chunni Zhang. (2015). Military Service and Life Chances in Contemporary China. *Chinese Sociological Review*. 47(3):230-254.
  - Dries N. (2013). Talent management, from phenomenon to theory: Introduction to the Special Issue. *Human Resource Management Review*, 23 (4): 267 – 271.
  - Dries N. (2013a). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*. 23 (4): 272 – 285.
  - Katarina Keller, Panu Poutvaara & Andreas Wagener (2009) MILITARY DRAFT AND ECONOMIC GROWTH IN OECD COUNTRIES, *Defence and Peace Economics*, 20(5): 373-393.
  - Lewis R. & Heckman R. J. (2006). Talent Management: A critical review. *Human Resource Management Review*. 16 (2):139 – 154.

- MacLean A. & Elder G. H. (2007). "Military Service in the Life Course", *Annual Review of Sociology*. 33(1): 175–196.
- Muhammad Asali (2019) Compulsory Military Service and Future Earnings: Evidence from a Natural Experiment. *Defence and Peace Economics*. 30(4), 402-420.
- Patton, M. Q. (1990), *Qualitative evaluation and research methods*, Thousand Oaks. CA: Sage.
- Paul A. Gade (1991) Military Service and the Life-Course Perspective: A Turning Point for Military Personnel Research *Military Psychology*. 3(4):187-199.
- Paul A. Gade. Hyder Lakhani & Melvin Kimmel. (۱۹۹۱). Military Service: A Good Place to Start?, *Military Psychology*. 3(4): 251-267.