مدیریت شهری
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶
No.48 Autumn 2017
۳۱-۴۸
زمان دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۱۲/۱۲ زمان پذیرش نهایی: ۱۳۹۶/۵/۱

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 به‌سوی اعتلای کشور محسوب می‌شود. دفاع مقدس، به‌عنوان تجربه‌ای موفق در مدیریت و حرکتی ملی، گنجینه پرباری است که بیش از سایرین ایفای نقش می‌نماید. تجربیات مهندسی جنگ در در این دوران، می‌تواند تاثیرات قابل‌توجهی درعرصه‌های 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

* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۲۱۴۴۱۰۵۶، رایانامه: a.andalib@srbiau.ac.ir

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

مقدمه

اکنون که سال‌های آغازین سده بیست و یکم را پشتسر می گذاریم، اهمیت بازنگریِ مهم‌ترین تحولات سده بیستم به‌دلیل مشابهت های 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 تاثیرات قابل توجهی در تمامی عرصه‌های مدیریتی کشوری داشته باشد. یکی از مهمترین بسترهای کاربست آموزه‌های منتج از این جنگ، در چارچوب طرح ریزی وبرنامه 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 تاثیرات، چه از نظر تخریب و چه از نظر تهدیدات ناشی از جنگ، دروهله 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 تصمیم گیری بوده و بیش از هر زمان دیگر نیازمند توجه و مدیریت می باشد. ازهمین روی ضرورت اعمال مدیریتی مدبرانه و هوشمند برای نوسازی این مناطق ضرورت و اهمیت افزون تر می یابد. بنابراین تجربه مهندسی جنگ با تمرکز بر بعد مدیریت آن، گرچه از وضعیت کاملاً یکسانی در قیاس با نوسازی برخوردار نیست، لیکن می‌توان 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 می رود. 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، ساختمان سازی و ایجاد اصلاحات و رونق اقتصادی نیست، بلکه از نظر آنها، در بافت های فرسوده بحث انسانیت، شرافت و کرامت شهروندان مطرح و مورد تأکید قرار دارد (قالیباف، ۱۳۹۴). دراین 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 بافت های 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 به‌دلیل 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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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 بافت های 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 تاسف 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 (علایی،۱۳۷۳)؛ چراکه تجارب حاصله از آن می‌تواند به‌عنوان راهنمایی عبرت‌آموز فراراه پویش 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 همین‌دلیل نمونه‌های قابل‌شبیه‌سازی و تکرار نیستند. رهبری در این نهضت‌ها جریان حوادث را در کنترل گرفته و سپس جهت آن را هدایت نموده‌است. اما دفاع مقدس، حرکتی‌است 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 سلبی 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 به‌عمل‌آورد.

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 نظام‌اسلامی 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

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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

طریـق اسـت کـه نه‌تنهـا ایـن اهـداف بـزرگ تامیـن می‌گردنـد، بلکـه اهـداف و نتایـج دیگـری نیـز کـه اهمیتشـان کمتـر از آنهـا نیسـت بـه برکـت آن حاصـل خواهنـد شـد، از جملـه تقویـت وحـدت و وفـاق ملـی نیـز، فقـط از طریـق تـلاش متحـد بـرای دسـتیابی بـه اهـداف بـزرگ، مقـدس و مشـترک اسـت کـه حاصل‌می‌شـود. بـه عـلاوه وقتـی حرکتـی ملـی و همگانـی شـد، احسـاس پیـروزی هـم موضوعـی عمومـی و همگانـی می‌گـردد، همـه مـردم طعـم شـیرین و حـلاوت پیـروزی را در عمـق جانشـان احسـاس می‌کننـد و از توفیقـات بدسـت آمـده، سرشـار از روحیـه و انـرژی می‌شـوند و ایـن بـه لحـاظ روانشناسـی اجتماعـی، خـود یـک پیـروزی بـزرگ اسـت.

از ایـن کاربـرد و ضـرورت اساسـی کـه بگذریـم، موضـوع مدیریـت (یـا فرماندهـی) در جریـان جنـگ ویژگـی خاصـی دارد کـه در نـوع خـود یـک تجربـه نـاب در مدیریـت به‌شـمارمی‌آید. ایـن امـر شـاید از آن جهـت اسـت کـه هسـته اصلـی مدیریـت بـه معنـای امروزینـش، رسـیدن بـه هـدف در یـک اقـدام جمعـی، بـه شـیوه‌ای آگاهانـه (نـه خودبه‌خـودی) اسـت. و ایـن مسـاله یعنـی رسـیدن بـه هـدف، در جنـگ یـک مسـاله کلیـدی اسـت، تحقـق یـا عـدم تحقـق هـدف، هـر کـدام آنچنـان پیامدهایـی دارد کـه نمی‌تـوان آن را سـاده گرفـت. نتیجـه کار در اغلـب مـوارد، سرنوشـت سـاز اسـت. لـذا طرف‌هـای درگیـر، از همـه امکانـات، مقـدورات و امتیـازات خویـش می‌بایـد بـه بهتریـن وجـه اسـتفاده کننـد تـا بـه هـدف برسـند. بـه عـلاوه شـرایط جنـگ بسـیار پویاسـت، یـک اراده قـوی در مقابـل اسـت بـرای اینکـه شـما را از رسـیدن بـه هـدف بـاز دارد و شـما می‌بایـد در هـر شـرایطی، روشـی کارآمـد بـرای تحقـق هـدف بدسـت آوریـد. تـلاش بی‌وقفـه و متمرکـز در جهـت تحقـق هـدف، شـرایط پویـا و ضـرورت حفـظ ابتـکار عمـل، موضـوع مدیریـت (یـا فرماندهـی) را در مرکـز توجـه و سـرمایه‌گذاری قـرار می‌دهـد. لـذا نـگاه و کاوش از سـر عبـرت و پنـد آمـوزی در اینجـا نتایـج زیادی بدسـت می‌دهـد کـه در کمتـر صحنـه‌ای قابـل دسـتیابی اسـت. به‌ویـژه آنکـه در ایـن صحنـه، سـازمان‌های متفـاوت بـا الگوهـا و سـبک‌های متمایـز مدیریتـی (در طـرف خـودی و دشـمن) و در رسـیدن بـه هـدف بـه فعالیـت پرداخته‌انـد. لـذا بـا شناسـایی تاثیـر و تاثـرات ایـن نظام‌هـای متفـاوت بـا یکدیگـر، می‌تـوان زمینـه انجـام یـک مطالعـه تطبیقـی را بـا سـبک‌ها، روش‌هـا، فنـون و تکنیکهـا در شـرایط متفـاوت فراهـم نمـود و بـا مقایسـه امکانـات هـر کـدام از طرفیـن ایـن سـبک‌ها را بهتـر اسـتنباط و اسـتخراج کـرد. از همـه اینهـا مهمتـر اینکـه، امـروز رسـیدن بـه تفکـری در مدیریـت کـه هـم بـا ارزش‌هـا، فرهنـگ و نظـام اسـلامی سـازگاری داشـته باشـد و هـم در تحقـق اهـداف خـاص ایـن نظـام کارآمـد باشـد، یـک ضـرورت اساسـی اسـت و بسـیار محتمـل اسـت کـه از الگـوی مدیریـت دفـاع مقـدس و الگوهـای مدیریـت نویـن علمـی جهـان، رهیافت‌هـای ارزنـده‌ای بـرای پایه‌گـذاری ایـن تفکـر اسـتخراج نمـود. به‌این‌ترتیـب تاحـدی روشـن می‌شـود کـه اولاً، چـه سـرمایه بزرگـی بـرای کار علمـی در دسـت اسـت کـه نبایـد آن را بلااسـتفاده وانهـاد و ثانیـاً، چقـدر مـا بـه اسـتفاده از ایـن تجربـه نیازمندیـم.

سوال‌های تحقیق

در ایـن نوشـتار تـلاش شـده اسـت تـا بـه جـواب پرسـش‌هایی ماننـد مـوارد زیـر پرداختـه شـود: چـه درس‌هایـی از الگـوی مدیریـت جبهـه در دوران دفـاع مقـدس می‌تـوان آموخـت؟ ایـن الگـو در مقایسـه بـا الگوهـای مدیریـت از چـه مزیت‌هایـی برخـوردار اسـت؟ بـا توجـه بـه ضـرورت بازآفرینـی الگـوی مدیریـت دوران دفـاع مقـدس، چـه اصـول، خطـوط راهنمـا و به‌طـور کلـی رویکـردی را از الگوهـای پیـش گفتـه می‌تـوان در مدیریـت نوسـازی بافـت هـای فرسـوده مـورد اسـتفاده قـرار داد؟

نبـرد اسـتراتژی هـا: «جنـگ انقلابـی» رو در روی «جنـگ کلاسـیک»

جنـگ تحمیلـی عـراق علیـه ایـران را بایـد واجـد خصوصیاتـی منحصـر بـه فـرد دانسـت. شـناخت خصوصیـات و ویژگی‌هـای حاکـم بـر فضـای کلـی نبـرد بهطـور عـام، از یـک سـو و شـناخت اصـول و مبانی حاکـم بـر فضـای مهندسـی جنـگ بـه طـور خـاص، از سـوی دیگـر، دارای اهمیـت ویـژه می‌باشـد. ایـن جنـگ در مقایسـه بـا جنـگ هایـی کـه صرفاً دارای ماهیت ملی هسـتند و یـا از نـوع جنـگ کلاسـیک بشـمار میرونـد، در هـدف، انگیـزه، نحـوه برخـورد و تعـارض دارای ماهیـت یـک جنـگ انقلابـی بـود. بنابرایـن، بـه رغـم تـلاش

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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 واقعاً جنگ را عمدتاً باایمان، 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 باشند، 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، اولا خودشان بخشی از قدرت هستند و ثانیا ابزارهای دیگر قدرت را چند برابر می‌کنند. این روحیه یعنی همان انقلابی گری 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 درکنار 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» درکلیت 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 مبتکرانه 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 وارادتی، اصل مورد قبول و عمل فرماندهان و دست اندرکاران 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 گزینه های متعدد انتخاب می شد، نه اینکه نیروهای متعارض تحمیل کننده آن باشند. بنابراین، در ارتباط با هر سه موضوع، نگرشی ابتکاری مطرح بود.

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

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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

دیگـر کـه بـه عنـوان اصلـی اساسـی در طـول دوران دفـاع مقـدس مطـرح بـود، «سـازماندهی مردمـی بـا تعمیـم قـدرت رزمـی و پشـتیبانی آن از محـدوده نیروهای مسـلح بـه سـطح ملـی» بـود. در حقیقـت دفـاع از حالـت واحدهـای موظـف بـه یـک عـزم ملـی تبدیـل شـد و اراده حضـرت امـام بـا بسـیج توانمندی‌هـای فکـری، تخصصـی و بـا پشـتوانه‌های ایمانـی شـکل عینـی و عملـی بـه خـود می‌گرفـت.

۵. **انعطاف‌پذیـری سـریع:** ایـن خصوصیـت عبـارت بـود از «کسـب قابلیت‌هـای منعطـف کـه متناسـب بـا فضـای نبـرد در مناطـق مختلـف عملیاتـی بـه کار آیـد»، بـه نحـوی کـه کارآیـی آن دسـته از مقـدورات برتری‌دهنـده دشـمن را بـه حداقـل ممکـن برسـاند.

۶. **فرماندهـی در صحنـه:** اصـل مهـم دیگـر حاکـم، «فرماندهـی و مدیریـت در صحنـه بـا خصلـت انقلابـی» بـود، بـه نحـوی کـه سـخت‌ترین اقدامـات در دشـوارترین صحنه‌هـا، بـا حضـور فرماندهـان اصلـی، هدایـت و مدیریـت نزدیـک آنهـا صـورت می‌گرفـت. بـه همیـن اعتبـار نقـش فرماندهـی و مدیریـت رزم در واحدهـای عملیاتـی، مهندسـی جنـگ و واحدهـای دیگـر واجـد خصوصیـات ویـژه اخلاقـی، شـجاعت، ابتـکار، اندیشـه، علـم و عمـل انقلابـی بـود.

مهندسـی جنـگ و جنـگ مهندسـی در ۸ سـال دفـاع مقـدس

بـا توجـه بـه چارچـوب کلان مـورد اتفـاق رزمنـدگان دفـاع مقـدس و تعهـد و تقیـد آنهـا بـه اصـول و مبانـی پیـش گفتـه، مـی تـوان بررسـی فعالیت‌هـای مهندسـی جنـگ و میـزان نقـش و اهمیـت آن را در همیـن چارچوب بـه عنـوان یکـی از تجربیـات موفـق فعالیت‌هـای مهندسـی پـس از پیـروزی انقـلاب اسـلامی بـه شـمار مـی‌رود. در ایـن دوره انجـام پیچیده‌تریـن طرح‌هـا و مخاطره‌آمیزه‌تریـن اقدامـات فنـی در شـرایطی بـه اجـرا در آمـده اسـت کـه طراحـان و مجریـان بـا انـواع و اقسـام محدودیت‌هـا مواجـه بوده‌انـد. ایـن محدودیت‌هـا شـامل ابعـاد زمانـی، محیطـی، فیزیکـی، جغرافیایـی، تاکتیکـی و یـا حتـی اسـتراتژیکی بـوده اسـت. انجـام سـخت‌ترین طرح‌هـای مهندسـی در شـرایط آتش‌باران‌هـای دشـمن، شـرایط دشـوار آب و هوایـی (بسـیار سـرد و یـا بسـیار گـرم)، وجـود جغرافیایـی طبیعـی متنـوع، اعـم از مقابلـه، عبـور یـا دفـاع در کوه‌هـای صعب‌العبـور یـا رودخانه‌هـای بـزرگ، زمین‌هـای رمـل و بـا تلاقـی از جملـه محدودیت‌هـای فـوق می‌باشـد. همچنیـن مقابلـه بـا اقدامـات و فعالیت‌هـای مهندسـی دشـمن کـه بعضـا بـه فـن آوری‌هـای برتـر نیـز مجهـز و مسـلح بـود و در نتیجـه رودررویـی بـا محیـط فیزیکـی آمـاده شـده توسـط ابـزار آلات و نیروهـای فـراوان مهندسـی جنـگ دشـمن، عمـلا نوعـی از جنـگ مهندسـی در طـرف نبـرد را بـه نمایـش گذاشـت. جنگـی کـه در یـک سـو خبره‌تریـن طراحـان، کارشناسـان و مستشـاران سراسـر دنیـا بـه خدمـت گرفتـه شـده و بـا کامل‌تریـن تجهیـزات و تسـلیحات مهندسـی پشـتیبانی شـده و در عیـن حـال برخـوردار از نیـروی فشـار فرماندهـی و مافـوق ناگزیـر از انجـام فعالیت‌هـای سـخت بودنـد و در سـوی دیگـر، متخصصـان طراحـان و ایثارگرانـی کـه بـدون پشـتوانه خارجـی، متکـی بـر انگیزه‌هـای ایمانـی و الهـی، در پـی پاسـخ بـه نیـاز دفـاع بـا سـلاح دانـش نظـری و علـم تخصصـی و مجهـز بـه پشـتوانه تجربـه و برخـوردار از قـوه ابتـکار و نیـروی خسـتگی‌ناپذیر بـه جنـگ مهندسـی دشـمن رفتـه و پیـروز بـه در آمـده انـد. (عندلیـب، ۱۳۸۲، صـص ۱۸-۱۷).

سـیر تحـول و تکامـل مهندسـی جنـگ و نقـش آن در دفـاع مقـدس

جنـگ تحمیلـی بـا برخـورداری از ماهیتـی آرمانـی و انقلابـی دارای اسـتراتژی کامـلا متفـاوت بـا اسـتراتژی دشـمن و اسـتراتژی جنگ‌هـای مشـابه بـود. بـه همیـن سـبب اسـتراتژی حاکـم بـر فضـای طرح‌ریـزی، سـازماندهی و اجـرای فعالیت‌هـای مهندسـی جنـگ نیـز دارای ویژگـی هایـی بـود کـه بـه برخـی از آنهـا اشـاره شـده اسـت: مهندسـی در نیروهـای مسـلح تـا قبـل از انقـلاب بـه عنـوان یـک امـر فرعـی در جنـگ محسـوب مـی شـد. در حقیقـت در حاشـیه آتـش هـای توپخانـه و تانکهـا، در حاشـیه پیـاده هـا و سـواره نظـام توجـه اندکـی هـم بـه مهندسـی مـی شـد. در جنـگ تحمیلـی ایـران و عـراق ایـن دیـدگاه عـوض شـد، مهندسـی نقشـی بسـیار فعـال بـه خـود گرفـت و اصـولا جایـگاه و نقـش مهندسـی در رزم تغییـر پیـدا کـرد. البتـه ایـن امـر یـک سـیر تکاملـی داشـت و در روزهـای اول، مهندسـی

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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 ۱۱-۹).

پس از مدتی به این نتیجه رسیدیم که بعضی اوقات باید کمبود لشگرهای عملیاتی مان را با عملیات مهندسی جبران کنیم. مثلا 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 ۱۳-۱۱).

بعدها عملیات خیبر و عملیات فاو را داشتیم، راضی 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 می‌توانست با قابلیت‌های انعطاف‌پذیر در هر صحنه‌ای حاضر و به تناسب شرایط آن به نیازمندی‌ها پاسخ در خور ارایه نماید (عندلیب،۱۳۷۷، صص ۳۲-۲۷)؛ چنانکه در عملیات بزرگ فتح المبین، مهندسی مانند لشگر های رزمی پیاده و زرهی، نقش مهم و تعیین کننده ای یافت و حتی در برخی مواقع، عملیات مهندسی کمبود لشکر های 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 و جود 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 می‌شکنند و پیشروی می‌کنند، کارشان پنجاه درصد انجام گرفته و پنجاه درصد دیگرش به این است که در آنجا تثبیت شوند و بمانند، بنابراین

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

آن چیـزی کـه تضمیـن می‌کنـد در آنجـا بماننـد، کار مهندسـی اسـت (خامنـه ای، ۱۳۶۴).

پیـروزی مـا در دفـاع مقـدس، مرهـون سـه عامـل اساسـی اسـت کـه عبـارت بودنـد از رهبـری امـام، ایمـان و سلحشـوری رزمنـدگان، ابتـکار عمـل و خلاقیـت رزمنـدگان کـه در بحـث ایمـان و سلحشـوری و ابتـکار عمـل و خلاقیـت محـور ابتـکار عمـل را بـه بهتریـن شـکل ممکـن مهندسـی رزمـی در دسـت داشـت. یکـی از سـتون هـای اصلـی ایـن پیـروزی هـا بـه نظـر مـن مهندسـی رزمـی بـود. مـا در هیـچ عملیاتـی موفـق نشـدیم مگـر اینکـه مهندسـی رزمـی در آن نقـش تعییـن کننـده داشـت (مهندسـی جنـگ، صفـوی، ۱۳۷۸، صـص ۴-۲).

درواقـع، یکـی ازحـوزه هـای ایـن جنـگ بخـش مهندسـی دفـاع مقـدس بـود کـه در ابتـدا بـا نفراتـی محـدود، ماشـین آلات انـدک و تجربـه مختصـر آغـاز شـد ولـی بـه سـرعت رشـد کـرده و سـبب خلـق ابتـکارات عظیـم و بـا شـکوهی گشـت کـه از نظـر نـوع، انـدازه وموقعیـت اجـرای آن در طـول جنگهـای دنیـا بـی نظیـر بـوده و بـرگ هـای زرینـی از دفـاع مقـدس ۸ ساله بشـمار میـرود. عملیـات هـای مهندسـی رزمـی دوران دفـاع مقدس،شـاهکارهایی از جنـس اراده و خواسـتن و در نهایـت توانسـتن بـود. (پورکاظـم، ۹۵) بـه ایـن ترتیـب، برجسـته تریـن ویژگـی کـه مهندسـی مـا را در طـول دفـاع مقـدس و دوران پـس از جنگ از مهندسـی سـایر عرصـه هـای نبـرد و همچنیـن کشـورها متمایـز می‌کنـد اخـلاص عمـل و دلسـوزی آن‌هـا بود.(هاشـمی، ۱۳۹۵) بـه همیـن اعتبـار اسـت کـه رهبـر کبیـر انقـلاب اسـلامی در تبییـن نقـش مهندسـی در جنـگ جملـه ای تاریخـی را بیـان کردنـد، «زحمـات بی‌وقفـۀ جهـاد، ایـن «سنگرسـازان بی‌سـنگر» در دفـاع مقدس‌مـان، از جملـۀ مسـائلی اسـت کـه ترسـیم آن در قالـب الفـاظ نمی‌گنجـد» (خمینـی،۱۳۶۷، ۲۰۴) ویـا مهندسـین مـا در دفـاع مقـدس سـربازان ازجان‌گذشـته‌ای بودنـد کـه تمـام نیـرو، هنـر و نبـوغ خـود را بـه کار گرفتنـد و هـر روز یـک پدیـده‌ی نـو از ایـن جوان‌هـای بـا اسـتعداد بـروز می‌یافـت (خامنـه ای، ۱۳۹۳).

بزرگتریـن خلاقیـت رزمنـدگان اسـلام در جنـگ هشـت سـاله ایـن بـود کـه توانسـتند تاکتیک‌هـا و تکنیک‌هـای خـود را کـه نوعـی خلاقیـت و نـوآوری محسـوب مـی شـود، بـر امکانـات دشـمن غلبـه دهنـد. اصـول مهـم نظامـی را کـه پـای بنـد یکسـری قوانیـن دیکتـه شـده بـود، بـر هـم زد و از تکنیک‌هایـی اسـتفاده کـرد کـه در عرصـه نبـرد فقـط بـرای یـک بـار بـه کار گرفتـه می‌شـود، چـون دشـمن بلافاصلـه راه مقابلـه بـا آن را پیـدا می‌کنـد. اسـتفاده از ویژگی‌هـای مثبـت جغرافیایـی مناطـق مختلـف بـه منظـور جبـران نقـاط ضعـف، کاهش نقـاط قـوت دشـمن، پنـاه بـردن بـه عملیات‌هـای شـبانه به‌دلیـل پوشـش ضعف‌هـای خـودی و کاهـش اثـرات سـلاح‌های دشـمن، ایجـاد قابلیـت و سـاخت تجهیـزات مهندسـی مناسـب بـا محیط‌هـای جغرافیایـی و عملیاتـی ماننـد پل‌هـای کوثـر و خیبـر بـرای عملیـات دفـاع در هـور یـا احـداث جـاده در مناطـق رملـی بسـتان بـرای آغـاز عملیـات و دسترسـی بـه عقبـه دشـمن در عملیـات طریق‌القـدس و اجـرای پـل و طراحـی و سـاخت طرادهـای شـناور به‌منظـور عبـور از رودخانـه اروند، نوعـی ابتـکار عمـل و خلاقیـت در مهندسـی دفـاع مقـدس محسـوب می‌شـود (هاشـمی، ۱۳۹۵).

برخـلاف اوایـل جنـگ کـه مهندسـی تجربـه چندانـی نداشـت، در اواخـر جنـگ، تخصـص سـاخت فـرودگاه و بیمارسـتان و سـایر اسـتحکامات در حـد بالایـی در مهندسـی بوجـود آمـد. مهندسـی رزمـی کمبـود فـن آوری و تجهیـزات خـود را بـا ابتـکار عمـل، فکـر و نیروهـای انسـانی خـلاق جبـران مـی کـرد. چنانچـه ابتـکار عمـل در عبـور از میادیـن و مین و موانـع و رمـل هـا در عملیـات والفجـر مقدماتـی، رمضـان، کربـلای ۴ و ۵ (شـلمچه) شـن ریـزی و احـداث جـاده در خیبـر، بـدر و الفجـر ۸ و ... از کارهـای بـزرگ مهندسـی رزمـی مـی باشـد. فعالیـت هـا و سـوابق مهندسـی رزمـی در طـول هشـت سـال دفـاع مقـدس بـرای ایـن مجموعـه (مهندسـی رزمـی) افتخـار بزرگـی اسـت، کـه نـه تنهـا بـرای داخـل کشـور بلکـه بـرای تمـام ملـت هایـی کـه اسـتقلال طلـب مـی باشـند بایـد ثبـت و ضبـط شـود (مهندسـی جنـگ، صفـوی، ۱۳۷۸،۵-۴).

باتوجـه بـه آنچـه بیـان گردیـد بطـور کلـی، در یـک رویکـرد کلـی فعالیت‌هـای مهندسـی جنـگ و نقـش مهندسـی در دفـاع مقـدس را متناسـب بـا سـیر تاریخـی تهاجـم دشـمن بـه میهـن اسـلامی و متناسـب بـا نیـاز

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

هـای مقاطـع زمانـی مختلـف آن ایفـای مـی نمایـد را می‌تـوان بـه دو بخـش عمـده «مهندسـی دفـاع» و «مهندسـی هجـوم» تقسـیم نمـود:

مهندسـی دفـاع: ایـن مهندسـی همچـون سـدی در برابـر دشـمن و حصنـی بـرای نیروهـای خـودی عمـل مـی نمایـد. لـذا، بـه منظـور فراهـم کـردن شـرایط مناسـب بـرای تامیـن پشـتیبانی‌های لازم و حمایت‌هـای فیزیکـی در موقعیت‌هـای دفاعـی جبهه‌هـای نبـرد، از طریـق جنـگ آبـی ویـا کمـک بـه نیـرو هـای مدافـع سـرزمین بـا برخـی از اقدامـات مهندسـی همچـون اسـتحکامات کمـر بنـد دفاعـی مانـع پیشـروی دشـمن میگـردد. همانگونـه کـه در مرحلـه اولیـه تهاجم غافلگیـر کننـده دشـمن در شـروع جنـگ تحمیلـی یعنـی از ۵۹/۶/۳۱ تـا ۲ الـی ۳ مـاه بعـد، مهندسـی بـه عملیـات انتقـال آب بـه دشـت خوزسـتان توسـط طـرح سـد سـید شـریف، کانـال شـهید چمـران و کانـال غدیـر و نظایر آن، بـا ایجـاد موانـع آبـی بـر سـر راه دشـمن، سـبب زمینگیـر شـدن زرهـی دشـمن گردیـد. بگونـه ای کـه هرگونـه تحـرک از دشـمن صلـب شـده و دشـمن مجبـور بـه توقـف مـی شـود (هاشـمی فشـارکی، ۱۳۸۹) .مهندسـی دفـاع همچنیـن، پـس از توقـف پیشـروی دشـمن، مهندسـی، بـا عملیـات اجـرای خاکریـز تعجیلـی، کانـال، دژ، راههـای دسترسـی، سـنگر و مواضـع دفاعـی نیـرو هـای خـودی را ایجـاد مـی نماینـد. همچنیـن مقـر هـای عقبـه یگانهـای رزم، اردوگاههـا، مقـر فوریتهـای پزشـکی و بنـه هـای پشـتیبانی، طراحـی واحـداث مـی گـردد و مواضـع نیـرو هـای رزمنـده مدافـع کشـور را اسـتحکام مـی بخشـد.

مهندسـی هجـوم: شـامل پشـتیبانی رزمـی نیروهـا در دو گام مـی شـود. در گام یکـم، بـا پشـتیبانی رزمـی نیروهـا ازطریـق کمـک بـه بـاز پـس گیـری مناطـق اشـغال شـده از دسـت دشـمن تـا دنـدان مسـلح مـی شـود کـه در ایـن عملیـات هـا، توانمنـدی مهندسـی یـک رکـن اساسـی بشـمار رفتـه اسـت. بـه گونـه ای کـه مـی بایسـتی بسـتر ارتبـاط زمینـی جهـت ایجـاد پشـتیبانی از پیشـروی رزمنـدگان تامیـن گـردد. و ایـن مهـم بـا طراحـی و احـداث پلهـای سـریع النصـب، راه سـازی، عملیـات فریـب دشـمن، اجـرای تونـل و ... صـورت گرفتـه اسـت.و بدینگونـه مهندسـی، بـا اقدامـات خـود، در بـاز پـس گیـری مناطـق اشـغالی نقـش مهمـی را ایفـا مـی نمایـد. همچنیـن، در گام بعـدی مهندسـی هجـوم، رزمنـدگان مهندسـی بـا قـوه ابتـکار و خلاقیـت بـی نظیـر خـود، صحنـه هـای بـی بدیلـی در طـول جنگهـای دنیـا خلـق کردنـد، سـاخت و نصـب پـل شـناور خیبـر بـه طـول ۱۴ کیلومتـر بـر روی دریاچـه هـور درعملیـات خیبـر و بعـد از آن احـداث جـاده خاکـی بـر روی دریاچـه هـور بـرای اتصـال بـه جزائـر مجنـون و همچنیـن سـاخت و نصـب پـل شـناور و متحـرک و نیـز پـل عظیـم لولـه ای والفجـر ۸ بـر روی بسـتر رودخانـه خروشـان اروند رود بود.همچنیـن جهـت کاهـش فاصلـه زمانـی درمـان مجروحیـن از خـط مقـدم تـا اطـاق عمـل، بیمارسـتان هـای امـن و مسـتحکم و مجهـز صحرایـی ماننـد بیمارسـتان فاطمـه الزهـرا، علـی ابـن ابیطالـب و ... بصـورت قطعـات بتنـی و یـا فلـزی پیـش سـاخته طراحـی و احـداث گردیـده کـه در هیـچ یـک از جنگهـای دنیـا سـابقه نداشـته اسـت. همچنیـن بـا توجـه بـه اظهـارات فرماندهـان و مسـئولین اصلـی دفـاع مقـدس، مـی تـوان نقـش مهندسـی جنـگ در دوران دفـاع مقدس را از منظـر دیگـر بـه سـه مرحلـه ماموریـت تقسـیم نمود:

مرحلـه نخسـت: اقدامـات قبـل از عملیـات یـا «مهندسـی آمادهسـازی» کـه شـامل احـداث و ترمیـم جاده‌هـای پشـتیبانی، سـاخت مواضـع و سـکوهای آتـش، احـداث اسـتحکامات و سـاخت بیمارسـتان‌های صحرایـی، قرارگاه‌هـای عملیاتـی، زاغه‌هـای مهمـات و پیش‌بینی‌هـای لازم جهـت مراحـل بعـدی عملیـات ماننـد آمادگـی نصـب پـل و عبـور از کانال‌هـا و موانـع مصنوعـی دشـمن و نظایـر آن بـود.

مرحلـه دوم: اقدامـات حیـن عملیـات یـا «مهندسـی رزمـی» کـه شـامل اقداماتـی از قبیـل جنـگ آبـی، احـداث معابـر در میادیـن مین احـداث شـده دشـمن، ایجـاد موانـع و مواضـع تعجیلـی و تاخیـری در حرکـت نیروهـا ماننـد خاکریـز، جاده‌هـای موقتـی پشـت خطـوط مقـدم جبهـه و احـداث اسـتحکامات در خـط، احـداث پل‌هـای عبـور و نظایـر آن مـی گردیـد.

مرحلـه سـوم: اقدامـات بعـد از عملیـات «مهندسـی پشـتیبانی رزمـی» کـه شـامل اقداماتـی از قبیـل تکمیـل و تحکیـم مواضـع دفاعـی، جاده‌هـا، اسـتحکامات یـا ایجـاد موانـع جدیـد و نظیـر آن مـی شـد.

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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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 می گردید. 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 عمدتا 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 عموما 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 آموزه های 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 بافت های 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 (عندلیب،۱۳۹۲، ص ۱۷۸).

یکی از مهم ترین عوامل موثر در آسیب شناسی عدم تحقق کامل اهداف نوسازی را می توان درعدم 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 پیش بینی 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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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 می توان عناصر اصلی و مولفه‌های مدیریت انقلابی با رویکرد جهادی- علمی را بازشناخت.

عناصر و مؤلفه‌های رویکرد جهادی- علمی نوسازی بافت های فرسوده

مهم ترین آموزه های برگرفته از مهندسی دوران دفاع مقدس را می توان در تبیین رویکردی جهادی- علمی در مدیریت نوسازی بافت های فرسوده خلاصه نمود. خمیر مایه اصلی و جوهره این رویکرد را می توان 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 نیّت، مقدم بر عمل، عمل به تکلیف، مقدم بر حصول نتیجه، عمل سازمانی، نه‌تنها 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 به‌صورت مجموعه‌ای از افراد منفصل و جدا، بلکه به‌صورت یک سیستم اجتماعی مشترک که با احساسی از تعلق، افراد را به همپیوند 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 موردقبول بدون ایجاد اکراه و اجبار و در عین داشتن جوی آزاد و دوستانه می‌باشد. ابزار اصلی، برقرارکردن ارتباطات کارآ 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 وتاکید 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 میان بر با شناخت اهمیت زمان به‌عنوان عنصر کلیدی و حساس، تاکید بر تحرک و سرعت در دستور کاراست. پایه اولیه این رویکرد این است که، جای اندیشیدن به مقابله، مبنا 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 حضورتعیین کننده مردم در دفاع مقدس و مهندسی جنگ آموخته است، تأکید بر مشارکت تعاملی مردم در صحنه نوسازی است. یعنی در واقع جریان یک سویه ارتباط(ازبالا به پایین)، به حرکت و جریانی متعامل و دو سویه تبدیل بشود و این مهم بدست نمی‌آید مگر در تقویت خود باوری

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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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. بدین‌معنا که این رویکرد با صرف‌نظر کردن از زمان و شرایط و تحولات منتج از آن، نتیجه‌ای واحد را در تکرارپذیری اثبات نماید. به‌عبارتی 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[۲] لازم برخوردار باشد.

۶. **یادگیری حین عمل:** خصوصیت دیگر آموخته شده از این رویکرد، یادگیری حین عمل[۳] 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[۴]. سخن امام معصوم، بدون شک تبعات سوء اقدام به‌کار، 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 وتحول 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 چندمنظوره بوده و نه‌تنها نوسازی کالبدی را دنبال می‌کند بلکه به مبانی مقدماتی آن یعنی نوسازی اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، آموزشی، رفاهی و خدماتی نیز توجه تام می نماید. خصوصیت این رویکرد شیوه‌ها و روش‌ها و سازوکارهایی که سالیان‌سال در ثبات خود کهنگی و فرسودگی عمیق‌تر از بافت‌های فرسوده را به‌دنبال 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 به‌دنبال داشته باشد. ارزش‌هایی که کمتر از شکست حصر آبادان، آزادسازی خرمشهر و نهایتاً سرافرازی ملت ایران در نبرد نا برابر 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

---

۲. Reliability

۳. Action learning

٤. وَإِنَّ الْعَامِلَ بِغَيرِ علمٍ كَالسائِرُ عَلَى غَيرِ طَرِيقٍ فَلا يَزِيدُهُ بُعْدُهُ عَنِ الطَّرِيقِ الْوَاضِحِ إلا بُعْداً عَنْ حَاجَتِهِ وَ إِنَّ العَامِلُ بِالْعِلْمِ كَالسائِرِ عَلَى الطَّرِيقِ الْوَاضِحَ (غررالحکم ص ۳۴۵)

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

آمـدن بـر دشـواری‌های انقـلاب، درگیری‌هـای داخلـی، جنـگ هـای پارتیزانـی و مـواردی ازیـن دسـت، بـه نوعـی فرسـودگی دچـار شـده بـود کـه در ایـن شـرایط بـروز جنـگ تحمیلی، بـر وخامـت اوضـاع دامـن زد. امـا نـوع برخـورد بـا ایـن شـرایط و مدیریـت اوضـاع، بسـیار هوشـمندانه بـوده و بـا برقـراری پیونـدی صحیـح میـان قـدرت علمـی و قـوای جهـادی بـه سـرانجام نیکـو منجـر شـد. بنابرایـن ایـن نـوع مدیریـت در تمامـی بخـش های مدیریتـی کشـور قابـل تعمیـم بـوده کـه مدیریت شـهری و بـه ویـژه نوسـازی بافـت فرسـوده مثـال بسـیار مناسـبی اسـت. چراکـه صـرف نظـر از مقیـاس کلان جنـگ و حساسـیت‌های بـالای آن، شـباهت‌های بسـیاری میـان یـک بافـت فرسـوده شـهری و کشـور ایـران در زمـان وقـوع جنـگ تحمیلـی وجـود دارد. بنابرایـن بسـیاری از اصـول جنـگ، در مدیریـت و نوسـازی بافـت فرسـوده قابـل ترجمـه اسـت. برخـی از شـباهت‌های درخـور توجـه عبارتنـد از:

بافـت فرسـوده و کشـور جنـگ زده، هـر دو بـه دلایـل مختـص خـود، بـه نوعـی جاماندگـی فضایـی، زمانـی و مکانـی از سـایر نقـاط هـم سـطح مبتـلا می‌شـوند، بـه همیـن دلیـل جـای دادن دوبـاره آنهـا در تـراز اسـتاندارد پیشـین هـدف اصلـی اسـت. هـدف انسـانی و توجـه صـرف بـه مـردم، مهمتریـن هـدف هـر دو رویکـرد اسـت.

بـا توجـه بـه مخاطـب اصلـی در هـردو عرصـه، لـزوم در نظـر گرفتـن خواسـت‌های مـردم و همچنیـن بهره‌گیـری از پتانسـیل‌های آنـان و وارد نمـودن ایشـان بـه صحنـه نبـرد و در واقـع خلـق بسـتر مشـارکت مردمـی در هـر دو مـورد ضـروری اسـت.

شـرایط موجـود در بافـت فرسـوده و جنـگ، هـر دو بـه دلیـل ایسـتا نبـودن و اینکـه میـل بـه وخامـت دارنـد، بـه نوعـی رونـد منفـی دچارنـد. بنابرایـن مدیریـت پویـای هر دو عرصـه امـری لازم الاجراسـت.

نهایتـا اینکـه، در هـر دو عرصـه قابلیـت شـبیه سـازی وجـود نـدارد. زیـرا، هـر اقـدام در عملیـات جنگـی، صرفـا خـاص همـان شـرایط بـوده و از یـک الگـوی واحـد پیـروی نکـرده و از سـویی دیگـر وقـوع حـوادث غیرقابـل پیش‌بینـی در هـر عملیـات، بـدان خاصیـت انعطـاف پذیـری دیکتـه می‌کنـد. نوسـازی بافـت فرسـوده نیـز در بسـتری مشـابه، نیازمنـد اقـدام خـاص خـود بـوده و بـا توجـه بـه ویژگی‌هـای درونـی امـری منحصـر بـه فـرد محسـوب می‌شـود. مضـاف بـر آنکـه انعطـاف پذیـری اقدامـات، قابلیتـی جدایـی ناپذیـر اسـت.

حـال بـا در نظـر گرفتـن شـباهت‌های موجـود میـان اداره کـردن اوضـاع جنـگ و مدیریـت بافت‌هـای فرسـوده، می‌تـوان توازنـی منطقـی را میـان مهندسـی جنـگ، کـه تلفیقـی از علـم و عمـل اسـت، و اصـول کاربـردی در رویکردهـای مقابلـه بـا بافـت فرسـوده، برقـرار نمـود. اگرچـه ایـن تـوازن بـه معنـای هـم وزنـی در مقیـاس عمـل و فوریت‌هـای عملیاتـی نیسـت، امـا می‌تـوان در نـوع مدیریـت علمی–جهـادی، تبعـات و دامنه آسـیب‌های مردمـی و شـیوه مقابلـه بـا دشـمن و عامـل آسـیب رسـان ایـن دو را متـوازن قلمـداد نمـود. زیـرا، جهـاد بـی علـم، در شـرایط روز دنیـا، صرفـا هدررفـت سـرمایه انسـانی و مالـی اسـت، بنابرایـن هـر اقـدام جهـادی می‌بایسـت در بسـتری دانشـی صـورت پذیـرد و علـم و عمـل مکمـل هـم باشـند. ایـن مهـم در دوران دفـاع مقـدس، بـه عنـوان یکـی از مهمتریـن نـکات قـوت ایـران در قبـال دشـمن محسـوب می‌شـد. ضـرورت حاکـم در آن شـرایط، ایرانیـان را بـه طـرح ریـزی مهندسـی جنـگ و مدیریـت علمی–جهـادی وادار نمـود. ایـن خـود از مهمتریـن دسـتاوردهای معنـوی هشـت سـال دفـاع مقـدس بـه شـمار مـی‌رود. حـال آنکـه اکنـون، قلـم ابـزار جهـاد اسـت، ایـن موضـوع پررنگتـر از قبـل چهـره می‌نمایـد و شهرسـازی نیـز بـه پیـروی از همیـن رونـد، بایـد در تمـام جوانـب و عرصه‌هـا دانـش بنیـان عمـل نمـوده و تلفیقـی منطقـی از علـم و عمـل را ارائـه دهـد. نوسـازی بافـت فرسـوده نیـز بـه عنـوان جـزء مهمـی از عملیـات شهرسـازی، ازیـن قاعـده مسـتثنی نیسـت.

لازم بـه ذکـر اسـت اگرچـه در ایـن نوشـتار از توازنـی نسـبی سـخن رفـت، امـا همـواره آموزه‌هـای هشـت سـال جنـگ تحمیلـی چـراغ راه بـوده و برتـری ارزشـی آن بـر همـگان آشـکار اسـت. نمونه‌هایـی در اثبـات ایـن سـخن، بـه شـرح ذیـل بیـان می‌گـردد:

هشـت سـال دفـاع مقـدس، نمـاد علنـی اتحـاد مـردم و وحـدت مدنـی در تاریـخ ایـران بـه شـمار مـی‌رود. چراکـه جنـگ تحمیلـی مختـص نقـاط مـرزی نبـوده و

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

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. درواقع، 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 صرفا 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 صرفا 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 می‌شد. 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 پشتیبامی رزمی، هرکدام به طور جداگانه در نحوه مقابله با فرسودگی ترجمان عینی می‌یابند.

به طور کلی، هشت سال دفاع مقدس در زمان جنگ تحمیلی، صرفا 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. درواقع 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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

بـر آمـدن از پـس دشـواری‌های اقتصـاد مقاوتـی، کـه امـروزه مـردم ایـران آن را در نهایـت ایسـتادگی و ایثـار بـه پیـش می‌برنـد، میـراث بـه جـا مانـده از آن دوران قلمـداد نمـود.

نتیجه گیری و جمع‌بندی

یکـی از مهـم تریـن راه هـای شـناخت ارتبـاط بیـن دو پدیـده، در کنـار شـناخت تشـابه هـا، شـناخت تفـاوت هـای آنهاسـت. در ایـن خصـوص، شـناخت رابطـه میـان مهندسـی جنـگ و مدیریـت نوسـازی مـد نظـر ایـن تحقیـق بـود. بـدون شـک، بـا توجـه بـه آنچـه بیـان گردیـد مـی تـوان اینگونـه نتیجـه گرفـت کـه هـردو ایـن پدیده‌هـا، در عیـن برخـورداری از ظرفیـت هـای مهندسـی دارای قـوه مشـترک فکـر هسـتند. بـه دیگـر سـخن، مهندسـی جنـگ صرفـا مهندسـی فیزیکـی نیسـت، مهندسـی فکـر اسـت. فکـر مهندسـی در خدمـت مهندسـی فکـر و ایـده اسـت. چـه بسـیار عملیـات هایـی کـه بـه واسـطه مهندسـی جنـگ صحنـه را بـه نفـع نیروهـای خـودی تعییـن، تغییـر و یـا تبدیـل کـرده انـد. نوسـازی هـم مهندسـی و هـم مدیریـت فکـر توسـعه اسـت. نوسـازی دارای مهندسـی کالبـد مـی باشـد ولـی هرگـز نبایـد آن را در مهندسـی کالبـد خلاصـه نمـود، نوسـازی، مهندسـی اجتماعـی اسـت. بـا توجـه بـه عقب‌افتادگی‌هـا و تاخیرهـای فراوانـی کـه در نوسـازی بافت‌هـای فرسـوده شـهری بـه وقـوع پیوسـته اسـت، ایجـاد تغییـر و تحـول در سـاختارهای فکـری، الگوهـا و ادبیـات مفهومـی نوسـازی و تحـول در روش‌هـا و شـیوه‌های اجرایـی، به‌عنـوان یکـی از راه‌کارهـای اساسـی در رونـق بخشـیدن نوسـازی بافت‌هـای فرسـوده ضـروری اسـت. ایـن روش‌هـا و شـیوه‌ها عـلاوه بـر برخـورداری از بنیان‌هـای علمـی و تفسـیر در ادبیـات دانشـی موضـوع، نیازمنـد رویکـردی عمل‌گـرا، جامع‌نگـر، متکـی بـر مدیریتـی منسـجم، تخصصـی و هوشـمند به‌صـورت یـک حرکـت جهـادی اسـت. مدیریـت نوسـازی بافت‌هـای فرسـوده شـهری قبـل از هـر اقدامـی دیگـر بایـد بتوانـد الگـوی روشـنی را بـا تکیـه بـر رویکـردی نـو ارائـه نمایـد. رویکـردی کـه برگرفتـه از تجربـه ارزشـمند دفـاع مقـدس و بویـژه مهندسـی جنـگ حاصـل آمـده اسـت و رویکـرد جهادی- علمـی نامیـده مـی شـود.

رویکـرد جهـادی- علمـی بعنـوان یکـی از رویکردهایـی کـه می‌توانـد به‌طـور عـام موجـب ایجـاد تحـول و تسـریع رونـد فعالیت‌هـای مدیریـت در حوزه‌هـای گوناگـون کشـور کـه نیازمنـد حرکت‌هـای فراگیـر در سـطح کلان اسـت شـود، مـورد بررسـی اجمالـی قـرار گرفـت. اهمیـت چنیـن رویکـردی از ایـن جهـت اسـت کـه می‌توانـد بـه عنـوان مناسـب‌ترین گزینـه و راه حـل جهـت برون‌رفـت از وضعیـت انفعالـی و غیـر پویـای مدیریـت نوسـازی بافت‌هـای فرسـوده مـورد توجـه قـرار گرفتـه و موجـب رونق‌بخشـی و ایجـاد تحـرک جـدی در آن گـردد. رویکـرد جهـادی- علمـی منبعـث از انـگاره ارزشـی و آرمانـی انقـلاب اسـلامی، به‌ویـژه دوران دفـاع مقـدس واجـد ویژگی‌هـا و خصوصیاتـی اسـت کـه قـادر اسـت بـا معضـل پیچیـده و گسـترده‌ای بنـام بافـت فرسـوده شـهری بـه مبـارزه برخاسـته و از ایـن رهگـذر بـر مشـکلات و معضـلات ناشـی از آن فائـق آیـد. بـه ایـن ترتیـب، بررسـی و تحلیـل مفهـوم، ریشـه‌ها و مؤلفه‌هـای اصلـی ایـن رویکـرد بـا اسـتفاده از تجربـه دفـاع مقـدس انجـام و راه عبـور از بحـران نوسـازی بافت‌هـای فرسـوده از ایـن مسـیر نشـان داده شـد:

پرهیـز از انفعـال و روزمرگـی و اعمـال مدیریـت فعـال، پیشـرو، کارآمـد، مردمـی و برخـوردار از ویژگی‌هـای انتقـاد پذیـری، پاسـخگویی، شـفافیت و در دسـترس بـودن،

تاکیـد بـر اصالـت بنیادیـن خدمـت رسـانی خالصانـه بـه مـردم به‌عنـوان یـک فریضـه متعالـی و بهـره گیـری از تـوان عظیـم آنهـا در امـر نوسـازی،

واگـذاری حداکثـر امـور بـه مـردم، بخـش خصوصـی و عمومـی و تمرکـز بـر هدایـت، حمایـت و تسـهیل جریـان نوسـازی،

راهبـری مدیریـت نوسـازی از طریـق ایجـاد هماهنگـی بیـن گروه‌هـای ذی‌نفـع و ذی‌نفـوذ،

مدیریـت و برنامه‌ریـزی اقدامـات بـر اسـاس اهـداف نوسـازی در سـه سـطح فـوری و اضطـراری، میان‌مـدت و بلندمـدت،

بهره‌گیـری تمام‌عیـار از همـه قابلیت‌هـا از طریـق ایجـاد رابطـه فرآینـدی بیـن کارهـای علمـی، سـتادی،

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

عملیاتـی و اجرایـی،

ترغیـب و بسـیج توانمندی‌هـای توسـعه‌ای شـهر، منابـع و انگیزه‌هـای بالقـوه و بالفعـل موجـود در بافت‌هـای فرسـوده بـا رویکـرد فرصت‌محـور، اطمینان‌بخـش و مشـارکت‌برانگیز.

بـه ایـن ترتیـب، امـروز رسـیدن بـه تفکـری در مدیریـت کـه هـم بـا ارزش‌هـا، فرهنـگ و نظام اسـلامی سـازگاری داشـته باشـد وهـم در تحقـق اهـداف خـاص ایـن نظـام کارآمـد باشـد، یـک ضـرورت اساسـی اسـت و بسـیار محتمـل اسـت کـه از الگـوی مدیریـت دفـاع مقـدس و الگوهـای مدیریـت نویـن علمـی جهـان، رهیافت‌هـای ارزنـده‌ای بـرای پایه‌گـذاری ایـن تفکـر اسـتخراج نمـود. به‌این‌ترتیـب تاحـدی روشـن می‌شـود کـه اولاً، چـه سـرمایه بزرگـی بـرای کار علمـی در دسـت اسـت کـه نبایـد آن را بلااسـتفاده وانهـاد و ثانیـاً، چقـدر مـا بـه اسـتفاده از ایـن تجربـه نیازمندیـم.

منابع و مأخذ

۱. پورکاظـم، عزیـزالله (۱۳۹۵)، «عملیـات هـای مهندسـی دوران دفـاع مقـدس شـاهکارهایی از جنـس اراده و خواسـتن بـود»، خبرگـزاری صاحـب نیـوز، هفتـم مهرمـاه، تهـران، ایـران.

۲. خامنـه ای، سـیدعلی، رهبرمعظـم انقـلاب(۱۳۹۳)، سـتاد بزرگداشـت روز ملـی مهنـد س .

۳. خامنـه‌ای، سـیدعلی، رهبرمعظـم انقـلاب(۱۳۶۴)، «دربـارۀ نقـش جهـاد سـازندگی در جنـگ»، در آسـتانۀ سـالگرد تشـکیل جهـاد سـازندگی.

۴. خمینـی، سـید روح الله (۱۳۶۷)، «تجلیـل و تقدیـر از جهادگـران جهـاد سـازندگی» صحیفـه سـجادیه، جلـد ۲۱.

۵. علایـی، حسـین (۱۳۷۳)، «علـل موفقعیـت مدیران(فرماندهـان) در دفـاع مقـدس»، پایـان نامـه کارشناسـی ارشـد، دانشـگاه تهـران. تهـران، ایـران.

۶. عندلیـب، علیرضـا (بـی تـا)، «یادداشـت هـای دوران دفـاع مقـدس» بـه نقـل از علـی شـمخانی.

۷. عندلیـب، علیرضـا (۱۳۷۷)، «بررسـی اجمـال مهندسـی رزمـی در ۸ سـال دفـاع مقـدس در نگاهـی بـه مهندسـی سـاختمان و معمـاری معاصـر ایـران» وزارت مسـکن و شهرسـازی، تهـران، ایـران. (ایـن نوشـتار بـدون ذکـر نـام بـه چـاپ رسـیده اسـت).

۸. عندلیـب، علیرضـا (۱۳۷۹)، «آمایـش مناطـق مـرزی بـا تاکیـد بـر ملاحظـات امنیتـی- دفاعـی، مطالعـه مـورد خوزسـتان»، رسـاله دکتـری شهرسـازی دانشـگاه تهـران.

۹. عندلیـب، علیرضـا (۱۳۸۰)، «نظریـه پایـه و اصـول آمایـش مناطـق مـرزی جمهـوری اسـلامی ایـران»، انتشـارات دوره عالـی جنـگ،

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

تهـران، ایـران.

۱۰. عندلیـب، علیرضـا (۱۳۸۲)، «مهندسـی جنـگ در دفـاع مقـدس و درس هایـی بـرای آمایـش دفاعـی مناطـق مـرزی کشـور»، فصلنامـه مطالعـات دفاعـی و امنیتـی، سـال دهـم شـماره سـی و پنجـم.

۱۱. عندلیـب، علیرضـا (۱۳۸۶)، «رویکـردی نویـن بـه: مدیریـت نوسـازی بافـت هـای فرسـوده شـهر تهـران»، سـازمان نوسـازی شـهر تهـران و نشـر ری پـور، چـاپ دوم، تهـران، ایـران.

۱۲. عندلیـب، علیرضـا (۱۳۹۲) «اصـول نوسـازی شـهری، رویکـردی نـو بـه بافـت هـای فرسـوده»، انتشـارات آذرخـش، چـاپ دوم، تهـران.

۱۳. قالیبـاف، محمـد باقـر(۱۳۸۸)، «نوسـازی بافت‌هـای فرسـوده دچـار بحـران تصمیم‌گیـری اسـت»، همشـهری آنلایـن ۱۸ بهمـن ۹۵.

۱۴. قالیبـاف، محمدباقـر(۱۳۹۴)، «مداخلـه مسـتقیم شـهرداری و دولـت در بافـت فرسـوده سـم مهلکـی اسـت»، خبرگـزاری مهـر، ۲۶ مهرمـاه

۱۵. مناف‌پـور دیزجـی، محمـد و یزدانـی، ناصـر(۱۳۷۱)، «بررسـی مسـائل دفاعـی شـهر، شهرسـازی مهـران»، پایان‌نامـه کارشناسـی ارشـد شهرسـازی، دانشـگاه تهـران.

۱۶. مهندسـی جنـگ (۱۳۷۸)، اولیـن همایـش مهندسـی رزمـی سـپاه پاسـداران انقـلاب اسـلامی اسـفند ۱۳۷۶، اداره مهندسـی ستادمشـترک سـپاه پاسـداران انقـلاب اسـلامی بـا همـکاری دانشـگاه امـام حسـین(ع)، گزیـده مقـالات، چـاپ اول، تهران.ایـران.

۱۷. هاشـمی رفسـنجانی، علـی اکبـر (۱۳۹۵)، «گاهـی یـک بمبـاران همـه چیـز را خـراب می‌کـرد»، خبرآنلایـن، پنجـم مهرماه.تهـران، ایـران.

۱۸. هاشـمی فشـارکی، سـید جـواد (۱۳۸۹)، «اعجـاز مهندسـی قـرن در دفـاع مقـدس»، سـایت سـتاد کنگـره مهندسـین شـهید، بـه نقـل از پایـگاه اینترنتـی پژوهشـگاه علـوم و معـارف دفـاع مقـدس، تهـران، ایـران.

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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

مدیریت شهری

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

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]