



Factors Affecting the Successful Implementation of Passive Defense Policies in Military Organizations: A Case Study of the Islamic Republic of Iran Army Air Defense Force

Reza Shamlou

Assistant Professor, Department of Management; Ph.D. in Military Strategic Management; Faculty of Command and Control Engineering, Khatam al-Anbiya Air Defense University, Tehran, Iran
Email: rezashamloo1355@gmail.com

Abstract

Passive defense, as a complement to the defense chain, plays an important role in protecting the country against threats. This issue holds a particularly important position within the military forces of the Islamic Republic of Iran, which seek to enhance their defensive power and deterrence capabilities. In this context, implementation is regarded as an important step in the process of realizing passive defense policies and as one of the key factors that can improve this process in military organizations and contribute to its more effective and proper execution. The aim of this study was to identify and prioritize the factors affecting the successful implementation of passive defense policies in the Islamic Republic of Iran Army Air Defense Force. This applied study used a mixed-methods design and employed a descriptive-survey approach to data collection. It was conducted as a case study in the field of passive defense. The study population comprised all commanders and officials of the Air Defense Force who were active in the field of passive defense. Using snowball sampling, 21 experts were selected as the study sample. The findings indicated that “knowledge of threats and the enemy, and implementation of policies based on the directives of the Supreme Commander-in-Chief,” “the presence of strong and competent commanders with systems thinking and a positive attitude toward passive defense,” “organizational goal orientation and the existence of the necessary legal requirements,” and “the establishment of the organizational structure and arrangements required for implementation, and prioritization of passive defense plans within the Force’s programs” were the most important factors affecting the successful implementation of passive defense policies in the Islamic Republic of Iran Army Air Defense Force.

Keywords: General Policies, Implementation, Passive Defense, Islamic Republic of Iran Army Air Defense Force





سال نهم، شماره دوم (پیاپی ۳۰)، تابستان ۱۴۰۵، صص. ۲۳۵-۲۶۴
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۰۱ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۲۷

مقاله پژوهشی

عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی (مورد مطالعه: نیروی پدافند هوایی آجا)

رضا شاملو

استادیار گروه مدیریت، دکترای مدیریت راهبردی نظامی، دانشکده مهندسی فرماندهی و کنترل، دانشگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیا (ص)،
تهران، ایران.

Email: rezashamloo1355@gmail.com

چکیده

پدافند غیرعامل به‌عنوان کامل‌کننده زنجیره دفاعی، نقش مهمی در مصون‌سازی کشور در برابر تهدیدات به عهده دارد و این موضوع در نیروهای نظامی جمهوری اسلامی ایران که در جهت افزایش قوت دفاعی و بازدارندگی تلاش می‌کنند در جایگاه بسیار مهمی قرار دارد. در همین راستا، پیاده‌سازی به‌عنوان گامی مهم در فرایند تحقق سیاست‌های پدافند غیرعامل محسوب شده و یکی از مهم‌ترین عواملی است که به روند بهبود این امر در سازمان‌های نظامی کمک نموده و سبب اجرای بهتر و صحیح‌تر این فرایند می‌گردد. هدف تحقیق، شناسایی و اولویت‌بندی معرفی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی آجا است. این پژوهش آمیخته و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و از حیث هدف، کاربردی و به‌صورت موردی در حوزه پدافند غیرعامل انجام شده است. جامعه آماری آن، کلیه فرماندهان و مسئولین نیروی پدافند هوایی است که در حوزه پدافند غیرعامل فعالیت داشته و به‌صورت گلوله برفی، تعداد ۲۱ نفر از خبرگان، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که «تهدیدشناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا» (مدظله‌العالی)، «وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل» و «هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز» و «تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو» به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی آجا شناسایی و معرفی گردیدند.

کلیدواژه‌ها: سیاست‌های کلی، پیاده‌سازی، پدافند غیرعامل، نیروی پدافند هوایی آجا

دانشگاه عالی دفاع ملی ♦ پژوهشکده آماد، فناوری دفاعی و عرصه‌های نوپدید / فصلنامه آماد و فناوری دفاعی



20.1001.1.28212606.1405.9.2.8.2

<https://amfad.sndu.ac.ir/> E-ISSN: 2980-8073



صحت مطالب بر عهده نویسنده مقاله است و بیانگر دیدگاه دانشگاه عالی دفاع ملی نیست.



مقدمه

با بررسی تاریخ جنگ‌های گذشته و معاصر این حقیقت آشکار می‌شود که سلاح‌های دفاع عامل به تنهایی و بدون انجام پدافند غیرعامل، قادر به مقابله با سلاح‌های مدرن و مخرب آفندی نیستند؛ بنابراین پیاده‌سازی، به کارگیری اصول و معیارهای پدافند غیرعامل که البته نیاز به شناخت دقیق، بررسی کامل و رشد و توسعه کمی و کیفی دارد، می‌تواند به تکمیل زنجیره دفاعی کمک مؤثر و قابل توجهی نماید. پدافند غیرعامل به عنوان کامل‌کننده زنجیره دفاعی، نقش مهمی در مصون‌سازی کشور در برابر تهدیدات و تهاجمات به عهده دارد و این موضع در نیروهای نظامی جمهوری اسلامی ایران که در جهت افزایش قوت دفاعی و بازدارندگی تلاش می‌کنند از اهمیت زیادی برخوردار است. «سون تزو» می‌گوید: «کسی که اولین ضربه را می‌زند برنده نیست، بلکه کسی که آخرین ضربه را تحمل می‌کند برنده است و شکست‌ناپذیری مربوط به دفاع است» (جلالی، ۱۳۹۰: ۲۴). اقدامات پدافند غیرعامل، فرایند احتیاطی و پیشگیرانه‌ای است که الزاماً می‌بایست در زمان صلح شروع و تا پایان وقوع بحران و تهدید ادامه یابد، بنابراین رویکرد مدیریتی و نحوه مقابله با آن باید رویکرد پیشگیرانه به جای مدیریت انفعالی باشد. در همین راستا سیاست‌های کلی نظام در این حوزه در سال ۱۳۸۹ از سوی فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) به کلیه سازمان‌های دولتی ابلاغ شده است. پیاده‌سازی به عنوان گامی مهم در فرایند تحقق این سیاست‌ها، مستلزم توجه از منظرهای مختلف است و در این میان یکی از مهم‌ترین مسائل قابل طرح و بررسی، پرداختن به عواملی است که به روند بهبود این امر در سازمان‌های نظامی کمک می‌کند و سبب اجرای بهتر و صحیح‌تر این فرایند می‌گردد.

شناخت عوامل موفق پیاده‌سازی سیاست‌ها و اجرای پدافند غیرعامل می‌تواند فرماندهان و مسئولین را در اصلاح جهت‌گیری‌های فعلی و تدوین راهکارهای سنجیده و کنترل هزینه‌ها و ... یاری رساند و ضمن ارتقای توان رزمی، کارایی سازمان را در مواردی همچون تخصیص منابع، اعتبارات، نیروی انسانی، هزینه و وقت افزایش خواهد داد و این مسئله در شرایط اقتصادی نابسامان و تحریم بسیار باارزش است. نیروی پدافند هوایی از جمله سازمان‌های



چهارگانه ارتش جمهوری اسلامی ایران است که به دلیل ویژگی خاص خود همانند دارا بودن تجهیزات و نیروی انسانی مناسب، آمایش سرزمینی و استقرار سامانه‌ها در اقصی نقاط کشور، پدافند غیرعامل به عنوان مکمل پدافند عامل در آن از اهمیت زیادی برخوردار بوده و حفظ و نگهداری سامانه‌ها و تأسیسات زیربنایی و پیاده‌سازی پدافند غیرعامل به صورت تخصصی بسیار مهم است. به کارگیری پدافند غیرعامل در جهت مقابله با تهدیدات و تقلیل خسارات ناشی از حملات هوایی، موشکی، زمینی و ... کشور مهاجم، موضوعی بنیادی و اساسی است که وسعت و گستره آن تقریباً تمامی مراکز حیاتی و آسیب‌پذیر نظامی، اقتصادی و ... کشور را در بر گرفته و حفظ امنیت ملی، استقلال سیاسی و اقتصادی و پیروزی در جنگ به نحو چشم‌گیری در رأس امور است. هرچند که درخصوص تحقق عدم تحقق سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل در این نیرو نشان می‌دهد که شاید بین وضع موجود و وضعیت مطلوب و مورد انتظار تفاوت‌هایی وجود داشته باشد که از جمله آن می‌توان به کاستی‌های موجود در عرصه اعتبارات، در دسترس نبودن منابع و امکانات مورد نیاز، کمبود نیروی متخصص و ... اشاره نمود، اما تلاش شده با بهره‌برداری از منابع و ظرفیت‌های موجود و ادراک درست از موانع و عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در یگان‌های خود با برنامه‌ریزی‌ها و اجرای دقیق و مناسب این امر را تسهیل نماید. از همین رو مسئله اصلی این تحقیق آن است که یک تحقیق علمی مدون در راستای معرفی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی (نپاجا) در دسترس نبوده و صورت پذیرفته است و محققین تلاش دارند در این تحقیق به آن بپردازند. هدف این تحقیق معرفی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی (مطالعه موردی: نپاجا) است و تلاش دارد به پاسخ به این سؤال بپردازد که عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی آجا کدام‌اند؟ در ذکر اهمیت این تحقیق می‌توان گفت انجام آن تصویری روشن از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نپاجا را به همراه خواهد داشت و در صورت عدم انجام این تحقیق به دلیل ناشناخته ماندن عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی موفق

سیاست‌های پدافند غیرعامل در نپاجا رسیدن به نتایج مورد انتظار با ابهام و چالش جدی و اتلاف هزینه و منابع در سازمان منجر خواهد شد. با توجه به این‌که تاکنون تحقیقی مبتنی بر معرفی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران صورت نپذیرفته است، مؤید نو و بدیع بودن این پژوهش است.

۱. پیشینه پژوهش

برابر بررسی‌های محقق هیچ‌گونه تحقیق و پژوهشی در حوزه موضوع این تحقیق یافت نشد و صرفاً موارد زیر مرتبط با عنوان مشاهده گردید:

رضا محمدی‌نیا و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با عنوان «الگوی پیاده‌سازی سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل در سازمان‌های دولتی» به بررسی موضع پرداخته و یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد الگوی طراحی شده در مقایسه با نظریات مشابه مطرح‌شده در باب پیاده‌سازی در سطوح راهبردی از قابلیت‌های برتری چون کل‌نگری و بومی‌نگری برخوردار است که می‌تواند تسهیلگر پیاده‌سازی سیاست‌های فوق باشد.

قاسم انوری (۱۳۹۸) در مقاله‌ای با عنوان «موانع پیاده‌سازی سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل در سازمان‌های دولتی» ضمن بررسی ابعاد موضوع در پایان ضعف در تهدید و دشمن‌شناسی و پایین بودن نگرش مثبت در مدیران به پدافند غیرعامل و کمی تعهد و باور مدیران عالی به ملاحظات پدافند غیرعامل را به‌عنوان مهم‌ترین موانع پیاده‌سازی سیاست‌گذاری پدافند غیرعامل در سازمان‌های دولتی معرفی می‌نماید.

محمدرضا خراشادی زاده و حسن مفخمی شهرستانی (۱۴۰۰) در مقاله‌ای با عنوان «شبه الگوی مدیریت راهبردی پدافند غیرعامل ناجا در ابعاد پیاده‌سازی و اجرا در برابر تهدیدات علیه امنیت عمومی کشور» به بررسی موضوع تحقیق پرداخته و یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد، الگوی مدیریت راهبردی پدافند غیرعامل ناجا در دو بُعد پیاده‌سازی و اجرا برای



مصون‌سازی محیط امنیت عمومی در مقابله با تهدیدها در حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی اجتماعی، امنیتی و فناوریانه است.

۲. مفهوم‌شناسی

۲-۱. «پیاده‌سازی»^۱

پیاده‌سازی به معنای یک فرایند ساخت‌یافته است که مجموعه فعالیت‌های سازمان و در نتیجه کل سازمان را در راهبرد به پیش می‌برد. عموم نویسندگان و مترجمان منابع علمی مدیریت راهبردی پیاده‌سازی را اعم از بسترسازی برای اجرا و اجر می‌دانند (غفاریان، ۱۳۸۶: ۲۵). پیاده‌سازی شامل آن دسته از اقدامات فرد یا گروه است که در دستیابی به اهدافی که در تصمیمات قبلی بیان شده است مؤثر هستند (van horn & Van Meter, 1997: 23).

۲-۲. سیاست‌های کلی

اداره امور کشور، تنها از طریق قانون و قانون‌گذاری امکان‌پذیر نیست؛ قانون‌گذاری از مراحل نهایی تمشیت امور اجتماعی است و بیشتر در ارتباط با شهروندان معنا پیدا می‌کند مراحل پیش، جدا از قانون‌گذاری، طیف وسیعی از اقدامات و عملکردها را در برمی‌گیرد. بارزترین نمونه چنین مراحل، مرحله تدوین و تعیین سیاست‌هایی است که نظام سیاسی براساس آن گام‌های اساسی خود را برمی‌دارد. بدین ترتیب سیاست‌گذاری مرحله‌ای از تمشیت امور سیاسی است که نظام سیاسی طی آن مسیر و اهداف عملکرد هر سه قوه را در برهه‌ای خاص تعیین می‌کند (دولت رفتار و آقایی طریق، ۱۳۸۹: ۶۶). سیاست‌های کلی را معادل خط‌مشی عمومی دانسته‌اند (مرادخانی، ۱۳۹۷: ۱۲۸-۱۱۱). سیاست‌های کلی نظام مفهومی است که در اواخر دهه ۱۳۶۰ به طور رسمی وارد نظام حقوق اساسی جمهوری اسلامی ایران شد قبل از آن در عمل، بیانات و جهت‌گیری‌های امام خمینی (ره)^(۵) مورد توجه نهادهای مختلف دولتی از جمله دولت و مجلس واقع می‌شد (عمید زنجانی، ۱۳۸۵: ۴۲).

۲-۳. سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل

این سیاست‌ها که در ۱۳ بند در جلسات مجمع تشخیص مصلحت نظام در تاریخ‌های ۷/۲۵ و ۶/۳۱ و ۷/۴ و ۸/۱۲ سال ۱۳۸۶ به تصویب رسیده که مهم‌ترین محورهای مورد اشاره عبارت است از: تعریفی جامع از پدافند غیرعامل، تأکید بر رعایت اصول آن در عرصه‌های مختلف، طبقه‌بندی مراکز و تأسیسات مهم به حیاتی، حساس و مهم، لزوم تهیه و اجرای طرح‌های پدافند غیرعامل، تهیه طرح جامع پدافند غیرعامل در برابر سلاح‌های غیرمتعارف، تأکید بر فرهنگ‌سازی و آموزش عمومی در زمینه به‌کارگیری اصول و ضوابط پدافند غیرعامل، توصیه بر دو یا چندمنظوره کردن مستحذات، تأسیسات و شبکه‌های ارتباطی، رعایت طبقه‌بندی اطلاعات طرح‌های پدافند غیرعامل، تأکید بر جلوگیری از ایجاد تأسیسات پرخطر در مراکز جمعیتی و به‌کارگیری اصول و ضوابط پدافند غیرعامل در مقابله با تهدیدات نرم‌افزاری و الکترونیکی، پیش‌بینی سازوکارهای لازم برای تهیه طرح‌های مشترک ایمن‌سازی و ایجاد هماهنگی در سایر طرح‌ها (سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل، مصوبه مجمع تشخیص مصلحت نظام ابلاغی مقام معظم رهبری فرماندهی معظم کل قوا، ۱۳۸۹).

۲-۴. مفهوم پدافند غیرعامل

به مجموعه اقداماتی اطلاق می‌گردد که مستلزم به‌کارگیری جنگ‌افزار و تسلیحات نبوده و با اجرای آن می‌توان از وارد شدن خسارت مالی به تجهیزات و تأسیسات حیاتی، حساس و مهم نظامی و غیرنظامی و تلفات انسانی جلوگیری نموده و یا میزان خسارات و تلفات ناشی از حملات و بمباران‌هایی هوایی موشکی دشمن را به حداقل ممکن کاهش داد. مجمع تشخیص مصلحت نظام در راستای تدوین سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل کشور، پدافند غیرعامل را به این‌گونه تعریف نموده است: مجموعه اقدام‌های غیرمسلحانه‌ای که موجب افزایش بازدارندگی، کاهش آسیب‌پذیری، تداوم فعالیت‌های ضروری، ارتقای پایداری ملی و تسهیل مدیریت بحران در مقابل تهدیدها و اقدامات نظامی دشمن می‌شود (عبدالملکی و نامیوندی، ۱۳۹۹: ۸۷-۱۰۰). به مجموعه‌ای از اقدامات غیرمسلحانه که باعث کاهش



آسیب‌پذیری انسانی، ساختمان‌ها، تأسیسات و تجهیزات و شریان‌های کشور در مقابل عملیات خصمانه و مخرب دشمن یا کاهش مخاطرات ناشی از سوانح غیرطبیعی می‌شود، پدافند غیرعامل می‌گویند (نظر پور و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۳-۷۷).

۲-۵. اصول پدافند غیرعامل

مجموعه اقدام‌های بنیادی و زیربنایی است که در صورت به‌کارگیری می‌توان به هدف‌های پدافند غیرعامل از قبیل تقلیل خسارت‌ها و صدمات، کاهش قابلیت و توانایی سامان شناسایی، هدف‌یابی و دقت هدف‌گیری تسلیحات آفندی دشمن و تحمیل هزینه بیشتر به وی نائل شد. این اصول «استتار»^۱، «اختفا»^۲، «پوشش»^۳، «فریب»^۴، «تفرقه و پراکندگی»^۵، «مقاوم‌سازی و استحکامات»^۶ و «اعلام خبر»^۷ هستند (عبدالملکی و صفری، ۱۳۹۹: ۱۰۰-۸۷).

۲-۶. اهمیت دفاع غیرعامل

تجارب و شواهد ثبت‌شده در جنگ‌های اعصار گذشته تاریخ بشری و قرن حاضر، نمونه‌های مدل و انکارناپذیری است که اهمیت پدیده دفاع غیرعامل را آشکار و ثابت می‌کند و موارد مشروحه زیر نمونه‌های بارز این اهمیت هستند:

۱. موجب زنده ماندن و حفظ بقای نیروی انسانی می‌گردد که باارزش‌ترین سرمایه و موجودیت ملی کشور است؛
۲. موجب صرفه‌جویی کلان اقتصادی و ارزی در حفظ تجهیزات و تسلیحات بسیار گران‌قیمت نظامی می‌گردد؛

-
1. Camouflage
 2. Concealment
 3. Cover
 4. Deception
 5. Separation Dispersion
 6. Hardening
 7. Early Warning

۳. مراکز حیاتی و حساس اقتصادی، سیاسی، نظامی، ارتباطی و مراکز عمده علمی و فرهنگی و ... را در برابر حملات و بمباران‌های هوایی دشمن حفظ و ادامه فعالیت در شرایط بحران و جنگ را ممکن می‌کند؛
۴. موجب تحمیل هزینه قابل توجه به دشمن می‌گردد؛
۵. سبب به وجود آمدن تأثیرات روحی و روانی مثبت در شهروندان و رزمندگان می‌گردد؛
۶. موجب حفظ نیروها برای ضربه زدن در زمان و مکان مناسب و گرفتن آزادی و ابتکار عمل از دشمن می‌گردد؛
۷. اجتناب‌ناپذیر بودن بروز جنگ‌های آینده و لزوم آمادگی دفاعی؛
۸. نیل به دفاع غیرعامل در مقایسه با دفاع عامل، ساده‌تر و سهل‌الوصول‌تر و با سیاست خودکفایی و عدم وابستگی و استقلال کشور موافق‌تر است (جلالی، ۱۳۹۰: ۱۷).

۲-۷. اهداف دفاع غیرعامل

۱. کاهش قابلیت و توانایی سامانه‌های شناسایی، هدف‌یابی و دقت هدف‌گیری تسلیحات آفندی دشمن؛
۲. تقلیل آسیب‌پذیری و کاهش خسارات و صدمات تأسیسات، تجهیزات و نیروی انسانی مراکز حیاتی، حساس و مهم نظامی و غیرنظامی کشور در برابر تهدیدات و حملات دشمن؛
۳. حفظ سرمایه‌های کلان ملی کشور؛
۴. حفظ توان خودی جهت ادامه فعالیت‌ها و تداوم عملیات؛
۵. سلب آزادی و ابتکار عمل از دشمن و ایجاد شرایط سخت و دشوار برای وی در صحنه عملیات؛
۶. صرفه‌جویی در هزینه‌های تسلیحاتی و نیروی انسانی؛
۷. افزایش آستانه مقاومت مردمی و قوای خودی در برابر تهاجمات دشمن؛



۸. تحمیل هزینه بیشتر به دشمن از طریق وادار نمودن وی به تلف نمودن منابع محدود خود بر روی اهداف کاذب و فریبنده و سلب اصل صرفه‌جویی قوا از وی (جلالی، ۱۳۹۰: ۲۳).

هدف پدافند غیرعامل دفاع سرزمینی، کاهش احتمال فعالیت‌های متخاصمانه و همچنین به حداقل رساندن خسارت ناشی از این فعالیت‌ها است. پدافندهای غیرعامل شامل نیروی حمایتی و همچنین فعالیت‌های کاهش‌دهنده خطر علیه تأسیسات نظامی و پادگانی حساس هستند. با این هدف که کارایی نشانه‌رویی دشمن کاهش یابد. این پدافندها معمولاً در نیروهای دفاعی توسعه‌یافته و به اجرا درمی‌آیند (Homeland Deffense, 2007).

۸-۲. نیروی پدافند هوایی

عنوانی برای پدافند هوایی پس از انتزاع از قرارگاه پدافند هوایی آجا و تشکیل این نیرو به عنوان نیروی چهارم ارتش جمهوری اسلامی ایران در خردادماه ۱۳۹۷ به دستور فرماندهی معظم کل قوا که وظیفه دفاع از حریم هوایی کشور را بر عهده دارد. در ساختار تشکیلاتی جدید با در اختیار داشتن فرماندهی اطلاعات و شناسایی، شبکه راداری، موشکی و توپخانه‌ای و دیده‌بانی و سامانه‌های پشتیبانی رزمی و عمومی یگان‌های مذکور، از طریق سامانه فرماندهی و کنترل نیروی پدافند هوایی مسئولیت اجرای عملیات پدافند هوایی تحت کنترل عملیاتی قرارگاه پدافند هوایی کل کشور را بر عهده دارد (شاملو، ۱۴۰۰: ۲۷).

۹-۲. پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی

متولی اصلی امورات مربوط به پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی آجا، معاونت پدافند غیرعامل است که وظیفه هدایت، راهبری، سیاست‌گذاری و پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل را در سطح مناطق و یگان‌های براساس اصول و تدابیر ابلاغی بر عهده دارد. در حوزه پدافند هوایی، بخشی از خسارات و صدمات وارده از حملات هوایی-موشکی، مربوط به اصابت بمب یا هر نوع پرتابه دیگری و ایجاد انفجار توسط آن‌ها است که در لحظه وقوع

حادث می‌گردد و اغلب موارد، خسارات و صدمات مربوط به پیامدهای این حملات از خسارات ناشی از انفجار اولیه به مراتب بیشتر است و با رعایت اصول پدافند غیرعامل و اجرای طرح‌های مربوطه می‌توان ضمن کاهش خسارات اولیه از بروز خسارات و صدمات بعدی جلوگیری نموده و یا تأثیر آن‌ها را تا حد بسیار زیادی کاهش داد. مقام معظم رهبری با صدور فرامین داهیانیه در شهریور سال ۱۳۸۲، رهنمودهای لازم به منظور دستیابی به آخرین حلقه گم‌شده زنجیره دفاعی نیروهای مسلح ایران را به مسئولین و فرماندهان عالی‌رتبه کشور ارائه فرمودند و بدین ترتیب اتخاذ سیاست نوین پدافند غیرعامل به عنوان نقطه عطفی در تاریخ برنامه‌ریزی دفاعی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران ثبت گردید.

با گذشت زمان هر روز بر ضرورت و توجه ویژه به پدافند غیرعامل افزوده شده است به نحوی که فرماندهی معظم کل قوا در مناسبت‌های مختلف به این موضوع اشاراتی داشته‌اند و خطاب به مسئولین پدافند غیرعامل کشور در مورخه ۱۳۹۷/۰۸/۰۶ فرمودند: «اگر چنانچه مدیران کشور اهمیت پدافند غیرعامل را درک نکنند و پدافند غیرعامل آن‌چنان‌که باید و شاید در کشور توسعه پیدا نکند و اعمال نشود ما در معرض تهدیدهایی قرار می‌گیریم که بعضی از آن‌ها قابل جبران نیست. اگر بنا است این بی‌توجهی (به پدافند غیرعامل) ادامه پیدا کند قطعاً ضربه خواهیم خورد». اولین ساختار رسمی و سازمانی پدافند غیرعامل در سطح نیروهای مسلح و کشور در قرارگاه پدافند هوایی آجا شکل گرفته است. مدیریت پدافند غیرعامل در سال ۱۳۷۴ و سپس ارتقا به معاونت پدافند غیرعامل با جایگاه سرلشگری در سال ۱۳۷۶ (مصوبه فرماندهی معظم کل قوا و ابلاغیه ستاد کل نم طی شماره ۵۱۲۰/۸۰/۷۰ پ-۷۶/۰۴/۲۳) که اقدامات اولیه و مناسبی در زمینه پدافند غیرعامل در سطح کشور انجام داده است. در سال ۱۳۸۲ با فرمان فرماندهی معظم کل قوا سازمان (کمیته دائمی) پدافند غیرعامل کشور تشکیل و عهده‌دار پدافند غیرعامل بخش کشوری گردید. در پدافند هوایی پس از تشکیل سازمان پدافند غیرعامل کشور، فعالیت معاونت پدافند غیرعامل ادامه یافت. پس از طرح انتزاع در سال ۱۳۸۹، معاونت پدافند غیرعامل متولی امور پدافند غیرعامل پدافند هوایی بوده و در سال ۱۳۹۲ نیز دبیرخانه ستاد مدیریت بحران به آن مزید گردید. با توجه به منویات



فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) درخصوص پدافند غیرعامل و اهمیت و ضرورت آن در پدافند هوایی، فعالیت معاونت پدافند غیرعامل ادامه یافته است. برابر ردیف ۱۰ سیاست‌های کلی دفاعی جمهوری اسلامی ایران و بند ۸ چشم‌انداز پدافند غیرعامل کشور، سامانه یکپارچه و نظام یکپارچه، هماهنگ و کارآمد پدافند غیرعامل برای کشور دیده شده است که به طریق اولی ساختار مستقل پدافند غیرعامل برای بخش لشگری و نیروهای مسلح و به‌ویژه پدافند هوایی کشور، امری ضروری است. ساختار سازمانی موجود پدافند غیرعامل در نیروهای مسلح (ستاد کل نم، آجا، نیروها و ...) بیشتر تحت عنوان اداره-معاونت مهندسی دفاعی و پدافند غیرعامل شناخته می‌شود و این در حالی است که مطالعات، برنامه‌ریزی، طراحی و اجرای حوزه استحکامات پدافند غیرعامل در این بخش از نیروهای مسلح انجام می‌پذیرد و سایر حوزه‌های مختلف پدافند غیرعامل مغفول مانده و یا در معاونت‌های مختلف توسط عناصر پدافند غیرعامل و به‌صورت موردی انجام می‌گردد (معاونت پدافند غیرعامل نپاجا، ۱۴۰۰: ۶۳-۲۴).

۲-۱۰. موانع اثرگذار در پیاده‌سازی سیاست‌های کلی

الوانی در کتاب برخی از مهم‌ترین موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی را به طرح‌ریزی عنوان نموده است:

- ❖ مشخص نبودن خط‌مشی؛
- ❖ معیارهای مختلف و متعارض اجرا؛
- ❖ عدم انگیزه اجرایی؛
- ❖ عدم صلاحیت و توانایی مجریان؛
- ❖ عدم کفایت منابع و امکانات اجرا؛
- ❖ ساختارهای بوروکراتیک؛
- ❖ گروه‌های ذی‌نفوذ (الوانی، ۱۳۸۷: ۶۰-۴۳)

دکتر ابراهیم حسن بیگی در کتاب مدیریت راهبردی موانع اجرای برنامه‌های راهبردی را در موارد زیر می‌داند:

- ❖ ذی‌نفعان در مورد این‌که راهبرد چگونه اجرا خواهد شد روشن نیستند؛
- ❖ ذی‌نفعان راهبردها را به‌طور کامل دریافته‌اند؛
- ❖ مسئولیت در زمینه اجرای تغییرات نامشخص است؛
- ❖ مدیران ارشد هنگام اجرا از صحنه خارج می‌شوند؛
- ❖ عدم تشخیص موانع (حسن بیگی، ۱۳۹۰: ۶۶).

انوری موانع اثرگذار در پیاده‌سازی سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل را در شش حوزه اصلی می‌داند:

- ❖ منابع انسانی؛
- ❖ ساختار سازمانی؛
- ❖ فرایندهای سازمانی؛
- ❖ توزیع و تخصیص منابع؛
- ❖ نظارت و ارزشیابی؛
- ❖ اولویت‌گذاری (انوری، ۱۳۹۸: ۲۵۸-۲۳۳).

«برنز^۱ و همکاران» عوامل کلیدی موفقیت را شامل ۱۸ عامل می‌دانند و آن‌ها را در پنج گروه فرایند تدوین راهبرد، اجرای سامانمند، کنترل و پیگیری راهبرد، رهبری و مدیریت مدیرعامل و کارکنان باانگیزه و مناسب و نهایتاً حکمرانی شرکتی هدایتگر تغییر طبقه‌بندی کرده‌اند؛ تحقیقات آن‌ها مبتنی بر مطالعه‌ای است که بر روی ۸۷ شرکت در ۱۲ کشور آمریکای لاتین (شامل آرژانتین، برزیل، شیلی، پرو، ونزوئلا، پاناما، کاستاریکا، نیکاراگوئه، هندوراس، السالوادور، گواتمالا و مکزیک) انجام داده‌اند. در تحقیق «کریتندن»^۲ هشت اهرم برای اجرای موفق راهبردها معرفی شده‌اند که در دو طبقه متغیرهای ساختاری و مهارتی دسته‌بندی شده‌اند. چهار متغیر ساختاری شامل اقدامات، برنامه‌ها، سامانه‌ها و سیاست‌ها هستند و چهار متغیر

1. Brenes
2. Critenden



مهارتی شامل تعامل، تخصیص، پایش و سازمان‌دهی هستند. «بزم»^۱ و همکاران پیشنهاد می‌کنند که اجرای مؤثر راهبرد باید بر عوامل کلیدی چهارگانه زیر متمرکز شود:

۱. ساختار سازمانی؛
۲. فرهنگ سازمانی؛
۳. منابع انسانی؛
۴. پاداش‌های سازمانی.

آن‌ها هم‌ترازی این چهار عامل با راهبرد سازمانی در اجرای راهبرد را بسیار تأثیرگذار می‌دانند. رهنورد و همکاران هفت عامل ساختار سازمان هم‌سو، نیروی انسانی توانمند، فرهنگ سازمانی هدایتگر، سامانه پاداش و تقویت، مدیریت و سامانه کنترل مناسب، هم‌ترازی عمودی راهبردها، بودجه و منابع مالی مکفی را عوامل کلیدی موفقیت اجرای راهبرد در سازمان‌ها می‌دانند (رهنورد و همکاران، ۱۳۹۳: ۹۳-۷۵).

۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق به لحاظ بهره و کاربردی که می‌تواند داشته باشد، از نوع کاربردی است. از سوی دیگر این تحقیق سعی دارد تا یافته‌های خود را آن‌گونه که رخ داده است توصیف و تحلیل کرده و آن‌ها را به‌صورت قابل استفاده ارائه نماید؛ بنابراین روش انجام پژوهش توصیفی تحلیلی است. برای مطالعه و بررسی پیشینه پژوهش و ادبیات موجود مرتبط با آن از اسناد و مدارک و کتب و مقالات مرتبط با حوزه تحقیق موجود در آرشیوها و کتابخانه‌های در دسترس و معتبر بهره گرفته شده است. علاوه بر آن، برای اکتشاف برخی از جنبه‌های موضوع تحقیق از نظرات خبرگان استفاده شده است. در ابتدا با استفاده از داده‌های کیفی به‌دست‌آمده از مطالعات اکتشافی، عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی مشخص شده است و سپس با استفاده از روش تحقیق پیمایشی، نظر خبرگان درباره این تاکتیک‌ها به‌دست‌آمده است و در ادامه با روش دلفی فازی، عوامل مذکور

1. Boseman

اولویت‌بندی شدند. جامعه آماری این پژوهش، کلیه فرماندهان و مسئولین در نیروی پدافند هوایی است که در پدافند غیرعامل فعالیت داشته که با روش نمونه‌گیری هدفمند و به‌صورت گلوله برفی تعداد ۲۱ نفر از خبرگان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. پس از انجام پژوهش اکتشافی و شناسایی عوامل، از طریق مصاحبه با خبرگان و با استفاده از رویکرد دلفی فازی، از میان عوامل مختلف تأثیرگذار، ۱۲ عامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در «نیاجا»^۱ شناسایی و اولویت‌بندی شدند.

۴. یافته‌های پژوهش

محقق به‌منظور تکمیل اطلاعات لازم پیرامون جنبه‌های مختلف موضوع تحقیق، مبادرت به انجام مصاحبه با تعدادی از صاحب‌نظران، خبرگان، فرماندهان و مسئولین که مرتبط با موضوع هستند نموده و با طرح این سؤال که به نظر شما «مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیاجا کدام‌اند؟» نظرات مصاحبه‌شوندگان را به شرح ذیل دریافت نموده است:

۱. تهدید شناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)؛
۲. وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل؛
۳. هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز؛
۴. تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو؛
۵. قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه‌ها؛

۱. نیروی پدافند هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران



۶. پایش عملکرد به‌طور مستمر و توسعه قابلیت‌های پیاده‌سازی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل؛
۷. وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت؛
۸. وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز؛
۹. وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان؛
۱۰. هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل؛
۱۱. کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها؛
۱۲. تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر.

۵. تجزیه و تحلیل داده‌ها

۵-۱. تحلیل‌های توصیفی (جمعیت‌شناختی)

در قسمت سؤال‌های شناختی، اطلاعات توصیفی مربوط به مشخصات جامعه نمونه شامل چهار سؤال (سازمان محل خدمت، درجه-رتبه، جایگاه شغلی، سنوات خدمت و سطح تحصیلات) در قالب جدول شماره (۱)، ارائه گردیده است.

جدول ۱: تحلیل داده‌های مرتبط با شناسایی نمونه آماری

جایگاه شغلی	فراوانی	سنوات خدمت	فراوانی	سطح تحصیلات	فراوانی
سرلشکری	۴	بالای ۳۰ سال	۱۱	دکتر	۶
سرتیپی	۱۰	۲۶-۳۰ سال	۶	کارشناس ارشد	۱۱
سرتیپ دوم	۷	۲۱-۲۵ سال	۵	کارشناس	۴
		۱۵-۲۰ سال	-		
جمع	۲۱ نفر	جمع	۲۱ نفر	جمع	۲۱ نفر

در حوزه پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل، پس از مطالعه اسناد و مدارک و ادبیات موجود و گزارش‌های موجود در منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه با صاحب‌نظران، تعداد ۱۲ عامل شناسایی شد:

جدول ۲: مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی

ردیف	مؤلفه‌ها
۱	تهدیدشناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا
۲	وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل
۳	هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز
۴	تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو
۵	قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه‌ها
۶	پایش عملکرد به‌طور مستمر و بالا بودن سطح نظارت و ارزیابی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل
۷	وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت
۸	وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز
۹	وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان
۱۰	هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل
۱۱	کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها
۱۲	تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر



۵-۲. شناسایی طیف مناسب برای فازی‌سازی عبارات کلامی (تعریف متغیرهای کلامی)

در الگوریتم اجرای تکنیک دلفی فازی برای غربالگری نخست باید طیف فازی مناسبی برای فازی‌سازی عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان توسعه داد. برای این منظور می‌توان از روش‌های توسعه طیف فازی استفاده کرد یا از طیف‌های فازی متداول برای این منظور استفاده کرد. در این مرحله عوامل تبیین شده، در قالب پرسش‌نامه طراحی و با هدف کسب نظر خبرگان راجع به میزان موافقت آن‌ها با مؤلفه‌ها، در اختیار آن‌ها قرار داده شد تا از طریق متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد، میزان موافقت خود را ابراز کنند. از آنجایی که خصوصیات متفاوت افراد بر تعابیر ذهنی آن‌ها نسبت به متغیرهای کیفی اثر دارد از این رو با تعریف دامنه متغیرهای کیفی، خبرگان با ذهنیت یکسان به سؤال‌ها پاسخ می‌دهند. این مؤلفه‌ها با توجه به جدول (۳) به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند:

جدول ۳: اعداد فازی مثلثی متغیرهای کلامی

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی	عدد فازی قطعی شده
خیلی زیاد	(۰/۷۵, ۱, ۱)	۰/۷۵
زیاد	(۰/۵, ۰/۱, ۰/۷۵)	۰/۵۶۲۵
متوسط	(۰/۲۵, ۰/۰, ۵/۷۵)	۰/۳۱۲۶
کم	(۰, ۰/۰, ۲۵/۵)	۰/۰۶۲۴
خیلی کم	(۰, ۰, ۰/۲۵)	۰/۰۶۲۳

۵-۳. تجمیع فازی مقادیر فازی شده

در این مرحله عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی شناسایی شده، در قالب پرسش‌نامه در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد و با توجه به گزینه پیشنهادی و متغیرهای کلامی تعریف‌شده نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های قیدشده در پرسش‌نامه برای به دست آوردن میانگین فازی مؤلفه‌ها، مورد تحلیل قرار می‌گیرند. برای محاسبه میانگین فازی از روابط زیر استفاده می‌شود:

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=0}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=0}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=0}^n a_3^{(i)} \right) \quad A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

که در این فرمول A_i بیانگر دیدگاه خبره i ام و A_{ave} میانگر میانگین دیدگاه‌های خبرگان است. بدیهی است روش‌های مختلفی برای فازی‌زدایی مقادیر نهایی هر یک از مؤلفه‌ها وجود دارد که در این پژوهش از روش ساده مرکز ثقل براساس رابطه زیر برای فازی‌زدایی مقادیر هر یک از مراحل دلفی استفاده شد

$$S_j = \frac{u_j + m_j + l_j}{3}$$

جدول ۴: میانگین دیدگاه خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله اول

sj	میانگین فازی مثلثی (u_j, m_j, l_j)	مؤلفه‌ها
۰/۸۰	(۰/۰, ۵۸/۰, ۸۲/۹۸)	هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز
۰/۷۸	(۰/۰, ۵۶/۰, ۸۲/۹۷)	قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه‌ها
۰/۸۱	(۰/۰, ۶۰/۰, ۸۳/۹۹)	تهدید شناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا
۰/۷۷	(۰/۰, ۵۴/۰, ۸۲/۹۷)	پایش عملکرد به‌طور مستمر و بالا بودن سطح نظارت و ارزیابی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل
۰/۷۷	(۰/۰, ۵۴/۰, ۸۰/۹۷)	تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر
۰/۷۶	(۰/۰, ۵۳/۰, ۷۸/۹۷)	وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت
۰/۷۰	(۰/۰, ۵۰/۰, ۷۰/۸۸)	وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان
۰/۷۶	(۰/۰, ۵۴/۰, ۸۱/۹۴)	وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز
۰/۷۶	(۰/۰, ۵۶/۰, ۷۸/۹۳)	هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل



sj	میانگین فازی مثلثی (uj, mj, lj)	مؤلفه‌ها
۰/۶۹	(۰/۰, ۴۶/۰, ۷۰/۹۰)	کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها
۰/۸۰	(۰/۰, ۵۹/۰, ۸۳/۹۹)	وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل
۰/۷۹	(۰/۰, ۵۷/۰, ۸۳/۹۸)	تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو

پس از انجام مرحله اول نظرسنجی لازم است مرحله دوم نیز انجام شود تا نتایج هر دو مرحله با هم مقایسه و نتیجه مشخص شود.

۴-۵. مقادیر فازی زدایی

در این مرحله نیز مؤلفه‌های (عوامل مؤثر) شناسایی شده در مرحله مصاحبه در قالب پرسش‌نامه در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد و با توجه به گزینه پیشنهادی و متغیرهای کلامی تعریف شده نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های قید شده در پرسش‌نامه برای به دست آوردن میانگین فازی مؤلفه‌ها مورد تحلیل قرار می‌گیرند. نتایج شمارش پاسخ‌های داده شده به متغیرهای شناسایی شده در نظرسنجی مرحله دوم به شرح جدول (۵) است:

جدول ۵: میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله دوم

sj	میانگین فازی مثلثی (uj, mj, lj)	مؤلفه‌ها
۰/۸۰	(۰/۰, ۶۰/۰, ۸۳/۹۷)	پایش عملکرد به‌طور مستمر و بالا بودن سطح نظارت و ارزیابی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل
۰/۸۱	(۰/۶۰, ۰/۰, ۹۸/۸۶)	تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو
۰/۸۳	(۰/۰, ۶۳/۰, ۸۸/۹۸)	هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز

sj	میانگین فازی مثلثی (uj, mj, lj)	مؤلفه‌ها
۰/۸۱	(۰/۰,۶۱/۰,۸۶/۹۷)	قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه
۰/۷۹	(۰/۰,۵۸/۰,۸۳/۹۵)	وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت
۰/۸۰	(۰/۰,۶۰/۰,۸۳/۹۷)	تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر
۰/۷۸	(۰/۰,۵۶/۰,۸۱/۹۷)	وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز
۰/۷۷	(۰/۰,۵۶/۰,۸۱/۹۵)	هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل
۰/۷۶	(۰/۰,۵۳/۰,۷۸/۹۷)	کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها
۰/۷۷	(۰/۰,۵۵/۰,۸۰/۹۷)	وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان
۰/۸۵	(۰/۰,۶۶/۱,۸۸)	تهدیدشناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا
۰/۸۴	(۰/۰,۶۶/۸۸,۹۸)	وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل

پس‌ازاینکه هردو مرحله نظرسنجی انجام شد، لازم است که اختلاف میان میانگین فازی‌زدایی شده مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد. لازم به ذکر است که این کار در جهت آن است تا مشخص گردد که آیا خبرگان راجع به این عوامل اجماع دارند یا خیر؟ اگر میزان نرخ ناسازگاری کم‌تر از ۰/۱ باشد؛ می‌توان نتیجه گرفت که خبرگان در مورد این عوامل اجماع دارند. بررسی اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده مؤلفه‌ها در مرحله اول و دوم به شرح جدول (۶) است.



جدول ۶: اختلاف میانگین نظرسنجی مرحله اول و دوم

اختلاف میانگین	میانگین مرحله دوم	میانگین مرحله اول	مؤلفه‌ها
۰	۰/۸۰	۰/۸۰	پایش عملکرد به‌طور مستمر و بالا بودن سطح نظارت و ارزیابی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل
۰/۰۳	۰/۸۱	۰/۷۸	تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو
۰/۰۲	۰/۸۳	۰/۸۱	هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز
۰/۰۴	۰/۸۱	۰/۷۷	قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه‌ها
۰/۰۲	۰/۷۹	۰/۷۷	وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت
۰/۰۴	۰/۸۰	۰/۷۶	تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر
۰/۰۸	۰/۷۸	۰/۷۰	وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز
۰/۰۱	۰/۷۷	۰/۷۶	هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل
۰	۰/۷۶	۰/۷۶	کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها
۰/۰۸	۰/۷۷	۰/۶۹	وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان
۰/۰۵	۰/۸۵	۰/۸۰	تهدید شناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا
۰/۰۳	۰/۸۴	۰/۷۹	وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل

با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج مرحله دوم، در صورتی که اختلاف بین میانگین در دو مرحله کم‌تر از ۰/۱ باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود. با توجه به این که اختلاف میانگین نظر خبرگان در دو مرحله کم‌تر از ۰/۱ است، خبرگان در مورد مؤلفه‌ها به اجماع رسیدند و نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود. برای اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها از میانگین مرحله دوم دلفی فازی استفاده می‌شود به‌طوری که هر مؤلفه‌ای که میانگین آن بیشتر باشد در اولویت بالاتری قرار می‌گیرد. در جدول (۷) این عوامل اولویت‌بندی شده‌اند:

جدول ۷: اولویت‌بندی مؤلفه‌ها (عوامل مؤثر)

اولویت	مؤلفه‌ها
۱	تهدیدشناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی کل قوا
۲	وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر دستگامی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل
۳	هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز
۴	تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو
۵	قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه‌ها
۶	پایش عملکرد به‌طور مستمر و بالا بودن سطح نظارت و ارزیابی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل
۷	تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر
۸	وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت
۹	وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز
۱۰	هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل
۱۱	وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان
۱۲	کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها



۶. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پدافند غیرعامل در جنگ‌های امروزی برای مقابله با تهاجمات دشمن و تقلیل خسارت‌های ناشی از حملات هوایی، زمینی و دریایی، موضوعی بنیادی است که وسعت و گستره آن، تمامی زیرساخت‌های کلیدی، مراکز حیاتی، حساس و مهم نظامی و غیرنظامی کشور نظیر: پالایشگاه‌ها، نیروگاه‌ها، بندرها، فرودگاه‌ها، مجتمع‌های بزرگ صنعتی، قرارگاه‌ها و مراکز عمده فرماندهی نظامی و سیاسی، مراکز اصلی مخابراتی و ارتباطی، پل‌های راهبردی، صنایع نظامی، پایگاه‌های هوایی، سایت‌های موشکی، مراکز و ایستگاه‌های رادیویی و تلویزیونی، انبارهای عمده مواد غذایی و دارویی، مراکز جمعیتی، مقرهای عمده آمادی و پشتیبانی و ... را در برمی‌گیرد. پدافند غیرعامل در نیروهای نظامی نیز در جایگاه بسیار مهمی قرار دارد و به همین جهت پیاده‌سازی و اجرای آن در کلیه نیروها، یگان‌ها و بسیار جدی پیگیری می‌گردد. اصولاً پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل در یگان‌ها و مناطق عملیاتی (پدافندی) به گونه‌ای است که پس از رعایت اصول پایه و بنیادی، بستگی بسیاری به ابتکار و خلاقیت، مدیریت و طرح‌ریزی مناسب مسئولین و کارکنان دارد. مدیران و فرماندهان باید قادر باشند پس از دریافت مأموریت اجرای پدافند غیرعامل را در یگان طرح‌ریزی و کنترل نمایند. هم‌اکنون دامنه پدافند غیرعامل مطابق با پیشرفت فناوری و تجهیزات فراتر از سابق گردیده است، بنابراین لازم است ضمن نگرش عمومی به اصول و سیاست‌های پدافند غیرعامل، نگاه تخصصی نیز بر آن وجود داشته باشد. این موضوع در نیروی پدافند هوایی که با توجه به فرمایشات فرماندهی معظم کل قوا «پدافند هوایی در اولویت اول است» درواقع اهمیت پدافند هوایی به عنوان خط مقدم در برابر تهدیدهای نظامی فراروی ج.ا.ایران غیرقابل انکار است. در این میان، پیاده‌سازی سیاست‌های کلان پدافند غیرعامل و برنامه‌ریزی و اجرای آن در کلیه بخش‌ها، به عنوان یکی از ابزارهای اصلی پیشگیری و مقابله با تهدیدات هوایی از اهمیت خاصی برخوردار است. با توجه به تغییر روش جنگ‌های سنتی به جنگ‌های نوین و تهدیدهای روزافزون استکبار جهانی علیه کشورهای مستقل مانند جمهوری اسلامی ایران و نظر به رشد فناوری انواع سامانه‌های نظامی به‌ویژه در حوزه تجهیزات و تسلیحات، استفاده

از روش‌های پدافند غیرعامل در کنار روش‌های عامل، نقشی کلیدی در برتری نظامی در صحن نبرد خواهد داشت. با توجه به مباحث مطرح شده، پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل در حوزه نیروهای نظامی به‌ویژه نیروی پدافند هوایی با توجه به تهدیدهای ناهمتر از اهمیت بسیار بالایی برخوردار بوده و لازم است مسئولین و فرماندهان تلاش نمایند تا با به‌کارگیری کلیه ظرفیت‌ها و بسترهای موجود به تحقق این امر کمک نمایند. بررسی اسناد و مدارک و بهره‌گیری از نظرات خبرگان بر محقق معلوم کرد که اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیاچا عبارت‌اند از:

۱. تهدیدشناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)؛
۲. وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل؛
۳. هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز؛
۴. تعیین ساختار و تشکیلات سازمانی مورد نیاز پیاده‌سازی و قرار گرفتن طرح‌های پدافند غیرعامل در ردیف اولویت‌های برنامه‌های نیرو؛
۵. قوی بودن برنامه‌های راهبردی پدافند غیرعامل در راستای پیاده‌سازی سیاست‌ها و دسترسی به اطلاعات صحیح و به‌موقع در راستای تقویت این برنامه‌ها؛
۶. پایش عملکرد به‌طور مستمر و بالا بودن سطح نظارت و ارزیابی و جلوگیری از بروز عوامل محیطی غیرقابل کنترل؛
۷. تخصیص و واگذاری به‌موقع اعتبارات پدافند غیرعامل و پرهیز از استفاده از اعتبارات این حوزه در امور دیگر؛
۸. وجود منابع انسانی، امکانات مورد نیاز و خط‌مشی و رویه‌های متناسب با مأموریت؛
۹. وجود روحیه نوآوری، خلاقیت، آموزش و تجربه در کارکنان و بالا بودن سطح توانمندی نیروی انسانی مورد نیاز؛



۱۰. هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و برقراری ارتباطات و تعاملات در سازمان و بالا بودن

سطح آمادگی سازمانی بر پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل؛

۱۱. وجود بسترهای فناوری در سطح سازمان؛

۱۲. کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف)

و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها.

هدف بعدی از انجام این تحقیق این است که با اتکا به اسناد و مدارک و ادبیات موجود در حوزه پدافند غیرعامل، ضمن احصای عوامل مؤثر به‌کار گرفته‌شده که به تأیید خبرگان نیز رسیده است، اولویت این عوامل نیز محاسبه گردد. بدین منظور از رویکرد دلفی فازی (میانگین فازی مثلثی) استفاده شد. محاسبات نشان داد که عامل «تهدیدشناسی و دشمن‌شناسی و پیاده‌سازی سیاست‌ها براساس تدابیر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)» با میانگین ۰/۸۵ بالاترین اولویت را در میان عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در نپاجا را به خود اختصاص داده است. بعد از آن «وجود فرماندهان قوی و کارآمد و برخورداری فرماندهان از تفکر سیستمی و نگرش مثبت به پدافند غیرعامل» ۰/۸۴ و «هدفمندی سازمان و وجود الزامات قانونی مورد نیاز» ۰/۸۳ در جایگاه دوم و سوم و «کاهش اختلافات و شکاف میان لایه‌های راهبری (ستادی) و عملیاتی سازمان (صف) و وجود فرهنگ سازمانی همراه و تسهیل‌کننده پیاده‌سازی سیاست‌ها» با میانگین ۰/۷۶ آخرین اولویت را در میان عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق سیاست‌های پدافند غیرعامل در سازمان‌های نظامی را دارا هستند.

۶-۱. پیشنهادهای پژوهش

به‌طورکلی این تحقیق قابل توسعه است و پیشنهاد می‌شود:

✓ در پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی از این شاخصه‌ها

بهره‌برداری گردد؛

✓ محققین و مراکز مطالعاتی تحقیقات دیگری در رابطه با اجرا و راهکارهای

پیاده‌سازی سیاست‌های پدافند غیرعامل در نیروی پدافند هوایی انجام دهند.

فهرست منابع

- انوری، قاسم (۱۳۹۸)، *موانع پیاده‌سازی سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل در سازمان‌های دولتی*، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال هفدهم، شماره ۷۶، تابستان، صص ۲۵۸-۲۳۳.
- جلالی، غلامرضا (۱۳۹۰)، *جزوه درسی پدافند غیرعامل*، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی، دانشکده دفاع
- حسن بیگی، ابراهیم (۱۳۹۰)، *مدیریت راهبردی*، تهران، سمت
- خراشادی، محمدرضا؛ مفخمی شهرستانی، حسن (۱۴۰۰)، *شبه الگوی مدیریت راهبردی پدافند غیرعامل ناجا در ابعاد پیاده‌سازی و اجرا در برابر تهدیدات علیه امنیت عمومی کشور*، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۸۳، بهار، صص ۱۳۰-۱۱۳
- دولت رفتار حقیقی، محمدرضا؛ آقایی طرق، مسلم (۱۳۸۹)، *مفهوم و جایگاه سیاست‌های کلی نظام*، تهران دانشگاه آزاد اسلامی، معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ اول
- رهنورد، فرج‌الله؛ فتحی، رقیه؛ روشندل، طاهر (۱۳۹۳)، *شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در اجرای راهبردهای سازمانی: مطالعه موردی مرکز صداوسیماي آذربایجان شرقی*، فصلنامه مدیریت بهره‌وری، سال هفتم، شماره ۲۸
- شاملو، رضا (۱۴۰۰)، *رهنامه عملیاتی نیروی پدافند هوایی*، تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات نیروی پدافند هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران
- عبدالملکی، علی؛ صفری نامیوندی، مهدی (۱۳۹۹)، *بهنه‌بندی حریم امن زیرساخت شهرهای پشتیبان جنگ از منظر پدافند غیرعامل: مطالعه موردی شهر بروجرد*، نشریه، علمی پدافند غیرعامل، سال دوازدهم، شماره ۳، پاییز، صص ۱۰۰-۸۷
- عمید زنجانی، عباسعلی (۱۳۸۵)، *حقوق اساسی ایران*، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، چاپ دوم
- غفاریان، وفا (۱۳۸۶)، *راهبرد اثربخش، انتشارات سازمان فرهنگی فرا*، چاپ سوم
- محمدی نیا، رضا؛ دهقان، نبی‌الله؛ انوری، قاسم (۱۳۹۵)، *الگوی پیاده‌سازی سیاست‌های کلی پدافند غیرعامل در سازمان‌های دولتی*، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال هفدهم، شماره ۶۵، صص ۱۶۳-۱۳۹
- مردادخانی، فردین (۱۳۹۸)، *مباحثی پیرامون مفهوم، جایگاه و اجرای سیاست‌های کلی نظام و نظارت بر آن*، فصلنامه اطلاع‌رسانی حقوقی، شماره ۱۴، صص ۱۲۸-۱۱۱



نظرپور، رضا؛ حیدر نیا، سعید؛ مرادپور، نبی‌الله (۱۳۹۷)، *سنجش آسیب‌پذیری کالبدی اجتماعی شهر از منظر پدافند غیرعامل (مطالعه موردی: اهواز)*، فصلنامه پدافند غیرعامل، شماره ۸، صص ۲۹-۷۷

الوانی، سید مهدی (۱۳۸۷)، *خط‌مشی عمومی و اجرا، مجله حقوق و مصلحت*، سال اول، شماره اول، صص ۴۳-۶۰

References

- Homeland Deffense, (2007), Joint Publication 3-27, p 26
Van horn, C.E. & Van Meter,D.S. (1977). The Implementation of ntegovernmental Policy,Policy Studies Review An