

## Explanation of Haj Qasim's Jihadi Management Model During the Holy Defense Period

Fataneh Dortaj<sup>ID\*</sup>

Maryam Rajabiyani Dehzireh<sup>ID\*\*</sup>

Saeed Dehyadegari<sup>ID\*\*\*</sup>

Fariba Dortaj<sup>ID\*\*\*\*</sup>

---

---

### Article Info

#### Article Type:

Research Article

#### Keywords:

Jihadist Management,  
Qasim Soleimani,  
Holy Defense,  
Comrades.

### ABSTRACT

Achieving the lofty goals and noble ideals of the Islamic Revolution, which are based on the growth and development of all members of society and the expansion of justice, requires a management model that is consistent with these goals. Such a model arises from unique foundations that conflict with the materialist foundations of Western thought and civilization. The desired management and organizational model for the civilizational model on the horizon of the Islamic Revolution is based on divine values. The clear manifestation of this model can be seen in the jihadi management of Martyr Soleimani. The Soleimani School is a symbol of Islamic management and a special manifestation of jihadi management. The purpose of the current research was to explain the Jihadist management model of Haj Qasim during the Holy Defense period. The research method was foundational data type. The statistical population of the research included the experts and comrades of Hajj Qassem Soleimani during the holy defense period, 8 of whom were selected as a sample using the purposeful sampling method, and the interview continued until the theoretical saturation of the data. The data collection tool was interview. The findings of the research showed that the causal factors of Haj Qasim's jihadi management during the holy defense period were recognition of the pain of the deprived and deprivation theory, personality requirements, being revolutionary, jihad in the way of God. The background factors of Haj Qasim's management during the holy defense period were management experience and knowledge, effective communication with others, spiritual excellence, collaborative management and collaborative efforts, learning management and meritocracy in selection and appointment. The intervening factors of Haj Qasim's jihadi management during the holy defense period were support and motivation of employees and forces, culture building, crisis management. The consequences of Qassem Soleimani's jihadist management during the holy defense period were deprivation from the society, following and obeying, interest and popularity, and the strategies of Qassem Soleimani's jihadist management during the holy defense period were moving in the front line, managing time and using opportunities, goal-based management, and planning and management and strategic planning. Based on the findings of the research, managers can follow the results of the current research and the Jihadi management model of Haj Qassem Soleimani in the field of work.

Submitted: 7 May 2024

Revised: 5 June 2024

Accepted: 11 June 2024

Published: 10 September 2024



---

**Cite This Article:** Dortaj, F., Rajabiyani Dehzireh, M., Dehyadegari, S., & Dortaj, F. (2024). Explanation of Haj Qasim's jihadi management model during the Holy defense period. *Journal of Haj Qassem Soleimani School*, 1(1), 51-68 [In Persian].

**Publisher:** Shahid Bahonar University of Kerman.

**DOI:** [10.22103/mhq.2024.23389.1017](https://doi.org/10.22103/mhq.2024.23389.1017)

©The Author(s)

---

\* **Corresponding Author**, Assistant Professor of Islamic Theology, Faculty of Law and Theology, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. **Email:** f.dortaj@uk.ac.ir

\*\* Ph.D. in Educational Technology, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. **Email:** m.rajabiyani1393@gmail.com

\*\*\* Assistant Professor of Management, Faculty of Management and Economics, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. **Email:** dehyadegari@uk.ac.ir

\*\*\*\* Assistant Professor of Educational Sciences and Counseling, Payame Noor University (PNU), Tehran, Iran. **Email:** f.d@pnu.ac.ir

# تبیین الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس

فتانه در تاج <sup>ID</sup>\*

مریم رجبیان ده‌زیره <sup>ID</sup>\*\*

سعید ده‌بادگاری <sup>ID</sup>\*\*\*

فریبا در تاج <sup>ID</sup>\*\*\*\*

## اطلاعات مقاله

## چکیده

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

## کلیدواژه‌ها:

مدیریت جهادی،

قاسم سلیمانی،

دفاع مقدس،

هم‌زمان.

تحقق اهداف متعالی و آرمان‌های والای انقلاب اسلامی، که در راستای رشد و تعالی آحاد جامعه و بسط عدالت بنا نهاده شده است، نیازمند الگویی مدیریتی متناسب با آن است. چنین الگویی برخاسته از مبانی منحصر به فردی است که با مبانی ماده بنیاد فکری و تمدنی غرب در تعارض است. الگوی مدیریتی و سازمانی مطلوب برای مدل تمدنی در افق انقلاب اسلامی، بر پایه ارزش‌های الهی بنا نهاده شده است. تجلی بارز این الگو در مدیریت جهادی شهید سلیمانی به وضوح قابل مشاهده است. مکتب شهید سلیمانی نمادی از مدیریت اسلامی و جلوه‌ای خاص از مدیریت جهادی است. هدف از پژوهش حاضر تبیین الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس بود. روش تحقیق از نوع داده‌بنیاد بود. جامعه آماری پژوهش شامل خبرگان و هم‌زمان حاج قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس بود که ۸ نفر از آن‌ها با روش نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه انتخاب شدند و مصاحبه تا اشباع نظری داده‌ها ادامه داشت. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه بود. یافته‌های پژوهش نشان داد عوامل علی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس، شناخت درد محرومان و محرومیت‌شناسی، ملزومات شخصیتی، انقلابی بودن، جهاد در راه خدا بود. عوامل زمینه‌ای مدیریت حاج قاسم در دوران دفاع مقدس، تجربه و دانش مدیریتی، ارتباط مؤثر با دیگران، تعالی معنوی، مدیریت مشارکتی و تشریک‌مساعی، مدیریت یادگیرنده و شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب بود. عوامل مداخله‌گر مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس، حمایت‌گری و انگیزه بخشی کارکنان و نیروها، فرهنگ سازی، مدیریت بحران بود. پیامدهای مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس، محرومیت زدایی از جامعه، پیروی و اطاعت، علاقه و محبوبیت بود و راهبردهای مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس، حرکت در خط مقدم، مدیریت زمان و استفاده از فرصت‌ها، مدیریت بر مبنای هدف و برنامه ریزی و مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک بود. بر اساس یافته‌های پژوهش، مدیران می‌توانند از نتایج پژوهش حاضر و مدل مدیریت جهادی حاج قاسم سلیمانی در حوزه کاری الگو بگیرند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۲/۱۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۳/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۳/۲۲

تاریخ انتشار بر خط: ۱۴۰۳/۶/۲۰



استناد: در تاج، فتانه؛ رجبیان ده‌زیره، مریم؛ ده‌بادگاری، سعید و در تاج، فریبا (۱۴۰۳). تبیین الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس. مجله مکتب درس/آموز حاج قاسم سلیمانی، (۱)، ۶۸-۵۱.

ناشر: دانشگاه شهید باهنر کرمان

DOI: 10.22103/mhq.2024.23389.1017

©The Author(s)

\* نویسنده مسئول، استادیار گروه معارف اسلامی، دانشکده حقوق و الهیات، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: f.dortaj@uk.ac.ir

\*\* دکتری تکنولوژی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران ایران. رایانامه: m.rajabiyani1393@gmail.com

\*\*\* استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: dehydegari@uk.ac.ir

\*\*\*\* استادیار گروه علوم تربیتی و مشاوره، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: f.d@pnu.ac.ir

## مقدمه

تجربه حاکمیتی کشور پس از پیروزی انقلاب اسلامی نشان می‌دهد اگر مسئولان و مدیران، اعتقاد و رویکرد ارزشی، فرهنگی و جهادی نداشته باشند، مانعی بر سر راه پیشرفت و رشد انسانی و کمال جامعه خواهند بود؛ بنابراین مدیریت جهادی لازمه دستیابی به اهداف جامعه اسلامی و توسعه همه‌جانبه امور است (محمدی مقدم، ۱۳۹۹).

مدیریت می‌تواند در اشکال گوناگونی خود را نشان بدهد؛ اما زمانی می‌تواند دستاوردهای بزرگ مورد انتظار کشور را تحقق بخشد که این مدیریت با صبغه جهادی همراه باشد. مدیریت جهادی به‌عنوان یک الگوی مدیریتی و راهکاری برای عبور از بن‌بست‌ها و مشکلات پیش روی سازمان‌ها و جهان اسلام است که در کانون توجه مقام معظم رهبری در چند سال اخیر بوده است. هم‌چنین تداوم الهام‌بخشی انقلاب اسلامی و الگو شدن آن برای سایر ملت‌ها و تقویت پیشاهنگی حرکت جهانی اسلام با محوریت جمهوری اسلامی به‌عنوان ام‌القرای اسلام نیازمند فرهنگ و مدیریت جهادی است. در واقع «مدیریت جهادی» در منظومه فکری رهبر معظم انقلاب نه یک شعار که هویت اصلی مدیریت نظام است (دولت پسندی، ۱۳۹۹).

مدیریت جهادی مبتنی بر فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت و نظام ارزشی اسلام است. به عبارتی دانش و هنر به کارگیری منابع انسانی برای دستیابی به اهداف سازمان به شیوه مطلوب، مبتنی بر نظام ارزشی اسلام (حسین‌پور و همکاران، ۱۳۹۵). مقام معظم رهبری در تبیین مفهوم مدیریت جهادی بیان می‌کند: «اگر مدیریت جهادی یا همان کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت حاکم باشد، مشکلات کشور در شرایط کنونی فشارهای خباثت‌آمیز قدرت‌های جهانی و در شرایط دیگر، قابل‌حل است و کشور حرکت روبه‌جلو را ادامه خواهد داد» (قرایی آشتیانی و پورصادق، ۱۳۹۸).

ایشان مدیریت جهادی را نوعی روحیه و فرهنگ مبارزه‌جویی و کنش‌گری آگاهانه، معنا و تفسیر می‌کنند، معنایی که در فرهنگ اسلامی - ملی کشور مصداق‌های فراوانی دارد. شهید سلیمانی نمونه و مصداق همان نسلی بود که هم رهبرش در صدر و هم فرمانده جبهه‌های جنگش تنها راه نجات را چنگ‌زدن به ریسمان الهی می‌دانستند. جهاد و مبارزه طی چهار دهه از شهید سلیمانی، نابودگر داعش را ساخت، چهره‌های محبوب که روز تشییع‌اش در ایران یوم‌الله شد. مردی که به نظر می‌رسد مجموعه‌ای از صفات او را تا این حد ممتاز کرده بود و حالا وقت آن است نه به‌عنوان یک فرد بلکه فراتر از آن، منش این پاسدار را مرور کنیم. او راهی را انتخاب کرد که نتیجه‌اش شد جهاد و شهادت و این بدرقه با عظمت و بعد تلنگری برای مرور یک مکتب. رهبر معظم انقلاب اسلامی ایران فرمودند: «سردار عزیز شهید ما را با چشم یک مکتب، یک راه، یک مدرسه درس‌آموز، با این چشم نگاه کنیم آن وقت اهمیت قضیه روشن خواهد شد». نکته‌ای که بایستی بدان اشاره نمود این است که شهید سلیمانی تنها یک الگو در عرصه نظامی و جنگ‌آوری نبود؛ بلکه او برای همه کارگزاران و دست‌اندرکاران اداره بخش‌های مختلف کشور و برای آحاد ملت عزیز ایران مخصوصاً جوانان برومند این سرزمین یک الگوی جامع اخلاقی، فکری، معرفتی، معنوی و نمونه‌ای برجسته از مدیریت جهادی است. رهبر معظم انقلاب مدیریت جهادی را به معنی مدیریت پر تلاش، خستگی‌ناپذیر، بااخلاص (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۸)، مبتنی بر علم، درایت و تدبیر (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۲)؛ مبتنی بر توکل به خدا، همراه با عزم راسخ و بدون هراس از جوانب (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۴)؛ مستلزم عبور کردن از موانع، موانع کوچک را بزرگ ندیدن، آرمان‌ها را فراموش نکردن، جهت را فراموش نکردن و شوق به کار (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۲) می‌داند.

مدیریت جهادی حاج قاسم، یکی از نمونه‌های موفق مکتب مدیریت جهادی دفاع مقدس است که بیشترین ویژگی‌های مثبت مدیریت جهادی در آن هویدا است. قاسم سلیمانی علاوه بر پیروزی در صحنه‌های جهاد نظامی که مستلزم اقناع نیروهای تحت امر و ایجاد هماهنگی در جبهه خودی است، در فرصتی که برای او پدید می‌آید در جهاد سیاسی و گفتگوهای سیاسی، نظامی که مستلزم اقناع و نمایش همگرایی و جلب هم‌راستایی رهبران سیاسی جهان است نیز توانایی خود را نشان می‌دهد و می‌بینیم که در گفتگو با رهبرانی همچون پوتین، اردوغان، بشار اسد و ... توفیق می‌یابد. با بررسی اثر متقابل قاسم سلیمانی‌ها و دفاع مقدس، به نظر می‌رسد دفاع هشت‌ساله ما، تابلوی زیبایی از فرمایش پیامبر اسلام (ص) است که فرمود: «کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیتة»؛ ما به یکدیگر

می‌آموزیم و از یکدیگر یاد می‌گرفتیم؛ در حقیقت، ما یکدیگر را می‌ساختیم. این چنین است که می‌گوییم قاسم سلیمانی، هم تربیت‌شده دفاع مقدس و هم یکی از مریبان دفاع مقدس است. او در دفاع مقدس از طرفی، ایفای نقش می‌کند و از سوی دیگر، به طراحی نقش می‌پردازد (رضایی به نقل از مزدآبادی، ۱۳۹۹).

جامعه اسلامی ایران از پیروزی انقلاب و به‌ویژه در دوران هشت سال دفاع مقدس و بعد از آن، فرماندهان و مدیران لایقی به خود دیده است که همواره سعی در اجرای اصول فرماندهی و مدیریت اسلامی در جامعه داشته‌اند و مدیریت جهادی به‌عنوان الگو و مظهر برای آنان قلمداد می‌شده است، تدوین مکتب این‌گونه فرماندهان و مدیران اهمیت به‌سزایی دارد و باعث الگوگیری دیگر فرماندهان و مدیران در به‌کارگیری مفهوم مدیریت جهادی در سبک زندگی سازمانی خواهد شد. (دهقانی پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۹).

مکتب شهید سلیمانی یک مکتب عملیاتی است، یک مکتب جهادی است. مکتب شهید سلیمانی خود سلیمانی است. در حقیقت ظهور و بروز کلمه طیبیه‌ای است که این کلمه از یک اعتقاد برخوردار است و ریشه در یک اعتقاد الهی است. این کلمه طیبیه دارای یک فلسفه است، کلمه طیبیه و مکتب شهید سلیمانی دارای منطق، فرهنگ و معنویت است، قاعده‌مند است، ضابطه دارد، سبک دارد. این مکتب شهید سلیمانی با این کلمه طیبیه هر جا به‌صورت بذری کاشته شود تبدیل به یک درخت تناوری خواهد شد که شاخ‌وبرگ آن در آسمان‌های دل‌های مردم و قلوب انسان‌ها گسترش پیدا می‌کند و آسمان دل‌ها و آسمان قلوب دل‌های بشری را فتح می‌کند. مکتب شهید سلیمانی با این کلمه طیبیه آسمانی از زمین برمی‌خیزد و از زمین شروع می‌شود و آسمان‌ها را فتح می‌کند. چون هم جنبه معنوی دارد، هم جنبه عقلانی دارد و هم جنبه عاطفی دارد (تولایی، ۱۳۹۹).

مدیریت جهادی دارای سه بعد اساسی ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای است: بعد اول ساختاری مدیریت برای خدا، مدیریت ولایتی، انعطاف‌پذیری ساختار و تشکیلات متناسب با شرایط؛ بعد دوم رفتاری: مدیریت داوطلبانه، تحول‌آفرین، پویا و انعطاف‌پذیری ساختار و تشکیلات متناسب با شرایط و بعد سوم زمینه‌ای: مدیریت مشارکت‌پذیر، نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌های دینی در محیط کار، مدیریت اقتاعی و اهمیت دادن به بیت المال (موحد، ۱۳۸۶).

پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد مشخصه‌های مدیریت در مکتب حاج قاسم شامل مشخصه اجتماعی- فرهنگی (مردمی بودن، مسئولیت‌پذیری، اثرگذاری در بیان و الگو بودن برای دیگران)، مشخصه اعتقادی- اخلاقی (متواضع بودن، ایمان و توکل، اخلاص در عمل، میل به شهادت در راه خدا، آرامش بسیار زیاد، خستگی‌ناپذیری، ولایت‌مداری)، مشخصه تفکری- بینشی (تفکر تحلیلی، درک درست از شناخت دشمن، هدفمندی، توانمندی)، مشخصه میدانی- عملیاتی (نترسیدن از خطر، شجاعت در نبرد، حضور مستمر در میدان نبرد)، مشخصه‌های اعتقادی- اخلاقی (توکل بر خدا، ولایت‌مداری)، مشخصه تفکری- بینشی (دشمن‌شناسی) است (علیمردانی و پورکریمی، ۱۳۹۹).

الگوی مدیریتی مدیران در ایران اسلامی باید در کنار معنویت، پیشرفت مادی، رشد علمی، توسعه عدالت، کم شدن فاصله‌های طبقاتی، برداشته شدن نمونه‌ها و قله‌های اشرافی‌گری را نیز به همراه داشته باشد. ویژگی جامعه اسلامی این‌ها است. آن وقت در یک چنین جامعه ای، مردم خوشبخت‌اند؛ احساس امنیت می‌کنند؛ احساس آرامش می‌کنند؛ به سمت اهداف عالی خود پیش می‌روند؛ خدا را عبادت هم می‌کنند؛ پیشرفت دنیوی هم نصیب آن‌ها می‌شود. ملت ایران دنبال یک چنین جامعه ای است. همه این‌ها را می‌خواهند؛ شیعه و سنی ندارد؛ کُرد و بلوچ و فارس و ترک ندارد. همه دنبال این هستند. خوب، این می‌شود یک الگو؛ وقتی الگو شد؛ وقتی نمونه سازی شد، آنوقت ملت‌های دیگر مسلمان [هم] راه را پیدا می‌کنند (بیانات مقام معظم رهبری در دیدار اقشار مختلف مردم، ۱۳۹۵).

واقعیت آن است که هرگاه انسان از مدار فردیت خارج شود و سعه وجودی اش به اندازه ای گسترش یابد که بر نفوس انسان‌ها تأثیری قابل توجه در مسیر کمال بگذارد، در واقع به یک مکتب تبدیل شده است. سردار عزیز دل‌ها، حاج قاسم سلیمانی، سرباز مخلصی در راه خدا بود که توانست جهانی را دگرگون کند (رضاییان، ۱۳۹۹).

**شفیعی سیف آبادی و عابدی اردکانی (۱۴۰۰)** پژوهشی با عنوان ارزیابی عوامل نفوذ الگوی رفتاری و مدیریت جهادی سردار سلیمانی بر مبنای نظریه اورت راجرز: مطالعه موردی، محور مقاومت در منطقه خاورمیانه انجام دادند. نتایج حاصل شده نشان می‌دهد که بر مبنای عوامل پنج‌گانه و مورد تأکید اورت راجرز یعنی «مزیت نسبی»، «سازگاری»، «مشاهده پذیری»، «پیچیدگی» و «آزمون پذیری»، به ترتیب ۵ عامل، نفوذ و پذیرش الگوی رفتاری و مدیریت جهادی سردار سلیمانی را افزایش می‌داد که عبارت‌اند از: ۱- چند وجهی و فراملی بودن شخصیت سردار به همراه رویکرد وحدت بخش، که مزیت پذیرش الگوی رفتاری و مدیریتی او را بالا برده بود؛ ۲- هوش بالا و سخت کوشی، همراهی با محور مقاومت و اشراف اطلاعاتی که سازگاری و هم‌نوایی او با تحولات خاورمیانه و در نهایت انتقال الگوی مدیریتی را آسان می‌نمود؛ ۳- دستاوردها و برنامه‌ریزی‌های منتهی به نتایج سردار سلیمانی که برای نیروهای محور مقاومت به‌خوبی قابل مشاهده، رهایی بخش و راهگشا بود؛ ۴- رفتارهای فردی و روحیات بی‌آلایش سردار سلیمانی که موانع پذیرش الگوی مدیریتی او را کاهش می‌داد و ۵- راهبردهای رزمی، خلاقیت در تشکیل نیروهای مردمی و در نهایت موفقیت‌های سردار سلیمانی که در شرایط بحرانی آزمون خود را به‌خوبی پاسخ دادند.

**مزروعی نصر آبادی و وحیدی (۱۳۹۹)** پژوهشی با عنوان شناسایی ویژگی‌های مدیر جهادی بر اساس رویکرد تحلیل محتوا با نگاهی بر سردار شهید حاج قاسم سلیمانی انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که ویژگی‌های یک مدیر جهادی با نگاهی بر شهید حاج قاسم سلیمانی شامل ۳۵ ویژگی است که این ویژگی‌ها در ۶ دسته‌بندی ارائه می‌شوند: ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های اخلاقی، ویژگی‌های ارتباطی، ویژگی‌های فکری، ویژگی‌های روحی و معنوی، و ویژگی‌های رزم‌آوری

**رنجبریان (۱۳۹۹)** پژوهشی با عنوان طراحی الگوی مکتب شهید سپهبد قاسم سلیمانی (با تأکید بر الگوی تربیت‌کننده مدیران جهادی تمدن ساز در جمهوری اسلامی ایران) انجام دادند. روش کیفی و فراترکیبی است. از بخش‌های پژوهش می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که تعداد ۴ بعد، ۱۵ مؤلفه و ۱۵۸ شاخص استخراجی از طریق روش فراترکیب در الگوی مکتب شهید سلیمانی به‌وسیله جامعه هدف مورد تأیید قرار گرفت. این ابعاد شامل چهار بعد «نظام شخصیتی»، «نظام اعتقادی»، «نظام سیاسی» و «نظام مدیریتی و اقتصادی» هستند.

**جلیلیان (۱۳۹۹)** پژوهشی با عنوان الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی بر اساس وصیت نامه الهی سیاسی شهید قاسم سلیمانی انجام دادند. پس از شناسایی و تحلیل مضمون‌های پایه و مضمون‌های سازمان دهنده، شش مضمون فراگیر به‌عنوان عناصر تفکر راهبردی مدیران جهادی شناسایی شد که عبارت است از: ۱. دین‌مداری، ۲. ولایت‌مداری، ۳. فرهنگ شهادت طلبی، ۴. وحدت‌گرایی اسلامی، حکمرانی خدامحوران، اقتدار نظامی و دفاعی. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد عناصر تفکر راهبردی مدیران جهادی با عناصر الگوهای تفکر راهبردی در مدیریت علمی رایج تفاوت دارد

**نقدی‌پور و مختاریند (۱۳۹۹)** پژوهشی با عنوان بررسی نقش رویکرد مدیریت جهادی سردار شهید حاج قاسم سلیمانی در مواجهه با تحریم‌های اقتصادی غرب علیه ایران انجام دادند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که از میان ویژگی‌های انتخاب مدیران جهادی، داشتن سابقه کار در نهادهای تحریم شده و اعتقاد به آرمان‌های انقلاب اسلامی، دارای بیشترین اهمیت در زمینه مواجهه با تحریم‌ها است که باید در سیاست‌گذاری‌ها و انتصابات مورد توجه مدیران کشور قرار گیرد.

**دولت‌پسندی (۱۳۹۹)** پژوهشی با عنوان شناسایی اصول و مبانی و مؤلفه‌های مدیریت جهادی مبتنی بر مکتب شهید سلیمانی انجام داد. در ادامه با شیوه‌شناسه‌گذاری کیفی بر اساس روش فراترکیب شناسه‌های اولیه از دل پژوهش‌های منتخب استخراج و در ذیل ۱۳۴ مفهوم، دسته‌بندی شد. پژوهشگران پس از مقوله‌بندی این مفاهیم به ۱۶ ویژگی معرف مدیر جهادی مبتنی بر مکتب شهید سلیمانی دست یافتند: توجه به خدا و اخلاص در عمل، دین‌مداری، اخلاق‌مداری، بصیرت و نبوغ نظامی، تصمیم‌گیری بر مبنای خرد و فرامرزی بودن، شایسته‌سالاری، سعه‌صدر، مردمی بودن، عمل‌گرا بودن، شجاع، متعهد، ولایت‌مداری، نظم و قانون‌گرایی، شهادت‌طلبی، روحیه سلحشوری و سنجیدگی و تدبیر در امور.

بررسی تأثیرات میدانی الگوهای موفق سازمان‌های جهادی، مدیریت جهادی و مدیر جهادی در جامعه و کشور، (به‌عنوان یکی از مدل‌های مدیریتی و روش‌های برخاسته از فرهنگ بومی ایرانی-اسلامی) نشان می‌دهد که الگوی مدیریت جهادی، کارکردهای موفق به لحاظ عملی و کاربردی به‌ویژه پس از پیروزی انقلاب اسلامی داشته؛ ولی با مطالعه پیشینه پژوهش‌های انجام شده در می‌یابیم که به لحاظ نظری و پژوهشی هرچند در خصوص موضوع مدیریت جهادی مطالعات گوناگونی انجام پذیرفته است؛ اما این مطالعات دو ضعف عمده داشته است اولاً: به لحاظ نظری و پژوهشی توجه اندکی برای الگوسازی آن در دوران دفاع مقدس صورت گرفته است و این موضوع موجب ضعف در تکثیر آن در نظام جمهوری اسلامی ایران شده است، دوماً: نگاه به سیره و الگوی مکتب مدیریت و فرماندهی فرماندهان دوره دفاع مقدس به‌ویژه شهید قاسم سلیمانی، بیشتر نگاهی روایتی بوده است که از حیث چارچوب نگاه در مدیریت جهادی، دچار شکاف پژوهشی است. از این رو نیازمند طراحی الگوی مدیریت جهادی شهید سلیمانی در هشت سال دفاع مقدم هستیم و هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی و اعتباریابی الگوی مدیریت جهادی شهید سلیمانی در هشت سال دفاع مقدس است.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از آنجا که به دنبال ارائه پاسخ به این که الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس چگونه است؟ تحقیق اکتشافی محسوب می‌شود. از نظر روش انجام کار، مطالعه حاضر نوعی از پژوهش کیفی به نام نظریه داده‌بنیاد است. جامعه آماری این تحقیق شامل چند تن از خبرگان و هم‌زمان این شهید بزرگوار در خصوص مدیریت جهادی حاج قاسم در دفاع مقدس است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش از بین دوستان و هم‌رزم‌های ایشان که از عوامل جنگ با ایشان همراه بودند و آشنایی حداقل ۳۰ ساله با شهید حاج قاسم سلیمانی داشتند انتخاب گردیده‌اند. در مرحله کیفی تحقیق یعنی ساخت مدل تحقیق، برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است که روشی غیراحتمالی است. کفایت نمونه‌گیری با روش نمونه‌گیری نظری محقق شده است. در این روش، نمونه‌گیری تا جایی ادامه پیدا می‌کند که مدل به حد ساخت و اشباع برسد. نمونه‌گیری نظری، بهترین روش برای توسعه یک نظریه است. در نمونه‌گیری نظری، مصاحبه‌های عمیق تا جایی پیش می‌رود که به حد اشباع نظری برسد. شایان ذکر است که اشباع نظری، با انجام ۸ مصاحبه حاصل گردید. تعداد مشارکت‌کنندگان در این تحقیق ۸ نفر بوده است که در برگیرنده دوستان و هم‌زمان شهید حاج قاسم سلیمانی بود. شایان ذکر است که اشباع نظری، با انجام ۷ مصاحبه حاصل گردید و یک مصاحبه در راستای اطمینان بیشتر صورت پذیرفت. در این تحقیق از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته تا رسیدن به اشباع نظری استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

در مرحله اول تحقیق با توجه به استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد، از روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و مدل پارادایمی (طرح منظم یا سیستماتیک) استفاده می‌شود. در این پژوهش، به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها، از فرایند سه‌مرحله‌ای کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است. این تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی بوده است که «الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس چگونه است؟». بدین منظور در ابتدای امر به مطالعه پیشینه پژوهش در مورد مدیریت جهادی و شهید بزرگوار حاج قاسم سلیمانی پرداخته شده است و سپس به مصاحبه با چند تن از خبرگان و هم‌زمان این شهید بزرگوار در خصوص مدیریت جهادی حاج قاسم در دفاع مقدس سعی در درک بهتر موضوع شده است. بر اساس این اطلاعات، یک مدل نظری (مدل خام و پیشنهادی پژوهش) تدوین شده و بر اساس آن یک چارچوب مصاحبه ایجاد شده است. تحلیل‌های حاصل از جمع‌آوری داده‌ها و بر اساس مصاحبه‌های صورت‌گرفته، کدگذاری باز، محوری و کدگذاری انتخابی انجام گرفته است که نتایج آن در قالب مدل پارادایمی «الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس» در مقاله ارائه شده است. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان مصاحبه‌شونده در جدول ۱ آورده شده است:

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان مصاحبه‌شده

کد مصاحبه‌شونده	سن	تحصیلات	شغل	سابقه آشنایی با شهید حاج قاسم سلیمانی
Ha	۶۴	کارشناسی	عضو سپاه پاسداران	۳۸ سال
Ho	۶۱	کارشناسی ارشد	عضو سپاه پاسداران	۳۸ سال
Rah	۶۶	کارشناسی	عضو سپاه پاسداران	۳۸ سال
Sha	۶۴	فوق دیپلم	عضو سپاه پاسداران	۳۲ سال
Anj	۶۲	کارشناسی	عضو سپاه پاسداران	۳۸ سال
Ir	۶۲	کارشناسی	عضو سپاه پاسداران	۳۸ سال
Mos	۵۹	فوق دیپلم	عضو سپاه پاسداران	۳۸ سال
Sa	۶۳	کارشناسی	عضو سپاه پاسداران	۳۷ سال

جدول ۲. کدگذاری محوری و مفهوم‌یابی در زیر مقوله‌ها

زیر مقوله‌ها	مقوله‌های اصلی
ارتباطات صمیمانه و غیررسمی	ارتباط مؤثر با دیگران
برقراری ارتباط بلندمدت	
توجه به خانواده در کنار انجام وظایف	
مردمی‌بودن و تواضع	
تواضع و فروتنی	
بصیرت‌افزایی	
اعتماد آفرینی	
حفظ ادب و احترام	مدیریت مشارکتی و تشریک‌مساعی
مدیریت مشارکتی و تشریک‌مساعی	
تعبد و بندگی	
اخلاق‌مداری	تعالی معنوی
اخلاص در انجام کار	
ایثار و از خودگذشتگی	
حرکت در مسیر رشد و کمال معنوی و مدیریتی	
رشد و توسعه چندبعدی	
زهد	مدیریت بحران
مدیریت بحران	
تلاش و پشتکار	جهاد در راه خدا
مسئولیت‌پذیری	
شجاعت و استقامت	حرکت در خط مقدم
مدیریت مستقیم،	
امام و پیشرو بودن	
مدیریت وقت و زمان	مدیریت زمان و استفاده از فرصت‌ها
موقعیت‌شناسی و استفاده از فرصت‌ها	
واکنش سریع در مسیر حل مسائل	

مقوله‌های اصلی	زیر مقوله‌ها
انقلابی بودن	ولایت‌مداری
	ساختار شکنی مثبت
	نهراسیدن از کمبودها
	سازماندهی
	فساد زدایی
	مدیریت ایمانی
مدیریت جهادی	مدیریت بر اساس اقتضائات و واقعیت‌ها
	مدیریت بر اساس واکنش سریع به حل مسائل
	مدیریت بر اساس همدلی و مشارکت و حمایت
شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب	مدیریت یادگیرنده و علمی
حمایت‌گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها (راهبرد)	شایسته‌سالاری
	توجه به معیشت و رفاه کارکنان
شناخت درد محرومان و محرومیت‌شناسی	حمایت‌گری نیروها
مدیریت یادگیرنده	محرومیت‌شناسی
	آموزش و یادگیری مداوم، توسعه دانش و تجربه
محرومیت‌زدایی از جامعه	دانش و تجربه مدیریت
پیروی و اطاعت	رفع محرومیت
علاقه و محبوبیت	اطاعت و همراهی زیر دستان
	سردار دل‌ها
	سخاوت و بخشندگی
الزامات شخصیتی و روانی	توان جسمانی بالا
	فرهمندی
	خودانگیزی
مدیریت بر مبنای هدف و برنامه‌ریزی	هوشمندی و استعداد
	هدف‌گرایی
مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک	عمل‌گرایی
	برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی
تجربه و دانش مدیریتی	مدیریت تاکتیکی
فرهنگ‌سازی	بینش و مهارت مدیریتی
	فرهنگ‌سازی و الگوسازی

جدول ۳. دسته‌بندی کدهای محوری شناسایی، دسته‌بندی و تحلیل شده در کدهای انتخابی

کد انتخابی	کدهای محوری
عوامل علی	محرومیت‌شناسی الزامات شخصیتی و روانی انقلابی بودن جهادگری در راه خدا
عوامل بستر ساز	تجربه و دانش مدیریتی ارتباط مؤثر با دیگران



کدهای محوری	کد انتخابی
تعالی معنوی مدیریت مشارکتی و تشریک‌مسابی مدیریت یادگیرنده شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب	
حمایت‌گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها فرهنگ‌سازی مدیریت بحران	عوامل مداخله‌گر
حرکت در خط مقدم مدیریت زمان و استفاده از فرصت‌ها مدیریت بر مبنای هدف و برنامه‌ریزی مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک	راهبردها
محرومیت‌زدایی از جامعه پیروی و اطاعت علاقه و محبوبیت	پیامدها

برخی نمونه متن مصاحبه‌ها در ذیل بیان شده است:

### شرایط علی

شرایط علی در تحلیل یافته‌ها به شیوه نظریه داده‌بنیاد، حکایت از مقولاتی دارد که مقوله اصلی را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند. مقولات مربوط به این حوزه در چهار مقوله کلی محرومیت‌شناسی، الزامات شخصیتی، انقلابی بودن و جهاد در راه خدا دسته‌بندی شده‌اند که در ادامه هر یک از مقولات به تفصیل توضیح داده می‌شوند. محرومیت‌شناسی: یکی از شرایط علی تأثیرگذار بر مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس محرومیت‌شناسی و آشنایی با درد محرومان و مستضعفان جامعه است. حاج قاسم سلیمانی برآمده از طبقات ثروتمند و مرفه جامعه نبود؛ بلکه در دل محرومان و مستضعفین جامعه حیات و رشد پیدا کرده بود. ایشان پیش از انقلاب در یکی از محروم‌ترین و دورافتاده‌ترین روستاها از نظر جغرافیایی و با پیشینه عشایری رشد و نمو پیدا کرده بود و با حداقل امکانات و به‌سختی تحصیل کرده و با کار و امرامعاش آشنا شده بود؛ بنابراین بهتر از هر کس دیگری درد محرومیت و لزوم رسیدگی به محرومان جامعه را می‌دانست. به همین خاطر یکی از مهم‌ترین مقوله‌ها در شرایط علی الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم محرومیت‌شناسی است. نمونه: مصاحبه‌شونده Ha در این زمینه از قول حاج قاسم می‌گوید: «رفتیم در انتهای خیابان خواجه یک مدرسه در حال ساختی بود رفتیم اونجا کارگری و ۸ ماه روزی دو تومن کارگری کردیم و این رو آمریکا پخش کرده و گفته از هر چه بگذریم از این نمی‌تونیم بگذریم از این نوجوان ۱۳ ساله که رفته کارگری کرده و پول برای باباش آورده این‌ها همه قطعات شخصیت حاج قاسم اند کارگری کردن پیاده رفتن دنبال گوسفند رفتن توی صحرا رفتن از تپه پایین رفتن دویدن سختی کشیدن»

### شرایط زمینه‌ای یا بسترساز

منظور از شرایط زمینه‌ای شرایط ویژه‌ای هستند که راهبردها را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند. در زمینه الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دفاع مقدس شش مقوله شناسایی شد. این مقوله‌ها عبارتند از: تجربه و دانش مدیریتی، ارتباط مؤثر با دیگران، تعالی معنوی، مدیریت مشارکتی، مدیریت یادگیرنده و شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب افراد است. هر کدام از این مقوله‌ها به طور جداگانه از تعدادی زیر مقوله تشکیل شده‌اند که در ذیل به آن‌ها اشاره می‌شود.

تجربه، دانش و بینش مدیریتی: یکی از عوامل زمینه‌ای و تأثیرگذار بر مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس تجربه ودانش مدیریتی ایشان بود. شهید سلیمانی در اوایل انقلاب و پس از پیوستن به سپاه توانمندی‌های مدیریتی خود را در عرصه‌های مختلف به خوبی نشان داد و در دوران دفاع مقدس نیز در عرصه‌های مختلف تجربیات مدیریتی ارزشمندی را کسب کرد. نمونه: مصاحبه‌شونده Ha در این زمینه می‌گوید: «یه اصطلاح هست میگه مدیریت یعنی انجام کار توسط دیگران حاج قاسم مو به مو اینو اجرا می‌کرد و همه رو به کار می‌گرفت».

شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب: یکی از عوامل زمینه‌ای مهم در الگوی مدیریت جهادی شهید سلیمانی در دوران دفاع مقدس انتخاب و به‌کارگیری افراد شایسته در مسئولیت‌ها بود. این مقوله یکی از عوامل مهم در موفقیت مدیریت و تضمین دستیابی به اهداف است. نمونه: مصاحبه‌شونده ANj در این مورد می‌گوید: «افرادی چون شهید یوسف الهی که در سن ۲۵ سالگی در همه امور اسوه بود (اخلاقی، شرعی، قانونی و...) یا شهید میرحسینی که از نظر اخلاقی، مدیریتی، معرفتی، نظامی گری و شجاعت بی نظیر بود که ایشان را جانشین لشکر گذاشت. هر کس توانمند بود، حاجی از او استفاده می‌کرد. مهم نبود که بسیجی یا سپاهی باشد».

### عوامل مداخله‌گر

عوامل مداخله‌گر یا واسطه‌ای شرایط ساختاری هستند که به پدیده تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آنها راهبردها را در درون زمینه خاصی سهولت می‌بخشند و یا آنها را محدود و مقید می‌کنند. در این پژوهش نیز سه مقوله حمایت‌گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها، فرهنگ‌سازی و مدیریت بحران به‌عنوان عوامل واسطه‌ای یا مداخله‌گر شناسایی شدند. حمایت‌گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها: مصاحبه‌شونده Sa در این زمینه می‌گوید: «حاج قاسم به مسائل معیشتی نیروش خیلی توجه داشت شما در بعد مدیریتی گفتید دیگه یکی از ابعاد مدیریت ایشان این بود که به بعد معیشتی نیروش خیلی اهمیت می‌داد. می‌گفت: اگر نیروی من تامین باشد خوب کار می‌کنه هم خوب فرمانبری از مسئولش می‌کنه و هم خلاف نمی‌کنه دچار فساد نمیشه و پاک می‌مونه».

### راهبردها:

منظور از راهبردها در پژوهش داده‌بنیاد، اقدامات یا تعامل‌های ویژه‌ای است که از پدیده اصلی حاصل می‌شود. کدهای مربوط به این بخش به چهار مقوله حرکت در خط مقدم، مدیریت زمان و استفاده از فرصت‌ها، مدیریت بر مبنای هدف و برنامه‌ریزی و مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک قابل تقسیم از که در زیر به هر کدام از این مقوله‌ها و نمونه‌هایی از مصاحبه‌های صورت‌گرفته اشاره می‌شود. مدیریت مستقیم: مصاحبه‌شونده Ir در این زمینه می‌گوید: «ما هر زمان وارد سنگر حاج قاسم می‌شدیم، میلمتری گلوله می‌آمد و حاج قاسم زیر این آتش‌ها در کنار نیروهایش پابرجا بود ... شرایط سنگر حاج قاسم در خط مقدم و آن طرف کانال ماهی بود ... هر جا دشمن بود حاجی خودش صحنه را با چشم می‌دید نه ۱۰۰ کیلومتر عقب‌تر باشد». امام و پیشرو بودن: مصاحبه‌شونده Ir در این زمینه می‌گوید: «به نیروها می‌گفت بیاید و خودش جلوتر بود. از عقب نظارت نمی‌کرد. همه‌جا در عملیات بچه‌ها صدای حاجی را می‌شنیدند همیشه در خاکریز اول و کنار تک تیرانداز بود».

### پیامدها

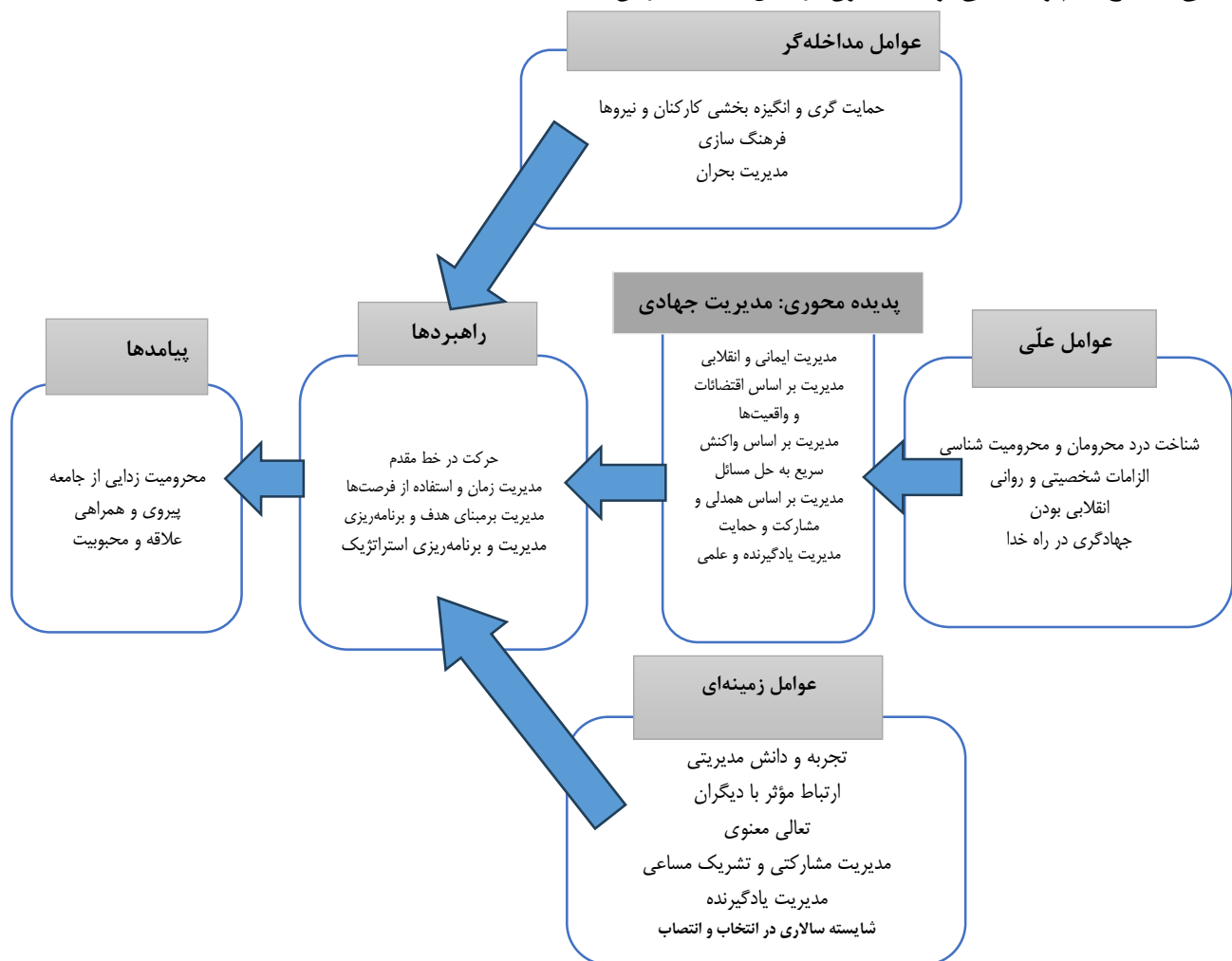
در پژوهش داده‌بنیاد، منظور از پیامدها، نتایجی هستند که در اثر راهبردها پدیدار می‌شوند. پیامدهای مطرح شده توسط مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس عبارتند از: محرومیت‌زدایی از جامعه، پیروی و همراهی و علاقه و محبوبیت

پیروی و همراهی: از آنجاکه مدیریت جهادی اثربخش است، مدیر چشم‌داشتی به بهره‌بری مادی و دنیوی نداشته و تنها برای رضایتمندی و جهاد در راه خدا و توسط فردی با ویژگی‌های شخصیتی و معنوی شاخص همانند شهید سلیمانی اجرا می‌شود، نیروها و مردم عادی با جان و دل آن را پذیرفته و از فرمانده اطاعت و با وی همراهی می‌کنند.

نمونه: مصاحبه‌شونده Mos در این زمینه می‌گوید: «در کربلای ۵ من و سایر نیروها حاضر بودیم جلوی حاجی وایسیم و جان فدا بشیم تا او آسیب نبینه چون خیلی بودنش ارزشمند بود... بچه‌های کرمان اطاعت از فرماندهی را بر خود فرض و واجب می‌دانستند. شجاع‌ترین فرماندهان بچه‌های مناطق گرمسیری بودند، طبع گرم و تند خو و بزن و بهادر بودند، اما مطیع حاجی بودند، بچه‌های جیرفت و کهنوج و بم و ... مثل ... که از شجاع‌ترین فرماندهان بود.»

علاقه و محبوبیت: مدیریت جهادی مدیریتی متعالی و الهی است. زمانی که هدف رفع محرومیت و تأمین نفع عمومی جامعه باشد و شخص مدیر با ایثارگری خود را در مقابل مشکلات و مسائل سپر قرار دهد و نیروها و همچنین عامه مردم شاهد تلاش‌های خستگی‌ناپذیر مدیر برای حل سریع مشکلات، ایجاد امنیت و پیشرفت و سعادت کل جامعه باشند، مدیریت جهادی برجسته و شناخته شده و شخص مدیر به محبوبیتی چشمگیر و برآمده از لطف و عنایت الهی در بین نیروها و عموم مردم دست پیدا می‌کند. شهید سلیمانی نمونه بارز یک مدیر جهادی است که عزت و احترام قابل‌ملاحظه‌ای در بین اقشار مختلف مردم و مسئولان چه در دوران دفاع مقدس و چه بعد از آن دارد و تبدیل به سردار دل‌ها شده است.

نمونه: مصاحبه‌شونده Sa در این زمینه می‌گوید: «آنچه که حاج قاسم را حاج قاسم امروزی و محبوب دل‌ها می‌کرد اون عبودیت و بندگی که حاج قاسم و اخلاصی بود که ایشون در عمل به همه کاراش داشت.»



شکل ۱. مدل پارادایمی «مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس»

## بحث و نتیجه گیری

تحقق اهداف متعالی و آرمان‌های والای انقلاب اسلامی که در راستای رشد و تعالی آحاد جامعه و بسط عدالت بنا نهاده شده است، نیازمند الگویی مدیریتی متناسب با آن است. چنین الگویی برخاسته از مبانی منحصر به فردی است که با مبانی ماده بنیاد فکری و تمدنی غرب در تعارض است. الگوی مدیریتی و سازمانی مطلوب برای مدل تمدنی در افق انقلاب اسلامی، بر پایه ارزش‌های الهی بنا نهاده شده است. تجلی بارز این الگو در مدیریت جهادی شهید سلیمانی به وضوح قابل مشاهده است (احمدی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱).

مکتب شهید سلیمانی نمادی از مدیریت اسلامی و جلوه‌ای خاص از مدیریت جهادی است. مدیریت جهادی به عنوان الگویی نوین در نظریات مدیریتی پس از انقلاب اسلامی ایران ظهور یافت. این نوع مدیریت با تلفیق هنر و علم مدیریت و بهره‌مندی از مفاهیم والای اسلام، در چهره‌های نوینی را به روی نظام مدیریت کشور گشوده است. مدیریت جهادی به مثابه آن نوع مدیریتی است که در وضعیت کمبود و وجود موانع گوناگون، با احساس تکلیف انقلابی بتواند کارآمدی خود را ادامه دهد و در حل معضلات کنونی جامعه توفیق داشته باشد. مدیریت جهادی بر نوعی بینش مبتنی است که می‌تواند بسیاری از معادلات حاکم بر مدیریت اجرایی کشور را تغییر دهد و با توسل به الگوسازی، گره‌گشای بسیاری از مشکلات مدیریتی کشور باشد (وحیدی و همکاران، ۱۳۹۸).

مدیریت جهادی حاج قاسم، یکی از نمونه‌های موفق مکتب مدیریت جهادی در دوران دفاع مقدس است که بیشترین ویژگی‌های مثبت مدیریت جهادی در آن متجلی شده است. انعکاس یافتن شیوه مدیریت او نه تنها پذیرش الگوی او را آسان و محور مقاومت را دلگرم به مزایای پذیرش او می‌کرد، بلکه بستری را فراهم کرد تا هزینه طرح ترور او را نیز برای مخالفان استراتژیک این فرمانده نظامی بالا ببرد (شفیعی سیف‌آبادی و عابدی اردکانی، ۱۴۰۰).

رهبر معظم انقلاب بارها در فرمایش‌های خود به مسئله مدیریت جهادی و ضرورت اتخاذ این الگوی مدیریتی مطلوب از سوی مسئولان نظام تأکید کرده و آن را به عنوان راهکاری برای حل مسائل جامعه مطرح فرموده‌اند. ایشان در این باره فرموده‌اند: «با حرکت عادی نمی‌شود پیش رفت؛ با حرکت عادی و احياناً خواب‌آلوده و بدون حساسیت نمی‌شود کارهای بزرگ را انجام داد؛ یک همت جهادی، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای انجام کارها لازم است. باید حرکتی که می‌شود، هم علمی با شد، هم پر قدرت با شد، هم برنامه با شد و هم مجاهدانه باشد (بیانات مقام معظم رهبری در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، ۱۳۹۲)». از این رو برنامه‌ریزی تربیتی در گام دوم باید به دنبال شناسایی چگونگی محقق ساختن مکتب امام (ره)، با رویکرد شهید قاسم سلیمانی یعنی «جهاد بدون مرز» باشد؛ لذا این پژوهش با هدف تبیین الگوی مدیریت جهادی حاج قاسم در دوران دفاع مقدس انجام شد.

### عوامل علی‌الگوی مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوره دفاع مقدس کدامند؟

در پاسخ به سؤال اول عوامل علی عبارتند از: شناخت درد محرومان و محرومیت‌شناسی، ملزومات شخصیتی، انقلابی بودن، جهاد در راه خدا. نتایج پژوهش با پژوهش شفیع سیف‌آبادی و عابدی اردکانی (۱۴۰۰)، مزروعی نصرآبادی و وحیدی (۱۳۹۹)، علیمردانی و پورکریمی (۱۳۹۹)، پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹)، رنجبریان (۱۳۹۹)، جلیلیان (۱۳۹۹)، درویشی، بختیاری و افراسیابی (۱۳۹۹)، دولت پسندی (۱۳۹۹) همسو است.

محرومیت‌زدایی و وحدت داخلی از جمله مهم‌ترین دغدغه‌های سپهبد شهید قاسم سلیمانی بود. در مکتب فرماندهی شهید سلیمانی علاوه بر ابعاد نظامی، امنیتی، مسائل محرومیت‌زدایی و فرهنگی بسیار تعیین‌کننده بود. ایشان اهمیت زیادی را برای این امر قائل بودند تا جایی که عقیده داشتند بسیج، بدون جوان معنا ندارد و حتی کسانی که سن بالایی دارند در بسیج روحیه جوانی دارند، بسیجیان باید دین خود را به این پیام اداء و با تلاش و مجاهدت شبانه‌روزی تعابیر رهبر انقلاب را عینیت بخشند. سردار سلیمانی برای محرومیت‌زدایی به سوی رفع محرومیت‌های مناطق روستایی کشور رفت. با توجه به گستره محرومیت‌ها در نواحی روستایی به‌ویژه مناطق مرزی که در نظام برنامه‌ریزی کشور در زمینه توسعه با آن روبرو هستند، موجب گردید تا سردار سلیمانی نیروی بسیج را به عنوان نیرویی که از بطن مردم بوده، به عرصه خدمت‌رسانی و رفع محرومیت‌های مناطق محروم و مرزی وارد نماید. به کمک سردار سلیمانی و همراهانش بسیج که یک تشکل مردمی و

محلی بوده در اکثر روستاها دارای پایگاه مقاومت سازمان یافت و در بین مردان و زنان و عموم قشرهای نوجوانان، جوانان و بزرگسالان فراگیر شد. نوجوانان و جوانان با الگو قراردادن شهید سلیمانی علاقه‌مند به خدمت رایگان به مردم شدند و به‌صورت فعال نقش بسیار فعالی را در ترویج و توسعه روستاهای خودشان و سایر روستاها داشتند و همانند جبهه‌های جنگ، تحول چشمگیری را در نهضت ترویج و توسعه روستایی با رفع محرومیت‌های موجود آن‌ها ایجاد نمایند، چرا که می‌دیدند خود سردار اولین نفر در صحنه ظهور دارد و فعالانه در طرح‌های محرومیت‌زدایی عمل می‌کردند. همچنین سردار سلیمانی با زندگی ساده‌ای که داشت از تجملات به‌دور بود و از تشریفات بیزار. او عاشق مردمش بود به همین لحاظ مردم عاشق او بودند. در حوادث گوناگون در میان مردم حضور می‌یافت و به یاری آنها می‌شتافت.

سردار مبینی دهکردی می‌گوید حاج قاسم یک شخصیت جامع‌الاطراف بود. بسیاری تصورشان این است که ایشان تنها یک شخصیت نظامی بود در صورتی که حاج قاسم نظامی صرف نبود؛ بلکه در مباحث سیاسی و فرهنگی و اجتماعی حتی در مباحث اقتصادی صاحب‌فکر و نظر بود و پروژه‌های متعددی را نه‌تنها برای سپاه و نیروی قدس بلکه برای نظام و جمهوری اسلامی در عراق و سایر کشورها ایشان شخصاً مدیریت و هدایت می‌کرد. به‌عنوان نمونه در سفر معاون اول رئیس‌جمهور به عراق که باهدف انعقاد چند تفاهم‌نامه انجام شده بود نه طرف ایرانی و نه طرف عراقی. آمادگی و زمینه لازم را برای یک بحث قوی و بنیادی در این خصوص نداشتند. وقتی موضوع به شهید سلیمانی اطلاع داده شد ایشان با آن که در دمشق، مشغول هدایت عملیات نبرد با داعش بود بلافاصله عازم عراق شد و شخصاً تنظیم یازده یا دوازده معاهده را مدیریت کرد و بعد از امضای آنها به سوریه بازگشت. افراد اندکی از این توانمندی‌های شهید سلیمانی مطلع هستند و می‌دانند که جایی که حتی دولتمردان در حوزه دیپلماسی کم می‌آوردند ایشان وارد می‌شد و مسائل مختلفی را حل می‌کرد. چرا که به دلیل جایگاه نظامی و مسئولیت ایشان در سپاه، بیشتر با شخصیت نظامی ایشان آشنایی داریم؛ ولی واقعیت آن است که توانمندی‌های ایشان در جنبه‌های دیگر کمتر از جنبه‌های نظامی نبوده است. ویژگی اصلی حاج قاسم سلیمانی که شاید بتوان گفت سایر ویژگی‌های ایشان تحت‌تأثیر این ویژگی قرار داشته‌اند و حاج قاسم را حاج قاسم کرده است، تربیت اسلام ناب اوست که بالاترین شاخصه شهید یعنی «اخلاص» در این بعد از شخصیت وی قرار می‌گیرد. مقام معظم رهبری در مورد ایشان می‌فرماید: «از همه این‌ها بالاتر، اخلاص او بود، بااخلاص بود؛ این ابزار شجاعت و ابزار تدبیر را برای خدا خرج می‌کرد؛ اهل تظاهر و ریا و مانند اینها نبود. اخلاص خیلی مهم است. ماها تمرین کنیم در خودمان اخلاص را» (۹۸/۱۰/۱۸). ویژگی دیگری که در این بعد از ویژگی‌های شهید قرار می‌گیرد، شهید زنده بودن ایشان است، «خود شما هم که آقای سلیمانی باشید، در نظر ما شهید زنده‌اید» در دیدار اعضا و مسئولان ستاد برگزاری کنگره بزرگداشت سرداران و ۸ هزار شهید استان‌های کرمان، سیستان و بلوچستان و هرمزگان (۷۶/۰۵/۱۳). ویژگی دیگر شهید عزیز، سلیمانی گذراندن همه عمر به جهاد در راه خدا و خستگی‌ناپذیری اوست. مقام عظمای ولایت در رابطه با این ویژگی می‌فرماید «او همه عمر خود را به جهاد در راه خدا گذرانید. شهادت پاداش تلاش بی‌وقفه او در همه این سالیان بود» (پیام به مناسبت شهادت حاج قاسم سلیمانی، ۹۸/۱۰/۱۳). اما آخرین ویژگی شهید که در این بعد قرار می‌گیرد مراقبت حدود شرعی است، حضرت آقا در این رابطه می‌فرمایند: «مراقب بود که به کسی تعدی نشود، ظلم نشود، احتیاط‌هایی می‌کرد که معمولاً در عرصه نظامی، خیلی‌ها این احتیاط‌ها را لازم نمی‌دانند؛ (لکن) او احتیاط می‌کرد» (۹۸/۱۰/۱۸). این بعد تربیتی از زندگی حاج قاسم سلیمانی به نظر مهم‌ترین ویژگی اوست، چراکه این ایمان است که به انسان جهت می‌دهد و انسان را با خود آشنا می‌کند و می‌گوید که چه باید بکند (مطهری، ۱۳۷۱: ۲۳-۲۴)، محور دوم از ویژگی‌های شخصیتی حاج قاسم سلیمانی که او را به فردی بی‌نظیر تبدیل کرده است ویژگی‌های فرماندهی و رهبری اوست، کسی که به بیان حضرت آقا جنگاور مسلط بر عرصه نظامی بود (۹۸/۱۰/۱۸).

#### عوامل زمینه‌ای الگوی مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس کدامند؟

در پاسخ به سؤال دوم عوامل بسترساز عبارتند از: تجربه و دانش مدیریتی، ارتباط مؤثر با دیگران، تعالی معنوی، مدیریت مشارکتی و تشریک‌مساعی، مدیریت یادگیرنده و شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب. نتایج پژوهش با پژوهش شیعی سیف آبادی و عابدی اردکانی

(۱۴۰۰)، مزروعی نصرآبادی و وحیدی (۱۳۹۹)، علیمردانی و پورکریمی (۱۳۹۹)، پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹)، پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹)، رنجریان (۱۳۹۹)، جلیلیان (۱۳۹۹)، درویشی، بختیاری و افراسیابی (۱۳۹۹)، دولت پسندی (۱۳۹۹) همسو است. سردار شهید سلیمانی در برخورد با دیگران اصل را ولایت، مودت و ارتباط دوسویه می‌دانست و بر همین اساس با همه برخورد می‌کرد. از خصوصیات بارز اخلاق اجتماعی سردار سلیمانی خوش اخلاقی و خنده‌رویی در همه احوال بود و اخم را فقط بر دشمن جایز می‌دانست. از دیگر ابعاد بارز شخصیتی سردار دل‌ها پاسخگو بودن به همه نیازها و سؤالاتی بود که از ایشان می‌شد. شهید قاسم سلیمانی در کنار استفاده از روش‌های سنتی، از الگوهای ارتباطی و تبلیغاتی و روش‌های متنوع ارتباطات (سیاسی، فرهنگی - تبلیغاتی، اقتصادی و بشردوستانه ...) بهره گرفت (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۱).

در پژوهش **تولایی و همکاران (۱۳۹۹)** بر مبنای نتایج تحلیل مضمون معنویت شهید حاج قاسم در سه سطح فردی، جمعی و اجتماعی موردبررسی قرار گرفت. شاخص‌های معنویت در سطح فردی، شامل توسل به خدا و اولیای الهی، پیروی از دستورات شرع مقدس، توکل، صبر و بردباری، تقوا، دعا و مناجات، اخلاص، ولایتمداری، فروتنی، بینش بالا، تهجد و نماز شب و جامعیت شخصیت است. در سطح جمعی، سیاست باز نبودن، ظاهر و باطن یکسان، ارتباط با بزرگان اهل معنا و همچنین احترام به والدین مطرح است. در سطح اجتماع، احقاق حقوق مظلومان، تمدن‌سازی، رعب و وحشت در دل دشمنان، مجاهدت و جهاد در راه و در مسیر حق بودن مطرح است. بر مبنای نتایج پژوهش، معنویت یکی از نمونه‌های الگو بودن در مکتب شهید سلیمانی است که باید بسیار موردتوجه قرار گیرد. معرفی شهید سلیمانی به عنوان یک الگو در عرصه معنویت می‌تواند باعث پرورش مدیران و فرماندهان در عرصه اسلامی شود و در تمدن‌سازی اسلامی تأثیرگذار باشد.

#### عوامل مداخله‌گر الگوی مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس کدامند؟

در پاسخ به سؤال سوم عوامل مداخله‌گر عبارتند از: حمایت گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها، فرهنگ‌سازی، مدیریت بحران. نتایج پژوهش با پژوهش شفیعی سیف‌آبادی و عابدی اردکانی (۱۴۰۰)، مزروعی نصرآبادی و وحیدی (۱۳۹۹)، علیمردانی و پورکریمی (۱۳۹۹)، پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹)، رنجریان (۱۳۹۹)، جلیلیان (۱۳۹۹)، درویشی، بختیاری و افراسیابی (۱۳۹۹)، دولت پسندی (۱۳۹۹) همسو است.

حمایت گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها: سلیمانی با داشتن ایمان قوی به اصول انقلاب اسلامی و پایبندی به ارزش‌های اسلامی، توانسته به‌عنوان نمادی از استقامت و ایمان در مقابل چالش‌ها و تهدیدها شناخته شود. این ایمان و استقامت به‌عنوان منبع اصلی انگیزه‌بخشی برای کارکنان و نیروها عمل کرده است. سلیمانی به‌عنوان یک رهبر نظامی انگیزشی شناخته می‌شد که توانسته با بیان اهمیت و مقدسیت وظایف نظامی و دفاعی، انگیزه و اشتیاق نیروها را بالا ببرد. مدیریت توجه به نیازها و افکار افراد نقش مهمی در انگیزه‌بخشی دارد. سلیمانی باتوجه به نیازها و مشکلات نیروهای خود، سعی در حل مسائل آنها داشته است. ایجاد احساس وحدت و همبستگی بین نیروها و کارکنان نقش بسیار مهمی در انگیزه‌بخشی ایفا می‌کند. سلیمانی با ترویج این احساسات، تلاش کرده است تا تیمی قوی و هماهنگ برای مواجهه با چالش‌ها ایجاد کند. شهید سلیمانی امروز تنها یک شهید نیست؛ بلکه همان‌گونه که رهبر معظم انقلاب فرمودند، شهید سلیمانی تبدیل به یک مکتب شده و بدون تردید برای آیندگان فرهنگ‌ساز خواهد بود. شهید سلیمانی نمونه برجسته‌ای از تربیت‌شدگان مکتب اسلام و امام خمینی (ره) بود که به‌وسیله اخلاص بی‌نظیر خود توانست تبدیل به یک چهره بین‌المللی مقاومت شود. فرهنگ‌سازی در موقعیت نظامی و سازمان‌های نظامی به‌عنوان یکی از عوامل مهم تأثیرگذار در ایجاد هماهنگی، تعهد و افزایش کارایی شناخته می‌شود. شهید قاسم سلیمانی نیز در موقعیت فرماندهی نیروی قدس سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ایران، به ایجاد و تقویت فرهنگی خاص در این سازمان پرداخته است. فرهنگ‌سازی تحت‌نظر سلیمانی، بر پایبندی به اصول و ارزش‌های انقلاب اسلامی و اهداف آن متمرکز بوده است. این پایبندی به ارزش‌های اسلامی نقش بسزایی در ایجاد هویت فرهنگی سازمانی دارد. در سازمان‌های نظامی، وحدت و هماهنگی بین نیروها امری ضروری است. فرهنگ‌سازی تأکید بر این موضوع می‌تواند به تقویت این اصل در سازمان کمک کند.

## پیامدهای الگوی مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس کدامند؟

در پاسخ به سؤال چهارم پژوهش پیامدهای مدیریت جهادی قاسم سلیمانی عبارتند از: محرومیت‌زدایی از جامعه، پیروی و اطاعت، علاقه و محبوبیت. نتایج پژوهش با پژوهش شفیعی سیف آبادی و عابدی اردکانی (۱۴۰۰)، مزروعی نصرآبادی و وحیدی (۱۳۹۹)، علی‌مردانی و پورکریمی (۱۳۹۹)، پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹)، رنجبریان (۱۳۹۹)، جلیلیان (۱۳۹۹)، درویشی، بختیاری و افراسیابی (۱۳۹۹) و دولت پسندی (۱۳۹۹) همسو است.

ولایت از مهم‌ترین و محوری‌ترین مسائل دینی و اعتقادی در اسلام به‌ویژه در مکتب تشیع است و از چنان جایگاه اعتقادی و غنای ارزشی و معنوی برخوردار است که باید آن را حقیقت و عصاره اصل دین به‌ویژه توحید و خداپرستی و نیز حقیقت تدین و ایمان راستین در نظر گرفت.

نتایج پژوهش فراست (۱۴۰۱) نشان داد که اعتقاد راسخ به اسلام سیاسی و ولایت فقیه، اراده قاطع بر حاکمیت دین خدا در جهان، تکلیف‌شناسی و انجام وظیفه، ذوب در انقلاب بودن و جهت‌گیری انقلابی و جهادی، سلوک معنوی و دوری از نفسانیت و خودخواهی، باور به کرامت انسان‌ها و شتافتن به کمک آنها، مقابله و مواجهه با نظام سلطه، تدبیر، باور به داشته‌ها و اتکا به آن و ... از مبانی و اصول مکتب شهید سلیمانی است. شهید حاج قاسم سلیمانی با وجود شاخص‌هایی چون معتقد بودن به اسلام و قرآن، معنویت، بصیرت، اطاعت، محبت، داشتن صبر، تبعیت از دستورات و مدافع ولایت، اخلاق مداری و ظلم ستیزی ... یک ولایت‌مدار واقعی بود تا جایی که مقام معظم رهبری نیز از وی به عنوان یک مکتب یاد کردند.

در پژوهش رحمانی (۱۴۰۰) محبوبیت سردار سلیمانی را می‌توان در یک جمله کوتاه خلاصه کرد. شهید سلیمانی مردی بود که هرگز پی مقام و قدرت نبود، نه در عرصه نظامی، نه در عرصه اقتصادی، و نه در عرصه سیاسی. راز موفقیت و محبوبیت شهید حاج قاسم سلیمانی که بدون اعتنا به وعده‌های فریبکارانه آمریکا و اروپا در میدان نبرد حاضر بود، بی‌اعتمادی به آمریکا و اروپا بود. نتایج نشان داد عوامل متعددی در محبوبیت سردار سلیمانی از دیدگاه رهبر و پیروانش وجود دارند که عبارتند از: صداقت، اخلاص، عارف بی‌ظنیر، مردمی بودن، ساده زیستی، انس با قرآن، اعتماد به خدا، بصیرت و ایثار و گذشت بودند که هر کدام به نحوی می‌توانند محبوبیت حاج قاسم سلیمانی را در جهت شفاف‌سازی مردم پررنگ کنند. از این رو توجه به ارزش‌های استخراج شده باعث می‌شود که میزان محبوبیت سردار سلیمانی در دل‌های مردم بیشتر شود.

## راهبردهای مدیریت جهادی قاسم سلیمانی در دوران دفاع مقدس کدامند؟

در پاسخ به سؤال پنجم پژوهش راهبردهای مدیریت جهادی قاسم سلیمانی عبارتند از حرکت در خط مقدم، مدیریت زمان و استفاده از فرصت‌ها، مدیریت بر مبنای هدف و برنامه‌ریزی و مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک. نتایج پژوهش با پژوهش شفیعی سیف آبادی و عابدی اردکانی (۱۴۰۰)، مزروعی نصرآبادی و وحیدی (۱۳۹۹)، علی‌مردانی و پورکریمی (۱۳۹۹)، پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹)، رنجبریان (۱۳۹۹)، جلیلیان (۱۳۹۹)، درویشی، بختیاری و افراسیابی (۱۳۹۹) و دولت پسندی (۱۳۹۹) همسو است.

در رابطه با مدیریت بر مبنای هدف شهید سلیمانی در وصیت‌نامه خود می‌گوید: ... چه آن‌هایی [که] اصلاح‌طلب خود را می‌نامند و چه آن‌هایی که اصول‌گرا. آنچه پیوسته در رنج بودم اینکه عموماً ما در دو مقطع، خدا و قرآن و ارزش‌ها را فراموش می‌کنیم، بلکه فدا می‌کنیم. عزیزان، هر رقابتی با هم می‌کنید و هر جدلی با هم دارید، اما اگر عمل شما و کلام شما یا مناظره‌هایتان به نحوی تضعیف‌کننده دین و انقلاب بود، بدانید شما مغضوب نبی مکرم اسلام و شهدای این راه هستید؛ مرزها را تفکیک کنید. اگر می‌خواهید با هم باشید، شرط با هم بودن، توافق و بیان صریح حول اصول است. اصول، مطول و مفصل نیست. اصول عبارت از چند اصل مهم است: ۱. اعتقاد عملی به ولایت فقیه است؛ ۲. اعتقاد حقیقی به جمهوری اسلامی و آنچه مبنای آن بوده است؛ از اخلاق و ارزش‌ها تا مسئولیت‌ها؛ چه مسئولیت در قبال ملت و چه در قبال اسلام. ۳. به‌کارگیری افراد پاک‌دست و معتقد و خدمتگزار به ملت، نه افرادی که حتی اگر به میز یک دهستان هم برسند خاطرۀ خان‌های سابق را تداعی می‌کنند. ۴. مقابله با فساد و دوری از فساد و تجملات را شیوه خود قرار دهند.



۵. در دوره حکومت و حاکمیت خود در هر مسئولیتی، احترام به مردم و خدمت به آنان را عبادت بداند و خود خدمتگزار واقعی، توسعه‌گر ارزش‌ها باشد، نه با توجهات واهی، ارزش‌ها را بایکوت کند. مسئولین همانند پدران جامعه می‌بایست به مسئولیت خود پیرامون تربیت و حراست از جامعه توجه کنند، نه با بی‌مبالاتی و به‌خاطر احساسات و جلب برخی از آرا احساسی زودگذر، از اخلاقیاتی حمایت کنند که طلاق و فساد را در جامعه توسعه دهد و خانواده‌ها را از هم بپاشاند. حکومت‌ها عامل اصلی در استحکام خانواده و از طرف دیگر عامل مهم از هم پاشیدن خانواده هستند. اگر به اصول عمل شد، آن وقت همه در مسیر رهبر و انقلاب و جمهوری اسلامی هستند و یک رقابت صحیح بر پایه همین اصول برای انتخاب اصلح صورت می‌گیرد. برای نمونه هدف عملیاتی سردار سلیمانی این بود که نفوذ آمریکا در عراق نباید افزایش یابد. چراکه این موضوع امنیت ملی جمهوری اسلامی و کل منطقه را به خطر خواهد انداخت. شناخت و ایجاد این هدف عملیاتی بر اساس شهود، نخبگی ذاتی و تجربه بسیار او بود. علاوه بر تسلط بالای ایشان با نظرخواهی از گروه خبره و کارشناس هر حوزه مأموریتی نسبت به هدف‌های عملیاتی راهبردها و سیاست‌های آن و تبدیل به طرح‌ها و برنامه‌های عملیاتی در برنامه مشخص و مدونی اقدام می‌کرد. برای هدف‌گذاری مناسب که بتواند مبنای تمرکز قرار گیرد درجه نخست به محیط‌شناسی دقیق نیاز است که از ویژگی‌های ارزنده شهید سلیمانی بود، او در هر عرصه‌ای که حضور داشت به‌خوبی از فرصت‌ها و تهدیدهایی که پیش روی خود داشت اطلاع پیدا می‌کرد و نقاط ضعف و قوت مجموعه خودی و جبهه دشمن را می‌شناخت. تضارب این عوامل بازدارنده و پیش‌برنده در نهایت به شکل‌گیری چالش‌های راهبردی منجر می‌شد. هر یک از این چالش‌ها وزن‌دهی می‌شد و برای رویارویی با چالش‌های مهم‌تر طرح اقدام تدوین می‌شد؛ هر یک از این چالش‌ها باید به‌گونه‌ای مدیریت می‌شد که عوامل پیش‌برنده بر آسیب‌ها غلبه کرده و مزیت‌ها بر ضعف‌ها برتری یابند؛ چراکه در غیر این صورت معادله بر عکس شده و با عمق پیدا کردن آسیب‌ها مزیت‌ها و فرصت‌ها نیز از دست خواهند رفت.

در بعد مبانی اندیشه تصمیم‌گیرندگان؛ ویژگی‌های شخصی حاج‌قاسم سلیمانی همچون دیگر فرماندهانی که در دوران دفاع مقدس تاریخ‌ساز شدند از جمله شجاعت، جوان بودن، با تدبیر بودن و شایسته بودن آنان در موفقیت این مراحل سهم بسزایی داشت. از حیث روح حاکم بر این فرایند توکل همراه با اقدام، خستگی‌ناپذیری در تبعیت و اعتماد کامل به امام و رهبر انقلاب به منزله فرمانده کل قوا، خدایی بودن فرماندهان، تکلیف‌گرایی و ایمان به شکست‌ناپذیری بر اساس این تلقی که شهادت یا کشتن دشمن هر دو حسن است و نیز بر اساس اعتقاد کامل به ایشان، اطمینان از سنن الهی با الهام از عقاید اسلامی، ایمان محوری در شیوه جنگیدن و ظهور آن در نمادها در طراحی تصمیمات بهبود، ایده‌پردازی اقناع‌کننده و جهت‌دهنده، شناخت اولیه تصمیم و به‌خصوص مشارکت دادن نیروهای مراتب پایین‌تر و اقناع فرماندهان ستاد و در فرایند تصمیم‌گیری رعایت اصل غافل‌گیری، فرایندهای متداخل در تصمیم‌گیری و فرایند دوطرفه تعاملی در جهت رشد دادن دیگر نیروها و استفاده بهینه و دقیق از امکانات نیروهای خودی و شناخت دقیق دشمن رعایت می‌شد (پهلوان شریف، ۱۳۹۹).

سبک مدیریت حاج‌قاسم سلیمانی که از برکات دوران دفاع مقدس است توانست الگوی تازه‌ای از مدیریت را در کشور ایجاد کند که مبتنی بر ارزش‌های بومی و داخلی است. سبک مدیریت جهادی با عنصری مانند نگرش توحیدی و اعتقاد به نقش مداوم خداوند در هدایت و نصرت مجاهدان و مؤمنان، تکلیف‌گرایی، شجاعت و جسارت در اتخاذ تصمیمات خارق‌العاده، درعین‌حال محاسبه و تدبیر دقیق همه مراحل و تخمین نتایج تصمیمات، اعتماد و اتکا به جوانان در مراحل مختلف فرماندهی از طراحی و اتخاذ تصمیمات گرفته تا اجرا و بازخوردگیری، حضور و تنفس دائمی در فضای جهاد و عبادت و خلوص نیت و نیز التزام و اعتماد به ولایت امر و فرماندهی کل قوا و برخورداری از روحیه ایثار و از خودگذشتگی و فداکاری شناخته می‌شود. مسلماً جهاد در راه خدا دال مرکزی گفت‌وگو مدیریت حاج‌قاسم را تشکیل می‌دهد. در این راه ولایت‌مداری و اطاعت از فرمانده کل قوا دال معنایی بسیار اساسی است. حاج‌قاسم سلیمانی با کوله باری از تجارب دوران دفاع مقدس سبک فرماندهی جهادی را در جبهه مقاومت، بین‌المللی کرد و با نیازها و اقتضائات طیف متنوعی از کشورهای حوزه مدیترانه تا آسیای جنوبی تطبیق داد (محمد ظاهری، ۱۳۹۹).



در انتها می‌توان پیشنهادهای زیر را مطرح کرد:

- استفاده از نتایج پژوهش و موارد مشابه برای مدیران و رهبران جامعه به‌منظور تقویت ابعاد معنوی و ارزشی (دینداری، ایثار و شهادت‌طلبی، انقلابی‌گری و ساده‌زیستی و دوری از تجمل)، ابعاد فردی و رفتاری (امیدوار بودن به مدد الهی، عزت‌نفس و سعه‌صدر، تعهد و وفاداری، شخصیت کاریزماتیک و کیفیت زندگی کاری)، ابعاد فرماندهی و مدیریتی (شایستگی و صلاحیت، الگو و مظهر، مدیریت جهادی، تفکر راهبردی، تصمیم‌گیری و قاطعیت، سازگاری و انعطاف‌پذیری، درک محیط سیاسی، توسعه توانمندی‌ها، عطف با زیردستان و ابتکار و خلاقیت) و همچنین تقویت ابعاد نظامی (توانمندی نظامی، دشمن‌شناسی و دشمن‌ستیزی، هوشیاری و شناخت محیط و اطلاعات‌پذیری و قانون‌گرایی).

- با عنایت به مشخص شدن شرایط علی مدیریت جهادی مستخرج از متن بیانیه گام دوم انقلاب، به مسئولین و مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌گردد مؤلفه‌های مذکور را جهت انتخاب و انتصاب مدیران، فرماندهان و مسئولان کشوری و لشگری مورد تأکید و استفاده عملی و به عنوان شاخص‌های انتخاب آن‌ها در انتصابات قرار دهند؛ چراکه وجود و دغدغه این مؤلفه‌ها در آن‌ها نشان دهنده استعداد و زمینه آن‌ها در جهت حرکت برمدار مدیریت جهادی می‌باشد.

- همانطور که مهم‌ترین شرایط زمینه‌ای مدیریت جهادی در بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی مشخص شدند و شامل مؤلفه‌های؛ تجربه و دانش مدیریتی، ارتباط مؤثر با دیگران، تعالی معنوی، مدیریت مشارکتی و تشریک‌مساعی، مدیریت یادگیرنده و شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب بودند، به مدیران ارشد نظام پیشنهاد می‌شود به منظور بهره‌گیری از مزایای مادی و معنوی مدیریت جهادی، این مؤلفه‌ها که به طور ویژه موجب فراهم‌سازی زمینه مدیریت جهادی در سازمان‌ها، نهادها و حتی جامعه می‌گردند، مورد توجه و تأکید در برنامه ریزی‌های تحول، اقدامات توسعه‌ای و اقدامات راهبردی خود قرار دهند.

- با مشخص شدن مهم‌ترین شرایط مداخله‌گر مدیریت جهادی که در بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی مطرح گردیده است و شامل مؤلفه‌های؛ حمایت‌گری و انگیزه‌بخشی کارکنان و نیروها، فرهنگ‌سازی، مدیریت بحران بودند. براین اساس، به مسئولین ارشد در قوای مقننه، مجریه و قضاییه همچنین مسئولین ارشد نظامی کشور پیشنهاد می‌گردد مؤلفه‌های حاصل از این تحقیق را جهت بهره‌مندی از مزایای بسیار با ارزش مدیریت جهادی مورد اهمیت و توجه قرار دهند چراکه این مؤلفه‌ها به طور گسترده تری شرایط و زمینه بهره‌مندی از مزایای مدیریت جهادی و حرکت در این خط را فراهم می‌کنند.

- با عنایت به راهبردهای استخراج شده از بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی در رابطه با مدیریت جهادی؛ با استفاده از این مؤلفه‌ها می‌توان به نتایج ارزشمند مدیریت جهادی دست یافت؛ بنابراین، به رؤسا و مدیران ارشد و حتی مدیران سطوح پایین نظام جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود، کسانی که در حیطه شغلی و مسئولیت و مدیریت خود به طور جهادی و به بیان بهتر عمل و مدیریت جهادی را در پیش گرفته‌اند، می‌توانند از شاخص‌های به دست آمده از پژوهش حاضر جهت بهتر و سریع‌تر رسیدن به اهداف نظام اسلامی و الهی نهایت بهره را ببرند.

- مدیران عالی از ویژگی‌هایی شاخص همچون روحیه انقلابی، خدمتگزاری و وحدت‌آفرینی بین مسئولان و مسئولیت‌پذیری شهید قاسم سلیمانی تأثیر بیشتری بپذیرند.

### تقدیر و تشکر

بدینوسیله از معاونت محترم پژوهشی دانشگاه شهید باهنر کرمان به خاطر حمایت معنوی در اجرای پژوهش حاضر سپاسگزاری می‌شود.

## منابع

- احمدی‌نژاد، هانی؛ انجم شعاع، زهرا و شمس‌الدینی، محمدرضا (۱۴۰۱). بررسی مولفه‌ها و اصول و مبانی مدیریت جهادی بر مکتب حاج قاسم سلیمانی. *اولین کنفرانس ملی مدیریت و کارآفرینی در مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی*.
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۵). *بیانات در دیدار اقشار مختلف مردم*. <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=33886>
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۸/۱۰/۲۷). *خطبه‌های نماز جمعه تهران*.
- امام خامنه‌ای، مجموعه *بیانات*، قابل دسترسی در <https://khamenei.ir>
- پهلوان شریف، محمدمبین و کاظمی شورئی، محمدحسین (۱۳۹۹). تبیین الگوی شایستگی مدیران جهادی تمدن‌ساز (مورد مطالعه: شهید قاسم سلیمانی). *فصلنامه مدیریت اسلامی*، دوره ۲۸، شماره ۴، ۱۶۸-۱۴۱.
- تولایی، روح اله (۱۳۹۹). *مجموعه گفتار پژوهی‌های مکتب شهید سلیمانی (مقدمه‌ای بر ابعاد مکتب شهید سلیمانی)*. دانشگاه جامع امام حسین (ع).
- جلیلیان، حسین (۱۳۹۹). الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی بر اساس وصیت نامه الهی سیاسی شهید قاسم سلیمانی. *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۸(۴)، ۹۳-۱۱۱.
- حسین‌پور، داوود؛ رضایی منش، بهروز؛ محمدی سیاهبومی، حمیدرضا (۱۳۹۵). رابطه مدیریت جهادی و استراتژی‌های اقتصادی مقاومتی. *فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، ۲۴(۷۹)، ۹۹-۱۲۲.
- درویشی، صیاد؛ بختیاری، لطفعلی و افراسیابی، علی (۱۳۹۹). معیارهای انتصاب فرماندهان و مدیران انتظامی در آموزه‌های مکتب شهید سلیمانی. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۴(۵۳)، ۸۱-۱۰۰.
- دولت پسندی، مهناز (۱۳۹۹). شناسایی اصول و مبانی و مؤلفه‌های مدیریت جهادی مبتنی بر مکتب شهید سلیمانی. *سلسله همایش‌های بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی*، ۳(مقالات برگزیده دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب)، ۱-۳۰.
- دهقانی پوده، حسین؛ پاشایی هولاسو، امین. (۱۳۹۹). تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی. *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۸(۲)، ۳۷-۱۳.
- رحمانی، پروانه (۱۴۰۰). بررسی راز محبوبیت سردار حاج قاسم سلیمانی از دیدگاه رهبر و پیروانش. *نخستین کنفرانس آموزش و پرورش و دفاع مقدس*.
- رضائیان، زهرا (۱۳۹۹). نگاهی به ویژگی‌های سردار مکتب ساز حاج قاسم سلیمانی. *فصلنامه علمی- تخصصی ره توشه*، ۲۷۷، ۱-۲.
- رنجبریان، رسول (۱۳۹۹). طراحی الگوی مکتب شهید سپهبد قاسم سلیمانی (با تأکید بر الگوی تربیت کننده مدیران جهادی تمدن ساز در جمهوری اسلامی ایران)، دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی: مکتب شهید سلیمانی؛ الگوی تربیت مدیران جهادی تمدن ساز، تهران.
- شفیعی یوسف‌آبادی، محسن و عابدی اردکانی، محمد (۱۴۰۰). ارزیابی عوامل نفوذ الگوی رفتاری و مدیریت جهادی سردار سلیمانی بر مبنای نظریه اورت راجرز: مطالعه موردی، محور مقاومت منطقه خرمیانه. *مطالعات راهبردی بسیج*، ۲۴(۹۱)، ۵۰-۴۰.
- علیمردانی، زهره، پور کریمی، جواد (۱۳۹۹). مشخصه‌های مدیریت جهادی در مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی. *سلسله همایش‌های بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی (مقالات برگزیده دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب)*، ۱-۲۲.
- فراست، هادی (۱۴۰۱). شاخص‌های ولایت‌مداری در تفکر جهادی شهید حاج قاسم سلیمانی. *هفتمین همایش بین‌المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار*.
- قرایی آشتیانی، محمدرضا و پورصادق، ناصر (۱۳۹۸). مقاله پژوهشی: بررسی نقش و تاثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت جهادی با تأکید بر دیدگاه حضرت آیت‌الله العظمی امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی). *مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی*، ۹(۳۷)، ۷-۷۲.
- محمد ظاهری، مجید (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی. *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۸(۱)، ۲۱-۴۶.
- محمدی مقدم، یوسف. (۱۳۹۸). ارائه چارچوب سیستم‌های نرم در راستای پیشگیری از جرم با رویکرد مدیریت جهادی. *فصلنامه انتظام اجتماعی*، ۱۱(۴)، ۴۶-۲۵.
- مزدآبادی، علی (۱۳۹۹). *حاج قاسم (جستاری در خاطرات حاج قاسم سلیمانی)*. انتشارات یازها.
- مزروعی نصرآبادی، اسماعیل و وحیدی، فاطمه (۱۳۹۹). شناسایی ویژگی‌های مدیر جهادی بر اساس رویکرد تحلیل محتوا با نگاهی بر سردار شهید حاج قاسم سلیمانی. دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی: مکتب شهید سلیمانی؛ الگوی تربیت مدیران جهادی تمدن ساز، تهران
- مقام معظم رهبری (۱۳۹۲). *بیانات در دیدار با مسئولان نظام*. قابل دسترسی در سایت: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=23175>
- مقام معظم رهبری (۱۳۹۲). *بیانات در دیدار با مسئولان نظام*، قابل دسترسی در سایت <https://khamenei.ir>

- موحد. خسرو (۱۳۸۶). تبیین ویژگی‌های مدیریت جهادی. مجموعه مقالات اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، جلد اول. تهران: نشر آموزش کشاورزی.
- نقدی پور، محمود و مختار بند، محمود (۱۳۹۹). بررسی نقش رویکرد مدیریت جهادی سردار شهید حاج قاسم سلیمانی در مواجهه با تحریم‌های اقتصادی غرب علیه ایران، دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی: مکتب شهید سلیمانی؛ الگوی تربیت مدیران جهادی تمدن ساز، تهران.
- نوروزی، خلیل؛ حاجی حسینی، سعید؛ خاتمی، حسن؛ خاتمی، محمد اسماعیل و یعقولعلی پور پورکندلجی، علی (۱۴۰۱). بررسی نوآوری‌های نظامی مدیریتی سردار سلیمانی در جبهه مقاومت. فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، دوره بیست و پنجم، شماره ۲، ۳۳-۶۹.
- وحیدی، محمد؛ رستگار، عباسعلی و ابراهیمی، سید عباس (۱۳۹۸). شناسایی نگرش‌ها و ذهنیت‌های حوزه مدیریت جهادی. مدیریت اسلامی، ۲۷(۳)، ۱۱۲-۸۳.

## شرح نموذج الإدارة الجهادية عند الحاج قاسم في فترة الدفاع المقدس

\* فتانه درتاج <sup>id</sup>

\*\* مريم رجبیان ده زیره <sup>id</sup>

\*\*\* سعید دهیادگاری <sup>id</sup>

\*\*\*\* فربیا درتاج <sup>id</sup>

معلومات المادة	خلاصة
نوع المقال: مقال بحثي	الغرض: إن تحقيق الأهداف السامية والمثل العليا للثورة الإسلامية، التي قامت بما يتماشى مع نمو وتميز أفراد المجتمع واتساع نطاق العدالة، يتطلب نموذجًا إداريًا مناسبًا ومثل هذا النمط ينشأ من أسس فريدة تتعارض مع الأسس المادية للأساس الفكري والحضاري للغرب إن النموذج الإداري والتنظيمي الأمثل للنموذج الحضاري في أفق الثورة الإسلامية يتركز على القيم الإلهية ويمكن رؤية مظهر واضح لهذا النموذج بوضوح في الإدارة الجهادية للشهيد سليمانى مدرسة الشهيد سليمانى هي رمز الإدارة الإسلامية ومظهر خاص للإدارة الجهادية يهدف البحث الحالي إلى شرح نموذج الإدارة الجهادية للحاج قاسم خلال فترة الدفاع المقدس الطريقة: اعتمد أسلوب البحث على البيانات وشمل المجتمع الإحصائي للبحث خبراء ورفاق الحاج قاسم سليمانى في فترة الدفاع المقدس، وتم اختيار ٨ منهم كعينة باستخدام أسلوب العينة الهادفة، واستمرت المقابلة حتى التشبع النظري للبيانات وكانت أداة جمع البيانات هي المقابلة النتائج: أظهرت نتائج البحث أن العوامل المسببة للإدارة الجهادية للحاج قاسم خلال فترة الدفاع المقدس هي الاعتراف بالآم نظرية الحرمان والحرمان، ومتطلبات الشخصية، والثورة، والجهاد في سبيل الله وكانت العوامل الأساسية لإدارة الحاج قاسم خلال فترة الدفاع المقدس هي الخبرة الإدارية والمعرفة، والتواصل الفعال مع الآخرين، والتميز الروحي، والإدارة التعاونية والجهود التعاونية، وإدارة التعلم والجدارة في الاختيار والتعيين وكانت العوامل المتدخلة في إدارة الحاج قاسم الجهادية خلال فترة الدفاع المقدس هي دعم وتحفيز الموظفين والقوات، وبناء الثقافة، وإدارة الأزمات وكانت نتائج إدارة قاسم سليمانى الجهادية خلال فترة الدفاع المقدس حرمان المجتمع من المتابعة والطاعة والمصلحة والشعبية، وكانت استراتيجيات إدارة قاسم سليمانى الجهادية خلال فترة الدفاع المقدس تتحرك في الخطوط الأمامية وإدارة الوقت والوقت. استغلال الفرص، والإدارة على أساس الأهداف وتم التخطيط والإدارة والتخطيط الاستراتيجي وبناء على نتائج البحث يمكن للمديرين متابعة نتائج البحث الحالي ونموذج الإدارة الجهادية للحاج قاسم سليمانى في مجال العمل.
الكلمات الرئيسية: الإدارة الجهادية، قاسم سليمانى، الدفاع المقدس، الرفيق.	
تاريخ الاستلام: ٢٨ شوال ١٤٤٥ تاريخ المراجعة: ٢٧ ذوالقعدة ١٤٤٥ تاريخ التبول: ٤ ذوالحجة ١٤٤٥ تاريخ النشر على الإنترنت: ٦ ربيع الأول ١٤٤٦	
	

إقتباس: درتاج، فتانه؛ رجبیان ده زیره، مريم؛ دهیادگاری، سعید و درتاج، فربیا (١٤٠٣). شرح نموذج الإدارة الجهادية عند الحاج قاسم في فترة الدفاع المقدس. مجلة مدرسة الحاج قاسم سليمانى التعليمية، ١(١)، ٥١-٦٨.  
الناشر: جامعة الشهيد باهنر کرمان

DOI: 10.22103/mhq.2024.23389.1017

©The Author(s)

\* مؤلف مراسل، أستاذ مساعد، قسم الدراسات الإسلامية، كلية الحقوق وعلم أصول الدين، جامعة الشهيد باهنر في کرمان، کرمان، إيران. بريد إلكتروني: f.dortaj@uk.ac.ir

\*\* دكتوراه في تكنولوجيا التعليم، كلية علم النفس والعلوم التربوية، جامعة العلامة الطباطبائي، طهران، إيران. بريد إلكتروني: m.rajabiyan1393@gmail.com

\*\*\* أستاذ مساعد، قسم الإدارة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الشهيد باهنر في کرمان، کرمان، إيران. بريد إلكتروني: dehydegari@uk.ac.ir

\*\*\*\* أستاذ مساعد، قسم العلوم التربوية، جامعة پیام نور، طهران، إيران. بريد إلكتروني: faribadortaj2007@yahoo.com