

فصلنامه سیاست دفاعی

سال چهاردهم، شماره ۵۵، تابستان ۱۳۸۵

## آیین‌نامه سازمان ستاد و عملیات FM101-5\*

مترجمین: غلامرضا علاماتی<sup>۱</sup>

محمد تمنایی<sup>۲</sup>

تهیه‌کننده: مهدی زروندی

### اشاره

هدف از تشکیل ستاد، کمک رساندن به فرمانده برای اتخاذ تصمیمات و به اجرا گذاردن آنها است. برای یک فرمانده هیچ تصمیمی مهمتر و مشکل‌تر از این نیست که جان سربازان را به‌خاطر تحمیل اراده کشورش به دشمن به خطر افکند. شیوه‌ها و سازمانهای ستادی برای رفع نیازمندیهای اطلاعاتی حیاتی فرمانده پی‌ریزی می‌شوند. بنابراین برای شناخت ستاد، سازمان و مسئولیتها و شیوه‌های آن، ابتدا باید فهمید که فرماندهان چگونه فرماندهی می‌کنند. از آنجا که فلسفه وجودی نیروی زمینی، پیروزی در جنگ است، شناخت فرماندهی با شناخت جنگیدن نیروی زمینی آغاز می‌شود. مهارت‌ها، شیوه‌ها و تکنیک‌های فرماندهی در جنگ ممکن است برای اداره نمودن سازمان نیروی زمینی در زمان صلح نیز قابل استفاده باشد، اما دکترین ما باید بر جنگ متمرکز شود.

\* FM101-5, Staff Organization and Operatioon, Headquarters Department of the Army.

۱. عضو هیأت علمی دانشگاه امام حسین(ع).

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت امور دفاعی.

## معرفی کتاب

این کتاب، آیین‌نامه نیروی زمینی در مورد سازمان ستاد و عملیاتهای اصلی تاکتیکی و فرماندهی‌های تاکتیکی عمده و فرماندهی‌های پشتیبانی تاکتیکی اصلی در رده سپاه و پایین‌تر از آن محسوب می‌شود. آیین‌نامه رزمی ۵-۱۰۱، دکترین عملیاتها، روابط، سازمان و مسئولیتهای ستادها در نیروی زمینی کشور را تشریح می‌نماید. این آیین‌نامه شامل ستادهای بالاتر از رده سپاه و رده مشترک نمی‌شود. این آیین‌نامه برای استفاده افسران ستاد در انجام وظایف و مسئولیتهای خود در قبال فرمانده برای انجام مأموریت در نظر گرفته شده است. فرمانده می‌تواند شیوه‌هایی ایجاد کرده و سازماندهی ستاد را مطابق با مأموریت، منابع موجود و سطح فرماندهی صورت دهد. در عین حال، ستاد باید مطابق دستورالعملهای لازم برای ایجاد درک مشترک در یگانها به کار خود ادامه دهد.

آیین‌نامه رزمی ۵-۱۰۱، منبع دکترین نیروی زمینی برای فرایند تصمیم‌گیری نظامی و رویکرد دکترینی به تصمیم‌گیری است که به فرمانده و ستاد آن، کمک می‌کند تا موقعیتها را بررسی نموده و به تصمیمات منطقی دست یابند.

این کتاب به بررسی جزئیات مأموریتهای تاکتیکی یا استفاده از نیروها در حین عملیات نمی‌پردازد. در این کتاب مثالهای ارائه شده تنها برای فهم بهتر و نشانگر شیوه‌های کاربرد عمومی هستند. این کتاب مبنایی معتبر برای دکترین، شیوه‌ها و تکنیکها، طرح‌ریزی نیرویی، خرید آماد، آموزش حرفه‌ای، تعلیمات دانشکده‌ای فردی، یگانی و نیرویی، تحقیق و توسعه ستادها و عملکردهای آنها به‌شمار می‌رود.

در تنظیم این کتاب سعی شده است همگونی آن با انتشارات و دکترین مشترک کنونی حفظ شود. این کتاب در هفت فصل و چهارصد و پنجاه و پنج صفحه تدوین شده و توسط انتشارات دانشکده و پژوهشکده فرماندهی و ستاد و علوم دفاعی در تابستان سال ۱۳۸۵ برای کلیه علاقه‌مندان چاپ و منتشر شده است.

### فصل اول: روابط فرماندهی و ستاد

این فصل به بررسی اهداف تشکیل ستاد و وظیفه خطیر آن می‌پردازد و از بخشهای زیر تشکیل یافته است: ۱- فرماندهی و کنترل؛ نقش فرماندهی و کنترل را به عنوان یک عنصر حیاتی هنر جنگ و علم جنگ مورد بررسی قرار می‌دهد و بیان می‌دارد که فرمانده بدون اعمال کنترل نمی‌تواند به‌طور مؤثر فرماندهی کند و ستاد نیز نمی‌تواند بدون فرماندهی به اعمال کنترل بپردازد. ۲- سیستم فرماندهی و کنترل؛ در این بخش بنا به تعریف آن از به‌کارگیری امکانات، تجهیزات، ارتباطات، شیوه‌ها و پرسنل لازم برای طرح‌ریزی جهت‌دهی و کنترل عملیاتهای نیروهای سازمانی، برای مأموریت‌های معین را بررسی نموده است. ۳- نقش ستاد؛ این بخش به علل وجودی فرمانده و ستاد وی اشاره دارد و آورده است: ستاد به منظور تصمیم‌گیری و اقدام سریعتر نسبت به دشمن بر شناسایی و پیش‌بینی فعالیتهای میدان جنگ است. ۴- تجسم و ترسیم صحنه رزم؛ تجسم صحنه رزم فرآیندی است که طی آن فرمانده درک روشنی از حالت کنونی خود با توجه به دشمن و وضعیت ارائه داده هدف نهایی و دلخواه را معین کرده و سپس پیامد فعالیتهایی را که موجب انتقال نیروهای وی از هدف کنونی به هدف نهایی می‌شود، ترسیم و بررسی می‌نماید.

### فصل دوم: سازمان ستاد

این فصل ارائه‌گر اصول اساسی سازمان ستاد از رده گردان تا سپاه است. سازمان و ساختار ستاد، در محدوده مقررات و قوانین، غالباً منعکس‌کننده نیازمندیهای عملیاتی، تجربه و حوزه کنترل فرمانده می‌باشند. نیروی زمینی برای برخورداری از یکنواختی اجراء، مسئولیتها (صرفنظر از رده یا نوع یگان)، آموزش و منابع از سازمانهای استاندارد شده ستاد استفاده می‌کنند.

این فصل از کتاب از پنج بخش زیر تشکیل شده است: ۱- پایه و ارکان سازمان ستاد؛ ستادهای نظامی بر اساس ملاحظات زیر سازماندهی می‌شوند.

مأموریت، رده یگان، مقررات و قوانین، مأموریت تعیین کننده فعالیت‌هایی است که به عهده یگان گذارده شده است. زمینه‌های وسیع منابع، ممکن است با توجه به رده فرماندهی، مأموریت و موقعیت تغییر نمایند مقررات و قوانین نیروی زمینی، پایه‌گذار یک رابطه ویژه بین فرمانده و افسران معین ستاد است. ۲- اختیارات سازمان ستاد؛ هر سازمان و فعالیت باید دارای یک مدرک (تعیین) اختیارات باشد که منعکس کننده ساختار سازمانی قابل پشتیبانی توسط سیستم‌های تجهیزاتی و نیرویی است. مدرک (تعیین) اختیارات، بیان‌کننده ساختار و منابع تصویب شده یگان بوده و پایه و مجوز درخواست ما می‌باشد. ۳- عوامل مؤثر بر سازمان ستاد؛ هر یک از فرماندهان برای توسعه و سازماندهی مؤثر ستاد خود باید از سبک رهبری، تجربه و دانش حرفه‌ای خود استفاده نمایند. ۴- الگوی اصلی ساختار ستاد؛ ستادها در هر یک از رده‌های فرماندهی دارای ساختار متفاوتی هستند، اما هر یک از آنها دارای برخی نقاط مشترک نیز می‌باشند الگوی اصلی تمام ساختارهای ستاد شامل یک رئیس ستاد یا افسر اجرایی و سه گروه ستادی هماهنگ‌کننده، ویژه و شخصی است. ۵- الگوهای ستاد؛ تمام سازمانهای ستادی نیروی زمینی در رده سپاه تا گردان برای شروع سازماندهی ستادهای خود از یک الگوی خاص استفاده می‌کنند. هر یک از فرماندهان، ستاد خود را بر طبق نیازهای خاص خود طرح‌ریزی می‌کند. این امر که ستاد مذکور، ستاد G یا ستاد S نامیده می‌شود بستگی به شخص فرمانده دارد. یگانی که تحت فرماندهی یک افسر ژنرال باشد، یک ستاد G خواهد داشت و یگانی که تحت فرماندهی یک سرهنگ یا پایین‌تر باشد، دارای یک ستاد S خواهد بود.

### فصل سوم: ویژگیهای افسر ستاد

این بخش از کتاب به افسران ستادی در تمام رده‌های فرماندهی، گردان تا سپاه اشاره دارد. هر افسر، چندین بار در طول خدمت خود به عنوان افسر ستاد تعیین می‌شود که تحت امر فرماندهان مختلفی در جایگاه‌های ستادی متفاوت

خدمت می‌نماید. در این فصل وظیفه افسر ستاد، عبارت از کمک به فرمانده در انجام مأموریت آمده است. وی فرمانده را از کارهای روزمره و جزئیات مربوط رها ساخته و تنها کارهایی را که باید توسط فرمانده انجام گیرد به وی واگذار می‌نماید. شخصیت و صلاحیت افسر ستاد (ارزشها، خصوصیات و مهارتها) در تمام کارهایی که فرمانده انجام می‌دهد از اهمیت خاصی برخوردار است.

فرمانده همواره مسئولیت نهایی را در اتخاذ تصمیم آخر به عهده دارد. کار افسر ستاد عبارت از محقق ساختن قصد فرمانده، با توجه به اختیارات واگذارنده برای انجام وظایف درحوزه تخصص خود است. وی باید ضامن ارائه اطلاعات صحیح، زمانمند و ضروری به فرمانده برای اتخاذ تصمیمات صحیح باشد. هر یک از افسران ستاد، مأموریت خود را با فرمانده به نحو متفاوتی صورت می‌دهند، اما مشخصاتی که در این فصل مورد اشاره است، در بین افسران ستادی موفق مشترک است. برخی از خصوصیات خیلی مهم که در این فصل مورد ملاحظه قرار گرفته‌اند عبارتند از: شایستگی، قوه ابتکار و قضاوت، خلاقیت، انعطاف‌پذیری، اعتماد، وفاداری، ایفای نقش در گروه، مدیر کارآمد و ارتباط مؤثر.

#### فصل چهارم: وظایف و مسئولیتهای ستاد

ستاد فرمانده باید به عنوان یک واحد منسجم، منفرد و مانند یک تیم حرفه‌ای عمل کند. هر یک از اعضای ستاد باید کاملاً از وظایف و مسئولیتهای خود مطلع بوده و با وظایف و مسئولیتهای سایر اعضای ستاد نیز آشنا باشند. ستاد باید به میزان بالایی از هماهنگی در درون خود و همکاری داخلی با ستاد یگانهای بالاتر، پایین‌تر و مجاور برخوردار باشد. اقدامات ستاد همواره باید محور حمایت از فرمانده و کمک‌رساندن به وی در حمایت از یگانهای تحت امر او باشد. فرماندهان می‌توانند با افزایش اطمینان، خطرات را کاهش دهند. ستاد باید با فراهم کردن اطلاعات دقیق، زمانمند و بهتر، ایجاد برآوردها و پیشنهادات، تهیه طرحها و دستورها و گزارش کامل، دستور فرمانده را مورد پشتیبانی قرار دهد.

این فصل از کتاب وظایف و مسئولیتهای افسران ستاد، ستادهای فرماندهی یگانهای زمینی از رده گردان تا سپاه را توضیح می‌دهد. اطلاعات مربوط به وظایف و مسئولیتهای ستاد نیروی زمینی در آیین‌نامه مقررات نیروی زمینی AR10-5 و اطلاعات مربوط به وظایف و مسئولیتهای ستادهای انتصابی در آیین‌نامه مقررات نیروی زمینی AR5-3 گنجانده شده است.

این فصل در ابتدا رابطه و مسئولیت فرمانده، جانشین فرمانده و رئیس ستاد را نسبت به هم و نسبت به ستاد مورد بحث قرار داده و سپس وظایف و مسئولیتهای مشترک افسران ستاد را مورد بررسی قرار می‌دهد. در پایان نیز وظایف و مسئولیتهای خاص افسران هماهنگ‌کننده ستادی، افسران ویژه ستادی و افسران شخصی ستادی را تشریح می‌نماید.

مهمترین بخشهای مورد بررسی این فصل عبارتند از؛ رابطه فرمانده و ستاد، رابطه ستاد با جانشین یا معاون فرمانده، رابطه ستاد با رئیس ستاد، فعالیتهای ستاد، وظایف و مسئولیتهای عمومی، وظایف و مسئولیتهای تخصصی ستاد، افسران ستاد تخصصی و ستاد شخصی.

### فصل پنجم: فرآیند تصمیم‌گیری نظامی (MDMP)

نکته مهم در مورد تصمیم‌گیری آن است که بدانیم در چه زمانی، چه تصمیمی بگیریم. این امر مستلزم درک عواقب تصمیمات می‌باشد. تصمیم‌ابزاری است که فرمانده، با استفاده از آن، دیدگاه خود از مطلوب‌ترین اقدام را بیان می‌دارد.

تصمیم‌گیری هم علم است و هم هنر. بسیاری از جنبه‌های عملیاتی نظامی از قبیل سرعت جابه‌جایی، مصرف سوخت و تأثیر تسلیحات، کمیت‌پذیر بوده و در نتیجه، بخشی از علم جنگ می‌باشند. سایر جنبه‌ها مانند تأثیر فرماندهی، پیچیدگی عملیات و تردید نسبت به مقاصد دشمن، جزء هنر جنگ محسوب می‌شوند.

فرآیند تصمیم‌گیری نظامی (MDMP)، فرایند تحلیلی یکپارچه، رسمی و اثبات

شده و نمونه‌ای از رویکرد تحلیلی نیروی زمینی برای حل مشکلات و وسیله‌ای برای کمک به فرمانده و ستاد در توسعه برآورد و طرح می‌باشد. اگرچه فرایند رسمی حل مشکلات که در این فصل مورد بررسی قرار می‌گیرد ممکن است با دریافت یک مأموریت، شروع شود و هدف نهایی آن اجرای دستور است، اما جنبه‌های تحلیلی فرایند تصمیم‌گیری نظامی در جریان عملیات در تمام سطوح ادامه می‌یابد.

فرایند تصمیم‌گیری، به فرمانده و ستاد وی در بررسی وضعیت میدان نبرد و اتخاذ تصمیمات منطقی کمک می‌کند. این فرایند، به فرمانده و ستاد وی کمک می‌کند تا با به‌کارگیری دقت، شفافیت، قضاوت درست، منطق و دانش تخصصی تصمیم‌گیری کند. کل فرایند تصمیم‌سازی نظامی، یک فرایند جامع، دقیق، منظم و وقت‌گیری است که در صورت وجود وقت کافی برای پشتیبانی ستادی به منظور بررسی دقیق تعداد زیادی از راه‌کارهای (COAs) نیروهای خودی و دشمن به‌کار گرفته می‌شود این امر معمولاً توسعه برآوردها و طرحهای عملیاتی فرمانده در زمان طرح‌ریزی یک مأموریت کاملاً جدید در طول عملیاتهای گسترده و آموزشهای ستادی مخصوص فرایند تصمیم‌گیری نظامی صورت می‌گیرد.

مهمترین بخشهای مورد توجیه این فصل عبارتند از؛ وظایف فرمانده و ستاد، نقش شناسایی فرایند طرح‌ریزی، الگوی فرایند تصمیم‌گیری نظامی، تصمیم‌گیری در یک محیط اداری محدودیت زمانی.

### فصل ششم: وظایف افسر ستاد در مرحله آماده‌سازی و اجرای عملیات

فرمانده و ستاد وی باید آماده اجرا و سپس اجرای عملیاتهای طرح‌ریزی شده در زمان فرایند تصمیم‌گیری نظامی باشند. این امر مستلزم ترکیب اقدامات ستادی استاندارد و مهارتهای خاص در محیط است. که با موقعیت متغیر دشمن در پی اختلال در عملیات و مقادیری فراینده اطلاعات ناقص به دست آمده، مشخص می‌گردد. پیش‌بینی وقایع حساس، استفاده مؤثر از زمان و شفافیت ارتباطات

(مخصوصاً دستورها) برای آماده‌سازی و اجرای موفقیت‌آمیز عملیات ضروری است. برآوردهای به‌روز شده مداوم که منجر به اتخاذ تصمیمات به‌موقع می‌شود و از طریق دستورهای صریح و شفاف و سریع منتقل می‌شود، برای اجرای موفقیت‌آمیز ضروری به نظر می‌رسد. در فصل چهارم، وظایف خاص و عمومی افسران ستادی مورد بررسی قرار گرفت. در این فصل، وظایف کلی ستاد که فرمانده را در آماده‌سازی و اجرای عملیات یاری می‌دهد، مورد بررسی قرار می‌گیرد.

پس از صدور دستور، مرحله آماده‌سازی که متشکل از خلاصه‌سازی، توجیه و تمرینات مورد استفاده فرمانده برای تأیید است که ستاد، فرماندهان تحت‌امر و ستادهای آنها مأموریت، قصد فرمانده و نتایج مورد انتظار عمودی و افقی عملیات را درک کرده‌اند. فرمانده و ستاد باید طرحهای یگانهای تحت‌امر را مرور نمایند تا مطمئن شوند که قصد و تدبیر عملی در تمام طرحهای پشتیبانی لحاظ شده است.

فرمانده در حین خلاصه‌سازی، توجیه تمرینات یا مرور دستورهای یگانهای تابعه در هر زمان می‌تواند رهنمودهای لازم را برای تضمین هماهنگی کلی مأموریت ارائه دهد. این امر مخصوصاً برای تضمین یکپارچگی طرحهای پشتیبانی با طرحهای تاکتیکی از اهمیت شایانی برخوردار است.

پس از صدور دستور، در صورت وجود زمان کافی، ستاد پیش‌بینی‌های خاص طرح جاری یا طرح‌ریزی احتمالی عملیتهای آتی را در نظر می‌گیرد. فرمانده و رئیس ستاد (افسر اجرایی) در مورد اولویت کاری ستاد تصمیم‌گیری می‌کنند چرا که آنها بر عملیتهای جاری نظارت کرده، هماهنگی زمانی عملیتهای آتی را انجام داده و برآورد و ارزیابی خود را ادامه می‌دهند.

در هنگام اجرای دستورهای ناشی از فرایند تصمیم‌گیری، فرمانده و ستاد باید دائماً جایگاه خود را در عملیات جاری و در مقابل آنچه در بازی جنگ روی خواهد داد، ارزیابی نمایند که شامل منابع موجود و برآورد وضعیت نیروها برای



اجرای عملیاتهای آتی است. رابطه فضا و زمان در حال تغییر سریع و تأثیر خاص که بر اقدامات کلیدی و کسب اطلاعات تغییر یافته و جدید، نیازمند روزآمد کردن دائم برآوردهای افسران ستاد است. چه تصورات درست باشد و چه نادرست، آنها به کار ارزیابی عملیات ادامه می‌دهند و دائماً مترصد فرصتهای غیرمنتظره برای استفاده از موفقیت و وقایعی هستند که پیامدها و نتایج را تغییر خواهند داد. در نهایت، آنها باید در پی تغییر شرایطی باشند که منجر به مأموریتهای تغییر یافته و جدید شده و در نتیجه باعث شروع مجدد فرایند تصمیم‌گیری می‌شود، این ارزش فرایند دستورها محسوب می‌شود.

ستاد در زمان آماده‌سازی و اجرای عملیات، با ارائه اطلاعات حیاتی برای پشتیبانی از تجسم منطقه نبرد، فرمانده را در اتخاذ تصمیمات به موقع یاری می‌دهد.

این امر شامل اطلاعاتی در مورد وضعیت و استعداد نیروهای خودی، دشمن و اطلاعات جوی و زمینی منطقه نبرد می‌باشد. مسئولیت فراهم کردن اطلاعات دقیق و کاملاً به روز برای تصمیم‌گیری فرمانده، کاربرد آن اطلاعات در عملیات و پیشنهادهای ستادی در مورد تصمیمات، برعهده ستاد می‌باشد. همچنین اعضای ستاد مسئول نظارت بر آماده‌سازی و اجرای عملیات در حوزه عملکردی خود می‌باشند. به علاوه آنها باید تغییرات طرح را شناسایی کرده و اختصاص و استفاده از منابع را برای پشتیبانی از طرح در شرایط متغیر صورت دهند و هنگامی که بدون دخالت فرمانده از عهده این کار برنمی‌آیند با فرمانده مشورت کرده و از وی راهنمایی می‌خواهند.

### فصل هفتم: ضمایم

در فصل هفتم ضمایم زیر بررسی شده است:

- ۱- ضمیمه الف: اصول، تجزیه و تحلیل مأموریت
- ۲- ضمیمه ب: اصول هدایت فرمانده

- ۳- ضمیمه ج : برآوردهای ستادی
- ۴- ضمیمه د : گزارش تصمیم و بررسی ستادی
- ۵- ضمیمه هـ : توجیهات نظامی
- ۶- ضمیمه و : سازمان رزم
- ۷- ضمیمه ز : تمرینها
- ۸- ضمیمه ح : طرحها و دستورها
- ۹- ضمیمه ط : مدیریت اطلاعات
- ۱۰- ضمیمه ی : مدیریت خطر
- ۱۱- ضمیمه ک : فرمانده و آموزش ستاد
- ۱۲- ضمیمه ل : رابطه

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی