

## آسیب شناسی نظام و وظیفه عمومی در جمهوری اسلامی ایران و ارائه راهبردهای اصلاحی

علیرضا سعادت‌مندی<sup>۱</sup>، ناصر پورصادق<sup>۲</sup>، سیدمهدی فرحی<sup>۳</sup>

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۱/۱۳

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۱۶

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف آسیب شناسی خدمات و وظیفه عمومی از منظر کارکردهای منابع انسانی و ارائه راهبردهای اصلاحی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان و پایوران اموروظیفه (که با نمونه گیری غیر تصادفی انتخاب شدند) و کارکنان وظیفه (با شیوه انتخاب نمونه گیری طبقه ای تصادفی) بودند. پژوهش توصیفی-کاربردی حاضر با رویکردی آمیخته (کیفی-کمی) انجام شد. در بخش نخست با استفاده از روش تحلیل محتوا، الگوی مطلوب خدمات و وظیفه با محوریت کارکردهای منابع انسانی در ۵ حوزه جذب و پذیرش، آموزش و توسعه، نگهداشت، بکارگیری و ترخیص و پایان خدمت در قالب ۳۰ مقوله ی اصلی و ۷۴ مقوله ی فرعی شناسایی گردید. در ادامه پرسشنامه مستخرج از مدل پژوهش، توسط خبرگان اعتباریابی و به منظور سنجش وضع موجود و شناسایی آسیب ها در اختیار نمونه آماری پژوهش قرار گرفت. تحلیل پرسشنامه های گردآوری شده و تکمیل تحلیل ها با رویکرد مدل دیوید نشان داد که در تمامی حوزه های کارکردی منابع انسانی در محدوده ی ضعف و در زمینه عوامل بیرونی نیز در شرایط تهدید قرار داریم. متناسب با وضعیت ضعف و تهدید راهبردهای اصلاحی در پنل های خبرگی جرح و تعدیل شدند و در نهایت ۵ راهبرد کلان از طریق تکمیل پرسشنامه ماتریس ارزیابی کمی توسط خبرگان رتبه بندی شدند. نتایج نشان داد که راهبرد بکارگیری در جایگاه نخست اولویت، آموزش و توسعه در جایگاه دوم، ترخیص در جایگاه سوم، نگهداشت در جایگاه چهارم و جذب و پذیرش در جایگاه پنجم اولویت قرار دارند.

**واژگان کلیدی:** خدمت، سربازی، آسیب شناسی، راهبرد.

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی نظامی دانشگاه عالی دفاع ملی -نویسنده مسئول

<sup>۲</sup> - استاد گروه مدیریت دانشگاه عالی دفاع ملی

<sup>۳</sup> - دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

## مقدمه

خدمت وظیفه عمومی یکی از ارکان مهم نظامی و دفاعی کشور است که نقش مهمی در تأمین امنیت و اقتدار ملی ایفا می‌کند. حضور جوانان در بهترین دوران زندگی خود در نیروهای مسلح به مدت دو سال، از منظر ذی نفعان کلیدی از اهمیت بالایی برخوردار است. با این حال، آمارهای نگران‌کننده نشان می‌دهند که بسیاری از جوانان تمایلی به حضور در این دوران ندارند که این می‌تواند چالش‌های عمده‌ای در تأمین نیازهای منابع انسانی سازمان‌های مسلح و سایر دستگاه‌های اجرایی کشور ایجاد کند. بررسی‌های پژوهشی نشان می‌دهد که کارکردهای منابع انسانی در حوزه خدمت وظیفه عمومی با چالش‌های فراوانی روبرو است (کشتکار، ۱۴۰۲: ۱۴).

انباشتگی مشمولین غایب، افزایش تعداد آن‌ها و تغییرات نسلی و جمعیتی مسائلی جدی در بخش‌های تأمین و جذب، آموزش و توسعه، بکارگیری و نگهداشت، جبران خدمات و پایان خدمت در خدمت وظیفه عمومی ایجاد کرده‌اند. افزایش نگرانی‌ها از آینده‌ی خدمت وظیفه عمومی نشان‌دهنده‌ی اهمیت اقدامات فوری و مؤثر برای بهبود شرایط فعلی است. این چالش‌ها منجر به کاهش بهره‌وری و اثربخشی نظام خدمت وظیفه عمومی شده است. همچنین، باعث شده است که کیفیت زندگی کارکنان وظیفه و رضایت آن‌ها از خدمت کاهش یابد. (نجفی رستاقی و احمدیان، ۱۳۹۹: ۱۳۷). وضعیت فعلی مدیریت منابع انسانی سرباز، نمی‌تواند تمامی این ظرفیت عظیم را به نحو شایسته مورد بهره‌برداری قرار دهد. لذا لازم است با تجدیدنظر در آن، ضمن بهره‌برداری از ظرفیت خدمت سربازی در تمامی عرصه‌های دفاعی و غیر دفاعی، بستر لازم برای مشارکت عمومی و داوطلبانه جوانان در تحقق مصالح عمومی و توسعه همه‌جانبه و متوازن جامعه فراهم آید (واعظی نژاد، موسوی نقابی و انوشه، ۱۳۹۹: ۷). تأکید فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) همواره بر این امر بوده است که جوانان در طول خدمت سربازی، علاوه بر اینکه تأمین‌کننده نیروهای مسلح کشور به شمار می‌روند، امکان رشد و بالندگی را داشته و کشور از توانایی‌ها و قابلیت‌های پرشمار این جوانان به بهترین شکل بهره‌مند شود. در مورد اهمیت تحول شرایط فعلی خدمت وظیفه عمومی، همین بس که ایشان می‌فرمایند: «نباید کاری شود که سرباز وقتی خدمت سربازی آمد احساس کند که وقت و عمرش تلف می‌شود» (معظم له، ۱۳۸۳/۰۳/۱۷). وضعیت خاص منطقه، نیاز کشور به نیروهای جوان آموزش‌دیده و دلایل متعدد دیگر وجود دارد که ثابت می‌کند وجود دوره سربازی در ایران امری مهم و ضروری است؛ اما

برخی کاستی‌ها نیز سبب شده است که دوره خدمت سربازی انگیزه‌بخش و قانع‌کننده نباشد که نمونه آن، وجود حدود ۳ میلیون سرباز غایب در کشور است. از این رو، اصلاح قوانین و مقررات مرتبط با سربازی و تأمین امکانات مناسب برای سربازان می‌تواند بهبودی معنادار در کیفیت خدمت سربازی و مشارکت اثرگذار جوانان در تحقق اهداف کشوری داشته باشد (جمینی و قنبری، ۱۳۹۸: ۸۰). برخی از قوانین و مقررات موجود تأمین‌کننده نیاز فعلی سربازان و نیروهای مسلح کشور نیست و باید در حوزه قانون‌گذاری با نگاه به آینده ایران اسلامی نسبت به رفع اشکالات آن‌ها تلاش کرد و اگر قوانین به‌روز، کارآمد و اثربخش نباشد و زمینه تعالی سربازان کشور را فراهم نکند، شاهد نقص در قوانین خواهیم بود. بنابراین، مجلس شورای اسلامی معتقد است که برای رسیدن به یک سرباز کیفی، کارآمد و اثرگذار باید به بررسی و اصلاح قوانین بپردازد (جمینی و قنبری، ۱۳۹۸: ۸۲).

## مبانی نظری

### - پیشینه‌شناسی:

علیرضا اسکندری نژاد (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان "چالش‌های سربازی در ایران؛ فرا تحلیل کیفی پژوهش‌های موجود" نشان داد که سربازی در ایران ابعاد گوناگونی دارد که پژوهشگران نتایج آن را مثبت و یا منفی ارزیابی کرده‌اند. بر پایه تجربیات داخلی و خارجی، سربازی در شکل کنونی آن برای جامعه ایرانی کارکرد چندانی ندارد و نیاز به تغییر شکل و به‌روزرسانی آن بیش از هر زمانی احساس می‌شود.

واعظی نژاد و موسوی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "الگوی مطلوب مدیریت منابع انسانی سرباز مبتنی بر تدابیر و فرامین مقام معظم رهبری" این‌گونه تبیین کردند که بر اساس فرامین معظم‌له، الزامات مدیریت بهینه سربازان به‌عنوان مقوله مهم عبارت‌اند از: تخصیص بهینه، واگذاری بهینه، آموزش بهینه و فرماندهی بهینه سربازان. در به‌کارگیری بهینه سربازان، اولویت با نیاز حقیقی نیروهای مسلح بوده و باید به تحصیلات و تخصص سربازان، مقتضیات زمان، شأن سرباز و وضعیت مشمولان خاص توجه شود.

کوهساریان (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "آسیب‌های خدمت وظیفه در ارتقاء انسجام اجتماعی جمهوری اسلامی ایران"، با استفاده از روش تحقیق کیفی و مصاحبه با خبرگان و متخصصان، دریافت که مهم‌ترین آسیب‌های ساختار سازمانی خدمت وظیفه، عدم توجه به دوره سربازی

به عنوان کارگاه مدیریت منابع انسانی کشور برای شناسایی سلامت، توانمندی‌ها، مهارت‌ها و عدم تناسب الگوی فعلی خدمت سربازی با شرایط کشور، عدم تثبیت در قانون خدمت وظیفه و تعدد قانون مربوط به خدمت وظیفه عمومی و مواردی دیگر است. در پژوهش صورت گرفته توسط سید محمدرضا سیدی و همکارانش در سال ۱۳۹۵، "آسیب‌شناسی تجربی خدمت نظام وظیفه از منظر سربازان دارای مدرک تحصیلات تکمیلی" مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش از روش تجزیه و تحلیل درون‌مایه‌ای استفاده شده و نتایج آن مبتنی بر ۱۱ درون‌مایه اصلی و ۱۶ درون‌مایه فرعی در مسائل مختلف سربازی تشکیل شده است. در این پژوهش، مسائلی چون حکمرانی، تعریف سنتی قدرت در نیروهای نظامی، وابستگی مستقیم قوای نظامی به حکومت، تقابل با برنامه‌ریزی و آینده‌نگری، انتظار طولانی و از دست دادن فرصت‌ها، تغییر قوانین و برنامه‌ریزی، ضعف در برنامه‌ریزی کلان، بستر ظهور ناهنجاری‌های رفتاری، ضعف در رعایت شأن سرباز، مسائل اجتماعی، عدم تعریف جنگ نرم و احساس رهاشدگی و آزادی مورد بررسی قرار گرفته است. اسکندری نژاد و هاشمی (۱۳۹۷) در پژوهش خود، به بررسی چالش‌های سربازی در ایران پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحقیق کیفی و تحلیل محتوای مقالات پژوهشی، دریافتند که چالش‌های خدمت وظیفه عمومی در ایران دریافتند که «سربازی» حوزه‌ای بسیار پراهمیت و دارای ابعاد امنیتی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی گسترده‌ای است.

فاطمی، طیب نیا، و مهرار (۱۳۹۷) در پژوهش خود، به ارزیابی ترجیحات افراد در خصوص گزینه‌های مختلف سیاست‌گذاری در حوزه خدمت وظیفه عمومی پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحقیق کمی و پرسشنامه، دریافتند که افراد قبل از ورود به سربازی ترجیح می‌دهند که خدمت وظیفه عمومی به صورت اختیاری انجام شود و طول دوره خدمت نیز کاهش یابد.

بوالحسنی، یداللهی، و بیگ (۱۳۹۵) در پژوهش خود، به بررسی تأثیر مهارت ورزی سربازان بر زندگی آنان بعد از رهایی از خدمت سربازی پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحقیق با رویکرد آمیخته از روش همبستگی و پرسشنامه، دریافتند که مهارت ورزی در دوران سربازی، می‌تواند به افزایش شانس اشتغال و موفقیت شغلی سربازان کمک کند.

فیروزجائیان و جان محمدی لرگانی (۱۳۹۴) در پژوهش خود، به بررسی خدمت نظام وظیفه به عنوان فرصتی اجتماعی پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحقیق کیفی و مصاحبه با سربازان،

دریافتند که خدمت و وظیفه عمومی می‌تواند فرصتی برای رشد و توسعه فردی و اجتماعی سربازان باشد.

هام، استندلی و اشنایدر (۲۰۱۷) در پژوهش خود، به بررسی استفاده از خدمات کمک جویی و سلامت روان در میان اعضای خدمت سربازی پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحقیق کیفی و تحلیل محتوای مقالات پژوهشی، دریافتند که میزان تقاضای استفاده از خدمات کمک جویی و سلامت روان در میان اعضای خدمت سربازی، به‌طور قابل‌توجهی کمتر از افراد غیرنظامی است. آن‌ها همچنین دریافتند که عوامل مختلفی از جمله نگرش منفی به سلامت روان، عدم آگاهی از خدمات موجود، و موانع دسترسی، می‌تواند بر استفاده از خدمات کمک جویی و سلامت روان در میان اعضای خدمت سربازی تأثیر بگذارد. لندن و ویلموس (۲۰۱۶) در پژوهش خود، به بررسی تأثیر خدمت سربازی بر دوره‌های مختلف زندگی پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحقیق کیفی و تحلیل محتوای مقالات پژوهشی، دریافتند که خدمت سربازی می‌تواند بر دوره‌های مختلف زندگی افراد، از جمله دوران کودکی و نوجوانی، گذار به بزرگسالی، و دوران سالمندی، تأثیر بگذارد.

### — مفهوم‌شناسی:

#### خدمت و وظیفه عمومی

خدمت و وظیفه عمومی، یا همان سربازی، یک دوره نظامی است که در آن شهروندان یک کشور به‌عنوان سرباز به خدمت ملت و کشور می‌پردازند. این وظیفه نه‌تنها در جنگ‌ها و بحران‌های نظامی، بلکه در تحقق امنیت و پایداری کشور نیز نقش بسیار مهمی دارد. در اصطلاح روزمره، خدمت سربازی به معنای خدمت موقت در نیروهای مسلح کشورها است و در اغلب کشورها تحت عنوان خدمت و وظیفه عمومی انجام می‌شود و در لغت به معنای باختن سر، جان‌فشانی کردن، تا پای جان، در رزم ایستادن و جان باختن است؛ (دهخدا، ۱۳۷۳، ج ۲۲۱: ۱۱). در حکومت‌هایی که به ارتش حرفه‌ای اعتقاد دارند، خدمت و وظیفه عمومی ممکن است محدود به مواقع ضروری شود اما در کشورهایی که از نیروهای وظیفه استفاده می‌کنند، همه‌ی شهروندان در یک بازه‌ی زمانی معین می‌بایست به خدمت نظامی اجباری بپردازند. (موسوی نقابی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۲۳-۱۲۲). یکی از فلسفه‌های اصلی خدمت و وظیفه عمومی، مشارکت مردم در دفاع از کشور است و قانون خدمت سربازی بیشتر توسط حکومت‌هایی اعمال می‌شود که خواستار به‌کارگیری شهروندان

در نیروهای مسلح و دفاع از کشور هستند (سجادیه و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۰۳-۳۰۱) از نظریه اقتصاد، تأمین امنیت به عنوان یک کالای عمومی نیازمند مداخله حاکمیت است و رویکرد استفاده از نیروهای وظیفه عمومی می تواند یکی از روش ها برای این منظور باشد. در نهایت، هر کشور بر اساس شرایط داخلی و خارجی خود در مورد استفاده از نیروهای وظیفه عمومی یا نیروهای حرفه ای تصمیم گیری می کند (سجادیه و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۰۴).

### روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت رویکرد توصیفی/پیمایشی دارد و با رویکرد آمیخته (کیفی/کمی) اجرا شده است. از نظر بازه زمانی، این پژوهش مقطعی است و در بازه زمانی آذر ماه ۱۴۰۱ لغایت اردیبهشت ۱۴۰۳ انجام شده است. در بخش کیفی و نخست پژوهش، ابتدا با مطالعه منابع موجود، بیانات امامین انقلاب، اسناد و قوانین بالادستی، پیشینه های پژوهشی و مدل و منابع دانشی منابع انسانی، اشباع نظری حاصل گردید و سپس با استفاده از تحلیل محتوای کیفی جهت دار، تحلیل داده ها صورت پذیرفت و مدل مفهومی مطلوب خدمت وظیفه احصا و پایایی پژوهش به روش هالستی محاسبه گردید. برای تعیین پایایی پژوهش در این روش، میزان توافق میان دو کدگذار مستقل در مورد کدگذاری متون، محاسبه می شود. در پژوهش حاضر، دو کدگذار مستقل، متون مرتبط با الگوی مطلوب خدمت وظیفه عمومی با محوریت کارکردهای منابع انسانی را کدگذاری کردند. میزان توافق میان دو کدگذار، ۸۵ درصد بود. این میزان توافق، نشان دهنده پایایی بالای پژوهش است.

در بخش کمی این پژوهش، پرسشنامه ای که بر اساس الگوی مطلوب تدوین شده بود، بین ۲۲ نفر از خبرگان توزیع شد و ۲۰ پاسخنامه صحیح جمع آوری و ارزیابی گردید. در این بخش از پژوهش که ارائه دهنده نظرات خبرگان امور وظیفه نیروهای مسلح بود، خبرگان باید حداقل یکی از دو شرط زیر را داشته باشند: حداقل ۴ سال سابقه مرتبط در مدیریت امور کارکنان وظیفه دریکی از سازمان های نیروهای مسلح. حداقل جایگاه سرهنگی و سابقه بیش از ۴ سال خدمت در حوزه امور وظیفه. مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و یا دکتری تخصصی در رشته های مرتبط و نزدیک با آسیب شناسی منابع انسانی و تحول در خدمت وظیفه عمومی. در ادامه پرسشنامه با مقیاس ۵ درجه ای طیف لیکرت (خیلی خوب، خوب، متوسط، ضعیف و خیلی ضعیف) که توسط

پژوهشگران طراحی و ازسوی خبرگان جرح و تعدیل گردید برای سنجش وضع موجود میان نمونه‌ها توزیع شد. با توجه به آن که جهت پاسخ به تعدادی از گویه های پرسشنامه اطلاعات کارکنان وظیفه کافی نبود، برخی از گویه ها برای کارکنان وظیفه حذف و پرسشنامه به شکل حضوری بین ۳۰۰ نفر از کارکنان وظیفه و در بستر فضای مجازی بین ۱۸۵ نفر از پایوران، توزیع گردید. از مجموع ۴۸۵ پرسشنامه توزیع شده، ۴۴۰ پاسخنامه یعنی در حدود ۹۰ درصد دریافت گردید که ۱۸۰ پاسخنامه مربوط به کارکنان پایور بوده و ۲۶۰ پاسخنامه مربوط کارکنان وظیفه است و ۲۰ پاسخنامه مردود شده و درنهایت فقط داده‌های ۴۲۰ پاسخنامه یعنی در حدود ۸۵ درصد وارد نرم‌افزار اس. پی. اس. اس ۱۸ شده و برای تجزیه و تحلیل مورداستفاده قرار گرفت. در این تحقیق با شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، تهدیدات مؤثر در نظام وظیفه عمومی کشور متناسب با چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران و وزن دهی به هر یک از این عوامل (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، تهدیدات) و محاسبه ارزیابی ماتریس داخلی و خارجی و تعیین موقعیت هر یک و در نهایت با استفاده از ماتریس سوات راهبردهای ترکیبی تدوین و با استفاده از ماتریس ارزیابی کمی، راهبردهای اصلاحی اولویت‌بندی گردید.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی: توزیع فراوانی خبرگان بر حسب درجه نظامی، مدرک تحصیلی، سازمان و سن خدمتی، دسته‌بندی و ارزیابی گردیده است. بر اساس این نتایج تعداد ۹ نفر معادل ۴۵ درصد از پاسخگویان خبره دارای درجه نظامی سرتیپ دومی تعداد ۸ نفر معادل ۴۰ درصد از پاسخگویان خبره دارای درجه نظامی سرهنگی و تعداد ۳ نفر معادل ۱۵ درصد از پاسخگویان کارمند علمی (رتبه ۱۸ و ۱۷) قرار داشتند. همچنین توزیع فراوانی پاسخگویان خبره برحسب سازمان محل خدمت دسته‌بندی، تعداد ۱۱ نفر معادل ۵۵ درصد از پاسخگویان خبره از ستاد کل نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، ۳ نفر معادل ۲۵ درصد از پاسخگویان پایور از وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، ۲ نفر معادل ۱۰ درصد از پاسخگویان پایور از ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۲ نفر معادل ۱۰ درصد از سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و ۲ نفر معادل ۱۰ درصد از پاسخگویان پایور از فرماندهی انتظامی هستند. توزیع فراوانی پاسخگویان پایور برحسب سازمان محل خدمت دسته‌بندی و ارزیابی گردیده است، بر اساس این نتایج تعداد ۱۱ نفر معادل ۶ درصد از پاسخگویان پایور از ستاد کل، ۷۰ نفر معادل ۳۹ درصد از پاسخگویان پایور از ارتش جمهوری اسلامی ایران،

۴۲ نفر معادل ۲۳ درصد از پاسخگویان پایور از سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، ۲۰ نفر معادل ۱۱ درصد از پاسخگویان پایور از وزارت دفاع، ۲۷ نفر معادل ۱۵ درصد از پاسخگویان پایور از نیروی انتظامی و ۱۰ نفر معادل ۶ درصد از پاسخگویان پایور از سایر سازمان‌ها هستند. توزیع فراوانی درجه نظامی پاسخگویان دسته‌بندی و ارزیابی گردیده است. بر اساس این نتایج تعداد ۴۸ نفر معادل ۲۷ درصد از پاسخگویان پایور دارای درجه سرتیپ دوم، ۵۵ نفر معادل ۳۱ درصد از پاسخگویان دارای درجه سرهنگی، ۳۵ نفر معادل ۱۹ درصد از پاسخگویان دارای درجه سرگردی، ۲۲ نفر معادل ۱۲ درصد از پاسخگویان دارای درجه سروانی، ۱۱ نفر معادل ۶ درصد از پاسخگویان دارای درجه ستوانیکم و ۹ نفر معادل ۵ درصد از پاسخگویان از کارمندان اداری سازمان‌ها هستند. توزیع فراوانی پاسخگویان کارکنان وظیفه برحسب سازمان محل خدمت دسته‌بندی و ارزیابی گردیده است. بر اساس این نتایج تعداد ۱۰۱ نفر معادل ۴۲ درصد از پاسخگویان کارکنان وظیفه از ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۶۴ نفر معادل ۲۷ درصد از پاسخگویان کارکنان وظیفه از سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، ۲۶ نفر معادل ۱۱ درصد از پاسخگویان کارکنان وظیفه از فرماندهی انتظامی و ۱۶ نفر معادل ۶ درصد از پاسخگویان کارکنان وظیفه از سایر سازمان‌ها هستند. توزیع فراوانی درجه نظامی پاسخگویان کارکنان وظیفه دسته‌بندی و ارزیابی گردیده است. بر اساس این نتایج تعداد ۵۲ نفر معادل ۲۲ درصد از پاسخگویان افسر وظیفه، ۱۳۶ نفر معادل معادل ۵۶ درصد درجه دار وظیفه و ۵۲ نفر هم معادل ۲۱ درصد از سربازان وظیفه بودند.

یافته‌های استنباطی: در بخش نخست مدل مفهومی منبعث از منظر امامین انقلاب، اسناد بالادستی و مدل های معتبر بین المللی ارائه گردیده است. در جدول ۲ خروجی تحلیل محتوای بیانات امامین انقلاب که با رویکرد کدگذاری سه مرحله‌ای احصا گردیده ارائه شده است. جدول ۱ نشان‌دهنده تعریف عملیاتی حوزه‌های کارکردی منابع انسانی در خدمت وظیفه عمومی است که از یافته‌های پژوهش به دست آمده است.

جدول ۱- تعریف عملیاتی حوزه‌های کارکردی منابع انسانی (منبع: یافته‌های پژوهش)

ر	حوزه کارکردی	تعریف عملیاتی
۱	جذب و پذیرش	مجموعه فرایندها و اقداماتی که با محوریت تجربه مندی مطلوب، نیازهای واکنشی و پیش‌نگرانه نیروهای مسلح و دستگاه‌های دولتی را به کارکنان وظیفه



		به شکلی حداکثری تأمین نماید.
۲	آموزش و توسعه	بهبود نظام‌مند و مستمر کارکنان وظیفه از نظر دانش، مهارت و توانایی‌های نظامی/تخصصی/شخصیتی مبتنی بر نیازها و روندهای موجود و رو به آینده.
۳	نگهداشت	مجموعه رویکردها و اقداماتی که ضمن تأمین منافع کارکنان وظیفه و ارتقای کرامت و منزلت آن‌ها تقویت‌کننده و بهبودگر پیوند کارکنان وظیفه عمومی با خدمت وظیفه عمومی و ایفای نقش مطلوب در تأمین نیازهای دفاعی و غیر دفاعی کشور می‌گردد.
۴	بکارگیری	طراحی، برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی فرایندهایی که زمینه همکاری معنادار، بهره‌ور و ارزش‌آفرین را در تعامل چندضلعی ذی‌نفعان خدمت وظیفه عمومی فراهم سازد.
۵	ترخیص	مجموعه فرایندهایی که ضمن چابکی و تسهیلگری در ایجاد تجربه‌ای خوشایند از پایان خدمت وظیفه، بازگشت مجدد کارکنان وظیفه عمومی به زندگی

با عنایت به جمع‌بندی بیانات و تأکیدهای امامین انقلاب، اسناد بالادستی و قوانین بالادستی، همین‌طور جرح و تعدیل‌های صورت پذیرفته مدل پیشنهادی الگوی مطلوب خدمت وظیفه عمومی برابر شکل ۱ ارائه می‌گردد:



شکل ۱- مدل پیشنهادی پژوهش با اعمال جرح و تعدیل‌های نهایی (منبع: یافته‌های پژوهش)

در بخش دوم محاسبات مرتبط با سنجش وضع موجود مورد توجه بوده است. پیش از انجام محاسبات مرتبط با سنجش وضعیت موجود ابتدا نوع توزیع داده‌ها مبنی بر نرمال یا غیر نرمال بودن با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به این که بخش قابل توجهی از مشارکت کنندگان در پژوهش به صورت غیر تصادفی انتخاب شده بودند و سطح معناداری (۰/۰۱) کمتر از ۰/۰۵ بود. نتیجه آزمون تایید ناپارامتر بودن توزیع داده‌ها بود. هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است در سطح خطای ۵٪ تست می‌شود. به منظور مقایسه میانگین نتایج بدست آمده با میانگین مورد انتظار از آزمون کای دو استفاده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری ۰/۰۱ و از ۰/۰۵ کمتر است در نتیجه بین میانگین مورد انتظار و میانگین مشاهده شده تفاوت معنادار وجود دارد. برای سنجش وضع موجود آسیب‌های حوزه‌های کارکردی منابع انسانی خدمت وظیفه عمومی پرسشنامه با

مقیاس ۵ درجه‌ای طیف لیکرت توزیع و به هر عامل به ترتیب افزایش اهمیت، اوزان ۱ الی ۵ داده شد. برای تبدیل پاسخ‌های کیفی به کمی از روش وزن‌دهی به عامل‌ها استفاده شد. با توجه به مقیاس ۵ درجه‌ای پرسشنامه مطابق جدول زیر ترسیم گردید و بر اساس مجموع داده‌های ۴۲۰ پاسخنامه سنجش وضعیت موجود شاخص‌ها و گویه‌های پرسشنامه محاسبه گردید. لازم به ذکر است نمره ۵ به عنوان وضعیت مطلوب برای هر گویه، عدد ۴ وضعیت خوب و عدد ۳ وضعیت متوسط، عدد ۲ وضعیت ضعیف و عدد ۱ وضعیت خیلی ضعیف است. در نهایت با تجزیه تحلیل‌های انجام شده بر روی پرسشنامه‌ها نتایج زیر حاصل گردید که نشان می‌دهد تمامی ابعاد نسبت به نمره مطلوب ۵، بین ۳ و ۲ یا در وضعیت ضعیف قرار دارند: ۱- جذب و پذیرش: ۲.۷۲۶ آموزش و توسعه: ۲.۱۲۱ نگهداشت: ۲.۲۶۵ بکارگیری: ۲.۹۸۵ و ترخیص: ۲.۷۲۵.

بعد از شناخت وضعیت موجود با استفاده از روش مدل دیوید راهبرد‌های اصلاحی طراحی و رتبه‌بندی می‌گردند. عوامل داخلی و خارجی ارزیابی می‌گردد ماتریس سوات طراحی و متناسب با وضعیت در ماتریس سوات راهبرد‌ها ارائه و با استفاده از روش ماتریس ارزیابی کمی این راهبردها رتبه‌بندی می‌شوند.

عوامل خارجی به عنوان آن دسته از عواملی که فضای سازمانی خدمت وظیفه از آن اثر پذیر بوده و در مقابل اثرگذاری معناداری بر روی آن ندارد از طریق مطالعه عمیق بیانات امامین انقلاب، اسناد و قوانین بالادستی و منابع دانشی احصا شدند و به منظور اعتباریابی در قالب یک پرسشنامه در اختیار خبرگان پژوهش قرار داده شدند و درصد اعتبار آن‌ها با نقش‌های محیطی مورد بررسی قرار گرفت. آن دسته از عواملی که بالای ۸۰ درصد از سوی خبرگان در طیف ۵ گزینه‌ای (۱=کاملاً غیر مرتبط ۲-غیر مرتبط ۳-نظری ندارم ۴-مرتبط ۵-کاملاً مرتبط) گزینه‌های ۴ و ۵ را انتخاب شدند، این نتایج در جدول شماره ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲ - اعتبار سنجی عوامل خارجی از نگاه خبرگان

ردیف	عنوان عامل	نوع عامل	درصد ارتباط
۱	راهبرد کلان جمهوری اسلامی ایران (منطقه ای و فرا		۰/۹۵

ردیف	عنوان عامل	نوع عامل	درصد ارتباط
	منطقه ای)		
۲	بهره برداری از تجارب دیگر کشورها		۰/۸۶
۳	حمایت افکار عمومی (جامعه)		۰/۹۱
۴	توسعه فناوری های تحول آفرین		۰/۸۴
۵	گسترش ارتباطات رسانه ای		۰/۸۲
۶	توسعه فضای مجازی		۰/۸۷
۷	برخورداري از ظرفیت های قانونی		۰/۹۲
۸	نگاه حکمرانی و نهادهای قانون گذار		۰/۹۲
۹	افزایش تحصیلات مشمولان		۰/۹۲
۱۰	وضعیت کسب و کارها		۰/۸۱
۱۱	کاهش مولید و روند جمعیتی		۰/۹۵
۱۲	گسترش شهرنشینی		۰/۹۳
۱۳	تفاوت علایق و تعلقات نسلی		۰/۸۶
۱۴	چالش های اقتصادی و معیشتی		۰/۹۲
۱۵	بالارفتن سن ازدواج	تهدید	۰/۸۳
۱۶	امکان خرید و فروش سربازی		۰/۸۶
۱۷	تحولات بین الملل (منطقه و فرامنطقه)		۰/۹۱
۱۸	نرخ اشتغال در سطح کشور		۰/۸۸
۱۹	تحولات سیاسی کشور (سیاست زدگی)		۰/۸۴

در ادامه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی با مشارکت و همکاری خبرگان از طریق پاسخ دهی به پرسشنامه محقق ساخته به منظور محاسبه وزن عامل، سطح اهمیت و نمره موزون هر عامل تکمیل گردید. در این جدول برای محاسبه وزن هر عامل ابتدا میانگین پاسخ خبرگان در مورد وضعیت موجود هر عامل به صورت طیف ۵ گزینه ای لیکرت احصا شده و از نسبت نمره میانگین یک عامل به مجموع میانگین عوامل، ضریب وزنی هر عامل محاسبه شد و برای محاسبه ضریب اهمیت عامل، میانگین پاسخ خبرگان به اهمیت هر عامل در قالب پاسخ های ۴ گزینه ای محاسبه گردید. مجموع امتیاز های موزون ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که در جدول ۴ قابل مشاهده است، ۱.۹۳ محاسبه شده است.

جدول ۴- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

ردیف	نوع عامل	عنوان عامل	نمره میانگین	وزن هر عامل	رتبه	امتیاز موزون
۱	فرصت	اثر راهبرد منطقه ای/فرامنطقه ای جمهوری اسلامی ایران (بر خدمت وظیفه عمومی)	۴/۲	۱/۰۴۷	۳	۰/۱۴۱
۲		بهره برداری از تجارب دیگر کشورها	۳/۱	۱/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
۳		حمایت افکار عمومی(جامعه)	۴/۳	۱/۰۴۸	۴	۰/۱۹۲
۴		توسعه فناوری های تحول آفرین	۳/۹	۱/۰۴۴	۴	۰/۱۷۶
۵		گسترش ارتباطات رسانه ای	۳/۸	۱/۰۴۲	۳	۰/۱۲۶
۶		توسعه فضای مجازی	۳/۶	۱/۰۴۰	۳	۰/۱۲
۷		برخوردراری از ظرفیت های قانونی	۴/۱	۱/۰۴۶	۳	۰/۱۳۸
۸		نگاه حکمرانی و نهادهای قانون گذار	۳/۹	۱/۰۴۴	۴	۰/۱۷۱
۹		افزایش تحصیلات مشمولان	۳/۸	۱/۰۴۲	۳	۰/۱۲۶
۱۰		وضعیت کسب و کارها	۳/۶	۱/۰۴۰	۳	۰/۱۲
۱۱	تهدید	کاهش مولید و روند جمعیتی	۴/۳	۱/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸
۱۲		گسترش شهرنشینی	۳/۷	۱/۰۴۱	۲	۰/۰۸۲
۱۳		تفاوت علایق و تعلقات نسلی	۳/۹	۱/۰۴۴	۲	۰/۰۸۸

ردیف	نوع عامل	عنوان عامل	نمره میانگین	وزن هر عامل	رتبه	امتیاز موزون
۱۴		چالش های اقتصادی و معیشتی	۴/۲	۱/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷
۱۵		بالارفتن سن ازدواج	۳/۵	۱/۰۳۹	۲	۰/۰۷۸
۱۶		امکان خرید و فروش سربازی	۴/۱	۱/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶
۱۷		تحولات بین الملل (منطقه و فرامنطقه)	۳/۹	۱/۰۴۴	۲	۰/۰۸۸
۱۸		نرخ اشتغال در سطح کشور	۳/۷	۱/۰۴۱	۲	۰/۰۸۲
۱۹		تحولات سیاسی کشور (سیاست زدگی)	۳/۶	۱/۰۴۰	۲	۰/۰۸۰
مجموع						۱/۹۳
			۸۸	۱		

تجزیه تحلیل عوامل داخلی: در ماتریس عوامل داخلی با استفاده از مدل دانشی ارائه شده همچنین پرسشنامه اعتباریابی شده، معیار سنجش نقاط قوت و ضعف، میانگین نمرات احصا شده در وضعیت موجود توسط نمونه آماری پژوهش ارائه گردید. در این زمینه گویه هایی که میانگین نمرات کسب شده آن ها کمتر از نمره متوسط است در وضعیت ضعف قرار گرفته و گویه هایی که میانگین نمرات اکتسابی آن ها بیشتر از وضعیت متوسط است در شرایط قوت، قرارداد شده اند. به منظور محاسبه و سنجش ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ابتدا نمره میانگین هر گویه را بر مجموع نمرات میانگین تقسیم می کنیم و نمره میانگین وزن دار را محاسبه می کنیم در ادامه نمرات هر گویه را در رتبه (چهار گانه) مرتبط ضرب کرده و امتیاز موزون هر گویه محاسبه می شود. با محاسبه مجموع امتیاز های موزون نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی محاسبه شده است. مجموع امتیاز ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۲.۲۳ محاسبه شده است.

با توجه به محاسبات صورت گرفته در بخش های قبلی نمرات اکتسابی از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی نشان دهنده موقعیت راهبردی وضعیت تهدید و ضعف در ماتریس سوات است. که در این شرایط، راهبرد توصیه شده راهبرد دفاعی است. در شکل ۳ وضعیت موجود خدمت وظیفه عمومی قابل مشاهده است.

<b>نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)</b> <b>IEF: ۲/۲۳</b> <b>EFE: ۱/۹۳</b>		<b>نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)</b>			
		ضعیف		قوی	
		۱	۲	۲/۵	۳
<b>عوامل نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)</b>	<b>فرصت</b>	۴	<b>محافظه کارانه</b>		<b>تهاجمی</b>
		۳			
<b>عوامل نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)</b>	<b>تهدید</b>	۲/۳۷	<b>تدافعی</b>		<b>رقابتی</b>
		۲			
		۱			

شکل ۳- ماتریس ۴ خانه‌ای و مشاهده وضعیت موجود خدمت وظیفه عمومی

به منظور طراحی راهبرد ها از ماتریس سوات و ترکیب نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید استفاده شده است. در پنل های خبرگی سلول های چهار گانه راهبرد با تلفیق ۴ عامل مذکور تکمیل شدند و راهبردهای متناسب مبتنی بر نظر خبرگان جرح و تعدیل گردید.

با استفاده از برگزاری پنل های خبرگی با حضور حداقل ۱۲ نفر از خبرگان ( از ۲۰ نفر خبره مشارکت کننده در پژوهش) همچنین منطق ماتریس QSPM و با تشریح مراحل تدوین راهبرد و راهبردهای احصاء شده از منابع دانشی ضمن دریافت دیدگاه خبرگان و جرح و تعدیل راهبردهای اصلاحی از سوی آن ها، اقدامات مرتبط با ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی انجام شد و راهبردهای ارائه شده رتبه بندی شدند. در جلسات خبرگی مقرر شد منطق ارائه راهبرد بر اساس کارکردهای پنج گانه ی منابع انسانی مدل دانشی پژوهش و متناسب با هر کارکرد راهبرد های فرعی و در نهایت راهبرد های اصلی ارائه گردد. در ادامه پنج راهبرد اصلی (کلان) زیر ارائه شدند:

۱- نهادهای تصمیم ساز در زمینه خدمت وظیفه عمومی ضروری است با تامین زیر ساخت های مرتبط و پایش مستمر شرایط کمی و کیفی مشمولان و ادراک صحیح از نیازهای موجود و رو به آینده خدمت وظیفه عمومی در نهاد های لشگری و کشوری همینطور شناخت درست از علایق رفتاری/شخصیتی با ایجاد تعامل اثرگذار و جذاب فرایند های مرتبط با جذب و پذیرش را بهبود مستمر و معنادار دهند. (s1)

۲- نهادهای متولی و مسئول در زمینه خدمت وظیفه عمومی به منظور تحول در رویکرد و فرایندهای مرتبط با آموزش و توسعه در خدمت وظیفه عمومی ضروری است با تدوین سند به روز و آینده نگرانه ی سند آمایش ظرفیت های دفاعی/مدنی(صنعت، خدمات، کشاورزی) و آسیب شناسی قرار گاه مهارت آموزی و سرباز ماهر ضمن به روز رسانی ضمن تامین زیرساخت ها و پیشران های مورد نیاز، محتواهای آموزشی خود میزان اثرگذاری آموزش ها را ارزیابی نماید. (s2)

۳- سازمان ها و نهاد های تصمیم ساز مرتبط با خدمت وظیفه عمومی به منظور ارتقا و بهبود وضعیت نگهداشت کارکنان وظیفه ضروری است با تامین معیشت عزتمندانه و توانمندسازی اقتصادی کارکنان وظیفه بر معماری، هم آفرینی و جریان سازی ارزش های اسلامی انقلابی اهتمام ویژه ورزند و با پایش مستمر سلامت جسم و روان کارکنان وظیفه تجربه مندی حضور در این دوره مقدس را ارتقا بخشند. (s3)

۴- سازمان های بهره مند از کارکنان وظیفه به منظور ارتقای کیفیت تعامل ذی نفعان و بهبود میدان نقش آفرینی کارکنان وظیفه در زیست بوم سازمانی خدمت وظیفه عمومی ضروری است الگوی بکارگیری متناسب با شایستگی های دانشی/ مهارتی و همچنین با در نظر گرفتن سرمایه های روانشناختی/شخصیتی کارکنان وظیفه را با رویکردی عدالت گسترانه طرح ریزی، اجرا و پایش نماید. (s4)

۵- سازمان های سیاست گذار مرتبط با نحله ی خدمت وظیفه عمومی با هدف تبدیل فرایندهای مرتبط با ترخیص و پایان خدمت ضروری است زیست بوم خدمت وظیفه ی عمومی را با فرصت های عرصه ی کسب و کار ارتباط دهند و با اعطای امتیاز های شغلی و اجتماعی جذاب و انگیزاننده منزلت شغلی اجتماعی خدمت رفتگان را ارتقا دهند. (s5)

در ادامه پرسشنامه ماتریس QSPM در اختیار خبرگان قرار گرفت و بر اساس تجزیه تحلیل پرسشنامه های بازگشتی رتبه بندی راهبرد های کلان احصا و مطابق جدول ۵ ارائه گردید .



جدول ۵-رتبه بندی راهبرد های کلان

ترخیص و پایان خدمت		بکارگیری		نگهاشت		آموزش		جذب و پذیرش		ضریب وزنی	نوع عامل	عامل	ردیف
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS				
0.15	2	0.2289	3	0.076	1	0.153	2	0.31	4	۰.۰۸	قرن	وضعیت نیروهای مسلح در آگاهی و شناخت دقیق از تعداد مشمولان واجد شرایط	۱
0.14	2	0.2163	3	0.072	1	0.144	2	0.29	4	۰.۰۷	قرن	آگاهی و ادراک سیاست گذاران خدمت وظیفه عمومی از روند های جمعیتی میان مدت و بلند مدت مشمولان	۲
0.15	2	0.2195	3	0.146	2	0.219	3	0.29	4	۰.۰۷	قرن	برآورد دقیق از نیاز موجود نیروهای مسلح به مشمولان	۳
0.14	2	0.1408	2	0.141	2	0.211	3	0.28	4	۰.۰۷	قرن	برآورد دقیق از نیاز آینده نیروهای مسلح به مشمولان	۴
0.07	1	0.0711	1	0.071	1	0.071	1	0.28	4	۰.۰۷	قرن	بهبود مستمر فرایندهای مرتبط با جذب و پذیرش مشمولان	۵
0.05	1	0.0501	1	0.05	1	0.05	1	0.2	4	۰.۰۵	قرن	سرعت، جذابیت و چابکی در فرایندهای جذب و پذیرش مشمولان	۶

0.08	1	0.0761	1	0.228	3	0.076	1	0.15	2	۰.۰۸	وضعیت ارائه خدمات درمانی شایسته برای کارکنان وظیفه و افراد تحت تکفل آنها	۷
0.08	1	0.3077	4	0.077	1	0.077	1	0.08	1	۰.۰۸	تناسب در بکارگیری سربازان با ماموریت نیروهای مسلح	۸
0.08	1	0.3128	4	0.235	3	0.078	1	0.08	1	۰.۰۸	توجه و رعایت عدم بکارگیری کارکنان وظیفه در مشاغل دون شان	۹
0.08	1	0.3195	4	0.24	3	0.08	1	0.08	1	۰.۰۸	توجه و رعایت عدم بکارگیری کارکنان وظیفه در زمینه مسائل و امور شخصی	۱۰
0.08	1	0.3178	4	0.159	2	0.079	1	0.08	1	۰.۰۸	توجه و رعایت عدم بکارگیری کارکنان وظیفه به اموری خارج از حوزه وظیفه آن ها	۱۱
0.06	1	0.2352	4	0.118	2	0.118	2	0.06	1	۰.۰۶	تناسب در بکارگیری کارکنان وظیفه با شرایط جنگ و صلح	۱۲
0.05	1	0.2138	4	0.107	2	0.107	2	0.05	1	۰.۰۵	وضعیت بکارگیری کارکنان وظیفه متناسب با نیاز مقطعی سایر سازمان ها و دستگاه های اجرایی	۱۳
0.07	1	0.2791	4	0.14	2	0.07	1	0.07	1	۰.۰۷	تناسب در بکارگیری کارکنان وظیفه با شرایط تاهل آنان	۱۴

0.16	2	0.2327	3	0.155	2	0.31	4	0.08	1	۰.۰۸	وضعیت بهره وری حضور کارکنان وظیفه در نظام بهداشت و درمان	۱۵
0.15	2	0.227	3	0.076	1	0.303	4	0.08	1	۰.۰۸	وضعیت بهره وری حضور کارکنان وظیفه در نظام آموزش کشور	۱۶
0.29	4	0.2909	4	0.073	1	0.218	3	0.07	1	۰.۰۷	وضعیت استخدام سربازان توانمند و علاقه مند به جذب در سازمان های نظامی	۱۷
0.22	4	0.0538	1	0.054	1	0.108	2	0.05	1	۰.۰۵	چابک سازی و کاهش زمان ترخیص کارکنان وظیفه وجود دارد.	۱۸
0.22	4	0.0553	1	0.055	1	0.055	1	0.06	1	۰.۰۶	وضعیت فاصله ی زمانی دریافت کارت پایان و ترخیص کارکنان وظیفه	۱۹
0.23	3	0.0778	1	0.078	1	0.233	3	0.08	1	۰.۰۸	برخورداري امتیازهای ویژه در سوابق بیمه ای/شغلی، بازنشستگی کارکنان وظیفه	۲۰
0.01	1	0.0363	3	0.024	2	0.036	3	0.01	1	۰.۰۱	وضعیت شناخت مطلوبی از تمایلات و علایق نسلی مشمولان	۲۱
0.03	1	0.0858	3	0.057	2	0.086	3	0.03	1	۰.۰۳	برآورد دقیق از نیاز موجود در دستگاه های اجرایی به مشمولان	۲۲

0.03	1	0.093	3	0.062	2	0.093	3	0.03	1	۰.۰۳	ضعف	برآورد دقیق از نیاز آینده دستگاه های اجرایی به مشمولان	۲۳
0.02	1	0.0803	4	0.06	3	0.04	2	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	وضعیت نیروهای مسلح در شناخت از روندهای آتی اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فناوریانه کشور، مرتبط با خدمت وظیفه عمومی	۲۴
0.01	1	0.0137	1	0.014	1	0.027	2	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت پاسخگویی به ابهامات و نگرانی های مشمولان	۲۵
0.01	1	0.0183	2	0.009	1	0.018	2	0.04	4	۰.۰۱	ضعف	تعامل جذاب و صمیمانه با مشمولان در قالب تولید محتوای اثرگذار	۲۶
0.02	1	0.0378	2	0.019	1	0.057	3	0.06	3	۰.۰۲	ضعف	وضعیت استفاده از فناوری های نوین همچون هوش مصنوعی به منظور بهبود کیفیت فرایندهای مرتبط با کارکنان وظیفه	۲۷
0.01	1	0.0371	3	0.012	1	0.037	3	0.04	3	۰.۰۱	ضعف	وضعیت تامین زیرساخت های فناوری محور متناسب با نیازهای موجود و آینده خدمت وظیفه عمومی	۲۸
0.01	1	0.0115	1	0.012	1	0.012	1	0.05	4	۰.۰۱	ضعف	وضعیت حفظ احترام و کرامت نفس مشمولان در فرآیند جذب آن ها	۲۹

0.01	1	0.0138	1	0.014	1	0.014	1	0.06	4	۰.۰۱	ضعف	وضعیت حفظ احترام و کرامت نفس مشمولان در فرایندهای مرتبط با پذیرش آن ها در یگان های خدمت وظیفه عمومی	۳۰
0.02	1	0.0152	1	0.015	1	0.061	4	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	نیازسنجی صحیح از نیازهای به روز آموزشی و توسعه ای نیروهای مسلح در زمینه رزم نظامی-دفاعی برای کارکنان خدمت وظیفه عمومی	۳۱
0.01	1	0.029	2	0.015	1	0.058	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	نیازسنجی صحیح از نیازهای دانشی/تخصصی نیروهای مسلح برای کارکنان خدمت وظیفه	۳۲
0.01	1	0.0191	2	0.01	1	0.038	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	دوره های آموزشی - توسعه ای رزم نظامی - دفاعی به شکلی کاربردی، جذاب و انگیزاننده	۳۳
0.01	1	0.0202	2	0.01	1	0.04	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت ارزیابی میزان اثربخشی آموزش های رزم نظامی دفاعی	۳۴
0.02	1	0.0391	2	0.02	1	0.078	4	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	وضعیت بهره وری در طراحی و اجرای دوره های آموزشی توسعه ای /تخصصی	۳۵
0.02	1	0.038	2	0.019	1	0.076	4	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	وضعیت ارزیابی میزان اثربخشی آموزش های تخصصی/شغلی	۳۶

0.01	1	0.0282	2	0.014	1	0.056	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	نیازسنجی صحیح از نیازهای سیاسی/بصیرتی نیروهای مسلح و کارکنان خدمت وظیفه	۳۷
0.01	1	0.023	2	0.012	1	0.046	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	ارزیابی مطلوب از میزان اثربخشی آموزش های بصیرت سیاسی/انقلابی به مشمولان	۳۸
0.01	1	0.023	2	0.012	1	0.046	4	0.01	1	۰.۱.۰	ضعف	نیازسنجی صحیح از نیازهای روانشناختی کارکنان خدمت وظیفه	۳۹
0.01	1	0.0289	3	0.01	1	0.038	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت بهره وری در طراحی و اجرا دوره های توانمندسازی روانشناختی	۴۰
0.01	1	0.0186	2	0.009	1	0.037	4	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	ارزیابی مطلوب از میزان اثربخشی آموزش های توانمندسازی مشمولان روانشناختی	۴۱
0.01	1	0.0183	2	0.037	4	0.018	2	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت حفظ کرامت نفس و شان انسانی کارکنان وظیفه	۴۲
0.01	1	0.0246	2	0.049	4	0.037	3	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	فضای فرهنگی و رفتاری جذاب و انگیزاننده ای برای کارکنان وظیفه	۴۳
0.02	2	0.0198	2	0.02	2	0.03	3	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	پرورش فرمانده هایی اخلاق محور و ارزش مدار	۴۴

0.01	1	0.0233	2	0.035	3	0.012	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت برنامه ریزی و هدفگذاری شغلی برای کارکنان وظیفه	۴۵
0.02	2	0.0433	4	0.022	2	0.011	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت چرخش شغلی-یگانی عادلانه و سازنده کارکنان وظیفه	۴۶
0.03	2	0.058	4	0.029	2	0.015	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	انتصاب متناسب با شایستگی ها و توانمندی های کارکنان وظیفه	۴۷
0.03	2	0.0563	4	0.028	2	0.014	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت سازماندهی قوی برای بهره مندی از ظرفیت دانشی کارکنان وظیفه در ساختار نیروهای مسلح	۴۸
0.05	2	0.0517	2	0.103	4	0.026	1	0.03	1	۰.۰۳	ضعف	وضعیت برنامه ریزی کارآمد برای اوقات فراغت کارکنان وظیفه	۴۹
0.05	2	0.095	4	0.048	2	0.024	1	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	تعریف جایگاه شغلی مناسب در سلسله مراتب سازمانی برای کارکنان وظیفه	۵۰
0.03	2	0.0377	3	0.05	4	0.013	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت حمایت و احترام سازمانی کارکنان وظیفه حین خدمت	۵۱
0.01	1	0.0578	4	0.029	2	0.014	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	شرح شغل معناداری برای کارکنان وظیفه	۵۲

0.01	1	0.0504	4	0.05	4	0.013	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعیف	وضعیت غنی سازی و تقویت مستمر مشاغل کارکنان وظیفه	۵۳
0.01	1	0.0235	2	0.047	4	0.012	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعیف	معیشت عزتمندانه کارکنان وظیفه و افراد تحت تکفل آن ها	۵۴
0.01	1	0.0195	2	0.039	4	0.01	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعیف	تسهیلات و مشوق های اجتماعی انگیزاننده حین خدمت وظیفه	۵۵
0.02	1	0.0376	2	0.056	3	0.075	4	0.02	1	۰.۰۲	ضعیف	تسهیلات بهره مندی از محتواهای دانشی تخصصی متناسب با نیازهای مورد تقاضای کارکنان وظیفه	۵۶
0.02	1	0.0366	2	0.073	4	0.018	1	0.02	1	۰.۰۲	ضعیف	وضعیت غربالگری و پایش دوره ای وضعیت سلامت روان کارکنان وظیفه با بهره گیری از ابزارهای دانشی روز	۵۷
0.01	1	0.018	2	0.027	3	0.018	2	0.01	1	۰.۰۱	ضعیف	توسعه و توانمندسازی مطلوب در مولفه های روان شناختی کارکنان وظیفه	۵۸
0.02	1	0.0364	2	0.036	2	0.018	1	0.02	1	۰.۰۲	ضعیف	وضعیت عدالت در تقسیم و گردش شغلی کارکنان وظیفه	۵۹
0.01	1	0.0247	2	0.049	4	0.012	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعیف	عدالت در توزیع امکانات و امتیازهای مرتبط با خدمت وظیفه	۶۰



0.01	1	0.0113	1	0.011	1	0.011	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	تناسب در بکارگیری مشمولان تحصیلکرده با نیازهای حقیقی نیروهای مسلح	۶۱
0.01	1	0.0137	1	0.014	1	0.027	2	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	تناسب در بکارگیری کارکنان وظیفه با مهارت ها و شایستگی های آن ها	۶۲
0.03	2	0.0142	1	0.014	1	0.014	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	تناسب در بکارگیری کارکنان وظیفه با اولویت های روز کشور	۶۳
0.03	2	0.0149	1	0.015	1	0.03	2	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت تعامل بهره ور از توانایی های فکری کارکنان وظیفه نخبه و مستعد(علمی، ورزشی و ...) و تعامل سازنده با آنها	۶۴
0.02	2	0.0089	1	0.009	1	0.009	1	0.01	1	۰.۰۱	ضعف	وضعیت بکارگیری کارکنان وظیفه معسر و نیازمند حمایت های خاص، متناسب با شرایط آنها	۶۵
0.03	2	0.0459	3	0.015	1	0.031	2	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	وضعیت بهره وری حضور کارکنان وظیفه در صنایع تولیدی	۶۶
0.04	2	0.0366	2	0.037	2	0.037	2	0.02	1	۰.۰۲	ضعف	وضعیت بهره وری حضور کارکنان وظیفه در مواجهه با جنگ نرم و چالش های فرهنگی	۶۷

0.04	2	0.0765	4	0.038	2	0.019	1	0.02	1	۰.۰۲	ضعیف	وضعیت برنامه ریزی به منظور بکارگیری مطلوب کارکنان وظیفه متناسب با تعداد کارکنان وظیفه	۶۸
0.05	2	0.1009	4	0.05	2	0.025	1	0.03	1	۰.۰۳	ضعیف	بهره وری بکارگیری از کارکنان وظیفه در نهادها و سازمان های نظامی	۶۹
0.05	2	0.1093	4	0.055	2	0.027	1	0.03	1	۰.۰۳	ضعیف	بهره وری کارکنان وظیفه در نهادها و سازمان های غیر نظامی	۷۰
0.11	4	0.1148	4	0.029	1	0.057	2	0.03	1	۰.۰۳	ضعیف	اتصال به پایگاه های معتبر شعلی به منظور تامین سرمایه انسانی مورد نیاز نهادها و مجموعه های مختلف از کارکنان وظیفه نزدیک به اتمام خدمت وظیفه.	۷۱
0.07	4	0.0355	2	0.018	1	0.036	2	0.02	1	۰.۰۲	ضعیف	برخوردارای خدمت رفتگان از تسهیلات و مشوق های انگیزاننده و به روز اجتماعی	۷۲
0.08	4	0.038	2	0.019	1	0.019	1	0.02	1	۰.۰۲	ضعیف	برگزاری مراسم قدردانی و تکریم کارکنان خدمت وظیفه عمومی به همراه لوح تقدیر و هدایا	۷۳
0.14	1	0.141	1	0.141	1	0.141	1	0.28	2	۰.۱۴ ۱	فرسود	اثر راهبرد منطقه ای/فرامنطقه ای جمهوری اسلامی ایران (بر خدمت وظیفه عمومی)	۷۴

0.31	3	0.204	2	0.306	3	0.204	2	0.2	2	۰.۱۰ ۲	فرصت	بهره برداری از تجارب دیگر کشورها	۷۵
0.58	3	0.384	2	0.576	3	0.576	3	0.38	2	۰.۱۹ ۲	فرصت	حمایت افکار عمومی (جامعه)	۷۶
0.53	3	0.352	2	0.528	3	0.528	3	0.35	2	۰.۱۷ ۶	فرصت	توسعه فناوری های تحول آفرین	۷۷
0.25	2	0.252	2	0.378	3	0.378	3	0.25	2	۰.۱۲ ۶	فرصت	گسترش ارتباطات رسانه ای	۷۸
0.28	2	0.282	2	0.423	3	0.423	3	0.28	2	۰.۱۴ ۱	فرصت	توسعه فضای مجازی	۷۹
0.31	3	0.204	2	0.204	2	0.204	2	0.2	2	۰.۱۰ ۲	فرصت	برخورداري از ظرفیت های قانونی	۸۰
0.58	3	0.384	2	0.576	3	0.576	3	0.38	2	۰.۱۹ ۲	فرصت	نگاه حکمرانی و نهادهای قانون گذار	۸۱
0.53	3	0.352	2	0.352	2	0.528	3	0.35	2	۰.۱۷ ۶	فرصت	افزایش تحصیلات مشمولان	۸۲
0.38	3	0.252	2	0.126	1	0.504	4	0.25	2	۰.۱۲ ۶	فرصت	وضعیت کسب و کارها	۸۳

0.36	3	0.24	2	0.24	2	0.24	2	0.48	4	0.12	تهدید	کاهش مولید و روند جمعیتی	۸۴
0.41	3	0.276	2	0.276	2	0.276	2	0.28	2	0.13 ۸	تهدید	گسترش شهرنشینی	۸۵
0.51	3	0.342	2	0.513	3	0.342	2	0.34	2	0.17 ۱	تهدید	تفاوت علایق و تعلقات نسلی	۸۶
0.38	3	0.252	2	0.378	3	0.378	3	0.38	3	0.12 ۶	تهدید	چالش های اقتصادی و معیشتی	۸۷
0.12	1	0.24	2	0.24	2	0.12	1	0.24	2	0.12	تهدید	بالارفتن سن ازدواج	۸۸
0.05	1	0.096	2	0.144	3	0.048	1	0.1	2	0.04 ۸	تهدید	امکان خرید و فروش سربازی	۸۹
0.16	2	0.164	2	0.164	2	0.082	1	0.16	2	0.08 ۲	تهدید	تحولات بین الملل(منطقه و فرامنطقه)	۹۰
0.35	4	0.176	2	0.176	2	0.176	2	0.18	2	0.08 ۸	تهدید	نرخ اشتغال در سطح کشور	۹۱
0.09	2	0.094	2	0.094	2	0.047	1	0.09	2	0.04 ۷	تهدید	تحولات سیاسی کشور(سیاست زدگی)	۹۲
10.1		10.676		9.763		10.26		8.89				مجموع	۹۳

جدول ۶- راهبرد های کلان و امتیازها و رتبه های مرتبط

رتبه	امتیاز نهایی	راهبرد کلان	رتبه
اول	10.676	سازمان های بهره مند از کارکنان وظیفه به منظور ارتقای کیفیت تعامل ذی نفعان و بهبود میدان نقش آفرینی کارکنان وظیفه در زیست بوم سازمانی خدمت وظیفه عمومی ضروری است الگوی بکارگیری متناسب با شایستگی های دانشی/ مهارتی و همچنین با در نظر گرفتن سرمایه های روانشناختی/شخصیتی کارکنان وظیفه را با رویکردی عدالت گسترانه طرح ریزی، اجرا و پایش نماید.	۱
دوم	10.260	نهادهای متولی و مسئول در زمینه خدمت وظیفه عمومی به منظور تحول در رویکرد و فرایندهای مرتبط با آموزش و توسعه در خدمت وظیفه عمومی ضروری است با تدوین سند به روز و آینده نگرانه ی سند آمایش ظرفیت های دفاعی/مدنی(صنعت، خدمات،کشاورزی) و آسیب شناسی قرار گاه مهارت آموزی و سرباز ماهر ضمن به روز رسانی ضمن تامین زیرساخت ها و پیشران های مورد نیاز، محتوای آموزشی خود میزان اثرگذاری آموزش ها را ارزیابی نماید.	۲
سوم	10.1	سازمان های سیاست گذار مرتبط با نحله ی خدمت وظیفه عمومی با هدف تبدیل فرایندهای مرتبط با ترخیص و پایان خدمت ضروری است زیست بوم خدمت وظیفه ی عمومی را با فرصت های عرصه ی کسب و کار ارتباط دهند و با اعطای امتیاز های شغلی و اجتماعی جذاب و انگیزاننده منزلت شغلی اجتماعی خدمت رفتهگان را ارتقا دهند.	۳
چهارم	9.763	سازمان ها و نهاد های تصمیم ساز مرتبط با خدمت وظیفه عمومی به منظور ارتقا و بهبود وضعیت نگهداشت کارکنان وظیفه ضروری است با تامین معیشت عزتمندانه و توانمندسازی اقتصادی کارکنان وظیفه برمعماری، هم آفرینی و جریان سازی ارزش های اسلامی انقلابی اهتمام ویژه ورزند و با پایش مستمر سلامت جسم و روان کارکنان وظیفه تجربه مندی حضور در این دوره مقدس را ارتقا بخشند.	۴
پنجم	8.89	نهادهای تصمیم ساز در زمینه خدمت وظیفه عمومی ضروری است با تامین زیر ساخت های مرتبط و پایش مستمر شرایط کمی و کیفی مضمولان و ادراک صحیح از نیازهای موجود و رو به آینده خدمت وظیفه عمومی در نهاد های لشگری و کشوری همینطور شناخت درست از علایق رفتاری/شخصیتی با ایجاد تعامل اثرگذار و جذاب فرایند های مرتبط با جذب و پذیرش را بهبود مستمر و معنادار دهند	۵

## نتیجه گیری و پیشنهاد:

### – نتیجه گیری

آسیب های خدمت وظیفه عمومی در وضعیت موجود که آثار و تبعات قابل توجهی داشته و نارضایتی از شرایط آن را در منویات فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی)، نهادهای مرتبط و تعداد قابل توجه غایبین می توان مشاهده کرد ضرورت آسیب شناسی این دوره را آشکار می سازد. در پژوهش حاضر تلاش شد با رویکردی آمیخته (کیفی- کمی) در بخش نخست این دوره از منظر کارکردهای منابع انسانی آسیب شناسی شود و در بخش دوم راهبردهای بهینه احصا شده در جلسات پنل خبرگی به منظور اصلاح وضعیت موجود ارائه گردد. از مهم ترین شباهت های پژوهش حاضر با پژوهش های انجام شده در این حوزه دانشی تاکید بر اهمیت بسیار زیاد این دوره در ساختار نیروهای مسلح همین طور ضرورت توجه به راهبرد ها، سیاست ها و اقدامات موثر در حوزه های نگهداشت مانند پژوهش (علیدوست و همکاران، ۱۴۰۱)، (سجادیه و همکاران، ۱۴۰۱)، بکارگیری مانند پژوهش (واعظی نژاد و موسوی نقابی، ۱۳۹۹) و آموزش کارکنان وظیفه مانند پژوهش (انوشه و همکاران، ۱۴۰۰) (بوالحسینی و همکاران، ۱۳۹۸) است. در برخی از پژوهش ها نیز همچون پژوهش حاضر دوره خدمت وظیفه عمومی فراتر از یک حوزه کارکردی مورد بحث قرار گرفت مانند (سعادت‌مندی و همکاران، ۱۴۰۱) (واعظی نژاد و موسوی نقابی، ۱۳۹۹) (فاطمی و همکاران، ۱۴۰۱) (ایمانی و قاسمی، ۱۳۹۵). در ارتباط با تفاوت پژوهش حاضر با پژوهش های انجام شده در این حوزه می توان اشاره نمود که تاکنون پژوهشی با رویکرد آسیب شناسی از کارکردهای اصلی منابع انسانی با ارائه راهبردهای اصلاحی انجام نشده است.

### – پیشنهادها

راهبردهای فرعی و کلان ارائه شده در پژوهش حاضر به عنوان بستر اصلی پیشنهادها می توانند مورد استفاده قرار بگیرند با این وجود مضاف بر راهبردهای پیشنهادی ارائه شده موارد پیش رو نیز متناسب با یافته های پژوهش و فضای درونی و بیرونی زیست بوم خدمت وظیفه عمومی به مراتب تقدیم می گردد:

۱- با توجه به فراهم آمدن فضای به اشتراک گذاری ظرفیت ها و قابلیت های دوسویه کارکنان وظیفه و خدمت وظیفه عمومی، همینطور ادراک بهره وری ضعیف از سوی ذی نفعان کلیدی، پیشنهاد می شود نوع نگاه در بکارگیری کارکنان وظیفه ارتقا یافته و تعاملی همسو با انتقال تجربه،

مهارت و دانش کاربردی و پرورش قدرت حل مساله و تصمیم گیری در بکارگیری کارکنان وظیفه محوریت قرار گیرد.

۲- با توجه به تمایلات و تعلقات نسلی کارکنان وظیفه، همینطور ضرورت به روز بودن مهارت های دانشی/نگرشی آن ها از یکسو و نیازهای توسعه ای عملکردی زیست بوم خدمت وظیفه پیشنهاد می شود ساختار آموزشی فعلی تغییر گسترده یابد، از اقدامات رسانه ای نمایشی عبور کرده و با همگرایی نهاد های مرتبط خلا های دانشی لشگری و کشوری وظیفه شناسایی، اولویت بندی و ترمیم یابد.

۳- پیشنهاد می شود سازمان های خدمت وظیفه به درگاه های شغلی و نیازهای کسب و کارها متصل شوند به طوری که با دریافت اعلام نیاز نهادهای کسب و کار، کارکنان وظیفه در آستانه خدمت بلافاصله جذب فضای شغلی شوند و شاغل شدن کارکنان وظیفه به عنوان مزیتی برای این دوره محسوب گردد.

۴- پیشنهاد می شود نهادهای حاکمیتی و تصمیم ساز معیشت و کرامت زندگی مادی و روانی کارکنان وظیفه را مورد اهتمام ویژه قرار دهند و در این زمینه کارکنان وظیفه دغدغه نیازهای اولیه زندگی شخصی خود را نداشته باشند.

۵- با توجه به اهمیت برنامه ریزی، تامین نیازها و ارتقای بهره وری پیشنهاد می شود از فناوری های تحول آفرین همچون هوش مصنوعی در تحلیل و پیش بینی نیازهای مورد نیاز و رو به آینده و جایگزینی فناوری با برخی از خدمات که توسط کارکنان وظیفه ارائه می گردد، استفاده شود. در پژوهش های آتی حوزه خدمت وظیفه عمومی پیشنهاد می گردد موضوعات زیر مورد توجه و امعان نظر پژوهشگران و صاحب نظران علاقه مند به این حوزه دانشی قرار بگیرد: ۱- مدل سازی خدمت وظیفه مطلوب از نگاه مضمولان نسل 2. Z- فرصت ها و تهدید های خدمت وظیفه عمومی در تحول دیجیتال. ۳- مدل سازی الزامات راهبردی خدمت وظیفه عمومی در صنعت نسل ۴.

## فهرست منابع:

### الف - منابع فارسی

- ادهمی، رقیه؛ رضائی منش، علی؛ رفیعی آتانی، عطااله؛ ماکوئی، احمد. (۱۳۹۹). مدل سازی هزینه فرصت نیروی انسانی مشمول خدمت وظیفه عمومی در ایران. فصلنامه اقتصاد دفاع، ۵(۱۶)، ۳۵-۵۵.

- اسکندری نژاد علیرضا، هاشمی سید ضیاء. (۱۴۰۱)، چالش‌های سربازی در ایران؛ فراتحلیل کیفی پژوهش‌های موجود، مسائل اجتماعی ایران. ۱۳ (۲): ۹-۲۶
- ایمانی، علی، قاسمی، علی اصغر. (۱۳۹۵)، سیاست‌گذاری خدمت سربازی و فرآیند ملت‌سازی در ایران. پژوهش‌های راهبردی سیاست، ۱۸(۵)، ۳۵-۶۶.
- ایمانی، علی. (۱۳۹۹)، ارائه مدلی برای سیاست‌گذاری خدمت سربازی در ایران با بهره‌گیری از عوامل اثرگذار کلان، مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۱۰(۳۶)، ۲۳۶-۲۵۹.
- باقری، رضا، و بهمنی، مهدی. (۱۴۰۰)، بررسی نقش رسانه و روایت‌سازی در جذابیت خدمت وظیفه عمومی. جامعه فرهنگ رسانه، ۱۰(۳۹)، ۱۰۳-۱۳۰.
- بوالحسنی، خسرو؛ یداللهی، رضا؛ بیک، علی اصغر. (۱۳۹۸). تأثیر مهارت ورزی سربازان بر زندگی آنان بعد از رهایی از خدمت سربازی. مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی، ۳۷(زمستان)، ۲۵۰-۲۷۸.
- پورامینی، زهرا، یحوی قاسم قشلاقی، مجید. (۱۳۹۸)، هم‌راستاسازی راهبرد منابع انسانی با راهبرد سازمان بر اساس رویکرد سیستمی. صنعت لاستیک ایران، ۲۴(۹۶)، ۲۵-۳۸.
- جمینی، داوود و قنبری، قاسم (۱۳۹۸)، شناسایی و تبیین مشکلات پیش روی سربازان (مورد مطالعه: دانشجویان دارای ایست خدمتی و کارت پایان خدمت دانشگاه اصفهان)، فصلنامه مطالعات خدمت سربازی، ۲ (۲): ۱۰۲-۷۹.
- رحیمی پور، غلامرضا (۱۴۰۰) - لینک خبر :
- <https://www.eghtesadonline.com/n/2c50>
- سجادیه، علیرضا، اکبری، رضا، سرآبادانی، حسین، تراب زاده جهرمی، محمد صادق. (۱۳۹۷)، تحلیل اخلاقی خدمت وظیفه سربازی از منظر نظریه‌های وظیفه‌گرا و پیامدگرا. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۸(۲۷)، ۲۹۷-۳۱۸.
- سعادت‌مندی، علیرضا، پورصادق، ناصر، و فرحی، سید مهدی. (۱۴۰۱). معرفی الگوی مطلوب خدمت وظیفه عمومی در جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر کارکردهای منابع انسانی. راهبرد دفاعی، ۲۰، (۸۰)



- سیدی، سیدحسین؛ سیدی، سیدمحمدرضا. (۱۳۹۵). فهم جوهرهٔ تجربهٔ دورهٔ سربازی در اعضای هیئت علمی وظیفه؛ مطالعه‌ای پدیدارشناسانه. اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۹(۲)، ۸۵-۱۱۶.
- طاهری، مهرداد؛ سلطانی، علیرضا؛ سهرابی، محمد؛ و شهلائی، ناصر. (۱۴۰۱). آسیب شناسی سیاستگذاری های آموزشی سربازان وظیفه با رویکرد جامعه پذیری سیاسی از دیدگاه سیاستگذاران و مجریان حوزه نظام وظیفه. امنیت ملی، ۱۲(۴۳)، ۱۶۹-۱۹۴.
- فاطمی، سیدمحمدحسین؛ طیب نیا، علی؛ مهرا، محسن. (۱۴۰۱). ارزیابی ترجیحات افراد در خصوص گزینه‌های مختلف سیاستگذاری در حوزه خدمت وظیفه عمومی. مجلس و راهبرد، ۱۱۰(۵)، ۵-۳۱.
- فیاضی، مرجان، اعرابی، سیدمحمد(۱۳۹۳)، الگوی هماهنگی استراتژی منابع انسانی با عناصر سازمان و تأثیر آن بر بهبود عملکرد. پژوهش‌های مدیریت انتظامی (مطالعات مدیریت انتظامی)، ۲(۲)، ۲۶۲-۲۸۹.
- فیروزجانیان، علی اصغر، و جان محمدی لرگانی، وحید. (۱۳۹۷). خدمت نظام وظیفه: فرصتی اجتماعی. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۲۹(زمستان)، ۲۰۵-۲۲۳.
- کشتکار، مهرا. (۱۴۰۲). فرصت‌های کارآفرینی در دوران سربازی، الزامات اقتصادی و شغلی. راهبرد دفاعی، ۲۱(۸۱).
- کوهساریان، حسین. (۱۳۹۹)، آسیب‌شناسی خدمت وظیفه در ارتقاء انسجام اجتماعی جمهوری اسلامی ایران، علوم و فنون نظامی، ۱۶(۵۳)، ۷۹-۹۵.
- موسوی نقابی، مجتبی و انوشه، مرتضی و طاهری، ابراهیم، (۱۳۹۳)، تبیین کارکردهای فردی - اجتماعی دوره نظام وظیفه و تأثیر آن بر ارتقای قدرت نرم ملی، فصلنامه علمی مطالعات قدرت نرم، ۹۹-۱۲۱.
- نجفی رستاقی، حیدر، و احمدیان، مهدی. (۱۴۰۱). الگوی تحول در خدمت وظیفه تخصصی مبتنی بر رویکرد سناریونگاری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های زیست‌بوم علم، فناوری و نوآوری. فصلنامه آینده پژوهی دفاعی، ۷(۲۵)، ۱۰۵-۱۳۶.

- نظری زاده فرهاد، میرشاه ولایتی فرزانه، احمدوند علی محمد، عبدالملکی یوسف. (۱۳۹۰). آینده پژوهی خدمت سربازی در جمهوری اسلامی ایران (روندهای کلان در افق پانزده ساله). راهبرد دفاعی، ۳۴(۹)، ۵۵-۸۴.
- نوروبی، سرتیپ پاسدار بهرام (۱۴۰۰)، سرباز وظیفه، قابل دسترسی <https://sarbazvazifeh>.
- واعظی نژاد، حجت الله، موسوی نقابی، سید مجتبی، انوشه، مرتضی. (۱۳۹۹). ارائه الگوی آموزش اصول پدافند غیرعامل در دوره خدمت وظیفه عمومی در راستای ارتقای پایدار امنیت ملی، پدافند غیرعامل و امنیت، ۹(۳۲)، ۵-۲۶. لزگی، علی نقی؛ صافحیان، محمد و محمدجعفری، رسول. (۱۳۹۹). مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی در نهج البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی، تهران: فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۷۹.

#### ب - منابع انگلیسی

- Hom MA, Stanley IH, Schneider ME, Joiner TE Jr. A systematic review of help-seeking and mental health service utilization among military service members. Clin Psychol Rev. 2017 Apr;53:59-78. doi: 10.1016/j.cpr.2017.01.008. Epub 2017 Feb 4. PMID: 28214634.
- Litz, B. T. , Contractor, A. A. , Rhodes, C. , Dondanville, K. A. , Jordan, A. H. , Resick, P. A. , . . . & Strong Star Consortium. (2018) 'Distinct trauma types in military service members seeking treatment for posttraumatic stress disorder. Journal of traumatic stress, 31(2), 286-295.
- London A. S. , Wilmoth J. M. (2016) Military Service in Lives: Where Do We Go From Here?. In: Shanahan M. , Mortimer J. , Kirkpatrick Johnson M. (eds) Handbook of the Life Course. Handbooks of Sociology and Social Research. Springer, Cham.