

# تبیین مفهوم ظروف مرتبط و کارکرد آن در سازمان‌های حفاظت اطلاعات

اسماعیل عبداللہی<sup>۱</sup>

از صفحه ۷۵ تا صفحه ۱۰۷

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۱/۱۰

فصلنامه مطالعات حفاظت و

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۲/۱۴

امنیت انتظامی

## چکیده

سازمان‌های حفاظت اطلاعات به‌عنوان جزئی اساسی از عناصر جدانشدنی قدرت، در مرکز هسته امنیت کشور قرار گرفته‌اند و به‌عنوان نبض نیروهای مسلح و چشم‌آمین، بصیر، تیزبین و ریزبینی هستند که از طریق آن می‌توان آنچه را که در سازمان‌های حساس نیروهای مسلح می‌گذرد، دریافت کرد. بنابراین ضرورت دارد که در همه این سازمان‌ها راهبرد و تفکر مبتنی بر تعامل و همکاری‌های مشترک و چندجانبه ریشه دوانده و آن‌ها همانند ظروف مرتبط عمل نمایند و از جزیره‌ای عمل کردن یا اقدام‌های موازی و متداخل خودداری نمایند؛ تا با دستیابی به اشراف اطلاعاتی کامل و منسجم در حوزه مأموریتی خود، از فرصت‌های به‌دست آمده استفاده بهینه کرده و با حضور قدرت‌مند و یکپارچه در عرصه‌های مختلف اطلاعاتی امنیتی، باعث خنثی‌سازی نفوذ دشمن و تهدیدها و آسیب‌پذیری‌ها شوند.

بر همین اساس در مقاله حاضر تلاش خواهد شد تا مفهوم ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی) در بین ساحفاها با استفاده از روش تحلیلی و با بهره‌مندی از منابع اسنادی (کتابخانه‌ای) تبیین و تشریح شده و پس از تجزیه و تحلیل و ارائه الگو<sup>۲</sup>، پیشنهادهایی برای اجرایی‌شدن این مهم ارائه گردد.

## کلیدواژه‌ها:

تعامل<sup>۳</sup>، ساحفاها<sup>۴</sup>، ظروف مرتبط<sup>۵</sup>، مشارکت<sup>۶</sup>، هماهنگی<sup>۷</sup>، همکاری<sup>۸</sup>.

۱. کارشناس ارشد تکنولوژی آموزشی - Esab26@gmail.com

2. Model
3. Interaction
4. Cunter Intelligence Agencies
5. Utensil Linked
6. Participation
7. Coordination
8. Cooperation

## مقدمه

امروزه همکاری بین سازمان‌های اطلاعاتی امنیتی، همچون مشارکت در تدوین راهبردهای امنیتی و سرمایه‌گذاری‌های مشترک<sup>۱</sup> اطلاعاتی، جزو مهم‌ترین ابزارهای مدیریت برای بهبود رقابت‌پذیری و بهره‌وری امنیتی است. تعامل، مشارکت، همکاری و استفاده از ظروف مرتبط، شکاف بین منابع موجود و الزام‌های مورد نیاز آینده را پُر می‌کند و با ارائه دسترسی سازمان‌ها به منابع بیرونی و نیز با ایجاد هم‌افزایی، ترویج یادگیری، افزایش بهره‌وری، کارایی، انگیزش، رضایت کاری، خلاقیت و پاسخگویی و در نهایت تغییرهای لازم، موفقیت سازمان‌ها را افزایش می‌دهد (بنک و وینی‌کوب<sup>۲</sup>، ۱۳۸۷: ۱۴۶).

اعتقاد به اهمیت تعامل و همکاری تا آنجایی گسترش یافته که مدیریت تیمی<sup>۳</sup> یا کارگروهی بین سازمان‌ها<sup>۴</sup>، به‌عنوان داروی عمومی برای حل همه مسائل در نظر گرفته شده است (تربیش<sup>۵</sup> به نقل از نیکواقبال، ۱۳۸۷: ۲۶۱).

همکاری میان سازمان‌ها در دو دهه گذشته، رشد چشم‌گیری داشته و معمولاً با انگیزه‌های مختلفی شکل گرفته است؛ در دهه ۸۰ میلادی، مطالعه روی همکاری میان سازمان‌ها به‌عنوان یک ابزار راهبردی برای دستیابی به مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفت و با درک اهمیت همکاری در بعد جهانی میان سازمان‌ها در دهه ۹۰ میلادی، اتحاد راهبردی<sup>۶</sup> به‌عنوان راهبرد همکاری در سازمان‌ها مطرح شد و سازمان‌ها دریافتند که تعامل و همکاری یکی از راه‌های بقا در دنیای رقابت است (روحانی طباطبایی، ۱۳۸۵: ۸).

- 
1. Joint Ventures
  2. Beenak, J & Vine cob, S
  3. Management Team
  4. Teamwork Between Organizations
  5. Trebesch
  6. Strategic Alliance

سازمان‌ها در پرتو توانایی‌ها، امکانات، نیروها و تخصص‌های در اختیار، می‌توانند به‌عنوان همکار، مشوق، راهنما، نسبت به یکدیگر خدمت‌رسانی کنند.

سازمان‌های اطلاعاتی و حفاظت اطلاعاتی نیز همانند دیگر سازمان‌ها در راستای مأموریت‌ها و هدف‌های تعیین شده خود، در صدد افزایش حجم و نوع تعامل و همکاری‌های خود می‌باشند؛ زیرا والاترین هدف هر جامعه اطلاعاتی باید ردیابی تهدیدها، نیروها، حوادث و تغییرهایی باشد که توانایی تهدید حیات ملی یک کشور را دارند (لوونتال<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷: ۱۵)؛ از این رو تعامل و همکاری مشترک می‌تواند جریان به‌موقع اخبار و اطلاعات مهم و اساسی را به‌صورت افقی و عمودی یا داخلی و خارجی امکان‌پذیر سازد (بی‌نا، ۱۳۸۵: ۹۴).

## الف. کلیات

### الف/۱. بیان مسئله

جامعه نیروهای مسلح همانند حصار می‌باشند و این حصار، حفظ و حراست از کیان، استقلال و تمامیت ارضی در کشور را بر عهده دارد؛ به همین دلیل قدرت نظامی یکی از ابزارها و سازوکارهای کشورداری است که از قرون گذشته مورد توجه حکومت‌ها و صاحب‌نظران بوده و در عصر حاضر نیز که قدرت نظامی با دیدگاه‌های مختلفی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد، همچنان و بلکه با اهمیتی بیشتر مفهوم خود را حفظ کرده است (آرنت<sup>۲</sup>، ۱۳۷۹: ۱۵؛ گالبرایت<sup>۳</sup>، ۱۳۸۱: ۱۴۱). از طرفی نیروهای مسلح را می‌توان به‌عنوان ابزار سیاست خارجی یا به‌عنوان عوامل طرفدار یا مخالف سیاست داخلی به کار گرفت (بارجوزف<sup>۴</sup>، ۱۳۸۴: ۶۵).

---

1. Lowenthal, M. M  
 2. Arendt, E  
 3. Galbraith, J. K  
 4. Barjoseph, U

بنابراین کسب اخبار و اطلاعات باارزش از نیروهای مسلح از دیرباز هدف سرویس‌های اطلاعاتی کشور حریف و دشمن بوده و در مقابل، تلاش سازمان‌های امنیتی (اطلاعاتی و حفاظتی) در برابر این هجمه اطلاعاتی، با عنوان حفاظت از اطلاعات، کارکنان و نیروهای مسلح مطرح بوده است (عرب‌انصاری، ۱۳۹۰: ۱۰۷).

ایجاد، تأمین و برقراری ضوابط و مقررات به‌منظور حفاظت و مراقبت از موضوع‌های حیاتی نیروهای مسلح کشور علیه تهدیدهای جاسوسی، براندازی، خرابکاری، جلوگیری از دسترسی غیرمجاز، سرقت اطلاعات و سایر خطرهای اعم از طبیعی و مصنوعی، اجتناب‌ناپذیر است و از طرفی مراقبت از عملکرد نیروهای مسلح و سایر سازمان‌های مؤثر بر حیات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور امری مسلم و ضروری است. به همین علت است که رسالت ساحفاهای نیروهای مسلح را مقابله با جاسوسی، رخنه و نفوذ دشمن و بیگانه در نیروهای مسلح (ذاتی) و صیانت امنیتی نیروهای مسلح (تبعی) پیش‌بینی کرده‌اند (دفتر سیاستگذاری و نظارت راهبردی حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح، ۱۳۹۱: ۱۰۴).

مروری بر تاریخ ایران در قبل و بعد از انقلاب اسلامی، ضرورت و اهمیت تشکیل این سازمان‌ها را در نیروهای مسلح مشخص می‌سازد. از طرفی، سازمان‌های اطلاعاتی خود به‌عنوان یک نظام<sup>۱</sup> می‌باشند و مهم‌ترین و اصلی‌ترین ویژگی هر نظام، تعامل اجزای آن نظام<sup>۲</sup> با یکدیگر است و این تعامل و همکاری می‌تواند به شکل‌های مختلفی ظهور نماید، اما آن چیزی که در حال حاضر در جامعه ساحفاها گاهی مشاهده می‌شود، عدم تعامل و هماهنگی صحیح و کاربردی، عدم استفاده از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های هر کدام از ساحفاها، تعصب بخشی و تبدیل هم‌راستایی، همکاری و هم‌افزایی به رقابت تضعیف‌کننده و انجام کارهای موازی و تداخلی می‌باشد؛ که نتیجه‌ای جز ناکارآمدی و عدم حصول به‌مأموریت‌ها و هدف‌های مدنظر ندارد.

---

1. System

2. Interaction of System Components

بنابراین باید سازوکاری تهیه شود تا به جای اقدام‌های نامناسب موازی و تداخلی، اقدام‌های مکمل جایگزین گردد. بر همین اساس ما در این مقاله به دنبال پیدا کردن و تبیین و تشریح دیدگاه‌ها، روش‌ها و ظرفیت‌های همکاری، تعامل و گفتمان‌سازی مشترک به نحو مطلوب و همچنین شناخت موانع و آسیب‌پذیری‌های سد راه این مهم و ارائه الگویی برای همکاری‌های بین سازمانی ساحفاها و به تبع آن همکاری با کل جامعه اطلاعاتی می‌باشیم.

## ۲/الف. اهمیت و ضرورت تحقیق

از آنجا که سال‌های متمادی کشورهای غربی و در رأس آن‌ها امریکای جهانخوار در صدد براندازی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران هستند، بنابراین کسب اخبار و اطلاعات نظامی ایران برای آن‌ها از اهمیتی فوق‌العاده برخوردار است، تا با داشتن این اطلاعات بتوانند در برابر ایران اسلامی موفق باشند؛ زیرا دسترسی به اطلاعات نظامی و غیرنظامی بهترین تصمیم‌گیری را برای هر اقدام خصمانه‌ای از طرف آن‌ها مهیا می‌سازد (سیمز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷: ۲۱۵؛ وزارت امور خارجه، ۱۳۸۹: ۱۱).

از طرف دیگر، وقوع رخدادها و تحولات‌های عظیم و گسترده در دنیای معاصر ایجاب می‌کند که سازمان‌های اطلاعاتی و ضداطلاعاتی برای پاسخگویی به نیازها و الزام‌های جدید، خود را با حجم و ماهیت این تحولات متناسب نمایند (پاسنر<sup>۲</sup>، ۱۳۸۶: ۷) و طبق آیه قرآن باید مواظب کوشش‌های دشمن در میان لشکر خود باشند (توبه: ۴۷)؛ زیرا در حال حاضر اطلاعات از شکل راهبردی به راهکنشی تبدیل شده و برآورد اطلاعات به صورت روزانه است (حیاتی، ۱۳۸۸: ۴۵). به همین دلیل است که سازمان‌های اطلاعاتی و ضداطلاعاتی و نیروهای اطلاعات نظامی به عنوان جزئی از عناصر بنیادین قدرت، از ساختار سنتی واگرایی

1. Sims, J

2. Posner, R. A

روی گردانده و به سوی اتحاد شبکه‌های اطلاعاتی گرایش پیدا کرده‌اند تا تبادل اطلاعات بین هریک از سازمان‌ها ارتقا یابد (فایش‌تینگر<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷: ۳۱)؛ زیرا اگر این سازمان‌ها بخواهند جدا جدا عمل نموده و به اصطلاح جزیره‌ای عمل نمایند خودشان را از منافع زیادی محروم کرده‌اند. بنابراین باید مثل ظروف مرتبط عمل نمایند؛ یعنی از سرمایه‌های یکدیگر و از امکانات یکدیگر استفاده نمایند (بیانات فرمانده معظم کل قوا<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار مسئولان و کارکنان حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح، ۱۳۸۸).

به همین دلیل برای دستیابی به هدف‌های مدنظر ساحفاها و اجرای روش‌های راهبردی و هماهنگ، باید گام‌های عینی و هماهنگ برای تشکیل نهادهای مشترک، ساختارهای شبکه‌ای<sup>۲</sup>، همکاری و تعامل برداشته شود؛ زیرا سازمان‌های حفاظت اطلاعات در واقع نبض نیروهای مسلح هستند و از طریق این‌ها می‌توان آنچه در سازمان‌های حساس نیروهای مسلح می‌گذرد را دریافت (همان).

باید گفت در حال حاضر همکاری، تعامل و اشتراک‌هایی بین ساحفاها وجود دارد، لیکن ما باید همیشه به دنبال «ترین‌ها» باشیم؛ به وضع موجود همکاری‌ها راضی نباشیم و به خودمان این را بگوییم که سقف بلوغ و تعالی بسته شده نیست؛ به این معنا که برای ما فرصت‌های بسیار خوبی وجود دارد که از این فرصت‌ها باید به خوبی استفاده کرد. باید یادآوری کرد که تدوین این مقاله، به معنی وجود مبنا و منشأ و اشاره‌ای به اختلاف در ساحفاها نیست؛ بلکه در پی دستیابی به آن فرهنگ و گفتمان خوبی است که برخی از جوامع از آن استفاده کرده و از کمترین نقاط اشتراک برای نزدیک شدن به هم استفاده می‌کنند.

### ۳/الف. هدف‌های تحقیق

**هدف اصلی:** شناسایی و تبیین ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی) و کارکرد آن در ساحفاها و ارائه الگو و راهکارهای اجرایی.

#### هدف‌های فرعی:

- گونه‌شناسی ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی)؛
- شناسایی ویژگی‌های ظروف مرتبط در ساحفاها (چیستی، چرایی و چگونگی)؛
- شناسایی الگو و ارائه راهکارهای کاربردی در زمینه ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی) ساحفاها و موانع پیش رو.

### ۴/الف. سؤال‌های تحقیق

**سؤال اصلی:** منظور از ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی) در ساحفاها چیست و راهکارهای اجرایی و کارکردهای آن کدام‌اند؟

#### سؤال‌های فرعی:

- ابعاد و گونه‌های ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی) کدام‌اند؟
- مهم‌ترین ویژگی‌های ظروف مرتبط (چیستی، چرایی و چگونگی) در ساحفاها کدام‌اند؟
- راهکارهای عملی و اجرایی در زمینه ایجاد و تقویت ظروف مرتبط ساحفاها و موانع اجرایی شدن آن‌ها کدام‌اند؟

### ۵/الف. روش تحقیق

محقق در نظر دارد با استفاده از روش تحلیلی<sup>۱</sup> و با بهره‌مندی از منابع اسنادی (کتابخانه‌ای)<sup>۲</sup> این مقاله را ارائه دهد.

## ب. ادبیات نظری

### ۱/ب. ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی)

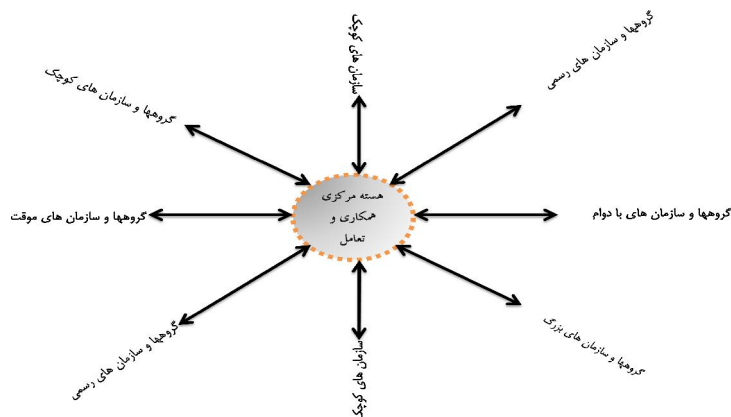
در ادبیات همکاری و مشارکت بین سازمانی تعاریف مختلفی وجود دارد؛ ظروف مرتبط (ترکیب وصفی) ظروفی هستند که از قسمت تحتانی توسط مجرای به یکدیگر متصل بوده و اگر در یکی از این ظروف مایعی ریخته شود، مایع به دیگر ظرف‌ها نیز وارد می‌شود و باوجود اختلاف شکلی ظروف، مایع آن‌ها در یک سطح قرار می‌گیرد.

مشارکت از لحاظ لغوی شرکت دادن، باهم شریک شدن در کاری، سهیم شدن، انجام کار گروهی، هم‌پیشگی و نیز بهره‌برداری گروهی است (دمخدا، ۱۳۴۱: ۲۹۴).

تعامل نیز یک کلمه عربی است و از ماده عمل می‌آید، یک چیزی شبیه تعاون، تناسب، تعادل و تقارن و بر وزن تفاعل است؛ اساساً در عربی افعالی که بر وزن تفاعل می‌آید، به معنی طلب کردن و طلبیدن کاری یا معامله با عنوان رد و بدل کردن است. از نظر امام خامنه‌ای<sup>(مدظله‌العالی)</sup> تعامل یعنی رفت و آمد و تماس فعالانه، تعامل یعنی ارتباط مطالبه‌کننده و مطالبه‌گرانه و مسئولانه، تعامل یعنی از طرف مقابل کار طلبیدن، این در واقع از معنای ایجابی است (علیخانی، ۱۳۸۸: ۱۵).

تعامل و مشارکت بین سازمانی را می‌توان درگیری چند سازمان در تصمیم‌های راهبردی و راهکنشی به حساب آورد که به صورت رسمی - غیررسمی در نوع مستقیم - غیرمستقیم و با درجه، سطح و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد.





شکل ۱: همکاری و تعامل سازمان‌ها و گروه‌های مختلف با دو حد نهایی درجه‌بندی (برگرفته از نیکوآقبال، ۱۳۸۷: ۲۴۲).

مشارکت و همکاری یک مفهوم قدیمی است که ریشه در افکار عمومی و مذهبی دارد و به این عنوان مورد توجه قرار گرفته است. قرآن کریم به‌طور صریح مدیران را مکلف می‌سازد در اموری که نیاز به تحقیق و تفحص دارد، بر مبنای مشارکت و همکاری به تصمیم‌گیری بپردازند. به هر حال مدیریت مشارکتی با وجود قدمت تاریخی خود، بعد از انقلاب صنعتی به‌صورت علمی مورد بررسی قرار گرفت و با کار اندیشمندانی چون آرجریس<sup>۱</sup> (۱۹۵۵)، لیکرت<sup>۲</sup> (۱۹۶۱)، هرزبرگ<sup>۳</sup> (۱۹۶۸) و لاور<sup>۴</sup> (۱۹۸۶) رو به رشد نهاد و با اشکال و عناوین مختلف نظیر مدیریت بر مبنای هدف مشترک<sup>۵</sup>، نظام پیشنهادها<sup>۶</sup>، گروه‌های بهبود کیفیت<sup>۷</sup>، گروه‌های خودگردان و همکاری‌های بین سازمانی<sup>۸</sup> به حیات خود ادامه داد (بهرامی، ۱۳۹۰: ۲).

1. Arjerice
2. Likret
3. Herzberg
4. Lower
5. Management based on Common Goal
6. Proposed System
7. Groups to Improve Quality
8. Institutional Cooperation Between

یکی از تعاریف مورد توافق اندیشمندان در این حوزه از جانب ژولی<sup>۱</sup> (۲۰۰۲: ۴۴-۳۵) از دیدگاه وی همکاری و مشارکت میان سازمان‌ها عبارت است از همکاری و تعاملی که میان دو یا چند سازمان شکل می‌گیرد و چند شرط زیر را دارا می‌باشد:

- هر دو شریک اختیار و استقلال گذشته را ندارند؛
- هر شریک باید قسمتی از منابع خود را به اشتراک بگذارد؛
- همکاری و مشارکت باید به نتیجه‌ای منجر شود که هریک از شرکا به تنهایی قادر به رسیدن به آن نتیجه نباشند؛
- هر کدام از شرکا باید خارج از همکاری، استقلال سازمان خود را حفظ کنند.

چیا<sup>۲</sup> (۲۰۱۱: ۲۷-۲۱) در کتاب خود، روش همکاری را به‌عنوان وسیله‌ای برای دستیابی به فناوری و امکانات متقابل تعریف نموده و سپس به ۱۳ روش همکاری بین‌سازمانی اشاره نموده که در زیر به شرح مختصری از آن‌ها می‌پردازیم:

- **اكتساب<sup>۳</sup>:** یک سازمان بزرگ، سازمان کوچک‌تری را به‌منظور دسترسی به امکانات و فناوری خاصی به‌طور کامل تحت تصرف خود در می‌آورد؛
- **اكتساب دانشی<sup>۴</sup>:** یک سازمان، خبرگان یک فناوری خاص را استخدام می‌کند، یا یک سازمان دیگر را تحت تصرف خود در می‌آورد، تا افراد زیرمجموعه خود را با یک فناوری خاص یا یک صلاحیت مدیریتی آشنا کند؛
- **ادغام<sup>۱</sup>:** یک سازمان با سازمان دیگری که دارای مهارت و فناوری دلخواه می‌باشد، به‌طور کامل متحد شده و یک سازمان جدید از اتحاد دو سازمان قبلی ایجاد می‌شود؛

---

1. Jolly, D  
2. Chica, V  
3. Acquisition  
4. Educational Acquisition People

- خرید لیسانس<sup>۲</sup>: یک سازمان برای فناوری و مهارت مورد نیاز خود از سازمان ارائه دهنده آن فناوری یا مهارت، گواهینامه یا مجوز تهیه می‌کند؛
- سهام حداقل<sup>۳</sup>: یک سازمان سهام سازمان دیگری را که فناوری و مهارت دلخواه را داراست، خریداری می‌کند، ولی واپایش مدیریتی روی آن سازمان ندارد؛
- سرمایه‌گذاری مشترک<sup>۴</sup>: دو سازمان با حفظ سهام یکسان یا متفاوت، قسمتی از منابع خود را به اشتراک گذاشته و یک سازمان سومی را با هدف تعیین شده‌ای به‌طور رسمی تأسیس می‌کنند؛
- تحقیق و توسعه مشترک<sup>۵</sup>: یک سازمان با اشخاص حقیقی و حقوقی توافق می‌کند تا بدون وجود سهام، فعالیت‌های مربوط به تحقیق و توسعه فناوری و مهارت خاصی را دنبال نمایند؛
- قرارداد تحقیق و توسعه<sup>۶</sup>: سازمان توافق می‌کند که روی یک سازمان تحقیقاتی یا دانشگاه یا یک سازمان نوآور برای دستیابی به فناوری یا مهارت خاصی سرمایه‌گذاری کند؛
- سرمایه‌گذاری تحقیقاتی<sup>۷</sup>: سازمان روی یک سازمان تحقیقاتی یا دانشگاه یا یک سازمان نوآور سرمایه‌گذاری می‌کند تا به یک هدف مشترک در زمینه یک نوآوری برسند؛
- همکاری مشترک<sup>۸</sup>: یک سازمان منابع مختلف خود را با سایر سازمان‌ها به اشتراک می‌گذارد تا به یک هدف مشترک دست یابند؛

---

1. Merger  
 2. Licensing  
 3. Minority Equity  
 4. Joint Venture  
 5. joint Research and Development  
 6. Research and Development Contract  
 7. Research Funding  
 8. Alliance

- کنسرسیوم<sup>۱</sup>: سازمان‌های متعدد با سازمان‌های دولتی به صورت مشترک تمام تلاش خود را می‌کنند تا به یک هدف مشترک در زمینه یک نوآوری برسند؛
- شبکه همکاری<sup>۲</sup>: یک سازمان، شبکه ارتباطی تشکیل می‌دهد تا رد یک فناوری یا مهارت را گرفته و فرصت‌های فناوری را صید نمایند؛
- برون‌سپاری<sup>۳</sup>: یک سازمان فعالیت‌های مدنظر خود را از طریق سازمان‌های دیگر انجام می‌دهد و در نهایت از خروجی آن‌ها استفاده می‌کند.

برای ایجاد همکاری، هماهنگی و ایجاد تعامل میان سازمان‌ها، ابتدا باید هدف از همکاری برای شرکا مشخص شود؛ پس از آن منابعی که هریک از طرفین در این همکاری و تعامل به اشتراک می‌گذارند، مشخص شده و سپس فعالیت‌ها و نحوه استفاده از نتایج حاصل از همکاری مشخص می‌شود. کلیه این موارد می‌تواند به صورت رسمی و غیررسمی بین سازمان‌های هدف تعریف گردد.

بنابراین هر روش همکاری از سه بخش منابع، فعالیت‌ها و نتایج تشکیل شده است. در واقع، تفاوت در روش همکاری بین سازمانی از تفاوت در موارد زیر ناشی می‌شود:

- نوع و مقدار منابعی که هریک از سازمان‌ها به اشتراک می‌گذارند (منابع انسانی، فیزیکی، فناوری، مالی، مهارتی و آموزشی، بانک‌ها و سوابق اطلاعاتی و...)
- میزان مالکیت منابع به اشتراک گذاشته شده؛ به این معنی که آیا مالکیت آن‌ها بر عهده خود سازمان‌هاست و یا نهاد سومی مالکیت آن‌ها را بر عهده می‌گیرد؛
- حق خروجی همکاری و تعامل و نسبت حق بهره‌برداری از نتایج برای هر کدام از سازمان‌ها چگونه و به چه اندازه می‌باشد.

---

1. Consortium  
2. Networking  
3. Out Sourcing

## ۲/ب. روش‌های مختلف تعامل و همکاری

روش‌های مختلف همکاری، خصوصیت‌های مدیریتی و سازمانی مختلفی را در پیش روی سازمان قرار می‌دهد. بنابراین زمانی که یک سازمان تصمیم می‌گیرد تا نوع خاصی از همکاری را انتخاب کند، مجبور است خصوصیت‌های سازمانی و مدیریتی ناشی از این انتخاب را نیز به طور کامل بداند. این خصوصیت‌ها عبارت‌اند از:

- تأثیر روی منابع سازمان<sup>۱</sup>؛
- افق زمانی همکاری<sup>۲</sup>؛
- میزان و پایش روی فعالیت‌ها<sup>۳</sup>؛
- میزان و پایش روی نتایج<sup>۴</sup>؛
- ریسک و خطر<sup>۵</sup>؛
- زمان و هزینه راه‌اندازی<sup>۶</sup>؛
- برگشت پذیری<sup>۷</sup> (روحانی طباطبایی، ۱۳۸۴: ۸۳-۷۴).

باتوجه به موارد پیش گفته، می‌توان چارچوبی برای انتخاب روش مناسب تعامل و همکاری ارائه داد. در این چارچوب تصمیم‌گیری در مورد روش همکاری به سه گروه از عوامل بستگی دارد که عبارت‌اند از:

- هدف تعامل و همکاری؛
- محتوای همکاری<sup>۸</sup>؛
- سنخ‌شناسی همکاران<sup>۱</sup>.

---

1. Organization Resources  
 2. Period of Cooperation  
 3. Control over Activities  
 4. Control over Result  
 5. Risk  
 6. Start up Time & Cost  
 7. Reversibility  
 8. Collaboration Content

هر گروه نیز خود می‌تواند شامل عوامل مختلفی باشد و هر عامل روی فرایند انتخاب روش همکاری تأثیر می‌گذارد. برای تصمیم در مورد روش همکاری و تعامل، کلیه عوامل باید به‌طور مشترک در نظر گرفته شوند. یعنی روش انتخاب شده باید از لحاظ هدف، محتوا و سنخ‌شناسی باهم مرتبط باشد.

### ۳/ب. تعامل، همکاری و مشارکت از دیدگاه قرآن کریم

مسئله همکاری و همدلی و همراهی بخش قابل توجهی از آیه‌های قرآن را به خود اختصاص داده است. خداوند در قرآن کریم انسان‌ها را به کارهای گروهی و کمک کردن به یکدیگر در امور زندگی دعوت کرده است. در سوره مائده خداوند متعال بحث همکاری با یکدیگر را عنوان داشته و می‌فرماید: «در کارهای نیک و تقوا با یکدیگر همکاری کنید و در گناه و ستم با یکدیگر همکاری نکنید» (مائده: ۲).

آنچه در آیه بالا آمده، یک اصل کلی اسلامی است که سراسر مسائل اجتماعی، حقوقی، اخلاقی و سیاسی را دربر می‌گیرد. طبق این اصل، مسلمانان موظف هستند در کارهای نیک تعاون و همکاری کنند، زیرا در نتیجه این همکاری دستاوردهایی بالاتر از دستاورد فردی کسب می‌کنند. در قرآن کریم آیه‌هایی وجود دارد که صریحاً به این معناست؛ «واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا» (آل عمران: ۱۰۳)؛ قرآن کریم در این مبحث به قاطعیت اعلام می‌کند که برای مسلمانان و مؤمنان در کنار همه اعمال و کردارهایی که برایشان وارد است، بحث ارتباط و تعامل از جمله ضرورت‌های مورد تأکید است.

در زیر این آیه‌ها می‌توان حدیثی را از حضرت امام صادق<sup>(ع)</sup> بیان کرد که می‌فرماید: «در بین دانشمندان و علمای شیعیان ما یک رابطه است که این رابطه منتج و منتهی می‌شود به اینکه ابلیس و شیطان نتواند بر شیعیان ما که ممکن است ضعیف‌تر باشند، از نظر فرهنگی یا سیاسی مسلط باشند» (یعقوبی، ۱۳۸۸: ۱۶).

البته آیه‌هایی نیز وجود دارد که اگرچه به صراحت در این معنا نیست، اما مفاد و جهت تحقیقی آن‌ها اتحاد دل‌ها و جان‌ها و همگامی انسان‌هاست؛ «و خدا و پیامبرش را در امر جهاد فرمان برید و با یکدیگر اختلاف نکنید که ناتوان می‌شوید و عزت و شکوهتان از بین می‌رود و بر سختی‌های جنگ و اطاعت از خدا و پیامبر شکیبا باشید که خداوند با شکیبایان است و آن‌ها را یاری خواهد کرد» (انفال: ۴۶).

#### ۴/ب. تعامل، همکاری و مشارکت از دیدگاه فرمانده معظم کل قوا<sup>(مدظله‌العالی)</sup>

در زمینه تعامل، همکاری و مشارکت از دیدگاه فرمانده معظم کل قوا<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دو دیدگاه عمومی و اختصاصی می‌توان صحبت کرد. دیدگاه عمومی پیرامون تمام سازمان‌ها و نهادهای نظام مقدس جمهوری اسلامی می‌باشد و در دیدگاه اختصاصی به بیان دیدگاه‌های ایشان در مورد همکاری و تعامل سازمان‌های اطلاعاتی و به‌خصوص ساحفاها می‌پردازیم.

#### دیدگاه عمومی

- پرداختن به استحکام نیروهای مسلح یک اصل دینی غیرقابل اغماض است؛ همه بایستی مراقب باشند، خود نیروهای مسلح نیز باید مراقب باشند، دولت‌ها نیز باید حواسشان جمع باشد، مردم هم باید حمایت کنند، این حصار بایستی مستحکم باشد. در همه احوال، هر اتفاقی که در داخل رخ می‌دهد، حصار نیروهای مسلح باید محفوظ باشد (بیانات در دیدار فرماندهان ارشد نظامی و انتظامی، ۱۳۸۹).
- همه باید اتحاد، همکاری، همدلی و حسن ظن خود را حفظ کنند (بیانات در دیدار اقشار مختلف مردم سراسر کشور، ۱۳۶۸).
- در دین مقدس اسلام وحدت یک اصل اساسی است... همه گروه‌های اجتماعی متوجه به یک مرکزند و برای یک هدف حرکت و کار می‌کنند (بیانات در دیدار اقشار مختلف مردم سراسر کشور، ۱۳۷۵).

- وجه غالب زندگی در نظام اسلامی و در نظام ولایت، باید تعاطف، همدلی، تعاون و همکاری باشد (بیانات در دیدار کارگزاران نظام به مناسبت عید سعید غدیر، ۱۳۷۷).
- امروز هم وحدت و همدلی و یگانگی همه قشرهای ملت، از نظامی و غیرنظامی و بخش‌های مختلف نیروهای مسلح کارساز خواهد بود... ملت ما به آرمان‌های بزرگ خود با وحدت می‌توانند دست پیدا کنند (بیانات در دیدار کارکنان نیروی هوایی، ۱۳۸۰).
- امسال همبستگی ملی و مشارکت عمومی می‌تواند شعار بزرگ ملت ایران باشد (بخشی از پیام معظم‌له به مناسبت نوروز ۱۳۸۴).
- امروز بحمدالله در سطح مسئولان اتحاد کلمه و همدلی عمیق و صمیمانه وجود دارد؛ این خیلی مغتتم است؛ که سعی می‌کنند این را به هم بزنند (بیانات در دیدار عمومی مردم قم، ۱۳۸۴).
- رمز پیروزی و تداوم حرکت، توکل به خدا، حسن ظن به خدا، اعتماد به خدای متعال و حفظ وحدت و پیوستگی است (بیانات در اجلاس جهانی جوانان و بیداری اسلامی، ۱۳۹۰).
- حفظ اتحاد و همدلی یکی دیگر از وظایف ماست... این اتحاد و همدلی علاج قطعی بسیاری از مشکلاتی است که در کشور وجود دارد (بیانات در خطبه‌های نماز جمعه تهران، ۱۳۹۰).
- همه قوا در جبهه واحد دفاع از اسلام، ملت و استقلال کشور قرار دارند... همکاری همه دستگاه‌ها و قوای سه‌گانه لازم، فریضه و قطعی است... هرگونه واگرایی نیروها و قوای سه‌گانه از یکدیگر به ضرر کشور است. بنابراین همه باید با یکدیگر همکاری کنند (بیانات در دیدار مسئولان عالی قضایی، ۱۳۹۱).

#### دیدگاه اختصاصی

- کار ضداطلاعاتی شما بسیار مهم است؛ حتی از کارهای اطلاعاتی آفندی و کارهای نظامی هم مهم‌تر و با فضیلت‌تر است... این سنگر را محکم نگه دارید و مبادا برای



لحظه‌ای دلسرد و خسته و مردّد شوید؛ با یکدیگر همکاری کنید (بیانات در مراسم بیعت مسئولان و کارکنان دستگاه‌های اطلاعاتی کشور، ۱۳۶۸).

- یکی از عوامل موفقیت دستگاه‌های اطلاعاتی ما، که از اول انقلاب تاکنون خودش را نشان داده است، احساس مسئولیت عمومی مردم نسبت به تحرکات دشمن و آمادگی آن‌ها برای دفاع از مرزهای انقلاب است... دستگاه‌های اطلاعاتی باید با یکدیگر همکاری کنند، البته حفاظت‌ها بحث و منطقه جداگانه‌ای دارند. مجموعه دستگاه‌های اطلاعاتی کشور بدون تمرکز و فرماندهی متحد و مستقل نخواهند توانست به قدر کافی و لازم از همه نیروهای خوب و کارآمد استفاده کنند. باید مدیریت خوب و متمرکز با رعایت همه جوانب، حرکت عمومی نیروهای اطلاعاتی را در کشور جهت بدهد (بیانات در دیدار کارکنان و مسئولان دستگاه‌های اطلاعاتی، ۱۳۶۸).
- تقویت و تعامل مؤثر دستگاه‌های اطلاعاتی، انتظامی و قضایی و هماهنگی بین آن‌ها برای تأمین اشراف اطلاعاتی و مقابله با هر نوع اختلال در امنیت عمومی، اقتصادی و اجتماعی و مقابله با تهدیدهای نرم (ابلاغیه سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ ه.ش، ۱۳۸۲: ۱۶).
- عوامل موفقیت یک سرویس اطلاعاتی مثل ما در این دنیای پر آشوب چه است؟ سؤال خیلی مهمی است. از لحاظ ابزار و امکانات خیلی‌ها قوی‌تر از ما هستند؛ این مطلب را من بارها در جمع شماها که به مناسبت‌های مختلف اینجا بودید گفته‌ام؛ تکراری است، از لحاظ ارتباط اطلاعاتی - که خودش کمک بزرگی است - خیلی‌ها جلوتر از ما هستند؛ یعنی سرویس‌های آمریکا، انگلیس، اسرائیل و خیلی از کشورهای خاورمیانه و خیلی از کشورهای اروپایی، مثل ظروف مرتبطه باهم مرتبند؛ نه اینکه باهم باصفا هستند، به هم راست می‌گویند، نه؛ همه‌شان مثل سگ و گرگ دشمن هم هستند؛ شکی نیست در این، اما بالأخره باهم همکاری دارند، هدف‌های مشترکی

دارند؛ ولی ما از این بازار جهانی اطلاعات، بهره زیادی نداریم (بیانات در دیدار وزیر، مدیران و کارکنان وزارت اطلاعات، ۱۳۸۳).

- دستگاه‌های ما از جمله دستگاه‌های اطلاعاتی اگر مثل جزیره عمل کنند، جدا جدا عمل کنند، خودشان را از خیرات زیادی محروم کرده‌اند؛ باید مثل ظروف مرتبط عمل کنند، یعنی از سرمایه‌های یکدیگر و از امکانات یکدیگر استفاده کنند. این روح محبت و همکاری میان دستگاه‌های اطلاعاتی یک چیز لازمی است. سازمان‌های حفاظت هستند، وزارت اطلاعات هم هست؛ این‌ها یک مرزهای مشترکی با یکدیگر دارند؛ از مرزهای مشترک باید به شکل مشترک حفاظت کنند. مثل مرزهای جغرافیایی، اگر قرار باشد نگهبانان دو طرف مرز باهم تفاهم نداشته باشند و نگاه واحدی به این مسئله نداشته باشند، این مرز دائماً در حال اغتشاش و درگیری و تشنج است. این مرزهای مشترک را بایستی ملاحظه کرد، باید همکاری کرد (بیانات در دیدار مسئولان و کارکنان حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح، ۱۳۸۸).
- امروزه دستگاه‌های اطلاعاتی در مجموعه کشورهای استکباری و کسانی که دنباله‌رو آن‌ها و علیه نظام جمهوری اسلامی هستند، این‌ها یک پروژه مشترک را در جهت اطلاعات علیه نظام جمهوری اسلامی تعریف کرده‌اند (همان).
- دستگاه‌های اطلاعاتی داخل، صد درصد باهم همکاری داشته باشند. جبران ناهمکاری بیگانگان را همکاری خودی‌ها بکنند (دفتر سیاستگذاری و نظارت راهبردی حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح، ۱۳۹۱: ۶۴-۶۳).
- حفاظت‌های نیروهای مسلح باید باهم ارتباط داشته باشند. مسائل قابل توجه را به همدیگر منتقل کنند؛ یک هماهنگی در موارد ذی‌ربط داشته باشند (همان).
- شما حفاظت اطلاعات‌ها باید راهکار دشمن را بدانید. از دستگاه‌های اطلاعاتی نیروهای مسلح و وزارت اطلاعات نیز همکاری بطلبید و با آن همکاری و تبادل نظر کنید (همان).

### ۵/ب. تجربه‌هایی در زمینه تعامل، همکاری و مشارکت اطلاعاتی و ضداطلاعاتی

تنها سازمان‌هایی که رقابت بین آن‌ها در رسیدن به هدف‌های امنیتی جایگاهی ندارد، سازمان‌های اطلاعاتی است؛ این سازمان‌ها با هدف تأمین امنیت جامعه و حراست از امنیت کشور، چاره‌ای جز همکاری فی‌مابین ندارند (گوری و ترورتون، ۱۳۹۲: ۲۱۱).

از این رو، والاترین هدف هر جامعه اطلاعاتی ردیابی تهدیدها، نیروها، حوادث و تغییرهایی است که توانایی تهدید حیات ملی یک کشور را دارند (لوونتال، ۱۳۸۷: ۱۵).

سرویس‌های اطلاعاتی و حفاظت اطلاعاتی خود را به‌عنوان یک عنصر اساسی در تأمین و حفظ صلح و آرامش به حساب می‌آورند، زیرا آن‌ها هستند که حکومت‌های خود را در خصوص نیت‌های دشمن توجیه می‌نمایند و در مورد هدف‌های دشمن یا آمادگی‌ها و گرایش‌های آن‌ها اطلاعاتی را به حکومت‌های خود ارائه می‌کنند (کتولی‌نژاد، ۱۳۹۰: ۳). به همین دلیل سازمان‌های اطلاعاتی و ضداطلاعاتی و نیروهای اطلاعات نظامی از ساختار سنتی روی گردانده و به‌سوی اتحاد شبکه‌های اطلاعاتی گرایش پیدا کرده‌اند تا تبادل اطلاعات بین هریک از سازمان‌ها ارتقا یابد (فایشینگر، ۱۳۸۷: ۳۱)، زیرا همکاری‌های مشترک می‌تواند جریان به موقع اخبار و اطلاعات مهم و اساسی که به صورت‌های افقی و عمودی یا داخلی و خارجی می‌باشد را در نیرو و تشکیلات امکان‌پذیر نماید (بی‌نا، ۱۳۸۵: ۹۴). مثال‌ها و نمونه‌های مختلفی از این نوع اتحاد شبکه‌ای و همکاری‌های اطلاعاتی و ضداطلاعاتی وجود دارد که در ادامه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود.

در کشورهای توسعه‌یافته، هماهنگی و تعامل، خود را از قالب ملی به حوزه بین‌المللی ارتقا داده و این حوزه را ما در حال حاضر در ارتباط و تعامل‌های کشورهای اروپایی یا دو سوی آتلانتیک<sup>۱</sup> مشاهده می‌کنیم. در ناتو و اتحادیه اروپا<sup>۲</sup>، تأمین نیازمندی‌های اطلاعاتی عملاً وارد

1. Atlantic

2. NATO& Europe Union

چرخه فعالیت‌های پنهان سازمان‌های اطلاعاتی ملی اعضا شده و رسماً عوامل اطلاعاتی هر کشور در راستای هدف‌های اتحادیه اروپا و ناتو به فعالیت می‌پردازند (طائب‌نیا، ۱۳۸۸: ۳۶).

در اتحادیه اروپا برنامه «هاگر»<sup>۱</sup> در پی آن است که همکاری‌های امنیتی اتحادیه اروپا، به‌خصوص در حوزه کاری سازمان‌های اطلاعاتی و ضداطلاعاتی افزایش یابد تا یک فضای همراه با امنیت، آزادی، قانون و خالی از اعمال تروریستی حکم‌فرما گردد (همان: ۱۰۵-۹۲)؛

بروز تهدیدهای جدید در اتحادیه اروپا باعث شد تا راهبرد امنیتی اروپا و طرح‌های عملیاتی در قالب برنامه هاگر شکل جدیدی به خود بگیرد و نیاز به تبادل اطلاعات و همکاری‌های مشترک اطلاعاتی بین هریک از سطوح سیاسی اتحادیه اروپا و مؤسسه‌های نظامی و غیرنظامی متعدد اتحادیه در این ۲۷ کشور احساس شود. فرمول‌های نیازمندی‌های اطلاعاتی جدید در قالب برنامه هاگر شکل گرفت تا طرح جدیدی برای تبادل اطلاعات به اجرا درآید. سه قانون مهم در تبادل اطلاعات که جزو شروط این تبادل و همکاری اطلاعاتی به حساب می‌آیند عبارت‌اند از:

- تضمین یکپارچه‌شدن تبادل اطلاعات؛
- همکاری و مشارکت و تبادل اطلاعات فقط به‌منظور برآورده‌شدن وظایف حقوقی و سیاسی؛
- حفاظت از طبقه‌بندی اطلاعاتی و اعتمادسازی.

از این رو، همکاری‌های اطلاعاتی و ضداطلاعاتی در ابعاد مختلف به‌عنوان یک تدبیر تأثیرگذار در اروپا نگریسته شد که عناصر «ارتباط و تعامل طولی» (سطوح همکاری‌های سیاسی و کاری)، «نهادی» (بین اداره‌های اتحادیه اروپا) و «عرضی» (بین اتحادیه اروپا و ۲۷ کشور عضو آن) را دربر می‌گیرد.

نمونه دیگری از این همکاری و مشارکت، سازمان‌های ضداطلاعاتی امریکا می‌باشند؛ از آنجاکه یکی از اشکال تهدیدهای نامتقارن، ضربه‌زدن به نیروهای حریف نه در میدان نبرد، بلکه در پایگاه و محل استقرار آنهاست، «راهبرد ضداطلاعات ملی»<sup>۱</sup> وظیفه مقابله با تهدیدها علیه نیروهای نظامی امریکا را در سرتاسر جهان بر عهده ضداطلاعات قرار داده است. راهبرد ضداطلاعات ملی ایالات متحده امریکا بر اتحاد و پیوستگی همه عناصر ضداطلاعات ملی برای به ثمر رساندن هدف‌های تعریف شده توسط دفتر اجرایی ضداطلاعات ملی تأکید دارد (میرمحمدی و محمدی‌لر، ۱۳۸۷: ۲۷۰-۲۴۹). از مشخصه‌ها و جنبه‌های نظام ضداطلاعات ملی امریکا اجرای مأموریت‌های هماهنگ و ادغام بسیاری از مراکز تجزیه و تحلیل اطلاعات و کارشناسان عملیات در سراسر دولت است؛ تا با ادغام اطلاعات مربوط به تهدیدها، به اصلاح ملزومات جمع‌آوری و ارائه بنا و پایه‌ای برای شروع عملیات‌های ضداطلاعاتی بپردازند.

از نمونه‌های دیگر همکاری در بین سازمان‌های اطلاعاتی می‌توان به کمیته «وعدت»<sup>۲</sup> در رژیم غاصب صهیونیستی اشاره داشت. مرجع اصلی اطلاعات و امنیت این رژیم، «وعدت راشه‌ای هاشروسیم» یا کمیته سران سیستم است. این کمیته در واقع هماهنگ‌کننده، هدایت‌کننده و تنظیم‌کننده فعالیت‌های اطلاعاتی و امنیتی اعضای جامعه اطلاعاتی می‌باشد (وزارت امور خارجه، ۱۳۸۹: ۱۳۳).

بزورن مولر<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) نیز در تحقیقی با عنوان همکاری اطلاعاتی اتحادیه اروپا به این نتیجه می‌رسد که افزایش همکاری‌ها و هماهنگی‌های اطلاعاتی برای جلوگیری از بحران مفید بوده و شیوه‌ای مؤثر برای سیاست امنیتی - دفاعی اروپا می‌باشد (خلاصه مقالات اطلاعاتی امنیتی، ۱۳۸۳: ۳۶).

1. National Counter Intelligence strategy

2. ETADA AV

3. Bjorn Muller, W

## ۶/ب. الگوی ظروف مرتبط (تعامل، همکاری و مشارکت بین سازمانی) ساحفاها

یکی از ضرورت‌هایی که همکاری و هماهنگی بین ساحفاها را ایجاب می‌کند، این است که اغلب ساحفاها هدف‌های خاصی را دنبال می‌کنند؛ بنابراین تعامل برای پوشش به نیازمندی‌های مرتبط، امری ضروری است. استفاده از تجربه‌های عملیاتی در حوزه‌های تخصصی و تسری آن به سایر ساحفاها و همچنین بهره‌گیری از جایگاه عملیاتی سایر ساحفاها از نکته‌های مطرح در تعامل و همکاری‌های بین سازمانی است. از سوی دیگر، این همکاری‌ها هدف‌هایی همچون پوشش خلأهای موجود، بالا بردن توان تجزیه و تحلیل سامانه‌های اطلاعاتی، تعیین حوزه‌های کارآمدی و ناکارآمدی ساحفاها و جلوگیری از انباشت اطلاعات حیاتی در بخش‌های خاص را دنبال می‌کند. از همین روست که فرمانده معظم کل قوا<sup>(مدظله‌العالی)</sup> وظیفه دفتر سیاست‌گذاری و نظارت راهبردی حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح را هماهنگی میان حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح و ایجاد وحدت روش و انتقال نظرهای فرمانده معظم کل قوا درباره حفاظت‌ها به ساحفاهای نیروهای نظامی و انتظامی می‌داند و همچنین در حکم انتصاب رؤسای ساحفاها بر حفظ هماهنگی با این دفتر تأکید فراوانی دارند. بنابراین می‌توان وظایف این دفتر را شامل موارد زیر دانست:

- مأموریت‌های هر کدام از ساحفاها و همچنین زمینه‌های تعامل و همکاری را تعیین می‌کند؛
- اولویت‌های کاری را با توجه به نیاز روز و برنامه‌های زمان‌بندی شده (کوتاه‌مدت، میان‌مدت و درازمدت) تعیین می‌کند؛
- خط‌مشی‌ها و رویه‌های عمومی را تعریف می‌کند؛
- بر حسن اجرای برنامه‌ها و چگونگی عملکردها چه در بعد فردی ساحفاها و چه ابعاد ظروف و همکاری‌های مشترک نظارت می‌کند؛

- عملکردها را ارزیابی می‌کند و بازخوردهای مناسب را ارائه می‌دهد؛
- هماهنگی‌ها (داخل سازمانی و برون‌سازمانی) را انجام می‌دهد و به مبادی ذی‌ربط گزارش می‌دهد.

از طرفی هماهنگی و همکاری در جامعه ساحفاها می‌تواند به صورت حضوری، مکاتبه‌ای و یا حتی مجازی بوده و ابعاد آن در حوزه‌های راهبردی، راهکنشی، آموزشی و ساختاری باشد. یکی از روش‌های تعامل، روش دایره‌ای یا کانونی<sup>۱</sup> است؛ در این روش، اعضای جامعه اطلاعاتی به صورت دایره‌وار باهم در ارتباط هستند و اطلاعات خود را به کانون مرکزی ارسال می‌کنند. کانون مرکزی پس از تجزیه و تحلیل و بهینه‌سازی اطلاعات دریافتی، سایر اعضا را در جریان می‌گذارد.

روش دیگر، روش مثلثی<sup>۲</sup> است که در آن هر کدام از ساحفاها در قاعده مثلث قرار دارند؛ کلیه اخبار و اطلاعات مورد نیاز سایر اعضای جامعه را به رأس مثلث ارسال و تعامل با سایر اعضا نیز از همین روش پیروی می‌کند. رأس مثلث الزاماً با حضور نمایندگان از کلیه ساحفاها تشکیل می‌شود و به نوعی اشراف اطلاعاتی در اثر این تماس برای همه اعضا شکل می‌گیرد.

از ترکیب و آمیزش این دو مدل می‌توان تعریفی جامع در زمینه ظروف مرتبط ساحفاها برای تهیه چارچوب و الگویی از همکاری و تعامل، ارائه نمود. به‌طور کلی می‌توان گفت: «تعامل و همکاری در ساحفاها یعنی ایجاد یک جریان و ارتباط دو سویه بین ساحفاها براساس مأموریت، وظایف و مسئولیت‌های قانونی هر سازمان و مبتنی بر ضوابط و معیارهای مشخص و توأم با اعتماد متقابل که می‌توان نتایج حاصل از این همکاری را به سایر اعضای جامعه اطلاعاتی و یا مشتریان و یا نیازمندان اطلاعاتی نیز ارائه کرد» (شکل ۲)؛ در قالب این

1. The Circular or Focal

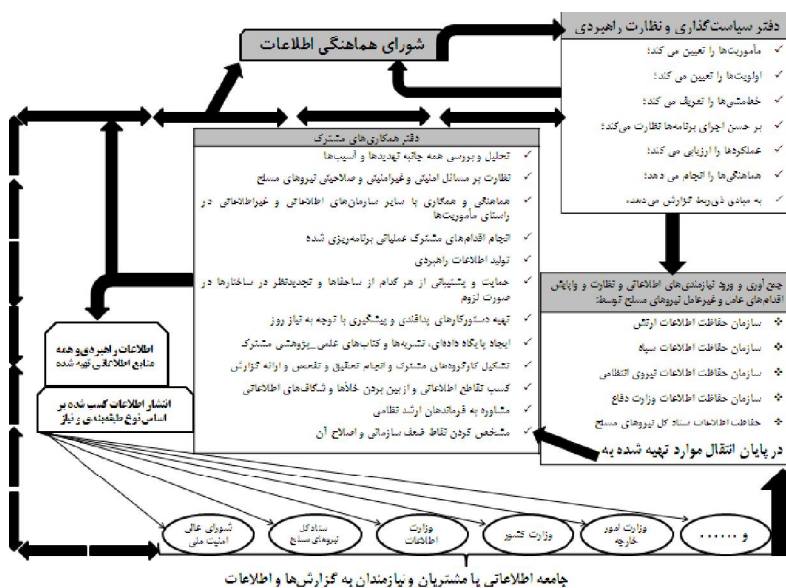
2. The Triangular

چرخه تعامل و همکاری<sup>۱</sup>، آسیب پذیری‌های سامانه‌های اطلاعاتی موجود مشخص شده و ما به وسیله آن قادر خواهیم بود از انباشت اطلاعات حیاتی و راهبردی موجود در ساحفها جلوگیری کرده و از به اصطلاح جزیره‌ای عمل کردن خودداری کنیم. این الگو پیوندی است که برای ارتباط بین جمع‌آوری کنندگان، تولید کنندگان و کاربران اطلاعات، در یک شبکه اخبار و اطلاعات ایجاد می‌شود. مهم‌ترین هدف‌ها و قابلیت‌های قابل بهره‌برداری از این ظروف مشترک می‌تواند شامل موارد زیر شود:

- تحلیل و بررسی همه‌جانبه تهدیدها و آسیب‌پذیری‌های موجود؛
- نظارت بر مسائل امنیتی و غیرامنیتی و صلاحیتی نیروهای مسلح؛
- هماهنگی و همکاری با سایر سازمان‌های اطلاعاتی و غیراطلاعاتی در راستای مأموریت‌های محوله هر کدام از ساحفها و مأموریت‌های مشترک بین ساحفها؛
- انجام اقدام‌های مشترک عملیاتی برنامه‌ریزی شده؛
- تولید اطلاعات حیاتی و راهبردی و ارسال آن به سایر مشتریان و نیازمندان اطلاعاتی و امنیتی؛
- حمایت و پشتیبانی از هر کدام از ساحفها و تجدیدنظر در ساختارهای موجود در صورت لزوم؛
- تهیه دستور کارهای پدافندی و پیشگیری باتوجه به نیاز روز؛
- ایجاد پایگاه‌های داده‌ای، نشریه، کتاب و طرح‌های علمی پژوهشی مشترک در زمینه‌های مورد نیاز؛
- تشکیل کارگروه‌های مشترک و انجام تحقیق و تفحص و ارائه گزارش؛
- کسب تقاطع اطلاعاتی و از بین بردن خلأها و شکاف‌های اطلاعاتی موجود؛
- ارائه مشاوره به فرماندهان ارشد نظامی؛
- مشخص کردن نقاط ضعف سازمانی ساحفها و اصلاح آن.



البته ممکن است یک‌سری از موانع و آسیب‌پذیری‌ها در مسیر همکاری و تعامل مشترک وجود داشته باشد که مانع عملی شدن مطلوب این چرخه همکاری شود؛ نمونه‌هایی از این موانع در ادامه توضیح داده شده است.



شکل ۲: چرخه همکاری‌های مشترک واحدها و جامعه اطلاعاتی

### ۷/ب. موانع و آسیب‌پذیری‌های موجود در تعامل، همکاری و مشارکت واحدها

اولین عامل یا مانع موجود، فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup> است؛ اینکه هر کدام از واحدها ممکن است فرهنگ‌های سازمانی متفاوتی داشته باشند. هر یک از واحدها دارای فرهنگی ریشه گرفته از اعتقاد، باورها، نگرش کارکنان به هنجارها و برخی از ضوابط و مقررات و دستورکارها و رویه‌های کاری در سازمان مربوط است. فرهنگ سازمانی در حقیقت افراد را وادار می‌کند که سازمان خود را با سایر سازمان‌ها متفاوت بداند و گاهی خودشان را بالاتر و برتر هم بداند.

دومین موضوع، عدم توجه به ساختار سازمانی<sup>۱</sup> ساحفهاست. تفاوت ساختارهای ساحفها و عدم توجه به بخش‌هایی که مسئول ایجاد ساختارهای همکاری و تعامل در روش‌ها و خط‌مشی‌ها هستند، از موانعی است که موجب می‌شود که نتوانیم به یک سطح مطلوبی از همکاری و تعامل برسیم.

سومین بحث، عدم مشارکت لایه‌های چندگانه تصمیم‌گیری<sup>۲</sup> سازمان‌ها در مسیر توسعه و تقویت همکاری می‌باشد. برای همین لازم است قوانین و مصوبه‌های تهیه شده، نتیجه کارشناسی و کارگروه‌های پایین به بالا باشد. یعنی برای تصویب موضوعی خاص، موضوع از نظر کارشناسان آن حوزه مدنظر در بین ساحفها گذشته و برای تأیید به مقام‌های بالاتر ارسال گردد و در پایان در مجموعه رؤسا بحث شود و در آنجا تأییدیه نهایی را کسب نماید. این نوع همکاری و تعامل بیشتر اجرایی و کاربردی خواهد بود.

چهارمین محور، عدم انطباق‌پذیری<sup>۳</sup> بعضی از سازمان‌هاست. برخی از سازمان‌ها آمادگی هیچ‌گونه تغییری را ندارند و خیلی به اصطلاح سفت و خشک می‌باشند و به سختی تغییر را می‌پذیرند و برخی هم بسیار انعطاف‌پذیر می‌باشند و به سرعت تغییر را می‌پذیرند؛ که این پذیرش همکاری و تعامل را آسان می‌کند.

محور بعد، فقدان اطمینان و اعتماد<sup>۴</sup> لازم بین ساحفهاست. باید برای هر تصمیم اجرایی و انجام هر هماهنگی و همکاری یک ضمانت اجرایی وجود داشته باشد. تعلق سازمانی در هر کدام از سازمان‌ها باید به تعلق خاطر اعضا در برابر جامعه ساحفها تبدیل شود یا توسعه پیدا کند. اگر ما نسبت به جامعه اطلاعاتی خود به‌عنوان یک موجودیت، تعلق خاطر و

---

1. Organizational Structure  
2. Multiple Layers of Decision Making  
3. Deadaptability  
4. Lack of Trust

اهتمامی نداشته باشیم، به طور قطع همه تلاش‌ها در جهت گام‌های انفرادی است؛ باید به این نتیجه برسیم که هدف‌های سازمانی ما در راستای هدف‌های کلان جامعه اطلاعاتی است.

ششمین محور، تمرکز بر وقایع غیرقابل انتظار<sup>۱</sup> است. ممکن است هماهنگی‌های انجام شده بین ساحفاهای مرکز، در سطوح اجرایی پایین قابل اجرا نباشد و نتواند آن‌ها را آن‌گونه که باید، انجام دهند. تمرکز بر وقایع غیرقابل انتظار باعث می‌شود که ما نتوانیم سطح همکاری‌ها را ارتقا دهیم.

محور بعد، فقدان آیین‌نامه جامعی برای تعامل، همکاری و هماهنگی بین ساحفهاست. نیاز است که یک آیین‌نامه یا دستور کار جامع و مدوّن به تصویب رؤسای ساحفها رسیده و پس از آن همه ساحفها مکلف شوند براساس این آیین‌نامه یا دستور کار، همکاری و تعامل‌های خود را شکل دهند.

بنابراین نیاز است ابتدا برای این امر یک طرح و تعریف یا راهبرد مشخص شده‌ای داشته باشیم، تا بتوانیم آن را دقیقاً به برنامه تبدیل نماییم. البته در این خصوص سند راهبردی تحول می‌تواند چراغ و راهنمای خوبی در این مسیر باشد.

هشتمین محور، عدم توجه به قوانین و مقررات موجود اعم از سازمانی و غیرسازمانی است؛ ساحفها برای تصمیم‌گیری در مورد هر نوع تعامل و همکاری باید به قوانین درون سازمانی یکدیگر توجه کرده و باتوجه به آن‌ها، تصمیم لازم را برای همکاری اجرا نمایند. سازمان‌ها برای خودشان باتوجه به نوع مأموریت‌های محوله، یک‌سری ضوابط و مقررات سازمانی و حفاظتی دارند؛ زمانی که ساحفها در تعامل‌های فی‌مابین از این حدود رد می‌شوند، معمولاً مشکل‌هایی را برای سازمان‌ها و اعضای آن‌ها به شکلی ایجاد می‌کنند؛ به همین دلیل است که سازمان‌ها در بحث همکاری، احتیاط بیش از حد به خرج می‌دهند.

یکی دیگر از موانع، اعمال سلايق مدیریتی<sup>۱</sup> است. ممکن است با تغيير يك مدير يا يك نوع نگرشی که در رفتار يك مدير ايجاد می شود، همه موانع بر طرف شده همکاری، مجدداً ايجاد شود.

آخرین محور و شاید یکی از مهم ترین موانع، نوع نگاه هر کدام از ساحفهاست؛ این نگاه ممکن است به صورت حریف محور<sup>۲</sup> و رقابتي باشد؛ که این خود می تواند عاملی برای عدم همکاری و تعامل محسوب شود. از این رو در بین ساحفها بعضاً يك انحصار طلبی را در نوع پیگیری های اطلاعاتی آنها و یا در اختیار گرفتن نوع اطلاعات یا بانک های اطلاعاتی که در اختیار دارند، مشاهده می کنیم.

### تجزیه و تحلیل

اهمیت تعامل پایدار سازمان های اطلاعاتی امنیتی و ضرورت یکپارچه عمل کردن آنها در برابر تهدیدهای دشمنان، مبین اقدام عملی عاجل در این زمینه می باشد. آنچه مهم است، ضرورت حرکت شتاب دار، منسجم، عقلانی، مستمر و با هدف های روشن، دقیق و از پیش تعیین شده بوده تا با استفاده از الگوها و رویکردهای علمی، فرامین فرمانده معظم کل قوا<sup>(مدظله العالی)</sup> را جامه عمل پوشانده و با همدلی و همزبانی بین سازمانی و اشراف اطلاعاتی مستمر، ساخت امنیتی نیروهای مسلح را استحکام بخشیم.

اگر سازمان های پیش گفته با درک مشترک از منافع و امنیت ملی و در راستای تأمین آن، به سمت برآوردها و برنامه ریزی های کلان و جامع امنیتی هدایت شوند، بسیاری از پیچیدگی ها و مشکل های فعلی سازمان ها برداشته خواهد شد و از رویکرد پیشگیری به سمت رویکرد پیش بینی حرکت خواهند کرد که این امر، برکات زیادی نصیب کشور می کند.

---

1. Exercise of Managerial Preferences

2. Opponent Axis

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد

ساحفها وظیفه خنثی‌سازی تهدیدها و آسیب‌پذیری‌های وارد شده در نیروهای مسلح را بر عهده دارند؛ اما باید اشراف اطلاعاتی کاملی بر حوزه مأموریتی خود داشته باشند. از این رو تعامل و همکاری مشترک بین ساحفها می‌تواند جریان به موقع اخبار و اطلاعات مهم و اساسی را به صورت افقی و عمودی یا داخلی و خارجی امکان‌پذیر سازد. این تعامل و همکاری باعث می‌شود که یکدیگر را یاری داده و بتوانند از حرکت‌های موازی و تداخلی جلوگیری کرده و یک هم‌فکری و تبادل نظر باهم داشته باشند و از غافل‌گیر شدن توسط دشمن جلوگیری و خلأهایی را که بعضاً در هر کدام از ساحفها می‌باشد را تکمیل کرده و دشمن را سد راه کنند. موضوع تعامل و همکاری در ساحفها را تحت سه محور می‌توان مدنظر قرار داد:

- نیازمندی‌ها و اولویت‌های تعامل و همکاری بین ساحفها؛
- موانع و مشکل‌های موجود در تعامل و همکاری ساحفها؛
- ارائه راهکارها و پیشنهادهای کاربردی و تناسب و هماهنگی با ساختار و ویژگی‌های ساحفها.

در فرایند و مسیر تعامل‌ها و همکاری‌های مشترک، یک‌سری از موانع و آسیب‌پذیری‌ها وجود دارد که باید تأثیر آن‌ها را خنثی و یا حداقل محدود کنیم. بنابراین در راستای این مهم، پیشنهادهای زیر مطرح می‌گردد:

- تقویت فرهنگ و رفتار سازمانی و معرفت و شناخت مبتنی بر رشد تعامل و همکاری در هر یک از ساحفها و ایجاد گفتمان و ادبیات مشترک در این زمینه؛

- انجام برنامه‌ریزی برای مشارکت ساحفاها با نگرش‌های ملی و منطبق با قوانین و مقررات در راستای تدوین سیاست‌های کلان و جامع امنیتی؛
- توجه به اقدام‌های مشترک آموزشی و پژوهشی بین ساحفاها و انجام اقدام‌هایی نظیر دوره‌ها، همایش‌ها و نشست‌های هم‌فکری و ایجاد گفتمان اطلاعاتی بین ساحفاها؛
- برپایی نمایشگاه‌ها و طرح‌های مشترک در امور مورد توافق؛
- همکاری و تبادل علمی در زمینه تولید نرم‌افزارها و بانک‌های اطلاعاتی مشترک نوین؛
- عدم خودسانسوری در عملکرد ساحفاها نسبت به یکدیگر و استفاده بهینه و حفاظت شده و امن از بانک‌های اطلاعاتی مشترک و فضای مجازی (اینترانت داخلی) برای افزایش تعامل و همکاری؛
- انجام اقدام‌های عملیاتی مشترک و با طرح و برنامه مشخص؛
- بهره‌مندی مشترک از نیروهای متخصص کارآمد، تجهیزات، امکانات و...؛
- انجام اقدام‌های مکمل و پرهیز از اقدام‌های موازی و متداخل ساحفاها نسبت به یکدیگر؛
- انجام طرح‌های تحقیقی و پایان‌نامه‌های تخصصی در زمینه چگونگی بهبود و افزایش همکاری‌ها و مشارکت‌های بین سازمانی در ساحفاها در موضوع‌هایی همچون:
  - بررسی چگونگی اجرای طرح‌های تعامل و همکاری در تمام سطح سازمان‌ها؛
  - بررسی و تهیه الگوها و طرح‌های فعال، پویا و قابل تجدید نظر همکاری و تعامل به صورت کاربردی؛
  - بررسی و تهیه استانداردهای مشخص به منظور توانمند کردن مراکز و بانک‌های اطلاعاتی مشترک بین ساحفاها.

## منابع

- «قرآن کریم».
- آرنت، اریک (۱۳۷۹)، «ظرفیت نظامی و بروز جنگ»، ترجمه شمس‌الدین میرابوطالبی و محمد خوش‌قدم‌نیا، تهران: دانشکده فرماندهی و ستاد سپاه پاسداران.
- ابلاغیه سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، ۱۳/۰۸/۱۳۸۲.
- بارجوزف، یوری (۱۳۸۴)، «مداخله اطلاعات در سیاست کشورهای دموکراتیک»، ترجمه معاونت پژوهشی دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>، تهران: دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>.
- بنک، جان، وینی کوب، سوزان (۱۳۸۷)، «کار در سازمان‌ها»، ترجمه علی محمد احمدوند و غلام چابلقیان، تهران: جام جم.
- بهرامی، آذر (۱۳۹۰)، «رهبری مشارکت‌جو»، قابل دسترسی در پایگاه تخصصی راهکار مدیریت به آدرس [www.mgtsolution.com](http://www.mgtsolution.com).
- بی‌نا (۱۳۸۵)، «دکترین اطلاعات مشترک»، ترجمه پژوهشکده اطلاعات دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>، تهران: دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>.
- پارسر، ریچاردای (۱۳۸۶)، «بازسازی اطلاعات داخلی»، ترجمه سید مجید نوری، تهران: دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>.
- پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت امام خامنه‌ای<sup>(مدظله‌العالی)</sup> به آدرس [www.khamenei.ir](http://www.khamenei.ir).
- پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> به آدرس [www.leader.ir](http://www.leader.ir).
- حیاتی، رضا (۱۳۸۸)، «میزگرد علمی کاربردی بررسی راه‌های ارتقای تعاملات جامعه اطلاعاتی»، فصلنامه اطلاعاتی حفاظتی جامعه اطلاعاتی، شماره ۴.
- دبیرخانه شورای هماهنگی اطلاعات (۱۳۸۸)، «میزگرد علمی کاربردی بررسی راه‌های ارتقای تعاملات جامعه اطلاعاتی»، فصلنامه اطلاعاتی حفاظتی جامعه اطلاعاتی، شماره ۴.
- دفتر سیاست‌گذاری و نظارت راهبردی حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح (۱۳۹۱)، «سند راهبردی تحول حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح»، تهران: دسترسی محدود.
- دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۴۱)، «لغت‌نامه دهخدا»، تهران: دانشگاه تهران.
- روحانی طباطبایی، مینا (۱۳۸۴)، «چارچوبی جهت انتخاب روش همکاری مناسب میان سازمان‌های فعال در زمینه فناوری اطلاعات»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

- روحانی طباطبایی، مینا (۱۳۸۵)، «همکاری بین سازمانی و عوامل تأثیرگذار در انتخاب آن»، فصلنامه آموزش هماهنگ، شماره ۵ و ۶.
- سیمز، جنیفر (۱۳۸۷)، «اطلاعات با هدف مبارزه با تروریسم: اهمیت تلفیق تمام منابع»، فصلنامه دانش اطلاعاتی، شماره ۶.
- طائب‌نیا، محمد (۱۳۸۸)، «میزگرد علمی کاربردی بررسی راه‌های ارتقای تعاملات جامعه اطلاعاتی»، فصلنامه اطلاعاتی حفاظتی جامعه اطلاعاتی، شماره ۴.
- عرب‌انصاری، مهدی (۱۳۹۰)، «رویکردهای خودحفاظتی و پیامدهای آن»، فصلنامه دانش حفاظتی و امنیتی، شماره ۲۱.
- علیخانی، حسینعلی (۱۳۸۸)، «میزگرد علمی کاربردی بررسی راه‌های ارتقای تعاملات جامعه اطلاعاتی»، فصلنامه اطلاعاتی حفاظتی جامعه اطلاعاتی، شماره ۴.
- فایشتینگر، والتر (۱۳۸۷)، «همکاری‌های چندجانبه سازمان‌های اطلاعاتی اتحادیه اروپا در مبارزه با تروریسم»، ترجمه دانشکده و پژوهشکده اطلاعات و امنیت، تهران: مرکز چاپ سپاه.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> به مناسبت نوروز ۱۳۸۴.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در اجلاس جهانی جوانان و بیداری اسلامی، ۱۳۹۰/۱۱/۱۰.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در حکم انتصاب آقای محمدعلی نظران به ریاست دفتر عمومی حفاظت اطلاعات ستاد فرماندهی کل قوا و عضویت در شورای هماهنگی اطلاعات، ۱۳۶۸/۱۱/۰۴.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در خطبه‌های نماز جمعه تهران، ۱۳۹۰/۱۱/۱۴.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار اقشار مختلف مردم سراسر کشور، ۱۳۶۸/۱۰/۰۶.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار اقشار مختلف مردم سراسر کشور، ۱۳۷۵/۰۷/۱۸.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار کارگزاران نظام به مناسبت عید سعید غدیر، ۱۳۷۷/۰۱/۲۷.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار وزیر، مدیران و کارکنان وزارت اطلاعات، ۱۳۹۳/۰۷/۱۳.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم بیعت مسئولان و کارکنان دستگاه اطلاعاتی کشور، ۱۳۶۸/۰۴/۱۸.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم دیدار با مسئولان عالی قضایی، ۱۳۹۱/۰۴/۰۷.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم دیدار عمومی مردم قم، ۱۳۸۴/۱۰/۱۹.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری <sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم دیدار فرماندهان ارشد نظامی و انتظامی، ۱۳۸۹/۰۱/۲۲.



- فرمایش‌های مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم دیدار کارکنان نیروی هوایی، ۱۳۸۰/۱۱/۱۸.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم دیدار کارکنان و مسئولان دستگاه اطلاعاتی کشور، ۱۳۶۸/۰۳/۳۰.
- فرمایش‌های مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم دیدار مسئولان و کارکنان حفاظت اطلاعات نیروهای مسلح، ۱۳۸۸/۰۹/۰۸.
- کنولی‌نژاد، خدابخش (۱۳۹۰)، «آشنایی با ساختار سازمان‌های اطلاعاتی»، تهران: حدیث کوثر.
- گالبرایت، جان. کنت (۱۳۸۱)، «آنا تومی قدرت»، ترجمه محبوبه مهاجر، تهران: سروش.
- گوری، گری، ترورتون، اف (۱۳۸۲)، «تجدید ساختار اطلاعات در عصر اطلاع‌رسانی»، تهران: دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>.
- لونتال، مارک. ام (۱۳۸۷)، «فرایند اطلاعات از اسرار تا سیاست»، ترجمه علیرضا غفاری، تهران: دانشکده امام باقر<sup>(ع)</sup>.
- میرمحمدی، مهدی، محمدی‌لر، عبدالمحمود (۱۳۸۷)، «سیاست و اطلاعات: مطالعه موردی ایالات متحده آمریکا»، تهران: مؤسسه فرهنگی مطالعات و تحقیقات بین‌المللی ابرار معاصر تهران.
- نیکوآقبال، علی‌اکبر (۱۳۸۷)، «برگزیده نظریه‌های سازمان و مدیریت»، تهران: سمت.
- وزارت امور خارجه (۱۳۸۹)، «بررسی ساختار و عملکرد سازمان‌های اطلاعاتی»، تهران: مرکز چاپ و انتشارات وزارت امور خارجه.
- یعقوبی، رحیم (۱۳۸۸)، «میزگرد علمی کاربردی بررسی راه‌های ارتقای تعاملات جامعه اطلاعاتی»، فصلنامه اطلاعاتی حفاظتی جامعه اطلاعاتی، شماره ۴.
- Chiea, V (2001). Strategy and Organization: Managing Technical Chang in Dynamic Contexts, Chapter 2: pp 21\_27, 39\_42& Chapter 7: pp 235\_266.
- Jolly, D (2003). Challenges Due to the Exogamic Nature of Sino Foreign Joint Venture. Innovation: Management, Policy& Practice, Vol. 5, Issue 2\_3 November/December.

