

## تبیین مدیریت جهادی و طراحی الگوی آن در نظام جمهوری اسلامی ایران

علی عسکری وزیری / دکترای مدیریت رفتار سازمانی، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ✉ ali\_askari31@yahoo.com  
 محمدمهدی نادری / استادیار مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ✉ naderi@qabas.net  
 حسن زارعی متین / استاد دانشگاه پردیس فارابی تهران، واحد قم  
 محمدتقی نوروزی فرانی / استادیار مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی ✉ mtnoroz@yahoo.com  
 دریافت: ۱۳۹۶/۰۶/۲۰ - پذیرش: ۱۳۹۷/۰۷/۲۲

### چکیده

مدیریت جهادی راهبردی برای غلبه بر مشکلات داخلی نظام جمهوری اسلامی و تهدیدهای خارجی محسوب می‌شود. هدف این پژوهش تبیین مدیریت جهادی و طراحی الگوی عملی آن در نظام جمهوری اسلامی ایران است. این تحقیق از نوع «کیفی» با رویکرد «استقرائی» بوده و روش گردآوری اطلاعات آن «کتابخانه‌ای» است. محقق بعد از تبیین مفاهیم کلیدی و تعیین نسبت بین مدیریت جهادی و مدیریت اسلامی و با بررسی الگوهای رقیب و بیان علت رجحان الگوی سه بعدی، با تأمل در دو تجربه جهاد سازندگی و دفاع مقدس، به جمع‌آوری مضامین مرتبط با مدیران موفق در این دو مجموعه و واکاوی دلایل موفق بودن آنها مبادرت ورزیده، سپس با روش «تحلیل مضمون» مضامین به دست آمده را با اجرای فاز غربالگری و تقلیل داده‌ها، کدگذاری کرده، آنگاه کدهای به دست آمده را در مضامین فراگیر دسته‌بندی نموده و با انجام مصاحبه حضوری و غیرحضوری و هم‌اندیشی با استادان خبره، سرانجام مؤلفه‌های مدیریت جهادی را در سه بعد زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری شناسایی و در سازه سه‌بعدی قرار داده است.

کلیدواژه‌ها: جهاد، مدیریت، مدیریت جهادی، نظام، الگو.

## مقدمه

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، به منظور کسب استقلال و قطع وابستگی به ابرقدرت‌ها، الگوی مدیریت جهادی، که نشئت گرفته از مفهوم «جهاد» و نظام ارزشی اسلامی و انقلابی بود، پایه‌ریزی شد. پیام تاریخی امام راحل علیه السلام در ۲۶ خرداد ۱۳۵۸، آغاز حرکت انقلابی در نهاد «جهاد سازندگی» گردید. فعالیت‌های پُرشتاب جهادگران عرصه خدمت، ضمن ارائه خدمات ارزنده، اثرات زیادی برجای گذاشت و به سرعت مشکلاتی را برطرف کرد. مدیران این نهاد در دوران دفاع مقدس نیز با بروز خلاقیت‌ها و ابتکارات خود، موجب حیرت سایر کشورها، به ویژه ابرقدرت‌های وقت شدند. ولی متأسفانه این تجربه عظیم و بزرگ انقلاب اسلامی، آن گونه که لازم بود، تدوین نگردید تا بتوان به ابتکارات و رهیافت‌های گوناگون آن از دید علمی و پژوهشی در عرصه‌های گوناگون اشاره نمود. در سال‌های اخیر، با توجه به حمله شدید دشمنان و تشدید تحریم‌ها علیه نظام جمهوری اسلامی ایران، الگوی «مدیریت جهادی» با هدف تزریق انگیزه، عزت نفس، پیشرفت در ابعاد گوناگون نظام و عبور از پیچ تاریخی، توسط مقام معظم رهبری بازخوانی شد.

این پژوهش، بر اساس الگوی سه‌بعدی (که توسط مرحوم میرزایی/اهرنجانی ابداع و ارائه شده) سامان یافته است. در این الگو، منظور از «بعد زمینه‌ای»، مؤلفه‌های زمینه‌ساز عوامل رفتاری و ساختاری است. منظور از «بعد رفتاری» هنجارها و الگوهای رفتاری افراد است که محتوای اصلی مدیریت جهادی را تشکیل داده و در حقیقت، جزو عوامل فعال سازمان محسوب می‌شود. نیز منظور از «بعد ساختاری الگو»، مؤلفه‌هایی است که با نظم و ترتیب خاصی به هم پیوسته و در چارچوب سازمان و مدیریت قرار می‌گیرد (میرزایی اهرنجانی و امیری، ۱۳۸۱، ص ۱۲). در ارتباط با پیشینه بحث، باید گفت: نتیجه بررسی پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه مدیریت جهادی، نشان می‌دهد که در بیشتر این پژوهش‌ها، رویه‌های استاندارد و روش‌های متعارف تحقیق به کار نرفته و نظر محقق یا محققان بر مبنای منابع به کاررفته، معیار اصلی در پژوهش بوده است. علاوه بر این، مرور پیشینه تحقیق در ارتباط با موضوع مدیریت جهادی، نشان‌دهنده این واقعیت است که هرچند در زمینه مدیریت جهادی، اهمیت و مبانی و مؤلفه‌های آن پژوهش‌هایی انجام شده، اما تاکنون پژوهشی در زمینه تبیین نظری مدیریت جهادی و ارائه صحیح‌ترین معنای آن، همراه با طراحی الگو بر اساس تجربه موفق مدیریتی در عرصه دفاع مقدس و نهاد «جهاد سازندگی» در سه بعد زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری صورت نگرفته است. با توجه به خلأ موجود، محقق بر آن شد تا از طریق مراجعه و فیش‌برداری از منابع مرتبط با تجربیات موفق مدیران و فرماندهان در نهاد جهاد سازندگی و هشت سال دفاع مقدس، به تدوین الگوی علمی و عملی «مدیریت جهادی» بپردازد.

بنابراین، هرچند الگوی مدیریت جهادی ریشه در بافت بومی ایران اسلامی دارد و کارکردهای موفقیتی به لحاظ عملی و کاربردی در سال‌های اولیه پس از پیروزی انقلاب اسلامی داشته، ولی به لحاظ نظری و پژوهشی، توجه اندکی به الگوسازی آن شده است، بدین‌رو، محقق در گام اول، با توجه به برداشت‌های متفاوتی که از ترکیب «مدیریت جهادی»

وجود دارد، صحیح‌ترین معنا را ارائه می‌دهد، و در گام بعد، به بررسی الگوهای رقیب مدیریت جهادی و علت رجحان الگوی سه‌بعدی می‌پردازد. در نهایت، با مراجعه به دو تجربه مهم «جهاد سازندگی» و «دفاع مقدس»، علاوه بر استخراج مؤلفه‌های اثرگذار و پیشران مدیریت جهادی، الگوی موضوع بحث طراحی و تبیین می‌گردد.

سؤال اصلی تحقیق این است که الگوی «مدیریت جهادی» در نظام جمهوری اسلامی بر اساس تجربه «جهاد سازندگی» و «دفاع مقدس» کدام است؟ در ذیل این سؤال اصلی، چند سؤال فرعی هم مطرح می‌شود: مؤلفه‌های زمینه‌ای مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی کدام‌اند؟ مؤلفه‌های ساختاری مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی کدام‌اند؟ مؤلفه‌های رفتاری مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی کدام‌اند؟

## ادبیات تحقیق

در این بحث، ابتدا مفاهیم «الگو»، «جهاد»، و «مدیریت جهادی» با لحاظ صحیح‌ترین معنا تعریف می‌شوند، پس الگوهای مطرح در مدیریت جهادی بررسی و در نهایت، با توجه به الگوی مفهومی تحقیق و فرایند انجام تحقیق، الگوی سه‌بعدی «مدیریت جهادی» ارائه و تحلیل می‌گردد.

### الف. الگو

اگر «الگو» را در انگلیسی، معادل «pattern» بدانیم، معنای آن شخص یا چیزی است که برای دیگران نمونه باشد. اگر «الگو» را مترادف model بدانیم، معنای نماینده یا نمونه کوچک از چیزی می‌دهد که از روی نظمی جدید ایجاد شده و قابل پیروی است (انصاری و همکاران، ۱۳۸۱، ص ۸-۹).

«الگو» به معنای «مدل»، فرایندی است که از مرحله‌ای به مرحله دیگر وارد و در جریان عمل و حرکت، مرحله به مرحله کامل‌تر می‌شود. علاوه بر آن، مؤلفه‌های آن با هم در تعامل و ارتباط هستند (عابد جعفری و معصومی‌فر، ۱۳۹۵، ص ۴۴).

### ب. مدیریت

مدیریت فراگرد به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده است که از طریق برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۷۹، ص ۸).

### ج. جهاد

جهاد به معنای کوشش الهی و تلاش اعتقادی، خودآگاهانه، همه‌جانبه، همگانی و همیشگی است، و در سطح خرد، مبارزه با نفس، و در سطح کلان، پیکار اجتماعی برای محو ظلم و بی‌عدالتی است (محمدی، ۱۳۸۸، ص ۲۴). جهاد در هر دو سطح، از انگیزه‌های درونی افراد سرچشمه می‌گیرد و بدون آن، جامعه کامل نیست. جهاد دارای

دو وجه است: از یک سو، از بین بردن ظلم است، چه بر نفس و چه بر جامعه، و از سوی دیگر، سازندگی نفس و یا سازندگی جامعه است (همان).

### د. مدیریت جهادی

یکی از مصادیق بارز جهاد، جهاد در عرصه سازمان و مدیریت است. این مفهوم در ادبیات مدیریتی، تحت عنوان «مدیریت جهادی» مطرح می‌شود. در یک تعریف مدیریت جهادی عبارت است از: علم و هنر مدیریت و بسیج همه جانبه منابع مادی، انسانی و معنوی با عزم جدی و سخت کوشی مبتنی بر علم، متکی به ظرفیت‌های درونی در همه عرصه‌ها، با حرکت پرشتاب و تلاش و کوشش بی‌وقفه در راه خدا، در مقابل دشمن یا مانع برای پیشرفت اهداف سازمان (سپهر، ۱۳۹۴، ص ۴۲).

### بررسی نسبت بین مدیریت جهادی با مدیریت اسلامی

چهار حالت منطقی، بین مدیریت جهادی و مدیریت اسلامی، فرض می‌شود: حالت اول؛ عموم و خصوص مطلق: به این معنا که مدیریت جهادی، زیرمجموعه مدیریت اسلامی می‌باشد. در این معنا تمام گزاره‌های نظری و عملی مدیریت جهادی، لزوماً یکی از انواع مدیریت اسلامی است. حالت دوم؛ عموم و خصوص من وجه: به این معنا که مدیریت اسلامی و مدیریت جهادی دارای اشتراکات و درعین حال تفاوت‌هایی هستند. در این حالت، بخشی از مدیریت جهادی متصور است که ذیل مدیریت اسلامی قرار نمی‌گیرد و بالعکس یعنی حالتی از مدیریت متصور است که اسلامی است ولی جهادی نیست. حالت سوم؛ تباین: مدیریت اسلامی و مدیریت جهادی هیچ نقطه مشترکی نداشته بلکه هر کدام نظریات و تجویزهای خاص خود را دارا هستند. در این حالت، آنچه مدیریت جهادی محسوب می‌شود، لاجرم مدیریت اسلامی نیست و بالعکس. حالت چهارم؛ تطابق: به این معنا که مدیریت اسلامی با مدیریت جهادی مترادف بوده و برهم تطابق دارند (احمدزاده و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۳۵-۳۸).

### نسبت منتخب و قابل قبول

از بین نسبت‌های مورد بحث، حالت ۲ و ۳ و ۴ قابل قبول نمی‌باشند. حالت دوم مورد قبول نیست به این معنا که هر جا مدیریت جهادی تحقق داشت، قطعاً مدیریت اسلامی هم وجود دارد، ولی هر جا مدیریت اسلامی وجود داشت، ممکن است مدیریت جهادی تحقق نداشته باشد. حالت سوم نیز قابل پذیرش نیست و صحیح نیست که بگوییم بین این دو مقوله هیچ ارتباطی وجود ندارد، چراکه حداقل جواب به این حالت، این است که واژه جهاد بار ارزشی و دینی دارد پس بین آنها تباین برقرار نیست. حالت چهارم نیز قابل پذیرش نیست به این دلیل که اگر مدیریت جهادی همان مدیریت اسلامی باشد، دیگر چه ضرورتی داشت که شخصی آن را مطرح کند و چه دلیلی برای تبیین و طراحی الگوی آن وجود داشت؟!

در نتیجه نظر صحیح و منتخب منحصر در حالت ۱ می باشد. با توجه به اینکه مدیریت اسلامی، مبتنی بر نظام ارزشی اسلام می باشد و یکی از ارزش های این نظام - که در فروعات احکام نیز به آن اشاره شده - جهاد در راه خدا است، پس مدیریت جهادی در ذیل مدیریت اسلامی بحث می شود؛ اما نکته قابل تأمل این است که در برخی از شرایط همچون شرایط تحریم، تهدید، تهاجم، توطئه و خصومت دشمنان و مقابله با انبوه مشکلات و چالش ها در حوزه های مختلف اجتماعی، اقتصادی و...، مدیریت اسلامی اقتضاء می کند که شرایط به گونه ای دیگر اداره شود و چون مدیریت جهادی، تابع شرایط و اقتضائات است، این شیوه مدیریتی اقتضائی می باشد که تا وقتی اقتضای آن وجود دارد، این شیوه از مدیریت نیز در اداره امور کارسازتر و اثربخش تر خواهد بود. رهبر معظم انقلاب اسلامی، حضرت آیت الله خامنه ای در تبیین اقتضائات مدیریت جهادی می فرماید:

چنانچه مدیریت جهادی یا همان کار و تلاش صورت گرفته همراه با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت حاکم باشد، مشکلات کشور در شرایط کنونی که شامل مشکلات داخلی و برخی از فشارهای خباثت آمیز قدرت های جهانی است، قابل حل بوده و کشور حرکت روبه جلو را ادامه خواهد داد (حسینی خامنه ای، دیدار با مسئولان مدیریت شهری تهران، ۲۳ دی ۱۳۹۲).

به این ترتیب، مدیریت جهادی رویکردی اقتضایی از مدیریت اسلامی متناسب با شرایط خاص آن است؛ البته تا زمانی که خصومت و دشمنی، چه طرف دشمن بیرونی (استکبار) و دشمن درونی (هوای نفس) وجود داشته باشد، باب جهاد (جهاد اصغر، کبیر و جهاد اکبر) نیز مفتوح بوده، رویکرد مدیریت جهادی موضوعیت داشته و بهترین راه حل و بهترین شیوه برای اداره امور در فرض مذکور، به حساب می آید.

### مهم ترین تجارب مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی

یکی از مصادیق برجسته مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی، تجربیات مدیران و سرداران دفاع مقدس است. مقام معظم رهبری در توصیف دفاع مقدس، آن را به گنجی تشبیه می کند که هنوز زوایای بسیاری از آن مخفی مانده است. ایشان می فرماید: می خواهیم بگوییم که این جنگ، یک گنج است. آیا خواهیم توانست از این گنج استفاده کنیم؟ آن هشت سال جنگ بایستی تاریخ ما را تغذیه بکند (حسینی خامنه ای، دیدار با مسئولان دفتر هنر و ادبیات مقاومت، ۲۵ تیر ۱۳۷۰).

برخی از دستاوردهای مهم جنگ و مدیریت آن در عرصه ملی و فرهنگی را می توان در بازآفرینی ارزش های مانند تقویت خودباوری، امید، خوش بینی به نظام، استقامت در آحاد جامعه، شکوفایی استعدادها، رشد باورهای دینی، تولد تفکر بسیجی، رشد فضایل اخلاقی و معنوی، تزکیه نظام اداری کشور، تحکیم وحدت ملی و ایجاد همگرایی در بین اقوام جامعه، خلق زیبایی ها، تأثیر در فرهنگ عمومی کشور، و شناخت دوست از دشمن خلاصه کرد (منصوری لاریجانی، ۱۳۷۹، ص ۲۷۹-۳۱۳).

تجربه موفق دیگر مدیریت جهادی، تجربه نهاد «جهاد سازندگی» است. «جهاد سازندگی» در جهت تحقق فرمان امام خمینی<sup>ع</sup> دستاوردهای ذیل را به دنبال داشت (کاوشی، ۱۳۸۵، ص ۴۷).

توجه خاص به محرومان و مستضعفان و نگرشی همه‌جانبه به مناطق محروم روستایی؛ تلاش برای تحقق رشد کشاورزی به‌عنوان محور استقلال کشور؛ ایفای وظایف سازندگی در عرصه جنگ، شهادت و بازسازی ویرانه‌های به‌جامانده از جنگ؛ رشد شخصیت روستاییان و جلب مشارکت آنان؛ تربیت نیروهای متعهد و حزب‌اللهی برای نظام اداری کشور با ارتقای سطح بینش علمی و مهارتی آنان؛ و دگرگون ساختن چهره روستاهای کشور در سایه توکل به خدا و اطاعت از ولایت‌فقیه.

به‌واسطه دستاوردهای فوق بود که حضرت امام خمینی<sup>ع</sup> فرمود:

رحمات بی‌وقفه جهاد، این سنگ‌سازان بی‌سنگر، در دفاع مقدس‌مان از جمله مسائلی است که ترسیم آن در قالب الفاظ نمی‌گنجد. عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است (موسوی خمینی<sup>ع</sup> مراسم تجلیل و تقدیر از جهادگران جهاد سازندگی، ۱۴ آذر ۱۳۶۷).

مقام معظم رهبری خطاب به جهادگران فرمود:

جهاد سازندگی به حقیقت، یکی از زاده‌های انقلاب است و برکات آن در جنگ و صلح، در دفاع و سازندگی برای همه مشهود بود، و امیدوارم که روز به روز این نهاد مقدس تقویت شود (حسینی خامنه‌ای، دیدار با اقشار مردم، ۲۳ تیر ۱۳۷۲). در نتیجه، با وجود تجارب موفق که نظام در شرایط پیچیده و سخت انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی داشته است، مدیران و مسئولان نظام جمهوری اسلامی می‌توانند با استفاده از این تجربیات، برای تحقق الگوی «مدیریت جهادی» تلاش نموده، آن را در صحنه کار و تلاش مجاهدانه به کار گیرند.

بنابراین، اولاً، مدیریت جهادی به‌عنوان یک مفهوم خاص در دوران دفاع مقدس و بیشتر در رفتار مدیران «جهاد سازندگی» بروز و ظهور یافته است. ثانیاً، وقتی مفهوم «مدیریت جهادی» را توسعه می‌دهیم جهادگونه اقدام کردن در برابر دشمنان، مشکلات، محدودیت‌ها، موانع و چالش‌ها را باید لازمه آن دانست.

## الگوهای ارائه شده در ارتباط با مدیریت جهادی

### ۱. بر اساس سه حوزه تمایل، اندیشه و رفتار

در الگویی که توسط چند تن از محققان - در مقاله مقایسه تطبیقی سبک مدیریت جهادی با سایر سبک‌های مدیریتی آسیب‌شناسی سازمانی مدیریت جهادی - ارائه شده، ویژگی‌های مدیران جهادی بر اساس سه حوزه تمایل، اندیشه و رفتار شناخته شده که - به ترتیب اولویت - بر یکدیگر اثر گذاشته و در نهایت، رفتار فرد را شکل می‌دهد و طبق جدول ۱، طبقه‌بندی شده است (مشایخی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۲۷).

جدول ۱. الگوی مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر اساس سه حوزه تمایل، اندیشه و رفتار

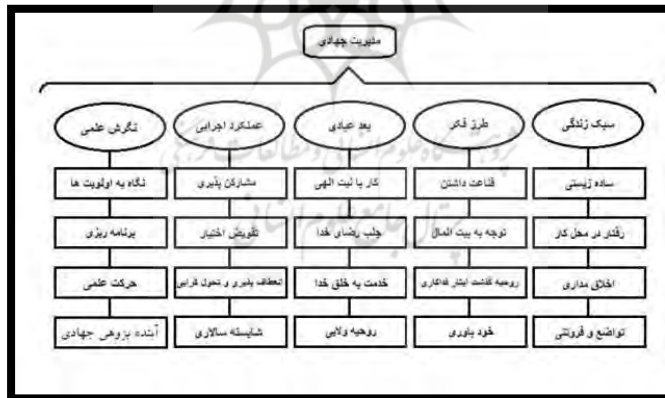
حوزه‌های مرتبط	ویژگی‌های مدیریت جهادی
حوزه تمایلات	ایمان به آخرت، تقوا، عدالت، نوع‌دوستی، آینده‌نگری، تکامل‌گرایی، تمایل به علم و تحقیق، گرایش به نظم و قانون.
حوزه اندیشه‌ها	جامع‌نگری، وجود نظام فکری، ژرف‌نگری، همفکری و مشورت، اعتقاد به مشارکت، اعتقاد به ولایت‌فقیه
حوزه رفتارها	تواضع و فروتنی متعادل، اعتمادبه‌نفس، سرعت عمل، عیب‌پوشی، پابندی به ضوابط به‌جای روابط، عمل به وعده‌های خود، سعه‌صدر، نظم در کارها، خلاقیت و ابتکار، ارتباط ساده و صریح، خوش‌رویی، وقار و متانت، پیشگامی در امور، خودشناسی، توان اداره امور سازمانی.

(مشایخی و همکاران، ۱۳۸۸)

بر اساس الگوی فوق، طی فرایندی خاص، ابتدا بر اساس عوامل گوناگون (فرهنگی، اقتصادی، عقیدتی، اقلیمی و ژنتیکی)، تمایلات یا کشش‌های درونی در فرد شکل می‌گیرد و نظام ارزش‌های او سامان می‌یابد. سپس بر اساس کشش‌ها و انگیزه‌ها، او در اندیشه عملی ساختن و عینیت بخشیدن به کشش‌های درونی خویش برآمده و بر اساس نظام فکری خاص خود، به تعمق پرداخته و شیوه یا راهبرد مطلوب خویش را تعیین می‌کند و در نهایت، بر اساس اندیشه‌های نشئت گرفته از تمایلات خویش، به عمل و رفتار می‌پردازد.

## ۲. بر اساس ابعاد پنج‌گانه

در این الگو، که توسط سیدمرتضی مرتضوی طراحی شده، مؤلفه‌های «مدیریت جهادی» بر اساس ابعادی نظیر سبک زندگی، طرز فکر، بعد عبادی، عملکرد اجرایی، و نگرش علمی در جدول ۲ طبقه‌بندی شده است (مرتضوی ۱۳۹۲، ص ۲۳).

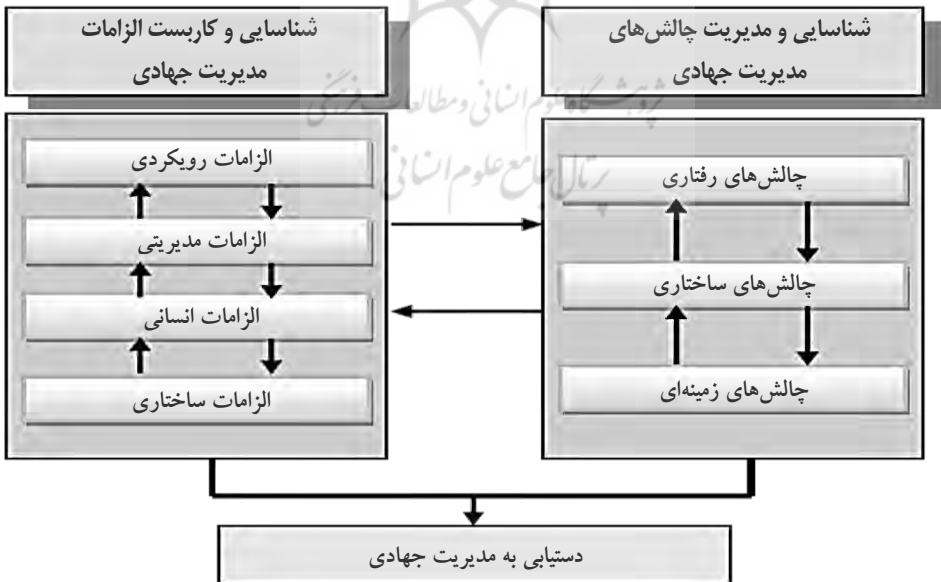


جدول ۲: الگوی مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر اساس ابعاد پنج‌گانه (مرتضوی، ۱۳۹۲)

## ۳. بر اساس چالش‌ها و الزامات

در این الگو - که توسط محمدرضا سلطانی در مقاله مدیریت جهادی، چالش‌ها و الزامات ارائه گردیده است - همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، ضمن شناسایی چالش‌های فراروی مدیریت جهادی و طبقه‌بندی آنها در سه بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای، الزامات تحقق مدیریت جهادی در سه بعد رویکردی «مدیریتی»، «انسانی» و

«ساختاری» مشخص 200C شده است. با توجه به این الگو، همان گونه که عوامل متعددی در شکل‌گیری سازمان نهادی نقش دارد، عوامل گوناگونی نیز در سست کردن پایه‌های مدیریت نهادی و مدیریت جهادی، تأثیر غیرقابل‌انکاری دارد. این عوامل، هم درونی و هم بیرونی بوده است. با وجود دستاوردهای برجسته‌ای که برخی از نهادها از قبیل «سپاه پاسداران انقلاب اسلامی»، «جهاد سازندگی»، «کمیته انقلاب اسلامی»، «بنیاد مسکن انقلاب اسلامی» و «کمیته امداد امام خمینی<sup>ع</sup>» پس از شکل‌گیری انقلاب اسلامی داشتند، متأسفانه به‌تدریج و به‌عللی، پایه‌های این سبک از مدیریت و اداره سازمان‌ها، متزلزل و با چالش‌ها و آسیب‌هایی روبه‌رو شده است. به‌رغم تأکیدهای مکرر مقام معظم رهبری مبنی بر اجرا و نهادینه‌سازی فرهنگ و مدیریت جهادی به‌عنوان بهترین الگوی مدیریتی، متأسفانه تمام شواهد گویای آن است که احیای این فرهنگ و شیوه مدیریت مورد اهتمام جدی سایر تصمیم‌گیرندگان، برنامه‌ریزان و مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران نیست. باوجود این، عمیقاً بر این باوریم که هر جا تحولی بنیادین و دستاورد قابل‌توجهی در کشور به دست می‌آید ریشه در فرهنگ و مدیریت جهادی و انقلابی دارد. البته این تفکر مدیریتی نیز همانند دیگر رویکردهای مدیریتی و یا هر پدیده اجتماعی دیگر از تهدیدها و آسیب‌ها مصون نیست و پیوسته با چالش‌هایی مواجهه است بنابراین، چالش‌ها و آسیب‌ها از لوازم هر پدیده اجتماعی، از جمله رویکرد مدیریت جهادی است، و هیچ انسان عاقلی نباید به دنبال تضاد و تعارض با آنها باشد، بلکه باید در پی پیدا کردن راه‌حل و روش چگونگی روبرویی با آن چالش‌ها و آسیب‌ها برآید و ضمن مدیریت چالش‌ها، الزامات و سازوکارهای دستیابی به مدیریت جهادی را فراهم سازد تا بدین‌وسیله، راه برای تعالی، فراگیر کردن، گسترش و توسعه، ماندگاری، جهانی‌سازی و ابدی کردن مدیریت جهادی، هموار شود (سلطانی، ۱۳۹۳، ص ۳۶).



جدول (۳): الگوی مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر اساس چالش‌ها و الزامات (سلطانی، ۱۳۹۳)



## تحلیل الگوهای ارائه شده

در الگوهای ارائه شده، هر یک از محققین، سعی کرده‌اند مدیریت جهادی را از منظری که برای آن‌ها اهمیت داشته و یا دغدغه آن‌ها بوده، بررسی نمایند که البته نتیجه کار تحقیقی آن‌ها در قالب الگو، جای تحسین دارد؛ ولی نکته درخور تأمل این است که الگوهای ارائه شده، مبتنی بر تجربیات مهم مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی ایران نمی‌باشند، درحالی که در این نظام، نمونه‌هایی از تجربه‌های موفق مدیریت جهادی، نظیر تجربه جهاد سازندگی و هشت سال دفاع مقدس وجود دارد که منشأ موفقیت مدیران نظام در عرصه‌های مختلف شده است؛ به دلیل آن که اگر کشور ما در صنعت دفاعی و نظامی، ساخت سلول‌های بنیادی و عرصه‌های دیگر همچون ساخت پل‌ها و سدها سرآمد و افتخارآفرین است و اگر در بعضی از بخش‌های اقتصادی به خودکفایی رسیده‌ایم، به سبب درس‌آموزی و کاربست همان تجربه‌ها است.

## الگوی مفهومی تحقیق

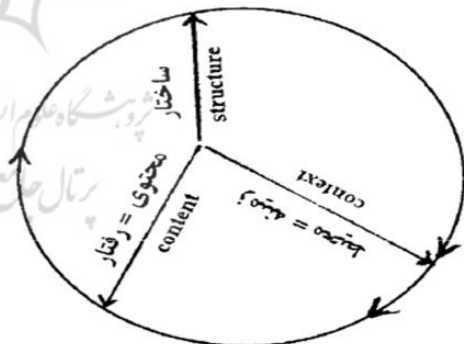
هر نظریه‌ای که پدید می‌آید یا در رابطه با رفتار انسان مطرح می‌شود، یا در رابطه با ساختار سازمان است و یا در رابطه با محیطی که سازمان را احاطه کرده، می‌باشد، از این رو، همه نظریه‌ها و پدیده‌های سازمانی را می‌توان در قالب الگوی سه‌شاخگی زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری تجزیه و تحلیل نمود (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۷، ص ۳۱۵).

شکل (۱) الگوی سه‌شاخگی زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری

دو بعد «رفتاری» و «ساختاری» درون سازمانی بوده و در مرزهای نظام محصورند. در واقع، این دو بعد، دو روی یک سکه بوده و از یکدیگر قابل تفکیک نیستند.



جدول (۴): الگوی مفهومی تحقیق (امیری، ۱۳۹۴).



هر سازمان لزوماً، هم از انسان‌ها تشکیل شده و بعد انسانی دارد و هم امکاناتی بجز انسان‌ها داشته، دارای بعد ساختاری است. به هم آمیختگی این دو بعد بیانگر آن است که برای بهبود و اصلاح یک بعد، باید به بعد دیگر هم توجه کرد، غفلت از بعد دیگر، ندیدن واقعیت

است و ثمری جز انفعال در پی ندارد. براین اساس، همان‌گونه که در جدول ۶ نشان داده شده است، هر سازمان دو چهره دارد که در ترکیب با هم و نوع تعاملی که با محیط دارند، ماهیت سازمان را تشکیل می‌دهند (امیری، ۱۳۹۴، ص ۷۳-۷۴).



در نتیجه، بر اساس الگوی مفهومی فوق، محقق، بعد از تفکیک مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سه بعد «زمینه»، «ساختار» و «رفتار»، آنها را در سازه‌های مرتبط قرار داده و ارتباط هر بعد را با بعد دیگر مشخص و در نهایت، الگوی «مدیریت جهادی» در نظام جمهوری اسلامی را بر اساس دو تجربه مهم دفاع مقدس و جهاد سازندگی ارائه می‌کند (جدول ۷).

جدول (۵): الگوی مفهومی مدیریت جهادی

### فرایند طی شده در تحقیق حاضر

فرایند طی شده در این تحقیق، به صورت ذیل است:

#### الف. جمع‌آوری توصیفات و مضامین مرتبط

در این مرحله، محقق با مراجعه به خاطرات هم‌زمان، آشنایان و دوستان، دست‌نوشته‌ها، زندگی‌نامه‌ها، وصیت‌نامه‌ها و کتاب‌های تدوین شده در ارتباط با سرداران هشت سال دفاع مقدس و با مراجعه به توصیف‌های ارائه شده دربارهٔ نهاد «جهاد سازندگی»، به استخراج متن‌های مرتبط با الگوی «مدیریت جهادی» همت گماشت و این مرحله تا دستیابی محقق به اشباع نظری ادامه یافت.

#### ب. تحلیل مضامین و استخراج کدهای اولیه (داده‌های اولیه)

در این گام، توصیف‌ها و مضامین به‌دست آمده، تحلیل شد. با توجه به کلمات متن از حیث تکراری، مکنون و کلیدی، و با موشکافی و دقت در متن از حیث مقایسه و هم‌سنجی واژه‌ها، کاوش موضوعات مهم و جست‌وجوی اطلاعات مفقود، و توجه به آرایه‌های ادبی از حیث بررسی استعاره‌ها، توجه به تغییرات متن و کشف رابطه‌ها، متن‌های موجود تحلیل گردید. در این مرحله، از مضامین و توصیف‌های موجود، تعداد ۲۳۰۰ کد اولیه استخراج شد که از این تعداد، مجموع ۱۶۴۰ کد، تحت عنوان کد آشکار (که از منطوق مضامین به دلالت مطابقی و مستقیماً از کلام به‌دست آمدند) و مجموع ۳۹۰ کد، تحت عنوان کد مکنون (که از مفهوم مضامین به دلالت التزامی و تضمینی با توجه به ساختمان ترکیبی مضامین و با دقت در فحوای کلام به‌دست آمدند) شناسایی و طبقه‌بندی شدند.

### ج. به دست آوردن کدهای سازمان دهنده

در این مرحله، محقق با ملاحظه کدهای تکراری، ادغام آن‌ها و دسته‌بندی آن‌ها در ذیل عناوینی کلی‌تر، سرانجام به تعداد ۷۷ کد سازمان دهنده دست‌یافت. برای نمونه، با کنار هم قرار دادن کدهایی نظیر «دوری از شهرت»، «پرهیز از ریا و خودنمایی» و «انجام کار برای خدا»، عنوان کلی‌تری به نام «اخلاص» استخراج گردید.

### د. دست‌یابی به کدهای فراگیر

در این گام همچون مرحله قبل، محقق با تأمل در کدهای سازمان دهنده، مشورت با اساتید و کنار هم قرار دادن کدهای مرتبط به منظور ایجاد مفهومی فراگیر، سرانجام به تعداد ۲۱ کد فراگیر دست‌یافت. برای نمونه با تأمل و کنار هم قرار دادن مفاهیمی نظیر «تواضع»، «توکل به خدا»، «مردم‌داری»، «شجاعت» و «ایثار» که جزء کدهای سازمان دهنده می‌باشند، عنوان عام‌تری به نام «التزام به ارزش‌های اخلاقی» به دست آمد و یا از مفاهیمی نظیر «امید»، «استقامت»، «خوش‌بینی» و «اعتماد به نیروها»، عنوانی به نام «توسعه سرمایه روان‌شناختی» به دست آمد.

### ه. تنظیم پرسش‌نامه

در این مرحله به پیشنهاد اساتید ناظر، تصمیم بر این شد که کدهای فراگیر و سازمان دهنده در معرض نظرسنجی قرار گرفته و میزان ارتباط بین آن‌ها، از این طریق بررسی شود. به همین منظور جدولی تنظیم شد که ستون اول آن مربوط به کدهای فراگیر (مؤلفه‌های منتخب) و ستون دوم آن مربوط به کدهای سازمان دهنده بود. در ارتباط با کدهای فراگیر این سؤال مطرح شد که تا چه میزان کدهای فراگیر معرف و متناظر با مدیریت جهادی می‌باشند؟ و در ارتباط با کدهای سازمان دهنده نیز این سؤال مطرح شد که تا چه میزان کدهای سازمان دهنده متناظر با کدهای فراگیر می‌باشند؟ محقق، پرسش‌ها را در طیف لیکرت از یک تا پنج (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد)، تنظیم کرد؛ همچنین از آنها خواسته شد که اگر غیر از کدهای موجود در جدول، مفهوم دیگری به نظرشان می‌رسد آن را در به عنوان پیشنهاد بیان کنند. این پرسش‌نامه برای ۱۵ نفر از مدیران و صاحب نظران دفاع مقدس و مدیریت جهادی فرستاده شد که پس از پیگیری‌های مستمر، نهایتاً ۱۰ نفر به سوالات پاسخ دادند.

جمع‌بندی جواب‌های دریافت شده از افراد مدنظر، میزان ارتباطها را آشکار ساخت؛ به این بیان که میزان ارتباط رمزهای فراگیر با مدیریت جهادی بالای ۸۰٪ و ارتباط کدهای سازمان دهنده با رمزهای فراگیر بالای ۷۰٪ بود.

## ۵. قرار دادن کدهای فراگیر در ابعاد مرتبط با آنها

بعد از آنکه میزان ارتباط هر یک از رمزهای فراگیر با مدیریت جهادی مشخص گردید، نوبت به تعیین ابعاد رسید؛ محقق با تأمل و مرور مجدد کدها، دریافت که می‌توان کدهای استخراج شده را در سه بعد دسته‌بندی کرد. در اینجا دو راه وجود داشت؛ راه اول این که این کدها در الگوی سه سطحی پیشی، گرایشی و کنشی قرار گیرند، این راه گر چه راه مناسبی بود و می‌توانست بخشی از کدها را مرتبط با بعد پیشی، برخی را مرتبط با بعد گرایشی و برخی را مرتبط با بعد کنشی کند ولی این دسته‌بندی تمام کدها را پوشش نمی‌داد به این دلیل که برخی از کدها، مربوط به ساختار سازمان بودند و برخی نیز در دسته بینش‌ها قرار نمی‌گرفتند، در نتیجه این راه، کنار گذاشته شد. راه دوم این که کدها در سه بعد زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری قرار گیرند؛ محقق، این راه را برگزید، به این دلیل که اشکالات راه اول را نداشت و تمام کدها را پوشش می‌داد. از این رو، محقق طبق جدول ۷ و ۸ برخی از کدها را در بعد زمینه‌ای، برخی دیگر را در بعد ساختاری و برخی دیگر را در بعد رفتاری دسته‌بندی کرد.

جدول (۷): دسته‌بندی کدهای فراگیر و سازمان‌دهنده در بعد ساختاری

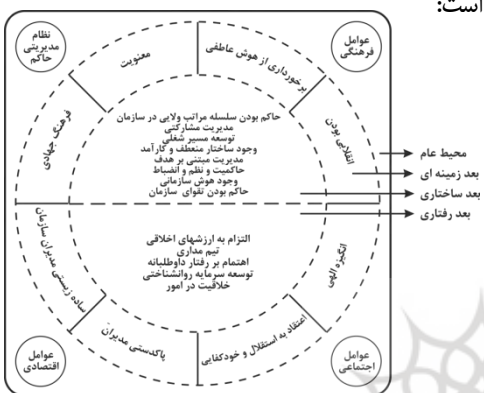
جدول (۶): دسته‌بندی کدهای فراگیر و سازمان‌دهنده در بعد زمینه‌ای

بعد ساختاری	
۱	حاکم بودن سلسله‌مراتب و ولایتی در سازمان
۱	اطلاعات از ولی قبیله
۲	مدیریت مشارکتی
۳	اهتمام بر مشورت و هم‌اندیشی
۴	مشارکت افراد در تصمیم‌گیری
۵	به‌کارگیری افراد بر اساس توانایی
۳	توسعه مسیر شغلی
۶	ایجاد انگیزه در نیروها
۷	استفاده از تجربه نیروها
۸	توجه به توانمندی افراد
۹	ارتقاء برحسب لیاقت
۱۰	کادر سازی و تربیت نیروها
۴	وجود ساختار منعطف و کارآمد
۱۱	حضور به‌موقع در میدان عمل
۱۲	سرعت عمل در انجام کارها
۱۳	پرهیز از تشریفات زائد اداری
۵	مدیریت مبتنی بر هدف
۱۴	تدبیر
۱۵	شناخت هدف
۱۶	آینده‌نگری
۶	حاکمیت نظم و انضباط
۱۶	قانون مداری
۱۷	مدیریت زمان
۱۸	رعایت نظم
۷	وجود هوش سازمانی
۱۹	ایجاد تحول فکری در نیروها
۲۰	اهتمام به علم و معرفت
۲۱	انتخاب نگرش جامع در امور
۸	حاکم بودن تقوای سازمانی
۲۲	عدالت وزی
۲۳	انتقادپذیری
۲۴	حفظ اسرار سازمان
۲۵	تکریم ارباب‌رجوع
۲۶	وجدان کاری
۲۷	صداقت در امور
۲۸	امانت‌داری
۲۹	توجه به شایسته‌سالاری

بعد زمینه‌ای	
۱	معنویت
۱	گسترش روحیه معنوی در کار
۲	فرماندهی بر قلوب
۲	فرهنگ جهادی
۳	کار جهادی
۴	مقابله با استکبار
۵	سخت‌کوشی
۶	خستگی‌ناپذیری
۳	ساده زیستی مدیران سازمان
۷	دوری از تجمعات
۸	اصلاح الگوی مصرف در امور
۴	اعتقاد به استقلال و خودکفایی
۹	خودباوری
۱۰	استفاده از ظرفیت‌های داخلی
۱۱	اهتمام بر تولید بیشتر
۵	پاک دستی مدیران
۱۲	مبارزه با فساد
۱۳	رعایت بیت‌المال
۱۴	پاکی و اصالت خانوادگی
۶	انگیزه الهی
۱۵	اخلاص
۱۶	تقرب به خدا
۱۷	زهد و بی‌رغبتی به دنیا
۱۸	اهتمام بر انجام تکالیف شرعی
۷	انقلابی بودن
۱۹	آرمان‌خواهی
۲۰	واقع‌بینی
۲۱	دشمن‌شناسی
۲۲	داشتن بصیرت
۲۳	انجام رفتارهایی فراتر از وظیفه
۸	برخوردار از هوش عاطفی
۲۴	داشتن آرامش روحی
۲۵	توان برقراری ارتباط با دیگران
۲۶	عظوفت و قاطعیت

## ۱. ارائه و تبیین الگو

با توجه به مؤلفه‌های استخراج شده در مرحله قبل و مراجعه به الگوی مفهومی، اکنون می‌توان مؤلفه‌ها را در سازه مرتبط با آن قرارداد. جدول (۹) نشان‌دهنده الگوی مؤلفه‌های مدیریت جهادی با ملاحظه محیط عام آن است:



جدول (۹): الگوی نهایی مدیریت جهادی

جدول (۸): دسته‌بندی کدهای فراگیر و سازمان‌دهنده در بعد رفتاری

بعد رفتاری			
۱	خودکنترلی	۱	التمار به ارزش‌های اخلاقی
۲	تواضع		
۳	توکل به خدا		
۴	مردم‌داری		
۵	شجاعت		
۶	ایثار		
۷	نوع دوستی و خیرخواهی		
۸	اهتمام بر تعاون و همکاری	۲	تیم‌مداری
۹	تقسیم کار		
۱۰	اعتماد متقابل		
۱۱	پرهیز از اختلاف و تفرقه	۳	اهتمام بر رفتار داوطلبانه
۱۲	شوق به خدمت		
۱۳	پیشگامی در کارها		
۱۴	امیدواری	۴	توسعه سرمایه روان‌شناختی
۱۵	سعه‌صدر		
۱۶	انعطاف‌پذیری		
۱۷	مثبت‌اندیشی		
۱۸	ثبات رأی		
۱۹	به‌کارگیری تفکر و اندیشه	۵	خلاقیت در امور
۲۰	ابتکار		

این الگو به لحاظ جامعیت، می‌تواند ابعاد و مؤلفه‌های سایر الگوهای مطرح را هم پوشش دهد. با این توضیح که الگوی ارائه شده، دارای یک محیط عام و سه بعد زمینه‌ای ساختاری و رفتاری است. دو بعد ساختاری و رفتاری درون‌سازمانی بوده، بین آن‌ها ارتباط تعاملی و تقویتی برقرار بوده و بر هم تأثیر می‌گذارند. این ارتباط با خط نقطه‌چین نشان داده شده است؛ به این دلیل که از یک طرف ساختار، رفتار را می‌سازد و از طرف دیگر رفتار هم ساختار را شکل می‌دهد، هرچند این تأثیر، تدریجی است؛ به این بیان که رفتارهای مثبت بر ساختار تأثیر می‌گذارند و باعث تقویت ساختار می‌گردند و برعکس رفتارهای منفی باعث تضعیف ساختار می‌گردند؛ برای نمونه، التزام اعضای سازمان به ارزش‌های اخلاقی موجب صرفه‌جویی در سازوکارهای کنترلی می‌گردد؛ خلاقیت، باعث رشد و ارتقای واحدهای سازمانی می‌گردد و حاکمیت تقوا در سازمان باعث می‌شود که کارکنان خود را وقف خدمت به ارباب رجوع کنند و در مقابل خدمت به آنها هیچ چشم‌داشتی نداشته باشند، بلکه تمام همت خود را صرف کار و مجاهدت در راه تحقق اهداف و آرمان‌های سازمان و نظام اسلامی کنند. بعد زمینه‌ای نیز به نوبه خود رفتارها و ساختار سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. چنانکه با دوایر نقطه‌چین نشان داده شده است. با این توضیح که زمینه سالم و سازنده بر رفتار و ساختار تأثیر مثبت و سازنده داشته و تقویت آن دو می‌شوند، برعکس زمینه نامساعد، موجب به وجود آمدن رفتارهای منفی شده، به دنبال آن، شیرازه ساختار سازمانی دچار سستی شده و سرانجام سازمان از رسیدن به اهدافش بازمی‌ماند و در عرصه رقابت و مقابله با چالش‌ها و موانع پیش رو دچار

شکست می‌شود. برای نمونه، فردی که خدا باور بوده و معتقد به فرهنگ جهادی باشد، در عرصه سازمانی نیز به ارزش‌های اخلاقی پایبند می‌باشد و دستورالعمل‌های سازمان را نصب العین خود قرار داده، در شرایط ابهام و عدم اطمینان خود را نمی‌بازد و دچار سردرگمی و یأس نمی‌گردد، بلکه با توکل به خدا، خودباوری و امید به موفقیت به تلاش و کوشش خود تا دست‌یابی به موفقیت، ادامه می‌دهد و از تلاش و کوشش باز نمی‌ایستد.

### نتیجه‌گیری

با توجه به سؤالات تحقیق، الگوی مدیریت جهادی در نظام جمهوری اسلامی ایران، الگویی است که مشتمل بر یک محیط عام و سه بعد زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری می‌باشد؛ این الگو در حقیقت از الگوی سه‌شاخگی مرحوم میرزایی اهرنجان‌ی اقتباس شده است. دو بعد رفتاری و ساختاری، درون سازمانی بوده و در مرزهای سیستم محصور می‌باشند و با بعد زمینه‌ای و به تبع آن با محیط عام در تعامل می‌باشند.

در الگوی ارائه شده با توجه به این که بین ابعاد ساختاری و رفتاری با بعد زمینه‌ای تعامل و ارتباط برقرار است، مرز بین بعد زمینه‌ای با دو بعد دیگر هم به صورت خطوط نقطه‌چین نشان داده شده است. به علاوه محیط عام هم بر زمینه و به دنبال آن بر ساختار و رفتار اثر می‌گذارد، از این رو، مرز محیط عام یا کلان با بعد زمینه‌ای نیز به صورت خطوط نقطه‌چین نمایش داده شده است.

بنابراین، الگوی ارائه شده دارای اجزاء زیر است:

محیط عام: دارای عواملی نظیر نظام مدیریتی حاکم (سیاسی) اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، علمی، فناوری است که به صورت دایره نشان داده شده است.

بعد زمینه‌ای: شامل مؤلفه‌های معنویت، اعتقاد به فرهنگ جهادی، ساده زیستی مدیران سازمان، اعتقاد به استقلال و خودکفایی، پاک دستی مدیران، انگیزه الهی، انقلابی بودن مدیران، داشتن هوش عاطفی می‌باشد.

بعد ساختاری: دربرگیرنده مؤلفه‌های حاکم بودن سلسله مراتب ولایی در سازمان، مدیریت مشارکتی، توسعه مسیر شغلی، وجود ساختار منعطف و کارآمد، مدیریت مبتنی بر هدف، حاکمیت نظم و انضباط، وجود هوش سازمانی، حاکم بودن تقوای سازمانی می‌باشد.

بعد رفتاری: دارای مؤلفه‌های التزام به ارزش‌های اخلاقی، تیم مداری، اهتمام بر رفتار داوطلبانه، توسعه سرمایه روان‌شناختی، خلاقیت در امور است.

در الگوی ارائه شده، بین مؤلفه‌های ساختاری و رفتاری رابطه تعاملی و تقویتی برقرار بوده و درون سازمانی می‌باشند؛ ولی مؤلفه‌های زمینه‌ای، در محیط سازمان قرار داشته، بر رفتار و بر ساختار تأثیر گذار بوده و محیط سازمان هم تحت تأثیر محیط و شرایط جامعه قرار دارد.

## منابع

قرآن کریم.

- احمدزاده، و همکاران، ۱۳۹۶، درآمدی بر مدیریت جهادی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه و سیره امامین انقلاب اسلامی و شهداء، *مقدمه و کلیات*، تهران، دانشگاه امام صادق علیه السلام، بسیج دانشجویی.
- امیری، علی نقی، ۱۳۹۴، *الگوی اداره در نهج‌البلاغه*، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- انصاری، محمدعلی، و همکاران، ۱۳۸۱، *مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن*، مشهد، بیان هدایت نور.
- رضائیان، علی، ۱۳۷۹، *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران، سمت.
- سپهر، محمدحسین، ۱۳۹۴، *مدیریت جهادی*، قم، زمزم هدایت.
- سلطانی، محمدرضا، ۱۳۹۳، «مدیریت جهادی، چالش‌ها و الزامات»، *مدیریت اسلامی*، سال بیست و دوم، ش ۲، ص ۹-۳۲.
- مرتضوی، سیدمرتضوی، ۱۳۹۲، *مدیریت جهادی، تجلی الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت*، مجموعه مقالات مدیریت جهادی، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ص ۱۲-۲۵.
- عابد جعفری، حسن و حمیدرضا معصومی فر، ۱۳۹۵، *مدیریت اسلامی (مدل‌ها و موانع تحقق آن در جامعه و سازمان‌ها)*، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- کاوشی، حسین، ۱۳۸۵، *جهاد سازندگی و جنگ*، تهران، دفاع.
- مبینی، محمد، ۱۳۹۵، «طراحی الگوی اسلامی - ایرانی مدیریت جهادی در راستای عینیت بخشی ام القرای جهان اسلام»، *مدیریت اسلامی*، سال بیست و چهار، ش ۴، ص ۱۳۷-۱۶۰.
- محمدی، مظاهر، ۱۳۸۸، *تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص‌های آن*، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، جهاد کشاورزی.
- مشایخی، کریم و همکاران، ۱۳۸۸، *مقایسه تطبیقی سبک مدیریت جهادی با سایر سبک‌های مدیریتی آسیب‌شناسی سازمانی مدیریت جهادی*، تهران، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، ص ۲۴-۴۵.
- منصوری لاریجانی، اسماعیل، ۱۳۷۹، *کارآمدی سیاست دفاعی از دیدگاه امام خامنه‌ای*، تهران، سازمان تحقیقات خودکفایی بسیج.
- میرزایی اهرنجانی، حسن، ۱۳۷۷، *در جستجوی یک طرح نظری برای شناخت و تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر وجدان کاری و انضباط اجتماعی در سازمان*، مجموعه مقالات دومین اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، ص ۳۰۵-۳۲۹.
- میرزایی اهرنجانی، حسن و مجتبی امیری، ۱۳۸۱، «ارائه مدل سه‌بعدی تحلیل مبانی فلسفی و زیرساخت‌های بنیادین تئوری‌های مدیریت»، *دانش مدیریت*، تهران، سال پانزدهم، ش ۵۶، ص ۳-۲۱.
- پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله سید علی خامنه‌ای، مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی،