

## بررسی عوامل بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی پس از دوران دفاع مقدس

مجید مختاریان پور<sup>۱</sup>، روح‌الله کوثری<sup>۲\*</sup>

۱. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
  ۲. کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
- (تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۳/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۰۱)

### چکیده

در دوران جنگ تحمیلی عراق علیه ایران، الگوی جدیدی از مدیریت ظهور کرد و ایران صحنه بروز و ظهور کنش‌های مختلفی شد که مجموعه آن‌ها را می‌توان نتیجه وجود روحیه مدیریت جهادی در مدیران کشور دانست. اگرچه مورد انتظار بود که این روحیه پس از سال ۱۳۶۷ استمرار یابد و به الگویی موفق برای مدیریت کشور در دوران پس از جنگ تبدیل شود، اما به جز برخی نمونه‌های بسیار محدود، به‌عنوان یک اتفاق غالب، شاهد رویگردانی محسوس از این روحیه در نگرش‌ها و رفتارهای مسئولان اجرایی کشور پس از پایان جنگ بوده‌ایم. پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی پس از جنگ تحمیلی انجام گرفت. بر این اساس، با بهره‌گیری از ۱۲ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تحلیل آن‌ها با روش کیفی تحلیل مضمون، این عوامل شناسایی شد. حاصل تحلیل‌ها ۳۸۰ کد، ۸۵ مضمون توصیفی و ۱۰ مضمون تفسیری و ۴ مضمون فراگیر است. براساس نتایج تحقیق، عوامل شناسایی شده شامل عوامل فردی (تبلور نفسانیت، دنیاگرایی)، اجتماعی (غفلت زدگی پسا جنگ، عقب‌گرد ارزشی)، سیاسی (تحریک‌های برون‌زا، فاصله گرفتن از انقلابی‌گری) و ساختاری (ساختار اداری غیرجهادی، ممانعت ساختاری از مشارکت مردمی، دگردیسی نهادهای انقلابی، غرب‌گرایی مدیریتی) هستند.

### کلیدواژگان

دوران پسا جنگ، روحیه مدیریت جهادی، عوامل بازدارنده، مدیریت جهادی.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: r.kosari@ut.ac.ir

## مقدمه و بیان مسئله

پس از پیروزی انقلاب اسلامی و اشاعه تفکر انقلابی در جامعه ایران، روحی دوباره در فرهنگ ایران اسلامی دمیده شده، و با احیای روحیه جهاد و شهادت‌طلبی جامعه دستخوش دگرگونی‌های امیدآفرینی شد. روحیه جهاد و شهادت نمود اصلی خود را در هشت سال دفاع مقدس به نمایش گذاشت و در طول جنگ هشت‌ساله، رزمندگان اسلام با کمترین تجهیزات، با مدیریت جهادی از مرزهای کشور دفاع کردند. اگرچه پیش‌بینی می‌شد این روحیه پس از پایان جنگ ادامه یابد و به الگویی موفق برای اداره کشور تبدیل شود، با پایان دهه شصت، تغییرات محسوسی در نگرش‌ها و رفتارهای مسئولان اجرایی کشور ایجاد شد و روحیه مدیریت جهادی با مختصاتی مانند عمل تنها برای رضای خدا، پرکاری، کم‌توقعی، به‌کارگیری ظرفیت‌های مردمی و تقدم منافع جمعی بر منافع فردی، جای خود را به روحیه اشرافیت، مقام‌پرستی، رفاه‌طلبی شخصی، فراموشی عوامل معنوی و تکیه بالا به عوامل مادی و ... داده و بدین ترتیب رفته‌رفته روحیه مدیریت جهادی را در فضای مدیریتی کشور به محاق برد. در واقع، با تغییر فضای کشور از حالت دفاع نظامی در مقابل دشمن، به وضعیت صلح، به نظر می‌رسید مقوله‌های جهاد و تفکر و روحیه مدیریت جهادی به‌عنوان مقوله‌هایی متعلق به دوران جنگ که در زمان صلح موضوعیت ندارند، رفته‌رفته و به‌تدریج کم‌رنگ شد و بهره‌مندی بیشتر از تمتعات دنیوی پس از دوران سخت جنگ در دستور کار بسیاری از مدیران قرار گرفت.

حال پس از سالیان متمادی، با تشدید جنگ نرم در ابعاد مختلف و گسترش تحریم‌های بی‌سابقه، مقام معظم رهبری با احیای کلیدواژه مدیریت جهادی، راه‌حل برون‌رفت از وضعیت نابسامان کنونی کشور در عرصه‌های مختلف را ترویج روحیه و عمل جهادی بیان می‌کنند:

اگر مدیریت جهادی یا همان کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت حاکم باشد، مشکلات کشور، در شرایط کنونی فشارهای خباثت‌آمیز قدرت‌های جهانی و در شرایط دیگر، قابل حل است و کشور حرکت روبه‌جلو را ادامه خواهد داد (دیدار شهردار و اعضای شورای اسلامی شهر تهران، ۹۲/۱۰/۲۳).

اولین گام برای احیا و ترویج روحیه مدیریت جهادی پاسخ به این پرسش است که: «چه عواملی موجب افول روحیه مدیریت جهادی پس از پایان جنگ تحمیلی شد؟ تا با چاره‌اندیشیدن برای رفع آن‌ها، بتوان به احیای مجدد مدیریت جهادی در کشور امیدوار بود. تحقیق حاضر تلاش کرده است به این پرسش مهم و کلیدی پاسخ دهد. در واقع این تحقیق به دنبال آن است که با شناسایی مجموعه عواملی که موجب افول روحیه مدیریت جهادی پس از پایان جنگ تحمیلی شده است، یکی از مقدمات احیا و ترویج این روحیه را بین مدیران به‌ویژه مدیران جوان کشور که دفاع مقدس و فضای جهادی دهه ابتدایی انقلاب را تجربه نکرده‌اند، فراهم کند.

### مبانی نظری

در ادامه، متون نظری مدیریت جهادی بررسی شده، و مفهوم روحیه، مختصات روحیه مدیریت جهادی تشریح می‌شود.

### مدیریت جهادی

مدیریت جهادی را می‌توان مکتبی مدیریتی دانست با بنیان اسلامی، که آثار مبارک آن در فراز و نشیب‌های انقلاب و دوران دفاع مقدس در باورها، نگرش‌ها و رفتارهای فرماندهان و رزمندگان آن دوران ظهور و بروز یافته است؛ یادگاری بی‌بدیل و ارزشمند از دوره مبارزه‌های انقلابی و دفاع مقدس که فرهنگ ناب آن، موجب به وجود آمدن فضایی شد که نظیرش پیش و پس از آن قابل مشاهده نیست (غفاری و نسبی، ۱۳۹۳). از ویژگی‌های فرهنگ جهادی، می‌توان به «امانت‌داری، قناعت و ساده‌زیستی، وفاداری و ولایت‌مداری، سرعت و صداقت، مشورت و مشارکت‌پذیری، همدلی و روحیه اجتماعی، آینده‌نگری و آخرت‌نگری، کار برای رضای خدا، تقدم منافع عمومی بر منافع شخصی، ایجاد روابط صمیمانه، پیشگامی در کارها، گذشت و نوع‌دوستی» اشاره کرد (مرتضوی و زارع‌پور نصیرآبادی، ۱۳۹۱).

تاکنون تعریف‌های متعددی از مدیریت جهادی بیان شده است که هر یک از منظری به این مقوله می‌پردازند. در جدول ۱ گزیده‌ای از این تعریف‌ها را بیان شده است.

## جدول ۱. تعریف‌های مدیریت جهادی

نظریه پرداز / پژوهشگر	تعریف
مقام معظم رهبری (۱۳۹۳)	«مدیریت جهادی یعنی کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت»
عظیمی و حدائق (۱۳۸۸)	«مدیریت جهادی بهره‌گیری از علم و فناوری هم‌جهت با اراده الهی به منظور رسیدگی به کارها است که مهم‌ترین عامل آن عقل و عشق است.»
کوشکی (۱۳۹۳)	«مدیریت جهادی یعنی علم و هنر رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته‌جمعی مبتنی بر مبارزه نه صرفاً نظامی در دیگر عرصه‌های علمی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و ... برای دستیابی به اهداف راهبردی و کلان نظام و رفع موانع آن.»
موحد (۱۳۸۶)	«مدیریت جهادی، هدایت، رهبری و سوق‌دادن انگیزه‌ها برای کار و تلاش مبتنی بر سازندگی است.»
رحمانی (۱۳۸۷)	«مدیریت جهادی همان مدیریت اسلامی به صورت تام و کامل است که رسالت آن تغییر مبانی مدیریت غربی و جایگزینی مبانی اسلامی است.»
بالوج و نقی‌پور فر (۱۳۸۲)	«مدیریت جهادی یعنی کار به شیوه مناسب و کسب رضای خداوند که محوری‌ترین عامل آن تعهد است.»
زواره (۱۳۹۰)	«مدیریت جهادی، نوعی الگوی مدیریتی بومی است که ویژگی‌ها و شاخصه‌های آن، عشق به ولایت و ولایت‌پذیری و ولایت‌محوری، عشق به خدمت به مردم به‌ویژه روستاییان، تأمین رفاه عمومی، توجه به مسائل فرهنگی و نیازهای فرهنگی مردم و جهادگران مسئولیت‌پذیر است.»
محمودزاده (۱۳۸۸)	«مدیریت جهادی یعنی شناخت و به فعلیت رساندن ظرفیت‌های نهفته و همچنین ایجاد مشارکت جامعه روستایی در عرصه اجتماعی و اقتصادی.»
پورصادق و قرآنی (۱۳۹۴)	«مدیریت جهادی نوعی مدیریت بومی ایرانی برگرفته از مدیریت اسلامی است که ارکان اصلی آن از جنس مردم بودن و با مردم بودن، روحیه ایثارگری، تفکر راهبردی، کار و تلاش فراوان ولایت‌محوری است.»

منبع: مبینی، ۱۳۹۵

پس از بیان تعریف‌های محققان و صاحب‌نظران مختلف، تعریف زیر به‌عنوان تعریف نویسندگان از مدیریت جهادی بیان می‌شود: «مدیریت جهادی، مدیریتی اسلامی- ایرانی است که مبتنی بر عقلانیت دینی و با اتکای به قابلیت‌ها و ظرفیت‌های داخلی به دنبال حل مسائل بومی کشور و الگوسازی برای جبهه حق و تحقق اهداف انقلاب اسلامی است.»

### مفهوم‌شناسی روحیه

روحیه، مفهومی است که مانند دیگر مقولات فرهنگی، تعریف‌های متعدد و متنوعی دارد، حتی شاید بتوان گفت به تعداد محققانی که آن را مورد مطالعه قرار داده‌اند، برای آن تعریف وجود دارد و کاربرد این کلمه در علوم و زمینه‌های مختلف نیز باعث پیچیده‌تر شدن آن شده است، به طوری که می‌توان برای آن طیفی از تعریف‌های از «یک حالت عاطفی موقت» تا مفهومی حتی معادل «شخصیت» به دست آورد (شریفی، ۱۳۸۲). همچنین، از دیدگاه برخی صاحب‌نظران، روحیه مانند قدرتی، بر رفتارهای انسان تأثیر می‌گذارد (شاهرکنی، ۱۳۸۱).

از لحاظ لغوی، فرهنگ معین روحیه را «مجموعه کیفیات نفسانی و حالات روانی یک فرد» تعریف کرده است (فرهنگ معین، ۱۳۹۷). همچنین، در زبان انگلیسی نیز، فرهنگ وبستر، روحیه<sup>۱</sup> را «حالت ذهنی و عاطفی یک فرد یا گروه (مانند شور و شوق، اطمینان یا وفاداری) در رابطه با کارکرد یا وظایفی که به عهده آن‌هاست» و «سطح آمادگی روان‌شناختی مبتنی بر عواملی چون هدفمندی و اطمینان به آینده» تعریف نموده است. همچنین لغت‌نامه وبستر، این واژه را در معنای جمعی<sup>۲</sup>، «روح مشترک اعضای یک گروه تعریف نموده که موجب اشتیاق، از خودگذشتگی و احترام بالا به عزت گروه می‌شود» (Merriam-Webster Dictionary, 2019).

از لحاظ اصطلاحی نیز بینز<sup>۳</sup> (۱۹۶۷) روحیه را «حالتی روانی - شناختی که مبین آمادگی و توان فرد برای اقدام در یک زمینه خاص است»، تعریف می‌کند. راجناراین<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) نیز، مفهوم روحیه را بسیار به مفهوم انگیزه نزدیک می‌داند. از نظر وی روحیه در بعد فردی، به معنای «شرایط رضایت‌بخش فیزیکی و عاطفی است که موجب می‌شود فرد امیدوارانه و مؤثر، به فعالیت بپردازد» و در مفهوم گروهی، به معنای «یکپارچگی و روح همکاری حاکم بر اعضای گروه» است که در شرایطی به وجود می‌آید که در آن اهداف گروهی ثابت و روشنی وجود داشته و اعضای گروه،

1. Morale
2. Esprit de corps
3. Baynes
4. Rajnarayn

آن‌ها را مهم و همسو با اهداف شخصی خود می‌دانند. در مجموع، با در نظر داشتن تعریف‌های مختلف می‌توان مختصات روحیه را شامل «کارآمدی بالا و باثبات، انجام مشتاقانه تکالیف خود و تمایل به مشارکت در وظایف سایر اعضای گروه، ایمان به هدف و مأموریت، نگرش حاکی از اطمینان، تصمیم، اراده، از خودگذشتگی و جرأت نسبت به تکالیف و وظایف محوله یا مورد انتظار، مباحثات و افتخار در پیشبرد اهداف گروه، ایمان به رهبری و پیروزی نهایی، حسن مشارکت مفید در کارهای گروه و فداکاری و وفاداری نسبت به اعضای آن و ...» برشمرد (شریفی، ۱۳۸۲).

### روحیه مدیریت جهادی

بر اساس تعریف‌هایی که از مفهوم روحیه مطرح شد، در ادامه، به مختصات روحیه مدیریت جهادی پرداخته می‌شود. پیرامون روحیه مدیریت جهادی مقام معظم رهبری (حفظه الله) در سخنانی روحیه مدیریت جهادی را به این شرح تبیین می‌کنند: «در اداره کشور باید روحیه خدمت به مردم با نیت خدایی و با تکیه بر علم و درایت یا همان روحیه مدیریت جهادی حاکم باشد» (دیدار شهردار و اعضای شورای اسلامی شهر تهران، ۹۲/۱۰/۲۳).

در واقع، روحیه مدیریت جهادی، زیربنای نگرشی و انگیزشی مدیریت جهادی را تشکیل داده و از یک سو ریشه در بینش اسلامی - انقلابی داشته و از سوی دیگر نتایج رفتاری آن در کنش مدیریت جهادی بروز می‌کند.

روحیه مدیریت جهادی مملو از عناصری مانند «آرمان‌خواهی، وجود انگیزه خدایی در فعالیت مادی، تبلیغ اسلام و انقلاب، خودباوری، اعتماد به نفس، جرأت در کار، نوآوری، خطرپذیری، پویایی و خلاقیت، اعتقاد به استقلال و لزوم خودکفایی، اعتقاد به کار ایثارگرانه برای محرومان، احساس تعهد و مسئولیت شدید در رسیدن به هدف، سرعت در کار، استمرار و تلاش بی‌وقفه، صراحت لهجه، آزادگی و چالش‌گرایی، توانایی کار دسته‌جمعی و مشارکتی، اعتقاد به تصمیم‌گیری شورایی و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری کلان، همدلی با مردم و توان جلب مشارکت آنان و اهمیت دادن به آن، رجحان خواست مردم بر خود، برقراری روابط عاطفی و غیررسمی در انجام دادن فعالیت‌های رسمی، قناعت، ساده‌زیستی شخصی و سازمانی، صرفه‌جویی، امانت‌داری و

در نظر گرفتن منافع عمومی، عدالت‌منشی و عدالت‌طلبی، پویایی، تحول و تحرک بی‌وقفه و مبارزه با سکون و رخوت، نشاط و سرزندگی در کار، وجود روحیه جوانی و فعالیت و همکاری داوطلبانه» است (فائده‌علی و مشرف جوادی، ۱۳۹۲).

همچنین، سلمانی (۱۳۹۳) نیز بر مبنای آیات قرآن کریم، شاخصه‌های روحیه مدیریت جهادی را «ایمان و اخلاص، اتحاد و وحدت، احسان و ایثار، استغفار از اسراف، پرهیز از سستی، نظم، پرهیز از غرور و عجب، توکل و ذکر بسیار خدا» بر می‌شمرد (سلمانی، ۱۳۹۳). در انتها، شایان ذکر است علی‌رغم جست‌وجوی بسیار در میان تحقیقات حوزه مدیریت جهادی، هیچ‌گونه تحقیق مشابهی که به شناسایی عوامل بازدارنده روحیه مدیریت جهادی یا موضوعات نزدیک به آن پرداخته باشد، یافت نشد.

### روش پژوهش

روش پژوهش تحلیل مضمون است و در بین رویه‌های مختلف تحلیل مضمون، از فرایند کینگ و هاروکز (۲۰۱۰) که با تجمیع رویه‌های مختلف ارائه شده، بهره گرفته شده است. مراحل این فرایند به شرح زیر است:

**مرحله اول، کدگذاری توصیفی:** شامل گام‌های «الف» مطالعه دقیق متن مصاحبه؛ ب) مشخص کردن بخش‌های مربوط و یادداشت‌گذاری در کنار آن‌ها؛ ج) تعریف کدهای توصیفی؛ د) تکرار این فرایند برای هر مصاحبه و بازنگری کدهای توصیفی در حین پیشرفت».

**مرحله دوم، کدگذاری تفسیری:** شامل گام‌های «الف» خوشه‌بندی کدهای توصیفی؛ ب) تفسیر معنای خوشه‌ها در ارتباط با پرسش پژوهش و حوزه مطالعاتی؛ ج) به‌کارگیری کدهای تفسیری برای کل مجموعه داده‌ها».

**مرحله سوم، مضامین فراگیر:** شامل گام‌های «الف» استخراج مضامین کلیدی برای مجموعه داده‌ها به‌عنوان یک کل، از طریق مد نظر قراردادن مضامین تفسیری از موضع نظری و یا مقاصد عملیاتی تحقیق؛ ب) ایجاد نموداری برای نشان‌دادن روابط بین سطوح کدگذاری» (King & Horrocks, 2010, p.153).

براساس فرایند بیان شده، در تحقیق حاضر ابتدا داده‌های حاصل از ۱۲ مصاحبه عمیق با خبرگان حوزه مدیریت جهادی و پیشکسوتان عرصه جهاد و شهادت که از طریق روش نمونه‌گیری بر مبنای اعتبار<sup>۱</sup> (Teddlie & Yu, 2007) انتخاب شده بودند، بررسی و نکات کلیدی آن‌ها مشخص و برای هر یک کدی در نظر گرفته می‌شد. سپس، با مقایسه کدها، مواردی که به یک مفهوم اشاره داشتند در قالب یک کد توصیفی جمع شد. سپس، با خوشه‌بندی و تفسیر کدهای توصیفی، کدهای تفسیری تولید شدند. در نهایت، کدهای تفسیری تولیدشده ذیل چند مضمون فراگیر انتظام یافت. شایان ذکر است تجزیه و تحلیل داده‌های با نرم‌افزار MaxQDA انجام گرفت. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان در جدول ۲ بیان شده است.

جدول ۲. درجه علمی و سابقه مصاحبه‌شوندگان

درجه علمی		
دکتری تخصصی (۹ نفر)	کارشناسی‌ارشد (۲ نفر)	کارشناسی و پایین‌تر (۱ نفر)
سوابق		
دکتری مدیریت دولتی، عضو هیئت علمی دانشگاه امام صادق (ع)		
فرمانده نیروی دریایی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی - فرمانده دوران هشت سال دفاع مقدس		
دکتری پزشکی - عضو هیئت علمی و رئیس سابق جهاد دانشگاهی		
مدیرعامل سابق قرارگاه فرهنگی خاتم‌الاولیاء سپاه پاسداران - از مسئولان اسبق قرارگاه راهیان نور		
دکتری علوم دفاعی و امنیت ملی - از فرماندهان مرکز پژوهش‌های سپاه پاسداران		
دکتری علوم دفاعی و امنیت ملی - فرمانده گردان حبیب و ابوذر لشکر ۲۷ محمد رسول ...		
دکتری مدیریت تکنولوژی - مدیر سابق مرکز مطالعات مدیریت جهادی دانشگاه جامع امام حسین (ع)		
از فرماندهان لشکرهای زرهی سپاه در جنگ - نماینده مردم در مجلس شورای اسلامی		
مسئول سازمان بازسازی کوثر قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء سپاه پاسداران		
از فرماندهان ارشد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و عضو مجمع تشخیص مصلحت نظام		
دکتری خط‌مشی‌گذاری عمومی - عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)		
دکتری مدیریت تولید و عملیات - عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی (ره)		

## 1. Reputational case sampling



شایان ذکر است در تحقیقات کیفی گردآوری داده‌ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه می‌یابد (Van Rijnsouwer, 2017). اشباع نظری زمانی حاصل می‌شود که داده‌های جدید به تولید عنصری جدید منجر نشود و فهمی جدید از پدیده مورد مطالعه به دست ندهند ( Nascimento et al., 2018). در واقع، قاعده اشباع نظری بر این اساس استوار است که با ادامه مصاحبه‌ها، مضمون جدیدی ظهور نکند و مضامین قبلی تکرار شوند. هرچه مصاحبه‌شوندگان از غنای اطلاعات و تجربه بیشتری برخوردار باشند، با ارائه تصویری کامل‌تر از پدیده، باعث دستیابی زودتر به اشباع نظری می‌شوند. در تحقیق حاضر نیز از آنجا که با توجه به امکان دسترسی به خبرگان کلیدی سطوح بالا، که اطلاعات خوبی در اختیار داشتند، اشباع با ۱۲ نفر حاصل شد. یکی از دقیق‌ترین راه‌های نشان‌دادن اشباع نظری، تصویری کردن فرایند اشباع در قالب جدول یا نمودار است (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱). فرایند اشباع نظری تحقیق حاضر در جدول ۳ بیان شده است. همان‌طور که در جدول اشباع نیز مشخص است، نیمی از مصاحبه‌ها با هدف تثبیت اشباع انجام گرفته است از کشف زوایای پنهان احتمالی عوامل اطمینان بیشتری حاصل شود.

جدول ۳. جدول اشباع نظری تحقیق

مضمین تفسیری	۱م	۲م	۳م	۴م	۵م	۶م	۷م	۸م	۹م	۱۰م	۱۱م	۱۲م
دنیابگرای	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تبلور نفسانیت	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ممانعت ساختاری از مشارکت مردمی						*						
غرب‌گرایی مدیریتی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
غفلت‌زدگی پساچنگ	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
عقب‌گرد ارزشی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
فاصله‌گرفتن از انقلابی‌گری	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تحریکات برون‌زا	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ساختار اداری غیرجهادی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
دگردیسی نهادهای انقلابی	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
مضامین تفسیری جدید در هر مصاحبه	۲	۳	۲	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰

به منظور ارتقای اعتبار تحقیق حاضر از معیار اعتمادپذیری (Lincoln & Guba, 1987) بهره گرفته شده است. اعتمادپذیری به «میزان اعتمادی که می‌توان به داده‌ها، تفسیرها و روش‌های به‌کاررفته در تحقیق کیفی داشت»، اشاره دارد (Connelly, 2016). برای تأمین اعتمادپذیری تحقیق بایستی ۴ معیار باورپذیری، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری تأمین شوند (Anney, 2014). جدول ۴ به تعریف این چهار زیرمعیار اعتمادپذیری و روش‌های تأمین هر یک در تحقیق حاضر می‌پردازد.

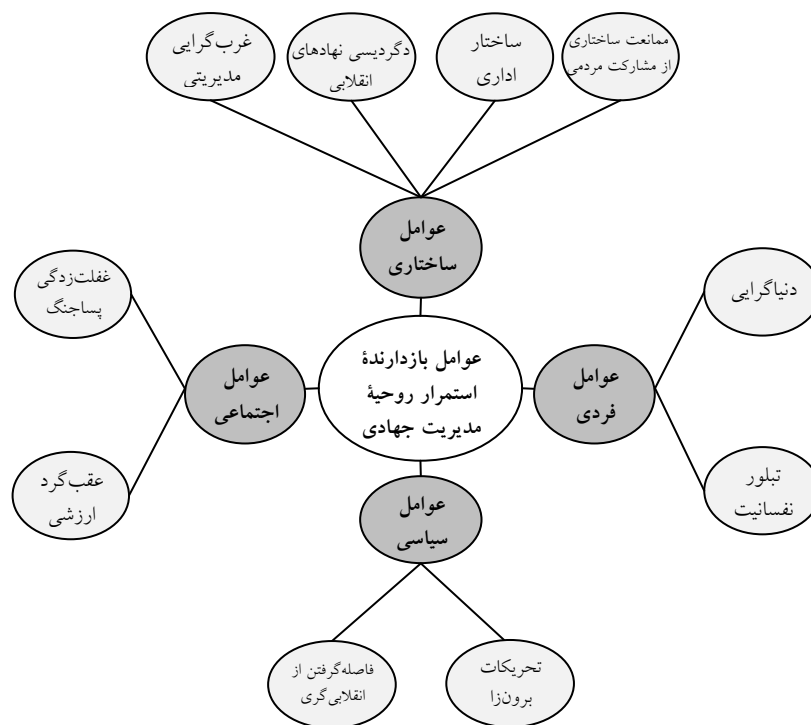
جدول ۴. روش‌های تأمین اعتمادپذیری تحقیق حاضر

معیار	تعریف معیار	تکنیک تأمین
باورپذیری	«میزانی که بر ساخته‌های تحقیق برای سازندگان واقعیت چندگانه اولیه باورپذیرند» (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۱۸۷).	بررسی باورپذیری درونی (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۲۱۱) بررسی باورپذیری بیرونی (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۲۱۱)
انتقال‌پذیری	«درجه‌ای که نتایج یک مطالعه کیفی می‌تواند به یک محیط دیگر منتقل شده و به کار رود» (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۱۸۶).	به‌کارگیری روش نمونه‌گیری بر مبنای اعتبار (Sikhumbuzo, 2009, p. 17) توصیف غنی (Barusch et al., 2011; Moon et al., 2016)
اطمینان‌پذیری	«میزانی که در آن فرایند بررسی اطمینان‌پذیر است و توانایی شناسایی جایی که داده‌های تحقیق از آن برآمده، گردآوری شده و به کار رفته است» (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۱۸۵).	ممیزی قابلیت اطمینان (Twining, 1999, p.10)
تأییدپذیری	«قابلیت ارزیابی و تأیید چگونگی گردآوری و تحلیل داده‌ها توسط محقق؛ میزانی که یافته‌های محقق عملاً و واقعاً مبتنی بر داده‌ها هستند» (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۱۸۶).	بیان کردن جزئیات روش‌ها و داده‌های تحقیق (محمدپور، ۱۳۹۰، ص ۱۸۶)

### یافته‌های پژوهش

نتیجه تحلیل ۱۲ مصاحبه با خبرگان برای کاوش عوامل بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی پس از جنگ تحمیلی ۸۵ مضمون توصیفی، ۱۰ مضمون تفسیری و در نهایت، چهار مضمون

فراگیر بود، بدین ترتیب که ابتدا با تحلیل متن هر مصاحبه قطعاتی از هر مصاحبه که به پرسش‌های پژوهش پاسخ می‌دادند، استخراج شد. سپس، با ظهور کدهای توصیفی هر مصاحبه، تلاش شد با مقایسه مستمر آن‌ها، این کدها براساس شباهت‌های مفهومی، در دسته‌های انتزاعی‌تری با عنوان مضامین تفسیری خوشه‌بندی شوند. با پیشبرد گردآوری و تحلیل داده‌ها نیز این مضامین تفسیری در ذیل چترهای مفهومی بزرگ‌تری با عنوان مضامین تفسیری طبقه‌بندی شده و در نهایت، الگوی نهایی تحقیق (شکل ۱) را شکل دادند. در این الگو روحیه مدیریت جهادی از طرف چهار دسته عوامل بازدارنده شامل عوامل فردی، اجتماعی، ساختاری و سیاسی تضعیف می‌شود که در ادامه، به تفکیک تشریح شده و نمونه‌هایی از جملات مصاحبه‌شوندگان، ناظر بر هر عامل بیان می‌شود.



شکل ۱. عوامل بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی پس از جنگ تحمیلی

## الف) عوامل فردی

یکی از اصلی‌ترین ارکان عوامل بازدارنده در استمرار روحیه مدیریت جهادی عوامل فردی و روحیات شخصی مدیران نظام است. در واقع، یکی از اصلی‌ترین عوامل عدم استمرار روحیه مدیریت جهادی در دوره پس از پایان جنگ تحمیلی، تغییر روحیات شخصی مدیران نظام است که این تغییر را می‌توان در دو مضمون زیر طبقه‌بندی کرد:

### ۱. تبلور نفسانیت

مضمون تفسیری «تبلور نفسانیت» به وجه درونی و نفسانی مدیران می‌پردازد که با توجه به مصاحبه‌های انجام‌گرفته، بیشترین فراوانی کد را در عوامل فردی داشته است. نفسانیت مدیران در زوایای مختلفی مانند رابطه‌مداری، روحیه توجیه‌کنندگی امور، حسادت، و ... نمود می‌یابد؛ به‌طوری که در برخی مواقع افراد به‌طور کلی از جهاد با نفس که جزء شاهبیت‌های سبک زندگی مدیران جهادی به شمار می‌رفته است، به سوی نفسانیت محض حرکت می‌کنند.

«فرد در زمان انقلاب و جنگ، هرچه خدا می‌گفت و هرچه خدا می‌خواست با دل و جان می‌پذیرفت، و مانند امام (ره) می‌شد. امام (ره) گفتند بروید مشهد با نوه من که دارد سخنرانی می‌کند برخورد کنید. اگر دست به اسلحه زد، شما هم بزنید. ولی حالا مشاهده می‌کنیم که طرف فرزندش خلاف شرع می‌کند، ولی این فرد یک توجیهات دیگر می‌آورد» (م ۳: ۸).

«آلوده‌شدن به مسائل دنیوی در زمان جنگ مرسوم نبود، به‌دلیل آنکه دائماً شهادت و مرگ و زندگی و این مسائل جلوی چشم همه بود، لذا خدا بیشتر مطرح بود. در شرایط بعدی به‌جای خدا مادیات آمد و کم‌کم هر کسی نتوانست در مقابل مادیات دوام بیاورد. وقتی درگیر این محیط می‌شوند بالتبع فرد دست به تفسیر و توجیه می‌زند» (م ۵: ۱).

«در این زمانه هم هر کسی بتواند از خودش گذشته و فقط منافع خود را نادیده‌گرفته و منافع ملی و جمع را ببیند و در جهت پیشرفت انقلاب اسلامی و رسیدن به تمدن اسلامی فکر کند، حتماً دارد جهادی کار می‌کند» (م ۹: ۲).

### ۲. دنیاگرایی

عامل فردی دومی که باعث افول روحیه مدیریت جهادی در کشور شده، دنیاگرایی و مجذوب

جلوه‌های مادی شدن مسئولان است. با پایان جنگ تحمیلی رفته‌رفته روحیه رفاه‌طلبی و تجمل‌گرایی در بین مسئولانی که تا دیروز دغدغه اصلی‌شان این امور نبود گسترش یافت و البته در این بین، نمی‌توان از فشار و مطالبه خانواده‌های مسئولان چشم‌پوشی کرد. بدین ترتیب، با اقبال مسئولان به دنیاگرایی و رفاه‌طلبی و حبّ جاه و مقام و بالتبع ظهور رفتارهای محافظه‌کارانه و عافیت‌طلبانه برای به خطر نیفتادن دنیای‌شان، رفته‌رفته باعث افول روحیه مدیریت جهادی شدند.

«برخی دولتی‌ها و مسئولان می‌گفتند مگر بد است پول‌دار بشویم؟ زندگی خوب داشته باشیم؟ پاسخ این حرف این است که نه بد نیست ... ولی در لوای این حرف، مسئولان و اطرافیان ایشان رفاه دارند و پول‌دار می‌شوند، ولی بقیه نه» (م: ۶: ۲۹).

«مدیری که تا دیروز در جبهه با کمترین امکانات بدون اینکه توقعی از دیگران داشته باشد که القاب و عناوین برای وی به‌کار برده شود، کار می‌کرد، در شرایط پس از جنگ تغییر کرد. همان فرد اگر فلان لقب را برایش به کار نمی‌بردند، ناراحت می‌شد» (م: ۵: ۱۸).

«بر مبنای قرآن کریم، هرچه انسان عمرش بالاتر می‌رود، حفظ روحیه جهادی سخت‌تر می‌شود. چون تعلقات بیشتر می‌شود ...» (م: ۱۰: ۲۲).

### ب) عوامل اجتماعی

یکی دیگر از عوامل بازدارنده، مربوط به تأثیر جامعه بر روحیات فردی و جمعی مدیران است که شامل دو مقوله اصلی غفلت‌زدگی پساجنگ و عقب‌گرد ارزشی است.

#### ۱. غفلت‌زدگی پساجنگ

پس از جنگ تحمیلی فضای غافل‌کننده‌ای بر جامعه مستولی شد و افراد مشی‌های مختلفی را انتخاب کردند، برای نمونه برخی افراد فضای جنگ را به‌کلی فراموش کردند، برخی افراد انزواطلبی و گوشه‌نشینی را انتخاب کردند و برخی نیز در تشخیص دشمن پس از جنگ غفلت ورزیدند و سال ۶۷ را پایان دشمنی دشمنان دانستند و بالتبع نیز قادر به شناسایی دشمن نبودند. بدین ترتیب، هر سه گروه بیان‌شده با توجه به تغییر شرایط، استمرار روحیه جهادی را ضروری تشخیص ندادند و بدین ترتیب فضای پس از جنگ، از نظر آنان به‌نوعی پایان دوران مجاهدت تلقی شد و بالتبع روحیه جهادی نیز افول کرد.

«در جنگ، بچه‌های انقلاب یک هژمونی درست کردند، که کانون آن خود جبهه بود ولی پیرامون خود را هم تحت تأثیر قرار داد. یعنی تهران هم تأثیرپذیر جبهه‌ها بود. حالا اگر این جبهه تعطیل می‌شد، خود به خود این اثر القایی هم از بین می‌رفت. جنگ که تمام شد، همین اتفاق افتاد» (م: ۱۲: ۶).

«انسان‌ها زمانی که جنگ پدید می‌آید، روحیه جهادی‌شان را بهتر بروز می‌دهند. چون عرصه، عرصه عینی است و مردم راحت درک می‌کنند ولی غیر از جنگ چون عرصه جنگ نرم است و بصیرت بیشتر می‌خواهد ... دل‌کندن از دنیا می‌خواهد. نیاز به ولایت‌پذیری محکم‌تر و سفت‌تر از ولی است» (م: ۱۰: ۵۰).

«همان فردی که به‌راحتی دشمن را در جنگ هشت‌ساله می‌شناخت. الان در شناخت دشمن به مشکل می‌خورد و یا بعضاً دشمن را می‌بیند و نمی‌شناسد ولی توجیه می‌کند. چرا؟ به خاطر اینکه موقعیتش را از دست ندهد» (م: ۲۳: ۵).

## ۲. عقب‌گرد ارزشی

یکی از مهم‌ترین عوامل افول روحیه جهادی پس از جنگ تحمیلی، کم‌رنگ‌شدن، حتی گاهی معکوس‌شدن ارزش‌های دوران دفاع مقدس در لوای توسعه کشور بود. در واقع، آغاز برنامه‌های توسعه در کشور از سال ۱۳۶۸، رفته‌رفته و در قالب‌های موجه، ارزش‌های انقلاب اسلامی جای خود را به ارزش‌های مدرنیته داده است و در واقع، ارزش‌های انقلابی به‌عنوان موانع توسعه کشور، آرام‌آرام برای ارزش‌های مدرنیته قلب ماهیت شدند و بدین ترتیب، روحیه مدیریت جهادی نیز در مقابل روحیه اشرافیت‌طلبی، مادی‌گرایی و ... به محاق رفت.

«وقتی جنگ تمام شد، چون کانون اقتدار جبهه هم تمام شد این اثر القایی و پیرامونی هم از بین رفت. چه شد؟ بالعکس شد. افرادی که افکارشان با رزمنده‌ها و مسئولین جنگ متفاوت بود، آمدند یک کانون اقتدار در اقتصاد درست کردند» (م: ۱۲: ۷).

«ما روز اول گفتیم نه شرقی نه غربی، جمهوری اسلامی. ولی الان دارد یک صحبت‌های دیگری مطرح می‌شود. الان هم شرقی و هم غربی گفته می‌شود. این با آن چیزی که شعار می‌دادیم فرق دارد» (م: ۳: ۱).

«چرا برخی با سپاه مخالف هستند. چون ارزش‌های سپاه با بیرون سپاه فرق می‌کند. سپاه الان به راحتی می‌رود سوریه. ولی اندیشه رقیب ما می‌گوید چرا می‌رویم سوریه؟ یعنی اهداف و آرمان‌های اندیشه انقلابی ما، با اندیشه محافظه‌کارانه و غرب‌زده که رقیب ما هست تفاوت دارد. لذا این دسته از افراد نمی‌گذارند مدیران جهادی فضای کاری را دست گیرند» (م: ۱۲: ۱۷).

### ج) عوامل سیاسی

یکی دیگر از عوامل بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی را می‌توان عوامل سیاسی حاکم برشمرد که دو منشأ درونی و بیرونی دارد.

#### ۱. فاصله‌گرفتن از انقلابی‌گری

با پایان جنگ تحمیلی و آغاز دوران توسعه اقتصادی، وجود افرادی با گرایش‌های سیاسی و جناحی دارای سوگیری‌های ضد ارزشی مانند مخالفت صریح با آرمان‌های امام و شهدا منتج به زمزمه پایان انقلاب اسلامی شد. این دشمنی در برهه‌های پس از جنگ آن‌چنان نمود پیدا کرد که برخی مسئولان و جناح‌ها به دنبال حذف کردن نام امام و انقلاب، و عیان کردن دوقطبی مدیریتی در کشور بودند.

«جنگ در سال ۶۷ تمام شد و بعد از مدت کوتاهی از جنگ امام (ره) از دنیا رفت و مقام معظم رهبری، رهبر شدند. بعد از سال ۶۷ جنگی بود که خوشبختانه ما پیروز شدیم. آن جنگ این بود که دیگر نگوئید رهبر انقلاب اسلامی. بگوئید، رهبر جمهوری اسلامی. چرا که انقلاب تمام شد. امروز اگر ما در حل مشکلات مملکتمان داریم درجا می‌زنیم، برای این است که خیلی‌ها کم‌کم از روحیه انقلابی فاصله گرفتند» (م: ۱: ۲).

«بعد از جنگ دغدغه برخی عوض شد. به‌عنوان نمونه مسائل سیاسی به خاطر جبهه‌گیری‌های فرزندان عوض شده بود. مثلاً بعضی از فرزندان رفته بودند در کار اقتصادی و تخلف می‌کردند ... این فرد باید خودش را با فرزندانش هماهنگ می‌کرد و این با دغدغه‌های قبلی، تناقض آشکاری داشت» (م: ۳: ۵).

«خیلی از بچه‌های مجاهد دهه اول دیگر عارشان می‌آمد که از گذشته خودشان دفاع کنند» (م: ۱۱: ۱۲).

## ۲. تحریکات برون‌زا

در کنار عوامل درون‌زای تضعیف‌کننده روحیه مدیریت جهادی در کشور نمی‌توان از نقش تحریک‌های خارجی در تضعیف این روحیه چشم‌پوشی کرد. در واقع آمریکا و ایادی آن، با درک اهمیت روحیه مدیریت جهادی و موانعی که این روحیه می‌تواند بر سر راه دستیابی آن‌ها به اهدافشان در زمینه ازبین‌بردن نظام جمهوری اسلامی ایجاد کند، همواره تلاش کرده‌اند با تغییرات فرهنگی در جامعه ایران و نظام‌های مدیریتی آن، این روحیه را در بین آحاد جامعه و مسئولان تضعیف کنند.

«پس از دوران جنگ، دشمن‌های داخل و خارج از مرز نمی‌گذارند مدیریت جهادی پا بگیرد، هم رقبای ما در داخل نمی‌گذارند، ما عرصه را دست بگیریم و هم در بیرون حواسشان جمع است» (م: ۱۲: ۱۵).

«اگر منصفانه نگاه کنیم، رهبری معظم انقلاب اسلامی بعد از امام واقعاً پاسدار و منادی همین انقلاب بوده است و تا آنجایی که ما می‌فهمیم همیشه خواستار این بوده‌اند که همین مسیر دنبال شود ... ولی متأسفانه به علل گوناگون این امر محقق نشد. چرا؟ یکی از آن‌ها به خاطر توطئه‌های دشمن بود ... به هر حال این انقلاب وقتی پیروز شد منافع بزرگترین قدرت‌های جهان را به لرزه در آورد. در رأس آن آمریکا و فرزند نامشروعش اسرائیل. این‌ها از همان موقع شروع به توطئه‌چینی کردند» (م: ۶: ۲۰).

## د) عوامل ساختاری

عامل پایانی بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی پس از جنگ تحمیلی که تأثیر بسیار عمیقی بر افول روحیه مدیریت جهادی در کشور داشته است، عامل ساختاری است که خود به چهار مؤلفه تقسیم می‌شود:



### ۱. ساختار اداری غیرجهادی

ساختارها با جهت‌دهی و کانالیزه کردن رفتارها باعث گسترش برخی روحیات و رفتارها و جلوگیری از بروز و رشد برخی دیگر می‌شوند. در ایران نیز از آنجا که اول، ساختارهای اداری، بازمانده از دوران پیش از انقلاب بوده و تحول بنیادین در اکثر آنها (به‌جز نهادهای متولدشده با انقلاب) صورت نگرفته بوده و دوم، مبنای نظری شکل‌گیری این ساختارها، علم مدیریت غیرومی است. بنابراین، این ساختار به‌عنوان مانعی بر سر راه گسترش روحیه مدیریت جهادی پس از جنگ تحمیلی عمل کرده و رفته‌رفته نیز این روحیه را در خود هضم و مضمحل کرد.

«در دولت بعد از جنگ، یک فضای تکنوکراتی روی کار آمد و دوقطبی‌سازی رهبری و جامعه ایجاد شد. بدین منظور که رهبر انقلاب، رهبر معنوی جامعه هستند ... که ما یک رهبری سیاسی هم لازم داریم و رئیس جمهور باید رهبر سیاسی جامعه باشد» (م: ۱۱: ۵).

«برخی افراد بعد از جنگ برای ترس از جو، ترس از فضا و ... اگر این حرف را بزنیم فلان برچسب را به ما خواهند چسباند و غیره، از اشاعه این روحیه ترسیدند. این ترس‌ها فهم انسان را مختل می‌کند» (م: ۱۰: ۲).

«در جبهه رزمندگان را گذاشته بودند در کف دست و همیشه آمادگی داشتند برای ایثار و فداکاری، ولی در پشت جبهه دیگر خطر آن‌چنانی نبود و اگر کسی جهادی کار می‌کرد این بود که وقت بیشتری برای کار کردن می‌گذاشت. آن هم نه همه، بعضی‌ها مثل وزارت سپاه و یا جهاد سازندگی. وگرنه اکثر بالاتفاق دولتی‌ها کارشان به‌صورت عادی بود» (م: ۹: ۱).

### ۲. دگردیسی نهادهای انقلابی

با شکل‌گیری انقلاب اسلامی، همزمان با تحولات سیاسی کشور، برخی نهادهای انقلابی نیز متولد شدند که ماهیت آن‌ها جهادی بوده و دارای جوهره‌ای متفاوت از نهادهای رایج و بازمانده از دوران طاغوت بودند، اما با پایان جنگ تحمیلی و شروع برنامه‌های توسعه، این نهادها اندک‌اندک در لابه‌لای چرخ‌دنده‌های توسعه اقتصادی از نوع غربی آن که تنها پوسته‌ای از اسلام بر آن کشیده شده بود، آرام آرام دچار دگردیسی شد و بدین ترتیب این نهادها که می‌توانستند همچون

ستون‌هایی، حفظ‌کننده روحیه جهادی در فضای مدیریتی کشور باشند، از ساختارهای مدیریتی کشور حذف، یا به آرامی دچار دگرگونی و فاصله‌گرفتن از ریشه‌های خود شد.

«رئیس در سازمان جهادی بیشتر از همه کار می‌کند و کمتر از همه از حقوق مادی و منافع مادی بهره‌مند می‌شود. ولی در فلان دستگاه و وزارت خانه، اول رؤسا باید حقوق و منافعشان تأمین بشود، بعد به بقیه می‌رسد» (م: ۶: ۲).

«یکی از اشکالاتی که ما داریم این است که مثلاً می‌گوییم اقتصاد مقاومتی، خوب باید فرهنگ هم مقاومتی باشد. سیاست آن هم مقاومتی باشد، تا اقتصاد مقاومتی جواب بدهد. حالا در مدیریت جهادی هم همین است. نمی‌شود که فرهنگ ادارات غیرجهادی باشد و اقتصاد و بودجه‌ات چیز دیگری باشد بعد شما بیاوید بحث مدیریت جهادی را بگویید چه شد» (م: ۸: ۱).

«کسی که در جبهه بود، نظاره می‌کرد فرمانده‌اش جلوتر از خودش حرکت می‌کند. هم به‌لحاظ معنوی و هم به‌لحاظ عملی و میدانی ... یعنی نمی‌گفت تو برو، من پشت تو می‌آیم. خودشان می‌رفتند و می‌گفتند شما هم بیاوید. بعد از جنگ کسانی که در سیستم‌های اداری کار می‌کردند ... یک حسی که باعث شد روحیه جهادی کم شود این بود که فرد نگاه می‌کرد به بالادستی‌اش و می‌دید که آن فرد اصلاً روحیه جهادی ندارد و سرد می‌شد. پس وقتی فرمانده جهادی عمل نکند زیرمجموعه هم تأثیر می‌پذیرند» (م: ۱۰: ۶).

### ۳. ممانعت ساختاری از مشارکت مردمی

یکی از محورهای اساسی پیروزی انقلابی اسلامی در سال ۵۷ و پس از آن ۸ سال دفاع مقدس، حضور پررنگ توده مردم و به‌ویژه مستضعفان در صحنه حمایت از حکومت و دولت اسلامی بوده است ولی با پایان جنگ رفته‌رفته سیستم‌های بوروکراتیک دولتی از ورود مردم به عرصه‌های خدمت‌رسانی جلوگیری کرده و بدین ترتیب خدمت‌رسانی جهادی (مانند آنچه ابتدای پیروزی انقلاب باعث حل مسائل کشور شده بود)، جای خود را به پست‌های اداری تهی از روحیه مدیریت جهادی داد.

«در زمان جنگ، مردم اعم از تک‌تک افراد و جمع‌ها و گروه‌ها احساس کردند که در صحنه

هستند و توانایی دارند که کارها را اداره کنند. اما بعد از جنگ مردم آگاهانه و عامدانه از صحنه عمل و اداره جامعه کنار گذاشته شدند. مردم به حاشیه رانده شدند. چه اتفاقی افتاد؟ بوروکراسی و دولت بیش از حد بزرگ شد» (م: ۷: ۱).

#### ۴. غرب‌گرایی مدیریتی

با ورود به دهه دوم انقلاب، با توجه به شهادت بسیاری از نخبگان کشور و گوشه‌نشینی برخی افراد مجاهد، مسئولانی مناصب دولتی اسلامی را به دست گرفتند که به دلایل مختلف، مانند تحصیل در کشورهای غربی، مسحور دنیای غرب شدن، ناآگاهی نسبت به فلسفه زیربنایی علم مدرن و ... تفکر مدیریتی‌شان به هیچ وجه، سنخیتی با ارزش‌ها و آرمان‌های انقلاب و دفاع مقدس نداشت، حتی در بسیاری موارد در جهت خلاف برخی از این آرمان‌ها و ارزش‌ها برای ایران دوران پس از جنگ تحمیلی به خط‌مشی‌گذاری پرداخته و همین غرب‌گرایی مدیریتی که در مبنای فلسفی با مدیریت جهادی سنخیت نداشت، رفته‌رفته باعث به محاق رفتن روحیه مدیریت جهادی در سطوح مدیریتی کشور شد.

«بعد از جنگ برخی با این استدلال که «ما از دنیا که نمی‌توانیم پیشرفته‌تر باشیم»، «ما باید دنباله‌رو باشیم»، «ما که تجربه ۲۰۰ ساله غرب در اقتصاد را نداریم»، «ببینیم آن‌ها چه راهی رفته‌اند تا ما نیز همان راه را برویم» و ... همان مسیر غرب را برای ایران تجویز کردند» (م: ۷: ۵۴).

«پس از سال ۶۷ افراد با یک توجیهات عقل‌پسند گفتند ما از درس و علم عقب ماندیم و حالا باید برویم درس بخوانیم برای خدمت بیشتر. ولی رفتیم چه خواندیم؟ رفتیم علوم انسانی غیراسلامی خواندیم. این علومی که ما خواندیم یک آتشی بود بر خرمن مدیریت جهادی. یعنی به جای آنکه الگوهای خودمان را شروع کنیم به نظریه‌پردازی، دانشگاهی که باید از این تجربه‌های موفق نظریه تولید کند ... این دانشگاه وجود نداشت و الگوها را رفتند از غرب آوردند» (م: ۱: ۷).

#### نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر تلاش کرد عواملی را که به افول روحیه مدیریت جهادی پس از دوران دفاع مقدس

منجر شده‌اند، شناسایی کند. براساس نتایج، چهار دسته عوامل فردی، اجتماعی، سیاسی و ساختاری شرایط کنونی را رقم زده‌اند. از جنبه فردی با تغییر خصوصیات اخلاقی و رفتاری مدیران کشور پس از پایان جنگ تحمیلی و گرایش آن‌ها به دنیاطلبی و مسابقه در به‌دست‌آوردن منافع مادی و همچنین، ارجحیت‌بخشیدن به نفع‌انیت در عوض کسب رضایت الهی، روحیه مدیریت جهادی رو به افول نهاد.

از سوی دیگر، با پایان جنگ تحمیلی، با وجود تأکیده‌های حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (حفظه الله) بر حفظ روحیه دشمن‌شناسی، رفته‌رفته با فاصله‌گرفتن از سال‌های دفاع مقدس غفلت فراگیری در فضای مدیریتی کشور حاکم شد و عافیت‌طلبی جای خویش را به مجاهدت در راه آرمان‌های انقلاب اسلامی داد. از سوی دیگر نیز، جامعه و فضای مدیریتی کشور شاهد یک عقب‌گرد ارزشی و فراموشی، حتی معکوس‌شدن ارزش‌های انقلاب و دفاع مقدس بوده است. بدین ترتیب دو عامل اجتماعی فوق نیز سهم بسزایی در کمرنگ‌شدن روحیه مدیریت جهادی در کشور داشته‌اند.

درباره عوامل سیاسی مؤثر بر افول روحیه مدیریت جهادی نیز از یک‌سو، با گسترش داعیه پایان دوران انقلابی‌گری و شروع دورانی متفاوت از سوی برخی از نخبگان و مسئولان، به‌طور طبیعی، روحیه مدیریت جهادی نیز ضرورت خود را در ذهن برخی مسئولان از دست داده است و این عامل در کنار تحریک‌هایی که از بیرون نظام و توسط دشمنان صورت می‌گیرد، سهم شایان توجهی در افول روحیه مدیریت جهادی در کشور داشته‌اند.

در نهایت نیز، همراه‌نبودن ساختار اداری کشور با مدیریت جهادی، به‌عنوان عامل ساختاری بازدارنده استمرار روحیه مدیریت جهادی ایفای نقش کرده است. ساختارهای اداری که با تحول به‌وجودآمده در اثر وقوع انقلاب اسلامی، در آن‌ها تحول بنیادینی ایجاد نشده بود و غرب‌گرایی در فضای مدیریتی کشور که نسخه‌های خود را در آن سوی مرزها جست‌وجو می‌کرد، فضا را برای نضج روحیه مدیریت جهادی تنگ کرد و در این وضعیت، حذف و دگردیسی نهادهای انقلابی که با پیروزی انقلاب در راستای اهداف آن متولد شده بودند و همچنین خروج مردم از فضای

خدمت‌رسانی جهادی (آن‌طور که در دهه اول انقلاب شاهد آن بودیم) شرایط را برای ادامه حیات روحیه مدیریت جهادی نامساعدتر کرد.

در پایان، حال که در آستانه دهه پنجم انقلاب اسلامی قرار داریم، با تشدید دشمنی‌های آمریکا و ایادی آن و مبرهن‌شدن دشمنی آن‌ها با پیشرفت و تعالی کشور ما برای اغلب مسئولان و آحاد جامعه و قطع امید به بهبود شرایط با اتکای به نیروهای بیرونی، شاید امروز بیش از هر زمان دیگری ضرورت بازگشت به میراث ارزشمند و راه‌گشای مدیریت جهادی و احیای آن احساس شود که این امر می‌تواند به‌عنوان فرصتی برای گسترش مجدد این روحیه در فضای اداری کشور تلقی شود.

در چنین فضایی باید عواملی که باعث کمرنگ‌شدن روحیه مدیریت جهادی در کشور شده است، شناسایی، برطرف و فضای نشر این روحیه در نظام اداری کشور فراهم شود. در پایان، با توجه به نتایج تحقیق حاضر، پیشنهادهای زیر برای محققان و مدیران اجرایی کشور بیان می‌شود:

- شناسایی عناصر ساختاری و محتوایی نهادهای جهادی برآمده از انقلاب و مدلسازی و بازتولید این نهادها در مقام عمل؛
- ایجاد بسترهای فرهنگی و ساختاری لازم برای ورود و مشارکت جدی‌تر اقشار مختلف در حل مسائل کشور؛
- برنامه‌ریزی مستمر برای برطرف‌کردن موانع و ایجاد زمینه‌های احیا، ارتقا و گسترش روحیه مدیریت جهادی در سطوح مختلف فردی، اجتماعی و سازمانی؛
- مستندسازی تجربه‌های مدیران و فرماندهان موفق در عرصه مدیریت جهادی پس از جنگ تحمیلی مانند صنعت هسته‌ای، سلول‌های بنیادین و ...؛
- ایجاد بانک اطلاعاتی جامع از مدیران موفق در عرصه مدیریت جهادی برای حفظ و انتقال دانش بومی و تجربه‌های آن‌ها به نسل‌های آینده؛
- مطالعه وضعیت موجود روحیه مدیریت جهادی در سازمان‌های مختلف کشور و خط‌مشی‌گذاری برای بهبود نقاط ضعف و بهره‌گیری از نقاط قوت موجود.

## منابع و مأخذ

۱. رنجبر، هادی، حق دوست، علی اکبر، صلصالی، مهوش، خوشدل، علیرضا، سلیمانی، محمدعلی، و بهرامی، نسیم (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع. مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی، دوره ۱۰، شماره ۳، صفحات ۲۵۰-۲۳۸.
۲. سلمانی، محسن (۱۳۹۴). الگوی مفهومی مدیریت جهادی در فرهنگ انقلاب اسلامی. مجموعه مقالات و نشست‌های تخصصی نخستین گردهمایی علمی مدیریت جهادی. تهران: مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهرداری تهران.
۳. شاهرکنی، سید حبیب‌اله (۱۳۸۱). روحیه چیست. توسعه مدیریت، شماره ۴۰، صفحات ۲۹-۲۷.
۴. شریفی، رضا (۱۳۸۲). شاخصه‌های روحیه اسلامی - انقلابی بسیجیان. مطالعات بسیج، دوره‌های ۱۸ و ۱۹، شماره ۶، صفحات ۲۱ - ۴۴.
۵. غفاری قدیر، جلال، و نسبی، نرجس‌السادات (۱۳۹۳). خودباوری لازمه مدیریت جهادی. بررسی اندیشه‌های حضرت امام خمینی (ره). مجموعه مقالات و نشست‌های تخصصی نخستین گردهمایی علمی مدیریت جهادی. تهران: مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهرداری تهران.
۶. قائدعلی، حمیدرضا، و مشرف جوادی، محمدحسین (۱۳۹۳). فرهنگ سازمانی حاصل از مدیریت جهادی (مطالعه موردی جهاد سازندگی در دفاع مقدس). مهندسی فرهنگی، سال ۸، شماره ۷۹، صفحات ۷۸-۶۲.
۷. مبینی، محمد (۱۳۹۵). طراحی الگوی اسلامی - ایرانی مدیریت جهادی در راستای عینیت بخشی ام‌القرای جهان اسلام. فصل‌نامه مدیریت اسلامی، دوره ۲۴، شماره ۴، صفحات ۱۶۰-۱۳۷.
۸. محمدپور، احمد (۱۳۹۰). روش تحقیق کیفی - ضد روش ۲. تهران: جامعه‌شناسان.

۹. مرتضوی، مهدی، و زارع‌پور نصیرآبادی، فضل‌اله (۱۳۹۱). فرهنگ سازمانی جهادی؛ عامل کلیدی مدیریت جهادی. *مهندسی فرهنگی*، سال ۷، شماره‌های ۷۱-۷۲، صفحات ۱۱۴-۱۰۰.
۱۰. معین، محمد (۱۳۹۷). فرهنگ فارسی معین. در دسترس در [dictionary.abadis.ir](http://dictionary.abadis.ir).
11. Anney, V. N. (2014). Ensuring the Quality of the findings of Qualitative Research: Looking at trustworthiness criteria. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, 5(2), 272-28.
12. Barusch, A., Gringeri, Ch., & George, M. (2011). Rigor in qualitative social work research: a review of strategies used in published articles. *Social Work Research*, 35(1), 11-19.
13. Connelly, L. M. (2016). Trustworthiness in qualitative research. *Medsurg Nursing*, 25(6), 435-436.
14. King, N., & Horrocks, Ch. (2010). *Interviews in qualitative research*. London: Sage.
15. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New Directions for Program Evaluation*, 30, 73-84.
16. Merriam-Webster Dictionary (2019). Retrieved from [www.merriam-webster.com](http://www.merriam-webster.com).
17. Moon, K., Brewer, T. D., Januchowski-Hartley, S. R., Adams, V. M., & Blackman, D. A. (2016). A guideline to improve qualitative social science publishing in ecology and conservation journals. *Ecology and Society*, 21(3), 17.
18. Nascimento, L. C. N., Souza, T. V., Oliveira, ICS., Moraes, J. R. M. M., Aguiar, R. C. B., & Silva, L. F. (2018). Theoretical saturation in qualitative research: An experience report in interview with schoolchildren. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 71(1), 228-33.
19. Sikhumbuzo, G. M. (2009). *Principals' interpretation of their role in implementing the National Curriculum Statement. A study of three KZN Vryheid principals*. Master of Education Dissertation, Nelson Mandela Metropolitan University.
20. Teddlie, Ch., & Yu, F. (2007). Mixed methods sampling: A Typology with examples. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 77-100.
21. Twining, J. (1999). *A naturalistic journey into the collaboratory: in search of understanding for prospective participants*. Texas: Texas Woman's University.
22. Van Rijnsoever, F. J. (2017). (I Can't Get No) Saturation: A simulation and guidelines for sample sizes in qualitative research. *PLOS ONE*, 12(7).