

احصا و تعیین روابط عوامل بر تری‌ساز عملیات‌های پیروزمندانه دفاع مقدس

حمیدرضا ضرغامی^۱، سهراب صادقی^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۷

چکیده:

با توجه به اهمیت استفاده از تجارب موفق در بهبود عملکرد از سویی و از دیگر سو اهمیت دفاع مقدس و عملیات‌های پیروزمندانه آن و لزوم استفاده از این تجارب فاخر، در این پژوهش به شناسایی و تعیین روابط (اولویت) عوامل بر تری‌ساز عملیات‌های پیروزمندانه دفاع مقدس پرداخته شده است. بدین منظور ابتدا با رویکرد تحلیل کیفی و با استفاده از نظرات تعداد ۱۰ نفر از خبرگان و پژوهش‌گران شاخص دفاع مقدس عوامل کلیدی موفقیت که از پیشینه‌های پژوهشی بدست آمده بود مورد بررسی و تعدیل قرار گرفت و تعداد ۱۲ عامل به عنوان عوامل مؤثر انتخاب شد. پس از ارائه مدل مفهومی و تدوین پرسشنامه کمی مبتنی بر شیوه دیماتل و تکمیل پرسشنامه توسط خبرگان شاخص این حوزه، به تعیین تأثیر و تأثر عوامل بر یکدیگر پرداخته شد و اولویت‌بندی عوامل با استفاده از روش دیماتل صورت گرفت. نتایج اولویت‌بندی براساس شدت مطلق اثرات در چهار سطح دسته‌بندی شدند. پنج اولویت اول عوامل از جهت اثرگذاری بیشتر بر سایر عوامل عبارتند از: (۱) ولایت‌مداری و اطاعت‌پذیری از فرمانده، (۲) معنویت‌گرایی، فرهنگ ایثار و از خودگذشتگی و شجاعت، (۳) آموزش متناسب و یکپارچه نیروها، (۴) بهره‌گیری از نیروی جوانی، (۵) ابتکار و خلاقیت در عملیات. تحلیل یافته‌ها در این پژوهش که با رویکردی نوآورانه و استفاده از شیوه اختصاصی دیماتل برای تعیین الگوی تأثیر و تأثر عوامل بر یکدیگر انجام شده، می‌تواند زمینه بهبود عملکرد و توجه بیشتر به عوامل سرنوشت‌ساز و ارزش‌آفرین در عرصه‌های مختلف مدیریتی در سطح کشوری و لشکری مهیا نماید.

واژگان اصلی: عملیات‌های پیروزمند، عوامل کلیدی موفقیت، دفاع مقدس، علم و فناوری، دیماتل.

۱. استادیار دانشکده تحصیلات تکمیلی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

zarghami.hamid@gmail.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آماد دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

مقدمه

"... نیروهای مسلح ما در دوران دفاع مقدس و حتی بعد از دفاع مقدس، تجربیات ارزشمندی را به دست آوردند؛ یعنی واقعاً بعضی از تاکتیک‌های نظامی و کارهایی که در میدان جنگ در دوره‌ی هشت‌ساله‌ی دفاع مقدس انجام گرفت، در دنیا بی‌سابقه بود و خیلی از عملیات‌های ما متضمن تجربیات فوق‌العاده است؛ حالا از عملیات ثامن‌الائمه (ع) بگیریم تا مثلاً فرض بفرمایید که فتح‌المبین، بیت‌المقدس، خبیر، والفجر هشت، کربلای پنج و امثال اینها، کارهای فوق‌العاده‌ای در این عملیات‌های پیروز انجام گرفته؛ در عملیات‌هایی هم که به پیروزی نرسیده است و موفق نبوده، مثل کربلای چهار، مثل رمضان و امثال اینها، تجربیات ارزشمندی وجود دارد؛ از این تجربیات بایستی استفاده کنیم. امروز البته روایت این تجربیات در دانشگاه‌ها معمول است و این روایت انجام می‌گیرد و بسیار هم خوب است، لکن کافی نیست؛ بایستی این تجربیات تبدیل بشود به نظریات؛ تجربه تبدیل بشود به نظریه‌ی دفاعی و تدریس بشود و تحقیق بشود و اطراف آن‌ها پژوهش انجام بگیرد و این تجربیات به‌روز بشود و منطبق با نیازهای روز بشود و ان‌شاءالله از آن‌ها [استفاده بشود]؛ این‌ها سرمایه‌های بسیار باارزشی است که باید از این سرمایه‌ها استفاده کرد و بسط و تکمیل پیدا کند" (مقام معظم رهبری و فرمانده کل قوا مدظله‌العالی - ۱۳۹۹/۰۷/۲۱ - مراسم مشترک دانش‌آموختگی دانشجویان دانشگاه‌های افسری نیروهای مسلح).

دفاع مقدس مانند یک دانشگاه انسان‌ساز است، هر یک از رویدادها و عملیات‌های آن می‌تواند درس‌های زیادی را برای نسل جوان آینده کشور تدوین و تبیین کند. هشت سال دفاعی که مردم غیور ایران در کنار نیروهای مسلح و به پشتوانه اعتقادات عاشورایی و تکیه به رهنمودهای رهبر کبیر انقلاب اسلامی امام خمینی (ره)، با دست خالی و بدون هیچ‌گونه حمایتی در مقابل کشوری تا دندان مسلح و مورد حمایت کشورهای استکباری زیادی قرار گرفتند؛ در نتیجه آن توانستند عزت و مرزهای ایران اسلامی خود را حفظ کنند و دست قدرت‌های استکبار جهانی را کوتاه کنند. این دفاع از کشور که همراه با ایثار، از خودگذشتگی، مدیریت و فرماندهی جوانان انقلابی با توکل بر خداوند بوده است، مقدس است. حال با توجه به عدم توازن در قدرت نظامی، حمایت‌های بین‌المللی و سبک مدیریتی صحنه جنگ می‌توان تجربیات مختلف عملیات‌ها را یک به یک مورد تجزیه و تحلیل قرار داد و درس‌های مختلفی از آن برداشت کرد و با تبدیل آنها به دانش قابل‌گسترش در محیط‌های دانشگاهی مورد استفاده جوانان قرار داد.

در طول دفاع مقدس، جمهوری اسلامی ایران عملیات‌های مختلفی در سطوح مختلف در جنگ تحمیلی طراحی و اجرا کرد. در این جنگ، ۱۲ عملیات بزرگ و گسترده، حدود ۳۰ الی ۴۰ عملیات محدود و متوسط و بیش از ۵۰ الی ۶۰ عملیات کوچک و در مجموع بیش از ۱۰۰ عملیات تهاجمی علیه متجاوزین انجام شد (رشید، ۱۳۹۲). عوامل درون سازمانی متعددی وجود دارند که بر اجرای موفقیت آمیز راهبردها اثر می‌گذارند. بنابراین تلاش برای شناخت رفتار این عوامل و اولویت‌بندی و تحلیل تعامل میان آن‌ها می‌تواند کمک شایانی به مدیران و سازمان‌های در اجرای راهبردها نماید (شاملو، ۱۳۹۹). یکی از عوامل موفقیت کمتر توجه شده در تاریخ‌نگاری جنگ تحمیلی بررسی نقش فرماندهان در مدیریت و تصمیم‌گیری‌های راهبردی است. به طور مثال امیر سپهد شهید علی صیادشیرازی یکی از موثرترین فرماندهان دوران دفاع مقدس بود که با تدبیر هوشمندانه و دقیق خود عامل موفقیت بسیاری از عملیات‌های دفاع مقدس بوده است (شیخ‌شیرازی و کشاورز شکر، ۱۳۹۹). موفقیت در جنگ به عنوان یک پدیده مهم و پیچیده برای کشور که با آن روبه‌رو شده حائز اهمیت است. تجهیزات، نیروی کارآمد، اتخاذ تاکتیک‌های صحیح آفندی و پدافندی و داشتن میل به پیروزی می‌تواند از عوامل مهم پیروزی در یک جنگ باشد (تافته و زارعی، ۱۳۹۷).

لذا در این پژوهش تلاش می‌شود با بررسی و مرور ادبیات دفاع مقدس، کتب و منابع و پژوهش‌های معتبر و مرتبط به واکاوی زوایای مختلف عملیات‌های موفق دفاع مقدس پرداخته و ابتدا با شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در عملیات‌ها آنها را مورد ارزیابی و آزمون از طریق خبرگان قرار داده، سپس با کمک روش دیماتل عوامل را اولویت‌بندی کرده و با یک نگاه عالمانه و بی‌طرفانه از نتایج آن برای استفاده کارآمد در تربیت و آموزش، بالندگی و رشد سازمان و عملیات‌های آتی مورد بهره‌برداری قرار گیرند.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

ایده عوامل موفقیت برای اولین بار در سال ۱۹۶۱ توسط دی رونالد دانیل در ادبیات مدیریت بیان شد (دانیل، ۱۹۶۱). سپس در سال ۱۹۷۹ بر اساس ایده او روکارت مفهوم عوامل کلیدی موفقیت را به عنوان سازوکار شناسایی نیازهای اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی بیان کرد. روکارت اظهار می‌دارد که مفهوم عوامل حیاتی موفقیت می‌تواند یک راه اثر بخش برای تعریف نیازهای اطلاعاتی مدیریت باشد. از دیدگاه او عوامل حیاتی موفقیت عبارتند از حوزه‌های مشخص و محدود کاری که اگر در آنها نتایج

رضایت بخش حاصل شود سازمان عملکرد رقابتی موفق خواهد داشت. بنابراین لازم است که مدیران توجه خاصی به این فعالیت‌ها داشته باشند (روکارت، ۱۹۷۹). در تعریف دیگری برونو و لیدر اظهار داشته‌اند که عوامل کلیدی موفقیت عبارتند از: مشخصه‌ها، شرایط یا متغیرهایی که اگر درست مدیریت شوند، می‌توانند اثر قابل ملاحظه‌ای بر موفقیت رقابتی سازمان داشته باشند. در عوض، پیتسو و اسلویین عوامل کلیدی موفقیت را عواملی می‌دانند که به طور قابل ملاحظه‌ای شانس اجرای پروژه‌ها را بهبود می‌بخشد (رهنورد و محمدی، ۱۳۸۸). در تعریفی دیگر، عوامل حیاتی موفقیت، عواملی هستند که در تحقق منافع نهفته در فرصت، نقش کلیدی داشته و دستیابی به آنها با پیچیدگی‌هایی همراه است. به این عوامل، عوامل حیاتی موفقیت یا گلوگاه گفته می‌شود، که این عوامل در صورت فقدان از موانع اصلی سازمان در دستیابی به اهداف به شمار می‌آیند (موغلی، ۱۳۸۷). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در تدوین استراتژی بسیار مهم بوده و یکی از راه‌های مؤثر برای جاری‌سازی استراتژی می‌باشد. عوامل کلیدی موفقیت عواملی هستند که در راه موفقیت سازمان و دستیابی به اهداف استراتژیک به عنوان گلوگاه شناسایی می‌شوند. لذا ضرورت دارد در سازمان این گلوگاه‌ها شناسایی شده و توجه ویژه‌ای به آنها معمول گردد. عوامل کلیدی موفقیت به منظور توسعه و رشد در سازمان‌ها کاربرد دارند و نشان دهنده مناطق و جایگاهی در سازمان‌ها است که در آنجا نیاز به اصلاح وجود داشته و موفقیت و دستیابی به اهداف استراتژی را تضمین و تسهیل می‌کند (وصالیان، لطف الله، ۱۳۹۶).

مدنی (۱۳۸۷) در مقاله‌ای با عنوان «بررسی عوامل مدیریتی مؤثر بر عملکرد فرماندهان سپاه در دفاع مقدس» به بررسی عوامل مدیریتی مؤثر بر عملکرد چهار تن از سرداران دفاع مقدس (شهیدان خرازی، زینالدین، همت و باکری) در فاصله زمانی ۱۳۶۵-۱۳۶۰ پرداخته شده است. برای شناسایی این عوامل و میزان تأثیر هر کدام، طرح تحقیق به تبیین شش عامل مدیریتی در چارچوب فرضیات تحقیق پرداخته است. این عوامل عبارت‌اند از: سبک مدیریتی بر مبنای پیش‌فرض‌های X ، Y ، Z اصل «پیشتازی و پیشقدمی»، اصل «اشتراک فرهنگی» و اصل «ویژگی‌های فردی» پس از تجزیه و تحلیل، نتایج نشان داد که فرماندهان یادشده از عوامل مدیریتی بیش از سطح متوسط بهره برده‌اند. به عبارت دیگر تأثیر عوامل ششگانه مدیریتی تأیید شد، اما این تأثیر یکسان نبود، به طوری که میزان تأثیر عوامل یادشده از بیشترین به کمترین، عبارت‌اند از: اصل پیشتازی و پیشقدمی، سبک Z سبک Y ، ویژگی‌های فردی، اشتراک فرهنگی و سبک X .

در مقاله‌ای دیگر با عنوان «طراحی مدل تصمیم‌گیری راهبردی فرماندهان دوران دفاع مقدس، با

تأکید بر عملیات‌های موفق سال دوم جنگ تحمیلی» از طریق مصاحبه با فرماندهان ارشد دوران دفاع مقدس و با بهره‌گیری از روش «داده بنیاد» به تبیین الگوی تصمیم‌گیری فرماندهان پرداخته شده است. در این الگو، محقق به ۲۵ مفهوم اصلی دست‌یافته، این مفاهیم را در یازده مقوله انتزاعی‌تر دسته‌بندی کرده است. برخی از مهم‌ترین مقوله‌های الگوی یادشده عبارت‌اند از: ویژگی‌های شخصی و مبانی اندیشه‌ای تصمیم‌گیرندگان، طراحی اولیه و کلان‌نگری در تصمیمات، فضا و شیوه اجرای تصمیمات، آماده‌سازی شرایط و ویژگی‌های نیروهای تحت امر (باقری و دیگران، ۱۳۸۹)

رشید و مرادپیری (۱۳۸۹) در مقاله‌ای با عنوان «عوامل مؤثر در انتخاب صحنه‌های عملیاتی در هشت سال دفاع مقدس» اینگونه بیان کرده‌اند که انتخاب صحنه‌های عملیات در تمام جنگ‌ها، یکی از مباحث بسیار مهم و اساسی برای همه فرماندهان و اعضای ستاد آنها در سطوح مختلف به ویژه سطح میانی جنگ به شمار می‌رود. هنگامی می‌توان از انتخاب صحنه‌های عملیاتی اطمینان یافت که بتوان برای آنها از شاخص‌ها و عوامل مؤثر و دقیق بهره گرفت و این مستلزم آن است که عوامل یادشده به درستی شناسایی و بررسی شوند. جنگ عراق علیه ایران نیز از این امر مستثنی نبود و هر یک از طرفین برای اجرای عملیات‌های آفندی و پدافندی خود صحنه‌های عملیاتی خشکی (جنوب غرب، غرب و شمال غرب) و دریایی (شمال خلیج فارس) که متنوع و متعدد بوده است را متناسب با شرایط و توانمندی‌های نظامی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، جغرافیای نظامی همچنین با بهره‌گیری از شاخص‌ها و زیر عوامل مشخص کرده‌اند؛ بنابراین، هدف این تحقیق دستیابی به عوامل مؤثر در انتخاب صحنه‌های عملیات در طول هشت سال دفاع مقدس است. برای این منظور محقق به مطالعه صحنه‌های عملیات در جنگ‌های گذشته، شناخت محیط ژئوپولیتیک، تشریح جنگ تحمیلی عراق علیه ایران و عوامل مؤثری پرداخته که در هر یک از این جنگ‌ها وجود داشته است، سپس برای تقویت و تکمیل اطلاعات خود با بهره‌گیری از روش‌های کتابخانه‌ای، اطلاعات لازم را گردآوری کرده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که عوامل اصلی در دوران هشت سال دفاع مقدس به ترتیب اولویت شامل عوامل اجتماعی و فرهنگی، نظامی، اقتصادی، سیاسی و جغرافیای نظامی است.

رشید و پاشایی (۱۳۹۱) در مقاله خود با عنوان «ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس» تلاش کرده‌اند الگویی مبتنی بر مدیریت دانش برای ترویج فرهنگ دفاع مقدس ارائه کنند و کوشیده شده به این پرسش پاسخ داده شود که بر اساس کدام الگوی مدیریت دانش می‌توان فرهنگ دفاع مقدس را بهتر ترویج داد؟ برای پاسخ به این پرسش، با بررسی ادبیات موجود در حوزه

مدیریت دانش، چهار فرضیه با متغیرهای مستقل «اجتماعی سازی، برونی سازی، درونی سازی و ترکیب کردن» تدوین شد. این پژوهش با روش توصیفی - پیمایشی انجام شد و جامعه آماری آن کلیه کسانی بودند که افزون بر آشنایی با مدیریت دانش با دفاع مقدس و ارزش های آن نیز آشنا بوده، و سرانجام با روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای انتخاب شدند. در ادامه، برای جمع آوری اطلاعات از یک پرسشنامه محقق ساخته متشکل از ۲۴ گونه استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ برای سؤالات پرسشنامه برابر ۰/۸۶ می باشد؛ همچنین برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون T تک نمونه ای بهره گرفته شد که عمده ترین نتایج آن به این قرار است: مدل نوناکا و تاکوچی، روشی مناسب برای مدیریت دانش به منظور ترویج فرهنگ دفاع مقدس است که بر اساس آن، فرضیه اجتماعی سازی بیشترین تأثیر را داشته، فرضیه های دیگر به ترتیب: درونی سازی، ترکیب کردن و برون سازی در مراتب واپسین قرار دارند. نتیجه اینکه برای ترویج فرهنگ دفاع مقدس باید بین افراد، با بهره گیری از نظریه های اجتماعی، حس همکاری برقرار کرد.

در مقاله «تحلیل راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمانی نیروهای نظامی در دفاع مقدس، مطالعه موردی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی» اشاره شده که نقش سازماندهی سازمان در دستیابی به هدف های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی آنچنان برجسته است که تحلیل سازماندهی و ساختار هر سازمان را گردونه های تحقق هدف های آن می دانند. در این مقاله، با توجه به هدف اصلی آن یعنی «بررسی و ثبت سازماندهی و توسعه سازمان و اکتشاف و استخراج راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس»، محققان با کمک روش تحقیق کیفی - رویش نظریه به استخراج و مستندسازی راهبردهای سازماندهی سپاه در دوران دفاع مقدس پرداخته اند. راهبردهای سازماندهی استخراج شده در چهار مقطع زمانی، سیر رشد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی از تشکیل تا تبدیل شدن به سازمان نظامی کامل را در بر می گیرد (ابن الرسول، سید اصغر و دیگران، ۱۳۹۲).

خان محمدی و کشاورزبان (۱۳۹۶) در مقاله «شناسایی و رتبه بندی عوامل کلیدی موفقیت عملیات های پیروزمند دفاع مقدس با بهره گیری از روش مدل سازی ساختاری - تفسیری (ISM)» ابتدا با فراتحلیل بررسی هایی که فرماندهان عالی دفاع مقدس در خصوص آسیب شناسی و تحلیل عملیات ها، چه در حین دفاع مقدس و چه پس از پایان جنگ داشته اند، عوامل کلیدی موفقیت عملیات های پیروزمند بیت المقدس، والفجر ۸ و کربلای ۵ را بدست آورده اند. سپس با بهره گیری از روش مدلسازی ساختاری - تفسیری (ISM) این عوامل را رتبه بندی کردند. نتایج رتبه بندی، چهار سطح از عوامل را نشان داد که به ترتیب اولویت عبارتند از: الف) عوامل معنوی، فرماندهی و آموزش دقیق و هماهنگ

نیروها؛ ب) تفکر و اندیشه راهبردی، طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی و آمادگی برای پدافند؛ ج) جامع‌نگری در ابعاد عملیات، شناسایی و توجه به اصل غافل‌گیری؛ د) نوآوری و خلاقیت.

معین وزیری (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان اصل دهم جنگ، نظریه‌ای جدید در بابا اصول نه‌گانه جنگ به بررسی اصول جنگ پرداخته و بیان کرده پایه و شالوده علم و هنر جنگ را که شامل عصاره قوانین و نظریه‌های نظامی ارزیابی شده و نتیجه تجربیات و آزمایشات پی‌درپی صحنه‌های جنگ می‌باشد و حاصل خون‌های ریخته شده و میراث عملیات نظامی قرون گذشته و حال به شمار می‌روند، تحت عنوان اصول جنگ نام‌گذاری نموده‌اند. لذا هر کشوری بر مبنای تعریفی که از هرکدام از اصول جنگ دارد، برای خود اصولی را پذیرفته است که در عملیات نظامی برای نیل به پیروزی و موفقیت، آن‌ها را مدنظر قرار می‌دهد.

افشار (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی نقش و راه‌های حفظ و انتقال فرهنگ ایثار و شهادت به نسل آینده پرداخته و اعلام نموده رسانه‌های گروهی از جمله رادیو و تلویزیون و مطبوعات و وسایل صوتی و تصویری و اطلاع‌رسانی نوین نقش قابل‌توجهی در تبلیغ و ترویج بسیاری از باورها و ارزش‌های فرهنگی داشته‌اند.

تافته و زارعی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر ارزش‌های دینی و اخلاقی بر اصول جنگ در دفاع مقدس و جنگ‌های آینده (مطالعه موردی نزا) به تجزیه و تحلیل شاخص‌های ارزش‌های دینی بر اصول جنگ پرداخته است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد از میان ۹ شاخص مورد بررسی ۳ شاخص روحیه شهادت‌طلبی بر مانور، ایثار بر صرفه‌جویی در قوا، و اطاعت‌پذیری بر اصل فرماندهی هم در دفاع مقدس و هم در جنگ‌های آینده می‌تواند بیشترین تأثیر و اهمیت را داشته باشد و توصیه می‌کند این تجربیات از طریق کتب درسی و استفاده در مراکز آموزشی نیروهای مسلح به نسل آینده منتقل شود. فراهم کردن سازوکار مناسب در راستای بهره‌گیری از آموزه‌های دینی و اخلاقی در پرورش نیروی انسانی، توجه به نقش عقیدتی و سیاسی در این زمینه، کمک گرفتن از افراد نخبه و جوان در سبک نوین آموزش از نکات مهم دیگری است که در این پژوهش برای بهره‌گیری از نتایج آن مورد تأکید قرار گرفته است.

بیات (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان عملیات کربلای ۴ پیچیده‌ترین عملیات دفاع مقدس و علل شکست آن در پی پاسخ به این سؤال بوده که چه علل و عواملی عدم موفقیت در عملیات کربلای ۴ را رقم زده است. نتایج این پژوهش دلایل عدم موفقیت را ۱- انتخاب تاکتیک تکراری؛ ۲- انتخاب یک منطقه کوچک برای مبدأ عملیات؛ ۳- حمایت اطلاعاتی آمریکا؛ ۴- سخت‌گیری بیش از اندازه حفاظتی؛

۵- غرور ناشی از پیروزی عملیات والفجر ۸ و در نتیجه طراحی یک عملیات بزرگ‌تر و فوق‌العاده پیچیده و ۶- عبور از تنگه توسط غواص‌ها و مراقبت شدید دشمن از آن، بیان می‌کند.

شیخ‌شیرازی و کشاورزشکری (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان بررسی راهبردهای فرماندهی شهید امیر سپهبد علی صیاد شیرازی در دوران دفاع مقدس به شناسایی شخصیت و تأثیر ایشان در موفقیت‌های دفاع مقدس پرداخته است. شهید امیر سپهبد علی صیاد شیرازی یکی از مؤثرترین فرماندهان دوران دفاع مقدس بود که با تدبیر هوشمندانه و دقیق خود در فرماندهی، اهداف لشکرهای متجاوز رژیم بعثی عراق را که از پشتیبانی کشورهای مختلف نیز بهره‌مند بودند، با ناکامی و شکست مواجه کرد. علاوه بر این، شیوه‌های مدیریتی و فرماندهی وی نیز به عنوان یک الگوی موفق در سطوح مختلف فرماندهی و مدیریتی برای فرماندهان و مدیران قابل استفاده و قابل انتقال به نسل‌های آینده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که شهید صیاد شیرازی به واسطه طراحی و برنامه‌ریزی دقیق عملیات‌ها، کنترل و سازماندهی امور جبهه، تخصص و نبوغ نظامی و فرماندهی خود باعث موفقیت‌های چشمگیری در دوران پرافتخار دفاع مقدس شد.

عوامل کلیدی موفقیت عملیات‌های پیروزمند دفاع مقدس

با بررسی منابع ادبی و توصیفی دفاع مقدس و روایت‌های فرماندهان در رابطه با عملیات‌ها، عوامل کلیدی زیادی در موفقیت یا شکست عملیات‌ها پیش‌روی محققان قرار می‌گیرد که برخی از آنها مختص یک عملیات خاص بوده است، لذا با مرور این منابع غنی، مقالات و پژوهش‌های معتبر می‌توان به عواملی دست یافت که از سایر عوامل دیگر، بیشتر تکرار شده است. به منظور شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در ابتدا تعداد ۱۰ عامل انتخاب شد که پس از بهره‌گیری از نظرات خبرگان مرتبط با دفاع مقدس تعدادی از آنها تغییر و برخی عوامل مهم افزوده شد و در انتها تعداد ۱۲ عامل مؤثر تحت عنوان عوامل کلیدی موفقیت در دفاع مقدس به شرح ذیل بیان می‌شود:

۱. معنویت‌گرایی، فرهنگ ایثار و از خودگذشتگی و شجاعت: با بررسی تجهیزات، تسلیحات و حمایت‌های خارجی از عراق می‌توان به راحتی فهمید که چیزی فراتر از آنها در نیروهای ایرانی وجود داشته که باعث موفقیت در بسیاری از نبردهای نابرابر بوده است. روحیه از خودگذشتگی، ایثار، فرهنگ عاشورایی و خلوص نیت از جمله عوامل معنوی مؤثر در موفقیت بوده است.
۲. آموزش متناسب و یکپارچه نیروها: با توجه به اینکه تعداد گسترده‌ای از نیروهای ایرانی مردم عادی بودند و آموزش مناسبی برای جنگ نداشتند، ولیکن آموزش‌های مناسبی که با توجه به شرایط

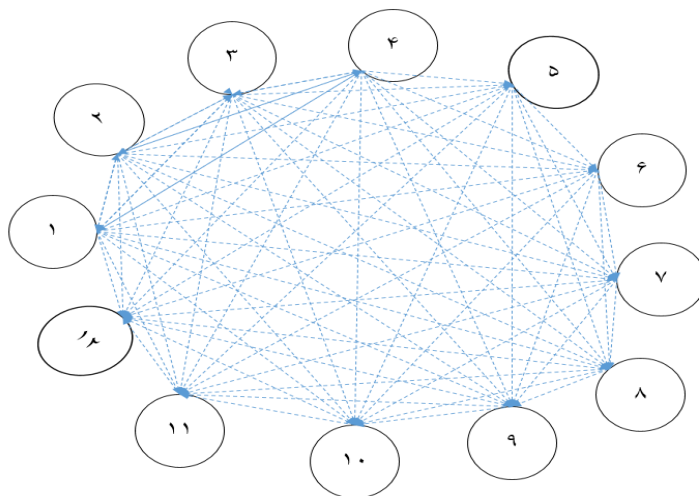
- مکان و زمان و مقتضیات هر نبرد قبل از انجام عملیات به نیروهای مردمی و سربازان و پرسنل حاضر در عملیات‌ها داده شد، نقش بسزایی در موفقیت داشته است.
۳. وحدت فرماندهی، اقتدار و تسلط به اداره نیروها و همراه با نیروها در صف مقدم: وحدت فرماندهی یکی از اصلی‌ترین اصول جنگ است. فرمانده‌ای مقتدر و مسلط به شرایط در هدایت نیروها در لحظات سخت و پیچیده هر عملیات که توان روحیه‌بخشی به نیروها را دارد و شخصاً پیشگام و همراه نیروها در تمام مراحل عملیات حضور دارد، می‌تواند نیروی محرکه بسیار خوبی برای نیروها در راستای نیل به اهداف باشد.
۴. اشراف اطلاعاتی به نیروهای خودی و دشمن و مکان، زمان و آب و هوا: در هر عملیات به منظور بهره‌برداری حداکثری از توان نیروها، تسلیحات و تجهیزات و اطمینان از کسب پیروزی باید شناسایی و اشراف اطلاعاتی به همراه تحلیل دقیق و مستند وجود داشته باشد. لذا، شناسایی مناسب زمین، نیروهای دشمن، امکانات و وضعیت جوی تأثیر زیادی در موفقیت عملیات‌ها داشته است.
۵. آماد و پشتیبانی مستمر و مؤثر: هیچ عملیاتی بدون پشتیبانی مداوم و به هنگام به نیروها نمی‌تواند موفق باشد. سوخت، مهمات، جیره و علی‌الخصوص آب از مهمترین اقلام آمادی هستند که نیروها در هر عملیات به آنها نیاز اساسی دارند. یگان رزمی می‌تواند در یک عملیات طولانی و پیچیده موفق باشد که پشتیبانی آمادی خوبی از آن صورت بگیرد.
۶. بهره‌گیری از نیروی جوانی: جوانان بسیاری در مشاغل سازمانی مختلفی به کار گرفته می‌شدند که تا پیش از آن تجربه نداشتند ولی با صلابت و انگیزه فراوان توانستند خود را ثابت کنند و موفق باشند. این نیروی جوانی و شور و اشتیاق فراوان آنها در بسیاری از صحنه‌های نبرد مؤثر بوده و حتی باعث انگیزه افراد باتجربه‌تر و پایه‌سن گذاشته بوده است.
۷. ابتکار و خلاقیت در عملیات: استفاده از قوه نوآوری و خلاقیت، در تمام مراحل عملیات اعم از شناسایی، آموزش، انتخاب محل و محور عملیات و نحوه اجرای آن همیشه تأثیر مناسبی در موفقیت عملیات‌ها داشته است. در برخی موارد هنگامی که اجرای عملیات با گره مواجه می‌شد، این خلاقیت و ابتکار نیروها و فرماندهان بود که توانسته بود عملیات را به سرانجام مطلوب برساند.
۸. رعایت اصل غافلگیری دشمن: یکی از مهمترین اصول جنگ می‌باشد. برخی از عملیات‌ها مانند کربلای ۴ که اصل غافلگیری از بین رفت باعث شکست عملیات شد. لذا رعایت نکات حفاظتی و امنیتی در لو رفتن عملیات و ایجاد غافلگیری برای دشمن موفق شدن در عملیات را تا حد زیادی تضمین می‌کند.

۹. تعامل بین نیرویی و بین سازمانی: در طول هشت سال دفاع مقدس تعامل و همکاری ارتش و سپاه و در برخی موارد ژاندارمری موفقیت‌های زیادی را رقم زده است. بسیاری از عملیات‌ها با پشتیبانی نیروی هوایی و هوانیروز صورت گرفته است.
۱۰. طراحی دقیق، منسجم و قابل اجرای عملیات: اجرای هر یک از عملیات‌ها، با توجه به اهداف و شرایط مکان و زمان عملیات، مستلزم طراحی و برنامه‌ریزی دقیق، مناسب، هوشمندانه و منسجم توأم با اشراف اطلاعاتی از نیروهای خودی و دشمن است.
۱۱. طرح عملیات پدافندی: اکثر عملیات‌ها در طول دفاع مقدس آفندی بوده است ولیکن تضمین موفقیت آماده بودن نیروها برای پدافند و حفظ و تثبیت موفقیت بوده است. لذا طرح پدافندی دقیق و تمرین شده در بقای پیروزی مؤثر بوده است.
۱۲. ولایت‌مداری و اطاعت‌پذیری از فرمانده: ولی فقیه به عنوان فصل الخطاب و کانون اوامر و سیاست‌های راهبردی کشور و دفاع مقدس در تعامل سازمان‌ها و ادارات و پشتیبانی مردم از جبهه و نیروهای نظامی نقش به‌سزایی در موفقیت داشته است. اطاعت‌پذیری از فرماندهان در راستای اطاعت‌پذیری از ولی فقیه می‌باشد.
- * به منظور شناسایی عامل در مراحل آتی روش دیماتل و به لحاظ خلاصه‌نوسی برای هریک از عوامل از یک عدد استفاده می‌شود که به شرح جدول ذیل می‌باشد.

جدول ۱- شناسه اختصاصی عوامل کلیدی موفقیت

| نام شاخص | شناسه اختصاصی شاخص |
|---|--------------------|
| معنویت گرایی، فرهنگ ایثار و از خودگذشتگی و شجاعت | عامل ۱ |
| آموزش متناسب و یکپارچه نیروها | عامل ۲ |
| وحدت فرماندهی، اقتدار و تسلط به اداره نیروها و همراه با نیروها در صف مقدم | عامل ۳ |
| اشراف اطلاعاتی به نیروهای خودی و دشمن و مکان، زمان و آب و هوا | عامل ۴ |
| آماد و پشتیبانی مستمر و مؤثر | عامل ۵ |
| بهره‌گیری از نیروی جوانی | عامل ۶ |
| ابتکار و خلاقیت در عملیات | عامل ۷ |
| رعایت اصل غافلگیری دشمن | عامل ۸ |
| تعامل بین نیرویی و بین سازمانی | عامل ۹ |

| | |
|---------------------------------------|---------|
| طراحی دقیق، منسجم و قابل اجرای عملیات | عامل ۱۰ |
| طرح عملیات پدافندی | عامل ۱۱ |
| ولایت‌مداری و اطاعت‌پذیری از فرمانده | عامل ۱۲ |



شکل ۱- مدل مفهومی عوامل کلیدی موفقیت

سؤالات تحقیق

سؤالات اصلی این تحقیق عبارت‌اند از:

۱. عوامل کلیدی موفقیت در عملیات‌های پیروزمندانه دفاع مقدس مبتنی بر پیشینه پژوهش شامل

چه مواردی است؟

۲. مدل مفهومی عوامل کلیدی موفقیت در عملیات‌های پیروزمندانه دفاع مقدس مبتنی بر نظر

خبرگان و پیشینه پژوهش چگونه است؟

۳. اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت در عملیات‌های پیروزمندانه دفاع مقدس با در نظر گرفتن

تأثیر عوامل بر دیگر عوامل چگونه است؟

روش تحقیق

باتوجه به هدف و مسئله‌ای که این پژوهش دنبال می‌کند، روش آمیخته برای آن استفاده شده است

به این ترتیب که ابتدا پس از مرور پیشینه تحقیق و استخراج عوامل اولیه از آن، مدل مفهومی با کمک

مصاحبه از خبرگان شاخص حوزه دفاع مقدس و با استفاده از تحلیل محتوای کیفی مورد تعدیل قرار

گرفت. سپس در فاز کیفی با استفاده از پرسشنامه طراحی شده مبتنی بر مدل نهایی تعدیل شده از فاز قبل، با استفاده از تجزیه و تحلیل کمی با روش دیماتل به تعیین تأثیر و تأثر عوامل بر یکدیگر و شناسایی عوامل زیربنایی و دارای اولویت بالاتر پرداخته شد. روش نمونه‌گیری، روش نمونه‌گیری هدفمند و نظری (رجوع به فرماندهان دفاع مقدس و کارشناسان خبره) بود. پس از مصاحبه با تعداد ۱۰ خبره، در خصوص عوامل اشباع نظری حاصل شد و با این وجود دو مصاحبه دیگر نیز انجام شد که در این دو مصاحبه عامل جدیدی به عوامل شناسایی شده از قبل اضافه نشد. سپس عوامل شناسایی شده در قابل پرسشنامه دیماتل در اختیار تعداد ۱۰ نفر از خبرگان و فرماندهان شاخص ارتش و سپاه (حاضر در دفاع مقدس که هم‌اکنون به عنوان عضو هیات علمی پیشکسوت در دانشگاه‌های افسری و جامع ارتش، سپاه و دانشگاه عالی دفاع ملی مشغول خدمت هستند) قرار گرفت. پس از پیگیری چندین باره و با توجه به تعهد بالای اساتید یادشده، در نهایت تعداد ۸ پرسشنامه برگشت داده شد و مبنای تحلیل در روش دیماتل قرار گرفت. از آنجا که این تحقیق از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه استفاده کرده است، به استناد مراجع معتبر این حوزه (اصغریور، ۱۳۸۹ و ضرغامی و صادقی، ۱۴۰۱)، در صورتی که کیفیت خبرگان بالا باشد تعداد حداقل کفایت نمونه لازم برای این نوع تحقیقات بر خلاف روش‌های مبتنی بر تحلیل استنباطی در آمار با ۷ تا ۱۲ نفر به کفایت می‌انجامد. بر اساس ویژگی عنوان شده از خبرگان و اساتید شاخص یادشده، این پژوهش شامل قاعده یادشده از حیث کیفیت نمونه مورد مطالعه می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده نرم افزار دیماتل سلور انجام شد.

تکنیک دیماتل یکی از انواع روش‌های تصمیم‌گیری گروهی بر اساس مقایسه‌های زوجی و قضاوت کارشناسان است، که برای مطالعه و حل مسائل پیچیده و در هم تنیده جهان استفاده می‌شود. این تکنیک به کرات برای پژوهش‌های حوزه تعیین اهداف استراتژیک و عینی از مسائل جهانی، به منظور دسترسی به راه حل‌های مناسب مورد بهره‌برداری قرار گرفته است. این تکنیک بر مبنای گراف‌های جهت‌دار بنا نهاده شده که با بهره‌مندی از قضاوت کارشناسان در شناسایی عوامل موجود در یک سیستم و با بکارگیری اصول نظریه گراف‌ها، به استخراج روابط تأثیرگذار یا تأثیرپذیر عناصر پرداخته و ساختاری سلسله مراتبی و نظام‌مند از آن‌ها ارائه می‌دهد. به طوری که شدت اثر روابط مذکور را به صورت امتیاز عددی معین می‌کند (بیجاری، افسانه و نقاده، حمیده، ۱۳۹۲). در این تحقیق از خبرگان خواسته شد که به تأثیر مستقیم هر یک از عوامل بر سایر عوامل عددی بین ۰ تا ۹ تخصیص دهند. با توجه به قدرت تحلیل روش دیماتل، هیچ محدودیتی برای تخصیص اعداد اعشاری توسط

خبرگان وجود نداشت و این موضوع به ایشان بیان شده بود.

تجزیه و تحلیل و یافته‌های پژوهش

گام اول: ایجاد ماتریس ارتباط مستقیم

در این مرحله برای شناسایی روابط معیارها ابتدا یک ماتریس 12×12 تشکیل داده که به آن ماتریس یک ماتریس ارتباط مستقیم گویند و با M نمایش داده می‌شود. با توجه به اینکه از تعداد ۱۰ نفر خبره در نظرسنجی بهره‌مند شدیم اعداد این ماتریس میانگین نمراتی هستند که از خبرگان خواسته شد تا میزان تأثیر هر معیار را بر سایر معیارها با عددی از صفر تا ۹ مشخص کنند.

جدول ۲- ماتریس مقایسات زوجی

| عامل ۱۲ | عامل ۱۱ | عامل ۱۰ | عامل ۹ | عامل ۸ | عامل ۷ | عامل ۶ | عامل ۵ | عامل ۴ | عامل ۳ | عامل ۲ | عامل ۱ | میانگین | |
|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|
| عامل ۱ | 0 | 6/57 | 6 | 4/71 | 3/71 | 4/57 | 4/28 | 3/28 | 5/42 | 3/85 | 3/28 | 6/57 | 52/28 |
| عامل ۲ | 4/28 | 0 | 6/57 | 6/57 | 5/42 | 4 | 5/28 | 6/14 | 4/57 | 6/42 | 6/14 | 4/85 | 60/28 |
| عامل ۳ | 5/57 | 6/28 | 0 | 6/71 | 6/42 | 5/85 | 4/71 | 6/71 | 5 | 6 | 5/42 | 4/57 | 63/28 |
| عامل ۴ | 3/57 | 6/14 | 6/42 | 0 | 6/14 | 3/57 | 4/71 | 6/42 | 4/71 | 6/85 | 6/57 | 2/85 | 57/99 |
| عامل ۵ | 3/42 | 3/85 | 6/14 | 4/14 | 0 | 4/28 | 4/28 | 4/85 | 3/42 | 6/14 | 6 | 3/14 | 49/71 |
| عامل ۶ | 5/85 | 5/42 | 4/71 | 4/57 | 4/14 | 0 | 6/42 | 4/28 | 3/42 | 5/42 | 3/57 | 4/71 | 52/57 |
| عامل ۷ | 3/14 | 5/28 | 5/42 | 6/14 | 5/42 | 6 | 0 | 5/71 | 4/85 | 6/28 | 5/57 | 3/14 | 57 |
| عامل ۸ | 3/28 | 4/28 | 5/28 | 5/85 | 4/57 | 3/71 | 4/57 | 0 | 3/14 | 5/42 | 4/57 | 2/28 | 47 |
| عامل ۹ | 4/28 | 4/28 | 5/57 | 5/71 | 6/71 | 4/14 | 4/14 | 4/71 | 0 | 6 | 4/71 | 4/14 | 54/42 |
| عامل ۱۰ | 4/14 | 5/28 | 6/85 | 5/85 | 6/14 | 4/71 | 4/28 | 6/42 | 5/71 | 0 | 6/42 | 5 | 60/85 |
| عامل ۱۱ | 3/28 | 4/71 | 6/71 | 4/71 | 5/42 | 4/85 | 5 | 6 | 5/57 | 6/28 | 0 | 4/42 | 57 |
| عامل ۱۲ | 7/14 | 6/42 | 6 | 4/85 | 4/71 | 5/42 | 4/42 | 5/57 | 6/42 | 5/42 | 4/14 | 0 | 60/57 |

*که آلفا برابر است با ۰/۰۱۵۸

گام دوم: نرمال‌سازی یا شدت نسبی روابط مستقیم

ابتدا جمع تمامی سطرها و ستون‌ها محاسبه می‌شود. معکوس بزرگترین عدد سطر و ستون K را تشکیل می‌دهد. براساس جدول ۲ بزرگ‌ترین عدد $63/28$ است و تمامی مقادیر جدول ۲ بر معکوس این عدد ضرب می‌شود تا ماتریس نرمال شود.

$$K = \frac{1}{\max \sum_{j=1}^n a_{ij}} = \frac{1}{63/28} = 0/0158$$

$$N = K \times M$$

جدول ۳- ماتریس نرمال شده

| ردیف نرمال (N) | عامل ۱ | عامل ۲ | عامل ۳ | عامل ۴ | عامل ۵ | عامل ۶ | عامل ۷ | عامل ۸ | عامل ۹ | عامل ۱۰ | عامل ۱۱ | عامل ۱۲ |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| عامل ۱ | 0 | 0/10 | 0/09 | 0/07 | 0/05 | 0/07 | 0/06 | 0/05 | 0/08 | 0/06 | 0/05 | 0/10 |
| عامل ۲ | 0/06 | 0 | 0/10 | 0/10 | 0/08 | 0/06 | 0/08 | 0/09 | 0/07 | 0/10 | 0/09 | 0/07 |
| عامل ۳ | 0/08 | 0/09 | 0 | 0/10 | 0/10 | 0/09 | 0/07 | 0/10 | 0/07 | 0/09 | 0/08 | 0/07 |
| عامل ۴ | 0/05 | 0/09 | 0/10 | 0 | 0/09 | 0/05 | 0/07 | 0/10 | 0/07 | 0/10 | 0/10 | 0/04 |
| عامل ۵ | 0/05 | 0/06 | 0/09 | 0/06 | 0 | 0/06 | 0/06 | 0/07 | 0/05 | 0/09 | 0/09 | 0/04 |
| عامل ۶ | 0/09 | 0/08 | 0/07 | 0/07 | 0/06 | 0 | 0/10 | 0/06 | 0/05 | 0/08 | 0/05 | 0/07 |
| عامل ۷ | 0/04 | 0/08 | 0/08 | 0/09 | 0/08 | 0/09 | 0 | 0/09 | 0/07 | 0/09 | 0/08 | 0/04 |
| عامل ۸ | 0/05 | 0/06 | 0/08 | 0/09 | 0/07 | 0/05 | 0/07 | 0 | 0/04 | 0/08 | 0/07 | 0/03 |
| عامل ۹ | 0/06 | 0/06 | 0/08 | 0/09 | 0/10 | 0/06 | 0/06 | 0/07 | 0 | 0/09 | 0/07 | 0/06 |
| عامل ۱۰ | 0/06 | 0/08 | 0/10 | 0/09 | 0/09 | 0/07 | 0/06 | 0/10 | 0/09 | 0 | 0/10 | 0/07 |
| عامل ۱۱ | 0/05 | 0/07 | 0/10 | 0/07 | 0/08 | 0/07 | 0/07 | 0/09 | 0/08 | 0/09 | 0 | 0/07 |
| عامل ۱۲ | 0/11 | 0/10 | 0/09 | 0/07 | 0/07 | 0/08 | 0/07 | 0/08 | 0/10 | 0/08 | 0/06 | 0 |

*در این گام آلفا را در ماتریس روابط مستقیم ضرب می‌کنیم.

گام سوم: ماتریس شدت ممکن (معکوس)

در این مرحله برای محاسبه ماتریس روابط کل ابتدا ماتریس همانی (I) را تشکیل دهیم. سپس ماتریس همانی را منهای ماتریس نرمال کرده و ماتریس حاصل را معکوس می‌کنیم.

جدول ۴- ماتریس معکوس

| عوامل ۱۲ ۱۱ ۱۰ | عامل ۱ | عامل ۲ | عامل ۳ | عامل ۴ | عامل ۵ | عامل ۶ | عامل ۷ | عامل ۸ | عامل ۹ | عامل ۱۰ | عامل ۱۱ | عامل ۱۲ |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| عامل ۱ | 1/47 | 0/67 | 0/73 | 0/66 | 0/64 | 0/57 | 0/58 | 0/65 | 0/59 | 0/69 | 0/61 | 0/55 |
| عامل ۲ | 0/60 | 1/65 | 0/82 | 0/76 | 0/74 | 0/63 | 0/66 | 0/77 | 0/65 | 0/81 | 0/73 | 0/58 |
| عامل ۳ | 0/64 | 0/76 | 1/76 | 0/79 | 0/78 | 0/68 | 0/68 | 0/80 | 0/68 | 0/83 | 0/74 | 0/60 |
| عامل ۴ | 0/57 | 0/71 | 0/79 | 1/64 | 0/73 | 0/60 | 0/63 | 0/74 | 0/63 | 0/79 | 0/71 | 0/54 |
| عامل ۵ | 0/50 | 0/60 | 0/70 | 0/62 | 1/55 | 0/54 | 0/55 | 0/64 | 0/54 | 0/68 | 0/62 | 0/48 |
| عامل ۶ | 0/56 | 0/65 | 0/71 | 0/66 | 0/64 | 1/50 | 0/61 | 0/66 | 0/56 | 0/71 | 0/61 | 0/52 |
| عامل ۷ | 0/55 | 0/69 | 0/77 | 0/72 | 0/70 | 0/63 | 1/55 | 0/72 | 0/62 | 0/77 | 0/69 | 0/53 |
| عامل ۸ | 0/47 | 0/58 | 0/65 | 0/62 | 0/59 | 0/51 | 0/53 | 1/54 | 0/51 | 0/64 | 0/57 | 0/44 |
| عامل ۹ | 0/55 | 0/65 | 0/74 | 0/69 | 0/70 | 0/58 | 0/59 | 0/68 | 1/53 | 0/73 | 0/65 | 0/52 |
| عامل ۱۰ | 0/60 | 0/73 | 0/83 | 0/76 | 0/75 | 0/64 | 0/65 | 0/77 | 0/67 | 1/72 | 0/73 | 0/59 |
| عامل ۱۱ | 0/56 | 0/68 | 0/79 | 0/70 | 0/71 | 0/61 | 0/63 | 0/73 | 0/63 | 0/77 | 1/61 | 0/55 |
| عامل ۱۲ | 0/64 | 0/74 | 0/81 | 0/74 | 0/73 | 0/65 | 0/65 | 0/76 | 0/68 | 0/79 | 0/70 | 1/51 |

گام چهارم: ماتریس روابط کل یا شدت روابط مستقیم و غیر مستقیم ماتریس روابط کل از طریق فرمول ذیل محاسبه می‌شود.

$$T = N \times (I - N)^{-1}$$

جدول ۵- ماتریس روابط کل

| ردیف و نام عامل | عامل ۱ | عامل ۲ | عامل ۳ | عامل ۴ | عامل ۵ | عامل ۶ | عامل ۷ | عامل ۸ | عامل ۹ | عامل ۱۰ | عامل ۱۱ | عامل ۱۲ | سطری (R) |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|----------|
| عامل ۱ | 0/47 | 0/67 | 0/73 | 0/66 | 0/64 | 0/57 | 0/58 | 0/65 | 0/59 | 0/69 | 0/61 | 0/55 | 7/45 |
| عامل ۲ | 0/60 | 0/65 | 0/82 | 0/76 | 0/74 | 0/63 | 0/66 | 0/77 | 0/65 | 0/81 | 0/73 | 0/58 | 8/45 |
| عامل ۳ | 0/64 | 0/76 | 0/76 | 0/79 | 0/78 | 0/68 | 0/68 | 0/80 | 0/68 | 0/83 | 0/74 | 0/60 | 8/78 |
| عامل ۴ | 0/57 | 0/71 | 0/79 | 0/64 | 0/73 | 0/60 | 0/63 | 0/74 | 0/63 | 0/79 | 0/71 | 0/54 | 8/14 |
| عامل ۵ | 0/50 | 0/60 | 0/70 | 0/62 | 0/55 | 0/54 | 0/55 | 0/64 | 0/54 | 0/68 | 0/62 | 0/48 | 7/07 |
| عامل ۶ | 0/56 | 0/65 | 0/71 | 0/66 | 0/64 | 0/50 | 0/61 | 0/66 | 0/56 | 0/71 | 0/61 | 0/52 | 7/44 |
| عامل ۷ | 0/55 | 0/69 | 0/77 | 0/72 | 0/70 | 0/63 | 0/55 | 0/72 | 0/62 | 0/77 | 0/69 | 0/53 | 7/99 |
| عامل ۸ | 0/47 | 0/58 | 0/65 | 0/62 | 0/59 | 0/51 | 0/53 | 0/54 | 0/51 | 0/64 | 0/57 | 0/44 | 6/71 |
| عامل ۹ | 0/55 | 0/65 | 0/74 | 0/69 | 0/70 | 0/58 | 0/59 | 0/68 | 0/53 | 0/73 | 0/65 | 0/52 | 7/66 |
| عامل ۱۰ | 0/60 | 0/73 | 0/83 | 0/76 | 0/75 | 0/64 | 0/65 | 0/77 | 0/67 | 0/72 | 0/73 | 0/59 | 8/50 |
| عامل ۱۱ | 0/56 | 0/68 | 0/79 | 0/70 | 0/71 | 0/61 | 0/63 | 0/73 | 0/63 | 0/77 | 0/61 | 0/55 | 8/01 |
| عامل ۱۲ | 0/64 | 0/74 | 0/81 | 0/74 | 0/73 | 0/65 | 0/65 | 0/76 | 0/68 | 0/79 | 0/70 | 0/51 | 8/46 |
| ستونی (J) | 6/75 | 8/17 | 9/15 | 8/42 | 8/31 | 7/21 | 7/35 | 8/50 | 7/34 | 8/97 | 8/03 | 6/46 | |

گام پنجم: ماتریس شدت روابط غیر مستقیم

شدت ممکن از روابط غیر مستقیم (از عناصر موجود بر یکدیگر) از طریق مجموع تصاعد هندسی

زیر، محاسبه می‌شود.

جدول ۶- ماتریس شدت روابط

| عوامل ماتریس شدت روابط | عامل ۱ | عامل ۲ | عامل ۳ | عامل ۴ | عامل ۵ | عامل ۶ | عامل ۷ | عامل ۸ | عامل ۹ | عامل ۱۰ | عامل ۱۱ | عامل ۱۲ |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| عامل ۱ | 0/47 | 0/56 | 0/63 | 0/58 | 0/58 | 0/50 | 0/51 | 0/59 | 0/51 | 0/62 | 0/56 | 0/44 |
| عامل ۲ | 0/53 | 0/65 | 0/72 | 0/66 | 0/65 | 0/57 | 0/58 | 0/67 | 0/58 | 0/70 | 0/63 | 0/51 |
| عامل ۳ | 0/55 | 0/67 | 0/76 | 0/69 | 0/68 | 0/59 | 0/60 | 0/69 | 0/60 | 0/73 | 0/66 | 0/53 |
| عامل ۴ | 0/51 | 0/61 | 0/69 | 0/64 | 0/63 | 0/55 | 0/56 | 0/64 | 0/56 | 0/68 | 0/61 | 0/49 |
| عامل ۵ | 0/44 | 0/54 | 0/60 | 0/56 | 0/55 | 0/47 | 0/48 | 0/56 | 0/48 | 0/59 | 0/53 | 0/43 |
| عامل ۶ | 0/46 | 0/56 | 0/63 | 0/58 | 0/58 | 0/50 | 0/50 | 0/59 | 0/51 | 0/62 | 0/56 | 0/45 |
| عامل ۷ | 0/50 | 0/61 | 0/68 | 0/62 | 0/62 | 0/53 | 0/55 | 0/63 | 0/54 | 0/67 | 0/60 | 0/48 |
| عامل ۸ | 0/42 | 0/51 | 0/57 | 0/52 | 0/52 | 0/45 | 0/46 | 0/54 | 0/46 | 0/56 | 0/50 | 0/40 |
| عامل ۹ | 0/48 | 0/58 | 0/65 | 0/60 | 0/59 | 0/51 | 0/52 | 0/61 | 0/53 | 0/64 | 0/57 | 0/46 |
| عامل ۱۰ | 0/53 | 0/65 | 0/72 | 0/66 | 0/66 | 0/57 | 0/58 | 0/67 | 0/58 | 0/72 | 0/63 | 0/51 |
| عامل ۱۱ | 0/50 | 0/61 | 0/68 | 0/63 | 0/62 | 0/54 | 0/55 | 0/63 | 0/54 | 0/67 | 0/61 | 0/48 |
| عامل ۱۲ | 0/53 | 0/64 | 0/72 | 0/66 | 0/66 | 0/57 | 0/58 | 0/67 | 0/57 | 0/71 | 0/63 | 0/51 |

گام ششم: نتیجه

در این مرحله مجموع سطر (J) و مجموع ستون (R) ماتریس روابط کل را محاسبه کرده و سپس مقادیر R-J و R+J را محاسبه می‌کنیم. و بر اساس اعداد بدست آمده، عوامل را الویت‌بندی می‌کنیم. همچنین نمودار سببی حاصل از نتایج در شکل ۲ نشان داده شده است.

جدول ۷- اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت

| نتیجه | R | J | R+J | R-J |
|---------|------|------|-------|-------|
| عامل ۳ | 8/78 | 9/15 | 17/93 | -0/36 |
| عامل ۱۰ | 8/50 | 8/97 | 17/47 | -0/47 |
| عامل ۱۲ | 8/46 | 6/46 | 14/93 | 1/99 |
| عامل ۲ | 8/45 | 8/17 | 16/62 | 0/28 |
| عامل ۴ | 8/14 | 8/42 | 16/56 | -0/28 |
| عامل ۱۱ | 8/01 | 8/03 | 16/04 | -0/02 |

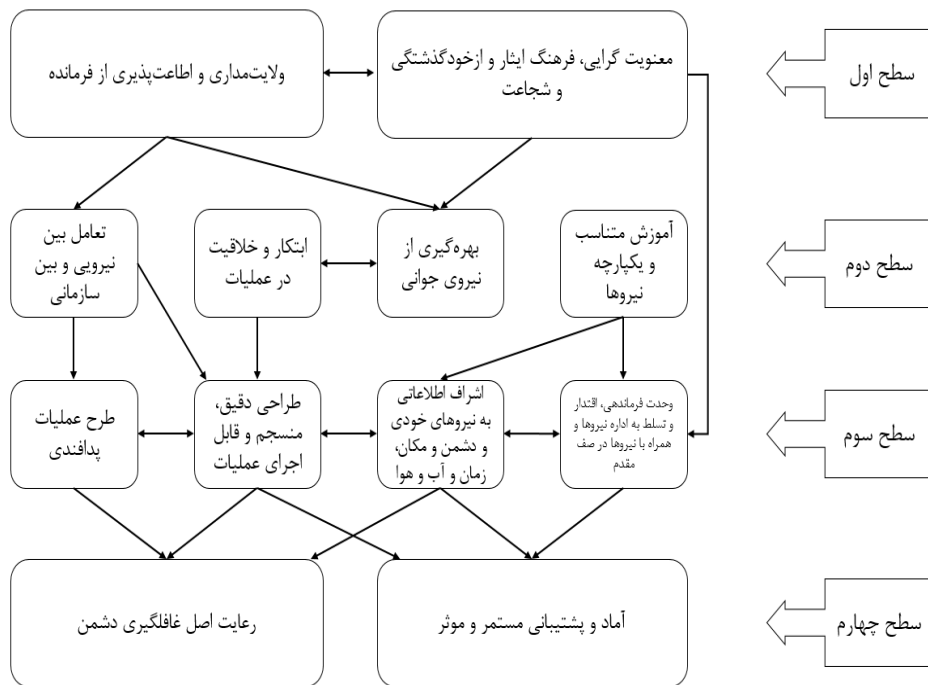
| | | | | |
|--------|------|------|-------|-------|
| عامل ۷ | 7/99 | 7/35 | 15/35 | 0/63 |
| عامل ۹ | 7/66 | 7/34 | 15/01 | 0/31 |
| عامل ۱ | 7/45 | 6/75 | 14/20 | 0/70 |
| عامل ۶ | 7/44 | 7/21 | 14/66 | 0/23 |
| عامل ۵ | 7/07 | 8/31 | 15/38 | -1/24 |
| عامل ۸ | 6/71 | 8/50 | 15/21 | -1/79 |



شکل ۲- نمودار سینی عوامل کلیدی موفقیت

گام هفتم: ترسیم الگوی نهایی عوامل کلیدی موفقیت

بر اساس نمرات بدست آمده از شدت مطلق اثرات (R-I)، عوامل به چهار سطح تقسیم می‌شوند. در سطح اول، عوامل ۱ و ۱۲ که دارای مقادیر بالای ۰/۷؛ سطح دوم، عوامل ۲، ۶، ۷ و ۹ که دارای مقادیر مثبت از ۰ الی ۰/۷؛ سطح سوم، عوامل ۳، ۴، ۱۰ و ۱۱ دارای مقادیر منفی از ۰ الی -۰/۷ و سطح چهارم، عوامل ۵ و ۸ دارای مقادیر پایین‌تر از -۰/۷ قرار می‌گیرند. با توجه به سطوح پیشنهادی مدل مفهومی نهایی که برای روابط عوامل در نظر گرفته می‌شود به شکل زیر است:



شکل ۳- مدل نهایی روابط عوامل کلیدی موفقیت

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

آموزه‌های دفاع مقدس، مؤلفه‌ی محوری و استمرار بخش انقلاب اسلامی است که باید حفظ و بازتولید شود و به نسل‌های بعد انتقال یابد، تا مبنای ارتقاء قدرت ملی، بازدارندگی ملی، پایداری ملی، توسعه‌ی بالندگی و از همه مهم‌تر تجهیز و طی نمودن نقشه راه بلند مدت انقلاب اسلامی باشد (خضرای راد، جواد و دیگران. ۱۴۰۱) با توجه اهمیت شناسایی عوامل کلیدی موفقیت فعالیت‌های ارزنده گذشته و به منظور استفاده در فعالیت‌ها و راهبردهای آتی و ارائه دکترین دفاعی-نظامی در این پژوهش به شناسایی و اولویت بندی عوامل کلیدی موفقیت در عملیات‌های پیروزمندانه دفاع مقدس پرداخته شده است. روش پژوهش بدین ترتیب بود که ابتدا عوامل از پیشینه پژوهش شناسایی شده و بعد از ارائه به تعداد ۷ نفر از خبرگان کلیدی دفاع مقدس عوامل تعدیل و تغییر و در نهایت در طی پرسشنامه محقق ساخته که مبتنی بر روش دیماتل تجزیه و تحلیل می‌شود، به خبرگان نهایی پژوهش ارائه شد. بعد تکمیل پرسشنامه‌ها نتایج به صورت زیر بدست آمد:

الف) اثرگذارترین عامل بر عوامل دیگر وحدت فرماندهی، اقتدار و تسلط به اداره نیروها و همراه

بودن با نیروها در صف مقدم بوده که نشان دهنده اهمیت نقش فرمانده در عملیات می‌باشد. فرماندهان دلیر، آموزش دیده، ولایت‌مدار، همراه و همدل با نیروها که دفاع مقدس تعداد بسیار زیادی از آنها مانند سپهبد‌های شهید صیاد شیرازی و سلیمانی را دیده است. عامل رعایت اصل غافلگیری دشمن کمترین میزان اثرگذاری را در بین عوامل دارد. اصل غافلگیری به عنوان یک عامل مهم در اجرا و موفقیت عملیات شناخته می‌شود ولیکن این عامل تأثیر کمتری بر عوامل دیگر مانند خلاقیت یا آماد رسانی دارد. (ب) اثرپذیرترین عامل از عوامل دیگر نیز مجدداً وحدت فرماندهی، اقتدار و تسلط به اداره نیروها و همراه بودن با نیروها در صف مقدم می‌باشد. این اثرپذیری بدان معناست که تمامی عوامل موفقیت می‌توانند به فرماندهی کمک نموده و در انجام امور آن تأثیرگذار باشند. فرمانده‌ای که از آماد رسانی، اشراف اطلاعاتی، طراحی دقیق عملیاتی و پرسنل آموزش دیده برخوردار باشد درصد موفقیت بیشتری در هر عملیات دارد. عوامل ولایت‌مداری و اطاعت‌پذیری از فرمانده و معنویت‌گرایی، فرهنگ ایثار و ازخودگذشتگی و شجاعت که کمترین میزان اثرپذیری را نسبت به سایر عوامل دارند نشان از استقلال و اهمیت این عوامل از سایر عوامل دارد.

(ج) اولویت‌بندی عوامل بر اساس بیشترین اثرگذاری و اثرپذیری از عوامل دیگر عبارت‌اند از: (۱) وحدت فرماندهی، اقتدار و تسلط به اداره نیروها و همراه با نیروها در صف مقدم، (۲) طراحی دقیق، منسجم و قابل اجرای عملیات، (۳) ولایت‌مداری و اطاعت‌پذیری از فرمانده، (۴) آموزش متناسب و یکپارچه نیروها، (۵) اشراف اطلاعاتی به نیروهای خودی و دشمن و مکان، زمان و آب و هوا، (۶) طرح عملیات پدافندی، (۷) ابتکار و خلاقیت در عملیات، (۸) تعامل بین نیرویی و بین سازمانی، (۹) معنویت‌گرایی، فرهنگ ایثار و ازخودگذشتگی و شجاعت، (۱۰) بهره‌گیری از نیروی جوانی، (۱۱) آماد و پشتیبانی مستمر و مؤثر، (۱۲) رعایت اصل غافلگیری دشمن.

(د) اما مهمترین نکته‌ای که از نتایج بدست آمده می‌توان استخراج نمود و اولویت‌بندی را با تغییر زیادی مواجه می‌کند، این نکته است که با در نظر گرفتن شدت مطلق اثرگذاری (R-J)، عوامل ولایت‌مداری و اطاعت‌پذیری از فرمانده و معنویت‌گرایی، فرهنگ ایثار و ازخودگذشتگی و شجاعت به ترتیب رتبه اول و دوم را بدست می‌آورند و نشان دهنده این است که این عوامل تأثیر می‌گذارند و باعث می‌شوند دیگر عوامل تقویت شوند و ارتقا پیدا کنند. مباحثی مانند ولایت‌مداری و معنویات تمام عوامل را تحت تأثیر خودشان قرار می‌دهند و آنها را در راستای نیل به اهداف متحد می‌کنند.

با بررسی نتایج بدست آمده از مقاله خان‌محمدی و کشاورزبان (۱۳۹۶) با عنوان «شناسایی و

رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت عملیات‌های پیروزمند دفاع مقدس با بهره‌گیری از روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری (ISM) که عوامل کلیدی موفقیت را در چهار سطح رتبه‌بندی کردند شباهت زیادی در نتایج مشاهده می‌شود. به طور مثال در سطح یک عوامل معنوی، فرماندهی و آموزش دقیق و هماهنگی نیروها قرار گرفته که در پژوهش حاضر نیز عوامل فرماندهی، معنوی و ولایی و آموزش در اولویت‌های ابتدایی قرار دارند که نشان از اهمیت این عوامل دارد.

دفاع مقدس به عنوان مجموعه کاملی از ارزش‌ها، معارف و مفاهیم که قابلیت بررسی و مطالعه دقیق، علمی و کاربردی را دارد، باید بیش از پیش مورد توجه پژوهشگران و محققان حوزه دفاعی - نظامی کشور قرار بگیرد و در تبیینی جهادی برای نسل‌های آینده و ارائه نتایج علمی به سیاست‌گذاران دفاعی کشور بررسی شود. لذا با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادهایی به شرح ذیل بیان می‌شود:

۱- توجه به اهمیت پرورش و تربیت فرماندهانی ولایی، معنویت‌گرا، شجاع، دارای قوه نوآوری و خلاق، همراه و همگام با پرسنل که توانایی عملیاتی و به‌کارگیری آموزش‌ها را داشته باشد.

۲- آموزش طراحی عملیات‌های وسیع به افسران شعبات عملیات یگان‌ها به صورت کاربردی و مستمر و تقویت یگان‌های اطلاعات رزمی با ابزار و تجهیزات و آموزش مناسب.

۳- اجرای رزمایش‌های مشترک درون سازمانی (هماهنگی بین نیروها) و بین سازمانی (ارتش و سپاه) و تدوین طرح‌های تعاملی.

۴- بازیابی، بازسازی و هوشمندسازی سامانه‌های آمادی و تعامل بین یگان‌های آمادی نیروهای مسلح.

۵- تشکیل و سازماندهی شعبه معارف جنگ در یگان‌ها به منظور بازخوانی و اطلاع‌رسانی دفاع مقدس به نسل جدید و پژوهش‌های بیشتر در حوزه دفاع مقدس.

۶- تهیه و تدوین آرشیو کامل از منابع، پژوهش‌ها و کتب دفاع مقدس جهت استفاده محققین و پژوهشگران و علاقه‌مندان.

۷- پژوهش در مورد اهمیت حمایت‌ها و پشتیبانی و نقش ولی فقیه در هشت سال دفاع مقدس.

۸- پژوهش در مورد فرماندهان شاخص دفاع مقدس، ویژگی‌ها و اقدامات شاخص آنها در عملیات‌ها

۹- پژوهش در مورد علت‌ها و عوامل شکست در عملیات‌های دفاع مقدس.

منابع

- ابن الرسول، سیداصغر؛ آشتیانی، محمدرضا و شعبانی، مهدی (۱۳۹۲). تحلیل راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمانی نیروهای نظامی در دفاع مقدس، مطالعه موردی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، راهبرد دفاعی، ۱۱(۴۳)، ۱-۲۵.
- افشار، اعظم (۱۳۸۸). راههای حفظ و انتقال فرهنگ ایثار و شهادت به نسل آینده، کنگره سرداران، امیران، فرماندهان و هشت هزار شهید استان همدان.
- اقراریان، مهدی؛ پیشگاه هادیان، حمید؛ بلندیان، غلامحسین و اشرفی، اکبر (۱۴۰۰). طراحی و تدوین الگوی مساله‌شناسی در سیاست گذاری امنیتی مبتنی بر منظومه فکری آیت الله العظمی سید علی خامنه ای (مدظله العالی)، مطالعات قدرت نرم، ۱۱(۳)، ۹۵-۱۲۳.
- باقری، مصباح‌الهدی؛ گودرزی، غلامرضا و خیر آبادی، حمید (۱۳۸۹). طراحی مدل تصمیم‌گیری راهبردی فرماندهان دوران دفاع مقدس با تأکید بر عملیات‌های موفق سال دوم جنگ تحمیلی، مطالعات دفاعی استراتژیک، ۱۰(۴۰)، ۹-۴۰.
- بیات، حسن (۱۳۹۶). عملیات کربلای ۴ پیچیده‌ترین عملیات دفاع مقدس و علل شکست آن، مطالعات دفاع مقدس و نبردهای معاصر، ۲(۲)، ۱۵۵-۱۷۶.
- تافته، گودرز و زارعی، سجاد (۱۳۹۷). بررسی تأثیر ارزش‌های دینی و اخلاقی بر اصول جنگ در دفاع مقدس و جنگ‌های آینده (مطالعه موردی نزاجا)، مطالعات دفاعی استراتژیک، ۱۷(۷۸)، ۱۳۷-۱۵۸.
- ترابی، اویس؛ پیری، هادی مراد و خانی، علی (۱۴۰۰). ارائه الگوی ویژگی‌های مدیریت جهادی در فرماندهان هشت سال دفاع مقدس (پژوهشی مبتنی بر بیانات حضرت امام خمینی (ره) و امام خامنه‌ای (مدظله العالی)). مطالعات دفاع مقدس، ۷(۳)، ۹-۳۱.
- حسینی پناه، رمضان؛ جوان آراسته، حسین و ابراهیمیان، حجت‌الله (۱۴۰۰). آمادگی دفاعی با رویکرد اصل ۱۵۱ قانون اساسی با تأکید بر قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران. جامعه‌شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، ۲(۳)، ۱۷۳-۱۹۶.
- حسینی پناه، رمضان؛ جوان آراسته، حسین و ابراهیمیان، حجت‌الله (۱۴۰۰). آمادگی دفاعی با رویکرد اصل ۱۵۱ قانون اساسی با تأکید بر قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران. جامعه‌شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، ۲(۳)، ۱۷۳-۱۹۶.
- حضرتی، حسن و قیصریان فرد، هادی (۱۳۹۹). دلایل تداوم جنگ و ناکامی صلح پس از فتح خرمشهر در سال ۱۳۶۱. مطالعات دفاع مقدس، ۶(۱)، ۸۵-۱۲۲.
- خان احمدی، اسماعیل و خودسیانی، مصطفی (۱۴۰۰). بررسی نقش انگیزه بر مشارکت و حماسه آفرینی مردم در دفاع مقدس و تحقق اهداف جنگ. مطالعات دفاع مقدس، ۷(۲)، ۱۱۹-۱۴۴.

- خان‌محمدی، هادی و کشاورزین، محمدمهدی (۱۳۹۶). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت عملیات‌های پیروزمند دفاع مقدس با بهره‌گیری از روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری (ISM) مورد مطالعه: سه عملیات بیت‌المقدس، والفجر ۸ و کربلای ۵، مطالعات دفاع مقدس، ۳(۱۰)، ۶۷-۹۲.
- خضرای‌راد، جواد؛ قالیباف، محمدباقر؛ احمدوند، علی محمد و محکی، علی اصغر (۱۴۰۱). راهکارهای انتقال آموزه‌های فرهنگی دفاع مقدس به نسل‌های آینده، مطالعات دفاع مقدس، دوره ۸(۳۰)، ۳۵-۵۶.
- رجبی، ابوذر (۱۳۹۹). بررسی حربه‌ها و مصادیق فریبکاری دشمن در سلطه بر جهان اسلام در ۴۰ سال اول انقلاب با محوریت بیانیه گام دوم انقلاب، پژوهش‌های انقلاب اسلامی، ۹(۴)، ۱۶۳-۱۹۰.
- رشید، غلامعلی و پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۱). ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس؛ پاسداری فرهنگ انقلاب اسلامی.
- رشید، غلامعلی و پیری، هادی‌مراد (۱۳۸۹). عوامل مؤثر در انتخاب صحنه‌های عملیاتی در هشت سال دفاع مقدس، مطالعات دفاعی استراتژیک، ۱۰(۳۹)، ۱۷۷-۲۰۲.
- رفیعی، حسن رضا (۱۴۰۰). نیم‌نگاهی بر حضور سلحشوران ژاندارمری در هشت سال دفاع مقدس. مطالعات دفاع مقدس، ۱۷(۱)، ۷۹-۱۰۸.
- رهنورد، فرج الله و محمدی، اصغر (۱۳۸۸). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی، مدیریت فناوری اطلاعات، ۱(۱)، ۳۷-۵۲.
- ریاضی، وحید و سام دلیری، کاظم (۱۴۰۰). جامعه‌شناسی سیاسی؛ عوامل فردی، روان‌شناختی شکل‌گیری نگرش سیاسی در انقلاب اسلامی. جامعه‌شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، ۲(۴)، ۱۰۵-۱۲۲.
- شاملو، رضا (۱۳۹۹). معرفی عوامل مؤثر بر اجرای موفق راهبردها در ارتش ج.ا.ایران، راهبرد دفاعی، ۱۸(۷۱)، ۱۳۳-۱۵۸.
- شکوهی، سعید (۱۴۰۰). قدرت انگاره‌ای به مثابه قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران. مطالعات قدرت نرم، ۱۱(۳)، ۵۳-۷۶.
- شیخ‌شیرازی، سیده عظیمه و کشاورزشکری، عباس (۱۳۹۹). بررسی راهبردهای فرماندهی شهید امیر سپهبد علی صیاد شیرازی در دوران دفاع مقدس، مطالعات دفاع مقدس، ۶(۲۲)، ۴۷-۶۸.
- صادقی دزکی، سجاد و پوری رحیم، علی اکبر (۱۳۹۹). مطالعه فنی و تحلیلی طراحی و اجرای پل بعثت. مطالعات دفاع مقدس، ۱(۱)، ۶۱-۸۴.
- ضابط پور کاری، غلامرضا (۱۴۰۰). باز شناسی اصل «نه شرقی و نه غربی» با تاکید بر دیدگاه امام خمینی (ره). جامعه‌شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، ۲(۳)، ۱۲۷-۱۴۶.
- علایی، حسین (۱۴۰۰). بررسی و ارزیابی راهبردهای دفاعی و نظامی جمهوری اسلامی ایران در جنگ تحمیلی. مطالعات دفاع مقدس، ۷(۲)، ۴۹-۷۳.

غیبی، پروانه؛ محمدی مقدم، یوسف؛ علی پور، زهرا و قیومی، عباسعلی (۱۴۰۰). شناسایی و جاری سازی ارزش های فرماندهان دفاع مقدس (ارائه یک نظریه داده بنیاد). مطالعات دفاع مقدس، ۷(۲)، ۱۴۵-۱۷۴.

کشیشیان سیرکی، گارینه (۱۴۰۰). الگوسازی نظام پیشرفته اسلامی بر اساس شاخصه های جوانگرایی در بیانیه گام دوم انقلاب. جامعه شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، ۲(۳)، ۲۵-۵۲.

محبی، علی (۱۳۹۹). حقوق اسرای جنگی در پرتو حقوق بشر دوستانه، مطالعات حقوق بشر اسلامی، ۹(۲)، ۱-۲۰.

مرندی، محمدرضا (۱۳۹۹). جمهوری اسلامی در اندیشه معماران انقلاب اسلامی، پژوهش های انقلاب اسلامی، ۹(۱)، ۲۲۰-۲۳۹.

ملائتی، مسعود؛ وحیدمقدم، محمدهادی و حاذقی، محمد هادی (۱۳۹۹). معرفی پل خیبر به عنوان یکی از شاهکارهای مهندسی دوران دفاع مقدس (بررسی نقاط ضعف و قوت آن). مطالعات دفاع مقدس، ۶(۲)، ۲۹-۴۵.

موغلی، علیرضا (۱۳۸۷). نقش عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در کسب مزیت رقابتی، پیک نور، ۶(۲۱)، ۸۲-۱۰۶.

وصالیان، لطف الله (۱۳۹۶). CSFها و نقش آن در تدوین استراتژی سازمانها، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱.