

دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۱۰/۱۱

پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۰۳/۳۱

مقاله پژوهشی

فصلنامه مدیریت نظامی

سال بیست و ششم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۵

صص ۱۴۱-۱۶۹

ارائه مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب

مطالعه موردی (نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران)

احدالله انگیزی قدس^۱، محمود هاشمی^۲

چکیده

با توجه به نقش محوری مدیریت جهادی در تحقق آرمان‌های بیانیه گام دوم انقلاب و ارتقای تاب‌آوری سازمانی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، طراحی مدلی بومی و نظام‌مند برای فرهنگ‌سازی آن از ضرورت‌های راهبردی است. فقدان چارچوب جامع و زمینه‌محور، زمینه‌ساز انجام این پژوهش شد. این مطالعه با هدف طراحی الگوی فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب، با استفاده از روش کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند (اشتراوس و کوربین) انجام شد. جامعه پژوهش شامل فرماندهان ارشد و میانی، اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران حوزوی بود که به‌صورت هدفمند و نظری انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۱۵ خبرگان گردآوری و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و روش کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری، انتخابی) تحلیل شدند. روایی و پایایی پژوهش از طریق بازبینی مشارکت‌کنندگان، توافق کدگذاران، بررسی همتایان و توصیف غنی تأمین شد. یافته‌ها نشان داد که مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی شامل شش بُعد کلیدی است: ۱- شرایط علی: الزامات بیانیه گام دوم و تهدیدات امنیتی؛ ۲- پدیده محوری: فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی؛ ۳- راهبردهای محوری: بازطراحی نظام‌گرینش، تحول نظام آموزشی، مدلسازی مدیران جهادی؛ ۴- شرایط زمینه‌ای: فرهنگ ایثار و شهادت، ساختار سازمانی منظم؛ ۵- شرایط مداخله‌گر: محدودیت منابع، تحریم‌ها؛ ۶- پیامدها: تحول فردی، سازمانی و اجتماعی. مدل نهایی، ارتباط پویا میان مؤلفه‌ها را در قالب یک نظام جامع فرهنگ‌سازی نشان می‌دهد و می‌تواند به عنوان چارچوبی کاربردی برای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی آموزشی و ارتقای کارآمدی سازمانی در نیروی زمینی ارتش مورد استفاده قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: مدل، فرهنگ‌سازی، مدیریت جهادی، بیانیه گام دوم انقلاب، نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران

^۱ استادیار دانشگاه، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه:

ahad.angazi@gmail.com

^۲ دانشجوی دکترای دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران. رایانامه: Mahmood.mobina1391@gmail.com

مقدمه

سازمان‌های نظامی به عنوان نهادهای راهبردی در حفظ حاکمیت ملی، جایگاهی ویژه در مطالعات مدیریتی دارند و بهره‌وری عملیاتی آن‌ها به‌طور مستقیم تحت تأثیر پارادایم‌های مدیریتی حاکم است (احمدی، ۱۳۹۷: ۲۳). تجربه جمهوری اسلامی ایران در دوران دفاع مقدس، الگوی متمایزی از رهبری سازمانی را تحت عنوان «مدیریت جهادی» عرضه کرد؛ پارادایمی مبتنی بر ایمان، تلاش مضاعف، خرد جمعی، اتکا به توان داخلی و عبور از محدودیت‌ها که کارآمدی خود را در شرایط بحرانی اثبات نمود (جعفری، ۱۳۹۴: ۴۵؛ رضایی، ۱۳۹۸: ۷۸).

با وجود این تجربه موفق، بررسی تحولات پس از جنگ نشان می‌دهد که مدیریت جهادی کمتر به عنوان یک چارچوب نظری نظام‌مند مورد واکاوی آکادمیک قرار گرفته و به تدریج جای خود را به الگوهای وارداتی داده است (حیدری، ۱۳۹۵: ۱۱۲). این در حالی است که در شرایط تشدید فشارهای بین‌المللی و ضرورت تقویت استقلال دفاعی، بازاندیشی در این الگو به ضرورتی راهبردی تبدیل شده است.

بیانیه گام دوم انقلاب با ترسیم منظومه‌ای فکری، مدیریت جهادی را محور حرکت تمدنی دانسته و نقشه راهی برای تحول سازمانی ارائه می‌کند (دفتر حفظ و نشر آثار رهبری، ۱۳۹۷: ۱۵). این سند، نهادهای دفاعی را به تحول در الگوی اداره، بهره‌گیری از سرمایه انسانی متعهد و متخصص و مواجهه فعال با تهدیدات نوین فرا می‌خواند.

نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام دفاعی کشور، از ظرفیت‌های انسانی و ساختاری قابل توجهی برخوردار است؛ با این حال، نهادینه‌سازی مدیریت جهادی در این نیرو مستلزم تحول فرهنگی نظام‌مند در حوزه‌هایی همچون مدیریت راهبردی منابع، تقویت فضائل اخلاقی سازمانی و توسعه دانش و فناوری کاربردی است (محمدی، ۱۴۰۰: ۹۳). پیچیدگی محیط عملیاتی و گسترش تهدیدات ترکیبی، طراحی مدلی علمی و بومی برای فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی را ضروری ساخته است (کاظمی، ۱۳۹۹: ۶۷).

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد مطالعات موجود بیشتر به تبیین مفهومی مدیریت جهادی پرداخته و کمتر به طراحی مدل جامع فرهنگ‌سازی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب توجه داشته‌اند (رحمانی، ۱۴۰۱: ۳۴). بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف «طراحی مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران» و در چارچوب رویکرد داده‌بنیاد انجام شده و در پی پاسخ به این پرسش است که شرایط علی،

زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای این فرهنگ‌سازی چیست و چه مدلی می‌تواند آن را تبیین نماید.

یافته‌های این پژوهش می‌تواند مبنای علمی برای برنامه‌ریزی راهبردی، ارتقای اثربخشی سازمانی و توسعه سرمایه انسانی در نیروهای مسلح فراهم آورد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری پژوهش

فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی

در ادبیات مدیریت، فرهنگ سازمانی به‌عنوان "سیستمی از ارزش‌ها، باورهای مشترک و الگوهای معنایی" تعریف می‌شود که رفتار اعضا و هویت سازمانی را شکل می‌دهد (فرهمند و کریمی، ۱۴۰۲: ۴۵). براساس نظریه نهادگرایی، سازمان‌ها افزون بر کارکردهای فنی، حامل و بازتولیدکننده ارزش‌های فرهنگی نیز هستند (اسکات، ۲۰۱۴).

مدیریت جهادی در چارچوب اندیشه اسلامی، الگویی ارزش‌بنیان و جامع‌نگر است که بر توحید، عدالت، مسئولیت‌پذیری و تلاش مضاعف تأکید دارد (سجادی و ناظمی، ۱۴۰۱: ۶۷). یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهد سازمان‌های برخوردار از فرهنگ جهادی، سطوح بالاتری از تاب‌آوری و انطباق‌پذیری در شرایط بحرانی دارند (فتحی و همکاران، ۱۴۰۰: ۸۹).

با اتکا به نظریه یادگیری سازمانی سنج^۱ (۱۹۹۰)، فرهنگ‌سازی فرآیندی پویا و مبتنی بر یادگیری جمعی است که از طریق تجربه، الگوسازی و جامعه‌پذیری سازمانی نهادینه می‌شود (رحمانی، ۱۳۹۹: ۱۲۳). همچنین نظریه کنش ارتباطی هابرماس^۲ (۱۹۸۴) شکل‌گیری فرهنگ را محصول تعامل و تفاهم جمعی می‌داند (کاظمی، ۱۴۰۰: ۱۵۶).

مطالعات تجربی نشان می‌دهد استقرار فرهنگ جهادی با ارتقای نوآوری، انعطاف‌پذیری و عملکرد سازمانی همراه است (قربانی و موسوی، ۱۴۰۱؛ احمدی و همکاران، ۱۴۰۲). گزارش مرکز مطالعات مدیریت راهبردی (۱۴۰۲) نیز حاکی از بهبود ۴۰ درصدی کارایی و ۳۵ درصدی نوآوری در سازمان‌های دفاعی دارای فرهنگ جهادی است.

¹ Scott

² Senge

³ Habermas

بر این اساس، فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی در این پژوهش در چهار بعد تحلیل می‌شود: (۱) شناختی (باورها و ادراکات)، (۲) عاطفی (تعلقات ارزشی)، (۳) هنجاری (قواعد رفتاری)، و (۴) کنشی (الگوهای عملی).

مدیریت جهادی^۱: چارچوب مفهومی و الزامات

مدیریت جهادی "الگویی مدیریتی ارزش‌بنیان و مسئله‌محور" است که بر بسیج هوشمندانه منابع مادی و معنوی در جهت تحقق اهداف سازمانی با نیت الهی تأکید دارد (موسوی، ۱۳۹۸: ۴۵). این رویکرد که ریشه در تجربیات انقلاب اسلامی دارد، صرفاً یک تکنیک مدیریتی نیست بلکه مکتبی مبتنی بر نظام ارزشی اسلامی تلقی می‌شود (خامنه‌ای، ۱۳۹۳: ۳۳-۳۲). بر اساس پژوهش نظام‌آبادی و همکاران (۱۴۰۲: ۱۲۵)، مدیریت جهادی دارای سه بعد اصلی است:

الف) اعتقادی-اخلاقی: ولایت‌مداری، اخلاص، تقوا (موسوی، ۱۳۹۸: ۴۷؛ خامنه‌ای، ۱۳۹۳: ۳۴)
ب) مدیریتی-رهبری: کارآمدی مبتنی بر شواهد، نوآوری، توانمندسازی (نظام‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۳۲).

ج) رفتاری-عملیاتی: شجاعت، سخت‌کوشی، آینده‌نگری (موسوی، ۱۳۹۸: ۴۹).
تحلیل بیانات مقام معظم رهبری نشان می‌دهد اصول مدیریت جهادی در محورهایی چون مقابله فعال با تهدیدات، عدالت‌محوری، نوآوری مستمر، ایثار، توکل و خدمت‌گزاری قابل دسته‌بندی است (خامنه‌ای، ۱۳۹۳: ۳۴).

سازوکارهای اجرایی فرهنگ‌سازی

فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی از طریق سه سازوکار اصلی قابل تحقق است: (۱) نظام آموزشی ترکیبی (آموزش میدان‌محور و حل مسئله؛ (۲) الگوسازی مدیریتی توسط مدیران ارشد و (۳) نظام انگیزشی مبتنی بر شاخص‌های عملکردی کمی و کیفی
در مجموع، پیاده‌سازی این الگو مستلزم برنامه‌ریزی راهبردی و تعهد سازمانی در تمامی سطوح است (موسوی، ۱۳۹۸: ۵۲).

بیانیه گام دوم انقلاب^۲: چارچوب راهبردی تحول

^۱ Jihadi management

^۲ The Statement of the Second Step of the Revolution

رهبر معظم انقلاب اسلامی در ۲۲ بهمن ۱۳۹۷ با صدور بیانیه گام دوم، نقشه راهی برای مرحله نوین انقلاب ترسیم کردند (خامنه‌ای، ۱۳۹۷: ۲-۱). این بیانیه، سیر تحول انقلاب را در سه مرحله انقلاب اسلامی، نظام‌سازی و تمدن‌سازی تحلیل می‌کند (خامنه‌ای، ۱۳۹۷: ۴-۳). هفت محور راهبردی این بیانیه عبارتند از: علم و پژوهش، استقلال و آزادی، اخلاق و معنویت، عزت ملی، اقتصاد مقاومتی، مبارزه با فساد و سبک زندگی اسلامی (خامنه‌ای، ۱۳۹۷: ۸-۶). در این چارچوب، مدیریت جهادی به‌عنوان موتور محرک پیشرفت معرفی شده و بر تلفیق ایمان و علم، کار مستمر با نیت الهی و خلاقیت همراه با مقاومت تأکید می‌شود (خامنه‌ای، ۱۳۹۷: ۱۵). همچنین جوانان به‌عنوان سرمایه اصلی حرکت تمدنی مورد توجه قرار گرفته‌اند (خامنه‌ای، ۱۳۹۷: ۱۲). تحقق این اهداف مستلزم تقویت خودباوری جمعی، مشارکت ملی و به‌کارگیری مدیران جهادی در سطوح مختلف است (خامنه‌ای، ۱۳۹۷: ۱۰). بر این اساس، بیانیه گام دوم را می‌توان سندی راهبردی دانست که مدیریت جهادی را به‌عنوان الگویی تمدنی برای پیشرفت سازمانی و اجتماعی معرفی می‌کند.

پیشینه پژوهش: گذر از مفهوم‌پردازی به الگوی فرهنگ‌سازی

مرور نظام‌مند ادبیات نشان می‌دهد پژوهش‌های مرتبط با مدیریت جهادی را می‌توان در دو سطح داخلی و بین‌المللی و در سه مرحله تکاملی "مفهوم‌پردازی"، "مدل‌سازی" و "الگوسازی بافت‌محور" طبقه‌بندی کرد.

۱- جریان داخلی: از تبیین مفهومی تا مدل‌های کاربردی

پژوهش‌های اولیه در ایران عمدتاً بر تبیین ماهیت و شاخص‌های مفهومی مدیریت جهادی تمرکز داشته‌اند. برای نمونه، نظام‌آبادی و همکاران (۱۴۰۲) با مرور نظام‌مند ادبیات، مدیریت جهادی را پارادایمی ارزشی مبتنی بر جهان‌بینی اسلامی معرفی کرده و مؤلفه‌هایی چون عدالت‌محوری، التزام دینی، بصیرت و خدمت‌گزاری را به‌عنوان ارکان آن برشمرده‌اند. همچنین موسی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) نشان داده‌اند که این گفتمان در اسناد بالادستی نفوذ یافته و به یک آرمان تربیتی-مدیریتی تبدیل شده است. با این حال، این دسته مطالعات عمدتاً در سطح تبیین نظری باقی مانده و کمتر به سازوکارهای عملیاتی‌سازی در سازمان‌های پیچیده پرداخته‌اند.

در مرحله دوم، پژوهش‌های مسئله‌محور با رویکردهای ترکیبی یا کیفی شکل گرفتند. رضازاده و همکاران (۱۴۰۳) با استفاده از روش آمیخته، مدلی تلفیقی از مدیریت جهادی و عدالت سازمانی ارائه کردند. ناظری و همکاران (۱۴۰۰) نیز با تحلیل مضمون، مدلی کاربردی در حوزه سلامت طراحی نمودند. این مطالعات نشان می‌دهد مدیریت جهادی قابلیت تبدیل شدن به راهبرد اجرایی

را دارد؛ با این وجود تمرکز آن‌ها بیشتر بر ساختار و فرآیند مدیریت بوده و کمتر به مقوله "فرهنگ‌سازی" به‌عنوان پیش‌شرط نهادینه‌سازی توجه کرده‌اند.

۲- جریان بین‌المللی: رهبری ارزش‌محور اسلامی و عملکرد سازمانی

در سطح بین‌المللی، پژوهش‌ها عمدتاً ذیل عنوان «رهبری مبتنی بر ارزش‌های اسلامی» انجام شده است. مطالعات کیفی الفریدلی و آگوس^۱ (۲۰۲۴) و سورباکتی^۲ (۲۰۲۴) نشان می‌دهد تجلی ارزش‌هایی چون عدالت، امانتداری و مشورت در سبک رهبری، به بهبود انسجام و عملکرد سازمانی می‌انجامد. همچنین پژوهش‌های کمی سلیمان و همکاران (۲۰۲۴) و راتیه چندرا آیو و همکاران (۲۰۲۴) با استفاده از مدل‌های معادلات ساختاری، رابطه مثبت بین رهبری تحول‌گرای اسلامی و شاخص‌های عملکرد سازمانی را تأیید کرده‌اند. این یافته‌ها بیانگر پیوند عینی میان ارزش‌های معنوی و نتایج ملموس سازمانی است.

۳- شکاف پژوهش و ضرورت مطالعه حاضر

تحلیل ادبیات نشان می‌دهد سه خلأ اساسی وجود دارد: اول، اغلب پژوهش‌های داخلی بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی را به‌عنوان چارچوب راهبردی تحلیل خود قرار نداده‌اند؛ در حالی که این سند با تأکید بر علم، عدالت، معنویت و عزت ملی، افق جدیدی برای بازتعریف مدیریت جهادی ترسیم می‌کند.

دوم، سازمان‌های نظامی راهبردی نظیر نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، با ویژگی‌های خاص ساختاری و فرهنگی، کمتر مورد مطالعه قرار گرفته‌اند؛ حال آنکه نهادینه‌سازی مدیریت جهادی در چنین سازمانی پیامدهای مستقیم بر امنیت و کارآمدی ملی دارد.

سوم و مهم‌تر، تمرکز غالب مطالعات بر "مدل مدیریت" بوده است، نه "الگوی فرهنگ‌سازی". در حالی که نهادینه‌سازی هر مدل مدیریتی مستلزم تبیین نظام‌مند شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای فرهنگی آن است.

بر این اساس، پژوهش حاضر با اتکا به بیانیه گام دوم انقلاب و با تمرکز بر مطالعه موردی نیروی زمینی ارتش، در چارچوب نظریه داده‌بنیاد در پی ارائه الگوی فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی است؛ الگویی که بتواند مسیر نهادینه‌سازی این ارزش‌ها را در یک سازمان نظامی راهبردی تبیین نماید. در ادامه خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش در جدول (۱) آورده شده است:

جدول ۱: پیشینه پژوهش

^۱ Alfredly & Agus

^۲ Sorbact

ارائه مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه‌ی ... / ۱۴۷

ردیف	نویسنده (سال)	موضوع پژوهش	روش تحقیق	یافته‌های پژوهش
۱	جوانمرد و همکاران (۱۴۰۴)	الگوی فرهنگ سازمانی نیروی زمینی با رویکرد اسلامی-ایرانی	آمیخته	۵ بعد (عملکردی، ساختاری، جهت سازها، اجتماعی و ارزشی - اعتقادی)، ۲۸ مؤلفه و ۱۲۰ شاخص است که می‌تواند به عنوان چارچوبی اسلامی-ایرانی برای ارتقاء فرهنگ سازمانی در نیروی زمینی مدنظر قرار داد.
۲	سعادت و اصغرزاده (۱۴۰۴)	نقش فرهنگ حاکم بر خانواده در مدیریت فرماندهان دانشگاه افسری امام علی (ع)	آمیخته	یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد پنج مؤلفه مؤثر بر مدیریت فرماندهان شامل: شکل‌گیری ارزش‌ها و نگرش‌ها، رفتار و عملکرد، حمایت عاطفی و روانی، مدیریت تنش‌ها و چالش‌ها و ایجاد حس تعلق و هویت هستند. این نتایج می‌تواند به بهبود فرآیندهای مدیریتی و آموزشی در دانشگاه‌های افسری کمک کند.
۳	مهدی عارفی‌جو (۱۴۰۴)	مدیریت منابع انسانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی	فرا ترکیب	عدالت، مسئولیت و تقوا به عنوان مبنای سیاست‌گذاری منابع انسانی اسلامی معرفی شد.
۴	سجاد جعفرنژادپیر، ماهرخ لطف‌اللهی حقی، رضا رستم‌زاده و مجتبی حیدری (۱۴۰۴)	سیره مدیریتی جهادی در حکمرانی اسلامی	تاریخی-راهبردی	ویژگی‌های مدیریت جهادی در حکمرانی انقلابی تبیین شد.
۵	رضازاده، علی‌احمدی، عبدالحمید و موسوی لقمان (۱۴۰۳)	نظام اداری کارآمد با رویکرد مدیریت جهادی و عدالت سازمانی	آمیخته	مدل تلفیقی جهادی-عدالت ارائه شد؛ پیامدها: ارتقای عدالت، رضایت و بهره‌وری.
۶	نظام‌آبادی، فضل‌الهی و ویسی (۱۴۰۲)	مدیریت جهادی به عنوان پارادایم ارزشی	مرور نظام‌مند	مؤلفه‌هایی چون التزام دینی، عدالت‌محوری، بصیرت و خدمت‌گزاری استخراج شد.
۷	ناظری، شرفی، مداحیان و محمدباقری (۱۴۰۰)	سیاست‌گذاری درمانی با رویکرد جهادی	کیفی (تحلیل مضمون)	۸۲ کد و ۹ مضمون سازمان‌دهنده برای اجرای مدیریت جهادی در سلامت شناسایی شد.
۸	زهره موسی‌زاده، فرشته مقدم و سوسن کشاورز (۱۴۰۰)	مدیریت جهادی در اسناد تحول آموزش و پرورش	تحلیل اسنادی	مدیریت جهادی به عنوان عنصر کلیدی تربیتی-مدیریتی در اسناد تحول معرفی شد.

۹	لوکمان الجمیل، مفتاح‌الدین و هدایت ^۱ (۲۰۲۵)	مدیریت استراتژیک ارزش‌محور اسلامی	مفهومی	تلفیق اخلاق اسلامی با برنامه‌ریزی راهبردی موجب پایداری و هویت سازمانی می‌شود.
۱۰	تاتیک و فلیکاتون ^۲ (۲۰۲۴)	معنویت اسلامی در سیستم کنترل مدیریت	مطالعه موردی کیفی	ارزش‌های قرآنی اهداف مادی و معنوی سازمان را همسو می‌کند.
۱۱	سلیمان، مالک و رحیم ۳ (۲۰۲۴)	رهبری تحول‌گرا و مدیریت اسلامی	پیمایشی	انگیزش الهام‌بخش با شاخص‌های مدیریت اسلامی رابطه مثبت دارد.
۱۲	محمد الفی الفریدلی و ابو حسن آگوس ^۴ (۲۰۲۴)	رهبری ارزش‌محور اسلامی در آموزش	کیفی	عدالت و امانتداری موجب بهبود عملکرد و انسجام سازمانی می‌شود.
۱۳	راتیه چندرا آیو، اولیویا فاخرننسیا و آردیان آدهیاتما ^۵ (۲۰۲۴)	رهبری الهام‌بخش اسلامی در پلیس	کمی (SEM)	مدل چهاربعدی رهبری اسلامی عملکرد سازمانی را بهبود می‌دهد.
۱۴	اندیکا هاریانتو سورباکتی ^۶ (۲۰۲۴)	مدیریت تنوع با رهبری اسلامی	کیفی	رهبری عدالت‌محور اعتماد و مدیریت تعارض را تقویت می‌کند.
۱۵	هامیول فوزه و محمد فجر فیضی ^۷ (۲۰۲۴)	تغییر رهبری در مؤسسات اسلامی	کیفی	ارزش‌های دینی عامل پایداری در دوره‌های انتقال مدیریت است

روش‌شناسی پژوهش

طرح پژوهش و مبانی روش‌شناختی

این پژوهش با رویکرد کیفی و به روش نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند انجام شد. انتخاب این روش با توجه به ماهیت چندبعدی پدیده فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی و ضرورت طراحی مدلی برآمده از داده‌های میدانی صورت گرفت (اشتراوس و کوربین^۸، ۲۰۱۵: ۷۸).

جامعه آماری و نمونه‌گیری

جامعه پژوهش شامل خبرگان مدیریت دفاعی بود که به‌صورت هدفمند و نظری انتخاب شدند. معیارهای ورود عبارت بود از: حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریتی، آشنایی با مبانی مدیریت جهادی،

¹ Lukmanul Jamil , Miftahudin& Hidayat

² Tatik& Falikhhatun

³ Sulaiman, Malik & Raheem

⁴ Muhammad Alfi Alfaridli & Abu Hasan Agus

⁵ Ratih Candra Ayu, Olivia Fachrunnisa & Ardian Adhiatma

⁶ Andika Hariyanto Surbakti

⁷ Hamiul Fauzah & Mohammad Fajar Faizi

⁸ Strauss & Corbin

تجربه در برنامه‌های تحول سازمانی و شناخت بیانیه گام دوم انقلاب. در مجموع ۱۵ نفر (۸ فرمانده ارشد و ۷ عضو هیئت علمی) در پژوهش مشارکت کردند و نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت (چارمز^۱، ۲۰۱۴: ۱۱۲).

ابزار و گردآوری داده‌ها

داده‌ها از دو منبع اصلی گردآوری شد:

- ۱) مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق (۱۵ مصاحبه، میانگین ۷۰ دقیقه، ضبط و پیاده‌سازی کامل، مبتنی بر پروتکل طراحی‌شده از مرور ادبیات).
- ۲) تحلیل اسناد شامل اسناد راهبردی نیروی زمینی ارتش، آیین‌نامه‌های آموزشی و گزارش‌های رسمی عملکرد.

فرآیند تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها مطابق مراحل نظریه داده‌بنیاد انجام شد:

- ۱) کدگذاری باز: استخراج ۱۹۵ کد اولیه از طریق مقایسه مستمر داده‌ها
- ۲) کدگذاری محوری: تعیین روابط میان مقوله‌ها و شناسایی شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها
- ۳) کدگذاری انتخابی: تعیین مقوله هسته و یکپارچه‌سازی مدل نهایی

اعتبار و ملاحظات اخلاقی

برای تضمین کیفیت پژوهش از بازبینی مشارکت‌کنندگان، نظر خبرگان، مثلث‌سازی داده‌ها و مستندسازی کامل فرآیند استفاده شد. همچنین اصول اخلاقی شامل رضایت آگاهانه، محرمانگی اطلاعات و حق خروج از مطالعه رعایت گردید. این رویکرد امکان ارائه مدلی بومی و جامع برای فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی در سازمان‌های دفاعی را فراهم ساخت. در جدول (۲) مشخصات مشارکت‌کنندگان ارائه شده است.

جدول ۲: خلاصه‌ای از اطلاعات مصاحبه‌شوندگان

ردیف	زمینه فعالیت	تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه مدیریت	سن
۱	استاد گروه مدیریت	دکتر	مدیریت آموزش	۳۲	۶۰
۲	دانشیار گروه مدیریت	دکتر	مدیریت اسلامی	۳۰	۵۸
۳	دانشیار گروه مدیریت	دکتر	مدیریت اسلامی	۳۴	۵۸

^۱ Charmaz

۴	دانشیار گروه مدیریت	دکتر	مدیریت اسلامی	۲۵	۵۷
۵	استادیار گروه مدیریت	دکتر	علوم قرآن و حدیث	۲۴	۵۵
۶	استادیار گروه مدیریت	دکتر	علوم قرآن و حدیث	۲۱	۵۰
۷	استادیار گروه مدیریت	دکتر	روان‌شناسی سازمانی	۱۵	۴۸
۸	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	علوم دفاعی	۳۱	۵۱
۹	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	علوم دفاعی	۳۱	۵۰
۱۰	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	علوم دفاعی	۳۰	۴۹
۱۱	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	علوم دفاعی	۳۰	۴۸
۱۲	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	مدیریت راهبردی	۲۷	۴۷
۱۳	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	مدیریت راهبردی	۲۶	۴۷
۱۴	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	مدیریت راهبردی	۲۶	۴۶
۱۵	فرمانده ارشد نزاجا	دکتر	مدیریت راهبردی	۲۵	۴۵

یافته‌های پژوهش

الف) مرحله کدگذاری باز: مفهوم‌پردازی و طبقه‌بندی داده‌ها

در این مرحله، داده‌های مصاحبه‌های عمیق به‌طور خطبه‌خط تحلیل شد و واحدهای معنادار شناسایی و کدگذاری گردید. در مجموع ۲۴۸ کد اولیه استخراج شد که نشان‌دهنده تجارب و برداشت‌های خبرگان بود. این کدها در ۳۶ مقوله فرعی سازماندهی شدند که هر مقوله مفاهیم هم‌سنخ با قدرت تبیین بالا را شامل می‌شد. به عنوان مثال، مقوله "الگوسازی عملی مدیران" شامل مفاهیمی چون "پیشگامی در مقوله" "الگوسازی عملی مدیران" شامل مفاهیمی چون "پیشگامی در میدان عمل"، "تجسم ارزش‌های جهادی" و "اسوه‌بودن رفتاری" گردید. در جدول (۲) نتایج کدگذاری باز آورده شده است:

جدول ۲: نتایج کدگذاری باز

مضمون اصلی	مضمون فرعی	کدهای استخراجی	تعداد کدها	گزاره‌های مصاحبه	منبع
رهبری	ضرورت تحقق بیانیه گام دوم	• نیاز به عملیاتی‌سازی بیانیه گام دوم • الزام به تمدن‌سازی نوین اسلامی • ضرورت تحقق اقتصاد مقاومتی در سازمان	۵	"بیانیه گام دوم سند راهبردی ماست و مدیریت جهادی، ابزار تحقق آن است"	م.۴، م.۱۲

ارائه مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه‌ی ... / ۱۵۱

	نیازهای امنیتی ملی	• مقابله با تهدیدات ترکیبی دشمن • ضرورت ارتقای توان بازدارندگی • لزوم پاسخگویی به تحولات منطقه‌ای	۳	"امنیت کشور ما نیازمند مدیرانی جهادی است که در سخت‌ترین شرایط بتوانند تصمیم بگیرند"	۸.م ۱۰.م
ضرورت‌های سازمانی	تحول اداری	• نیاز به چابک‌سازی سازمان • مقابله با بوروکراسی پیچیده • ضرورت افزایش بهره‌وری	۵	"سازمان ما برای بقا در شرایط پیچیده نیازمند تحول اساسی است"	۹.م ۸.م
	تعالی عملکرد	• نیاز به ارتقای شاخص‌های عملیاتی • ضرورت کاهش هزینه‌ها • لزوم بهینه‌سازی منابع	۳	"با روش‌های سنتی نمی‌توان به اهداف کلان سازمان دست یافت"	۱۱.م ۱۲.م
الزامات محیطی	فشارهای بین‌المللی	• تحریم‌های فزاینده • عملیات روانی گسترده دشمن • جنگ نرم فرهنگی		"دشمن با تمام قوا به میدان آمده و ما نیازمند پاسخ جهادی هستیم"	۳.م ۱۱.م
	انتظارات اجتماعی	• مطالبه عمومی برای کارآمدی • ضرورت پاسخگویی به مردم • لزوم مدلسازی برای جامعه	۴	"مردم از ما توقع دارند که پیشقراول مدیریت جهادی در کشور باشیم"	۷.م ۹.م
تحول گفتگویی	شکل‌گیری گفت‌وگوهای جهادی	• نهادینه‌سازی ادبیات جهادی در سازمان • ترویج فرهنگ "ما می‌توانیم" • ایجاد زبان مشترک مدیریت جهادی	۴	"مدیریت جهادی باید به گفت‌وگوهای مسلط در تمام سطوح سازمان تبدیل شود"	۵.م ۷.م ۹.م
	بازتعریف مفاهیم مدیریتی	• تدوین شاخص‌های بومی مدیریت جهادی • بازشناسی مفهوم کارآمدی در چارچوب ارزشی • تعریف جدیدی از موفقیت سازمانی	۳	"ما نیازمند تعریف شاخص‌هایی هستیم که هم کارآمدی و هم ارزش‌مداری را بسنجد"	۳.م ۶.م ۸.م
تحول نهادی	استقرار ساختارهای حمایتی	• ایجاد دبیرخانه دائمی مدیریت جهادی • تشکیل شورای عالی فرهنگ‌سازی • طراحی نظام نظارتی مستمر	۴	"فرهنگ‌سازی بدون ساختارهای حمایتی مناسب، پایدار نخواهد بود"	۳.م ۱۱.م ۲۰.م

۷.م. ۵.م. ۳.م.	"فرهنگ‌سازی باید از حالت شعاری خارج شده و به فرآیندی نظام‌مند تبدیل شود"	۶	• طراحی فرآیندهای فرهنگ‌سازی نظام‌مند • استقرار نظام آموزش مستمر • ایجاد مکانیزم‌های بازخورد	نهادینه‌سازی فرآیندها	
۴.م. ۱۰.م. ۱۱.م.	"مدیر جهادی نه فقط در حرف، که در عمل باید مدل باشد"	۵	• جایگزینی مدیریت مشارکتی به جای آمرانه • ترویج مدیریت خلاق در شرایط محدودیت • نهادینه‌سازی مدیریت عدالت‌محور	تغییر مدل‌های مدیریتی	تحول رفتاری
۶.م. ۴.م. ۱۰.م.	"مدیر جهادی باید بتواند در سخت‌ترین شرایط، امید و حرکت ایجاد کند"	۴	• پرورش روحیه مسئولیت‌پذیری فقی • تقویت توان تصمیم‌گیری در شرایط بحران • توسعه مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین	توسعه شایستگی‌های جهادی	
۶.م. ۷.م. ۱۲.م.	"بودجه ما پاسخگوی نیازهای روزافزون نیست و این اجرای برنامه‌های فرهنگ‌سازی را با چالش مواجه می‌کند"	۳	• کاهش بودجه عملیاتی سالانه • محدودیت در تامین تجهیزات مدرن • کمبود اعتبارات پژوهشی و آموزشی	کمبودهای مالی	محدودیت‌های منابع
۵.م. ۸.م. ۱۱.م.	"با دستگاه‌های ۲۰ ساله می‌خواهیم با تهدیدات مدرن مقابله کنیم"	۶	• فرسودگی تجهیزات و امکانات • عدم بروزرسانی سامانه‌های اطلاعاتی • کمبود فضای آموزشی مناسب	ضعف زیرساختی	
۵.م. ۹.م. ۱۰.م.	"نگهداری نیروهای متخصص در شرایط فعلی به معجزه نیاز دارد"	۲	• جذب نشدن استعدادها درخشان • مهاجرت نیروهای کارآموده • عدم تطابق مهارت‌ها با نیازهای جدید	کمبود نیروی متخصص	چالش‌های نیروی انسانی

ارائه مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه‌ی ... / ۱۵۳

			• پایبندی به روش‌های سنتی مدیریت • ترس از نوآوری و تحول • مقاومت مدیران میانی در برابر اصلاحات	مقاومت در برابر تغییر	
۷.م. ۹.م. ۱۰.م.	"برخی مدیران قدیمی حاضر به پذیرش روش‌های جدید مدیریتی نیستند"	۶			
			• تحریم بانکی و مالی • ممنوعیت خرید تجهیزات پیشرفته • محدودیت دسترسی به فناوری‌های روز	محدودیت‌های اقتصادی	تحریم‌ها و فشارهای بین‌المللی
۳.م. ۷.م. ۱۰.م.	"تحریم‌ها دست ما را برای خرید بسیاری از تجهیزات ضروری بسته است"	۴			
			• عملیات روانی گسترده دشمن • جنگ رسانه‌ای علیه ارزش‌های جهادی • تلاش برای تضعیف روحیه نیروها	جنگ نرم	تهدیدات امنیتی
۵.م. ۷.م. ۱۰.م.	"دشمن با هزاران رسانه و ابزار، به جان فرهنگ سازمانی ما افتاده است"	۲			
			• تهدیدات مرزی فزاینده • حضور گروه‌های تروریستی در همسایگی • تحرکات نظامی دشمنان	ناامنی منطقه‌ای	تغییرات محیط کلان
۸.م. ۹.م. ۱۲.م.	"هر روز با تهدیدات امنیتی جدیدی در مرزها مواجه می‌شویم"	۴			
۴.م. ۳.م. ۲.م.	"هر تغییر دولت می‌تواند استراتژی‌های کلان ما را تحت تاثیر قرار دهد"	۵	• تغییر دولت‌ها و سیاست‌های کلان • بی‌ثباتی در روابط بین‌الملل • تغییر موازنه قدرت در منطقه	نوسانات سیاسی	
			• وجود سابقه درخشان ایثارگری در سازمان • ترویج فرهنگ فداکاری در میان پرسنل • زنده نگه داشتن یاد شهدا در فضای سازمان	فرهنگ ایثار و شهادت	فرهنگ سازمانی
۵.م. ۱۰.م. ۱۱.م.	"سابقه درخشان ایثارگری و شهادت در نیروی زمینی، بزرگترین سرمایه برای فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی است"	۳			
			• وجود سلسله مراتب مشخص و شفاف • پایبندی به قوانین و مقررات • فرهنگ فرمانپذیری و اجرای دقیق دستورات	انضباط سازمانی	
۸.م. ۵.م. ۷.م.	"انضباط سازمانی بالا در نیروی زمینی، بستر مناسبی برای اجرای راهبردهای فرهنگ‌سازی فراهم می‌کند"	۲			

ساختار سازمانی	سیستم نظارتی	• وجود مکانیزم‌های نظارتی دقیق • سیستم گزارش‌دهی شفاف و منظم • امکان پایش مستمر عملکرد مدیران	۳	"سیستم نظارتی دقیق نیروی زمینی امکان ارزیابی مستمر مدیران را فراهم می‌کند"	۳.م ۱.م ۱۰.م
	سیستم پشتیبانی	• وجود امکانات آموزشی مناسب • دسترسی به منابع اطلاعاتی و دانشی • پشتیبانی مالی و لجستیکی از برنامه‌ها	۲	"وجود امکانات آموزشی مناسب، اجرای برنامه‌های فرهنگ‌سازی را تسهیل می‌کند"	۷.م ۶.م ۳.م
تربیت سیاسی	حمایت نهادهای بالادستی	• حمایت مقام معظم رهبری از فرهنگ جهادی • پشتیبانی مجلس و دولت از برنامه‌های سازمان • همسویی نهادهای نظارتی با اهداف سازمان	۴	"حمایت بی‌چون و چرای مقام معظم رهبری از فرهنگ جهادی، مهمترین عامل زمینه‌ای محیطی است"	۴.م ۳.م ۲.م
	ثبات مدیریت کلان	• ثبات نسبی در مدیریت ارشد کشور • تداوم خط مشی‌های کلان نظام • پیش‌بینی‌پذیری فضای سیاسی	۷	"ثبات مدیریت کلان کشور به ما امکان برنامه‌ریزی بلندمدت می‌دهد"	۲.م ۴.م ۹.م
شرایط اجتماعی	اعتماد عمومی	• اعتماد بالای مردم به نیروی زمینی ارتش • سرمایه اجتماعی بالای سازمان • جایگاه بالای نظامی در افکار عمومی	۳	"اعتماد مردم به ما، مسئولیت ما را در قبال آنها سنگین‌تر می‌کند"	۹.م ۷.م ۱۰.م
	فرهنگ عمومی	• وجود فرهنگ ایثار و شهادت در جامعه • گرایش عمومی به ارزش‌های انقلابی • احترام اجتماعی به مدیران جهادی	۲	"فرهنگ ایثارگرایانه جامعه، بستر مناسبی برای ترویج مدیریت جهادی است"	۲.م ۱۰.م ۱۱.م

۷.م ۹.م ۱۲.م	"باید نظامی طراحی کنیم که مدیران بر اساس این‌ارگری و خلاقیت انتخاب شوند، نه فقط سابقه خدمت"	۵	• تدوین شاخص‌های سنجش روحیه جهادی • طراحی فرم ارزیابی ۳۶۰ درجه مدیران • ایجاد بانک اطلاعاتی مدیران جهادی	شایسته‌سالاری جهادی	اصلاح نظام‌گزینش و انتصاب
۵.م ۷.م ۱۱.م	"آموزش‌های تئوری پاسخگو نیست، باید مدیران را به محیط‌های عملیاتی ببریم"	۴	• برگزاری دوره‌های فشرده مدیریت جهادی • کارگاه‌های حل مساله مبتنی بر شرایط واقعی • آموزش‌های میدان‌محور و عملیاتی	توانمندسازی فوری	آموزش فشرده مدیران
۸.م ۵.م ۴.م	"فرمانده عملیات فلان، نمونه عینی مدیریت جهادی است که باید سریع معرفی شود"	۴	• شناسایی و معرفی مدیران جهادی نمونه • مستندسازی تجربیات موفق موجود • ایجاد شبکه مدل‌های زنده مدیریت جهادی	معرفی مدل‌های موجود	مدلسازی سریع
۹.م ۶.م ۱.م	"نظام آموزش باید از پایه متحول شود و بر اساس نیازهای واقعی سازمان طراحی گردد"	۳	• بازطراحی سرفصل‌های آموزشی مبتنی بر نیازهای واقعی • تربیت مربیان جهادی متخصص • طراحی دوره‌های آموزش ترکیبی (تئوری-عملی)	بازنگری محتوای آموزشی	تحول نظام آموزش
۱۱.م ۲.م ۳.م	"گاهی یک تقدیرنامه ساده از صدها پاداش مادی اثرگذارتر است"	۶	• ابداع نظام پاداش مبتنی بر شاخص‌های جهادی • طراحی تشویق‌های معنوی اثرگذار • ایجاد صندوق حمایت از مدیران جهادی	طراحی سیستم تشویق و تنبیه	استقرار نظام انگیزشی

نهادینه سازی فرآیندها	استقرار سیستم های پشتیبان	• ایجاد دبیرخانه دائمی مدیریت جهادی • طراحی سیستم نظارت و ارزیابی مستمر • استقرار نظام مدیریت دانش جهادی	۳	"فرهنگ سازی بدون ساختارهای حمایتی مناسب، پایدار نخواهد بود"	۳.م. ۵.م. ۷.م.
تحول فرهنگی عمیق	نهادینه سازی گفتمان جهادی	• ترویج فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های جهادی • ایجاد زنجیره انتقال تجربیات بین نسلی • نهادینه سازی تفکر جهادی در تصمیم گیری ها	۵	"ما نیازمند تحولی هستیم که نسل های آینده را دربرگیرد و به فرهنگ سازمانی تبدیل شود"	۴.م. ۹.م. ۲.م.
توسعه رهبری جهادی	پرورش نسل آینده	• طراحی برنامه جامع جانشین پروری • ایجاد مدارس عالی مدیریت جهادی • پرورش رهبران تحول آفرین در سطوح مختلف	۴	"هدف نهایی ما پرورش نسلی از مدیران جهادی است که بتوانند بار مسئولیت را در آینده به دوش بکشند"	۶.م. ۷.م. ۹.م.
مدلسازی ملی و بین المللی	توسعه دامنه تاثیرگذاری	• تبدیل شدن به مدلی ملی مدیریت جهادی • صدور فرهنگ مدیریت جهادی به سایر نهادها • معرفی مدلی مدیریت جهادی در سطح بین المللی	۴	"نیروی زمینی باید پیشقراول مدیریت جهادی در کل کشور باشد و مدلی برای سایر دستگاه ها ارائه دهد"	۲.م. ۴.م. ۱۱.م.
رشد شخصیتی	تعالی اخلاقی	• تقویت روحیه ایثار و فداکاری • ارتقای سطح تقوای سازمانی • توسعه مسئولیت پذیری فردی	۴	"مدیریت جهادی انسان را از خودخواهی به دیگرخواهی سوق می دهد"	۶.م. ۵.م. ۸.م.
توسعه شغلی	ارتقای شایستگی	• بهبود مهارت های حل مساله پیچیده • تقویت توان تصمیم گیری در شرایط بحران • توسعه قابلیت رهبری تحول آفرین	۳	"مدیر جهادی می آموزد که با کمترین امکانات، بهترین نتایج را کسب کند"	۸.م. ۹.م. ۱۱.م.

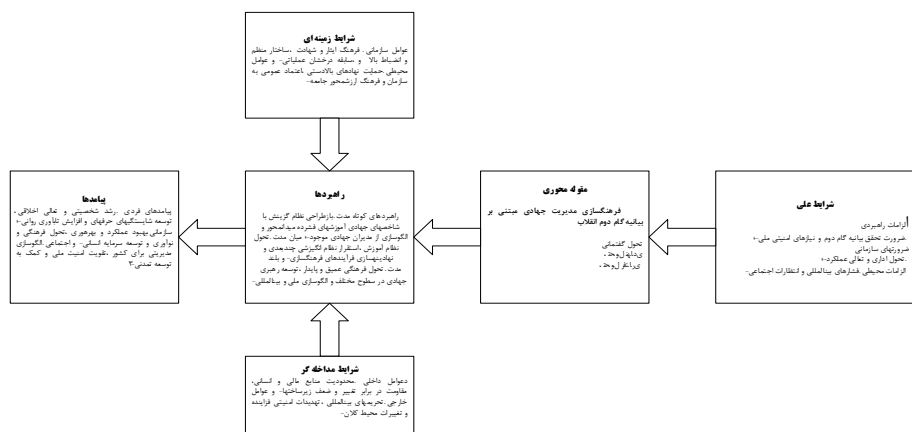
ارائه مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه‌ی ... / ۱۵۷

سلامت روانی	تاب‌آوری شغلی	- افزایش تحمل فشارهای کاری - کاهش فرسودگی شغلی - تقویت انگیزه درونی	۳	"مدیر جهادی در سخت‌ترین شرایط هم امید و نشاط خود را حفظ می‌کند"	۱۱.م، ۱۲.م، ۱.م
بهبود عملکرد	کارایی عملیاتی	- افزایش بهره‌وری منابع - کاهش هزینه‌های عملیاتی - بهبود شاخص‌های کیفی خدمات	۴	"با مدیریت جهادی، همان امکانات قبلی، نتایج چندبرابری دارد"	۳.م، ۲.م، ۵.م
تحول فرهنگی	فضای سازمانی	- تقویت روحیه کار گروهی - کاهش بروکراسی غیرضروری - افزایش نوآوری و ابتکار عمل	۳	"فضای سازمان از حالت دیوان‌سالاری به محیطی پویا و چابک تبدیل می‌شود"	۷.م، ۴.م، ۱۲.م
توسعه سرمایه انسانی	توانمندسازی نیروها	- افزایش رضایت شغلی پرسنل - کاهش جابه‌جایی نیروهای مستعد - جذب و نگهداری استعدادها	۳	"نیروهای بااستعداد در محیط جهادی رشد می‌کنند و می‌مانند"	۵.م، ۱۱.م، ۱۲.م
اثرگذاری ملی	مدلسازی مدیریتی	- ارائه مدلی بومی مدیریت موفق - تاثیر بر فرهنگ مدیریتی کشور - الهام‌بخشی به سایر سازمان‌ها	۴	"نیروی زمینی می‌تواند به مدلی مدیریت جهادی برای کل کشور تبدیل شود"	۴.م، ۵.م، ۶.م
تقویت امنیت ملی	ارتقای توان دفاعی	- افزایش قدرت بازدارندگی - بهبود آمادگی رزمی - تقویت اقتدار نظامی	۷	"مدیریت جهادی مستقیم بر افزایش توان دفاعی کشور تاثیر دارد"	۱.م، ۸.م، ۱۰.م
توسعه تمدنی	پیشرفت جامعه	- کمک به تحقق تمدن نوین اسلامی - ترویج فرهنگ کار و تلاش - تقویت روحیه خودباوری ملی	۳	"مدیریت جهادی می‌تواند به گفتمان مسلط در کل جامعه تبدیل شود"	۲.م، ۵.م، ۸.م

ب) کدگذاری محوری

با استفاده از مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸: ۱۲۴)، روابط میان مقوله‌های استخراج‌شده از کدگذاری باز تحلیل شد. پدیده محوری "فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب" تعیین شد و سایر مقوله‌ها در قالب عناصر مدل پارادایم سازماندهی شدند:

- ۱- **پدیده محوری:** فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی (تحول گفتمانی، نهادی و رفتاری)
- ۲- **شرایط علی:** ۱- الزامات راهبردی بیانیه گام دوم و نیازهای امنیتی ملی ۲- ضرورت‌های سازمانی: تحول اداری و ارتقای عملکرد و ۳- الزامات محیطی: فشارهای بین‌المللی و انتظارات اجتماعی
- ۳- **شرایط زمینه‌ای:** ۱- عوامل سازمانی: فرهنگ ایثار و شهادت، ساختار منظم، سابقه عملیاتی برجسته ۲- عوامل محیطی: حمایت نهادهای بالادستی، اعتماد عمومی و فرهنگ ارزش‌محور
- ۴- **شرایط مداخله‌گر:** ۱- داخلی: محدودیت منابع، مقاومت در برابر تغییر، ضعف زیرساخت‌ها و ۲- خارجی: تحریم‌ها، تهدیدات امنیتی و تغییرات محیط کلان
- ۵- **راهبردها:** ۱- کوتاه‌مدت: بازطراحی نظام گزینش، آموزش‌های میدان‌محور، الگوسازی از مدیران جهادی ۲- میان‌مدت: تحول نظام آموزش، نظام انگیزشی چندبعدی، نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازی و ۳- بلندمدت: تحول فرهنگی پایدار، توسعه رهبری جهادی در سطوح مختلف، مدلسازی ملی و بین‌المللی
- ۶- **پیامدها:** ۱- فردی: رشد اخلاقی و شخصیتی، توسعه شایستگی حرفه‌ای و تاب‌آوری روانی ۲- سازمانی: بهبود عملکرد و بهره‌وری، تحول فرهنگی و نوآوری، توسعه سرمایه انسانی و ۳- اجتماعی: مدلسازی مدیریتی ملی، تقویت امنیت و اقتدار دفاعی، کمک به پیشرفت تمدنی کشور
این مدل پارادایمی روابط چندسطحی و پویا میان عوامل مؤثر بر فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی را نمایش می‌دهد و چارچوبی جامع برای فهم این پدیده در نیروی زمینی ارتش فراهم می‌آورد.



شکل ۱: کدگذاری محوری بر اساس مدل پارادایم

(ج) کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه پردازی)

در این مرحله، یافته‌های مراحل پیشین با رویکرد اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸: ۱۳۶) یکپارچه و در قالب مدل نهایی فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی طراحی شد (شکل ۲).

ساختار مدل نهایی

- (۱) شرایط علیّی (۳ مؤلفه): الزامات راهبردی، ضرورت‌های سازمانی، الزامات محیطی
- (۲) مقوله محوری (۱ مؤلفه): فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب
- (۳) عوامل مداخله‌گر (۲ مؤلفه): داخلی و خارجی
- (۴) عوامل زمینه‌ای (۲ مؤلفه): سازمانی و محیطی
- (۵) راهبردها (۳ مؤلفه): کوتاه‌مدت، میان‌مدت، بلندمدت
- (۶) پیامدها (۳ مؤلفه): فردی، سازمانی، اجتماعی

روابط کلیدی

- شرایط علیّ از طریق تعامل با عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردهای فرهنگ‌سازی را شکل می‌دهند.
- راهبردها در سه افق زمانی (کوتاه، میان و بلندمدت) اجرا شده و به پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی منتهی می‌شوند.

اعتبار نظريه

مدل نهایی، از طریق:

۱) بازیابی مشارکت کنندگان

۲) مقایسه با پژوهش‌های پیشین

۳) بررسی انسجام درونی روابط

۴) تطابق با مبانی نظری

اعتبارسنجی شد و به عنوان چارچوب جامع برای:

۱) طراحی برنامه‌های آموزشی مدیریت جهادی

۲) تدوین شاخص‌های ارزیابی مدیران

۳) برنامه‌ریزی راهبردی در نیروهای مسلح

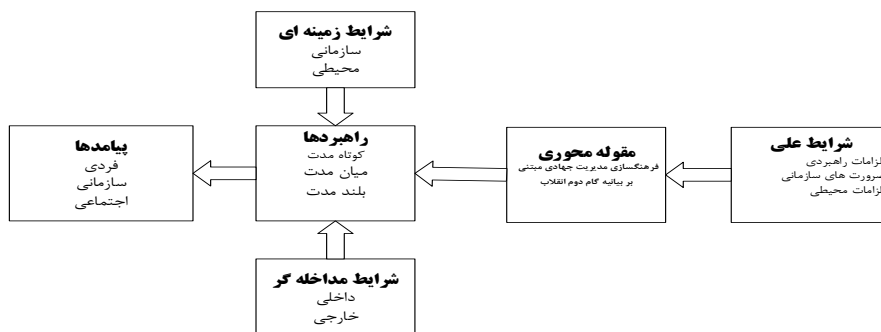
۴) توسعه پژوهش‌های آتی در حوزه مدیریت اسلامی

این مدل، هم دیدگاه نظری و هم کاربرد عملی در سازمان‌های دفاعی را پوشش می‌دهد و پایه‌ای برای نهادینه‌سازی مدیریت جهادی فراهم می‌کند.

جدول ۳: منابع استخراج مولفه‌ها و عناصر مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی

ردیف	مولفه / عنصر	زیرمولفه‌ها	منبع استخراج
۱	عوامل علی	الزامات راهبردی: تحقق بیانیه گام دوم؛ ضرورت‌های سازمانی: تحول اداری و تعالی عملکرد؛ الزامات محیطی: تهدیدات امنیتی، تحریم‌ها	خامنه‌ای (۱۳۹۷)؛ پورعزت و قلی‌پور (۱۳۹۰)؛ جعفری (۱۳۹۴)؛ نظام‌آبادی و همکاران (۱۴۰۲)؛ الفریدلی و آگوس (۲۰۲۴)؛ سلیمان و همکاران (۲۰۲۴)
۲	شرایط زمینه‌ای	عوامل سازمانی: فرهنگ ایثار و شهادت، سابقه عملیاتی، ساختار منظم؛ عوامل محیطی: اعتماد عمومی، حمایت نهادهای بالادستی، فرهنگ ارزش‌محور جامعه	موسی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰)؛ ناظری و همکاران (۱۴۰۰)؛ اسناد و گزارش‌های راهبردی نزاجا
۳	شرایط مداخله‌گر	عوامل داخلی: محدودیت منابع، مقاومت در برابر تغییر، ضعف زیرساخت‌ها؛ عوامل خارجی: تحریم‌ها، تهدیدات امنیتی، تغییرات محیط کلان	مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته خبرگان؛ رضازاده و همکاران (۱۴۰۳)؛ اسناد سازمانی نزاجا
۴	راهبردها	کوتاه‌مدت: بازطراحی نظام گزینش، آموزش‌های فشرده، مدل‌سازی از مدیران جهادی موجود؛ میان‌مدت: تحول نظام آموزش، استقرار نظام انگیزشی، نهادینه‌سازی فرآیندها؛ بلندمدت: توسعه رهبری جهادی، مدل‌سازی ملی	تحلیل مصاحبه‌ها (۱۴۰۵)؛ رضازاده و همکاران (۱۴۰۳)؛ ناظری و همکاران (۱۴۰۰)؛ آرگیرس و شِن (۱۹۷۸)
۵	پیامدها	فردی: رشد شخصیتی، شایستگی‌های حرفه‌ای، تاب‌آوری روانی؛ سازمانی: بهبود	مصاحبه‌های خبرگان (۱۴۰۵)؛ رضازاده و همکاران (۱۴۰۳)؛ ناظری و همکاران

		عملکرد، تحول فرهنگی، توسعه سرمایه انسانی؛ اجتماعی: مدلسازی مدیریتی، تقویت امنیت، توسعه تمدنی	(۱۴۰۰)؛ سلیمان و همکاران (۲۰۲۴)؛ راتیه چندرا آیو و همکاران (۲۰۲۴)؛ اندیکا هاریانتو سورباکتی (۲۰۲۴)
--	--	--	--



شکل ۲: مدلی نهایی فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب دانشجویی

در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران

قضایای تئوریک پیشنهادی

قضایای تئوریک، روابط کلی بین مقوله محوری و سایر طبقات مدل فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب در نیروی زمینی ارتش را نشان می‌دهند و مسیر رسیدن به پیامدها را تبیین می‌کنند. هر یک از قضایا می‌تواند به‌عنوان فرضیه در پژوهش‌های آتی مورد بررسی و سنجش قرار گیرد:

قضیه ۱: شرایط علی شامل: ۱- الزامات راهبردی (ضرورت تحقق بیانیه گام دوم و نیازهای امنیتی ملی) ۲- ضرورت‌های سازمانی (تحول اداری و ارتقای عملکرد) و ۳- الزامات محیطی (فشارهای بین‌المللی و انتظارات اجتماعی) بر مقوله محوری فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی تأثیرگذار هستند.

قضیه ۲: فرهنگ مدیریت جهادی، شامل تحول گفتمانی، تحول نهادی و تحول رفتاری، به‌عنوان مقوله محوری، بر راهندهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت مؤثر است.

قضیه ۳: شرایط مداخله‌گر: ۱- عوامل داخلی (محدودیت منابع، مقاومت در برابر تغییر، ضعف زیرساخت‌ها) و ۲- عوامل خارجی (تحریم‌ها، تهدیدات امنیتی، تغییرات محیط کلان) بر اجرای راهندهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت تأثیر دارند.

قضیه ۴: شرایط زمینه‌ای: ۱- عوامل سازمانی (فرهنگ ایثار و شهادت، ساختار منظم و انضباط بالا، سابقه عملیاتی برجسته) و ۲- عوامل محیطی (حمایت نهادهای بالادستی، اعتماد عمومی، فرهنگ ارزش‌محور جامعه) بر راهندهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت مؤثر هستند.

قضیه ۵: فرهنگ مدیریت جهادی به عنوان مقوله محوری، نتایج اجرای راهبردها را در سه افق زمانی شکل می دهد: ۱- کوتاه مدت: بازطراحی نظام گزینش، آموزش های میدان محور، الگوسازی از مدیران جهادی ۲- میان مدت: تحول نظام آموزش، استقرار نظام انگیزشی چندبعدی، نهادینه سازی فرهنگ سازی و ۳- بلندمدت: تحول فرهنگی پایدار، توسعه رهبری جهادی، مدلسازی ملی و بین المللی

قضیه ۶: پیامدهای فرهنگ مدیریت جهادی شامل: ۱- فردی: رشد شخصیتی، تعالی اخلاقی، توسعه شایستگی حرفه ای، افزایش تاب آوری روانی ۲- سازمانی: بهبود عملکرد و بهره وری، تحول فرهنگی و نوآوری، توسعه سرمایه انسانی و ۳- اجتماعی: مدلسازی مدیریتی ملی، تقویت امنیت و اقتدار دفاعی، کمک به توسعه تمدنی

این قضایا، چارچوب مفهومی روابط بین شرایط علی، زمینه ای و مداخله گر، مقوله محوری، راهبردها و پیامدها را در مدل فرهنگ سازی مدیریت جهادی به صورت روشن و سیستماتیک نمایش می دهند.

الزامات و مراحل اجرایی مدل در سطح نزاجا

با توجه به ماهیت ساختاری و سلسله مراتبی نزاجا، استقرار مدل پیشنهادی مستلزم فراهم سازی بسترهای زیر است:

۱- الزامات ساختاری:

۱) تعیین متولی مشخص در سطح ستاد ۲) تعریف مسئولیت یگان های تابعه و ۳) تدوین دستورالعمل اجرایی مبتنی بر مدل.

۲- الزامات فرهنگی:

۱) تقویت فرهنگ یادگیری سازمانی ۲) ایجاد فضای اعتماد برای بازخورد و ۳) حمایت فرماندهان ارشد از تغییر.

۳- مراحل پیشنهادی اجرا:

۱) آگاهی بخشی و تبیین مدل در سطح فرماندهان ۲) اجرای آزمایشی در یک یا دو یگان منتخب ۳) ارزیابی نتایج و اصلاح فرآیند و ۴) تعمیم تدریجی به سایر یگان ها.

۴- شاخص های ارزیابی موفقیت:

۱) بهبود شاخص های کارایی عملیاتی ۲) افزایش رضایت سازمانی ۳) کاهش تعارضات ساختاری و ۴) ارتقای هماهنگی بین یگان ها

نحوه پیاده سازی الگوی فرهنگ سازی مدیریت جهادی در نزاجا و یگان ها

الگوی فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب می‌تواند در سطح نیروی زمینی ارتش و یگان‌های تابعه با توجه به سه افق زمانی کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت عملیاتی شود: ۱- اقدامات کوتاه‌مدت (۰-۶ ماه): ایجاد زیرساخت‌ها و نمادسازی: ۱) بازطراحی نظام‌گزینش: ارزیابی و شناسایی مدیران و فرماندهان دارای شایستگی‌های جهادی با استفاده از شاخص‌های اخلاقی، تخصصی و عملکردی؛ ایجاد بانک اطلاعاتی استعدادهای جهادی. ۲) آموزش‌های فشرده میدان‌محور: کارگاه‌ها و تمرین‌های شبیه‌سازی عملیاتی و مدیریتی برای فرماندهان و مدیران میانی. ۳) مدل‌سازی از مدیران جهادی موجود: معرفی نمونه‌های موفق در یگان‌های مختلف و ثبت تجربیات برای الگوسازی. ۲- اقدامات میان‌مدت (۶-۱۸ ماه): نهادینه‌سازی فرآیندها: ۱) تحول نظام آموزش و تربیت: بازنگری در برنامه‌های آموزشی یگان‌ها و ادغام آموزش‌های مدیریتی و اخلاقی جهادی. ۲) استقرار نظام انگیزشی چندبعدی: پاداش‌های عملکردی، معنوی و نمادین برای مدیران و کارکنان جهادی. ۳) نهادینه‌سازی فرآیند فرهنگ‌سازی: تدوین دستورالعمل‌های عملیاتی برای برگزاری دوره‌های آموزشی، نشست‌های ترویجی و پایش مستمر رفتارهای جهادی در یگان‌ها. ۳- اقدامات بلندمدت (۱۸-۶۰ ماه): توسعه فرهنگی و ارتقای رهبری: ۱) تحول فرهنگی پایدار: تثبیت ارزش‌های مدیریت جهادی در کلیه سطوح سازمانی و ایجاد گفتمان مشترک در نیروی زمینی. ۲) توسعه رهبری جهادی در سطوح مختلف: تربیت جانشینان و مدیران آینده با رویکرد جهادی و اخلاقی. ۳) مدل‌سازی ملی و بین‌المللی: ثبت و انتشار الگوهای موفق مدیریت جهادی و ارائه به سایر نیروهای مسلح و سازمان‌های دفاعی کشور. ۴- سازوکار پایش و ارزیابی: ۱) شاخص‌های کمی و کیفی: نظیر میزان مشارکت کارکنان در برنامه‌ها، سطح رضایت کارکنان، عملکرد عملیاتی یگان‌ها و توسعه مهارت‌های فردی مدیران. ۲) ارزیابی ۳۶۰ درجه: دریافت بازخورد از کارکنان، همکاران و مافوق برای بررسی رفتارهای جهادی مدیران. ۳) بازخورد مستمر و اصلاح برنامه‌ها: استفاده از نتایج پایش برای بهبود فرآیندها و راهبردهای فرهنگ‌سازی. ۵- همگرایی با اهداف بیانیه گام دوم: تمام اقدامات کوتاه‌مدت تا بلندمدت با محوریت تقویت روحیه جهادی، علم و اخلاق، عدالت‌محوری و توسعه تاب‌آوری سازمانی طراحی شده و در نهایت به تحقق اهداف کلان گام دوم انقلاب در حوزه امنیت ملی و پیشرفت تمدنی منجر می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران بر مبنای بیانیه گام دوم انقلاب انجام شد. یافته‌ها نشان می‌دهند که

فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی:

- (۱) فرآیندی پویا و نظام‌مند است که در تعامل میان عوامل محرک، بسترها، موانع، راهبردها و پیامدهای چندسطحی شکل می‌گیرد.
- (۲) عوامل علی شامل الزامات راهبردی بیانیه گام دوم، ضرورت‌های سازمانی و الزامات محیطی، محرک اصلی تحول سازمانی هستند.
- (۳) راهبردهای فرهنگ‌سازی در سه افق زمانی تعریف شدند:
 - کوتاه‌مدت: بازطراحی نظام گزینش، آموزش‌های میدان‌محور، مدلسازی
 - میان‌مدت: تحول نظام آموزش، استقرار نظام انگیزشی، نهادینه‌سازی فرآیندها
 - بلندمدت: تحول فرهنگی پایدار، توسعه رهبری و مدلسازی ملی
- (۴) شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر بر اثربخشی راهبردها تأثیرگذارند؛ شامل عوامل سازمانی (فرهنگ ایثار، سابقه عملیاتی، ساختار منظم) و محیطی (حمایت نهادهای بالادستی، اعتماد عمومی)، و عوامل داخلی و خارجی (محدودیت منابع، تهدیدات و تحریم‌ها).
- (۵) پیامدهای چندسطحی شامل سطح فردی (رشد شخصیتی و تاب‌آوری)، سازمانی (بهبود عملکرد، توسعه سرمایه انسانی) و اجتماعی (تقویت امنیت ملی و پیشرفت تمدنی) هستند.
- (۶) الگو نشان می‌دهد که فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی، حلقه واسط تحقق اهداف بیانیه گام دوم است و با تقویت علم، اخلاق و روحیه جهادی، زمینه‌ساز پیشرفت علمی و دفاعی می‌شود.

همسویی با پیشینه پژوهش

- (۱) پژوهش حاضر فراتر از مطالعات پیشین است که صرفاً بر باورهای ارزشی تأکید داشتند؛ در این مطالعه، الزامات راهبردی و امنیتی نیز به عنوان محرک اصلی مطرح شده‌اند.
- (۲) دسته‌بندی راهبردها در سه افق زمانی، نگاه فرآیندگرا و پلکانی به فرهنگ‌سازی ارائه می‌کند، برخلاف مدل‌های ایستا پیشین.
- (۳) شناسایی شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر خاص نیروی زمینی، بر اقتضایی بودن مدل و بومی بودن آن تأکید می‌کند.
- (۴) پیامدهای چندسطحی نشان می‌دهند که مدیریت جهادی نه تنها سازمان را تغییر می‌دهد، بلکه به اهداف کلان تمدنی و امنیتی مرتبط است.

پیشنهادهای اجرایی و سازمانی

- ۱) طراحی برنامه‌های آموزشی تلفیقی (نظری و عملی، شبیه‌سازی بحران، مطالعه موردی)
- ۲) استقرار نظام مدیریت استعداد جهادی و بانک اطلاعاتی مدیران
- ۳) ایجاد نظام انگیزشی چندبعدی (پاداش مبتنی بر عملکرد جهادی، تشویق معنوی و مادی)
- ۴) توسعه نظام پایش و ارزیابی رفتارهای جهادی (شاخص‌های کمی و کیفی، ارزیابی ۳۶۰ درجه)
- ۵) تقویت همکاری‌های بین‌سازمانی و پژوهشی

پیشنهادهای پژوهشی

- ۱) اعتبارسنجی مدل در سایر نیروهای مسلح و استانداردسازی ابزار سنجش
- ۲) بررسی عوامل نهادینه‌سازی فرهنگ جهادی و نقش فناوری‌های نوین
- ۳) ترسیم نقشه راه فرهنگ‌سازی در افق ۱۴۱۰ و تحلیل اثرات مدیریت جهادی بر امنیت ملی
- ۴) بررسی مبانی فلسفی و انسان‌شناختی مدیریت جهادی

پیشنهادهای سیاستی

- ۱) تدوین سند راهبردی و ایجاد شورای عالی هماهنگی
- ۲) تشکیل کارگروه‌های تخصصی، نظارت و گزارش‌دهی مستمر
- ۳) اجرای پروژه‌های پایلوت و مستندسازی تجربیات موفق

محدودیت‌های پژوهش

- ۱) محدودیت در تعمیم‌پذیری به سایر سازمان‌ها به دلیل نمونه‌گیری هدفمند
 - ۲) محدودیت دسترسی به اطلاعات محرمانه نظامی
 - ۳) تأثیر ذهنیت پژوهشگر در مطالعات کیفی
 - ۴) محدودیت زمانی و مکانی در جمع‌آوری داده‌ها
 - ۵) تغییرات پویای فرهنگ سازمانی و محیط
- با وجود این محدودیت‌ها، پژوهش چارچوب مناسبی برای مطالعات آینده و به‌کارگیری عملی در سازمان‌های نظامی فراهم می‌کند.

قدردانی

از کلیه اساتید و خبرگان که در مراحل مختلف این پژوهش، دانش خویش را سخاوتمندانه در اختیار محققان قرار دادند، تشکر و قدردانی می نماییم.

فهرست منابع

- احمدی، محمد. (۱۳۹۷). تأثیر سبک‌های مدیریتی بر کارآمدی سازمان‌های نظامی. فصلنامه علوم مدیریت، ۲۳(۴)، ۱۵-۳۶.
- احمدی، محمد؛ حسینی، سید علی و موسوی، محمد. (۱۴۰۲). مطالعه تطبیقی فرهنگ سازمانی در سازمان‌های جهادی و معمولی. مجله مدیریت اسلامی.
- پورعزت، علی اصغر، و قلی‌پور، رحمت. (۱۳۹۰). مبانی مدیریت جهادی. تهران: انتشارات سمت.
- جعفری، حسن. (۱۳۹۴). نقش مدیریت جهادی در موفقیت‌های نظامی ایران. مجله مطالعات دفاعی، ۹(۱)، ۵۰-۶۰.
- جعفری، رضا. (۱۳۹۴). مدیریت جهادی در سازمان‌های دفاعی: تجربه انقلاب اسلامی و دفاع مقدس. تهران: انتشارات سپاه پاسداران.
- جوانمرد، اکبر؛ شامحمدی، محمد؛ فرخی، عباس و اردلان، امید. (۱۴۰۴). الگوی فرهنگ سازمانی نیروی زمینی با رویکرد اسلامی-ایرانی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۵(۹۸)، ۷۴-۹۹.
- حیدری، علی. (۱۳۹۵). تحلیل مقایسه‌ای مدیریت جهادی و مدل‌های مدیریتی وارداتی. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۱۲(۳)، ۹۰-۱۱۰.
- خامنه‌ای، سید علی. (۱۳۹۳). بیانات در دیدار با فرماندهان و کارکنان نیروی زمینی ارتش. تهران: دفتر حفظ و نشر آثار مقام معظم رهبری، ص. ۱۰-۳۰.
- خامنه‌ای، سید علی. (۱۳۹۳). بیانات در دیدار فرماندهان و کارکنان نیروی زمینی ارتش. تهران: دفتر حفظ و نشر آثار.
- خامنه‌ای، سید علی. (۱۳۹۷). بیانیه گام دوم انقلاب. دفتر حفظ و نشر آثار رهبر انقلاب.
- دفتر حفظ و نشر آثار رهبری. (۱۳۹۷). بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی. تهران: مؤسسه پژوهشی انقلاب اسلامی.
- رحمانی، سعید. (۱۳۹۹). یادگیری سازمانی و فرهنگ جهادی. مجله مطالعات مدیریت دفاعی.
- رحمانی، سیاوش. (۱۴۰۱). بررسی پیوند مدیریت جهادی و الزامات بیانیه گام دوم انقلاب. پژوهشنامه علوم دفاعی، ۸(۲)، ۵۵-۷۰.
- رضازاده، علی، علی‌احمدی، محمد، و عبدالحمید، فرید. (۱۴۰۳). فرهنگ‌سازی سازمانی و مدیریت جهادی در نیروهای مسلح ایران. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۰(۳)، ۶۵-۸۰.
- رضازاده، علی‌احمدی، عبدالحمید. (۱۴۰۳). فرهنگ‌سازی ارزش‌های جهادی در سازمان‌های دفاعی. فصلنامه مدیریت و توسعه، ۱۵(۱)، ۶۵-۷۵.

- رضایی، مسعود. (۱۳۹۸). مدلی مدیریت جهادی در سازمان‌های نظامی ایران. مجله مدیریت و رهبری، ۱۱(۲)، ۶۹-۸۰.
- رضایی، ناصر. (۱۳۹۸). کارآمدی و مدلی مدیریت جهادی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران. پژوهشنامه علوم دفاعی، ۵(۱)، ۴۵-۶۵.
- سجادی، سید محمد و ناظمی، محمد. (۱۴۰۴). مبانی فلسفی مدیریت جهادی. فصلنامه حکمت اسلامی.
- سعادت‌ریز، جعفر و اصغرزاده، اصغر. (۱۴۰۱). نقش فرهنگ حاکم بر خانواده در مدیریت فرماندهان دانشگاه افسری امام علی(ع). فصلنامه مدیریت نظامی. ۲۵(۹۹)، ۱۲۳-۱۴۴.
- فتحی، احمد؛ محمدی، محسن و رضایی، علی. (۱۴۰۰). تاب‌آوری سازمانی در پرتو مدیریت جهادی. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی.
- فرهمند، محمد و کریمی، علی. (۱۴۰۲). نظریه‌پردازی در مدیریت جهادی. پژوهش‌نامه مدیریت اسلامی.
- قربانی، علی و موسوی، سید محمد. (۱۴۰۱). نقش فرهنگ جهادی در ارتقای عملکرد سازمانی. پژوهش‌نامه مدیریت تحول.
- کاظمی، پیمان. (۱۳۹۹). مدیریت جهادی در عصر تحریم‌ها و تهدیدات ترکیبی. پژوهش‌های دفاعی و امنیت ملی، ۷(۲)، ۷۵-۷۵.
- کاظمی، سید محمد. (۱۴۰۰). تبیین نظریه کنش ارتباطی در فرهنگ‌سازی سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران.
- محمدی، حسین. (۱۴۰۰). مدیریت جهادی در ارتش جمهوری اسلامی ایران: تحلیل تجربی. تهران: انتشارات دانشگاه دفاع ملی.
- محمدی، سعید. (۱۴۰۰). فرهنگ‌سازی مدیریت جهادی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش، تهران، ص. ۱۲۵-۱۳۵.
- مرکز مطالعات مدیریت راهبردی. (۱۴۰۲). گزارش پژوهشی: بررسی تأثیر فرهنگ جهادی بر شاخص‌های عملکردی سازمان‌های دفاعی. تهران: انتشارات مرکز مطالعات مدیریت راهبردی.
- موسوی، سید محمد. (۱۳۹۸). شاخص‌ها و الزامات مدیر جهادی. فصلنامه علوم مدیریت اسلامی.
- موسوی، علی. (۱۳۹۸). شاخص‌های مدیر جهادی و کاربرد آن در سازمان‌های نظامی. مجله علوم نظامی، ۱۲(۳)، ۷۰-۸۵.
- موسوی، مهدی. (۱۳۹۸). شاخص‌ها و الزامات مدیر جهادی. فصلنامه علوم مدیریت اسلامی، ۱۵(۲)، ۷۵-۹۵.
- نجفی، امیر. (۱۴۰۳). تحلیل کیفی مدیریت جهادی در نیروهای مسلح. فصلنامه تحقیقات کیفی مدیریت، ۶(۱)، ۴۰-۵۰.

- نجفی، حسین. (۱۴۰۳). تحلیل نقش مدیریت جهادی در انسجام و تابآوری سازمانی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۶(۱)، ۴۰-۵۲.
- نظام‌آبادی، فرید، فضل‌الهی، کیوان، و ویسی، علی. (۱۴۰۲). مدیریت جهادی و فرهنگ سازمانی: رویکردی اسلامی-انقلابی. تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع)، ص. ۱۰۵-۱۱۵.
- نظام‌آبادی، فرزاد؛ فضل‌الهی، امیر؛ ویسی، حسن. (۱۴۰۲). مدیریت جهادی و فرهنگ‌سازی سازمانی در نیروی مسلح. پژوهش‌های مدیریت اسلامی، ۸(۲)، ۱۰۱-۱۱۵.
- Argyris, Chris, & Schön, Donald. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory*. Sage Publications.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage.
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action*. Beacon Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.
- Saunders, B., et al. (2018). Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & Quantity*, 52(4), 1893-1907.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage Publications.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publications.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publications.

