

فصلنامه راهبرد دفاعی، سال یازدهم، شماره ۴۳، پاییز ۱۳۹۲

فرماندهی معظم کل قوا: آن چیزی که فرماندهی را به معنای واقعی کارآمد می‌کند، سازماندهی درست، زنده و پویاست (۱۳۶۹/۱۰/۲۲)

تحلیل راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمانی نیروهای نظامی در دفاع مقدس^۱

(مطالعه موردی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی)

سیداصغر ابن‌الرسول^۲، محمدرضا آشتیانی^۳ و مهدی شعبانی سیجانی^۴

تاریخ دریافت: ۹۱/۳/۲۴

تاریخ پذیرش: ۹۱/۵/۲۸

چکیده

نقش سازماندهی سازمان در دستیابی به هدف‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی، آن‌چنان برجسته است که تحلیل سازماندهی و ساختار هر سازمان را گردونه‌های تحقق هدف‌های آن می‌دانند. در این مقاله، با توجه به هدف اصلی آن یعنی «بررسی و ثبت سازماندهی و توسعه سازمان و اکتشاف و استخراج راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس»، محققان با کمک روش تحقیق کیفی-رویش نظریه به استخراج و مستندسازی راهبردهای سازماندهی سپاه در دوران دفاع مقدس پرداخته‌اند. راهبردهای سازماندهی استخراج شده در چهار مقطع زمانی، سیر رشد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی از تشکیل تا تبدیل شدن به یک سازمان نظامی کامل را نشان می‌دهد.

واژگان کلیدی: راهبرد، سازماندهی، توسعه سازمانی سپاه پاسداران، دفاع مقدس، مستندسازی

۱. این مقاله بر مبنای یافته‌های یکی از طرح‌های تحقیقاتی انجام شده در مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی ارائه شده است.

۲. استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر Ebnerasoul@yahoo.com

۳. استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی

۴. کارشناس ارشد MBA، دانشگاه صنعتی مالک اشتر Shabanymahdi@yahoo.com

۱. کلیات

۱-۱. طرح مسئله

حمله نظامی عراق علیه ج.ا.ایران، شکست قطعی و تسلیم ایران را باید رقم می‌زد، ولی این نشد و پس از یکسال، پیروزی‌ها یکی پس از دیگری نصیب ج.ا.ایران شد، بنابراین باید دفاع مقدس بررسی و تجارب و نقاط قوت استخراج گردد تا در آینده بتوان از آنها استفاده کرد. سازماندهی یکی از عناصر مهم در این پیروزی بود. به این دلیل، استخراج راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمانی نیروهای مسلح در دستورکار قرار گرفت. براساس الگوی مفهومی تحقیق و به دلیل ارتباط ناگسستنی راهبرد و سازماندهی، ناگزیر راهبردها بررسی و سپس راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان استخراج شده است.

این تحقیق با هدف جست‌وجو در تاریخ با استفاده از کتاب‌ها، مقاله‌ها و مصاحبه‌ها با فرماندهان و مسئولانی که در جنگ نقش داشته‌اند، تلاش کرده تا راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان را به همراه دلایل آنها استخراج کند. بنابراین مسئله تحقیق مستندسازی راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان در سپاه پاسداران در دفاع مقدس می‌باشد.

۱-۲. اهمیت و ضرورت تحقیق

این تحقیق از آن جهت اهمیت دارد که دفاع مقدس، سند افتخاری برای نسل کنونی و نسل‌های آینده است.

در هر سازمان برای رسیدن به هدف‌ها، «سازماندهی» گامی ضروری به‌شمار می‌رود و به کمک این فعالیت است که تحقق هدف کلی و مأموریت اصلی سازمان میسر می‌شود. با توجه به این مهم، مقاله حاضر بر آن است تا راهنمایی از تجربیات ارزشمند سازماندهی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در دفاع مقدس را برای استفاده‌کنندگان آن در تصمیم‌گیری‌های راهبردی نیروهای مسلح ارائه نماید.

۳-۱. پیشینه تحقیق

شاید بتوان گفت همزمان با جنگ تحمیلی عراق علیه ج.ا.ایران، محققان و نویسندگان مطالعه‌های خود را شروع کردند و حتی بسیاری از آنها همزمان با جنگ منتشر شدند، ولی پس از جنگ شتاب بیشتری یافت؛ به گونه‌ای که هم اکنون بیش از پانصد جلد کتاب، بیش از آن مقاله، ده‌ها فیلم و مجموعه تلویزیونی در مورد جنگ تحمیلی تولید شده است. ده‌ها مرکز تحقیقاتی، مجله، فیلم و وبگاه در مورد دفاع مقدس وجود دارد. مطالب منتشر شده طیف وسیعی از موضوع‌های مختلف در مورد جنگ را پوشش می‌دهند، ولی محققانی مانند گُردزمن (۱۳۵۹) که وضعیت ارتش ایران و عراق را پیش از جنگ به‌خوبی ترسیم کرده است و عدم آمادگی ایران را برای مقابله با عراق بیان کرده است، نیکجو و آقابابایی (۱۳۸۵) که مروری روزانه به وقایع جنگ و شرایط ایران به‌ویژه سپاه پاسداران در دوران جنگ داشته و چگونگی شکل‌گیری و رشد سپاه پاسداران را به رشته تحریر درآورده است، درویشی و همکاران (۱۳۷۸) تحلیلی از روند حرکت سپاه پاسداران و ارتش در دفاع مقدس ارائه کرده‌اند، درودیان (جلد اول، ۱۳۷۷؛ جلد دوم، ۱۳۷۸؛ جلد سوم تا ششم، ۱۳۷۸) که خیلی ریز و مفصل وقایع جنگ و وضعیت سپاه پاسداران و ارتش و نیروهای مردمی را دنبال کرده و در چند جلد، مطالبی را آورده است که شاید بتوان گفت مرجع خوبی برای محققان بعدی است. حبیبی (۱۳۸۱)، روزنگاری از بعضی مقاطع جنگ را ارائه کرده است. حسینی و جوادی‌پور (۱۳۷۳) و اردستانی (۱۳۷۹) مستند وقایع جنگ و روند رشد راهکنش‌ها را بیان نموده است. خامه‌یار (۱۳۸۳)، انصاری و همکاران (۱۳۸۲)، انتشارات فراوان مرکز تحقیقات جنگ سپاه پاسداران در رابطه با عملیات‌های گوناگون در سال‌های مختلف و انتشارات ارتش جمهوری اسلامی ایران در سال‌های مختلف، کم و بیش در مورد سازمان در دفاع مقدس مطالبی ارائه کرده‌اند، ولی نیکجو، درویشی، درودیان و اردستانی بیش از سایرین، مطالبی را در مورد سازمان سپاه پاسداران به رشته تحریر درآورده‌اند و سیر رشد سازمان سپاه پاسداران را در بین مطالب

خود، بیان کرده‌اند. پایان‌نامه‌های دانشجویی نیز بخشی از پیشینه تحقیق به‌شمار می‌آید. در این رابطه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

(۱) ارشادی و زکاوت، پایان‌نامه خود را به بررسی نقش گردان پیاده سپاه پاسداران در هشت سال دفاع مقدس اختصاص داده‌اند. نکته محوری این تحقیق آن است که سازمان نیروها از اول جنگ تا شروع عملیات‌های وسیع به شکل گروهی و هر دسته از یک شهرستان با فرمانده خود در جنگ حضور داشتند. با شروع این عملیات‌ها نیاز به سازمان و تشکیلات جدید در جنگ وجود داشت که بتواند هدایت و واپایش عملیات را آسان گرداند. بر اساس این نیاز، گردان‌ها و گروهان‌های رزمی و سپس برای اولین بار در عملیات طریق‌القدس با سازمان رزمی تیپ، وارد عمل شدند. به تدریج سازمان رزمی سپاه پاسداران رشد کرده و عملیات‌های فتح‌المبین، بیت‌المقدس، رمضان، محرم، والفجر مقدماتی و والفجر یک، با به‌کار گرفتن این تجربه‌ها انجام شد» (ارشادی و زکاوت، ۱۳۶۸).

(۲) شانه‌ساززاده، در مورد الگوی راهبرد بهینه ساختار ستاد مشترک سپاه پاسداران با توجه به سازمان انسانی (نیروی) معتقد است: الگوی بهینه ساختار ستاد مشترک سپاه پاسداران، باید واجد ویژگی‌هایی مانند سادگی، تمرکز در گرفتن تصمیم و قلمرو موضوع، پرهیز از تداخل و توازی و نیز رابطه منطقی میان صف و ستاد باشد (شانه‌ساززاده، ۱۳۸۱).

(۳) شهرآبادی در پایان‌نامه خود، بهترین سازمان برای یگان مهندسی در شرایط کنونی را مورد بررسی قرار داده است. در این تحقیق پس از اشاره به اهمیت و جایگاه عملیات مهندسی در دفاع مقدس، سازمان پیشنهادی (حوزه صف و اجرایی، حوزه ستاد و پشتیبانی) ارائه شده است (شهرآبادی، ۱۳۶۶).

(۴) علایی و میرکمانی در پایان‌نامه خود، در خصوص سازمان-مأموریت و شکل مدیریت اداری و توانمندی نظامی و طرح‌های توسعه‌ای نیروی دریایی سپاه پاسداران، تحقیق کرده‌اند و معتقدند: نیروی دریایی سپاه پاسداران با حکم حضرت امام (ره) و دستور جبری انقلاب تشکیل گردیده و برادرانی که در این نیرو شروع به فعالیت

نموده‌اند با شناخت و بینشی که نسبت به کمبود امکانات و عدم وجود شرایط مناسب، داشتند، فقط به‌عنوان یک تکلیف عمل نموده‌اند (علایی و میرکمانی، ۱۳۶۶).

(۵) قهرمانی، بررسی سازمان گردان‌های رزمی پیاده‌سپاه پاسداران لشکر ۳ نیروی مخصوص حمزه سیدالشهدا (ع) در جنگ ناهمگون را به‌عنوان موضوع پایان‌نامه خود انتخاب کرده است که محدوده زمانی آن، پس از جنگ تحمیلی است (قهرمانی، ۱۳۸۵).

(۶) منصوری، در پایان‌نامه خود با عنوان «ساختار بهینه نیروی زمینی سپاه پاسداران با تأکید بر آینده»، به تشریح ساختار بهینه پیشنهادی در تحقیق خود، پرداخته است (منصوری، ۱۳۸۳).

(۷) موسوی، دانش‌پژوه، نوروبی، تیربند، ناظمی و مواصاتی، پیرامون گردان مستقل ضد زره سپاه پاسداران به این نتیجه رسیده‌اند که تانک و در مجموع سامانه زرهی برای دستیابی به موقعیت آفندی است و به‌کارگیری سامانه ضد زره و تقویت آن به شکل یگان‌های ضربتی و متمرکز برای دستیابی به موقعیت پدافندی مناسب و بازدارنده در برابر هجوم تانک است (موسوی، دانش‌پژوه، نوروبی، تیربند، ناظمی و مواصاتی، ۱۳۷۰).

(۸) یعقوبی، در پایان‌نامه خود با عنوان «نقش مهندسی رزمی در هشت سال دفاع مقدس» به بررسی نقش تجهیزات مهندسی در دو بخش «مشخصات ابزار سنگین و سبک (دریایی)» و «راهکنش به‌کارگیری تجهیزات» در هشت سال دفاع مقدس پرداخته است (یعقوبی، ۱۳۷۲).

گفتنی است که هیچ‌کدام از آنها به‌طور اختصاصی به سازمان کل سپاه پاسداران نپرداخته‌اند و هیچ‌کدام از آنها سخنی در رابطه با راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان مطرح نکرده‌اند، ولی مقاله حاضر به راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی با رویکردی اکتشافی پرداخته است. این تحقیق، راهبردهای نانوشته سپاه پاسداران در مقاطع مختلف جنگ را با استفاده از روش رویش نظریه‌ها و SWOT استخراج و بر مبنای آن، راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران را مستند کرده است.

۴-۱. هدف اصلی تحقیق

بررسی و ثبت راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در دفاع مقدس.

۵-۱. پرسش‌های تحقیق

- (۱) راهبرد سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در آغاز جنگ تحمیلی چگونه بود؟
- (۲) راهبرد سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در شروع جنگ تا عملیات ثامن الائمه (ع) (تهاجم اولیه و توقف پیشروی‌های دشمن)، چگونه بوده است؟
- (۳) راهبرد سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران از عملیات ثامن الائمه (ع) تا فرمان حضرت امام (ره) مبنی بر تشکیل نیروهای زمینی، دریایی و هوایی چگونه بوده است؟
- (۴) راهبرد سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران از فرمان حضرت امام (ره) تا پایان جنگ چگونه بوده است؟

۶-۱. روش گردآوری اطلاعات

این مقاله به‌دنبال استخراج راهبردها، با استفاده از روش استقرا از مجموعه داده‌هاست. گردآوری اطلاعات بر مبنای استفاده از مستندات، شواهد و مصاحبه و انتخاب مصاحبه‌شوندگان بر مبنای نمونه‌ای هدفمند است. تعداد مصاحبه‌شوندگان نیز طبق اصول رایج در رویش نظریه، اشباع نظری قضیه است، بررسی نظامی، معطوف به داده‌های حاصل از تحقیق‌ها و حضور مستقیم راویان (خبرگان تحقیق و فرماندهان دفاع مقدس) در «قرارگاه مرکزی فرماندهی» (ابتدا کربلا و سپس خاتم‌الانبیاء) و نیز فصل مشترک این نیروها با فرماندهی کل قوا بوده است، «قرارگاه‌های تابعه»، «لشکرهای سپاه پاسداران یا یگان‌های مشابه ادغامی سپاه پاسداران و ارتش»، «تیپ‌های سپاه پاسداران و یا یگان‌های مشابه ادغامی سپاه پاسداران و ارتش» و «محورهای عملیاتی، خطوط جبهه و پشت جبهه مؤثر در عملیات» است (نخعی و یکتا، ۱۳۷۵: ۱۸-۱).

۱-۷. روش تحقیق

روش تحقیق در این مقاله، «روش تحقیق کیفی-رویش نظریه» است. علت اصلی این انتخاب به هدف تحقیق برمی‌گردد. سازمان سپاه پاسداران در جنگ، تحول سازمانی داشته است، در حالی که در این خصوص، هیچ نظریه‌ای وجود ندارد که بتوان آن را مورد آزمون قرار داد. برعکس، هدف، استخراج، مفاهیمی است که از مشاهده‌های نظری این پدیده (تحول سازمانی) به دست می‌آید، بنابراین حرکت از سمت جزئیات به سمت کلیات است. این روش، با تعیین موضوع‌های اساسی، نقش مهمی را در توسعه، حفظ و بهبود کیفیت تحقیق ایفا می‌کند (What is Qualitative Research, 2005). رویش نظریه، بنابر طبیعت خود، مستلزم تعبیر داده‌هاست (Strauss & Juliet, 1998)؛ زیرا داده‌ها باید به شکل مفاهیم درآمده و این مفاهیم به یکدیگر مربوط شوند تا ترجمانی نظری از حقیقت به شمار آیند.

«رویش نظریه» به‌گونه استقرایی (از جزء به کل) از مطالعه پدیده‌ای به دست آید. هرگز از یک نظریه شروع نمی‌کند که آن را به اثبات به رساند (روش قیاسی)، بلکه تحقیق از یک حوزه شروع می‌شود و فرصت داده می‌شود تا آنچه که متناسب با آن بوده و به آن مربوط است خود را نشان دهد (Strauss & Juliet, 1998). نارش پندیت^۱ در ۹ گام، فرایند رویش نظریه را تدوین کرده است که در ادامه به آنها اشاره می‌شود (Nares, 1996).

(۱) گام نخست

در این گام باید پرسش تحقیق مشخص شود. این تحقیق در صدد پاسخگویی به این پرسش است: «راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در دوران

1. Nares R. Pandit

دفاع مقدس چه بوده است؟» پس از انتخاب پرسش تحقیق، جهت اصلی تحقیق مشخص می‌شود. در این گام باید اولین مصاحبه‌ها انتخاب شوند.

(۲) گام دوم: انتخاب موردها

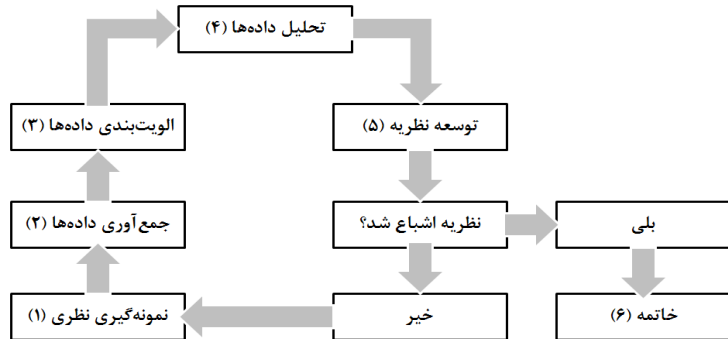
روش نمونه‌گیری هدفمند، رویکرد این تحقیق است که در آن، کسانی برای مصاحبه انتخاب می‌شوند که بتوانند به بهترین شکل در ارتباط با تحولات رخ داده (پدیده مورد مطالعه) به محققان اطلاعات دهند. این تحقیق در پنج دوره، تکرار و به نتیجه رسید. گروه اول مصاحبه‌ها به نوعی در آزمودن مفاهیم اولیه شکل گرفته نیز کمک می‌کرد تا ادغام مفاهیم در مرحله دوم به مجموعه مفاهیم غنی‌تری برسد.

(۳) گام سوم: ایجاد رویه گردآوری داده

در هر دوره از رویش نظریه، مرحله‌های یک تا چهار نشان داده شده در شکل شماره ۱ را طی می‌کرد، در نتیجه، تحلیل و گردآوری داده به شکل موازی و هم‌زمان با تحلیل انجام می‌شد. از این‌رو، تحلیل مفاهیم از همان روزهای نخست آغاز شد. در ایجاد پایگاه داده مورد مطالعه، از نرم‌افزار اطلس‌تی^۱ استفاده شده است. این نرم‌افزار نمایش نگاشتاری (گرافیکی) از داده را فراهم کرده و به این ترتیب، شماره‌گذاری (هر شماره به عبارتی خاص اختصاص داده می‌شود و بیان شماره، نشانگر عبارت مربوط می‌باشد) انبوه داده‌ها و ایجاد شبکه روابط را تسهیل می‌کند.

1. Atlas ti

شکل شماره ۱. فرایند متعامل گردآوری داده‌ها، الویت‌بندی داده‌ها و تحلیل داده‌ها (Strauss & Juliet, 1998)



(۴) گام چهارم: وارد کردن داده

اگرچه تمامی مصاحبه‌ها ضبط می‌شدند، اما ترجیح داده شد به جای آن از متن استفاده شود. به این معنا که برای هر شماره، فهرست همه عبارات‌های انتخابی را ایجاد می‌کرد. این فهرست در بازنگری شماره‌ها و عبارات‌های تخصیص‌یافته به آنها و حصول اطمینان از وجود مفهومی مشترک در این عبارات‌ها و مرتبط با شماره موردنظر، بسیار مؤثر بود. ۶۰۰۰ دقیقه (حدود ۱۰۰ ساعت) مصاحبه انجام شد. پرسش‌ها در مصاحبه‌ها به تشریح وضعیت سازماندهی سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس می‌پرداخت. به مصاحبه‌شونده این امکان داده شد تا هرچه می‌داند در این باره بگوید. در برخی موارد، پرسش‌هایی برای اطمینان از درک آنچه مصاحبه‌شونده خواهان گفتن آن بوده و ارائه توضیح بیشتر برای روشن شدن مطلبی که بیان کرده و مروری بر گفته‌های خود او، پرسیده شد تا جهت‌گیری اصلی مصاحبه و هدف تحقیق حفظ شود.

(۵) گام پنجم: ترتیب‌بندی داده‌ها

مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با یک پدیده (سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس) صحبت می‌کردند. محققان برای حفظ نظم و چارچوب‌دهی به مصاحبه‌ها، دوران دفاع مقدس را به چهار مرحله یک. «تشکیل سپاه

پاسداران در سراسر کشور (پس از پیروزی انقلاب اسلامی تا شروع جنگ تحمیلی)، دو سازماندهی خط دفاعی، جبهه‌ها و محورها در برابر دشمن (از شروع جنگ تحمیلی تا عملیات ثامن‌الائمه (ع)، سه. تشکیل قرارگاه عملیاتی، گردان و تیپ پیاده و گردان‌های تخصصی (از عملیات ثامن‌الائمه (ع) ۶۰/۷/۱ تا فرمان حضرت امام به تشکیل ۳ نیرو ۶۴/۶) و چهار. تشکیل سازمان نظامی کامل (پس از فرمان حضرت امام ۶۴/۶ تا پایان جنگ)، تقسیم کردند.

(۶) گام ششم: تحلیل داده بر مبنای اولین مورد

تحلیل داده‌ها اصلی‌ترین بخش رویش نظریه است. در این گام، سه نوع شماره‌گذاری باز، شماره‌گذاری محوری و شماره‌گذاری انتخابی رخ می‌دهد که در مجموع منجر به بروز مفاهیم اصلی پدیده می‌شوند.

در دوره اول تحقیق، ۲۰ مصاحبه انجام شد، متن آنها تهیه شده و وارد نرم‌افزار شد؛ چرا که رویکرد این تحقیق، مقوله‌بندی پاراگرافی متن بود. در این دوره، شماره‌هایی که در دوره اول مبنایی شده بودند، برای تأیید گروه سوم مصاحبه‌کننده به دوره بعدی انتقال یافتند تا مورد تأیید قرار گیرند.

شماره‌هایی که محققان، آنها را مرتبط با مفهوم سازماندهی تشخیص دادند، مبنایی شد و سایر شماره‌های انتقالی از مرحله پیش به تشخیص محققان به دلیل مبنایی نشدن در این دوره حذف شدند. به جای آنها شماره‌هایی جدید به مرحله سوم انتقال داده شد تا دوباره مورد پرسش واقع شود. این روش، مرتب ادامه داشت تا به مرحله اشباع رسید.

در ادامه رویکرد رویش نظریه، پس از شماره‌گذاری باز و شماره‌گذاری محوری، شماره‌گذاری انتخابی انجام شد. در این مرحله، ضمن کشف اصلی‌ترین مقوله یعنی «پرورش نیروها برای اجرای مأموریت»، مقوله‌های تکمیلی با تکیه بر روابط چارچوب

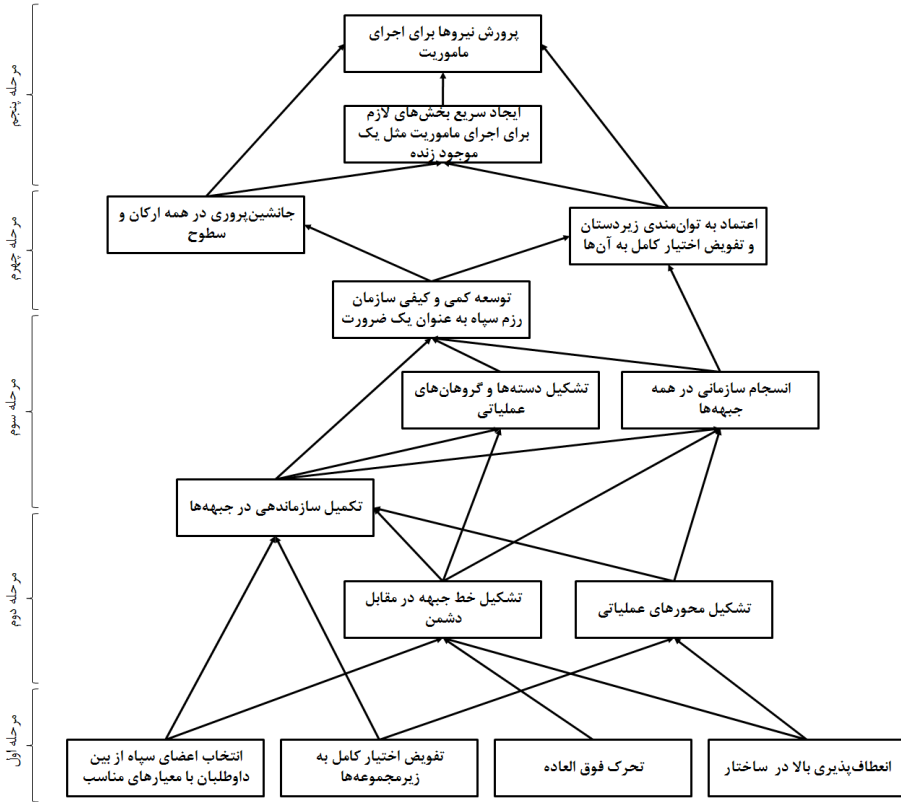
حاکم بر آن زمان، به یکدیگر مرتبط شدند؛ روابطی که درستی آنها با تکیه بر مستندها تأیید شده است.

پس از کشف اصلی‌ترین مقوله، سایر مقوله‌ها در سطوح مختلف به آن مرتبط شدند که الگوی مناسب برای این تحقیق را شکل دادند. تعریف الگو بر مبنای مرتبط کردن مقوله‌ها بر اساس روابط علت و معلولی است. به این ترتیب که به پشتوانه ترتیب‌بندی داده‌ها و روابط تأییدشده در داده‌ها، رابطه هر مقوله با مقوله اصلی مشخص می‌شود. برخی موضوع‌ها به‌طور مستقیم به مقوله اصلی متصل بوده و برخی در سطوح بعدی قرار دارند. چنین رویکردی منجر به شکل‌گیری نمایی کلی از الگوی راهبردی سازمانی خواهد شد. شکل شماره ۲ الگوی راهبردی سازماندهی سازمان سپاه پاسداران را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در این شکل مشاهده می‌شود، راهبردهای سازماندهی سازمان سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس در چهار مرحله (همان مراحل که در گام پنجم بیان شد) و روابط میان آنها، با الهام از روش رویش نظریه و مصاحبه‌های انجام شده تنظیم گردیده است. برخی از راهبردها، برای نمونه «تکمیل سازماندهی در جبهه‌ها» در دو مرحله و «توسعه کمی و کیفی سازمان رزم سپاه پاسداران به‌عنوان یک ضرورت» در سه مرحله به‌عنوان راهبرد سازماندهی تشخیص داده شد.

(۷) گام هفتم: نمونه‌گیری نظری

در گام هفتم به نمونه‌گیری موردکاوی‌های جدید پرداخته می‌شود. سازمان سپاه پاسداران تنها مورد مطالعه این تحقیق است و در صورتی که تبدیل یافته‌های این تحقیق به نظریه، مورد نظر سایر محققان باشد، با به‌کارگیری موردکاوی‌های دیگر (سازمان ارتش) می‌توانند برای اشیاع این نظریه اقدام کنند.

شکل شماره ۲. الگوی راهبردی سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران



(۸) گام هشتم: رسیدن به انتها

گام هشتم نیز به اشباع نظری می‌پردازد که پایان مرحله چهارم تحقیق، با ۱۴ شماره و مقوله، نهایی شد.

(۹) گام نهم: مقایسه نتایج به دست آمده با ادبیات تحقیق

در گام ۹، به مقایسه راهبردهای به دست آمده با ادبیات تحقیق پرداخته می‌شود. اشباع، زمانی رخ می‌دهد که داده‌های جدید، حاشیه یافته بسیار کمی را نمایان کند.

در راستای مقایسه نتایج به دست آمده با ادبیات تحقیق، به تحلیل الگوی نهایی شکل گرفته در این تحقیق، یعنی تحلیل الگوی شکل شماره ۲ نیاز است. این تحلیل به عنوان یافته‌های تحقیق در قسمت بعد مورد بررسی قرار می‌گیرد. بنابراین مقایسه آن با ادبیات نیز در همان قسمت گنجانده خواهد شد.

۲. چارچوب نظری تحقیق

۲-۱. نظریه اقتضایی

معنی نظریه اقتضایی^۱ این است (ال.دفت، ۱۳۸۶ و ماری جو، ۱۳۸۶: ۱۳۰-۱۲۸): «آن بستگی دارد» (بسته به شرایط تصمیم‌گیری انجام می‌شود) در یک محیط نامطمئن که دستخوش تغییرات پُردامنه قرار می‌گیرد، مدیریت سازمان از روش اندامواره (ارگانیک) استفاده می‌کند که در آن از فناوری غیریکنواخت استفاده می‌شود و مدیر می‌تواند از هر نوع فناوری استفاده کند که مقتضی و مناسب وضع سازمان است.

۲-۲. استعاره‌ها و دیدگاه‌های سازمانی

استعاره، ابزار مهمی برای انجام مقایسه به شمار می‌آید و این امکان را فراهم می‌آورد که جنبه‌های مختلف سازمان را در مقایسه با دیگر پدیده‌ها شناسایی کرد و تصاویر گوناگونی از سازمان به دست آورد، آن‌گاه از تکمیل این تصاویر در کنار هم سیمای واقعی سازمان را شناسایی نمود و به این شکل، نکات پنهان‌مانده از دیدگاه نظریه‌های مختلف را آشکار ساخت و به شناخت کامل‌تری دست یافت. طبق منابع (سیدجوادین، ۱۳۸۷: ۱۹۵-۱۷۸ و رایبیز، ۱۳۸۶: ۳۶-۳۳) این استعاره را می‌توان از جنبه‌های مختلف توسعه داد که عبارتند از:

1. Contingency Theory

۲-۲-۱. سازمان به‌عنوان موجودی زنده

این نظریه اعتقاد دارد سازمان‌ها مانند موجودات زنده برای بقا به منابع موجود در محیط وابسته‌اند و سازمان‌هایی موفق به ادامه حیات و بهره‌مندی از منابع می‌شوند که اصلاح باشند و سازمان‌های ضعیف، محکوم به شکست و زوال هستند.

۲-۲-۲. سازمان به‌عنوان مغز

در استعاره سازمان به‌عنوان مغز، سازمان، نظامی تحلیلی‌گر است که اطلاعات را دریافت و آنها را تجزیه و تحلیل کرده و مورد استفاده قرار می‌دهد. در این استعاره، کل به‌گونه‌ای در اجزا منعکس می‌شود که هر جزء می‌تواند همچون کل عمل نماید. ویژگی‌های سازمان در این استعاره، «انعطاف‌پذیری، پویایی و غیرتخصصی بودن وظایف» است و باید به‌گونه‌ای باشد که نیاز محیط را پاسخگو باشد.

۲-۲-۳. سازمان به‌عنوان فرهنگ

فرهنگ، الگویی از ارزش‌ها، باورها، آداب و سنت‌هاست، سازمان نیز یک خُرده فرهنگ خواهد بود. سازمان در استعاره فرهنگی بر اساس خواص و ویژگی‌های فرهنگ تحلیل می‌شود. سازمان دارای ویژگی‌های فرهنگی خاص می‌باشد. این استعاره، امکان تفسیر و تجزیه و تحلیل عمیق عملکردهای سازمانی را می‌دهد و رابطه سازمان و جامعه را از جهت فرهنگ، به شکلی واضح و روشن ترسیم می‌کند.

۲-۲-۴. سازمان به‌مثابه نظامی خودآفرین

این نظریه اعتقاد دارد سازمان‌ها خودزا به‌شمار می‌آیند، و این فرایند خودزایی از یک برنامه سازمانی پیروی می‌کند. همچنین این نظریه، نظام‌ها را به‌طور دائم در حرکت پنداشته و آنها را سیال و در حال تغییر شکل می‌داند، به‌عبارتی این محیط خارجی نیست که

سازمان را به تغییر وامی دارد، بلکه کل نظام به عنوان یک مجموعه متفق با محیط در روابط درونی خود، هویت آینده خویش را رقم می زند.

۲-۲-۵. سازمان به عنوان چرخه زندگی

مقصود از چرخه زندگی^۱ این است که یک سازمان روزی به وجود می آید، رشد می کند و سرانجام از بین می رود. ساختار سازمان، شیوه رهبری و نظام اداری سازمانها از یک الگوی به نسبت قابل پیش بینی پیروی می کنند.

۲-۳. انواع ساختار سازمان از نظر مینتزبرگ

مینتزبرگ ۶ نوع سازمان متفاوت را تعریف کرد و نیروها را در هر کدام توضیح می دهد (Mintezberg, 1979):

۲-۳-۱. سازمانهای کارآفرین و پیشگام

در این سازمان، کشش (نیرو)، توسط رهبرانی القا می شود که در رأس سازمان قرار دارند. این سازمانها دارای انعطاف پذیری و تقسیم کار بالا، ساختار و ارتباطات سلسله مراتبی با روابط غیررسمی و قدرت و اختیارهای زیاد هستند. این اختیارات در دست مدیر عالی سازمان است و به سطوح پایین واگذار می شود.

۲-۳-۲. سازمانهای دیوانسالار یا ماشینی یا مکانیکی

در این سازمان، کشش (نیرو)، توسط کارمندان فنی ایجاد می شود و هدف اولیه، اصول گرایی است، ارتباطهای رسمی بین کارکنان برقرار است. این سازمانها، واحدهایی بزرگ هستند و در آنها گروههای تخصصی برای انجام وظایف وجود دارد. تصمیم گیری، مرکزگرا بوده و تقسیم بندی بین وظایف ستادی و صفی، مشخص است.

۲-۳-۳. سازمان‌های حرفه‌گرا

در این سازمان، نیرو، توسط هسته عملیاتی فراهم می‌شود. این گونه سازمان‌ها شامل بیمارستان‌ها، دانشگاه‌ها، واحدهای خدمات عمومی مانند شهرداری‌ها و شرکت‌هایی است که دارای وظایف یک شکل هستند. ساختار آنها بر پایه دانش تخصصی و مهارت‌های کارشناسان آن است. کارکنان، وظایف تعیین و واگذار شده را انجام می‌دهند.

۲-۳-۴. سازمان‌های متنوع و بخش‌گرا

در این سازمان، نیرو، توسط مدیران میانی ایجاد می‌شود و رهبری توسط رؤسای هر بخش اعمال می‌شود و نقش دفتر مرکزی تنها تعیین مسیر سازمان و هماهنگی است. این سازمان‌ها دارای واحدهای متعدد و با وظایف محدود و مشخص هستند.

۲-۳-۵. سازمان‌های نوآور و تخصص‌گرا

در این سازمان، نیرو، توسط کارمندان پشتیبانی (مانند تحلیلگران و یا مشاوران) ایجاد می‌شود که در محیطی بدون دیوان‌سالاری، نقش آنها همسو نمودن عناصر در سازمان است. این گونه سازمان‌ها انعطاف‌پذیر و از دیوان‌سالاری گریزان بوده و کار گروهی و نوآوری‌ها را با استخدام نیروی جدید و آموزش و پرداخت مناسب به آنها، تشویق می‌کنند.

۲-۳-۶. سازمان‌های مأموریت‌مدار و رسالت‌گرا

در این سازمان، نیرو، بیشتر از طریق ایدئولوژی و باورها ایجاد می‌شود. کارمندان با تخصص و مهارت برای اجرای مأموریت خاص استخدام می‌شوند. در این سازمان‌ها تحقق هدف‌ها و مأموریت‌ها در اولویت اجرایی قرار دارد.

۲-۴. سازمان‌های یادگیرنده

ارزش اصلی سازمان یادگیرنده^۱، حل مسئله است، (ال.دفت، ۱۳۸۰: ۹۶۴-۹۶۶). تاکنون پژوهش‌های زیادی در رابطه با سازمان‌های یادگیرنده انجام شده است (Bowen G.L. et al, 2006: 97-104 & Gard G. et al, 2003: 97-105 & Hannah & Lester, 2008: 1-15)

در سازمان یادگیرنده، عملکردهای سازمان از طریق آگاه شدن و درک بهتر، بهبود می‌یابد. این سازمان کارکنان را توانمند می‌سازد. در حقیقت، سازمان یادگیرنده، تعهد هنجاری به یادگیری از خود نشان می‌دهد (Snell, 2002). عوامل مختلف سازمان یادگیرنده عبارتند از (ال.دفت، ۱۳۸۰: ۹۷۹-۹۷۰):

(۱) رهبر اندیشمند: مغز و اندیشه رهبران اندیشمند، منشأ پیدایش سازمان‌های یادگیرنده است.

(۲) تفویض اختیار و احترام گذاردن به افراد: سازمان یادگیرنده، کنجکاوی و انگیزه باطنی را تقویت می‌نماید، به افراد احترام گذارده و اعتماد می‌کند.

(۳) راهبرد اضطراری: مسیر راهبرد شرکت از بالا به پایین و نیز از پایین به بالا تعیین می‌گردد.

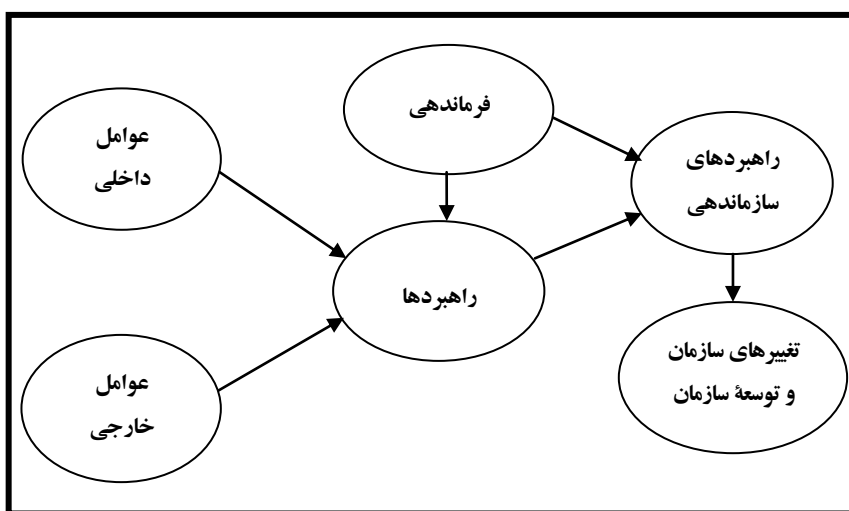
(۴) فرهنگ قوی: یک شرکت برای اینکه به شکل یک سازمان یادگیرنده درآید، باید دارای ارزش‌هایی مانند «ارزش کل بیش از جزء است (سازمان یادگیرنده به شکل یک نظام کل می‌باشد)»، «فرهنگ برای عواطف و احساس‌های جامعه ارزش قایل می‌شود و افراد برای یکدیگر ارزش قایل می‌شوند» و «اطلاعات درباره بودجه، سود و هزینه‌ها در اختیار افراد قرار می‌گیرد»، باشد.

(۵) ساختارهای افقی: ساختارهای رسمی و عمودی وجود ندارد که باعث فاصله مدیران و کارکنان شود.

۲-۵. الگوی مفهومی تحقیق

بر اساس ادبیات بیان شده و ارتباط عوامل مختلف مؤثر روی راهبردهای سازماندهی و ساختار سازمانی با توجه به الگوی ال.دفت و همچنین بر اساس نظر فرماندهی معظم کل قوا مبنی بر اثر فرماندهی روی سازماندهی، الگوی مفهومی زیر ارائه می‌گردد:

شکل شماره ۳. الگوی مفهومی تحقیق



۳. یافته‌های تحقیق (تجزیه و تحلیل نتایج)

در این قسمت به بررسی پاسخ پرسش تحقیق، تحلیل الگوی شکل شماره ۲ و مقایسه نتایج با ادبیات پرداخته می‌شود. ماتریس نقاط قوت و ضعف، و فرصت و تهدید سازمان سپاه پاسداران نیز از دوره‌ای به دوره دیگر بررسی می‌شود (جدول شماره ۱). برای بررسی وضعیت سازماندهی سازمان سپاه پاسداران در آغاز جنگ تحمیلی و دوران دفاع مقدس، تحلیل روند سازماندهی و توسعه سازمان در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در چهار مرحله مورد توجه قرار می‌گیرد.

۳-۱. راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران

جدول شماره ۲ با توجه به الگوی راهبردی سازماندهی و توسعه سازمان سپاه در شکل شماره ۲ و تحلیل‌های ارائه شده در این بخش، راهبردهای سپاه پاسداران و راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در هر مرحله را بیان می‌کند.

۳-۲. ویژگی‌های مشترک سازمان سپاه پاسداران در همه مراحل

در این قسمت، خصوصیات مشترک سازمان سپاه پاسداران در مراحل چهارگانه به شکل زیر آورده شده است (مصاحبه‌های سپاه پاسداران):

(۱) شکل‌گیری سازمان سپاه پاسداران (واحدهای رزمی و تخصصی) برحسب نیازها، ضرورت‌ها و مأموریت‌ها به شکل خودجوش، (۲) محصور نشدن سازمان سپاه پاسداران در چارچوب‌های سنتی و استفاده از قدرت فکری و تجزیه و تحلیل رزمندگان سپاه پاسداران، (۳) وجود نیروهای نخبه، متعهد به انقلاب و رهبری، شجاع و جسور، خلاق و نوآور، مسئولیت‌پذیر، فداکار، شهادت‌طلب، متواضع و فروتن و با انگیزه بالا برای تحقق هدف، (۴) تأمین و فراهم کردن امکانات و تجهیزات در حین مأموریت، (۵) سازمان سبک و چالاک، (۶) سازمان انعطاف‌پذیر، (۷) تفویض اختیار در سطوح گوناگون، (۸) اعتماد متقابل بین فرمانده و زیردستان، (۹) تعاون و همکاری در همه سطوح، (۱۰) یادگیری و یاددهی در همه جا و در همه سطوح، (۱۱) پویایی و تحول، (۱۲) سازمان تولیدکننده به کمک افرادی مانند سردار شهید حسن باقری، (۱۳) سازمان خطرپذیر، (۱۴) سالم بودن مسیر عضوایی، و (۱۵) درخواست‌های جدید فرماندهان در همه مراحل برای تحول سپاه پاسداران.

۳-۳. روند سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در مراحل چهارگانه

با توجه به تجزیه و تحلیل نتایج به دست آمده در این بخش، شکل شماره ۴، روند سازماندهی و ساختار سازمان سپاه پاسداران را در مراحل چهارگانه نشان می‌دهد. در

مراحل چهارگانه دفاع مقدس، سازمان سپاه پاسداران یک گذار از سازمان اندامواره (به طور کامل) به سازمان مکانیکی (به طور نسبی) را تجربه می‌کند؛ به گونه‌ای که در این دوران انتقال، سه دوره در چرخه حیات آن اتفاق می‌افتد: (۱) دوره کارآفرینی یا تأسیس یا ایجاد، (۲) دوره همکاری یا جامعیت، و (۳) دوره رسمیت و واپایش (کنترل). سازمان غالب و شبیه‌ترین نوع سازمان به سازمان سپاه پاسداران در چرخه حیات آن، «سازمان مأموریت‌مدار و رسالت‌گرا» و «سازمان یادگیرنده» می‌باشد، که از منظر استعاره‌های سازمانی به‌عنوان موجودی زنده و دارای مغز متفکر، فرهنگ و نظام خودآفرین، می‌توان به آن نگریست. همچنین سازمان سپاه پاسداران در این چرخه حیات، ساختارهای ساده، اقتضایی و ماشینی را تجربه می‌کند.

جدول ۱. فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها در مراحل چهارگانه

| توضیحات | مراحل | SWOT |
|---|----------------|---------|
| (۱) حمایت کامل امام (ره) و مسئولان کشور، (۲) حمایت مردم و نیروهای انقلابی، (۳) شرایط اجتماعی مناسب، (۴) روی آوردن نیروهای انقلابی و نخبه به سپاه. | اول | فرصت‌ها |
| (۱) حمایت کامل امام (ره) و مسئولان کشور، (۲) هجوم نیروهای مردمی برای اعزام به جبهه، (۳) پشتیبانی‌های مردمی از جبهه‌ها. | دوم | |
| (۱) حمایت کامل امام (ره) و مسئولان کشور، (۲) روی آوردن نیروهای مردمی به سپاه برای اعزام به جبهه، (۳) پشتیبانی‌های مردمی از جبهه‌ها، (۴) توقف پیشروی دشمن. | سوم و چهارم | |
| وجود و توطئه گروهک‌های ضدانقلاب | اول | |
| (۱) روحیه تهاجمی دشمن، (۲) تجهیزات مناسب دشمن، (۳) پیروزی‌های دشمن. | دوم | تهدیدها |
| تجهیزات مناسب دشمن. | سوم | |
| (۱) حمایت آمریکا، شوروی، اروپا و سران عرب از عراق و تحریم ایران، (۲) تجهیزات مناسب دشمن. | چهارم | |
| (۱) وجود نیروی انسانی با مشخصه‌های: ایمان به خدا و آخرت، اطاعت از رهبری، تیزهوشی و نخبگی، خلاقیت و نوآوری، شجاعت و تهور، جان برکف بودن و شهادت‌طلبی، انگیزه بالا برای تحقق هدف‌ها، تواضع و فروتنی، و عدم توجه به مقام و همه مظاهر مادی. | اول، دوم و سوم | قوت‌ها |
| (۲) مشخصه‌ها و ویژگی‌های سازمانی از قبیل: انعطاف‌پذیری در سازماندهی، تفویض اختیار در سطوح مختلف، اعتماد متقابل رئیس و مرئوس، تعاون و همکاری عالی در همه سطوح سازمانی، یادگیری و یاددهی در همه جا و در همه سطوح، مسئولیت‌پذیری در همه سطوح و خطرپذیری. | | |
| (۱) حمایت کامل امام (ره) و مسئولان کشور، (۲) حمایت مردم و نیروهای انقلابی، (۳) رشد و تجربه در پیروزی در عملیات‌های کوچک، (۴) مدیریت و فرماندهی جدید. | چهارم | |
| (۱) کمبود تجهیزات لازم، (۲) کمبود تجربه لازم. | اول | ضعف‌ها |
| (۱) ضعف شدید امکانات و تجهیزات، (۲) ضعف تجربه نظامی. | دوم و سوم | |

براساس الگوی مفهومی ارائه شده با توجه به نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، موقعیت راهبردی سپاه پاسداران مشخص گردید و راهبردهای مربوط به آن موقعیت، استخراج و براساس راهبردهای سپاه، راهبردهای سازماندهی مشخص شدند. سپس در پرسشنامه‌ای از ده نفر از صاحب‌نظران سپاه پاسداران در مورد راهبردهای سپاه پاسداران و راهبردهای سازماندهی استخراج شده نظرخواهی انجام گردید و تأیید شدند. البته به دلیل جلوگیری از افزایش حجم مقاله از بیان جزئیات آن صرف نظر شده است و نتایج آن در جدول زیر ارائه می‌گردد.

جدول شماره ۲. راهبردهای سپاه پاسداران و راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان آن در هر مرحله

| مراحل | راهبردهای سپاه پاسداران | راهبردهای سازماندهی سپاه پاسداران |
|-------------|--|---|
| مرحله اول | <ol style="list-style-type: none"> ۱. پاسداری از دستاوردهای انقلاب مقدس اسلامی در هر زمان و هر مکان ۲. توجه به ادای تکلیف و عدم توجه به پول و مقام و ... ۳. توسعه کمی و کیفی و سریع سازمان به‌عنوان یک ضرورت | <ol style="list-style-type: none"> ۱. انعطاف‌پذیری بالا در ساختار ۲. تحرک فوق‌العاده ۳. تفویض اختیار کامل به زیرمجموعه‌ها ۴. انتخاب اعضای سپاه پاسداران از بین داوطلبان با معیارهای روحیه شهادت‌طلبی، اعتماد به نفس عالی، مسئولیت‌پذیری و غیره |
| مرحله دوم | <ol style="list-style-type: none"> ۱. متوقف کردن دشمن و جلوگیری از هرگونه پیشروی باوجود همه کمبودها (نمونه‌اش مقاومت در خرمشهر) ۲. شناسایی کامل دشمن شامل عناصر در خط، عقبه‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف ۳. شناسایی راه‌های نفوذ ۴. طراحی و اجرای عملیات‌های کوچک آفندی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. تشکیل خط جبهه در برابر دشمن ۲. تشکیل محورهای عملیاتی ۳. تکمیل سازمان و تحکیم سازماندهی جبهه‌ها و محورها شامل فرماندهی و واحدهای پشتیبانی، مخابرات، ادوات (خیمه‌پاره‌اندازها)، نیروی انسانی و غیره ۴. تشکیل دسته‌ها و گروهان‌های عملیاتی ۵. انسجام سازمانی در همه جبهه‌ها |
| مرحله سوم | <ol style="list-style-type: none"> ۱. انجام عملیات پی‌درپی علیه دشمن با استفاده از غافلگیری و نفوذ به عقبه‌های دشمن و شروع هم‌زمان عملیات در عقبه و خط تماس ۲. انهدام دشمن و اخراج او از خاک جمهوری اسلامی ایران | <ol style="list-style-type: none"> ۱. توسعه کمی و کیفی سازمان رزم سپاه پاسداران به‌عنوان یک ضرورت به‌منظور کسب آمادگی برای به‌کارگیری بسیج در حد ۵۰۰ هزار نفر و تجهیز و تکمیل واحدهای تخصصی در حد یک نیروی زمینی. ۲. اعتماد به توانمندی زبردستان و تفویض اختیار کامل به آنها ۳. جان‌شین‌پروری در همه ارکان و سطوح |
| مرحله چهارم | <ol style="list-style-type: none"> ۱. حرکت به سمت بصره و گرفتن بصره به‌عنوان یک برگ برنده بزرگ ۲. انجام عملیات‌های پی‌درپی علیه دشمن برای پشتیبانی از راهبرد اول | <ol style="list-style-type: none"> ۱. توسعه کمی و کیفی سازمان به‌عنوان یک ضرورت ۲. پرورش نیروها برای اجرای مأموریت ۳. ایجاد سریع بخش‌های لازم برای اجرای مأموریت مانند یک موجود زنده (پگان‌های دریایی و...) |

نتیجه گیری

(۱) نتیجه گیری

در این مقاله، پس از پرداختن به ادبیات سازماندهی و توسعه سازمان در بُعد دانشگاهی و نظامی، با به کارگیری روش تحقیق کیفی - رویش نظریه، راهبردهای سازماندهی و توسعه سازمان سپاه پاسداران در دفاع مقدس اکتشاف، استخراج و مستند گردید (جدول شماره ۲). همچنین الگوی راهبردی سازماندهی استخراج شد. (شکل شماره ۲) در مورد، روند سازماندهی و ساختار سازمان سپاه در مراحل چهارگانه با توجه به چارچوب نظری تحقیق، می توان گفت که سپاه پاسداران در هر چهار مرحله، مطابق با شرایط محیطی و توانمندی داخلی، سازمانی را که اقتضا می نمود، انتخاب و پیاده کرد. همچنین سپاه پاسداران با فرمان حضرت امام (ره) برای دفاع و پاسداری از انقلاب اسلامی تشکیل شد و با امکانات موجود در هر زمان و هر جا که لازم بود، به عنوان سازمانی مأموریت مدار و رسالت گرا عمل کرد. از سوی دیگر، با داشتن مدیری هوشمند، تفویض اختیارات به مدیران در همه سطوح، ایجاد فرهنگی قوی (عملکردها، وصیت نامه ها و نمادهای مختلف این فرهنگ را نشان می دهد) یک سازمان یادگیرنده بود. افزون بر این، در چهار مرحله از رشد سازمان، سپاه پاسداران، نماد استعاره های مثبت سازمان از قبیل موجودی زنده، دارای مغز، فرهنگ و نظام خودآفرین شد. همچنین در چرخه حیات سازمان، سپاه پاسداران دوره کارآفرینی یا تأسیس، دوره همکاری یا جامعیت و دوره رسمیت را پشت سر گذاشته و اشکال مناسب سازمانی مانند «سازمان کارآفرین با ساختاری ساده در مرحله اول»، «ساختار اقتضایی در مرحله دوم و سوم» و در مرحله چهارم با نزدیک شدن به «سازمان دیوان سالار با ساختار ماشینی» این سازمان را انتخاب کرد. این مطالب در شکل شماره ۴ نشان داده شده است.

شکل شماره ۴. روند سازماندهی و ساختار سازمان سپاه پاسداران در مراحل چهارگانه

| | | | | | |
|---|---------------|-----------|-----------|-------------|--|
| سازمان مکانیکی | نظریه اقتضایی | | | | سازمان اندام‌واره |
| | مرحله اول | مرحله دوم | مرحله سوم | مرحله چهارم | |
| | | | | | سازمان مأموریت‌مدار و رسالت‌گرا |
| <p>در هر چهار مرحله، سازمانی یادگیرنده بود و همه عوامل این گونه سازمان‌ها از قبیل رهبر اندیشمند، تفویض اختیار، فرهنگ قوی و راهبرد اضطراری را در خود داشت.</p> | | | | | سازمان یادگیرنده |
| | | | | | استعاره‌های سازمان به‌عنوان |
| <p>مرحله اول: موجودی زنده مرحله دوم: مغز مرحله سوم: فرهنگ مرحله چهارم: نظام خودآفرین</p> | | | | | ساختار سازمان از نظر می‌تنبزرگ |
| <p>در همه مراحل، سازمان کارآفرین و پیشگام بود</p> | | | | | چرخه حیات سازمان در مراحل چهارگانه |
| <p>سازمان کارآفرین با ساختاری ساده ساختار اقتضایی سازمان دیوان‌سالار با ساختار ماشینی</p> | | | | | |
| <p>دوره کارآفرینی یا تأسیس دوره همکاری یا جامعیت دوره رسمیت</p> | | | | | |

سازمان رزم سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس با استفاده از بخش عظیمی از نیروهای سپاه و نیروهای بسیجی شکل گرفت و در مراحل چهارگانه، به‌مثابه سازمانی یادگیرنده، کارآفرین و یک نظام خودآفرین و دارای رهبر اندیشمند و با تفویض اختیار و فرهنگ قوی، رشد کرد تا اینکه در پایان دفاع مقدس به سازمانی تمام‌عیار نظامی تبدیل شد و پس از جنگ با تدبیر مقام معظم رهبری، وظایف نیروهای مختلف آن در کنار نیروهای سه‌گانه ارتش، مشخص گردید و درجه‌های نظامی به تمامی نیروها در همه سطوح اعطا شد.

(۲) پیشنهادها

برای انجام تحقیق‌های آینده، استخراج یک «نظریه سازمانی متناسب با سازمان سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس» پیشنهاد می‌شود؛ زیرا در این تحقیق، مجال برای پرداختن به این موضوع نبود و امید است که دست‌اندرکاران با جدیت این موضوع را دنبال کنند.

منابع و مآخذ

۱. منابع فارسی

۱. ال دفت، ریچارد (۱۳۸۶)، *تئوری و طراحی سازمان*، جلد اول، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، چاپ چهارم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۲. ال دفت، ریچارد (۱۳۸۰)، *تئوری و طراحی سازمان*، جلد دوم، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، چاپ سوم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. اردستانی، حسین (۱۳۷۹)، *تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق*، جلد سوم: *تنبیه متجاوز*، چاپ اول، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۴. ارشادی، محمد و احمد زکاوت (۱۳۳۸)، *نقش گردان پیاده سپاه در هشت سال دفاع مقدس*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت امور دفاعی، تهران، دانشکده فرماندهی و ستاد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
۵. درودیان، محمد (۱۳۷۷)، *سیری در جنگ ایران و عراق - جلد اول: خونین شهر تا خرمشهر*، چاپ چهارم، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۶. درودیان، محمد (۱۳۷۸)، *سیری در جنگ ایران و عراق - جلد دوم: خرمشهر تا فساو*، چاپ پنجم، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۷. درودیان، محمد (۱۳۷۸)، *سیری در جنگ ایران و عراق - جلد سوم: فاو تا شلمچه*، چاپ دوم، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۸. درودیان، محمد (۱۳۷۶)، *سیری در جنگ ایران و عراق - جلد چهارم: شلمچه تا حلبچه*، چاپ اول، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۹. درودیان، محمد (۱۳۷۸)، *سیری در جنگ ایران و عراق - جلد پنجم: پایان جنگ*، چاپ اول، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۱۰. درودیان، محمد (۱۳۷۸)، *سیری در جنگ ایران و عراق - جلد ششم: آغاز تا پایان (سالنمای تحلیلی)*، چاپ اول، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.
۱۱. درویشی، فرهاد و گروه نویسندگان (۱۳۷۸)، *تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق*، جلد اول: *ریشه‌های تهاجم*، تهران، انتشارات پژمان.
۱۲. رایبیز، استیفن (۱۳۸۶)، *تئوری سازمان - ساختار و طرح سازمانی*، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران، انتشارات صفار-اشراقی.
۱۳. سیدجوادی، سیدرضا (۱۳۸۷)، *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران، انتشارات نگاه دانش.

۱۴. شانه‌ساززاده، مرتضی (۱۳۸۱)، *الگوی (راهبرد) بهینه ساختارستاد مشترک سپاه با توجه به سازمان انسانی (نیرویی)*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت امور دفاعی، تهران، دانشکده فرماندهی و ستاد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
۱۵. علایی، محمدرضا و علی میرکمانی (۱۳۶۶)، *بررسی سازمان-مأموریت و شکل مدیریت اداری و توانمندی نظامی و طرح‌های توسعه‌ای نیروی دریایی سپاه*، پایان‌نامه دوره دوم دافوس، تهران، دافوس سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
۱۶. قهرمانی، حسن (۱۳۸۵)، *بررسی سازمان گردان‌های رزمی پیاده سپاه لشکر ۳ نیروی مخصوص حمزه سیدالشهدا (ع) در جنگ نامتقارن*، پایان‌نامه کارشناسی در رشته عملیات کشوری، تهران، دانشکده علوم پایه افسری و تربیت پاسداری.
۱۷. ماری‌جو، هج (۱۳۸۶)، *تئوری سازمان*، ترجمه حسن دانایی‌فرد، تهران، نشر افکار.
۱۸. منصوری، ابوالقاسم (۱۳۸۳)، *ساختار بهینه نیروی زمینی سپاه بر تأکید بر آینده*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت امور دفاعی، تهران، دانشکده فرماندهی و ستاد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
۱۹. مینتزبرگ، هنری (۱۳۷۱)، *سازماندهی: پنج الگوی کارساز*، ترجمه ابوالحسن فقیهی و حسین وزیری سابق، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۲۰. نخعی، هادی و حسین یکتا (۱۳۷۵)، *روزشمار جنگ ایران و عراق (زمینه‌سازی)*، جلد اول، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ.

۲. منابع لاتین

1. Bowen, G.L. et al (2006), The Reliability and Validity of the School Success Profile Learning Organization Measure, *Evaluation and Program Planning*, Vol. 29.
2. Gard, G. et al (2003), Towards a Learning Organization: the Introduction of a Client-centered Team-based Organization in Administrative Surveying Work, *Applied Ergonomics*, Vol. 34.
3. Hannah, S. T., & Lester, P. B. (2008), A Multilevel Approach to Building and Leading Learning Organizations, *The Leadership Quarterly*.
4. Mintezberg, Henry (1979), *The Structuring of Organization*, London, Printice Hall.
5. Pandit, Naresh R (1996), The Creation of Theory; A Recent Applicatio of the Grounded Theory Method, *The Qualitative Report*, Vol. 4, No. 3/4.
6. Anselm, Strauss, Juliet Corbin (1998), *Basic of Qualitative Research, Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, London, SAGE.
7. What is Qualitative Research? (2005), Available at: <http://www.statistics.gov.uk/about/services/dcm/qualitative.asp>