



## مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران در دفاع مقدس

سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی

تنظیم: محمدجواد اکبرپور بازرگانی\*

چکیده	جنگ هشت‌ساله عراق و ایران یکی از مهم‌ترین سرمایه‌هایی است که در پرتو واکاوی استراتژی‌ها، عملیات‌ها و تاکتیک‌های آن می‌توان به تجارب ارزشمندی برای نبردهای آتی دست یافت. سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده کل سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس، یکی از نوادر و نوابغ نظامی جمهوری اسلامی ایران در دوران جنگ هشت‌ساله است. ایشان پس از فرمان مقام معظم رهبری، دوره‌هایی را برای آشنایی دانشجویان دافوس دانشگاه امام حسین <sup>(ع)</sup> با فرهنگ و فنون فرماندهی سطوح مختلف سپاه در جنگ عراق و ایران راه‌اندازی کرد. در دو دوره انتقال تجارب، محسن رضایی به‌صورت اجمالی بخشی از اهداف برگزاری این دوره و چگونگی فرماندهی سپاه در دوران دفاع مقدس را تبیین کرده است. گزارش پیش رو حاصل جلسات سخنرانی ایشان در افتتاحیه و اختتامیه دوره‌های انتقال تجارب فرهنگ و تجارب فرماندهان دفاع مقدس است. این نوشتار با وفاداری به متن اصلی و حذف مطالب تکراری، در پنج بخش موضوع‌بندی و تنظیم شده است که عبارت‌اند از: بخش اول. اهداف دوره؛ بخش دوم. کلیات جنگ؛ بخش سوم. تعاریف جنگ؛ بخش چهارم. کلیاتی از جنگ ایران و عراق؛ بخش پنجم. پاسخ به سؤالات. واژگان کلیدی: محسن رضایی، انتقال تجارب، تجارب فرماندهان، دفاع مقدس، دانشگاه امام حسین <sup>(ع)</sup>

**بخش اول: اهداف راه‌اندازی دوره‌های انتقال تجارب سپاه پاسداران در دفاع مقدس**

سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس، در ابتدای سخنرانی خود با قدردانی از تشخیص مقام معظم رهبری برای انتقال سرمایه عظیم دفاع مقدس که جرقه اصلی راه‌اندازی دوره‌های انتقال تجارب دفاع مقدس در دانشکده فرماندهی و ستاد دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> شد، از فرماندهان دوران دفاع مقدس و زحمات فرماندهان و مسئولان دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> برای ایجاد قرارگاه انتقال تجارب در این دانشگاه تشکر کرد.

فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس، در بخش اول سخنان خود ضمن اشاره به وجوه اشتراک و افتراق این دوره با دوره‌های پیشین، اهداف و انگیزه‌های اصلی راه‌اندازی دوره‌های انتقال تجارب فرماندهان دفاع مقدس را برای دانشجویان افسری دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> چنین برشمرد:

«فرق این دوره با دوره‌هایی که در گذشته برگزار

\* کارشناس مرکز اسناد و تحقیقات دفاع مقدس


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

دوره آزمایشی و تمرینی است برای اجرای آن دوره اصلی که در آینده برگزار خواهد شد. ما می‌خواستیم آزمایش کنیم که این انتقال تجارب چه مقدار ضرورت دارد و نیاز است و مشکلات انتقال تجارب فرماندهان چیست؟ بنابراین، ما بعد از این دوره، جلسه‌ای هم در مناطق عملیاتی دوران دفاع مقدس و تهران با کسانی که درس‌ها را ارائه کردند خواهیم داشت و از محاسن و معایب این دوره برای آن دوره اصلی یک جمع‌بندی خواهیم کرد. دوره اصلی بدین شکل است که افرادی که از ابتدا این دوره کامل را طی کردند، در حد فرمانده تیپ و فرمانده لشکر، فرمانده قرارگاه و فرماندهان نیروهای سپاه (نیروهای زمینی، دریایی و هوایی سپاه)، به قابلیت لازم برسند که بتوانند یک بخشی از سپاه را فرماندهی کنند. باوجودی که جنگ نیست، می‌خواهیم کیفیت فرماندهی را هم تا آنجایی که ممکن است به کیفیت فرماندهان دوران جنگ هشت‌ساله نزدیک کنیم.»

محسن رضایی در بخش دیگری از سخنانش، از دوره‌های انتقال تجارب به‌عنوان اردویی آموزشی و تربیتی یاد کرد که در این فرایند از یک طرف زمینه‌آشنایی با فرهنگ دوران دفاع مقدس فراهم می‌شود و از طرف دیگر تجارب فرماندهان جنگ انتقال می‌یابد.

#### مدیریت جهادی، مدیریت چندبعدی

سردار دکتر محسن رضایی پس از تبیین اهداف راه‌اندازی این دوره، به تشریح دستاوردهای جنگ هشت‌ساله پرداخت و با تأکید بر فرماندهی و مدیریت جهادی، محصول مدیریت جهادی را چندبعدی دانست و در این باره گفت:

شده، این است که در ادوار گذشته یا عمدتاً خاطرات جنگ بیان می‌شد که البته موضوع مهمی بوده، درس‌ها و عبرت‌های زیادی در آن نهفته است یا عموماً تاریخ جنگ را تبیین می‌کردند که جنگ چطور شروع شد؛ چطور پیش رفت؛ و درنهایت چطور خاتمه یافت؟ در این دوره جدید که شروع شده، هدف، انتقال تجارب جنگ است؛ یعنی ممکن است در آن خاطره‌گویی و تاریخ‌گویی هم باشد، اما هدف ما انتقال تجارب جنگ به نسل‌های آینده سپاه است که مرحله جدیدی از انتقال ادبیات، گفتمان جنگ و میراث جنگ است. از شما انتظار داریم که در این فرایند به ما کمک کنید، نظر و ایده بدهید. نگرانی ما این است که فرق نسل‌های جدید که وارد سپاه می‌شوند با نسل گذشته این است که خدای متعال به نسل پیشین نعمتی داد و در انقلاب و جنگ حضور داشتند. حالا این نسل‌هایی که در جنگ و انقلاب نبودند از کیفیت فرماندهی و عملکرد چگونه می‌توانند استفاده کنند؟ آن پختگی‌ها و تصمیم‌گیری‌های سخت چگونه باید انتقال یابد؟ نسلی که اصلاً انقلاب و جنگ را ندیده، چطور می‌خواهد فرماندهی یک بحران را در آینده به عهده بگیرد. خب این کار بسیار مهمی است که بتوانیم حالا نه اینکه ۱۰۰ درصد، حداقل تا ۷۰ درصد، شهید باکری‌ها و خرازی‌ها را درست کنیم و با همان پختگی‌ها و انرژی‌ها تربیت کنیم.

اسم این دوره انتقال تجارب جنگ است. ما تجارب را هم یک دانش می‌دانیم؛ منتها درباره دانش عملیاتی قصدمان این است که این دانش تجربی جنگ هشت‌ساله، به فرماندهانی که در دوران جنگ نبودند منتقل شود. این اصل دوره است. این اردوی یک‌هفته‌ای هم که شما شرکت کردید، یک



از راست: سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده کل سپاه در دوران دفاع مقدس، سردار سرتیپ مرتضی قربانی فرمانده لشکر ۲۵ کربلا در دوران دفاع مقدس، سردار سرتیپ دوم پاسدار حسینی مطلق فرمانده دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup>، دومین دوره انتقال تجارب دفاع مقدس، اردیبهشت ۱۳۹۵.

«ما در جنگ همیشه به دنبال آزاد کردن زمین نبودیم؛ البته یکی از اهداف ما آزادسازی سرزمین هایمان بود، اما یکی از اهداف ما آدم سازی و کادرسازی بود، تربیت نیرو و فرمانده بود. لذا وقتی جنگ تمام شد ما چند دستاورد داشتیم: یکی اینکه سرزمین هایمان را آزاد کرده بودیم و دوم اینکه یک ارتش بسیار قدرتمند به نام سپاه پاسداران درست کرده بودیم؛ یعنی یک سازمان دفاعی خیلی قوی درست شده بود. سوم فرهنگ سازی خیلی گسترده ای در جنگ انجام شد و ادبیات ایثارگری و شهادت طلبی به صورت یک فرهنگ درآمد. این سه محصول و دستاورد را ما در جنگ داشتیم. پس اولین موضوع این است که شما به عنوان پاسدار انقلاب یا به عنوان یک سرباز انقلابی، یک افسر انقلابی، ارتشی انقلابی، نیروی انتظامی انقلابی، در جهاد تنها به دنبال اهداف مادی نباشید و آخر جهادتان هم به متمرکدن و [اینکه] چه مقدار زمین آزاد کردید، اینکه چه تعداد شهر آزاد کردید، اکتفا نکنید؛ بلکه محصول مدیران جهادی و محصول مدیریت جهادی چندبعدی است: یکی آزادسازی سرزمین ها و دفع تجاوز است، یکی کادرسازی و آدم سازی است، یکی هم فرهنگ سازی است که فرهنگ، ادبیات و ارزش ساخته بشود.

حالا اگر بنا شد این کار را بکنید، [بدانید که] رفتار فرماندهان یک رفتار مربی گرایانه است؛ یعنی سلسله مراتب کلاسیکی نیست. این طور نیست که فرماندهان هر چه به زیردستان گفتند، آنها بایستی بگویند چشم و دنبال کارشان بروند. یک رابطه تربیتی در رابطه مربی گری وجود دارد. اولین نکته در مسئله مربی گری این است که ما هم دیگر را بشناسیم. فرمانده مربی است و برخلاف ارتش های کلاسیک، هر فرماندهی باید مربی گری بکند؛ یعنی فرماندهان جهادی اول مربی اند.»


### بخش دوم: کلیات جنگ

شهادت شد؛ به این دلیل بود که جنگ‌های نامنظم جواب نمی‌داد. دومین تجربه ما این شد که جنگ‌های کلاسیک هم در سال اول جنگ به نتیجه نرسید. لذا پایان سال اول جنگ مهم‌ترین سؤال این بود که ما چگونه با دشمن بجنگیم که موفقیت به دست بیاوریم. از دل این سؤال و پاسخی که به این سؤال داده شد، نوعی از جنگ که ما اسمش را می‌گذاریم "جنگ انقلابی" متولد شد که هم از آموزه‌های کلاسیک در آن هست و هم از آموزه‌های پارتیزانی در آن وجود دارد. یعنی یک نوع از جنگ شکل گرفت. خوب حالا چرا به آن جنگ انقلابی می‌گوییم؟ چون هدف جنگ ما انقلابی بود و ما تنها برای آزادسازی سرزمینمان نمی‌جنگیدیم. ما می‌گفتیم بعد از کربلا کجا می‌رویم؟ می‌رویم قدس. امام فرمود "راه قدس از کربلا می‌گذرد"؛ یعنی ماهیت و هدف جنگ ما، انقلابی بود. دوم، افراد این جنگ همه از بچه‌های انقلاب بودند و برای شهادت آمده بودند، برای شکست باطل و استکبار جهانی آمده بودند. اصلاً صدام را به‌عنوان رئیس‌جمهور یا فرمانده ارتش عراق در نظر نمی‌گرفتیم؛ بلکه او را نوکر امریکا می‌دانستیم. پس اول اینکه، لشکرهای ما لشکرهای انقلابی بودند؛ دوم اینکه، آدم‌های آن هم آدم‌های انقلابی بودند؛ سوم، نوع جنگ هم انقلابی بود. یعنی ما کلاسیکی یا پارتیزانی نمی‌جنگیدیم، بلکه انقلابی می‌جنگیدیم. پس جنگ ما، یک جنگ تمام‌عیار انقلابی بود؛ هم در هدف، هم در آدم‌ها، هم در سازمان‌ها، و هم در نوع جنگی که انجام می‌دادیم.

چرا من اینها را به شما می‌گویم؟ چون اگر شما این چارچوب‌ها را پیدا نکنید، بروید در این کتاب‌ها [جست‌وجو کنید] - چه کتاب‌های قبل از انقلاب، چه کتاب‌هایی که از جاهای دیگر می‌آید - ممکن است

دکتر محسن رضایی بخش دوم از سخنان خود را به بیان کلیاتی از جنگ عراق و ایران اختصاص داد و درباره مفاهیمی نظیر ماهیت جنگ هشت‌ساله، سطوح دانش نظامی و ارکان آن، خصوصیات فرمانده و مدل اجرای عملیات سپاه و ارتش توضیحاتی را به‌اختصار برای دانشجویان بیان کرد.

### نوع جنگ (جنگ‌های منظم، نامنظم و انقلابی)

فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس در بررسی دو دیدگاه منظم و نامنظم در عملیات‌های دوران جنگ هشت‌ساله، نوع جنگ سپاه پاسداران را "جنگی انقلابی" خواند که از ترکیب آموزه‌های کلاسیک و پارتیزانی پدید آمد. وی در این خصوص افزود:

«اولین مسئله این است که جنگ ما نه کاملاً کلاسیک بود، نه کاملاً پارتیزانی. جنگ ما یک جنگ انقلابی بود که ترکیبی از جنگ کلاسیک و جنگ پارتیزانی بود و برآثر یک دانش تجربی هم به آن رسیده بودیم. چرا؟ چون سال اول جنگ همه اقدامات کلاسیک با شکست مواجه شد و همه تلاش‌های پارتیزانی هم به نتیجه مهمی نرسید. لذا علت اینکه ستاد جنگ‌های نامنظم که شهید بزرگوار چمران راه‌اندازی کرد، بعد از شهادت ایشان منحل شد این نبود که آقای چمران

### سردار رضایی:

در دوره انتقال فرهنگ و تجارب فرماندهان سپاه در دفاع مقدس ممکن است در آن خاطره‌گویی و تاریخ‌گویی هم باشد، اما هدف ما انتقال تجارب جنگ به نسل‌های آینده سپاه است.

چارچوب‌های قبلی خودتان را به کلی از دست بدهید. اولین چیزی که باید از آن مراقبت کرد، آن چارچوب‌ها و به اصطلاح امروزی، آن پارادایم‌هایی است که سپاه در آن متولد شده است و ما این را حفظ کردیم. جنگ ما جنگ انقلابی بود و ما هم انقلابی بودیم. کدام یک از ما درجه داشتیم؟ اصلاً سرتیپ و سرلشکر کجاست؟ اصلاً این حرف‌ها نبود. این آقای مرتضی قربانی، این آقا ابوشهاب، یا آقای زهدی، آقای مبلغ یا دوستان دیگری که اینجا هستند، وقتی می‌رفتند برای بچه‌ها صحبت می‌کردند درجه‌شان همان نفوذی بود که روی بچه‌های رزمنده داشتند. یک سخنرانی به اندازه صدتا توپخانه کار می‌کرد. با یک حضور آقا مهدی باکری و حسین خرازی در جمع بچه‌های بسیجی، آن التهاب، شور و اشتیاق به وجود می‌آمد.

### جنگ دفاعی - تهاجمی

دکتر محسن رضایی در بررسی کلیات جنگ، با اشاره به انواع جهاد در اسلام، از حیث کلی ماهیت جنگ در دوران دفاع مقدس را دفاعی - تهاجمی عنوان کرد و در توضیح بیشتر آن گفت:

«جنگ ما، جنگ دفاعی - تهاجمی بود؛ یعنی از حیث فلسفه جنگ ما معتقدیم فقط در زمان ظهور آقا امام زمان<sup>(عج)</sup> به کشورهای دیگر

ما یک جنگ انقلابی داریم که هم ویژگی‌های جنگ کلاسیک و هم ویژگی‌های جنگ پارتیزانی را در خود دارد. لذا فرماندهان ما باید بتوانند هم در دشت بجنگند، هم در کوهستان بجنگند، هم بتوانند با شرایط ضدچریک بجنگند و هم با شرایط ضدشورشگری بجنگند.

حمله می‌کنیم و در زمان غیبت فقط دفاع می‌کنیم. الآن اگر ما در سوریه، عراق هستیم، برای کشورگشایی نرفتیم؛ بلکه در جبهه مقاومت هستیم. جنگ ما یک جنگ دفاعی است، اما در عملیات [شکل جنگ ما] چیست؟ در عملیات [به صورت] پدافندی نیستیم. در عملیات، تهاجم می‌کنیم، اصلاً ابتکار عمل را از دشمن می‌گیریم، مرتب حمله می‌کنیم. شما نگاه کنید، از زمانی که فرماندهی [سپاه در دوران دفاع مقدس] عوض شد، سیستم تغییر یافت، از سال دوم به این طرف، مرتب

پس ما چه نوع جنگی داشتیم؟ این را در ذهن خودتان حفظ کنید که ما یک جنگ انقلابی داریم که هم ویژگی‌های جنگ کلاسیک در آن است و هم [ویژگی‌های جنگ] پارتیزانی را در خود دارد. لذا فرماندهان ما باید بتوانند هم در دشت بجنگند، هم در کوهستان بجنگند، هم بتوانند با شرایط ضدچریک بجنگند و هم با شرایط ضدشورشگری بجنگند. جنگ انقلابی این خاصیت را دارد؛ لذا با اینکه در سوریه و عراق جنگ‌های جدیدی به وجود آمده است، همه فرماندهانی که به آنجا می‌روند، ظرف دو سه ماه خودشان را انطباق می‌دهند. چرا انطباق می‌دهند؟ چون جنگی را که پشت سر گذاشتند جنگ انقلابی بود و جنگ کلاسیک نبود. بالعکس نیروهای زمینی و هوایی ارتش روسیه که آمده است در سوریه، هنوز بعد از چند ماه گیج‌اند و نمی‌توانند خودشان را با صحنه انطباق بدهند؛ چون

درحال حمله بودیم. اگر ما دو الی سه سال به دشمن فرصت داده بودیم دوباره خرمشهر را از دست می دادیم. پس ما دفاعی - تهاجمی هستیم. در فلسفه جنگ، دفاع می کنیم و قصد کشور گشایی نداریم، اما وقتی به ما تجاوز شد و [دشمنان] وارد سرزمین ما شدند [جنگ ما حالت دفاعی به خود می گیرد، اما] وقتی ما عملیات را شروع می کنیم دیگر تهاجم می کنیم و یک لحظه متوقف نمی شویم؛ رویکرد ما تهاجمی است. همین رویکرد هم در آدم های ما مؤثر است. یعنی بچه های بسیجی، بچه های رزمنده و فرماندهان ما آدم هایی اند که آرام نبودند. همه هم می گفتند ما باید برویم خط مقدم. همه هم می گفتند باید خط شکنی را به ما بدهید. ما اگر در یک عملیات به تیپ و لشکری خط شکنی نمی دادیم، مصیبت داشتیم. فرمانده لشکرهای ما جلوتر از بچه های بسیجی ما بودند؛ چون هجومی بودند؛ چون عملیات انقلابی، عملیات هجومی است. خود فرماندهان، جلوتر از بسیجی ها حرکت می کنند. تحرک، پویایی و حضور دائمی همه اینها مربوط به خاصیت این جنگ است. یعنی درست است که جنگ ما دفاعی است و قصد کشور گشایی نداریم، اما وقتی به ما حمله می شود دیگر کار تمام است. یک لحظه آرامش وجود ندارد؛ یک لحظه توقف وجود ندارد. هجوم های پی درپی و خستگی ناپذیری وجود دارد. خب از این دوتا بحث، دو تا نتیجه می گیریم: نوع جنگ ما، انقلابی است و عملیات ما هم هجومی است.»

### سطوح دانش نظامی

دکتر محسن رضایی پس از توضیح ماهیت دفاعی - تهاجمی جنگ هشت ساله، دانش نظامی و سطوح مختلف آن را بررسی و اظهار کرد:

«دانش نظامی دارای طبقاتی مثل دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و دکتری است. [.. همان طور که هریک از این مقاطع هم سطح نیست] دانش نظامی هم به همین شکل است. ما اسم بالاترین سطح دانش نظامی را دانش جنگ و صلح می گذاریم. دانش عملیات در یک پله پایین تر قرار دارد. دانش تاکتیک نیز یک پله پایین تر می آید و دانش رزم هم یک پله پایین تر است. در حقیقت، اگر شما دانش رزم را مثلاً معادل دیپلم بگیرید، دانش تاکتیک معادل لیسانس، و دانش عملیات معادل فوق لیسانس می شود و دانش جنگ و صلح معادل دکتری است. بنابراین دانش نظامی، طبقات و سطوحی دارد. مثلاً در سطح رزم، دید و تیر خیلی مؤثر است، اما در سطح عملیات، اینکه ما کجا وارد بشویم و نشویم و در کجا با دشمن درگیر بشویم و نشویم، مطرح است. اینکه انهدام سنگرها به چه شکل باشد و چطور از خط عبور کنید، این می شود دانش رزم. اینکه شما چگونه با لشکرهای هم جوار هماهنگی کنید و به صورت هماهنگ پیشروی کنید، این می شود دانش تاکتیک. اینکه ما بعد از آزادسازی خرمشهر، باید برویم والفجر مقدماتی یا برویم فو بجنگیم، این می شود دانش عملیات. اینکه الآن ما به مرز رسیدیم، جنگ را ادامه بدهیم یا صلح در کار باشد، این می شود دانش جنگ و صلح. شما باید به عنوان فرمانده و نیروی نظامی که می خواهید مستقر بشوید، این مراحل را طی کنید. باید ببینید در کدام یک از این مراحل می خواهید متخصص بشوید و بمانید. سطحی که الآن شما طی می کنید، سطح تاکتیک و در حقیقت عبور از تاکتیک به عملیات است.» ایشان در ادامه بررسی سطوح مختلف دانش نظامی، با اشاره به مصادیق هریک از این سطوح در دوران دفاع مقدس برای تفهیم مطلب اظهار کرد:

دومین دوره انتقال تجارب دفاع مقدس، دانشکده دفاعی دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup>، اردیبهشت ۱۳۹۵.

«دومین سطح دانش نظامی عملیات است. سطح عملیات، تشخیص اولویت‌ها و تعیین اهمیت اقدامات است؛ نظیر اینکه ما ابتدا طریق‌القدس را انجام بدهیم، بعد فتح‌المبین را اجرا کنیم و در نهایت سراغ بیت‌المقدس برویم یا اینکه ابتدا از جسر نادری در شمال خوزستان عبور کنیم یا نه عملیات را در آبادان اجرا نماییم؟ همان‌گونه که اطلاع دارید، آقای ظهیرنژاد نظرش این بود که ما باید از دزفول به دشمن حمله بکنیم. آقای شهید فلاحی هم معتقد بود که نه، ما باید در اهواز بجنگیم. تعدادی دیگر از فرماندهان ارتش هم بر این باور بودند که ما باید از آبادان بجنگیم و قرارگاهشان را در ماهشهر زده بودند. اما وقتی که فرماندهی عوض شد، ما آمدیم از کجا شروع کردیم؟ از بستان شروع کردیم، بعد رفتیم بالا [فتح‌المبین را انجام دادیم]، دوباره آمدیم پایین [بیت‌المقدس را اجرا کردیم].

سومین دانش، تاکتیک است. لشکرها [حاضر] در عملیات طریق‌القدس چگونه باید بجنگند؟ مثلاً اگر لشکر امام حسین<sup>(ع)</sup> از رمل‌ها عبور نمی‌کرد، سرنوشت کل عملیات چه می‌شد؟ این دانش، دانش تاکتیکی است.

دانش چهارم دانش رزمی است. گردان‌هایی که در دل لشکر امام حسین<sup>(ع)</sup> مسئولیت رزم و خط‌شکنی دارند چگونه پیشروی کنند؛ چطور دشمن را زمین‌گیر کنند؛ چطور نیروهای خود را به کار گیرند؟ در برخی اوقات نیروها کپ می‌کنند؛ در جایی ۲۰۰ نفر از یک گردان کپ کرده و محورش قفل کرده، فرمانده گردان باید بتواند نیروها را به حرکت درآورد. این دانش، دانش رزمی است.»

وی در بخش دیگری از سخنان خود، با بررسی سطوح مختلف دانش‌های نظامی ایران در مقاطع قبل و بعد از پیروزی انقلاب اسلامی گفت:

«دانش‌های نظامی، سطوح و کاربردهای مختلفی


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

یک سؤال پرسیدم که بررسی کنند - این سؤال در سطح دانش جنگ و صلح است - ببینند آخرین اقدامی که عربستان در قبال ایران می‌خواهد انجام دهد چیست؟ یک تحلیل به آنها دادم که عربستان در نهایت به کدام‌یک از این سه گزینه دست می‌یابد: اولین سؤال اینکه آیا عربستان می‌خواهد کویت را تصرف کرده، پس از تصرف بصره خود را به همسایگی خوزستان برساند و در خوزستان و سیستان و بلوچستان به صورت هم‌زمان آشوب و بحران ایجاد کند؛ این هدف نهایی است؟ این جریان‌ات یمن، منا، آقای نمر چیست؟ آخر ماجرا کجاست؟ مگر قبل از جنگ کسی فکر می‌کرد صدام می‌خواهد وارد خوزستان بشود؟ چرا فکر نمی‌کردند؟ چون دانش جنگ و صلح را نداشتند. دانش جنگ و صلح این را به شما می‌گوید که آیا شما در آستانه جنگ هستید یا نیستید؟ حالا اگر جنگی شکل بگیرد، شکل آن دریایی، هوایی یا زمینی است؟ دومین سؤال اینکه آیا نهایتاً عربستان می‌خواهد وارد جزایر سه‌گانه ما بشود و منازعه را به این سه جزیره بکشاند؟ سؤال سوم هم اینکه آیا قصد عربستان از درگیری با ایران این است که می‌خواهد بر کویت، قطر، عمان، امارت و بحرین تسلط یابد و اعلام کند که جنوب خلیج فارس برای عربستان و حوزه نفوذ این کشور و شمال خلیج فارس برای ایران باشد؟ آیا قصد عربستان این است؟ به این جنس مسائل و موضوعات، دانش جنگ و صلح می‌گوییم که حتماً باید تعدادی برای این‌گونه مسائل تربیت شوند.»

دکتر محسن رضایی علاوه بر تشریح سطوح چهارگانه دانش نظامی، به ارکان چهارگانه عملیات‌های نظامی اشاره کرد و در ادامه با توضیح تفاوت هر یک از ارکان در سطوح مختلف دانش نظامی برای دانشجویان افزود:

دارند. در یک جنگ ما به همه این دانش‌ها و همه این فرماندهان نیاز داریم. یک جنگ اگر بخواهد خوب اداره شود هم به متخصص جنگ و صلح نیاز داریم، هم متخصص عملیات می‌خواهیم، هم به متخصص تاکتیک نیازمندیم. متأسفانه تا قبل از انقلاب اسلامی، ارتش ایران فقط دانش تاکتیکی و رزمی داشت، دانش عملیاتی نداشت، دانش جنگ و صلح هم نداشت. این دوتا دانش را امریکایی‌ها به آنها کمک می‌کردند. اما الآن همه حرف

ما با دوستانمان در نیروهای مسلح این است که از این تجربه دفاع مقدس استفاده کنید. این دانش جنگ و صلح و این دانش عملیات مهم‌تر از موشک‌های ما هستند؛ مهم‌تر از توپ و تانک ما هستند. ما باید این دوتا دانش را در داخل ایران درست کنیم و فرماندهانی در رده ژنرال‌های بزرگ تربیت کنیم که بتوانند بگویند ما مطمئناً عربستان از کجا می‌خواهد حمله بکند و از همین الآن برون‌د خودشان را آماده کنند که اگر عربستان در آن نقطه وارد شد نیروهای مسلح ایران یک سال زودتر خودشان را برای رویارویی آماده کرده باشند و آن چنان با آنها محکم برخورد کنند که تا ریاض عقب‌نشینی کنند.

دانش نظامی، سطوحی دارد. ما تا جنگ و صلح که آخرین سطح نظامی‌گری هست باید یک نیرو تربیت کنیم؛ مثل همین الآن. من دیروز از بچه‌های اطلاعات

هر فرماندهی مخصوصاً فرماندهان انقلابی، باید دارای ایده باشد؛ هم در طراحی و هم در اجرای مسئولیت خودش در سطوح مختلف رزمی، تاکتیکی و عملیات.



ایده باشد. فرمانده جنگ و صلح باید صاحب ایده باشد. نقطه آغاز فرماندهی داشتن ایده است. این ایده باید به طرح تبدیل شود و از دل این ایده یک طرح دربیاید و در مرحله بعد شکل نهایی این طرح به صورت مانور درآید. پس از آن، این طرح باید به مرحله اجرا درآید. فرماندهی در همه مراحل اعم از ارائه ایده، طراحی و اجرا، باید حضور جدی داشته باشد. ما در عملیات‌های دوران دفاع مقدس این طوری بودیم. همه فرمانده لشکرهای ما دارای

ایده بودند و در طراحی و اجرا نقش داشتند. ممکن است در سایر مدیریت‌ها یا جنگ‌های دیگر، حضور فرمانده این قدر لازم نباشد. حتی ممکن است فرمانده یک ایده بدهد و ستاد را ملزم کند که طرح تهیه کند و پس از تهیه طرح آن را ابلاغ نماید و به فرمانده تیپ‌ها دستور دهد عملیات را اجرا کنند. اما در مدل سپاه در دوران دفاع مقدس این گونه نبود. فرماندهان ما، هم در ارائه ایده، هم در طراحی و هم در اجرا مشارکت جدی داشتند و به همین دلیل یکپارچگی به وجود می‌آوردند.

پس همان طور که عرض کردم، یک فرمانده باید ایده داشته باشد؛ هم در طراحی و هم در اجرای مسئولیت خودش در سطوح مختلف رزمی، تاکتیکی و عملیات.

«هرکدام از این سطوح را شما در نظر بگیرید، چهار رکن را همیشه شما با آن مواجهید: یک. لجستیک؛ دوم. اطلاعات؛ سوم. عملیات؛ و چهارم. نیروی انسانی. یعنی در سطح تاکتیک با این چهار رکن مواجهیم. لجستیک تاکتیکی داریم، لجستیک لشکر داریم. در سطح عملیات، لجستیک داریم. در سطح جنگ [وصلح] هم لجستیک، اقتصاد کشور می‌شود. آیا اقتصاد ما ظرفیت ورود به جنگ را دارد یا نه؟ پس در تمام سطوح دانش جنگ و صلح، عملیات، تاکتیک و رزم، ارکان لجستیک، اطلاعات، عملیات و نیروی انسانی متناسب با خودش وجود دارد. سطح رزمی تا گردان تعریف می‌شود و سطح تاکتیک تا تیپ‌های مستقل و لشکرها تعریف می‌شود.»

### داشتن ایده، نقطه آغاز فرماندهی

سردار رضایی در ادامه توضیحات خود درباره سطوح مختلف دانش نظامی و ارکان ستاد نظامی، با اشاره به کیفیت ارتباط و تعامل فرماندهی با آنها، صاحب ایده بودن را برای یک فرمانده در مراحل مختلف طراحی و اجرا ضروری برشمرد و در توضیح بیشتر آن گفت:

«هرکدام از این سطوح، دانشی دارند و دارای یک ستاد و اقدامات ستادی هستند. علاوه بر این، اینها یک ارتباطی هم با فرماندهی دارند. خوب حالا ارتباط فرماندهی با این سطوح چیست؟ این ارتباط مقوله مهمی است و هر فرماندهی مخصوصاً فرماندهان انقلابی، باید دارای ایده باشد. فرماندهی که ایده نداشته باشد، یک فرمانده منفعل است. کسی که فرمانده گردان است باید ایده داشته باشد. کسی که می‌خواهد تاکتیک را اجرا کند باید ایده داشته باشد. فرمانده عملیات، کسی که می‌خواهد یک منطقه از نبرد را اداره کند باید دارای

مدل اجرای عملیات سپاه در دوران دفاع مقدس با مدل ارتش متفاوت است. در آموزه‌ها و آموزش‌های ارتش، می‌گویند عملیات‌ها سه نوع است که عبارت‌اند از تک هماهنگ شده، استفاده از موفقیت، و تعاقب. اما مادر جنگ دو نوع عملیات دیگر به این عملیات‌ها اضافه کردیم: یکی عملیات آماده‌سازی یگان برای درگیری است و عملیات دیگر، عملیات خط‌شکنی است که فوق‌العاده مسئله مهمی است.


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

در آموزه‌ها و آموزش‌های ارتش، وقتی انواع عملیات‌ها را تدریس می‌کنند می‌گویند عملیات‌ها سه نوع است که عبارت‌اند از تک هماهنگ‌شده، استفاده از موفقیت، و تعاقب. اما ما در جنگ دو نوع عملیات دیگر به این عملیات‌ها اضافه کردیم: یکی عملیات آماده‌سازی یگان برای درگیری است که با آماده‌سازی یگان قبل از جنگ فرق می‌کند. آماده‌سازی یگان‌ها قبل از جنگ مثل همین مانورهایی است که انجام می‌شود و نیروها مانور می‌کنند، سلاح‌ها را درست می‌کنند، اما آماده‌سازی یگان برای درگیری در یک عملیات یا شب عملیات بسیار مهم است و ما خود این را یک عملیات می‌دانیم. ممکن است فرمانده لشکر آموزش‌هایی را که در عقبه به نیروها داده‌اند قبول نداشته باشد و آموزش‌های خاص همان عملیاتی که شب حمله می‌خواهند انجام بدهند را برای نیروها در نظر بگیرد که توانایی نیروها را افزایش دهد. این آموزش در جبهه با آن آموزش ۴۵ روزه که در عقبه به بسیجی‌ها می‌دادیم خیلی فرق می‌کند. گاهی ممکن بود تعدادی از نیروهای بسیجی - که حالا به‌غلط هم می‌گویند اینها آموزش نداشتند - این مراحل را طی نمی‌کردند، اما بالای نود و اندی درصد از آنها ۴۵ روز در عقبه آموزش می‌دیدند. پس از آنکه از عقبه به جبهه اعزام می‌شدند، در داخل لشکر و یگان آموزش‌های مخصوص همان عملیات را طی می‌کردند. اگر عملیات دریایی بود، باید غواصی را یاد می‌گرفتند، کار با قایق را یاد می‌گرفتند. بسیجی‌ها و فرمانده لشکرها وارد رودخانه می‌شدند تا ترس نیروها از آب رفع شود. آماده‌سازی در بخش مهندسی این بود که عده‌ها را کجا ببرند، لجستیک را کجا بگذارند. پس این خودش یک عملیات است و شما که به‌عنوان فرمانده یک لشکر یا

هر فرماندهی باید ایده داشته باشد، ولی فقط منظور این نیست که خودش ایده را خلق بکند. یک وقتی‌هایی اطرافیان ممکن است نکته‌ای بگویند و فرمانده آن نکته را بفهمد و درک کند و آن به ایده آن فرمانده تبدیل شود و هیچ اشکالی ندارد. مهم این است که فرمانده ایده داشته باشد؛ چه خودش منشأ این ایده‌سازی باشد، چه دیگران. اما اگر دیگران به فرمانده یک پیشنهادی می‌کنند، نه‌تنها [فرمانده باید] آن را بفهمد، بلکه یک چیزی به آن بیفزاید. بنابراین، فرمانده در ایده‌سازی با ستادش کار می‌کند و ایده را به طرح یا مانور تبدیل می‌کند و این طرح باید اجرا شود. فرمانده در هر سه بعد یک حضور فعال و جدی خواهد داشت.»

### مدل عملیات‌های سپاه و ارتش در دفاع مقدس

فرمانده کل سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس در تشریح مدل عملیات‌های ارتش و سپاه، به انواع عملیات‌های سه‌گانه در کتب کلاسیک نظامی اشاره کرد و با تأکید بر این نکته که در جنگ انقلابی دوران دفاع مقدس علاوه بر عملیات‌های فوق، دو عملیات جدید هم اضافه شد، نظرات خود را در این‌باره چنین بیان کرد:

«طبق آنچه تاکنون در کتب نظامی تعریف شده است، [عملیات‌ها] عمدتاً [سه نوع] تک هماهنگ‌شده، استفاده از موفقیت، و تعاقب است، ولی ما در تجربه دفاع مقدس دو تا عملیات دیگر اضافه کردیم: یکی آماده‌سازی یگان‌ها برای درگیری در شب عملیات و یکی هم عملیات خط‌شکنی. اینها خودشان دو تا عملیات بسیار مهم‌اند و اصلاً دروازه ورود به موفقیت همین دو تا مرحله اول است. به بیان دیگر، در مرحله عمل، مدل اجرای عملیات سپاه در دوران دفاع مقدس با مدل ارتش متفاوت است.»



سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده کل سپاه در دوران دفاع مقدس، دانشکده دفاعی دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup>، اردیبهشت ۱۳۹۵.

عملیات آماده‌سازی یگان برای درگیری و خط‌شکنی باید به‌صورت پشت‌سرهم انجام شود. پس از آن تازه وارد عملیات تک هماهنگ‌شده می‌شویم، سپس استفاده از موفقیت در دستور کار قرار می‌گیرد و در نهایت عملیات تعاقب انجام می‌شود. پس ما در ادبیات سپاه پنج نوع عملیات داریم. در این رابطه من چند مثال از دوران دفاع مقدس می‌زنم. در مورد همین عملیات خط‌شکنی، برادرمان آقا مرتضی قربانی وقتی می‌خواست یگان را از ساحل عبور بدهد، غواص‌ها که وسط آب رسیدند، دشمن نورافکن را بالای سر بچه‌ها روشن کرد. آقا مرتضی قربانی با من تماس گرفت و گفت برادر محسن چه کار کنیم؟ بچه‌ها وسط دریا هستند - چون شما رفتید دیدید، آنجا دریاست، رودخانه که نیست - دشمن نورافکن روشن کرده، بعضی از بچه‌ها می‌گویند از داخل آب به‌طرف نورافکن شلیک بکنیم. من یک لحظه فکر کردم، به مرتضی گفتم بگویید هیچ‌کس حق تیراندازی ندارد،

تیپ می‌خواهید عملیات کنید اولین اقدام، عملیات آماده‌سازی برای درگیری در شب عملیات است؛ که خود این اقدام یک عملیات بوده، دارای فهرست مفصلی از اقدامات است. عملیات دیگر، عملیات خط‌شکنی است که فوق‌العاده مسئله مهمی است. در این نوع از عملیات، میدان‌های مین شناسایی و برای تردد نیروها معبرهایی ایجاد می‌گردد و برای اینکه بسیجی‌ها معابر را در شب عملیات گم نکنند علامت‌گذاری انجام می‌شود. علاوه بر این، برای غافلگیر کردن دشمن، نحوه خنثی‌سازی مین‌ها نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، در عملیات خط‌شکنی، مهندسی درگیر است، اطلاعات دخیل است. پس از شناسایی و تعیین تعداد تیربارهای دشمن، نحوه خاموش کردن تیربارها باید مشخص شود و افراد خاصی باید برای خاموش کردن تیربارها تعیین شوند. پس خود خط‌شکنی خیلی مهم است؛ اصلاً خودش یک عملیات است.


حتی اگر وسط آب شهید شوند. همین‌طور هم شد. بچه‌ها رفتند و چند لحظه بعد این نورافکن‌ها خاموش شد. بعد من خودم با آن فرمانده تیپ که اسیر شده بود، صحبت کردم و پرسیدم جریان نورافکن چه بود؟ گفت حدود دو سه هفته بود که موتور نورافکن خراب شده بود و ما از ستاد کل ارتش عراق خواسته بودیم که بابا، بیایید یک فکری برای ما بکنید، ما نمی‌توانیم این موتور را درست بکنیم. همان شب آنها برای تعمیر موتور نورافکن آمده بودند. برای آزمایش، این نورافکن را روشن کردند و اندکی بعد خاموش کردند و ما دیدیم چیزی نیست. از این فرمانده تیپ عراقی پرسیدم شما یک چیزهای سیاهی روی آب ندیدید؟ گفت دیدیم، ولی فکر کردیم مثلاً کوسه یا چیز دیگری هست و خیلی به آن توجه نکردیم. حالا شما دقت کنید، اگر بچه‌ها تیراندازی می‌کردند چه اتفاقی می‌افتاد؟ خط‌شکنی خیلی عملیات مهم و حساسی است. همین‌طوری نمی‌شود بدون حساب و کتاب یک لشکر از ۳۰ کیلومتر آن‌طرف‌تر بیاید و همان شب یا روز عملیات به خط دشمن در آن طرف [رودخانه اروندرود] حمله کند. نه، این خط باید درست و حسابی شناسایی شود؛ تیربارهایی که آنجا هستند، میادین مینی که وجود دارند. پس از آن، نیروها که وارد خط اول شدند، چگونه و چطوری به سمت چپ و راست باز شوند؟ بعد چطور با گروهان‌های کناری الحاق کنند؟

### بخش سوم: تعاریف جنگ\*

سردار سرلشکر محسن رضایی در بخش سوم سخنرانی خود در بررسی ابعاد جنگ انقلابی سپاه در دوران دفاع مقدس به توضیح و تبیین مفاهیم و تعاریف جنگ انقلابی پرداخت و در این باره گفت:

#### «۱. اقدام نظامی و اقدام دیپلماسی»

هر جنگی اجزایی دارد. اولین تقسیم‌بندی جنگ، صحنه جنگ و دیپلماسی است. هیچ جنگی نیست که در آن نبرد باشد، ولی دیپلماسی در آن نباشد. ما در صدر اسلام هم صلح حدیبیه و مذاکرات پیامبر با مشرکان مکه در نزدیک کعبه را داریم؛ از آن طرف هم جنگ‌های احد، خیبر و بدر را داریم. بنابراین، هر جنگی یک صحنه دیپلماسی و یک صحنه نبرد دارد.

#### ۲. عملیات، تاکتیک و رزم

هر صحنه نبرد، به عملیات، تاکتیک و رزم تقسیم می‌شود. این سه عنصر را باید در ذهن خودتان تفکیک کنید تا وقتی که در رابطه با یک جنگ یا یک موضوع صحبت می‌کنند، زود بتوانید جایگاه بحث را مشخص کنید که این بحث از بعد رزمی است؛ از بعد تاکتیک

\* مباحث ذیل این تیتر مربوط به دوره دوم انتقال تجارب فرمانده لشکرهای سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس است.

هیچ جنگی نیست که در آن نبرد باشد، ولی دیپلماسی در آن نباشد. ما در صدر اسلام هم صلح حدیبیه و مذاکرات پیامبر با مشرکان مکه در نزدیک کعبه را داریم؛ از آن طرف هم جنگ‌های احد، خیبر و بدر را داریم.

است؛ یا از بعد عملیات است؟ این موضوعی که دارند به شما منتقل می‌کنند جنس آن چیست؛ چطور آن را دسته‌بندی می‌کنید؟

عملیات را چطور می‌شود تعریف کرد؟ عملیات اولین جزء هر جنگ است که در ارتباط با نقطه راهبردی معطوف می‌شود و قابل دستیابی و نگهداری است؛ مثل فاو در والفجر ۸ است و معمولاً اقدامات بزرگ نظامی را عملیات می‌گویند.

تاکتیک: هر عملیاتی از چند تاکتیک درست شده است و هر تاکتیکی معمولاً به هدف یا اهداف مستقل که قابل دستیابی و نگهداری است تعبیر می‌شود.

رزم: رویارویی و درگیری مستقیم نیروها را که ناظر به خط پیشروی است، نشان می‌دهد. حالا [می‌تواند] با تانک یا نفر یا به صورت دسته یا گروهان انجام شود؛ لذا نبرد دسته و گروهان را رزم می‌گویند. درحقیقت، گردان‌ها کارشان رزم است. رزم درواقع کارش آتش و مانور است.

هر چند تا رزم یک تاکتیک را شکل می‌دهد، هر چند تا تاکتیک یک عملیات را شکل می‌دهد و هر چند عملیات یا مجموعه عملیات، صحنه نبرد یا جنگ را شکل می‌دهد.

### ۳. انواع عملیات

عملیات‌ها یا متصل و پیوسته‌اند یا منفصل و ناپیوسته. عملیات‌های پیوسته: در یک راستا یا چند راستا، ولی به‌سوی عمق نهایی و رسیدن به نقطه پایانی جنگ صورت می‌گیرد؛ یعنی به‌صورت سریالی و پیوسته عملیات می‌شود تا به هدف نهایی ختم در جنگ برسند، مثل حمله امریکایی‌ها به عراق که متجاوزان ظرف کمتر

از یک ماه پس از تصرف ناصریه و کربلا خود را به بغداد رساندند و کار را تمام کردند؛ یعنی عملیات به‌هم‌پیوسته، نه تاکتیک به‌هم‌پیوسته.

عملیات‌های منفصل با تأخیر و آغاز متفاوت و اهداف مختلف اجرا می‌شود؛ مثل عملیات‌های دوران دفاع مقدس، بیت‌المقدس یا رمضان و... ما در دفاع مقدس عملیات پیوسته و متصل نداشتیم و فقط عملیات ناپیوسته و منفصل داشتیم.

### ۴. عملیات و تاکتیک

الف) عملیات و تاکتیک مجزا عملیاتی که از چند لشکر با چند هدف تاکتیکی تشکیل می‌شود و یک عملیات جامع و جزئی از تاکتیک‌هاست. بعضی وقت‌ها عملیات یک عملیات جامع است، مثل فاو، خیبر و کربلای ۵ که از چند تاکتیک تشکیل شدند.

ب) عملیات و تاکتیک یکی شده

گاهی وقت‌ها عملیات و تاکتیک یکی است؛ یعنی در دل عملیات یک لشکر عملیات می‌کند، ولی آن لشکر به یک هدف راهبردی می‌زند، مثل عملیات کربلای ۳ روی اسکله‌های البکر و العمیه. در اسکله البکر و العمیه باینکه یک لشکر عملیات کرد، یک عملیات شد. چرا؟ چون هدف راهبردی داشت.

تاکتیک: هر تاکتیک مجموعه‌ای از رزم‌هاست، اما گاهی رزم و تاکتیک روی هم قرار می‌گیرند؛ یعنی یک

در پیشروی، هم شناسایی مهم است هم اطلاعات. این چیزی است که ما در جنگ درست کردیم. یعنی ما می‌گوییم اطلاعات کافی نیست؛ حتی اگر ماهواره‌ها به شما اطلاعات بدهند، اسرا به شما اطلاعات بدهند، شما باید از فرمانده لشکر گرفته تا فرمانده گردان‌ها بروید شناسایی بکنید.


وقتی خط حد بین گردان‌ها را در آن مانور مشخص می‌کنید، به هر گردان مأموریتی می‌دهید که فقط با یک نیروی معین درگیر باشد.

خط حد گردان‌ها و لشکرهای دشمن هم همین‌طور است. اگر شما خط حد گردان‌ها و لشکرهای دشمن را نشناسید ممکن است مانور را طوری بچینید که یک تکه از لشکرتان با یک تکه از یک لشکر دشمن مواجه شود و یک تکه از لشکرتان با یک لشکر دیگر از دشمن مواجه شود. لذا وقتی شما حمله می‌کنید دوتا لشکر روبه‌رو پتان است، ولی وقتی خط حد لشکرهای دشمن را در نظر می‌گیرید، فقط با یک لشکر از دشمن درگیر می‌شوید نه با دوتا لشکر.

۲. عقبه: این گردان‌هایی که روبه‌روی شما هستند از کجا تدارک می‌شوند؟ جاده اصلی آنها کجاست؟ خیلی مهم است از کجا آب و غذا به دستشان می‌رسد. شما وقتی مانور را می‌چینید اگر همین سنگ‌های جلو دشمن را ببینید، فقط برای خط‌شکنی خوب است، اما اگر ندانید عقبه این گردان‌ها و لشکری که جلو شماست کجاست، مانور شما به صورت یک مانور ذهنی درمی‌آید. شما بعضی وقت‌ها عقبه یک لشکر را توی مانور می‌آورید و یک گردان که در عقبه دشمن می‌گذارید، به اندازه ده گردان به شما کمک می‌کند. توی منطقه که می‌روید، از تنگه ذلیجان برای شما می‌گویند، از مانور لشکر امام حسین (ع) در عین خوش آمدن عملیات فتح‌المبین می‌گویند که هر کدام از این محورها و عملیات لشکرها به اندازه چند تا لشکر به ما کمک کرد. تدبیر که می‌گویند همین است دیگر. یعنی فقط خط را نبینی؛ خط برای عبور مهم است، اما اینکه نیروهایی که جلو شما هستند از کجا تدارک می‌شوند [هم مهم است].

رزم یک تاکتیک است. مثل یک تپه که ممکن است دو گردان عمل کند، مثل [عملیات در] تپه الله‌اکبر در دوران دفاع مقدس. هر کدام از اینها کمتر از یک لشکر عمل می‌کند، اما به اندازه یک لشکر فکر می‌خواهد؛ چون اینجا تاکتیک و رزم یکی شده است. درست است که در قواره یک آتش و مانور است، ولی فکری در اندازه یک فرمانده لشکر می‌خواهد. در کردستان هم ما همین مشکل را داشتیم. در یکی از این عملیات‌ها در دره سردشت برادرمان صیاد و آقای یاحی با تعدادی از بچه‌ها افتادند در کمین ضدانقلاب از دو طرف کوه؛ یعنی اینها را راه داده بودند تا آمده بودند توی دره. از دو طرف تیربارها روی آنها کار می‌کرد. به هزار سختی توانستند خودشان را بکشند بیایند بالا. یعنی بعضی وقت‌ها عبور یک کاروان از یک دره یک فکر بالاتر از فرمانده آن محور می‌خواهد که دقیقاً چک کند که یک سپاه یا یک لشکر توی محاصره نیفتد.» فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس پس از تعریف مفاهیم جنگ انقلابی، در ادامه به تشریح نکات کلیدی هر یک از مراحل طرح‌ریزی و اجرای یک عملیات پرداخت و در این باره گفت:

«الف) طراحی و مانور

چند نکته درباره مانور و طراحی می‌گویم. شما اگر بخواهید فرمانده یک تیپ یا لشکر بشوید، در طراحی و مانور به این دو الی سه نکته خیلی دقت کنید:

۱. خط حد گردان‌ها را باید بدانید کجاست؛ یعنی اگر به گردانتان مأموریت دادید این را در مقابل چند گردان قرار ندهید. اگر خط حد را مشخص نکنید که گردان شما باید به کجا حمله کند ممکن است به نقطه‌ای حمله کند که آن نقطه، نقطه مشترک دو گردان باشد؛ لذا گردان شما می‌رود و از دوتا گردان ضربه می‌خورد. ولی



سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده کل سپاه در دوران دفاع مقدس، دانشکده دفاعی دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup>، اردیبهشت ۱۳۹۵.

۳. احتیاط: همیشه توی جنگ‌ها هر کسی حمله کند بالاخره روز اول پیروز می‌شود، اما چه چیزی سرنوشت روز دوم را تعیین می‌کند؟ احتیاط. شما می‌زنید خط را می‌شکنید، خبر می‌دهید به فرمانده لشکر، فرمانده سپاه به تهران، به امام می‌گوییم ما رفتیم [به خط دشمن] زدیم. فردا می‌بینیم که همه چیز را از دست می‌دهیم و برمی‌گردیم سر جای خودمان. چرا؟ چون احتیاط را لحاظ نکرده بودیم.

البته مباحث مفصل است و ما فقط نکات مهم را می‌گوییم؛ لذا اینجاها که می‌روید این نکات یادتان باشد و از فرماندهان سؤال کنید.

ب) پیشروی در پیشروی، هم شناسایی مهم است هم اطلاعات. این چیزی است که ما در جنگ درست کردیم. یعنی شناسایی جزء مفاهیمی است که سپاه برای اولین بار در جنگ ایران وارد کرده است. یعنی ما می‌گوییم اطلاعات کافی نیست؛ حتی اگر ماهواره‌ها به شما اطلاعات بدهند، اسرا به شما اطلاعات بدهند، شما باید بروید شناسایی بکنید. از فرمانده لشکر گرفته تا فرمانده گردان‌ها باید بروند شناسایی بکنند. بنابراین، شناسایی و اطلاعات هر دو لازم است.

مسئله بعد هماهنگی در پیشروی گردان‌هاست: گردان‌ها بایستی تا آنجایی که ممکن است پیشروی کنند. مثلاً در عملیات بیت‌المقدس باید تیپ‌ها هماهنگ حرکت می‌کردند. تیپ فجر ساعت ۲ الی ۳ از کارون عبور کرد و دیر رسید به لشکر ۲۷، و تا آخر این عملیات ما از همان ناحیه آسیب دیدیم.

مسئله بعد انهدام یکی از نکات مهم است. یعنی شما وقتی که در طرح مانورتان فلش‌ها را می‌گذارید، یک نقطه را باید مطمئن شوید که منهدم شود. مسائل بعدی هم الحاق، ایجاد خاکریز و پدافند است که ان‌شاءالله بحث آن [در سفر] انجام خواهد شد.»


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

بود پشت اروند آن طرف آبادان، و می خواست پل بزند و کل آبادان را بگیرد.

پس سال اول، هم می شود اسمش را سال توقف گذاشت و هم می شود اسمش را سال ناکامی ها گذاشت. البته تلاش ارتش، نیروهای مردمی و پاسدار بی تأثیر نبوده است. یعنی نمی توانیم بگوییم این توقفی که انجام شد همه اش به خاطر کمبود توان دشمن بود. نه، مقاومت ارتش خیلی مؤثر بود، مقاومت پاسداران خیلی مؤثر بود، مقاومت خود مردم خرمشهر و سوسنگرد مؤثر بود، ولی اگر دشمن دوتا لشکر دیگر هم داشت، این مقاومتها را هم پشت سر می گذاشت و جلو می آمد. هم آن مقاومتها و هم آن نواقص طرح مانور دشمن مهم بود. و لذا حمله ای که دشمن کرد باعث توقفش شد و به همه اهدافش در جنوب یا جاهای دیگر نرسید. پس سال اول سال ناکامی های ماست و سال توقف های دشمن.

سال دوم سال پیروزی های اعجاب آور یا معجزه آسای ایران است. یعنی در سال دوم ما اکثر سرزمین های اشغالی را ظرف ده ماه آزاد کردیم. عملیات های ثامن الائمه<sup>(ع)</sup>، طریق القدس، فتح المبین و بیت المقدس همه در سال دوم جنگ اتفاق افتاده است.

سال سوم و چهارم و پنجم سال های توقف ماست که به آن عدم الفتحها می گوییم.

سال ششم و هفتم دوباره عملیات های ما روی دور افتاد و ما ابتکار پیشروی ها را به دست آوردیم و ماه های آخر جنگ هم نوبت عراق شد. بنابراین، در کل جنگ یک سال و خورده ای عراق در آفند بود، شش سال و نیم هم ما در آفند بودیم. یعنی اگر بخواهیم از نظر آفندی به جنگ ایران و عراق درجه بدهیم، ما شش و نیم امتیاز می گیریم و عراق یک و نیم امتیاز می گیرد. ما تمام

### بخش چهارم: کلیاتی از جنگ ایران و عراق \*

سردار سرلشکر محسن رضایی فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس که دوره های انتقال تجارب را برای ایجاد ارتباط بین نسل گذشته و آینده سپاه و پیوند هویتی بین نسلی در سپاه راه اندازی کرده است، چهارمین بخش از توضیحات خود را به تبیین ادوار و مقاطع جنگ هشت ساله عراق علیه ایران اختصاص داد و در این باره گفت:

«کل جنگ را می شود به

چند مقطع تقسیم کرد:

یکی سال اول جنگ

است که اسمش را

می گذاریم سال ناکامی های

یا سال توقف پیشروی های

دشمن؛ هر دوتایش هم

درست است. ناکامی های یعنی

عملیات هایی که در سال اول

جنگ کردیم و موفق نشدیم.

سال توقف دشمن؛ چون

دشمن وارد سرزمین ما شد

یک جاهایی را گرفت، ولی بیشتر از آن نتوانست جلو

بیاورد. چرا؟ چون چند تا لشکر کم داشت و برآوردش

اشتباه بود. بعد وقتی آمد اشتباهش را جبران کند، ما

عملیات ثامن الائمه<sup>(ع)</sup> را انجام دادیم و دیگر نتوانست.

یعنی اگر عملیات ثامن الائمه<sup>(ع)</sup> دو ماه به تأخیر می افتاد،

عراق از اروند عبور می کرد و آبادان را کامل می گرفت؛

چون دوتا لشکر ۲ و ۷ را از شمال آزاد کرده بود و آورده

\* مباحث ذیل این تیتر مربوط به دوره دوم انتقال تجارب فرمانده لشکرهای سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس است.

وقتی می گوئیم تجارب، نباید همیشه به نقطه موفقیت نگاه کنیم. ما یک راز داریم، یک رمز داریم. رمزهای پیروزی کمتر از رازهای شکست نیست و رازهای شکست کمتر از رمزهای پیروزی نیست. هر دو را باید دید.



بشود. نه، استانداردهای بین‌المللی می‌گفت که ایران شکستش در این جنگ قطعی است. خب اینکه خیلی چیز مهمی نیست؛ مهم این است که چطور شد ایرانی‌ها شکست قطعی را تبدیل به یک پیروزی کردند. بنابراین، ما یک راز داریم، یک رمز داریم. رمزهای پیروزی کمتر از رازهای شکست نیست و رازهای شکست کمتر از رمزهای پیروزی نیست. هردو را باید دید.

چون شما در معرض کتابهای جنگ هستید،

چون شما در معرض کتابهای جنگ هستید، ممکن است یک کتابهایی هم به شما بدهند که غالب این کتابها را افرادی نوشته‌اند که نه داخل جنگ بوده‌اند و نه دنبال این جنگ بوده‌اند که یک تحلیل منصفانه بدهند. من [درباره] یکی از این کتابها خدمت مقام معظم رهبری یک نامه‌ای نوشتم. آقا به من فرمودند که من این کتاب را خواندم، کنارش هم نوشتم "این خلاف است".

ممکن است یک کتابهایی هم به شما بدهند که غالب این کتابها را افرادی نوشته‌اند که نه داخل جنگ بوده‌اند و نه دنبال این بوده‌اند که یک تحلیل منصفانه بدهند. حالا ناراحتی‌هایی از این طرف و آن طرف داشته‌اند و یک کتابی نوشته‌اند. من [درباره] یکی از این کتابها خدمت مقام معظم رهبری یک نامه‌ای نوشتم. آقا به من فرمودند که من این کتاب را خواندم، کنارش هم نوشتم "این خلاف است".

درحالی‌که چند بار هم این چاپ شده بود و حتی آمده بود در یک جایی در سپاه یک جایزه هم برایش گذاشته بودند. بعد آقای سعیدی که این را از مقام معظم رهبری شنیدند دیگر گفتند این کتاب جمع‌آوری شود.

بنابراین، هم علل پیروزی برای ما مهم است و

سرزمین‌هایمان را توانستیم آزاد کنیم و به مرز برسیم و عراق را که آخر جنگ می‌خواست بیاید و دوباره تکه‌ای از خاک ما را بگیرد، عقب زدیم و او به داخل سرزمین‌های خودش برگشت.

نقطه مهم، سال دوم جنگ است. البته سال اول جنگ خیلی تجربه خوبی بود. چرا ما شکست خوردیم؟ شما اگر خواستید رساله‌ای بنویسید می‌توانید علل شکست ایران را در سال اول جنگ و علل پیروزی‌های ایران را در سال دوم جنگ یک رساله بکنید. همچنین سال سوم و چهارم و پنجم علل عدم‌الفتح‌ها را در یک رساله بگویید و سال ششم و هفتم علل پیروزی‌های مجدد ایران را رساله یا کتاب کنید. همه اینها در دلش تجارب گران‌بهایی وجود دارد. علل شکست، علل پیروزی، علل عدم‌الفتح، علل پیروزی‌های مجدد ایران، هرکدام از اینها در دل خودشان تجاربی دارند، علی دارند. می‌تواند جزء مطالعاتتان باشد. خواستید، می‌توانید مطالعه بکنید. خواستید کتاب بنویسید، خواستید رساله در بیاورید.

وقتی می‌گوییم تجارب، نباید همیشه به نقطه موفقیت نگاه کنیم. خب ما بیاییم [عملیات] فتح‌المبین را توضیح بدهیم، اما [عملیات] رمضان را توضیح ندهیم. بالاخره علت شکست ما در [عملیات] رمضان چه بوده؟ [این] همان اندازه مهم است که علل موفقیت ما در [عملیات] فتح‌المبین مهم است. منتها اینجا یک نکته‌ای وجود دارد و آن نکته سیاه‌نمایی است که در جامعه ما زیاد است که معمولاً آنهایی که دنبال تاریخ هستند، می‌روند دنبال اینکه علل شکست‌ها چه بوده. مثل این است که ایران قرار بوده براساس استانداردهای بین‌المللی پیروز


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

به ما بدهند و حالا ما مثلاً بر عراق پیروز بشویم. دیدیم نمی‌شود. اصلاً ما این انقلاب را کردیم که از امریکا نجات پیدا کنیم. حالا می‌خواهیم برویم خرمشهر را آزاد کنیم، دوباره دست به دامن امریکا بشویم. اصلاً جنگ برای همین درست شده بود. در جنگ کلاسیک هم دیدیم پشت‌سرهم شکست می‌خوریم و لذا دنبالش رفتیم. پیش برادر عزیزمان چمران رفتیم. دیدیم اگر جنگ‌های نامنظم را بخواهیم ادامه بدهیم ۲۰ سال طول می‌کشد. لذا آمدیم ابتدا یک‌سری عملیات‌های کوچک را شروع کردیم؛ عملیات تپه‌های الله‌اکبر انجام شد، عملیات تپه‌های مدن انجام شد، عملیات فرمانده کل قوا انجام شد.

آرام آرام یک جنگ جدید و نوع سومی را پیدا کردیم و اسمش را جنگ انقلابی گذاشتیم. جنگ انقلابی ترکیبی از جنگ نامنظم و جنگ کلاسیک بود. یعنی آن دو نوع جنگ را گرفتیم، جنگ سومی به نام جنگ انقلابی درست کردیم. با همین جنگ، در لبنان مقابل اسرائیل ایستادیم؛ با همین قواره داریم توی سوریه می‌جنگیم؛ همین قواره جنگیدن را ما به بوسنی و هرزگوین در اروپا منتقل کردیم. یعنی یک نوع جنگ جدیدی را به نام جنگ انقلابی ابداع کردیم. برای اینکه مفهوم جنگ انقلابی در ذهن شما روشن‌تر شود برایتان مثال می‌زنم. در جنگ کلاسیک می‌گویند یک یا دو ساعت مانده به طلوع آفتاب شما باید حرکت کنید که موقعیت دید و تیر فراهم می‌شود و باید درگیری اصلی آغاز شود. جنگ نامنظم می‌گوید اصلاً شما باید در کوه، دشت، جنگل و تاریکی خودتان را پنهان کنید و از آن جایی که دشمن فکر نمی‌کند، به او حمله بکنید؛ ما این قسمت یعنی حمله در شب را از جنگ نامنظم گرفتیم.

هم علل شکست. هردو مهم است؛ چون می‌خواهیم تجربه‌اندوزی کنیم. چرا در [عملیات] رمضان شکست خوردیم؛ چرا در [عملیات] فتح‌المبین موفق شدیم؛ چرا در کل جنگ موفق شدیم؛ و چرا صدام شکست خورد؟ اینها تمام سؤالاتی است که شما باید از دید کارشناسی به آن نگاه کنید. شما حتماً باید از دید سیاسی و اینها بیرون بیابید. وگرنه شما فرمانده‌ای خواهید شد که پشت خط هستید، ولی می‌نشینید و مدام تحلیل می‌کنید. ما گرفتاری‌ای که در جنگ داشتیم [تحلیل کردن بود]. من بارها به بعضی از دوستان می‌گفتم تحلیل نکن، من که فرمانده تو هستم تحلیل نمی‌کنم، می‌روم شناسایی می‌کنم؛ تو نشستی اینجا بالای سر یک لشکر تحلیل می‌کنی؟ تحلیل سیاسی می‌کنی؟ باید شما تحلیل عملیاتی بکنید، تحلیل کارشناسانه بکنید. بنابراین، این تحلیل‌های سیاسی که در کتاب‌ها می‌آید را برای تنوع بخوانید، خوب است این را هم بخوانید. حتی آنهایی که حرف مفت هم می‌زنند بخوانید، اما شما باید دنبال تجارب جنگ باشید. تحلیل‌های عملیاتی، تحلیل‌های رزمی را باید به آن برسید. این باید خیلی برایتان مهم باشد.

خب سال اول جنگ ما آمدیم یک جمع‌بندی کردیم که چرا ما شکست می‌خوریم؟ متوجه شدیم که نه از طریق جنگ‌های منظم و نه از طریق جنگ‌های نامنظم به جایی نمی‌رسیم. جنگ‌های کلاسیکی را آمدیم نگاه کردیم؛ عملیات‌های نصر، جسر نادری و ماهشهر را دیدیم. دیدیم اینها عملیات‌های کلاسیکی هستند و به‌هیچ‌وجه ما را به پیروزی نمی‌رسانند، مگر اینکه اولاً ما برویم با امریکایی‌ها ارتباط برقرار کنیم؛ دوم اینکه آنها هم بی‌محابا هرچه ما می‌خواهیم اسلحه و مهمات



سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده کل سپاه در دوران دفاع مقدس، دانشکده دفاعی دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup>، اردیبهشت ۱۳۹۵.

۱۶ هزار [را شرکت دادیم]. در عملیات بیت المقدس تعداد نیروهای ما از ۳۰ هزار رزمنده هم عبور کرد. یعنی به صورت حلزونی که از یک دایره کوچک به دایره های بزرگ تر [می رسد]، ما وسعت عملیات را روز به روز بزرگ تر می کردیم. البته از رمضان به این طرف دیگر هر چه تلاش کردیم که توانایی مان را بر همین اساس مرتب مضاعف بکنیم [نشد]. دیگر توانایی ما ثابت ماند و کشور هم توی جنگ نیامد و آن بحث های ما با سیاستمداران است که دیگر الآن نمی خواهیم وارد آن بحث ها بشوم.

پس این هم یک نوع نگاه به جنگ است که عملیات های ما از عملیات های کوچک شروع شد و همین طور وسعت و مقیاسش گسترش یافت. لذا شما الآن که وارد منطقه جنوب می شوید، اولین عملیات ما کجاست؟ عملیات ثامن الائمه<sup>(ع)</sup> نزدیک کارون. بعد از آنجا عملیات طریق القدس می آیم کنار سوسنگرد. دوباره می رویم بالاتر، عملیات فتح المبین در شمال

لذا جنگ در روز را که مربوط به جنگ کلاسیک است کنار گذاشتیم. از طرف دیگر، ما به صورت پارتیزانی و چریکی حمله نمی کنیم؛ بلکه مثل جنگ کلاسیک، به صورت منظم حمله می کنیم. یعنی به صورت گردان، تیپ و لشکر حمله می کنیم. این تفاوت ها را ببینید. البته ده ها تفاوت وجود دارد.

جنگی که ما کردیم جنگی است که نوع جدیدی است و متعلق به سپاه پاسداران است. با جنگ انقلابی، ما بسیاری از ضعف ها و کمبودهایمان را حل کردیم. بعد آرام آرام پس از عملیات های محدود آمدیم عملیات ثامن الائمه<sup>(ع)</sup> را انجام دادیم. پس از آن طریق القدس را انجام دادیم. بعد در فتح المبین وسعت عملیات بیشتر شد. بعد از آن عملیات بیت المقدس انجام شد. لذا ما مثلاً اگر در عملیات ثامن الائمه<sup>(ع)</sup> ۲۷۰۰ الی ۲۸۰۰ نفر از سپاه را شرکت دادیم، در عملیات طریق القدس ۵ هزار و خرده ای شرکت دادیم. در عملیات فتح المبین ۱۵ الی


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

مسئولین با ناباوری برخورد کردند؛ چون تنها کاری که انجام شده بود همین عملیات ثامن الائمه<sup>(ع)</sup> بود و بسیاری از زمین‌ها و شهرهای ما هنوز دست دشمن بود. اعضای شورای عالی دفاع وقتی حرف‌های ما را می‌شنیدند خیلی با تعجب توی دل خودشان می‌گفتند حالا این عملیات‌ها را انجام بدهند، ببینیم می‌توانند کاری انجام بدهند یا نه؟ لذا کسی نگفت این طرح‌هایی که شما می‌گویید عملیاتی هست یا نیست؟ آقای ظهیرنژاد آمد یک صحبت و مخالفتی بکند که مقام معظم رهبری\* به ایشان اجازه نداد. گفت خیلی خب، پس آقایان بروند عملیات را انجام بدهند و ما ۱۲ عملیات را در شورای عالی دفاع بردیم و نیم‌ساعته تصویب کردیم. چون برای خود ما روشن بود که یک سیر منطقی بین این عملیات‌ها هست و هیچ‌کدام را نمی‌توانیم جلوتر یا عقب‌تر بیندازیم. این همان مفهوم استراتژی نظامی است که بین عملیات‌ها باید یک منطقی مفهومی برقرار باشد؛ چه پیوسته و متصل و چه ناپیوسته و منفصل. باید یک ارتباط منطقی بین این عملیات‌ها برقرار شود. پس این هم یک نوع نگاه به جنگ است که این عملیات‌ها به‌صورت توالی انجام شده و یک منطقی داشته است.

اینجا قرار شد من یک کلیاتی از جنگ بگویم، منتها در این بحث به‌عنوان منطقی کار یکی دو تا نکته خیلی مهم است. یکی از دلایلی که ما این‌طور عمل می‌کردیم این بود که تمام نیروهای ما زمین‌گیر شده بودند. این خودش می‌تواند یک سؤال باشد که وقتی یک فرمانده‌ای تمام نیروهایش توی خط می‌رود و دیگر نیروی آزاد ندارد، چه کار باید بکند. ما وقتی می‌خواستیم

\* منظور حضرت آیت‌الله خامنه‌ای است که در آن زمان نماینده حضرت امام در شورای عالی دفاع بودند.

خوزستان. بعد دوباره از بالا می‌آییم جنوب خوزستان و منطقه عملیاتی بیت‌المقدس. این روند [جنگ بود]؛ یعنی عملیات‌های منفصل، اما در درون یک استراتژی. حال در این بین دعوی مفصلی بود. آقای ظهیرنژاد می‌گفت که ما نباید برویم در جبهه اهواز بجنگیم؛ باید در همین جبهه دزفول بجنگیم و از دزفول برویم ارتفاعات سایت رادار، بعد از آنجا برویم فکه و از فکه برویم عماره. همان عملیات‌های پیوسته مدنظرشان بود. آقای شهید فلاحی می‌گفت که ما باید از جبهه اهواز حمله بکنیم. لذا در سال اول جنگ بین ستاد ارتش و نیروی زمینی ارتش اختلاف بود. ما آمدیم یک راهبردی را تنظیم کردیم که یک منطقی داشت که حتماً اول باید برویم عملیات ثامن‌الائمه<sup>(ع)</sup> را انجام بدهیم، ولی نباید از رودخانه کارون عبور کنیم. پس از آن طریق‌القدس را برای بستن

تنگه چزابه اجرا کردیم. بعد از آن رفتیم در شمال منطقه طریق‌القدس، عملیات فتح‌المبین را انجام دادیم، اما سراغ عماره نرفتیم و بلافاصله رفتیم عملیات بیت‌المقدس را برای آزادسازی خرمشهر طراحی و اجرا کردیم. ببینید، یک منطقی بین این عملیات‌ها هست. این منطق را قبل از عملیات طریق‌القدس طراحی کردیم. پس از انجام عملیات ثامن‌الائمه<sup>(ع)</sup>، دوازده عملیات را طراحی کردیم و من و برادرمان صیاد رفتیم تهران و در جلسه شورای عالی دفاع اینها را به مسئولین گفتیم.

وقتی ما خرمشهر را آزاد کردیم، در جلسه‌ای خدمت حضرت امام، ایشان از ما سؤال کرد برای چه می‌خواهید از مرز عبور کنید؟ همین جاسر مرز بمانید و بجنگید. لذا یک عده گفتند که امام مخالف ادامه جنگ بود؛ یک عده‌ای هم گفتند امام مخالف ورود نیروهای مسلح ما به داخل خاک عراق بودند.

طریق القدس ۳ تا تیپ جدید، در عملیات فتح المبین ۷ تا تیپ جدید و در عملیات بیت المقدس چند تا تیپ جدید دیگر درست کردیم. یعنی با آزادسازی نیروها از خط و تأسیس تیپ‌های جدید، مرتب مقیاس عملیات را گسترش دادیم. این بخشی از آن منطقی است که پشت سر این عملیات‌ها وجود داشت.»

### بخش پنجم: پاسخ به سؤالات جنگ

از همان روز اول امام فرمودند  
صدام باید تنبیه شود. اصلاً قبل  
از اینکه خرمشهر آزاد شود،  
امام چهار تا شرط گذاشته  
بودند: تنبیه متجاوز، بازگشت  
به مرزهای بین‌المللی، پرداخت  
غرامات جنگی و [تبادل اسرا].

در این بخش، محسن رضایی فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس، به‌منظور رفع ابهامات و اشکالاتی که در طول دوره انتقال تجارب فرمانده لشکرهای سپاه برای دانشجویان دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> پیش آمده بود، زمان زیادی را به پاسخ به پرسش‌های دانشجویان اختصاص داد که به‌اجمال در زیر درج خواهد شد.

#### الف) دلایل ادامه جنگ پس از فتح خرمشهر

سردار محسن رضایی در پاسخ به سؤال یکی از دانشجویان دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> درباره اینکه «چرا پس از بیت‌المقدس تلاش نکردیم جنگ تمام شود و جنگ ادامه یافت؟» و همچنین «عملیات‌ها در هشت سال دفاع مقدس با چه اهداف و نیاتی اجرا می‌شد؟» گفت:  
«اولین مسئله این بود که وقتی ما خرمشهر را آزاد کردیم، در جلسه‌ای خدمت حضرت امام، ایشان از ما

عملیات آفندی را شروع کنیم، هیچ نیروی آزادی در دست نداشتیم؛ همه نیروهای ما یک مسئولیتی و سنگری دستشان بود؛ درحالی‌که برای انجام عملیات به یک توان آزاد نیاز داشتیم. لذا آمدیم با یک فرمولی این کار را کردیم. ما عملیات‌های آزادسازی را شروع کردیم، اما طوری برنامه‌ریزی کردیم که هر عملیاتی را انجام می‌دادیم، پدافند بعد از آن باید کمتر از پدافند قبلی نیرو و توان از ما می‌گرفت. به‌عنوان مثال، ما وقتی با انجام عملیات ثامن‌الائمه<sup>(ع)</sup> به پشت کارون رسیدیم، با اینکه هنوز با عراق خط داشتیم، ۳ تیپ ما که در خطوط دفاعی زمین‌گیر بود آزاد شد. در عملیات طریق‌القدس زمانی که به تنگه چزابه رسیدیم، ۲ تیپ دیگر هم آزاد شد. هنگامی که فتح‌المبین را انجام دادیم، ۴،۳ تا لشکر آزاد شد. این یکی از رموز پشت صحنه عملیات‌ها است. چرا ما عملیات‌ها را به این شکل انجام دادیم؟ پس یک، برای آزادسازی توانایی ما از زمین‌های فرورفته بود؛ یعنی نیروهای ما رفته بودند در پدافند و ما می‌بایست با یک تدبیر عملیاتی نیروهایمان را آزاد می‌کردیم. الآن هم توی سوریه ما تقریباً همین وضع را داریم؛ یعنی همه نیروها تقریباً درگیرند، یعنی همه رفتند زمین‌گیر شدند و نیروهای آزاد دستمان خیلی کم است. شما در سطح نیروها ممکن است چنین وضعیتی داشته باشید. پس این یکی از مسائلی است که ما رعایت کردیم. عملیات باید به نحوی باشد که هرچه جلوتر می‌رویم، مدام نیروهای بیشتری آزاد شوند.

دوم اینکه ما اصلاً تیپ و لشکر نداشتیم. ما باید در انجام عملیات تیپ و لشکر درست می‌کردیم؛ بنابراین هر عملیاتی را طوری طراحی می‌کردیم که ۲ تا تیپ اضافه بشود. ۲ تا تیپ تازه تأسیس درست کردیم. لذا در عملیات





سردار سرلشکر دکتر محسن رضایی فرمانده کل سپاه در دوران دفاع مقدس، دانشکده دفاعی دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup>، اردیبهشت ۱۳۹۵.

تکلیف مرز. این پیشنهاد تا [قطعنامه] ۵۹۸ یعنی تا یک سال مانده به پایان جنگ هیچ‌گاه به ایران داده نشد. یعنی در طول جنگ جز قطعنامه ۵۹۸ هیچ پیشنهاد صلحی به ایران داده نشد؛ همه‌اش پیشنهادات آتش‌بس بود. با آتش‌بس که جنگ تمام نمی‌شود. بین سوریه و اسرائیل ۵۰ سال آتش‌بس است و از آن موقع تا الآن هم چهار بار اسرائیل به سوریه حمله کرده. لذا آتش‌بس یعنی یک جنگ نیمه‌تمام ۵۰ ساله بین صدام و ایران، و اگر ادامه نمی‌دادیم هنوز هم صدام سر کار بود. چون اولاً به کویت حمله نمی‌کرد؛ چون به خیلی جاهای دیگر نیاز داشت. صدام بود، ما هم بودیم. یک نفر هم در خرمشهر و آبادان نمی‌آمد و تا ۵۰ سال بعد، جنگ حالت جنگ نیمه‌تمامی به خودش می‌گرفت.

ما که بعد از آزادی خرمشهر می‌خواستیم به پشت ارونند برسیم، به پشت ارونند نرسیدیم. بنابراین، همه آن دلایلی که برای عبور از مرز تا رسیدن به ارونند داشتیم، وجود داشت. خیلی از آن دلایل وجود داشت و ما باید جنگ را تمام می‌کردیم. ما نمی‌توانستیم عملیات نکنیم، باید عملیات می‌کردیم؛ منتها جنگ که طولانی شد، روز به روز مسئولان کشور، حضرت امام و همه به این نتیجه رسیدیم که تا صدام باشد، جنگ ایران و عراق تمام نخواهد شد. بله ما اولین باری که از مرز عبور کردیم، هدف ما پشت ارونند بود؛ این حرف درستی است. "جنگ، جنگ تا رفع فتنه" بعد اضافه شد. البته از همان روز اول امام فرمودند صدام باید تنبیه شود. اصلاً قبل از اینکه خرمشهر آزاد شود، امام چهار تا شرط گذاشته بودند: تنبیه متجاوز، بازگشت به مرزهای بین‌المللی، پرداخت غرامات جنگی و [تبادل اسرا]. امام این را فرمودند. این کفِ خواسته‌های ما بود، اما سقف خواسته‌های ما بالا رفت. یعنی رفتیم تا "جنگ جنگ، تا رفع فتنه از عالم؛" سقف را بالا بردیم، ولی هیچ‌گاه کف را تغییر ندادیم. دلیل اینکه حضرت امام سقف را بالاتر


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

از عملیات‌های ناموفق را اختلاف بین فرماندهان ارتش و سپاه می‌دانند، درست است؟» دکتر محسن رضایی در پاسخ به این سؤالات گفت:

«این سؤال که چرا هشت سال دفاع مقدس

نتوانستید با ارتش تعامل برقرار کنید، حرف درستی

نیست. ما همیشه با ارتش تعامل داشتیم، منتها تعامل

ما شکلش عوض شد. تا آزادسازی خرمشهر، ارتش و

سپاه به‌صورت فرماندهی مشترک یعنی دو امضایی

تصمیم می‌گرفتند. از عملیات آزادسازی خرمشهر تا قبل

از عملیات والفجر 8 در فاو از طریق یک هماهنگ‌کننده

می‌جنگیدیم و از ارتش هم استفاده می‌کردیم. مثلاً از

توپخانه ارتش و نیروی هوایی ارتش استفاده می‌کردیم.

پدافند هوایی ارتش، نیروی هوایی ارتش و هوانیروز

ارتش به ما کمک کرد؛ منتها شکل تعامل عوض شد.

یعنی سپاه می‌رفت خودش عملیات طراحی می‌کرد و

انجام می‌داد و از ارتش هم کمک می‌گرفت. ارتش هم

جداگانه می‌رفت عملیات می‌کرد. این هیچ اشکالی ندارد

که دو تا نیرو مستقل از یکدیگر بجنگند. تعامل از اول تا

آخر جنگ، سه چهار شکل متناسب با وضعیت جنگ به

خودش گرفت.»

«درباره سؤال دیگر؛ اینکه ما تا قبل از خیبر با ارتش

سابقه همکاری خوبی داشتیم، ولی پانزده روز مانده

به عملیات به آنها اطلاع دادیم یا در العزیر از امکانات

هلی‌برد استفاده نکردیم، این درست نیست. اختلافمان با

ارتش از آخرین مرحله عملیات بیت‌المقدس شروع شد؛

یعنی قبل از اینکه خرمشهر آزاد بشود ما اختلافاتمان

شروع شده بود. به‌این‌صورت که من و برادرمان صیاد

تصمیم می‌گرفتیم و نهایتاً ابلاغ می‌کردیم. وقتی که

دیگر تصمیم گرفتیم و ابلاغ کردیم، ستاد برادرمان صیاد

از آزادی خرمشهر می‌بردند مربوط به همین شناخت بیشتری بود که از مقاومت‌های دشمن به دست می‌آمد و آن ارزش‌آفرینی که باید در جنگ صورت می‌گرفت و

اسطح مقاومت ملی را بالا می‌برد.»

(ب) نحوه تعامل ارتش و سپاه و تأثیر آن در پیروزی یا

شکست عملیات‌های دوران دفاع مقدس

از مهم‌ترین محورهایی که بخش زیادی از سؤالات

دانشجویان دافوس دانشگاه

امام حسین<sup>(ع)</sup> را به خود

اختصاص داد، سطح مدیریت

جنگ و دلایل هم‌گرایی

و واگرایی سپاه پاسداران

و ارتش جمهوری اسلامی

ایران در عملیات‌های جنگ

هشت‌ساله بود. دانشجویان

در چند محور مرتبط با

موضوع مزبور سؤالاتی را

مطرح کردند؛ از جمله: «چرا

شما در دوران هشت سال

دفاع مقدس نتوانستید بین ارتش و سپاه یک تعامل

جامع برقرار کنید و آیا اینکه سپاه و ارتش جدا از هم

و به‌صورت مستقل عملیات کنند، اشتباه نبوده است؟»

و اینکه «در عملیات‌های قبل از خیبر، به‌دلیل همکاری

با ارتش موفق بودیم، ولی در عملیات خیبر باوجود

شناسایی به‌مدت یک سال، رده‌های خرد و حتی برخی

رده‌های میانی از عملیات در این منطقه باخبر نبودند؛

چرا در عملیات خیبر اصلاً از ارتش استفاده نشد؟» و «آیا

اینکه برخی از فرماندهان یکی از دلایل شکست تعدادی

در هیچ جنگی نیست که اختلاف نباشد. بین سیاسیون و نظامیون یک اختلاف بود در جنگ؛ بین برادران ارتش و سپاه یک اختلاف؛ توی خود سپاه هم یک اختلاف بود؛ توی خود ارتش هم یک اختلاف بود. بین ارتش و سپاه بیشتر اختلافات فنی و تخصصی بود.



و سایر دوره‌ها برخی فرماندهان در تشریح برخی عملیات‌های ناموفق، یکی از دلایل شکست عملیات‌ها را اختلاف بین فرماندهان ارتش و سپاه می‌دانستند، آیا واقعاً در عملیات‌های ناموفق اختلافی بین فرماندهان ارتش و سپاه بوده است یا خیر؟\* ببینید در هیچ جنگی نیست که اختلاف نباشد. بین سیاسیون و نظامیون یک اختلاف بود در جنگ؛ بین برادران ارتش و سپاه یک اختلاف؛ توی خود سپاه هم یک اختلاف بود؛ توی خود ارتش هم

ویژگی‌های مدیریت جهادی، مدیریت اقناعی است. افراد باید اقناع بشوند. سلسله‌مراتب تحکمی در جنگ ما وجود نداشت. درحقیقت، مقوله اقناع‌پذیری یک امر نقطه‌ای نیست؛ بلکه یک فرایند است و حالت رفت و برگشت متوالی دارد که از اجماع نهایی همه به دست می‌آید.

یک اختلاف بود. اختلافی که در ارتش بود بین برادران صیاد با فرماندهان قدیمی‌تر ایشان بود. توی خود سپاه در پادگان ولی‌عصر (عج) [تهران] علیه من تظاهرات کردند. همین آقای اکبر گنجی که الان خارج رفته، ایشان داخل پادگان ولی‌عصر (عج) [تهران] پاسدارهایی را جمع کرده بود و علیه من شعار می‌دادند. بین ارتش و سپاه

بیشتر اختلافات فنی و تخصصی بود؛ چون اصلاً قواره طرح‌ریزی ارتش با قواره طرح‌ریزی سپاه تفاوت زیادی داشت. داشت، اما روزه‌روز ارتش حزب‌اللهی‌تر شد و بچه‌های متدین ارتش بر سر کار قرار گرفتند و فاصله‌ها کمتر شد. بنابراین، هم اختلافات سیاسی هم اختلافات فنی و کارشناسی اینها بی‌تأثیر نبود. یک تأثیراتی داشت،

\* مباحث ذیل این یک سؤال که با ستاره مشخص شده، مربوط به دوره دوم انتقال تجارب فرمانده لشکرهای سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس است.

آمدند و به ایشان اعتراض کردند که پس معلوم شد ما کاره‌ای نیستیم، شما خودتان می‌نشینید یک‌طرفه تصمیم می‌گیرید و به ما می‌گویید.

اولین اختلاف بین ارتش و سپاه در مرحله پایانی عملیات بیت‌المقدس و قبل از اینکه نیروهای ما وارد خرمشهر بشوند، شروع شد. در عملیات رمضان این تشدید شد و در عملیات والفجر مقدماتی به اوج خودش رسید. یعنی در عملیات والفجر مقدماتی اختلاف بین ارتش و سپاه باعث شد که عملیات ۴۵ روز به تأخیر بیفتد. لذا ماجراهای اختلاف ارتش و سپاه از همان اواخر عملیات بیت‌المقدس شروع شد و تا والفجر مقدماتی به اوج خودش رسید. الان ما نمی‌خواهیم وارد این بحث بشویم.

اینکه ۱۵ الی ۲۰ روز مانده به عملیات خیبر فرمانده لشکرها را مطلع کردیم [این حرف درستی است]، اما فرماندهان بالاتر را زودتر توجیه کردیم، مثل آقا رحیم یا آقا رشید. اینها دو سه ماه قبل از عملیات، درباره عملیات توجیه بودند و این پلکانی توجیه شد. ما تقاضا کردیم، ولی در عملیات خیبر و علمیات بدر هلی‌برد انجام نشد. یک اشتباه بزرگی که کردیم این بود که ما یک حسابی روی هلی‌برن کردیم، ولی برادرهای ارتش شب عملیات نتوانستند این کار را بکنند. خود آقای سردار جلالی که بعد ما ایشان را فرمانده نیروی هوایی سپاه کردیم، افسر بسیار شجاع هوانیروز بود و با اینکه خودش پای کار رفت [این کار صورت نگرفت]. قرار بود همان شب عملیات خیبر در جزیره شمالی یک بخش زیادی از لشکرهایمان را با شنوک و هلیکوپترهای ۲۱۴ ارتش ببریم آنجا پیاده کنیم، که نتوانستند؛ یعنی نشد و این کار صورت نگرفت. دانشجوی دیگری مطرح کردند که در این دوره


در سطوح مختلف تصمیم‌گیری چه بود و به چه مقدار بود؟ یک بحث هم در مسئله مدیریت در جنگ، مدیریت جهادی است. این تجارب جنگ، مدیریت و فرماندهی جنگ باید در دوره‌های آموزشی دانشگاه‌های نظامی به صورت متن درسی در بیاید و آموزش داده شود. یک بحث دیگر هم اینکه باید بر ناگفتنی‌های جنگ بیشتر تأکید شود.

اما تأییراتی که می‌گذاشت در حد خودش بود؛ یعنی اگر عوامل دیگر درست بود فقط این تأثیر بود و این نمی‌توانست سبب شکست ما بشود؛ منتها چون عوامل دیگر هم دست به کار می‌شد این عامل هم آن ناکامی ما را تشدید می‌کرد.»

### ج) مدیریت اقماعی در دفاع مقدس

در باره رویکرد اقماعی باید توجه کرد که ویژگی‌های مدیریت جهادی، مدیریت اقماعی است. افراد باید اقماع بشوند. سلسله‌مراتب تحکمی در جنگ ما وجود نداشت. الآن در جامعه تا مثلاً می‌گویند فلانی یک پاسدار یا نظامی است، سریع این مسئله به ذهن مردم متبادر می‌شود که اینها آدم‌های خشک سلسله‌مراتبی هستند. در جنگ اصلاً چنین چیزی وجود خارجی ندارد. مهم‌ترین ویژگی فرماندهان در جنگ قانع کردن بچه‌ها بود که به آن ویژگی اقماعی می‌گوییم. شاید ده تا جلسه ۷ الی ۸ ساعته گذاشته می‌شد. چرا ۷ الی ۸ ساعت جلسه گذاشته می‌شد؟ به خاطر اقماع‌پذیری. اقماع‌پذیری به معنای این نیست که یک چیزی معین شده و به دیگران گفته می‌شود که حتماً اینها قانع بشوند و به این خاطر طول می‌کشید؛ این طوری نیست.

در سطح مدیریت دوران دفاع مقدس، مدیریت اقماعی و تکنیک‌های قانع کردن فرماندهان زیرمجموعه یکی از مسائلی بود که تعداد زیادی از سؤالات دانشجویان دافوس را به خود اختصاص داد. در این باره دانشجویان سؤالات زیر را از سردار دکتر محسن رضایی فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس، پرسیدند: «جناب عالی به عنوان فرمانده ارشد سپاه در دوران دفاع مقدس، در بحث مدیریت اقماعی، در چه مواردی زیاد با چالش روبه‌رو بودید و از چه شیوه‌ها و تکنیک‌هایی برای مدیریت اقماعی استفاده می‌کردید؟» و این سؤال که «به عنوان فرمانده عالی جنگ برای اینکه بحث اقماعی بین همه فرماندهان لشکرها ایجاد شود چه ابتکار عملی را به کار می‌بستید؟» و همچنین «سطوح مختلف نظامی تا چه اندازه قدرت تصمیم‌گیری داشت و در برنامه‌ریزی‌های سطوح مختلف تا چه حد نظر زیردستان دخالت داشت؟» دکتر رضایی در پاسخ به این سؤالات اظهار کرد:

مراد ما از اقماع‌پذیری، اقماع‌پذیری دوطرفه است. بعضی وقت‌ها یک ایده‌ای به ذهن ما می‌آمد و در جمع دوستان و فرماندهان طرح می‌کردیم و مورد چالش و نقد قرار می‌گرفت و بعد از کلی مباحث، نتیجه‌ای که حاصل می‌شد با حرف اول خیلی متفاوت بود. چرا؟ چون اقماع‌پذیری امری دوطرفه بود. همان طور که ما برای دوستان استدلال می‌کردیم، آنها هم برای ما استدلال می‌کردند. البته این فرمانده بود که در نهایت

«هر سه تا سؤال تقریباً در حوزه مدیریت جنگ است. یکی اینکه روش‌ها و تکنیک‌های مدیریت اقماعی چطور صورت می‌گرفت؟ دوم اینکه آیا می‌شود یک الگوی فرماندهی جهادی را از ابتدا تا انتها تدوین کرد و افراد را براساس آن آموزش داد؟ سوم اینکه اختیارات فرماندهان



سرهنگ علی صیادشیرازی فرمانده نیروی زمینی ارتش و برادر محسن رضایی فرمانده کل سپاه در دوران دفاع مقدس.

بحث را جمع می‌کرد و تصمیم نهایی را می‌گرفت. اما تا به این نقطه برسیم، تأملات، بحث و جدل، طوفان مغزی و اقناع‌پذیری فراوانی صورت می‌گرفت. ولی سؤال اصلی این بود که روش‌ها و تکنیک‌های اقناع‌پذیری چیست؟ در اقناع‌پذیری - من که این شیوه‌ها را به کار می‌بردم، معمولاً فرماندهان دیگر هم همین‌طور تقریباً عمل می‌کردند - هیچ‌وقت من سعی نمی‌کردم یک حرفی که خودم به آن رسیدم را به صورت مستقیم به دوستانم القا کنم. هیچ‌وقت من این‌طوری نمی‌گفتم که اینجا باید عمل بکنیم و غیر از این نیست. یک موضوعی را من مطرح می‌کردم و به قول امروزی‌ها روی میز می‌گذاشتم، همه با این بحث درگیر می‌شدند. بعضی از دوستان می‌گفتند که شما یک تاکتیکی در مباحث جلسات دارید که بعد از کلی بحث می‌رسیم به همان بحثی که اول مطرح کردید. می‌گفتم من نظرم را به شما تحمیل نکردم، بلکه خودتان بعد از یک‌سری بحث

به این مسئله یا موضوع رسیدید. در حقیقت، مقوله اقناع‌پذیری یک امر نقطه‌ای نیست؛ بلکه یک فرایند است و حالت رفت‌وبرگشت متوالی دارد که از اجماع نهایی همه به دست می‌آید. لذا به محض اینکه کسی انتقاد می‌کرد، می‌گذاشتم کامل حرفش را بزند. این‌طور نبود که هر کس در جلسه نقد بکند بگوییم که نه، خفه شو! صحبت نکن! یا اینکه این چه حرفی است که می‌زنی! به ندرت این را می‌گفتیم؛ مگر زمانی که احساس می‌کردیم بچه‌ها حرف خودشان را نمی‌زنند، حالا از دست کسی ناراحت‌اند و می‌خواهند جلسه ما را به هم بزنند. در این موارد که اندک هم بود، ممکن بود من حال یک نفر را بگیرم. می‌فهمیدم این داخل بازی نیست و فقط می‌خواهد بازی را به هم بزند. فرماندهان ما، بچه‌های زبل و زرنگی بودند؛ چندان از این فرماندهان اینجا نشسته‌اند. ما همه‌جا مشکل داشتیم. در همه بحث‌ها، فرماندهان چالش‌های جدی با من می‌کردند.


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

اصل دوم این است که فرمانده نخواهد روبه‌روی مخالف و موافق قرار بگیرد. فرمانده باید فرماندهی بکند؛ حتی در حرف‌زدن هم آدم باید فرماندهی بکند. فرماندهی تنها در مرحله اجرا نیست. نه‌اینکه چون فرمانده است پس او حتماً بایستی اول و آخر مسئله را تمام بکند. پس فرمانده، هم در حرف‌زدن و هم در تصمیم‌گیری باید فرماندهی کند.

درباره سؤالی که در رابطه با قدرت تصمیم‌گیری مطرح شد [باید بگوییم] بله، هر سطحی یک اختیاراتی دارد. سطح جنگ و صلح در اختیار امام و شورای عالی دفاع بود و آنان بودند که تصمیم می‌گرفتند که جنگ ادامه پیدا کند یا صلح شود. ما در آنجا اختیار ارائه پیشنهاد و بحث‌کردن را داشتیم و در این سطح می‌توانستیم بحث‌ها، صحبت‌ها و دیدگاه‌هایمان را بگوییم که اگر جنگ ادامه پیدا بکند چه خواهد شد و اگر صلح بشود چه اتفاقی می‌افتد. اختیارات نهایی تصمیم‌گیری در ارتباط با ادامه جنگ و صلح را نداشتیم. اما در سطح عملیات، اختیارات ما کامل بود. یعنی هیچ‌گاه کسی از [مسئولان] بالای سر ما نیامد بگوید که مثلاً بروید در فاو یا هور عملیات کنید و بجنگید. ولی ما درباره تصمیماتمان - که الان می‌خواهیم در فاو بجنگیم - در شورای عالی دفاع یک گزارش کلی می‌دادیم و آنها معمولاً مخالفت نمی‌کردند.

بعد از عملیات بیت‌المقدس که اختلاف ما با ارتش افزایش یافت، به تدریج این مسئله پیدا شد که جنگ باید یک فرمانده واحد داشته باشد. و در هر حال ارتش و سپاه دیگر نمی‌توانند مثل گذشته باهم به صورت مشترک تصمیم‌گیری و همکاری کنند. قبل از عملیات والفجر مقدماتی من خدمت حضرت امام رفتم و مقام

این‌طور نبود که تا بگوییم بیا بیاید برویم فاو، همه قبول کنند. هر چه به افراد فرصت بیشتری در بیان و اظهارنظر داده شود، حسنش این است که طرح پخته می‌شود. تکنیک بعدی این است که معمولاً وقتی کسی مخالفت می‌کند، در مقابل، فرمانده نباید در جواب‌دادن به آن مخالف عجله بکند. چون در میان بچه‌ها کسانی هستند که می‌توانند جواب او را بدهند. بنابراین فرماندهی باید

بیشتر جمع‌کننده بحث و تصمیم‌گیرنده باشد نه اینکه برود در طرف مخالف یا موافق قرار بگیرد. همیشه فرمانده تکنیک‌هایش در اقل‌پذیری باید این باشد که بگذارد اگر کسی حرف می‌زند و کس دیگری نظر مخالفی دارد، آن فرد به جای فرمانده حرف بزند و بعد فرمانده بحث را جمع بکند. البته لازمه این کار این است که فرمانده باید تحمل‌پذیری فوق‌العاده‌ای داشته باشد و از

معیار انتخاب فرماندهان چند تا پارامتر بود. معیار اصلی، قابلیت فرمانده بودن است؛ این قابلیت فرمانده بودن یکسری ویژگی‌هایی داشت: مثلاً افرادی که روی دیگران قدرت و نفوذ داشتند؛ چه نفوذ معنوی و چه نفوذ استدلالی. دوم آدم‌هایی که در شجاعت کم نمی‌آوردند.

کوره درنروود و عصبانی نشود.

نکته بعد اینکه لازم نیست تکنیک‌های اقل‌پذیری، کاملاً شبیه به هم باشد. بستگی به آدم‌ها دارد. شاید من این شیوه‌ها را بیشتر به کار می‌بردم، یک برادر و فرمانده دیگر شیوه‌های دیگری به کار ببرد. بنابراین، تکنیک‌ها می‌تواند متفاوت باشد، اما اصولش یکسان است و هر فرماندهی باید متناسب با روحیات خودش و جمعیش بتواند این را فراگیرد و به کار ببرد. اصول اقل‌پذیری یکی این است که اجازه دهید همه حرف‌هایشان را بزنند.

چون خود ما تا حد فرمانده گروهان می‌رفتیم بعضاً چک می‌کردیم. یعنی بین ما و فرمانده لشکرها یک چیز معین و محدود کلاسیک وجود نداشت. ما بعضاً از فرمانده لشکرها می‌خواستیم که بیایند توی تصمیمات کلان فرماندهی کل سپاه نظر بدهند و نظراتشان را رعایت می‌کردیم. بعضی وقتها ما تا رده گروهان می‌رفتیم. فرمانده لشکر می‌آمد مانور گردان و گروهانش را برای ما می‌گفت و اگر اشکالی می‌گرفتیم می‌رفتند

اشکال را اصلاح می‌کردند. بنابراین، اختیارات بین فرماندهان سپاه تا رده لشکر این‌طوری نبود که یک حد معین و استاندارد خاصی داشته باشد. منتها عمدتاً ما به فرمانده لشکرها اعتماد می‌کردیم و اختیار عمل و آزادی عمل به آنها می‌دادیم. یکی دیگر از دانشجویان هم در همین باره سؤالی پرسیدند که در سطح دانش جنگ و صلح و در همه این سه تا سطح، آیا نظامی‌ها باید وارد بشوند یا ارگان‌های دیگری مثل وزارت خارجه،

یکی از روحانیون استان گلستان خدمت امام رفته بود و گفته بود من یک جوان پاسداری دیدم به نام محسن رضایی؛ در این محاصره گنبد کاووس که عناصر ضدانقلاب روی مسجد تیربار گذاشته بودند و بچه‌های ما را شهید می‌کردند ایشان دستور داد گفت مسجد را بزنید. یک عده اعتراض کردند، امام به ایشان گفته بود همان فرد برای فرماندهی سپاه خوب است.

کمیسیون عالی امنیت ملی و مجمع تشخیص مصلحت هم ورود می‌کنند؟ آیا ما نظامی‌ها فقط باید در همان دو سطح عملیات و تاکتیک بمانیم؟ و اگر فراتر از این دو سطح بخواهند وارد بشوند الآن در مراکز دانشگاهی و پژوهشی ما هیچ بستری در این رابطه فراهم نیست؟

معظم رهبری [رئیس‌جمهور وقت] را برای فرماندهی جنگ پیشنهاد دادم. حضرت امام حکم تمشیت امور سپاه و ارتش را به مقام معظم رهبری سپردند. من از احمد آقا سؤال کردم که چرا فرماندهی جنگ به ایشان داده نشد؟ احمد آقا گفتند امام فرمودند که اگر مقام معظم رهبری وارد جنگ شود و اتفاقی برای ایشان بیفتد روحیه دشمن فوق‌العاده بالا خواهد رفت و می‌گوید ما رئیس‌جمهور ایران را شهید کردیم و لذا تمشیت امور سپاه و ارتش به ایشان واگذار و قرار شد به جای فرماندهی، ایشان هماهنگی بکنند. مقام معظم رهبری یک سال این مسئولیت را مستقیم به عهده داشتند.

بعد از عملیات والفجر مقدماتی، آقای هاشمی به‌عنوان ادامه‌دهنده والفجرها مسئولیت هماهنگی ارتش و سپاه را بر عهده گرفت، ولی باز مسئولیت ایشان فرماندهی جنگ نبود، هماهنگ‌کننده ارتش و سپاه بود. تا اینکه در دو ماه آخر جنگ ایشان جانشین فرمانده کل قوا شدند. بنابراین، برای فرماندهی جنگ تا قبل از اینکه آقای هاشمی جانشین امام شوند، خود حضرت امام تصمیم می‌گرفت. من و برادرمان صیاد تا آن موقعی که دو نفری درمورد عملیات‌های مشترک تصمیم می‌گرفتیم همکاری ارتش و سپاه ادامه داشت.

از عملیات والفجر ۸ در فاو به این طرف، ارتش و سپاه مستقل عمل می‌کردند. سپاه در یک جا عملیات می‌کرد و ارتش هم در جای دیگری عملیات می‌کرد. بنابراین اختیارات ما در انجام عملیات کامل بود. اختیارات فرماندهان بعد از ما، فرماندهان قرارگاه‌ها و لشکرها توی محدوده‌ای که برایشان تعیین می‌کردیم، هم صددرصد بود و هم خیلی کم بود. صددرصد بود چون می‌توانستند تصمیم بگیرند و بیایند نظر ما را تغییر بدهند؛ کم بود


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

نگاه کردیم یک دشت بسیار وسیعی را جلومان دیدیم؛ دیاله و بعقوبه پیدا بود و سد بعقوبه را می‌دیدیم. من گفتم خوب حالا اینهایی که پیدا بود، برای عملیات بعدی پس از مسلم‌بن‌عقیل<sup>(ع)</sup> همین‌جا در جبهه میانی عملیات‌ها را ادامه دهیم؟ خدا رحمت کند آقای باقری را، گفت اگر داخل این دشت بروید، گم می‌شوید؛ چون این دشت بیشتر از دو برابر سرزمین لبنان است. این درست است که عرضش ۱۲۰ الی ۱۳۰ کیلومتر است، فلذا اگر ما وارد این دشت می‌شدیم، همین مقدار نیرویی هم که داشتیم در آنجا زمین‌گیر می‌شد و به جایی هم نمی‌رسیدیم. دلیلش این بود که برد آفندی ما تا آن موقع بیشتر از ۱۵ کیلومتر نبود. ما ۱۵ کیلومتر که می‌رفتیم، باید می‌ماندیم، خاکریز می‌زدیم و دشمن هم جلو ما آرایش می‌گرفت. از ۱۵ کیلومتر به بعد باید هم‌هانش تک جبهه‌ای مثل رمضان و والفجر مقدماتی می‌کردیم. به همین دلیل ما دیگر به این نتیجه رسیدیم که در همه عملیات‌هایی که در شمال غرب انجام می‌دهیم از دشت اجتناب نموده و در مناطق کوهستانی باشد. عملیات‌های والفجر ۲، والفجر ۳، والفجر ۴ و والفجر ۱۰ همه این عملیات‌ها در کوهستان‌ها انجام شده است. ولی فاصله کوهستان‌های شمال با بغداد زیاد است.»

**همه دلایل اعتماد امام به فرمانده کل سپاه و معیارهای انتخاب فرمانده یگان‌ها در دفاع مقدس**

بخش پایانی سؤالات دانشجویان دافوس دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> درباره مباحث فرماندهی در جنگ بود. در این باره دانشجویان دو سؤال کلیدی و کاربردی را با مضامین زیر پرسیدند: «معیارهای شما برای انتخاب فرمانده لشکرهای سپاه چه بود؟» و همچنین

در سطوح بالاتر مثل سطوح مجلس یا کمیسیون امنیت ملی یا مجمع تشخیص آ‌یا نظامی‌ها باید وارد بشوند یا نشوند؟ منتها کدام نظامی‌ها؟ نظامی‌هایی که سطح عملیات به بالا دارند؛ مثل فرمانده سپاه، فرمانده ارتش، رئیس ستاد کل نیروهای مسلح. اینها هم باید در شورای امنیت ملی باشند و هم در کمیسیون امنیت مجلس باید باشند و هم باید در مجمع تشخیص باشند و هستیم. بنابراین، باید از نظامی‌ها در این سطوح بالا هم مشورت‌خواهی بشود و نظرات آنها را باید بگیرند.»

### د) علت تمرکز جنگ در جنوب و بی‌توجهی به جبهه میانی

سردار محسن رضایی فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس، در پاسخ به این سؤال که «باتوجه به اینکه تکیه اصلی عراقی‌ها در جنگ به زرهی و تانک بود و با عنایت به فرصت و مزیت ارتفاعات و کوهستانی بودن مناطق مرزی در جبهه میانی، آیا اگر ما توان جنگی خود را در جبهه میانی متمرکز می‌کردیم، سرنوشت جنگ متفاوت نمی‌شد؟» اظهار کرد:

«هم بغداد یک هدف خیلی مهم با فاصله حدودی ۱۲۰ کیلومتری نزدیک بود و هم منطقه [جبهه میانی] کوهستانی به نفع ما بود و گرمای جنوب را هم نداشت. در پاسخ به این سؤال یک خاطره طرح بکنم. بعد از عملیات مسلم‌بن‌عقیل<sup>(ع)</sup> که ما بر شهر مندلی و دشت بغداد مسلط شدیم و کل دشت عراق زیر پای ما قرار گرفت، من شهید حسن باقری و آقای غلامعلی رشید را فرستادم بروند بالای ارتفاعات، ببینند آیا این دشت بغداد قابل پیشروی هست یا نیست؟ آقای رشید و باقری بعد که برگشتند تعریف کردند که ما رفتیم بالا، با دوربین که

دیگران قدرت و نفوذ داشتند؛ چه نفوذ معنوی و چه نفوذ استدلالی. دوم آدم‌هایی که در شجاعت کم نمی‌آوردند؛ حتی اگر رزمندگان عقب‌نشینی می‌کردند خود فرمانده بلند می‌شد می‌رفت جلو. این ویژگی را در گردان دیده بودیم که فلان فرمانده گردان در فلان عملیات، نیروهایش کپ کرده بودند، خودش بلند شده، رفته آرپی جی زده است. همین را ما فرمانده می‌کردیم. یعنی هم در حرف زدن و هم در صحنه عمل شجاعت‌داشتن و پای‌کاربودن. در صحبت کردن ممکن است خیلی آدم جلوتر از دیگران باشد، ولی در صحنه عمل اصلاً خبری از وی نباشد، هر چقدر هم دنبالش بگردید نمی‌توانید پیدایش بکنید.

مسئله دیگر خلاقیت‌داشتن است. به‌عنوان مثال کسی که در جلسات حرف می‌زند، صحبت می‌کند و می‌گوید نه این‌طور نیست، آن‌طور باید بشود؛ پیشنهاد می‌دهد، خلاقیت و نوآوری دارد. بعضی وقت‌ها کسانی که خیلی مخالف می‌کردند من همان را حکم می‌دادم؛ می‌گفتم همین به درد فرماندهی می‌خورد. اینکه جلوی من ایستاده، یک چیزیش می‌شود، یا درست می‌گوید، چه اشکال دارد خب یک جبهه به او می‌دهیم. اگر درست نمی‌گوید جلوی دیگران معلوم می‌شود که این آدم حرفی است و این‌کاره نیست. لذا من دو سه تا احکامی که دادم براساس مخالفت‌خوانی خیلی شدید و جوسازی تند اینها در سپاه بود.

بنابراین، نمی‌شود یک آدمی که در تمام مسائل ساکت است و حرفی نمی‌زند و پیشنهادی نمی‌دهد را فرمانده بکنیم، ببینیم چه می‌شود. نتیجه‌اش

«چگونه حضرت امام به محسن رضایی ۲۷ ساله اعتماد و شما را به‌عنوان فرمانده کل سپاه پاسداران تعیین کرد. این تصمیم حضرت امام بر مبنای چه شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریتی بود و در شما چه چیزی دید که چنین عرصه‌ای را برای شما فراهم کرد تا ایفای نقش کنید؟» دکتر محسن رضایی در پاسخ به این سؤالات تصریح کرد:

«در پاسخ به این سؤال که معیارهای انتخاب فرماندهان چه بوده است [باید بگویم] معیار انتخاب فرماندهان چند تا پارامتر بود. اولاً ما فرماندهان را از بین افراد گزینش شده انتخاب می‌کردیم. یعنی این‌طور نبود که برویم از میان یک جمعیت ناشناخته‌ای، یک ناشناس را به‌عنوان فرمانده انتخاب بکنیم. افرادی گزینش شده بودند که هم به‌صورت تشکیلاتی در سپاه پرونده داشتند و هم به‌صورت عملی در جبهه جنگ حضور داشتند. بنابراین ۵۰ درصد کار راحت‌تر بود.

مسئله دوم، ما افراد نمایان شده را فرمانده می‌کردیم. ما هیچ فرمانده لشکری انتخاب نکردیم که قبلاً خودش را نشان نداده باشد. بالاخره در سطح فرمانده گردان یا محور، خودش را نشان داده بود. پس عامل دوم، انتخاب فرماندهان از میان آدم‌های نمایان شده در صحنه عمل و شایستگی‌های آنها بود.

عامل سوم، ویژگی و معیار اصلی، قابلیت فرمانده‌بودن است؛ یعنی اگر یک نفر نتواند ۵ نفر را با خودش هماهنگ کند، هیچ‌وقت به او حکم داده نمی‌شود. این قابلیت فرمانده‌بودن یک‌سری ویژگی‌هایی داشت: مثلاً افرادی که روی


مدیریت جهادی و جنگ انقلابی سپاه پاسداران  
در دفاع مقدس

اعتماد کنند و می‌ترسند. پس علت اینکه جوانان امروز مثل مهدی باکری نمی‌شوند، دوطرفه است. خود جوان‌ها باید یک کارهایی انجام بدهند. در مورد خود من؛ از امام سؤال نکردم که شما چرا و چطور بنده را انتخاب کردید. منتها شنیدم. ۵ - ۶ ماه قبل از اینکه من را فرمانده سپاه بکنند بنده مرتب با امام ارتباط داشتیم. شاید تنها مسئولی هستم که هیچ سابقه آشنایی با امام نداشتم. من عشایری بودم و تقریباً به صورت خیلی تصادفی انتخاب شدم. شاید از مسئولینی بودم که بدون هیچ نوع رابطه‌ای انتخاب شدم. منتها شناخت امام از من خوب بود؛ چون من مسئول اطلاعات سپاه که شدم، مرتب می‌رفتم به امام گزارش می‌دادم. در این میان، یکی از روحانیون استان گلستان خدمت امام رفته بود و به ایشان گفته بود من یک جوان پاسداری دیدم به نام محسن رضایی؛ در این محاصره گنبد کاووس که عناصر ضدانقلاب روی مسجد تیربار گذاشته بودند و بچه‌های ما را شهید می‌کردند و نیروهای خودی و انقلابی می‌ترسیدند که با توپ ۱۰۶ به سمت تیربار روی مسجد شلیک کنند، ایشان آمد نگاه کرد، دید مردم شهید می‌شوند. دستور داد گفت مسجد را بزنی. یک عده اعتراض کردند، گفت که شما کار نداشته باشید. نیروهای خودی با آرپی‌جی سنگر بالای مسجد را هدف قرار دادند و نیروهای ما حمله کردند و وارد شهر شدند. امام به ایشان گفته بود همان فرد برای فرماندهی سپاه خوب است. البته امام ما را می‌شناختند. انشاءالله یک فرصتی دیگر می‌گذاریم و من توضیح می‌دهم که چگونه حسین خرازی، خرازی شد و... صلوات ختم کنید.»

روشن است که چه می‌شود. البته ما یک عناصر خاصی داشتیم که اینها استثنا بودند؛ مثل آقای مهدی باکری. اینها خیلی کم حرف می‌زدند، اما از طرق دیگری ما می‌فهمیدیم همین آقای که کم حرف می‌زند، در دلش و در درونش یک استعداد فوق‌العاده‌ای دارد، یک آدم بسیار برجسته‌ای است. اینها معمولاً کم‌اند. همراه شدن فرماندهان فعلی در کنار پیشکسوتان، پیشنهاد خوبی است. یعنی اگر بتوانیم به این ۳۰ الی ۴۰ تا یادگاران دفاع مقدس که داریم، به هر کدام از این دوستانمان، ۱۰ الی ۱۵ نفر بدهیم که در طول سال با اینها مراد داشته باشند و سؤالاتشان را طرح بکنند، شاید چیزی نزدیک ۵۰۰ الی ۶۰۰ فرمانده را به‌طور دائم در حال تربیت داریم. این هم توی ذهن ما آمده و دنبال یک فرمولی هستیم که ببینیم می‌توانیم این کار را بکنیم یا نه.

درباره سؤال دوم که در دوران انقلاب و جنگ چگونه حضرت امام اعتماد کردند\*، این بحث دوطرفه است. یک طرفش مربوط به شما جوانان است که باید مثل جوان‌های دفاع مقدس کار کنید؛ خوب جوان‌های ما مثل جوان‌های آن دوره کار نمی‌کنند. طرف دیگر قضیه مربوط به مسئولین کشور است که آنها خودشان مخصوصاً رؤسای جمهور که اداره کشور بیشترش در دست آنهاست آمدند و رفتند و نتوانستند ۵ تا جوان هم تربیت کنند. لذا تجربه لازم را در کار با جوانان ندارند و نمی‌توانند به جوان‌ها

\* مباحث ذیل این یک سؤال که با ستاره مشخص شده است مربوط به دوره دوم انتقال تجارب فرمانده لشکرهای سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس می‌باشد.