

## الگوی توانمندسازی عمومی فرماندهی در صحنه جنگ‌های آینده جمهوری اسلامی ایران

علیرضا شیخ<sup>۱</sup>

مهدی صمیمی<sup>۲\*</sup>

### چکیده

ماهیت جنگ همواره در حال تغییر و تحول بوده و سرعت این تغییر در عصر حاضر از هر زمان دیگری بیشتر بوده است و با گذر زمان و پیشرفت فناوری صحنه‌های جنگ پیچیده‌تر و گسترده‌تر می‌گردند و همین تغییرات نیاز به مطالعه در خصوص جنگ‌های آینده و توانمندی‌های مقابل با آن را مخصوصاً در حوزه فرماندهی ضروری‌تر می‌نماید. مسئله اصلی تحقیق این است که ابعاد و مولفه‌های الگوی توانمندسازی عمومی فرماندهی در صحنه جنگ‌های آینده جمهوری اسلامی ایران کدامند؟ این تحقیق از حیث جهت‌گیری کاربردی و حیث هدف توصیفی - اکتشافی و از نوع ترکیبی (کیفی - کمی) می‌باشد. ابتدا به روش تحلیل محتوا و با مطالعه پیشینه و ادبیات نظری و مصاحبه با خبرگان، و کدگذاری باز، توانمندسازهای فرماندهی در صحنه جنگ‌های آینده شناسایی و سپس با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته و تحلیل عاملی اکتشافی، شاخص‌هایی که بار عاملی مورد قبول را داشته‌اند، تعیین شدند سپس مقوله‌بندی و کدگذاری محوری شاخص‌های دسته‌بندی شده با استفاده از نظر خبرگان انجام شده است. جامعه آماری تحقیق شامل اساتید و دانش آموختگان دانشگاه عالی دفاع ملی به تعداد ۱۹۹ نفر بوده و تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران به تعداد ۸۵ نفر برآورد شده است. در نتیجه تحقیق چهار بُعد اصلی اثرگذار بر توانمندسازی عمومی فرماندهی در صحنه جنگ‌های آینده شامل تحلیل راهبردی (با هفت شاخص)، دانش و مهارت راهبردی (با سه شاخص)، بصیرت فرماندهی (با سه شاخص)، تصمیم‌گیری راهبردی (با دو شاخص) ارائه گردیده است.

### واژه‌های کلیدی:

الگوی توانمندسازی، جنگ‌های آینده، صحنه جنگ، فرماندهی.

<sup>۱</sup>. مدرس دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا.

<sup>۲</sup>. مربی گروه مدیریت دانشگاه افسری امام علی (ع)

\* نویسنده مسئول:

## مقدمه

در دو دهه گذشته، سازمان‌ها در صدد بودند تا از طریق تحقیق و توسعه و یا انتخاب راهبردهای مناسب به مزیت رقابتی دست یابند. اگر دسترسی به فناوری‌های بالا و راهبردهای سازمان توسط رقبا ممکن باشد، نیروی انسانی توانمند مزیتی غیرقابل دسترس برای آنان خواهد بود. نیروی انسانی توانمند یعنی افراد خلاق، مبتکر و نوآور، ریسک‌پذیر، شایسته و متعهد که امروزه مهم‌ترین ابزار رقابتی سازمان‌ها است. در بیشتر سازمان‌ها مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه کارکنان را به کار گیرند. بنابراین برای رفع این مشکل و فراهم آوردن شرایطی برای حداکثر بهره‌وری سازمان از دانایی، مهارت، تجربه و استعدادهای افراد، بحث جدیدی با عنوان توانمندسازی<sup>۱</sup> مطرح شد که به سرعت به مهم‌ترین و نویدبخش‌ترین موضوع حوزه مدیریت منابع انسانی تبدیل گردید. در بین همه کارکنان سازمان‌ها، مدیران سازمان مهم‌ترین منبع راهبردی شناخته شده‌اند. به دلیل تأثیر تعیین‌کننده مدیران و فرماندهان در رشد سازمان، اولویت اصلی به افزایش دانش، انگیزش و توسعه مهارت‌های آنان اختصاص یافته است (احمدوند و همکاران، ۱۳۸۸).

واژه توانمندسازی کارکنان<sup>۲</sup> از دهه ۱۹۸۰ به بعد رایج شد؛ لیکن مفهوم آن در ادبیات مدیریت، ریشه‌ای دیرینه دارد. جستجوی راه‌هایی برای افزایش کارایی و به کارگیری حداکثر توانایی‌های کارکنان در جهت تحقق هدف‌های سازمانی یکی از موضوعات و دغدغه‌های همیشگی مدیران و صاحب‌نظران علم مدیریت بوده است. در این بین، فرماندهان نیروی‌های مسلح به عنوان مسئولین اصلی دفاع از کشور و ایجاد امنیت، زمانی می‌توانند به بهترین وجه از عهده انجام این مأموریت برآیند که کارکنان و به خصوص فرماندهان و مدیران آن از بهترین توانمندترین و کارآمدترین افراد باشند. فرماندهان و مدیران به دلیل تأثیری که بر رفتار زیردستان و آحاد افراد جامعه دارند، می‌توانند نقش تعیین‌کننده‌ای بر جامعه نیز داشته باشند. یکی از راهبردهای اساسی نیروی‌های مسلح برای توسعه امنیت و برقراری نظم در کشور، راهبرد توانمندسازی فرماندهان و مدیران است. بر مبنای این راهبرد، باید افراد با استعداد، خلاق، شایسته، متعهد و کارآمد شاغل در پست‌های فرماندهی و مدیریت شناسایی شده و با تهیه و اجرای برنامه‌های توانمندسازی، ضمن افزایش قابلیت‌ها و شایستگی‌های آنان، زمینه‌های افزایش کارایی و اثربخشی آنان فراهم گردد (همان منبع، ۱۴۰).

<sup>۱</sup>. Empowerment

<sup>۲</sup>. Employees empowerment

بطور کلی از جنگ تعریف واحدی نشده است. از این رو هر کس و هر اندیشه‌ای جنگ را به گونه‌ای تعریف می‌کند که با تعریف دیگری ناسازگار است؛ بنابراین تعدد در تعریف جنگ، تنوع در طبقه‌بندی و انواع آن را نیز پدید می‌آورد (تجری غریب آبادی، ۱۳۸۹: ۲). تعاریف گوناگون و متعددی از جنگ توسط استراتژیست‌های نظامی ارائه شده است، که به برخی از مهم‌ترین آن‌ها در ذیل اشاره می‌شود. کلمه وار<sup>۱</sup> از ریشه ور<sup>۲</sup> به معنای آشفتگی است؛ یعنی آشفتگی در نظم عادی و صلح. از این رو می‌توان آن را نزاع و کشمکش نامید. از نظر کارل فون کلاوس ویتس (۱۷۸۰-۱۸۳۱م) ژنرال پروسی، جنگ عمل خشونت باری است که هدفش وادار کردن حریف به اجرای خواسته ماست. جنگ ادامه سیاست است. با توجه به تعاریف فوق‌الذکر اگر بخواهیم یک تعریف جامع و مانع از جنگ ارائه بدهیم، می‌توان گفت؛ جنگ عبارت است از برخورد مسلحانه بین دو یا چند کشور. از منظر نگاه به آینده می‌توان جنگ را برخورد خشونت‌آمیز و مسلحانه دو یا چند گروه یا کشور برای تصاحب منافع بیشتر در آینده دانست (طلوعی، ۱۳۷۵: ۳۸۸). اما رویکرد جنگ‌های آینده، شناخت‌محوری است و علوم شناختی، مهم‌ترین تأثیرها را بر جنگ‌ها خواهد گذاشت. علوم شناختی یکی از دانش‌های نو است که در کنار نانوفناوری، زیست‌فناوری و فناوری اطلاعات به عنوان مجموعه دانش همگرا شناخته می‌شوند. این دانش از زیرمجموعه‌هایی مانند علوم اعصاب، روان‌شناسی، زبان‌شناسی، علوم رایانه و فلسفه ذهن تشکیل شده و کاربرد وسیعی در حوزه‌های فرعی مانند پزشکی، آموزش و پرورش، جامعه‌شناسی، سیاست، علوم اطلاعات، ارتباطات رسانه‌های گروهی، مهندسی پزشکی، مهندسی فرمان و واپایش و حتی علوم دفاعی جنگ پیدا کرده است (کلانتری، ۱۳۹۴).

به عقیده کارل فون کلاوزویتس نظریه‌پرداز نظامی معروف، (به نقل از الکسی فننکو، ۲۰۱۷) جنگ ابراز سیاست است و ماهیت جنگ‌ها نیز بواسطه سیاست مشخص می‌شود. پس از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی در ۱۹۹۱ و پایان یافتن جنگ سرد میان بلوک شرق و غرب، دیدگاهی در محافل کارشناسی گسترش یافت که بر مبنای آن، توازن شکل گرفته در میان نیروها دیگر با تغییرات جهانی مواجه نخواهد شد. با این حال، امروزه نظم جهانی دستخوش تغییرات و تحولات قابل توجهی شده است، روسیه، چین و هند در خط مقدم قرار گرفته‌اند. تقویت این کشورها و تعدادی از بازیگران منطقه‌ای در قرن بیست و یکم نشان داده است که هنوز هنگامه «پایان تاریخ» فرا نرسیده است. در این شرایط که نظام روابط بین‌الملل با تغییر و

1. War

2. Ware

تحولات سریع و شتابانی روبرو است، ناگزیر این سوال پیش می‌آید: جنگ‌های آینده چگونه هستند؟ آیا جنگ فراگیر جدیدی ممکن است؟ فرماندهی جنگ‌های آینده چه الزاماتی دارد؟ بدون شک بسیاری از این تحولات موجب گردیده است تا کشورها نسبت به بازنگری راهبرد نظامی و دکترین نظامی خود برای جنگ‌های آینده تجدیدنظر نمایند. از آنجا که پیشرفت و توسعه فناوری غرب در تقابل با ساختار ارتش به سبک شرقی (از جمله نمونه‌های یوگسلاوی سابق و ارتش بعث عراق) پیروز گردیده است، این موضوع خود سوژه‌هایی برای تحلیل‌گران نظامی و استراتژیست‌ها گردیده است تا با چاره‌اندیشی و طراحی‌ها و برنامه‌های پیچیده‌ی بازی جنگ، از توان مقابله و دفاع در مقابل تهدیدات نظامی برخوردار شوند. بنابراین می‌توان گفت با در نظر گرفتن وقوع این تحولات و فروپاشی برخی اتحادها و پیمان‌های نظامی و عدم اتکا برخی کشورها به سبک و روش‌های دیرینه قبلی، ضرورت بررسی و تهیه استراتژی‌های جدید و دکترین‌های نظامی برای جنگ‌های آینده دو چندان گردیده است. آنچه که امروزه تحت عنوان جنگ‌های آینده از آن یاد می‌شود، تدوین یک راهبرد نظامی متناسب و منطبق با ماهیت و ویژگی‌های جنگ‌های آینده را ضروری می‌سازد (کریمی‌راد، ۱۳۸۴: ۴-۲).

به رغم آنکه در دهه ۱۹۹۰ برای توسعه سازمانی و کسب مزیت رقابتی تأکید اصلی مدیران بر تدوین راهبرد بود، لیکن طی سال‌های اخیر این پارادایم تغییر یافته و توسعه سازمانی بیشتر بر توانمندسازی کارکنان - به خصوص مدیران - بنا شده است. دیدگاه‌های اندیشمندانی نظیر دراگر (۱۹۸۸)، بلانچارد (۱۹۹۶)، تریلانچ (۲۰۰۳) و هال (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که یکی از عوامل بسیار مهم و زیربنائی در توسعه توان رزمی، پرورش و انتصاب مدیران و فرماندهانی شجاع، خلاق، کارآفرین، با انگیزه، متعهد و توانمند است. علاوه بر این، آنچه که ضرورت این تحقیق را بیشتر می‌کند انتظار مقام معظم رهبری از نیروهای مسلح برای افزایش قابلیت‌ها، انگیزه، کارآمدی، تدین و شایستگی فرماندهان و مدیران این نیروست. ایشان در دیدار فرماندهان عالی نیروهای مسلح در تاریخ ۱۳۸۶/۲/۲ ضمن تأکید بر کادرسازی در نیرو خطاب به فرماندهان فرمودند: «مسئله کادرسازی را جدی بگیرید؛ افراد مؤمن، افراد نیرومند و افراد با انگیزه تربیت کنید، آنها را شناسایی کنید و بالا بکشید. برکشیدگان شما از سطوح مختلف به سطوح بالا این طور خصوصیتی داشته باشند: هم مؤمن باشند، هم پرتانگیزه باشند، هم توانایی کار داشته باشند، هم کاردان باشند...»

با توجه به حساسیت و موقعیت بسیار تنش‌زای منطقه خاورمیانه و تهدیدات آشکار و پنهان علیه جمهوری اسلامی ایران وقوع هر گونه جنگ و تخاصمی در سطوح مختلف دور از انتظار

نیست. مسئله اصلی تحقیق این است که عدم توانمندسازی فرماندهان در صحنه جنگ‌های آینده قطعاً آنها را در فرماندهی و مدیریت زیرمجموعه خود با ناکامی مواجه خواهد کرد و این موضوع امنیت کشور در این برهه حساس تاریخی مختل خواهد نمود. اگرچه در حال حاضر برای افزایش قابلیت‌های فرماندهان و مدیران نیروهای مسلح آموزش‌هایی ارائه می‌شود که این آموزش‌ها یا در چارچوب نظام آموزشی مبتنی بر قوانین سال‌های گذشته است و یا به صورت موردی در راستای تدابیر خاص فرماندهان رده بالا انجام می‌شوند. این آموزش‌ها اولاً براساس یک الگو و در قالب برنامه‌های جامع توانمندسازی نیست و ثانیاً آموزش تنها یکی از عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان است. البته آموزش‌ها منجر به توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان انجام می‌شود؛ لیکن فرایند توانمندسازی علاوه بر بحث آموزش، بسترسازی و زمینه‌سازی برای بروز شایستگی‌ها را نیز در بر می‌گیرد که فعلاً در نیروهای مسلح الگوی مشخصی برای مجموعه این اقدامات وجود ندارد. بنابراین مسأله اصلی تحقیق عبارت است از: فقدان یک الگوی مناسب برای توانمندسازی فرماندهان و مدیران در صحنه جنگ و سوال اصلی تحقیق این است که مولفه‌های توانمندساز فرماندهی در صحنه جنگ آینده جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### مرور مبانی نظری

روند پرشتاب تحولات اقتصادی، اجتماعی و فناوری چه در سطح ملی و چه در سطح بین‌المللی منجر به ایجاد عدم ثبات در سازمان‌ها شده و این موضوع در کنار عدم توانمندی سازمان‌ها در هماهنگی با این تحولات، بسیاری از سازمان‌های بزرگ جهانی را در خطر نابودی قرار داده است. در همین راستا مهم‌ترین چالش مدیریتی حال حاضر در سازمان‌ها، حصول به پایداری سازمانی و سپس حرکت متوازن به سمت بهبود و تعالی است. نکته قابل تأمل در این مقوله، اثر دو طرفه و تعاملی پایداری سازمانی و تعالی سازمانی بر همدیگر است. به عبارت دیگر می‌توان گفت حصول به پایداری سازمانی مستلزم حرکت به سمت تعالی و بهبود بوده و همچنین دستیابی به تعالی سازمانی منجر به پایداری و بقاء سازمان می‌گردد (نجمی، ۱۳۸۹).

### تعریف توانمندسازی

از توانمندسازی تعاریف مختلفی ارائه شده است. این تعاریف در زمان‌های مختلف و با رویکردهای متفاوتی انجام شده‌اند. از نظر کانگر و کانگو توانمندسازی عبارت است از فرایند تقویت شایستگی افراد سازمان از طریق شناسایی و شناسائی شرایطی که باعث احساس بی‌قدرتی در آنها شده و تلاش در جهت رفع آنها با کمک اقدامات رسمی و همچنین با

بهره‌گیری از فنون غیر رسمی و نیز تهیه و تدارک اطلاعاتی که به کفایت آنها در سازمان کمک می‌کند (کانگر و کانگو؛ ۱۹۹۸، ۴۷۴). بلانچارد می‌گوید: «توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن است و این یعنی به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند، بر ناتوانی یا درماندگی خود چیره شوند. در افراد شور و شوق فعالیت ایجاد و انگیزه‌های درونی آنان را برای انجام دادن وظیفه بسیج کنند» (بلانچارد و همکاران، ۲۰۰۳: ۳۹).

مدیریت و رهبری بر برداشت کارکنان از توانمندسازی از طرق گوناگون تأثیرگذار هستند. از این رو، اگر یک فرهنگ توانمندسازی قرار است حفظ و به کار گرفته شود، نیاز به یک رویکرد چند بعدی احساس می‌شود. راه دستیابی به آن وابسته به شرایط بوده و رهبران و مدیران باید توانمندسازی را با نیازهای خاص سازمان‌شان وفق دهند (گریسلی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). مفهوم توانمندسازی در فرهنگ فشرده Empower واژه انگلیسی آکسفورد «قدرتمندشدن، مجوزدادن، قدرت بخشیدن و تواناشدن» معنا شده است. این واژه در اصطلاح، دربرگیرنده قدرت و آزادی عمل بخشیدن برای اداره خود است و در مفهوم سازمانی به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است (Lawler, 1994). توانمندی سازمانی به توانمندی یک سازمان در ایجاد نوآوری و شکل‌دهی مجدد منابع داخلی اطلاق می‌شود (Hawawini, 2004). اما براساس مدل EFQM پنج معیار توانمندساز سازمان عبارتند از: رهبری، استراتژی، کارکنان، شراکت‌ها، منابع و فرآیندها (نجمی، ۱۳۸۹).

حرکت در مسیر تعالی و سرآمدی برای سازمان‌های امروزی یک نیاز و ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. آنچه مسلم است حرکت در مسیر سرآمدی مستلزم تغییر مثبت و سازنده در همه ابعاد سازمانی است. چنین تغییری نیازمند ارتقاء نوآوری، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری سازمانی است. پرواضح است که محور تمامی مقوله‌های مورد اشاره در بالا، انسان بوده و بنابراین انسان سازمانی با دارا بودن ویژگی‌های فوق‌الذکر، عامل کلیدی پایداری و تعالی سازمان خواهد بود. چنین انسانی ضمن دارا بودن دانش و مهارت‌های علمی و خلاقیت، از مسئولیت‌پذیری و انگیزش کافی نیز برخوردار می‌باشد.

از ابعاد سخت‌افزاری نیز روش‌ها و مدل‌های مختلفی وجود داشته که چارچوب و راهنمای حرکت سازمان‌ها را به سمت بهبود و سرآمدی مشخص می‌کنند. چنین مدل‌هایی که حاصل علم و تجربه تکرارپذیر در سازمان‌های مختلف بوده، با طرح‌ریزی برخی اصول و ارزش‌های بنیادین و سپس الزام سازمان‌ها به حرکت و بهبود متوازن در مقوله‌های اصلی و کلیدی

<sup>۱</sup>. Greasley et al.

سازمان، مسیر بهبود و تعالی را مشخص نموده و سازمان‌ها را در حصول به عملکرد بهتر و رشد و بالندگی، رهنمون می‌کنند. برخی از مهم‌ترین الگوهای تعالی سازمانی عبارت‌اند از:

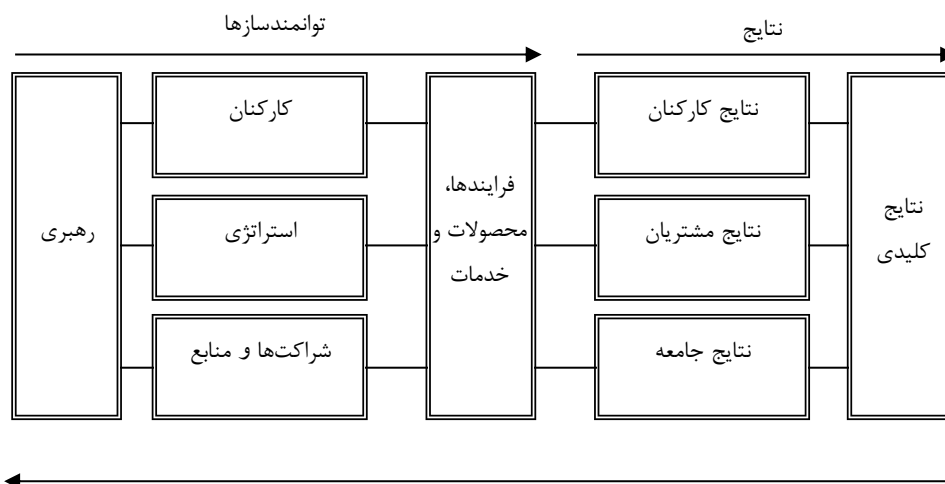
- جایزه ملی دمینگ
- جایزه کیفیت استرالیا برای تعالی سازمانی
- جایزه مالکوم بالدريج
- مدل بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM).

جدول (۱) مقایسه انواع مدل‌های تعالی (صیادی تورانلو، ۱۳۸۷)

نام مدل	دمینگ	کیفیت استرالیا	کیفیت ژاپن	مالکوم بالدريج	کیفیت اروپا ورژن ۲۰۰۳	کیفیت اروپا ورژن ۲۰۱۰	کیفیت اروپا ورژن ۲۰۱۳
معیارها	خط‌مشی	رهبری	رهبری	رهبری	رهبری	رهبری	رهبری
	سازمان	تمرکز بر مشتری و بازار	مشارکت و استفاده اطلاعات	مشتری‌مداری	خط‌مشی و استراتژی	راهبرد	استراتژی
	منابع انسانی	داده‌ها، اطلاعات و دانش	توسعه و استقرار استراتژی	یادگیری فردی و سازمانی	کارکنان	کارکنان	کارکنان
	اطلاعات	فرآیندهای برنامه‌ریزی و استراتژی	توسعه منابع انسانی	بها دادن به کارکنان و سهامداران	شرکت‌ها و منابع	شرکت‌ها و منابع	شرکت‌ها و منابع
	تجزیه و تحلیل	فرآیندها، محصولات و خدمات	مدیریت فرآیند	سرعت عمل	فرآیندها	فرآیندها، محصولات و خدمات	فرآیندها، محصولات و خدمات
	استانداردسازی فعالیت‌ها	کارکنان	درک از مشتری/ بازار	تمرکز بر آینده	نتایج مشتریان	نتایج مشتریان	نتایج مشتری
	کنترل	نتایج بازار	نتایج تجاری	مدیریت نوآوری	نتایج کارکنان	نتایج کارکنان	نتایج کارکنان
	تضمین کیفیت		رضایت مشتری	مدیریت بر مبنای واقعیت	نتایج جامعه	نتایج جامعه	نتایج جامعه
	نتایج			مسئولیت اجتماعی	نتایج کلیدی	نتایج کلیدی	نتایج کلیدی

کیفیت اروپا ورژن ۲۰۱۳	کیفیت اروپا ورژن ۲۰۱۰	کیفیت اروپا ورژن ۲۰۰۳	مالکوم بالدریج	کیفیت ژاپن	کیفیت استرالیا	دمینگ	نام مدل
		عملکرد					
			تمرکز بر نتایج و ایجاد ارزش			طرح‌های آینده	
			نگرش سیستمی				

همانطور که از جدول فوق استنباط می‌شود، همه مدل‌ها حول محورهای مشخصی از جمله رهبری، منابع انسانی، فرایندها، نتایج و تأکید بر مشتری‌مداری می‌باشند. سازمان‌های متعالی بر کارکنان خود ارجح می‌نهند و فرهنگ توانمندسازی را برای دستیابی متوازن به اهداف سازمانی و شخصی ایجاد می‌کنند. سازمان‌های متعالی از طریق بهبود مداوم و نوآوری نظام‌مند و با هدایت خلاقیت ذینفعان خود، ارزش و سطوح عملکردی فزاینده‌ای ایجاد می‌کنند.



یادگیری، خلاقیت و نوآوری

شکل (۱) مدل شماتیک EFQM (الگوی تعالی سازمانی، ۱۳۹۳)



## معیارهای مدل تعالی EFQM

### معیار اول: رهبری

سازمان‌های متعالی رهبرانی دارند که آینده را به تصویر کشیده و آنرا محقق می‌سازند و همواره به‌عنوان الگو برای ارزش‌ها و اخلاق سازمانی، ایفای نقش می‌کنند و الهام‌بخش اعتماد هستند. آن‌ها انعطاق‌پذیرند و سازمان را قادر می‌سازند تا برای حصول اطمینان از موفقیت مداوم، آینده را به موقع پیش‌بینی کرده و عکس‌العمل نشان دهد. وظایف رهبری در این مدل عبارتند از:

الف) رهبران مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها و اخلاقیات را توسعه داده و خود به‌عنوان الگو عمل می‌کنند.

- ب) رهبران، سیستم مدیریت و عملکرد را تعریف، پایش و بازنگری کرده، بهبود می‌دهند.
- ج) رهبران، ذینفعان بیرونی سازمان را می‌شناسند و فعالانه با آن‌ها در تعامل هستند.
- د) رهبران باهمراهی کارکنان سازمان، فرهنگ تعالی را تقویت می‌کنند.
- ه) رهبران از چابکی و انعطاف‌پذیری سازمان اطمینان دارند و با مدیریت تغییر، از پایداری سازمان اطمینان حاصل می‌کنند.

### معیار دوم: استراتژی

سازمان‌های متعالی مأموریت و چشم‌انداز خود را از طریق توسعه یک استراتژی متمرکز بر ذینفعان به اجرا در می‌آورند. خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها، اهداف و فرآیندها برای تحقق استراتژی توسعه‌یافته و جاری می‌شوند. شاخص‌های مرتبط با معیار استراتژی در این مدل عبارتند از:

الف) استراتژی‌ها مبتنی بر ارزیابی، تحلیل و درک نیازها و انتظارات ذینفعان و محیط بیرونی است.

- ب) استراتژی‌ها مبتنی بر ارزیابی، تحلیل و درک عملکرد درونی و قابلیت‌های سازمانی است.
- ج) استراتژی‌ها و خط‌مشی‌های پشتیبان توسعه‌یافته، بازنگری و به‌روز می‌شود.
- د) استراتژی‌ها و خط‌مشی‌های پشتیبان آن، با ذینفعان در میان گذاشته شده و اجرا و پایش می‌شود (نجمی، ۱۳۸۹).

همه صاحب‌نظران امور نظامی بر این نکته اتفاق نظر دارند که مهم‌ترین کار در جنگ، حمله به استراتژی دشمن است. ایجاد گسست در استراتژی دشمن سر رشته‌ی امور را از دست وی می‌گیرد و به عبارت دیگر مزیت ابتکار عمل را که مبنای تداوم اجرای برنامه‌های دشمن است، از وی سلب خواهد کرد. رسیدن به این هدف جزء از طریق شناخت خود و داشتن دریافت مناسب از دشمن میسر نمی‌شود. در این میان شناخت دشمن هم به لحاظ سخت‌افزاری یا مسایل مربوط به ماشین جنگی و هم از نظر نرم‌افزاری یا اندیشه و تفکر حاکم بر حرکات و

اقدامات، ضروری به نظر می‌رسد؛ اما در روند پیش‌بینی رفتار دشمن این بیشتر اندیشه و تفکر اوست که باید تجزیه و تحلیل شود. به عبارت دیگر شناخت اندیشه دشمن از طریق مطالعه ادبیات نظامی‌اش باعث می‌شود تا دستاوردهای دانش نظامی او عیان گردد و زمینه پیش‌بینی رفتار وی در صحنه عمل مساعد شود. آنچه که مسلم است این است که ماهیت جنگ همواره در حال تغییر و تحول بوده و سرعت این تغییر از هر زمان دیگری در تاریخ معاصر بیشتر است. برخی شواهد نشان می‌دهد رویدادهای معاصر تا چه اندازه شیوه جنگ آمریکا را تحت تأثیر قرار داده است. از طرفی ماهیت جنگ نیز همچون سایر رفتارهای پیچیده و جمعی انسانی به آهستگی تغییر می‌کند؛ بنابراین درک دوره‌های تغییر جنگ مشکل است. اما از آن مشکل‌تر پیش‌بینی این تغییرات است؛ چرا که بر خلاف سعی و تلاش گسترده‌ای که در امور مالی، پزشکی، حقوقی و ... صورت می‌گیرد، تجربه‌ی جنگ واقعی همیشه رخ نمی‌دهد؛ چون جنگ را معمولاً نمی‌توان همیشه تجربه کرد. سربازان برای کسب تجربه لازم در مورد جنگ باید بر تجربیات گذشته تکیه کنند (اچ اسکیلز، ۱۳۸۴: ۱۳).

#### معیار سوم: کارکنان

سازمان‌های متعالی، کارکنان خود را ارج می‌نهند و فرهنگی را ایجاد می‌کنند که دستیابی به منافع طرفین از طریق همسویی اهداف شخصی و سازمانی میسر شود. این سازمان‌ها همچنین به منظور قادر ساختن کارکنان برای استفاده از دانش و مهارت‌های خود در راستای منافع سازمان، به توسعه قابلیت‌ها، ترویج عدالت و برابری، برقراری ارتباط، تشویق قدردانی و مراقبت از کارکنان می‌پردازد تا در آن‌ها ایجاد انگیزه و تعهد نمایند. زیر معیارهای مرتبط با کارکنان در این مدل عبارتند از:

- (الف) برنامه‌های کارکنان، استراتژی سازمان را پشتیبانی می‌کند.
- (ب) دانش و قابلیت‌های کارکنان توسعه می‌یابد.
- (ج) کارکنان، همسو شده، مشارکت داده شده و توانمند می‌شوند.
- (د) کارکنان در سراسر سازمان به‌طور مؤثر ارتباط برقرار می‌کنند.
- (ه) خدمات کارکنان جبران شده و از آنان قدردانی و مراقبت می‌شود (نجمی، ۱۳۸۹).

## تبیین جنگ‌های آینده

با ورود جهان به قرن بیست و یکم توانایی ابزار و وسایلی که نیروهای نظامی آمریکا از آن‌ها استفاده می‌کنند وارد مرحله گذار جدیدی شده است که در آن اساس و شالوده فکری تغییر یافته است. تحولات گذشته در نتیجه تأثیر فناوری‌های جدید در تسلیحات و اصول فکری آن‌ها بوده است؛ از بادبان به موتور بخار و توربین، از پیاده‌نظام به سواره‌نظام و وسیله موتوری، از بالن به هواپیمای سرنشین‌دار و هواپیمای بدون سرنشین (اچ اسکیلز، ۱۳۸۴: ۱۳).

در شرایطی که جنگ سرد خاتمه یافته است؛ چهره تهدیدات، فرصت‌ها و معادلات نظام بین‌الملل نیز دچار دگرگونی شده است. معلوم نیست تهدیدات روشن و از میان رفته‌ی دوران جنگ سرد در نزاع همیشگی بر سر منافع محدود، جای خود را به چه تهدیدات ناشناخته‌ی دیگری بدهد و مشخص نیست که این تغییر و تحول در شرایط پیش‌آمده، دنیا را رهسپار بی‌ثباتی و جنگ خواهد نمود یا ثبات و آرامش. ظهور منافع جدید در سطح بین‌الملل، لزوم تدوین استراتژی و وضعیت نیرویی مناسبی را برای تأمین منافع آمریکا دو چندان می‌نماید (کاگلر، ۱۳۸۰: ۱۱).

به تناسب پیشرفت فناوری نظامی در طول زمان، قدرت آتش و میزان واحدهایی که آن را هدایت و برای خنثی کردنش تلاش می‌کنند، کاهش یافته است. در این زمینه یکی از تحلیل‌گران می‌گوید: نقطه پایان منطقی چنین تحولاتی (اسلحه‌های متعارف پیشرفته و اسلحه‌های کشتار جمعی) جایگزینی مفهوم تمرکز نیروها با مفهوم تأکید بر تمرکز آتش است. ارتش‌های مدرن آینده، به طور فزاینده‌ای بدون توسل به تمرکز گسترده نیروها در راستای نقاط آسیب‌پذیر، به پیشروی در جبهه‌ها و پیروزی دست خواهند یافت. در مقابل، ترکیب سیستم‌های سریعاً آتش‌زا، دقت سلاح‌های دوربرد، سیستم‌های فرماندهی و کنترل پیشرفته، به نیروهایی که به طور گسترده‌ای پراکنده‌اند، اجازه خواهد داد تا آتش خود را بر نقاط معینی متمرکز کنند (مایکل<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴).

در واقع، در مبارزه با یک دشمن مسلح به اسلحه‌های کشتار جمعی، می‌توان از اظهارات فولر درباره تمرکز [نیروها] نتیجه گرفت که پراکندگی نیروهای یکی از دو طرف جنگ می‌تواند کارایی اسلحه‌های کشتار جمعی طرف دیگر را کاهش و هزینه آن را افزایش دهد. نتیجه دیگر اینکه، قدرت آتش تمرکز یافته باید در آغاز مبارزه و در راستای نابودی یا کاهش (قدرت) اسلحه‌های کشتار جمعی دشمن به کار گرفته شود تا تمرکز بعدی نیروهای چند منظوره را

<sup>۱</sup>. Michael Mazaar

برای مبارزه در مرحله پایانی جنگ امکان پذیر کند. همان طور که در جنگ داخلی آمریکا و جنگ جهانی اول، حملات تمرکز یافته با قدرت آتش دفاعی شدید دفع شدند، در آینده نیز، دستیابی یکی از طرف‌های درگیر در جنگ به اسلحه‌های کشتار جمعی، طرف مقابل را از تمرکز نیرو تا پیش از استفاده طرف دیگر از سلاح کشتار جمعی منصرف می‌کند (ادوارد<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳).

می‌توان گفت که پیش‌بینی آینده غیرممکن است و عدم قطعیت آن بر تعداد فرضیه‌هایی که برای تفکر آینده لازم است می‌افزاید. بنابراین تمامی مطالعات در خصوص آینده در واقع نوعی گمانه‌زنی هستند. همچنین برای نگاه به آینده باید گذشته را نیز در نظر گرفت. زیرا حال لبه‌ی پیشین گذشته و نیز خط عزیمت آینده است. میراث گذشته همراه ماست و ما در رویارویی با مشکلات زمان حال به طور روزمره با این میراث دست و پنجه نرم می‌کنیم (اچ اسکیلز، ۱۳۸۴: ۱۷).

وزارت دفاع آمریکا برای کاهش مخاطرات و عدم قطعیت آینده از رویکرد تهدیدمحور که محرک آن نیاز و مطالبات توسعه‌ی نیرو است و حاصل دوران جنگ سرد می‌باشد، به سمت رویکرد برنامه‌ریزی توانمندی‌محور که محرک آن مفاهیم عملیاتی هستند، حرکت می‌کند. تمرکز این رویکرد بیش از آنکه متوجه نام دشمنان و مکان درگیری با نیروهای مشترک یا حمله به منافع آمریکا باشد؛ بر چگونگی شکست دادن طیف گسترده‌ای از قابلیت‌ها و توانمندی‌های مورد استفاده هر دشمن و هم‌چنین تعیین توانمندی‌های لازم و مورد نیاز جهت مقابله با هرگونه درگیری یا بحران استوار است (فولادی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۰).

شناخت دقیق جنگ آینده<sup>۲</sup> و ماهیت جنگ‌های آینده نیازمند شناخت فراگیر مفاهیمی نظیر نگرش، رویکردها، اهداف و علل و ویژگی‌های آن است؛ زیرا درک ماهیت جنگ‌های آینده و همچنین سناریوهای آینده‌ی جنگ<sup>۳</sup> وابسته به درک این مفاهیم است. در ادامه چند نگرش کلی و چند سناریو محتمل جنگ‌های آینده به صورت مختصر آورده شده است.

#### نگرش آخرالزمانی به جنگ‌های آینده

از منظر صاحبان این نگرش هر گونه جنگ مهم در آینده با توجه به پیشرفت فوق‌العاده سلاح‌ها موجب نابودی جهان و پایان حیات بشری و در نتیجه آخرالزمان بشری خواهد شد. این نگرش

<sup>۱</sup>. Edward Mann

<sup>۲</sup>. Future war

<sup>۳</sup>. Future of war

خود به چند دسته آخرالزمان تکنولوژیکی، آخرالزمان طبیعی، آخرالزمان اسطوره‌ای و آخرالزمان دینی (با قرائت تورات) تقسیم می‌شود؛ که در این مقاله مجال بررسی ندارند (حسنلو، ۱۳۸۸، ۱۲).

### نگرش جنگ جهانی<sup>۱</sup> به جنگ آینده

در این نگرش با توجه به ویژگی جهانی شدن همه امور زندگی بشر، هر جنگ مهم در آینده دارای قابلیت سرایت سریع به نقاط دیگر را دارد و پیشرفت در برد سلاح‌ها، جنگ را به همه جهان گسترش خواهد داد. به عبارت دیگر تمدن‌ها بالقوه مستعد جنگ هستند و ارائه نظریه برخورد تمدن‌ها ناشی از این دیدگاه است. هانتینگتون معتقد است اگر جنگ جهانی در آینده پیش آید؛ بین تمدن‌ها خواهد بود که در آن کشمکش اصلی بین غرب از یک سو و ائتلافی از اسلام و تمدن کنفوسیوس صورت خواهد گرفت.

### نگرش جنگ محدود و منطقه‌ای<sup>۲</sup>

در این نگرش بروز جنگ تا آخرین روز عمر بشر در کره خاکی ادامه خواهد یافت. اسکیلز در کتاب جنگ آینده معتقد است که جهان همواره آستن جنگی جدید است؛ بنابراین هیچ‌گاه دلایل بروز جنگ‌های منطقه‌ای به کلی از بین نخواهد رفت. صاحب‌نظران آمریکایی همواره با ترسیم کمربند ناآرامی مناطق خاصی را همواره مستعد بروز جنگ و ناآرامی منطقه‌ای می‌دانند (همان منبع).

اما در ادامه تعدادی از سناریوهای مختلفی که در جنگ‌های آینده به طور ویژه مورد توجه قدرت‌های جهانی و منطقه‌ای است به صورت مختصر اشاره شده است که با در نظر گرفتن این سناریوهای محتمل بایستی توانمندی‌های مورد نیاز فرماندهان را تعیین کرد:

### راه اندازی ائتلاف و انجام عملیات مرکب

بررسی و تحلیل اطلاعات نظامی نشان می‌دهد که آماده سازی افکار عمومی قبل از آغاز عملیات، بخشی از اقدامات جنگ روانی دشمنان است. در این راستا، آن‌ها همواره سعی دارند که در قالب ائتلاف، برای توجیه کردن اقدامات تجاوزگرانه خود اقدام به تجاوز کرده و عملیات را به گونه‌ی مرکب انجام دهند. بدیهی است آمریکایی‌ها با توجه به توانایی‌هایی که در هدایت و کنترل فرماندهی با تکیه بر فناوری‌های مختلف دارند، بیشتر در کلیه عملیات‌های مرکب هم

<sup>۱</sup>. Global war

<sup>۲</sup>. Regional war

مسئولیت کنترل و هدایت نیروهای سایر کشورها را نیز خواهند پذیرفت، مگر در بخش‌هایی که کمتر اهمیت داشته است.

### جنگ ترکیبی یا هیبریدی

جنگ ترکیبی (هیبریدی)، جنگی با ترکیبی از ابزارهای متعارف، نامنظم و نامتقارن است و شامل استفاده یک بازیگر دولتی یا غیردولتی از همه ابزارهای در دسترس دیپلماتیک، اطلاعاتی، نظامی و اقتصادی با هدف ایجاد بی ثباتی در کشور هدف است. جنگ ترکیبی، جنگی است که نیروهای منظم و نامنظم قابل توجهی به طور همزمان تحت فرماندهی واحدی رزم می‌کنند (هوپر، ۲۰۱۴: ۴۵). جنگ‌های هیبریدی می‌توانند توسط دولت‌ها یا نهادهای غیردولتی هماهنگ شده و شامل گستره‌ای از حالت‌های متفاوت جنگ از جمله توانایی‌های متداول، راهکنش‌های (تاکتیک‌های) نامنظم، انجام خشونت بی‌رویه و اغتشاش‌های جنایی می‌باشد (کلانتری، ۱۳۹۴).

### تکیه بر عملیات روانی

از آنجا که جنگ آینده جنگ غلبه تصمیم تعریف شده است، بنابراین عملیات روانی بخشی جدانشدنی و بسیار بااهمیت در جنگ‌های آینده و از ویژگی‌های آن خواهد بود. انجام عملیات روانی در سطوح سه‌گانه راهبردی، عملیاتی و تاکتیکی قبل از آغاز تهاجم، ضمن نبرد و پس از آن صورت می‌گیرد. در جنگ‌های آینده عملیات روانی به عنوان سلاح تأثیرگذار جنگ که هدف آن تسخیر اذهان جامعه هدف به منظور سرعت بخشیدن به پیروزی و دستیابی سریع به اهداف جنگ است، بسیار مورد توجه خواهد بود.

### آفند مسطح و تاکتیک عملیات موزاییکی

دشمن در جنگ آینده از آفندهای مسطح (سطحی)، حجمی، فضایی یا سه بعدی و همچنین تاکتیک ملی‌ات موزاییکی به جای عملیات‌های آفندی خطی استفاده می‌کند. دشمن با استفاده از محورهای مواصلاتی جاده‌ای و با بهره‌برداری از واحدهای پرتحرک (متحرک زمینی و متحرک هوایی) و با برقراری پوشش هوایی، پیشروی خواهد کرد. تاکتیک عملیات موزاییکی نوعی عملیات است که در آن، سرزمین دشمن به بلوک‌های با طول و عرض معینی تقسیم می‌شود و در هر یک از بلوک‌ها، نبردی مستقل توسط نیروی مشترک هوایی و زمینی انجام می‌شود. اشغال عراق توسط آمریکا، تاکتیک منحصر به فردی بود که عملیات موزاییکی در آن اجرا گردید (طحانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۱).

**درگیری هم زمان در سطوح سه‌گانه**

درگیری هم زمان در سطوح سه‌گانه بدین معناست که نباید در جنگ‌های آینده منتظر حمله دشمن از مناطق مقدم نبرد باشیم. بلکه دشمن ابتدا به سراغ اهدافی در عمق کشور می‌رود و جنگ را از عمق شروع می‌کند (حمله به اهداف راهبردی)، سپس جنگ را به سطوح عملیاتی و تاکتیکی گسترش می‌دهد، یا این که دشمن با توجه به رهنامه عملیاتی عمیق مبتنی بر بمباران‌های راهبردی همراه با انجام مانورهای احاطه قائم، محیط‌های غیرخطی ایجاد می‌کند (حسن لو، ۱۳۸۸: ۱۲-۱۵).

**پیشینه‌های پژوهش**

با بررسی آثار و دیدگاه برخی از نظریه‌پردازان نظامی غرب و رهنامه نظامی آمریکا، تعدادی مشخصات ویژه برای جنگ‌های آینده در نظر گرفته شده است. در این رابطه حیدری (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان "جنگ‌های آینده و مشخصات آن با تحلیلی بر دیدگاه برخی صاحب‌نظران نظامی غرب" سه مشخصه زیر را برای جنگ‌های آینده عنوان نموده است:

**الف- عملیات سریع و قاطع**

با توجه به گسترش ابزارهای اطلاع‌رسانی جهانی، تلفات و ضایعات ناشی از جنگ به وسیله رسانه‌های مختلف، به سرعت اطلاع‌رسانی می‌شود که تأثیر شگرفی بر آستانه تحمل ملت‌ها دارد، لذا استعمارگران بر این عقیده‌اند که با انجام مانوری با قدرت و سرعت تمام، جنگ را در حداقل زمان ممکن به پایان برسانند.

**ب- سینرژی یا هم افزایی قدرت**

یکی دیگر از مشخصات جنگ‌های آینده از نظر غرب، سینرژی یا هم افزایی قدرت است. یعنی به کار بردن همه عناصر قدرت در یک زمان فشرده و کوتاه به منظور وارد آوردن شوک لحظه‌ای و بی‌تعادل ساختن سیستم. در جنگ‌های آینده، فرماندهان و رهبران در همه سطوح به طور هم زمان درگیر می‌شوند و سطوح راهبردی، عملیاتی و تاکتیکی بر هم منطبق است.

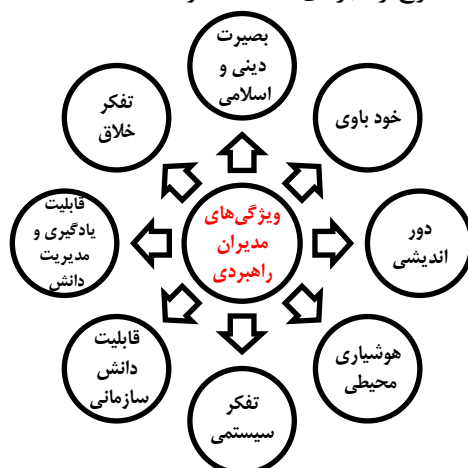
**پ- انجام عملیات تأثیرمحور یا مبتنی بر تأثیر**

بررسی آثار و دیدگاه برخی از نظریه‌پردازان نظامی غرب و رهنامه نظامی آمریکا نشانگر آن است که آنان در جنگ‌های آینده، همواره به دنبال عملیات تأثیرمحور خواهند بود. عملیات تأثیرمحور یعنی پرهیز از تخریب اهداف جانبی و تکیه بر انجام عملیاتی که تأثیر قطعی و مؤثر در سرنوشت جنگ دارد. چه بسا که یک اقدام تاکتیکی یا انهدام یک هدف کوچک تأثیر راهبردی در سرنوشت جنگ داشته باشد (حیدری، ۱۳۹۰: ۴۴).

رابرت اچ (۱۳۸۴) از مشخصات دیگر جنگ‌های آینده را پیوند هنر، علم و فناوری در جنگ معرفی نموده است. به عنوان مثال پروژه نیروی زمینی آینده آمریکا در طول سال‌های گذشته تاکنون روابط نزدیکی با مراکز علوم و فناوری، دانشگاه‌ها، موسسه‌های علمی در وزارت دفاع و خارج از آن و از همه مهم‌تر با معاون حوزه وزارتی نیروی زمینی، موسسه‌ی طرح‌های تحقیقاتی پدافندی و غیره برقرار کرده است (رابرت اچ<sup>۱</sup>، ۱۳۸۴: ۲۴۶).

شکوهی (۱۳۸۹) در تحقیقی بیان نموده، هواپیماهای بدون سرنشین (پهپاد) از جمله تجهیزات پیشرفته‌ای هستند که جایگاه ویژه‌ای در جنگ‌های آینده دارند. پهپادها با استفاده از جثه کوچک، سرعت و قدرت مانور بالا و خاصیت پنهان کاری (رادار گریزی) می‌توانند در عملیات نفوذ، جاسوسی، مراقبت و توقف دفاع هوایی طرف استفاده شود. همچنین آن‌ها در کار نظارت بر تحرکات دشمن، جمع‌آوری اطلاعات و ارسال آن به مراکز فرماندهی کاربرد دارند و از نظر فنی در برنامه‌های عملیاتی فرماندهان در میادین نبرد قابل استفاده هستند. همچنین قادرند تمام نیازهای عملیاتی را برآورده کنند. علاوه بر وظایف بالا، نقش پهپادها در آینده شامل جنگ الکترونیک، حمله زمینی، فریب و سرکوبی دفاع هوایی دشمن خواهد بود (شکوهی، ۱۳۸۹: ۱۶).

دهقان (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان "ارائه الگوی تفکر راهبردی مدیران ارشد نهجا در سطوح و حوزه‌های مختلف سازمانی با هدف ارتقای توان رزمی" هشت بعد به شرح شکل (۲) را برای مدیران و فرماندهان سطوح راهبردی احصاء نموده است.



شکل (۲) ویژگی‌های مدیران راهبردی نیروهای مسلح (دهقان، ۱۳۹۲: ۲۳)

<sup>۱</sup>. Robert. H



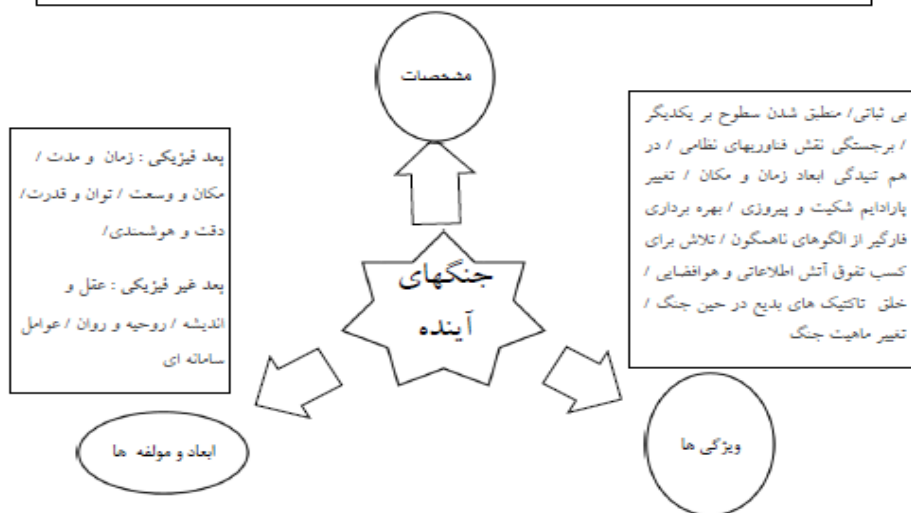
جدول (۲) ویژگی‌های فرماندهان و مدیران ارشد نیروهای مسلح (دهقان، ۱۳۹۲)

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
	بصیرت دینی و اسلامی	اعتقاد به اصول و فروع دین، توان تشخیص حق از باطل، اطاعت محض از اوامر و نواهی ولی فقیه (ولایت‌محوری)، بینش اجتماعی و سیاسی بالا، آشنایی با منابع فکری در اسلام (قران، سنت، اجماع، عقل)
	خودباوری	اعتماد به نفس (اعتماد به نیروی درونی و ذاتی خود)، ایمان به توانمندی‌های بالقوه و بالفعل نیروهای مسلح ج.ا.ا، ایمان به کارکنان (نخبگان، متخصصین و کارشناسان و ...) نیروهای مسلح ج.ا.ا، تلاش خستگی‌ناپذیر و همت مضاعف فرماندهان نیروهای مسلح ج.ا.ا، ایمان به پیشرفت مستمر و فردای بهتر از امروز برای نیروهای مسلح ج.ا.ا، کمال‌گرایی و راضی نبودن از وضع موجود نیروهای مسلح ج.ا.ا
	دوراندیشی (آینده‌نگری)	داشتن تصویری مطلوب از آینده برای نیروهای مسلح ج.ا.ا، استفاده از تجارب گذشته برای حال و آینده نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان پیش‌بینی تحولات آینده مرتبط با نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان ارائه سناریوهای بهینه برای آینده نیروهای مسلح ج.ا.ا، تخصیص زمانی برای فکر کردن به موضوعات آینده، کلیدی، محیطی و سازمانی، توان پیش‌بینی جنگ‌های آینده بویژه جنگ‌های هوایی محتمل
	هوشیاری محیطی	آگاهی مستمر از فرصت‌ها و تهدیدات منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای نیروهای مسلح ج.ا.ا، آگاهی مستمر از تحولات و پویایی‌های منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای نیروهای مسلح ج.ا.ا، آگاهی مستمر از توانمندی‌ها و قابلیت‌های آفند و پدافند هوایی کشورهای منطقه و فرمانطقه‌ای
تفکر راهبردی	اندیشه نظامند (تفکر سیستمی)	درک و ایجاد روابط درون سازمانی، برون سازمانی و بین‌سازمانی نیروهای مسلح ج.ا.ا، داشتن دیدی یکپارچه و نمایی کلی از فعالیت‌های پشتیبانی و عملیاتی نیروهای مسلح ج.ا.ا، توجه به پیامدهای تصمیم‌گیری‌ها، پیگیری و دریافت بازخورد تصمیم‌گیری‌ها
	اندیشه خلاق (تفکر خلاق)	توان ارائه، شناسایی و به کارگیری ایده‌های جدید و متنوع کارکنان نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان نقد سازنده عملکرد خود، همکاران و نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان ارائه و استفاده از راه‌های میانبر در تصمیمات سازمانی نیروهای مسلح ج.ا.ا، کنجکاوی و جستجوگری با در نظر گرفتن ملاحظات امنیتی، درک و شهود بالا (تفکر شهودی) در تصمیم‌گیری‌ها، ساختار شکنی (قاعدشکنی) جهت تحقق مأموریت نیروهای مسلح ج.ا.ا
	دانش سازمانی	درک و فهم مأموریت، چشم‌انداز، دکنترین‌ها، اهداف راهبردی و راهبردها و سیاست‌های نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان تشخیص و درک شایستگی‌های کلیدی و ضعف‌های راهبردی نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان تشخیص و تحلیل مسائل ویژه و راهبردی نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی
	یادگیری و مدیریت دانش	یادگیری مستمر از تجربیات گذشته بویژه هشت سال دفاع مقدس، یادگیری مستمر از محیط داخل و خارج نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان ایجاد یادگیری جمعی و گروهی در نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان کشف و شناسایی دانش جدید در نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در نیروهای مسلح ج.ا.ا، توان به کارگیری و بهره‌مندی از دانش کارکنان پایور و وظیفه در نیروهای مسلح ج.ا.ا

در این پروژه تحقیقاتی که با رویکرد بررسی و آسیب شناسی الگوهای رفتاری و فرهنگ سازمانی و ارائه راهکار مناسب و اثربخش در نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شده است به حوزه تفکر راهبردی به عنوان یکی از مولفه های قدرت رزمی اشاره شده و با بر شماری مولفه ها و شاخصه های این بعد نسبت به احصا ویژگی های مدیران و فرماندهان اقدام شده است.

شیخ (۱۳۹۶) در رساله دکتری خود مجموعه مشخصات جنگ های آینده را به صورت شکل (۳) دسته بندی نموده است.

۱- عملیات سریع و قاطع ۲- راه اندازی ائتلاف و انجام عملیات مرکب ۳- انجام عملیات تاثیر محور یا مبتنی بر تاثیر ۴- سینرژی باهم افزایی قدرت ۵- انجام عملیات غیرخطی ۶- به کارگیری نیروهای ویژه ۷- ارزیابی همه جانبه اطلاعاتی ۸- درگیری هم زمان در سطوح سه گانه ۹- انجام عملیات پیش دستانه ۱۰- استمرار عملیات، تحت هر شرایطی در هر زمانی و مکانی به صورت ناپوسته و نامنتاب ۱۱- توسعه صحنه نبرد و نفوذ بر عمق هدف ۱۲- تکیه بر عملیات روانی ۱۳- حمله به مراکز نقل ۱۴- آفند سطح و تاکتیک عملیات موزاییکی ۱۵- تهاجم هوایی و موشکی دقیق ۱۶- مدیریت زمان ۱۷- تلاش در راستای کاهش هزینه های جنگ ۱۸- تاکید بر عملیات سایبری ۱۹- مدیریت آستانه تحمل ملتها ۲۰- تغییر در نوع مانور ۲۱- پرداختن به جنگ الکترونیک ۲۲- رویکرد شبکه محوری به جنگ ۲۳- به کارگیری تاکتیک نامنتراز، ناهمگون و یا نامنتازن ۲۴- مد نظر قرار دادن ابعاد و جنبه های مختلف جنگ نرم ۲۵- استفاده از توانمندیهای پهباد ۲۶- انتخاب راهبرد آمادی بر مبنای پشتیبانی مشترک ۲۷- پیوند هنر، علم و فناوری



شکل (۳) دسته بندی ابعاد و مولفه ها، ویژگی ها و مشخصات جنگ های آینده (شیخ، ۱۳۹۶: ۱۷۱)

### روش شناسی پژوهش

این تحقیق از نوع کاربردی بوده و از حیث هدف توصیفی - تحلیلی و حیث روش اجرای تحقیق از نوع ترکیبی (کیفی - کمی) می باشد. ابتدا به روش تحلیل محتوا و با مطالعه پیشینه و

ادبیات نظری و مصاحبه با خبرگان، و کدگذاری باز، توانمندسازهای فرماندهی در صحنه جنگ‌های آینده شناسایی و سپس با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته و تحلیل عاملی اکتشافی شاخص‌هایی که بار عاملی مورد قبول را داشته‌اند، تعیین شدند. مقوله‌بندی و کدگذاری محوری شاخص‌های دسته‌بندی شده نیز با استفاده از نظر خبرگان انجام شده است. و در نهایت الگوی مرتبه‌ای توانمندسازی فرماندهی صحنه جنگ‌های آینده جمهوری اسلامی ایران ارائه گردیده است. جامعه آماری این پژوهش، دانش آموختگان و دانشجویان دانشگاه عالی دفاع ملی که در زمینه صحنه جنگ جمهوری اسلامی صاحب‌نظر هستند، می‌باشد که به تعداد ۱۹۹ نفر برآورد شده و با محاسبه از طریق فرمول کوکران حجم نمونه ۸۵ نفر تعیین گردیده است.

جهت بررسی روایی ابزار از ضریب توافقی کندال استفاده شده است که به بررسی توافق افراد در میزان اهمیت و اولویت گویه‌ها می‌پردازد. در حقیقت نتایج ضریب کندال شواهدی در راستای روایی محتوایی ابزار می‌باشد.

جدول (۳) ضریب توافقی کندال (روایی محتوایی)

۸۵	تعداد افراد
۰/۱۴۱	ضریب Kendall's W
۱۰۰۲/۸۹۳	ضریب Chi-Square
۳۲	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معنی داری Sig

براساس نتایج بالا مشخص است که با بیش از ۹۹ درصد اطمینان بین داوران در اولویت‌بندی گویه‌های توافق وجود دارد ( $P < 0/01$ ,  $X^2: 1002/893$ )، بنابراین ابزار حاضر از روایی محتوایی برخوردار است. در ادامه میزان پایایی مقیاس مولفه‌های عامل اول استخراجی توانمندی دانشکده دفاع ملی از طریق آزمون آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

جدول (۴) پایایی (ضریب آلفای کرونباخ)

آلفای کرونباخ	تعداد مولفه
۰/۹۸۰	۳۳

با توجه به نتیجه پایایی مقیاس که از طریق آلفای کرونباخ حاصل شده است، مقیاس مورد نظر دارای ضریب آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ می‌باشد و در نتیجه این پرسشنامه شرایط پایایی را کسب نموده است. با مشاهده ضریب همبستگی بین متغیرها مشخص گردید که تمامی

مولفه‌های این مقیاس دارای شرایط مناسبی جهت اخذ پایایی می‌باشند که به دلیل طولانی شدن مطلب از ارائه آن صرف نظر می‌گردد.

### تجزیه و تحلیل یافته‌ها

برای بررسی اندازه کفایت نمونه‌گیری از آزمون KMO استفاده شده است که برای ادامه کار می‌بایست مقدار این ضریب بیشتر از ۰/۵ باشد و همچنین میزان P در آزمون کرویت بارتلت بایستی معنی‌دار باشد و اگر در هر دو بخش شرایط لازم برقرار بود این داده‌ها توان عاملی شدن را دارا می‌باشند.

جدول (۵) شاخص KMO و کرویت بارتلت

۰/۸۳۷	آزمون KMO
۱۸۶۰/۵۸۲	آزمون کرویت بارتلت
۵۲۸	ضریب مربع کای $K^2$
۰/۰۰۰	درجه آزادی
	سطح معناداری

### بدست آوردن عامل‌ها یا گرایش‌ها با استفاده از تحلیل عاملی

داده‌ها به وسیله تحلیل عناصر اصلی با چرخش واریماکس و مقدار Eigen value برابر ۱ و همچنین ماکزیموم تکرار همگرایی متغیرهای ۲۵ تحلیل گشته‌اند که تعداد ۳۳ مؤلفه در این آزمون شرکت داده شده‌اند. شاخص‌ها دارای توانایی عاملی شدن مناسبی بوده و در مجموع ۴ عنصر یا عامل با مقدار ویژه بزرگتر از ۱ استخراج گردیدند که با بررسی خبرگی صورت گرفته و همچنین بار عاملی ضعیف برخی از مؤلفه‌ها، موارد غیر کاربردی حذف گردید و در این میان برخی از مولفه‌هایی که ارتباط بالایی در سایر عامل‌ها داشتند به عامل مربوطه منتقل گردیدند، در نهایت چهار عامل به عنوان عوامل اصلی بدست آمد. نمودار سنگریزه یا Scree نیز این عناصر را تأیید می‌کنند و در نهایت خروجی چرخش‌یافته عناصر که نشان دهنده اختصاص هر یک از متغیرها به عامل مربوطه می‌باشد به عنوان تقسیم‌بندی نهایی ارائه شده است.

در زیر جدول منتج از آزمون اشتراک‌ها قرار گرفته است. این آزمون نشان می‌دهد که چند درصد از واریانس هر متغیر بوسیله عوامل استخراج شده تبیین می‌شود.

جدول (۶) میزان اشتراک مولفه‌ها

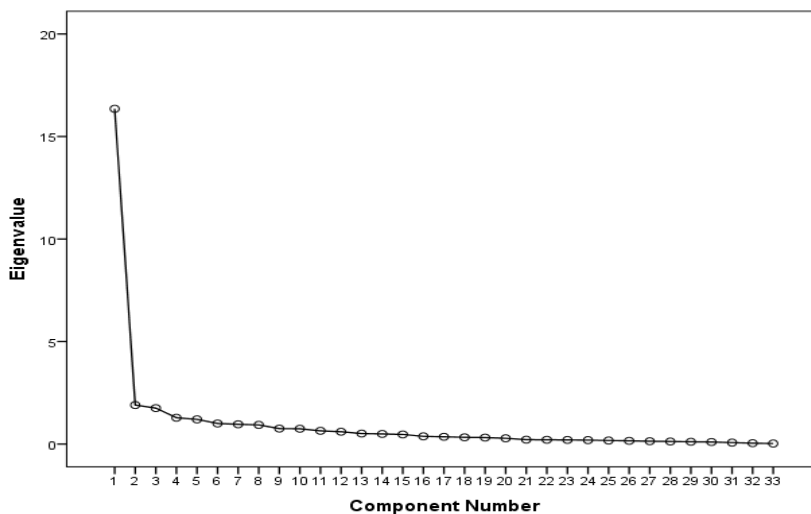
Extraction	مولفه	Extraction	مولفه
۰/۷۰۶	شناخت عوامل هم افزایی قدرت	۰/۷۱۲	آشنایی با سطوح مختلف جنگ
۰/۷۹۴	تبدیل ارتباط فردی به جمعی	۰/۸۰۹	آشنایی با اصول دفاع همه جانبه
۰/۷۱۳	قدرت تحلیل و ارزیابی	۰/۷۴۷	توانایی بسیج نیروها
۰/۷۲۱	دانایی و بصیرت دینی و سیاسی	۰/۶۶۴	شهادت‌طلبی
۰/۷۳۴	ارائه هدفمند برنامه‌های تخصصی	۰/۷۷۶	آشنایی با جنگ‌های نیابتی
۰/۶۲۹	آشنایی با ابعاد و جنبه‌های مختلف جنگ نرم	۰/۷۳۴	شناخت نقاط ضعف و قوت دشمن
۰/۷۸۰	ثبات رای داشتن	۰/۷۵۳	داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل
۰/۶۵۲	شناخت عمیق اندیشه‌های دفاعی حضرت امام، مقام معظم رهبری و ولایت‌مداری	۰/۷۱۱	قدرت سازمان بخشی
۰/۶۲۴	حسن تدبیر و توان تصمیم‌گیری	۰/۷۳۰	آشنایی با اصول استمرار عملیات در هر شرایطی
۰/۷۱۲	آشنایی با انواع عملیات	۰/۷۷۷	شناخت عوامل توسعه صحنه نبرد
۰/۷۴۱	توانایی ارتقا و افزایش سطح دانش و مهارت در نیروهای مسلح	۰/۷۵۲	شناخت ماهیت جنگ‌های آینده
۰/۶۰۵	دور اندیشی	۰/۶۹۵	ارتقا ابتکار عمل و توان مؤثر در برابر تهدیدات
۰/۶۸۲	شناخت دیدگاه‌های مختلف درباره ماهیت جنگ	۰/۶۹۴	شناخت شایستگی‌های کلیدی خود
۰/۶۷۶	ایثار، فداکاری و تکلیف‌مداری	۰/۷۷۳	مدیریت زمان
۰/۷۳۶	خلاقیت و نوآوری	۰/۶۴۷	اعتماد به نفس
۰/۵۹۸	هوشیاری در شناسایی تهدیدات و شناخت زمان	۰/۷۸۸	شناخت عملیات پیش‌دستانه
		۰/۶۸۲	اصل انعطاف‌پذیری به معنی قابلیت تغییر و تطبیق با هرگونه شرایط

در جدول (۷) تعداد عناصر استخراجی با توجه به مقدار ویژه و درصد واریانس تبیینی ارائه شده است. در مجموع برای تبیین ۱۰۰ درصدی واریانس‌ها، تعداد ۳۳ عنصر یا عامل توسط تحلیل عاملی استخراج می‌گردد که برابر با تعداد مولفه‌های موجود می‌باشد، بنابراین با توجه به شرایط آزمون تنها عناصر اصلی با مقدار ویژه بالاتر از یک مورد توجه ما می‌باشد و به دلیل طولانی شدن جدول از ارائه بقیه عناصر خودداری می‌گردد.

جدول (۷) عناصر استخراجی جهت تعیین عامل‌ها

مقادیر عناصر استخراجی بعد از چرخش			مقادیر ویژه اولیه			عناصر
درصد تجمعی	درصد واریانس تبیین شده	کل	درصد تجمعی	درصد واریانس تبیین شده	کل	
۱۹/۴۵۴	۱۹/۴۵۴	۶/۴۲۰	۴۹/۵۴۴	۴۹/۵۴۴	۱۶/۳۵۰	۱
۳۸/۵۸۳	۱۹/۱۲۸	۶/۳۱۲	۵۵/۳۱۰	۵/۷۶۵	۱/۹۰۳	۲
۵۰/۵۳۳	۱۱/۹۵۵	۳/۹۴۵	۶۰/۶۲۵	۵/۳۱۵	۱/۷۵۴	۳
۶۱/۱۴۶	۱۰/۶۰۸	۳/۵۰۱	۶۴/۵۰۸	۳/۸۸۳	۱/۲۸۱	۴
۶۶/۳۳۷	۵/۱۹۰	۱/۷۱۳	۶۸/۱۵۴	۳/۶۴۶	۱/۲۰۳	۵
۷۱/۱۹۶	۴/۸۶۰	۱/۶۰۴	۷۱/۱۹۶	۳/۰۴۲	۱/۰۰۴	۶
-	-	-	۷۴/۱۲۲	۲/۹۲۶	۰/۹۶۵	۷
-	-	-	۷۶/۹۵۵	۲/۸۳۳	۰/۹۳۵	۸
-	-	-	۷۹/۲۴۰	۲/۲۸۵	۰/۷۵۴	۹
-	-	-	۱۰۰/۰۰	۰/۰۷۳	۰/۰۲۴	...
						۳۳

همانطور که در جدول بالا مشاهده می‌کنید از ۳۳ عنصر موجود تنها ۶ عنصر یا عامل با مقدار ویژه بالاتر از یک برای ادامه کار پیشنهاد گردیده است. در نمودار سنگریزه زیر می‌توانید جایگاه تمامی عناصر را با توجه مقدار ویژه هر یک مشاهده نمایید که در نهایت در آزمون این فرض عناصر با مقدار ویژه بزرگتر از یک به عنوان عوامل استخراجی مورد استفاده واقع می‌شوند.



شکل (۴) اسکری مولفه‌های عامل اول استخراجی از تحلیل عاملی

در ادامه تقسیم‌بندی هر یک از مولفه‌ها بر روی عامل مربوطه به همراه بار عاملی هر یک در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۸) تعیین عناصر مورد نیاز عامل اول استخراجی به همراه مولفه‌های موجود و میزان بار عاملی آن‌ها

عوامل	مولفه‌ها	بار عاملی	عوامل	مولفه‌ها	بار عاملی
عامل دوم	۳۰- شناخت دیدگاه‌های مختلف درباره ماهیت جنگ	۰/۷۷۲	عامل دوم	۵۴- ارتقا ابتکار عمل و توان موثر در برابر تهدیدات	۰/۵۷۴
	۵- آشنایی با جنگ‌های نیابتی	۰/۷۱۴		۱۱- شناخت ماهیت جنگ‌های آینده	۰/۵۲۷
	۲۹- دور اندیشی	۰/۷۱۲		۲۳- آشنایی با ابعاد و جنبه‌های مختلف جنگ نرم	۰/۵۰۳
	۲۰- قدرت تحلیل و ارزیابی	۰/۶۷۷		۱۶- شناخت عملیات پیش‌دستانه	۰/۴۷۵
عامل اول	۲- آشنایی با اصول دفاع همه‌جانبه	۰/۶۵۸	عامل سوم	۳۱- ایثار، فداکاری و تکلیف‌مداری	۰/۷۰۸
	۱۰- شناخت عوامل توسعه‌صحنه نبرد	۰/۶۵۸		۳۲- خلاقیت و نوآوری	۰/۶۹۸
	۳- توانایی بسیج نیروها	۰/۶۳۹		۲۱- دانایی و بصیرت دینی و سیاسی	۰/۶۸۶
	۱۹- تبدیل ارتباط فردی به جمعی	۰/۶۳۸		۱۴- مدیریت زمان	۰/۵۴۵
	۱- آشنایی با سطوح مختلف جنگ	۰/۵۱۷		۲۵- شناخت عمیق اندیشه‌های دفاعی حضرت امام، مقام معظم رهبری و ولایت‌مداری	۰/۴۸۱
	۲۲- ارائه هدفمند برنامه‌های تخصصی	۰/۴۵۷		۸- قدرت سازمان بخشی	۰/۴۴۴
	۹- آشنایی با اصول استمرار عملیات در هر شرایطی	۰/۴۴۴		۲۶- حسن تدبیر و توان تصمیم‌گیری	۰/۶۹۴
	۲۸- توانایی ارتقا و افزایش سطح دانش و مهارت در نیروهای مسلح	۰/۸۱۲		۲۷- داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل	۰/۶۷۸
عامل دوم	۶- شناخت نقاط ضعف و قوت دشمن	۰/۷۴۵	عامل چهارم	۳۹- آشنایی با انواع عملیات	۰/۵۴۵
	۱۷- اصل انعطاف‌پذیری به معنی قابلیت تغییر و تطبیق با هرگونه شرایط	۰/۶۷۴		۱۸- اعتماد به نفس	۰/۵۱۹
	۱۳- شناخت شایستگی‌های کلیدی خود	۰/۶۶۱		۳۳- هوشیاری در شناسایی تهدیدات و شناخت زمان	۰/۷۳۲
	۱۸- شناخت عوامل هم‌افزایی قدرت	۰/۶۳۳	عامل ششم	۲۴- ثبات رای داشتن	۰/۷۵۶
	۴- شهادت طلبی	۰/۶۳۲			

شاخص‌ها دارای توانایی عاملی شدن مناسبی بوده و در مجموع ۶ عنصر یا عامل با مقدار ویژه بزرگتر از یک استخراج گردیدند که با بررسی‌های خبرگی صورت گرفته و همچنین اختصاص تنها یک مؤلفه در بعضی از عامل‌ها، عوامل غیر کاربردی حذف گردید در نهایت با کدگذاری محوری در طی جلسات خبرگی چهار عامل (تحلیل راهبردی، دانش و مهارت راهبردی، بصیرت فرماندهی، تصمیم‌گیری راهبردی) به عنوان مؤلفه‌های اصلی شناسایی شده است.

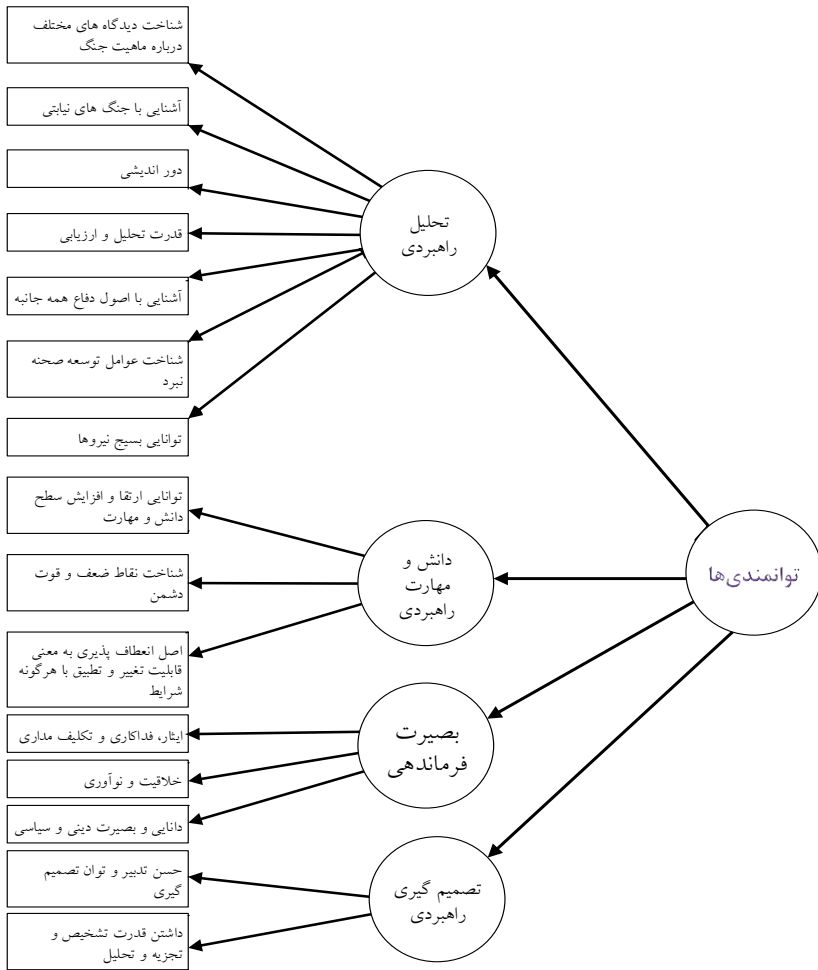
جدول (۹) مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی

عوامل	مؤلفه‌ها	بار عاملی	کدگذاری محوری
عامل اول	۳۰- شناخت دیدگاه‌های مختلف درباره ماهیت جنگ	۰/۷۷۲	تحلیل راهبردی
	۵- آشنایی با جنگ‌های نیابتی	۰/۷۱۴	
	۲۹- دور اندیشی	۰/۷۱۲	
	۲۰- قدرت تحلیل و ارزیابی	۰/۶۷۷	
	۲- آشنایی با اصول دفاع همه جانبه	۰/۶۵۸	
	۱۰- شناخت عوامل توسعه صحنه نبرد	۰/۶۵۸	
	۳- توانایی بسیج نیروها	۰/۶۳۹	
عامل دوم	۲۸- توانایی ارتقا و افزایش سطح دانش و مهارت	۰/۸۱۲	دانش و مهارت راهبردی
	۶- شناخت نقاط ضعف و قوت دشمن	۰/۷۴۵	
	۱۷- اصل انعطاف‌پذیری به معنی قابلیت تغییر و تطبیق با هرگونه شرایط	۰/۶۷۴	
عامل سوم	۳۱- ایثار، فداکاری و تکلیف‌مداری	۰/۷۰۸	بصیرت فرماندهی
	۳۲- خلاقیت و نوآوری	۰/۶۹۸	
	۲۱- دانایی و بصیرت دینی و سیاسی	۰/۶۸۶	
عامل چهارم	۲۶- حسن تدبیر و توان تصمیم‌گیری	۰/۶۹۴	تصمیم‌گیری راهبردی
	۷- داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل	۰/۶۷۸	

در ادامه ضمن احصاء شاخص‌های اثرگذار بر توانمندی‌های صحنه جنگ در حوزه فرماندهی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از نظر خبرگان نسبت به کدگذاری محوری شاخص‌های احصاء شده پرداخته شد و در نهایت مدل مرتبه‌ای تحقیق شامل چهار مؤلفه



اصلی؛ تحلیل راهبردی (با هفت شاخص)، دانش و مهارت راهبردی (با سه شاخص)، بصیرت فرماندهی (با سه شاخص)، تصمیم‌گیری راهبردی (با دو شاخص) ارائه گردید.



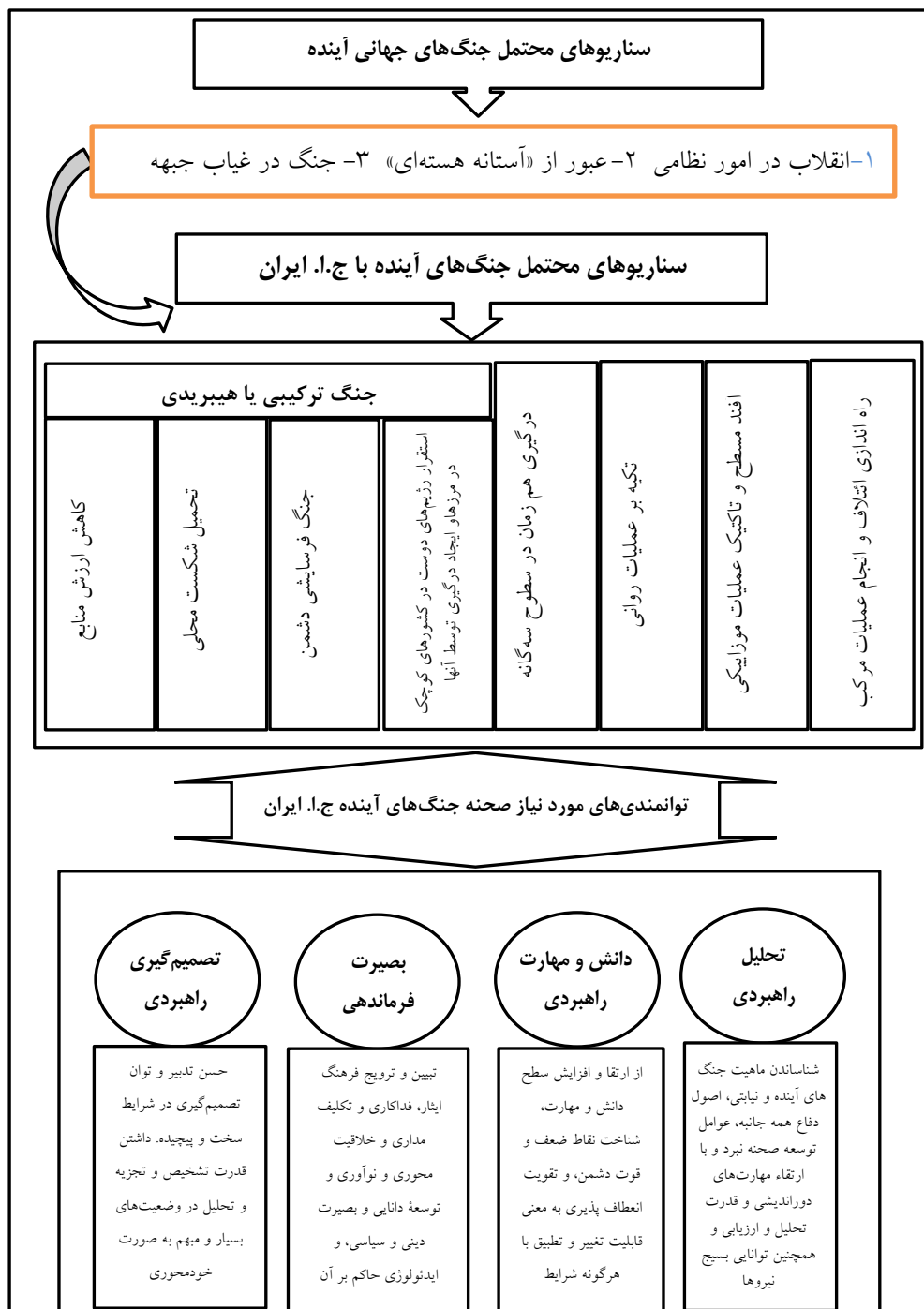
شکل (۵) مدل مفهومی توانمندی‌های مورد نیاز صحنه جنگ در حوزه فرماندهی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به یافته‌های تحقیق در جهت توانمندسازی فرماندهان در صحنه جنگ‌های آینده و با در نظر گرفتن سناریوهای محتمل جنگ‌های آینده پیشنهاد می‌گردد:

۱- یکی از بحث‌هایی که مطرح شد رویکرد جنگ روانی بود، و از الزامات توانمندی فرماندهان در این سناریو، بصیرت فرماندهی می‌باشد. همانطور که در مدل تحقیق پیشنهاد گردیده است باید بصیرت فرماندهان را با تبیین و ترویج فرهنگ ایثار، فداکاری و تکلیف‌مداری و

- خلاقیت محوری و نوآوری و توسعه دانایی و بصیرت دینی و سیاسی، در سطح تراز نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، و ایدئولوژی حاکم بر آن ارتقاء داده شود.
- ۲- همانطور که قبلاً مطرح شد یکی دیگر از سناریوهای مطرح، درگیری هم زمان در سطوح سه گانه می باشد. درگیری هم زمان در سطوح سه گانه بدین معناست که نباید در جنگ های آینده منتظر حمله دشمن از مناطق مقدم نبرد باشیم. بلکه دشمن ابتدا به سراغ اهدافی در عمق کشور می رود و جنگ را از عمق شروع می کند (حمله به اهداف راهبردی)، سپس جنگ را به سطوح عملیاتی و تاکتیکی گسترش می دهد. در این سناریو توانایی تحلیل راهبردی فرماندهان بسیار حائز اهمیت است. بنابراین همانطور که در مدل تحقیق پیشنهاد گردیده است بایستی با شناساندن ماهیت جنگ های آینده و نیابتی، اصول دفاع همه جانبه، عوامل توسعه صحنه نبرد و با ارتقاء مهارت های دوراندیشی و قدرت تحلیل و ارزیابی و همچنین توانایی بسیج نیروها ارتقاء یابد.
- ۳- انجام عملیات تأثیرمحور یا مبتنی بر تأثیر یکی از موارد مورد تمرکز و تأکید دشمن در رهنامه های نظامی می باشد. عملیات تأثیرمحور یعنی پرهیز از تخریب اهداف جانبی و تکیه بر انجام عملیاتی که تأثیر قطعی و مؤثر در سرنوشت جنگ دارد. چه بسا که یک اقدام تاکتیکی یا انهدام یک هدف کوچک تأثیر راهبردی در سرنوشت جنگ داشته باشد. بنابراین ارتقاء دانش و مهارت راهبردی فرماندهان با استفاده از ارتقا و افزایش سطح دانش و مهارت، شناخت نقاط ضعف و قوت دشمن، و تقویت انعطاف پذیری به معنی قابلیت تغییر و تطبیق با هرگونه شرایط بسیار مؤثر خواهد بود.
- ۴- بر اساس تحقیق حیدری (۱۳۹۰)، یکی از مشخصات جنگ های آینده عملیات سریع و قاطع می باشد، با توجه به گسترش ابزارهای اطلاع رسانی جهانی، تلفات و ضایعات ناشی از جنگ به وسیله رسانه های مختلف، به سرعت اطلاع رسانی می شود که تأثیر شگرفی بر آستانه تحمل ملت ها دارد، بنابراین استعمارگران بر این عقیده اند که با انجام مانوری با قدرت و سرعت تمام، جنگ را در حداقل زمان ممکن به پایان برسانند. بنابراین بایستی توان فرماندهان در حسن تدبیر و توان تصمیم گیری در شرایط سخت و پیچیده و همچنین داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل در وضعیت های بسیار مبهم را به صورت خودمحوری ارتقاء یابد.
- ۵- در نهایت مدل نهایی تحقیق زیر با معرفی مولفه های توانمندسازی فرماندهان در سناریوهای مختلف جنگ های آینده به شرح شکل زیر ارائه می گردد.



شکل (۶) مدل پیشنهادی پژوهش

## منابع

- اچ اسکیلز، رابرت. (۱۳۸۴). *جنگ‌های آینده*، ترجمه عبدالمجید حیدری، تهران: انتشارات دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا.
- بلانچارد و همکاران. (۱۳۸۹). *سه کلید توان‌افزایی*. ترجمه فضل الله امینی، تهران: نشر فرا. چاپ دوم.
- حسنلو، ف خسرو. (۱۳۸۸). *مروری بر مفاهیم جنگ*، تهران: انتشارات موسسه آموزشی و تحقیقات صنایع دفاعی، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری های دفاعی.
- حیدری، کیومرث. (۱۳۹۰). *جنگ‌های آینده و مشخصات آن با تحلیلی بر دیدگاه برخی صاحب‌نظران نظامی غرب*، *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت نظامی*، شماره ۴۸.
- دراگر، پیتر. (۱۳۹۱). *چالش‌های مدیریت در سده بیست و یکم*. ترجمه محمود طلوع. تهران: انتشارات فرا، چاپ نهم.
- دهقان، نبی‌اله. (۱۳۹۲). *ارائه الگوی تفکر راهبردی مدیران ارشد نیروهای مسلح ج.ا.ا در سطوح و حوزه‌های مختلف سازمانی با هدف ارتقای توان رزمی*، ستاد آجا، طرح و برنامه‌بودجه آجا (مدیریت تحقیقات نظری آجا).
- شکوهی، حسین. (۱۳۸۹). *توانمندی پهباد در جنگ‌های آینده*، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، سال هفتم، شماره ۱۸.
- ضیایی بیگدلی، محمدرضا. (۱۳۹۵). *حقوق جنگ*، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی. چاپ چهارم.
- طلوعی، محمود. (۱۳۹۰). *فرهنگ جامع علوم سیاسی*، تهران: نشر علم. چاپ چهارم.
- فننکو، الکس. و تیموفی‌یف، ایوان. (۲۰۱۶). *جهان پس از ۱۰۰ سال*، پروژه تحقیقاتی موسسه مسائل امنیت بین‌الملل آکادمی علوم روسیه.
- فولادی، قاسم. و منزوی، مسعود. (۱۳۸۷). *مفاهیم عملیات مشترک: ارتش آمریکا در آینده چگونه خواهد جنگید؟*، تهران: انتشارات مرکز آینده‌پژوهی علوم و صنایع دفاعی.
- کاگلر، ریچارد. (۱۳۸۰). *استراتژی و وضعیت نیروی آمریکا در قرن ۲۱*، ترجمه احمدرضا تقاء و داود علمایی، تهران: انتشارات دانشگاه فرماندهی و ستاد.
- کرفلد، مارتین. (۱۳۸۶). *بازاندیشی مفهوم جنگ*، ترجمه عباد الله حیدری، تهران: انتشارات مرکز آینده‌پژوهی علوم و صنایع دفاعی.
- گرمی‌راد، محمد. (۱۳۸۴). *جزوه درسی استراتژی‌های نظامی*، تهران: انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی.

- مشیرزاده، حمیرا. (۱۳۹۶). تحول در نظریه‌های روابط بین‌الملل، تهران: انتشارات سمت، چاپ دوازدهم.
- معاونت آموزش دانشگاه امام حسین. (۱۳۷۵). هنر جنگ، تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- میرزایی، مسعود. (۱۳۸۶). جنگ و صلح، دو روی یک سکه، روزنامه ایران.
- نجمی، م. (۱۳۸۹). مدل جایزه تعالی EFQM 2010. تهران: انتشارات سرآمد.
- Alexey Fenenko. (2016). *Worse Than During The Cold War*, [Http: // Eng.Globalaffairs .Ru/Number /Worse-Than-During-The-Cold-War-18069](http://Eng.Globalaffairs.Ru/Number/Worse-Than-During-The-Cold-War-18069).
- Blanchard, K. H., Carlos, J. P. & Randolph, A. (2003). *Empowerment take more than one minute*. San Francisco: Barret-Koehler.
- Conger J. A., & Kanungo, Rabindra N. (1988). The empowerment process: Integraing theory and pracice. *Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- Edward Mann. (1993). USAF, One Target, One Bomb: Is the Principle of Mass Dead? *Military Review*, 33-41.
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Soetanto, R., & King, N. (2005). Employee perceptions of empowerment. *Employee Relations*, 27 (4): 354-368.
- Hall, M. (2008, February-April). The effective of comprehensive performance measure-ment system on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. *Ac-counting, Organization, and Society*, 33(2-3): 141-163.
- John, A., Warden, Iii. (1994). *Air Power For The Twenty-First Century*, In Karl P. Magyar, Editor In Chief, *Challenge And Response: Anticipating Us Military Security Concerns* (Maxwell Afb, Alabama: Air University Press, August 1994) 328-29.
- Michael, M. (1994). *The Revolution in Military Affairs: A Framework for Defense Planning*, Strategic Studies Institute, US Army War College, Carlisle Barracks, Pennsylvania, p 20.
- Weinberger, F. (1990). *For Peace: Seven Critical Years In The Pentagon* (New York: Warner Books, 441).
- William, W. Hartzog. (1994). *General, U.S. Army Commanding, , Force Xxi Operations*, Department Of The Army & Headquarters, United States Army Training And Doctrine Command Fort Monroe, Virginia 2-8.