

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری

روح اله جمالی**

پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۱۱/۱۳

مجید استادی*

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۰۶

چکیده

یکی از دغدغه‌های موجود در سازمان‌های نظامی چگونگی تربیت و رشد کادر فرماندهی و مدیریت خود می‌باشد. این نکته دارای اهمیت دوچندان می‌شود وقتی که رسالت پاسداری و حراست از کیان انقلاب اسلامی به‌عنوان اصلی‌ترین وظیفه یک سازمان قرار می‌گیرد. ضرورت شناخت جامع و کامل از شخصیت‌های مؤثر به‌خصوص در مجموعه‌های نظامی و انتقال سبک‌ها و شیوه‌های عملکردی آن‌ها در فرماندهی و مدیریت زیرمجموعه خود، امری بسیار مهم به‌شمار می‌رود. این پژوهش با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری به بررسی اسناد و مدارک شامل کتب، مقالات، مصاحبه‌ها، گزارش و... در مورد شهید پرداخته است. آنگاه با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون به ۲۳۵ مضمون پایه، ۹ مضمون سازمان دهنده و ۳ مضمون فراگیر دست یافته است. مضمون‌های سازمان دهنده شامل «شخصیت معنوی»، «فضایل اخلاقی»، «شخصیت قوی، مؤثر و باصلابت»، «حسن تدبیر در مدیریت و فرماندهی»، «انسان‌مدار»، «روحیه جهادی»، «مردمدار»، «مسئولیت‌پذیری و دردمندی»، «دشمن‌شناسی و مدارا با اسرا» بوده و در نهایت الگویی متناسب با سه بعد فردی، سازمانی و فراسازمانی به‌عنوان مضمون‌های فراگیر ارائه شده است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت جهادی؛ شهید مهدی باکری؛ فرماندهی نظامی؛ فرماندهی و مدیریت؛ دفاع مقدس.

مقدمه

در طول تاریخ زندگی بشر که همیشه جز در برهه‌های کوتاهی از آن همواره با جنگ‌ها و نزاع‌های مختلف قومی، قبیله‌ای، جنگ بین دو کشور و یا حتی جنگ‌های بین‌المللی همراه بوده است، نقش فرماندهان و مدیران آن‌قدر در آن‌ها برجسته و ممتاز بوده که با سرنوشت آن جنگ‌ها گره خورده و نقشی انکارناپذیر محسوب شده و همواره دستمایه پژوهش‌ها و تحقیقات متنوع در طول تاریخ قرار گرفته است. با توجه به روند متناوب تغییرات نسل‌ها در کشورها، سازمان‌ها، نهادها و... ضرورت شناخت جامع و کامل از شخصیت‌های مؤثر و اثرگذار بر آن‌ها به‌خصوص مجموعه‌های نظامی و انتقال سبک‌ها و شیوه‌های عملکردی آن‌ها در فرماندهی و مدیریت زیرمجموعه خود، امری بسیار مهم به شمار می‌رود. این مهم در خصوص نظام جمهوری اسلامی ایران که همواره مورد طمع و کینه دشمنان قسم‌خورده تا دندان مسلح روبرو می‌باشد دارای تأثیر حیاتی و منحصر به فرد در تداوم و بقای آن می‌باشد.

سبک فرماندهی و مدیریت متفاوت و برجسته در دفاع مقدس، نوع جدیدی از فرماندهی نظامی را به نمایش گذاشت که با شیوه‌های فرماندهی رایج در ارتش‌های کلاسیک تفاوت ماهوی داشت. در عرف و آئین نظامی رابطه فرمانده و سرباز، یک رابطه مکانیکی و دستوری خشک است که عامل دیوانسالاری در آن نقش اساسی دارد و فاقد پویایی و تحرک است. در این نوع آئین، عناصر پایین دست مانند مهره‌ای جابجا می‌شوند و به همین خاطر در ارتش‌های کلاسیک در بسیاری از موارد کارایی لازم وجود ندارد. به طور خلاصه در این سبک فرماندهی، فقط عامل سازمانی پیونددهنده پایین دست و بالادست است و طبیعی است که تا مرز مشخصی قادر به پیشبرد وظایف محوله است و از آن پس تنها عناصر معنوی و اعتقادی می‌تواند راهگشا باشد، همان چیزی که روح اصلی فرماندهی عالی در دفاع مقدس به شمار می‌رفت.

فرماندهی و مدیریت، نقشی حیاتی در هدایت نیروهای مسلح چه در زمان جنگ و چه در زمان صلح دارد و دارای جایگاه و نقش محوری و بنیادی است. امروزه نیز این اصل، منزلت و ارزشمندی خاصی دارد و نقش محوری آن بیشتر نمایان شده است و البته ضرورتش در هدایت نیروهای نظامی بیشتر احساس می‌شود (مقیسه و همکاران، ۱۳۹۴: ۷). سبک فرماندهی برجسته فرماندهان دوران دفاع مقدس الگویی برای فرماندهی، مدیریت و رهبری فرماندهان و مدیران

نیروهای مسلح در حال و آینده قلمداد می‌شوند؛ یکی از فرماندهان الگوی دفاع مقدس، سردار شهید مهدی باکری می‌باشد که با بررسی و سیر در آثار مربوط به این شهید و الامقام می‌توان به نکات ارزشمند و کم‌نظیری در چگونگی و عملکرد ایشان در اداره یک سازمان نظامی گسترده و وسیع به طوری که دستورات و امر و نهی وی از طرف نیروها در حد بالاترین میزان پذیرش قرار گرفته و بدون کم و کاست به اجرا گذارده می‌شده است. طرح یک پرسش می‌تواند بینش دقیق‌تر به دست دهد و آن اینکه «آیا شهید مهدی باکری از سبک‌های متداول مدیریت بهره گرفت؟» یا اینکه ممکن است سؤال شود «در ادبیات مدیریت و منابع علمی دنیا، سبک‌های مرسوم مانند تفویضی، مشارکتی، حمایتی، دستوری و... وجود دارد، آیا صرفاً از آن‌ها استفاده شده است؟» فرماندهی بر اساس پیوندها و اعتقادات قلبی به جای امر و نهی بی‌روح و انجام دستورات و فرامین از روی تعبد و عشق و اعتقاد، به جای اطاعت چشم و گوش بسته و عاری از روح و عشق. این پژوهش با شناخت ابعاد شخصیتی شهید مهدی باکری، شاخصه‌ها و مؤلفه‌های سبک مدیریتی این شهید و الامقام را احصا و به‌عنوان یک نمونه بارز فرماندهی و مدیریتی که قابلیت به کارگیری برای فرماندهان نسل‌های آینده را داشته باشد معرفی می‌نماید.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سبک، فرماندهی، مدیریت

سبک: سبک، روشی است که رهبر با آن روی پیروان خود تأثیر می‌گذارد (لوتانز^۱، ۲۰۰۲).
مدیریت: فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۸۷: ۷).

فرماندهی: گارنت فرماندهی نظامی را هنری می‌داند که می‌تواند از طریق مطالعه، مشاهده، به‌کارگیری و تجربه کسب شود و گسترش یابد. بر اساس این دیدگاه، نمود فرماندهی نظامی در هر شخصیت، مستلزم رشد ویژگی‌های نیکوی شخصیتی، شناخت و به‌کارگیری اصول شناخته شده فرماندهی است که می‌تواند فرمانده را در مأموریت خود موفق سازد (گارنت، ۱۳۷۵: ۱۰۳).

چرایی اهمیت سبک فرماندهی و مدیریت

فرمانده و مدیر، مظهر ارزش‌های سازمان و سمبل اراده جاری در آن است؛ به عبارت دیگر، او اراده متراکم سازمان است؛ تعیین‌کننده آرمان‌ها و اهداف سازمان و به بیانی دیگر، تولیدکننده آرمان سازمان است. لذا به هر میزانی که این شخصیت در سازمان رشد یافته، پویا، الگو، مدل‌سازی شده، معین، قابل حس و رؤیت باشد، آن سازمان دارای هدف معین و همراه با امید و نشاط منسجم و ایمان حقیقی توأم خواهد بود.

جدول ۱. مقایسه مبانی سبک فرماندهی و مدیریت مطلوب و نامطلوب (مقیسه و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۳)

مشخصات	سبک نامطلوب	سبک مطلوب
مبانی اعتقادی	۱. محدود بودن زندگی به دنیا و عالم مادی ۲. انسان‌محوری و معتقد به خرد بشری ۳. آزادی انسان در چهارچوب قوانین بشری	۱. زندگی دنیوی مقدمه زندگی اخروی ۲. خدامحوری و اعتقاد به وحی، غیب و فطرت ۳. آزادی معنوی انسان در چهارچوب شرع
اصول و ارزش‌ها	۱. انطباق با قوانین بشری یا رأی اکثریت ۲. بازده گرایی و اثربخشی مادی ۳. سودجویی مادی ۴. خردگرایی و منطقی بودن در دنیا ۵. عدالت بر مبنای حقوق انسانی	۱. انطباق با شرع و رضای الهی ۲. اخلاص در عمل و تکلیف گرایی ۳. تعالی بخشی و اثربخشی مادی و معنوی ۴. عقلایی و منطقی در محدوده شرع ۵. عدالت بر مبنای حقوق اسلامی
تصور و نگرش نسبت به انسان‌ها	۱. انسان‌ها ابزار رسیدن به اهداف بشری هستند. ۲. توجه به انسان برای سود بیشتر و رسیدن به اهداف بشری است. ۳. ملاک برتری، امتیازات مادی و دنیایی است.	۱. انسان‌ها اشرف مخلوقات و بندگان خدا هستند و باید با تکلیف گرایی و عمل صالح به کمال برسند. ۲. انسان‌ها مستعد قرب الهی هستند و باید نیازهای مادی و معنوی آنان عادلانه تأمین شود. ۳. ملاک برتری انسان‌ها، تقوای الهی است.

مشخصات	سبک نامطلوب	سبک مطلوب
تصور و نگرش نسبت به منشأ قدرت و نفوذ	منشأ قدرت	۱. قدرت پست و مقام ۲. قدرت شخصی
	ابزار قدرت	۱. تحریک انگیزه‌ها در دنیا، متکی بر وعده‌های بشری ۲. اعمال اختیارات قانونی ۳. استفاده از نفوذ و قدرت شخصی
	شیوه اعمال	آمرانه و سلسله مراتبی
	محیط اثر	داخل سازمان و حداکثر زندگی دنیایی
	دوره پایداری	کوتاه‌مدت و موقتی
		۱. قدرت الهی (منشأ اصلی قدرت) ۲. قدرت پست و مقام ۳. قدرت شخصی
		۱. تحریک انگیزه‌ها در دنیا و آخرت، متکی بر فطرت الهی و اسلامی ۲. رهبری و نفوذ در دل‌ها و اذهان با استفاده از روش‌های مشروع اخلاقی و قانونی
		مشارکتی، اقتناعی و پذیرش قلبی (و در مواقع اضطراری دستوری)
		سازمان و همه عرصه‌های زندگی دنیا و آخرت
		بلندمدت و همیشگی

عوامل مؤثر در ایجاد سبک فرماندهی و مدیریت

در منابع علمی عوامل و متغیرهای مختلفی را در ایجاد و معرفی سبک معرفی کرده‌اند و معمولاً تئوری و مدل‌های مختلف هر یک به تعدادی از این عوامل تأکید داشته‌اند و از این‌رو نظریه‌های مختلف ظهور و تمایز یافته‌اند که در زیر به چند مورد اشاره می‌شود:

نظریه شاین: ادگار شاین چهارچوبی در این زمینه ارائه داده که اهمیت مدل‌های اقتضائی را نشان می‌دهد. در این چهارچوب از فرمول رهبری اثربخش استفاده شده که عبارت است از: $SL = F(L, E, S)$ با توجه به این مدل، رهبری اثربخش (SL)، تابعی از ویژگی‌های رهبر (E)، ویژگی‌های کارکنان (S) و ویژگی‌های موقعیت (L) است. ادگار شاین، رفتار رهبر را حاصل تأثیر متقابل ویژگی‌های واقعی، ادراکی یا تصویری می‌داند (شفیعی، ۱۳۸۷: ۶۳ و ۶۴).

تئوری شبکه مدیریت: این تئوری به وسیله رابرت بلیک و جین موتن ارائه شده است. این دو محقق، رفتارهای رهبری را بر دو محور مردم‌گرایی و وظیفه‌گرایی قرار داده و شبکه‌ای از سبک‌ها

را به وجود آوردند که هر کدام از روش‌ها، ترکیبی از نوع رفتار مردم‌گرایی و وظیفه‌گرایی است (شفیعی، ۱۳۸۷: ۳۸).

دلایل تفاوت در سبک‌های فرماندهی و مدیریت

تفاوت سبک‌های فرماندهی و مدیریت به نوع رویکرد، رهیافت یا نگاهی برمی‌گردد که فرماندهان و مدیران به زندگی و نحوه اداره و برخورد با نیروها دارند و این که چگونه بتوانند آن‌ها را وادار به تمکین در مقابل دستورها و فرامین خود نمایند، به طوری که دستورها در کمترین زمان و به بهترین شکل عملیاتی شده و اجرایی شوند. به همین خاطر بعضی نحوه استفاده فرماندهان و مدیران از قدرت را سبک رهبری می‌گویند (رضائیان، ۱۳۸۰: ۴۵). قدرت و نفوذ، دو فرآیند اساسی برای دستیابی به اهداف می‌باشند؛ قدرت به مثابه نیرویی است که در باتری خودرو ذخیره شده و در انتظار آزاد شده است و احتراق، تاکتیک نفوذی برای رهایی قدرت به کار می‌رود تا به کمک آن بتواند ماشین را به حرکت درآورد (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۸۲: ۸۶).

نقش فرهنگ در شکل‌گیری سبک‌های فرماندهی و مدیریت

در جهان امروز می‌توان عوامل فرهنگی حاکم بر انسان‌ها و فرماندهان را به دو بخش عمده انسانی و الهی تقسیم کرد که در فرهنگ انسانی منشأ رفتارها اعم از مبانی فکری یا مبانی ارزشی به تجربیات بشری برگشته و بر اساس مقتضیات زمان رنگ عوض می‌کند که در ادبیات امروز از آن به فرهنگ غرب یاد می‌شود. در فرهنگ الهی، منشأ رفتارها را به خدا و وحی مستند می‌کنند که به تناسب داعیان آن به انواع گوناگون تقسیم می‌شوند و هر کدام خود را نسبت به دیگران محق می‌شناسند و دلایلی نیز بر حقانیت خود و میزان انطباق آموزه‌های آن‌ها با گفته‌های وحی و پیامبر (صلی الله علیه و آله) دارند؛ مانند مسیحیان، یهودیان و مسلمانان که هر کدام به فرق متعددی تقسیم می‌شوند. برای مثال وهابیت و به دنبال آن القاعده زائیده دسیسه‌های غرب به پشتیبانی انگلیس ایجاد شده و به نام اسلام به عملیات‌های متعددی از نوع انتحاری و غیره می‌زنند که امکان تفصیل همه آن‌ها در این مجال نیست. (بابایی، ۱۳۹۲: ۸۹).

سبک‌های مشهور فرماندهی و مدیریت

یکی از نظریه‌های مهم رفتاری ارائه شده در مدیریت، سبک‌های مدیریتی لیکرت است. بر

اساس این نظریه چهار سبک یا سیستم مدیریتی وجود دارد (مقیسه و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۳):
سبک آمرانه و استثماری: در این سبک که کاملاً وظیفه‌مدار و آمرانه است، فرمانده و مدیر به زیردستان خود اعتمادی نداشته و رابطه فرمانده و مدیر با پیرو مبتنی بر نوعی ترس و ارعاب است.

سبک آمرانه و پدرسالارانه: در این سبک، رابطه آمرانه بین فرمانده و مدیر همچنان برقرار است؛ اما رابطه مذکور در این حالت تلطیف شده و چون رابطه خادم و مخدوم توأم با نوعی مرحمت پدرانانه است. در این سبک تصمیم‌گیری همچنان بر عهده فرمانده و مدیر بوده و پیروان، معجریان بی‌چون و چرای اوامرند.

سبک مشورتی: در این سبک اطمینان و اعتماد به مرئوسان در حد خوبی است و با آنان در پاره‌ای مشارکت می‌شود؛ اما مسائل و موضوع‌های عمده سازمانی همچنان به وسیله فرمانده و مدیر حل و فصل می‌یابد.

سبک مشارکتی: در این سبک اطمینان و اعتماد به مرئوسان در حد کمال است و رابطه صمیمانه و مشارکت‌جویانه در تمام امور بین آنان برقرار می‌باشد. در این سبک تصمیم‌گیری‌ها کاملاً مشارکتی است و گروه‌های رسمی و غیررسمی با هم درآمیخته‌اند.

جدول ۲. تفاوت‌های سبک‌های فرماندهی و مدیریت در فرهنگ علوی و غربی (بابایی، ۱۳۹۲: ۳۹)

موضوع	در سبک فرماندهی فرهنگ غربی	در سبک فرماندهی فرهنگ علوی
ماهیت انسان	انسان موجودی مادی و دنیایی است.	انسان موجودی اخروی است.
سعادت انسان	سعادت و بدبختی انسان فقط در دنیا است.	انسان مراحل مختلفی از زندگی دارد. خوشبختی در هر مرحله و کیفیت زندگی در مرحله قبل برمی‌گردد.
رویکرد فرماندهی	فرماندهی بر مبنای هدف و نتیجه مادی	فرماندهی بر مبنای هدف و نتیجه مادی و معنوی
ماهیت	برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت (برنامه‌ریزی برای دنیا)	برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت در راستای برنامه‌ریزی (دنیا در راستای آخرت)
تصمیم‌گیری	تعقل ابزاری در تصمیم‌گیری	تعقل ارزشی و ابزاری در تصمیم‌گیری
توجه به نیازها	توجه به نیازهای طبیعی	توجه به تمایلات معنوی و نیازهای طبیعی

موضوع	در سبک فرماندهی فرهنگ غربی	در سبک فرماندهی فرهنگ علوی
زمان	نداشتن محدودیت زمانی در انجام کارهای روزانه	تبعیت از برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی مانند تقسیم آن‌ها به فعالیت‌های معاشی، تفریحی و عبادتی
دستیابی به اهداف	در نظر گرفتن منصب‌های سازمانی و فعالیت‌های آن‌ها برای دستیابی به اهداف و منافع شخصی	در نظر گرفتن منصب‌های سازمانی و فعالیت آن برای کسب رضایت الهی و عمل به تکلیف و امانت الهی
الگوها	فرماندهی موفق در سازمان‌های سودآور	پیامبران، ائمه (ع)، ولی فقیه جامع‌الشرایط
ارزش‌ها	تأکید بر پایداری به ارزش‌های نسبی اخلاقی	تأکید بر پایداری به ارزش‌های مطلق اخلاقی
متون فرماندهی	کتاب‌های فرماندهان	کتب آسمانی و سنت ائمه (ع)
ابزار	هدف وسیله را توجیه می‌کند.	تنها از ابزارهای انسانی می‌توان استفاده کرد.

فرمانده و فرماندهی

فرمانده یعنی آن که فرمان دهد، صاحب‌منصبی که به واحدی از سربازان ریاست کند. (معین ج

۲، ص ۲۵۲۴)

در ماده ۲ آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح به «تدابیر، دستورات و مصوبات شفاهی و کتبی مقام معظم فرماندهی کل قوا که در رابطه با نیروهای مسلح ابلاغ می‌گردد». معنا شده است و طبق ماده ۴ آیین‌نامه مذکور فرمانده مسئول اداره کارکنان واحد خود بوده و تنها مقامی است که در قبال اعمالی که واحد او انجام داده و یا از انجام آن باز مانده است، مسئولیت دارد.

جوهره فرماندهی را رهبری تشکیل می‌دهد که صلاحیت، تدبیر، داوری، قوه ابتکار و شخصیت فرمانده و توانایی او در موفقیت او اثرگذار می‌باشد. از این رو، در تعریف اصطلاحی آن به تعاریف رهبری توجه می‌شود. از طرفی فرماندهی تشابهاتی با مدیریت دارد؛ بنابراین، در تعریف فرماندهی، باید تعاریف مدیریت را هم مدنظر گرفت. کلمه «فرماندهی» حداقل دارای چهار کاربرد است:

- اقتدار یک فرد

- دستوری که یک فرمانده صادر می‌کند.

- سازمان یا منطقه‌ای که تحت فرماندهی یک فرد قرار دارد و به‌عنوان یک فعل،
- دلالت بر تسلط از طریق تسلیحات یا نظارت از یک موضع برتر دارد. (صبحی، ۱۳۷۶؛ ۴۳)

فرماندهی در اسلام

اسفندیاری و دهقان (۱۳۹۴) پس از مطالعه آیات و روایات مرتبط با موضوع فرماندهی در اسلام، ابتدا شاخص‌های موردنیاز الگوی فرماندهی را از متن آیات و روایات استخراج و سپس به صورت نظری دسته‌بندی کرده‌اند که در جدول زیر نشان داده شده:

جدول ۳. جمع‌بندی مؤلفه‌های فرماندهی از دیدگاه اسلام (اسفندیاری صفا و دهقان، ۱۳۹۴)

نگرش و بیش	ویژگی‌های شخصیتی و اصالت خانوادگی	مهارت‌های موردنیاز
<ul style="list-style-type: none"> - دوری از تکبر (اعراف ۱۳) - سعه‌صدر (توبه ۶۱) - ایمان به هدف (هود ۱۰۹) - دوری از تبعیض (نساء ۱۲۹) - دوری از زودباوری و سطحی‌نگری (حجرات ۶) - ایمان (آل‌عمران ۲۸) - عطف و مشورت و توکل (آل‌عمران ۱۵۹) 	<ul style="list-style-type: none"> - آرامش و وقار (توبه ۱۴۵) - صلابت (توبه ۵۵) - اهلیت و صلاحیت (نساء ۵۸) 	<ul style="list-style-type: none"> - شفاف‌سازی (احزاب ۳، یوسف ۶۲) - طبقه‌بندی و تقسیم‌کار (یونس ۳) - توجه به مهارت و علاقه شخصی کارکنان (یوسف ۵۵) - ایجاد رقابت سالم برای سرعت انجام کار (نمل ۳۸) - توجه به کارکنان (آل‌عمران ۲۰) - مدیریت بحران (آل‌عمران ۱۵۴) - لیاقت و شایستگی (بقره ۳۴) - مدنظر گرفتن پیامدهای تصمیم (فتح ۲۵) - شناخت ضعف‌ها (آل‌عمران ۱۶۵) - دقت در رفتار (یوسف ۳۰) - اجرای روش‌های مختلف (یوسف ۶۷) - پیشگام بودن مدیر (نساء ۸۴) - انسجام رویه و تزلزل نداشتن (آل‌عمران ۱۴۴) - شناسایی عوامل شکست (آل‌عمران ۱۵۲) - ارتقای آموزش کارکنان (فرقان ۳۲)

نگرش و بینش	ویژگی‌های شخصیتی و اصالت خانوادگی	مهارت‌های موردنیاز
		- آگاهی از گذشته (آل عمران ۴۸) - ارزش‌گذاری به افراد ساعی و پرتلاش (بقره ۱۳۴) - راه‌اندازی اتاق فکر (یوسف ۵۰) - آینده‌نگری (غافر ۸۲) - زمان‌شناسی (دخان ۲۳)

اسفندیاری صفا و دهقان (۱۳۹۴) شاخص‌های فرماندهی از نظر دین مبین اسلام را بیان کرده‌اند.

جدول ۴: شاخص‌های فرماندهی از نظر دین مبین اسلام (اسفندیاری صفا و دهقان، ۱۳۹۴)

قابلیت‌های اجرایی	حسن تدبیر و داشتن پشتکار
ارزش‌ها	رعایت تقوا، تواضع و فروتنی، پاکی و صلاحیت خانوادگی و عدالت و انصاف
مهارت‌های فردی	تجربه کاری، تیزهوشی و حافظه قوی
مهارت‌های انسانی	محبت به زیردستان و سعه صدر
توانایی کنترل	داشتن برنامه کاری و نظم کاری
سازمان‌دهی	انسجام رویه دادن به کارها و راه‌اندازی اتاق فرماندهی
تخصص	علم و دانش، شایستگی و کفایت
قابلیت استراتژیک	قدرت تحلیل و دشمن‌شناسی

اصول شناخته شده در اعمال فرماندهی

اصل وحدت فرماندهی

یکی از اصول مهم جنگ، «وحدت فرماندهی» است و معنای آن به کارگیری کلیه نیروها تحت فرماندهی واحد است، به عبارت دیگر، ایجاد یگانگی در امر فرماندهی به هنگام انجام مأموریت‌ها، جهت هماهنگ کردن کلیه فعالیت‌ها به سمت مشخص به منظور رسیدن به اهداف از

پیش تعیین شده (سایت ویکی‌پدیا).

اصل پیشتازی و پیش‌قدمی در فرماندهی

این اصل ناظر بر پیشاهنگی فرمانده در همه امور مهم فرماندهی است. «هراندازه فشار خطر زیادتر و حالت دماغی عده پریشان‌تر باشد، وظیفه فرماندهان به همان اندازه مهم‌تر می‌گردد، چون حس تقلید یکی از آخرین ملکاتی است که علیرغم تهییجات نبرد باقی می‌ماند، لذا در این موارد سرمشق واقع شدن فرمانده، یگانه وسیله نجات عده ارتشی است که روحیه آن‌ها در شرف اضمحلال باشد» (قوزان لو، ۱۳۶۲: ۱۲۴).

اصل اشتراک فرهنگی (اخلاق، زبان، آداب و رسوم اجتماعی)

این اصل ناظر بر اشتراکات فرهنگی با نیروی تحت امر خود است. با توجه به تنوع آب و هوایی و جغرافیایی کشور بزرگ ایران و با در نظر گرفتن نظریات دانشمندان علوم اجتماعی، اشتراکات فرهنگی در تمام زمینه‌های اخلاقی، لهجه و زبان، آداب و رسوم اجتماعی و هر نوع تعلق خاطر مشترک دیگر بین فرمانده با زیردست می‌تواند در تبعیت زیردستان از مافوق بسیار مؤثر باشد (مونتگمری، ۱۳۶۲: ۱۶۶).

رویکردها و رهیافت‌های نوین در هنر فرماندهی

در اینجا به سه رویکرد، تحول و رهیافت جدید در هنر فرماندهی نوین اشاره کنیم:

رویکرد فرماندهی، کنترل و ارتباطات:

در این رویکرد توجه عمده به فناوری و چگونگی استفاده از آن‌ها برای کمک به فرماندهی در تصمیم‌سازی و فرآیند گام‌های فرماندهی است. نرم‌افزارهای متعددی در این زمینه ابداع و در اختیار فرماندهان قرار گرفته است که OR یا پژوهش در عملیات یکی از آن‌هاست که به کمک این نرم‌افزارهای اطلاعات در سریع‌ترین زمان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و بهترین راه‌کار در اختیار فرمانده قرار می‌گیرد؛ در جنگ دوم خلیج فارس نیروهای آمریکایی بیشترین بهره را از این تکنیک بردند (سایت ویکی‌پدیا).

رویکرد انقلابی و چریکی:

این نوع جنگ‌ها از سبک و اسلوب خاصی تبعیت نمی‌کنند و فاقد هرگونه خطوط مقدم و یا

مناطق پشت جبهه هستند و بیشتر به فرآیندهای سیاسی و اجتماعی شباهت دارند تا عملیات نظامی. به همین دلیل ویژگی فرماندهان در این جنگ‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است؛ مانند جنگ‌های آزادی‌بخش و کنترل مناطق روستایی و منزوی کردن شهرها به‌عنوان نخستین گام در پیروزی توده‌های مردم بر ارتش‌های سازمان‌یافته تلقی می‌شود؛ به‌طوری‌که مائو به‌عنوان طراح این نوع جنگ، چریک را مانند ماهی معرفی می‌کند که در دریای جمعیت روستایی شنا می‌کند. (بی‌تا، ۱۳۵۹: ۵۲۳).

رویکرد دفاع مقدس:

سومین رهیافت جدید در حوزه فرماندهی مربوط می‌شود به تحول شیوه‌های فرماندهی و تفکر نظامی در طولانی‌ترین جنگ محدود منطقه‌ای پس از جنگ جهانی دوم یعنی دفاع مقدس. در این جنگ برای نخستین بار پس از گذشت قرن‌ها از وقوع جنگ‌های مقدس اسلامی در صدر اسلام با جنگ‌های صلیبی، مجدداً پدیده «جنگ مقدس» ظهور و بروز یافت. این به مفهوم عبور از علل معمول موجد جنگ‌ها یعنی کمیابی، ناسیونالیسم و یا تخلیه تنش‌های داخلی به محیط بین‌المللی است. اصطلاح جنگ مقدس یا دفاع مقدس بیانگر توجه به آرمان‌ها و اهداف متعالی جنگ و تمرکز جهت‌گیری‌ها حول آن‌هاست. بدیهی است که قالب و شیوه جنگیدن و فرماندهی نیز بالطبع تحت تأثیر اهداف عالی جنگ قرار خواهد گرفت. تذکر این نکته ضروری است که چنانچه یک تحول در حوزه تفکر نظامی و شیوه فرماندهی در کشور و سرزمینی که دارای سابقه طولانی نظامی‌گری با برخورداری از یک قشر فعال نظامی رخ دهد امر قابل‌انتظاری خواهد بود؛ اما وقوع چنین تحولاتی در ایران اسلامی از چند جهت قابل‌انتظار نبوده و لذا دارای اهمیت ویژه است: الف - مملکت اسلامی ایران تا دو دهه پیش یک کشور وابسته و از اقماریات متحده تلقی می‌شده است.

ب - در دو قرن اخیر نظامی‌گری در ایران وجهه خوبی نداشته است. خصوصاً در دوره قاجار و پهلوی

ج - تنفر عمومی ملت مسلمان ایران از دول استکباری شرق و غرب در مواردی موجب اجتناب نیروهای مسلح از بهره‌گیری از ره‌آوردهای علمی و فناوریانه و نظامی آن‌ها شده است. خصوصاً این پدیده در سال‌های اولیه پس از پیروزی انقلاب مشاهده می‌شد.

د - تحول در تفکر نظامی در ایران اسلامی در شرایطی جوانه زده است که نیروهای مسلح ما

سهم پژوهش و تحقیقات نظامی (به جز تحقیقات مربوط به صنایع دفاعی) از کل بودجه‌های دفاعی بسیار اندک بوده است.

ه - این تحول در شرایطی به وقوع پیوسته است که در بین جامعه و خصوصاً قشر روشنفکر و تحصیل کرده و دانشگاهی حساسیت بالایی نسبت به رشد نظامیگری یا ظهور پدیده میلیتاریسم وجود داشته و نظامیان از پایگاه اجتماعی ویژه‌ای در بین طبقه روشنفکر برخوردار نبوده‌اند.

و - نبود یک الگوی روشن و از پیش تعریف شده در زمینه ضداطلاعات

ز - علوم انسانی با شاخه‌های متعدد خود از قبیل جامعه‌شناسی - اقتصاد - روانشناسی - حقوق - جغرافیا و ... پایه و اساس تفکر نظامی و علم و هنر فرماندهی را تشکیل می‌دهد. این علوم در ایران اسلامی، نه قبل از پیروزی انقلاب و نه پس از آن دارای جایگاه واقعی خود نبوده و از ضعف محتوای رنج می‌برده‌اند.

این رهیافت با نظریات حضرت امام (ره) و فداکاری فرماندهان شهیدی چون چمران، صیاد شیرازی، باکری و همت و ... و ایثار بسیجیانی چون شهید فهمیده و گسترش روحیات بسیجی برخاسته از اسلام ناب محمد (صلی الله علیه و آله) و تدابیر رهبری ایجاد شد. تبیین و ابعاد تحول در هنر فرماندهی در این رهیافت نیازمند تحقیقات مفصل نظری و تجربی است که بخش‌هایی از آن‌ها به کمک فرماندهان دوره‌های دفاع مقدس به رشته تحریر درآمده است. ویژگی فرماندهان این دوره را بر اساس تحقیقات دافوس سپاه و مرکز تحقیقات و مطالعات جنگ سپاه به صورت زیر می‌توان برشماری کرد:

- نگرش تکلیفی به جنگ؛
- الگوگیری از ائمه اطهار علیهم السلام و تبعیت از ولایت فقیه؛
- درونی شدن خصلت‌های ایمانی و مطلوب در فرماندهان؛
- تلفیق اختیارات آمرانه با مشورت و مشارکت زیردستان؛
- تکیه بر پاسخگویی به نیازهای سطح بالای زیردستان از قبیل خودشکوفایی؛
- خطرپذیری فوق‌العاده زیاد فرماندهان؛
- تصمیم‌گیری بر مبنای شهود و اشراق و اطلاعات نظامی؛
- برخورداری از خصلت‌های والایی چون آرامش درونی؛

- امیدواری، وفاداری، احساس کارایی، عشق و اراده و تبعیت از ولایت فقیه (صالحی، ۱۳۸۷: ۷۸).

مدیریت جهادی

مدیریت جهادی مقوله‌ای است همزاد انقلاب اسلامی که آثار مبارک آن در فرازهایی از دوران دفاع مقدس و خصوصاً نهاد جهاد سازندگی ظهور و بروز پیدا کرده است؛ فرآیندی که از ویژگی‌های برجسته آن، ادای تکلیف و هم‌راستایی با اراده الهی در جهت تشکیل، حفظ و تحکیم پایه‌های حکومتی برآمده از اسلام ناب محمدی (صلی الله علیه و آله) بوده است. مدیریت جهادی یادگاری است گران‌سنگ از دوران دفاع و حماسه که در آن تهیه و تجهیز سرمایه‌های انسانی و مادی و برنامه‌ریزی فعالیت‌ها و انجام اقدامات، همه در فضایی برگرفته از آموزه‌های اصیل دینی صورت می‌گرفته است و مهم‌ترین ویژگی آن، ذوب اراده انسان در اراده الهی بوده و البته نماد این امتزاج عاشقانه، فرمانبری آگاهانه از ولی امر یا ولی فقیه زمان است (عظیمی و حدائق، ۱۳۸۸). مدیریت جهادی را می‌توان از نوع هنر مدیریت دانست. این نگرش مدیریتی، متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه، تفکر آینده‌نگر، عزم راسخ به برنامه‌ریزی منظم و مداوم است. مدیریت جهادی یعنی علم و هنر رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته‌جمعی، مبتنی بر مبارزه در تمامی عرصه‌های علمی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و... جهت نیل به اهداف راهبردی و کلان یک نظام و رفع موانعی است که در رسیدن به آن وجود دارد. مدیریت جهادی در واقع، سبکی برخاسته از تفکر بومی و متناسب با مقتضیات فرهنگی و اجتماعی ایران است. از ویژگی‌های این مدیریت، خدمت با نیت الهی، خستگی‌ناپذیری، استقامت در کار، انعطاف‌پذیری، سرعت عمل، ابتکار و خلاقیت، مدیرپروری، شجاعت، مسئولیت‌پذیری همراه با اخلاص و فروتنی است. این رویکرد مدیریتی دارای یک اصل محوری و بنیادی است که آن تأکید تام بر معنویت و ارزش‌های اخلاقی، اسلامی و انسانی است. در واقع، مدیریت جهادی بدون معنویت وجود نخواهد داشت (تولایی و شکوه یار، ۱۳۹۳).

فرماندهی و مدیریت در دفاع مقدس

جنگ هشت ساله عراق علیه ایران نقطه عطفی در هویت تاریخی و فرهنگی ملت ما به شمار

می‌رود. در این میان نوع مدیریت و فرماندهی این جنگ حقیقتی بارز و غیرقابل انکار است که باید به‌عنوان ذخیره‌ای ارزشمند برای نسل‌های آینده به یادگار بماند. تصمیم‌های مدیریتی و شکل رهبری و فرماندهی جنگ نتایجی را در طول دوران دفاع مقدس به بار آورد که نشان داد هدایت در استفاده کارآمد از امکانات و منابع، باور به موفقیت، ترغیب نیروها، همیاری و هم‌اندیشی گروهی، شجاعت و بی‌پروایی و ارتباطات شفاف و بی‌آلایشی فرماندهان و نیروهای تحت امر را در رسیدن به اهداف کلان تقویت می‌کند.

فرماندهان دفاع مقدس موفق به نهادینه نمودن اصولی در بین زیردستان گردیدند که «آنان در حقیقت در میان گروه تحت امر، چنان فضای مناسبی آفریده بودند که اعضای گروه عاشقانه در راه نیل به اهداف سازمان حاضر به فداکاری بودند. مهارت در روابط انسانی از جمله شایستگی‌های ممتاز این فرماندهان بود» (صبحی، ۱۳۷۶: ۱۲۶).

مهدی باکری، فرمانده لشکر ۳۱ عاشورا سپاه پاسداران انقلاب اسلامی

شهید مهدی باکری متولد سال ۱۳۳۳ ه.ش در شهرستان میاندوآب از دوره دبیرستان وارد جریانات سیاسی شد سپس در دانشگاه تبریز در رشته مهندسی مکانیک مشغول تحصیل شد، در آنجا یکی از افراد مبارز این دانشگاه بود و در طول فعالیت‌های سیاسی خود از طرف ساواک تحت کنترل و مراقبت بود. بعد از پیروزی انقلاب به عضویت سپاه پاسداران انقلاب اسلامی درآمد و در سازمان‌دهی و استحکام سپاه ارومیه نقش فعالی را ایفا کرد. پس از آن بنا به ضرورت، دادستان دادگاه انقلاب ارومیه شد. همزمان با خدمت در سپاه، به مدت ۹ ماه با عنوان شهردار ارومیه و سپس با مسئولیت جهاد سازندگی استان خدمات ارزنده‌ای را از خود به یادگار گذاشت. وی پس از شروع جنگ تحمیلی، راهی جبهه‌ها شد در عملیات فتح‌المبین با عنوان معاون فرمانده تیپ نجف اشرف در کسب پیروزی‌ها مؤثر بود و در منطقه رقابیه از ناحیه چشم مجروح شد و به فاصله کمتر از یک‌ماه در عملیات بیت‌المقدس (با همان عنوان) شرکت کرد و از ناحیه کمر زخمی شد و با وجود جراحت‌هایی که داشت در مرحله سوم عملیات، به قرارگاه فرماندهی رفت تا برادران بسیجی را از پشت بی‌سیم هدایت کند. در عملیات رمضان با سمت فرماندهی تیپ عاشورا به نبرد بی‌امان در داخل خاک عراق پرداخت و این بار نیز مجروح شد، در عملیات مسلم بن عقیل با فرماندهی او بر لشکر عاشورا و ایثار رزمندگان سلحشور، بخش عظیمی از خاک گلگون ایران

اسلامی و چند منطقه استراتژیک آزاد شد. شهید باکری در عملیات والفجر مقدماتی و والفجر یک، دو، سه و چهار با عنوان فرمانده لشکر عاشورا، به همراه بسیجیان غیور و فداکار، در انجام تکلیف و نبرد با متجاوزین، آمادگی و ایثار همه‌جانبه‌ای را از خود نشان داد.

این فرمانده دلاور در عملیات بدر در تاریخ ۶۳/۱۱/۲۵، در حالی که رزمندگان لشکر را در شرق دجله از نزدیک هدایت می‌کرد، در نبردی دلیرانه، بر اثر اصابت تیر مستقیم مزدوران عراقی، ندای حق را لیک گفت و به لقای معشوق نائل گردید.

پیشینه پژوهش

با وجود پژوهش‌های انجام شده فراوان با تمرکز روی موضوع دفاع مقدس، در حوزه فرماندهی و مدیریتی فرماندهان کمتر سخن به میان آمده و اغلب این پژوهش‌ها نیز حول محور مسائل اخلاقی و شخصیتی فرماندهان آن دوران انجام گرفته است؛ اما غفلت از ویژگی‌های نظامی- فرماندهی و مدیریتی، نسل‌های آینده را از تجربیات ارزشمند و نبوغ و راه‌کارهای ایشان محروم می‌کند. شهید مهدی باکری یکی از فرماندهان تأثیرگذار دفاع مقدس بود که تاکنون پژوهشی در خصوص سبک فرماندهی و مدیریت ایشان انجام نشده ولی پژوهش‌هایی در خصوص الگوی فرماندهی و مدیریت فرماندهان دفاع مقدس و فرماندهی مطلوب صورت گرفته که برخی از آن‌ها عنوان می‌شود.

جدول ۷. پیشینه پژوهش

ر	مؤلف	منبع	برداشت
۱	مقیمی (۱۳۹۹)	مقاله «رهبری اخلاص مدار؛ جوهره مکتب شهید سلیمانی»	در این پژوهش با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون، سخنرانی‌های شهید سلیمانی، فرمایشات رهبر معظم انقلاب و اظهارات و دیدگاه‌های هم‌زمان شهید مورد واکاوی قرار گرفته و الگویی فرایندی مبتنی بر عوامل زمینه‌ساز رهبری خالصانه، مختصات رهبری اخلاص مدار و دستاوردهای این نوع رهبری طراحی و تبیین شده است. در این الگو اجزای رهبری بر مبنای اخلاص در قالب نه مضمون فراگیر گروه‌بندی شده‌اند که هسته مرکزی آن رفتارهای خالصانه است.

ر	مؤلف	منبع	برداشت
۲	پهلوان شریف، کاظمی شورئی (۱۳۹۹)	مقاله «تبیین الگوی شایستگی مدیران جهادی تمدن ساز (مورد مطالعه: شهید قاسم سلیمانی)	در این پژوهش با روش تحلیل مضمون با تمرکز بر بررسی سبک و سیره شهید سلیمانی به‌عنوان یکی از مدیران جهادی تمدن ساز موفق و شناخته شده پرداخته است. در این راستا، ۳۰ منبع مکتوب در این زمینه بررسی شد که نتیجه آن دستیابی به ۹۲۰ مضمون پایه، ۷۴ مضمون سازمان دهنده، ۱۳ مضمون فراگیر سطح یک و سه مضمون فراگیر سطح دو بود. درنهایت، الگویی متناسب با ۳ بعد سلوک مدیر جهادی در زمینه‌های فردی، سازمانی و ملی - فراملی به‌عنوان مضمون‌های فراگیر سطح دو و شایستگی‌های شخصیت معنوی، فضایل اخلاقی، شخصیت قوی و تأثیرگذار؛ روحیه جهادی در کارها، نگاه راهبردی، انسان‌مدار بودن؛ انقلابی بودن، شخصیت جامع‌الاطراف داشتن، مردم‌داری، مسئولیت‌پذیری، جذب حداکثری و اقدام فراتر از مرزها به‌عنوان مضمون‌های فراگیر سطح یک ارائه شده است.
۳	قراباغی و ازگلی (۱۳۹۹)	مقاله «واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار»	این پژوهش با هدف ترسیم مؤلفه‌های سبک رهبری این فرمانده، به بررسی کتابخانه‌ای در زندگینامه، سخنرانی‌ها، یادداشت‌ها و وصیت‌نامه شهید می‌پردازد، آنگاه با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون، به ۲۴۸ مضمون پایه، ۲۱ مضمون سازمان دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر دست یافت. این مضمون‌ها شامل «مهرورزی با مردم»، «تکلیف‌گرایی»، «تخلیق به ارزش‌های الهی»، «تمرکز بر مأموریت»، «معنویت فردی»، «شخصیت باصلابت»، «پرورش کارکنان»، «داشتن آرمان متعالی»، «اخلاص در عمل» و «صیرت زیاد» به‌عنوان مؤلفه‌های سبک متعالی رهبری خدمتگزار شهید سلیمانی است.
۴	باقری و سعدآبادی (۱۳۹۰)	مقاله «طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی شهید احمد کاظمی»	مؤلف در این مقاله تلاش می‌کند الگویی نظام‌مند از رهبری معنوی که بر اساس ارزش‌های معنوی اسلامی نهادینه شده و به معنای خدامحوری و خداباوری در همه امور و حرکت در جهت کسب مقام خلافت الهی است، عرضه کند.

ر	مؤلف	منبع	برداشت
۵	پاسبان و جمالی (۱۳۹۴)	مقاله «شیوه‌های مدیریت و رهبری نظامی شهید سپهبد صیاد شیرازی در جنگ و تطبیق آن با آموزه‌های اسلامی».	مؤلف علاوه بر بیان ویژگی‌های مدیر و فرمانده در اسلام، مدیریت و رهبری نظامی شهید صیاد شیرازی را در دوران دفاع مقدس بررسی و ویژگی‌های مدیر و فرمانده در اسلام را با شیوه‌های فرماندهی و مدیریت شهید صیاد شیرازی مقایسه کرده و نتیجه می‌گیرد که شیوه مدیریت و فرماندهی شهید صیاد شیرازی، نمونه یک فرمانده موفق، مکتبی و ولایت مدار بوده که با آموزه‌های اسلامی تطابق دارد.
۶	محمد ظاهری (۱۳۹۹)	مقاله «ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی»	در این پژوهش ابتدا با بهره‌گیری از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، فیلم‌ها و داده‌های متنی مرتبط با شهید، ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان دهنده و ۶ مضمون فراگیر تحت عناوین «مشی سیاسی، مبانی اعتقادی، زمینه‌های فردی، زمینه‌های شغلی و مشی فرهنگی» استخراج و سپس با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری نسبت به سطح‌بندی اقدام کرد که مبانی اعتقادی به‌عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه‌های فردی در سطح سوم، مشی‌های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی در سطح دوم و زمینه‌های شغلی به‌عنوان اثرپذیرترین مضمون در سطح اول قرار گرفت.
۷	علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷)	مقاله «ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه اسلام و بیانات رهبری (مدظله) با رویکرد فراترکیب»	در این پژوهش با استفاده از روش کیفی فراترکیب و آنتروپی شانون، بعد از تحلیل ۸۴ شناسه و دسته‌بندی آن‌ها در ۳۴ مقوله و ۵ طبقه اصلی، مؤلفه‌های معنوی، مدیریتی، نظامی، رفتاری و فردی را مؤلفه‌های فرماندهی مطلوب از دید اسلام و بیانات مقام معظم رهبری (مدظله) بیان کرده و بعد معنوی را مهم‌ترین عامل دانسته‌اند.
۸	اسفندیاری و دهقان (۱۳۹۴)	«الگوی فرماندهی مطلوب از منظر فرمانده کل قوا حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)»	در این پژوهش مؤلفان این نتیجه رسیدند که علاوه بر مواردی مانند مسئولیت‌پذیری، رعایت نظم و قانون‌گرایی که در تمام ساختارهای دیگر ارتش‌های دنیا رعایت می‌شود، عناصری مانند «آرمان‌خواهی»، «فضائل اخلاقی»، «توجه به استحکام ساخت درونی و اقتدار درون‌زا»، «عدالت و مساوات»، «دشمن‌شناسی» و «ساده زیستی» نیز نهفته است که مختص جمهوری اسلامی ایران است.

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری	۱۳۳ /
---	-------

ر	مؤلف	منبع	برداشت
۹	خان احمدی و مدنی (۱۳۹۲)	مقاله «منشور فرماندهی کارآمد برگرفته از نهج البلاغه»	در این پژوهش با مطالعه در نهج البلاغه و بهره‌گیری از نظر خبرگان اصول «استقامت، قاطعیت، اطلاعات، رازداری، اطاعت‌پذیری، مردم‌داری، بصیرت، تدبیر، توکل، شجاعت، صبر و خطرپذیری» را منشور فرماندهی از دیدگاه نهج البلاغه بیان کرده‌اند.
۱۰	خودسیانی و همکاران (۱۳۹۱)	مقاله «بررسی نقش فرماندهی و رهبری نظامی در دفاع مقدس و جنگ آینده از منظر فرماندهان عالی جنگ»	بر اساس نتایج پژوهش که از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی بهره گرفته است، این نتیجه به دست آمده که «قاطعیت در تصمیم‌گیری»، «ارتقای روحیه و انگیزه نیروها»، «ابتکار و خلاقیت»، «اخلاق فرماندهی»، «فراهم کردن زمینه خودباوری»، «مشارکت دیگران در تصمیم‌گیری‌ها»، «اراده نیرومند و استوار» و «روحیه تنزل‌ناپذیر و دوراندیش» شاخصه‌ای عامل فرماندهی و رهبری نظامی مؤثر در دفاع مقدس و جنگ آینده است.
۱۱	فقهی زاده و لژگی (۱۳۹۳)	مقاله «مؤلفه‌های بینشی و روشی مدیریت نظامی در نهج البلاغه»	بر اساس نتایج پژوهش عوامل «اقتدار و توانایی درونی»، «سلامت روحی و اخلاقی»، «انتقادپذیری»، «سعه‌صدر و بردباری»، «بلندهمتی»، «شجاعت و صلابت شخصیتی»، «سخاوت و گشاده‌دستی»، «خویشترداری مؤمنانه»، «تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری»، «پاکدامنی و پاکدستی»، «تواضع و فروتنی»، «تسلط بر خشم»، «پرده‌پوشی نسبت به عیوب دیگران»، «جاذبه و دافعه»، «استقامت در برابر مشکلات» و «رعایت عدالت درباره زیردست» مؤلفه‌های بینشی و روشی مدیریت نظامی در نهج البلاغه است.

نوع و روش تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها

تحقیق حاضر از جنبه هدف، کاربردی، از جنبه رویکرد، کیفی و از جنبه گردآوری داده‌ها کتابخانه‌ای و از نظر ماهیت تحلیل داده‌ها از نوع تحلیل مضمون است. قلمرو مکانی تحقیق کشور جمهوری اسلامی ایران (صحنه‌های نبرد حق علیه باطل و هشت سال دفاع مقدس) بوده و همچنین داده‌های موردنیاز مربوط به دوران دفاع مقدس و در دوره فرماندهی شهید مهدی باکری می‌باشد. منابع این تحقیق عبارت از اسناد و مدارک شامل کتب، مقالات، مصاحبه‌ها، گزارش و... در مورد سردار شهید مهدی باکری می‌باشد که مسئولیت فرماندهی سطوح مختلف را تا سطح عالی و در سمت فرماندهی لشکر، در دوران دفاع مقدس بر عهده داشته است.

در این پژوهش حجم نمونه از طریق دستیابی به اشباع حین تحقیق تعیین شد و تمامی اسناد شامل کتب، مقالات، گزارش‌ها، خاطرات تدوین شده و... از سردار شهید مهدی باکری که از دوران زندگی ارزشمند آن شهید جلیل‌القدر در دسترس می‌باشد، مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته و از نمونه‌گیری نظری که از انواع نمونه‌گیری متوالی می‌باشد، استفاده شده است. در این تحقیق پس از گردآوری آثار مربوط به سردار شهید مهدی باکری مراحل زیر انجام شده است:

- مطالعه اولیه و مطالعه مجدد داده‌ها؛
- کدگذاری ویژگی‌های جالب داده‌ها؛
- استخراج مضامین از بخش‌های کدگذاشته متن؛
- مطالعه اولیه و مجدد داده‌ها؛
- ترسیم شبکه‌های مضامین؛
- توصیف و توضیح شبکه مضامین؛
- تلخیص شبکه مضامین و بیان مختصر و صریح آن.

اعتبار پژوهش

در دهه ۱۹۸۰ گوبا و لینکلن مفهوم «قابلیت اعتماد» را به‌عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی مطرح کردند تا به کمک آن دقت علمی را مورد ارزیابی قرار دهند. این مفهوم از چهار عنصر باورپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری تشکیل می‌شد (محمدپور، ۱۳۹۰: ۱۸۴). در این پژوهش برای ۴ مؤلفه فوق اقدامات زیر صورت گرفت:

باورپذیری: در این پژوهش تمامی اطلاعات دریافتی از متون و تمامی نتایج (کدهای اولیه مضامین پایه)، مضامین فرعی (سازمان دهنده) و مضامین اصلی (فراگیر) در اختیار اساتید و صاحب‌نظران این حوزه قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا صحت آن‌ها را تأیید کنند و یا ایرادات و برداشت‌های نادرستی که سهواً از طرف محققان صورت گرفته را اصلاح نمایند. در نهایت تمامی نتایج مورد تأیید قرار گرفت.

انتقال‌پذیری: نتایج و یافته‌های حاصل شده با نتایج دیگر محققان (تحقیقات گذشته) مورد مقایسه قرار گرفت.

قابلیت اطمینان: در این پژوهش تمامی داده‌ها، روش‌ها و تصمیمات به‌طور مفصل و کامل

آورده خواهد شد و این امکان را مهیا خواهد ساخت تا توسط سایر پژوهشگران مورد بازبینی و موشکافی قرار گیرد.

تأیید پذیری: در این پژوهش به منظور تأیید پذیری، بریده‌های متن‌ها به همراه کد مرتبط به آن، به صورت مثال-آوری در داخل متن پژوهش آورده خواهد در این پژوهش به منظور تأیید پذیری، تمامی منابعی که شاخص‌ها از آن‌ها استخراج شده است به همراه صفحات آن ذکر شده است تا گویای آن باشد که یافته‌ها محصول پیش فرض‌های شخصی محقق نمی‌باشد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش با انجام سه مرحله تحلیل داده که در جدول زیر (جدول ۸) نمایش داده می‌شود شاخصه‌های سبک فرماندهی و مدیریت شهید باکری حاصل می‌شود.

جدول ۸. مراحل تحلیل داده

عنوان مرحله	اقدامات و فعالیت‌ها	نتیجه
مرحله اول	تحلیل داده‌ها - کدگذاری توصیفی (مضامین پایه)	تخصیص دادن کدهای توصیفی و فراوانی آن‌ها
مرحله دوم	تحلیل تفسیری (مضامین سازمان دهنده)	دسته‌بندی کدهای توصیفی در خوشه‌های مرتبط
مرحله سوم	تحلیل داده-یکپارچه سازی از طریق مضامین فراگیر	ترسیم شبکه مضامین

اقدامات و نتایج مرحله اول تحلیل داده‌ها (کدگذاری توصیفی - مضامین پایه)

در این مرحله متن کتاب‌ها به دقت مورد بررسی قرار گرفت و برای هر یک از کتاب‌ها جدولی ترسیم شد که در آن تکه‌هایی از متن کتاب که مرتبط با موضوع باشد در سمت راست جدول و کد توصیفی تخصیص داده شده به آن در سمت چپ جدول نوشته شده است. در زیر ابتدا جدول کلیه منابع مورد استفاده قرار گرفته در داده‌های مراحل اول تحلیل داده‌ها فهرست شده و سپس جدول کتاب چشم‌های من و مجنون به عنوان نمونه آورده خواهد شد.

جدول ۹. اطلاعات کامل داده‌های اولیه مورد استفاده در کدگذاری توصیفی - مضامین پایه

ردیف	عنوان کتاب	نویسنده	سال انتشار	انتشارات
۱	چشم‌های من و معجون	طاهره ابوالحسینی	۱۳۹۳	امیرکبیر
۲	یادگاران	طه فروتن	۱۳۸۸	روایت فتح
۳	نمی‌توانست زنده بماند	علی اکبری	۱۳۹۳	یا زهرا (س) - سپهر نوین
۴	غروب آبی رود	جهانگیر خسروشاهی	۱۳۸۷	سوره مهر
۵	مهدی باکری در اندیشه و عمل	حسین علایی	۱۳۸۸	بنیاد حفظ آثار
۶	به معجون گفتیم زنده بمان	فرهاد خضری	۱۳۹۱	روایت فتح
۷	کتاب فرماندهان	سعید سرمدی	۱۳۹۰	مرکز اسناد دفاع مقدس
۸	باغ انگور	مرتضی سرهنگی	۱۳۸۷	سوره مهر

نمونه‌ای از کدهای توصیفی ارائه شده از کتاب چشم‌های من و معجون (کتاب اول) را در جدول ۱۰ مشاهده می‌کنید.

جدول ۱۰. نمونه‌ای از کدهای توصیفی ارائه شده از کتاب چشم‌های من و معجون

کد توصیفی تخصیص داده شده	متن کتاب
کمک به مردم نیازمند (۱-۱)	گفتم: مهدی میگه روم همیشه تا عباس کاپشن نداره من داشته باشم...
هوشیاری (۱-۴) ذکاوت، کیاست (۱-۵)	همه دوستان شهدی باکری برای یک بار هم که شده لو رفته بودند اما او که کنترل تمام تحرکات و جنبش‌های دانشجویان آذربایجان را در دست داشت یک بار هم لو نرفت. حتی با ستون پنجمی که دقیقاً کنار آنها زندگی می‌کرد.
رازداری، اهتمام به حیثه‌بندی اطلاعات (۱-۶)	اطلاعاتش را به هیچ‌کس حتی دوستان نزدیکش لو نمی‌داده و کارها و اطلاعات بسیار دقیقی داشته
دوری از ظواهر* مسئولیت‌پذیری* وظیفه‌شناسی، خودسازی (۱-۱۵)	از جایش بلند می‌شود. اورکتش را درمی‌آورد. یک لباس نارنجی پاره می‌پوشد. یک کلاه هم سرش می‌گذارد ... با مراقبت زیاد از در شهرداری خارج می‌شود.
اعتقاد به وعده‌های خدا، امیدواری به مدد الهی (۱-۱۷)	باکری: خدا کمکش رو به کسایی میده که مطیع محضش باشن حالا سطح بالا هم نگیم دوست داشته باشه که مطیع باشه، حواسش هست که شیطون

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری	
۱۳۷ /	
متن کتاب	کد توصیفی تخصیص داده شده
از راه به درش نکنه و دنبال شخصیت‌های کاذب پست و مقام و تعریف و تمجید باشه...	بی تعلقی به دنیا (۱۸-۱) شهرت‌گریزی (۱۹-۱)
باورم نمی‌شود، حتی یک درجه ساده هم ندارد. یک لباس بسیجی ساده. سروصورت و لباسش خاکی است.	فاصله نگرفتن از پیروان، ارتباط نزدیک با زیردستان (۲۱-۱)
اگر یکی از نیروهای باکری درست موقع عملیات اتفاق مهمی برایش رخ می‌داد محال بود بگذارد در عملیات شرکت کند و از حق فرماندهی استفاده می‌کرد...	توجه به پیروان (۲۲-۱)
کاشف به عمل اومده ک حاجی مت همیشه آمار استعدادات جمع رو می‌پرسیده ... او هم عصبانی شده که چرا طبق تمایزش می‌خواهد برود و نگاه به استعدادش نمی‌کند.	شایسته‌سالاری، انتصاب شایستگان، توجه به توان و ظرفیت افراد (۲۴-۱)
چقدر عجیب است. توی جنگ اگر کسی هم اشتباه کند و مواضعی را از دست بدهد، مثل یک فرمانده بالای سرش نمی‌ایستد تا بازخواستش کند.	عیب‌پوشی، عفو و گذشت، تربیت افراد (۲۵-۱)
او به تک‌تک گروهان‌ها و گردان‌ها سر می‌زده که نکند احدی توجیه نباشد. از آن طرف هم با تشخیص استعداد زیردستانش به آن‌ها اعتماد به نفس می‌دهد و کار را پرکش و قوس نمی‌کند حتی به اندازه معطل شدن یک فرمان او.	شناخت استعدادها، اعتماد به نفس دادن به زیردستان، وقت‌شناسی (۲۸-۱)
باکری به من گفت در برابر تسلیحات عراق ما امداد الهی رو داریم...	توکل، امیدواری به مدد الهی (۳۰-۱)
خیلی شاهکار است که بعد از دو مرحله عملیات همه را راضی کنی به بهتر جنگیدن	ایجاد انگیزه (۳۱-۱)
اما یکی نیست بگه: فرمانده عزیز شما که میشینی پشت بلدوزر، کی قرار فرماندهی کنه؟...	حضور میدانی زیاد (۳۷-۱)
از آن شبی می‌گفت که بعد از چند روز بی‌خوابی با فرمانده کاظمی و باکری قصد می‌کنند چندساعتی بخوابند. صبح کاظمی می‌بیند که نیست و هرچه می‌گردد او را پیدا نمی‌کند تا عاقبت می‌فهمند توی آن وقت شب و بدون هیچ استراحتی دارد با لودر خاک‌ریز می‌زند.	مقاومت استقامت خستگی‌ناپذیری (۳۸-۱)
وقتی گردان اباعبدالله رفت جنازه‌ها رو بیاره جنازه حمید رو هم میاره. درسته داداشمه اما هیچ فرقی با بقیه شهدا نداره.	عدالت با زیردستان (۴۰-۱)

در جدول زیر تعداد دفعات تکرار کدهای توصیفی (مرحله اول) ذکر شده است تا خوانندگان

محترم از اهمیت و دفعات تکرار کدها مطلع شوند

مضامین پایه:

جدول ۱۱. فراوانی تکرار کدهای توصیفی-مضامین پایه

ر	کدهای توصیفی	فراوانی تکرار کدهای توصیفی
۱	مردم دوستی، از جنس مردم بودن، خدمت خالصانه به مردم، یتیم‌نوازی، مهربانی با ضعفا	(۷-۶۷)، (۶-۷)، (۳-۲۹)، (۱-۱)
۲	پیشگام بودن، حضور میدانی زیاد	(۷-۶۶)، (۲-۳۱)، (۸-۱۱)، (۶-۶۲)، (۵-۱۵)، (۲-۷)، (۱-۲)
۳	شهامت، شجاعت زیاد، خطرپذیری زیاد، نترسیدن از خطرها	(۷-۲۴)، (۶-۲۱)، (۴-۱)، (۳-۴۰)، (۱-۳)
۴	تدبیر قوی، شایستگی مدیریتی، ذکاوت و هوشیاری	(۶-۷۶)، (۱-۴)
۵	رازداری و رعایت حیطه‌بندی	(۷-۶۵)، (۵-۱۱)، (۱-۶)
۶	خستگی‌ناپذیری، کار زیاد، بلندهمتی، تلاش فراوان، پرکار بودن، پشتکار زیاد	(۶-۹)، (۵-۱۶)، (۴-۲۱)، (۳-۱۱)، (۷-۱۳)، (۲-۲۷)، (۱-۸)
۷	ولایت‌پذیری، ولایت‌مداری، ولایت محوری	(۷-۲۳)، (۶-۶۰)، (۵-۱۴)، (۳-۳۷)، (۸-۹)، (۲-۵۲)، (۱-۹)، (۲)
۸	اخلاص، انجام کار برای رضای خدا	(۸-۱۰)، (۷-۸)، (۶-۴)، (۵-۴)، (۱-۱۰)
۹	مسئولیت‌پذیری، احساس مسئولیت در همه زمینه‌ها	(۶-۲۵)، (۵-۳۰)، (۴-۱۱)، (۳-۴)، (۷-۳)، (۲-۱۸)، (۱-۱۱)
۱۰	بی‌تعلقی به دنیا، شهادت‌طلبی، شهرت‌گریزی، ساده‌زیستی	(۶-۵)، (۵-۹)، (۴-۹)، (۳-۳)، (۸-۳)، (۷-۶۳)، (۲-۱۲)، (۱-۱۳)
۱۱	توجه به بیت‌المال، تأکید بر حفظ بیت‌المال	(۶-۱)، (۵-۴۰)، (۳-۶)، (۲-۲۲)، (۱-۱۴)
۱۲	تقوا و خودکنترلی، تهذیب نفس، خودسازی، بی‌ریایی	(۶-۱۷)، (۵-۵)، (۴-۱۷)، (۳-۲)، (۷-۶۲)، (۲-۴)، (۱-۱۵)
۱۳	دعا و توسل و نیایش فردی، اهل نماز اول وقت بودن	(۶-۲)، (۵-۱۵)، (۳-۱۵)، (۲-۱۹)، (۸-۱)، (۷-۵۱)، (۱-۱۷)
۱۴	ارتباط نزدیک بانبروها، برخورد محبت‌آمیز، محبت	(۶-۱۳)، (۵-۲۰)، (۴-۴)، (۳-۵)، (۲-۲۳)، (۱-۲۰)

ر	کدهای توصیفی	فراوانی تکرار کدهای توصیفی
	به زیردستان، اعتماد کردن به پیروان، تأمین نیازهای زیردستان	
۱۵	تربیت افراد، شایسته‌سالاری	(۱-۲۴)، (۳-۳۸)
۱۶	عیب‌پوشی، عفو و گذشت، تربیت افراد	(۱-۲۵)، (۲-۱۵)، (۳-۱۰)، (۷-۷۸)
۱۷	اعتماد به نفس، صلابت فردی، آرامش در بحران‌ها	(۱-۲۳)، (۳-۹)، (۵-۳۶)، (۶-۲۴)
۱۸	برنامه‌ریزی، اولویت‌بندی مسائل	(۶-۷۸)، (۵-۲)، (۳-۲۶)، (۲-۲)، (۱-۲۶)، (۷-۶۹)
۱۹	ارزیابی عملکرد افراد، نظارت از نزدیک، ایجاد حس نظارت دائمی، پاسخگو نگه داشتن همه	(۶-۳۴)، (۵-۲۲)، (۴-۱۹)، (۱-۲۷)، (۷-۴۸)
۲۰	وقت‌شناسی، انجام وظایف در موعد مقرر	(۱-۲۸)، (۳-۳۳)
۲۱	هدف‌گزینی	(۱-۲۹)، (۲-۲۵)، (۳-۳۲)، (۵-۴۳)
۲۲	توکل، اعتقاد به وعده‌های خدا، امیدواری به مدد الهی	(۶-۶۶)، (۵-۷۰)، (۴-۱۳)، (۲-۳۲)، (۱-۳۰)، (۷-۵۳)
۲۳	ایجاد انگیزه در نیروها، تأثیرگذاری مثبت داشتن	(۶-۲۳)، (۵-۱۳)، (۴-۳)، (۲-۳۹)، (۱-۳۱)، (۷-۱۵)
۲۴	اخلاقیت و نوآوری، ابتکار در شرایط سخت	(۶-۳۲)، (۵-۲۷)، (۴-۱۵)، (۳-۳۶)، (۱-۳۴)، (۷-۲۶)
۲۵	عدالت در کارها، عدالت با زیردستان	(۵-۱۷)، (۴-۱۸)، (۳-۱۳)، (۲-۳۵)، (۱-۴۰)، (۷-۱۸)
		(۶-۱۸)، (۷)
۲۶	احترام به اسرای دشمن، جلوگیری از کشتار بی‌مورد	(۶-۷۴)، (۳-۲۸)، (۲-۳۶)، (۱-۴۱)
۲۷	تفکر در کارها، داشتن سیر مطالعاتی منظم	(۷-۷)، (۶-۵۵)، (۳-۲۴)، (۲-۵)
۲۸	تواضع، فروتنی، متانت	(۷-۳)، (۶-۱۱)، (۵-۱۲)، (۳-۸)، (۲-۹)
۲۹	متین، کم‌حرف، سعه‌صدر	(۷-۲۸)، (۶-۵۱)، (۵-۷)، (۲-۱۱)
۳۰	اسراف نکردن، پرهیز از اسراف	(۶-۸۸)، (۷-۷۴)، (۶-۴۶)، (۵-۶۳)، (۲-۱۳)
۳۱	انفاق، بخشش و گذشت	(۳-۳۰)، (۲-۱۴)
۳۲	توجه به خانواده، عشق و محبت به خانواده	(۶-۹۲)، (۲-۱۶)
۳۳	امر به معروف و نهی از منکر کردن، خیرخواه دیگران	(۲-۲۰)
۳۴	اهمیت دادن به نظم و انضباط، منظم بودن	(۷-۶۳)، (۵-۶۸)، (۳-۱۴)، (۲-۲)
۳۵	اهمیت دادن به پاکیزگی و نظافت	(۲-۳۷)
۳۶	قدرت انتقال و تفهیم مطالب و اقناع‌کنندگی	(۷-۶۹)، (۵-۴۲)، (۳-۷)، (۲-۴۰)

ر	کدهای توصیفی	فراوانی تکرار کدهای توصیفی
۳۷	ذکاوت، ابتکار بالا	(۲-۴۴)
۳۸	اهمیت حفظ جان همزمان، توجه به نیروها	(۲-۳۵)، (۳-۱۷)، (۵-۳۹)
۳۹	دانش تخصصی بالا، ادراک فنی	(۲-۵۵)، (۷-۵)، (۳-۵۵)، (۴-۱۰)، (۵-۲۱)، (۶-۴۵)
۴۰	عشق‌ورزی به مردم (کمک به جبهه‌ها)	(۳-۲۲)
۴۱	سعه‌صدر، با ظرفیت	(۳-۳۴)، (۴-۲۵)، (۵-۳)، (۷-۱۲)
۴۲	ایثار، گذشت و فداکاری، ازجان‌گذشتگی	(۳-۳۹)، (۴-۵)، (۵-۸)، (۷-۷۱)
۴۳	روحیه‌ی شهادت‌طلبی	(۳-۴۷)، (۴-۲۴)، (۵-۵۹)، (۷-۵۲)، (۸-۱۲)
۴۴	قاطعیت، استقامت، عزم و اراده راسخ	(۳-۴۸)، (۶-۳۳)، (۷-۱۱)
۴۵	دشمن‌شناسی، شناخت دقیق و کامل از دشمن	(۵-۲۸)، (۷-۷۰)
۴۶	تأکید بر شناسایی دقیق و تاکتیکی، موقعیت‌شناسی	(۵-۳)، (۶-۶۴)
۴۷	شناخت کامل و دقیق اصول جنگ و تاکتیک جنگی	(۵-۳۴)
۴۸	تقسیم کار درست، سازمان‌دهی مناسب	(۵-۴۴)، (۷-۴۴)
۴۹	اولویت داشتن آموزش، آموزش در همه حال	(۵-۵۰)، (۶-۷۲)، (۷-۱)
۵۰	تغییر مداوم در تاکتیک‌ها، طراحی تاکتیکی	(۵-۵۴)، (۶-۹۶)، (۷-۱)
۵۱	نظریه‌پردازی و طراحی عملیات‌های تاکتیکی	(۵-۵۵)، (۷-۳۲)
۵۲	تأکید بر مانور دسته	(۵-۵۶)
۵۳	تأکید بر جنگ شبانه	(۵-۵۷)
۵۴	توجه به برقراری ارتباط باسیم	(۵-۵۸)
۵۵	رأفت و مهربانی، روحیه‌ی ترحم به نیروها	(۵-۶۹)، (۸-۷)
۵۶	ثبت تمام جزئیات، دقت در ثبت فعالیت‌ها	(۶-۲۹)
۵۷	در نظر گرفتن تشویق و تنبیه مناسب	(۶-۴۰)
۵۸	مقصر دانستن خود در شکست‌ها و ناکامی‌ها	(۶-۶۵)
۵۹	سپردن مسئولیت‌های سخت به افراد کارآزموده و آشنا	(۶-۷۶)
۶۰	عمل و اقدام بدون هیاهو، احقاق حق با عمل	(۶-۷۰)، (۷-۶)
۶۱	عادت به کار در شرایط سخت و با حداقل امکانات	(۶-۸۱)، (۷-۱۰)
۶۲	مشورت‌پذیری، توجه به خرد جمعی	(۶-۸۷)

۱۴۱ /	شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری
-------	---

ر	کدهای توصیفی	فراوانی تکرار کدهای توصیفی
۶۳	ایستادگی و مقاومت تا آخرین لحظه، تسلیم‌ناپذیری	(۷-۹)، (۶-۹۵)
۶۴	توانایی حل‌وفصل مسائل و ابهامات	(۷-۳۱)

مضامین سازمان دهنده:

داده‌ها (کدگذاری - اقدامات و نتایج مرحله دوم تحلیل تفسیری) (مضامین سازمان

دهنده)

در این مرحله مجموع کدهای حاصل از مرحله اول در خوشه‌های مرتبط به هم دسته‌بندی شدند. مجموع خوشه‌های به دست آمده (مضامین سازمان دهنده)، ۹ خوشه (مضمون) بود که در جدول زیر مشاهده می‌شود.

جدول ۱۲. کدگذاری مضامین سازمان دهنده

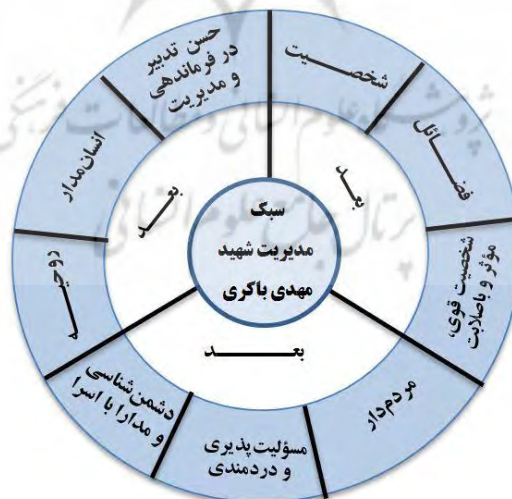
مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	فراوانی
بعد فردی	شخصیت معنوی	تقوا و خودکنترلی، تهذیب نفس، خودسازی، بی‌ریایی، دعا و توسل و نیایش فردی، اهل نماز اول وقت بودن، توکل، اعتقاد به وعده‌های خدا، امیدواری به مدد الهی، ولایت‌پذیری، ولایت مداری، ولایت محوری، اخلاص و انجام کار برای رضای خدا، بی‌تعلقی به دنیا، شهادت‌طلبی، شهرت‌گریزی، ساده‌زیستی،	۵۱
	فضایل اخلاقی	شهامت، شجاعت زیاد، خطرپذیری زیاد، نترسیدن از خطرها، تواضع، فروتنی، متانت، متین، کم‌حرف، سعه صدر، متین، کم‌حرف، اسراف نکردن، پرهیز از اسراف، انفاق، بخشش و گذشت، اهمیت دادن به نظم و انضباط، منظم بودن، اهمیت دادن به پاکیزگی و نظافت، سعه صدر، با ظرفیت، ایثار، گذشت و فداکاری، ازجان‌گذشتگی، مقصر دانستن خود در شکست‌ها و ناکامی‌ها، عمل و اقدام بدون هیاهو، احقاق حق با عمل	۳۶
بعد فردی	شخصیت قوی،	اعتمادبه‌نفس، صلابت فردی، آرامش در بحران‌ها، وقت‌شناسی،	۲۳

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	فراوانی
	مؤثر و باصلاحت	انجام وظایف در موعد مقرر، هدف‌گزینی، قدرت انتقال و تفهیم مطالب و اقناع‌کنندگی، روحیه شهادت‌طلبی، قاطعیت، استقامت، عزم و اراده راسخ، ایستادگی و مقاومت تا آخرین لحظه، تسلیم‌ناپذیری، عادت به کار در شرایط سخت و با حداقل امکانات	
بعد سازمانی	حسن تدبیر در مدیریت و فرماندهی	تدبیر قوی، شایستگی مدیریتی، ذکاوت و هوشیاری، رازداری و رعایت حیطه‌بندی، برنامه‌ریزی، اولویت‌بندی مسائل، ارزیابی عملکرد افراد، نظارت از نزدیک، ایجاد حس نظارت دائمی، پاسخگو نگه‌داشتن همه، خلاقیت و نوآوری، ابتکار در شرایط سخت، تفکر در کارها، داشتن سیر مطالعاتی منظم، ذکاوت، ابتکار بالا، دانش تخصصی بالا، ادراک فنی، تأکید بر شناسایی دقیق و تاکتیکی، موقعیت‌شناسی، شناخت کامل و دقیق اصول جنگ و تاکتیک جنگی، تقسیم‌کار درست، سازمان‌دهی مناسب، اولویت داشتن آموزش، آموزش در همه حال، تغییر مداوم در تاکتیک‌ها، طراحی تاکتیکی، نظریه‌پردازی و طراحی عملیات تاکتیکی تأکید بر مانور دسته، تأکید بر جنگ شبانه، توجه به برقراری ارتباط باسیم، ثبت تمام جزئیات، دقت در ثبت فعالیت‌ها، در نظر گرفتن تشویق و تنبیه مناسب، توانایی حل و فصل مسائل و ابهامات	۵۳
	انسان‌مدار	ارتباط نزدیک با نیروها، برخورد محبت‌آمیز، محبت به زیردستان، اعتماد کردن به پیروان، تأمین نیازهای زیردستان، تربیت افراد، شایسته‌سالاری، عیب‌پوشی، عفو و گذشت، تربیت افراد، ایجاد انگیزه در نیروها، تأثیرگذاری مثبت داشتن، عدالت در کارها، عدالت با زیردستان، احترام به اسرای دشمن، جلوگیری از کشتار بی‌مورد، اهمیت حفظ جان هم‌زمان، توجه به نیروها، رأفت و مهربانی، روحیه ترحم به نیروها، سپردن مسئولیت‌های سخت به افراد کارآموده و آشنا، مشورت‌پذیری، توجه به خرد جمعی	۳۲
بعد سازمانی	روحیه جهادی	پیشگام بودن، حضور میدانی زیاد، خستگی‌ناپذیری، کار زیاد،	۱۴

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	فراوانی
		بلندهمتی، تلاش فراوان، پرکار بودن، پشتکار زیاد	
بعد فراسازمانی	مردم‌دار	مردم‌دوستی، از جنس مردم بودن، خدمت خالصانه به مردم، یتیم‌نوازی، مهربانی با ضعفا، عشق‌ورزی به مردم (کمک به جبهه‌ها)	۵
	مسئولیت‌پذیری و دردمندی	مسئولیت‌پذیری، احساس مسئولیت در همه زمینه‌ها، امر به معروف و نهی از منکر کردن، خیرخواه دیگران، توجه به بیت‌المال، تأکید بر حفظ بیت‌المال، توجه به خانواده، عشق و محبت به خانواده	۱۵
	دشمن‌شناسی و مدارا با اسرا	دشمن‌شناسی، شناخت دقیق و کامل از دشمن، احترام به اسرای دشمن، جلوگیری از کشتار بی‌مورد	۶
			۲۳۵

مضامین فراگیر:

اقدامات و نتایج مرحله سوم تحلیل داده‌ها (یکپارچه‌سازی از طریق مضامین فراگیر) در این مرحله به کدهای تفسیری به دست آمده در مرحله قبل با توجه به ادبیات موضوع و حساسیت نظری یک مضمون فراگیر داده شد و سپس شبکه‌ی مضامین ترسیم شد.



شکل ۱. ابعاد و مؤلفه‌های سبک مدیریت و فرماندهی شهید مهدی باکری در دفاع مقدس

بعد فردی

این کد تفسیری به دست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات تحقیق کنونی، شامل شخصیت معنوی، فضایل اخلاقی و شخصیت قوی، مؤثر و باصلابت می‌باشد. این بعد بیانگر نقش اعتقادات و مذهب و ویژگی‌های شخصیتی و فضائل اخلاقی افراد می‌باشد. به‌طور کلی نقش شاخصه‌های اعتقادی در وجود افراد اثرات بسیار زیاد و متنوعی به‌جا می‌گذارد که از جمله آن‌ها می‌توان به اتکا و توکل واقعی داشتن به خداوند متعال اشاره کرد و همچنین ویژگی‌های شخصیتی که انسان‌های دارای شخصیت قوی و قدرتمند که با بهره‌گیری از خصوصیات شخصیتی خود توانسته‌اند رهبری عده زیادی را عهده‌دار گردند، متفاوت با دیگران عمل نمایند و تغییر و تحولات بزرگی را ایجاد نمایند.

منظور از شاخصه‌های معنوی مجموعه تفکرات، اعمال و رفتار یک مدیر است که برگرفته از شاخصه‌های اعتقادی بوده و به عبارت دیگر شاخصه‌های اعتقادی و معنوی مکمل یکدیگر هستند به طوری که هرچه شاخصه‌های اعتقادی در وجود یک مدیر بیشتر و بالاتر باشد در جهت تطبیق اعمال مدیریتی خود با مبانی دینی و مذهبی، شاخصه‌ای معنوی را که با توجه و خودسازی در وجود افراد رشد پیدا می‌نماید را تقویت و تثبیت می‌کند.

بعد سازمانی

این کد تفسیری به دست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات تحقیق کنونی، شامل حسن تدبیر در مدیریت و فرماندهی، انسان‌مداری و روحیه جهادی می‌باشد. در یک مجموعه انسانی که معمولاً برای رسیدن به یک هدف مشترک گرد هم جمع شده و تلاش می‌کنند علاوه بر سلسله‌مراتب سازمانی و مقررات داخلی، برخی از عوامل دیگری نیز وجود دارد که نه تنها دارای اثر می‌باشد بلکه در بسیاری از موارد نسبت به عوامل سازمانی دارای تأثیر بیشتری می‌باشند. این عوامل تأثیر انگیزه‌ها و تعلقات به سازمان و اهداف آن را زیادتر می‌کند و چون با فطرت و ذات انسان‌ها ارتباط پیدا می‌کنند هرگونه وابستگی دنیایی افراد را قطع و سمت و سوی الهی پیدا می‌کند. نحوه برخوردها و تعامل بین یک فرمانده با نیروهای خود در یک محیط نظامی سخت و خشن و در هنگامه کارزار تأثیر این عوامل به ظاهر ساده و بی‌آلایش کاملاً درک می‌گردد.

از طرفی حسن تدبیر یک فرمانده در فرماندهی و مدیریت متأثر از شاخصه‌ها و ویژگی‌های شخصیتی و فردی مربوط به عاملی همچون هوش، تحصیلات، صبر و بردباری، شجاعت و شهامت، قدرت خلاقیت، صداقت و... می‌باشد. این ویژگی‌های به طور کاملاً محسوس در بین افراد متفاوت است و هر چه از سطح و میزان بالاتری در افراد وجود داشته باشد قدرت و توانمندی افراد را نیز در امور مختلف بالا می‌برد به طوری که حتی در صورتی که به طور صحیح و مناسب با سایر شاخصه‌ها ترکیب شوند آثار و نتایج غیرقابل تصویری را به جا می‌گذارند و موجبات رشد و تعالی سازمانی را نیز به دنبال خواهد داشت. به طور مثال هر چه هوش و استعداد یک فرمانده و مدیر در سطح بالاتری باشد توانمندی او در اداره سازمان و بهبود کیفیت امور فرماندهی و مدیریت نیز بیشتر و مناسب‌تر صورت می‌گیرد.

مسئولیت فرماندهی در هر سطحی دارای حساسیت‌ها و ظرافت‌هایی است که تمایز آن را با سایر مسئولیت‌ها به راحتی می‌توان درک کرد. بارزترین این تمایزها عبارت است از اداره یک مجموعه انسانی در شرایطی مهم و سرنوشت‌ساز که کوچک‌ترین خطا یا کوتاهی ممکن است جان انسان‌ها را به مخاطره بیندازد. از این رو احصاء و گردآوری مؤلفه‌های این مسئولیت بسیار مفید و قابل بهره‌برداری می‌باشد. گردآوری و تدوین این مؤلفه‌ها وقتی مهم‌تر و جدی‌تر به شمار می‌آید که بسیاری از این الگوها خود به یک اسطوره و قهرمان ملی تبدیل شده و اندیشه‌ها، تلاش‌ها و مجاهدت‌های آن‌ها به خودی خود مکتب درس آموز خوبی برای نسل‌های مختلف فرماندهان در ادوار آینده می‌باشد.

بعد فرا سازمانی

این کد تفسیری به دست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات تحقیق کنونی، شامل مردم‌داری، مسئولیت‌پذیری و دردمندی و دشمن‌شناسی و مدارا با اسرا می‌باشد. تنها در میان عموم بودن و اجتماعی زیستن کافی نیست، بلکه باید در قبال اجتماع مسئولیت‌پذیر بود. چه بسا کسانی تصور کنند که می‌توان در جامعه‌ای زیست و با خیر و شر آن کاری نداشت و سرنوشت خود را از دیگران جدا کرد، اما این تصویری بیش نیست. سرنوشت انسان‌ها در جامعه با هم گره خورده است و مانند مسافران کشتی هستند که سلامت آن‌ها در گرو سلامت آن است و هیچ کس نمی‌تواند به سلامت و ایمنی آن بی‌توجه باشد. فرماندهان دفاع مقدس که از بطن مردم

بودند و با مردم‌داری و کنار مردم بودن خیرخواه آن‌ها بوده و به وظیفه خطیر خود در قبال مردم که همان امر به معروف و نهی از منکر بود جامه عمل پوشاندند.

صفات و کردار کمال بخش، در برخی موارد با یکدیگر تضاد ظاهری دارند و هنر انسان در این است که بتواند میان چنین صفات و کرداری را جمع کند؛ و بداند که هر کدام، مناسب چه حال و مقامی است. در طول هشت سال دفاع مقدس، فرماندهان چنین هنری را داشتند؛ از یک سو می‌بایست در برابر دشمن غدار و متجاوز، قاطعانه بایستند و آتش دفاع خود را بر آنان فروریزند و از سوی دیگر، با اسیران دشمن که تا چند لحظه قبل در مقابلشان می‌جنگیدند، رفق و مدارا کنند! فرماندهان دفاع مقدس به‌خوبی درک کرده بودند که دشمن یک فرد نیست بلکه یک جبهه است و با حسن خلق و سعه صدر و کنترل غضب با اسرای دشمن مدارا می‌کردند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

جنگ تحمیلی رژیم بعثی عراق علیه ایران، نقطه عطفی در هویت تاریخی و فرهنگی ملت ایران به شمار می‌رود. در این بین، نوع فرماندهی و مدیریت در جنگ تحمیلی حقیقتی بارز و غیرقابل انکار است که باید به‌عنوان ذخیره‌ای ارزشمند برای نسل‌های آینده به یادگار بماند. لزوم توجه به مبانی دینی و بومی در تولید علوم انسانی از یک سو و نیاز کشور و بالطبع سازمان‌ها به مدیریت جهادی و با توجه به موفقیت کشور در اداره جنگ تحمیلی و نقش برجسته فرماندهان در این امر ضرورت دارد که ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت فرماندهان دفاع مقدس به‌عنوان یک الگوی ایرانی اسلامی تبیین گردد.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که شهید مهدی باکری نمونه‌ای برجسته از الگوی فرماندهی و مدیریت در عمل بود. سبک مدیریت این فرمانده جوان دفاع مقدس و دیگر فرماندهان دفاع مقدس توانست الگوی تازه‌ای از مدیریت را در کشور ایجاد کند که مبتنی بر ارزش‌های بومی و داخلی است. سبک مدیریت جهادی با عناصری مانند نگرش توحیدی و اعتقاد به نقش مداوم خداوند در هدایت و نصرت مجاهدان و مؤمنان، تکلیف‌گرایی، شجاعت و جسارت در اتخاذ تصمیمات خارقالعاده، درعین حال 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. این سبک از مدیریت در حال حاضر نیز قابلیت اجرا دارد هرگاه این سبک مدیریتی بر فضای کار و تلاش در کشور حاکم شده آثار و برکات فراوانی به همراه داشته است.

اکنون که جامعه اسلامی از وجود این سرمایه ارزشمند بی بهره مانده است، برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت این شهید والامقام، این پژوهش با بررسی اسناد و مدارک شامل کتب، مقالات، گزارش و... در مورد سردار شهید مهدی باکری با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون به ۲۳۵ مضمون پایه، ۹ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر دست یافته است. نتایج تحقیق نشان داد که مضمون‌های سازمان‌دهنده شامل «شخصیت معنوی»، «فضایل اخلاقی»، «شخصیت قوی، مؤثر و باصلابت»، «حسن تدبیر در مدیریت و فرماندهی»، «انسان‌مدار»، «روحیه جهادی»، «مردمدار»، «مسئولیت‌پذیری و دردمندی»، «دشمن‌شناسی و مدارا با اسرا» بوده و در نهایت الگویی متناسب با سه بعد سلوک فردی، سلوک سازمانی و سلوک فراسازمانی به‌عنوان مضمون‌های فراگیر ارائه شده است.

در پایان باید خاطر نشان ساخت، جامعه ایرانی، در امروز و فردا، برای پیشرفت و سازندگی، توسعه سیاسی، استقلال، سیاسی و اقتصادی و تأثیرگذاری فراملی، نیازمند سبک مدیریت استفاده شده در دفاع مقدس در درون جامعه و در جبهه‌های جنگ است. دفاع مقدس یک اتفاق در میان اتفاقات تاریخ ایران نیست، بلکه علاوه بر سرنوشت‌ساز و تاریخی بودن، یک الگوی سبک زندگی برای جامعه ایرانی است که در دوران معاصر فاقد الگوی عینی رفتار ملی بوده است. این الگو سخت و پرهزینه به دست آمده و در حال رنگ باختن و به حاشیه رفتن است؛ اگر چنین شود جامعه انقلابی ممکن است بار دیگر به جامعه عرفی، تسلیم و ستاینده الگوهای بیرونی تبدیل شود و اگر چنین شود، دولت و جامعه ایران یک فرصت غیرقابل تکرار تاریخی را از دست می‌دهد.

در یک نگاه کلی و اجمالی در ابعاد و مؤلفه‌هایی فرماندهی و مدیریتی سردار شهید مهدی باکری این موضوع کاملاً قابل درک و استنباط می‌باشد که شخصیت پرورش یافته سردار شهید مهدی باکری در مکتب اصیل اسلام اصولاً برخوردار از الگوهای همچون پیامبر اسلام (صلی الله علیه و آله) و ائمه اطهار علیه السلام بوده است. داشتن الگو در هر زمینه‌ای دارای نقش و اهمیت بسیار زیادی می‌باشد. در زمینه سبک فرماندهی و مدیریت نیز این موضوع به صورت جدی مورد توجه و

اهمیت می‌باشد. وقتی افرادی با خصوصیات سردار شهید مهدی باکری در میدان مسئولیت فرماندهی و مدیریت خود قرار می‌گیرند بدون شک در چگونگی اجرای امور سازمان و یگان خود از این الگوها بهره گرفته‌اند.

فرمانده یا مدیر باید به میزان و نوع کاری که به وی محول می‌شود از ویژگی‌ها و شایستگی‌های اعتقادی و معنوی برخوردار باشد؛ به فرمایش مقام عظامی ولایت، بنیه معنوی یک مسئول باید به اندازه‌ای باشد که از آن‌ها به بدنه و زیردستان سرریز شود. این ظرفیت و بار مبنای معنویت و ایمان در طول سال‌های انقلاب و دفاع مقدس در بسیاری از فرماندهان و رزمندگان دیده شد و صحنه‌های ناب شجاعت مخلصانه و عارفانه و معجزه‌کارایی، معنویت و ایمان در عصر مادینگری را به تصویر کشانده و در برابر دیدگان دنیا قرار داد.

در خصوص ویژگی‌های شخصیتی شهید در مطالعه کنونی نیز ایجاد زمینه‌های آمادگی فردی در شخصیت سردار شهید مهدی باکری کاملاً واضح و آشکار می‌باشد. با سیر در زندگی این سردار رشید اسلام به راحتی می‌توان دریافت که ایشان در طول زندگی بابرکت خود به تربیت و خودسازی به صورت مستمر توجه و اهتمام داشته است. از جمله شاخصه‌ها و مؤلفه‌ها می‌توان به مواردی مانند عمل و اقدام بدون هیاهو، احقاق حق با عمل، آمادگی دائمی برای انجام هر مأموریت، رازداری، حفظ اسرار مهم، مقصر دانستن خود در شکست‌ها و ناکامی‌ها تفکر در کارها، داشتن سیر مطالعاتی منظم اشاره کرد.

هم‌چنین با بررسی پیشینه‌های تحقیق، پژوهش‌هایی در خصوص الگوی فرماندهی و مدیریت فرماندهان دفاع مقدس و الگوی فرماندهی و مدیریت مطلوب و در تراز انقلاب اسلامی از نگاه امامین انقلاب اسلامی و نهج البلاغه توسط مقیمی (۱۳۹۹) پهلوان شریف و کاظمی شورئی (۱۳۹۹) قراباغی و ازگلی (۱۳۹۹) باقری و سعدآبادی (۱۳۹۰)، پاسبان و جمالی (۱۳۹۴)، محمدظاهری (۱۳۹۹)، علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷)، اسفندیاری و دهقان (۱۳۹۴)، خان احمدی و مدنی (۱۳۹۲)، خودسیانی و همکاران (۱۳۹۱) و فقهی‌زاده و لزگی (۱۳۹۳) صورت گرفته است که نتایج آن‌ها در هماهنگی با نتیجه پژوهش حاضر است.

نوآوری این پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید باکری است که به‌عنوان یک الگوی شایسته و موفق در سطوح مختلف فرماندهی و مدیریتی از سطوح عملیاتی تا سطوح راهبردی برای فرماندهان و مدیران قابل استفاده و بهره‌برداری و قابل انتقال به نسل‌های آینده

است. شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سبک فرماندهی و مدیریت در دفاع مقدس به ایجاد ادبیات نظری در این زمینه کمک شایانی می‌کند. یافته‌های این پژوهش می‌تواند سنگ بنایی برای مطالعات آینده در این زمینه قرار گیرد.

پیشنهاد می‌شود با بررسی سبک مدیریت سایر فرماندهان دفاع مقدس، به تقویت و غنای این سبک متمایز و برجسته مدیریت کمک شود.

منابع

فارسی

قرآن کریم

نهج‌البلاغه (مصحح و مترجم و ناشر و سال چاپ اضافه شود).

اسفندیاری صفا خسرو و دهقان حبیب‌الله (۱۳۹۴)، الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه فرمانده کل قوا حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، فصلنامه مدیریت نظامی، س پانزدهم، ش ۵۹: ۸۷-۱۰۵.

بابایی، محمدباقر (۱۳۹۲)، سبک فرماندهی در فرهنگ علوی، تهران: دانشگاه امام حسین (ع).

بابایی، محمدباقر (۱۳۹۲)، مهندسی فرهنگ در مدیریت علوی، تهران: دانشگاه امام حسین (ع).

باقری مصباح الهدی، سعادت‌آبادی حسن (۱۳۹۰)، طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی: پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی، نشریه اندیشه مدیریت راهبردی،

پاسبان ابوالفضل، جمالی علی (۱۳۹۴)، شیوه‌های مدیریت و رهبری نظامی شهید سپهبد صیاد شیرازی در جنگ و تطبیق آن با آموزه‌های اسلامی، مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، بهار و تابستان ۱۳۹۴، شماره ۷۸.

پهلوان شریف، محمدمامین و کاظمی شورئی، محمدحسین (۱۳۹۹)، تبیین الگوی شایستگی مدیران جهادی تمدن ساز (مورد مطالعه: شهید قاسم سلیمانی)، نشریه مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۴،

تولایی، روح‌الله و شکوه یار، سجاد (۱۳۹۳)، ارزیابی مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن، چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره ۷، شماره ۱۹: ۳۸-۱۵.

خان احمدی، اسماعیل و مدنی، سید مصطفی (۱۳۹۲)، منشور فرماندهی کارآمد برگرفته از نهج‌البلاغه، دوفصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۱، ش ۲: ۲۲۳-۲۵۳.

خودسپانی، مصطفی و همکاران (۱۳۹۱)، بررسی نقش فرماندهی و رهبری نظامی در دفاع مقدس و جنگ آینده از منظر فرماندهان عالی جنگ، مجله سیاست دفاعی، سال بیستم، شماره ۸۱.

رضائیان علی (۱۳۸۰)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت.

رضائیان، علی (۱۳۸۷)، اصول مدیریت، تهران، انتشارات سمت.

روزنامه رسمی بی‌تا، مجموعه قوانین سال ۱۳۵۹، لایحه قانونی تشکیل سازمان بسیج ملی مورخه ۱۳۵۹/۴/۲۴

- شفیعی، عباس (۱۳۸۷)، سبک رهبری امام خمینی قدس سره، تهران، انتشارات امیرکبیر.
- صالحی، غلامرضا (۱۳۷۸)، سیر تحول رهیافت‌های جدید در تفکر فرماندهی، پژوهش‌یار، شماره ۱۴.
- صبحی، حسن (۱۳۷۶)، رهبری فرماندهی و مدیریت نظامی، تهران، انتشارات دافوس سپاه.
- صدر، محمدباقر (۱۳۶۵)، اقتصاد ما، برگردان عبدالعلی اسپهبدی، جلد ۱.
- عظیمی، مهدی و حدائق، محمدرضا (۱۳۸۸)، فرهنگ و مدیریت جهادی و ویژگی‌های آن، مجموعه مقالات دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: وزارت جهاد کشاورزی، دفتر نماینده ولی فقیه.
- علوی، سید محمد و اسماعیلی، محمد (۱۳۹۷)، ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی) با رویکرد فراترکیب، فصلنامه مدیریت نظامی، سال ۱۸، ش ۱: ۱۸-۱.
- فقهی زاده، عبدالهادی و لژگی، علینقی (۱۳۹۳)، مؤلفه‌های بینشی و روشی مدیریت نظامی در نهج‌البلاغه، فصلنامه بصیرت و تربیت اسلامی، ش ۲۹: ۱-۳۰.
- قوامی، سید صمصام‌الدین (۱۳۸۳)، مدیریت از منظر کتاب و سنت، قم، دبیرخانه مجلس خبرگان مرکز تحقیقات علمی.
- قوزان لو، جمیل (۱۳۶۲)، جنگ ده ساله ایران و روس، تهران، دنیای کتاب.
- قرباباغی، میثم و ازگلی، محمد، (۱۳۹۹)، واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار، نشریه مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۴.
- گارت، جان. سی (۱۳۷۵)، هنر فرماندهی نظامی، فصلنامه تاریخ جنگ، ش ۱۳: ۱۱۰-۱۰۲.
- فرهنگ لغت معین (مؤلف و ناشر اضافه شود).
- مقیسه رضا و همکاران (۱۳۹۴)، مبانی سبک حکیمانه (سبک مطلوب فرماندهی و مدیریت سپاه)، تهران، مرکز امامت.
- میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۸۲)، زمینه‌های روش شناختی تئوری سازمان، تهران، دانشگاه امام حسین (ع).
- محمدظاهری، محمد (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی، نشریه علمی مدیریت اسلامی، س ۲۸، ش ۱: ۲۱-۴۶.
- محمدپور، احمد (۱۳۹۰)، ضد روش. جامعه شناسان.
- مونتگمری، برنارد لائو (۱۳۶۲)، خاطرات جنگ دوم جهانی، برگردان امیر فریدون گرگانی، تهران، انتشارات گلشایی.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۹۹)، رهبری اخلاص مدار؛ جوهره مکتب شهید سلیمانی، نشریه مدیریت اسلامی، سال ۲۸ شماره ۴.

لاتین

Luthans, F. (2002), *Organizational Behavior*. Mc Graw_Hill, New York.
<http://fa.wikipedia.org>



التعرف على الأبعاد و مكونات قيادة و إدارة الشهيد مهدي الباكرى

مجيد الاستادى* روح الله الجمالى**

أحد الاهتمامات الموجودة فى المنظمات العسكرية هو كيفية تدريب وتنمية فريق قيادتها وإدارتها. تصبح هذه النقطة ذات أهمية مضاعفة عندما تصبح رسالة حماية و حراسة اساس الثورة الإسلامية، الرسالة الرئيسية لمنظمة. إن الحاجة إلى معرفة شاملة وكاملة للشخصيات المؤثرة، خاصة فى المجمعات العسكرية، ونقل نماذجهم وأساليبهم العملية فى قيادة وإدارة أقسامهم الفرعية أمر بالغ الأهمية. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد ومكونات قيادة وإدارة الشهيد مهدي الباكرى، و تفحص الوثائق و الاسناد بما فى ذلك الكتب والمقالات والمقابلات والتقارير وغيرها عن الشهيد، ثم بعده مع استخدام استراتيجية تحليل المحتوى تم العثور إلى ٢٣٥ موضوعاً أساسياً، تسعة مضامين منظمة و ثلاثة مضامين شاملة. ان المضامين المنظمة تشمل: "الشخصية الروحية"، و "الفضائل الأخلاقية"، و "الشخصية القوية والفاعلة والصلبة"، و "التدبير الحسن فى الادارة والقيادة"، و "الإنسانية"، و "الخصيصة الجهادية"، و "الشعبية"، و "المسؤولية والمولمية"، معرفة الاعداء والتسامح مع الاسراء "و فى النهاية اسلوب مناسب لثلاثة أبعاد فردية وتنظيمية و خارج التنظيمية، يتم تقديمه باعتبارها مضامين شاملة.

المُفردَات الرئيسية؛ الإدارة الجهادية، الشهيد مهدي الباكرى، القيادة العسكرية، القيادة والإدارة، الدفاع المقدس

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

* اجازة العلى، كلية القيادة والإدارة، الولاية لسباه

** اجازة العلى، كلية القيادة والإدارة الولاية

Identifying the Dimensions and Components of the Command and Management of Martyr Mehdi Bakri

Majid Ostadi * Roohollah Jamali **

Abstract

One of the concerns in military organizations is how to train and grow your command and manage, this point is important when the mission of protection and protection from Kian Islamic Revolution is as the main task of an organization The necessity of comprehensive and complete recognition of effective figures, especially in military collections and the transfer of their functional styles and practices, in command and management of their subset, is very important. This research aims to identify the dimensions and components of Shahid Mehdi Bakri's command and management components to review documents including books, articles, interviews, reports and ... about martyrs, then using the theme analysis strategy to 235 basic themes, 9 Organizing themes and 3 comprehensive themes. Organic themes include 'spiritual character', 'moral virtues,' 'strong, effective personality', 'Hassan Tadbir in Management and Command', 'Manager', 'Jihadist', 'Agent', 'responsibility and pain' , 'Is an enrichment and tolerance with prison' and ultimately proportional to the three dimensions of individual, organizational and meta-organization as inclusive themes.

Keywords: *Jihadi Management, Martyr Mahdi Bakri, military Command , Command and Management, Holy Defense.*

* MA, Guard Command and Management College.

** Roohollah Jamali, MA, Guard Command and Management College.