

مدل مدیریت جهادی در دفاع مقدس:

ارائه یک چارچوب مفهومی برای مدیریت در شرایط تحریم و فشار حداکثری

رحیم کاویانی^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۴

چکیده:

مسئله اصلی این پژوهش، ضرورت تدوین الگوهای مدیریتی بومی و تاب‌آور برای مقابله با شرایط تحریم و فشار حداکثری است. تجربه موفق دوران هشت ساله دفاع مقدس، به‌عنوان گنجینه‌ای ارزشمند حاوی الگوهای مدیریتی کارآمد، می‌تواند چراغ راه مدیریت در شرایط پیچیده کنونی باشد. هدف این پژوهش، تبیین مدل مدیریت جهادی بر اساس اسناد و تجربیات دفاع مقدس و ارائه چارچوبی مفهومی برای کاربست آن در عرصه مدیریت کشور تحت تحریم‌ها است. این پژوهش از نوع مطالعات کیفی است که با رویکردی تاریخی-توصیفی و از طریق مطالعه اسناد کتابخانه‌ای (شامل کتب خاطرات، اسناد آرشیوی و پژوهش‌های معتبر) انجام شده است. تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون صورت گرفته و مضامین اصلی و فرعی مدل استخراج شده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مدل مدیریت جهادی، فراتر از یک مجموعه تکنیک، یک پارادایم مدیریتی کامل و ریشه‌دار در فرهنگ اسلامی-ایرانی است که بر پایه‌های ارزشی و اعتقادی، رهبری جهادی و اجتهادی، راهبردهای عملیاتی چابک و نوآورانه استوار است. به‌کارگیری این چارچوب می‌تواند توان ملی کشور را در تبدیل تهدیدهای تحریمی به فرصت‌های پیشرفت و خوداتکایی تقویت نماید.

واژگان اصلی: مدیریت جهادی، دفاع مقدس، چارچوب مفهومی، تحریم، فشار حداکثری، تاب‌آوری سازمانی، تحلیل

مضمون.

مقدمه

دوره هشت‌ساله دفاع مقدس جمهوری اسلامی ایران (۱۳۶۷-۱۳۵۹ شمسی) را می‌توان به‌مثابه یک آزمایشگاه طبیعی منحصربه‌فرد برای مطالعه الگوهای مدیریتی در شرایط بحران، تحریم و فشار حداکثری بین‌المللی به‌شمار آورد. در این برهه خطیر ساختارها و پارادایم‌های مدیریت متعارف، در مواجهه با چالش‌های بی‌سابقه ناکارآمدی خود را نشان دادند و ضرورت شکل‌گیری یک الگوی مدیریتی بومی، چابک و مقاوم که ریشه در ارزش‌های اصیل اسلامی-ایرانی داشته باشد، بیش‌ازپیش آشکار شد. در پاسخ به این نیاز، مدیریت جهادی به‌عنوان پارادایمی نوین، به‌طور خودجوش در عرصه‌های نبرد و پشتیبانی جنگ ظهور یافت و بالنده شد.

مدیریت جهادی را نمی‌توان صرفاً مجموعه‌ای از تکنیک‌ها یا دستورالعمل‌ها دانست، بلکه باید آن را یک فلسفه مدیریتی تمام‌عیار برشمرد که مبانی خود را بر ایمان، تعهد خودجوش، عقلانیت انقلابی، نوآوری در محدودیت، تکلیف‌گرایی، مردم‌محوری و مقاومت فعال استوار ساخته است. این مدل، موفقیت‌هایی را محقق ساخت که از منظر تحلیل‌های کلاسیک مدیریت، غیرممکن می‌نمود. امروزه در مواجهه با تشدید تحریم‌های ناعادلانه و فشارهای حداکثری علیه جمهوری اسلامی ایران بازخوانی، واکاوی و نظام‌مهندسی تجارب مدیریت جهادی به یک ضرورت راهبردی بدل شده است؛ تجاربی که می‌توانند نقشه راهی برای تدوین الگوهای مدیریت مقاومتی در سطح کلان ملی و خرد سازمانی باشند.

باوجود اشاره‌های پراکنده در متون مختلف به ویژگی‌های مدیریت جهادی، شکاف دانشی آشکاری در ارائه یک چارچوب مفهومی جامع و نظام‌مند احساس می‌شود. چارچوبی که قابلیت تعمیم و کاربرد در شرایط مشابه تحریم را دارا باشد. این مقاله با شناسایی این شکاف، درصدد است تا با بهره‌گیری از روش تحقیق کیفی و مطالعه اسنادی-تاریخی، داده‌های مرتبط با دفاع مقدس را مورد تحلیل قرار داده و اجزاء، روابط و اصول پایه‌ای مدل مدیریت جهادی را استخراج و تبیین نماید.

هدف نهایی این پژوهش، ارائه یک چارچوب مفهومی یکپارچه است که نشان می‌دهد مدیریت جهادی چگونه و از طریق چه مکانیسم‌هایی، با تلفیق رهبری ارزش‌محور، بسیج منابع مردمی، نوآوری تحت فشار و انعطاف‌پذیری سازمانی، نه‌تنها به مقابله مؤثر با تهدیدات پرداخت، بلکه آن‌ها را به فرصتی برای خوداتکایی و پیشرفت تبدیل کرد. دستاورد این تحقیق می‌تواند نقشه

راهی برای مدیران و سیاست‌گذاران در مسیر تحقق اقتصاد مقاومتی و مدیریت شرایط پیچیده تحریم باشد.

پیشینه تحقیق

مدیریت در شرایط بحرانی، تحریم و فشار حداکثری، از دشوارترین عرصه‌های مدیریت به شمار می‌رود. در این زمینه، تجربه هشت ساله دفاع مقدس جمهوری اسلامی ایران نمونه‌ای بی‌نظیر از یک سامانه مدیریتی تاب‌آور، چابک و مبتنی بر ارزش‌های درونی ارائه می‌دهد که تحت عنوان مدیریت جهادی شناخته می‌شود. این الگو نه تنها زمینه‌ساز بقا بلکه عامل دستیابی به موفقیت‌های شگرف در شرایطی کاملاً نامساعد بود. با وجود مطالعات گسترده در حوزه مدیریت بحران و تاب‌آوری سازمانی در ادبیات جهانی، پژوهش در باب مدل بومی مدیریت جهادی، به‌ویژه باهدف الگوسازی برای شرایط تحریم معاصر، از خلأهای نظری رنج می‌برد. این بخش به بررسی واکاوی پیشینه پژوهشی داخلی و خارجی و درنهایت، تبیین شکاف تحقیق حاضر می‌پردازد.

پیشینه پژوهش‌های داخلی مرتبط با این موضوع را می‌توان در سه دسته اصلی طبقه‌بندی نمود. در دسته نخست، مطالعات توصیفی-تاریخی قرار دارند که شمار زیادی از منابع مانند کتاب‌های حماسه‌سازان بی‌ادعا اثر موسوی تبریزی (۱۳۸۵) و مدیریت جهادی نوشته نوروزی (۱۳۹۲) به توصیف مصادیق عینی مدیریت جهادی پرداخته‌اند. این آثار عمدتاً کیفی و روایی هستند و بیشتر به گردآوری تجربیات میدانی اهتمام داشته‌اند تا استخراج یک چارچوب مفهومی نظام‌مند. در دسته دوم، مطالعات مفهومی و نظریه‌پردازی جای می‌گیرند. برای مثال پژوهش لطفی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان تبیین مؤلفه‌های مدیریت جهادی به شناسایی مؤلفه‌هایی چون ولایت‌پذیری و خلاقیت همت‌گمارده است. همچنین، تحقیق یزدانی و صفری (۱۳۹۸) مدلی برای مدیریت جهادی در بخش صنعت ارائه کرده است. باین‌حال، ارتباط مستقیم این دسته از مطالعات با شرایط خاص تحریم حداکثری به‌وضوح تبیین نشده است. در دسته سوم، مطالعات تطبیقی و الگوسازی قرار دارند که از جمله آن‌ها می‌توان به پژوهش کاظمی‌پور (۱۴۰۰) با عنوان کاربست مدیریت جهادی در شرایط تحریم اشاره کرد. اگرچه این تحقیقات به عرصه تطبیق وارد شده‌اند، اما عمدتاً بر بخش‌های خاصی متمرکز بوده و چارچوب جامع و قابل‌تعمیمی ارائه نداده‌اند.

در حوزه پژوهش‌های خارجی، ادبیات مدیریت جهانی اگرچه مفهوم مستقیمی تحت عنوان

مدیریت جهادی ارائه نمی‌دهد، اما می‌توان مفاهیم مشابه را در دو حوزه اصلی ردیابی نمود. نخست، مطالعات مربوط به مدیریت بحران و تاب‌آوری مانند پژوهش‌های وایک و ساتکلیف در سال ۲۰۰۱ و یونانو در سال ۲۰۰۴ است که اگرچه از نظر توجه به مقاومت در شرایط دشوار با مدیریت جهادی اشتراکاتی دارند، ولی فاقد ابعاد معنوی و ارزشی به‌عنوان محرک اصلی هستند. دوم، نظریه‌های رهبری اصیل آوولیو و گاردنر، ۲۰۰۵ و رهبری خدمتگزار گرینلیف، ۱۹۷۷ هستند که هرچند بر ارزش‌های درونی تأکید می‌کنند، اما در بافت غربی و بدون توجه به شرایط فشار حداکثری شکل گرفته‌اند.

با واکاوی پیشینه پژوهش، سه شکاف اصلی شناسایی می‌شود. اول، شکاف مفهومی ناشی از عدم وجود چارچوبی یکپارچه برای پیوند مؤلفه‌های مدیریت جهادی در دفاع مقدس با نیازهای مدیریت در شرایط تحریم حداکثری. دوم، شکاف کاربردی در ارائه راهبردهای عملیاتی برای بهره‌گیری از این مدل در سطح کلان اقتصادی و سازمانی. سوم، شکاف در تلفیق نظری بین بینش‌های مدل بومی مدیریت جهادی با چارچوب‌های جهانی تاب‌آوری سازمانی. این پژوهش درصدد است با پر کردن این شکاف‌ها، چارچوبی نظام‌مند و بومی برای مدیریت در شرایط تحریم ارائه دهد.

چارچوب نظری پژوهش

چارچوب نظری این پژوهش باهدف تدوین مدلی جامع و نظام‌مند برای مدیریت جهادی، بر سه پایه اساسی و به‌هم‌پیوسته استوار گشته است. نخست، مبانی مدیریت در شرایط بحران و فشار حداکثری که با اتکا به نظریه‌های بنیادین هرمان (۱۹۶۳) در تعریف بحران به‌عنوان تهدیدی غیرمنتظره برای اهداف اساسی سیستم و وایک و ساتکلیف (۲۰۰۱) در زمینه سازمان‌های قابلیت‌محور بالا (HROs)، به تبیین دقیق ویژگی‌های مدیریت در شرایط پرمخاطره و پیچیده می‌پردازد. این بخش بر مفاهیمی چون تمرکززدایی در تصمیم‌گیری، حساسیت به عملیات و امتناع از ساده‌سازی تفسیرها تأکید می‌نماید. دوم، مبانی تاب‌آوری سازمانی که با استناد به آرای هولنینگ (۱۹۷۳) در زمینه تاب‌آوری اکولوژیک و واکر و همکاران (۲۰۰۴) در خصوص تاب‌آوری به‌عنوان قابلیت سیستم در جذب اختلالات و سازماندهی مجدد، توانایی سیستم در حفظ کارکردهای اساسی در مواجهه با شوک‌های بیرونی را مورد تحلیل قرار می‌دهد. این بخش بر مؤلفه‌هایی چون انعطاف‌پذیری ساختاری، ظرفیت یادگیری سازمانی و توانایی تبدیل تهدیدها به فرصت تمرکز

دارد. سوم، مفهوم مدیریت جهادی به‌عنوان پارادایمی بومی و ریشه‌دار که با بهره‌گیری از دیدگاه‌های رفیع‌پور (۱۳۷۹) در زمینه ترکیب عقلانیت و معنویت و حسینی (۱۳۹۰) در خصوص ویژگی‌های منحصربه‌فرد مدیریت در دفاع مقدس، آمیزه‌ای جامع از عقلانیت ابزاری، معنویت‌گرایی، عدالت‌محوری و خلاقیت در محدودیت را ارائه می‌نماید.

این چارچوب با تلفیق هوشمندانه مبانی ارزشی دفاع مقدس و مفاهیم نوین مدیریتی، نه تنها زمینه را برای درک عمیق این پدیده منحصربه‌فرد در شرایط تحریم فراهم می‌سازد، بلکه با ارائه الگویی بومی، امکان تبدیل تهدیدها به فرصت‌های پیشرفت را از طریق سازوکارهایی چون رهبری مبتنی بر ارزش‌ها، سازماندهی انعطاف‌پذیر و نوآوری در شرایط محدودیت میسر می‌نماید. این رویکرد به‌صورت نظام‌مند قادر است بین نظریه‌های جهانی مدیریت و الگوهای بومی مدیریت جهادی پیوند ایجاد نموده و راهبردهای عملیاتی برای مقابله با تحریم‌ها ارائه دهد.

مدیریت جهادی مفهومی است که از تلفیق جهاد به معنای تلاش حداکثری در راه خدا و مدیریت به‌عنوان علم و هنر تحقق اهداف تشکیل شده است. این مفهوم تنها بر کارایی اقتصادی متمرکز نیست بلکه بعد معنوی، ایثار و تحقق آرمان‌ها را نیز در برمی‌گیرد (طاهری، ۱۳۹۵). از دیدگاه اسلامی، جهاد تنها مختص جنگ نظامی نیست بلکه جهاد اقتصادی و جهاد علمی نیز مصادیق بارز آن در دوران صلح و فشار هستند (مطهری، ۱۳۵۷). مدیریت جهادی را می‌توان رویکردی دانست که بر مؤلفه‌هایی مانند ایثار و از خودگذشتگی، ساده‌زیستی، خلاقیت و نوآوری در شرایط محدودیت، تکلیف‌محوری به‌جای منفعت‌محوری صرف سرعت عمل و اجتناب از بوروکراسی زائد و ایمان راسخ به پیروزی نهایی استوار است (حسینی، ۱۳۹۸).

تجربیات مدیریتی در دفاع مقدس به‌عنوان عینی‌ترین نمونه کاربست مدیریت جهادی، مورد توجه پژوهشگران داخلی قرار گرفته است. مطالعات نشان می‌دهند که ساختارهای مدیریتی در جبهه‌های جنگ اغلب غیرمتمرکز، مبتنی بر اعتماد و مسئولیت‌پذیری فردی و گروهی بود. به‌عنوان مثال تشکیل ستادهای فرماندهی عملیات با ترکیبی از فرماندهان نظامی و عناصر متخصص و متعهد نمونه‌ای از یک ساختار پروژه‌ای چابک بود که تصمیم‌گیری را تسریع می‌کرد (یزدی، ۱۳۹۲). پژوهش کیفی علوی تبار (۱۳۹۰) بر روی خاطرات فرماندهان دفاع مقدس مؤلفه‌های کلیدی این مدیریت را مدیریت خودجوش، حل مسئله محلی و تکیه بر توان داخلی شناسایی کرد. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه کمبود تسلیحات پیشرفته، با خلاقیت مهندسان جهادی و

ساخت ادوات داخلی مانند انواع نفربرها و موشک‌ها جبران شد که نمونه بارز نوآوری در محدودیت است.

تحریم‌های حداکثری را می‌توان به‌منزله یک جنگ اقتصادی ناهم‌آهنگ تلقی کرد که باهدف فلج کردن اقتصاد یک کشور از طریق محرومیت از منابع حیاتی، فناوری‌های پیشرفته و دسترسی به بازارهای مالی بین‌المللی اعمال می‌شود. این شرایط، محیطی را خلق می‌کند که از نظر درجه عدم قطعیت و خصومت با فضای دوران دفاع مقدس قابل قیاس است. در چنین بستری، پارادایم‌های کلاسیک مدیریتی که بر پیش‌بینی‌پذیری، دسترسی آزاد به زنجیره تأمین جهانی و حداکثرسازی سود در یک محیط باثبات تأکید دارند، با چالش‌های بنیادین مواجه شده و کارایی خود را از دست می‌دهند.

مدل‌های مدیریتی متعارف که ریشه در نظریه‌های نئوکلاسیک دارند، در مواجهه با شوک‌های خارجی سیستماتیک و طولانی مدت دچار ناکارآمدی می‌شوند. این مدل‌ها فرض می‌کنند که محیط خارجی در حالت نرمال قرار دارد. تحریم‌های حداکثری این فرض بنیادین را باطل می‌سازد و نیازمند چارچوبی مدیریتی است که نه تنها در شرایط بحران کارآمد باشد، بلکه توانایی خلق فرصت از دل تهدید را دارا باشد. در اینجا، مدیریت جهادی به‌عنوان یک پارادایم بومی و مقاوم مطرح می‌شود که منطق آن بر پایه تاب‌آوری فعال و نه انفعال، استوار است.

مطالعه تجربی حیدری و صفری (۱۴۰۰) بر روی شرکت‌های پیشرو ایرانی در حوزه فناوری‌های پیشرفته نشان می‌دهد که موفقیت این شرکت‌ها در دوران تحریم‌های شدید، امری تصادفی نبوده بلکه حاصل به‌کارگیری آگاهانه یا ناخودآگاه مؤلفه‌های مدیریت جهادی است که در چارچوب نظریه قابلیت‌های پویا نیز قابل تبیین می‌باشد. این شرکت‌ها با تکیه بر اصول کلیدی مدیریت جهادی شامل رهبری اجتهادی و مأموریت‌گرا که با تأکید بر اهدافی فراتر از سودآوری مانند خودکفایی ملی، انگیزه عمیقی در کارکنان ایجاد می‌کرد، به موفقیت دست یافتند. همچنین با به‌کارگیری ساختارهای افقی و چابک به‌جای ساختارهای سلسله‌مراتبی بوروکراتیک، امکان تصمیم‌گیری سریع و عمل‌محور را فراهم نمودند. علاوه بر این، تحریم به‌عنوان عامل محرک، آنان را وادار به تقویت قابلیت‌های داخلی و ایجاد نوآوری‌های ناگزیر نمود که به توسعه راه‌حل‌های بدیع و بازطراحی زنجیره تأمین داخلی منجر شد. این رویکرد نظام‌مند، مسیر موفقیت در شرایط تحریم را هموار ساخته است.

مدیریت جهادی به‌مثابه یک پارادایم جامع فراتر از مجموعه‌ای از تکنیک‌های مدیریتی، یک

چارچوب ذهنی و الگوی عمل نظام‌مند محسوب می‌شود که سازمان را برای ادامه حیات و رشد در محیط‌های پرآشوب و خصمانه تجهیز می‌نماید. این چارچوب با تلفیق هوشمندانه انگیزش‌های عمیق اعتقادی با راهبردهای عملیاتی چابک و نوآورانه، ظرفیت بی‌نظیری در سازمان ایجاد می‌کند که نه تنها می‌تواند در برابر محدودیت‌های خارجی مقاومت کند بلکه این محدودیت‌ها را به عاملی برای جهش درونی و دستیابی به مرزهای جدید فناوری و تعالی مدیریتی تبدیل می‌نماید. ویژگی منحصر به فرد این مدل، در ایجاد هماهنگی پویا بین سطوح مختلف سازمانی است؛ به گونه‌ای که ارزش‌های بنیادین به راهبردهای عملیاتی اثربخش ترجمه می‌شوند. این ترجمه عملیاتی، موجب ایجاد سازمانی یادگیرنده، انعطاف‌پذیر و مبتکر می‌گردد که قادر است در سخت‌ترین شرایط، نه تنها به بقای خود ادامه دهد بلکه به پیشرفت و تعالی دست یابد. به‌کارگیری این مدل می‌تواند به تدوین یک نظریه مدیریتی بومی و الگویی جهانی برای هدایت کشورهای تحت تحریم بینجامد. این نظریه قادر است با ارائه راهکارهای عملیاتی مبتنی بر فرهنگ و ارزش‌های بومی، مسیر جدیدی در عرصه مدیریت بین‌المللی بگشاید و نشان دهد چگونه می‌توان با تکیه بر سرمایه‌های درونی، تحریم‌ها و محدودیت‌های خارجی را به فرصتی برای رشد و خوداتکایی تبدیل کرد. این الگو می‌تواند به‌عنوان میراثی ارزشمند از تجربیات مدیریتی ایران اسلامی در اختیار جامعه جهانی قرار گیرد.

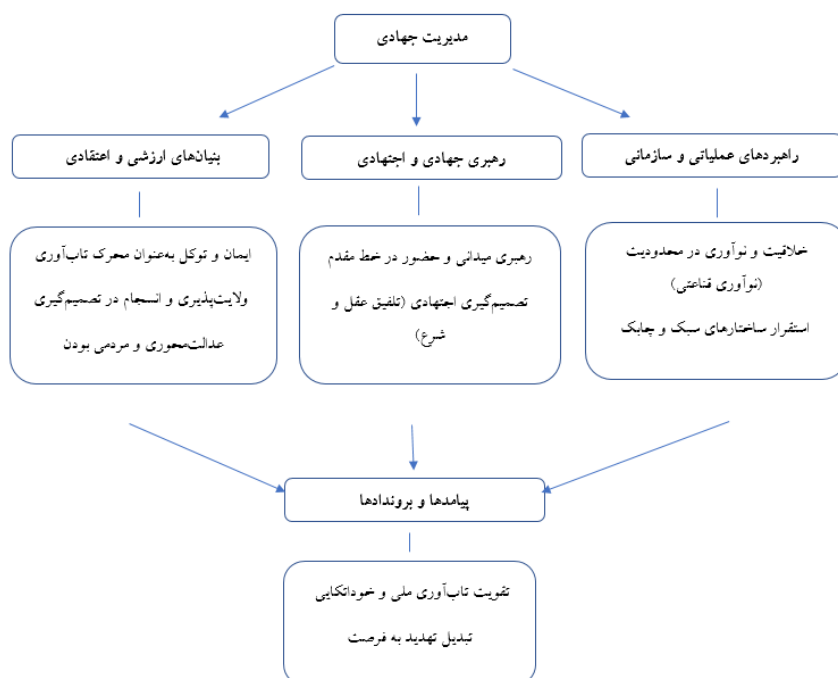
روش تحقیق

این پژوهش باهدف ارائه یک چارچوب مفهومی از مدل مدیریت جهادی در دفاع مقدس و تطبیق آن با شرایط تحریم و فشار حداکثری از پارادایم کیفی بهره برده است. ماهیت اکتشافی و مفهومی موضوع استفاده از روش‌های کیفی را که قادر به کشف معنای عمیق پدیده‌ها هستند، ضروری ساخته است. روش اصلی مورد استفاده در این تحقیق، روش تحلیل مضمون است که امکان استخراج، سازماندهی و تجزیه و تحلیل الگوهای معنایی از درون داده‌های متنی را فراهم می‌آورد. منابع داده‌ای این پژوهش، اسناد کتابخانه‌ای و آرشیوی مرتبط با دوران دفاع مقدس هستند که به‌عنوان مصادیق عینی مدیریت جهادی محسوب می‌شوند. این منابع شامل کتب خاطرات و زندگینامه‌های فرماندهان و مدیران دفاع مقدس، اسناد رسمی و گزارش‌های عملیاتی منتشرشده از سوی نهادهای مرتبط، پژوهش‌های معتبر علمی (کتاب‌ها و مقالات) که به تبیین ابعاد مختلف مدیریت جهادی پرداخته‌اند، همچنین مصاحبه‌های مکتوب و شفاهی منتشرشده با چهره‌های شاخص آن دوران می‌باشد. فرآیند تحلیل داده‌ها بر اساس مدل براون و کلارک (۲۰۰۶) در شش

مرحله شامل آشنایی با داده‌ها، کدگذاری اولیه، جستجوی مضامین، بازبینی مضامین، تعریف و نامگذاری مضامین و ارائه گزارش نهایی انجام پذیرفته است. به‌منظور تضمین اعتبار و پایایی پژوهش از راهبردهای بازبینی توسط همتایان، توضیح دقیق فرآیند تحلیلی و ارجاع مستند به منابع استفاده شده است. این رویکرد نظام‌مند امکان استخراج چارچوب مفهومی مبتنی بر شواهد عینی از تجربه مدیریت جهادی را فراهم ساخته است.

یافته‌های تحقیق

این پژوهش باهدف استخراج و تبیین چارچوب مفهومی مدل مدیریت جهادی در دفاع مقدس و تطبیق آن با شرایط تحریم و فشار حداکثری انجام شد. داده‌ها از طریق مطالعه اسناد و منابع معتبر تاریخی مرتبط با دفاع مقدس و نیز مصاحبه‌های مکتوب و شفاهی منتشرشده با مدیران و فرماندهان آن دوران گردآوری و با استفاده از روش تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها در قالب چهار مضمون اصلی (محوری) و ده مضمون فرعی سازماندهی شدند که چارچوب نهایی پژوهش را تشکیل می‌دهند. این مضامین در شکل (۱) خلاصه شده‌اند.



شکل ۱: چارچوب مفهومی مدل مدیریت جهادی برای شرایط تحریم و فشار حداکثری

داده‌ها و مباحث تفصیلی پژوهش

۱. بنیان‌های ارزشی و اعتقادی

تحلیل داده‌های این پژوهش نشان می‌دهد که هسته مرکزی و جوهره اصلی مدل مدیریت جهادی را یک سامانه ارزشی-اعتقادی عمیق و منسجم تشکیل می‌دهد. این بنیان‌های اصیل که ریشه در باورهای دینی و فرهنگ مقاومت اسلامی-ایرانی دارد، به‌عنوان منبع اصلی تولید انگیزش درونی و ایجاد تاب‌آوری سازمانی عمل می‌کند. در همین راستا، داده‌های پژوهش مؤلفه‌های کلیدی این سامانه ارزشی را به شرح زیر آشکار می‌سازند.

ایمان و توکل به‌عنوان محرک تاب‌آوری ازجمله این مؤلفه‌های بنیادین محسوب می‌شود. شواهد و مستندات تاریخی به‌وضوح نشان می‌دهد که باور به کمک الهی و معنوی‌تر کردن هدف جنگ (جهاد در راه خدا) تحمل فشارهای غیرممکن را ممکن می‌ساخته است. همان‌گونه که در خاطرات و اسناد باقی‌مانده نیز مشهود است، این نگرش در بین فرماندهان و رزمندگان رواج داشته است: «وقتی باایمان کامل جان خود را در کف دست گرفته بودیم، مشکل کمبود تسلیحات یا تحریم، دیگر برایمان بن‌بست محسوب نمی‌شد» (برگرفته از خاطرات یکی از فرماندهان گردان). این نگرش، نقطه تمایز اصلی این مدل با مدل‌های غربی مدیریت بحران است که تنها بر عوامل مادی و فنی تکیه می‌کنند. در ادامه، ولایت‌پذیری و انسجام در تصمیم‌گیری به‌عنوان دومین رکن اساسی شناسایی شد. پیروی از رهبری واحد (حضرت امام خمینی (ره)) باعث ایجاد وحدت رویه و جلوگیری از موازی‌کاری و تشتت در تصمیم‌گیری‌ها در سطح کلان می‌شد. این ویژگی در شرایط تحریم کنونی نیز به معنی انسجام ملی حول منافع و آرمان‌های کلان کشور است و کاربرد دارد.

سومین مؤلفه کلیدی، عدالت‌محوری و مردمی بودن است که در توزیع عادلانه منابع محدود (مانند غذا، دارو و امکانات) و تکیه بر مشارکت داوطلبانه مردم تجلی می‌یافت. این ویژگی پایگاه اجتماعی گسترده‌ای برای سیستم مدیریتی ایجاد کرده بود و برای مدیریت تحریم کنونی به معنای شفافیت و عدالت در توزیع منابع کمیاب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی و اقتصاد مقاومتی است.

این سامانه ارزشی با تقویت روحیه ایثار، مسئولیت‌پذیری و احساس تکلیف در میان اعضای سازمان، زمینه‌ساز شکل‌گیری نوعی خودانگیختگی عمیق می‌گردد که فراتر از پاداش‌های مادی، افراد را به عملکردی فراتر از حد انتظار ترغیب می‌نماید. همچنین، این باورهای مشترک به‌عنوان سپر مقاومتی عمل می‌کند که سازمان را در مواجهه با فشارهای شدید بیرونی، نه تنها از هم‌پاشیده

نمی‌کند بلکه به عاملی برای انسجام بیشتر و کشف ظرفیت‌های نهفته تبدیل می‌شود. این ویژگی‌ها در کنار یکدیگر، مدیریت جهادی را به الگویی تبدیل می‌کند که در آن معنویت و عمل‌گرایی در یک رابطه دیالکتیکی، سازمانی چابک، مقاوم و نوآور پدید می‌آورند.

۲. رهبری جهادی و اجتهادی

ویژگی‌های رهبری در مدل مدیریت جهادی، ترکیبی بدیع از سخت‌کوشی عملی، خلاقیت راهبردی و پایبندی اصیل به اصول ارزشی را به نمایش می‌گذارد. این الگوی رهبری در دو بعد کلیدی متجلی می‌شود.

نخست، رهبری میدانی و حضور فعال در خط مقدم به‌عنوان شاخصه اصلی مدیران جهادی مشاهده می‌شود. برخلاف الگوهای متعارف مدیریتی، مدیران و فرماندهان به‌جای اتاق‌های در بسته، در صحنه عملیات حاضر می‌شدند. این امر نه تنها موجب درک سریع و دقیق از مشکلات می‌شد بلکه زمینه‌ساز تصمیم‌گیری به‌موقع و ایجاد روحیه در نیروها می‌گردید. در شرایط تحریم کنونی، این یافته بر ضرورت مدیریت گام زن و لمس مستقیم مشکلات میدانی توسط مدیران ارشد تأکید دارد.

دوم، تصمیم‌گیری اجتهادی به‌عنوان مؤلفه ممتاز این الگو شناسایی شده است. تصمیم‌گیران خود را مکلف می‌دانستند در چارچوب شرع و قانون با بهره‌گیری از عقل جمعی و مشورت تخصصی، بهترین و سریع‌ترین راهکار را استنباط و اجرا نمایند. این رویکرد انعطاف‌پذیری و سرعت عمل سیستم را به‌گونه‌ای چشمگیر افزایش می‌داد و پاسخی کارآمد به بوروکراسی کند و دست‌وپاگیر در شرایط عادی محسوب می‌شد.

این ویژگی‌های رهبری، در تعامل پویا با سامانه ارزشی مدل، سازمانی چابک، نوآور و مقاوم پدید می‌آورد که قادر است در سخت‌ترین شرایط، با حفظ اصول، راهکارهای بدیع و اثرگذار ارائه دهد.

۳. راهبردهای عملیاتی و سازمانی

مدیریت جهادی در سطح عملیاتی به راهکارهای عینی و قابل‌اجرایی تبدیل می‌شود که در سه محور اصلی تجلی می‌یابد.

نخست، خلاقیت و نوآوری در محدودیت (نوآوری قناعتی) به‌عنوان موتور محرکه پیشرفت عمل می‌کند به‌گونه‌ای که محدودیت‌های تحریمی به‌جای ایجاد ناامیدی، زمینه‌ساز جهش‌های فناورانه می‌شوند. نمونه‌های بارز این رویکرد را در توسعه پهپادهای پیشرفته، سامانه‌های موشکی و صنایع دفاعی خودکفا مشاهده می‌کنیم.

دوم، استقرار ساختارهای سبک و چابک جایگزین سیستم‌های سلسله مراتبی سنگین می‌شود. این مدل با به‌کارگیری گروه‌های کاری کوچک و فرماندهی غیرمتمرکز، امکان پاسخگویی سریع به تغییرات محیطی را فراهم می‌سازد. برای سازمان‌های امروزی، این به معنای ضرورت کاستن از بوروکراسی و افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی است.

سوم، مدیریت منابع مبتنی بر قناعت و بهره‌وری حداکثری به‌عنوان یک فرهنگ‌سازمانی نهادینه می‌شود. این نگرش موجب می‌گردد که با کمترین منابع، بیشترین بهره‌وری حاصل شود. نمونه‌های موفق این رویکرد را در تعمیر و نوسازی تجهیزات پیشرفته با کمترین امکانات می‌توان مشاهده کرد. این سه محور در کنار یکدیگر، مدلی کارآمد برای مدیریت در شرایط تحریم ارائه می‌دهند.

۴. پیامدها و بروندها

اجرای موفق مدل مدیریت جهادی در دوران دفاع مقدس، درنهایت به نتایج راهبردی چشمگیری منجر شد که فشار حداکثری دشمن را در عمل خنثی نمود. این دستاوردها در دو محور اصلی قابل تبیین است.

نخست، تقویت تاب‌آوری ملی و دستیابی به خوداتکایی به‌عنوان نتیجه مستقیم این مدل مشاهده شد. سیستم مدیریتی کشور نه تنها در برابر شدیدترین فشارها از هم نپاشید، بلکه در طول جنگ به توانایی‌های دفاعی و صنعتی چشمگیری دست یافت. این تجربه تاریخی مستقیماً به شرایط کنونی قابل تسری است؛ به‌گونه‌ای که هدف نهایی در مواجهه با تحریم‌ها، نه فقط بقا که رشد و خوداتکایی کیفی در ابعاد مختلف اقتصادی، علمی و فناورانه است.

دوم، تبدیل تهدید به فرصت از دیگر دستاوردهای برجسته این مدل بود. جنگ و تحریم کامل، به محملی برای آزمودن ظرفیت‌های داخلی، رشد علمی شتابان و تقویت هویت ملی تبدیل شد. این یافته حاکی از آن است که با اتکا به نگرش جهادی می‌توان میدان تهدید را به عرصه‌ای برای پیشرفت و جهش تبدیل نمود. تجربیاتی همچون رشد صنایع دفاعی، پزشکی و فناوری‌های راهبردی در همان دوران مصادیق عینی این تحول استراتژیک محسوب می‌شوند.

این نتایج ظرفیت مدل مدیریت جهادی را به‌عنوان الگویی کارآمد برای تبدیل چالش‌های پیچیده به فرصت‌های توسعه‌ای تأیید می‌کند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که مدل مدیریت جهادی یک مدل یک‌بعدی نیست، بلکه سیستمی پویا و چندلایه است که از بنیان‌های ارزشی آغاز شده، در سطح رهبری متجلی می‌شود، در راهبردهای عملیاتی متبلور می‌گردد و درنهایت

به پیامدهای ملموس می‌انجامد. چارچوب ارائه‌شده در شکل (۱) می‌تواند به‌عنوان یک نقشه راه برای مدیران در شرایط تحریم حداکثری مورد استفاده قرار گیرد. موفقیت این مدل درگرو توجه هم‌زمان به همه این ابعاد است؛ به‌طوری که اقدامات عملیاتی، ریشه در ارزش‌های اصیل داشته و توسط رهبری جهادی هدایت شود. این چارچوب، پاسخی بومی و مبتنی بر تجربه تاریخی به چالش‌های مدیریت در شرایط فشار حداکثری است.

نتیجه‌گیری

این پژوهش باهدف واکاوی ابعاد و ارائه چارچوبی منسجم برای مدل مدیریت جهادی در شرایط تحریم‌های حداکثری انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که این مدل نه یک مجموعه اقدامات تاکتیکی و نه صرفاً یک فلسفه ارزشی انتزاعی، بلکه سیستمی پویا و یکپارچه است که موفقیت آن درگرو تعامل ارگانیک چهار بعد کلیدی زیر می‌باشد. بنیان‌های ارزشی و فرهنگی مبتنی بر ایثار، مقاومت و خودباوری، سبک رهبری جهادی متجلی در بصیرت، جسارت و عمل‌گرایی، راهبردهای عملیاتی متمرکز بر مدیریت چابک بحران و اقتصاد مقاومتی و درنهایت دستیابی به پیامدهای ملموس چون خودکفایی و تاب‌آوری سازمانی. چارچوب پیشنهادی این پژوهش (شکل ۱) به‌عنوان نخستین تلاش نظام‌مند، مسیر تبدیل ارزش‌ها به پیامدها را در قالب یک نقشه راه علمی ترسیم نموده و نشان می‌دهد که چگونه اقدامات عملیاتی ریشه‌دار در ارزش‌های اصیل و هدایت‌شده توسط رهبری جهادی در شرایط فشار حداکثری کارآمد خواهند بود.

از جنبه نظری این تحقیق با ارائه مدلی یکپارچه، گامی مهم در جهت پر کردن شکاف موجود در ادبیات مدیریت برای مواجهه با بحران‌های سیستماتیک و فشارهای خارجی حداکثری برمی‌دارد. چارچوب پیشنهادی، مدیریت جهادی را به‌عنوان پارادایمی بومی و مستقل تئوریزه می‌کند که می‌تواند مبنای تحقیقات آتی در حوزه مدیریت بحران و اقتصاد مقاومتی قرار گیرد. از جنبه عملی، این چارچوب به‌عنوان ابزاری راهبردی در اختیار مدیران سازمان‌های دولتی، نیمه‌دولتی و خصوصی در کشورهای تحت تحریم قرار می‌گیرد و به‌جای تمرکز بر اقدامات جزیره‌ای، امکان دنبال کردن استراتژی جامعی را فراهم می‌کند که در آن همسویی ارزش‌ها، رهبری و عملیات تضمین می‌شود.

این پژوهش استدلال می‌کند که مدل مدیریت جهادی پاسخی بدیع، بومی و مبتنی بر تجربه تاریخی به چالش‌های مدیریت در شرایط فشار حداکثری است. اثربخشی این مدل در نگرش

سیستمی و توجه هم‌زمان به زنجیره کاملی از ارزش‌ها، رهبری، راهبرد و پیامد نهفته است. برای تکمیل این پژوهش، انجام مطالعات آینده در دو جهت پیشنهاد می‌گردد. آزمون تجربی این چارچوب در سازمان‌های مختلف و بررسی تطبیقی آن با دیگر مدل‌های مدیریت بحران در سطح بین‌المللی.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

برای اعتبارسنجی و توسعه چارچوب مدیریت جهادی، مسیرهای پژوهشی متعددی پیش رو است. در گام نخست، اعتبارسنجی و آزمون تجربی از طریق دو روش مکمل پیشنهاد می‌شود. اجرای پژوهش‌های کمی با نمونه‌های بزرگ و به‌کارگیری روش‌هایی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون روابط علی بین ابعاد چهارگانه چارچوب و همچنین انجام مطالعات موردی چندگانه در سازمان‌های موفق در شرایط تحریم تا شرایط زمینه‌ای و نحوه ظهور ابعاد مدل در عمل را آشکار سازد. در گام دوم، بسط و توسعه مفهومی مدل از طریق شناسایی شاخص‌های قابل‌سنجش برای هر یک از مؤلفه‌های مدل و بررسی پویایی‌های درونی و چگونگی تعامل ابعاد مختلف با یکدیگر ضروری است. در گام سوم، مطالعات تطبیقی و زمینه‌ای شامل مقایسه سیستماتیک با پارادایم‌های بین‌المللی مدیریت بحران، بررسی کاربرد مدل در شرایط غیرتحریمی و مطالعه تطبیقی در بخش‌های مختلف سازمانی پیشنهاد می‌گردد. در گام چهارم، بررسی پیامدهای خاص و بلندمدت بر سنجش پیامدهای سازمانی ملموس و تحلیل پیامدهای اجتماعی کلان متمرکز خواهد بود. سرانجام در گام پنجم، بررسی چالش‌ها و محدودیت‌ها از طریق شناسایی موانع اجرا در سازمان‌های امروزی و مطالعه کج‌روی‌های احتمالی و راهکارهای مقابله با آن‌ها انجام خواهد پذیرفت. این مسیر پژوهشی جامع، امکان توسعه و بومی‌سازی هر چه بیشتر چارچوب مدیریت جهادی را فراهم خواهد آورد. با تمرکز بر این پیشنهادها، گام‌های بعدی پژوهشی می‌تواند از تئوری‌پردازی اولیه حاضر فراتر رفته و مبانی محکمی برای مدل مدیریت جهادی به‌عنوان یک پارادایم مدیریتی بومی و اثرگذار فراهم آورد.

منابع

- حسینی، سید محمد (۱۳۹۸). مبانی مدیریت جهادی. قم: انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- حسینی، سید محمد (۱۳۹۰). مدیریت جهادی، الگویی برای مدیریت در شرایط سخت. تهران: انتشارات مرکز اسناد و تحقیقات دفاع مقدس.
- حیدری هراتمه، مصطفی (۱۳۹۹). نقش مؤلفه‌های مدیریت جهادی در تاب‌آوری سازمانی شرکت‌های دانش‌بنیان در شرایط تحریم. مطالعات مورد مدیریت راهبردی. ۱۱ (۴۲)، ۷۵-۹۹.
- رفیع پور، فرامرز (۱۳۷۹). توسعه و تضاد تهران انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- کریمی، محسن؛ نوذری، فضل‌الله (۱۴۰۰). واکاوی ظرفیت‌های الگویی دفاع مقدس برای مدیریت اقتصاد مقاومتی. مطالعات دفاع مقدس. ۷ (۲۵)، ۵-۲۸.
- زائری، محمد (۱۳۸۵). الگوهای مدیریت در جنگ، تهران: انتشارات سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
- طاهری، حمیدرضا (۱۳۹۵). مدیریت جهادی از نظریه تا عمل. تهران: انتشارات سوره مهر.
- خادمی نوش آبادی، سید محسن (۱۳۹۰). مدیریت جهادی در دفاع مقدس. تحلیل مضمون خاطرات فرماندهان. تهران، مرکز اسناد و تحقیقات دفاع مقدس.
- کاظمی پور، الیاس (۱۴۰۰). کاربری مدیریت جهادی در شرایط تحریم مطالعه موردی صنایع پتروشیمی، مدیریت اسلامی، ۲۹ (۱)، ۲۷-۵۴.
- تقوی، سید محمد (۱۳۹۵). تبیین مؤلفه‌های مدیریت جهادی با استفاده از روش دلفی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵ (۸۲)، ۱-۲۶.
- مطهری، مرتضی (۱۳۵۷). جهاد تهران: انتشارات صدرا.
- مقیم، سید محمد (۱۳۹۶). مدیریت در دوران تحریم: درآمدی بر مدیریت جهادی. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
- موسوی تبریزی، سید حسین (۱۳۸۵). حماسه‌سازان بی‌ادعا خاطراتی از مدیران دفاع مقدس. قم: نشر شاهد.
- نوروزی، حسین (۱۳۹۲). مدیریت جهادی از نظریه تا عمل، تهران: انتشارات سروش.
- نوروزی، حسین (۱۳۹۸). تبیین مؤلفه‌های مدیریت جهادی در دفاع مقدس و استخراج درس‌های آن برای سازمان‌های عصر حاضر. مطالعات مدیریت دفاعی، ۲۰ (۷۷)، ۱-۲۸.
- یزدانی، روح‌الله (۱۳۹۸). ارائه‌ی مدلی برای استقرار مدیریت جهادی در صنایع دفاعی ایران. مطالعات دفاعی استراتژیک. ۲۰ (۷۶)، ۸۹-۱۱۵.
- یزدی، منوچهر (۱۳۹۲). سازمان و مدیریت در دفاع مقدس. تهران: انتشارات مرزوبوم.
- Auvolio B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20–28.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Harvard Business Review. (2020). HBR's 10 Must Reads on Strategy for Execution. Harvard Business Review Press.
- Hermann, C. F. (1963). Some consequences of crisis which limit the viability of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 8(1), 61-82.
- Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4(1), 1-23.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Walker, B., Holling, C. S., Carpenter, S. R., & Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society*, 9(2), 5.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2001). *Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity*. Jossey-Bass.