



Pathology of the implementation of combat regulations in the ground forces of the army of the Islamic Republic of Iran

Mohammad Mohammadi¹ | Ahmadmehdi Jamali^{2✉}

1. Department of Management, Faculty of Social Sciences, Command and Staff University, Tehran, Iran. E-mail: M.Mohammadi@casu.ac.ir

2. Department of Ground, Faculty of Command and Staff, Command and Staff University, Tehran, Iran. E-mail: ahmadmehdi1446@gmail.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received

2023-02-16

Received in revised

2023-07-17

Accepted

2023-07-17

Published online

2023-09-17

Keywords:

Pathology, regulation, combat units, ground force

ABSTRACT

Purpose: The purpose of this research is to identify the harms that the Nazaja units face in the implementation of combat regulations.

Methodology: the type of applied research and the method of conducting descriptive research (case-based). In order to analyze the data, first the qualitative data has been classified and summarized, then processed and finally judged by the researcher. In this research, 25 experts were interviewed and the statistical population of the research consists of all the documents and documents related to combat regulations, as well as 135 people from the combat units of the Army of the Islamic Republic of Iran.

Findings: The obtained results show that Nezaja units are faced with damages in 3 dimensions of structure, behavior and context in the implementation of martial regulations.

Conclusion: The identified injuries play an important and decisive role in the implementation of regulations in combat units. Therefore, in addition to the correct formulation of regulations, attention should also be paid to the obstacles in the way of implementing the regulations so that the path of the organization towards reaching the predetermined goals becomes smoother and a more favorable result is obtained from the implementation of the regulations in the combat units.

Cite this article: Mohammadi, M., & AhmadMahdi, J. (2023). Pathology of the implementation of combat regulations in the ground forces of the army of the Islamic Republic of Iran. *War Studies*, 5 (17), 63-91..



DOI: 10.22034/qjws.2023.1989811.1115
© The Author(s)

Publisher: Command and Staff University



آسیب‌شناسی اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران

محمد محمدی^۱ | احمد مهدی جمالی^۲

۱. گروه مدیریت دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه فرماندهی و ستاد، تهران، ایران.

رایانامه: M.Mohammadi@casu.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، گروه زمینی، دانشکده فرماندهی و ستاد، دانشگاه فرماندهی و ستاد، تهران، ایران.

رایانامه: abcdef@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله:	هدف: هدف از انجام این تحقیق شناسایی آسیب‌هایی است که یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی با آن‌ها مواجه هستند.
مقاله پژوهشی	
تاریخ دریافت:	روش‌شناسی: نوع تحقیق کاربردی و روش اجرای تحقیق توصیفی (موردی-زمینه‌ای) است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا داده‌های کیفی طبقه‌بندی و تلخیص و سپس مورد پردازش و در نهایت مورد قضاوت محقق قرار گرفته است.
تاریخ بازنگری:	در این پژوهش با تعداد ۲۵ نفر از صاحب‌نظران مصاحبه و جامعه آماری تحقیق را کلیه اسناد و مدارک مرتبط با آیین‌نامه‌های رزمی و همچنین ۱۳۵ نفر از یگان‌های رزمی نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران تشکیل می‌دهند.
تاریخ پذیرش:	یافته‌ها: نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی با آسیب‌هایی در ۳ بعد ساختار، رفتاری و زمینه‌ای مواجه هستند.
تاریخ انتشار:	
کلیدواژه‌ها:	نتیجه‌گیری: آسیب‌های شناسایی شده در مسیر اجرای آیین‌نامه‌ها در یگان‌های رزمی نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای دارد. بنابراین باید در کنار تدوین صحیح آیین‌نامه‌ها به موانع موجود در مسیر اجرایی آیین‌نامه‌ها نیز توجه شود تا مسیر حرکت سازمان در جهت رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، هموارتر شده و نتیجه مطلوب‌تری از اجرای آیین‌نامه‌ها در یگان‌های رزمی حاصل شود.
<i>آسیب‌شناسی، آیین‌نامه، یگان‌های رزمی، نیروی زمینی</i>	

استناد: محمدی، محمد، جمالی، احمد مهدی، نام (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در نیروی زمینی ارتش

جمهوری اسلامی ایران. مطالعات جنگ، ۵ (۱۷)، ۶۳-۹۱.

DOI: 10.22034/qjws.2023.1989811.1115



ناشر: دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران

مقدمه

نیروهای نظامی برای اجرای سیاست‌های یک کشور، توانمندی‌های بالقوه‌ای با اجرای دو نقش بازدارندگی و دفاعی در صحنه بین‌الملل ایجاد می‌کنند، کیفیت و کمیت نیروهای مسلح و ساختار نظامی یک کشور می‌تواند مهم‌ترین عامل بازدارندگی باشد. برای تحقق این امر نیاز به وجود آیین‌نامه‌هایی است که مسیر و چگونگی حرکت در جهت رسیدن به خواسته‌های سازمان را مشخص نماید. ایجاد قدرت نظامی برتر مستلزم به‌کارگیری و استفاده صحیح از آیین‌نامه‌های تدوین‌شده در سازمان است.

هدف اصلی هر سازمان از به‌کارگیری آیین‌نامه‌ها، تسهیل در اجرای مأموریت‌ها و همچنین ایجاد روندی یکنواخت و شیوه‌ای هدفمند برای انجام امور است. آیین‌نامه به نحوی تهیه می‌شود که قوانین را در دل خود داشته و مغایرتی با آن نداشته باشد. سازمانی که آیین‌نامه‌ها را تهیه، تصویب و جهت اجرا به زیرمجموعه خود ارسال می‌کند ملاحظات را مدنظر قرار می‌دهد که شامل قابلیت اجرایی بودن آن‌ها با توجه به توانایی و ظرفیت‌های سازمان و همچنین میزان تأثیرگذاری بر عملکرد سازمان و ... هست.

آیین‌نامه‌ی نظامی آیین‌نامه‌هایی هستند که اطلاعات، دانستنی‌ها، مقررات، روش‌ها و راهنمایی‌هایی که چگونگی به‌کارگیری علوم و فنون، فن‌ها و تاکتیک‌ها در عملیات و اجرای مأموریت‌ها وظایف واحدهای رزمی، پشتیبانی رزمی، پشتیبانی خدمات رزمی، آموزشی، ستادی، حل مسائل و موضوعات نظامی را بیان می‌کند (ثروتی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۲۳). اینکه در هر سازمانی به چه میزان فرماندهان و کارکنان پایبند به اجرای مأموریت‌های سازمانی خود بر مبنای آئین‌نامه هستند، امری مهم و حیاتی است. این مهم در ارتش جمهوری اسلامی ایران به‌خصوص نزاجا که مجموعه‌ای از سرمایه انسانی و تجهیزات را در اختیار دارد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. نظارت بر اجرای آئین‌نامه‌های رزمی در یگان‌های نیروی زمینی مستلزم شناخت آسیب‌های موجود در این حوزه است. انجام صحیح کلیه امورات و اجرای مأموریت‌های محوله در نیروهای مسلح از وجود آیین‌نامه‌های قابل اجرا نشأت گرفته است و به محض حضور کارکنان در سازمان‌های ارتش جمهوری اسلامی اولین آموزشی که داده می‌شود در خصوص آیین‌نامه‌ها است مانند آیین‌نامه انضباطی، آیین‌نامه پادگانی...، هرزمانی مشکلی پیش می‌آید و مورد بررسی قرار می‌گیرد به عدم اجرای صحیح و درست این آیین‌نامه‌ها مرتبط می‌شود که این اهمیت اجرای درست آیین‌نامه‌ها را نشان می‌دهد. اجرای صحیح آیین‌نامه‌ها امری بسیار مهم

به‌خصوص در یگان‌های رزمی بوده و در غیر این صورت تمام تلاش‌های سازمان بی‌ثمر خواهد بود. نمونه‌هایی از عدم اجرای درست آیین‌نامه‌های رزمی در ۸ سال دفاع مقدس به‌وفور قابل‌مشاهده است که در برخی موارد منجر به شکست و یا آسیب‌های جدی به یگان‌های رزمی شده و مانع از رسیدن به اهداف طرح‌ریزی‌شده‌ای می‌شد که هدف نهایی در هر مأموریت است. بنابراین در مسیر اجرای آیین‌نامه‌ها عوامل بازدارنده و تنگناهای زیادی وجود دارد که هدف اصلی از انجام این تحقیق شناسایی آسیب‌هایی است که یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی با آن مواجه هستند.

سؤال اصلی:

یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی با چه آسیب‌هایی مواجه هستند؟

سؤال‌های فرعی:

۱. یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی، با چه آسیب‌هایی در بعد عوامل ساختاری مواجه هستند؟
۲. یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی، با چه آسیب‌هایی در بعد عوامل رفتاری مواجه هستند؟
۳. یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی، با چه آسیب‌هایی در بعد عوامل زمینه‌ای مواجه هستند؟

مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهش

مبانی نظری

جنگیدن از وظایف اولیه نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران است. لازمه جنگیدن داشتن قدرت نظامی و برای اعمال قدرت نظامی علاوه بر تسلیحات، تجهیزات و فناوری، نیازمند آیین‌نامه‌های مختلف به‌ویژه آیین‌نامه عملیاتی و رزمی است. آیین‌نامه‌ها فنون و روش جنگیدن را به‌عنوان کانون اصلی نیروهای نظامی مطرح می‌نماید. مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) می‌فرمایند: آیین‌نامه‌ها بایستی روشن، قاطع و برای تمام رده‌های فرماندهی گویا و شفاف باشد، لذا در این امر نگرش همه‌جانبه و پویا موردنیاز می‌باشد و لازم است فرماندهی شخصاً این امر را نظارت، کنترل و هدایت نماید (مرکز راهبردی آیین‌نامه‌های نیروهای مسلح، ۱۳۹۵: ۳).

در یگان‌های نظامی آیین‌نامه به مجموعه دانستنی‌ها و اطلاعات پیرامون امور و فنون نظامی و همچنین توضیح و شرح کارکرد کلیه وسایل و ادوات جنگی اطلاق می‌شود. آیین‌نامه‌ها در نیروهای مسلح به آیین‌نامه‌های رزمی و یا فنی تقسیم‌بندی می‌شود. آیین‌نامه‌های مربوط به چگونه جنگیدن نیز آیین‌نامه رزمی هستند که نکات مهم دکترین و موضوعات جنگ را برای یگان‌ها از رده گروه تا رده تیپ به بالا مشخص می‌کنند. جزوه‌های آموزشی، این دکترین را با وضعیت‌های آموزشی مربوط ساخته و نشان می‌دهد برای رسیدن به بهترین نتایج آموزشی چگونه از دکترین استفاده کنیم. مانند آیین‌نامه ۵-۱۰۰ عملیات و آیین‌نامه ۶۱-۷۱ سازمان و روش ستاد تیپ، لشکر و... (رستمی، ۱۳۸۶: ۲۲).

آیین‌نامه یک ابزار اساسی برای هر سازمان به‌ویژه برای سازمان‌های نظامی جهت تحصیلات حرفه‌ای در هنر و علم جنگ به کار می‌رود. آیین‌نامه‌ها هستند که مبتنی بر آن تمرینات تاکتیکی و انواع مدل آن و مانورهای روی نقشه و تمرینات صحرایی انجام می‌شود؛ و با تلفیق تجارب نظامی، اصولی را برای توسعه تاکتیک‌ها، فن‌ها و روش‌ها به وجود می‌آورند. آیین‌نامه‌ها اصول لازم برای برنامه درسی را نیز در سیستم آموزشی برای نیروهای مسلح از رده گروهان تا سپاه شکل می‌دهند. به‌کارگیری آیین‌نامه موجب می‌گردد دکترین رزم و نظریه‌ها و اصول آن را در امور آموزشی، توسعه مدیریتی و اجرای امور جنگی، به‌درستی به کار گرفته شود. آیین‌نامه‌های نیروهای مسلح به‌منزله ریل‌گذاری برای راهبری و هدایت نیروهای مسلح و نیل به اهداف می‌باشد، به‌عبارت دیگر طراحی و تدوین یک مسیر است؛ مسیری برای توسعه که تکامل نیروهای مسلح را در نیل به اهداف و مأموریت‌های تعیین‌شده در پی خواهد داشت. تدوین راهی برای خروج از وضع موجود و نیل به وضعیت مطلوب‌تر ترسیم‌شده، با فنون آینده‌پژوهی صورت می‌گیرد (مرکز راهبری آیین‌نامه‌های نیروهای مسلح، ۱۳۹۵: ۲۲).

آیین‌نامه‌ها به لحاظ کمیت از قانون بیشتر می‌باشند و بدون وجود آیین‌نامه‌ها انجام کار و فعالیت‌ها در سازمان‌ها بسیار مشکل و گاهی اوقات غیرممکن می‌شود. ضمناً ویژگی‌ها و خصوصیات آیین‌نامه می‌توان مواردی نظیر موجز بودن، جامع‌الاطراف بودن، انعطاف‌پذیری، توالی مواد و بندها و تبصره‌ها و مکمل بودن را برشمرد (رشیدی راد، ۱۳۹۸: ۱۰۶).

تدوین آیین‌نامه امری مهم و عملی دشوار است که مهم‌ترین تأثیر را در نحوه اجرای آن دارد. تدوین آیین‌نامه نیاز به تخصص، زمان و هزینه قابل توجهی دارد به همین منظور اکثر کشورهای جهان به‌جای اقدام به تدوین آن سعی می‌نمایند از آیین‌نامه‌های کشورهای

غربی و یا شرقی به صورت ترجمه استفاده نمایند و این دقیقاً همان کاری بود که در قبل از انقلاب شکوهمند اسلامی ایران توسط ارتش انجام می گرفت، که با توجه به اختلافات ساختاری، ایدئولوژیکی، فرهنگی و همچنین تفاوت های جغرافیایی و تفاوت در تاکتیک ها و تکنیک های ارتش ما، اجرای این گونه آیین نامه ها یا امکان پذیر نخواهد بود و یا این که نتیجه مطلوبی نخواهد داشت.

آسیب شناسی، نیازمند نگرشی سیستماتیک و منظم به کل فرآیند است و هدف آن تشخیص ماهیت و نوع مسئله یا مشکلی است که بروز نموده و نیاز به حل دارد. درواقع هدف از آسیب شناسی یک نظام، ایجاد چهارچوبی است که بتواند برای افزایش تلاش ها در جهت برقراری سلامت نظام، انگیزه لازم را ایجاد نماید؛ به عبارت دیگر آسیب شناسی فرآیندی است نظام مند از جمع آوری اطلاعات در راستای حل مشکلات، چالش ها، فشارها و محدودیت های محیطی سازمان است که به منظور تعامل اثربخش و سودمند با سازمان فرآیند آسیب شناسی طراحی شده و با مشاهده عوارض و نارسائی های آسیب آغاز می شود (میرزایی، ۱۳۹۳: ۷۷).

آسیب شناسی، باعث می شود که فرماندهان پیوسته معضلات جاری سازمان را شناسایی و از به وجود آمدن شرایط نامطلوب جلوگیری نمایند، آسیب شناسی سازمانی حاصل همفکری اعضای سازمان و مشاوران مجرب بوده و تمهیدات لازم را جهت گردآوری داده ها و اطلاعات، مبنایی پیرامون مسائل بنیادین سازمان و دلایل بروز و نمود آن ها، تحلیل و آنالیز داده ها، نتیجه گیری از تحلیل به عمل آمده و دسته بندی مشکلات در دو سطح عمومی و تخصصی و ارائه راهکارهای کاربردی به منظور رفع مشکلات به عمل می آورد (مرکز راهبردی آیین نامه های نیروهای مسلح، ۱۳۹۵: ۳).

یکی از روش های آسیب شناسی آسیب شناسی سه شاخکی است، این مدل، دارای سه بعد ساختاری، زمینه ای و رفتاری است. علت نام گذاری مدل این است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه ای به نحوی است که هیچ پدیده ای نمی تواند خارج از تعامل این سه شاخه انجام گیرد. درواقع، رابطه میان این سه شاخه یک رابطه تنگاتنگ ناگسستنی است که در عمل از هم جدایی ناپذیرند. به عبارتی بین سه شاخه به هیچ وجه سه گانگی حاکم نیست؛ بلکه سه گونگی حاکم است. تمایز و تشخیص این سه جنبه صرفاً نظری و به منظور تجزیه و تحلیل و شناخت مفاهیم پدیده ها است (دهقان، ۱۳۹۱: ۲۲).

عوامل ساختاری: دربرگیرنده تمام عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان است که بانظم، قاعده و ترتیب خاص و به‌هم‌پیوسته، چارچوب، قالب، پوسته و بدنه فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازد؛ بنابراین تمام منابع مادی، مالی، اطلاعاتی و فنی که با ترکیب خاصی در بدنه کلی سازمان جاری می‌شوند، جزء شاخه ساختاری قرار می‌گیرند. عوامل زمینه‌ای: شرایط و عوامل محیطی برون‌سازمانی هستند که محیط سازمان را احاطه می‌کنند، با سازمان تأثیر متقابل دارند و خارج از کنترل سازمان هستند هر نظام یا سازمانی در جایگاه ویژه خود همواره با نظام‌های محیطی درکنش و اکنش دائمی است. ازاین‌رو، همه علل و عواملی که امکان برقراری، تنظیم و اکنش به‌موقع و مناسب سازمان نسبت به سایر نظام‌ها را فراهم می‌آورند، زمینه یا محیط نامیده می‌شوند.

عوامل رفتاری: شامل عوامل و روابط انسانی در سازمان است که هنجارهای رفتاری، ارتباط غیررسمی و الگوهای ویژه به‌هم‌پیوسته و محتوای اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند. این عوامل محتوایی درواقع پویایی بخش وزنده سازمانی تلقی می‌شوند و هرگونه عوامل و متغیرهایی که به‌طور مستقیم مربوط به نیروی انسانی باشند در این شاخه قرار می‌گیرند. عوامل ساختاری و رفتاری، درون‌سازمانی و محصور در مرزهای سیستم سازمان هستند (میرزایی، ۱۳۸۴: ۴۹).

چگونگی همکاری با یکدیگر جهت برداشتن گام‌های عملی پس از آسیب‌شناسی این امکان را به فرماندهان رده‌های مختلف یگان‌های نزاجا می‌دهد که مسائل و مشکلات جاری در خصوص عدم اجرای آیین‌نامه‌ها را برشماری و موانع موجود را شناسایی و در راستای بهبود آن قدم بردارند. اجرای نادرست آیین‌نامه‌ها اثرات سوء خود را در مأموریت‌های واگذاری اعم از رزمی و غیر رزمی به یگان‌های نظامی خواهد گذاشت. جایی که یگان، یا توانایی انجام مأموریت را نخواهد داشت و یا این که مأموریت واگذاری را به نحو مطلوب انجام نخواهد داد و این یعنی یک شکست برای سازمانی که تمام تلاش خود را در جهت انجام مأموریت محوله معطوف نموده و از این تلاش‌ها هیچ بهره‌ای نبرده است. یکی از مهم‌ترین اقدام‌هایی که سازمان‌های موفق برای ارتقای اثربخشی خود انجام می‌دهند، آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع است. آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع، این امکان را به مدیران می‌دهد که همواره از مسائل و مشکلات جاری سازمان خود مطلع باشند و از حد شدن آن جلوگیری نمایند. آسیب‌شناسی سازمانی، فرآیند تشریک‌مساعی میان اعضای سازمان و مشاور یا مشاوران آسیب‌شناسی سازمانی برای جمع‌آوری اطلاعات مناسب و

مربوط در مورد مشکلات اساسی سازمان و دلایل آن، تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده، نتیجه‌گیری از تحلیل‌های به‌عمل‌آمده و دسته‌بندی مشکلات در اولویت‌های مختلف و ارائه پیشنهادها در خصوص جهت‌گیری‌های لازم در راستای رفع مشکلات دسته‌بندی شده، است (بازرگان، ۱۳۹۴: ۱۰۳).

پیشینه‌های پژوهش

در راستای موضوع تحقیق مطالعاتی به شرح ذیل انجام شده است: دانشجویان دوره ۳۰ دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۹) در مطالعات گروهی خود، مسائل اساسی تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در ارتش جمهوری اسلامی ایران را مطالعه و به این نتیجه رسیدند که ضعف در شناخت مفاهیم آیین‌نامه، ضعف در فرهنگ تعامل سازمانی و فرا سازمانی و ضعف در فرهنگ استفاده از تجربیات گذشته جزء مسائل اساسی تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در حوزه فرهنگ در سطح آجا می‌باشد و همچنین منابع انسانی؛ مهارت، آموزش، اعتبارات جزء مسائل اساسی در حوزه منابع برای تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در سطح آجا دانسته و ضرورت شکل‌دهی و دست‌یافتن به یک ساختار و مجموعه منسجم، تصویب‌شده و با سازمان مشخص جهت تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در سطح آجا، را جزء مسائل اساسی تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در حوزه ساختار در سطح آجا مشخص کردند.

عباسی (۱۳۹۸) در تحقیقی آسیب‌های تدوین آیین‌نامه‌های سازمانی نیروهای مسلح را بررسی و ارائه راه‌کارهای لازم را برای آن در نیروی انتظامی ارائه نموده است. نیازی (۱۳۹۸) چالش‌های تدوین آیین‌نامه‌های مشترک سازمانی و راه‌های برون‌رفت از آن‌ها را مطالعه و عدم فهم و درک معنایی مشترک از آیین‌نامه و حدود آن و رابطه بین آیین‌نامه، راهبرد، دستورالعمل، فقر منابع در حوزه مشترک، نبود دکترین راهبردی و عملیاتی نیرویی، عدم وجود دانش کافی در خصوص نیروی مشترک و عملیات مشترک بین تدوین‌گران و کمترین رتبه‌های ارزش‌گذاری مخاطبان در خصوص چالش‌های تدوین آیین‌نامه‌های مشترک سازمانی از قبیل استفاده از تجارب افسران در تدوین آیین‌نامه‌های مشترک، وجود سلايق مختلف، طبقه‌بندی و سطح‌بندی آیین‌نامه‌ها و تضاد آیین‌نامه‌ها با خلاقیت و نوآوری را به‌عنوان مهم‌ترین چالش‌های تدوین آیین‌نامه‌های مشترک سازمانی شناسایی کردند. دانشجویان دوره ۲۷ دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۶) در مطالعات گروهی خود، نظام تربیت و آموزشی آجا با رویکرد سیستمی

مبتنی بر نظرسنجی از سطوح عملیاتی را آسیب‌شناسی کرده و در این روش از مدل سه شاخکی برای آسیب‌شناسی استفاده و آسیب‌های این حوزه را شناسایی کردند.

روش‌شناسی پژوهش

در بحث آسیب‌شناسی در حوزه علوم انسانی از روش‌هایی مختلفی می‌توان استفاده کرد. در این تحقیق با استفاده از مدل سه‌شاخکی و با ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در سطح یگان‌های نزاجا پرداخته شده است. برای شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های تحقیق پرسشنامه محقق ساخته‌ای طراحی و از صاحب‌نظران در این زمینه نظرخواهی شده است.

به‌منظور مشخص شدن آسیب‌های و مشکلات موجود برای عدم اجرای درست آیین‌نامه‌ها در یگان‌های رزمی با تعداد ۲۵ نفر از کارشناسان حوزه آیین‌نامه‌ها و فرماندهان عمده که به نحوی مجری آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا هستند مصاحبه به‌عمل آمده است. با توجه اینکه مصاحبه‌شوندگان از مسئولین و فرماندهان عمده در نزاجا هستند و به‌منظور رعایت ملاحظات لازم از ذکر نام و مشخصات مصاحبه‌شوندگان خودداری گردیده است.

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اسناد و مدارک مرتبط با آیین‌نامه‌های رزمی، فرماندهان، جانشینان، رؤسای ارکان سوم در یگان‌های رزمی و ستادی ارتش جمهوری اسلامی ایران در مشاغل سرگردی و بالاتر، جامعه آماری تحقیق را در برمی‌گیرد. دلیل توجیهی‌گزینش این گروه از طبقات شغلی بدین لحاظ است که افراد آن به جهت موقعیت شغلی (سابقه و تجربه) از ویژگی‌ها و خصوصیات لازم برخوردار بوده و با وضعیت آسیب‌های موجود اجرای آیین‌نامه‌های یگان‌های رزمی آجا آشنایی کامل دارند. به همین منظور تنگناها، نارسایی‌ها و مشکلات موجود در رابطه با موضوع تحقیق را به‌خوبی لمس می‌کنند. از این‌رو، کلیه یگان‌های رزمی نزاجا با توجه به ماهیت (زرهی، پیاده، پیاده مکانیزه، متحرک هجومی، واکنش سریع، توپخانه، پدافندهایی و مهندسی) به خوشه‌های مختلف تقسیم شدند، جامعه آماری تحقیق با لحاظ نمودن خوشه‌ها، با توجه به محرمانه بودن آمار یگان‌ها، با یک ضریب خاص، حدوداً ۱۵۰ نفر در نظر گرفته شده و با استفاده از فرمول کوکران و جدول مورگان تعداد حجم نمونه ۱۰۰ نفر برآورد شده است. در این تحقیق، برابر روش تصادفی طبقه‌ای، از طبقه فرماندهان ۳۹ نفر، از طبقه جانشینان ۲۲ نفر، از طبقه روسای ارکان سوم تعداد ۳۰ نفر، و از معاونت‌های آجا و نزاجا و قرارگاه‌های

منطقه‌ای ۹ نفر انتخاب شده و پرسشنامه‌ای مبتنی بر ۴۹ سؤال تنظیم و بین حجم نمونه توزیع و در نهایت جمع‌آوری و تجزیه تحلیل شده است.

نوع تحقیق کاربردی و روش اجرای تحقیق توصیفی (موردی- زمینه‌ای) ۱ است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا داده‌های کیفی طبقه‌بندی و تلخیص شده و سپس مورد پردازش و در نهایت مورد قضاوت محقق قرار گرفته و داده‌های کمی نیز با استفاده از روش‌ها و نرم‌افزارهای آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. در نهایت با ترکیب این دو تحلیل، تجزیه و تحلیل آمیخته داده‌ها یا همان تحلیل نهایی انجام شده است.

برای تعیین پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ در محیط نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. نتیجه به دست آمده برای سؤالات پرسشنامه نشان می‌دهد که مقدار ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰.۹۶۴ است و از آنجا که مقدار ضریب به دست آمده بالاتر از ۰.۷ است، بنابراین پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

جدول (۱) نتیجه ضریب پایایی آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه

متغیر	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
ساختاری	۲۲	۰.۹۳۹
رفتاری	۱۲	۰.۸۸۶
زمینه‌ای	۱۲	۰.۸۹۵
کل پرسشنامه	۴۶	۰.۹۶۴

نوع تحقیق کاربردی و روش تحقیق توصیفی است. در این تحقیق ابتدا داده‌های کیفی طبقه‌بندی و تلخیص شده و سپس مورد پردازش و در نهایت مورد قضاوت قرار گرفته است و داده‌های کمی نیز با استفاده از روش‌های آماری و نرم‌افزارهای رایج و مناسب مانند SPSS-26 و Matlab و Visio مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. از روش میدانی با ابزار مصاحبه و پرسشنامه و از روش کتابخانه‌های با ابزار کتب و نشریات علمی، اسناد و مدارک و آیین‌نامه‌ها برای انجام تحقیق استفاده به عمل آمده و پس از جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از طریق اسناد و مدارک، اطلاعات طبقه‌بندی، ارزیابی، مقایسه و سؤال‌های مسئله به صورت توصیفی مورد بحث، بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته تا هدف اصلی پژوهش که همان شناسایی آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌های رزمی یگان‌های نزاجا مبتنی بر مدل تحلیل سه شاخکی است محقق شود و در بخش آمار توصیفی جهت توصیف متغیرهای

تحقیق از شاخص‌های گرایش مرکزی و پراکندگی و نمودارهای توزیع فراوانی استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

یافته‌های کیفی

در ارتش جمهوری اسلامی ایران از جمله نزاجا به‌منظور تسهیل در انجام امورات جاری یگان و بالا بردن اثربخشی، انواع آئین‌نامه‌ها وجود دارد که می‌بایست همه کارکنان از آن‌ها استفاده نمایند. اما این تحقیق نشان می‌دهد که آن‌چنان‌که شایسته است این مهم انجام نگرفته و ابعاد این موضوع به روش زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است:

آسیب‌های ساختاری

از تجزیه تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه با صاحب‌نظران و مطالعه اسناد و مدارک موجود این‌طور استنباط می‌شود که یگان‌ها در نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در بعد ساختاری با آسیب‌های زیر روبرو هستند:

(۱) عدم وجود آیین‌نامه‌های به‌روز بر اساس ساختار سازمانی یگان‌های نزاجا و نوع مأموریت واگذاری به آن‌ها و تأخیر در بازنگری آیین‌نامه‌های موجود با توجه به تغییر در ساختار سازمانی بسیاری از یگان‌های نزاجا

(۲) عدم تسلط کافی مجریان در تدوین و یا بازنگری آیین‌نامه‌ها که باعث کیفیت پایین آئین‌نامه‌های تولیدشده گردیده و عملاً فرماندهان و کارکنان یگان‌ها اقبالی برای استفاده از آن‌ها ندارند. به عبارتی اعتماد زیادی به آیین‌نامه‌های بومی برای اجرا وجود ندارد.

(۳) کمبود قوانین و مقررات در سطح نیروهای مسلح آجا و از جمله نزاجا به‌منظور برخورد قانونی با کسانی که از آیین‌نامه‌ها برای انجام مأموریت‌های محوله استفاده نمی‌کنند.

(۴) کم‌توجهی به مطالعه میدانی توسط مجریان تدوین و یا بازنگری آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا

(۵) عدم حمایت و تشویق فرماندهان و مدیران از اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا

(۶) عدم آشنایی فرماندهان و مسئولین به قوانین و مقررات موجود در حوزه اجرای آیین‌نامه‌ها

(۷) عدم وجود مرجعی مشخص برای رسیدگی به قانون‌شکنی احتمالی در اجرای آیین‌نامه‌ها

- ۸) سلیقه گرایی و اعمال نظر شخصی از طرف مسئولین به جای استفاده از آیین نامه ها
 ۹) عدم وجود همگرایی بین آیین نامه ها با راهبردها، سیاست ها، فناوری و تاکتیک ها

آسیب های رفتاری

فرهنگ در هر سازمانی همانند شخصیت در یک انسان است. رهبران، فرماندهان و مدیران سازمان می توانند در پدید آوردن فرهنگ در سازمان نقش بی بدیلی را ایفا نمایند. آن ها می توانند فرهنگ سازمانی یگان خود را پدید آورند، حفظ کنند، دگرگون سازند و یا یکپارچه نمایند. یکی از مهم ترین جنبه های فرهنگی برای واحدهای رزمی نزاجا استفاده کارکنان از آیین نامه ها برای اجرای مأموریت های واگذاری است. فرماندهان می توانند فرهنگ استفاده از آیین نامه ها را در سطح یگان هایشان پدید آورده و حفظ نمایند. از طرفی کارکنان در واحدهای نظامی بایستی انگیزه لازم برای اجرای آیین نامه ها را داشته باشند. فرماندهان هستند که می توانند حالتی را در کارکنان ایجاد نمایند که آن ها با انگیزه لازم از آیین نامه ها در انجام وظایف خود استفاده نمایند. این مهم باعث توانمندسازی سازمان و ماندگاری و رضایت مندی کارکنان می گردد.

فرماندهان و مدیران، حیاتی ترین و اصلی ترین رکن در یگان های نزاجا هستند که به خاطر تأثیر مضاعفی که به روی اجرای یک واحد نظامی و در نتیجه فعالیت های آن یگان دارند مهم ترین عنصر تعیین کننده در اجرا و یا عدم اجرای آیین نامه ها در سطح یگان هستند. سلیقه ای عملکرد فرماندهان در واحدهای نظامی در خصوص اجرای آیین نامه های رزمی یکی از آسیب های حوزه رفتاری اجرای آیین نامه های رزمی در یگان های نزاجا است. با توجه به تجزیه و تحلیل انجام شده با استفاده از مصاحبه های انجام شده و همچنین مطالعه منابع از مهم ترین آسیب هایی که یگان های نزاجا در اجرای آیین نامه ها با آن روبرو هستند عبارت اند از:

۱) فرماندهان و مدیران در سطح یگان های نزاجا، حیاتی ترین و اصلی ترین رکن در اجرای آیین نامه ها هستند که می توانند تأثیر شگرفی در ایجاد انگیزه ما بین کارکنان برای انجام امورات یگان بر اساس آیین نامه ها داشته باشند. این در حالی است که اکثر آنان به وجود آیین نامه ها در حوزه های مختلف آشنایی کامل ندارند. آن ها ترجیح می دهند از روش های سنتی برای هدایت و یگان خود استفاده نمایند.

۲) تعدادی از فرماندهان از ضعف آموزش در حوزه آیین نامه ها برخوردارند. ضعف آموزشی بسیاری از فرماندهان و کارکنان باعث شده تا مأموریت های واگذاری مطابق آیین نامه اجرا

نشود. فرماندهان در اغلب موارد به صورت شفاهی عمل به آیین‌نامه‌ها دارند، ولی در عمل کمتر به آن توجه می‌نماید. تعدادی از آیین‌نامه‌ها با واقعیت‌های صحنه رزم همخوانی ندارد.

۳) آیین‌نامه‌های تدوین‌شده مورد آزمایش جدی قرار نمی‌گیرند. به عبارتی انجام کلیه رزمایش‌ها و آزمایش گردان بر مبنای آیین‌نامه‌های تدوین و یا بازنگری شده انجام نمی‌پذیرد، بنابراین محتوای تعدادی از آیین‌نامه‌ها با واقعیت‌های صحنه رزم همخوانی لازم را ندارد.

۴) یکی از مهم‌ترین آسیب‌های حال حاضر اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در سطح یگان‌های نزاجا مشغله بیش‌ازپیش فرماندهان یگان‌ها است.

۵) یکی از مواردی که تأثیر غیرمستقیم در میزان به‌کارگیری آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا می‌گذارد مشکلاتی است که کارکنان با آن‌ها روبه‌رو هستند. مشکلات اقتصادی و معیشتی باعث می‌شود توجه لازم برای اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌ها نزاجا صورت نگیرد. به عبارتی انگیزه کارکنان در اجرای آن‌ها را پایین می‌آورد.

۶) فرهنگ استفاده از آیین‌نامه‌ها در انجام امورات و مأموریت‌های واگذاری در بین کارکنان و فرماندهان وجود ندارد.

۷) عدم نگرش به انجام مأموریت‌های یگان با استفاده از آیین‌نامه‌ها در بین کارکنان

۸) عدم وجود انگیزه و تعهد لازم در بین کارکنان در اجرای آیین‌نامه‌ها

آسیب‌های زمینه‌ای

سیاست‌گذاری بیانگر مجموعه‌ای از اقدامات به نسبت پایدار و هدفمند است که به وسیله یک فرد یا مجموعه به منظور پرداختن به یک مسئله یا دغدغه درون‌سازمانی دنبال می‌گردد. به نظر می‌رسد در بحث اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در یگان‌های نزاجا درک مناسبی از سیاست‌گذاری کلی برای این موضوع وجود ندارد. از طرفی ارزشیابی به‌عنوان یکی از عناصر اصلی مدیریت در واحدهای نظامی است که به مثابه ابزاری کارآمد تلقی می‌گردد که از آن طریق می‌توان نقاط ضعف و قوت در یگان را شناخت. این در حالی است که اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا مورد ارزشیابی دقیق انجام نمی‌گیرد.

یکی از مهم‌ترین آسیب‌هایی که صاحب‌نظران به آن اشاره کرده‌اند کمبود اعتبار لازم برای اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در سطح یگان‌های نزاجا است. این امر نقش بسیار مهمی در ایجاد انگیزه بین کارکنان برای اجرای امورات و مأموریت‌های واگذاری بر اساس آیین‌نامه‌ها

است. به طور کلی از تجزیه و تحلیل کیفی مصاحبه صاحب نظران، منابع احصاء شده از مطالعه منابع نشان می‌دهد که مهم‌ترین آسیب‌هایی که یگان‌های نزاجا در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در بعد زمینه‌ای با آن روبرو هستند عبارت‌اند از:

- (۱) عدم وجود سیاست‌گذاری بلندمدت در خصوص اجرای بهتر آیین‌نامه‌ها
- (۲) عدم اقدامات هدفمند و نسبتاً پایداری در حوزه سیاست‌گذاری برای اجرای آیین‌نامه‌های رزمی
- (۳) عدم وجود الگویی مناسب و فراگیر در سطح یگان‌های نزاجا برای اجرای صحیح آیین‌نامه‌ها.
- (۴) کمبود اعتبار برای اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در سطح نزاجا.
- (۵) عدم آزمایش آیین‌نامه‌های مصوب به علت عدم وجود محیط مناسب و استادان خبره
- (۶) عدم دسترسی آسان و همه‌گیر آیین‌نامه‌ها در بسیاری از یگان‌های نزاجا.
- (۷) عدم وجود مجری ارزشیابی عملکرد کارکنان یگان‌های نزاجا در استفاده از آیین‌نامه‌ها
- (۸) توجه بیش‌ازاندازه فرماندهان و مدیران به نتیجه‌گرایی در هنگام بازدیدها و ارزشیابی‌هایی که توسط سلسله‌مراتب انجام می‌گیرد، بجای عمل‌گرایی به اجرای آیین‌نامه‌ها
- (۹) ترجیح رابطه به ضابطه در ارزشیابی عملکرد یگان‌ها در اجرای آیین‌نامه‌های رزمی
- (۱۰) عدم وجود سامانه یکپارچه بانک اطلاعاتی آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا به نحوی که کلیه فرماندهان، مدیران و کارکنان بتوانند به راحتی از آن‌ها بهره گرفته و در انجام امورات خود از آن‌ها استفاده نمایند.
- (۱۱) عدم انطباق سیاست‌های اول آیین‌نامه‌ها با توجه به تغییر شیوه‌های آموزشی، پیشرفت فناوری و تجهیزات در سطح یگان‌های نزاجا

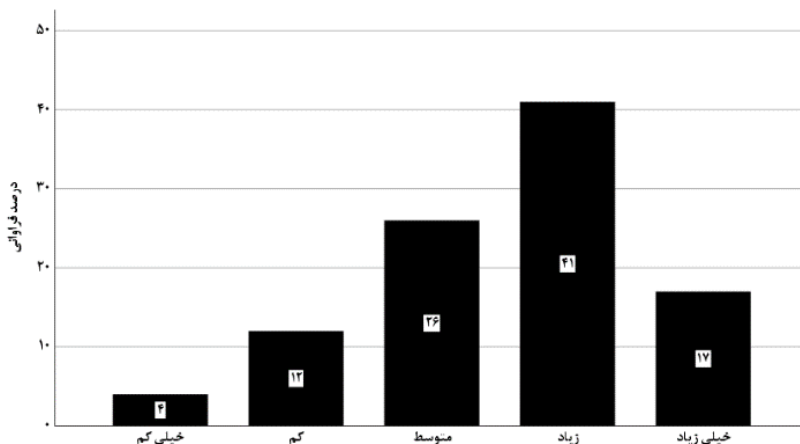
یافته‌های کمی

ماحصل نظرخواهی در خصوص شناسایی آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌های رزمی به روش سه شاخکی در حوزه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای در آجا طی ۴۹ سؤال از جامعه نمونه مطرح گردید که به منظور تجزیه و تحلیل و مشخص ساختن اطلاعات به دست آمده، میانگین پاسخ‌های پرسش‌شوندگان به سؤالات مطرح شده برای این بخش از طریق جدول و نمودار، به شرح زیر انجام گردیده است.

به منظور شناسایی ویژگی های فردی اعضای جامعه نمونه، تعداد ۳ سؤال درباره سنوات خدمت، مدت خدمت در یگان های رزمی، سابقه فرماندهی در یگان های رزمی مطرح و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل کمی سؤالات شناختی مبین این مطلب است که از تعداد ۱۰۰ نفر پاسخ دهندگان (جامعه نمونه) از لحاظ سنوات خدمتی، تعداد ۱۹ نفر بین ۱۵ تا ۱۹ سال، تعداد ۴۷ نفر بین ۲۰ تا ۲۴ سال و تعداد ۳۴ نفر بیشتر از ۲۵ سال خدمت نموده اند و همچنین از لحاظ خدمت در یگان های رزمی، تعداد ۲۵ نفر کمتر از ۱۰ سال، تعداد ۵۱ نفر بین ۱۹ تا ۱۰ سال و تعداد ۲۴ نفر بین ۳۰ تا ۲۰ سال در یگان های رزمی خدمت نموده اند و از لحاظ سابقه فرماندهی در یگان های رزمی، تعداد ۱۴ نفر کمتر از ۵ سال، تعداد ۴۰ نفر بین ۱۰ تا ۵ سال و تعداد ۴۶ نفر بیشتر از ۱۰ سال سابقه فرماندهی در یگان های رزمی دارند؛ بنابراین نتایج حاصل از سؤالات شناختی، بیان گر این واقعیت است که جامعه نمونه از نظر تجربه خدمت در یگان های رزمی، سابقه فرماندهی در یگان های رزمی و همچنین سنوات خدمتی از توانایی و مهارت بالایی جهت اظهار نظر در خصوص متغیرهای مورد بررسی برخوردار هستند که این امر تأثیر زیادی در بالا بردن روایی پاسخ ها داشته است.

آسیب های ساختاری

ماحصل نظرخواهی در خصوص شناسایی آسیب های اجرای آیین نامه های رزمی آجا در حوزه ساختاری طی ۲۲ سؤال از جامعه نمونه مطرح گردید که به منظور تجزیه و تحلیل و مشخص ساختن اطلاعات به دست آمده، میانگین پاسخ های پژوهش خواندگان به سؤالات مطرح شده برای این بخش از طریق جدول و نمودار، به شرح زیر انجام گردیده است:



نمودار (۱) درصد فراوانی سؤالات ساختاری

با توجه به نمودار ۱، نتایج حاصله مبین این مطلب است، که از تعداد ۱۰۰ نفر جامعه نمونه، ۱۷٪ گزینه خیلی زیاد، تعداد ۴۱٪ گزینه زیاد، تعداد ۲۶٪ گزینه متوسط و ۱۲٪ کم و ۴٪ گزینه خیلی کم را انتخاب نموده‌اند. میانگین پاسخ‌های پاسخ‌دهندگان به این سؤال برابر با ۳.۵۵ است.

جدول (۲) توزیع فراوانی مربوط به متغیر عوامل ساختاری

ردیف	شاخص‌ها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	اولین مرتبه
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	عدم تناسب آیین‌نامه‌های موجود در سطح یگان‌های نزاجا با ساختار سازمانی و عملیاتی آن‌ها	۱۳	۴۱	۳۶	۶	۴	۳.۵۳
۲	کافی و مناسب نبودن آموزش‌های ارائه‌شده به کارکنان برای استفاده از آیین‌نامه‌ها	۱۱	۴۶	۳۱	۱۱	۱	۳.۵۵
۳	عدم وجود آیین‌نامه‌های به‌روز بر اساس نوع مأموریت و نوع عملیات در سطح یگان‌های نزاجا	۱۶	۴۵	۱۸	۱۵	۶	۳.۵
۴	عدم وجود همگرایی بین آیین‌نامه‌ها با راهبردها، سیاست‌ها، فناوری و تاکتیک‌ها در سطح نزاجا	۹	۴۲	۳۵	۱۳	۱	۳.۴۵
۵	عدم بازنگری به‌موقع آیین‌نامه‌ها با توجه به تغییر در ساختار سازمانی جدید نزاجا	۱۷	۵۰	۱۳	۱۷	۳	۳.۶۱
۶	نگاه فردی به‌جای نگاه سازمانی در بحث استفاده از آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۱۲	۴۱	۳۱	۳۱	۹	۳.۴۲
۷	عدم وجود کارگروه خبره و متخصص از رسته‌های مختلف برای تأیید ضرورت تدوین آیین‌نامه‌ها به‌منظور اجرای آن‌ها در سطح نزاجا	۲۳	۴۲	۱۴	۱۱	۱۰	۳.۵۷

۸	عدم وجود فرایند آموزش مناسب جهت استفاده از آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا	۱۶	۳۸	۳۰	۹	۷	۳۰۴۷	۱۸
۹	عدم تسلط کافی مجریان و آموزش کم آن‌ها در اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا	۱۷	۴۰	۳۱	۸	۴	۳۰۵۸	۷
۱۰	عدم آزمایش آئین‌نامه در صحنه عمل پس از تدوین	۲۲	۳۶	۲۵	۱۱	۶	۳۰۵۷	۹
۱۱	عدم آشنایی کامل فرماندهان، مدیران و مسئولین به وجود آیین‌نامه‌های مورد نیاز در هر حوزه در سطح نزاجا	۱۷	۴۳	۲۳	۱۰	۷	۳۰۵۳	۱۳
۱۲	عدم اعتماد کافی به آئین‌نامه‌های تدوین شده بومی در سطح یگان‌های نزاجا	۱۰	۴۱	۳۱	۱۳	۵	۳۰۳۸	۲۲
۱۳	عدم استفاده از خبرگان و افراد باتجربه در تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها و اجرای مطلوب آن‌ها در سطح یگان‌های نزاجا	۲۱	۴۲	۲۱	۱۵	۱	۳۰۶۷	۳
۱۴	کمبود قوانین و مقررات در ن. م به منظور برخورد قانونی با کسانی که از آیین‌نامه‌ها برای انجام مأموریت‌های محوله استفاده نمی‌کنند.	۲۵	۲۸	۲۶	۱۳	۸	۳۰۴۹	۱۶
۱۵	عدم تشکیل کارگروه تخصصی در خصوص چگونگی ارزیابی صحیح آیین‌نامه‌ها	۱۶	۴۱	۲۶	۱۵	۲	۳۰۵۴	۱۱
۱۶	کم‌توجهی به مطالعات میدانی توسط مجریان در سطح نزاجا	۱۵	۴۹	۲۲	۱۱	۳	۳۰۶۲	۴
۱۷	عدم ایجاد حق و تکلیف برای ذی‌نفعان در محتوای آیین‌نامه‌ها	۱۲	۳۸	۳۳	۱۴	۳	۳۰۴۲	۲۱
۱۸	عدم حمایت و تشویق مدیران متعهد برای رفتار مقتدرانه،	۲۴	۳۹	۲۲	۱۳	۲	۳۰۷	۲

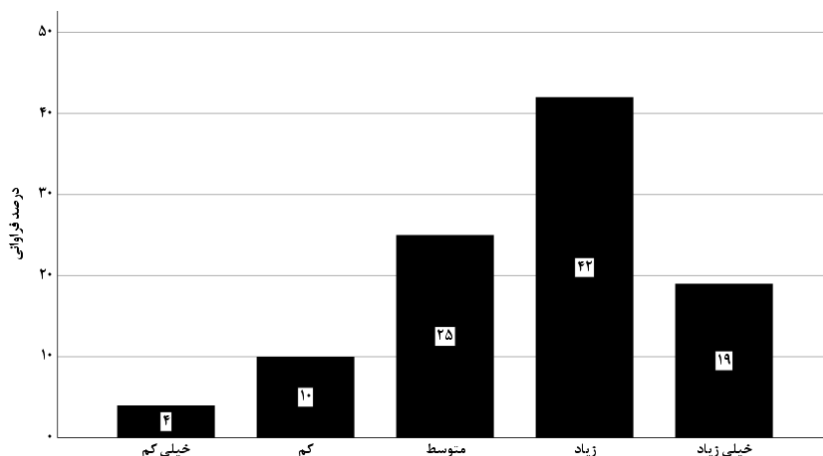
							پیگیر و جدی در اجرای آیین‌نامه‌های سازمانی	
۱۹	۳۳	۴۳	۱۷	۲	۵	۳۰۹۷	۱	سلیقه گرایی و اعمال‌نظر شخصی از طرف مسئولین به‌جای استفاده از آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا
۲۰	۱۴	۴۲	۲۸	۱۴	۲	۳۰۵۲	۱۴	عدم آشنایی فرماندهان و مسئولین به قوانین موجود در حوزه اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا
۲۱	۱۶	۲۵	۲۷	۹	۳	۳۰۶۲	۵	عدم وجود مرجعی مشخص برای رسیدگی به قانون‌شکنی در اجرای آیین‌نامه‌ها
۲۲	۸	۴۹	۲۹	۱۱	۳	۳۰۴۸	۱۷	عدم ضمانت اجرایی و قانون و مقررات و دستورالعمل‌های موجود در جهت اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در سطح نزاجا
میانگین								۱۶۰۶۸
فراوانی								۳۶۷
درصد فراوانی								۱۶۰۶۵

به‌طور متوسط ۵۸ درصد جامعه نمونه معتقدند که عوامل ساختاری جزء آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا هستند. سلیقه گرایی و اعمال‌نظر شخصی از طرف مسئولین به‌جای استفاده از آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا بیشترین مقدار میانگین و بالاترین اولویت را به خود اختصاص داده که نشان اهمیت این موضوع به‌عنوان مهم‌ترین آسیب در بعد ساختاری در اجرای آیین‌نامه‌ها است. موارد زیر در بعد ساختاری به ترتیب بالاترین مقدار میانگین را به خود اختصاص داده و دارای اولویت بالایی به‌عنوان آسیب هستند:

- سلیقه گرایی و اعمال‌نظر شخصی از طرف مسئولین به‌جای استفاده از آیین‌نامه‌ها
- عدم حمایت و تشویق مدیران متعهد برای رفتار مقتدرانه، پیگیر و جدی در اجرای آیین‌نامه
- عدم استفاده از خبرگان و افراد باتجربه در تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها و اجرای مطلوب آن‌ها.

آسیب های رفتاری

ماحصل نظرخواهی در خصوص شناسایی آسیب های اجرای آیین نامه های رزمی در حوزه رفتاری در آجا طی ۱۲ سؤال از جامعه نمونه مطرح گردید که به منظور تجزیه و تحلیل و مشخص ساختن اطلاعات به دست آمده، میانگین پاسخ های پرسش شوندگان به سؤالات مطرح شده برای این بخش از طریق جدول و نمودار، ترتیب آزمون مرتبط با آنها به شرح زیر انجام گردیده است:



نمودار (۲) درصد فراوانی سؤالات رفتاری

با توجه به نمودار ۲، نتایج حاصله مبین این مطلب است، که از تعداد ۱۰۰ نفر جامعه نمونه، ۱۹٪ گزینه خیلی زیاد، تعداد ۴۲٪ گزینه زیاد، تعداد ۲۵٪ گزینه متوسط و ۱۰٪ کم و ۴٪ گزینه خیلی کم را انتخاب نموده اند. میانگین پاسخ های پاسخ دهندگان به این سؤال برابر با ۳.۶۳ هست.

جدول (۳) توزیع فراوانی مربوط به متغیر عوامل رفتاری

ردیف	شاخص ها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	اولویت
		۵	۴	۳	۲	۱	
۱	عدم وجود نگرش به انجام	۱۴	۵۱	۲۹	۵	۱	۵

							مأموریت‌ها با استفاده آیین‌نامه‌ها در بین کارکنان در سطح یگان‌های نزاجا	
۲	۱۱	۵۵	۲۱	۱۲	۱	۳۰۶۳	۷	عدم وجود نگرش به انجام مأموریت‌ها با استفاده آیین‌نامه‌ها در بین فرماندهان و مدیران در سطح یگان‌های نزاجا
۳	۲۲	۵۳	۱۷	۳	۵	۳۰۸۴	۳	برخورد سلیقه‌ای و نه بر اساس قانون و مقررات، توسط فرماندهان باکسانی که آیین‌نامه‌ها را به‌درستی اجرا نمی‌کنند.
۴	۹	۲۳	۴۱	۲۳	۴	۳۰۱	۱۲	عدم اجرای آزمایش‌های تیپ و گردان و رزمایش‌ها بر اساس آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا
۵	۱۱	۵۱	۲۶	۷	۵	۳۰۶۵	۶	عدم همخوانی بعضی از آیین‌نامه‌ها با واقعیت‌های صحنه نبرد

۶	فقدان توانایی کارکنان در تجزیه و تحلیل مسائل مربوط آیین‌نامه در سطح نزاجا	۱۷	۴۷	۲۸	۸	۰	۳۰۷۳	۴
۷	عدم وجود انگیزه و تعهد لازم در بین کارکنان در اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا	۳۵	۳۳	۲۲	۵	۵	۳۰۸۸	۲
۸	وجود مشغله فکری و مشکلات مالی باعث سهل‌انگاری در اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۴۵	۳۳	۱۲	۱۰	۰	۴۰۱۳	۱
۹	فقدان فرهنگ انجام امورات جاری یگان بر اساس آیین‌نامه‌های مصوب در سطح نزاجا	۲۰	۴۲	۲۲	۹	۷	۳۰۵۹	۸
۱۰	عدم حمایت فرماندهان در اجرای صحیح آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۱۶	۴۱	۲۱	۲۰	۲	۳۰۴۹	۹
۱۱	عدم پیگیری مناسب	۱۲	۳۸	۳۲	۱۱	۷	۳۰۳۷	۱۱

							فرماندهان از اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	
	۱۰	۳.۴۶	۵	۱۰	۳۳	۳۸	۱۴	۱۲
							فقدان اهرم نظارتی فرماندهان به‌منظور نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	
	-	۳.۶۳	۳.۵	۱۰.۲۵	۲۵.۳۳	۴۲.۰۸	۱۸.۸۳	میانگین
	-	-	۴۲	۱۲۳	۳۰۴	۵۰۵	۲۲۶	فراوانی
	-	-	۳.۵	۱۰.۲۵	۲۵.۳۳	۴۲.۰۸	۱۸.۸۳	درصد فراوانی

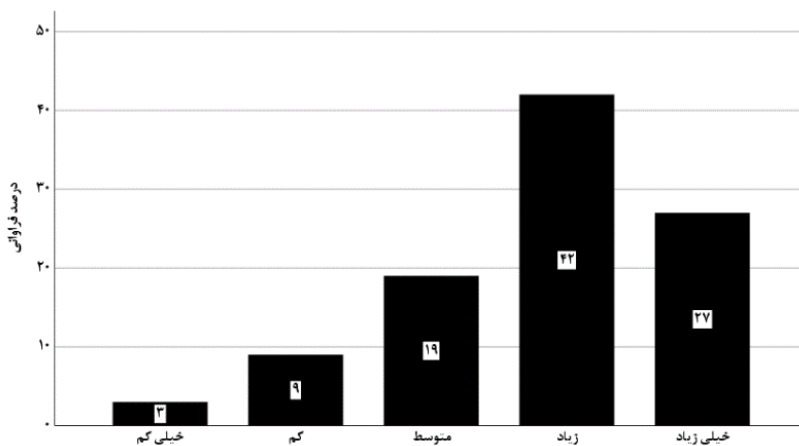
به‌طور متوسط ۶۱ درصد جامعه نمونه معتقدند که عوامل رفتاری جزء آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا هستند. شاخص مشغله فکری و مشکلات مالی در بعد رفتاری بیشترین مقدار و بالاترین اولویت را به خود اختصاص داده که نشان از اهمیت این موضوع در اجرای مناسب آیین‌نامه‌ها در بعد رفتاری در یگان‌های رزمی در نزاجا است. موارد زیر در بعد رفتاری به ترتیب بالاترین مقدار میانگین را به خود اختصاص داده و دارای اولویت بالایی به‌عنوان آسیب هستند:

- وجود مشغله فکری و مشکلات مالی باعث سهل‌انگاری در اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا
- عدم وجود انگیزه و تعهد لازم در بین کارکنان در اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا
- برخورد سلیقه‌ای و نه بر اساس قانون و مقررات، توسط فرماندهان باکسانی که آیین‌نامه‌ها را به‌درستی اجرا نمی‌کنند.

آسیب‌های زمینه‌ای

ماحصل نظرخواهی در خصوص شناسایی آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌های رزمی در حوزه زمینه‌ای در آجا طی ۱۲ سؤال از جامعه نمونه مطرح گردید که به‌منظور تجزیه و تحلیل و مشخص ساختن اطلاعات به‌دست‌آمده، میانگین پاسخ‌های پرسش‌شوندگان به سؤالات

مطرح شده برای این بخش از طریق جدول و نمودار، ترتیب آزمون مرتبط با آن‌ها به شرح زیر انجام گردیده است:



نمودار (۳) درصد فراوانی سؤالات زمینه‌ای

با توجه به نمودار ۳، نتایج حاصله مبین این مطلب است، که از تعداد ۱۰۰ نفر جامعه نمونه، ۲۷٪ گزینه خیلی زیاد، تعداد ۴۲٪ گزینه زیاد، تعداد ۱۹٪ گزینه متوسط و ۹٪ کم و ۳٪ گزینه خیلی کم را انتخاب نموده‌اند. میانگین پاسخ‌های پاسخ‌دهندگان به این سؤال برابر با ۳.۷۹ هست.

جدول (۴) توزیع فراوانی مربوط به متغیر عوامل زمینه‌ای

ردیف	شاخص‌ها	اولین	میانگین	اولی	ثانی	متوسط	ثالث	رابع
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	کمبود اعتبار در حوزه آموزش و تأثیر آن بر اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۱	۴.۱۹	۲	۵	۹	۴۰	۴۴
۲	پایین بودن اعتبار لازم برای تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها که باعث پایین آمدن سطح کیفی آیین‌نامه‌ها و در نهایت اجرای آن‌ها می‌گردد.	۴	۳.۸۸	۵	۷	۱۲	۴۷	۲۹

۳	عدم وجود تجهیزات لازم و محیطی مشخص برای آزمایش آیین‌نامه‌ها در سطح آجا	۱۶	۵۱	۲۱	۷	۵	۳.۶۶	۸
۴	عدم سهولت دسترسی آحاد کارکنان به آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۳۰	۲۷	۲۷	۱۰	۶	۳.۶۵	۱۰
۵	عدم وجود سیستم ارزشیابی عملکرد برای تعیین میزان استفاده از آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا	۲۲	۵۵	۲۳	۷	۳	۳.۶۶	۹
۶	عدم دسترسی به آیین‌نامه‌های مرجع توسط فرماندهان در سطح نزاجا	۱۹	۳۸	۱۹	۱۹	۵	۳.۴۷	۱۱
۷	عدم دسترسی به بانک اطلاعات آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۲۷	۴۴	۱۷	۹	۳	۳.۸۳	۵
۸	ضعف در فرایند ارسال آیین‌نامه‌های جدید به یگان‌های نزاجا به‌منظور استفاده بهینه از آن‌ها	۱۷	۳۸	۲۴	۱۷	۴	۳.۴۷	۱۲
۹	عدم به‌روزرسانی به‌موقع آیین‌نامه‌های موردنیاز در سطح نزاجا	۲۲	۴۸	۱۷	۱۱	۲	۳.۷۷	۷
۱۰	قدیمی بودن بسیاری از آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۴۶	۲۹	۲۰	۳	۲	۴.۱۴	۲
۱۱	عدم توجه به تغییر در نوع تهدیدات و تغییر در ساختار و سازمان در به‌روزرسانی به‌موقع آیین‌نامه‌ها	۳۰	۴۵	۲۰	۵	۰	۴	۳
۱۲	عدم وجود زیرساخت‌های لازم به‌منظور در دسترس قرار گرفتن فایل‌های الکترونیکی آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا	۱۸	۵۰	۲۵	۶	۱	۳.۷۸	۶
میانگین		۲۶.۶۷	۴۷.۶۷	۱۹.۵	۸.۸۳	۳.۱۷	۳.۷۹	-
فراوانی		۳۲۰	۵۱۲	۲۳۴	۱۰۶	۳۸	-	-
درصد فراوانی		۲۶.۴۵	۴۲.۳۱	۱۹.۳۴	۸.۷۶	۳.۱۴	-	-

به‌طور متوسط ۶۹ درصد جامعه نمونه معتقدند که عوامل رفتاری جزء آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح نزاجا هستند. کمبود اعتبار در بعد زمینه‌ای بالاترین اولویت و بیشترین مقدار را به خود اختصاص داد که نشان از اهمیت این موضوع در اجرای صحیح آیین‌نامه‌های رزمی در سطح نزاجا است. موارد زیر در بعد زمینه‌ای به ترتیب بالاترین مقدار میانگین را به خود اختصاص داده و دارای اولویت بالایی به‌عنوان آسیب هستند:

- استفاده کمتر از خبرگان باسواد و باتجربه در حوزه تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها
- کمبود منابع انسانی در حوزه تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در سطح آجا
- ناکافی بودن اعتبار برای تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها

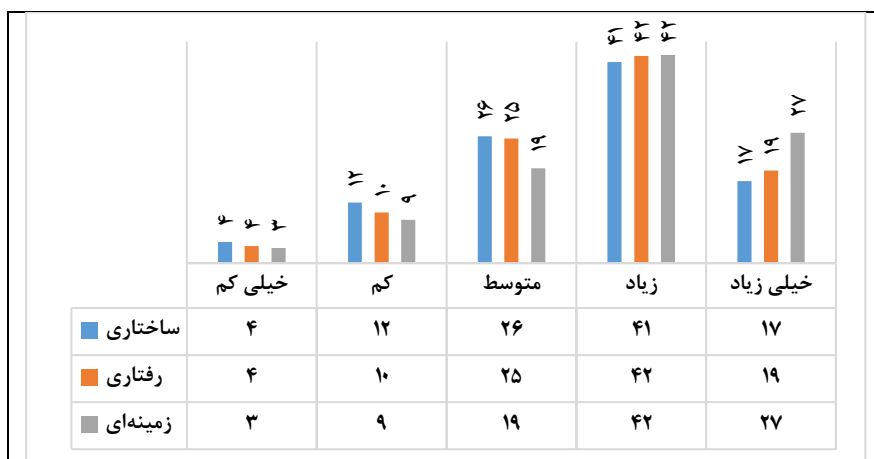
جمع‌بندی پاسخ‌های پرسش‌شوندگان به سؤالات تحقیق

ماحصل نظرخواهی در خصوص شناسایی آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌های رزمی به روش سه شاخکی در حوزه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای در آجا طی ۴۹ سؤال از جامعه نمونه مطرح گردید که به‌منظور تجزیه و تحلیل و مشخص ساختن اطلاعات به‌دست‌آمده، میانگین پاسخ‌های پرسش‌شوندگان به سؤالات مطرح‌شده برای این بخش از طریق جدول و نمودار، به شرح زیر انجام گردیده است.

جدول (۵) میانگین فراوانی متغیرهای تحقیق

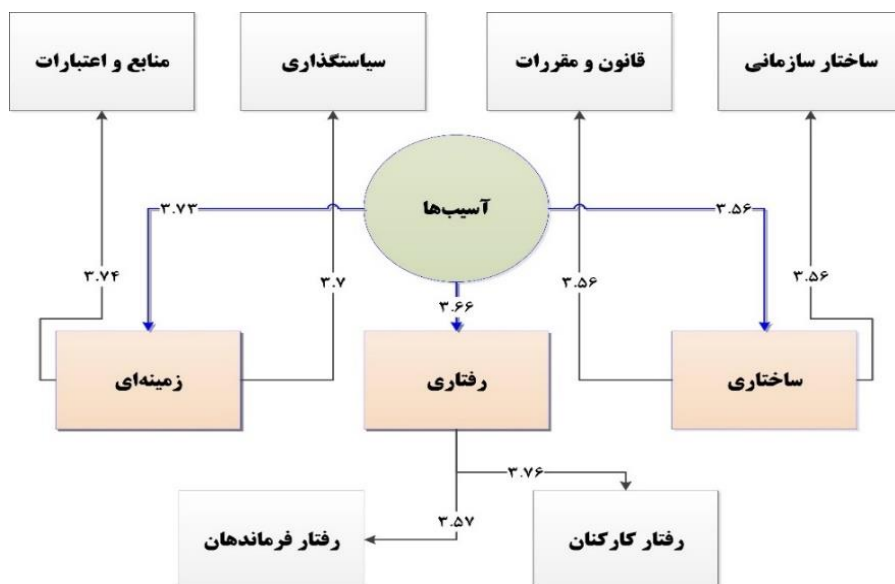
ردیف	متغیرها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	میانگین
		۵	۴	۳	۲	۱	
۱	ساختاری	۱۶.۶۸	۴۰.۹۵	۲۵.۸۶	۱۲.۳۶	۴.۳۲	۳.۵۵
۲	رفتاری	۱۸.۸۳	۴۲.۰۸	۲۵.۳۳	۱۰.۲۵	۳.۵	۳.۳۶
۳	زمینه‌ای	۲۶.۶۷	۴۷.۶۷	۱۹.۵	۸.۸۳	۳.۱۷	۳.۷۹
	میانگین	۲۰.۷۳	۴۳.۵۷	۲۳.۵۶	۱۰.۴۸	۳.۶۶	۳.۶۶

با توجه به جدول ۵ و نمودار ۴ و میانگین پاسخ جامعه نمونه آسیب‌های حوزه زمینه‌ای با مؤلفه‌های سیاست‌گذاری و منابع آیین‌نامه‌ها نسبت به حوزه ساختاری با مؤلفه‌های ساختار سازمانی و قوانین و مقررات و حوزه رفتاری با مؤلفه‌های کارکنان، مسئولین و فرماندهان از اهمیت بیشتری برخوردار هستند و حوزه رفتاری و حوزه ساختاری به ترتیب در اولویت‌های بعدی از نظر میزان اهمیت در عدم اجرای مناسب آیین‌نامه‌های رزمی در نزاجا هستند.



نمودار (۴) میانگین توزیع فراوانی متغیرهای تحقیق

در نمودار ۴ فراوانی در طیف زیاد و خیلی زیاد برای بعد زمینه‌ای نسبت به بعد ساختمانی و رفتاری مشهود است که این مورد نشان‌دهنده اهمیت مؤلفه‌ها و شاخص‌های بعد زمینه‌ای نسبت به سایر ابعاد تحقیق است.



نمودار (۵) نمودار آسیب‌ها و میانگین هر کدام از ابعاد و مؤلفه‌ها تحقیق

نمودار شماره ۵ میانگین پاسخ حجم نمونه برای ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق را نشان می‌دهد. بر اساس این نمودار آسیب‌های زمینه‌ای با بالاترین میانگین مهم‌ترین بعد در آسیب‌های

آیین‌نامه‌های رزمی هستند و همچنین رفتار کارکنان و منابع و اعتبارات واگذاری برای اجرای آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های از مهم‌ترین دلایل عدم اجرای درست آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های رزمی از نظر جامعه نمونه هستند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به ضرورت شناسایی آسیب‌شناسی اجرای آیین‌نامه در یگان‌های رزمی نزاجا، در این تحقیق سعی شده با استفاده از مدل سه شاخکی که یکی از جامع‌ترین مدل‌های آسیب‌شناسی است به بررسی آسیب‌ها در سه بعد ساختار، رفتار و زمینه، پرداخته شود که پس از تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق مصاحبه با صاحب‌نظران، پرسش‌نامه و مطالعه منابع و اسناد و مدارک در رابطه با موضوع پژوهش مشخص گردید که سلیقه‌گرایی و اعمال نظر شخصی از طرف مسئولین به جای استفاده از آیین‌نامه‌ها در سطح یگان‌های نزاجا در بعد ساختاری و شاخص مشغله فکری و مشکلات مالی در بعد رفتاری، همچنین کمبود اعتبار در بعد زمینه‌ای بالاترین اولویت و بیشترین مقدار را به خود اختصاص داد که نشان از اهمیت این موضوع در اجرای صحیح آیین‌نامه‌های رزمی در سطح نزاجا است.

تعهد، فرهنگ‌سازمانی، نگرش و انگیزه کارکنان یگان‌های رزمی در علل عدم اجرای مناسب آیین‌نامه‌های رزمی، نقش مهمی را دارند و همچنین عدم تخصیص اعتبار مناسب و عدم وجود آیین‌نامه‌های به‌روز در سطح یگان‌ها از مهم‌ترین شاخص‌ها و آسیب‌های اجرای آیین‌نامه‌های در سطح یگان‌های نزاجا شناسایی شدند. با توجه به یافته‌های تحقیق منابع و اعتبارات، سیاست‌گذاری و رفتار کارکنان در اجرای صحیح آیین‌نامه‌ها نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای را دارند و مهم‌ترین دلیل در عدم اجرای آیین‌نامه‌ها در یگان‌های رزمی محسوب می‌شوند.

در مطالعات پیشین هیچ تحقیقی در راستای عدم اجرای صحیح آیین‌نامه‌ها وجود ندارد و مطالعات اندکی انجام شده به آسیب‌شناسی و مسائل مرتبط با تدوین آیین‌نامه‌ها پرداخته است. تدوین درست و ایده‌آل آیین‌نامه بدون در نظر گرفتن شرایط یگان‌های رزمی که قرار است آیین‌نامه‌ها در آنجا اجرایی شوند قطعاً نتیجه مناسبی را به همراه نخواهد داشت. آسیب‌های شناسایی شده در مسیر اجرای آیین‌نامه‌ها در یگان‌های رزمی نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای دارد. بنابراین باید در کنار تدوین صحیح آیین‌نامه‌ها به موانع موجود در مسیر اجرایی آیین‌نامه‌ها نیز توجه شود تا مسیر حرکت سازمان در جهت رسیدن به اهداف

از پیش تعیین شده، هموارتر شده و نتیجه مطلوب تری از اجرای آیین نامه ها در یگان های رزمی حاصل شود.

با توجه نتایج به دست آمده از تحقیق پیشنهاد می گردد در سطح نزاجا نسبت به اصلاح و بازنگری آیین نامه های موجود در سطح یگان های نزاجا متناسب با ساختار سازمانی و نیاز عملیاتی آن ها اقدام و قوانین و مقررات لازم جهت برخورد متناسب با نوع تخلقاتی که برخی کارکنان در خصوص عدم اجرای دقیق آیین نامه ها مرتکب می شوند، وضع گردد. فرهنگ سازی استفاده و عمل به آیین نامه ها در امورات و مأموریت های واگذاری انجام شده و اقدام به شناسایی افراد خبره در حوزه تدوین، بازنگری و اجرای مطلوب آیین نامه ها نموده و نسبت به ایجاد بانک اطلاعات تدوینگران آیین نامه اقدام شود و جهت کمبود اعتبار، از طریق کنت نزاجا بودجه لازم جهت اجرای صحیح و اقدامات لازم برای تدوین و بازنگری آیین نامه ها را تأمین گردد.

قدردانی

از کلیه اندیشمندان و پژوهشگرانی که در خلال تحقیق خالصانه دیدگاه ها و نقطه نظرات علمی و کارشناسی خود را ارائه نمودند، تشکر و قدردانی می گردد.

منابع

- بازرگان، عباس. (۱۳۹۴). *ارزشیابی آموزشی*، تهران، انتشارات سمت
- باقری فرد، محمدحسین؛ توکلی، غلامرضا و الوانی، سیدمهدی. (۱۳۹۴). *سیاست گذاری حکومت اسلامی*، تهران.
- ثروتی، محسن. (۱۳۹۵). *راهنمای آموزشی تدوین دکترین، ستاد کل نیروهای مسلح*، تهران: انتشارات سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح.
- دهقان، وحید. (۱۳۹۱). *عوامل مؤثر بر نوآوری و کارآفرینی سازمانی در دانشگاه های علوم پزشکی*، تهران: انتشارات پیانورد سلامت.
- رستمی، محمود. (۱۳۸۶). *فرهنگ واژگان نظامی*، تهران: انتشارات ایران سبز.
- رشیدی راد، حسین (۱۳۹۸). *حقوق اداری و علوم اداری: بیان تفاوت ها، شباهت ها و رابطه آن ها*، تهران: مجموعه مقالات همایش تدوین آیین نامه، دافوس.
- عباسی، کریم. (۱۳۹۸). *آسیب شناسی تدوین آیین نامه های سازمانی در نیروهای مسلح و ارائه راهکارهای اجرایی (مطالعه موردی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران)*، تهران: مجموعه مقالات همایش تدوین آیین نامه، دافوس.

- کلویی، منصور. (۱۳۹۱). مدلی برای شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌ها، انتشارات مدیریت و توسعه، تهران.
- گروه مطالعاتی شماره ۲۰ دوره ۲۷. (۱۳۹۶). آسیب‌شناسی نظام تربیت و آموزشی آجا با رویکرد سیستمی مبتنی بر نظرسنجی از سطوح عملیاتی، تهران: دافوس آجا.
- گروه مطالعاتی شماره ۲۴ دوره ۳۰. (۱۳۹۹). مسائل اساسی تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌ها در ارتش جمهوری اسلامی ایران، تهران: دافوس.
- مرکز راهبردی آیین‌نامه‌های نیروهای مسلح. (۱۳۹۵). نظام مطالعه، تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران.
- میرزایی، حمید. (۱۳۸۴). نگاهی به معرفت‌شناسی سازمانی، تهران: انتشارات پیک نور.
- میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۹۳). طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب‌شناسی سازمان عمومی و دولتی ایران.
- نیازی، علی. (۱۳۹۸). چالش‌های تدوین آیین‌نامه‌های مشترک سازمانی و راه‌های برون‌رفت از آن‌ها، مجموعه مقالات همایش تدوین آیین‌نامه، اول، تهران: دافوس آجا.