



# Designing a Jihadi Management Model for IRGC Commanders in Eight Years of Sacred Defense

**Majid Arash**

Asistant Professor, Research Institute of Sacred Defense Sciences and Education, Tehran, Iran

## Abstract

Jihadi Management refers to “the process of employing material and human resources through a jihadi vision, spirit, and movement—driven by divine intention, grounded in knowledge and wisdom, and based on the Islamic value system.” (Supreme Leader of the Islamic Republic of Iran). The purpose of this study is to develop a model of Jihadi Management among IRGC commanders during the eight year Sacred Defense, applying a qualitative research approach. From the perspective of its objective, the study is developmental applied; in terms of data collection, it is descriptive analytical; and in terms of methodology, it is qualitative. A non random purposive sampling method was used until theoretical saturation was achieved. Data were gathered through both library research and field investigations, employing semi structured interviews with commanders and experts who participated in the Sacred Defense. Data analysis was conducted using content analysis and thematic analysis, through which categories, dimensions, components, and indicators were extracted. Validation and reliability were examined via expert evaluation and calculation of Cohen’s Kappa coefficient for inter rater agreement. Ultimately, the conceptual model of Jihadi Management was formulated and graphically represented. This model provides an interpretive framework for understanding how jihadi oriented leadership operated effectively during the Sacred Defense and offers theoretical foundations for contemporary organizational and leadership studies within Islamic contexts.

**Keywords:** Jihadist management, commanders, Jihad, Sacred Defense



مقام معظم رهبری: «هشت سال دفاع مقدس ما صرفاً یک امتداد زمانی و فقط یک برهه زمانی نیست؛ گنجینه عظیمی است که تا مدت‌های طولانی، ملت ما می‌تواند از آن استفاده کند، آن را استخراج کند و مصرف کند و سرمایه‌گذاری کند».

مقاله پژوهشی

## طراحی الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس

مجید آرش

استادیار پژوهشگاه علوم و معارف دفاع مقدس، تهران، ایران

### چکیده

از منظر مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> مدیریت جهادی یعنی «فراگرد به‌کارگیری منابع مادی و انسانی با نگاه، احساس، روحیه و حرکت جهادی با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت بر مبنای نظام ارزشی اسلامی». هدف این پژوهش طراحی الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس است. این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای-کاربردی بوده و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-تحلیلی و از نظر روش اجرای تحقیق کیفی است. روش نمونه‌گیری، غیرتصادفی هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری است. گردآوری اطلاعات مورد نیاز به صورت بررسی کتابخانه‌ای و میدانی است و از ابزار مصاحبه با فرماندهان و صاحب‌نظران دوران دفاع مقدس استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از تحلیل محتوا و تحلیل مضمون و با بهره‌گیری از نظام مقوله‌بندی، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها استخراج شد. اعتبارسنجی (روایی و پایایی) الگو از طریق خبرگی و از طریق محاسبه ضریب توافق کاپا کوهن به دست آمد، پس از حذف، تعدیل و دسته‌بندی کردن، چهار بُعد با عنوان بُعد مکتبی دارای دو مؤلفه (خدامحوری و ولایت‌مداری) و با ۱۵ شاخص، بُعد دوم با عنوان رفتاری دارای دو مؤلفه (رفتار فردی و ویژگی‌های شخصیتی) و با ۱۲ شاخص، بُعد سوم با عنوان ساختاری دارای دو مؤلفه (تخصصی فنی و مهارتی، سازمانی مدیریتی) با ۴۸ شاخص و بُعد چهارم با عنوان زمینه‌ای دارای ۳ مؤلفه (مخاطبین (پیروان)، نیازها و منابع و شرایط و اقتضانات) با ۲۷ شاخص حاصل شد؛ در نهایت الگو نیز ترسیم گردید.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت جهادی، فرماندهان، جهاد، دفاع مقدس

شابا الکترونیک: ۸۴۶۴-۲۹۸۰ ♦ دانشگاه عالی دفاع ملی / فصلنامه راهبرد دفاعی



<https://ds.sndu.ac.ir/> E-ISSN: 2980-8464



صحت مطالب بر عهده نویسنده مقاله است و بیانگر دیدگاه دانشگاه عالی دفاع ملی نیست.



## مقدمه

مدیریت می‌تواند در اشکال گوناگون، نمایان شود؛ اما زمانی می‌تواند جوابگوی دغدغه‌های متدینین در جامعه اسلامی باشد و دستاوردهای بزرگ مورد انتظار آنان را تحقق بخشد که با صبغه اسلامی همراه گردد. مدیریت اسلامی، نظام ارزشی ثابت و لایتغیری است که ریشه در نیازهای ثابت و جاودان انسان داشته، مبتنی بر فطرت و خلقت بوده و توسط وحی، کتاب و سنت تنظیم می‌گردد (فیروزآبادی، ۱۴۰۳).

اواخر قرن بیستم و شروع هزاره سوم، مصادف با ظهور اصطلاح‌هایی مانند عصر فراصنعتی (دانپورت و گورر، ۲۰۰۱) عصر اطلاعات (دانپورت و پروساک، ۱۹۸۹) و جامعه دانشی (دراکر، ۱۹۹۳) و مدیریت دانش (نوناکا و تاگوچی، ۱۹۹۵) بوده است. با توجه به تأکیدهای مکرر مقام معظم رهبری، ارائه مفاهیم جدید و تعاریف عملیاتی مرتبط براساس فرهنگی اسلامی-ایرانی و تجربه‌های غنی موجود، امری ضروری و بدیهی است (دانایی‌فرد و مؤمنی، ۱۳۸۷).

مفهوم «مدیریت جهادی» از آن دسته مفاهیمی است که می‌تواند با کمک منابع غنی اسلامی موجود مانند مفهوم‌پردازی شود (عبدی و توکلی، ۱۳۹۵).

مدیریت جهادی از مفاهیم نوظهور و جدیدی است که می‌تواند حوزه مدیریت و سازمانی را در الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت به‌طور مناسب و مطلوبی تشریح کند (آیینی و همکاران، ۱۴۰۰).

در نحله‌های گوناگون مدیریت، مبانی فکری-فلسفی در یک نگاه روندی، از تجهیزات و امکانات، انسان‌ها (روابط انسانی)، تعامل (سیستمی)، محیط و زیرسیستم‌ها و اخیراً به مدیریت بر مبنای ارزش‌ها رسیده است (پورعزت و قلیپور، ۱۳۸۸: ۶۶). تأثیر بسیار بالای ارزش‌ها و محیط باعث شده تا رفتارها، زمینه‌ها، ساختارها و حتی فرایندهای مدیریت در الگوهای رایج مدیریت در جوامع مختلف، متفاوت باشد. از همین رو مدیریت‌هایی از قبیل مدیریت آمریکایی، مدیریت ژاپنی و مدیریت اسلامی متناسب با ارزش‌های حاکم بر جوامع مربوطه مطرح شده است. با نگاه به مبانی فلسفی مکاتب مدیریت از دید هستی‌شناسی،



شناخت‌شناسی، ارزش‌شناسی و انسان‌شناسی می‌توان به تفاوت‌های عمیق و بعضاً تعارضات نگاه این مکاتب پی برد (ترابی و همکاران، ۱۳۹۵: ۲).

## ۱. کلیات

### ۱-۱. بیان مسئله

شرایط محیطی امروز به‌طور پیوسته در حال تغییر است. همه کشورها تلاش می‌کنند تا فاصله میان وضعیت موجود و مطلوب خود را به‌سرعت کاهش داده و جایگاهی مقتدرانه در سطح بین‌المللی کسب نمایند. بنابراین در مسیر تحقق آن، الگوهای مدیریتی مختلفی را به‌کار می‌گیرند که هر یک دارای مبانی فکری-فلسفی مختص به خود است. جمهوری اسلامی ایران نیز به‌عنوان یک نظام دینی برخاسته از متن مردم، از این قاعده مستثنا نیست. رهبر معظم انقلابی موضوع مدیریت جهادی را به‌عنوان راهکاری اثربخش برای تحقق اهداف نظام جمهوری اسلامی ایران مطرح و بر آن تأکید ویژه کردند به‌گونه‌ای که سال ۱۳۹۳ را سال اقتصاد و فرهنگی با عزم ملی و مدیریت جهادی نام‌گذاری کردند. پس از پیروزی انقلابی اسلامی، کشور نیازمند نظامی بود که هم ماهیت اسلامی داشته باشد و هم پاسخ‌گوی مشکلات ناشی از دوران قبل از انقلابی و توقعات ملت از انقلابی باشد؛ در این راستا دولت موقت شکل گرفت و در کنار آن نهادها و ارگان‌هایی با ماهیت جهادی ایجاد شد که در رفع مشکلات و برآورده کردن توقعات ملت کارساز باشند. متأسفانه دولت موقت با الگوگیری از فرهنگی قبل نتوانست به مشکلات فائق آید؛ بلکه با فاصله گرفتن از آرمان‌های انقلابی بر مشکلات ملت افزود و به همین سبب دوام نیاورد. تأکید و اهمیت موضوع از نگاه مقام معظم رهبری برای برون‌رفت از مشکلات، لزوم توجه به مدیریت جهادی را می‌رساند. با شناخت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت جهادی تجربه‌شده در دوران دفاع مقدس و به‌کار بستن آن در سطح مدیران در سازمان‌های نظامی و غیرنظامی می‌توان به اهداف سازمان‌ها دست‌یافت که خود منجر به دست یافتن به اهداف کلان سازمان‌ها و آن نیز به‌نوبه خود منجر به تحقق اهداف جمهوری اسلامی از جمله غلبه بر مشکلات و نارسایی‌های مدیریتی فعلی کشور در

حوزه‌های مختلف، کاهش فاصله و شکاف موجود علمی، فنی، اجتماعی و ... خواهد شد. با پیروزی و برپایی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، قدرت‌های استکباری جهان در رأس آن‌ها آمریکا، که منافع شیطنانی خود را در جهان از دست‌رفته می‌دیدند از همان آغازین روزهای پیروزی انقلابی، تمام عوامل و ترفندهای خود مانند ایجاد تفرقه، تحریم، تهدیدی، تحریک اقوام، تجزیه کشور و ... را برای شکست این انقلابی به‌کار گرفتند اما آگاهی ملت ایران باعث شکست همه‌جانبه این توطئه‌ها شد به همین دلیل این قدرت‌ها پس از شکست در این اقدامات، تصمیم گرفتند بر ایران جنگی را تحمیل کنند (ترابی و همکاران، ۱۴۰۰).

مدیریتی که فرماندهان دوران دفاع مقدس و همچنین مسئولین تراز اول کشور به اجرا گذاشته بودند، ناشی از نیازمندی‌ها و لزوم انقلابی‌گری اوایل انقلابی بود که این نوع مدیریت که بعدها به مدیریت جهادی تعبیر شد برکات زیادی را برای کشور به‌همراه داشت، امروزه که دشمنی استکبار جهانی در عرصه‌های مختلف افزایش پیدا کرده و از طرفی ایران اسلامی برای قوی‌تر شدن نیاز به پیشرفت در همه ابعاد به‌ویژه در علم و مدیریت جامعه دارد، استفاده از الگوهای شکل‌گرفته از مدیریت جهادی افزایش یافته است. از آنجاکه پژوهش‌های زیادی در موضوع مدیریت جهادی صورت گرفته است، ولی هرکدام از زاویه خاص به موضوع نگاه کردند. بنابراین پژوهشگر در این پژوهش درصدد پاسخ‌گویی به این سؤال است که الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس چگونه است؟

## ۱-۲. اهمیت و ضرورت تحقیق

انجام این تحقیق از آن جهت دارای اهمیت است که با دستیابی به الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس فواید علمی و عملی زیر حاصل می‌شود:

۱. تأکید و اهمیت موضوع از نگاه مقام معظم رهبری برای برون‌رفت از مشکلات، لزوم توجه به مدیریت جهادی را به‌عنوان راهکاری مؤثر می‌رساند.
۲. مبانی نظری حاصل از نتایج مطالعات اکتشافی این تحقیق می‌تواند بر غنای علمی سایر پژوهش‌ها بیفزاید و ضمن توسعه دانش در اداره امور نیروهای مسلح ایران و



سازمان‌های وابسته به‌عنوان یک مرجع قابل اتکا و سودمند در ادبیات این حوزه محسوب گردد.

۳. فرماندهان دوران دفاع مقدس به‌عنوان سرمایه‌های کشور، الگوهایی از سبک مدیریت سازمانی در یک سازمانی حرفه‌ای نظامی را به نمایش گذاشته‌اند که در کم‌تر سازمانی نظامی یافت می‌شود، به همین جهت مطالعه و بررسی این سبک از مدیریت به‌عنوان یک دستاورد دفاع مقدس دارای اهمیت و ضرورت است و امکان تربیت فرماندهان و مدیران و ارتقای کارآمدی و خلاقیت و نوآوری آنان فراهم می‌گردد.

۴. مشخص نمودن مضامین، شرایط و الزامات الگوی مدیریت جهادی جهت استفاده مدیران، پیشبرد ادبیات نظری در زمینه مفهوم نوظهور مدیریت جهادی از اهمیت بالایی برخوردار است و امکان هم‌افزایی در توانمندی‌های فرماندهان و مدیران در نظام جمهوری اسلامی ایران فراهم می‌گردد.

در صورت عدم انجام این تحقیق و تحقیقات مشابه و نبود یک الگو برای مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس آسیب‌های زیر حاصل می‌شود:

۱. عدم بازنمایی سبک مدیریت فرماندهان به‌عنوان یکی از وجوه تفکری و رفتاری مدیریت جهادی و انقلابی در ابعاد مختلف می‌تواند فراموشی این الگوهای پیش‌برنده را به دنبال داشته باشد که دارای پیامدهای زیادی برای جامعه و سازمان‌های اجتماعی است و از همین رو می‌تواند الگوهایی از مدیریت را در سازمانی خود فراهم نمایند که چالش‌ها و آسیب‌های حوزه مدیریت را کم‌تر در برداشته باشند.

۲. از آنجاکه مدیریت جهادی یکی از مطالبات مهم مقام رهبری است، عدم طراحی الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس و عدم تدوین آن می‌تواند فرصت به‌کارگیری آن را از مدیران سلب نماید.

۳. راهبردهای حاکم بر اداره امور در حوزه‌گزینش، انتصاب، تربیت و آموزش فرماندهان و مدیران در نظام جمهوری اسلامی ایران نیازمند پشتوانه علمی قوی و مدون و منطبق

بر اصول و ارزش‌های انقلابی اسلامی است و نبود چهارچوب و الگوی مناسب در این زمینه انجام این وظیفه مهم را با چالش روبه‌رو می‌سازد.

۴. اگر الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس تبیین و ارائه نشود بعد از مدتی از ذهن‌ها خارج و فراموش خواهد شد و سازمان‌ها از فرصت استفاده از یک شیوه مدیریتی مطلوب، محروم خواهند شد.

۵. عدم شناخت الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه در هشت سال دفاع مقدس و عدم اجرایی کردن آن می‌تواند تداوم‌بخش مدیریت به سبک غیر جهادی شود.

### ۱-۳. سؤال‌های تحقیق

#### ۱-۳-۱. سؤال اصلی

۱. کدام عوامل و پیشران‌ها بر مشارکت جوامع روستایی در دفاعی ملی در آینده تأثیر گذارند؟
۲. چه سناریوهایی برای آینده این مشارکت در مناطق مرزی شمال غرب ایران قابل پیش‌بینی است؟

### ۱-۴. اهداف تحقیق

#### ۱-۴-۱. هدف اصلی

هدف اصلی: طراحی الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه پاسداران در هشت سال دفاع مقدس

#### ۱-۴-۲. هدف اصلی

شناسایی و معرفی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه پاسداران در هشت سال دفاع مقدس.



### ۱-۵. پیشینه تحقیق

در موضوع مدیریت جهادی، پژوهش‌های زیادی انجام گرفته است، بعد از نام‌گذاری سال ۱۳۹۳ به اقتصاد و فرهنگی، عزم ملی و مدیریت جهادی از سوی مقام معظم رهبری، تحقیقات زیادی در این زمینه انجام گرفت که هرکدام از زوایای مختلف به موضوع پرداخته‌اند که تعدادی از این پژوهش‌ها در جدول (۱)، ارائه شده است.

جدول ۱: پژوهش‌های انجام شده در موضوع مدیریت جهادی

پژوهشگر	سال	عنوان تحقیق	یافته‌ها
حیدر نژاد، علیرضا	۱۴۰۲	مدیریت جهادی مبتنی بر عملکرد ستاد عملکرد ستاد پشتیبانی و امداد امام (کارکنان کمیته انقلابی اسلامی) در شهرهای جنگ‌زده به‌عنوان توسعه الگویی برای آینده است.	این پژوهش به لحاظ هدف اکتشافی است و روش آن توصیفی-تحلیلی است. شیوه گردآوری داده‌ها نیز تحلیل و بررسی مصاحبه‌ها و منابع مکتوب، مقالات و اسناد موجود در ارتباط با مدیریت جهادی و سیره فرماندهان دفاع مقدس بوده است. با بررسی و تحلیل داده‌ها، مضامین پایه، سازمان‌دهند و فراگیر به دست آمد. سبک مدیریت جهادی ستاد پشتیبانی و امداد نجات در شهرهای جنگ‌زده با تأکید بر کمیته انقلابی اسلامی براساس سه شاخص ویژگی‌های شخصیتی ویژگی‌های مدیریتی و ویژگی‌های رهبری ارائه می‌کند که با استفاده از آن، می‌توان گام مهمی در مسیر طراحی الگوهای بومی برای آینده برداشت.
سلطانی، حسن	۱۴۰۲	راهبردهای کارآمدتر شدن فرهنگی سازمانی مطلوب مبتنی بر شاخص‌های مدیریت جهادی	پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و به لحاظ روش اجرا آمیخته است. در نهایت یافته‌ها حاکی از آن است که راهبردهای کارآمدتر شدن فرهنگی سازمانی مطلوب مبتنی بر شاخص‌های مدیریت جهادی در قوه قضاییه عبارت‌اند از: تفکر خدایی کردن امور، مراجعه به مشاوره، پذیرفتن خطاهای خود و جبران، آموزش مسئولیت‌پذیری،

پژوهشگر	سال	عنوان تحقیق	یافته‌ها
			آموزش احترام به یکدیگر، خوش‌رویی در محیط کار، پرورش کارکنان، اهمیت به بیت‌المال وضع قوانین، ارتقای اعتمادبه‌نفس، استفاده از ظرفیت‌ها، ارتقای تعهد کارکنان، توسعه مشارکت، نهادینه کردن رفتار دینی، تفکر توسعه، قناعت، جهد بسیار، آموزش‌های صحیح به کارکنان
ترابی، پیری و خانی	۱۴۰۰	ارائه الگوی ویژگی‌های مدیریت جهادی در فرماندهان هشت سال دفاع مقدس (پژوهشی مبتنی بر بیانات حضرت امام خمینی و امام خامنه‌ای)	در مجموع، از مطالعات انجام شده تعداد ۱۱۱ کد مفهومی (در قالب ۱۲۱ مفهوم)، ۳۳ مضمون فرعی و ۱۳ مضمون اصلی به دست آمد که مضامین اصلی سیزده‌گانه این پژوهش عبارت‌اند از: ایثار، مجاهدت، خدامحوری، بصیرت، خلاقیت و نوآوری، روحیه خودباوری، ساده زیستی، روحیه خدمت‌گزاری، تکلیف‌گرایی، مدیریت و هدایت آگاهانه و دلسوزانه، کادرسازی، صداقت، عدالت.

وجه تمایز این مقاله با پیشینه‌ها این‌که آن‌ها از زاویه خاص به موضوع نگاه کردند ولی در این تحقیق رویکرد با نگاه کلی بود و نوآوری این مقاله نوع کاربرد آن برای همه سطوح مدیریتی است.

### ۱-۶. مبانی نظری تحقیق

دفاع مقدس: «از نظر لغوی مقدس یعنی پاک و پاکیزه، شایسته پرستش و احترام، دارای کیفیت آسمانی و بسیار با ارزش (نوروزی، ۱۳۸۵: ۳۴۴)». «جنگ نیابتی صدام بعثی که به تحریک استکبار جهانی علیه ایران در تاریخ ۳۱ شهریور ۱۳۵۹ آغاز شد و به مدت حدود ۸ سال به طول انجامید. علت انتخاب صدام از سوی استکبار غرب و شرق جاه‌طلبی صدام و سودای رهبریت جهان عرب و ترس از فراگیری انقلابی ایران در عراق و سایر کشورهای



دارای مردم مسلمان بود و بهانه‌های شروع جنگ نیز مناقشات مرزی ایران با عراق و همسایه‌های عرب بود؛ اما استقامت و پایداری ملت قهرمان ایران از هر قشر و قوم و مذهبی در ۸ سال دفاع مقدس توانست جلوی خیالات خام صدام و حامیان منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای او، که تصور اشغال سه روزه ایران را داشتند به یاس تبدیل نماید و نه تنها موفق نشدند بلکه ذلیلانه از خاک مقدس جمهوری اسلامی رانده شدند و این حماسه بزرگ موجب تقویت روحیه خودباوری و اعتماد به این‌که ما می‌توانیم شد و پیامد آن خودکفایی در تأمین تجهیزات جنگی و بازدارندگی دشمن از تهاجم نظامی به ایران گردید.»

جهاد: «جهاد از ماده «ج ه د» است که جهَد [به فتح] به معنای مشقت و به قولی مبالغه و جهْد [به ضم] به معنای طاقت (روحی و فیاض‌بخش، ۱۳۹۲: ۱۱) یا تلاش فراوان (راغب، ۱۳۸۷: ۱۶۲) و به‌طور کلی به‌نوعی واداشتن بدان چه بر آن دشوار و سخت باشد، اطلاق شده است (طباطبائی، ۱۳۷۴، ج ۱۲: ۲۴۷). همچنین جهاد در لغت به معنی مبارزه و نبرد (آذرنوش، ۱۳۸۵: ۹۸) و در اصطلاح شرع عبارت از بذل جان، مال و توان خویش در راه اعتلای کلمه اسلام و اقامه شعائر ایمان است (جوهری نجفی، ۱۳۹۲: ج ۳: ۲۱ به نقل از هاشمی رفسنجانی، ۱۳۸۵، ج ۱۰: ۸۲) ولیکن گاهی به‌طور مجاز توسعه داده می‌شود به‌طوری‌که شامل دفع هر چیزی که ممکن است شری به آدمی برساند؛ می‌شود (لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳: ۹۶). علامه طباطبائی در ذیل آیه «وَمَنْ جَاهَدَ فَإِنَّمَا يُجَاهِدُ لِنَفْسِهِ» (سوره عنکبوت، آیه ۶)، مجاهده و جهاد را مبالغه در جهاد، معنا کرده و جهاد نیز به معنای به‌کار بستن طاقت و قدرت است، پس مجاهد و جهاد، یعنی به‌کار بستن نهایت درجه قدرت و طاقت (طباطبائی، ۱۳۷۴، ج ۱۶: ۱۵۲)».

مدیریت جهادی: «مدیریت جهادی را می‌توان از آیه شریفه «قُلْ إِنَّمَا أَعِظُكُمْ بِوَاحِدَةٍ أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ...» (سوره سبأ، آیه ۴۶) استنباط کرد؛ زیرا پیام مهم آیه، اخلاص است و از اخلاص، عشق به‌کار و از آن دو، نیروی عظیم و ایتاری شگفت‌انگیز و شجاعتی کارساز و هدایتی الهی به وجود می‌آید. برای رسیدن به «فرهنگی جهادی» در خانه، اداره و جامعه باید با جهاد

فرهنگی عجین شد و تنها از طریق آن می‌توان به مدیریت جهادی رسید (حسینی، ۱۳۸۶: ۲۰۵). تعاریف مدیریت جهادی از دیدگاه صاحب‌نظران در جدول (۲)، ارائه شده است.»

جدول ۲: تعاریف مدیریت جهادی از دیدگاه صاحب‌نظران

صاحب‌نظران	سال	تعریف مدیریت جهادی
مقام معظم رهبری	۱۳۹۶	فراگرد به‌کارگیری منابع مادی و انسانی با نگاه، احساس، روحیه و حرکت جهادی با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت بر مبنای نظام ارزشی اسلامی (مرادی، ۱۳۹۶)
ترابی و همکاران	۱۳۹۵	مدیریت جهادی فراگردی است خلاقانه و هدفمند، برگرفته از مبانی و اصول و مبتنی بر ارزش‌ها، با محوریت انسان کمال‌گرا که در فرایندی متشکل از عناصر ساختار، رفتار و زمینه، موجب پدیدار شدن پیامدهایی از جمله شکوفایی فرد و جامعه، تحقق آرمان‌ها مبتنی بر واقعیت و گذر از موانع و مشکلات در سه بخش فرد، سازمانی و جامعه می‌گردد (ترابی و همکاران، ۱۳۹۵).
هدایت نژاد و همکاران	۱۳۹۲	مدیریت جهادی برخاسته از مبانی اسلامی و زاینده تجربیات ارزشمند مدیران از صدر اسلام تاکنون است. بعد از انقلابی اسلامی ایران، این سبک مدیریتی پرورش یافت و با اخذ تجربیات نخبگان و خبرگان، انسجام علمی پیدا کرد (هدایت نژاد، حاجی میررحیمی و زهدی، ۱۳۹۲).

تفاوت مدیریت جهادی و مدیریت کلاسیک: در تفاوت مدیریت جهادی و مدیریت کلاسیک گفته شده که مدیریت جهادی به معنی جهش کیفی در عملکرد سطوح ملی و سازمانی برای نیل به هدف است. دسته‌بندی عوامل اقتدار پیشرفت ملی کشور در اندیشه سیاسی جمهوری اسلامی ایران با اتصال و ارتباط معنوی تلاش‌ها با توفیق جویی و آرزوی نصرت الهی قرین است و رهبر نظام اسلامی همواره می‌تواند از این رویکرد برای عمل جهادی و اقتدار آفرین جامعه اسلامی بهره‌گیرند. بنابراین توجه دادن به آرمان‌ها و خلق مفاهیم جدید در این میان می‌تواند به آفرینش افق‌های روشن بیانجامد. به همین سبب، هنر خلق اندیشه و عمل جهادی را می‌توان مهم‌ترین ویژگی فرهنگی گفتمانی و از اساسی‌ترین مؤلفه‌های تمایز راهبردها و



برنامه‌ریزی‌های اجرایی نظام اسلامی نسبت به سایر نظام‌ها دانست. این برداشت از مدیریت جهادی به‌مثابه تمرکز، تجمع، هدایت و آزادسازی توان فکری، اعتقادی و عملی جامعه تلقی می‌شود که نشانگر نیت عمل و مدیریت جهادی است (فیروزآبادی، ۱۳۹۰: ۲۰-۱۹).

به‌زعم کارشناسان، مدیریت جهادی غیر از آن مدیریت علمی نیست که براساس فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه‌ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت، که از ترکیب اضافی (جهادی یا اسلامی) برخوردار است، با مدیریت مطلق در این است که مبنای آن را نظام ارزشی اسلام می‌سازد (مرتضوی و عراقی، ۱۳۸۸). نظام ارزشی اسلام نقش مهمی را در نظریه‌های علمی مدیریت و نیز در شیوه‌های عملی آن ایفا می‌کند. از این رو، در روش‌های عملی مدیران مسلمان اثر می‌گذارد و به حرکت آن‌ها جهت ارزشی می‌بخشد؛ چنان‌که در اقتصاد اسلامی نیز مطلب این‌گونه است. در مدیریت اسلامی و جهادی نیز نظام ارزشی اسلام مبنای قوانین علمی مدیریت قرار می‌گیرد، نه به‌جای آن. از این رو، مدیریت جهادی و اسلامی بر دو پایه زیر استوار است:

۱. دانش مدیریت که برگرفته از علم و مکاتب مدیریت است؛
  ۲. نظام ارزشی اسلامی که مبنای قوانین مدیریت و اساس شیوه‌های علمی مدیریت مدیران قرار می‌گیرد. (ابراهیمی فر، ۱۳۸۶)
- اساس مدیریت در نظام جهادی بر پایه رهبری و هدایت انسان‌ها به سوی وظایف خودشان و به سوی سازندگی پایه‌گذاری شده است. مدیران در جهاد وظیفه هدایت، رهبری و نقش سوق دادن انگیزه‌ها را برای کار و تلاش داشته و اهم تلاش خود را بر این گذاشته‌اند که با امر رهبری و اطاعت از رهبری، در تمام صحنه‌های حساس انقلابی حضور به هم رسانند و به‌عنوان بازوی انقلابی ایفای نقش کنند (موحد، ۱۳۸۶)

عناصر مدیریت جهادی: در پژوهشی که توسط دانشجویان دوره بیست و دوم مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاعی ملی (۱۳۹۵) با عنوان «الگوی راهبردی مدیریت جهادی» انجام شده، عناصر کلیدی مدیریت جهادی در قالب سه عنصر رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای مطرح شده است. به باور آن‌ها، مفهوم مدیریت جهادی در سه حوزه اصلی انسان، سازمانی و جامعه

و انعکاس و بازتاب مفهوم مدیریت جهادی در سه عنصر رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای شکل می‌گیرد. در مدل تحلیل سه‌شاخگی، پدیده سازمانی و مدیریت برحسب سه دسته عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای بررسی و تجزیه و تحلیل می‌شود. ارتباط بین این عوامل به‌گونه‌ای است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه‌شاخه صورت پذیرد.

عنصر رفتاری، محتوای اصلی سازمانی را تشکیل می‌دهد و روابط انسانی است که با نرم‌های رفتاری، ارتباطات و الگوهای خاصی به هم می‌پیوندد. فعالیت‌ها و رفتارهای انسان برای نیل به اهداف از قبل تعیین‌شده سازمانی انجام می‌پذیرند و برآیند کار و انرژی انسان و اهداف و ساختارهای سازمانی در کارکردها یا وظایف اصلی سازمانی تبلور پیدا می‌کند. عنصر ساختاری، شاخه ساختاری دربرگیرنده همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمانی است که با نظم، قاعده و ترتیب خاصی به هم پیوسته و چهارچوب و قالب فیزیکی و مادی سازمانی را می‌سازند. ساختار همانند ظرف فعالیت‌ها و حرکات سازمانی است و مسیرها، کانال‌ها و ظروفی هستند که فرایندها و عملیاتی سازمانی در آن‌ها جاری می‌شوند.

عنصر زمینه‌ای، تمام اوضاع و عوامل محیطی و «برون‌سازمانی» که به سازمانی و انسان محیط است. همه علل و عواملی که موجبات برقراری، تنظیم و واکنش به‌موقع و مناسب سازمان نسبت به سیستم‌های اصلی‌تر را فراهم می‌آورند، زمینه یا محیط نامیده می‌شوند. ویژگی‌های مدیریت جهادی: از ویژگی‌های مدیریت جهادی می‌توان مسئولیت‌پذیری، پرکاری و سخت‌کوشی، احساس رضایت از خدمت به مردم، رعایت شئون اسلامی و اخلاقی در رفتار با ارباب‌رجوع، اخلاص و ده‌ها مورد دیگر را نام برد. مدیریت جهادی برگرفته از مدیریت اسلامی و باهدف قرب به خدا و خدمت به بندگان او و گرمی داشتن مردم است، از اهداف این نوع مدیریت انجام کار به شیوه مناسب و ارزشمند و کسب رضای خدا است تا رضایت درونی برای فرد ایجاد شود. در این شیوه مدیریت، اجر معنوی قبل از پاداش دنیوی مدنظر است و تعهد از محوری‌ترین مؤلفه‌های آن است. حضرت امام در آخرین



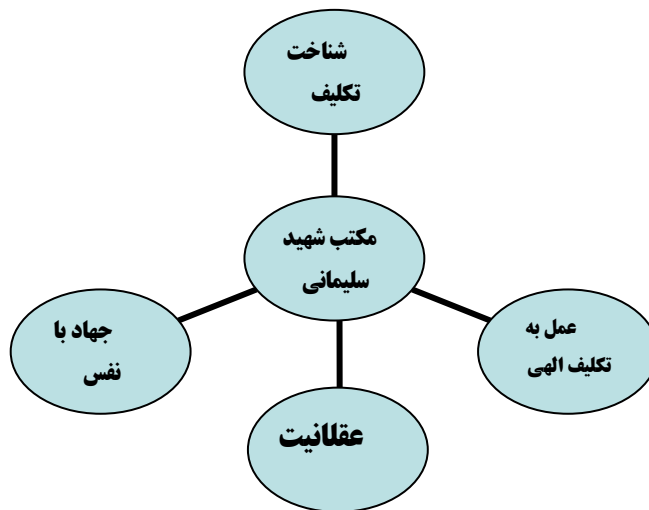
پیام خود خطاب به جهادگران فرمودند: عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است (ایروانی، ۱۳۷۹: ۲۵).

مقام معظم رهبری فرمودند: وقتی این ملت به هدف‌های خود دست پیدا خواهد کرد و مشکلات گوناگون را از سر راه خود برخواهد داشت که ایمان و جهاد در میان مسئولان به‌عنوان یک ارزش شناخته شود. این جهاد، جهاد علمی، جهاد عدالت‌خواهی و جهاد مدیریتی و اقتصادی است. مدیران کشور، مسئولان و پشت سر آن‌ها مردم وقتی این شعارها را مدنظر قرار دهند، حرکت کشور به سمت هدف‌ها و آرمان‌های خود پرشتاب و موفق خواهد شد. (بیانات در دیدار زائرین و مجاورین حرم مطهر رضوی ۱/۱/۱۳۸۴).

حوزه مدیریت جهادی از دیدگاه رهبر معظم انقلابی اسلامی ایران: ویژگی‌های مدیریتی جهادگران در گفتمان فرهنگی جهادی از دیدگاه رهبر معظم انقلابی اسلامی امام خامنه‌ای عبارت است از: تشویق و شور ملی؛ مردمی کردن عمل جهادی؛ راه‌اندازی سازمان‌های پرتحرک و منعطف؛ انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری با شرایط سخت محیطی؛ انشراح صدر و پذیرش مخاطرات؛ ظرفیت‌سازی و توسعه منابع (فیروزآبادی، ۱۳۹۰: ۱۲۵).

ویژگی‌های سازمانی جهادگران و فرهنگی نیز جهادی عبارت‌اند از: تعهد و مسئولیت‌پذیری؛ اصلاح امور اداری و دیوان‌سالاری کشور؛ نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌های دینی در محیط خدمت؛ خلاقیت و نوآوری؛ بالندگی و پویایی؛ خلق سرمایه‌های مولد و محرومیت‌زدا؛ تلفیق شعور دینی و آینده‌نگاری آرمانی؛ تقویت و تعالی منابع انسانی مؤمن؛ پرهیز از منفعت‌طلبی و جاه‌طلبی؛ توجه به منطق علوم و دانش‌محور جهاد؛ هماهنگی و هم‌افزایی؛ نشاط و مهرورزی؛ مردم‌نوازی و پرهیز از فردیت؛ اجتناب از پذیرش قواعد و نمونه‌های تقلیدی، توانمندسازی مبتنی بر ارزش‌های جامعه اسلامی بلوغ روحی، شایستگی، توانایی تشخیص نیاز، لیاقت اداره امور و استفاده و بهره‌برداری درست از امکانات در جهت توسعه توانمندی‌ها و سرمایه‌های بنیادین و ارزشی از جمله عوامل موفقیت مدیریت جهادی تلقی می‌گردد (فیروزآبادی، ۱۳۹۰: ۱۲۴).

یکی از مکاتب اثرگذار در عصر حاضر مکتب امام خمینی است. افراد فراوانی تحت تأثیر این مکتب حرکات خود را انجام داده‌اند و برخی از آن‌ها به علت گستردگی و نفوذ حرکت خود دارای مکتبی ذیل مکتب حضرت امام هستند که از جمله این افراد شهید حاج قاسم سلیمانی است که مقام معظم رهبری تأکید دارند که ایشان را تحت عنوان یک فرد ندیده و به‌عنوان یک مکتب ببینیم. مقام عظمای ولایت ویژگی‌های متعددی را برای حاج قاسم سلیمانی برشمرده‌اند که در پنج دسته قرار می‌گیرند. این پنج دسته عبارت‌اند از: تربیت اسلامی، رهبری و فرماندهی، سیاسی، چهره بین‌المللی (خانی، علی، ۱۳۹۸).



شکل ۱: عوامل و مؤلفه‌های شکل‌دهنده مکتب شهید سلیمانی

### ۱-۲. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف در زمره تحقیقات توسعه‌ای - کاربردی دسته‌بندی می‌گردد. این پژوهش به این دلیل کاربردی است که یافته‌های آن الگویی را ارائه می‌کند که می‌تواند با اجرایی کردن آن به حل چالش‌ها و آسیب‌های فراروی نظام مدیریتی کشور کمک کرد و توسعه‌ای است زیرا با واکاوی و مطالعه مبانی، اصول، رویکردها و الزامات مدیریت جهادی،



به تولید ادبیات در این زمینه کمک خواهد کرد و به غنای مبانی تئوریک و نظری منجر خواهد شد. گردآوری اطلاعات به دو صورت ۱. روش اسنادی و کتابخانه‌ای و ۲. روش میدانی با ابزار مصاحبه انجام گرفته است.

### ۸-۱. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها به شرح زیر انجام شده است:

- ❖ روش تحلیل محتوا: با بررسی کتابخانه‌ای و با ابزار فیش برداری داده‌ها انتخاب شد و برای شناسایی و معرفی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت جهادی فرماندهان سپاه دوران دفاع مقدس مورد بررسی قرار گرفت.
- ❖ برای تکمیل داده‌ها، مصاحبه با فرماندهان دوران دفاع مقدس انجام گرفت و از طریق تحلیل مضمون (تم) داده‌ها برای شناسایی و معرفی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت جهادی فرماندهان سپاه دوران دفاع مقدس مورد بررسی قرار گرفت.

### ۹-۱. جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش شامل فرماندهان دوران دفاع مقدس و خبرگان و فرهیختگان رشته مدیریت هستند. فرماندهان کسانی هستند که در دوران دفاع مقدس دارای مسئولیت فرماندهی عالی، فرماندهان لشکر و تیپ مستقل یا هم‌تراز بودند و خبرگان و فرهیختگان کسانی محسوب می‌شوند که دارای سابقه مدیریت راهبردی بوده یا این‌که از استادان شاخص مطالعات و قابلیت تحلیل علمی و از اعضای هیئت علمی هستند. جامعه فرماندهان و خبرگان و فرهیختگان برای تعیین مضامین (فراگیر، سازمانی دهنده و پایه) مدیریت جهادی مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین جامعه آماری برای مصاحبه باز و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته در نمونه‌گیری مرتبط با ارائه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری استفاده شده است. که در این پژوهش با ۲۱ نفر از فرماندهان و خبرگان مصاحبه به عمل آمد.

## ۱-۱۰. اعتبارسنجی (روایی و پایایی) ابزار گردآوری اطلاعات:

روایی و پایایی برای اطمینان از کیفیت ابزار سنجش پژوهش است. برای روایی سؤال‌های مصاحبه و پرسش‌نامه از روش‌های خبرگی با ارائه سؤال‌های به ۲۱ نفر صاحب‌نظران خبره در موضوع پژوهش از جمله فرماندهان، مدیران هم‌تراز و اعضای هیئت علمی پژوهشگاه دفاع مقدس استفاده شد. در گام بعدی از محاسبه ضریب توافق کاپا کوهن برای پایایی استفاده شد که عدد حاصل از آن به قرار جدول (۳) است:

جدول ۳: ضریب توافق کاپاکوهن

ضریب توافق کاپاکوهن	۰/۸۵۲
---------------------	-------

## ۲. یافته‌های تحقیق

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش به دو صورت انجام گرفت ابتدا داده‌هایی که از بررسی ادبیات تحقیق، از بررسی کتابخانه‌ای حاصل شده بود، از طریق روش تحلیل محتوا بررسی شد و داده‌های حاصل از مصاحبه از طریق تحلیل مضمون (تم) بررسی گردیدند. سپس از طریق نظام مقول‌های داده‌ها دسته‌بندی و طبقه‌بندی شدند و با استفاده از نظام مقوله‌بندی کدگذاری صورت گرفت. به‌عنوان نمونه، پس از بررسی کتابخانه‌ای و مصاحبه با ۲۱ نفر از صاحب‌نظران و فرماندهان دوران دفاع مقدس، مستندات گردآوری شده در چندین نوبت مطالعه و سه‌گام کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. در جدول (۴)، بخشی از فرایند کار نشان داده شده است:

نتیجه این مرحله، خلاصه کردن انبوه اطلاعات کسب شده از مصاحبه‌ها و اسناد به درون مفاهیم و دسته‌بندی‌هایی کلی‌تر با پوشش آن‌ها است.

جدول ۴: نمونه جمله‌ها و کدهای باز مستخرج

منبع	کدهای باز	جملات مستخرج
قرآن کریم سوره توبه آیه ۱۱۹	ایمان به خدا و روز قیامت و جهاد در راه خدا	آیا آب‌رسانی به حاجیان و تعمیر مسجدالحرام را همانند عمل کسی قرار داده‌اید که به خدا و روز قیامت ایمان آورده و در راه خدا جهاد کرده است



منبع	کدهای باز	جملات مستخرج
قرآن کریم سوره توبه آیه ۱۱۱	معامله با خدا، رضایت خداوند و شهادت طلبی	در حقیقت خدا از مؤمنان جان و مالشان را به بهای این که بهشت برای آنان باشد خریده است همان کسانی که در راه خدا می‌جنگند و می‌کشند و کشته می‌شوند
قرآن کریم سوره توبه آیه ۱۱۱	حق بودن وعده خداوند وفای به عهد از سوی خداوند، شادمان از معامله با خدا و جویای رستگاری بزرگ	این به‌عنوان وعده حقی در تورات و انجیل و قرآن بر عهده اوست و چه کسی از خدا به عهد خویش وفادارتر است. پس به این معامله‌ای که با او کرده‌اید شادمان باشید و این همان رستگاری بزرگ است
قرآن کریم سوره فصلت آیه ۳۰	توحید و استقامت در راه خدا	به یقین کسانی که گفتند «پروردگار ما خداوند یگانه است» سپس استقامت کردند
قرآن کریم سوره حشر آیه ۹	روحیه ایثارگری	«انصار»- کسانی را که به سویشان هجرت کنند دوست می‌دارند و در دل خود نیازی به آنچه به مهاجران داده شده احساس نمی‌کنند و آن‌ها را بر خود مقدم می‌دارند هر چند خودشان بسیار نیازمند باشند
نهج‌البلاغه خطبه ۱۷۶	انس با قرآن، تقرب به خداوند و بی‌نیازی از خلق خدا	به‌وسیله قرآن خواسته‌های خود را از خدا بخواهید و با دوستی قرآن به خدا روی آورید و به‌وسیله قرآن از خلق خدا چیزی نخواهید زیرا وسیله‌ای برای تقرب بندگان خدا بهتر از قرآن وجود ندارد
نهج‌البلاغه خطبه ۱۷۶	پند و نصیحت‌پذیری	پند گرفتن از سخن خدا، ضرورت اطاعت از دستورات الهی، مردم از آنچه خداوند بیان داشته بهره‌گیرید و از پند و اندرزهای خدا پند پذیرید و نصیحت‌های او را قبول کنید زیرا خداوند با دلیل‌های روشن راه عذر را به روی شما بسته و حجت را بر شما تمام کرده است.
نهج‌البلاغه خطبه ۱۶۰	ساده زیستی و دل بریدن از دنیا و دوری از تجملات دنیایی	و همانا پیامبر (ص) بر روی زمین می‌نشست و غذا می‌خورد و چون برده ساده می‌زیست و می‌نشست، پیامبر (ص) با دل از دنیا روی گرداند و پادش را از جان خود ریشه‌کن کرد و همواره

منبع	کدهای باز	جملات مستخرج
		دوست می‌داشت تا جاذبه‌های دنیا از دیدگانش پنهان ماند
نهج‌البلاغه خطبه ۱۷۲	مدیر توانا، مدیر دانا و درک و فهم مسائل امت	ای مردم، همانا سزاوارترین مردم به این امر خلافت و زمامداری کسی است که تواناترین آن‌ها بر اجرای امور و داناترین به فرمان خداوند در فهم مسائل باشد
نهج‌البلاغه نامه ۵۳ (نامه به مالک اشتر)	انصاف و رعایت عدالت	خدا و مردم را از جانب خود و خواص از خاندانت و کسانی از رعیت که به او علاقه داری انصاف ده که اگر انصاف ندهی ستم کرده‌ای و هر که به بندگان خدا ستم کند خداوند به جای بندگان ستم‌پسندیده خصم او است
نهج‌البلاغه نامه ۵۳ (نامه به مالک اشتر)	مردم‌داری و سامانه تشویق و تنبیه	همانا ستون دین و جمعیت مسلمانان و مهیا شدگان برای جنگ با دشمن توده مردم‌اند پس باید توجه و میل تو به آنان باشد. نیکوکار و بدکار در برابرت یکسان نباشند و هر کدام را نسبت به کارشان پاداش بخش
نهج‌البلاغه نامه ۵۳ (نامه به مالک اشتر)	توجه به نیازمندان و گذاشتن وقت برای آنان و در دسترس بودن	از جانب خود وقتی را برای آنان که به شخص تو نیازمندند قرارده و در آن وقت وجود خود را برای آنان از هر کاری فارغ کن و جلوست برای آنان در مجلس عمو است
نهج‌البلاغه نامه ۵۳ (نامه به مالک اشتر)	مشورت در امورات، پرهیز از مشاورین بخیل، بزدل و ترسو، طمع‌کار و حریص	در امور خود بخیل را وارد مشورت مکن که تو را از بخشش مانع گردد و از تهیدستی می‌ترساند و همچنین با بزدل و ترسو که تو را در اجرای برنامه‌هایت سست می‌نماید نه با طمع‌کار که حرص براندوختن و ستمگری را در نظرت می‌آراید
(امام خمینی (ع)؛ ۱۵ خرداد ۱۳۵۹)	ایمان و تقوا	اگر ارتش ما، که امید یک ملت است، به ادب اسلامی درآیند، امکان ندارد که یک هجومی بر آن‌ها بشود، متزلزل بشوند؛ برای این‌که متزلزل مال آن است که ایمان ندارد. این‌که ایمان دارد متزلزل نیست.



منبع	کدهای باز	جملات مستخرج
(امام خمینی (ع)؛ ۱۵ خرداد ۱۳۵۹)	قانون‌گرایی	سعی کنید همه‌تان، همه قوای انتظامی سعی کنند که هماهنگی بشوند، سعی کنند که به آن موازینی که در ارتش هست، موازینی که در سپاه پاسداران هست، موازینی که در سایر قوای انتظامی هست، عمل بکنند. خیال نکنند که اطاعت از مافوق طاغوتی است.
(امام خمینی (ع)؛ اول بهمن ۱۳۵۹)	اطاعت از فرماندهی و مردمی بودن	همان‌طور که اطاعت از فرماندهان لازم است و تخلف از آن جرم، فرماندهان نیز لازم است با سربازان و افراد به اصطلاح زیردست خود به شیوه‌ای اسلامی - انسانی رفتار نمایند و آنان را با عواطف خود دلگرم نمایند و با اعمال پسندیده خود از آنان سربازانی فداکارتر بسازند.
(امام خمینی (ع)؛ ۲۸ فروردین ۱۳۶۸)	اهمیت به آموزش و تخصص	من به‌عنوان فرماندهی کل قوا به مسئولین و تصمیم‌گیرندگان نیز دستور می‌دهم که در هیچ شرایطی از تقویت نیروهای مسلح و بالا بردن آموزش‌های عقیدتی و نظامی و توسعه تخصص‌های لازم و خصوصاً حرکت به‌طرف خودکفایی نظامی غفلت نکنند و این کشور را برای دفاعی از ارزش‌های اسلام ناب و محرومین و مستضعفین جهان در آمادگی کامل نگه‌دارند و مبدا توجه به برنامه‌های دیگر موجب غفلت از این امر حیاتی گردد که مطمئناً غفلت از تقویت بنیه دفاعی کشور، طمع تهاجم و تجاوز بیگانگان و نهایتاً تحمیل جنگ‌ها و توطئه‌ها را به دنبال می‌آورد
بیانات حضرت آقا در دیدار فرماندهان و کارکنان نیروی هوایی و پدافند هوایی ارتش ۹۴/۱۱/۱۹	دشمن‌شناسی	هم دشمن را باید شناخت، هم دشمنی‌های او را باید شناخت

منبع	کدهای باز	جملات مستخرج
بیانات حضرت آقا در دیدار فرماندهان و کارکنان نیروی هوایی و پدافند هوایی ارتش. ۹۴/۱۱/۱۹	داشتن خلوص نیت	با نیت خالص برای خدا و برای پیشبرد کشور و ارتش و نیروی هوایی به سمت این هدفها کار کنید.
بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در شروع درس خارج فقه در تاریخ ۱۳۷۳/۶/۲۰	نگاه، احساس، روحیه، حرکت جهادی، مبتنی بر علم و درایت و مبنا نظام ارزشی	فرا گرد به‌کارگیری منابع مادی و انسانی با نگاه، احساس، روحیه و حرکت جهادی با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت بر مبنای نظام ارزشی اسلامی
بیانات حضرت آقا در ۱۳۹۳/۳/۱۴	روحیه، پُرداری، امیدواری و اعتماد بنفس و عزم ملی	بی‌روحیگی، دچار شدن به کم‌کار، دچار شدن به یأس و ناامید، تصور این‌که ما نمی‌توانیم، تصور این‌که تا حالا نتوانستیم؛ نخیر، همان‌طور که امام فرمودند ما می‌توانیم، باید عزم داشته باشیم، عزم ملی و مدیریت جهاد می‌تواند همه این‌گره‌ها را باز کند
بیانات حضرت آقا در دیدار با کارگران ۱۳۹۳/۲/۱۰	کار جهادی و کار انقلابی مداوم، پُرحجم و با کیفیت و مجاهدانه و انقلابی	نامزدهای محترم ریاست جمهوری هم بدانند که ما جز با کار جهادی و کار انقلابی نخواهیم توانست این کشور را به سامان برسانیم. در همه بخش‌ها، کمربسته بودن مثل یک جهادگر لازم است؛ این اگر بود، کارها راه می‌افتد؛ این اگر بود، بن‌بست‌ها باز می‌شود، شکافته می‌شود [یعنی] کار فراوان، پُرحجم و با کیفیت و مجاهدانه و انقلابی
مصاحبه با امیر سرتیپ‌دوم محمد تقی‌پور (مطالعات گروهی دوره ششم فرماندهی عملیاتی مشترک و مرکب دافوس آجا بهمن‌ماه ۱۳۹۸)	توجه به معیشت و رفاه کارکنان، روحیه‌دهنده و مشوق و اثرگذار باشد	فرماندهی باید به معیشت کارکنان توجه داشته باشد. فرماندهی باید برانگیزاننده انگیزه‌ها باشد. فرماندهی باید مشوق و روحیه‌دهنده باشد. فرماندهی باید اثرگذار باشد.



منبع	کدهای باز	جملات مستخرج
مصاحبه با سرتیپ خلبان ستاد محمد قراباغی (مطالعات گروهی دوره ششم فرماندهی عملیاتی مشترک و مرکب دافوس آجا بهمن ماه ۱۳۹۸)	دارای هدف گذاری، برنامه ریزی، اولویت بندی در کار، عدالت محوری، پیگیری مداوم و مطالبه مداوم رشد دهنده انگیزه و الگو بودن	یک فرماندهی و مدیر موفق بایستی دارای هدف گذاری، برنامه ریزی، اولویت بندی در کار، عدالت محوری، پیگیری مداوم و مطالبه مداوم رشد باشد و انگیزه ها را ارتقا دهد. محبوب بوده و الگوی خوبی برای زیرمجموعه باشد.
سردار سرتیپ دوم پاسدار فرج الله مرادی (مطالعات گروهی دوره ششم فرماندهی عملیاتی مشترک و مرکب دافوس آجا بهمن ماه ۱۳۹۸)	متعهد به آرمان ها و اهداف سازمانی	فرماندهی باید متعهد به آرمان ها و اهداف سازمانی باشد
مصاحبه با سردار سرتیپ پاسدار زاده کمند (مطالعات گروهی دوره ششم فرماندهی عملیاتی مشترک و مرکب دافوس آجا بهمن ماه ۱۳۹۸)	الگو، پیشگام، عادل، آمریه معروف و ناهی از منکر، عامل به گفتار، متخصص و مطیع و ولایت مدار باشد	فرماندهی باید الگو باشد. فرماندهی باید پیشگام باشد. فرماندهی باید همه را با یک چشم بنگرد (عادل باشد). فرماندهی باید امر به معروف و ناهی از منکر و نقدپذیر باشد. فرماندهی باید عامل به آنچه می گوید باشد. فرماندهی باید در موضوع تخصصی خود هم مرجعیت داشته باشد. فرماندهی باید ولایت مدار و خود مطیع باشد.
مصاحبه با امیر سرتیپ دوم مجتبی رمضان زاده (مطالعات گروهی دوره ششم فرماندهی عملیاتی مشترک و مرکب دافوس آجا بهمن ماه ۱۳۹۸)	محبوب، رشد و ارتقادهنده، ایثارگر و امین باشد	فرماندهی باید محبوب باشد. فرماندهی باید رشد دهنده و ارتقادهنده باشد. فرماندهی باید ایثارگر باشد. فرماندهی باید امین کارکنان زیرمجموعه باشد.

هدف از کدگذاری محوری ایجاد رابطه بین مقوله‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در گام دوم، براساس کدهای باز مستخرج از مصاحبه‌ها و نیز مطالعات کتابخانه‌ای، مفاهیم و مقوله‌های نهایی ساخته شد که در ادامه آورده شده است.

جدول ۵: نمونه ساخت مفاهیم از کدهای باز

مفاهیم	کدهای باز
خدامحوری	ایمان به خدا و روز قیامت و جهاد در راه خدا، ایمان به خدا، کارهای شایسته، معامله با خدا، رضایت خداوند و شهادت‌طلبی، ترس از خداوند، توکل بر خدا، حق بودن وعده خداوند وفای به عهد از سوی خداوند، شادمانی از معامله با خدا و جویای رستگاری بزرگ تزکیه نفس، انس با قرآن، تقرب به خداوند و بی‌نیازی از خلق
ولایت مداری	خاشع در برابر خدا، تدبیر و خودباوری، توحید و استقامت در راه خدا، ابتلای الهی به آزمایش‌ها و شایسته‌سالاری، جهادوپیکار در راه خدا و استواری و شجاعت قاطعیت، یاری حق علل پیروزی، اطاعت از ولی خدا و تبری و تولی، مطیع و ولایت‌مدار
سازمانی و مدیریتی	مبارزه با فاسقان، فسادستیزی، حفظ بیت‌المال، دشمن‌ستیزی، عدم به‌کارگیری غیرصالحان و نابخردان، مدیر توانا، مدیر دانا و درک و فهم مسائل امت، مسئولیت‌پذیری، ساده زیستی و دل بریدن از دنیا و دوری از تجملات دنیایی، پند و نصیحت‌پذیری، متعهد به آرمان‌ها و اهداف سازمانی، دارای هدف‌گذاری، برنامه‌ریزی، اولویت‌بندی در کار، عدالت‌محوری، پیگیری مداوم و مطالبه مداوم رشد دهنده انگیزه و الگو بودن، توجه به معیشت و رفاه کارکنان، روحیه‌دهنده و مشوق و اثرگذار باشد، ساختار قانونمندی، رفتار وظیفه‌محوری، رشد و ارتقا‌دهنده
ویژگی‌های شخصیتی	روحیه ایثارگری، محبوب و امین، روحیه صدق و صفا، بی‌توقعی
رفتار فردی	الگو، پیشگام، عادل، آمریه معروف و ناهی از منکر، عامل به گفتار، اخلاق‌مداری، شجاعت، از خودگذشتگی، افتادگی، مجاهدت، پرکاری و شب و روز نشناختن و پیگیری کار
تخصص و دانش فنی	اهمیت به دانش تخصصی و قدرت حل مسئله



مفاهیم	کدهای باز
شرایط و اقتضائات	وضعیت اجتماعی-فرهنگی و سیاسی، شرایط امکانات و تجهیزات، شرایط جغرافیایی، شرایط زمانی و مکانی، داشتن دکترین و سیاست‌های دفاعی، لحاظ کردن ساختار حاکمیتی
مخاطبان (پیروان)	قدرت‌شناسی و تقدیر از موفقیت‌ها و دستاوردها، هم‌رنگ بودن و درک مشکلات مردم، روحیه و انگیزه‌بخشی، اعتماد پروری دوجانبه، امیدوارسازی، رسیدگی به خانواده شهدا و رزمندگان، ارزش و احترام و همراهی با افراد، گشاده‌رویی و مردم‌دوستی
منابع و نیازها	چگونگی تأمین تجهیزات و امکانات مورد نیاز، حفظ منابع انسانی و منابع فیزیکی و مالی، توجه به امنیت، توجه به نیازهای فیزیولوژی و رفع موانع زیست، توجه به بهداشت عمومی

جدول ۶: نمونه ساخت مقوله نهایی از مفاهیم

مقوله نهایی	مفاهیم
اعتقادی	دین‌مداری ولایت‌مداری
ساختاری	تخصص و دانش فنی، سازمانی و مدیریتی
رفتاری	رفتار فردی و ویژگی‌های شخصیتی
زمینه‌ای	حوزه‌های حاکمیتی، مخاطبان (پیروان)، شرایط و اقتضائات، منابع و نیازها

براساس یافته‌های اشاره‌شده در بالا، الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر تجربیات فرماندهان

سپاه در هشت سال دفاع مقدس در این پژوهش به‌صورت زیر است:





سازمانی یا مؤسسه یا یک خانواده و یا حتی یک کشور دارد، سخت‌کوشی هوشیاری قدرت تشخیص بالا اعتماد به نفس و ریسک‌پذیری از ویژگی‌های بارز مدیران مبتکر و رهبران مقتدر اقتصادی است. در طول تاریخ سبک‌های مدیریتی متفاوتی ارائه شده که هر دوره متناسب با وضعیت آن دوره بوده و نام خاصی نیز بر آن گذارده شده اما دوران کنونی در کشور ما که ارزش‌ها و فرهنگی اسلامی حاکم هست، جامعه طالب یک مدیریتی به نام مدیریت جهادی است و آنچه در مدیریت جهادی می‌توان بیان کرد این که علم و قوانین علمی در یک فرهنگی ارزشی به کار گرفته شده است جامعه سازان و افرادی که در آن نقش ایفا می‌کنند اعتقادات رسوم و ارزش‌های فرهنگی خاصی را ارائه می‌دهند و مدیریت ناگزیر از عمل در بستر این نظام ارزشی اسلامی جامعه و سازمانی است.

از آنجاکه هدف اصلی این تحقیق طراحی مدل مدیریت جهادی فرماندهان سپاه پاسداران دوران ۸ سال دفاع مقدس است، بنابراین تلاش گردید در اثنای تحقیق با نگاهی جامعه، کلان و کل نگر به موضوع و از طریق مطالعه مبانی نظری و علمی، انجام مطالعه اکتشافی، مصاحبه و دریافت نظر خبرگان، تهیه پرسش‌نامه و اخذ نظر کارشناسان و ندر نهایت تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌های تحقیق این مورد انجام گیرد و با انجام یک بررسی محیطی و شناسایی و معرفی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه پاسداران دوران دفاع مقدس، هدف تحقیق حاصل شد.

از آنجاکه پایه و اساس مدیریت جهادی ارزش‌های اسلامی است و برخلاف ارزش‌های غربی یا مکاتب دیگر که آن ارزش‌ها نسبی و ابزاری هستند در نظام اسلامی ارزش‌ها مطلق بوده و شرایط و موقعیت‌ها تأثیری بر چگونگی عمل به آن‌ها ندارند، از این جهت شاخص‌هایی مانند قرب الهی، ایمان، توکل و مانند آن‌ها برای یک مدیر جهادی در اولویت قرار دارند، البته باید متذکر شویم که همه شاخص‌ها شاید در یک مدیر جهادی یافت نشود و شدت ضعف داشته باشد؛ اما مهم‌ترین آن‌ها در یک مدیر جهادی باید مشاهده گردد، مدیر جهادی در صورتی می‌تواند یک مدیریت جهادی را در عمل به ظهور برساند که اعتقاد راسخ

به این شاخص‌ها داشته باشد و از ته قلب به آن‌ها اعتقاد داشته باشد و بتواند آن‌ها را در عمل پیاده نماید.

### ۳. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

براساس یافته‌های پژوهش، مهم‌ترین خصوصیت مدیریت جهادی، تقرب الهی و اعتقادات مدیر جهادی در جهت نیل به هدف مقدس است، که براساس تعالیم مکتب اسلام، این هدف مقدس ارتقای حیات بشر از نظر کیفی و کمی است. در این راستا یک مدیر جهادی باید همه استعداد و قوای خود را از جمله قوه درک و بصیرت، عاقبت‌اندیشی و مسئولیت‌پذیری، تخصص و امثالهم را به کار گرفته و همراه با کلیه ویژگی‌های دینی خود از جمله ایمان، خدامحوری، معادگرایی و ولایت‌مداری (اطاعت از خداوند و ولی امر و رعایت سلسله‌مراتب فرماندهی و مدیریت)، همت در اجرا و اشاعه شعائر دینی و ... زمینه‌ها و بسترهایی را در سازمانی خود به وجود آورده و مستقر سازد که به تحقق هدف والای مدیریت جهادی کمک کند. برخی از این ویژگی‌های سازمانی عبارت‌اند از: عدالت محوری، اعتماد دوجانبه، امیدوار سازی، ایجاد رقابت سازنده، برقراری سامانه تشویق و تنبیه، ارتقای سطح بهره‌وری و بصیرت سازمانی افراد مجموعه و ایجاد رفاه مادی و عمومی در سازمانی برای بالا بردن آسایش روحی و روانی کارکنان. در این تحقیق ضمن بهره‌برداری از منابع مرتبط، قرآن کریم، نهج‌البلاغه، بیانات، فرمایشات، تدابیر و اوامر امامین انقلابی و همچنین از پیشینه تحقیقات شامل مقالات، کتاب و رساله و پایان‌نامه و مصاحبه با فرماندهان و خبرگان دفاع مقدس و بهره‌گیری از نظام مقولات مضامین شناسایی گردید. براساس نتایج این پژوهش ۴۸ شاخص، ۹ مؤلفه و ۴ بعد برای مدیریت جهادی شناسایی گردید، شناخت و به‌کارگیری آن‌ها می‌تواند الگوی مناسبی برای مدیران فعلی و پرورش مدیران آینده باشد و وجه تمایز مدیریت جهادی با سایر سبک‌های مدیریت، مقوله‌هایی است که هم مبنای علمی و اثبات‌شده دارند و در دیگر سبک‌های مدیریتی نیز کارکرد خود را نشان داده‌اند و همچنین بر مبنای ارزش‌های اسلامی این مقوله‌ها دریافت شده و اساس تصمیمات و عملکرد مدیران جهادی قرار می‌گیرد.



این مضامین عبارت‌اند از: بُعد اول با عنوان اعتقادی دارای دو مؤلفه (خدامحوری و ولایت‌مداری) و با ۱۵ شاخص، بُعد دوم با عنوان رفتاری دارای دو مؤلفه (رفتار فردی و ویژگی‌های شخصیتی) و با ۱۲ شاخص، بُعد سوم با عنوان ساختاری دارای دو مؤلفه (تخصصی فنی و مهارتی، سازمانی مدیریتی) با ۴۸ شاخص و بُعد چهارم با عنوان زمینه‌ای دارای ۳ مؤلفه (مخاطبین (پیروان)، نیازها و منابع و شرایط و اقتضانات) با ۲۷ شاخص که در متن و جداول مربوطه در یافته‌های تحقیق به آن‌ها اشاره شده است. پس از به دست آوردن مضامین برای مدیریت جهادی با استفاده از نرم‌افزار excel 2016 sunburst الگوی مدیریت جهادی فرماندهان سپاه پاسداران دوران دفاع مقدس ترسیم گردید که در شکل (۱) ارائه گردید.

### ۱-۳. پیشنهادهای پژوهش

با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌گردد:

برای به‌کارگیری یافته‌های تحقیقات علمی در میدان عمل، ضروری است تا مسئولین ذی‌ربط در امورات مدیریت در کشور، نسبت به شناخت و به‌کارگیری یافته‌های علمی در حوزه مدیریت جهادی که منجر به دانش علمی شده است، اهتمام ویژه‌ای داشته باشند. از جمله این‌که در مدیریت منابع انسانی، می‌توان در فرایندهای مختلف منابع انسانی مانند جذب، بهسازی و آموزش، ارتقا و نگهداری از این یافته‌ها استفاده کرد که در ادامه پیشنهادهای علمی و کاربردی زیر ارائه می‌گردد:

- ✓ طراحی الگوهای مدیریت جهادی در ابعاد مختلف اعم از جهاد فرهنگی، جهاد اقتصادی، جهاد سیاسی، جهاد علمی و ...
- ✓ مضامین یافته شده در این پژوهش و تحقیقات مشابه، در جذب، آموزش و پرورش، انتصاب و به‌کارگیری و سایر امور مدیران شامل لشکری و کشوری به‌کارگیری شود
- ✓ در ارزیابی عملکرد مدیران ملاک و معیار ویژگی‌های مدیریت جهادی لحاظ شود

- ✓ با اجرایی کردن مدیریت جهادی که با فرهنگی جامعه ایران اسلامی مطابقت دارد بتوانیم به اهداف ارزشی مورد نظر جمهوری اسلامی ایران در همه سطوح مدیریتی دست یابیم؛
- ✓ اهتمام جهت انجام تحقیقات اصولی و کاربردی در زمینه‌های مدیریت جهادی در حوزه و دانشگاه؛
- ✓ بازنگری و مهندسی مجدد سازمان‌ها اعم از کشوری و لشکری بر مبنای اصول مدیریت جهادی؛
- ✓ توسعه و عمق‌بخشی به رشته‌های مدیریت جهادی در مراکز علمی و آموزشی جهت تربیت منابع انسانی با روحیه جهادی؛
- ✓ با اجرایی کردن مدیریت جهادی در کشور و ارائه الگوی عملی آن در جهان‌شمول کردن آن به تلاش بیشتری به عمل آید.



### فهرست منابع

- ابراهیم پور، محسن (۱۳۸۶)، *نگرشی نهادی-هنجاری به جهاد سازندگی*، مجموعه مقالات همایش فرهنگی جهادی، صفحه ۲۶۱-۳۱۱.
- ابراهیمی فر، عبدالجواد (۱۳۸۶)، *مبانی اعتقادی فرهنگی و مدیریت جهادی*، مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگی و مدیریت جهادی، تهران: نشر آموزش کشاورزی، دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی
- احمدیان، علی اکبر (۱۳۹۳)، *مدل سازی مدیریت جهادی*، مجله سیاست دفاعی سال بیست و دوم شماره ۸۷.
- استراس آنسلم، کوربین جولیت (۱۳۹۳). *اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبانی، رویه ها و شیوه ها*، ترجمه بیوک محمدی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- اصلی پور، حسین (۱۳۹۶)، *تبیین ابعاد و مؤلفه های الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر رویکرد نظریه داده بنیاد*، فصلنامه پژوهش های مدیریت انتظامی، شماره ۳.
- افتخاری، اصغر؛ زرگرزاده، محمدعلی؛ شمشیری، مهدی (۱۳۹۷). *مؤلفه های مدیریت جهادی در بیانات امام خامنه ای (مدظله العالی)*، فصلنامه مدیریت نظامی، سال ۱۸، شماره ۲.
- ایروانی، محمدجواد؛ شیخی، عبدالمجید (۱۳۸۶). *مقایسه دو سامانه نهادی و سنتی*، مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگی و مدیریت جهادی، تهران: نشر آموزش کشاورزی، دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی.
- ترابی و همکاران (۱۴۰۰). *ارائه الگوی ویژگی های مدیریت جهادی در فرماندهان هشت سال دفاع مقدس*، پژوهشی مبتنی بر بیانات حضرت امام خمینی و امام خامنه ای. فصلنامه علمی مطالعات دفاع مقدس، دوره ۷، شماره ۳.
- حافظ نیاز، محمدرضا (۱۳۷۷)، *مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*، تهران، انتشارات سمت.
- دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۷)، *نظریه رهبری اثربخش از دیدگاه امام علی*، راهبرد نظریه داده بنیاد متنی، نشر مطالعات انقلابی اسلامی.
- دانیپورت، تامس و لارنس پروساک (۱۹۸۹)، *مدیریت دانش*. ترجمه حسین رحمان سرشت، نشر ساپکو

- دانشگاه عالی دفاعی ملی (۱۳۹۵)، *الگوی راهبردی مدیریت جهادی؛ مبانی، اصول، رویکردها و الزامات*، مطالعه گروهی.
- دانشگاه عالی دفاعی ملی (۱۳۹۶)، *الگوی راهبردی اقتدار ملی بر پایه فرهنگی، اقتصاد و علم با تأکید بر مدیریت جهادی*، مطالعه گروهی.
- دلاور، علی (۱۳۸۳)، *مبانی نظری و عملی پژوهش*، تهران، انتشارات رشد.
- رضائیان، علی (۱۳۷۷)، *اصول مدیریت*، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ نهم.
- سید حسین، اسحاقی (۱۳۹۳)، *مؤلفه‌های مدیریت جهادی*، قم، مرکز نشر هاجر
- علی شیری، محمدمهدی؛ تولایی، روح‌الله؛ بیدی، مجتبی (۱۳۹۵)، *اصول حاکم بر مدیریت جهادی: تحلیلی کیفی از تجربه مدیریت جهادی در کشور*، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۸، صص ۱۰۹-۸۹.
- کریمی و همکاران (۱۳۹۲)، *روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه*، پژوهش، سال چهارم بهار و تابستان، شماره ۱، پیاپی ۷، ص ۷۱ تا ۹۴.
- لطیفی و همکاران (۱۳۹۳)، *پژوهشی پدیدارشناسانه برای فهم جوهره مدیریت جهادی*، فصلنامه راهبرد فرهنگی، شماره ۲۸، زمستان ۱۳۹۳
- الماسی، محسن (۱۳۸۶)، *آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگی و مدیریت جهادی*، مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگی و مدیریت جهادی، تهران: نشر آموزش کشاورزی، دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی.
- مرادی دادخواه، حسن (۱۳۹۶)، *ارائه الگوی راهبردی حوزه مدیریت جهادی از طریق تدوین تجارب نظام جمهوری اسلامی ایران بر اساس گفت‌وگوهای ولایت فقیه و قانونی اساسی*، رساله دکتری، دانشگاه عالی دفاعی ملی.
- مظلوم و همکاران (۱۴۰۱)، *بررسی تأثیر ابعاد مدیریت جهادی با رویکرد معیارهای اسلامی بر اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی شرکت پخش فرآورده‌های نفتی کرمان)*، فصلنامه مطالعات راهبردی در صنعتی نفت و انرژی، دی ۱۴۰۱
- هولستی، آل. آر (۱۳۷۳)، *تحلیل محتوا در علوم اجتماعی و انسانی*، ترجمه نادر سالار زاده امیری، تهران، دانشگاه علامه طباطبائی.



## ***References***

- Drucker, P. (1993). Post-Capitalist Society. New York: Harper Collins.
- Nonaka, I and Takeuchi, H. (1994). The Knowledge-Creating Company. New York: Harper Collins.
- Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. Organization Science, vol. 5, no.1: 14-37
- Strauss, A. and Corbin, J. (1992). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Nonaka and Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation? Oxford University Press.
- Van Getel Nicolette and Teelken Christine (2006). «Neo institutional perspective on public management reform». International Management, 1(1), 99-109.
- Grounded Theory, California: Sage Publications, Inc.

