

## درس‌ها و آموزه‌های مهندسی جنگ در دفاع مقدس: الگوی مدیریت جهادی - علمی برای نوسازی بافت‌های فرسوده شهری

علیرضا عندلیب\* - دانشیار شهرسازی واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

تاریخ ایران، همواره سرشار از تجارب ارزشمندی است که در حوزه‌های گوناگون اقتصادی، اجتماعی، جنگ و دفاع، مدیریت، معماری و شهرسازی و نظایر آن مشهود است. انتقال این تجارب به نسل‌های بعد و کاربست آموزه‌های حاصله، گام مهمی به سوی اعتلای کشور محسوب می‌شود. دفاع مقدس، به‌عنوان تجربه‌ای موفق در مدیریت و حرکتی ملی، گنجینه پربراری است که بیش از سایرین ایفای نقش می‌نماید. تجربیات مهندسی جنگ در این دوران، می‌تواند تأثیرات قابل‌توجهی در عرصه‌های فعالیتی و مدیریتی کشور به‌ویژه مدیریت شهری و بالاخص نوسازی بافت فرسوده داشته باشد. این نوشتار با استناد به سابقه میدانی و مطالعات انجام شده توسط نگارنده، امکان مستندسازی وقایع را فراهم آورده و تکمیل مطالعات مرتبط با نوسازی بافت‌های فرسوده شهری و غنابخشی به ظرفیت برنامه‌ریزی‌های نوسازی، با بهره‌گیری از تجربیات مهندسی جنگ در ۸ سال دفاع مقدس، هدف تحقیق را تشکیل می‌دهد. یافته‌های حاصل و مهم‌ترین آموزه‌های برگرفته از مهندسی جنگ را می‌توان در تبیین رویکردی جهادی- علمی در مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده خلاصه نمود و ایمان، اعتقاد نسبت به حرکت جهادی، به‌کارگیری علم و دانش تخصصی، تفکر پیشرو و اندیشه خلاق، مشارکت تعاملی، پایایی در مسیر عمل، یادگیری حین عمل و باز تعریف مبانی و تحول در شیوه‌ها را عناصر اصلی این رویکرد برشمرد.

**واژگان کلیدی:** مهندسی، جنگ، دفاع مقدس، مدیریت نوسازی، بافت فرسوده، رویکرد جهادی- علمی.

### Military Engineering in Iran-Iraq war, Lesson Learned A Normative-Scientific Management Pattern for Renovation of Deteriorated Urban Areas

#### Abstract

Iran's history boasts valuable experiences that are evident in various fields of economic, social, war and defense, management, architecture, urbanism, and so on. Transferring this experience to the next generations and applying them is an important step towards improving the country. The Iran-Iraq War (the Holy Defense), as a successful experience in management and also a national movement is a valuable event which plays more important role than others. The experiences of military engineering during this time period could significantly affect any practical and management field, especially on the city management and renovation of urban deteriorated area. In this article, according to field studies and researches which are conducted by the author, it is provided to document the events and complete the studies in renovation of urban deteriorated area. The main purpose is to enrich the capacity of renovation planning, by employee the experiences of military engineering in the duration of the holy defense. The lessons learned from warfare engineering can be summarized in adopting the Normative-scientific approach to manage the renovation of urban deteriorated areas. This new approach has emphasized on some principles that adopted according to Iranian-Islamic culture based on a special value, scientific and experimental oriented managerial approach. Leading and creative thinking, interactive participation, reliability in the way to action, learning while doing, and redefining the foundations and transformation of practices are the main elements of this approach.

**Keywords:** Military Engineering, Holy Defense, Renovation, Management, Deteriorated Urban Areas, Normative-Scientific Approach

اکنون که سال‌های آغازین سده بیستم و یکم را پشتسر می‌گذاریم، اهمیت بازنگری مهم‌ترین تحولات سده بیستم به دلیل مشابهت‌های فراوان آن بیشتر می‌شود. سده بیستم عصر دگرگونی‌های بنیادی در همه عرصه‌های زندگی بشر، از جمله عرصه‌های دفاعی و امنیتی بود. در این قرن جهان شاهد وقوع جنگ‌هایی بود که با هدف مشابه آغاز شدند و خسارت‌های سنگین جانی و مالی فراوانی را به بار آوردند. در میان تحولات بزرگ و کوچک این قرن، جنگ‌ها اصلی‌ترین رویدادی بود که حساسیت دولت‌ها و ملت‌ها را برانگیخت و بسیاری از مردم نسبت به آنها ابراز انزجار کردند. اولین جنگ خلیج‌فارس (عراق علیه ایران) طولانی‌ترین جنگ قرن بیستم بعد از جنگ ویتنام بود و پرهزینه‌ترین درگیری نظامی در تاریخ معاصر منطقه جنوب غرب آسیا محسوب می‌شد. در این جنگ هر دو قدرت جهانی و هم‌پیمانانشان در دوران جنگ سرد به حمایت از یک طرف نبرد، یعنی عراق پرداختند. مهم‌تر اینکه عدم حل و فصل‌نهایی این جنگ با برقراری صلح میان دو کشور ایران و عراق به همراه مسایل بسیار دیگر سبب شد تا علل آغاز، چگونگی شکل‌گیری زمینه‌ها، ماهیت، اهداف، نتایج و آثار جنگ تا سال‌های مدیدی همچنان مورد بحث و بررسی قرار گیرد (عندلیب، ۱۳۸۰).

بررسی ابعاد و زوایای گوناگون این جنگ تحمیلی، بسیار حائز اهمیت است، زیرا تجربیات مهندسی جنگ در ۸ سال دفاع مقدس و درس‌های حاصل از آن می‌تواند تأثیرات قابل توجهی در تمامی عرصه‌های مدیریتی کشوری داشته باشد. یکی از مهمترین بسترهای کاربست آموزه‌های منتج از این جنگ، در چارچوب طرح ریزی و برنامه ریزی مدیریت شهری نمود می‌یابد. چراکه این تجربه، نشان داد هر چند تمامی مناطق کشور به عنوان اجزای یک نظام (سیستم) کمابیش متاثر از مساله‌ی جنگ می‌شود، اما عمده‌ترین تأثیرات، چه از نظر تخریب و چه از نظر تهدیدات ناشی از جنگ، در وهله نخست، متوجه مناطق مرزی و سپس شهرها و بویژه کلان شهرها است. از سویی دیگر، ساختار داخلی شهرها نیز

به گونه‌ای است که با معضلات مهمی همچون بافت‌های فرسوده مواجه هستند و از این حیث، دچار بحران تصمیم‌گیری بوده و بیش از هر زمان دیگر نیازمند توجه و مدیریت می‌باشد. از همین روی ضرورت اعمال مدیریتی مدبرانه و هوشمند برای نوسازی این مناطق ضرورت و اهمیت افزون‌تر می‌یابد. بنابراین تجربه مهندسی جنگ با تمرکز بر بعد مدیریت آن، گرچه از وضعیت کاملاً یکسانی در قیاس با نوسازی برخوردار نیست، لیکن می‌تواند وجوه اشتراکی را بین آنها شناسایی نمود.

معضل بافت فرسوده در حد بحرانی خود به تهدیدی جدی برای توسعه و حیات شهری ساکنان این مناطق تبدیل شده است. به همین جهت مقابله با مسایل و مشکلات این بافت‌ها و نوسازی آنها از دشوارترین کارها و اقدامات مدیریت شهری بشمار می‌رود. به همین جهت است که بعضی از مدیران شهری ورود به نوسازی آنها را به مثابه پای گذاشتن در میدان مین قلمداد کرده‌اند (قالیباف، ۱۳۸۸). به زعم آنان، معضل بافت‌های فرسوده تنها ساختمان‌های ناپایدار آن نیست بلکه، آسیب‌های اجتماعی، فقر، فساد، ناامنی، جرم و جنایت و حتی مرگ انسانیت است که در این مناطق اتفاق افتاده است. لذا، دغدغه این مدیران از نوسازی بافت‌های فرسوده تنها درست کردن کالبد یا نمای شهر، ساختمان‌سازی و ایجاد اصلاحات و رونق اقتصادی نیست، بلکه از نظر آنها، در بافت‌های فرسوده بحث انسانیت، شرافت و کرامت شهروندان مطرح و مورد تأکید قرار دارد (قالیباف، ۱۳۹۴). در این راستا، به‌منظور رفع آسیب‌ها و معضلات موجود در بافت‌های فرسوده بحث نوسازی بافت‌های فرسوده اهمیت و ضرورت مضاعف می‌یابد. در این راستا، این نوشتار تلاش نموده است تا در راستای تکمیل مطالعات مرتبط با نوسازی بافت‌های فرسوده شهری، با بهره‌گیری از تجربیات مهندسی جنگ در ۸ سال دفاع مقدس به انجام طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی‌های نوسازی این مناطق غنا بخشد. بدیهی است در این مقاله به تمامی ابعاد گوناگون این تجربیات به دلیل گستردگی دامنه و سطوح مختلف آنها پرداخته نشده است و صرفاً بخشی از مبانی کلان آن مورد توجه قرار گرفته است. شایان ذکر است، این نوشتار با

استناد به سابقه میدانی و مطالعات انجام شده توسط نگارنده به تحریر در آمده است. پس از مرور کلی مقوله جنگ تحمیلی و اشاره و به اصول و مبانی حاکم بر عرصه‌های دفاع مقدس به سیر تکاملی مهندسی جنگ و نقش‌های گوناگون آن طی این دوران اشاره شده است و سپس با استفاده از تجربیات مهندسی جنگ، درس‌ها و آموزه‌هایی به منظور بهره‌برداری در طرح‌ها و برنامه‌ریزی‌های نوسازی بافت‌های فرسوده شهری ارائه شده است.

### الگوی مدیریت جهادی دفاع مقدس، تنها تجربه تاریخ معاصر در ایجاد و اداره یک حرکت ملی

در حوزه‌های گوناگون اقتصادی، اجتماعی، جنگ و دفاع، مدیریت، معماری- شهرسازی و نظایر آن مشهود است. با کمال تأسف باید گفت این تجارب عمدتاً در دوران خود مدفون شده و به نسل‌های دیگر منتقل نشده، یا کشورهای دیگر جهان از آن به نام خود تجربه جدیدی را به ثبت رسانده‌اند.

ملت ما حرکت‌های عظیمی همچون جنبش تحریم تنباکو، نهضت مشروطیت، جنبش ملی‌شدن نفت و در رأس همه آنها انقلاب بزرگ اسلامی را شکل داده‌است. اما در تاریخ کشور ما (به ویژه در چند قرن اخیر) کمتر پدیده‌ای را می‌توان یافت که مانند نهضت دفاع مقدس واجد اهمیت باشد (علائی، ۱۳۷۳)؛ چراکه تجارب حاصله از آن می‌تواند به‌عنوان راهنمایی عبرت‌آموز فراراه پوییش تاریخی این ملت باشد و لذا واجد اهمیت است، زیرا:

۱. اولاً؛ مدیریت‌پذیری این حرکت‌های بزرگ ملی قابل بحث است. به این معنا که هیچکدام به‌عنوان حرکتی که اهداف، برنامه‌ها و روش‌هایش به صورت منظم و آگاهانه تعیین و طراحی شده باشد، نبوده‌اند و به همین دلیل نمونه‌های قابل شبیه‌سازی و تکرار نیستند. رهبری در این نهضت‌ها جریان حوادث را در کنترل گرفته و سپس جهت آن را هدایت نموده‌است. اما دفاع مقدس، حرکتی است که توسط یک دستگاه رسمی مدیریتی (شبکه و مراتبی

از مدیران رسمی) و براساس شیوه‌ها و ساختار رسمی (تعیین‌شده توسط دستگاه مدیریتی) شکل گرفته و اداره شده‌است.

۲. ثانیاً؛ ممکن است گفته شود این حرکت‌ها در مجموع صورتی سلیبی و تخریبی داشته‌اند و یک اقدام اثباتی و سازنده را، در جریان وقوع، نشان نمی‌دهند. باز در مورد دفاع مقدس چنین نمی‌توان گفت. این جریان مقدس به روشنی حرکتی بود که یک ملت در دفاع از کیان خود و تثبیت پایه‌ها و نمایش قدرت خویش به‌عمل آورد.

۳. ثالثاً؛ همه جریانات مذکور به‌عنوان یک حرکت آگاهانه جمعی تنها در دوره کوتاهی جریان داشته‌اند و ممکن است گفته شود تداوم یک حرکت ملی برای مدت طولانی را نمایش نمی‌دهند. اما دفاع مقدس حرکتی ملی بود که هشت سال در جهت تحقق اهدافش، در شرایط و اوضاع و احوال کاملاً متغیر، تداوم و تکامل یافت.

چنین تجربه‌ای برای ملت ما می‌تواند ارزشی به مراتب فراتر از صرف افتخارات عظیمی که در جریان وقوعش به ارمغان آورده، داشته باشد. چراکه به‌نظر می‌رسد مسأله اساسی ما در این دوره و دوره‌های آینده نیز، دقیقاً همچون زمان جنگ، ایجاد، تداوم و اداره یک حرکت ملی باشد. حرکتی که براساس ارزش‌های اسلامی و انقلابی شکل گرفته و مسیر تداوم و تکامل انقلاب و نظام اسلامی را هموار نماید (همان). امروز مسأله ملت ما اداره درست یک کارخانه، یا یک وزارتخانه نیست، حتی اداره صحیح دولت و فعالیت‌های دولتی نیز تمام آنچه که امروز ملت ما بدان نیاز دارد نیست. سازندگی و توسعه، نمونه‌های بسیار بارزی از ضرورت یک حرکت ملی هستند. حرکتی که هم در کارخانه، هم در اداره، هم در خانه و خانواده و هم در مدرسه و دانشگاه و خلاصه همچون دفاع مقدس در تمامی شئون زندگی مردم ما می‌باید انعکاس یابد. یعنی تمامی تلاش‌های مردم این کشور را در اولویت اول در راستای هدف ملی، همسو، هماهنگ و تنظیم نماید. تنها به این

طریق است که نه تنها این اهداف بزرگ تامین می‌گردند، بلکه اهداف و نتایج دیگری نیز که اهمیتشان کمتر از آنها نیست به برکت آن حاصل خواهند شد، از جمله تقویت وحدت و وفاق ملی نیز، فقط از طریق تلاش متحد برای دستیابی به اهداف بزرگ، مقدس و مشترک است که حاصل می‌شود. به علاوه وقتی حرکتی ملی و همگانی شد، احساس پیروزی هم موضوعی عمومی و همگانی می‌گردد، همه مردم طعم شیرین و حلاوت پیروزی را در عمق جانشان احساس می‌کنند و از توفیقات بدست آمده، سرشار از روحیه و انرژی می‌شوند و این به لحاظ روانشناسی اجتماعی، خود یک پیروزی بزرگ است.

از این کاربرد و ضرورت اساسی که بگذریم، موضوع مدیریت (یا فرماندهی) در جریان جنگ ویژگی خاصی دارد که در نوع خود یک تجربه ناب در مدیریت به‌شمار می‌آید. این امر شاید از آن جهت است که هسته اصلی مدیریت به معنای امروزی‌نش، رسیدن به هدف در یک اقدام جمعی، به شیوه‌ای آگاهانه (نه خودبه‌خودی) است. و این مساله یعنی رسیدن به هدف، در جنگ یک مساله کلیدی است، تحقق یا عدم تحقق هدف، هر کدام آنچنان پیامدهایی دارد که نمی‌توان آن را ساده گرفت. نتیجه کار در اغلب موارد، سرنوشت ساز است. لذا طرف‌های درگیر، از همه امکانات، مقدرات و امتیازات خویش می‌باید به بهترین وجه استفاده کنند تا به هدف برسند. به علاوه شرایط جنگ بسیار پویاست، یک اراده قوی در مقابل است برای اینکه شما را از رسیدن به هدف باز دارد و شما می‌باید در هر شرایطی، روشی کارآمد برای تحقق هدف بدست آورید. تلاش بی‌وقفه و متمرکز در جهت تحقق هدف، شرایط پویا و ضرورت حفظ ابتکار عمل، موضوع مدیریت (یا فرماندهی) را در مرکز توجه و سرمایه‌گذاری قرار می‌دهد. لذا نگاه و کاوش از سر عبرت و پند آموزی در اینجا نتایج زیادی بدست می‌دهد که در کمتر صحنه‌ای قابل دستیابی است. به‌ویژه آنکه در این صحنه، سازمان‌های متفاوت با الگوها و سبک‌های متمایز مدیریتی (در طرف خودی و دشمن) و در رسیدن به هدف به فعالیت پرداخته‌اند. لذا با شناسایی تاثیر و تاثرات این نظام‌های متفاوت با یکدیگر، می‌توان زمینه

انجام یک مطالعه تطبیقی را با سبک‌ها، روش‌ها، فنون و تکنیک‌ها در شرایط متفاوت فراهم نمود و با مقایسه امکانات هر کدام از طرفین این سبک‌ها را بهتر استنباط و استخراج کرد. از همه اینها مهمتر اینکه، امروز رسیدن به تفکری در مدیریت که هم با ارزش‌ها، فرهنگ و نظام اسلامی سازگاری داشته باشد و هم در تحقق اهداف خاص این نظام کارآمد باشد، یک ضرورت اساسی است و بسیار محتمل است که از الگوی مدیریت دفاع مقدس و الگوهای مدیریت نوین علمی جهان، رهیافت‌های ارزنده‌ای برای پایه‌گذاری این تفکر استخراج نمود. به این ترتیب تاحدی روشن می‌شود که اولاً، چه سرمایه بزرگی برای کار علمی در دست است که نباید آن را بلااستفاده وانهاد و ثانیاً، چقدر ما به استفاده از این تجربه نیازمندیم.

### سوال‌های تحقیق

در این نوشتار تلاش شده است تا به جواب پرسش‌هایی مانند موارد زیر پرداخته شود: چه درس‌هایی از الگوی مدیریت جهه در دوران دفاع مقدس می‌توان آموخت؟ این الگو در مقایسه با الگوهای مدیریت از چه مزیت‌هایی برخوردار است؟ با توجه به ضرورت بازآفرینی الگوی مدیریت دوران دفاع مقدس، چه اصول، خطوط راهنما و به‌طور کلی رویکردی را از الگوهای پیش گفته می‌توان در مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده مورد استفاده قرار داد؟

### نبرد استراتژی‌ها: «جنگ انقلابی» رو در روی «جنگ کلاسیک»

جنگ تحمیلی عراق علیه ایران را باید واجد خصوصیات منحصربه‌فرد دانست. شناخت خصوصیات و ویژگی‌های حاکم بر فضای کلی نبرد به‌طور عام، از یک سو و شناخت اصول و مبانی حاکم بر فضای مهندسی جنگ به‌طور خاص، از سوی دیگر، دارای اهمیت ویژه می‌باشد. این جنگ در مقایسه با جنگ‌هایی که صرفاً دارای ماهیت ملی هستند و یا از نوع جنگ کلاسیک بشمار می‌روند، در هدف، انگیزه، نحوه برخورد و تعارض دارای ماهیت یک جنگ انقلابی بود. بنابراین، به رغم تلاش





مهاجمین به محدود کردن عرصه جنگ در زمین و جغرافیای مشخص، امام خمینی به عنوان رهبر انقلاب اسلامی، آن را به یک حرکت آرمانی و عقیدتی در راستای حرکت انقلاب تبدیل نمود و از این طریق از تهاجم متجاوزین به عنوان یک عامل تداوم بخش انقلاب اسلامی بهره جست.

ارتش متجاوز در نخستین روزهای هجوم موفق به اشغال بخش وسیعی از اراضی میهن اسلامی شد ولی پس از گذشت زمانی کوتاه و با حضور نیروهای مردمی به همراه نیروهای مسلح در صحنه‌های دفاع مقدس، با استیصال در مراحل اولیه هجوم متوقف شد. پس از مواجهه با مقاومت، قوای مهاجم در پی تثبیت اراضی اشغالی برآمد و با بهره‌گیری از موانع طبیعی و ایجاد موانع مصنوعی و با به کارگیری تجهیزات مهندسی پیشرفته، به تقویت روزافزون مواضع دفاعی اقدام کرد. از این پس رزمندگان با هدف «دفع تجاوز، بیرون راندن مهاجمین از خاک جمهوری اسلامی، بازپس‌گیری مناطق اشغالی و تضمین و تثبیت استقلال سیاسی» وارد عمل شدند (عندلیب، ۱۳۸۲، ص ۱۸).

پایه‌های اقتدار کشور ما ابتدا ایمان و بعد فکر و بعد بافاصله‌ای فناوری است، ما واقعا جنگ را عمدتا با ایمان، خلاقیت و نوآوری اداره کردیم. در حقیقت ایمان الهی رزمندگان ما متبلور در شهادت‌طلبی بود. رزمندگان ما فراتر از خاک برای خدا می‌جنگیدند. جنگ ایران و عراق نبود، جنگ حق و باطل بود، شما اگر بهترین متخصصین را هم داشته باشید اما روحیه و امید نداشته باشید، نمی‌توانند از امکانات خود استفاده کنند و امکانات جدیدی هم نمی‌توانند به دست بیاورند. ما با کمک روحیه ایثار و شهادت‌طلبی، از عراقی‌ها تانک می‌گرفتیم و از همان تانک‌ها علیه خودشان استفاده می‌کردیم. ایثار و فداکاری، باعث می‌شد امداد الهی بر فکر و تلاش ما نازل شود. روحیه و ایثار و شهادت‌طلبی، دو اثر دارد، اولاً خودشان بخشی از قدرت هستند و ثانیاً ابزارهای دیگر قدرت را چند برابر می‌کنند. این روحیه یعنی همان انقلابی‌گری که مردم با اتکا به آن صحنه دفاع مقدس را به نفع نیروهای اسلام تغییر دادند (رضایی، ۱۳۹۵). در یک جمع‌بندی کلی

می‌توان گفت، نیروهای مسلح در کنار مردم، یک «تجربه تاریخی، آرمانی، علمی و عملی» را در کلیتی به نام «دفاع مقدس» به نمایش گذاشتند.

## اصول و مبانی حاکم بر عرصه‌های دفاع مقدس

با توجه به آنچه بیان گردید می‌توان برخی از خصوصیات و ویژگی‌هایی که این «تجربه تاریخی، آرمانی، علمی و عملی» در کلیت دفاع مقدس به نام جنگ انقلابی و سازمان رزم خود در ابعاد گوناگون رزمی، علمی و مهندسی به نمایش گذاشته است را به عنوان اصول و مبانی حاکم بر دفاع مقدس، به صورت زیر جمع‌بندی نمود (عندلیب، بی تا):

۱. **ابتکار و خلاقیت:** اولین ویژگی یا اصل حاکم بر نبرد در کلیت دفاع مقدس، نهادینه کردن ابتکار و رقابت برای ارائه طرح‌های متکرانه و ایجاد فضای سرشار از «فکر، علم و عمل» در ابعاد طرح‌ریزی‌های تاکتیکی یا استراتژیکی و تدوین دکترین و استراتژی مشخص (و نه دیکته شده) بوده است. به عبارت دیگر «اصالت دادن به تاثیر تفکرات انقلابی و نوآورانه بر تفکرات کلاسیک، سنتی و قالبی وارداتی، اصل مورد قبول و عمل فرماندهان و دست‌اندرکاران نبرد» بود.

۲. **پویایی:** دومین ویژگی یا اصل حاکم بر سازمان اداره نبرد، «انجام سه ماموریت همزمان دفاع، سازماندهی و توسعه» بود، به نحوی که هیچ یک را به نفع دیگری حذف نمی‌کرد.

۳. **حفاظت، فریب و غافلگیری استراتژیک:** این خصوصیت، شعار دفاع مقدس با تمام ابعاد آن در همه عرصه‌ها به ویژه اقدامات مهندسی در طول جنگ تحمیلی بود. چنانچه بجز در موارد استثنایی در طول تاریخ نبرد ۸ ساله، با تکیه بر «اصول حفاظت، فریب و غافلگیری استراتژیک»، مکان، نحوه و زمان جنگ از میان گزینه‌های متعدد انتخاب می‌شد، نه اینکه نیروهای متعارض تحمیل‌کننده آن باشند. بنابراین، در ارتباط با هر سه موضوع، نگرشی ابتکاری مطرح بود.

۴. **سازماندهی مردمی:** خصوصیت نوآوری مهم

بسیار گرم)، وجود جغرافیایی طبیعی متنوع، اعم از مقابله، عبور یا دفاع در کوه‌های صعب‌العبور یا رودخانه‌های بزرگ، زمین‌های رمل و با تلاقی از جمله محدودیت‌های فوق می‌باشد. همچنین مقابله با اقدامات و فعالیت‌های مهندسی دشمن که بعضاً به فن آوری‌های برتر نیز مجهز و مسلح بود و در نتیجه رودرویی با محیط فیزیکی آماده شده توسط ابزار آلات و نیروهای فراوان مهندسی جنگ دشمن، عملاً نوعی از جنگ مهندسی در طرف نبرد را به نمایش گذاشت. جنگی که در یک سو خبیره‌ترین طراحان، کارشناسان و مستشاران سراسر دنیا به خدمت گرفته شده و با کامل‌ترین تجهیزات و تسلیحات مهندسی پشتیبانی شده و در عین حال برخوردار از نیروی فشار فرماندهی و مافوق ناگزیر از انجام فعالیت‌های سخت بودند و در سوی دیگر، متخصصان طراحان و اینترگرانی که بدون پشتوانه خارجی، متکی بر انگیزه‌های ایمانی و الهی، در پی پاسخ به نیاز دفاع با سلاح دانش نظری و علم تخصصی و مجهز به پشتوانه تجربه و برخوردار از قوه ابتکار و نیروی خستگی‌ناپذیر به جنگ مهندسی دشمن رفته و پیروز به در آمده‌اند. (عندلیب، ۱۳۸۲، صص ۱۸-۱۷).

### سیر تحول و تکامل مهندسی جنگ و نقش آن در دفاع مقدس

جنگ تحمیلی با برخورداری از ماهیتی آرمانی و انقلابی دارای استراتژی کاملاً متفاوت با استراتژی دشمن و استراتژی جنگ‌های مشابه بود. به همین سبب استراتژی حاکم بر فضای طرح‌ریزی، سازماندهی و اجرای فعالیت‌های مهندسی جنگ نیز دارای ویژگی‌هایی بود که به برخی از آنها اشاره شده است: مهندسی در نیروهای مسلح تا قبل از انقلاب به عنوان یک امر فرعی در جنگ محسوب می‌شد. در حقیقت در حاشیه آتش‌های توپخانه و تانکها، در حاشیه پیاده‌ها و سواره نظام توجه اندکی هم به مهندسی می‌شد. در جنگ تحمیلی ایران و عراق این دیدگاه عوض شد، مهندسی نقشی بسیار فعال به خود گرفت و اصولاً جایگاه و نقش مهندسی در رزم تغییر پیدا کرد. البته این امر یک سیر تکاملی داشت و در روزهای اول، مهندسی

دیگر که به عنوان اصلی اساسی در طول دوران دفاع مقدس مطرح بود، «سازماندهی مردمی با تعمیم قدرت رزمی و پشتیبانی آن از محدوده نیروهای مسلح به سطح ملی» بود. در حقیقت دفاع از حالت واحدهای موظف به یک عزم ملی تبدیل شد و اراده حضرت امام با بسیج توانمندی‌های فکری، تخصصی و با پشتوانه‌های ایمانی شکل عینی و عملی به خود می‌گرفت.

۵. **انعطاف‌پذیری سریع:** این خصوصیت عبارت بود از «کسب قابلیت‌های منعطف که متناسب با فضای نبرد در مناطق مختلف عملیاتی به کار آید»، به نحوی که کارایی آن دسته از مقدرات برتری‌دهنده دشمن را به حداقل ممکن برساند.

۶ **فرماندهی در صحنه:** اصل مهم دیگر حاکم، «فرماندهی و مدیریت در صحنه با خصلت انقلابی» بود، به نحوی که سخت‌ترین اقدامات در دشوارترین صحنه‌ها، با حضور فرماندهان اصلی، هدایت و مدیریت نزدیک آنها صورت می‌گرفت. به همین اعتبار نقش فرماندهی و مدیریت رزم در واحدهای عملیاتی، مهندسی جنگ و واحدهای دیگر واجد خصوصیات ویژه اخلاقی، شجاعت، ابتکار، اندیشه، علم و عمل انقلابی بود.

### مهندسی جنگ و جنگ مهندسی در ۸ سال دفاع مقدس

با توجه به چارچوب کلان مورد اتفاق رزمندگان دفاع مقدس و تعهد و تقید آنها به اصول و مبانی پیش گفته، می‌توان بررسی فعالیت‌های مهندسی جنگ و میزان نقش و اهمیت آن را در همین چارچوب به عنوان یکی از تجربیات موفق فعالیت‌های مهندسی پس از پیروزی انقلاب اسلامی به شمار می‌رود. در این دوره انجام پیچیده‌ترین طرح‌ها و مخاطره‌آمیزترین اقدامات فنی در شرایطی به اجرا در آمده است که طراحان و مجریان با انواع و اقسام محدودیت‌ها مواجه بوده‌اند. این محدودیت‌ها شامل ابعاد زمانی، محیطی، فیزیکی، جغرافیایی، تاکتیکی و یا حتی استراتژیکی بوده است. انجام سخت‌ترین طرح‌های مهندسی در شرایط آتش‌باران‌های دشمن، شرایط دشوار آب و هوایی (بسیار سرد و یا

رزمی فقط به صورت سنگرسازی نمود داشت. در یک نقطه که رزمندگان حمله می کردند، مهم این بود که پس از حمله سنگر ساخته شود و یا در مقابل حمله دشمن ساخت سنگرها مهم بود. به مرور زمان خاکریز هم در عملیات مفهوم پیدا کرد. در عملیات های بزرگ که رزمندگان حمله می کردند، نیاز به احداث خاکریز داشتند و در صورت احداث، پیشروی ها ادامه می یافت. کم کم مفهوم خاکریز هم پیدا شد و مهندسی رزمی یک گام به جلو برداشت. سیر تکاملی مهندسی رزمی ادامه یافت و به تدریج به این نتیجه رسیدیم که درست کردن میدان های مین جزو عملیات مهندسی و مورد نیاز جبهه است. "گردان های شناسایی باید گردان های تخریب هم تشکیل می شد، آن هم به صورت سازمان یافته (مهندسی جنگ، رضایی، ۱۳۷۸، صص ۹-۱۱).

پس از مدتی به این نتیجه رسیدیم که بعضی اوقات باید کمبود لشگرهای عملیاتی مان را با عملیات مهندسی جبران کنیم. مثلاً برای یک عملیات ۱۰ لشگر می خواهیم، اما به جای ۱۰ لشگر ۷ لشگر پیاده داشتیم، پس باید آن کمبود را با عملیات مهندسی پوشش می دادیم، عملیات فتح المبین این طور بود. در عملیات فتح المبین، مهندسی رزمی گام بلندی به جلو برداشت. در عملیات فتح المبین به نظر می رسید اگر ما از یک جایی در پشت رقابیه درآییم و دشمن را در پشت رقابیه به محاصره درآوریم، کمبود آن سه لشکر جبران خواهد شد، لذا با این برادران به منطقه مزبور رفتیم. عده ای از دوستان مهندسی ما اعلام کردند این کار ۴ تا ۵ ماه طول می کشد یا لااقل ۳ ماه طول می کشد، در حالی که این کار مهم توسط نیروهای مهندسی ظرف حدود ۴۵ روز یا کمتر از دو ماه محقق شد، یعنی تنگه ای که فقط با موتور قابل تردد بود (قاچاقچی ها با موتور تردد می کردند) ما آن تنگه را طوری شکافتیم که ماشین هم می توانست از آن عبور کند. خاصیت این تنگه این بود که ما را به پشت سر نیروی دشمن می رساند (همان، صص ۱۱-۱۳).

بعدها عملیات خیبر و عملیات فاو را داشتیم، رضایی

هم بودیم که باز هم مهندسی رو به جلو است. در عملیات فاو، عملیات مهندسی طوری در پوشش و اختفاء صورت گرفت که دشمن متوجه آن نشد و در کنار آن عملیات مهندسی برای فریب دشمن در منطقه خیبر را انجام دادیم. یعنی توجه دشمن را به منطقه عملیاتی خیبر جلب می کردیم و در فاو عملیات شبانه مهندسی انجام می دادیم. گاهی دو عملیات مهندسی هم زمان نیز داشتیم، یکی اینکه در خیبر جاده می کشیدیم، سنگر و سوله می زدیم و وانمود می کردیم که می خواهیم حمله کنیم، در حالی که عملیات اصلی ما ۲۰۰ کیلومتر پایینتر بود و در آن نقطه کار مهندسی شبانه-که حتی با چراغ های خاموش صورت می گرفت- انجام می شد. هرگز چنین چیزی سابقه نداشت و در هیچ آیین نامه ای نمی توانید ببینید که مهندسی توان خود را در قالب یک عملیات فریب علیه دشمن بکار گرفته باشد. در حقیقت مهندسی به صورت یک عملیات فریب در صحنه جنگ به کار گرفته شد. علاوه بر اینکه مهندسی در متن عملیات فتح المبین خودش را نشان داد، در عملیات فاو نیز به یک عملیات پشتیبانی کننده بدل شد (مهندسی جنگ، رضایی، ۱۳۷۸، صص ۱۳-۱۴).

مهندسی رزمی دارای کارکرد چند منظوره و چندگانه گردید که می توانست با قابلیت های انعطاف پذیر در هر صحنه ای حاضر و به تناسب شرایط آن به نیازمندی ها پاسخ در خور ارائه نماید (عندلیب، ۱۳۷۷، صص ۳۲-۲۷)؛ چنانکه در عملیات بزرگ فتح المبین، مهندسی مانند لشگرهای رزمی پیاده و زرهی، نقش مهم و تعیین کننده ای یافت و حتی در برخی مواقع، عملیات مهندسی کمبود لشکرهای عملیاتی را جبران می کرد. و در برخی مواقع نیز، مهندسی، با بکارگیری یک سری اقدامات مهندسی بعنوان عملیات فریب علیه دشمن بکار گرفته شده که هیچگاه چنین سابقه ای وجود نداشته است (هاشمی فشارکی، ۱۳۸۹) و یا مهندسی در نقش دفاعی نیز از کارکردهای ممتازی برخوردار بود، زمانی که نیروهای ما خط دفاعی دشمن را در هم می شکنند و پیشروی می کنند، کارشان پنجاه درصد انجام گرفته و پنجاه درصد دیگرش به این است که در آنجا تثبیت شوند و بمانند، بنابراین

آن چیزی که تضمین می‌کند در آنجا بمانند، کار مهندسی است (خامنه‌ای، ۱۳۶۴).

پیروزی ما در دفاع مقدس، مرهون سه عامل اساسی است که عبارت بودند از رهبری امام، ایمان و سلحشوری رزمندگان، ابتکار عمل و خلاقیت رزمندگان که در بحث ایمان و سلحشوری و ابتکار عمل و خلاقیت محور ابتکار عمل را به بهترین شکل ممکن مهندسی رزمی در دست داشت. یکی از ستون‌های اصلی این پیروزی‌ها به نظر من مهندسی رزمی بود. ما در هیچ عملیاتی موفق نشدیم مگر اینکه مهندسی رزمی در آن نقش تعیین کننده داشت (مهندسی جنگ، صفوی، ۱۳۷۸، صص ۲-۴).

درواقع، یکی از حوزه‌های این جنگ بخش مهندسی دفاع مقدس بود که در ابتدا با نفراتی محدود، ماشین آلات اندک و تجربه مختصر آغاز شد ولی به سرعت رشد کرده و سبب خلق ابتکارات عظیم و با شکوهی گشت که از نظر نوع، اندازه و موقعیت اجرای آن در طول جنگ‌های دنیا بی نظیر بوده و برگ‌های زرینی از دفاع مقدس ۸ ساله بشمار میرود. عملیات‌های مهندسی رزمی دوران دفاع مقدس، شاهکارهایی از جنس اراده و خواستن و در نهایت توانستن بود. (پورکاظم، ۹۵) به این ترتیب، برجسته‌ترین ویژگی که مهندسی ما را در طول دفاع مقدس و دوران پس از جنگ از مهندسی سایر عرصه‌های نبرد و همچنین کشورها متمایز می‌کند اخلاص عمل و دلسوزی آن‌ها بود. (هاشمی، ۱۳۹۵) به همین اعتبار است که رهبر کبیر انقلاب اسلامی در تبیین نقش مهندسی در جنگ جمله‌ای تاریخی را بیان کردند، «زحمات بی‌وقفه جهاد، این «سنگ‌سازان بی‌سنگر» در دفاع مقدس‌مان، از جمله مسائلی است که ترسیم آن در قالب الفاظ نمی‌گنجد» (خمینی، ۱۳۶۷، ۲۰۴) و یا مهندسین ما در دفاع مقدس سربازان ازجان گذشته‌ای بودند که تمام نیرو، هنر و نبوغ خود را به کار گرفتند و هر روز یک پدیده‌ی نو از این جوان‌های با استعداد بروز می‌یافت (خامنه‌ای، ۱۳۹۳).

بزرگ‌ترین خلاقیت رزمندگان اسلام در جنگ هشت ساله این بود که توانستند تاکتیک‌ها و تکنیک‌های

خود را که نوعی خلاقیت و نوآوری محسوب می‌شود، بر امکانات دشمن غلبه دهند. اصول مهم نظامی را که پای بند یکسری قوانین دیکته شده بود، بر هم زد و از تکنیک‌هایی استفاده کرد که در عرصه نبرد فقط برای یک بار به کار گرفته می‌شود، چون دشمن بلافاصله راه مقابله با آن را پیدا می‌کند. استفاده از ویژگی‌های مثبت جغرافیایی مناطق مختلف به منظور جبران نقاط ضعف، کاهش نقاط قوت دشمن، پناه بردن به عملیات‌های شبانه به دلیل پوشش ضعف‌های خودی و کاهش اثرات سلاح‌های دشمن، ایجاد قابلیت و ساخت تجهیزات مهندسی مناسب با محیط‌های جغرافیایی و عملیاتی مانند پل‌های کوثر و خیبر برای عملیات دفاع در هور یا احداث جاده در مناطق رملی بستان برای آغاز عملیات و دسترسی به عقبه دشمن در عملیات طریق‌القدس و اجرای پل و طراحی و ساخت طرادهای شناور به‌منظور عبور از رودخانه اروند، نوعی ابتکار عمل و خلاقیت در مهندسی دفاع مقدس محسوب می‌شود (هاشمی، ۱۳۹۵).

برخلاف اوایل جنگ که مهندسی تجربه‌چندانی نداشت، در اواخر جنگ، تخصص ساخت فرودگاه و بیمارستان و سایر استحکامات در حد بالایی در مهندسی بوجود آمد. مهندسی رزمی کمبود فن آوری و تجهیزات خود را با ابتکار عمل، فکر و نیروهای انسانی خلاق جبران می‌کرد. چنانچه ابتکار عمل در عبور از میادین و مین و موانع و رمل‌ها در عملیات والفجر مقدماتی، رمضان، کربلای ۴ و ۵ (شلمچه) شن ریزی و احداث جاده در خیبر، بدر و الفجر ۸ و ... از کارهای بزرگ مهندسی رزمی می‌باشد. فعالیت‌ها و سوابق مهندسی رزمی در طول هشت سال دفاع مقدس برای این مجموعه (مهندسی رزمی) افتخار بزرگی است، که نه تنها برای داخل کشور بلکه برای تمام ملت‌هایی که استقلال طلب می‌باشند باید ثبت و ضبط شود (مهندسی جنگ، صفوی، ۱۳۷۸، ۵-۴).

باتوجه به آنچه بیان گردید بطور کلی، در یک رویکرد کلی فعالیت‌های مهندسی جنگ و نقش مهندسی در دفاع مقدس را متناسب با سیر تاریخی تهاجم دشمن به میهن اسلامی و متناسب با نیاز



های مقاطع زمانی مختلف آن ایفای می نماید را می توان به دو بخش عمده «مهندسی دفاع» و «مهندسی هجوم» تقسیم نمود:

**مهندسی دفاع:** این مهندسی همچون سدی در برابر دشمن و حصنی برای نیروهای خودی عمل می نماید. لذا، به منظور فراهم کردن شرایط مناسب برای تامین پشتیبانی های لازم و حمایت های فیزیکی در موقعیت های دفاعی جبهه های نبرد، از طریق جنگ آبی و یا کمک به نیرو های مدافع سرزمین با برخی از اقدامات مهندسی همچون استحکامات کمر بند دفاعی مانع پیشروی دشمن میگردد. همانگونه که در مرحله اولیه تهاجم غافلگیر کننده دشمن در شروع جنگ تحمیلی یعنی از ۵۹/۶/۳۱ تا ۳ ماه بعد، مهندسی به عملیات انتقال آب به دشت خوزستان توسط طرح سد سید شریف، کانال شهید چمران و کانال غدیر و نظایر آن، با ایجاد موانع آبی بر سر راه دشمن، سبب زمینگیر شدن زرهی دشمن گردید. بگونه ای که هرگونه تحرک از دشمن صلب شده و دشمن مجبور به توقف می شود (هاشمی فشارکی، ۱۳۸۹). مهندسی دفاع همچنین، پس از توقف پیشروی دشمن، مهندسی، با عملیات اجرای خاکریز تعجیلی، کانال، دژ، راههای دسترسی، سنگر و مواضع دفاعی نیرو های خودی را ایجاد می نمایند. همچنین مقرر های عقبه یگانهای رزم، اردوگاهها، مقر فوریت های پزشکی و بنه های پشتیبانی، طراحی واحداث می گردد و مواضع نیرو های رزمنده مدافع کشور را استحکام می بخشد.

**مهندسی هجوم:** شامل پشتیبانی رزمی نیروها در دو گام می شود. در گام یکم، با پشتیبانی رزمی نیروها از طریق کمک به باز پس گیری مناطق اشغال شده از دست دشمن تا دندان مسلح می شود که در این عملیات ها، توانمندی مهندسی یک رکن اساسی بشمار رفته است. به گونه ای که می بایستی بستر ارتباط زمینی جهت ایجاد پشتیبانی از پیشروی رزمندگان تامین گردد. و این مهم با طراحی و احداث پلهای سریع النصب، راه سازی، عملیات فریب دشمن، اجرای تونل و ... صورت گرفته است. و بدینگونه مهندسی،

با اقدامات خود، در باز پس گیری مناطق اشغالی نقش مهمی را ایفا می نماید. همچنین، در گام بعدی مهندسی هجوم، رزمندگان مهندسی با قوه ابتکار و خلاقیت بی نظیر خود، صحنه های بی بدیلی در طول جنگهای دنیا خلق کردند، ساخت و نصب پل شناور خیبر به طول ۱۴ کیلومتر بر روی دریاچه هور در عملیات خیبر و بعد از آن احداث جاده خاکی بر روی دریاچه هور برای اتصال به جزائر مجنون و همچنین ساخت و نصب پل شناور و متحرک و نیز پل عظیم لوله ای والفجر ۸ بر روی بستر رودخانه خروشان اروند رود بود. همچنین جهت کاهش فاصله زمانی درمان مجروحین از خط مقدم تا اطاق عمل، بیمارستان های امن و مستحکم و مجهز صحرائی مانند بیمارستان فاطمه الزهرا، علی ابن ابیطالب و ... بصورت قطعات بتنی و یا فلزی پیش ساخته طراحی و احداث گردیده که در هیچ یک از جنگهای دنیا سابقه نداشته است. همچنین با توجه به اظهارات فرماندهان و مسئولین اصلی دفاع مقدس، می توان نقش مهندسی جنگ در دوران دفاع مقدس را از منظر دیگر به سه مرحله ماموریت تقسیم نمود:

مرحله نخست: اقدامات قبل از عملیات یا «مهندسی آماده سازی» که شامل احداث و ترمیم جاده های پشتیبانی، ساخت مواضع و سکوهای آتش، احداث استحکامات و ساخت بیمارستان های صحرائی، قرارگاه های عملیاتی، زاغه های مهمات و پیش بینی های لازم جهت مراحل بعدی عملیات مانند آمادگی نصب پل و عبور از کانال ها و موانع مصنوعی دشمن و نظایر آن بود.

مرحله دوم: اقدامات حین عملیات یا «مهندسی رزمی» که شامل اقداماتی از قبیل جنگ آبی، احداث معابر در میادین مین احداث شده دشمن، ایجاد موانع و مواضع تعجیلی و تاخیری در حرکت نیروها مانند خاکریز، جاده های موقتی پشت خطوط مقدم جبهه و احداث استحکامات در خط، احداث پل های عبور و نظایر آن می گردید.

مرحله سوم: اقدامات بعد از عملیات «مهندسی پشتیبانی رزمی» که شامل اقداماتی از قبیل تکمیل و تحکیم مواضع دفاعی، جاده ها، استحکامات یا ایجاد موانع جدید و نظیر آن می شد.

براساس آنچه گفته شد می‌توان سه نوع جنگ مهندسی را در هر یک از مراحل پیش گفته در دفاع مقدس به شرح زیر بیان نمود:

۱. **جنگ مهندسی با مهندسی دشمن:** شامل جنگ با موانع مصنوعی ایجاد شده توسط مهندسی جنگ دشمن و ایجاد تسهیلات عبور از زمین مسلح به انواع میادین مین، کانال، سیم خاردار، خاکریز، دژهای مستحکم و دیگر موانع گسترده آبی دشمن می‌گردید. این نوع جنگ عمدتاً در وضعیت مهندسی هجوم و در شرایط حین و بعد از عملیات موضوعیت و عینیت می‌یافت.

۲. **جنگ مهندسی با موانع طبیعی:** شامل فراهم ساختن شرایط عبور از موانع طبیعی، یا در حیطه نیروهای خودی قرار دادن آنها، همچون عبور از ارتفاعات سخت و صعب‌العبور یا با تلاق‌ها، نیزارها، بیابان‌های رملی یا ایجاد تسهیلات دفاعی در آن. این نوع جنگ می‌تواند در مهندسی دفاعی موضوعیت و عینیت یابد. همچنین می‌تواند در مهندسی هجوم و در وضعیت قبل، حین و بعد از عملیات نیز کاربرد داشته باشد.

۳. **جنگ مهندسی با هجوم دشمن:** شامل فراهم ساختن شرایط نسبتاً امن در مقابله و دفاع در برابر هجوم دشمن و کاهش تاثیر سلاح‌های آتش‌باری. این نوع جنگ عمدتاً در وضعیت مهندسی دفاع موضوعیت می‌یابد.

همانطور که مشاهده می‌شود اقدامات و فعالیت‌های مهندسی جنگ در شرایط بحرانی و درگیری صحنه‌های نبرد قابل شناسایی است. وجوه مهندسی جنگ در بسیاری موارد به دلیل غیر قابل پیش‌بینی بودن محیط از نظر زمان و مکان و امکانات در اختیار طرف مقابل است و این در حالی است که تعدد بروز حوادث غیر مترقبه ناشی از تغییر تاکتیک نبرد خودی یا دشمن و تغییر در پیش فرض‌های عملیات نیز موجب تغییرات اساسی در انجام فعالیت‌های آن می‌گردد. به این دلیل و نیز قابلیت تغییر و انعطاف در زمان اندک، مطابق با شرایط و مقتضیات عملیات، مهندسی جنگ اهمیت ویژه‌ای می‌یابد. به عبارت دیگر مهندسی

جنگ برخلاف مهندسی غیرنظامی که عموماً دارای ماهیتی ایستا و شرایط ثابت و قابل پیش‌بینی است، در بیشتر موارد دارای ماهیتی پویا، شرایط غیر ثابت و غیر قابل پیش‌بینی است. در مواجهه با چنین شرایط دشوار و استثنایی میدان نبرد، طراحان، متخصصان و مجریان طرح‌های مهندسی جنگ توانستند با درک نیازمندی‌های دفاع، به نیازهای دفاع مقدس پاسخ مناسب دهند. انگیزه و پویایی آنها موجب شد شکاف بین علم، فن، تجربه و ایمان به شایستگی پر شده و کار آمدی این بخش در صحنه جنگ قابل اعتنا باشد.

### برخی از درس‌ها و آموزه‌های مهندسی جنگ در دفاع مقدس

تجربیات مهندسی جنگ در ۸ سال دفاع مقدس و درس‌های حاصل از آن می‌تواند تاثیرات و تحولات قابل توجهی در عرصه طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی مدیریت شهری بویژه نوسازی بافت‌های فرسوده داشته باشد. این تجربه گرچه از وضعیت کاملاً یکسانی برخوردار نیست، لیکن می‌توان وجوه اشتراکی را بین آنها شناسایی نمود.

نوسازی چه از نظر دانش نظری و چه از نظر عملی فعالیتی است که در طول زمان می‌بایست به صورت مداوم جاری باشد و به مقطعی از زمان اختصاص ندارد که بتوان آنرا یک شبه و یکباره انجام داد و تحول ایجاد کرد. به این ترتیب نوسازی مفهومی غیرایستا، فعال و تکاملی است (غندلیب، ۱۳۹۲، ص ۱۷۸).

یکی از مهم‌ترین عوامل موثر در آسیب شناسی عدم تحقق کامل اهداف نوسازی را می‌توان در عدم سنخیت رویکردهای مدیریتی و تفاوت در الگوهای کاربردی آن دانست. از یکسو، سبک مدیریتی کلاسیک با اتکا به حفظ روش‌ها بر شیوه‌ها و سازوکارهای موجود به دنبال حل مسایل پیچیده و حتی پیش‌بینی نشده است و از سوی دیگر، سبک مدیریت انقلابی با تکیه بر تجارب دفاع مقدس و رویکردی نوگرایانه در پی بنیان گذاری رویکردی جهادی-علمی است. رویکردی که در آن علم و دانش و تجربه جهت ایجاد تغییر و

اصلاح و تحول در سازوکارها و ساختارها یک بال آن را تشکیل می‌دهد و اقدام به عمل به روش جهادی بال دیگر و بازوی دوم آن به شمار می‌رود. لذا، با توجه به آنچه در تجربه دفاع مقدس مطرح گردید می‌توان عناصر اصلی و مولفه‌های مدیریت انقلابی با رویکرد جهادی- علمی را بازشناخت.

### عناصر و مؤلفه‌های رویکرد جهادی- علمی نوسازی بافت‌های فرسوده

مهم‌ترین آموزه‌های برگرفته از مهندسی دوران دفاع مقدس را می‌توان در تبیین رویکردی جهادی- علمی در مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده خلاصه نمود. خمیرمایه اصلی و جوهره این رویکرد را می‌توان در مؤلفه‌های زیر برشمرد: (عندلیب، ۱۳۸۶، ص ۳۶).

#### ۱. ایمان، اعتقاد و باور نسبت به حرکت

**جهادی**، با برخورداری از ویژگی‌هایی نظیر: هدایت و اصلاح تعالی نیت، مقدم بر عمل، عمل به تکلیف، مقدم بر حصول نتیجه، عمل سازمانی، نه تنها با اراده و رضایت فرد، بلکه از روی میل و رغبت و فراتر از آن از سر شور و شوق و نه برای نتیجه که برای رضای خدا صورت می‌گیرد. تاکید بر آرمان اعتقادی و ارزش‌های الهی، ایثار و فداکاری در این راه، تاکید بر وحدت و روح مشترک جمعی در جهت تحقق اهداف مقدس. آفرینش سازمان انسانی اجتماعی به جای انسان سازمانی، یعنی انسانی که در چارچوب ارزشی، جهادی، اعتقادی و اسلامی می‌اندیشد و رفتار می‌کند. سبک رهبری این رویکرد، رابطه مدار، مبتنی بر توجه به نیروها و حمایت از آنها، سیستم انسانی در این رویکرد، نه به صورت مجموعه‌ای از افراد منفصل و جدا، بلکه به صورت یک سیستم اجتماعی مشترک که با احساسی از تعلق، افراد را به هم پیوند می‌دهد دیده می‌شود. بگونه‌ای که به‌طور جمعی و مشترک در آنچه روی می‌دهد سهیم هستند. آزادی افراد، مبنای ارزشی این رویکرد را می‌سازد، مساله اصلی و حصول عملکرد مورد قبول بدون ایجاد اکراه و اجبار و در عین داشتن جوی آزاد و دوستانه می‌باشد. ابزار اصلی، برقرار کردن ارتباطات کاراً و موثر و استفاده موثر از ارزش‌های گروهی در ایجاد تعهد و هماهنگی

در مجموعه است.

۲. **به‌کارگیری علم و دانش تخصصی**، با برخورداری از ویژگی‌های نظیر: خستگی‌ناپذیری، تلاش بی‌وقفه و پرکاری و تاکید بر نگرش مدیریت برنامه‌ریزی راهبردی و آینده‌نگر، معتقد به یادگیری حین عمل و تلفیق هماهنگ علم و عمل، دانش و تجربه مورد تاکید و توجه است.

۳. **تفکر پیشرو و اندیشه خلاق**، برخوردار از ویژگی‌های نظیر: تاکید بر ابداع، نوآوری و ریسک، رقابت، چالش، پویایی و همزیستی با تغییر، تکامل و بهبود مستمر اوضاع. همچنین، سبک رهبری، اصلاح گر و انتقادی، استقلال، آمادگی و هیجان، ساختار ساده و بی‌تکلف، در جستجوی راه‌های میان‌بر با شناخت اهمیت زمان به‌عنوان عنصر کلیدی و حساس، تاکید بر تحرک و سرعت در دستور کار است. پایه اولیه این رویکرد این است که، جای اندیشیدن به مقابله، مینا را بر پیش بینی قرار می‌دهد، یعنی تفکر مهندسی هجوم به مفهوم پیشرو و پیشگام بودن را به‌جای مهندسی دفاع پایه‌ریزی می‌کند. به عبارت دیگر استراتژی این تفکر آینده‌گرا و فرابالنده است. این خصوصیت و ویژگی در مقابل مدیریت تدافعی و انفعالی قرار دارد که از سبک و سیاق مدیریت محصور در زمان حال پیروی می‌کند. چنین مدیریتی، گسسته از زمان آینده تلقی شده و پیامدهای متعددی را در خود دارد. این نوع مدیریت‌ها خود دچار فرسودگی و اضمحلال آشکارند. بنابراین یک چنین استراتژی با خصوصیت فرابالندگی، مدیریتی فرازمانی است که از طریق اشراف بر زمان، آینده و محیط خود را تعیین می‌کند. در واقع قابلیت تبدیل ضعف‌ها به قوت‌ها و یا تهدیدها به فرصت‌ها در آن، اصلی‌ترین عامل تمایز آن با سایر رویکردها و الگوهاست.

۴. **مشارکت تعاملی**: دومین مولفه‌ای که رویکرد جهادی- علمی برگرفته از حضور تعیین کننده مردم در دفاع مقدس و مهندسی جنگ آموخته است، تاکید بر مشارکت تعاملی مردم در صحنه نوسازی است. یعنی در واقع جریان یک سویه ارتباط (از بالا به پایین)، به حرکت و جریانی متعادل و دو سویه تبدیل بشود و این مهم بدست نمی‌آید مگر در تقویت خود باوری

مردمی از یک طرف و جلب اعتماد مردم نسبت به طرف مخاطب از طرف دیگر.

۵. **پایایی در مسیر عمل:** سومین ویژگی اساسی رویکرد جهادی- علمی توجه به اصل پایایی در مسیر عمل است. بدین معنا که این رویکرد با صرف نظر کردن از زمان و شرایط و تحولات منتج از آن، نتیجه‌ای واحد را در تکرارپذیری اثبات نماید. به عبارتی حصول نتیجه و تثبیت آن وابسته به زمان و مکان نبوده و چنانچه بارها و بارها بر همان شیوه خود اجرا گردد، یکپارچگی مورد نظر حاصل شده و باصطلاح از پایایی<sup>۲</sup> لازم برخوردار باشد.

۶. **یادگیری حین عمل:** خصوصیت دیگر آموخته شده از این رویکرد، یادگیری حین عمل<sup>۳</sup> است که آن را از دیگر رویکردها متمایز می‌سازد. امام علی (ع) در بیان ضرورت آموزش در حین فعالیت برای عمال و کارکنانش می‌فرماید، کسی که بدون علم و آگاهی به کاری می‌پردازد مثل کسی است که به بیراهه می‌رود که هر چه راه می‌رود از مسیر و هدف اصلی دورتر می‌شود اما کسی که در مسیر عمل از دانش و آموزش استفاده می‌کند همچون رهروی است که در راهی مشخص و واضح حرکت می‌کند<sup>۴</sup>. سخن امام معصوم، بدون شک تبعات سوء اقدام به کار، بر مبنای یک آگاهی اولیه و بدون فراگیری حین کار را گوشزد می‌کند. از تشبیهی که حضرت بکار برده‌اند می‌توان دوری و فاصله گرفتن از هدف، اتلاف وقت و امکانات را از جمله پیامدهای ناشی از غفلت یادگیری حین فعالیت دانست.

۷. **باز تعریف مبانی و تحول در شیوه‌ها:** پنجمین ویژگی رویکرد جهادی- علمی اقدام به باز تعریف مبانی، ادبیات و تحول در شیوه‌ها، روش‌های جاری و سازوکارهای اجرایی دفاع مقدس است. و در واقع تحولی در تبیین و تفسیر معنای آن است. به همین اعتبار، نوسازی نیز در این رویکرد

۲. Reliability

۳. Action learning

۴. وَإِنَّ الْعَامِلَ بَغَيْرِ عِلْمٍ كَالسَّائِرِ عَلَى غَيْرِ طَرِيقٍ فَلَا يَزِيدُهُ بَعْدَهُ عَنِ الطَّرِيقِ الْوَاضِحِ إِلَّا بُعْدًا عَنْ حَاجَتِهِ وَ إِنَّ الْعَامِلَ بِالْعِلْمِ كَالسَّائِرِ عَلَى الطَّرِيقِ الْوَاضِحِ (غررالحکم ص ۳۴۵)

چندمنظوره بوده و نه تنها نوسازی کالبدی را دنبال می‌کند بلکه به مبانی مقدماتی آن یعنی نوسازی اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، آموزشی، رفاهی و خدماتی نیز توجه تام می‌نماید. خصوصیت این رویکرد شیوه‌ها و روش‌ها و سازوکارهایی که سالیان سال در ثبات خود کهنگی و فرسودگی عمیق‌تر از بافت‌های فرسوده را به دنبال داشته‌اند و ایستادگی فوق‌العاده‌ای در برابر تحول و تغییر دارند. به این ترتیب، رویکرد جهادی- علمی، افق تازه‌ای است که از پرتو اندیشه دفاع انقلابی و الگوهای نوین مدیریتی بر روی مدیران کشور، گشوده و پدیدار گشته است. افقی که رنگین‌کمانی از دین‌مداری، نشاط پروری، کارآمدی، تعهد و تکلیف، تلاش‌گری و پرکاری، علم دوستی، اخلاص و صداقت را در آسمان خویش دارد. چنین رویکردی است که می‌تواند ارزش‌آفرینی‌هایی همچون رهایی از فقر، بیکاری، محرومیت و نوسازی ساختار اجتماعی، کالبدی، فرهنگی و اقتصادی ملت ایران را به دنبال داشته باشد. ارزش‌هایی که کمتر از شکست حصر آبادان، آزادسازی خرمشهر و نهایتاً سرفرازی ملت ایران در نبرد نابرابر با دشمن در دفاع مقدس هشت ساله نیست (همان، ۴۲).

### تحلیل

بیش از ۳۰ درصد بافت شهری ایران، با جمعیتی بالغ بر ۱۹ میلیون نفر، به معضل فرسودگی مبتلا هستند. همواره اقداماتی که در جهت بهبود اوضاع غالب این مناطق صورت پذیرفته، به صورت پراکنده و وام گرفته از اندیشه‌های غیر بومی بوده و تنها تقلیدی کور و عملی بی فرجام محسوب شده‌اند. این درحالی است که شرایط فرسودگی در ایران و یا هر نقطه دیگری از جهان، خاص همان منطقه بوده و نیازمند اقدامی بومی و در خور موقعیت است. بومی سازی اقداماتی این چنینی برای کشوری نظیر ایران که همواره بستر وقایع مهم و عبرت آموز تاریخی بوده، نسبت به سایر مناطق از سهولت نسبی برخوردار است. چراکه آموزه‌های حاصل از تجارب تاریخی، خود مکتبی اصیل را جهت آموزش وطنی سازی اقدامات و آگاهی از پتانسیل‌های موجود فراهم می‌آورد. کشور ایران پس از فائق





آمدن بر دشواری‌های انقلاب، درگیری‌های داخلی، جنگ‌های پارتیزانی و مواردی ازین دست، به نوعی فرسودگی دچار شده بود که در این شرایط بروز جنگ تحمیلی، بر وخامت اوضاع دامن زد. اما نوع برخورد با این شرایط و مدیریت اوضاع، بسیار هوشمندانه بوده و با برقراری پیوندی صحیح میان قدرت علمی و قوای جهادی به سرانجام نیکو منجر شد. بنابراین این نوع مدیریت در تمامی بخش‌های مدیریتی کشور قابل تعمیم بوده که مدیریت شهری و به ویژه نوسازی بافت فرسوده مثال بسیار مناسبی است. چراکه صرف نظر از مقیاس کلان جنگ و حساسیت‌های بالای آن، شباهت‌های بسیاری میان یک بافت فرسوده شهری و کشور ایران در زمان وقوع جنگ تحمیلی وجود دارد. بنابراین بسیاری از اصول جنگ، در مدیریت و نوسازی بافت فرسوده قابل ترجمه است. برخی از شباهت‌های درخور توجه عبارتند از:

بافت فرسوده و کشور جنگ زده، هر دو به دلایل مختص خود، به نوعی جاماندگی فضایی، زمانی و مکانی از سایر نقاط هم سطح مبتلا می‌شوند، به همین دلیل جای دادن دوباره آنها در تراز استاندارد پیشین هدف اصلی است. هدف انسانی و توجه صرف به مردم، مهمترین هدف هر دو رویکرد است.

با توجه به مخاطب اصلی در هر دو عرصه، لزوم در نظر گرفتن خواست‌های مردم و همچنین بهره‌گیری از پتانسیل‌های آنان و وارد نمودن ایشان به صحنه نبرد و در واقع خلق بستر مشارکت مردمی در هر دو مورد ضروری است.

شرایط موجود در بافت فرسوده و جنگ، هر دو به دلیل ایستا نبودن و اینکه میل به وخامت دارند، به نوعی روند منفی دچارند. بنابراین مدیریت پویای هر دو عرصه امری لازم الاجراست.

نهایتاً اینکه، در هر دو عرصه قابلیت شبیه سازی وجود ندارد. زیرا، هر اقدام در عملیات جنگی، صرفاً خاص همان شرایط بوده و از یک الگوی واحد پیروی نکرده و از سویی دیگر وقوع حوادث غیرقابل پیش‌بینی در هر عملیات، بدان خاصیت انعطاف

پذیری دیکته می‌کند. نوسازی بافت فرسوده نیز در بستری مشابه، نیازمند اقدام خاص خود بوده و با توجه به ویژگی‌های درونی امری منحصر به فرد محسوب می‌شود. مضاف بر آنکه انعطاف پذیری اقدامات، قابلیت‌های جدایی ناپذیر است.

حال با در نظر گرفتن شباهت‌های موجود میان اداره کردن اوضاع جنگ و مدیریت بافت‌های فرسوده، می‌توان توازنی منطقی را میان مهندسی جنگ، که تلفیقی از علم و عمل است، و اصول کاربردی در رویکردهای مقابله با بافت فرسوده، برقرار نمود. اگرچه این توازن به معنای هم وزنی در مقیاس عمل و فوریت‌های عملیاتی نیست، اما می‌توان در نوع مدیریت علمی-جهادی، تبعات و دامنه آسیب‌های مردمی و شیوه مقابله با دشمن و عامل آسیب رسان این دو را متوازن قلمداد نمود. زیرا، جهاد بی علم، در شرایط روز دنیا، صرفاً هدررفت سرمایه انسانی و مالی است، بنابراین هر اقدام جهادی می‌بایست در بستری دانشی صورت پذیرد و علم و عمل مکمل هم باشند. این مهم در دوران دفاع مقدس، به عنوان یکی از مهمترین نکات قوت ایران در قبال دشمن محسوب می‌شد. ضرورت حاکم در آن شرایط، ایرانیان را به طرح ریزی مهندسی جنگ و مدیریت علمی-جهادی وادار نمود. این خود از مهمترین دستاوردهای معنوی هشت سال دفاع مقدس به شمار می‌رود. حال آنکه اکنون، قلم ابزار جهاد است، این موضوع پررنگتر از قبل چهره می‌نماید و شهرسازی نیز به پیروی از همین روند، باید در تمام جوانب و عرصه‌ها دانش بنیان عمل نموده و تلفیقی منطقی از علم و عمل را ارائه دهد. نوسازی بافت فرسوده نیز به عنوان جزء مهمی از عملیات شهرسازی، ازین قاعده مستثنی نیست.

لازم به ذکر است اگرچه در این نوشتار از توازنی نسبی سخن رفت، اما همواره آموزه‌های هشت سال جنگ تحمیلی چراغ راه بوده و برتری ارزشی آن بر همگان آشکار است. نمونه‌هایی در اثبات این سخن، به شرح ذیل بیان می‌گردد:

هشت سال دفاع مقدس، نماد علنی اتحاد مردم و وحدت مدنی در تاریخ ایران به شمار می‌رود. چراکه جنگ تحمیلی مختص نقاط مرزی نبوده و

آسیب‌های آن در تمام مناطق کشور و شبکه‌های فعالیتی به ویژه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مشاهده شد. لذا، نیازمند مدیریت جامع و بسیج همگانی بود تا از سرایت آن به دیگر بخش‌ها جلوگیری شود. در واقع، دفاع از حالت واحدهای موظف به یک عزم ملی تبدیل شد و اراده حضرت امام با بسیج توانمندی‌های فکری، تخصصی و با پشتوانه‌های ایمانی شکل عینی و عملی به خود گرفت. این نوع مدیریت، به موضوع نوسازی بافت فرسوده نیز قابل تعمیم است، بافت بیمار صرفاً به اهالی خود بافت و محدوده داخلی آسیب نمی‌رساند، بلکه دامنه تبعات آن به نواحی اطراف و کل شهر نیز آسیب می‌زند، لذا نیازمند حرکت جمعی و وفاق اجتماعی است. این وحدت در دو عرصه کلان تعریف می‌گردد:

**وحدت علم و عمل:** که همان نمود اصلی مدیریت علمی-جهادی است که در این راستا، نوسازی دانش بنیان مطرح می‌گردد.

**وحدت انسانی سه سطحی:** این سه سطح شامل وحدت مردمی، وحدت سازمانی و وحدت مردمی-سازمانی می‌شود. در بخش اول، تمام ساکنان یک شهر، نه صرفاً ساکنان بافت فرسوده، باید در جهت نوسازی بافت‌های فرسوده گام بردارند. که نمود اصلی آن همان مباحث مشارکت مردمی فرای مرز بافت فرسوده است. بخش دوم، مشارکت سازمانی است، زیرا مسئله نوسازی دیگر یک امر مختص به سازمان نوسازی نیست، بلکه بسیاری از سازمان‌ها و ارگان‌های کشوری باید در جهت نوسازی بهینه بافت با یک دیگر متحد شوند و بخش آخر، پیوند این دو بایکدیگر است که شفافیت تصمیم و اقدام در هر دو عرصه لازمه نوسازی بهینه است.

ریز نکته‌های مدیریت در جنگ نیز از موارد مهم درخور توجه است. به طور مثال، حضور فرماندهان در صحنه نبرد به گونه‌ای که کنترل اوضاع را دست گیرند، خود عامل مهمی در قدرت بخشیدن به عملیات محسوب می‌شود. این در حالی است که در موضوع نوسازی بافت فرسوده نیز، چنین اقدامی لازم بوده و احداث دفاتر خدمات محله‌ای همانند حضور فرماندهی حاضر در عرصه نبرد، از نزدیک

کنترل اوضاع را درست می‌گیرد.

هشت سال دفاع مقدس، آموخت که نوآوری بر تفکرات کلاسیک، سنتی و وارداتی یک اصل اساسی در جهت تحقق هدف محسوب می‌شود. نیاز به این مهم در نوسازی بافت‌های فرسوده ایران که از مشکل غیر بومی بودن رنج می‌برند و نیازمند تحولی شگرفت و بنیادین در اصل و پایه مدیریت می‌باشند، بسیار به چشم می‌خورد.

تمرکز بر هدف اصلی و دوری از منفعت طلبی از دیگر آموزه‌های اصلی جنگ تحمیلی بوده است و تلاش بی‌وقفه و متمرکز در جهت تحقق هدف به اصلی مهم بدل گردید. این مهم در بافت فرسوده نیز قابل تعمیم بوده و با توجه به بستر فرسوده بافت و امکان منفعت طلبی سودجویان، حاکم کردن این اصل از الزامات است.

نوع قالب اقدامات و عملیات صورت پذیرفته در جنگ، همانند سیاست دفاع و هجوم نیز در بستر نوسازی بافت فرسوده قابل بررسی است. چراکه باید تمهیداتی اتخاذ شود که از فرسوده شدن یک بافت جلوگیری نماید و هم اصولی در اختیار باشد تا پس از ابتلای بافت به فرسودگی، در پی جبران و مقابله برخیزد. که در این شرایط، کاربست مهندسی آماده سازی، رزمی و پشتیبانی رزمی، هر کدام به طور جداگانه در نحوه مقابله با فرسودگی ترجمان عینی می‌یابند.

به طور کلی، هشت سال دفاع مقدس در زمان جنگ تحمیلی، صرفاً به عنوان یک جنگ پایان یافته در تاریخ ایران تلقی نمی‌شود. کاربست آموزه‌های گسترده این جنگ، در تمام جوانب زندگی ایرانیان مشهود است و چه بهتر که در بستری علمی و منطقی به بار نشیند. نوع مدیریت علمی-جهادی حاصله، به مکتبی فکری بدل شده که همچون ظرفی پذیرای بسیاری از فعالیت‌های موثر بر زندگی روز ایران است. در واقع الگوپذیری نوسازی بافت‌های فرسوده از اصول حاکم بر هشت سال دفاع مقدس نمونه ناچیزی است که نشان دهنده‌ی قدرت مانور این خط فکری در تمام عرصه‌های زندگی است. شاید حتی بتوان

بر آمدن از پس دشواری‌های اقتصاد مقاومتی، که امروزه مردم ایران آن را در نهایت ایستادگی و ایثار به پیش می‌برند، میراث به جا مانده از آن دوران قلمداد نمود.

### نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

یکی از مهم‌ترین راه‌های شناخت ارتباط بین دو پدیده، در کنار شناخت تشابه‌ها، شناخت تفاوت‌های آنهاست. در این خصوص، شناخت رابطه میان مهندسی جنگ و مدیریت نوسازی مد نظر این تحقیق بود. بدون شک، با توجه به آنچه بیان گردید می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که هر دو این پدیده‌ها، در عین برخورداری از ظرفیت‌های مهندسی دارای قوه مشترک فکر هستند. به دیگر سخن، مهندسی جنگ صرفاً مهندسی فیزیکی نیست، مهندسی فکر است. فکر مهندسی در خدمت مهندسی فکر و ایده است. چه بسیار عملیات‌هایی که به واسطه مهندسی جنگ صحنه را به نفع نیروهای خودی تعیین، تغییر و یا تبدیل کرده‌اند. نوسازی هم مهندسی و هم مدیریت فکر توسعه است. نوسازی دارای مهندسی کالبد می‌باشد ولی هرگز نباید آن را در مهندسی کالبد خلاصه نمود، نوسازی، مهندسی اجتماعی است. با توجه به عقب‌افتادگی‌ها و تاخیرهای فراوانی که در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری به وقوع پیوسته است، ایجاد تغییر و تحول در ساختارهای فکری، الگوها و ادبیات مفهومی نوسازی و تحول در روش‌ها و شیوه‌های اجرایی، به‌عنوان یکی از راه‌کارهای اساسی در رونق بخشیدن نوسازی بافت‌های فرسوده ضروری است. این روش‌ها و شیوه‌ها علاوه بر برخورداری از بنیان‌های علمی و تفسیر در ادبیات دانشی موضوع، نیازمند رویکردی عمل‌گرا، جامع‌نگر، متکی بر مدیریتی منسجم، تخصصی و هوشمند به‌صورت یک حرکت جهادی است. مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده شهری قبل از هر اقدامی دیگر باید بتواند الگوی روشنی را با تکیه بر رویکردی نو ارائه نماید. رویکردی که برگرفته از تجربه ارزشمند دفاع مقدس و بویژه مهندسی جنگ حاصل آمده است و رویکرد جهادی - علمی نامیده می‌شود.

رویکرد جهادی - علمی بعنوان یکی از رویکردهایی که می‌تواند به‌طور عام موجب ایجاد تحول و تسریع روند فعالیت‌های مدیریت در حوزه‌های گوناگون کشور که نیازمند حرکت‌های فراگیر در سطح کلان است شود، مورد بررسی اجمالی قرار گرفت. اهمیت چنین رویکردی از این جهت است که می‌تواند به‌عنوان مناسب‌ترین گزینه و راه حل جهت برون‌رفت از وضعیت انفعالی و غیر پویای مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده مورد توجه قرار گرفته و موجب رونق‌بخشی و ایجاد تحرک جدی در آن گردد. رویکرد جهادی - علمی منبعث از انگاره ارزشی و آرمانی انقلاب اسلامی، به‌ویژه دوران دفاع مقدس واجد ویژگی‌ها و خصوصیات است که قادر است با معضل پیچیده و گسترده‌ای بنام بافت فرسوده شهری به مبارزه برخاسته و از این رهگذر بر مشکلات و معضلات ناشی از آن فائق آید. به این ترتیب، بررسی و تحلیل مفهوم، ریشه‌ها و مؤلفه‌های اصلی این رویکرد با استفاده از تجربه دفاع مقدس انجام و راه عبور از بحران نوسازی بافت‌های فرسوده از این مسیر نشان داده شد:

پرهیز از انفعال و روزمرگی و اعمال مدیریت فعال، پیشرو، کارآمد، مردمی و برخوردار از ویژگی‌های انتقاد پذیری، پاسخگویی، شفافیت و در دسترس بودن،

تاکید بر اصالت بنیادین خدمت رسانی خالصانه به مردم به‌عنوان یک فریضه متعالی و بهره‌گیری از توان عظیم آنها در امر نوسازی،

واگذاری حداکثر امور به مردم، بخش خصوصی و عمومی و تمرکز بر هدایت، حمایت و تسهیل جریان نوسازی،

راهبری مدیریت نوسازی از طریق ایجاد هماهنگی بین گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفوذ،

مدیریت و برنامه‌ریزی اقدامات بر اساس اهداف نوسازی در سه سطح فوری و اضطراری، میان‌مدت و بلندمدت،

بهره‌گیری تمام‌عیار از همه قابلیت‌ها از طریق ایجاد رابطه فرآیندی بین کارهای علمی، ستادی،

۱. پور کاظم، عزیزالله (۱۳۹۵)، «عملیات های مهندسی دوران دفاع مقدس شاهکارهایی از جنس اراده و خواستن بود»، خبرگزاری صاحب نیوز، هفتم مهرماه، تهران، ایران.
۲. خامنه ای، سیدعلی، رهبرمعلم انقلاب (۱۳۹۳)، ستاد بزرگداشت روز ملی مهندس.
۳. خامنه ای، سیدعلی، رهبرمعلم انقلاب (۱۳۶۴)، «درباره نقش جهاد سازندگی در جنگ»، در آستانه سالگرد تشکیل جهاد سازندگی.
۴. خمینی، سید روح الله (۱۳۶۷)، «تجلیل و تقدیر از جهادگران جهاد سازندگی» صحیفه سجادیه، جلد ۲۱.
۵. علایی، حسین (۱۳۷۳)، «علل موفقیت مدیران (فرماندهان) در دفاع مقدس»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۶. عندلیب، علیرضا (بی تا)، «یادداشت های دوران دفاع مقدس» به نقل از علی شمخانی.
۷. عندلیب، علیرضا (۱۳۷۷)، «بررسی اجمالی مهندسی رزمی در ۸ سال دفاع مقدس در نگاهی به مهندسی ساختمان و معماری معاصر ایران» وزارت مسکن و شهرسازی، تهران، ایران. (این نوشتار بدون ذکر نام به چاپ رسیده است).
۸. عندلیب، علیرضا (۱۳۷۹)، «آمایش مناطق مرزی با تاکید بر ملاحظات امنیتی- دفاعی، مطالعه مورد خوزستان»، رساله دکتری شهرسازی دانشگاه تهران.
۹. عندلیب، علیرضا (۱۳۸۰)، «نظریه پایه و اصول آمایش مناطق مرزی جمهوری اسلامی ایران»، انتشارات دوره عالی جنگ
- ترغیب و بسیج توانمندی های توسعه ای شهر، منابع و انگیزه های بالقوه و بالفعل موجود در بافت های فرسوده با رویکرد فرصت محور، اطمینان بخش و مشارکت برانگیز.
- به این ترتیب، امروز رسیدن به تفکری در مدیریت که هم با ارزش ها، فرهنگ و نظام اسلامی سازگاری داشته باشد و هم در تحقق اهداف خاص این نظام کارآمد باشد، یک ضرورت اساسی است و بسیار محتمل است که از الگوی مدیریت دفاع مقدس و الگوهای مدیریت نوین علمی جهان، رهیافت های ارزنده ای برای پایه گذاری این تفکر استخراج نمود. به این ترتیب تاحدی روشن می شود که اولاً، چه سرمایه بزرگی برای کار علمی در دست است که نباید آن را بلااستفاده وانهداد و ثانیاً، چقدر ما به استفاده از این تجربه نیازمندیم.



- تهران، ایران.
۱۸. هاشمی فشارکی، سید جواد (۱۳۸۹)، «اعجاز مهندسی قرن در دفاع مقدس»، سایت ستاد کنگره مهندسين شهيد، به نقل از پایگاه اینترنتی پژوهشگاه علوم و معارف دفاع مقدس، تهران، ایران.
۱۰. عندلیب، علیرضا (۱۳۸۲)، «مهندسی جنگ در دفاع مقدس و درس هایی برای آمایش دفاعی مناطق مرزی کشور»، فصلنامه مطالعات دفاعی و امنیتی، سال دهم شماره سی و پنجم.
۱۱. عندلیب، علیرضا (۱۳۸۶)، «رویکردی نوین به: مدیریت نوسازی بافت های فرسوده شهر تهران»، سازمان نوسازی شهر تهران و نشر ری پور، چاپ دوم، تهران، ایران.
۱۲. عندلیب، علیرضا (۱۳۹۲) «اصول نوسازی شهری، رویکردی نو به بافت های فرسوده»، انتشارات آذرخش، چاپ دوم، تهران.
۱۳. قالیباف، محمد باقر (۱۳۸۸)، «نوسازی بافت های فرسوده دچار بحران تصمیم گیری است»، همشهری آنلاین ۱۸ بهمن ۹۵.
۱۴. قالیباف، محمدباقر (۱۳۹۴)، «مداخله مستقیم شهرداری و دولت در بافت فرسوده سم مهلکی است»، خبرگزاری مهر، ۲۶ مهرماه.
۱۵. مناف پور دیزجی، محمد و یزدانی، ناصر (۱۳۷۱)، «بررسی مسائل دفاعی شهر، شهرسازی مهران»، پایان نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، دانشگاه تهران.
۱۶. مهندسی جنگ (۱۳۷۸)، اولین همایش مهندسی رزمی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی اسفند ۱۳۷۶، اداره مهندسی ستادمشترک سپاه پاسداران انقلاب اسلامی با همکاری دانشگاه امام حسین (ع)، گزیده مقالات، چاپ اول، تهران، ایران.
۱۷. هاشمی رفسنجانی، علی اکبر (۱۳۹۵)، «گاهی یک بمباران همه چیز را خراب می کرد»، خبرآنلاین، پنجم مهرماه، تهران، ایران.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶  
No.48 Autumn 2017

■ ۴۸ ■



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی