

## Investigation of Jihadi Management in the Islamic Republic of Iran Army (A Pathological Approach)

Masoud Gharani Tamai\*

Sha'aban Moradi\*\*

### Abstract

The supreme leader of the Iran's Islamic Revolution issued the Statement of the Second Phase of the Revolution, which presented recommendations toward the goal of a great Jihad for the sake of making a great Islamic Iran. From the point of view of His Highness, the key to victory and achieving the prodigious goals of the Islamic system is Jihadi and revolutionary work. This research inspired by the original and transcendent standpoint of His Highness; explored the dimensions and components of the concept of Jihadi management and examined its pathology based on three-dimensional model (3-D model) in the Islamic Republic of Iran Army. The present study is applied research in terms of purpose and a qualitative study in terms of method. Initially, to satisfy the goal of the research, through using qualitative content analysis method, the necessary information was extracted from His Highness's statements and related original articles. Afterwards it was organized based on the triangular model and was examined based on the pathology approach. Findings indicated the status of Jihadi management and offered its problems in three underlying categories: structural, behavioral and contextual. In the end, some solutions to alleviate the problems were proposed.

**Keywords:** Statement of the Second Phase of the Revolution, Civilization, Jihadi Management, Revolutionary Work.

---

\* R. Compilation of organizational regulations, Iran, other, master's degree (responsible author),  
ilia.ilan5598@gmail.com.

\*\* PhD, Assistant Professor, Iran, Assistant Professor, Iran, danyal.gharani@gmail.com.

## بررسی مدیریت جهادی در ارتش جمهوری اسلامی ایران (رویکردی آسیب‌شناسی)

منصور قرنی تمای\*

شعبان مرادی\*\*

### چکیده

رهبر حکیم انقلاب اسلامی با صدور بیانیه گام دوم انقلاب توصیه‌هایی اساسی به منظور «جهاد بزرگ برای ساختن ایران اسلامی بزرگ» ارائه فرمودند. از منظر معظم له کلید پیروزی و نیل به اهداف بزرگ نظام اسلامی کار جهادی و کار انقلابی است. این تحقیق با الهام از اندیشه اصیل و متعالی معظم له؛ به بررسی ابعاد و مولفه‌های مفهوم مدیریت جهادی و آسیب‌شناسی آن بر پایه مدل سه شاخگی در ارتش ج.ا.ا. پرداخته است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش کیفی است. بدین منظور با بهره‌گیری از روش تحلیل محتوای کیفی، اطلاعات لازم از بیانات معظم له و مقالات اصیل مرتبط استخراج گردید. بر پایه مدل سه شاخگی، ساماندهی، مورد "بررسی تحلیل و آسیب‌شناسی" قرار گرفت. یافته‌های پژوهش بیانگر وضعیت مدیریت جهادی و آسیب‌های آن در سه دسته عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای است که به منظور برون رفت از آن راهکارهای لازم پیشنهاد گردید.

واژگان کلیدی: بیانیه گام دوم، تمدن‌سازی، مدیریت جهادی، کار انقلابی.

## مقدمه

انقلاب اسلامی ایران ضمن عبور از چالش‌ها با دستیابی به پیشرفت‌های بزرگ، چهلمین سالگرد پیروزی خود را پشت سر گذاشت و قدم به دهه پنجم حیات متعالی خود نهاده است. در چنین نقطه عطفی، رهبر فرزانه انقلاب اسلامی با صدور «بیانیه گام دوم انقلاب»، به تبیین دستاوردهای شگرف چهار دهه گذشته پرداخته و ضمن آسیب‌شناسی فراز و فرود راهی که طی شده توصیه‌هایی اساسی به منظور «جهاد بزرگ برای ساختن ایران اسلامی بزرگ» ارائه فرموده‌اند؛ که شامل هفت سرفصل «علم و پژوهش، اقتصاد، معنویت و اخلاق، عدالت و مبارزه با فساد، استقلال و آزادی، سبک زندگی اسلامی و عزت ملی» می‌باشد. این توصیه‌های هفتگانه به‌عنوان ارکان اصلی الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی و نقشه راه حرکت آینده انقلاب و نظام اسلامی افق روشنی را برای نیل به تمدن بزرگ اسلامی می‌گشاید.

نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، به‌عنوان مظهر حکومت اسلامی، طلایه‌دار اندیشه‌ای است که در پی استقرار ارزش‌های دینی و اسلامی است، نیل به این آرمان بزرگ مستلزم بازاندیشی و بازطراحی ساختارهای موجود است از سویی این بازطراحی نیازمند نظریه‌های اصیل برخاسته از مبانی ناب اسلامی است. نظریه‌های اصیلی که سازمان‌های تراز تمدن نوین اسلامی بر بنیان آن استحکام و استواری یافته و رشد کنند.

نظریه مدیریت جهادی به‌عنوان نظریه متعالی مدیریت و رهبری توسط فرماندهی معظم کل قوا ارایه شده و ریشه در مبانی اصیل اسلامی دارد. و به منظور تحقق اهداف راهبردی بیانیه، ضرورت دارد حرکت همه سازمان‌ها اعم از کشوری و لشکری به میزان حداکثری با کار انقلابی و مدیریت جهادی همراه باشد. نگاهی جامع به فراز و فرودهای نظام مدیریتی کشور به روشنی گویای این مهم است که هر جا بر محور اصول انقلابی و حرکت جهادی اقدام شده موفقیت‌های فراوانی نصیب کشور شده و هر جا از این مبانی فاصله گرفته‌ایم شاهد ناکامی بوده‌ایم. دفاع مقدس به‌عنوان نماد موفقیت و پیروزی مدیریت جهادی در تاریخ انقلاب اسلامی است.

ارتش جمهوری اسلامی به‌عنوان نهاد دفاعی امنیتی، پس از انقلاب شکوهمند اسلامی شاهد دگرگونی‌های اساسی شده و در مسیر پر افتخار خود در میدان‌های مختلف به خوبی درخشیده و القاب عالی‌ای را همچون؛ ارتش انقلابی، شجره طیبه و ارتش مکتبی و... را از امامین انقلاب نصیب خود ساخته و از نظر نیروی انسانی و محتوایی به نیرویی ولایی و اسلامی تبدیل شده است. هر چند این مسیر تکاملی و بالندگی کماکان در عرصه‌های سازمانی در حال تحول است؛ ولی نیازمند اصلاح ساختاری بر بنیان مبانی اسلامی و نظریه‌های برخاسته از آن است. واقعیت این

است که خیلی از نظام‌ها و ساختارهای جاری کشور اقتباسی و برگرفته از الگوهای وارداتی غربی است. الگوهای رایج غربی سکولار بوده و با مبانی اسلامی در تقابل است. و با گذشت ۴ دهه از عمر پر برکت انقلاب اسلامی و با وجود تأکیدات مکرر فرماندهی معظم کل قوا مبنی بر پرداختن به علوم انسانی اسلامی و نظریه‌پردازی مبتنی بر آن، در این حوزه توفیق چشمگیری حاصل نشده و کماکان نظام‌های مدیریتی وام‌دار نظریه‌های وارداتی غربی است. بر همین اساس بازآفرینی ساختار و نظام مدیریتی مبتنی بر نظریه اصیل مدیریت جهادی در ارتش ج.ا.ا به‌عنوان طلایه‌دار انقلاب اسلامی ضروری بوده و باعث پیشرفت همه‌جانبه و روز افزون آن خواهد گردید. بدین منظور این پژوهش با هدف آسیب‌شناسی مدیریت جهادی به‌عنوان نظریه اصیل اسلامی در ارتش جمهوری اسلامی ایران براساس مدل سه‌شاخگی میرزایی اهرنجانی، شامل عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای صورت گرفته و پرسش اصلی آن عبارت است از: آسیب‌های مدیریت جهادی در ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

### پیشینه پژوهش

#### الف) پیشینه نظری

#### جهاد و مدیریت جهادی

جهاد در لغت از ریشه «جَهْد و جُهد» به معنای مشقت و زحمت و همچنین به معنای توان و طاقت است (راغب، ۱۳۶۳). جَهْد به معنای مشقت، مبالغه، غایت و جُهد به معنی وسع و نیرو به کار می‌رود. ریشه جهد در اصل به معنای بذل نیرو و سعی نهایی در رسیدن به هدف است؛ به نحوی که آخرین سعی را در نیل به هدف انجام دهد و بالاتر از آن تلاشی ممکن نباشد (احسانی، ۱۳۹۰).

جهاد عبارت است از تلاشی که در مقابل یک دشمنی‌ای انجام می‌گیرد؛ هر گونه تلاشی جهاد به حساب نمی‌آید. جهاد عبارت است از آن تلاشی که در برابر یک چالش خصمانه از سوی طرف مقابل صورت می‌گیرد؛ این جهاد است. آن وقت معنای مدیریت جهادی در اینجا این است که توجه بکنید که حرکت علمی کشور و نهضت علمی کشور و پیشرفت علمی کشور مواجه است با یک چالش خصمانه، که در مقابل این چالش خصمانه شما که مدیرید، شما که استادید، شما که دانشجو هستید، باید بایستید؛ این شد حرکت جهادی و مدیریت دستگاه؛ چه مدیریت دانشگاه، چه مدیریت وزارت، چه مدیریت هر بخشی از بخش‌های گوناگون این عرصه عظیم، خواهد شد مدیریت جهادی (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۳/۰۴/۱۱). مدیریت جهادی [عبارت است از] همان کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۲/۱۰/۲۳). مدیریت جهادی

همان مدیریت اسلامی به صورت تام و کامل است که رسالت آن تغییر مبانی مدیریت غربی و جایگزینی مبانی اسلامی است (رحمانی، ۱۳۸۷). مدیریت جهادی مبتنی بر فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت و نظام ارزشی اسلام است. به عبارتی دانش و هنر به کارگیری منابع انسانی برای دستیابی به اهداف سازمان به شیوه مطلوب مبتنی بر نظام ارزشی اسلام است (مرتضوی و عراقی، ۱۳۸۷).

ارکان اصلی مدیریت جهادی مبتنی بر اندیشه فرماندهی معظم کل قوا عبارتند از: تلاش با نیت الهی، تلاش مبتنی بر علم و تلاش مبتنی بر درایت است که می‌توان آن به صورت زیر فرموله کرد: (علامت ضرب در فرمول زیر نشان دهنده این موضوع است که در صورت صفر بودن تلاش با نیت الهی یا نبودن هیچ تلاشی با نیت الهی تلاش‌های مبتنی بر علم و تدبیر نیز بی‌نتیجه خواهد بود و بالعکس). همچنین هم‌افزایی تلاش مبتنی بر تدبیر و تلاش مبتنی بر علم، قابل ضرب در تلاش با نیت الهی می‌باشد.

$$\text{مدیریت جهادی} = \text{تلاش با نیت الهی} \times \left( \text{تلاش مبتنی بر علم} + \text{تلاش مبتنی بر تدبیر} \right)$$

شیوه رهبری و مدیریت هر جامعه، بستگی به ساخت فرهنگ و تمدن آن دارد. مهم‌ترین تفاوت مدیریت بر مبنای ارزش‌های اسلامی با مدیریت براساس دانش و تجربه تولید شده در غرب، در نحوه نگرش به انسان نهفته است (رضاییان، ۱۳۹۰). مدیریت [رایج غربی] به‌عنوان یک علم سکولار است (قلی‌پور و ابراهیمی، ۱۳۹۴). مدیریت جهادی آمیزه‌ای از دو عنصر مادی و معنوی است. عنصر مادی آن همان کار و تلاش مبتنی بر علم و درایت است که وجه مشترک آن با سایر مدل‌های مدیریتی غیراسلامی است؛ ولی تفاوت اصلی این دو نوع مدیریت در مبانی فلسفی و اعتقادی نهفته که همان عنصر معنوی و نیت الهی است که آن را از سایر نظام‌های مدیریتی رایج متمایز می‌کند و می‌توان گفت ویژگی منحصر به فرد آن بوده و به‌عنوان ضریب فزاینده دو مؤلفه مذکور عمل کند. پیشرفت‌ها و توسعه بسیاری از کشورهای جهان مدیون کار و تلاش متراکم آنهاست. اما این چنین تلاش‌هایی با انگیزه‌های معنوی همراه نیست. بنابراین تفاوت اصلی مدیریت جهادی با چنین تلاش‌هایی، در جنبه معنوی است که ریشه در پیش فرض‌ها و مبانی فکری مدیریت اسلامی دارد.

مدیریت جهادی مفهومی مرکب از عشق، ایمان و کار برای خدا، جدیت خستگی‌ناپذیری و

شوق به کار، گام‌های بلند، چالش با موانع و عبور از آنها، شتاب همراه با تدبیر، بصیرت و عدم غفلت از وجود دشمن و عدم فراموشی آرمان‌ها و جهت است. مدیریت جهادی را می‌توان عمل، فراگرد، پیامد یا حالتی برای تعالی، رشد و متحول کردن انسان‌ها دانست. مدیریت جهادی به مدیریتی اطلاق می‌شود که از یکسو با علم و دانش روز بشری سر و کار دارد و از سوی دیگر با مفهوم جهاد، در بار معنایی انقلابی و ارزشی آن، ارتباطی تنگاتنگ دارد. این نوع مدیریت می‌تواند به‌عنوان منطقی‌ترین و کارآمدترین الگوی مدیریتی برای تحقق آرمان‌ها و اهداف انقلاب و نظام اسلامی مورد توجه و تأکید قرار گیرد. در این نوع مدیریت در استفاده از منابع و امکانات مادی هیچ‌گونه تبعیضی وجود ندارد و همه انسان‌ها به صورت برابر حق استفاده از امکانات دارند. از همین رو الگوی مدیریت جهادی می‌تواند خود به‌عنوان راهکار برای حل مسائل مهم در نظر گرفته شود و اقتصاد کشور را رونق بخشد.

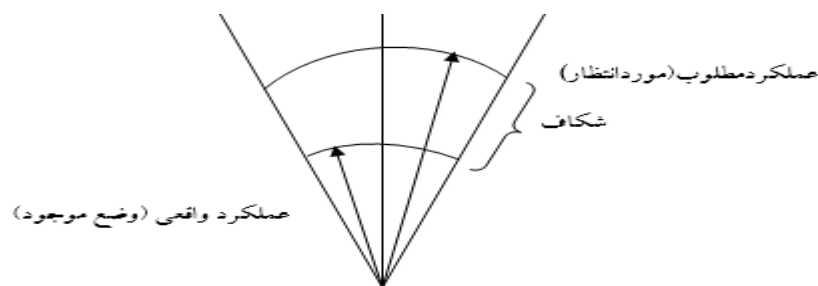
### آسیب‌شناسی

آسیب‌شناسی فرایندی است نظام‌مند از جمع‌آوری داده‌ها به منظور تعامل اثربخش و سودمند در راستای حل مشکلات، چالش‌ها، فشارها و محدودیت‌های محیطی در سازمان (مانزینی، ۱۹۸۸). آسیب‌شناسی سازمانی اغلب به‌عنوان حساس‌ترین جزء استقرار یک طرح بهبود سازمان تلقی می‌گردد (شریفی کلویی، ۱۳۷۹). آسیب‌شناسی مناسب، به خروج از انجماد موقعیت موجود و تعیین دقیق راه‌های مناسب، یاری می‌رساند (شرمهورن و دیگران، ۱۳۸۶).

بهبود سازمان با مرحله تحلیل وضعیت و آسیب‌شناسی آغاز و سپس وارد مرحله مداخله فعال می‌شود. آسیب‌شناسی براساس درک نحوه کار سازمان پایه‌گذاری می‌شود. چارچوب‌های فکری که دست‌اندرکاران تحول سازمانی برای ارزیابی سازمان به کار می‌برند «الگوهای آسیب‌شناسی»، نامیده می‌شوند. الگوهای آسیب‌شناسی در برنامه تحول سازمانی، نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کند (فرهنگی و همکاران، ۱۳۷۹).

شناخت مشکلات یکی از اولین فعالیت‌هایی است که در تحول سازمانی انجام می‌گیرد. در واقع آسیب‌شناسی به شیوه‌ای قانونمند و بخشی جدایی‌ناپذیر از روش‌شناسی به تحول سازمانی اعتبار می‌بخشد. مطالعات آسیب‌شناسی می‌تواند جنبه درمانی یا جنبه توسعه‌ای داشته باشد. حیطه آسیب‌شناسی شامل رسیدگی دقیق به تمام سیستم‌ها و بررسی تک تک مشکلات است. معمولاً از طریق آسیب‌شناسی، مشکلات و مسائل سازمان تشخیص داده شده و سپس بررسی می‌شود (مانزینی، ۱۹۸۸). مشکلات زمانی بروز می‌نمایند که بین "وضع موجود" و "وضع مطلوب"

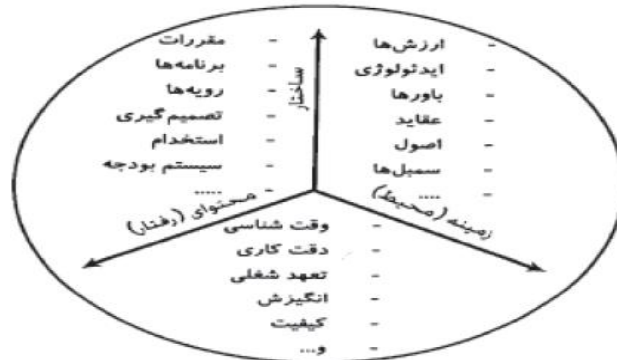
فاصله‌ای وجود داشته باشد. یا به عبارت دیگر، «مسائل» را می‌توان محدودیت‌ها و تهدیداتی دانست که سد راه رسیدن به اهداف می‌باشند و بایستی هر چه سریع‌تر شناسایی و حل گردند؛ اما، در مقابل «فرصت‌ها»، مواردی هستند که نه تنها امکان نیل به اهداف بلکه فراتر رفتن از آنها را نیز میسر می‌سازند (ممی‌زاده، ۱۳۷۵). شکل زیر، شکاف میان وضع موجود و وضع مطلوب را نشان می‌دهد.



شکل ۱: شکاف عملکرد منبع: (ممی‌زاده، ۱۳۷۵)

### مدل سه شاخگی

الگوهای مختلفی برای آسیب‌شناسی پدیده‌های سازمانی وجود دارد. در این پژوهش از مدل سه‌شاخگی (میرزایی اهرنجان‌ی و امیری، ۱۳۸۱) استفاده شده است. یکی از مناسب‌ترین مدل‌ها و متدلوژی‌ها برای تجزیه و تحلیل و شناخت آسیب‌های سازمانی مدل سه‌شاخگی است (شفیع‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷). و به نوعی می‌تواند بیانگر نیم‌رخ سازمانی باشد (محمدزاده و یادگاری، ۱۳۹۷). براساس این مدل پدیده سازمان و مدیریت را می‌توان در قالب سه دسته؛ عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای، بررسی و تجزیه و تحلیل کرد. علت نامگذاری این مدل به سه‌شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری رفتاری و زمینه‌ای به گونه‌ای می‌باشد که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه صورت پذیرد. در نتیجه برای حل مشکلات و بحران‌های سازمان مدل سه‌شاخگی می‌تواند جزء بهترین گزینه‌ها باشد (نجفی‌زاده و زاهدی ۱۳۹۵؛ کشتکار هرانکی و مبینی دهکردی، ۱۳۹۳). چارچوب اصلی این مدل در شکل (۲) نشان داده شده است.



شکل ۲: مدل سه شاخگی (میرزایی اهرنجانی)

## پیشینه تجربی پژوهش

پژوهش‌های زیادی در مورد مدیریت جهادی انجام گرفته و گستره و دامنه این موضوع گوناگون و زیاد است. با این وجود پژوهش‌های همراستا با این تحقیق در جدول شماره (۱) به طور خلاصه ارائه شده است.

جدول شماره ۱: پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با مدیریت جهادی

ردیف	عنوان مقاله	نویسنده	عنوان نشریه	سال انتشار
۱	آسیب‌شناسی فرهنگ و مدیریت جهادی با استفاده از روش فراترکیب	الماسی و توکلی	مدیریت در دانشگاه اسلامی	۱۳۹۷
۲	مدیریت جهادی، چالش‌ها و الزامات	سلطانی	دو فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی	۱۳۹۳
۳	پدیده نهادگرایی، نهادهای انقلاب اسلامی و سپاه پاسداران انقلاب اسلامی	شیخی و مولوی	مجموعه مقالات همایش نهادگرایی سپاه و انقلاب اسلامی	۱۳۸۷
۴	چالش‌های شالوده‌شکنی مدیر جهادی در ساختار بوروکراتیک رسوب گذاری شده غربی	قلی پور و پورعزت	=	۱۳۸۸
۵	بررسی علت‌های تأثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظر بوروکراسی	هاشمی کیا	=	۱۳۸۸
۶	بررسی علت‌های تأثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظر بوروکراسی	فرهادی، نوری و چهارآئین	=	۱۳۸۸
۷	بررسی تهدیدات و آفات فرهنگ و مدیریت جهادی	میر	مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی	۱۳۸۶
۸	آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی	الماسی	=	۱۳۸۶



ردیف	عنوان مقاله	نویسنده	عنوان نشریه	سال انتشار
۹	آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی	لیاقتی	=	۱۳۸۶
۱۰	آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی	زواره	=	۱۳۸۶
۱۱	آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی	مودی و نصر اصفهانی و هلالی	=	۱۳۸۶
۱۲	درامدی بر آسیب‌شناسی فرهنگ جهادی	شیخی	=	۱۳۸۶

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-تحلیلی مبتنی بر تحلیل محتوا است. روش جمع‌آوری اطلاعات بررسی اسنادی می‌باشد. جامعه پژوهش بیانات فرماندهی معظم کل قوا از سال ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۹ و مقالات و پژوهش‌های مرتبط با مدیریت جهادی بود در این تحقیق نمونه به صورت هدفمند تعیین گردیده است. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش تحلیل محتوای کیفی با رویکرد استقرایی استفاده شده، و واحد تحلیل، پاراگراف است. سنجش قابلیت اعتماد اطلاعات به طریق کدگذار دوم انجام شده که براساس روش آزمون پایایی هولستی، ضریب توافق ۸۵٪ به دست آمده است. مراحل زیر برای انجام تحقیق حاضر طی شد:

(۱) آماده‌سازی؛ در گام اول، بیانات فرماندهی معظم کل قوا، در زمینه مدیریت جهادی از سایت معظم‌له استخراج شد و همزمان پژوهش‌ها و مقالات مرتبط جستجو و گردآوری و براساس مرتبط‌ترین به موضوع انتخاب گردیدند؛ (۲) سازماندهی؛ در این مرحله بیانات به ترتیب تاریخ و سال مطالعه و مفاهیم مرتبط به موضوع تحقیق شناسایی و به صورت پاراگراف به جداول منتقل و سپس معانی مرتبط استخراج و کدگذاری شدند؛ (۳) طبقه‌بندی و تلخیص؛ در این مرحله کدهای احصا شده با بهره‌گیری از پژوهش‌ها و مقالات مرتبط طبقه‌بندی و تلخیص شد و با استفاده از نظر ۱۰ نفر از خبرگان علمی میزان هر یک تعیین شد؛ (۴) تعیین وضعیت/شکاف؛ برای نشان دادن میزان شکاف، با استفاده از مدل سه‌شاخگی و بهره‌گیری از نمودار تار عنکبوتی اختلاف وضعیت موجود و وضعیت مطلوب نشان داده شد؛ (۵) گزارش؛ نتایج مراحل قبلی به روش توصیفی-تحلیلی بررسی و گزارش شد.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

## مراحل (۱) آماده‌سازی و (۲) سازماندهی اطلاعات

در این مراحل نخست مجموعه‌ای از بیانات معظم له در ارتباط با مدیریت جهادی و مد نظر قرار دادن ابعاد مدل سه‌شاخگی، براساس تاریخ ایراد بیانات گردآوری و در فرمت جدول (۲) کدگذاری و ارایه گردید.

جدول شماره ۲: بیانات مقام معظم رهبری و کلمات کلیدی بیانات

ردیف	بیانات	مناسبت/تاریخ	کلمات کلیدی
۱	به نظر می‌رسد که می‌توانیم در زمینه اصلاح ساختارها در این برهه کار کنیم. یک مقداری احتیاج دارد به مدیریت شجاعانه؛ یک مقدار مسئولین دولتی با شجاعت در این قضیه وارد بشوند؛ ملاحظه غیر وظیفه و غیر قانون و غیر مصلحت کشور را نکنند. من اینجا یادداشت کرده‌ام «مدیریت شجاعانه، امیدوارانه، جهادی، با اشراف میدانی بر مشکلات، خیلی از مشکلات را در اتاق اداره و مدیریت و پشت میز نمی‌شود فهمید، باید رفت در صحنه، در عرصه، تا مشکلات را بتوان لمس کرد- عدم انفعال در برابر دشمن، شرطی نکردن اقتصاد کشور به تصمیم این و آن»؛ یکی از مسائل مهم این است.	بیانات در دیدار مسئولان نظام ۱۳۹۸/۰۲/۲۴	اصلاح ساختار مدیریت شجاعانه وظیفه‌مداری قانون‌مداری مصلحت‌مداری مدیریت امیدوارانه، مدیریت جهادی اشراف میدانی حضور در صحنه عدم انفعال اقتصاد وابسته
۲	برای شکوفایی اقتصادی کشور، به کاری احتیاج داریم که هم مجاهدانه باشد، هم عالمانه باشد. با تنبلی، با بی‌حالی، کم‌انگیزگی، مسئله اقتصاد کشور حل نخواهد شد. کار جهادی باید انجام بگیرد، مدیریت‌های جهادی باید بر مسائل اقتصادی کشور احاطه داشته باشند، تصمیم‌گیری کنند؛ کار جهادی. کار جهادی یعنی کاری که هم در آن تلاش هست، خستگی‌ناپذیری هست، هم اخلاص هست؛ [یعنی] انسان می‌فهمد که برای خودش، برای پُر کردن کیسه خودش کار نمی‌کند، دارد برای مردم کار می‌کند، برای خدا کار می‌کند؛ هم این، و هم عالمانه؛ یعنی بنشینند و با موازین علمی، با شیوه دقیق عالمانه راه‌های صحیح را پیدا کنند؛ هم باسواد باشند، کارآمد باشند، هم امکانات گوناگونی داشته باشند؛ اینها بنشینند کار کنند؛ اقتصاد کشور قطعاً شکوفایی پیدا خواهد کرد.	بیانات در اجتماع زائران و مجاوران حرم مطهر رضوی ۱۳۹۸/۰۱/۰۱	مجاهدانه انگیزه اخلاص تلاش خستگی‌ناپذیری کار برای مردم کار برای خدا کار عالمانه کار علمی باسواد کارآمدی
۳	به رغم همه این مشکلات طاقت‌فرسا، جمهوری اسلامی روزبه‌روز گام‌های بلندتر و استوارتری به جلو برداشت. این چهل سال، شاهد جهادهای بزرگ و افتخارات درخشان و پیشرفت‌های شگفت‌آور در ایران اسلامی است. عظمت پیشرفت‌های چهل ساله ملت ایران آنگاه به‌درستی دیده می‌شود که این مدّت، با مدّت‌های مشابه در انقلاب‌های بزرگی همچون انقلاب فرانسه و انقلاب اکتبر شوروی و انقلاب هند	بیانیه «گام دوم انقلاب» ۱۳۹۷/۱۱/۲۲	گام بلند اصل ما می‌توانیم عزت ملی پیشرفت ملی مدیریت جهادی

		مقایسه شود. مدیریت‌های جهادی الهام‌گرفته از ایمان اسلامی و اعتقاد به اصل «ما می‌توانیم» که امام بزرگوار به همه ما آموخت، ایران را به عزت و پیشرفت در همه عرصه‌ها رسانید.
جهاد فکری جهاد علمی سرمایه عظیم	بیانات در همایش ده‌ها هزار نفری «خدمت بسیجیان» در ورزشگاه آزادی ۱۳۹۷/۷/۱۲	ما در این حدود چهل سال جهادهای متعددی داشته‌ایم؛ در همه این جهادها جوان‌ها جلو بوده‌اند، جوان‌ها راه‌گشا بوده‌اند، جوان‌ها نوک پیکان بوده‌اند... و امروز هم در جهاد فکری و جهاد عملی برای گشودن گره‌های اقتصادی، باز هم جوان‌هایند... امروز در حدود ده هزار هسته گروه‌های جهادی در سرتاسر کشور مشغولند که اینها در واقع مزده آینده کشورند، سرمایه عظیمی هستند برای آینده کشور؛ مشغول کارند، مشغول تلاشند؛
برخورد انقلابی انقلابیگری رفتار انقلابی رفتار عاقلانه رفتار مدبرانه رفتار مجاهدانه رفتار جهادی اقدام جهادی حرکت جهادی سخن گفتن جهادی	بیانات در دیدار نمایندگان و کارکنان مجلس شورای اسلامی ۱۳۹۷/۰۳/۳۰	یک نکته دیگری که برای برادران و خواهران عزیز نماینده قابل ذکر است، بحث رفتار نمایندگان است. به نظر من آن کلمه کلی و فراگیر و جامعی که می‌شود در این زمینه گفت، کلمه «انقلابی‌گری» است. رفتار نمایندگان مجلس باید رفتار انقلابی باشد؛ برخورد باید برخورد انقلابی باشد. شما در سوگندی هم که یاد کردید، این سوگند را یاد کردید که انقلاب، نتایج انقلاب، فرآورده‌های انقلاب و فرآورده‌های نظام جمهوری اسلامی را حفظ کنید؛ چطور ممکن است؟ بدون انقلابی بودن که نمی‌شود حفظ کرد. رفتار، باید رفتار انقلابی باشد؛ رفتار انقلابی به معنای رفتار غیرمدبرانه نیست، به معنای رفتار عاقلانه و مدبرانه و مجاهدانه است؛ حرکت جهادی. اینکه ما به مدیران مرتب توصیه می‌کنیم «مدیریت جهادی»، این در مورد مجلس، رفتار جهادی است، سخن گفتن جهادی است، اقدام کردن مجاهدانه و جهادی است، انقلابی‌گری است. روحیه ایمان و انگیزه انقلابی باید بر همه کارهای نماینده محترم مجلس حاکم باشد.
ترجیح مدیریت جهادی بر دیوان سالاری فرسوده انضباط پرکاری حرکت با تدبیر شب و روز نشناختن	بیانات در دیدار مردم آذربایجان شرقی ۱۳۹۶/۱۱/۲۹	باید مدیریت جهادی را بر دیوان سالاری‌های فرسوده ترجیح بدهیم؛ این یکی از اولویت‌های ما است؛ اصرار بر مدیریت جهادی. مسئولین کشور در قوه مجریه، در قوه قضائیه، در بخش‌های مختلف، مدیریت جهادی را دنبال نکنند. مدیریت جهادی به معنای بی‌انضباطی نیست؛ پرکاری، با تدبیر حرکت کردن، شب‌وروز نشناختن و دنبال کار را گرفتن، این معنای مدیریت جهادی است
نیت الهی برای خدمت به مردم و حل مشکلات آن‌ها روحیه جهادی و تلاش مضاعف همکاری اعضای دولت به صورت تیمی تحمل مخالفان و استقبال از نقدها	دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت با رهبر انقلاب ۱۳۹۶/۰۶/۰۴	رهبر انقلاب اسلامی با گرامیداشت هفته دولت و بزرگداشت یاد و خاطره شهیدان رجایی و باهنر به‌عنوان دو نام ماندگار و نمادین، گفتند: با اینکه دوران مسئولیت این دو بزرگوار، بسیار کوتاه بود و نمی‌توان قضاوتی درباره عملکرد اجرایی آنان داشت، اما همواره از این دو شهید عزیز به نیکی و با تجلیل یاد می‌شود که علت آن، روحیات شخصیتی و مدیریتی آنان، همچون «انقلابی، مؤمن و صادق بودن» است. رهبر انقلاب اسلامی در ادامه، توصیه‌هایی خطاب به رئیس‌جمهور و

<p>ارتباط نزدیک با مردم پرهیز از اشرافی‌گری کمک به حرکت‌های خودجوش مردمی توجه به کارآمدی، انقلابی و جهادی بودن همکاران پیگیری و نظارت بر زیرمجموعه داشتن برنامه دقیق و مدون و علمی داشتن روحیه خطرپذیری در تصمیم‌گیری‌ها و اقدام تمرکز بر اولویت‌های اصلی</p>		<p>اعضای دولت دوازدهم بیان کردند که «داشتن نیت الهی برای خدمت به مردم به‌عنوان بندگان خدا و حل مشکلات آن‌ها»، و «انس با قرآن و دعا» اولین توصیه ایشان بود. «در نظر گرفتن کارآمدی، تدین، انقلابی بودن، پرکاری و جهادی عمل کردن در انتخاب همکاران و مدیران زیرمجموعه» و در همین خصوص گفتند: اگر همکاران و مدیران شما افرادی با این خصوصیات نباشند، اهداف و مقاصد به سرانجام نخواهد رسید همان‌گونه که طرح تحول آموزش و پرورش و نقشه جامع علمی کشور به‌رغم زحماتی که برای آن کشیده شد، آن‌گونه که باید، به نتیجه نرسیده است و ...</p>	
<p>کار جهادی کار انقلابی سامان دادن کار جهادگر بودن کار پرجمع کار با کیفیت کار مجاهدانه انقلابی نه بی‌نظمی نظم دوری از زرق و برق کارتشریفاتی با اخلاص متدین بوروکراسی ضوابط- قانون‌مداری با همت</p>	<p>بیانات در دیدار کارگران ۱۳۹۶/۰۲/۱۰</p>	<p>این را هم همه بدانند، خود نامزدهای محترم هم بدانند که ما جز با کار جهادی و کار انقلابی نخواهیم توانست این کشور را به سامان برسانیم. در همه بخش‌ها، کمر بسته بودن مثل یک جهادگر لازم است؛ این اگر بود، کارها راه می‌افتد؛ این اگر بود، بن‌بست‌ها باز می‌شود، شکافته می‌شود؛ [یعنی] کار فراوان، پُرحجم و باکیفیت و مجاهدانه و انقلابی. انقلابی یعنی چه؟ بعضی خیال می‌کنند وقتی می‌گوییم انقلابی، یعنی بی‌نظم؛ نخبر، اتفاقاً یکی از خطوط اصلی انقلابی‌گری، نظم است؛ منتها انقلابی، یعنی اینکه خودمان را سرگرم کارهای حاشیه‌ای و تشریفاتی و زرق‌وبرقی و مانند اینها نکنیم؛ کار انقلابی یعنی برای یک مجوز [راه‌ها را کوتاه کنند]. عده‌ای از این کارآفرینان با اخلاص و متدین، چندی پیش آمدند با ما ملاقات کردند و گفتند که برای مجوز یک چیز کوچک - که حالا اسم آوردند و بنده نمی‌خواهم جزئیات را بیان کنم - باید انسان از مثلاً ۲۰ یا ۲۵ جا مجوز بگیرد؛ اینها کار غیر انقلابی است. کار انقلابی یعنی آن کسانی که ضوابط را تعیین می‌کنند، بیایند راه‌ها را کوتاه کنند؛ راه‌های میان‌بُر بگذارند جلوی پای مردم، جلوی پای کارآفرین، جلوی پای کسی که می‌خواهد خدمت بکند؛ کارهای لازم اینها است، [مسئولین] دامن همت به کمر بزنند و واقعاً کار کنند.</p>	<p>۸</p>
<p>ضعف مدیریت مدیریت انقلابی فعال و پرتحرک مدیریت نا امید مدیریت بی‌تحرک انگیزه کارآمد مدیریت متدین</p>	<p>بیانات در اجتماع زائران و مجاوران حرم مطهر رضوی ۱۳۹۶/۰۱/۰۱</p>	<p>بنده از ضعف‌های فعالیت‌های مسئولین کشور - از جمله خود این حقیر - در سطح عموم ملت ایران و در طول سال‌ها، آگاهم؛ ضعف‌های زیادی وجود داشته که این مربوط به مدیریت‌های ما است، مربوط به حرکت عمومی نظام اسلامی نیست. ما هر جا یک مدیریت انقلابی فعال پُرتحرک داشتیم، کار پیش رفته است؛ هر جا مدیریت‌های ضعیف، بی‌حال، ناامید، غیرانقلابی، و بی‌تحرک داشتیم؛ کارها یا متوقف مانده است، یا انحراف پیدا کرده است. این</p>	<p>۹</p>

<p>مدیریت انقلابی مدیریت کارآمد</p>		<p>مسئله‌ای است که وجود دارد؛ یک اشکالی و یک وضعی است که وجود دارد؛ باید مدیرانمان ان‌شاءالله پُرانگیزه‌تر باشند، کارآمدتر باشند، تلاش بیشتری را انجام بدهند، و به حول و قوه الهی همین‌جور هم خواهد شد. من به‌طور قاطع عرض می‌کنم که اگر مدیریت در بخش‌های مختلف کشور، متدین باشد، انقلابی باشد و کارآمد باشد، همه مشکلات کشور حل خواهد شد؛ ما مشکل غیرقابل حلی در کشور نداریم. یک نکته این بود که عرض شد.</p>
<p>عمل انقلابی انقلابیگری حرکت جهادی کوتاهی و غفلت</p>	<p>بیانات در سالگرد رحلت امام خمینی <small>علیه السلام</small> ۱۳۹۵/۳/۱۴</p>	<p>۱۰ ما هرجا انقلابی عمل کردیم پیش رفتیم و هرجا از انقلابیگری و حرکت جهادی غفلت کردیم، عقب ماندیم و ناکام شدیم؛ این یک واقعیتی است... هرجا انقلابی بودیم، جهادی حرکت کردیم، پیش رفتیم؛ هرجا کوتاهی کردیم و غفلت کردیم، عقب ماندیم.</p>
<p>چالش پیشرفت عزم ملی عزم راسخ تحمل مشکلات همت مدیریت جهادی</p>	<p>پیام نوروزی به مناسبت آغاز سال ۱۳۹۴/۰۱/۰۱</p>	<p>۱۱ ... ما در اول سال ۹۳ با توجه به همین چالش‌ها بود که عنوان سال را گذاشتیم «عزم ملی و مدیریت جهادی». با نگاهی به آنچه در سال ۹۳ گذشت، مشاهده می‌کنیم که عزم ملی بحمدالله بروز و ظهور داشت. ملت ما عزم راسخ خود را هم در تحمل برخی مشکلاتی که برای او وجود داشت نشان داد، هم در روز بیست‌ودوم بهمن، در روز قدس و در راهپیمایی عظیم اربعین این عزم را، این همت را از خود بروز داد و نشان داد. مدیریت جهادی هم در برخی از بخش‌ها بحمدالله بارز و آشکار بود. در آن بخش‌هایی که مدیریت جهادی را انسان مشاهده کرد، پیشرفت‌ها را هم در آنجا مشاهده کردیم. این البته توصیه مخصوص سال ۹۳ نیست، هم عزم ملی و هم مدیریت جهادی برای امسال و برای همه سال‌های پیش‌رو برای ملت ما مورد نیاز است</p>
<p>عدالت خواهی اقتصاد مقاومتی مشکلات مدیریتی</p>	<p>بیانات در دیدار جمعی از دانشجویان ۱۳۹۴/۰۴/۲۰</p>	<p>۱۲ یکی از چیزهایی که برای تشکل‌ها به نظر من خیلی لازم است و خوب است، فهم وضع کنونی کشور است. وضع کشور، منظور فقط وضع داخلی و مشکلات موجود و همین مطالبی که گفتند -مسائل مربوط به روستاها، عدالت خواهی، اقتصاد مقاومتی، مشکلاتی که هست، مشکلات مدیریتی، مدیریت جهادی و مانند اینها- نیست؛ اینها البته جزئی از واقعیت‌ها است</p>
<p>روحیه جهادی کار جهادی کار برای خدا کار را وظیفه خود دانستن کار درست به میدان آوردن همه نیروها</p>	<p>بیانات در دیدار شرکت‌کنندگان در نهمین همایش ملی «نخبگان فردا» ۱۳۹۴/۷/۲۲</p>	<p>۱۳ روحیه جهادی را بر روحیه تافته جدا بافته بودن ترجیح بدهید... راهش هم این است که کار جهادی و روحیه جهادی را در خودتان تقویت کنید. روحیه جهادی یعنی کار را برای خدا انجام دادن، کار را وظیفه خود دانستن، همه نیروها را در راه کار درست به میدان آوردن؛ این روحیه جهادی است. برای اینکه این روحیه جهادی در شما تقویت بشود، حضورتان در اردوهای جهادی خیلی خوب است. نگویید وقتان تلف می‌شود؛ نه، بیشترین و بهترین استفاده</p>

		از وقت همین است... این شما را با متن مردم آشنا می کند، این شما را با مشکلات و معضلات جامعه که غالباً از چشم مسئولین دور میماند، آشنا می کند...	
مدیریت جهادی هم افزایی	بیانات در دیدار مسئولان نظام ۱۳۹۳/۰۴/۱۶	... جلسات دولت و مجلس، جلسات قوه قضائیه و دولت، جلسات قوه قضائیه و مجلس؛ این دیدارها، این تبادل نظرها، این استفاده از نظرات یکدیگر، موجب هم افزایی است. و مسئله مدیریت جهادی؛ این توصیه مربوط به همه است	۱۴
دشمن شناسی فهم دشمنی تشخیص نقشه دشمن مدیریت جهادی حرکت علمی مواجهه با چالش خصمانه تلاش در مقابل دشمن	بیانات در دیدار اساتید دانشگاهها ۱۳۹۳/۰۴/۱۱	باید دشمن را شناخت، دید حالا [اینکه] شما می گویند برخوردارمان با دشمن این جور باشد، آن جور نباشد، بحث دیگری است - دشمنی او را باید فهمید، نقشه او را باید تشخیص داد. یکی از نقشه های مهم دشمن، متوقف کردن حرکت علمی در کشور است. خوب، وقتی این را فهمیدیم، برمی گردیم به دانشگاه؛ اینجا آن مدیریت جهادی که ما عرض کردیم، معنا پیدا می کند. چون جهاد عبارت است از تلاشی که در مقابل یک دشمنی ای انجام می گیرد؛ هر جور تلاشی جهاد نیست. جهاد عبارت است از آن تلاشی که در برابر یک چالش خصمانه از سوی طرف مقابل صورت می گیرد؛ این جهاد است. آن وقت معنای مدیریت جهادی در اینجا این است که توجه نکنید که حرکت علمی کشور و نهضت علمی کشور و پیشرفت علمی کشور مواجه است با یک چالش خصمانه، که در مقابل این چالش خصمانه شما که مدیریت، شما که استادی، شما که دانشجو هستید، باید بایستید؛ این شد حرکت جهادی و مدیریت دستگاه؛ چه مدیریت دانشگاه، چه مدیریت وزارت، چه مدیریت هر بخشی از بخش های گوناگون این عرصه عظیم، خواهد شد مدیریت جهادی	۱۵
چالش درونی تعارض غفلت انسجام بی روحیگی کم کاری یأس و ناامیدی عزم ملی عزم جهادی مدیریت جهادی	بیانات در مراسم بیست و پنجمین سالگرد رحلت امام خمینی <small>علیه السلام</small> ۱۳۹۳/۰۳/۱۴	چالش های درونی ما اینها است: سرگرم شدن به اختلافات در داخل کشور؛ اختلافات فرعی و اختلافات سطحی، ما را سرگرم بکنند، در مقابل هم قرار بدهد، تعارض به وجود بیاورد، ما را از مسائل اصلی و از خطوط اصلی غافل بکند؛ این یکی از مصادیق آن چالش اصلی است که عرض شد. از دست دادن انسجام ملت از چالش های ما است. دچار شدن به تنبلی و بی روحیگی، دچار شدن به کم کاری، دچار شدن به یأس و ناامیدی، تصور اینکه ما نمی توانیم، تصور اینکه تا حالا نتوانستیم؛ نخیر، همان طور که امام فرمودند ما می توانیم، باید عزم داشته باشیم، عزم ملی و مدیریت جهادی می تواند همه این گره ها را باز کند. اینها همه، آن چالش های درونی ما است که باید با اینها مقابله کنیم	۱۶
مدیریت جهادی کار جهادی نظارت انگیزه خدمت	بیانات در دیدار نمایندگان مجلس شورای اسلامی ۱۳۹۳/۰۳/۰۴	ما اول امسال عرض کردیم «مدیریت جهادی»؛ این مدیریت جهادی مخصوص دولت نیست، شامل مجلس هم هست؛ طبعاً در حوزه کار مسئولیت خود مجلس، یعنی تقنین و نظارت که عمده ترین مسئولیت های مجلس	۱۷

<p>خدمت به مصالح کشور تعیین اولویت اقتصاد مقاومتی</p>		<p>است. این مسئولیت‌ها اگر به‌طور جدی، به‌دور از انگیزه‌های شخصی، به‌دور از هرچیزی جز انگیزه‌ی خدمت به مصالح کشور انجام بگیرد، بزرگ‌ترین کار جهادی است؛ کار جهادی یعنی این: انگیزه‌های گوناگون را نباید دخالت داد. اولویت‌ها را باید نگاه کرد. من بر روی اقتصاد مقاومتی تکیه می‌کنم</p>	
<p>کارآمدی ناشی از؛ دانش، هوش، پشتکار ابتکار عمل عزم راسخ عزم ملی مدیریت جهادی هویت آینده‌نگری فرهنگ پیشرفته اقتصاد پیشرفته قرار گرفتن در اوج عدم حقارت</p>	<p>بیانات در دیدار کارگران در گروه صنعتی مینا ۱۳۹۳/۰۲/۱۰</p>	<p>مطلب دوم در مورد آن حقیقتی است که یکی از جلوه‌های زیبای آن را در این مجموعه کاری - مجموعه «مینا» - می‌شود دید: حقیقت کارآمدی، کارآمدی ناشی از دانش و هوش و پشتکار و ابتکار و عزم راسخ که خوشبختانه ما این را در این مجموعه مشاهده می‌کنیم؛ این نگاه ما به کل حرکت کشور است. «عزم ملی و مدیریت جهادی» در سال ۹۳ به‌عنوان شعار مطرح می‌شود، اما این چیزی نیست که مربوط به سال ۹۳ باشد؛ این هویت ما است، این حیثیت ما است، این آینده ما است، این ترسیم‌کننده سرنوشت ما است. اگر عزم ملی بود، اگر مدیریت جهادی بود، اقتصاد هم پیشرفت می‌کند، فرهنگ هم پیشرفت می‌کند؛ و ملتی که اقتصاد پیشرفته داشته باشد و فرهنگ پیشرفته داشته باشد، در اوج قرار می‌گیرد و تحقیر نمی‌شود</p>	<p>۱۸</p>
<p>خود باوری اعتماد به نفس اعتماد به کمک الهی (توکل) درخشش فکر (خلاقیات) امید وافر رزق الهی</p>	<p>بیانات در دیدار کارگران در گروه صنعتی مینا ۱۳۹۳/۰۲/۱۰</p>	<p>عامل مهم مدیریت جهادی عبارت است از خودباوری و اعتماد به نفس و اعتماد به کمک الهی. اینکه من نام مبارک امام باقر <small>علیه السلام</small> و نام مبارک امیرالمؤمنین و تبریک ایام مبارک رجب را در طلوعه عرایضم عرض می‌کنم، به‌خاطر این است؛ در همه کارها توکل به خدای متعال و استمداد از کمک الهی [کنیم]؛ به کمک‌های الهی اعتماد کنیم. [وقتی] شما از خدای متعال کمک می‌خواهید، راه‌ها به‌سوی شما باز می‌شود: <i>وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا، وَ يَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ</i>. (۱) این رزقی که در این آیه و در آیات دیگر گفته شده است، به شکل‌های مختلفی به من و شما می‌رسد؛ گاهی شما ناگهان در ذهنتان یک چیزی برق می‌زند، می‌درخشد، راهی باز می‌شود؛ این رزق الهی است؛ در یک برهه فشار، ناگهان یک امید و افری در دل شما به‌وجود می‌آید؛ این همان رزق الهی است.</p>	<p>۱۹</p>
<p>مدیران جهادی جوان فعال با پشتکار با همت با توکل تشویق کارکنان نیروهای با استعداد عزم راسخ</p>	<p>بیانات در دیدار کارگران در گروه صنعتی مینا ۱۳۹۳/۰۲/۱۰</p>	<p>امروز شما جوان‌های این کشور، فعالان این کشور و مدیران جهادی بالارزش، توانسته‌اید خودتان را به رتبه بالای ساخت نیروگاه‌های گازی - یعنی رتبه ششم دنیا - برسانید؛ یک شرکتی در آمریکا، شرکتی در آلمان، شرکتی در فرانسه، شرکتی در ایتالیا، شرکتی در ژاپن، ششمین در دنیا شما هستید؛ و شما نیروگاه‌های گازی را دارید می‌سازید؛ این خیلی مهم است. آن سال‌ها به ما می‌گفتند نمی‌شود، اما با پشتکار، با همت، با توکل به خدای متعال، با تشویق نیروهای با استعداد، با عزم راسخی که مدیران ما به کار بردند، این کار اتفاق افتاد. من می‌خواهم بگویم عزیزان</p>	<p>۲۰</p>

		من! شما این سطحی را که امروز هستید، بکنید ده برابر؛ آن هم قابل اتفاق افتادن است، آن هم خواهد شد	
امیدواری استعداد قوی شدن امکانات و ظرفیت اقتدار ملی اقتصاد فرهنگ عزم جدی مدیریت جهادی	بیانات در حرم مطهر رضوی ۱۳۹۳/۰۱/۰۱	اگر یک ملتی به خود نیاید، خود را قوی نکند، دیگران به او زور می‌گویند. بعضی ملت‌ها هستند که تا قوی شدن، فاصله زیادی دارند؛ امیدی وجود ندارد که بخواهند در خود آن نیرویی را که بتوانند مقابله کنند با زورگویان و گردن کلفت‌های عالم، ایجاد کنند؛ اما ملت ما این جور نیست؛ ما اولاً استعداد قوی شدن، زیاد داریم؛ امکانات و ظرفیت‌ها هم زیاد داریم؛ ملت ما به سمت اقتدار ملی هم راه افتاده است و راه زیادی پیموده است؛ من بر این اساس نقشه کلی سال ۹۳ را در این دو عنصر می‌بینم که در پیام اول سال عرض کردم: اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و با مدیریت جهادی.	۲۱
عزم ملی مدیریت جهادی فرهنگ	بیانات در حرم مطهر رضوی ۱۳۹۳/۰۱/۰۱	گاهی می‌شود که مسئول، متوجه نیست چه دارد می‌گذرد در متن جامعه، اما آن جوان در متن جامعه است، او می‌فهمد؛ آن عزم ملی و مدیریت جهادی که عرض کردیم در زمینه فرهنگ، این است.	۲۲
تذکر منطقی تذکر محکم بیان روشن عدم تکفیر نقادی فرهنگ جهادی ضعف مدیریت عزم ملی مدیریت جهادی	بیانات در حرم مطهر رضوی ۱۳۹۳/۰۱/۰۱	علما، اساتید، روشنفکران انقلابی، هنرمندان متعهد، اینها نگاه نقادانه خودشان را نسبت به اوضاع فرهنگی کشور همچنان داشته باشند و تذکر بدهند. البته من در مورد تذکرات، معتقدم باید با منطق محکم و با بیان روشن، نقطه نظرات صحیح را ارائه بدهند. با تهمت‌زنی و جنجال‌آفرینی، بنده موافق نیستم؛ با تکفیر کردن و متهم کردن این و آن، بنده موافق نیستم. اعتقاد من این است که مجموعه انقلابی کشور - که بحمدالله تعداد بی‌شماری از آنها در بین جوان‌های ما، در بین صاحب‌نظران ما، اساتید ما، بزرگان ما، تحصیل کرده‌های ما حضور دارند - می‌توانند با منطق محکم وارد میدان بشوند، نقادی کنند. نقاط ضعف را و نقاط منفی را به رخ ما مسئولین بکشاند. گاهی می‌شود که مسئول، متوجه نیست چه دارد می‌گذرد در متن جامعه، اما آن جوان در متن جامعه است، او می‌فهمد؛ آن عزم ملی و مدیریت جهادی که عرض کردیم در زمینه فرهنگ، این است (بیانات در حرم مطهر رضوی)	۲۳
اقتصاد فرهنگ تلاش مشترک مشارکت مردم نقش آفرینی مردم توکل به خدای متعال استمداد از توفیقات و تأییدات الهی کمک مردمی مجاهدانه وارد میدان عمل شدن	پیام نوروزی به مناسبت آغاز سال ۱۳۹۲/۱۲/۲۹	در نگاه به سال ۹۳ آنچه به نظر این حقیر مهم‌تر از همه است، دو مسئله است: یک مسئله همین مسئله اقتصاد و دیگری مسئله فرهنگ است. در هر دو عرصه و در هر دو زمینه توقعی که وجود دارد، تلاش مشترکی است میان مسئولان کشور و احاد مردم. آنچه برای بنای زندگی و سازندگی آینده مورد انتظار است، بدون مشارکت مردم تحقق‌پذیر نیست. بنابراین علاوه بر مدیریتی که مسئولین باید انجام بدهند، حضور مردم در هر دو عرصه لازم و ضروری است؛ هم عرصه اقتصاد، هم عرصه فرهنگ. بدون حضور مردم کار پیش نخواهد رفت و مقصود تحقق پیدا نخواهد کرد. مردم در گروه‌های گوناگون مردمی با اراده و عزم راسخ ملی می‌توانند نقش آفرینی کنند. مسئولین هم برای اینکه بتوانند کار را به درستی پیش ببرند، احتیاج به پشتیبانی مردم دارند.	۲۴



		<p>آنها هم بایستی با توکل به خدای متعال و با استمداد از توفیقات و تأییدات الهی و کمک مردمی، مجاهدانه وارد میدان عمل بشوند؛ لذا من شعار امسال را و نام امسال را این قرار دادم: «اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی»</p>	
<p>همت جهادی تحرک جهادی مدیریت جهادی اقتصاد مقاومتی</p>	<p>بیانات در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی ۱۳۹۲/۱۲/۲۰</p>	<p>با حرکت عادی و احیاناً خواب‌آلوده و بی‌حساسیت نمی‌شود کارهای بزرگ را انجام داد؛ یک همت جهادی لازم است، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای این کارها [سیاست‌های اقتصاد مقاومتی] لازم است</p>	۲۵
<p>تکیه بر خدا تکیه بر نیروی مردم حرکت جهادی حرکت جهادی رمز پیروزی بسیج مردم کار جهادی</p>	<p>بیانات در دیدار اعضای مجلس خبرگان ۱۳۹۲/۱۲/۱۵</p>	<p>ما هر جایی که به خدا تکیه کردیم، به نیروی مردم تکیه کردیم و حاضر به حرکت جهادی شدیم، پیروز شدیم؛ نگاه کنید شما از اول انقلاب تا حالا، هر جا ما مردم را آوردیم وسط کار، به نام خدا شروع کردیم و حرکتمان حرکت جهادی بود، ما در آنجا پیروز شدیم. در خود اصل انقلاب این اتفاق افتاد. مردم آمدند، مردم خیابان‌ها را پر کردند، قشراهای مختلف مردم آمدند وسط میدان، و حرکت حرکت جهادی بود. در دفاع هشت ساله مردم آمدند وسط کار... ما پیروز شدیم؛ در همه موارد دیگری که مردم آمدند و خدای متعال بر زبان و دل مردم حاکم بود و کار کار جهادی بود، ما پیروز شدیم.</p>	۲۶
<p>مدیریت جهادی کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت</p>	<p>بیانات در دیدار شهردار و اعضای شورای اسلامی شهر تهران ۹۲/۱۰/۲۳</p>	<p>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 خبثت‌آمیز قدرتهای جهانی و در شرایط دیگر، قابل حل است و کشور حرکت رو به جلو را ادامه خواهد داد</p>	۲۷
<p>خدمت جهادی کار جهادی کار جهادی در چارچوب قانون عبور از موانع موانع کوچک را بزرگ ندیدن عدم فراموشی آرمان‌ها عدم فراموشی جهت شوق به کار</p>	<p>بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت ۱۳۹۲/۶/۶</p>	<p>در زمینه خدمت، کار را باید جهادی کرد؛ جهادی به معنای بی‌قانونی نیست... در همان چهارچوب قانون، دو جور می‌شود کار کرد: یک کار مرسوم اداری، یک کار کار جهادی. کار جهادی یعنی از موانع عبور کردن، موانع کوچک را بزرگ ندیدن، آرمان‌ها را فراموش نکردن، جهت را فراموش نکردن، شوق به کار؛ این کار جهادی است. کار را باید جهادی انجام داد تا ان شاء الله خدمت به‌خوبی انجام بگیرد.</p>	۲۸

### مرحله (۳) طبقه‌بندی / تلخیص

در این مرحله کدهای کلیدی مدیریت جهادی مستخرجه از بیانات فرماندهی معظم کل قوا در چارچوب مدل سه‌شاخگی طبقه‌بندی و تلخیص و با بهره‌گیری از نظرات خبرگی و مصاحبه با افراد صاحب نظر، میزان هر یک از عوامل تعیین و در جداول (۳ و ۴ و ۵) ارائه و نشان داده شد.

جدول شماره ۳: عوامل ساختاری

عوامل ساختاری				
ردیف	عوامل	امتیاز		
		وضعیت مطلوب	وضعیت موجود	شکاف/اختلاف وضعیت
۱	علم و سواد سازمانی	۱۰	۵	۵
۲	کارآمدی	۱۰	۴	۶
۳	استحکام قوای نظامی	۱۰	۶	۴
۴	اعتماد سازمانی	۱۰	۴	۶
۵	امکانات و ظرفیت	۱۰	۵	۵
۶	کیفیت	۱۰	۴	۶
۷	نظم و انضباط	۱۰	۶	۴
۸	ضوابط و مقررات	۱۰	۵	۵
۹	انسجام سازمانی	۱۰	۵	۵
۱۰	نظارت و کنترل	۱۰	۵	۵
۱۱	مدیریت مشارکتی	۷	۲	۵
۱۲	وظیفه گرایی	۵	۶	۱
۱۳	تشریفات سازمانی	۵	۶	۱
۱۴	فروسدگی	۰	۸	۸
۱۵	مدیریت آمرانه	۰	۱۰	۱۰
۱۶	ناهماهنگی در سطوح سازمانی	۰	۱۰	۱۰

جدول شماره ۴: عوامل رفتاری

عوامل رفتاری				
ردیف	عوامل	امتیاز		
		وضعیت مطلوب	وضعیت موجود	شکاف/اختلاف وضعیت
۱	انگیزه	۱۰	۴	۶
۲	اخلاص	۱۰	۴	۶
۳	تلاش خستگی ناپذیر	۱۰	۵	۵
۴	رفتار انقلابی	۱۰	۵	۵
۵	رفتار مدبرانه	۱۰	۵	۵
۶	رفتار جهادی	۱۰	۵	۵
۷	اقدام جهادی	۱۰	۵	۵
۸	پرکاری	۱۰	۵	۵
۹	تلاش مضاعف	۱۰	۵	۵
۱۰	کار جهادی	۱۰	۵	۵
۱۱	کار انقلابی	۱۰	۵	۵
۱۲	همت	۱۰	۵	۵
۱۳	استقامت	۱۰	۵	۵
۱۴	عدالت	۱۰	۵	۵
۱۵	مهارت اداری	۱۰	۴	۶
۱۶	روحیه	۱۰	۴	۶

عوامل رفتاری				
ردیف	عوامل	امتیاز		
		وضعیت مطلوب	وضعیت موجود	شکاف/ اختلاف وضعیت
۱۷	امید	۱۰	۴	۶
۱۸	ابتکار عمل	۱۰	۵	۵
۱۹	تکیه بر خدا	۱۰	۵	۵
۲۰	تکیه بر نیروی مردم	۱۰	۵	۵
۲۱	خود باوری	۱۰	۵	۵
۲۲	اعتماد به نفس	۱۰	۵	۵
۲۳	توکل	۱۰	۵	۵
۲۴	پشتکار	۱۰	۵	۵
۲۵	اقتدار	۱۰	۵	۵
۲۶	تعهد	۱۰	۵	۵
۲۷	شب و روز نشناختن در کار	۱۰	۵	۵
۲۸	غرور	۸	۵	۳
۲۹	چالش	۶	۴	۲
۳۰	تعارض	۵	۶	۱

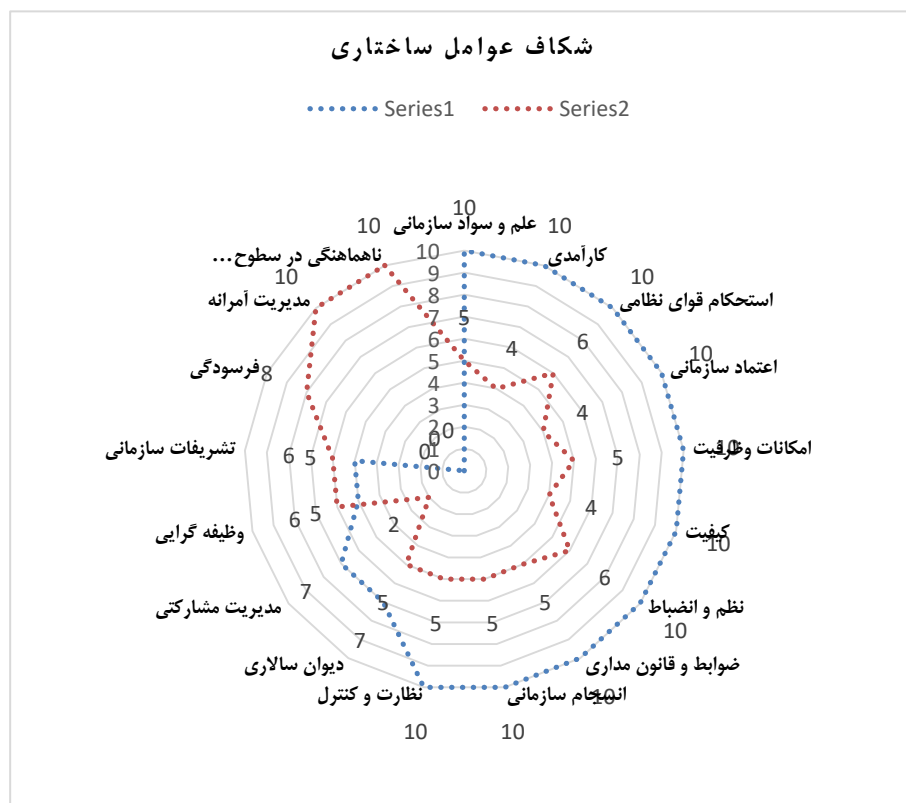
جدول شماره ۵: عوامل زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای				
ردیف	عوامل	امتیاز		
		وضعیت مطلوب	وضعیت موجود	اختلاف وضعیت
۱	هم‌افزایی	۱۰	۴	۶
۲	کار برای خدا	۱۰	۴	۶
۳	کار برای مردم	۱۰	۳	۷
۴	عزت ملی	۱۰	۵	۵
۵	عزم ملی	۱۰	۵	۵
۶	عزم راسخ	۱۰	۵	۵
۷	تحول سازمانی	۱۰	۴	۶
۸	کار بدون چشم داشت	۱۰	۳	۷
۹	استعداد	۱۰	۵	۵
۱۰	مدیریت انقلابی	۱۰	۶	۴
۱۱	دشمن‌شناسی	۱۰	۶	۴
۱۲	مدیریت بی‌تحرك		۰	۵   ۵
۱۳	مدیریت ناکارآمد		۰	۸   ۸
۱۴	مدیریت نا امید		۰	۵   ۵
۱۵	مدیریت ضعیف		۰	۸   ۸
۱۶	آینده‌نگری		۱۰	۶   ۴
۱۷	فرهنگ		۱۰	۴   ۶
۱۸	اقتصاد		۱۰	۷   ۳
۱۹	قانون‌مداری		۱۰	۵   ۵

## مرحله (۴) تعیین وضعیت/شکاف عوامل

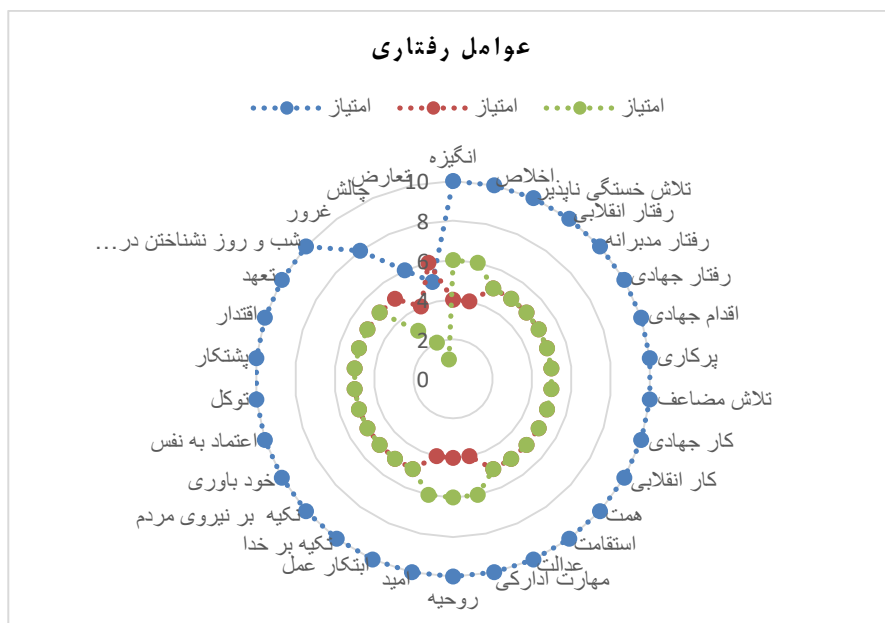
در این مرحله براساس نتایج حاصله از مراحل قبلی، وضعیت موجود با وضعیت مطلوب مقایسه و میزان شکاف هر یک از عوامل تعیین و در نمودارهای تار عنکبوتی شماره (۱ و ۲ و ۳) ارزیابی گردیده است.

## الف) میزان شکاف عوامل ساختاری



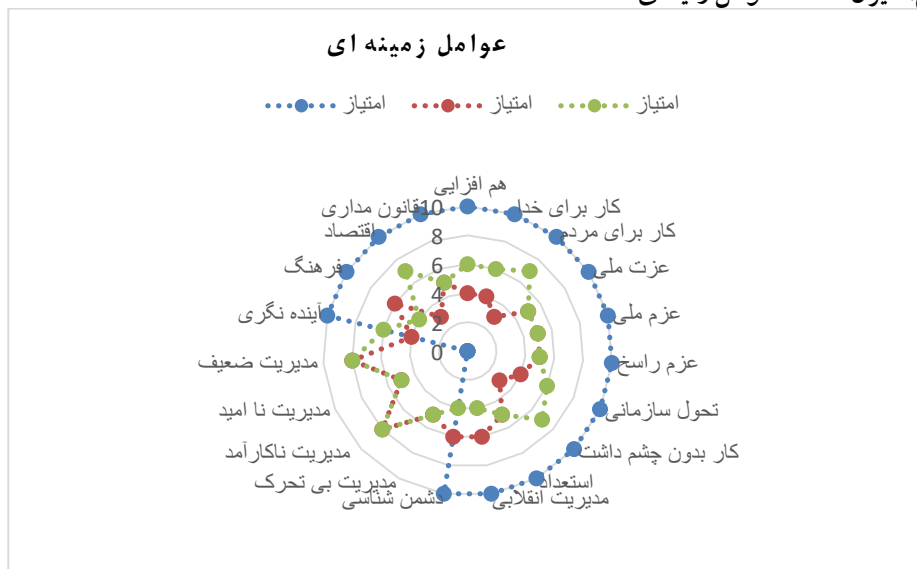
نمودار شماره ۱: عوامل ساختاری

ب) میزان شکاف عوامل رفتاری



نمودار شماره ۲: نمودار عوامل رفتاری

ج) میزان شکاف عوامل زمینه‌ای



نمودار شماره ۳: نمودار عوامل زمینه‌ای

### مرحله (۵) گزارش یافته‌های پژوهش

با بررسی چالش‌های رفتاری در ارتش ج.ا.ا طبق نمودار شماره (۱) می‌توان به نتایج زیر پی برد: عواملی که در سطح پایینی قرار دارند: اخلاق سازمانی، تلاش خستگی‌ناپذیر، روحیه، امید و آینده‌نگری، عواملی که در سطح بالایی قرار دارند: تعارض عواملی که در سطح متوسطی قرار دارند: پرکاری، همت، استقامت، کار جهادی، تلاش مضاعف، اقدام جهادی، رفتار جهادی، رفتار مدبرانه و رفتار انقلابی با بررسی چالش‌های ساختاری در ارتش ج.ا.ا طبق نمودار شماره (۲) می‌توان به نتایج زیر پی برد:

عواملی که در سطح پایینی قرار دارند: کارآمدی، مدیریت جهادی، اعتماد سازمانی، کیفیت و مدیریت مشارکتی؛

عواملی که در سطح بالایی قرار دارند: وظیفه‌گرایی و ساختارگرایی، فرسودگی و تشریفات سازمانی؛

عواملی که در سطح متوسط قرار دارند: استحکام قوای سازمانی، نظم و انضباط و امکانات و ظرفیت.

همچنین بررسی چالش‌های زمینه‌ای در ارتش ج.ا.ا طبق نمودار شماره (۳) می‌توان به نتایج زیر پی برد:

عواملی که در سطح پایینی قرار دارند: کار برای مردم، هم‌افزایی و تحول؛

عواملی که در سطح بالایی قرار دارند: مدیریت ضعیف، مدیریت ناامید، مشکلات مدیریتی و مدیریت بی‌تحرك.

عواملی که در سطح متوسطی قرار دارند: عزم ملی، عزم راسخ، عزت ملی، مدیریت انقلابی و دشمن‌شناسی؛

عواملی مانند: اخلاق سازمانی، تلاش خستگی‌ناپذیر، روحیه، امید و آینده‌نگری، کارآمدی، مدیریت جهادی، اعتماد سازمانی، کیفیت، مدیریت مشارکتی، کار برای مردم و هم‌افزایی و تحول در سطح پایین و عواملی مانند: تعارض، وظیفه‌گرایی و ساختارگرایی، فرسودگی و تشریفات سازمانی، مدیریت ضعیف، مدیریت ناامید، مشکلات مدیریتی و مدیریت بی‌تحرك در سطح بالا و عواملی مانند: عزم ملی، عزم راسخ، عزت ملی، مدیریت انقلابی و دشمن‌شناسی، استحکام قوای سازمانی، نظم و انضباط، امکانات و ظرفیت از سطح متوسطی برخوردارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

کار انقلابی و کار جهادی کلید پیروزی و رمز نیل به آرمان‌های بزرگ نظام اسلامی است. مدیریت جهادی به‌عنوان الگوی اصیل اسلامی شتاب‌دهنده حرکت نظام اسلامی به سوی نیل به تمدن بزرگ و جهانی اسلامی است. در هسته و قلب مدیریت جهادی انسان با جایگاه رفیع به‌عنوان خلیفه‌الهی در روی زمین قرار دارد. امروزه به نیروی انسانی به‌عنوان یک سرمایه استراتژیک با مزیت رقابتی نگریده می‌شود و توسعه و پیشرفت سازمان‌ها در گرو توسعه منابع انسانی کارآمد آن خواهد بود. بی‌توجهی به این امر در ارتش ج.ا.ا. به‌ویژه در بخش‌هایی از آن، که این نقص پررنگ‌تر است؛ مدیریت، همچنین مدیریت جهادی را با چالش‌های اساسی روبه‌رو نموده است. از جمله آثار این بی‌توجهی؛ بی‌انگیزگی نیروی انسانی، سستی در انجام کار، عدم خلاقیت و نوآوری، بروز تعارضات درون سازمانی و ... است. در بحث ساختاری، ساختارهای سنتی حاکم در ارتش ج.ا.ا. نیازمند توجه مدیران جهادی است. ساختارهای سنتی موجود با فرهنگ و مدیریت جهادی سازگار نیست و به دلیل غیر منعطف و خشک بودن بعضاً در تقابل با روش‌های مدیریت جهادی قرار می‌گیرد. چرا که اجرا و عملکرد مدیریت جهادی نیازمند انعطاف و پویایی خاصی است که ساختارهای بلند با آن همخوانی ندارد. بنابراین یکی از چالش‌های جدی در این زمینه چگونگی استفاده از ساختار تخت مناسب است. مدیریت جهادی به‌عنوان نظریه اصیل اسلامی کلید پیروزی و برون رفت از مشکلات، مسائل و چالش‌هایی موجود و پیش روی کشور است که استقرار آن در سازمان و مدیریت کشور نیازمند درک درست مفهوم آن و اعتقاد و التزام به بنیان‌های فکری آن از جمله انسان و کرامت اوست. همان‌گونه که از یافته‌های پژوهش بر می‌آید دو سطح بالا و پایین با بیانات و انتظارات فرماندهی معظم کل قوا اختلاف محسوسی دارد و نیاز است تا فرماندهان و مدیران در ارتش ج.ا.ا. در جهت متعادل کردن آنها در بعدها ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای اهتمام جدی نمایند.

### پیشنهادها

- ساختار سازمانی ارتش ساختاری بلند، غیر منعطف، به شدت متمرکز و متمایل به ساختارهای ماشینی است. لازمه کارکرد این نوع ساختارها استفاده از روش مدیریتی آمرانه و غیر مشارکتی است که با روح مدیریت جهادی هم‌خوانی ندارد. بنابر این تغییر ساختار سازمانی دیوانسالار و حرکت به سمت ساختارهای مردمی زمینه‌ساز اجرای بهتر مدیریت جهادی می‌باشد.

- سبک مدیریت و رهبری سازمانی موجود سنتی و آمرانه و نگاه بالا به پایین می‌باشد که ضروری است با الهام از اندیشه متعالی فرماندهی معظم کل قوا؛ به جای سبک فرماندهی سنتی، سبک رهبری مبتنی بر نفوذ و ارتباط با دل‌ها و جان‌ها جایگزین شود.

- با گذشت چهار دهه از عمر پر برکت نظام اسلامی هنوز فرهنگ سازمانی حاکم در ارتش ج.ا.ا. بوروکراتیک اقتباسی جا مانده از فرهنگ‌های غربی است و با وجود تلاش‌های جدی هنوز در برخی رده‌های سازمانی جاری بوده و در سال‌های اخیر روند آن مبتنی بر اشرافیت دولتی رایج در کشور رو به افزایش و چشمگیر است لذا بازآفرینی فرهنگ سازمانی آجا مبتنی بر مبانی اعتقادی اسلامی و فرهنگ علوی ضروری است.
- عدالت و عدالت سازمانی به‌عنوان رکن اساسی نظام اسلامی بوده و فقدان آن در لایه‌های سلسله‌مراتبی مشهود بوده و استمرار آن باعث تضعیف توان سازمانی می‌گردد بنابر این براساس مطالبه فرماندهی معظم کل قوا توجه ویژه به این مهم ضروری است.
- علم و علم‌آموزی و پژوهش‌گری از حالت شعاری خارج و به‌عنوان ضرورتی اساسی و با اهمیت در ارتقای توان سازمانی در رأس امور قرار گیرد.
- سبک زندگی اسلامی در سرلوحه سیاست‌گذاری‌ها و اقدامات عملی به‌ویژه مقامات بالای سازمان قرار گیرد.
- نظام مشارکتی با الهام از اصل شوری به‌عنوان اصل مترقی اسلامی، مبتنی بر اندیشه فرماندهی معظم کل قوا در کل لایه‌های سازمان گسترش و نهادینه گردد.
- نگرش راهبردی به انسان مبتنی بر کرامت اسلامی بسط و گسترش داده شود.
- شایسته‌سالاری به‌عنوان ضرورتی انکارناپذیر در پیشبرد اهداف عالی نظام اسلامی در سازمان مورد توجه قرار گیرد.



## منابع

۱. احسانی، محمد (۱۳۹۰)، شاخص‌های تربیتی جهاد اقتصادی از منظر قرآن، مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران.
۲. امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۶)، نرم‌افزار حدیث ولایت.
۳. امام خامنه‌ای، مجموعه بیانات و سخنرانی‌ها، سایت رسمی مقام معظم رهبری.
۴. ایروانی، محمدجواد (۱۳۸۷)، درآمدی بر نظریه نهادی، نشر سیاست.
۵. پورعزت، علی اصغر و آرین قلی‌پور (۱۳۸۸)، چالش‌های شالوده‌شکنی مدیر جهادی در ساختار بوروکراتیک رسوب‌گذاری شده غربی، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: وزارت جهاد کشاورزی.
۶. راغب (۱۳۶۳)، مفردات الفاظ القرآن، ج ۲، المكتبة المرتضوية.
۷. رحمانی، مریم (۱۳۸۷)، مجموعه مقالات همایش‌های مدیریت جهادی، تهران: وزارت جهاد کشاورزی، دفتر نمایندگی ولی فقیه.
۸. رضائیان، علی (۱۳۹۰)، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ بیستم، تهران: انتشارات سمت.
۹. سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۱)، رویکرد تطبیقی نهاد و سازمان مبتنی بر مؤلفه‌ها و متغیرهای مدل هفت S.
۱۰. شرمه‌ورن، جان آر و هانت، جیمز جی و ازبورن ریچارد ان (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه: مهدی ایران‌نژاد پاریزی، محمدعلی بابایی زکلیکی، محمدعلی سبحان‌اللهی، ج ۲، تهران: انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۱۱. شریفی کلویی، منصور (۱۳۷۹)، «مدلی برای شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌ها»، نشریه مدیریت و توسعه، شماره ۳، ص ۲۴.
۱۲. شفیع‌آبادی و همکاران (بهار ۱۳۹۷)، «ساخت مقیاس آسیب‌شناسی سازمانی براساس مدل سه‌شاخگی»، پژوهش‌های مشاوره، ج ۷۱، ش ۱۱.
۱۳. عراقی، جلال، سیدمیر محمود و مرتضوی (۱۳۸۷)، «عنصر مراقبت در فرهنگ و مدیریت جهادی»، همایش فرهنگ و مدیریت جهادی با تأکید بر نوآوری و شکوفایی.
۱۴. فردوس، رضا، محمدزاده و یادگاری (۱۳۹۷)، «شناسایی عوامل مؤثر بر عدالت آموزش و ارائه مدل مناسب آندر دانشگاه آزاد اسلامی»، پژوهش در نظام‌های آموزشی، ویژه‌نامه بهار.

۱۵. فرهنگی، علی اکبر و همکاران (۱۳۷۹)، «پروژه بررسی و شناخت وضع موجود شرکت آب منطقه‌ای کرمان و...»، مجری: مرکز پژوهش‌های کاربری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۶. قلی‌پور، آرین و الهام ابراهیمی (۱۳۹۴)، مدیریت ریسک منابع انسانی، تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.
۱۷. کشتکار هرانکی، مهران و علی مبینی دهکردی (زمستان ۱۳۹۳)، «بررسی تأثیر مدل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی»، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت نوآوری، سال سوم، ش ۴.
۱۸. الماسی، معصومه و عبدالله توکلی (پاییز و زمستان ۱۳۹۷)، «آسیب‌شناسی فرهنگ و مدیریت جهادی با استفاده از روش فراترکیب»، مدیریت در دانشگاه اسلامی ۱۶، سال هفتم، ش ۲.
۱۹. مانزینی، اندرو (۱۹۸۸)، مدیریت تحول سازمانی، آسیب‌شناسی سازمانی، ترجمه علی عطافر و دیگران، اصفهان: انتشارات دانش‌پژوهان برین؛ ارکان دانش (۱۳۸۵).
۲۰. مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی (۱۳۸۶).
۲۱. مجموعه مقالات دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی (۱۳۸۸).
۲۲. ممی‌زاده، جعفر (تابستان ۱۳۷۵)، دانش بهسازی و نوسازی سازمان، چ ۱، تهران: انتشارات روایت.
۲۳. میرزایی اهرنجانی، حسن و مجتبی امیری (بهار ۱۳۸۱)، «ارائه مدل سه‌بعدی تحلیل مبانی فلسفی و زیرساخت‌های بنیادین تئوری‌های مدیریت»، مجله دانش مدیریت دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۲۱ سال پانزدهم، ش ۳-۵۶.
۲۴. نجفی‌زاده، محمد محسن و سید محمد زاهدی (۱۳۹۵)، «آسیب‌شناسی نظام مدیریت عملکرد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی قزوین با استفاده از مدل سه‌شاخگی»، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۵۹-۶۹.
25. Armstrong, M., & Brown, D.(2006), Strategic Reward: Making it Happen. London: Kogan Page.