

تبیین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر

رویکرد نظریه داده‌بنیاد

حسین اصلی پور^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۳/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۴/۱۴

چکیده

زمینه و هدف: علوم مدیریتی را باید به‌لحاظ محتوا و ماهیت، علمی هنجاری دانست. نسبت الگوهای غربی مدیریت با ارزش‌های بومی کشورهای دیگر، از جمله موضوعاتی است که برای مدّت زیادی ذهن اندیشمندان و مصلحان اجتماعی را به خود مشغول کرده است. در این میان کاربست برخی تجربیات مدیریتی هم‌زمان با شکل‌گیری انقلاب اسلامی و مشاهده دستاوردهای ملموس و چشم‌گیر این تجربیات، مؤید وجود الگوهای بومی مدیریت در کشور بوده است. پژوهش حاضر با هدف پاسخ به این پرسش که الگوی مدیریت جهادی دارای چه ابعاد و مؤلفه‌هایی است؟ انجام شد.

روش: این پژوهش، به‌لحاظ هدف از نوع اکتشافی و مبتنی بر روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد (مدل اشتراوس و کوربین) صورت گرفت. در این پژوهش در مجموع ۲۳ رویداد مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نمونه‌برداری نظری شامل ۱۳ مصاحبه با صاحب‌نظران و مدیران اجرایی، ۴ مورد سبک مدیریت فرماندهان دفاع مقدّس، ۳ مورد سبک مدیریت فرماندهان جهادی حزب‌الله لبنان و افغانستان و ۳ مورد بررسی تجربه جهاد سازندگی و کمیته انقلاب اسلامی تا مرز کفایت نظری صورت گرفت.

یافته‌ها: نتایج پژوهش مبتنی بر داده‌های بدست آمده از خبرگان و برخی داده‌های مکتوب در قالب ۸۵۶ نکته کلیدی، ۷۷ «مفهوم» و ۳۳ «مقوله» انتزاعی، دسته‌بندی شده و هر کدام از مقولات با استناد به اظهارات مصاحبه‌شوندگان تشریح شد.

نتیجه‌گیری: یافته‌های پژوهش حاکی از شکل‌گیری الگوی مفهومی مدیریت جهادی تحت عنوان نظریه مدیریت اسلامی و برخوردار از شش بعد «شرایط علی» (۳ مقوله نظیر عمل صالح مشارکتی)، «مقوله محوری» (۷ مقوله نظیر ماهیت نهادی سازمان)، «راهبردهای کنش متقابل» (۱۲ مقوله نظیر ایستادگی به پای رهبر)، «خروجی‌ها و پیامدها» (۵ مقوله نظیر تعهد و پاسخگویی نهادی)، «شرایط زمینه‌ای» (۴ مقوله نظیر حاکمیت قطعی سنن الهی)، «شرایط مداخله‌گر» (۲ مقوله نظیر اعتماد به نفس نهادی) و ۶ قضیه نظری بوده است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت اسلامی، مدیریت جهادی، ابعاد مدیریت جهادی، مؤلفه‌های مدیریت جهادی

□ استناد: اصلی پور، حسین (پاییز، ۱۳۹۶). تبیین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر رویکرد نظریه داده‌بنیاد. فصلنامه پژوهش‌های

مدیریت/انتظامی، ۱۲(۳)، ۴۲۷-۴۵۰.

مقدمه

علوم مدیریتی را باید به لحاظ محتوا و نیز مدّ نظر قرار دادن ارزش‌های انسانی درون آن، علمی هنجاری دانست. به تعبیر لاسول^۱ از اندیشمندان علم مدیریت «رویکرد علوم مدیریتی، به وضوح اهداف مبتنی بر ارزش‌ها را به شکل قابل ملاحظه‌ای در خود به کار می‌برد». (اشترینان، ۱۳۸۶، ص ۳۵) پیش از آن چنین مطرح بود که قلمرو موضوعی علم مدیریت باید عاری از ارزش‌ها بوده و دیدگاه عقلانیت ابزاری حاکم بر آن باشد (دلئون و اورمن^۲، ۲۰۰۸، ص ۴۱۸). این در حالی است که مبانی فلسفی متعارف در علم مدیریت (هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی و روش‌شناسی) همچون دیگر ابعاد علوم انسانی بر پایه مبانی فکری و ایدئولوژی لیبرالیستی غرب، بنیان گذاشته شده است. این دسته از علوم انسانی در بسیاری از زمینه‌ها سازگاری لازم با نظام فکری-اعتقادی سایر کشورها را نداشته و همین امر ممکن است عدم پاسخگویی به نیازهای آنان را موجب شود. از سوی دیگر ارائه یک تجویز صرفاً نظری منجر به بهبود عملکرد سازمان‌ها و کارآیی نظام اداری نخواهد شد. نسبت الگوهای غربی مدیریت با ارزش‌های بومی کشورهای دیگر، از جمله موضوعاتی است که برای مدّت زیادی ذهن اندیشمندان و مصلحان اجتماعی را به خود مشغول کرده است. در این میان کاربست برخی تجربیات مدیریتی همزمان با شکل‌گیری انقلاب اسلامی و مشاهده دستاوردهای ملموس و چشم‌گیر این تجربیات، مؤید وجود الگوهای کاملاً بومی (اسلامی-ایرانی) مدیریت در کشور بوده است. به کارگیری مجدد تجربیات یادشده یکی از پیش‌شرط‌های نیل به اهداف مدّ نظر سند چشم‌انداز کشور (افق ۱۴۰۴) است، به طوری که می‌توان ادعا کرد اکتفا به شرایط موجود و اقتباس ناقص نظریه‌های مدیریت غربی، بدون توجه به بافت نظری و ارزش‌محور آنها، مدیریت عمومی کشور را از دستیابی به اهداف ترسیم شده باز داشته و یا حداقل موانع مهمی در این مسیر ایجاد می‌کند.

از سوی دیگر در تاریخ سی و هشت ساله انقلاب اسلامی ایران، فرازهایی از مدیریت کارهای جمعی و گسترده و اثربخش به چشم می‌خورد که به‌طور مستقیم و غیر مستقیم برگرفته از تعالیم

1. Laswell

2. Deleon & Overman

اسلام ناب بوده است، به طوری که در برخی از نهادهای جوشیده از متن انقلاب، از جمله جهاد سازندگی، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، بسیج و نیز تجارب منحصر به فرد انقلاب اسلامی نظیر تجربه ۸ ساله دفاع مقدس، الگوهایی از اداره و سازمان‌بخشی امور مورد اجرا درآمد که با نظام سنتی سازمان‌ها تفاوت قابل توجه داشت. بدین معنی که دیگر از آن نظام سنتی تمرکزگرا خبری نبود بلکه ساختار و نظام مدیریت مشارکتی براساس رهنمودها و برداشتهایی از نظام مدیریت اسلامی الگوی جدیدی از مدیریت را بوجود آورده بود. مسلماً، الگوی مدیریتی متناسب (بومی) را نمی‌توان با اتکای صرف به ادبیات متعارف موجود در حوزه مدیریت استخراج کرد. چنین موضوعی بارها توسط مقام معظم رهبری نیز مورد تأکید قرار گرفته است: «عزم ملی و مدیریت جهادی در سال ۹۳ به عنوان شعار مطرح می‌شود، اما این چیزی نیست که مربوط به سال ۹۳ باشد؛ این هویت ما است، این حیثیت ما است، این آینده ما است، این ترسیم‌کننده سرنوشت ما است. اگر عزم ملی بود، اگر مدیریت جهادی بود، اقتصاد هم پیشرفت می‌کند، فرهنگ هم پیشرفت می‌کند؛ و ملتی که اقتصاد و فرهنگ پیشرفته داشته باشد در اوج قرار می‌گیرد و تحقیر نمی‌شود» (خامنه‌ای، ۱۳۹۳). مطابق با بیانات ایشان، مدیریت جهادی هویت و حیثیت ملی را رقم می‌زند و به هیچ وجه محدود به یک سال و یا زمان خاصی نیست. این مهم در مجموعه نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نیز مورد توجه بوده است. بنا به گفته جانشین فرمانده نیروی انتظامی، «مدیریت جهادی در سرلوحه کار نیروی انتظامی قرار گرفته است» که از جمله مصادیق بارز و اخیر آن می‌توان به ارائه خدمات به زائران اربعین حسینی در مرزهای کشور و یا تشکیل و آغاز به کار «قرارگاه جهادی آموزش و تربیت در نیروی انتظامی» اشاره کرد. علاوه بر این لازمه تحقق انتظارات فرمانده کل قوا از مجموعه نیروی انتظامی، ناگزیر پای‌بندی به مفاهیم مورد نظر مدیریت جهادی است. «نیروی انتظامی در ابعاد مختلف امنیت، اعم از امنیت در رفت و آمد جاده‌ای، امنیت شهرها، مرزها و مراکز مختلف نباید به هیچ حدی قانع باشد» (خامنه‌ای، ۱۳۹۴)؛ اجرای این مهم نیازمند فراتر رفتن از اقدامات عادی و حرکت در چارچوب الگوی خاص، بومی و کاملاً مبتنی بر تعالیم اسلامی از مدیریت است.

اگرچه پژوهش‌های صورت گرفته تاکنون، واکاوی‌های قابل توجه در موضوع مدیریت جهادی

صورت داده‌اند، اما در این زمینه پژوهشی که به صورت تفصیلی، چندبعدی و در عین حال همزمان تجارب دفاع مقدس، مدیران اجرایی، خبرگان دانشگاه، سایر کشورهای مسلمان و نیز برخی تجارب انقلاب اسلامی را با استفاده از روش داده‌بنیاد مد نظر قرار داده باشد، یافت نشد. بنابراین پرسش اصلی در پژوهش حاضر آن است که «الگوی مدیریت جهادی دارای چه ابعاد و مؤلفه‌هایی است؟» از آنجا که این پژوهش از نوع کیفی بوده و به لحاظ هدف از نوع اکتشافی است، بنابراین فرضیه‌ای در پاسخ به پرسش تحقیق برای آن متصور نیست.

مبانی نظری

از مدیریت تاکنون تعاریف بسیاری براساس سوابق علمی و تجربی ارائه‌دهندگان ارائه شده که هرکدام از این تعاریف نکته خاصی را مورد تأکید قرار داده است؛ اما برخی از تعاریف از جامعیت بیشتری برخوردارند. «مدیریت فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده است که از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد (رضاییان، ۱۳۸۱: ۸). در کنار ارائه تعریف اصطلاحی مدیریت، اشاره به تعریف یکی از مهم‌ترین مفاهیم هم‌عرض و چه بسا گسترده‌تر از آن در ادبیات موضوع ضروری است و آن مفهوم «رهبری» است. درست همانند تعریف مدیریت، تاکنون تعاریف زیادی برای «رهبری» پیشنهاد شده است. رهبری عبارت است از فرآیند نفوذ در مردم به طوری که برای مشارکت در دستیابی به اهداف سازمانی و گروه ترغیب شوند (کوونتز، ۱۳۸۵: ۴۶۰)؛ رهبری فرآیند نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف‌های سازمانی طلب می‌کند (رضاییان، ۱۳۸۱: ۳۷۵). اغلب تعاریف رهبری بازتاب این فرض است که رهبری فرآیند نفوذ اجتماعی است که به این طریق یک شخص نفوذ عمده بر دیگر افراد اعمال می‌کند تا به فعالیت‌ها و روابط درون گروه یا سازمان ساختار دهد.

در دیگر سو اصطلاح «جهاد» به این شکل تعریف شده است: «بذل جان و مال و توان در راه

اعتلای اسلام و بر پاداشتن شعائر دین است؛ در مجموع باید بگوییم «جهاد» از لحاظ شرع و فقه اسلامی عبارت است از: «ایثار جان و مال در راه اعتلای پایگاه اسلام و پایداری در راه اقامه شعائر دینی با تحمل مشکلات در برابر طوفان حوادث» (نوری‌همدانی، ۱۳۶۷: ۱۳-۱۵)؛ از تعریف یادشده می‌توان استفاده کرد که اگر انسان به هر نحوی بتواند به منظور تقویت و پیش‌برد دین مقدس اسلام و اجرای قوانین آن شرکت داشته باشد، جهاد در باره او صدق می‌کند. با توجه به آن که کلمه جهاد ابعاد گسترده‌ای را در بر می‌گیرد که در یک یا چند بعد متبادر در ذهن خلاصه نمی‌شود و نیز می‌توان گفت منظور از جهاد یعنی هرگونه تلاشی که در راه خدا برای اعتلای کلمه الله انجام گیرد، و بر این اساس است جهاد با جان، جهاد با مال، جهاد با زبان، جهاد با قلب، جهاد با فکر و... و البته یکی از ابعاد جهاد، «قتال» است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴: ۱۸۱)؛ بنابراین و به‌طور خلاصه جهاد به معنای کوشش تمام و همه جانبه است برای رسیدن به هدف و معنی اسلامی آن به کار بردن نهایت «جهاد» و کوشش است در راه خدا برای نجات خلق خدا از ظلم‌ها و اسارت و استقرار خداپرستی و تسلط نظام عادل اجتماعی بر زندگی انسان‌ها که در بسیاری از موارد با فداکاری و جانبازی همراه می‌شود.

برای پی بردن به اهمیت مسئله جهاد از راه مقایسه میان آن و موضوعات مهم دیگر، لازم است در این نکته دقت کنیم که در قرآن مجموعاً ۷۱ بار از «صلوه» (نماز)، ۳۳ بار از «زکات»، ۱۲ بار از «صوم» (روزه)، ۱۱ بار از «حج» و ۱۲ بار از تطهیر و تطهر یاد شده است. معنای مورد نظر از «جهاد» هم با واژه‌های «جهاد» و «قتال» (جنگیدن) در قرآن به کار رفته است که از این بین در ۳۳ مورد جهاد و ۳۱ مورد قتال مورد استفاده قرار گرفته است. این همه تأکید و تکرار واژه «جهاد» و کلمات هم‌ریشه آن و نیز «قتال» و مشتقات آن، بیانگر عظمت و اهمیتی است که قرآن و اسلام برای جهاد و پیکار در راه خدا قائل شده است. (نوری‌همدانی، ۱۳۶۷: ۱۶) نه تنها پیامبر اسلام صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم که سراسر زندگی‌اش با جهاد و دفاع سپری می‌شود و ۷۳ غزوه و سریه در مدت ۱۳ سال انجام می‌دهد، بلکه زندگی انبیاء دیگر نیز سراسر مبارزه و جهاد بوده است (طاهری خرم‌آبادی، ۱۳۶۸: ۱۰). با توجه به تعاریف ارائه شده، می‌توان مفاهیم اساسی «مدیریت» و «جهاد» را در جدول شماره ۱ خلاصه کرد.

جدول ۱. مفاهیم اساسی تعاریف «مدیریت» و «جهاد»

مفاهیم اساسی در تعاریف جهاد	مفاهیم اساسی در تعاریف مدیریت (و رهبری)
<p>مشقت و زحمت حداکثر توان و طاقت تلاش با طیب خاطر بذل جان و مال فی سبیل الله اعتلای دین اسلام ایثار ثبات و پایداری صبر و استقامت دشمن درونی (نفس) دشمن بیرونی (قتال) آزاد اندیشی قطع وابستگی به علائق دنیوی</p>	<p>تحقق اهداف مورد نظر استفاده کارآ از منابع در اختیار تقسیم کار و سلسله مراتب برنامه‌ریزی سازماندهی بسیج منابع و امکانات نظارت و کنترل هدایت و هماهنگی توجه به نظام ارزشی حاکم انگیزش و نفوذ اجتماعی</p>

تمام حوزه‌های قرآن تذکرات مدیریتی دارد و از دیدگاه قرآن و روایات، مدیریت نقش اول را در تغییر و تحولات اجتماعی عهده دارد. «صنfan اذا صلحا صلحت الامه و اذا فسد فسدت الامه، قيل من هم يا رسول الله قال العلماء والرؤساء». پیامبر فرمودند: «دو صنف هستند که هرگاه صالح باشند، امت صالح خواهند بود و هرگاه فاسد شوند، امت فاسد خواهند شد. سؤال شد یا رسول الله اینها چه کسانی هستند؟ فرمودند علماء و امیران جامعه». کسانی که رهبری فکری مردم را بر عهده دارند و آنانی که مسئولیت اوضاع اجتماعی و مسائل اجرایی را پذیرا شده‌اند، این دو دسته نقش اول را در فساد یا اصلاح جامعه ایفا می‌کنند. پس برای هر تغییر و تحولی، باید روی این دو دسته نیرو و سرمایه‌گذاری کرد (نقی پورفر، ۱۳۷۶: ۲۱). سیر تطور مکاتب و نظریه‌های مدیریت حاکی از این نکته مهم است که ادبیات موضوع این رشته در طول سالیان مختلف به‌دنبال کامل‌تر شدن پیش‌فرض‌ها و رویکردهای اندیشمندان مدیریت، به تدریج تکامل یافته است. می‌توان سیر این تکامل را در جدول شماره ۲ خلاصه کرد.

جدول ۲. سیر تطور کلی مکاتب مدیریت

ردیف	نام مکتب	سال	نظریه پردازان کلیدی	عناوین مهمترین نظریات
۱	مدیریت کلاسیک	۱۷۷۶-۱۹۳۵	آدام اسمیت ^۱ - کارل مارکس ^۲ - امیل دورکیم ^۳ - فردریک تیلور ^۴ - ماکس وبر ^۵ - هنری فایول ^۶	نظریه تقسیم کار - نظریه سرمایه - نظریه مدیریت علمی - اصول علم اداره - نظریه بوروکراسی
۲	مدیریت نئوکلاسیک	۱۹۰۶-۱۹۶۴	التون مایو ^۷ - آبراهام ملزو ^۸ - داگلاس مک گریگور ^۹ - گریس آجریس ^{۱۰}	نظریه روابط انسانی - نظریه X و Y - نظریه شخصیت و سازمان - نظریه نیازهای انسانی
۳	مدیریت مدرن	۱۹۵۰-۱۹۶۸	هربرت سایمون ^{۱۱} - تالکوت پارسونز ^{۱۲} - آلفرد گلدنر ^{۱۳} - جیمز مارچ ^{۱۴} - فون برتالنفی ^{۱۵}	نظریه عمومی سیستم‌ها - نظریات کمی مدیریت، شبیه‌سازی و برنامه‌ریزی خطی - نظریه اجتماعی - نظریه رفتار اداری
۴	نمادین - تفسیری	۱۹۷۱-۱۹۸۵	آلفرد شوتز ^{۱۶} - فیلیپ سلزنیک ^{۱۷} - توماس لاکمن ^{۱۸} - ویلیام وایت ^{۱۹}	نظریه نهادی - نظریه ساخت اجتماعی واقعیت
۵	پست مدرن	۱۹۹۰	میشل فوکو ^{۲۰} - چارلز جنکز ^{۲۱} - ژاک دریدا ^{۲۲} - ریچارد روتی ^{۲۳} - ژان بوردیاری ^{۲۴}	نظریه آشوب - نظریه پیچیدگی - نظریه اقتضایی

(هج ۲۵، ۱۳۸۵: ۲۴؛ رضائیان، ۱۳۸۱: ۳۶-۴۰)

از آنجا که ساخت نظریه مدیریت جهادی، همزمان مبتنی بر اصول و ارزش‌های دینی و نیز داده‌های حاصل از تجربیات خبرگان است بنابراین نمی‌توان آن را به هیچ کدام از مکاتب یادشده نسبت داد. قطعاً به کارگیری اصطلاح «مدیریت جهادی»، مفهومی متفاوت از جمع معانی و تعاریف دو اصطلاح «مدیریت» و «جهاد» داشته و این پژوهش در راستای تکمیل این خلأ پژوهشی صورت گرفته است. در ادبیات موضوع علم مدیریت، نخستین بار مقاله «مشارکت کارکنان و نقش آن در پیشرفت امور سازمانی» متناسب با برنامه‌های اصلاح نظام اداری نوشته شده است (مقنی‌زاده، ۱۳۷۷: ۴۳)؛ همچنین درباره موضوع مدیریت جهادی، پژوهش‌های دیگری نیز انجام شده است؛

1. Smith, Adam

3. Durkheim, Emile

5. Weber, Marx

7. Mayo, Elton

9. McGregor, Douglas

11. Simon, Herbert

13. Gouldner, Alfred

15. Bertalanffy, Von

17. Selznick, Philip

19. Whyte, William

21. Jencks, Charles

23. Rorty, Richard

25. Hatch

2. Marx, Karl

4. Taylor, Frederick

6. Fayol, Henri

8. Maslow, Abraham

10. Argyris, Chris

12. Parsons, Talcott

14. March, James

16. Schutz, Alfred

18. Luckman, Thomas

20. Foucault, Michel

22. Derrida, Jacques

24. Baudrillard, Jean

به‌طور خاص در این باره چندین همایش یا گردهمایی برگزار شده است که مهمترین آنها عبارت‌اند از: «مجموعه مقالات سلسله همایش‌های فرهنگ و مدیریت جهادی، ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۹»، «مجموعه مقالات سلسله همایش‌های ملی مدیریت جهادی، ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵» و «اولین و دومین گردهمایی سراسری مدیریت جهادی، ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۵». در ادامه به یکی از مقالات این حوزه که به‌لحاظ روش تحقیق، با پژوهش حاضر مشابهت دارد اشاره می‌شود. پژوهش کیفی «مدل پارادایمی مدیریت جهادی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد» که به‌دنبال شناسایی و تبیین ابعاد مدیریت جهادی در قالب الگویی نظام‌مند و با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد بوده است. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که مدیریت جهادی دارای ابعاد اصلی ارزش، نگرش و رفتار در سطح فرد و فرهنگ و ساختار و فرآیند در سطح سازمان است که خود به مقوله‌های فرعی تقسیم می‌شوند (شماعی و اسمعیلی گیوی، ۱۳۹۳).

روش پژوهش

پژوهش حاضر مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد^۱ انجام شده است، شیوه‌ای که از داده‌های در دسترس ناشی نمی‌شود بلکه براساس داده‌های حاصل از مصاحبه با مشارکت‌کنندگان که فرآیند مورد پژوهش را تجربه کرده‌اند ایجاد یا مفهوم‌سازی می‌شود (پرایس، ۲۰۱۰). در پژوهش مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد، محقق هم‌زمان با مرحله گردآوری داده‌ها - که معمولاً در قالب مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت می‌پذیرد- تحلیل داده‌ها (سه مرحله «کدگذاری باز»، «محوری» و «انتخابی»^۲) را نیز آغاز می‌کند (اشتراوس و کوربین^۳، ۱۹۹۰: ۴۴). استفاده از روش داده‌بنیاد در پژوهش حاضر با توجه به فقدان الگوی مدون درباره مدیریت جهادی صورت گرفته است. در پژوهش حاضر برای نمونه‌گیری از تکنیک گلوله برفی استفاده شد. به عبارت دیگر پژوهشگر برای دسترسی به داده‌های غنی‌تر از کمک شرکت‌کنندگان، برای انتخاب افرادی که می‌توانند داده‌های بیشتری در اختیار او قرار دهند

-
1. Grounded theory
 2. Open, axial and selective coding
 3. Strauss & Corbin

استفاده می‌کند (هنینک و همکاران، ۲۰۱۱). نمونه‌گیری تا زمانی که مقوله‌ها به «اشباع نظری»^۱ برسد ادامه می‌یابد. بدین منظور در مجموع ۲۳ رویداد مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ۱۳ مصاحبه با خبرگان نظری و اجرایی، ۴ مورد سبک مدیریت فرماندهان دفاع مقدس، ۳ مورد سبک مدیریت فرماندهان جهادی حزب‌الله لبنان و افغانستان و ۳ مورد بررسی تجربه جهاد سازندگی و کمیته انقلاب اسلامی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. مصاحبه‌ها (بین ۶۰ تا ۱۲۰ دقیقه) ضبط می‌شد تا با مرور چندباره گفتگوها، تحلیل و بررسی دقیق‌تری نسبت به دیدگاه‌های طرح شده مشارکت‌کنندگان انجام شود.

اعتبار و روایی در پژوهش حاضر نیز همانند آنچه در تحقیقات کیفی مرسوم است (با تأکید بر قابلیت اعتماد^۲، اصالت داده‌ها، مربوط بودن، و موثق بودن) انجام گرفت (هومن، ۱۳۸۵: ۶۲-۶۰). همچنین از نظر کرسول پژوهشگران کیفی به‌منظور افزایش اعتبار پژوهش‌های خود باید در هر پژوهش حداقل از دو راهبرد استفاده کنند (کرسول^۳، ۲۰۰۵) در پژوهش حاضر اقدامات زیر انجام شد:

تطبیق اعضا: مشارکت‌کنندگان، نظر خود را درباره گزارش پژوهش و فرآیند داده‌ها عرضه کردند و مطابق نظرات آنها، نتایج بازبینی شد که در حد اصلاح «عناوین» برخی مقولات و مفاهیم زیرمجموعه آنها بوده است.

کثرت‌گرایی: منظور تنوع سطوح مصاحبه‌شوندگان و «رویدادها»ی بررسی شده (تجارب مدیریتی فرماندهان دفاع مقدس، سایر کشورهای مسلمان و برخی تجارب نهادسازی پس از انقلاب اسلامی ایران) است.

یافته‌های پژوهش

پس از طی مرحله «کدگذاری باز» از بطن داده‌های خام اولیه، ۸۵۶ نکته کلیدی در قالب ۷۷ مفهوم

-
1. Theoretical saturation
 2. Trustworthiness
 3. Creswell

انتزاعی ضمن کدگذاری باز استخراج شد که مفاهیم یادشده در مجموع در قالب ۳۳ مقوله انتزاعی دسته‌بندی شدند. در مرحله بعد (کدگذاری محوری) یکی از مقولات، محور فرآیند اکتشاف قرار گرفت و مقولات دیگر به‌طور نظری به آن ارتباط داده شد. این مقولات عبارت‌اند از شرایط علی (علل موجد پدیده اصلی)، راهبردهای کنش و کنش متقابل، زمینه یا بافت (شرایط بسترساز خاص مؤثر بر راهبردها)، شرایط مداخله‌گر (شرایط بسترساز عام در راهبردها) و پیامدها (رهاورد به‌کار بستن راهبردها) (اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۸ به‌نقل از هادوی‌نژاد، دانائی‌فرد، آذر و خائف‌اله، ۱۳۸۹: ۸۸).



شکل ۱. پارادایم کدگذاری محوری

تشریح مقولات در این بخش با استناد به نقل قول مصاحبه‌شوندگان صورت می‌گیرد. کد رویداد ۱ تا ۱۳ مربوط به مصاحبه با خبرگان دانشگاه که در متن با عنوان «کارشناس» از آنها یاد شده است، کد رویداد ۱۴ تا ۱۷ مربوط به سبک مدیریت فرماندهان دفاع مقدس که در متن با عنوان «فرمانده نظامی» از آنها یاد شده است، کد رویداد ۱۸ تا ۲۰ مربوط به تجربه مدیریت جهادی در سایر کشورها و کد رویداد ۲۱ تا ۲۳ مربوط به تجربه مدیریت جهادی در برخی از نهادهای برخاسته از انقلاب اسلامی ایران که در متن با عنوان «مدیر اجرایی» از آنها یاد شده است. ۱- «شرایط علی»: این بخش از سه مقوله «عمل صالح مشارکتی»، «تربیت دین‌محور» و «نیت بنیانی موحدانه و خادمانه» تشکیل شده است که در ادامه با استناد به اظهارات مصاحبه‌شوندگان تشریح می‌شوند:

«عمل صالح مشارکتی: یکی از مفاهیم مورد تأکید در این بخش ماهیت گروهی در اقدامات جهادی است. «تفکر جهادی در کنار روحیه جهادی منجر به عمل جهادی می‌شود، این می‌شود شأن فردی. تحقق و عینیت یافتن این دو عامل، نیازمند عامل سوم است و آن مدیریت جهادی است.» (کارشناس ۵۸ ساله، مرد) «در یک نهادی که جهادی است افراد به هم اعتماد دارند با هم همکاری می‌کنند تبادل اطلاعات انجام می‌دهند و این باعث نوآوری و خلاقیت می‌شود.» (کارشناس ۴۵ ساله، مرد) «... من هسته سخت را در مدیریت جهادی بر مبنای «حریص علیکم» می‌دانم. حرص بر اینکه همدیگر را در مسیر تکلیف کمک‌کار باشیم» (کارشناس ۵۲ ساله، مرد).

«تربیت دین‌محور»: مفاهیم یادشده در این مقوله همگی مبین اصل خدامحوری و تکیه بر اسلام ناب محمدی است. شهید میثمی می‌گوید «توان ما به اندازه امکانات ما نیست. توان ما به اندازه اتصالمان به خداست. اگر برای خدا کار کنیم، همه عالم در برابر ما جمع بشوند، نمی‌توانند مانع ما بشوند». یکی دیگر از خبرگان بر به کارگیری ظرفیت مسجد و روحانیت در نظام جهادی تأکید می‌کند. «مردم در چند روز منتهی به ۲۲ بهمن، حدود ۳۶۰ هزار اسلحه از پادگان‌ها خارج کردند، روز ۲۳ بهمن به امام گزارش دادند که توزیع این سطح اسلحه میان مردم ممکن است منجر به جنگ داخلی شود. شهید مطهری پیشنهاد دادند که این کار باید در مساجد و توسط پیش‌نمازها صورت بگیرد که امام گفتند که مردم اسلحه‌ها را به مسجد ببرید و زیر نظر امام جماعت‌ها باشند

که بیشتر مردم گوش کردند» (مدیر اجرایی ۵۳ ساله، مرد).

«نیت بنیانی موحدانه و خادمانه»: دو مفهوم اساسی این مقوله عبارت‌اند از «اخلاص» و «نیت خدمت به مردم». مرحوم آیت‌الله فاضل لنکرانی گفته بودند که «شما به مستحبات نمی‌خواهد بپردازید، همین خدمتی را که به مردم می‌کنید، همین را انجام دهید» (فرمانده نظامی، ۵۹ ساله).

۲- «مقوله محوری»: این بخش از هفت مقوله تشکیل شده است که در ادامه تشریح خواهند شد: «ماهیت رهبری مدیریت»: مفاهیم یادشده در اینجا مبین آن است که ماهیت مدیریت در مفهوم «مدیریت جهادی»، به مفهوم «رهبری» قرابت معنایی بیشتری دارد تا به مفهوم «مدیریت». «مدیریت جهادی به طور قطع یک مدیریت ایدئولوژیک است و با چشم‌اندازهایی که به دلیل ایدئولوژی محور بودن دارد، ایجاد انگیزه و استقامت می‌کند» (کارشناس ۴۲ ساله، مرد).

«ماهیت نهادی سازمان»: «... سازمان‌های هر می‌مبنایش عدم اعتماد است چون بر تدابیری اندیشیده که جلوی هر نوع سوء استفاده را بتواند بگیرد، ولی نهادها مبنایشان بر اعتماد و ارزشهاست، از این جهت جنس مدیریت جهادی به نهادها نزدیک‌تر است» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد).

«جهت‌مجدانه»: از جمله مفاهیم کلیدی این مقوله تلاش حداکثری تا مرز نهایت وسع مدیر است «... یعنی تلاشی از آن جنس که طرف آنقدر کار می‌کند که وسط کار خوابش می‌برد و تن بی‌جانش در دست اطرافیان‌ش می‌ماند» (مدیر اجرایی ۴۵ ساله، مرد). در این راستا مثال‌هایی وجود دارد که باور به شرط لازم بودن محیط و زمینه برای انجام مدیریت جهادی را نقض می‌کند. یکی از خبرگان در این باره می‌گوید: «(در اوایل انقلاب) اوضاع تهران این اندازه به هم ریخته بود، چه برسد به اوضاع کردستان و آذربایجان غربی و سایر مناطق کشور. همه این امور باید در کمیته مرکزی مدیریت می‌شد. دولت بازرگان هم به شدت با کمیته‌ها مخالف بودند و می‌گفتند که کمیته‌ها باید جمع شود. در آن زمان کمیته به لحاظ امکانات خیلی در مضیقه بود. به زحمت حاج آقای مهدوی در وزارت کشور بخشی از هزینه‌ها را تأمین می‌کردند و اتفاقاً مدیریت جهادی در چنین فضایی بروز کرد» (مدیر اجرایی ۵۳ ساله، مرد).

«تکلیف‌محوری عالمانه اقدامات»: مفهوم کلیدی در اینجا لزوم کار کارشناسی، قبل و حین اقدامات جهادی است. «شما ببینید در دوران جنگ بچه‌های ما کارهای بزرگی را انجام دادند. پل

زدن روی ارونردود در آن شرایط جنگی که دشمن هم شما را زیرنظر دارد، مثل آن پل پیروزی که ما بر ارونردود برای فتح فاو زدیم، هنوز هم خیلی از دانشگاه‌های نظامی دنیا می‌آیند و می‌پرسند شما چگونه این کار را کردید؟» (فرمانده نظامی، ۶۵ ساله). به‌طورکلی شیوه تصمیم‌گیری جهادی، تکلیف‌محور است: «... اینکه نتایج و تحقق اهداف دغدغه اصلی ما نیست، اما آن تکلیف را به‌نحو احسن به انجام می‌رسانند» (کارشناس ۳۸ ساله، مرد). شاخصه دیگر در این مقوله اهتمام نظام جهادی در به‌کارگیری و تسهیم دانش است. «حرف جهاد سازندگی این بود که تجربه و دانش همه را به‌کار بگیریم. یعنی یک سلول جهادی که هم یاد می‌دهد و هم سعی می‌کند از هر کسی شده یاد بگیرد، خست در علم و دانش ندارد» (مدیر اجرایی ۶۶ ساله، مرد).

«ایثار معادباور خادمان سازمانی»: مفهوم کلیدی دیگر در اینجا توأمان بودن اقدام جهادی با شهادت‌طلبی است. «روحیه شهادت‌طلبی به‌نظر من در اینجا خیلی مهم است که یعنی تکلیف خودش را با دنیا و جاذبه‌های دنیا باید روشن کرده باشد» (فرمانده نظامی، ۵۹ ساله).

«حضور ممتاز میدانی رهبر»: «مدیری اگر ایستاد و به بقیه گفت «برو»، این منافی فرهنگ جهادی است و کار انجام نمی‌شود. مدیر باید در میدان باشد و به بقیه بگوید «بیا» تا کار انجام شود و اصطلاحاً قرارگاه مدیر در میدان جلوتر از نیروهاست» (کارشناس ۴۵ ساله، مرد).

«مشقت‌پذیری در عین منفعت‌گریزی»: این مقوله بیانگر آن است که مدیر یا رهبر جهادی باید در کار صف اول باشند و در کسب مزایا صف آخر باشند. در این سبک شیوه ایجاد انگیزش آن است که در سختی‌ها مقدم باشد. و در برخورداری از تقسیم منافع و امتیازات و آسایش، آخر باشد. در این راستا یکی از الزامات، خویشاوندگریزی حین کار جهادی است.

«هنگامی که سیدهدادی نصرالله می‌خواست به گروه جهادی حزب‌الله بپیوندد، از آقای نصرالله اجازه می‌گیرد، ایشان هم اجازه می‌دهد. او هم می‌رود تا عضو شود، گروه حفاظت اطلاعات و گزینش کلی فرم می‌دهند که ایشان پر کند. سیدهدادی ناراحت می‌شود و به آقای نصرالله می‌گوید: اگر مخالف بودید همان موقع به من می‌گفتید، آقای نصرالله گفت: نه من موافقم، ولی این سیستم گزینش آنهاست، من دخالتی نمی‌توانم بکنم، اگر شما می‌خواهی عضو شوی باید این پروسه را طی کنی» (مدیر اجرایی ۵۵ ساله، مرد).

۳- «راهبردها»: مطابق با شکل شماره ۱ این بخش از ۱۲ مقوله تشکیل شده است که در ادامه تشریح خواهند شد:

«ایستادگی به پای رهبر»: «آقای محسن رضایی بعد از عملیات والفجر ۸ به شهید کاظمی می‌گویند که امام گفته‌اند که فلان جا را حفظ کنید. شهد کاظمی با نیروهایش دو هفته آنجا می‌جنگند و بالاخره حفظ می‌کنند، وقتی برمی‌گردد می‌گوید من به بچه‌ها گفتم روز عاشورا است و امام حسین گفته‌اند اینجا را حفظ کنید و شهید شدن هم آخرین کارتان باشد و تا می‌توانید بایستید» (فرمانده نظامی، ۶۵ ساله).

«انگیزش شورانگیز»: مفهوم کلیدی در اینجا موضوع اشتیاق به خدمت است. «چند وقت پیش یکی از بچه‌های قدیمی جهاد در اثر بُرش سوخت موشک شهید شد. ایشان ۱۴۰۰ بار این سوخت را بریده بود. یعنی داوطلب شده بود که این خطر را بپذیرد و بالاخره هم شهید شد» (مدیر اجرایی، ۴۵ ساله، مرد). از دیگر مفاهیم کلیدی در اینجا می‌توان به توجه خاص به پایین‌ترین سطوح منابع انسانی سازمان اشاره کرد.

«تجهیز حداکثری قوا»: این مقوله دربرگیرنده مفهوم «اهمیت به کارگیری فناوری روز در مدیریت جهادی» است. «اگر روش کاری مناسبی از هرکجا الگوبرداری و انجام شود به معنی غرب یا شرق‌زدگی نیست، بعضی بدون توجه به کارکرد ابزار یا فناوری هرچه از غرب آمده باشد را تکفیر می‌کنند که غلط است» (کارشناس ۴۲ ساله، مرد).

«وفای به عهد و گفتار»: مفهوم کلیدی این مقوله، اهمیت صدق لسانی و عملی رهبر جهادی به معنای دقیق بودن در وعده‌ها و حضور به موقع است. «ایشان (سیدحسن نصرالله) بسیار صداقت دارد. به گونه‌ای که اسرائیلی‌ها نیز به او می‌گویند صادق الامین». (مدیر اجرایی ۵۵ ساله، مرد) «حضرت امیر به خداوند سوگند خوردند که هیچ چیز از امر حکومت را بر شما مخفی نکردم مگر مسایل امنیتی و نظامی» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد).

«قابلیت رسانه‌ای-تبلیغی»: این مقوله بر استفاده از ظرفیت روشنگرانه رسانه در تنویر افکار عمومی و مقابله با حربه تبلیغاتی دشمنان تأکید دارد. «ما هفته‌ای یکبار سخنرانی برای مسئولین کمیته‌ها داشتیم که همه‌شان روحانی بودند. علامت سؤال‌هایی در ذهن بچه‌ها بود. اینها سخنرانی

می‌کردند و به سؤالات پاسخ می‌دادند، بعد هم اینها را به صورت جزوه در می‌آوردیم و در جبهه‌ها پخش می‌شد و در اختیار رزمنده‌ها قرار می‌گرفت» (فرمانده نظامی ۵۹ ساله، مرد). «در جنگ صفین داریم که کسی آمد و از حضرت علی علیه‌السلام یک مسئله اعتقادی پرسید. اصحاب مانع شدند و امیرالمؤمنین فرمودند، اصلاً داریم برای همین می‌جنگیم» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد). «برقراری ارتباطات صمیمانه و مؤثر»: یکی از مفاهیم اساسی این مقوله ضرورت توجیه و مرور مستمر کارها با پیروان در نظام جهادی است: «آقای سیدحسین نصرالله در عین حال که معاونانی دارد، مثل معاون سیاسی، معاون جهادی و... ولی در مسایل جهادی و امنیتی با مجاهدان روابط مستقیم دارد. با آنان رفت و آمد می‌کند و ملاقات دارد» (مدیر اجرایی، ۵۵ ساله). مفهوم کلیدی دیگر محوریت نگاه خلیفه‌الله به انسان در نظام جهادی است، به این معنا که روابط انسانی در مدیریت جهادی براساس مواجهه با خلیفه... است نه فقط برخورد با انسان اقتصادی، یعنی ارباب است که دارد به ما رجوع می‌کند، بنابراین باید کارش را به گونه‌ای پیش برد که خطایی رخ ندهد. مفهوم دیگر برقراری ارتباطات عاطفی با پیروان نظام جهادی، ضرورت برخورد محبت‌آمیز با مردم در نظام جهادی است «... فرد می‌بیند وارد یک اداره می‌شود با او با احترام برخورد می‌کنند، مشکلی حل می‌شود اگر حل نمی‌شود هم با برخورد مناسب و لبخند با او رفتار می‌کنند» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد).

«تأمین مالی جهادی»: آنچه خبرگان این مقوله تبیین کردند، عدم مطلوبیت وابستگی تام منابع مالی به عوارض و جرائم عمومی در نظام مدیریت جهادی است، به این معنی که نباید تأمین منابع مالی را با جریمه و تخلف مردم گره زد. همچنین در این زمینه بر قابلیت ابزارهای اسلامی به‌ویژه ابزار وقف در تأمین مالی جهادی نیز تأکید شد.

«آموزش ضرورت محور مجاهدین»: یکی از مفاهیم مستخرج از اظهارات خبرگان سرعت فعلیت یافتن استعدادها در مدیریت جهادی است.

«شهید باقری که در هیچ دوره رسمی آموزش نظریه‌ها و راهبردهای نظامی شرکت نکرده بود و به‌عنوان یک خبرنگار در ابتدا فعالیت می‌کرد در پرتو همین فرهنگ جهادی به فردی تبدیل شد که استراتژیست‌های ارتش ما که بعضی از آنها در خارج از کشور برخی دوره‌های آموزشی را طی

کرده بودند نسبت به طرح‌های نظامی او کاملاً قانع می‌شدند و در عمل هم آن را اجرا می‌کردند» (فرمانده نظامی، ۵۹ ساله).

«تفویض عابدانه اثرات»: از جمله کلیدی‌ترین مفاهیم مورد اشاره، محوریت توکل به خداوند و نصرت الهی است. «این را فرمانده لشکرها در جلسات می‌گفتند که در آنجایی که تکیه‌مان فقط به خدا بود و امیدمان را از جاهای دیگر بریده بودیم، با همه وجودمان احساس می‌کردیم عنایت خداوند متعال شامل حال ماست. که نمونه‌اش عملیات خیبر بود که در عین ناباوری خط شکسته شد» (فرمانده نظامی ۶۰ ساله). از جمله مفاهیم مهم دیگر تفویض علی الاطلاق اثربخشی نظام جهادی به عنایت و فضل الهی است. «مدیریت حضرت نوح در طول ۱۹۵۰ سال هیچ اثربخشی و نتیجه ملموسی (مطابق با محاسبات مادی) نداشت و از نظر قرآن مدیریت موفق بود، درحالی که به‌عنوان مثال مدیریت حضرت یونس که با توییح مردم موجبات تنبیه و هشیار شدن آنها را فراهم کرد و در ظاهر اثربخش شد از نظر قرآن محل هشدار است و موجب عقوبت ۴۰ روزه ایشان در گرفتار شدن در شکم ماه شد» (کارشناس ۴۰ ساله، مرد).

«کنترل هوشمند سازمانی»: تحقق این مقوله مستلزم انجام نظارت‌های سرزده مدیر در نظام جهادی است. به این معنی که مدیر حتماً «نظارت‌های سرزده» و بی‌وقت، مرور کارها با کارکنان و نیز نظارت از طریق گزارش‌های بازرسی از «عیون» (افراد کاملاً معتمد) را در دستور کار دهد.

× «امانت‌مداری دلسوزانه»: «شهید باقری نیروها را مثل امانت می‌دید و همیشه می‌گفت که اگر ۱۰۰ شهید در شناسایی بدهیم نزد خدا جواب و حجت داریم اما در عملیات بدون شناسایی حتی اگر یک شهید بدهیم، برای خونس جوایی نداریم» (فرمانده نظامی، ۵۹ ساله). امام علی علیه‌السلام خطاب به مالک می‌فرماید: مسئولیت امانتی است برای شما، طعمه نیست که بخواهی به آن بپردازی. «امانت یعنی اگر مسئولیتی را به فرد دادند و او واقعا توانش را ندارد بگوید این امانت در دست من خراب می‌شود و قبول نکنند» (مدیر اجرایی ۴۵ ساله، مرد).

«ابزارگزینی مشروع و اخلاقی»: مطابق با اظهارات خیرگان در شرایط غیر عادی، در زمان بحران و جهاد مهم است که فرد نشان دهد اخلاق مدار است. در این میان توجه به مفهوم کیفیت استخدام وسیله مشروع و اخلاق مدار بسیار کلیدی و حائز اهمیت است. «آنهايي که می‌آیند با دیدگاه هدف،

وسیله را توجیه می‌کند، دست به هر ابزاری می‌زنند، ممکن است کارهای بزرگی کنند، ولی چون برکت ندارد، این کار به مرور، یک مقدار که می‌گذرد، خودش از دور خارج می‌شود» (کارشناس ۵۵ ساله، مرد). مفهوم مورد اشاره دیگر در این مقوله آیین عذرخواهی از مردم است. به این معنی که چنانچه مدیران وعده‌ای دادند و نتوانستند به آن عمل کنند باید آشکارا از مردم عذرخواهی کرده و یا اگر عذری داشتند آن را شفاف و صریح و صادقانه برای مردم بازگو کنند.

۴- «شرایط مداخله‌گر»: مطابق با شکل شماره ۱، این بخش از دو مقوله به شرح زیر تشکیل شده است: «ساختار نرم نهادی»: نفی سلسله‌مراتب و رسمیت زیاد در نظام جهادی از جمله مفاهیم مورد تأکید مصاحبه‌شوندگان بود. «یک نظام جهادی به لحاظ ساختار سازمانی نزدیک به ساختارهای تخت است و در آن خبری از کاغذبازی‌های متعارف نیست. البته کاملاً تخت هم نمی‌شود. بالاخره باید یک امیر و مطیع باشد، اما با ارتباطات بیشتر، این سلسله‌مراتب را باید حل کرد» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد). مفهوم دیگر لزوم پویایی مستمر قوانین متناسب با شرایط است. «شهید بهشتی می‌گفت و تذکر می‌داد که جهاد سازندگی باید خودش پیش برود و نباید مقررات دولتی را بر آن حاکم کنیم تا این الگو شود برای سازمان‌های بومی خودمان» (مدیر اجرایی ۴۵ ساله، مرد).

«اعتماد به نفس نهادی»: مفهوم کلیدی این مقوله محوریت عزم و اراده در اقدام جهادی است به این معنی که در انجام اقدام جهادی و پس از تصمیم‌گیری، هیچ‌گونه تردیدی وجود ندارد. «بخش مهمی از اراده یک جهادگر از «امید» او حاصل می‌شود. اصلاً مدیر جهادی یأس را به ساحت وجود خویش راه نمی‌دهد، زیرا به قول حضرت امام (رحمه‌الله علیه)، یأس از جنود شیطان است» (کارشناس ۴۰ ساله، مرد). یکی دیگر از نکات مهم در این رابطه خودباوری است. «... یعنی هر قدر یک امر عظیم باشد، آدم این را در توان و ظرفیت خود ببیند که ما می‌توانیم این کار را انجام دهیم. منتهی یک آفت در کمین خودباوری است که این خودباوری اگر منتهی به خودشیفتگی شود، یک خصیصه شیطانی است» (فرمانده نظامی ۶۵ ساله). ضرورت خودکفایی و قطع وابستگی به دشمن از جمله مفاهیم مرتبط دیگر با این مقوله است.

۵- «عوامل زمینه‌ساز»: مطابق با شکل شماره ۱ این بخش از چهار مقوله تشکیل شده است:

«حاکمیت قطعی سنن الهی»: باور به حاکمیت سنن الهی بر مدیریت جهادی یکی از ویژگی‌ها

و تمایزات الگوی جهادی در مقایسه با سایر سبک‌های مدیریت آن است که در محیط حاکم بر آن عنصری وجود دارد با عنوان سنت‌های قطعی خداوند که جنبه تکوینی و قطعی در عالم هستی دارد. «به‌عنوان مثال سنت امداد الهی که اگر مقدماتی فراهم شود قطعاً این امداد رخ می‌دهد. چنین مؤلفه‌ای در عناصر محیطی سایر الگوهای (غربی) مدیریت نیست» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد). «به هر حال، وقتی ما با تمام قوایمان کار کنیم، همه جوانب هم را بسنجیم و کوتاه نشود، انتهایش کار را به خدا واگذار کنیم آنجا ما، به عینه و بارها و بارها دیدیم که امداد غیبی الهی در صحنه می‌آید» (فرمانده نظامی ۶۵ ساله).

◀ «خاستگاه انقلابی- دفاعی»: اظهارات یکی از خبرگان در این باره کاملاً گویاست: «انقلاب اسلامی و امام خمینی انحصار به دو نوع سبک را شکست اینکه نه به اسم مدیریت مذهبی عقل و شعور و عدالت را زیر پا بگذاریم و نه به اسم عقلانیت، مکتب را زیر پا بگذاریم و نتیجه آن شد الگوی جدید ... مدیریت جهادی قطعاً گونه‌ای از مدیریت است که ما آن را در دوره‌ای شناختیم که انقلاب اسلامی رخ داد و دفاع مقدس پیش آمد و می‌خواهیم آن را مدون کنیم. دوره دفاع مقدس، هم در پدیدار ساختن فرهنگ و مدیریت جهادی نقش داشته است و هم خودش محصول فرهنگ و مدیریت جهادی بوده است» (فرمانده نظامی ۶۰ ساله).

◀ «بافت خصمانه چالش‌محور»: خصوصیت برجسته جهاد این است که کوششی در برابر دشمن است. «مدیریت جهادی یعنی مدیریتی که در برابر دشمن باشد، یک مانع بزرگی باشد و بطلبد که ما تلاش مضاعفی انجام بدهیم. مدیریتی که با موانع و چالش‌های کمال کنار بیاید و سازش کند اسلامی نیست و اگر کنار نیاید اسلامی است، در صورتی که وارد مبارزه با آنها بشود دیگر مدیریت جهادی است» (کارشناس ۴۰ ساله، مرد).

◀ «نفی تقاضای علو دنیوی»: مطابق با اظهارات خبرگان اساساً نظام انگیزش‌هایی که استعلایی باشد، به این معنا که با هدف کسب علو دنیوی (هرگونه برتری جویی دنیوی) صورت بگیرد، در مدیریت جهادی موضوعیت ندارد. آیه شریفه قرآن چنین بیان می‌کند: «تِلْكَ الدَّارُ الْآخِرَةُ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ» «... در مدیریت جهادی نمی‌توانی

به پیروان این گونه بگویی که برویم برای کسب غنیمت. هدف، جهاد است و در این بین ممکن است غنائمی نیز کسب شود» (کارشناس ۵۸ ساله، مرد). «شما دنبال مسئولیت نرو. مسئولیت باید دنبال شما بیاید. یعنی کسی رفت دنبال مسئولیت، نقطه ضعف دارد» (کارشناس ۴۵ ساله، مرد). در این میان دنیاطلبی تدریجی به‌عنوان آفت مجاهدان پس از استقرار در پست‌های مدیریتی نیز مورد تأکید قرار گرفت.

۶- «خروجی‌ها و پیامدها»: مطابق با شکل شماره ۱ این بخش از ۵ مقوله به شرح زیر تشکیل شده است:

«موعودگرایی راهبردی»: مصاحبه‌شوندگان حکومت مهدوی را کامل‌ترین الگوی مدیریت جهادی معرفی کردند. «به نظرم هرچه رو به آخرالزمان می‌رویم ظهور مدیریت جهادی بیشتر می‌شود. چون دائم حوادث و مبارزه‌ها بیشتر می‌شود، حکومت مهدوی دیگر صددرصد جهادی است» (کارشناس ۵۵ ساله، مرد). مفهوم مورد اشاره دیگر ترسیم افق تمدن‌سازی برای نظام جهادی است. «... وقتی شما مأموریتی برای انقلاب اسلامی تعریف می‌کنید که می‌خواهد در جهان امروز تمدن‌سازی کند، راه تمدن‌سازی می‌شود مدیریت جهادی» (کارشناس ۳۷ ساله، مرد).

«ماندگاری برون‌دادها»: مفهوم کلیدی در اینجا ماندگاری اقدامات جهادی است. «پس کارهای (بزن و در رو!)، هرکس خیال کند برای مطامع دنیایی، بیاید اینجا، یک گرد و خاکی هم بکند، کار بزرگی هم انجام بدهد، ولی اینجا چون برای خدا نبوده است، به تدریج نامش حذف می‌شود» (مدیر اجرایی ۵۰ ساله، مرد).

«ارتقاء سطح کیفی معاش عمومی»: محوریت «بهبود شرایط مردم» به‌عنوان خروجی نظام مدیریت جهادی از مفاهیم کلیدی این مقوله محسوب می‌شود: «مردم به‌طور مستقیم با کلانتری، با شهرداری، با بانک، با دادگستری و با مشابه این‌ها کار دارند. و از نظر آن‌ها اسلام و حکومت اسلامی عمل همین‌ها است. بخواهیم یا نه سیستم مدیریت ما و غرب همواره مورد مقایسه قرار می‌گیرد حتی توسط مردم کشور خودمان» (کارشناس ۶۰ ساله، مرد). مفهوم مهم دیگر ملموس بودن نتایج مدیریت جهادی است. «یکی از ویژگی‌ها آن است که همه کسانی که با سیستم مربوط سر و کار دارند اعم از رقبا، رفا، موافقان و مخالفان، نسبت به خروجی‌های مثبت سیستم اعتراف و تفاهم

نظر دارند و به عبارتی نمی‌توانند آن را انکار کردند زیرا خروجی‌ها کاملاً عینی است» (فرمانده نظامی ۶۵ ساله).

«تعهد و پاسخگویی نهادی»: این مقوله بیانگر آن است که وقتی در نظام جهادی به مردم وعده‌ای داده می‌شود باید به دقت به آن پای‌بند بود. «مصادق آن زمان‌بندی پروژه‌ها و اعلام عمومی آن به مردم است. اگر می‌خواهیم به صورت جهادی به عنوان مثال وارد حوزه عمرانی شویم باید دقیقاً به مردم بگوییم که قبلاً چند کیلومتر راه ساخته شده و ما چند کیلومتر راه به آن اضافه کرده‌ایم» (مدیر اجرایی ۶۰ ساله، مرد). لازم‌ه چنین پاسخگویی، شفافیت حداکثری در سازمان جهادی است. «باید این گونه باشد که اگر به عنوان مثال باید ۱۰ مدرک ارائه کنم وقتی وارد آن اداره می‌شوم کل مدارک را در ابتدا به یک نفر تحویل می‌دهم. نه اینکه به ۱۰ جا مراجعه کنم و به ۱۰ نفر. باید بالای میز همان فرد نوشته شده باشد که میزان توقف در اینجا (زمان انجام کار) این قدر است و اگر بیشتر از این طول کشید با این شماره تماس بگیرید. همه چیز باید برای ارباب رجوع شفاف و مختصر و به دور از دوباره یا چندباره کاری باشد» (مدیر اجرایی ۵۵ ساله، مرد).

مفهوم کلیدی دیگر این مقوله، ضرورت وجود بستر نقد عمومی سازمان جهادی است «در سازمان باید یک کرسی آزاداندیشی نیز راه بیفتد که متخصصان بیایند از جهات مختلف مسایل اساسی و واقعی را نقد کنند. یکی از موارد مهم در سازمان جهادی تحمل اختلاف سلیقه و برخورداری از شرح صدر است» (مدیر اجرایی ۴۰ ساله، مرد).

«بیشینه بهره‌وری سازمانی»: مدیریت جهادی هم به لحاظ نظری و هم به لحاظ عملی تجویزهایی دارد که اگر آنها را بپذیریم می‌توان با سرعت بیشتر و هزینه کمتری بر مشکلات فائق آمد. «تجربه دفاع مقدس نشان داد که مدیریت جهادی توانسته است در حداقل‌های امکانات خودش کار بیشتری را به مردم ارائه دهد» (فرمانده نظامی ۶۵ ساله). مفهوم استخراج شده دیگر، اهمیت قناعت در مدیریت جهادی است. «کار کردن با امکانات موجود و توقع نداشتن مستمر از نهادهای مسئول برای رسیدن امکانات جدید، یکی از ویژگی‌های اساسی فرماندهان در زمان دفاع مقدس بود» (فرمانده نظامی ۶۵ ساله). مفهوم کلیدی دیگر باور به سنت الهی برکت است. «... اینک مثلاً فردی می‌خواهد بذری، نهالی بکارد، با طهارت باشد. مثلاً زمینش حتماً باید پاک باشد. آبی که استفاده

می‌کند مشروع باشد، خودش مثلاً با وضو باشد. با نام خدا شروع بکند. ذکر بگوید. عناصری است که به کار برکت می‌دهد و توجه به این ظرایف در مدیریت جهادی لازم است. به نسبتی که ما به این الزامات توجه می‌کنیم، در واقع عنصر برکت اینجا مطرح می‌شود. کار جهادی به این شکل برکت هم دارد و حالتی است که با معادلات معمول هم جور در نمی‌آید» (مدیر اجرایی ۶۶ ساله، مرد).

بحث و نتیجه‌گیری

بعد از تشریح عناصر پارادایم کدگذاری محوری، نوبت به ارائه یافته‌های حاصل از مرحله کدگذاری انتخابی می‌رسد. پس از شکل‌گیری «مفاهیم» و «مقولات»، سومین عنصر نظریه داده‌بنیاد که خروجی اصلی مرحله کدگذاری انتخابی محسوب می‌شود، «گزاره‌های نظری» یا «قضیه»ها هستند که بیانگر روابط تعمیم‌یافته بین یک مقوله و مفاهیم آن و بین مقوله‌های معین است. گلیسر و اشتراوس ابتدا عنصر سوم را «فرضیه» نامیدند؛ اما بعداً به‌نظر رسید که واژه «قضیه» مناسب‌تر است. زیرا قضایا متضمن روابط مفهومی هستند؛ درحالی‌که فرضیه‌ها مستلزم روابط سنجش‌پذیرند. «قضایای نظری» ناظر به روابط میان مقوله‌ها در الگوی کدگذاری محوری هستند. خروجی مرحله مورد نظر در پژوهش حاضر در قالب ۶ قضیه نظری به شرح زیر استخراج شد:

قضیه ۱: شرایط علی مدیریت جهادی در قالب سه مقوله «عمل صالح مشارکتی»، «تربیت دین‌محور» و «نیت بنیانی موحدانه و خادمانه» تبیین می‌شود.

قضیه ۲: «ساختار نرم نهادی» و «اعتماد به نفس نهادی» به‌عنوان شرایط مداخله‌گر رابطه میان «مدیریت جهادی» و راهبردها را تنظیم می‌کنند.

قضیه ۳: مقوله محوری «مدیریت جهادی» دارای ویژگی‌هایی است که مهمترین آنها را می‌توان در «ماهیت رهبری مدیریت»، «ماهیت نهادی سازمان»، «جهد مجدانه»، «تکلیف‌مداری عالمانه اقدامات»، «ایثار معادباور خادمان سازمانی»، «حضور ممتاز میدانی رهبر» و «مشقت‌پذیری در عین منفعت‌گریزی» توصیف کرد.

قضیه ۴: خروجی‌های اصلی مدیریت جهادی از طریق اجرای راهبردهای کلیدی «ایستادگی به پای رهبر»، «انگیزش شورانگیز»، «تجهیز حداکثری قوا»، «وفای به عهد و گفتار»، «قابلیت

رسانه‌ای - تبلیغی»، «برقراری ارتباطات صمیمانه مؤثر»، «تأمین مالی جهادی»، «آموزش ضرورت‌محور مجاهدان»، «کنترل هوشمند سازمانی»، «تفویض عبادانه اثرات»، «امانت‌مداری دلسوزانه» و «ابزارگزینی مشروع و اخلاقی» محقق می‌شوند.

قضیه ۵: «تعهد و پاسخگویی نهادی»، «موعودگرایی راهبردی»، «ماندگاری برون‌دادها»، «ارتقاء سطح کیفی معاش عمومی» و «بیشینه بهره‌وری سازمانی» از جمله مهمترین خروجی‌ها و پیامدهای مدیریت جهادی محسوب می‌شود.

قضیه ۶: «حاکمیت قطعی سنن الهی»، «خاستگاه انقلابی - عاشورایی»، «بافت خصمانه چالش‌محور» و «نفی تقاضای علو دنیوی» به‌عنوان شرایط زمینه‌ای، کلیه متغیرها و مفاهیم مقوله مدیریت جهادی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در پایان با توجه به نتایج بدست آمده در پژوهش حاضر و در راستای تحقق «مدیریت جهادی»، موارد زیر به‌عنوان پیشنهادهای اجرایی برای نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران ارائه می‌شود:

- طراحی و پیگیری شاخص‌های عینی و ملموس برای ارزیابی عملکرد در بخش‌های ستادی و صفی (برآمده از مقوله تعهد و پاسخگویی نهادی و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- تأکید به‌صورت متمایز بر عنصر «مبارزه» و «حضور دشمن» در نظام برنامه‌ریزی نیروی انتظامی (برآمده از مقوله بافت خصمانه چالش‌محور و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- رصد چگونگی و میزان نهادینه شدن بیانات فرمانده کل قوا در نیروی انتظامی به‌ویژه بیانات خاص ایشان خطاب به نیروی انتظامی (برآمده از مقوله ایستادگی به پای رهبر و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- تبدیل بخشی از نظام اعطای پاداش انفرادی به اعطای پاداش به گروه‌ها و کارگروه‌های موفق (ترویج پاداش گروهی) (برآمده از مقوله عمل صالح مشارکتی و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- انجام بازرسی‌ها و نظارت‌های سرزده مدیریتی از برنامه‌ها، فعالیت‌ها و طرح‌های کاری (برآمده از مقوله کنترل غافلگیرانه سازمانی و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- پیش‌بینی و تدوین «فرآیندهای کاری فوری» به‌منظور اجتناب از طی فرایند سلسله مراتب رسمی در صورت نیاز (برآمده از مقوله بیشینه بهره‌وری سازمانی و مفاهیم زیرمجموعه آن).

- تأکید به صورت متمایز بر شاخص رفتاری «تکریم مردم و شهروندان» در ارزیابی عملکرد کارکنان نیروی انتظامی (برآمده از مقوله جهد مجدانه و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- تشویق بدنه ستادی متناسب با انجام هرگونه صرفه‌جویی مالی در ستاد نیروی انتظامی (برآمده از مقوله امانت‌مداری دلسوزانه و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- تفکیک نظام ارزیابی و به‌دنبال آن شاخص‌های ارزیابی عملکرد فردی از نظام ارزیابی سازمانی و گروهی (برآمده از مقوله تعهد و پاسخگویی نهادی و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- اطلاع‌رسانی گسترده و مطلوب اقدامات نیروی انتظامی به مخاطبان هدف از طریق به‌کارگیری متناسب رسانه‌های مکتوب، تصویری و مجازی (برآمده از مقوله قابلیت رسانه‌ای - تبلیغی و مفاهیم زیرمجموعه آن).
- شایان ذکر است که ارائه تمام پیشنهادها و اقدامات قابل استخراج از الگوی مدیریت جهادی و یا به‌عبارت بهتر «سازوکارهای پیاده‌سازی الگوی مدیریت جهادی در نیروی انتظامی» خود نیازمند انجام پژوهش مستقل دیگری است و پیشنهادهای یادشده فقط به‌عنوان نمونه مطرح شده‌اند.

فهرست منابع

- اشتریان، کیومرث (۱۳۸۶). سیاستگذاری عمومی در ایران. تهران: بنیاد حقوقی میزان.
- خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۴/۰۲/۰۶). دیدار فرماندهان نیروی انتظامی. بازیابی از:
<http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=29531>
- خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۳/۰۲/۱۰). دیدار گروه صنعتی مپنا. بازیابی از:
<http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=26284>
- رضائیان، علی (۱۳۸۱). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
- شماعی کوپائی، میلاد و اسمعیلی‌گیوی، محمدرضا (۱۳۹۳). مدل پارادایمی مدیریت جهادی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی. ۵(۳)، ص ۱۱۹-۱۵۰. بازیابی از:
<http://jgap.sbu.ac.ir/article/download/7961/4444>
- طاهری خرم‌آبادی، حسن (۱۳۶۸). جهاد در قرآن. تهران: پیام آزادی.
- کونتز، هارولد و اودانل، سیریل (۱۳۸۵). اصول مدیریت (سیدامین‌الله علوی، محمدعلی طوسی و اکبر مهدویان، مترجمان). تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- مقنی‌زاده، محمدحسن (۱۳۷۷). مشارکت کارکنان و نقش آن در پیشرفت امور سازمانی. مجموعه مقالات اولین جشنواره شهید رجایی. تهران: سازمان امور اداری و استخدامی.

مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۴). تفسیر نمونه. تهران: دارالکتب الإسلامیه.
نقی پورفر، ولی‌الله (۱۳۷۶). اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
نوری‌همدانی، حسین (۱۳۶۷). جهاد. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
هادوی‌نژاد، مصطفی؛ دانایی‌فرد، حسن؛ آذر، عادل؛ خائف‌اله، احمدعلی (۱۳۸۹). کاوش فرآیند رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی. ۴(۱)، ص ۸۱-۱۳۰.
بازیابی از: <http://www.sid.ir/Fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=135743>
هیچ، ماری. جو (۱۳۸۵). تئوری سازمان (حسن دانائی‌فرد، مترجم). تهران: نشر افکار.
هومن، حیدرعلی (۱۳۸۵). راهنمای عملی پژوهش کیفی. تهران: انتشارات سمت.

- Creswell, J. W. (2005). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. London: Sage Publication.
- Deleon, P; Overman, E. (2008). *A history of Policy Science*. University of Calaroda.
- Hennink, Monique, Hutter, Inge, & Baily, Ajay(2011). *Qualitative Research Method* ", London: Sage Publications Ltd.
- Strauss, A. & Corbin J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Newbury Park: Sage Publications.
- Strauss, A. & Corbin J. (1998). *Basics of qualitative research*. Newbury Park: Sage Publications.
- Price, Deborah and Cameron Sheila. (2010). *Business Research Methods, a Practical Approach*. Institute of Personnel and Development, the Broadway, London.

Archive of SID