

مدل پارادایمی مدیریت جهادی با استفاده از نظریه داده بنیاد

میلاد شماعی کویائی*، محمدرضا اسمعیلی گیوی**

چکیده

تحقق اهداف متمایز و متعالی انقلاب اسلامی در راستای رشد و کمال آحاد جامعه و بسط عدالت، منوط به استفاده از الگوی مدیریتی متناسب با آن است. چنین الگویی برخاسته از مبانی منحصر به فردی است که با مبادی ماده بنیاد فکری و تمدنی غرب در تعارض است. الگوی مدیریتی و سازمانی مطلوب برای مدل تمدنی در افق انقلاب اسلامی، مبتنی بر ارزش‌های الهی است. یکی از غنی‌ترین مفاهیم و الگوهای مدیریتی مطرح در چارچوب کمال‌محور تمدن اسلامی، سبک "مدیریت جهادی" است. این پژوهش کیفی به دنبال شناسایی و تبیین ابعاد مدیریت جهادی در قالب الگویی نظام‌مند و با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد می‌باشد. یافته‌های کیفی تحقیق به‌وسیله نرم افزار MAXQDA تحلیل شده و نهایتاً مدل پارادایمی مدیریت جهادی تبیین می‌شود. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که مدیریت جهادی دارای ابعاد اصلی ارزش، نگرش و رفتار در سطح فرد و فرهنگ، ساختار و فرآیند در سطح سازمان می‌باشد که خود به مقوله‌های فرعی تقسیم می‌شوند. سپس با توجه به نتایج به‌دست‌آمده شرایط علی، مقوله محوری، زمینه، راهبرد، شرایط مداخله‌گر و پیامد مدیریت جهادی به روش نظریه داده بنیاد استخراج گردیده‌اند.

کلیدواژه‌ها: ابعاد مدیریت جهادی؛ مدیر جهادی؛ سازمان جهادی؛ نظریه داده بنیاد؛ نرم افزار MAXQDA.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

تاریخ دریافت مقاله: شهریور ۱۳۹۳، تاریخ پذیرش مقاله: مهر ۱۳۹۳.
* دانشجوی ارشد، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز (نویسنده مسئول).

E-mail: milad_shamaei@yahoo.com

** استادیار، دانشگاه تهران.

۱. مقدمه

انقلاب اسلامی ایران در برهه ای از زمان که استعمار، چهره خشن خود را به دنیا نشان داده بود و مناطق آسیا، آفریقا و آمریکای لاتین و سایر کشورهای عقب افتاده سراسر دنیا به نحوی از انحا مدت‌ها زیر شلاق و چکمه استعمار و سلطه قرار گرفته بودند با هدایت و مدیریت رهبر کبیر انقلاب امام خمینی (رحمه الله علیه) با هدف اجرای قوانین اسلامی، حاکمیت ارزش‌ها و رشد و کمال آحاد جامعه و برپایه آیه «قُلْ إِنَّمَا أَعِظُكُمْ بِوَاحِدَةٍ أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مَثْنَىٰ وَفُرَادَىٰ» (۴۶/ سبأ) شکل گرفت.

انقلاب اسلامی یکی از رخداد‌های بی نظیر دوران معاصر و فجر جدیدی در تاریخ جوامع بشری است که منشا آثاری بس شگرف در ابعاد فرهنگی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و غیره در داخل و خارج ایران گردیده است. طبق اصل ۲ قانون اساسی، جمهوری اسلامی نظامی است بر پایه معنویات (ایمان به خدا، وحی الهی، معاد، عدل، امامت و رهبری و کرامت و ارزش والای انسانی) که بر اساس اصل ۳ قانون اساسی، دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است برای نیل به اهداف مذکور همه امکانات خود را به کار گیرد.

به طور کلی هر سیستم اجتماعی متشکل از زیرمجموعه‌های حاکمیت، فرهنگ، سیاست، اقتصاد و آموزش است. در جوامع مادی گرایانه و تمدن غرب، مبنای بر اقتصاد و توسعه اقتصادی با معیارها و موازین خاص می‌باشد و تمامی ابعاد جامعه در خدمت اقتصاد است و اگر گاهی سخن از دیگر ابعاد مانند آموزش به میان می‌آید هرگز آن آموزش عام که ما از این کلمه ادراک می‌کنیم مدنظر نیست بلکه آموزش متد و ابزار توسعه در همان وجوه خاص توسعه اقتصادی است و چنانچه وقتی سخن از فرهنگ به میان می‌آید مقصود، فرهنگی است که در خدمت اقتصاد قرار می‌گیرد (آوینی، ۱۳۹۲).

در نتیجه اگر اشخاص و مدیران حکومتی اعتقاد و رویکرد ارزشی، فرهنگی و جهادی نداشته باشند مانعی بر سر راه پیشرفت و رشد انسانی و کمال جامعه خواهند بود. لذا مدیریت جهادی لازمه دست‌یابی به اهداف جامعه اسلامی و توسعه همه جانبه امور می‌باشد. کما این که در هر برهه از تاریخ سی و شش ساله انقلاب اسلامی اموری که با رویکرد جهادی مدیریت شده‌اند موفقیت چشمگیری داشته‌اند که از این بین می‌توان به اقدامات جهادی در محرومیت‌زدایی از روستاها و مناطق محروم در ابتدای انقلاب، مدیریت هشت ساله دفاع مقدس، محرومیت‌زدایی با طرح جهاد سازندگی پس از جنگ تحمیلی، موفقیت در علوم نوین از جمله فناوری هسته‌ای، نانو تکنولوژی و سلولهای بنیادی و ... اشاره کرد.

با این حال، علی‌رغم اهمیت موضوع مدیریت جهادی، مرور ادبیات و پژوهش‌های موجود در

۱. بگو من شما را به یک پند، موعظه می‌کنم و آن اینکه، فقط به خاطر خدا دو به دو یا تک تک قیام کنید.

این حوزه مبین آن است که محققان و اندیشمندان علم مدیریت، به این مهم کمتر توجه کرده‌اند. با توجه به خلأ موجود، اهداف اصلی این پژوهش، شناسایی و تبیین ابعاد مدیریت جهادی و ارائه الگویی برای این سبک مدیریت است. جهت دستیابی به این اهداف، باید به سؤالات زیر پاسخ دهیم:

سؤالات پژوهش

سؤال اصلی:

مفهوم مدیریت جهادی چیست؟

سؤالات فرعی:

- ابعاد مدیریت جهادی چگونه تبیین می‌شود؟
- مدل مدیریت جهادی در محورهای پارادایمی ذیل چگونه تبیین می‌شود؟
- شرایط علی مدیریت جهادی چیست؟
- مقوله محوری مدیریت جهادی چیست؟
- راهبردهای مدیریت جهادی چیست؟
- مدیریت جهادی دارای چه زمینه‌هایی است؟
- مدیریت جهادی دارای چه شرایط مداخله‌گری است؟
- پیامد حاصل از مدل پارادایمی نظریه‌سازی داده‌بنیاد چیست؟
- در ادامه، به روش‌شناسی، شیوه نمونه‌گیری و روش تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته می‌شود.

۲. روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر فلسفه‌ی پژوهش، پژوهشی کیفی با رویکرد استقرائی بوده و از نظر جهت‌گیری، چون به دنبال شناسایی و تبیین ابعاد مدیریت جهادی می‌باشد، پژوهشی بنیادی محسوب می‌شود. از آنجا که درک عمیقی از موضوع وجود ندارد، به لحاظ ماهیت، پژوهشی اکتشافی است.

از آنجا که پژوهش حاضر بر شکل‌دهی چارچوب مفهومی یا تدوین تئوری تأکید و نیاز به آشکارسازی دانش ضمنی خبرگان در این حوزه دارد، از استراتژی «نظریه داده‌بنیاد» بهره می‌برد. همچنین برای جمع‌آوری داده‌ها از نوعی نمونه‌گیری هدفمند استفاده می‌کند و خبرگان مصاحبه‌شونده، منابع تحقیق می‌باشند.

روش تحلیل اطلاعات. روش نظریه داده‌بنیاد، شیوه‌ای از پژوهش کیفی است که در آن، با استفاده از دسته‌ای از داده‌ها، نظریه‌ای تکوین می‌یابد. ایده اصلی این راهبرد آن است که نظریه پردازی از داده‌های در دسترس^۱ ناشی نمی‌شود بلکه بر اساس داده‌های حاصل از مشارکت‌کنندگان که فرآیند مورد پژوهش را تجربه کرده‌اند، ایجاد یا مفهوم‌سازی می‌شود (Strauss & Corbin, 1998).

سه عنصر مفاهیم^۲، مقوله‌ها^۳ و قضیه‌ها^۴ ارکان اصلی این استراتژی هستند. در پی جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، مفاهیم و از کنار هم قرار گرفتن چند مفهوم، مقوله شکل گرفته و در نهایت با بیان روابط تعمیم یافته بین یک مقوله و مفاهیم آن و بین مقوله‌های معین و سپس طبقه‌بندی روابط این عناصر در بستر و فرآیند آن پدیده، مدل مفهومی تبیین کننده پدیده آشکار می‌شود (دانائی‌فرد، ۱۳۸۴، ۴۷؛ دانائی‌فرد، الوانی، آذر ۱۳۸۳، ۱۳۵).

نمونه‌گیری و جامعه آماری. نظریه‌پردازی داده‌بنیاد در نمونه‌برداری هدفمند افراد، برای مصاحبه یا مشاهده، از نگرشی منحصر به فرد حمایت می‌کند که آن‌را از دیگر رهیافت‌های کمی و کیفی به جمع‌آوری داده‌ها متمایز می‌سازد. از سویی برخلاف نمونه‌برداری انجام شده در بررسی‌های کمی، نمونه برداری نظری نمی‌تواند قبل از شروع مطالعه و نظریه داده‌بنیاد، برنامه‌ریزی شود و تصمیمات خاص نمونه‌برداری در خلال فرآیند پژوهش شکل می‌گیرند (Strauss & Corbin, 1999).

نمونه‌گیری نظری نوعی نمونه‌گیری هدفمند است که پژوهشگر سعی می‌کند با بهره‌گیری از نظرات و دانش آگاه‌ترین افراد درباره موضوع پژوهش به واکاوی و موشکافی رویداد و پدیده موردنظر بپردازد. به عبارت دیگر نوع نمونه‌گیری، تصادفی نیست بلکه عمدی و قضاوتی است (بازرگان، ۱۳۷۸، ۹۷).

نمونه‌گیری در این پژوهش، نمونه‌گیری نظری است. در پژوهش حاضر یازده منبع (مصاحبه‌شونده) مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند. درحقیقت منابع تحقیق را مسئولین عالی رتبه نظام که مدیریت سازمان‌های موفق جهادی، نظیر رئیس سازمان انرژی اتمی، رئیس سازمان بسیج مستضعفین، مدرسین علوم مدیریت و برگزیدگان و صاحب‌نظرانی که سابقه و صبغه جهادی داشته و بعضاً دارای مقالات و سخنرانی‌های مرتبط با موضوع مدیریت جهادی بوده‌اند، تشکیل می‌دهد. همچنین در زمان انجام مصاحبه‌ها نیز سعی گردید با استفاده از نظر مصاحبه‌شوندگان، افراد دیگری به لیست مصاحبه‌ها اضافه کردند تا بر غنای کار افزوده گردد.

-
1. Off the Shelf
 2. Concepts
 3. Categories
 4. Propositions

مطابق با نظر صاحبان نظریه داده‌بنیاد، نمونه‌گیری نظری، [«هیچ داده‌ی بیشتری یافت نمی‌شود که پژوهشگر به وسیله آن بتواند ویژگی‌های مقوله را رشد دهد و از لحاظ تجربی اطمینان حاصل می‌کند که مقوله‌ها به کفایت رسیده‌اند» (Glaser & Strauss, 1967)]. تا زمانی که مقوله‌ها به کفایت نظری برسند ادامه یافت.

۳. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

رکن اساسی در فرآیند تحلیل، کدگذاری است. فرایند تفکیک داده‌های حاصل از نمونه‌گیری، توصیف و بیان آن‌ها با عباراتی کوتاه در یک جدول را کدگذاری گویند. فرایند تحلیل شامل سه نوع کدگذاری باز^۱، کدگذاری محوری^۲ و کدگذاری انتخابی^۳ است.

کدگذاری باز. کدگذاری باز فرآیند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم، مشخص و خواص و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شود. به طور کلی، در طول کدگذاری باز، داده‌ها به قطعات مجزا شکسته شده، از نزدیک مورد بررسی قرار گرفته و نسبت به شباهت‌ها و تفاوت‌ها مقایسه می‌شوند (Strauss & Corbin, 1998, p101-102). این مرحله به این دلیل باز نامیده می‌شود که پژوهشگر با ذهنی باز و بدون هیچ محدودیتی در تعداد کدها و مقوله‌ها اقدام به استخراج کدها و ساخت مقوله‌ها می‌کند (Goulding, 2002). در این پژوهش، کدگذاری باز، پس از مصاحبه و مکتوب نمودن آنها، توسط نرم افزار MAXQDA^۴ صورت گرفت.

کدگذاری باز شامل ۳ مرحله می‌باشد. مرحله اول، (کدگذاری نکات کلیدی (گزیده متن)) که پژوهشگر تمام صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان را خط به خط مطالعه کرده و نکاتی که از نظر ایشان مورد تأکید است را در اصطلاح کدگذاری و یا نشانه‌ای بر آن قرار می‌دهد. در پژوهش پیش رو تعداد ۶۲۵ کد باز توسط پژوهشگر شناسایی و نشانه‌گذاری گردید که به دلیل تفصیل زیاد این جداول فقط نمونه‌هایی از آنها آورده می‌شود. به عنوان مثال جدول ۱ گزیده‌ای از متن

1. Open coding
2. Axial coding
3. Selective coding

۴. نرم افزاری پیشرفته جهت تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها است که بسیار در حوزه‌های علوم اجتماعی و علوم انسانی کاربرد دارد. این نرم افزار برای دانشجویان، پژوهشگران، اساتید و موسسات تحقیقاتی که خواهان بکارگیری روش‌های تحقیق کیفی، از جمله: روش داده بنیاد (Grounded Theory) روش تحلیل مضمون (Content Analysis) هستند، بسیار کارگشا می‌باشد. با بهره‌گیری از این نرم افزار می‌توان پژوهش‌های کیفی را با زمان کمتر، دقت و سهولت بیشتر به انجام رسانید. در پژوهش حاضر نیز داده‌های بدست‌آمده از متن مصاحبه‌ها، جهت دقت هرچه بیشتر و افزایش سرعت انجام پژوهش، به وسیله نرم افزار مکس.کیودا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. بدین صورت که در وهله نخست کدگذاری باز اولیه انجام شد، سپس از کنار هم قرار دادن کدهای اولیه مفاهیم ساخته و مقوله‌ها نیز از ربطدهی مفاهیم، شکل گرفتند.

مصاحبه رئیس سازمان انرژی اتمی استخراج شده نشان می‌دهد.

جدول ۱. جدول کدگذاری باز مصاحبه اول

تلاش زیاد با اراده درونی	یعنی ما جهاد را تلاش فراوان اما منبعث از اراده شخصی خودمان می‌دانید.
داشتن جهان بینی اسلامی	پس این‌جا می‌توانیم بگوییم دو جهان بینی در زندگی هست. یک جهان بینی که طرف مقابل دارد و یک جهان بینی که ما مدعی هستیم آن‌هایی که در بستر اسلام و معرفت شناسی حرکت می‌کنند.
برای تقرب به الله کار کردن	اما اساس آن در اراده خود شخص هست. این‌جا فرق ما است و یک فرق ظریفی هست. که خود شخص این اراده را کرده برای اعتقادی که دارد، تقرب به الله
افراد متدین نیاز به کنترل ندارند	این خیلی عامل مهمی است که اگر بتوانیم آحاد جامعه ما در بستر دین که حرکت بدهیم تمام کارهای نیکشان را با اراده درونی خودشان انجام بدهند این خیلی ارزشمند است. دیگر نه شما پلیس خیلی می‌خواهید نه خیلی چیزهای دیگر...
الگو از مدیریت‌های جهادی موفق مملکت	ما این تجلی مدیریت جهادی را آن‌جایی که ضرورتاً این مدیریت جهادی باید متجلی می‌شد و غیر از این طریق ما راه به جایی نمی‌بردیم، در مملکت سراغ داریم. حالا اگر بتوانیم این نمونه‌ها را به‌عنوان الگو توسعه بدهیم خیلی می‌تواند ارزشمند باشد.
جنگ با عراق به ما نشان داد که دودوتا چهارتا نمیشود	تازه انقلاب پیروز شده بود و دوران نوزادی خودش را طی می‌کرد. مملکتی که نه ارتش منسجمی داشت، عقل می‌گوید حتماً بایستی این مملکت شکست می‌خورد. چونکه توازن قوا آن قدر به نفع طرف مقابل بود که با استدلال دودوتا چهارتا حتماً این ملت بایستی تسلیم می‌شد.
مطیع رهبری بودن	به نظر ما این مدیریت جهادی عاملش بود. کدام قسمتش مهم بود؟ مدیریت که
انجام کار با عشق	مدیریت است. آن‌ها مدیریت جنگ داشتند ما هم مدیریت جنگ داشتیم در آن
انجام کار با اراده و ایمان	قسمتش که مشترکیم. قسمت جهادی آن بود که ما از آن حسن استفاده را کردیم. آن‌ها آمدند با تحمیل سرباز، بخش مدیریتشان را تقویت بکنند که سربازشان بهتر
توکل بر خدا	بجنگد. اما ما بر عکس با عشق، با اراده با توکل به خدا و رهبری امام خمینی(ره) عمل کردیم و موفق شدیم

در مرحله دوم «...پیشامدها، وقایع و اتفاقات، به‌عنوان نشانه‌های بالقوه‌ی پدیده (کدهای باز) در نظر گرفته شده، یا تحلیل می‌شوند و بدین‌سان برچسب مفهومی دریافت می‌کنند.» (Corbin & Strauss, 1990). در واقع کدهای باز احصاء شده‌ی در ظاهر متفاوت، اما با مفهومی مشابه در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و مفاهیم را می‌سازند.

مرحله سوم، ساخت مقوله‌هاست. مقوله‌ها در مقایسه با مفاهیم انتزاعی‌تر بوده و سطحی بالاتری را نشان می‌دهند. آن‌ها از طریق فرآیند تحلیلی انجام مقایسات برای برجسته‌سازی شباهت‌ها و تفاوت‌ها، که در سطح پایین‌تر، برای تولید مفاهیم استفاده شده، تولید می‌شوند. مقوله‌ها، «شالوده‌های» ساختن نظریه هستند (Corbin & Strauss, 1990).

مراحل ۲ و ۳ در قالب جداولی مدون دسته‌بندی و طراحی شده که به دلیل کثرت نمونه‌هایی از این جداول در ادامه ارائه می‌گردد.

جدول ۲. جدول مقوله‌بندی مفاهیم از نشانه‌ها

منبع	کدهای باز (نشانه‌ها)	مفهوم	مقوله
E1,E7	شروع مدیریت جهادی از رأس جامعه	شروع از خود	الگو بودن
E6, E10	مدیر باید جهاد را از خودش شروع بکند		
E4,E6	داشتن نگاه بسیجی به کار	در میدان بودن	مدیر
E3	در میدان و اهل عمل بودن با روحیه جنگندگی		
E8	مدیر جهادی داوطلب انجام کار است		
E3,E6	مدیریت بیایی نه برویی		
E1	استحکام معنویت و تدین در جامعه	اقامه ارزش‌های دینی	اقامه ارزش‌ها
E5	التزام بیشتر مدیران اجرایی به اقامه دین		
E5	تلاش برای استقرار و اقامه دین		
E7	حاکم کردن ارزش‌های الهی		
E2	حرکت آحاد جامعه در بستر دین	انجام فرائض و مستحبات	انجام فرائض و مستحبات
E1	انجام عمل صالح		
E5,E7	انجام فرائض دینی	انجام فرائض و مستحبات	انجام فرائض و مستحبات
E2	شهید شهرباری اهل نماز شب بود		
E5	پایبندی به تدین و دین باوری		

جدول فوق دربرگیرنده‌ی ۲ مقوله‌ی «الگو بودن مدیر» که از مفاهیم «شروع از خود» و «در میدان بودن» ساخته شده و مقوله «اقامه ارزش‌ها» که از مفاهیم «اقامه ارزش‌های دینی» و «انجام فرائض و مستحبات» ساخته شده است، می‌باشد.

جدول ۳. جدول مقوله‌بندی مفاهیم از نشانه‌ها

منبع	کدهای باز (نشانه‌ها)	مفهوم	مقوله
E5	ارزیابی درونی و ارزشیابی کار	ارزیابی درونی	ارزیابی
E6	خود را مورد ارزیابی درونی قرار دهد		
E5	توجه به نقش خود در زندگی	خودشناسی	خود ارزیابی
E5	شناخت میانی اعتقادی و باورهای خود		
E10	انجام کار مؤثر نه صرفاً وظیفه	وجدان کاری	وجدان کاری
E3,E5,E6	وجدان کاری		
E8	اوایل جهاد حق مأموریت معنا نداشت	کار بدون چشم داشت	کار بدون چشم داشت
E8	در اوایل جهاد سازندگی حقوق نمی‌گرفتیم		
E4	نگاه پدهکارانه به انقلاب و نظام		
E2,E4,E6	کار بدون چشم داشت		
E7	انجام کار خالصانه	رفتار خالصانه	رفتار خالصانه
E4,E11	در نظر نگرفتن پست و مقام	کار خالصانه	
E4	نداشتن روحیه امتیاز طلبی		
E6,E7	کار خالصانه بدون توقع		

همچنین جدول ۳ دو مقوله «خودارزیابی» و «رفتار خالصانه» را به همراه مفاهیم و کدهای باز احصاء شده از متون مصاحبه‌ها، نشان می‌دهد. از مجموعه ۶۲۵ کد باز اولیه، تعداد ۱۰۱ مفهوم ساخته شده که این ۱۰۱ مفهوم در ۴۳ مقوله دسته‌بندی گردیدند. در این مرحله با توجه به ابعاد و ویژگی‌های هر کدام از مقوله‌های بدست‌آمده، پژوهشگر آنها را در مقوله‌های کلان‌تر جاگذاری و بُعدبندی می‌نماید.

۴. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

کدگذاری محوری. در پاسخ به سوال فرعی ۲ که مدل مدیریت جهادی در محورهای پارادایمی چگونه تبیین می‌شود؟ در انتهای مرحله دوم نظریه‌سازی داده‌بنیاد که کدگذاری محوری می‌باشد به مدل پارادایمی کدگذاری محوری خواهیم رسید که این مدل می‌تواند مدلی برای مدیریت جهادی باشد که به آن می‌پردازیم:

رویه کدگذاری محوری، عملی مربوط به دسته‌بندی مفاهیم به زیر شاخه‌ها در امتداد خطوط ویژگی‌ها و ابعاد آن است. هدف از کدگذاری محوری، آغاز فرآیند مونتاز مجدد داده‌هایی که در طول کدگذاری باز شکسته شدند، می‌باشد. با انجام این کار، تحلیلگر شروع به تمرکز بر ساخت

یک بافت متراکم از روابط، در اطراف مقوله «محوری» می‌کند (Strauss & Corbin, 1998). کدگذاری محوری، فرآیند ربطدهی مقوله‌ها با زیر مقوله‌هایشان و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری به این دلیل که کدگذاری حول «محور» مقوله تشریح می‌شود «محوری» نامیده می‌شود (امیدی کیا و دیگران، به نقل از Lee 2001، ۱۳۹۱، ۴۶).

بر اساس «رهیافت نظام‌مند» استراوس و کوربین (۱۹۹۸) مجموع مقوله‌های مستخرج از داده‌های خام، در قالب الگویی به نام الگوی کدگذاری محوری گردآوری می‌شوند. این الگو شامل ۶ جعبه یا محور به ترتیب زیر است:

۱. «شرایط علی»: مقوله‌هایی مربوط به شرایطی که مقوله محوری تأثیر می‌گذارند؛
۲. «مقوله محوری»: مقوله‌ای اصلی که می‌توان دیگر مقوله‌ها به آن ربط داده و به کرات در داده‌ها ظاهر می‌شود؛
۳. «راهبردها»: کنش‌ها و برهم کنش‌های خاصی که از پدیده محوری منتج می‌شود؛
۴. «زمینه»: شرایط خاصی که بر راهبرها تأثیر می‌گذارند؛
۵. «شرایط مداخله‌گر»: شرایط زمینه‌ای عمومی که بر راهبرها تأثیر می‌گذارند؛
۶. «پیامدها»: خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردها.

بُعد ارزشی و نگرشی مدیریت جهادی (شرایط علی)

- در پاسخ به سوال فرعی ۳: شرایط علی مدیریت جهادی چیست؟

شرایط علی، شرایطی است که بر مقوله محوری اثرگذار است. شروطی لازم ولی ناکافی جهت دستیابی به پیامدهای حاصل از به‌کارگیری راهبردها است. نتایج حاصل از مصاحبه با مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، بُعد ارزش و نگرش مدیریت جهادی را به‌عنوان شرایط علی شناخته است، چرا که

«اگر ما بخواهیم مبانی ارزشی و فکری مدیریت جهادی را بررسی و لیست بکنیم درواقع مدیریت جهادی را باید ارتباطش بدهیم به فلسفه حیات و زندگی. یعنی وقتی صحبت از مبانی ارزشی مدیریت جهادی به میان می‌آید که ما ببینیم جایگاه این مدیریت در اصل زندگی و حیات یک انسان چه جایگاهی دارد چون این مدیریت استفاده از منابع و هدایت استعدادهاست برای رسیدن به یک اهدافی و این استعدادها و این منابع، این‌ها در طول زندگی انسان مطرح می‌شوند. اولین چیزی که در منابع و در مبادی ارزشی فرهنگ جهاد و مدیریت جهادی مطرح می‌شود این است که در راستای هدف زندگی این چه

نقشی را ایفا می‌کند. اولاً هدف زندگی این‌جا مطرح می‌شود، برای اینکه کاملاً مشخص بشود شخصی که این نوع مدیریت را برای خودش ترجیح داده باید بداند که واقعا در زندگی چه مبنای اعتقادی و چه باورهایی را انتخاب کرده؟ آیا زندگی می‌کند برای مادیتِ زندگی؟ که خودش یک جهان‌بینی درست می‌کند..... یا زندگی می‌کند برای اینکه علاوه بر مادیت و رفاه زندگی یک معنویات و یک نتایج اخروی را هم داشته باشد. چون زندگی برای زندگی، یا زندگی برای آخرت یا زندگی برای هر دو این‌ها در نحوه‌ی مدیریت افراد کاملاً متفاوت و تأثیرگذار است.....»

«...اما هدف در مدیریت جهادی یا در همان اسلام رسیدن به خدا است. یکی از مباحثی که در مدیریت اسلامی مطرح می‌شود که مدیر اسلامی باید این تفاوت را داشته باشد با دیگر مدیران، این است که هدف فقط در این دنیا خلاصه نمی‌شود و ادامه پیدا می‌کند و مسئله آخرت‌گرایی مطرح می‌شود. یعنی همه اجزا هستی را در یک سیر می‌بیند، سیر الی‌الله و مدیریت او نیز در همین سیر حرکت می‌کند، مسیر خلاف آن را مسیری در جهت خلاف جریان هستی می‌داند که محکوم به نابودی است. امروز اگر نه، حتماً فردا از بین خواهد رفت، اما اگر در سیر الهی باشد، قرن‌ها بگذرد، همچنان در رگ‌های زمان جاری است. همه چیز هستی به هم وابسته و تأثیرگذار است.»

مطالب فوق که صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد، تفاوت میان مدیریت جهادی با سایر مدیریت‌ها، در ارزش و نگرش مدیر به دنیا و ابزارهای در دست او است و بیانگر آن است لازمه‌ی شروع مدیریت و سعادت‌مندی و کمال در سیر الی‌الله، نگاه آخرت‌گرایی و جهان‌بینی توحیدی است.

جدول ۴. جدول مفاهیم و مقوله‌های بعد ارزشی مدیریت جهادی

مفهوم	مقوله	فراوانی
آخرت گرایی	آخرت گرایی	۸
اعتقاد به امداد غیبی		
اعتقاد به برکت	اعتقاد به غیب	۱۵
توسل به ائمه طهار		
اعتقاد به حضور خدا		
ایمان و اعتقاد به خداوند	جهان بینی توحیدی	۲۲
نگاه توحیدی		
حق گرایی		
عدالت خواهی	حق‌مداری و عدالت‌طلبی	۹
ولایت مداری		
اعتقاد به رهبری	ولایت مداری	۸
فراوانی کل فراوانی		۶۲

بعد ارزشی
مدیریت جهادی

جدول ۴، بعد ارزشی مدیریت جهادی را به همراه ۵ مقوله اصلی و زیر مقوله‌ها و همچنین ۶۲ کدباز مؤید آن را به ما نشان می‌دهد که به توضیح برخی از مقوله‌های به همراه گزیده‌ای از صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان است ارائه می‌گردد.

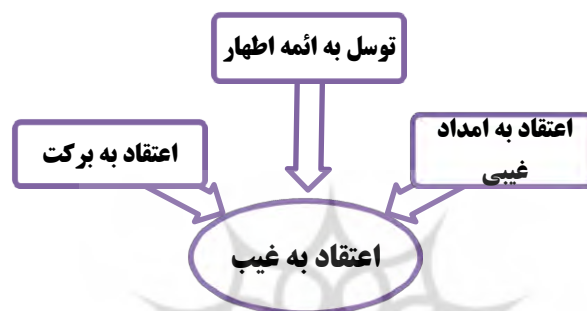
آخرت گرایی. آخرت گرایی یکی از مهمترین ابعاد ارزشی مدیر جهادی و همچنین از اصول مدیریت اسلامی و برگرفته از اصل ایمان به معاد و حیات پس از مرگ است. این اصل نه تنها در حوزه اندیشه و نظر منشا اثر است بلکه در حوزه عملکردها نیز باعث تاثیرهای قابل توجه و اساسی و تغییر و اصلاح جهت‌گیری‌هاست و به‌عنوان مهمترین حوزه بحث، مشمول این تأثیرها می‌باشد. در ادامه گزیده‌ای از متون مصاحبه‌ها که خود مؤیدی بر جمع بندی مقوله‌ها و دسته‌بندی ابعاد است آورده می‌شود:

«...اولش همان اعتقادات است یعنی باید معرفت فرد بالا برود. ما وقتی که قیامت، خدا، پاداش اخروی و این‌ها را جلو می‌آوریم این اعتقادات خیلی کمک می‌کند به شکل‌گیری مدیریت جهادی. یعنی کسی که اعتقاد به پاداش اخروی دارد یعنی کسی که دنیا در مقابل چشم او کوچک است...»

«اینجا باید دید آیا مدیر زندگی می‌کند برای مادیت زندگی؟ که خودش یک جهان‌بینی درست می‌کند. یعنی اگر هدف از وارد شدن به حوزه مدیریت استفاده ابزاری از سیستم مدیریت برای دستیابی به نتایج صرفاً مادی باشد بی‌تردید این مدیر هدف غایی و نهایی‌اش از زندگی و به

تبع آن از مدیریت چیزی جز منافعش نیست و چنین مدیرانی سود و منفعت شخصی را حتی اگر به ضرر جامعه باشد ترجیح می‌دهند. یا زندگی می‌کند برای اینکه علاوه بر مادیت و رفاه زندگی یک معنویات و یک نتایج اخروی را هم داشته باشد. چون زندگی برای زندگی، یا زندگی برای آخرت یا زندگی برای هر دو این‌ها در نحوه‌ی مدیریت افراد کاملاً متفاوت و تأثیرگذار است.....».

اعتقاد به غیب. قرآن کریم ایمان به غیب را یکی از اوصاف برجسته پرهیزگاران می‌داند و مدیر جهادی نیز بایستی در ارزش‌های خود ایمان و اعتقاد به امداد غیبی خداوند و برکت را نهادینه کند.



امداد غیبی همان نصرت الهی است. کمک‌های ناپیدا و پیش‌بینی نشده را می‌توان امداد غیبی دانست مانند نزول فرشتگان و یا الهاماتی که به دل ما می‌شود. خداوند متعال همیشه یاریگر بندگان مومن خود بوده است و در تاریخ امدادهای غیبی‌ای از طریق جمادات و حیوانات مثل پرندگان ابابیل که بر سر ابرهه باریدند و یا شن‌های صحرای طبس برای سرنگونی هلی کوپترهای دشمن آماده می‌کند.

«...اعتقاد به امداد الهی دارد و وقتی می‌بیند که امکانات کمی دارد و اهداف بلندی، این را غیر قابل دسترس نمی‌بیند. «كَمْ مِنْ فَتَّةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فَتْنَهُ كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ» می‌گوید من با امکانات کم هم می‌توانم به آن اهداف بلند برسم زیرا خدا به من کمک می‌کند....»

همچنین از دیگر مفاهیم سازنده‌ی اعتقاد به غیب که بایستی به آن اشاره شود اعتقاد به برکت کار و مدیریت جهادی است. وقتی فرد با نگاه آخرت‌گرایی، برای رضای خدا قدم در راه می‌گذارد، خدا نیز به کار وی برکت می‌دهد. این جمله را زیاد شنیده‌ایم که از تو حرکت و از خدا برکت، در مصاحبه با مصاحبه‌شوندگان محترم به کرات این دیده می‌شد و آنها به این ویژگی رسیده بودند که کار برای خدا دارای برکت ویژه‌ای است.

«...در حقیقت برآیندی که خواهد داشت کاری که در یک دودوتا چهارتای عقلایی، در یک محدوده زمانی خاصی به نتیجه می‌رسد در فرهنگ جهادی شکل و شمایل دیگری خواهد گرفت و یک کار معجزه آسایی خواهد شد... «وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا». خداوند هم مسیر را باز می‌کند، هم افزایشی را به انسان ...»

«...کار جهادی برکت این شکلی هم دارد و حالتی است که با معادلات معمول هم جور در نمی‌آید و در واقع خاصیت سینرژیک دارد و معادله $2+2=4$ در موردش صدق نمی‌کند و در اینجا $2+2$ می‌شود ۸»

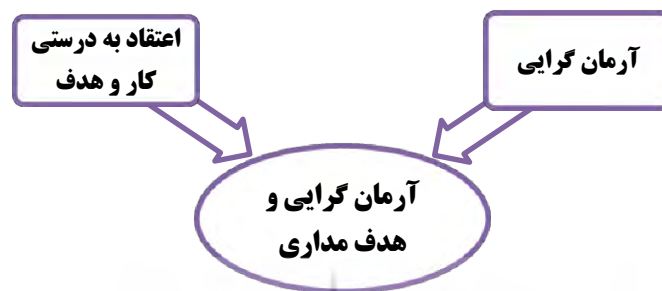
از دیگر مقوله‌های کلان شرایط علی که بر مقوله محوری اثرگذار می‌باشد، بعد نگرشی مدیریت جهادی است. در واقع نگرش مجموعه‌ای از طرز تفکر و نیت رفتاری نسبت به یک شخص یا واقعه است. به عبارتی تمایل نسبتاً پایدار به چیزی یا رویدادی است که در احساس و رفتار نمایان می‌شود. نگرش از آن جهت اهمیت دارد که می‌تواند بر رفتار فرد اثر بگذارد. این بعد که دارای ۷ مقوله و فراوانی ۱۱۱ کدباز می‌باشد در جدول ۵ به تصویر کشیده شده است.

جدول ۵ جدول مفاهیم و مقوله‌های بعد نگرشی مدیریت جهادی

فراوانی	مقوله	مفهوم
۱۱	آرمان گرایی و هدف‌مداری	آرمان گرایی اعتقاد به درستی کار و هدف
۱۹	اخلاص	بندگی خدا قصد تقرب کار برای خدا
۱۲	اعتقاد و اعتماد به کارکنان	اعتماد به نیروی انسانی روحیه امیدواری
۲۲	توکل به خدا	اعتماد به خدا توکل بر خدا
۱۰	تکلیف‌مداری	نگاه تکلیف‌مدارانه
۱۹	خودباوری و عزم راسخ	اعتماد به نفس خودباوری عزم و اراده
۱۸	مواسات و برادری	تواضع و مواسات مودت و برادری
۱۱۱		جمع کل فراوانی

بعد نگرشی مدیریت
جهادی

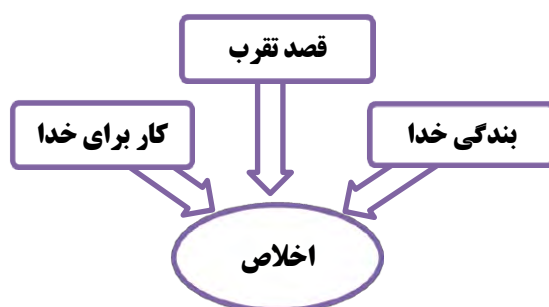
آرمان‌گرایی و هدف‌مداری. افراد وقتی می‌خواهند کاری را انجام بدهند باید چرایی کاری را که قرار است انجام دهند بدانند و به درستی آن هدف اعتقاد داشته باشند. در این صورت است که نتیجه لازم در آن راه حاصل می‌شود. یعنی اگر مدیر صرفاً بر اساس دستور به کارمند، توقع گرفتن نتیجه داشته باشد، تفکرش اشتباه و بی‌فایده است. در نتیجه مدیر جهادی بایستی تلاش کند تا کارکنان و تمام اجزای مجموعه را اولاً متقاعد و سپس نسبت به خود و کارشان معتقد کند تا به سمت انجام دادن کار قدم بردارند. حال وقتی فرد هدف درستی را برای خودش تعریف کرد و به آن معتقد شد برای محقق شدن آن هدف باید آرمان‌های بزرگ طرح‌ریزی نماید.



«طبیعتاً مدیری که از بیش و انگیزه الهی برخوردار باشد از همه توانمندی‌های خود برای اجرای صحیح موضوع و متعلق مدیریت استفاده می‌کند. چنین مدیری، هم می‌داند که چرا مدیریت می‌کند و هم از انگیزه کافی برای رسیدن به هدف برخوردار است...»

«بعضی‌ها اشتباه می‌کنند که در مقابل آرمان‌گرایی، واقع‌بینی را مطرح می‌کنند... این خطای بزرگی است؛ چون آرمان‌گرایی، خودش واقعیت‌ها را در جامعه می‌سازد. یک مجموعه‌ی با آرمان و دارای هدف‌های بلند می‌تواند واقعیت‌ها را طبق آرمان خود شکل دهد و به‌وجود آورد. دنیا این‌طور پیش رفته است...».

اخلاص. «اخلاص» به معنای خالص کردن، پاک گردانیدن و برگزیدن است و مقصود از آن در فرهنگ اسلامی، پاک کردن نیت از غیر خدا و انجام دادن عمل برای خدا است. اخلاص در فقه چنین معنی می‌شود که مکلف در عمل عبادی خود جز قصد قربت و عبودیت برای پروردگار، هیچ انگیزه دیگری نداشته باشد.



در واقع وقتی یک مدیر فرد مخلصی باشد، بندگی خدا را در هر حالی انجام می‌دهد و طبق آیه شریف «وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ» هدف خلق خودش را جز عبودیت خدا نمی‌داند و در نتیجه وقتی هدف خود را یافت تمام تلاش خود را برای نزدیک شدن به خالق خود انجام می‌دهد و همه‌ی کارهایش با قصد تقرب صورت می‌گیرد.

«دو هدف بزرگ باید باشد یکی اهداف الهی که یعنی زندگی را به معنای عبودیت و بندگی خدا بدانیم و هموار کردن راه عبودیت و بندگی. این یک هدف بزرگ در مدیریت‌ها است که می‌توان آن را به نحوی تدوین کرد و برای فهم مردم دنیا هم به صورت مفصل بیان کرد.» چنین فردی با نگاه بندگی خدا و تقرب به درگاه حق، نتیجه کارش را هم رضای خدا قرار می‌دهد و خروجی‌اش کار برای خدا می‌شود:

«...نصف شب بلند می‌شدند و کفش‌های گلی شده پرسنل دسته، گروهان و گردان خود را واکس می‌زدند و لباسهایشان را می‌شستند و خدماتی از این نوع را به قصد قربت انجام می‌دادند و کسی نمی‌دید...».

بعد رفتار جهادی (مقوله محوری)

- در پاسخ به سوال فرعی ۴: مقوله محوری مدیریت جهادی چیست؟

رفتار عبارت‌است از هر نمود، عمل و موضع‌گیری که از انسان در زندگی مادی و معنوی از خود بروز می‌دهد. همچنین رفتار هر فرد ریشه در تفکرات درونی او دارد. در واقع ارزش‌ها و نگرش‌ها در زمینه‌سازی و شکل‌دهی به رفتارها، ایجاد انگیزش‌ها، ارضای نیازها و جهت‌دهی به گرایش‌ها تأثیری جدی دارند. در جدول ۶ به مفاهیم و مقوله‌های سازنده این بعد همراه با فراوانی کدباز آن مقوله‌ها اشاره می‌کنیم.

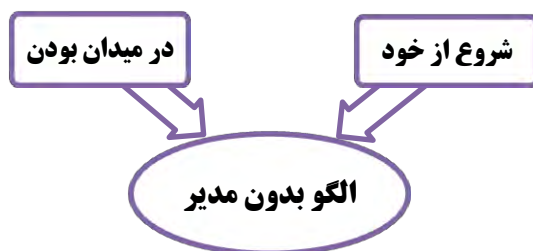
جدول ۶. جدول مفاهیم و مقوله‌های بعد رفتار جهادی

فرآوانی	مقوله	مفهوم
۷	اخلاق مداری	رعایت اخلاق صداقت
۱۴	اقامه ارزش‌ها	اقامه ارزش‌های دینی اقامه فرائض و مستحبات
۱۲	الگو بودن مدیر	شروع از خود در میدان بودن
۷	امانتداری	امانتداری مدیریت رعایت و حفظ بیت المال
۸	ایثار و فداکاری	اقدام فداکارانه ایثار
۱۶	خود ارزیابی	ارزیابی درونی خودشناسی وجدان کاری اصلاح جامعه
۱۲	رشد خود و جامعه	خودسازی رشد و هدایت افراد
۱۴	رفتار خالصانه	کار بدون چشم داشت کار خالصانه
۲۰	رفتار خدمتگزارانه	حل شدن در خدمت به خلق مهرورزی و نوع دوستی
۱۰	ساده زیستی	سادگی و قناعت پرهیز از اسراف
۲۲	سخت کوشی و پشتکار	تلاش و پشتکار پرکاری و سخت کوشی قلیل المؤمنه کثیرالمعونه دوری از هوای نفس
۲۲	پرهیز از دنیا طلبی	نگاه پست به دنیا پرهیز از رفاه‌زدگی و اشرافی‌گری
۱۶۴		جمع کل فرآوانی

رفتار جهادی

در ادامه، مقوله‌های «الگو بودن مدیر» و «رفتار خالصانه» به‌عنوان نمونه‌ای از مجموع مقوله‌های بعد رفتار جهادی پرداخته می‌شود.

الگو بودن مدیر. نقش الگویی مدیر از مسایل مورد توجه در مدیریت جهادی است. مدیر باید با رفتار خود، نمونه خوبی از ارزش‌های سازمان باشد و در عمل نیز آن را نشان دهد، زیرا کردار و رفتار او آینه تمام‌نمایی برای کارکنان خویش است.



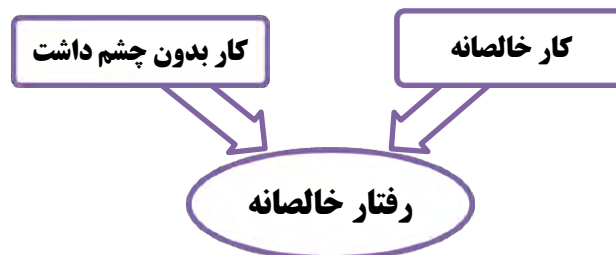
«...دیگر اینکه آدم در جهاد باید از خودش شروع بکند و این خیلی مهم است. شما نمی‌توانی مدیریت جهادی را تدریس بکنی درحالی که خودت اهلهش نباشی، اصلاً کار جهادی اقتضائش این است که از خودت شروع بکنی و به همین دلیل است که می‌گویند جهاد اکبر مبارزه‌ی با نفس است.»

البته الگو بودن مدیر تنها با حرف و سخن نمی‌تواند محقق شود، بلکه ترغیب به ارزش‌های مطلوب، نیازمند قدم نهادن در آن راه است. جلودار بودن مدیر، پایه‌پا و در کنار نیروها بودن و داشتن تفکر بسیجی از شاخصه‌های الگویی مدیر است. یکی از مواردی که در گفتگو با خبرگان که از فرماندهان دفاع مقدس نیز بودند ما را با واژه و مدلی جدید در مدیریت آشنا کرد تحت عنوان «مدیریت بیایی» بدین معنا که

«در دفاع مقدس، مدیریت فرماندهان جنگ، مدیریت بیایی بود نه مدیریت بروید. فرمانده همیشه خودش جلوتر از نیرو می‌رفت و می‌گفت بیایید و این به نیروها دلگرمی می‌داد و افراد می‌فهمیدند که خطری نیست، اگر هم خطری باشد فرمانده جلوتر است و عقب ننشسته و ما را زیر تیغ فرستاده باشد.»

رفتار خالصانه. همانگونه که در بُعد نگرش بیان شد «اخلاص» به معنی خالص و پاک گردانیدن است و در فرهنگ اسلامی، پاک کردن نیت از غیر خدا و انجام دادن عمل برای خدا با قصد تقرب است. رفتار خالصانه که از مهمترین مقوله‌های رفتار جهادی است را می‌توان فعل و

مرحله‌ی عملیاتی شده نگرش اخلاص دانست. رفتار خالصانه تشکیل شده از مفاهیم کار خالصانه و کار بدون چشم داشت می‌باشد.



«... شما وقتی کاری می‌کنید توقع دارید بلافاصله یک بازخورد دنیوی بیاید برایتان... اما در مدیریت جهادی شما در عین کار و تلاش مخلصانه که انجام می‌دهی اصلاً توقعی از کسی نداری»

کار بدون چشم داشت مفهومی بسیار مهم است که طبق مصاحبه‌های انجام شده، در رفتار مدیران جهادی بسیار دیده می‌شود. در واقع کسانی که صبغه جهادی دارند با نگاه تکلیف‌مدارانه که در بُعد نگرش بیان گردید و مفهوم بندگی خداوند کاملاً خود را وسیله انجام وظیفه می‌بینند و در قبال خدماتی که انجام می‌دهند، از هیچ کس توقع و انتظاری ندارند مگر از خداوند که معتقد هستند کار را برای او انجام داده‌اند و مزد و پاداششان را هم از او می‌خواهند.

«شهید شهرباری این کار را کرد و حدود ده نفر را هم آموزش داد. چقدر گرفته باشد خوب است؟ هیچ. حتی جوری با شما رفتار می‌کردند که شما جرأت بیان این را نداشتید.»
 «... غالباً هم همان‌هایی که فرمانده بودند... نصف شب بلند می‌شدند و کفش‌های گلی شده پرسنل دسته و گروهان و گردان خود را واکس می‌زدند...»

از دیگر مصادیق رفتار خالصانه داشتن نگاه بدهکارانه به خداوند و انقلاب و سازمان محل خدمتش است، این خصلت برگرفته از اعتقاد ناب بندگی خداوند است که کار کردنش را برای خدا می‌داند، در نتیجه در قبال کارش گرفتن مزد و حقوق را نمی‌پسندد، چرا که همیشه خود را مقابل خداوند بدهکار می‌داند. این رفتار در ابتدای جهاد سازندگی و اوایل انقلاب بارز بوده که به مرور زمان متأسفانه فراموش شده است. گزیده صحبت‌های مصاحبه‌شوندگان چنین است:

«در مدیریت جهادی اصل به این است که ما بدهکارییم نه طلبکار. ما آمده‌ایم بدهی‌هایمان را بدهیم. امام (ره) فرمودند ما نباید بگوییم انقلاب برای ما چه آورد، باید بگوییم ما به انقلاب چه دادیم. انقلاب از ما طلبکار است...»

«روزهای اول جهاد همه خجالت می‌کشیدند حقوق بگیرند. من خودم نمی‌گرفتم تا وقتی که

ازدواج کردم و تا قبل از آن از پدرم می‌گرفتم ولی بعدش دیگر رویم نشد... اصلاً حق مأموریت معنا نمی‌داد. یادم است سال‌های اول که می‌گفتند حق مأموریت همه خنده‌شان می‌گرفت و می‌گفتند ما داریم کارمان را انجام می‌دهیم»

بعد فرآیند جهادی (راهبرد)

- در پاسخ به سوال فرعی ۵: راهبردهای مدیریت جهادی چیست؟

راهبرد یا استراتژی مفهومی است که از عرصه نظامی نشأت گرفته و بعداً در سایر عرصه‌ها به کار برده شده است. معنای ساده استراتژی عبارت است از یک طرح عملیاتی به منظور هماهنگی و سازماندهی اقدامات برای دستیابی به هدف. بر اساس رهیافت نظام مند استراوس و کوربین، راهبرد، کنش‌ها و برهم کنش‌های خاصی است که از مقوله محوری حاصل می‌شود. این بدین معنا است که فرآیند مدیریت جهادی، عملیاتی است که مدیر با رفتار جهادی خود به منظور دستیابی به هدف به کار می‌گیرد.

همانگونه که پیش‌تر، در توضیح کدگذاری محوری بیان گردید طبق مدل پارادایمی نظریه داده‌بنیاد، مقوله محوری (رفتار جهادی)، متأثر از شرایط علی (ارزش و نگرش مدیریت جهادی) می‌باشد. به عبارت ساده‌تر، ارزش‌ها و نگرش‌ها که تفکرات، اعتقادات و نیات یک مدیر هستند، رفتار مدیر را ساخته و به آن شکل و جهت می‌دهند. در ادامه، مقوله محوری (رفتار جهادی) راهبردها (فرآیند جهادی) را حاصل و در راستای نیل به اهداف و پیامدها به کار می‌گیرد.

راهبرد در پژوهش حاضر دارای فراوانی ۱۰۱ کدباز و تعداد ۷ مقوله می‌باشد که با عنوان بعد فرآیند جهادی بیان می‌شود. در جدول ۷ به مفاهیم و مقوله‌های سازنده این بعد همراه با فراوانی کدباز آن مقوله‌ها اشاره می‌کنیم.

جدول ۷. جدول مفاهیم و مقوله‌های بعد فرآیند جهادی

فرآوانی	مقوله	مفهوم
۱۳	آموزش و رشد	دانش افزایی مدیر
		دانش افزایی نیروها
۶	تدبر و هوشمندی	برنامه ریزی
		کار هوشمندانه
۸	تصمیم‌گیری قاطع و به‌هنگام	تصمیم‌گیری قاطعانه
		روحیه ریسک‌پذیری
۱۷	چابکی و سرعت در فرآیند	تحولگرایی
		سرعت عمل
۷	خودکنترلی و مدیریت عملکرد	چابکی
		بازخورد گرفتن
۲۷	مدیریت بهره‌ور منابع	خودکنترلی
		استفاده بهینه از فرصت‌ها
۲۳	یادگیری و تعالی	شناسایی ظرفیت‌های خود و محیط
		مدیریت منابع انسانی
۱۰۱	جمع فراوانی	الگوگیری
		به کارگیری تجارب یادگیری

فرآیند جهادی

خودکنترلی و مدیریت عملکرد. خودکنترلی و مدیریت عملکرد مقوله‌ی دیگر بعد فرآیند جهادی است که بازخورد گرفتن و خودکنترلی از مفاهیم سازنده‌ی آن است. بازخورد گرفتن به معنی ارتباط و اطلاع گرفتن از نتایج و همچنین حوزه مدیریتی مدیر است. به عبارت دیگر مدیر خودش دنبال اطلاعات زنده و عینی میدان است. خودش [با کسب اطلاع] همه چیز را از وضعیت سازمان گرفته تا احوال و مشکلات کارکنان می‌داند، و به‌ندرت چیزی به او می‌گویند که نمی‌دانسته و برایش جدید باشد. چون در بُعد رفتاری جهادی اشاره شد که مدیر خودش در میدان است، لذا مستقیماً خودش بازخورد کار خود و مجموعه‌اش را می‌گیرد.



«...یک بعد هم اطلاع داشتن از اوضاع و احوال نیروهاست. یعنی از مشکلاتشان، از دغدغه‌هایشان، از مسائلمان که الآن این نیروها دارند به چی فکر می‌کنند. یک مدیر جهادی بی‌خبر از کارکنان و کارمندان نیست.

مفهوم مهم دیگر، خودکنترلی است و باید از مدیر شروع شود، به سایرین و جامعه تسری داده شود. برای پیاده‌سازی خودکنترلی ابتدا بایستی ارزش‌ها در افراد درونی شود، وقتی ارزش‌های اسلامی و انسانی در یک فرد و جامعه درونی گردید، دیگر نیازی به یک عامل بازرسی و کنترل کننده‌ی دائمی خارجی نیست و اساس کنترل بر اعتماد بنا می‌شود؛ چراکه فرد با حاضر و ناظر دیدن خدا بر اعمالش، خودش را کنترل می‌نماید و عالی‌ترین سیستم کنترل خودکنترلی است. همچنین وقتی کار به افراد دارای خودکنترلی سپرده شود و به تبع عامل کنترل خارجی کم‌رنگ شود، احساس تحت تعقیب بودن از فرد برداشته شده و استرس و نگرانی وی کاهش و موجب شکوفا شدن استعدادهای وی نیز می‌شود.

«این خیلی عامل مهمی است که اگر بتوانیم آحاد جامعه را در بستر دین حرکت بدهیم، تمام کارهای نیکشان را با اراده درونی خودشان انجام بدهند این خیلی ارزشمند است. دیگر نه شما پلیس خیلی می‌خواهید نه خیلی چیزهای دیگر... البته این یک مقداری آرمانی است اما اگر به آن سمت برویم خوب است.»

بعد فرهنگ جهادی (زمینه)

- در پاسخ به سوال فرعی ۶: مدیریت جهادی دارای چه زمینه‌هایی است؟

شرایط خاصی که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند، زمینه نامیده می‌شوند. با توجه به این تعریف، برای اجرای استراتژی و راهبرد (یا همان فرآیند جهادی)، شرایطی خاص نیاز است که در سایر مدیریت‌های موجود جمع آنها دیده نمی‌شود. به دیگر معنا طبق مدل پارادایمی تا زمینه وجود نداشته باشد، راهبردها آن‌طور که باید و شاید، به نتیجه نمی‌رسند. از نظر مشارکت‌کنندگان تا زمینه‌ی مدیریت جهادی که همان «فرهنگ جهادی» است وجود نداشته باشد، رفتار و فرآیند جهادی موفق نخواهد بود و جامعه بایستی بستر و پذیرش آن را داشته باشد. گفته‌های خبرگان محترم مؤید این مطلب است:

«شما ممکن است یک مدیریت جهادی بخواهید درجایی اعمال بکنید و آن مخاطبان یا آن حوزه ای که مدیریت در آن اعمال می‌شود آن را نپذیرند چون معمولاً کارهای سازمانی یک خروجی‌هایی برای آحاد جامعه یا بخشی از آحاد جامعه دارد، باید آن قسمت از جامعه پذیرای این مدیریت جهادی باشند...»

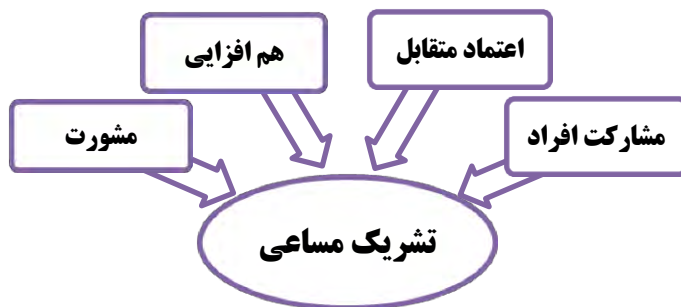
« در واقع مردم و جامعه بایستی ریشه‌ها، زمینه‌ها و جوهره‌ی کار را داشته باشند و اگر نداشته

باشند این مدیری، نمی‌تواند این جوهر را به‌الفعل در بیاورد...»
 زمینه در پژوهش حاضر دارای فراوانی ۱۳۹ کدباز و تعداد ۸ مقوله می‌باشد که با عنوان بعد فرهنگ جهادی بیان می‌شود. در جدول ۸ به مفاهیم و مقوله‌های سازنده این بعد همراه با فراوانی کدباز آن مقوله‌ها اشاره می‌کنیم.

جدول ۸. جدول مفاهیم و مقوله‌های بعد فرهنگ جهادی

فراوانی	مقوله	مفهوم	
۸	اطاعت از ولی	اطاعت از ولی	
۱۵	انسجام و وحدت	حفظ اتحاد و انسجام پرهیز از اختلاف و سیاسی کاری	
۲۰	انگیزه الهی در مدیریت	کار یا انگیزه‌الهی کار علمی با پایبندی به ارزشهای دینی	
۹	اولویت اهداف متعالی سازمان	ترجیح اهداف جامعه روحیه ایثار اعتماد متقابل	
۲۷	تشریک مساعی	مشارکت افراد هم افزایی مشورت تکریم انسان	فرهنگ جهادی
۱۶	حفظ کرامت انسانی	شخصیت دادن به افراد نگاه خلیفه‌اللهی به انسان	
۲۳	پایداری و مقاومت	مقابله با موانع مبارزه با دشمنی‌ها مقاومت و استقامت	
۲۱	پرکاری و تلاش	خستگی ناپذیری نشاط کاری پرهیز از کم کاری و غفلت	
۱۳۹		جمع فراوانی	

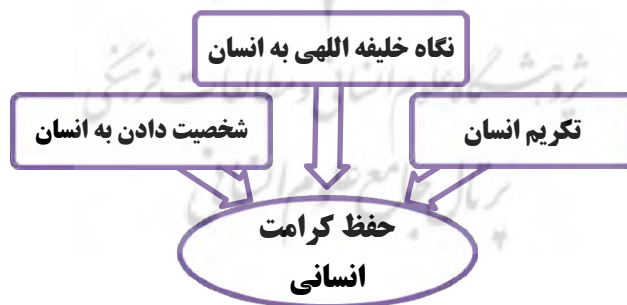
تشریک مساعی. کار جهادی از آن دسته کارهایی به‌شمار می‌رود که بدون همکاری، تعاون و مشارکت افراد به سختی پیش می‌رود. داشتن روحیه جمعی و کار گروهی از زمینه‌های حرکت جهادی است. کار تیمی، هم‌افزایی و ارتباطات مؤثر را به دنبال خود خواهد داشت. این همکاری شامل حال مدیریت مجموعه و سازمان هم می‌شود و مدیر بایستی در کنار نیروها و کارکنان پایه‌پا، بلکه بیش از آنان کار کند و الگوی دیگران قرار گیرد.



همچنین مدیری که قائل به مشارکت است از استبداد به رای پرهیز می کند و طبق آیه قرآن: «أَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ» از خرد جمعی و نظر افراد مختلف بهره می برد و زیر مجموعه ها را به بازی می گیرد، البته به بازی گرفتن نه به معنی بازی دادن، بلکه باید آن ها را وارد میدان بازی کند، میدان عمل بدهد و به آنها اعتماد کند. وقتی به نیروها و کارمندان اعتماد کند و آنان را در کار شریک سازد، استعدادهای مجموعه را شکوفا خواهد کرد و رشته کار را خود در دست می گیرند.

«در خود اصل انقلاب این اتفاق افتاد، مردم خیابان ها را پر کردند، قشرهای مختلف مردم آمدند وسط میدان، و حرکت حرکت جهادی بود. در دفاع هشت ساله - هشت سال جنگ شوخی نیست- مردم آمدند وسط کار. امام (رضوان الله تعالی علیه) راز قضیه را فهمید که باید چه کار بکند؛ خدا به او الهام کرد، او را هدایت کرد، مردم را آورد وسط میدان و نام خدا را سردست گرفت و حرکت کرد...»

حفظ کرامت انسانی. حفظ کرامت انسانی به عنوان یکی از مضامین بسیار مهم در آموزه ها و فرهنگ اسلامی و به تبع آن در فرهنگ جهادی شناخته می شود. این مقوله به جایگاه والای انسان به عنوان جانشین خدا بر روی زمین و نحوه برخورد با وی تأکید دارد.



حفظ کرامت انسانی شامل مفاهیم نگاه خلیفه الهی به انسان، تکریم وی و شخصیت دادن

به او است. یعنی انسان‌شناسی اسلامی، یک انسان‌شناسی دین باورانه، فرق می‌کند با آن انسان‌شناسی که دیگران معتقدند و انسان را یک موجود مادی می‌دانند. و می‌توانند برای رسیدن به اهداف خود، وی را وسیله قرار دهند.

در فرهنگ جهادی آحاد مختلف جامعه بایستی به یکدیگر به‌عنوان جانشین خدا نگاه کنند. چنین فرهنگی معتقد است که انسان‌ها دارای کرامت و شخصیت هستند و برخورد آنان با هم بایستی، توأم با خشوع، احترام و فروتنی باشد. برای مدیر جهادی این موضوع وظیفه است و باید توجه ویژه به کرامت انسان‌ها داشته باشد و فراموش نکند انسان آفریده‌ی خدا و دارای شخصیت است، نباید کوچک شمرده شود.

«...حال انسان یا کارمندی که جانشین خدا بر روی زمین بود دیگر تکلیفش مشخص می‌شود که طبق مبانی اسلامی، باید با کرامت انسانی با او رفتار کرد.»

«اساساً با دو شیوه می‌توان مدیریت را اعمال کرد یکی با شیوه تکریم و بزرگداشت مردم و زیر مجموعه، یکی هم با شیوه استخفاف و کوچک شمردن مردم و زیر مجموعه؛ قرآن شیوه «استخفاف» را در عرصه مدیریت از قبیل تفکر فرعونی قلمداد کرده که آن را مردود می‌شمارد و در این باره می‌فرماید: «فَاسْتَخَفْ قَوْمِهِ فَاطَاعُوهُ كَانُوا قَوْمًا فَاسِقِينَ»... بنابراین مدیری که از بینش الهی برخوردار است نمی‌تواند از شیوه و اعمال مدیریت با تکریم مردم روی برتابد و به شیوه استخفاف که از نوع تفکر فرعونی است روی بیاورد.»

بعد ساختار مدیریت جهادی (شرایط مداخله‌گر)

- در پاسخ به سوال فرعی ۷: مدیریت جهادی دارای چه شرایط مداخله‌گری است؟
شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای عمومی است که بر راهبرد تأثیر می‌گذارند. با توجه به تعریف فوق می‌توان شرایط مداخله‌گر که در پژوهش حاضر «ساختار مدیریت جهادی» است را شرایطی زمینه‌ای عمومی، در نظر گرفت که در سایر مدیریت‌های موجود نیز عمومیت دارند. این محور دارای مقوله‌های سازماندهی راهبردی و سیستمی، مدیریت مشارکتی، قانونمندی و پویایی و انعطاف. این بُعد دارای فراوانی ۴۸ کد باز می‌باشد که در جدول ۹ مفاهیم و مقوله‌های آن در یک نگاه مشخص است.

جدول ۹. جدول مفاهیم و مقوله‌های ساختار مدیریت جهادی

مفهوم	مقوله	فراوانی
سازماندهی راهبردی	سازماندهی راهبردی و سیستمی	۷
ایجاد حس مسئولیت در افراد		
تفویض اختیار		
جلب مشارکت	مدیریت مشارکتی	۱۲
ساختار تخت		
قانون مداری		
نفی بوروکراسی افراطی	نفی بوروکراسی افراطی در عین قانونمندی	۷
انعطاف ساختاری		
خلاقیت	پویایی و انعطاف	۲۲
پویایی		
جمع فراوانی		۴۸

ساختار
سازمانی

مدیریت جهادی (پیامد)

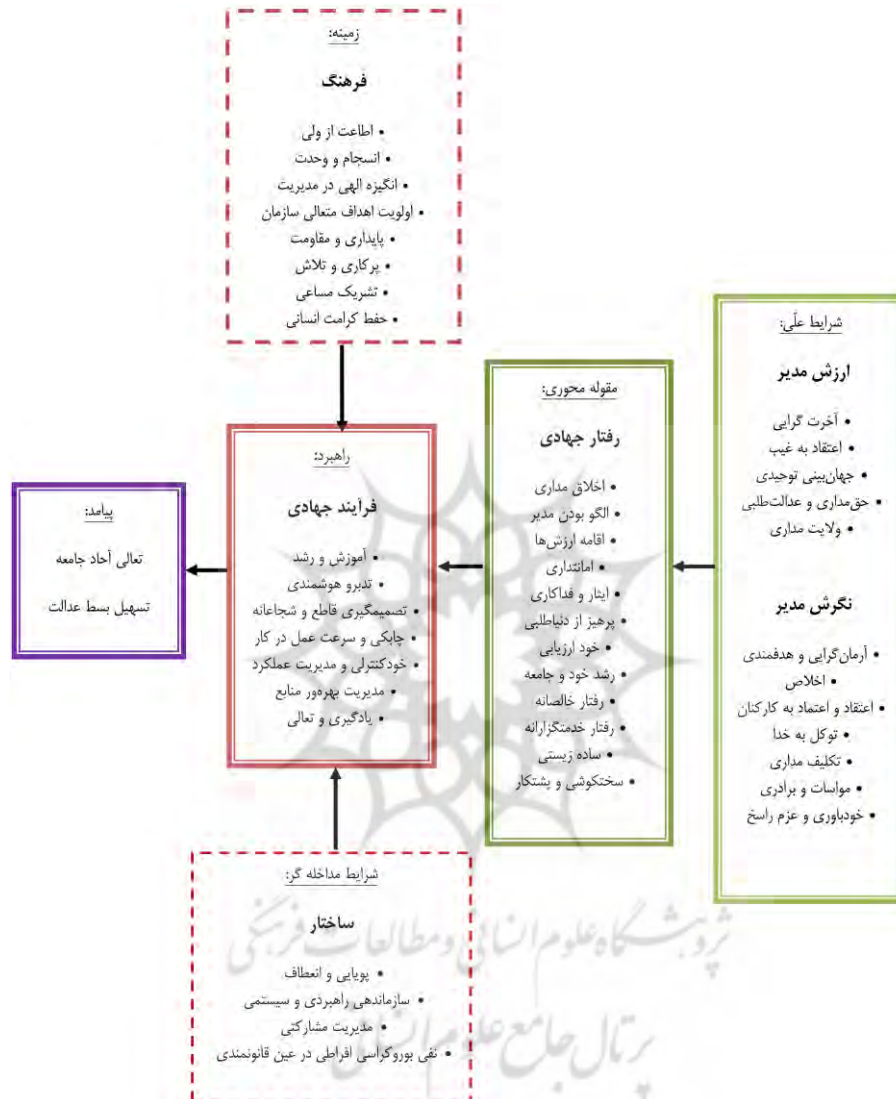
– در پاسخ به سوال فرعی ۸: پیامد حاصل از مدل پارادایمی نظریه‌سازی داده‌بنیاد چیست؟

پیامد، خروجی حاصل از به‌کارگیری راهبرد می‌باشد. امید است اگر مدیریت جهادی به‌درستی شکل گیرد و اجرا شود، رشد و تعالی آحاد جامعه و تسهیل بسط عدالت را به‌دنبال داشته باشد و چنین می‌توان تعریف کرد:

تعریف سیستمی مدیریت جهادی. مدیریت جهادی ماحصل شیوه مدیریت فرد جهادی یا همان فرآیند جهادی (راهبرد) است که با استفاده از رفتار جهادی مدیر (مقوله محوری)، در محیطی با بستر فرهنگ جهادی (زمینه) و متأثر از شرایط ساختار عمومی شکل می‌گیرد که تحقق این شکل از مدیریت تنها با ارزش‌ها و نگرش‌های متعالی مدیر (شرایط علی) امکان پذیر است. و در پاسخ به اینکه مدیریت جهادی به چه معناست؟ می‌توان تعریف زیر را ارائه داد:

مدیریت جهادی. مدیریت جهادی، فرآیند علمی و منطقی متأثر از ارزش‌ها و نگرش‌های اسلامی – توحیدی است، که در بستر فرهنگ جهادگونه و با انگیزه الهی در پی خدمتگزاری بر محور رفتارهای جهادی در راستای کمال آحاد جامعه و تسهیل بسط عدالت شکل می‌گیرد. در نهایت پس از واکاوی تمامی مقوله‌های متعلق مدیریت جهادی به مدل پارادایمی کدگذاری محوری مدیریت جهادی می‌رسیم. نمودار ۱ مبین روابط میان اجزا و مؤلفه‌های اصلی

حاصل از کدگذاری محوری درباره مدیریت جهادی را نشان می‌دهد. همچنین در پاسخ سؤال مدل مدیریت جهادی در محورهای پارادایمی چگونه تبیین می‌شود؟ نمودار ۱ مدل مدیریت جهادی بر مبنای مدل پارادایمی استراوس و کوربین را نشان می‌دهد.



نمودار ۱: مدل پارادایمی (کدگذاری محوری) مدیریت جهادی

کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه پردازی). کدگذاری انتخابی، فرآیند یکپارچه سازی و بهبود مقوله‌ها می‌باشد. این فرآیند با نگارش خط داستان، مقوله‌ها را به هم متصل می‌کند. در واقع کدگذاری انتخابی، مهم‌ترین مرحله نظریه پردازی بوده که محقق در آن، مقوله‌ها را با یکدیگر ارتباط داده و بر اساس این ارتباطات سعی می‌کند تصویر یا نظریه‌ای در مورد موضوع خلق کند. با توجه به نمودار ۵-۱ می‌توان نظریه مدیریت جهادی را این‌گونه تفسیر کرد که:

ارزش‌ها که شامل اصول دینی و اعتقادی افراد و نگرش‌ها، که خود ناشی از به کار بردن نظام ارزش‌های فرد هستند، شرایط لازم جهت شکل‌گیری رفتار جهادی در شخص مدیر و سایر کارکنان می‌باشند. درواقع ارزش‌هایی چون آخرت‌گرایی، جهان‌بینی توحیدی و ولایت‌مداری باعث بروز طرز تفکری خاص نظیر اخلاص، توکل بر خدا، تکلیف‌مداری و مواردی از این دست می‌گردد، که از ترکیب این ارزش‌ها و نگرش‌ها رفتارهایی مانند رفتار خدمتگزارانه، ساده‌زیستی و سختکوشی از فرد نمود پیدا می‌کند. به بیان ساده‌تر فردی که به آخرت و غیب ایمان داشته و جهان را محضر خدا می‌داند، هدف از خلقت خود را جز بندگی و قصد تقرب نمی‌بیند و با خلوص نیت و نگاهی تکلیف‌مدارانه بر خداوند توکل نموده و وارد میدان می‌شود. چنین فردی تحقق عبودیت و بندگی خداوند را در گرو اقامه ارزش‌ها و رشد جامعه، خدمتگزاری به خلق و سختکوشی و پشتکار در دنیا با رعایت اخلاق، ساده‌زیستی و پرهیز از دنیاطلبی و... می‌داند.

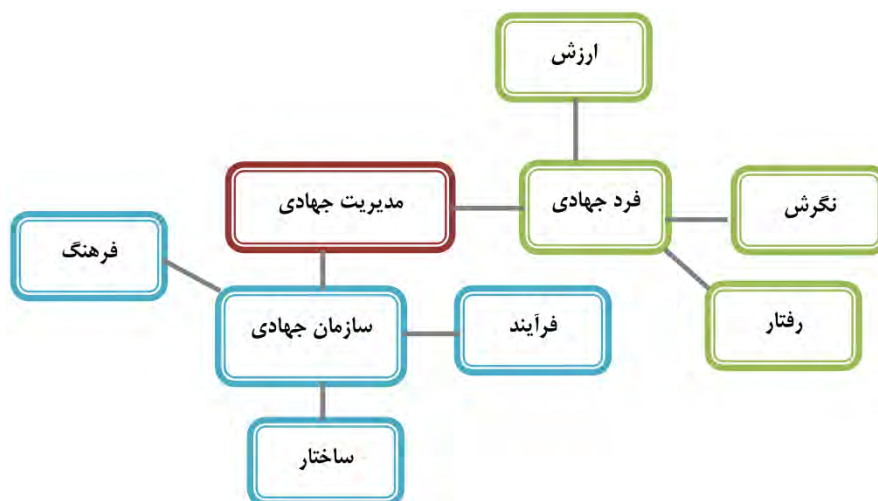
در نهایت، رفتار جهادگونه فرد با فرآیند مدیریت جهادی که عملیاتی به منظور دستیابی به هدف است در هم آمیخته می‌شود، که این فرآیند متضمن راهبردهایی نظیر یادگیری و تعالی، خودکنترلی و مدیریت عملکرد، تدبیر و هوشمندی و مدیریت بهره‌ور منابع و... می‌باشد. البته در صورت فراهم بودن فرهنگ جهادی سازمان مانند پرکاری و تلاش، حفظ کرامت انسانی، انسجام و وحدت و... و همچنین مهیا بودن یک ساختار سازمانی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر مثل مقوله‌های پویایی و انعطاف، نفی بوروکراسی افراطی در عین قانونمندی و مدیریت مشارکتی است که تعالی آحاد جامعه و تسهیل بسط عدالت به‌عنوان پیامد به معنای واقعی شکل خواهد گرفت.

شناسایی و تبیین ابعاد مدیریت جهادی. حال با توجه به سوال نهایی پژوهش مبنی بر

شناسایی ابعاد مدیریت جهادی و بر اساس مدل پارادایمی مدیریت جهادی به این سوال پاسخ می‌گوییم.

همان‌گونه که در بخش قبلی و در نمودار ۵-۱ قابل ملاحظه است، مقوله‌های به‌دست آمده از تحقیق در ۶ بعد دسته‌بندی می‌شوند. این ابعاد در دو سطح اصلی یعنی «فرد جهادی» با ابعاد ارزش مدیر، نگرش مدیر و رفتار جهادی مدیر و سطح «سازمان جهادی» با ابعاد فرآیند جهادی، فرهنگ جهادی و ساختار مدیریت جهادی جمع‌بندی می‌شوند.

شکل ۱ ابعاد مدیریت جهادی در دو سطح فردی و سازمانی را به تصویر می‌کشد.



شکل ۱. ابعاد مدیریت جهادی

همچنین شکل ۲ تصویری از خروجی نرم افزار MAXQDA بوده که نمایش‌گر ابعاد مدیریت جهادی در دو سطح فرد جهادی و سازمان جهادی به همراه مقوله‌های سازنده‌ی هر کدام از این ابعاد می‌باشد.

پیشنهادات حاصل از پژوهش

توصیه‌ها در سطح فرد

- غافل نشدن از ارزش‌های اسلامی و نگاه توحیدی در تمام مقاطع کاری؛
- تقویت و تمرین رفتار و ویژگی‌های رفتاری مدیر جهادی؛
- اقامه و بسط ارزش‌های دینی در جامعه و اعتقاد و التزام عملی به آنها؛
- نگاه انسانی به هم‌نوعان و حفظ کرامت انسان‌ها به‌عنوان خلیفه‌الله.

پیشنهادات در سطح سازمان و سطح ملی

۱. آموزش الگوی مدیریت جهادی برای کارکنان در بدو استخدام و ورود به سازمان؛
۲. آموزش تئوری الگوی مدیریت جهادی، حین خدمت برای مدیران و کارکنان فعلی سازمان جهت پیاده‌سازی فرهنگ و مدیریت جهادی؛
۳. برگزاری دوره‌های عملی و کلاس‌های آشنایی با مدیریت دفاع مقدس و جهادسازندگی و مدیریت‌های موفق جهادی نظیر فناوری هسته‌ای، نانو تکنولوژی و...؛
۴. تجدید نظر در سیستم کنترل و نظارت کارکنان و تقویت روحیه خودکنترلی در افراد بر مبنای اعتماد متقابل؛
۵. حذف بوروکراسی افراطی و مخل پیشبرد اهداف سازمان در عین قانون‌مندی؛
- تبیین الگوی مدیریت جهادی در سطح ملی و معرفی آن به‌عنوان نظریه نوین مدیریتی در سطح بین‌المللی؛
۶. عزم جدی دولت و در رأس، شخص رئیس‌جمهور در اجرای مدیریت جهادی در عملکرد خود و اعضاء هیأت دولت، همچنین ترغیب و تشویق سایر سازمان‌ها و نهادهای ذیربط؛
۷. تعریف و گنجانیدن درس مدیریت جهادی در واحدهای درسی دوره‌های مدیریت؛
۸. الگوسازی افراد و مدل‌های موفق مدیریت جهادی در قالب‌های رسانه‌ای مانند فیلم، انیمیشن، بازی‌های رایانه‌ای و ساخت فیلم‌های آموزشی و تدوین کتب فراخور همه‌آحاد جامعه؛
۹. الگوگیری از سبک مدیریت‌های موفق جهادی و الگوسازی افراد موفق و نمونه در این حوزه از طریق معرفی آن‌ها به جامعه و تقدیر از ایشان؛
۱۰. آموزش عملی کودکان و نوجوانان با الگوهای مدیریت جهادی و پرورش ذهن و خلاقیت آنان با اجرای روش‌های جهادگونه در مدارس از دوران ابتدایی.

۵ محدودیت‌های تحقیق

۱. کمبود ادبیات و تعریف مشخص از موضوع

۲. عدم وجود پژوهش مستند و جامع در این زمینه
 ۳. آشنا نبودن مدیران با این سبک مدیریتی
 ۴. اعتقاد نداشتن برخی از مدیران به انواع سبک مدیریت اسلامی و جهادی
 ۵. عدم وجود زمان کافی جهت ادامه کار در بخش کمی
- محدودیت‌های پیش رو در انجام مصاحبه‌ها که به شرح ذیل بیان می‌گردد:
- مسئولیت و مشغله‌های برخی از افراد، که بعضاً به‌نظر می‌رسید در زمینه مدیریت جهادی کار کرده و یا صاحب‌نظر باشند مانع از انجام مصاحبه با آن‌ها گشت.
 - مسئولیت داشتن و مشغله کاری خبرگان موجب ناهماهنگی در ملاقات‌ها، ضیق وقت و فشرده شدن زمان مصاحبه‌ها می‌شد.
 - بعضاً مصاحبه شونده‌گان داشته‌های ذهنی خود را مرور می‌کردند و گاهی از روند مصاحبه خارج می‌شدند.
 - برخی از مصاحبه شونده‌گان مرد عمل بوده و مدیریت جهادی را در کار درک کرده بودند و تبدیل عمل به گفتار و بیان کردن آن در قالب مولفه برایشان سخت بود.
 - با وجود طرح کلی موضوع و محورها به اکثر عزیزان پیش از مصاحبه برای دسته‌بندی مطالب ذهنی؛ بدلیل اکتشافی بودن موضوع، آمادگی ذهنی نداشتن جهت ورود به موضوع و بیان عوامل جزئی‌تر را به‌دنبال داشت.

منابع

۱. قرآن کریم.
۲. نهج البلاغه حضرت علی (علیه السلام).
۳. قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران.
۴. آوینی، سید مرتضی، توسعه و مبانی تمدن غرب، ۱۳۹۲، چ ۲، تهران، نشر واحه.
۵. امیدویا، کامران و دیگران، شناخت قابلیت‌های سازمانی جایگاه‌سازی برند شرکت در صنعت مواد غذایی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، ۱۳۹۱، نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، شماره ۱۱.
۶. دانائی‌فرد، حسن، استراتژی‌های نظریه پردازی، ۱۳۹۲، چ ۲، تهران، انتشارات سمت.
۷. دانائی‌فرد، حسن و الوانی، مهدی و آذر، عادل، روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع، ۱۳۸۳، چ ۱، تهران، انتشارات صفار-اشراقی.
۸. بازرگان، عباس، مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته؛ رویکردهای متداول در علوم رفتاری، ۱۳۷۸، چ ۱، تهران، نشر دیدار.
9. Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research. Newbury Park, CT: Sage. Turner, Alison; Wilkie, Fran and Rosen, Nick (2004). Virtual but visible: developing a promotion strategy for an electronic library. New Library World Volume 105 · Number 1202/1203
10. Strauss, Anselm L., & Corbin, Juliet (1990), Basics of Qualitative Research: William Newman and J.V. Charlese Summer, The Process of Management Concept Behaviour and Practice; Mc Graw-Hill Book Co. 1965
11. Glaser, Barney G., & Strauss, Anselm L. (1967), Awareness of Dying. Grounded Theory Procedures and Techniques, Sage
12. Goulding, C. (2002). Grounded Theory: A Practical Guide for Management, Business & Market Researchers, London: Sage Publications.