



## الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)

محمد رضا بشارتی<sup>۱</sup> | حسین حسونند<sup>۲</sup>

### چکیده

مدیریت و رهبری امت اسلام در دوران غیبت امام زمان عج بر عهده ی فقهای جامع شرایط است. پس از رحلت جانگداز امام خمینی (ره)، حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای مدظله‌العالی به عنوان جانشین وی و ولی مطلقه فقیه و وظیفه هدایت امت اسلام را بر عهده گرفت. از آنجایی که امام خامنه‌ای حفظه الله امام امت به شمار می‌آید به مقوله الگوی فرماندهی و گفتمان مدیریت جهادی تأکید بسزایی داشته، به طوری که در آثار مکتوب، سخنرانی‌های معظم له به طور دقیق تمام مشخصه های آن را مشخص نموده است. بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) چگونه ترسیم یافته است؟ در این پژوهش با روش تحقیقی کیفی و از نوع پژوهش‌های کاربردی است. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) از سال ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۹ پرداخته‌ایم به صورت موردی مطالعه و در ادامه به شناسه گذاری اقدام، مضمون پایه (شاخص)، مضمون سازمان‌دهنده (مولفه)، مضمون فراگیر (بعد) دست یافته‌ایم. از نتایج پژوهش می‌توان به: مدیریت جهادی، باور به خدا، باور به خود، باور به کارکنان، انقلابیگری، برنامه‌ریزی، بسیج منابع، هدایت و رهبری، هماهنگی و کنترل و نظارت اشاره نمود که برآیند این پژوهش طراحی الگوی سه لایه‌ای در چند بعد، چند مؤلفه و چند شاخص گردیده است.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت جهادی، الگوی فرماندهی، منظومه فکری آیت الله العظمی خامنه‌ای مدظله‌العالی

DOR: 20.1001.1.20086121.1402.22.99.7.7

besharati819@chmail.ir

۱. نویسنده مسئول: دانشیار، دانشگاه جامع امام حسین<sup>(ع)</sup>، تهران، ایران

۲. کارشناسی ارشد، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه جامع امام حسین<sup>(ع)</sup>، تهران، ایران

## مقدمه

مدیریت جهادی به‌عنوان الگوی دینی و مدیریتی برآمده از بطن مفاهیم اسلامی که مبتنی بر ارزش‌ها و آرمان‌های دین مبین اسلام و در پیوند با ارزش‌های انقلاب اسلامی و علم و دانش روز بوده، همواره از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده است. این مقوله امکان‌پذیر نیست مگر با برخورداری از روحیه و فرهنگ جهادی در افراد و سازمان‌های جوامع کنونی. اکنون این واقعیت به‌خوبی در هزاره جدید پذیرفته شده است که مقوله علم و دانش و خودباوری، اهمیتی محوری در تمامی عرصه‌های زندگی بشر دارد. این موضوع تحت تأثیر تحولات سریع و گوناگون در ابعاد مختلف حیات انسان‌ها و ظهور گرایش‌های جدید در علوم اجتماعی مورد قبول واقع شده است که بدون رجوع به توانایی‌ها و علم و دانش بومی و نمی‌توان برداشتی درست و دقیق از مسائل و موضوعات زندگی ارائه کرد و به توسعه پایدار دست یافت و عقب‌ماندگی‌های مختلف را جبران نمود.

از آنجا که فرهنگ جهادی به‌عنوان فرهنگ کار و تلاش توأم با ایمان شناخته شده و در واقع جزئی از فرهنگ و نظام اسلامی است، می‌توان گفت که این فرهنگ با مجموعه خرده‌فرهنگ‌هایش، اعم از رویه‌ها، نگرش‌ها، بینش‌ها و کنش‌های مخصوص به خود، ناشی از جهان‌بینی و نگرشی خاص به مسائل است که ریشه در جهان‌بینی توحیدی داشته و از این نظر با سایر نظام‌های مطرح در دنیای حاضر تفاوت اساسی دارد (معدنی، حسین پور و یاری، ۱۳۹۵: ۵۰). از دیگر سو، این مفهوم، یعنی مدیریت جهادی یکی از مهم‌ترین گونه‌های مدیریت اسلامی در سال‌های اخیر مورد توجه ویژه مقام معظم رهبری و بعضاً محققان و اساتید بوده است. کشور ما در عرصه‌های مختلف با مشکلات و موانع حادی روبروست که به نظر می‌رسد با یک مدیریت انقلابی و جهادی، این موانع از سر راه پیشرفت نظام مقدس اسلامی برداشته شود (موحد، ۱۳۸۶: ۲۷)؛ بنابراین برای حرکت به سمت آرمان‌های انقلاب اسلامی الگویی بهتر از مدیریت جهادی نخواهیم یافت.

## بیان مسئله

ابعاد، مولف‌ها و شاخص‌های الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله العالی) کدامند؟

در جمهوری اسلامی حقیقت فرماندهی و رهبری را می‌توان در اندیشه و عملکرد ولایت فقیه جستجو کرد. ولایت فقیه مرتبه‌ای از مدیریت، رهبری و فرماندهی در اسلام است که از زمان غیبت آخرین امام معصوم (علیه السلام) با شرایطی مشخص بر عهده فقهای دین قرار داده شده است. (جوادی آملی، ۱۳۶۸) در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران فرماندهان عالی رتبه نیروهای مسلح به وسیله ولایت فقیه منصوب می‌شوند تا طبق آن فرماندهی نظامی، هنر و توانایی نفوذ و هدایت افراد به سوی اهداف را مبتنی بر الگوی متعالی مدیریت و رهبری امام معصوم (علیه السلام) و ولایت فقیه به دست آورند.

اهمیت رهبری، مدتهاست که برای اغلب مردم دنیا مشخص و روشن شده است. حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی) در سخنرانی‌های متعدد به اهمیت فرماندهی و رهبری اشاره کرده، و ابعاد گوناگون آن را بیان فرموده اند برخی از بیانات معظم له به این شرح است: شما فرماندهان آینده نیرو و ارتش هستید، باید قدرت رهبری را در خودتان تقویت کنید. (بیانات در شرفیابی فرماندهان و کارکنان نزاجا، ۱۳۹۱/۰۲/۰۳).

در محیط زندگی و خدمت، عنصر رهبری را در وجود خود تقویت کنید. مجموعه‌های هم‌جوار و زیر فرمان و دوستان و معاشران خود را با عمل و زبان خود به صراط مستقیم الهی هدایت کنید؛ خدا هم با شماست. (بیانات در مراسم دانشگاه افسری نزاجا، ۱۳۸۱/۰۸/۰۷).

فرماندهی باید جوهری از رهبری در خودش داشته باشد و بدون آن، فرماندهی نیست. فرماندهی، فقط فرمان دادن نیست که بکن یا نکن. فرماندهی، یک امر معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره همه جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازماندهی و شکل سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح، موجب کارایی کامل می‌شود. (بیانات در شرفیابی فرماندهان نظامی و انتظامی، ۱۳۶۹/۱۰/۲۲). فرماندهی همان رهبری است؛ چه رهبری حساس و مهمی هم هست، این فرماندهی و این رهبری را با یک معنویت خالص همراه کنید و بدانید که با منش نظامی هم منافاتی ندارد. (۱۳۷۶/۰۳/۲۱)

همچنانکه رهبری بر گفتمان مدیریت جهادی تأکید دارند و بیان می‌نمایند:

در واقع، گفتمان مدیریت جهادی، یکی از گفتمان‌های امروزی سیاست جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. مفهومی که یکی از مفاهیم کلیدی در گفتمان مقام معظم رهبری در راستای توسعه

نظام، عدم وابستگی و تحقق قدرت ملی بوده است که می‌تواند مسیر مدیریت نوین در ایران جدید را دنبال کند (رضایی و طلایی، ۱۳۹۳: ۱۶۱-۱۶۲). در گفتمان مقام معظم رهبری مدیریت جهادی مفهوم کلی است که از جمله مصادیق آن دین‌محوری، ولایتمداری، ایثار و از خودگذشتگی، مردم‌گرایی، ارزش‌مداری، انعطاف‌پذیری، خودباوری، پویایی و مأموریت‌پذیری است (محمد عزیزاده و زارع، ۱۳۹۴: ۵۳). در ادامه به تبیین هر کدام خواهیم پرداخت. بنابراین مسئله اصلی پژوهش حاضر، تبیین الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله العالی) با احصاء ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های این نوع مدیریت است که می‌تواند به عنوان یک نوع مدیریت جدید و با هدف توسعه و قطع وابستگی نظام جمهوری اسلامی ایران و همچنین تدوین الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله العالی) مبنایی برای شناسایی، پرورش، انتصاب و ارزیابی فرماندهان و مدیران در نیروهای مسلح و سایر سازمان‌ها و نهادهای انقلابی باشد.

اهمیت و ضرورت پژوهش: الگوهای فرماندهی و مدیریتی مختلفی متناسب با شرایط محیطی، فرهنگ، اعتقادات، آداب و رسوم و سنت‌ها و ... کشورهای مختلف طراحی می‌گردد. مقام معظم رهبری (مدظله العالی) با تأکید بر مدیریت جهادی و تشریح مبانی و اصول آن برگرفته از دین مبین اسلام و ائمه علیهم السلام است آن را الگویی کارا و اثربخش در بخش‌های مختلف می‌دانند. با انجام این پژوهش ضمن غنای پژوهش‌های انجام شده و ترویج گفتمان ولایت، سبب ارتقای فهم فرماندهان و مدیران از موضوع و همچنین زمینه تربیت، انتصاب و ارزیابی فرماندهان و مدیران بر اساس الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی می‌گردد. عدم تدوین الگوی یاد شده سبب عملیاتی نشدن گفتمان مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و بعضاً ترویج و جایگزینی سبک‌های غربی لیبرالی و بیگانه با انقلاب اسلامی می‌گردد که در این صورت نمی‌توان انتظار داشت در آینده مدیران و فرماندهانی ظهور یابند که قابلیت انجام رسالت‌های انقلاب اسلامی و تحقق آرمان‌های بلند آن را داشته باشند.

رهبر معظم انقلاب موضوع مدیریت جهادی را به‌عنوان راهکاری اثربخش برای تحقق اهداف نظام جمهوری اسلامی ایران مطرح و بر آن تأکید ویژه نمودند.

در بررسی فرمایش‌های مقام معظم رهبری در سال‌های اخیر و از سال ۱۳۹۲ تاکنون که واژه مدیریت جهادی را به کار برده‌اند به روشنی می‌توان متوجه دغدغه معظم له شد. ایشان بر این باورند که با حرکت عادی نمی‌شود پیش رفت؛ حرکت جهادی و مدیریت جهادی برای انجام کارها لازم است. این حرکت باید علمی، پر قدرت، با برنامه و مجاهدانه باشد. تأکید و اهمیت موضوع از نگاه معظم له برای مدیریت جهادی برای برون رفت از این مشکلات، لزوم توجه به مدیریت جهادی را می‌رساند (سخنان رهبری در شهردار و اعضای شورای شهر تهران، ۱۳۹۲/۱۰/۲۳).

مدیریت جهادی با بسیج منابع و امکانات می‌تواند در جهت تحقق آرمان و اهداف کلان جمهوری اسلامی ایران نقش مؤثری را ایفا نماید. تأثیر ارزش‌های محیطی بر فرآیند مدیریت در جهان هستی غیر قابل انکار است. جمهوری اسلامی ایران با تمدن و فرهنگ غنی ایرانی-اسلامی. شایسته الهام‌بخشی جهان و تعامل سازنده و موثر با آن است. ارائه الگوی مدیریتی و رهبری (فرماندهی) برای سعادت دنیوی و اخروی متناسب با ابعاد مادی، معنوی و فطری انسان‌ها نه تنها می‌تواند پاسخگوی نیاز داخلی جمهوری اسلامی ایران باشد بلکه می‌تواند پاسخگوی نیاز جامعه بشری باشد.

در ارتباط با مدیریت جهادی بایستی اشاره کرد که این نوع مدیریت سبکی از مدیریت جوشیده از متن انقلاب اسلامی بوده و به همین دلیل افراد متعهد به اسلام و انقلاب، مصداق عملی آن هستند. حماسه‌های آفریده شده در طول انقلاب، به غیر از مردانی متعهد، پارسا و با مایه‌های انقلابی و اسلامی ساخته نبوده است.

\* برآورده شدن انتظارات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی).

\* توسعه و تعالی نیروهای نظامی و نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران.

\* نشان دادن کارآمدی حکومت اسلامی در ارائه الگوی بومی - اسلامی

\* افزایش قدرت دفاعی جمهوری اسلامی ایران

\* تولید محتوای آموزشی مدیریت مبتنی بر چارچوب و خرد مایه بومی و اسلامی؛

\* ارائه مکتب مدیریتی جدید با قابلیت تبیین‌گری در چارچوب ادبیات مدیریتی رایج

\* معرفی سبک مدیریتی و فرماندهی برخوردار از کارکرد عملیاتی و شاخصه‌های انقلابی

روش این پژوهش این پژوهش تحقیقی کیفی برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. توصیفی و تحلیل محتوا و از نظر ماهیت هدف، کاربردی است (براساس بیانات مقام معظم رهبری<sup>مدظله العالی</sup>) است. اطلاعات و داده‌های مورد نیاز در این پژوهش با استفاده از ابزار و شیوه‌های زیر گردآوری شده است:

شیوه بررسی اسناد یا کتابخانه‌ای: گردآوری داده‌ها در این روش با استفاده از پروژه‌ها، رساله‌ها، پایان‌نامه‌ها، مقالات علمی- پژوهشی، علمی- ترویجی، علمی- تخصصی و وبگاه‌های اینترنتی مربوط به موضوع پژوهش صورت گرفته است.

شیوه میدانی: گردآوری داده‌ها در این روش با استفاده از ابزار پرسشنامه با برخی از صاحب‌نظران و نخبگان و فرماندهان، تهیه و توزیع پرسشنامه بین افراد، نمونه آماری و با بهره‌گیری از مشاهدات میدانی پژوهشگر است.

هدف پژوهش تبیین الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله العالی) با تبیین واحصاء ابعاد، مؤلفه‌های و شاخص‌های الگوی ایشان می باشد با پاسخ به پرسش الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مدظله العالی) با شاخصه‌های مد نظر

### مبانی نظری

**الگو:** علی اکبر دهخدا الگو را چنین معنا کرده است: «الگو؛ روبرو، مدل، سرمشق، مقتدی، اسوه، قوده، مثال،...الگو معمولاً به نمونه کوچکی از یک شی بزرگ یا به مجموعه محدودی از اشیای بی شمار گفته می شود که ویژگی‌های مهم و اصلی آن شی بزرگ یا اشیا را داشته باشد. (شعبانی، ۱۳۸۵، ۲۱۸) یا اینکه مراد از الگو در این پژوهش دیدگاه مقام معظم رهبری به عنوان یک شخصیت اثر گذار است که تفکرات وی از الگوهای قرآنی مخصوصاً پیامبر اسلام و ائمه علیهم السلام شکل گرفته است؛ نه این که مراد ما از الگو، الگوهای غربی و یا شرقی و یا غیر از اسلام باشد.

**فرماندهی:** «فرماندهی اختیاری است که یک فرد در خدمت به سبب شغل یا درجه و مسئولیتی که دارد در راستای انجام مأموریت‌های محوله به کار می برد. و فرمانده مسئول اداره کارکنان خود بوده و تنها مقامی است که در قبال اعمالی که واحد او انجام و یا از انجام آن باز

مانده است مسئولیت دارد». (آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح مواد ۵۱ الی ۶۵) در فرماندهی، رهبری وجود دارد. جوهر فرماندهی، رهبری است. فرمانده نظامی فقط به ابلاغ آیین نامه و دستور نمی پردازد، بلکه مجموعه تحت فرماندهی خود را رهبری می کند؛ یعنی فکر و جان و دل آنها را هم مانند جسم آنها هدایت می نماید (۱۳۸۱/۰۸/۰۷).

**مدیریت:** معنای لغوی مدیریت «اداره کردن» است و مدیر یعنی اداره کننده که اسم فاعل از مصدر اداره بر وزن اقامه است. بنابراین مدیر یعنی گرداننده و مدیریت یعنی گرداندن یک دستگاه، اداره، شهر یا ... در جهت هدف خاص خود. از مدیریت تعاریف متعددی ارائه شده است و عمدتاً آن را شامل «برنامه ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت و رهبری، کنترل و نظارت دانسته اند، (سرشت، ۱۳۸۴: ۴) مدیریت مجموعه ای از فعالیت ها (شامل برنامه ریزی، تصمیم گیری، سازماندهی، رهبری و کنترل) بر روی منابع سازمان (انسانی، مالی، فیزیکی و اطلاعات) با هدف نیل به مقاصد سازمان کارآ و اثر بخش است (رضائیان، ۱۳۸۳).

**مدیریت جهادی:** مدیریت جهادی، برگرفته از مدیریت اسلامی و باهدف قرب به خدا و خدمت به بندگان او و گرامی داشتن مردم است از این مدیریت، انجام کار به شیوه مناسب و ارزشمند و کسب رضای خداوند می باشد تا رضایت درونی برای فرد ایجاد شود در این شیوه مدیریت، اجر معنوی قبل از پاداش دنیوی مدنظر بوده و تعهد، از محوری ترین مؤلفه‌های آن است. (محمود زاده و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۸۹)

**جهاد:** جهاد در لغت از ریشه «جهد» و «جهد» به معنای مشقت و زحمت و همچنین به معنای توان و طاقت است صاحب قاموس می گوید اصل کلمه جهاد از جهد (به فتح جیم و ضم آن) است و به معنای تلاش توأم با رنج و زحمت هست جهاد مصدر باب مفاعله و به معنی بسیار تلاش کردن می باشد و نیز اسم است به معنی جنگ، جنگ را از آن جهت، جهاد گویند که تلاش توأم با رنج است (اسحاقی، ۱۳۹۳: ۲۶)

مطالعه و بررسی گونه‌شناسی جهاد در قرآن کریم نشان می‌دهد که واژه جهاد به معنای هرگونه کوشش درراه خدا و تلاش برای انجام نیکی‌ها است. پیرامون مفهوم جهاد در قرآن کریم مشاهده می‌شود: **وَجَاهِدْهُمْ بِهِ جِهَادًا كَبِيرًا** "به وسیله قرآن با آنها جهاد کن (فرقان، آیه ۵۲)". بدون شک منظور از جهاد در این مورد جهاد فکری، فرهنگی و تبلیغاتی است و نه جهاد مسلحانه

به طوری که یک فرد جهادی به عنوان جندا... و جایگاه او در مسیر تحقق اهداف عالیه اسلام و رسول اکرم (ص) می باشد (هاشمی کیا، ۱۳۸۸: ۲۶۷).

«در نگاه مقام معظم رهبری معیار جهاد، همان مبارزه وجود دارد. جهاد یعنی» مبارزه چیزی است که امروز در زبان فارسی در کلمه و در مبارزه دو چیز حتماً لازم است یکی اینکه، در آن جِد و جهد و تحرکی باشد دوم ان اینکه، دشمنی در مقابل او باشد». (مقام معظم رهبری ۱۳۷۳/۶/۲۰)

**منظومه فکری:** منظومه فکری عبارت از مجموعه نظام مند و متشکل از اجزا و عناصر مرتبط و هدفمند با محوریت هسته مرکزی در عرصه نظام بینشی و ارزشی و کنشی است واژه نظام معادل کلمه سیستم است و منظور از نظام مندی همان تئوری سیستمی است مطابق این تئوری سازمان به منزله یک کل نظام یافته ای است که اجزای آن با یکدیگر اتحاد شبکه ای دارند. (خسرو پناه و همکاران ۱۳۹۶: ۳۶)

### فرماندهی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

فرماندهی، یک امر معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره همه جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازمان دهی و شکل سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح، موجب کارایی کامل می شود (حدیث ولایت بیانات؛ ۲۲/ ۱۰/ ۱۳۶۹) اساساً محور اصلی نیروهای مسلح، فرماندهی است. همه آنچه در نیروهای مسلح، تأثیر و کارایی و بُرندگی دارد - چه آنچه مادی است، چه آنچه انسانی است - بدون نظام فرماندهی، در حقیقت هیچ و پوچ و بی اثر و یا بسیار کم اثر خواهد بود. به همین جهت، این ستون فرماندهی در نیروهای مسلح را باید بسیار مستحکم و ثابت کرد. در یک سازمان دهی، فرماندهی یک امر صرفاً شخصی نیست و نمی تواند باشد. در مجموعه یک سازمان، فرماندهی و سازمان، با یکدیگر ارتباط مستحکم دارند. فرماندهی بر عده های سازمان یافته نظامی، با فرماندهی طبیعی بر یک مجموعه توده انسان بی نظم و بی سازمان، تفاوت می کند. در مجموعه های نظامی، آن چیزی که فرماندهی را به معنای واقعی کارآمد می کند، سازمان دهی درست و مستحکم و روان و کامل وزنده و پویاست. این دو، وقتی باهم همراه شد، آنگاه ما سازمان دهی زنده و فعال و روان و دور از زوائد، با یک

1 system



فرماندهی قوی و کارآمد خواهیم داشت. آن وقت، آن مجموعه، مجموعه‌ای خواهد بود که قطعاً کارایی خواهد داشت و کارآمد خواهد بود. چند سال قبل از این، من حرفی را از یک فرد نظامی سابقه‌دار و کارآمدی شنیدم و بعد آن را در عمل فرماندهان نیروهای مسلح، پارها مشاهده و تجربه کردم. او می‌گفت و درست هم است که فرماندهی باید جوهری از رهبری در خودش داشته باشد و بدون آن، فرماندهی نیست. فرماندهی، فقط فرمان دادن نیست که بکن یا نکن. فرماندهی، یک امر معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره‌ی همه‌جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازمان‌دهی و شکل‌سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح، موجب کارایی کامل می‌شود. آن وقت، ابزارها به کار می‌افتند.

**ویژگی‌های فرمانده و مدیر جهادی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در رابطه با موضوع مقاله مطرح می‌شود که در جدول ذیل به صورت خلاصه بیان شده است:**

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	فرماندهی با همه‌ی خصوصیات لازم برای فرمانده، موردنیاز است. این خصوصیات، در درجه‌ی اول، ایمان است. فرماندهی بی‌ایمان، به درد فرماندهی نمی‌خورد. به قدر ثقل کاری که به او محول می‌کنید، باید ظرفیت ایمانی داشته باشد. اگر نداشت، فایده‌ای ندارد. پارها ما این را تکرار کرده‌ایم و ضربه‌اش را هم خورده‌ایم. هرچه سطح کار بالاتر می‌آید، بایستی ایمان بیش‌تر باشد. منظورمان از ایمان، برخی از تظاهرات ایمانی به اسلام و این نظام و این حرکت نیست؛ حقیقتاً مؤمن باشد و باور آورده باشد، (۲۲/۱۰/۱۳۶۹) بیانات در دیدار با فرماندهان	ایمان	خودسازی ایمانی
خویشتن	فرمانده نظامی علاوه بر ایمان که معیار اول است ویژگی‌های دیگری هم باید داشته باشد. این‌ها را در نظر بگیرید؛ اما ایمان شاخص اولتان باشد. چون شخص هرچه خوب باشد اما به کاری که می‌خواهد بکند ایمان نداشته باشد او آدم این کار نیست. به این نکته توجه کنید. حدیث ولایت بیانات ۱۳۸۴/۱/۱۶	ایمان	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	مدیران معتقد و مؤمن به این مبانی که دارای شجاعت باشند، دارای اخلاص باشند، دارای تدبیر و عزم راسخ باشند، قطعاً می‌توانند این مقاصد و این اغراض عالی الهی را تحقق ببخشند. بیانات در حرم مطهر رضوی، ۱۳۸۸/۰۱/۰۱	اخلاص	خودسازی ایمانی
خویشتن	کار جهادی یعنی کاری که هم در آن تلاش هست، خستگی‌ناپذیری هست، هم اخلاص هست؛ [یعنی] انسان می‌فهمد که برای خودش، برای پُر کردن کیسه‌ی خودش کار نمی‌کند، دارد برای مردم کار می‌کند، برای خدا کار می‌کند؛ هم این و هم عالمانه؛ یعنی بنشینند و با موازین علمی، با شیوه‌ی 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. ۱۳۹۸/۰۱/۰۱	اخلاص	خودسازی ایمانی
خویشتن	توصیه‌ام به شما برادران عزیز این است که هر جا هستید، هر کاری که احساس می‌کنید انقلاب بدان نیاز دارد، آن را انجام بدهید. انقلاب به کار آدم‌های کارآمد و صادق نیاز دارد. صدق و اخلاص، شرط اول است. اگر ما در کسی صدق و اخلاص نبینیم، خیلی احتمال دارد که کار او هم به درد نخورد و یا در مواقعی مشکل درست کند. بیانات در مراسم تودیع اعضای هیأت دولت، ۱۸/۰۵/۱۳۶۸	اخلاص	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	وقتی آنچه انسان می‌گوید و عمل و قبول مسئولیت می‌کند برای خدا باشد کارها هم بر انسان آسان خواهد شد. چون برای خداست. نفس انسان در آن دخالت و تأثیری ندارد. انگیزه‌های نفسانی در آن طیف و میدان حضور ندارند. لذاست که قبول مسئولیت آسان است. رها کردن مسئولیت آسان است. اقدام کردن آسان است. گفتن آنچه باید گفت آسان است. نگفتن آنچه نباید گفت آسان است. تصمیم گرفتن آسان است. نوشیدن جام زهر آسان است. مقابله با همه دنیا آسان است. روبرو شدن با ابرقدرت‌ها آسان است. آنچه مسائل را دشوار می‌کند نفس ماست. هواهای ماست. خواسته‌های ماست. محاسبات مادی ماست ۱۳۷۲/۳/۱۹	اخلاص	خودسازی ایمانی
خویشتن	هر کس در نظام جمهوری اسلامی در هر جا که مشغول کار کردن است باید این تمرین را از دست ندهد و فراموش نکند و سعی کند هر کاری انجام می‌دهد برای خدا انجام دهد. هر مسئولیتی قبول می‌کند برای خدا قبول کند و هر حرکتی از او صادر می‌شود برای خدا صادر شود. ۱۳۷۲/۳/۱۹	اخلاص	خودسازی ایمانی
خویشتن	از تهذیب و تزکیه روحی و قلبی غافل نشوید. پایه همه بدبختی‌های ملت‌ها، مسئولان، بزرگ‌ها و کوچک‌ها، خودخواهی و خودپرستی و خود را عمده کردن و خدا کردن و ایجاد فرعونیت در درون دل است. گاهی انسان در بیرون قالب جسم خود - یعنی در ظاهر خود- هیچ نشانه فرعونیت ندارد؛ اما در دل، فرعون است. خودخواهی‌ها، خودپرستی‌ها، خودمحوری‌ها، عمده کردن خود و خواسته‌ها و تمایلات و شهوات و سود و منفعت خود، این‌هاست که منشأ اغلب مفاسد زندگی است؛ لذا به سمت تهذیب نفس حرکت کنید. (۱۳۷۸/۰۶/۱۰)	تهذیب نفس	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	تا وقتی که خودخواهی‌های انسان بر او حاکم است، هرچه قدرت اجرایی‌اش بالاتر باشد، خطرناک‌تر است؛ تا وقتی که هواهای نفسانی بر انسان غالب است و تا وقتی انسان همه چیز را برای خود می‌خواهد، هرچه قدرتش بیشتر است، خطرناک‌تر و سبع‌تر و درنده‌تر است. هنر اسلام همین است که به کسانی اجازه می‌دهد از نردبان قدرت بالا روند که توانسته باشند لااقل در بعضی از این مراحل امتحان داده و قبول شده باشند. شرطی که اسلام برای مسئولیت‌ها می‌گذارد، خارج شدن از بسیاری از این هواها و هوس‌هاست. (۱۳۸۱/۰۱/۰۹)	تزکیه نفس	خودسازی ایمانی
خویشتن	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 این‌وآن. یکی از مسائل مهم این است. ۱۳۹۸/۰۲/۲۴ مقام معظم رهبری مدظله‌العالی: شما قله‌اید. رؤسا هستید. از شما می‌جوئد. باید بجوشد و سرریز شود همه چیزهای خوب و برود به بدنه؛ تدبیر، ایمان، توکل، عقل، تحرک، انگیزه، نشاط کار، احساس امید. این‌ها باید از شما همین‌طور بریزد از این قله به بدنه. اصل حرف ما این است... کار روی خود... کار روی استمرار عمل، کار روی کسانی که اهل شما هستند. امت شما هستند. راه جویی از اندیشه و آراء امام خامنه‌ای، ۷۹/۱۲/۲۲	امیدواری	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	همه‌ی مسئولین کشور - بخصوص مسئولین سطوح بالای کشور- به خداوند متعال توجه کنند، توسل کنند. کارهای سنگین، وظائف مهم، حقوق عمومی مردم، مسئولیت‌هایی است بر دوش آن‌ها؛ این مسئولیت‌ها را با کمک پروردگار می‌شود به‌خوبی انجام داد. اگر توانستیم راه کمک الهی را به‌سوی خود و به روی خود بازکنیم، هیچ مشکلی وجود نخواهد داشت که قابل حل نباشد. (بیانات در دیدار مسئولان اقشار مختلف مردم، ۱۳۹۲/۰۵/۱۵)	توسل	خودسازی ایمانی
خویشتن	هرچه انسان بیشتر مرجع مراجعات باشد، باید پرداختن به خود و درون‌گرایی برای او لازم‌تر است... هرچه مسئولیت شما بالاتر باشد از نظر شخصی باید ارتباط خود را با خدا بیشتر کنید. (۱۳۸۰/۰۷/۲۸)	توسل	خودسازی ایمانی
خویشتن	به خدا توکل کنید. از خدای متعال توفیق بخواهید. رابطه‌تان را روزبه‌روز با معنویت و خدای متعال تقویت کنید. مبدا اشتغالات کاری، شمارا از ذکر و توجه و پرداختن به معنویات بازدارد! یعنی یکی از خطرهای این است که در عمل زدگی غرق بشویم و از آن ارتباط قلبی خودمان غافل بمانیم. آن چیزی که پشتوانه‌ی نشاط و شور و شوق و تحرک و توفیق ماست، کمک الهی است. کمک الهی را باید به معنای واقعی کلمه از خدا خواست و از خدا طلب کرد. هم باید نعمت الهی را نعمت این مسئولیت و این توفیق خدمتی که به شما داده شکر کرد و هم این‌که ازدیاد و دوام و استمرار آن را از خدای متعال طلب کرد و خواست. (بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و هیئت دولت، ۱۳۸۶/۰۶/۰۴)	توکل	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	<p>اگر مسئله‌ی خدمت و فداکاری برای مردم از ذهنیت و عمل مسئولین کشور حذف شود، اگر مردمی بودن، ساده‌زیستی، خود را در سطح توده‌ی مردم قرار دادن، از ذهنیت مسئولین کنار برود و حذف شود؛ پاک شود، اگر ایستادگی در مقابل تجاوزطلبی‌های دشمن فراموش شود، اگر رودربایستی‌ها، ضعف‌های شخصی، ضعف‌های شخصیتی بر روابط سیاسی و بین‌المللی مسئولین کشور حاکم شود، اگر این مغزهای حقیقی و این بخش‌های اصلی هویت واقعی جمهوری اسلامی از دست برود و ضعیف شود، ساخت ظاهری جمهوری اسلامی خیلی کمکی نمی‌کند؛ خیلی اثری نمی‌بخشد و پسوند «اسلامی» بعد از مجلس شورا: مجلس شورای اسلامی؛ دولت جمهوری اسلامی، به تنهایی کاری صورت نمی‌دهد اصل قضیه این است که مراقب باشیم آن روح، آن سیرت از دست نرود، فراموش نشود؛ دلمان خوش نباشد به حفظ صورت و قالب. به روح، معنا و سیرت توجه داشته باشید. این، اساس قضیه است. بیانات در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاه علم و صنعت، ۱۳۸۷/۰۹/۲۴</p>	ایثاروازخود گذشتگی	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	<p>البته شما در شنیدن انتقاد سعه‌صدر داشته باشید؛ یعنی واقعاً اگر انتقادی منصفانه است باروی باز بپذیرد. حتی من می‌خواهم به شما توصیه کنم که تخریب‌ها را هم تحمل کنید. (بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و هیئت دولت، ۱۳۸۷/۰۶/۰۲)</p> <p>انتقادپذیری را در خودتان نهادینه کنید. باید جوری باشد که مسئولین دولتی انتقادپذیری را در نفس خودشان پذیرا باشند. البته این کار، سخت هم هست، اما باید با سعه‌ی صدر برخورد کرد که: «آله الریاسة سعه الصدر» البته ریاست به معنای آن بالانشینی‌ها نیست. اگر بخواهید مدیریت کنید، ناچارید سعه‌ی صدر داشته باشید و یک‌چیزهایی را تحمل کنید. (بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و هیئت دولت، ۱۳۸۹/۰۶/۰۸)</p>	سعه‌صدر	خودسازی ایمانی
خویشتن	<p>مدیریت جهادی به معنای بی‌انضباطی نیست؛ پُرکاری، باتدبیر حرکت کردن، شب‌وروز نشناختن و دنبال کار را گرفتن، این معنای مدیریت جهادی است. (بیانات در دیدار مردم آذربایجان شرقی، ۱۳۹۶/۱۱/۳۰)</p> <p>مترتب بر مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و پشتکار و خستگی‌ناپذیری است. فرمانده تنبل و خسته بشو، فرمانده‌ای که از دنبال کردن کار خیلی راحت صرف‌نظر می‌کند هرگز فرمانده موفق نخواهد بود. (بیانات در دیدار فرماندهان عالی‌رتبه نیروهای نظامی، ۱۳۹۶/۱۰/۲۲)</p>	خستگی‌ناپذیری	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	سه خصوصیت در مسئولان کشور لازم است که اگر این سه خصوصیت در آن‌ها وجود داشت آنگاه این نیروی عظیم ملی می‌تواند جلوی هرگونه خیانت و دشمنی دشمنان را بگیرد. تقوا، شجاعت و خودآگاهی. رهنمودهای مقام معظم رهبری به مدیران، ۱۳۸۰/۱۰/۱۹ اگر جمهوری اسلامی دچار شاه سلطان حسین‌ها بشود، دچار مدیران و مسئولانی بشود که جرأت و جسارت ندارند، در خود احساس قدرت نمی‌کنند و در مردم خودشان احساس توانایی و قدرت نمی‌کنند، کار جمهوری اسلامی تمام خواهد بود. (۱۳۸۷/۰۹/۲۴) مدیران معتقد و مؤمن به این مبانی که دارای شجاعت باشند، دارای اخلاص باشند، دارای تدبیر و عزم راسخ باشند، قطعاً می‌توانند این مقاصد و این اغراض عالی الهی را تحقق ببخشند. بیانات در حرم مطهر رضوی، ۱۳۸۸/۰۱/۰۱	شجاعت	خودسازی ایمانی
خویشتن	نگاه کنیم سخت‌ترین کارها هم برای انسانی که نتواند مهار نفس را به دست بگیرد، نتواند بر خواهش‌ها غلبه کند، همین است. نگاه کند ببیند تکلیف چیست، حقیقتاً تکلیف را جستجو کند. وقتی تکلیف را تشخیص داد، آن را با شجاعت، با قاطعیت، با روی باز، با رضایت خاطر، با عدم واهمی از پیامدهای دنیوی - که اگر این را بگویم، اگر این موضع را بگیرم، اگر این جور مشی کنم، فلان کس چه خواهد گفت، فلان کس چه موضعی باید یاد بگیریم؛ مقدار زیادی از این حرف‌ها را باید به بنده بگویند؛ من باید یاد بگیرم؛ مسئولان باید یاد بگیرند. اثرگذاری با عمل، به مراتب فراگیرتر و عمیق‌تر است از اثرگذاری با زبان. او قاطعیت و صراحت داشت. (بیانات در خطبه‌های نماز جمعه، ۱۳۸۰/۰۲/۲۸)	قاطعیت	خودسازی ایمانی



جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خویشتن	هیچ مانعی ندارد که اگر شما می‌خواهید به زیردست خود جمله توبیخ آمیزی بگویید، آن را با تعبیرات جمع به کار ببرید: شما این کار را اشتباه کردید، من شما را توبیخ می‌کنم، شما باید مورد شماتت قرار بگیرید. لازم نیست مثلاً بگویید، مردک فلان فلان شده، چرا این کار را کردی. در کلمات و برخوردها، مطلقاً آهانت را بریندازید و ریشه‌کن کنید؛ چون خلاف شئون اسلامی است. امیرالمؤمنین (ع) فرمود: «انی اکره لکم ان تکونوا سبائین». فحاش نباشید، بد دهنی چیز بدی است؛ لیکن سهل‌انگاری در این کارها نیز بد است. رفیق و غیر رفیق را هم ملاحظه نکنید، در رو در بایستی هم گیر نکنید؛ آیین‌نامه انضباطی را با قدرت تمام اعمال نمایید.	حسن خلق	خودسازی اخلاقی
سازمانی	البته شما در شنیدن انتقاد سعه‌صدر داشته باشید؛ یعنی واقعاً اگر انتقادی منصفانه است با روی باز بپذیرد. حتی من می‌خواهم به شما توصیه کنم که تخریب‌ها را هم تحمل کنید. (بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و هیئت دولت، ۱۳۸۷/۰۶/۰۲) انتقادپذیری را در خودتان نهادینه کنید. باید جوری باشد که مسئولین دولتی انتقادپذیری را در نفس خودشان پذیرا باشند. البته این کار، سخت هم هست، اما باید با سعه‌ی صدر برخورد کرد که: «أَلَهُ الرِّيَاسَةُ سَعَةُ الصِّدْرِ» البته ریاست به معنای آن بالانشینی‌ها نیست. اگر بخواهید مدیریت کنید، ناچارید سعه‌ی صدر داشته باشید و یک‌چیزهایی را تحمل کنید. (بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و هیئت دولت، ۱۳۸۹/۰۶/۰۸)	انتقادپذیری	فرماندهی و رهبری

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آن‌ها نیاز دارید. راه جویی از اندیشه و آراء امام خامنه‌ای، ۷۹/۱۲/۲۲ کسانی سرکار بیایند که مصداق «إن الذین قالوا ربناالله ثم استقاموا» باشند. اهل استقامت، اهل ایستادگی باشند. (دیدار بابا اقبال مردم، ۱۳۹۲/۰۲/۲۵)	استقامت	خودسازی مهارتی
سازمانی	مسئولان اسلامی نباید در رفتار و عمل خودشان مسرفانه و متجملانه زندگی کنند. بالاتر از آن نباید طوری زندگی کنند که روش اسراف آمیز و تجمل آمیز به یک فرهنگ تبدیل شود. این هم نقطه‌ی بعدی است که اهمیتش از اولی بیشتر است یا لااقل کمتر نیست. بیانات در خطبه‌های نماز جمعه‌ی تهران، ۱۳۷۹/۰۹/۲۵ افزون‌طلبی برای مسئولان ممنوع است. مشی اشرافی‌گرایانه برای مسئولان کشور نقطه‌ضعف به شمار می‌آید. اگر دیگران این را لازمه رسیدن به مقامات عالیه کشور می‌دانند، در نظام اسلامی این‌ها نه تنها لازم‌ه‌اش نیست بلکه نقطه‌ضعف هم محسوب می‌شود. دیدار مردم گیلان، ۱۳۸۰/۰۲/۱۱ آفت بزرگ ما اشرافی‌گری و تجمل‌پرستی است؛ فلان مسئول اگر اهل تجمل و اشرافی‌گری باشد، مردم را به سمت اشرافی‌گری و به سمت اسراف سوق خواهد داد. بیانات در جمع مردم استان کردستان در میدان آزادی سنندج، ۱۳۸۸/۰۲/۲۲	پرهیز از اسراف و تجملات	خودسازی ایمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	<p>روش انقلاب و انقلابیون به تبع آموزش اسلام، اعراض از زندگی رفاه‌طلبانه برای خود بود. برای مردم هرچه می‌توانید، رفاه ایجاد کنید؛ هرچه می‌توانید، درآمد ملی را زیاد کنید؛ هرچه می‌توانید، در کشور ثروت تولید کنید؛ اما خودتان نه. مسئولین لاقلاً تا وقتی مسئول‌اند، به زندگی رفاه‌طلبی رو نکنند. بیانات در دیدار مسئولان نظام، ۱۶/۰۵/۱۳۹۰</p> <p>در درون سپاه تجمل‌طلبی کاملاً نامطلوب است. در درون زندگی شخصی، سود‌طلبی زندگی شخصی فرماندهان؛ همین شماها و نفع‌طلبی و تفکر سوداگرانه کاملاً نامطلوب است. بیانات در دیدار با پاسداران و بسیجیان، ۲۸/۰۶/۱۳۸۳</p>	<p>اهتمام به سبک زندگی دینی</p>	<p>خودسازی ایمانی</p>
سازمانی	<p>در نظام جمهوری اسلامی، فرماندهی نیروهای مسلح چیزی نیست که کسی با قهر و غلبه به دست آورده باشد تا دیگری بگوید این غاصب است؛ بلکه چیزی است که با استحقاق از طرف مردم به مقامی داده‌شده و امانتی در اختیار اوست... هرکدام از شما آقایان که مسئولیتی دارید، حیطه‌ی زیردستان نزد شما امانت است؛ امانتی از جانب خداوند و ملت و نظام جمهوری اسلامی. فرماندهان عمده و آن‌ها که مقامشان بالاتر است، امانتشان سنگین‌تر و مسئولیتشان بزرگ‌تر می‌باشد. هرکدام از شما - و لو فرمانده‌ی یک گروهان و یا یک قسمت کوچک باشید - امانتی دست شما سپرده است و حق ندارید این امانت را همین‌طور بیندازید و به امید تقدیر رها کنید و به کار و فکر دیگری پردازید. خیر، اگر بعضی از فرماندهان در آن نقطه‌ای که مأموریت آن‌هاست، حضور پیدا نکنند یا مرتب حضور پیدا نکنند، خیانت کرده‌اند. (۱۵/۱۱/۱۳۶۸) بیانات در مراسم اعطای نشان فتح به فرماندهان و نیروهای نظامی ارتش و سپاه در عملیات کربلای ۵ و ۷</p>	<p>امانت‌داری</p>	<p>خودسازی اخلاقی</p>

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	امروز یکایک ما باید این مطلب را احساس کنیم و بدانیم که تسلیم شدنمان در مقابل خواهشی نفسانی، در مقابل دنیاخواهی، در مقابل تجمل خواهی، در مقابل لذات دستمالي‌شده‌ی بی‌ارزش و حقیر بشری، معنایش فقط از دست دادن هویت یک شخص نیست. بلکه به‌قد رتاثیر هرکداممان در جهت‌دهی و پیشرفت نظام اسلامی موجب باخت دنیای اسلام، موجب باخت منطقه‌ی عظیم این بخش از عالم و در نتیجه موجب باخت تاریخ اسلام خواهیم شد. باید به این موضوع توجه کنیم. (بیانات در دیدار با پاسداران و بسیجیان، ۱۳۸۳/۰۶/۲۸)	ارزش‌مداری	خودسازی بصیرتی
سازمانی	عامل مهم مدیریت جهادی عبارت است از خودباوری و اعتماد به نفس و اعتماد به کمک الهی. 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: و من یتق الله یجعل له مخرجا و یرزقه من حیث لا یحتسب. این رزقی که در 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 و می‌درخشد و راهی باز می‌شود. این رزق الهی است. (بیانات در دیدار کارگران در گروه صنعتی مینا، ۱۳۹۰/۰۲/۱۰)	خودباوری	خودسازی بصیرتی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خانواده	<p>نکته‌ی دیگری که همین‌جا اضافه می‌کنم، مسئله‌ی فرزندان ماست. به فرزندان‌تان برسید؛ «قُوا أَنْفُسَكُمْ وَ أَهْلِيكُمْ نَاراً وَ قُودَهَا النَّاسُ وَ الْحِجَارَةُ» حق نداریم فرزندان را رها کنیم. سعی‌تان این باشد که ایمانشان را حفظ کنید. کاری نکنید که ایمان جوانان، دختر و پسران- اگر دانشجویست، اگر کاسب است، اگر مشغول کار دیگر است- به مبانی شما متزلزل شود. گاهی انسان با دست و زبان بی‌مهاری و بیرون از کنترل و با عمل غلط خودش کاری می‌کند که جوان خود را از دین و مبانی دینی و اعتقادات و اصول دور می‌کند؛ او را بی‌اعتقاد می‌کند. ما چنین کسانی را داشتیم؛ از هر دو طرف هم ممکن است. گاهی با سخت‌گیری‌های بیجا که بنده به سخت‌گیری‌های بیجا اصلاً توصیه نمی‌کنم- و گاهی هم با برخورد تند و تلخ و ترش، بعضی‌ها بچه‌ها را زده می‌کنند؛ بعضی هم از آن طرف با بی‌مبالاتی‌ها و لاپرواہی‌گری‌ها و امکانات بی‌حساب در اختیار بچه‌ها گذاشتن و از هر غلط آن‌ها با اغماض چشم‌پوشی کردن، بچه‌ها را با دست خود طرد می‌کنند؛ در نتیجه بچه فاسد و خراب می‌شود. باید با منطق و برخورد صحیح و مهربانانه با فرزندان برخورد کرد. «قُوا أَنْفُسَكُمْ وَ أَهْلِيكُمْ» جوان و همسران را باید حفظ کنید؛ این جزو وظایف شماست. این، اثر تشدیدکننده دارد؛ یعنی وقتی در خانواده‌ای، جوان یا یک عضو خانواده خدای نکرده نقطه‌ی ضعفی پیدا کرد؛ مثل لکمی سیاهی شد روی دندان و مینای دندان در این نقطه خراب شد، به تدریج روی ذهن مخاطب‌های خودش و پدر و مادرش اثر می‌گذارد و همین‌طور اثرهای متقابل تشدیدکننده دارد؛ در نتیجه آن حقیقت و معنویت را از دست می‌دهد. بیانات / (۱۳۸۳ / ۰۸ / ۰۶) بیانات در دیدار مسئولان نظام</p>	تربیت دینی	مدیریت خانواده

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خانواده	برادران و خواهران عزیز! مواظب خودتان باشید. آدم‌های فاسدی که اسم‌هایشان را شنیده‌اید یا توصیفشان را می‌شنوید، این‌ها از اول که فاسد نبودند؛ یک‌وقت یک‌لقمه‌ی چرب و نرمی، دهن شیرین‌کنی - دانسته یا ندانسته - کسی توی دهن این‌ها گذاشته، به کامشان شیرین آمده، بعد لقمه‌ی بعدی و لقمه‌ی بعدی را خودشان برداشته‌اند و شده‌اند فاسد. خیلی مراقب بیانات (۱۳۸۶/۰۴/۰۹)	پرهیز از لقمه حرام	مدیریت خانواده
خانواده	یعنی اجتناب از حرام، اجتناب از مال حرام، اجتناب از دستاورد حرام. البته مراد، حرام واقعی است؛ نه آن حرامی که برای آن بزرگوار حکمش هم منجز شده باشد؛ یعنی مشتبه را هم به خود نزدیک نکرد. ببینید؛ این‌ها را به‌عنوان دستورالعمل و سرمشق در عمل و بالاتر از آن در فکر برای ما بیان کرده‌اند. امام صادق و امام باقر و امام سجّاد هم اعتراف می‌کنند که ما نمی‌توانیم این‌طوری زندگی کنیم! حالا نوبت به امثال بنده که می‌رسد، دیگر واویلاست! بحث سر این نیست که من یا شما بخواهیم این‌طور زندگی کنیم؛ نه آن زندگی، زندگی این قلّه است؛ این قلّه را نشان می‌دهد. معنای نشان دادن قلّه این است که همه باید به این سمت حرکت کنند. البته چه کسی هست که به آن بالا برسد؟! در همین حدیث هم می‌خوانیم که امام سجّاد فرمود: من قادر نیستم این‌طور زندگی کنم. بیانات (۱۳۷۸/۱۰/۱۰)	اهتمام به لقمه حلال	مدیریت خانواده

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
خانواده	<p>همسرانتان که بلاشک سهم عمده‌ای از ثواب الهی را همسران مسئولین می‌برند. خیلی از این زحمات مسئولیت‌های شما و اشتغال‌های شما و گرفتاری‌های شما را آن‌ها تحمل می‌کنند اما شما چهره می‌شوید و مورد تقدیر قرار می‌گیرید و مورد تشکر خواص و عوام قرار می‌گیرید و کسی از آن‌ها تشکر نمی‌کند. بنده، هم به آن‌ها تبریک عرض می‌کنم - به همسران شما و به خانواده‌های شما - هم از آن‌ها تشکر می‌کنم به خاطر صبری که می‌کنند و همکاری‌ای که با شماها می‌کنند که موجب می‌شود شماها بتوانید ان شاء الله به وظایف مهم، مسئولیت‌های سنگین و کارهای بزرگی که بر عهده دارید به بهترین وجهی برسید. بیانات / سال ۱۳۹۵ / (۱۸ / ۰۱ / ۱۳۹۵) بیانات در دیدار جمعی از مسئولان</p>	اهتمام به نقش همسران	مدیریت خانواده
سازمانی	<p>فرماندهان و مسئولان، برنامه‌ریزی‌ها را باید به‌روز کنند؛ به‌طور نوبه نو با حوادث و تغییرات مختلف - که صحنه نیاز کشور را دم‌به‌دم متغیر و متبدل می‌کند - خودشان را تطبیق کنند؛ برنامه‌ها را به‌طور دائم موردبازنگری قرار بدهند؛ برنامه عملی، برنامه مؤثر، برنامه فراگیر و جامع در اختیار فرماندهان باشد. بیانات در دیدار با پاسداران و بسیجیان، ۱۳۸۴/۲/۱۵</p> <p>مؤمن‌ترین ارتش‌ها بدون سازمان‌دهی و بدون مدیریت خوب کارایی ندارند. پیغمبر عظیم‌الشان اسلام که از اول وجود تا ابدآباد برجسته‌ترین آفریدگان پروردگار عالم است و خدای متعال برجسته‌تر از او هیچ مخلوقی ندارد وقتی می‌خواست به جنگ بدر برود تا با هزار نفر دشمن بجنگد همان سیصد و سیزده نفری را که داشت به‌صاف و منظمشان کرد. نگفت: یا علی مدد! بروید بجنگید و بزنید. خیر! نظام لازم است. ترتیب لازم است. مدیریت لازم است. ۱۳۷۵/۳/۲۰</p>	هدف‌گذاری	برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	<p>یکی از اولین شرایط جنگ‌های نظامی، اطلاعات است؛ بروید اطلاع کسب کنید و ببینید دشمن کجا است. اگر بدون اطلاع رفتید، شما ممکن است جایی را بزنید که دوست آنجا است؛ کسی را بزنید که با شما دشمن نیست و به دشمن کمک کنید؛ گاهی این‌جوری می‌شود. اگر بصیرت نبود، می‌شود این؛ که فرمود: «العالمُ بِزَمَانِهِ لَا تَهَيِّجُ عَلَيْهِ اللّٰوِائِسُ»؛ شبهات و نادانی‌ها و نفهمی‌ها به کسی که عالم به زمان خود است، هجوم نمی‌آورند؛ می‌فهمد چه‌کار باید بکند. اگر این نبود، مشکل به وجود خواهد آمد. (دیدار اعضای مجمع عالی بسیج مستضعفین، ۱۳۹۳/۰۹/۰۶)</p>	کسب اطلاعات لازم برای تحقق هدف	برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری
سازمانی	<p>شما که مسئول هستید و بخشی از بودجه در اختیارتان است، در صرف و خرج بودجه هم باید خیلی دقت کنید. یکی از مشخصه‌های تقوای شما همین است. این‌طور نباشد که ما هر اقدامی که می‌خواهیم بکنیم که مستلزم هزینه‌ای است، به این اکتفا کنیم که این اقدام، اقدام مفیدی است. این کافی نیست. صرف مفید بودن این کار، کافی نیست برای این‌که ما این هزینه را بکنیم. در شرایط کنونی ما، باید اولویت داشته باشد. بدون اولویت، هزینه کردن جایز نیست. بعضی‌ها در محیط کارشان و در دفترشان بعضی کارها را می‌کنند؛ بعضی سمینارها و بعضی از اجتماعات و دعوت‌ها و مهمانی‌ها و سفرها را برگزار می‌کنند؛ بلاشک این‌ها فوایدی هم دارد؛ اما این فایده داشتن کافی نیست. در حالی که درآمدهایمان محدود و نیازهایمان بسیار زیاد است، باید اولویت‌ها را رعایت کنیم. (۱۳۷۸/۱۰/۴)</p>	اولویت‌بندی امور	مدیریت عملیات



جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	کار درست و بجا آن کاری است که پاسخ نیاز زمان است. امروز نیاز زمانه در درجه اول هوشیاری و بیداری و آگاهی و حفظ جرأت و قدرت اقدام است در آنجایی که اقدام لازم است. مسئولین نباید از اقدام به کارهای بزرگی که در کشور لازم است بترسند. به پشتوانه وامداد مردم، به کمک افکار عمومی و این علقه و ارتباطی که بین مردم و مسئولان وجود دارد می‌توانند کارهای بزرگ را انجام دهند. ۱۳۷۹/۱۰/۱۹	مشورت	فرماندهی و رهبری
سازمانی	تدبیر خردمندانه باید در این زمینه‌ها گرفته بشود. خرد خیلی مهم است. عقل‌گرایی در تصمیم‌گیری‌ها بسیار حائز اهمیت است. تصمیم، خردمندانه و شجاعانه. خردمندی را به معنای ترس و گریز و عقب‌نشینی نباید معنا کرد. خردمندی همراه با شجاعت. انبیاء خردمندترین انسان‌ها بودند. هیچ پیغمبری را خدا مبعوث نکرد، مگر آن‌وقتی که عقل او کامل شده باشد؛ اما همین پیغمبر، بیشترین جهاد را، بیشترین مبارزه را، بیشترین خطرپذیری را می‌کند؛ یعنی شجاعت با عقل‌مداری باید همراه باشد؛ با عزم راسخ و بدون تزلزل، با نگاه به دوردست‌ها و با حفظ اتحاد و همدلی. (بیانات در دیدار کارگزاران نظام، ۱۳۸۹/۰۵/۲۷)	تدبیر	فرماندهی و رهبری

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	<p>در مجموعه‌های نظامی آن چیزی که فرماندهی را به معنای واقعی کارآمد می‌کند سازمان‌دهی درست و مستحکم و روان و کامل وزنده و پویاست. دیدار فرماندهان عالی‌رتبه نیروهای نظامی، ۱۳۶۹/۱۰/۲۲</p> <p>باید آماده باشید. آمادگی‌تان هم در این چند مورد باشد: اولاً هرچه می‌توانید سازمان‌دهی‌ها را محکم‌تر و باکیفیت بهتر کنید. در استفاده و کاربری نیروی انسانی، اصل، سازمان‌دهی است. مدیران باید به امر سازمان‌دهی اهمیت بدهند. بیانات رهبر معظم انقلاب درباره تشکل و کار فرهنگی ۱۳۷۴/۱/۳۰</p>	<p>مهارت سازمان‌دهی و مدیریت</p>	<p>سازمان‌دهی و مدیریت عملیات</p>
سازمانی	<p>مسئله نظارت بر زیرمجموعه خودتان را بسیار اهمیت بدهید. چشم‌های بینا و بصیر و باز شماسست که وقتی در دایره مسئولیتان می‌چرخد، می‌تواند صحت کار و پیشرفت کار را تضمین کند. اگر چنانچه شما غفلت کردید، ممکن است در همان بخشی که غفلت کرده‌اید نابسامانی انجام بگیرد. مجموعه‌های انسانی مثل ماشین نیستند که انسان یک دکمه‌ای را بزند و این ماشین به‌خودی‌خود شروع کند به کار کردن. مجموعه‌های انسانی مجموعه‌هایی از اراده‌ها، فکرها، نظرها، سلیقه‌ها و خواهش‌های نفسانی صحیح و غلط هستند... باید این مانع را برطرف کنید. این نمی‌شود مگر با نظارت. نظارت، بسیار مهم است. بیانات در جمع اعضای شورای اداری استان بوشهر، ۱۳۷۰/۱۰/۱۲</p>	<p>نظارت پیشگیرانه</p>	<p>ارزیابی و نظارت</p>

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	<p>در سپاه همه با یک لباس و بدون نشانه و علامتی کنار هم راه می‌رفتند. فرماندهی یگان، برادری بود که از لحاظ مشخصات ظاهری با آن برادری که مثلاً در یک گردان یا در یک گروهان یا در یک دسته عضو معمولی بود، هیچ تفاوتی نداشت؛ این‌ها را نمی‌شد شناخت. این یک نوع صمیمیت و یگانگی به‌طور طبیعی به وجود می‌آورد که حسن بزرگی بود. البته حسن درجه، حسن بزرگ‌تری است؛ یعنی این به‌هیچ‌وجه این درجات را زیر سؤال نمی‌برد. درعین حال شما هر دو را باهم داشته باشید؛ یعنی این درجه همه باشد و آن برادر سطح پایین، احترامش را هم به شما بکند، سلامش را هم بدهد؛ اما برخورد شما، همان برخورد برادرانه‌ای که همیشه داشته‌اید باشد و در میانشان حضور پیدا کنید. سرّ پیشرفت سپاه این بوده که فرماندهی کل سپاه گاهی در خطوط مقدم پیدایش می‌شد. البته ما غالباً این‌طور چیزی مخالف بودیم؛ لیکن در موارد ممکن و غیر خطر این حالت همیشه باید وجود داشته باشد؛ یعنی فرماندهان در رده‌های مختلف یگان‌ها بروند. آن‌ها باید حضور شمارا حساس بکنند. این حضور، چیز فوق‌العاده بااهمیتی است و تأثیرات بسیار مثبتی دارد. (در دیدار با فرماندهان یگان‌های نیرو زمینی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ۲۱ / ۲ / ۱۳۷۰)</p>	برادری	مدیریت فرهنگ سازمان

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	<p>عزیزان من! این انسان سیدالشهداء علیه السلام الگوست... لحظه‌ای نباید متوقف شد. باید دائم در حال پیشرفت بود؛ چون دشمن منتظر خاک‌ریز نرم است که نفوذ کند. دشمن منتظر توقف است تا حمله کند. بهترین راه برای متوقف کردن حمله دشمن و بر هم زدن آرایش او، حمله شماسست. پیشرفت شما حمله به دشمن است. (بیانات در دیدار با پاسداران و بسیجیان، ۱۳۷۵/۰۹/۲۴)</p> <p>مقام معظم رهبری مدظله‌العالی: امیرالمؤمنین علیه‌السلام برای کسانی که مسئول بخشی از بخش‌های تشکیلات دولتی هستند الگوست. در هر جا که هستند چه کوچک و چه بزرگ باید کار را با دلسوزی برای مردم انجام دهند. باید بدون منت انجام دهند و مراجع خود را احترام و تکریم کنند. آن‌ها را تحقیر نکنند. بر آن‌ها منت نگذارند. از آن‌ها توقع نکنند. ۷۲/۱۰/۶</p>	الگوپذیری	مدیریت فرهنگ سازمان
سازمانی	<p>حضور شما در یگان‌هایتان، خیلی واجب است. فرماندهی لشکر باید تا سطح گردان جلو برود. گروهان باید مرتب سرکشی و بازرسی شود و نگاه و نفس شما به او بخورد. این، خودش تأثیر زیادی خواهد داشت. همه‌ی کار این نیست که به افراد یگان پول بدهید. شما خیال می‌کنید که پول، همه‌ی مسائل و مشکلات را حل می‌کند، یا همه‌ی اشکالات از کم‌پولی ناشی می‌شود؟ نه این‌طور نیست. نیرو، در مرز و در چهار قدمی دشمن نشسته و احیاناً یک رادیوی یک موج هم دم دستش است و اصلاً نمی‌داند دنیا چیست و کیست و اصلاً شما وجود خارجی دارید یا خیر. او، اصلاً نمی‌داند فرماندهی لشکر به فکر اوست یا نه؛ چه رسد به فرماندهی نیرو! (۱۳۶۸/۱۲/۰۵) سخنرانی در دیدار با فرماندهان یگان‌های عمده‌ی عملیاتی نیروی زمینی و هوانیروز فرمانده به یگان خودش باید مثل فرزند و عاقله تحت سرپرستی خودش نگاه کند. محل استقرار یگان زیر امر شما بهترین جای شما باید باشد. هرکجا هستید باید خودتان را بالای سر آن برسانید. غیبت شما از یگان بایستی یک چیز استثنائی باشد. ۱۳۷۰/۲/۲۱</p>	حضور مستمر و مداوم در بین نیروها	سلامت سازمانی

جدول ۱. جدول مستخرج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها براساس دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

ابعاد	بیان (کلام)	مضمون (مؤلفه)	مفهوم (شاخص)
سازمانی	فرماندهی تنبیل و خسته بشو، فرماندهی که از دنبال کردن کار، خیلی راحت صرف‌نظر می‌کند، هرگز فرماندهی موفقی نخواهد بود. (۱۳۶۹/۱۰/۲۲) بیانات در دیدار با فرماندهان عالی‌رتبه‌ی نیروهای نظامی و انتظامی فرمانده باید از ارکان و اجزای مختلف حیطه‌ی مأموریت خودش، دائماً بااطلاع باشد. فرماندهی غافل، فرماندهی که نمی‌داند در بخش‌های مختلف فرماندهی و حوزه‌ی مأموریتی او چه می‌گذرد، قطعاً فرماندهی ناموفقی خواهد بود... از یک فرماندهی، بی‌اطلاعی و ناآگاهی از حوزه‌ی مأموریت خودش را نمی‌شود قبول کرد... (۱۳۶۹/۱۰/۲۲) بیانات در دیدار با فرماندهان عالی‌رتبه‌ی نیروهای نظامی و انتظامی و اعطای آیین‌نامه‌ی انضباطی نیروهای مسلح به رئیس ستاد فرماندهی کل قوا	تلاش و پیگیری	سلامت سازمانی

### پردازش داده‌ها (تجزیه و تحلیل)

باتوجه به این که در این پژوهش از روش تحقیق آمیخته متوالی (کیفی-کمی) استفاده شده است، تحلیل‌های انجام شده در دو بخش ارائه می‌شود: نخست فرایند استخراج ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌ها با روش تحلیل مضمون ارائه می‌شود.

لایه اول: بُعد خویشتن

مؤلفه خودسازی ایمانی و اخلاقی

این مؤلفه، از شاخص‌های چندگانه زیر تشکیل شده است:

\* ایمان

\* اخلاص (اخلاص در انجام تکلیف)

\* تزکیه نفس

\* امیدواری

\* توسل

- \* توکل
- \* امر به معروف و نهی از منکر
- \* ایثار و از خودگذشتگی
- \* سعه صدر
- \* پرکاری و خستگی ناپذیری
- \* شجاعت
- \* قاطعیت
- \* انتقادپذیری
- \* استقامت
- \* پرهیز از اسراف و تجملات
- \* اهتمام به سبک زندگی دینی
- \* حسن خلق
- \* ارزش‌مداری (مروج فرهنگ شهادت)
- \* خودباوری
- \* امانت‌داری

در این باره به توضیح یک مورد می‌پردازیم.

جدول ۲. ایمان (ایمان به هدف)

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۰	۰/۰	۰/۰	۰/۰
	زیاد	۱	۰/۵	۰/۵	۰/۵
	خیلی زیاد	۱۹	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

بررسی آماری نشان می‌دهد که ۹۵ درصد خیرگان تا حد بسیار زیاد و ۵ درصد دیگر نیز تا سطح زیاد، ایمان را از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری می‌دانند.

جدول ۳. اخلاص (اخلاص در انجام تکلیف)

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۱	۰/۵	۰/۵	۰/۵
	زیاد	۶	۰/۳۰	۰/۳۰	۰/۳۵
	خیلی زیاد	۱۳	۰/۶۵	۰/۶۵	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

در زمینه شاخص اخلاص، ۶۵ درصد تا اندازه خیلی زیاد و ۳۰ درصد تا اندازه زیاد، آنرا مورد قبول می‌دانند.

### ب. مؤلفه خودسازی بصیرتی

در زیرمجموعه مؤلفه خودسازی بصیرتی، شاخص‌های زیر وجود دارد:

\* دشمن‌شناسی

\* درک عمیق از واقعیات و مسائل جامعه

\* شناخت آینده و تفکر راهبردی

\* قانون‌مداری

\* ولایت‌مداری

\* تکلیف‌مداری

\* توأم بودن علم با عمل

\* چندبعدی بودن

\* خلاقیت و ابتکار

\* شناخت محیطی

\* تجربّ

جدول ۳. دشمن‌شناسی

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۱	۰/۵	۰/۵	۰/۵
	زیاد	۱۱	۰/۵۵	۰/۵۵	۰/۶۰
	خیلی زیاد	۸	۰/۴۰	۰/۴۰	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

بررسی یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل آماری نشان داده است که ۴۰ درصد از خبرگان و متخصصان تا اندازه بسیار زیاد و ۵۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص دشمن‌شناسی را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۳. درک عمیق از واقعیات و مسائل جامعه

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۸	۰/۴۰	۰/۴۰	۰/۴۰
	زیاد	۵	۰/۲۵	۰/۲۵	۰/۶۵
	خیلی زیاد	۷	۰/۳۵	۰/۳۵	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

بررسی یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان داده است که ۳۵ درصد از خبرگان و متخصصان تا اندازه بسیار زیاد و نیز ۲۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص درک عمیق از واقعیات و مسائل جامعه را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

ج. مؤلفه خودسازی مهارتی

مؤلفه خودسازی معرفتی، شامل شاخ‌های زیر است:

- \* هوش و بکارگیری خلاقیت
- \* استفاده از تمام ظرفیت‌های فکری و معنوی
- \* مدیریت موفق چند حوزه کاری به‌طور هم‌زمان
- \* اثرگذاری در میادین مختلف
- \* همت و پشتکار
- \* مسئولیت‌پذیری
- \* ایثار و فداکاری
- \* توجه به سلامت جسمانی و تدبیر جسم
- \* نظم و انضباط



جدول ۴. هوش و بکارگیری خلاقیت

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	9	45.0	45.0	50.0
	خیلی زیاد	10	50.0	50.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بررسی یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان داده است که ۵۰ درصد از خبرگان و متخصصان تا اندازه بسیار زیاد و نیز ۴۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص هوش و بکارگیری خلاقیت را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

#### لایه دوم: بُعد خانوادگی

##### أ. مؤلفه مدیریت خانواده

مؤلفه مدیریت خانواده، دربردارنده شاخص‌های زیر است:

- تربیت دینی خانواده
- توجه به نقش پدری و شوهری
- اهتمام نسبت به لقمه حلال
- خانواده‌مداری و مهمان‌داری
- محبت و خوش رفتاری با همسر

جدول ۵. تربیت دینی خانواده

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	9	45.0	45.0	50.0
	خیلی زیاد	10	50.0	50.0	100.0

	جمع	20	100. 0	100.0	
--	-----	----	-----------	-------	--

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که ۵۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۴۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص تربیت دینی خانواده را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۶. توجه به نقش پدری و شوهری

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	8	40.0	40.0	45.0
	خیلی زیاد	7	35.0	35.0	80.0
	جمع	4	20.0	20.0	100.0

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که ۲۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص توجه به نقش پدری و شوهری را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

#### ب. مؤلفه سبک زندگی

مؤلفه سبک زندگی، مشتمل بر شاخص‌های زیر است:

- پایبندی به خانواده
- صله رحم
- دوری از اسراف و تبذیر در خانواده
- اعتدال و میانه روی در خانواده

جدول ۷. پایبندی به خانواده

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	3	15.0	15.0	15.0
	زیاد	12	60.0	60.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100. 0	100.0	

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۶۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص پابندی به خانواده را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

#### لایه سوم: بُعد سازمانی

#### أ. مؤلفه برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری

در مؤلفه برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، شاخص‌های زیر وجود دارد:

- هدف‌گذاری
  - کسب اطلاعات مورد نیاز برای تحقق اهداف
  - تنظیم توالی فعالیت‌ها
  - مشورت و هم‌اندیشی
  - تصمیم‌گیری اقتضایی
- در ادامه، تجزیه و تحلیل آماری مربوط به شاخص‌های یاد شده، ملاحظه می‌گردد.

جدول ۸. هدف‌گذاری

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	9	45.0	45.0	50.0
	خیلی زیاد	10	50.0	50.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که ۵۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۴۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص هدف‌گذاری را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

ب. مؤلفه سازماندهی و مدیریت عملیات

- این مؤلفه، شاخص‌های زیر را دربر دارد:
- رصد اطلاعاتی پیش از اجرا
- مدیریت میدانی
- شناخت توانایی و استعداد نیروی انسانی
- هدایت و هماهنگی
- توجه به وحدت و رفع از اختلافات
- علم و آگاهی
- توجیه نیروها قبل از اجرا

در ادامه، تجزیه و تحلیل‌های آماری مربوط به هر یک از شاخص‌های زیرمجموعه مؤلفه مذکور، درج شده است.

جدول ۹. رصد اطلاعاتی پیش از اجرا

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	3	15.0	15.0	15.0
	زیاد	12	60.0	60.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۶۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص رصد اطلاعاتی پیش از اجرا را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۱۰. مدیریت میدانی

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	11	55.0	55.0	55.0
	زیاد	1	5.0	5.0	60.0
	خیلی زیاد	8	40.0	40.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۴۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص مدیریت میدانی را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۱۱. شناخت توانایی و استعداد نیروی انسانی

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	11	55.0	55.0	60.0
	خیلی زیاد	8	40.0	40.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۴۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۵۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص شناخت توانایی و استعداد نیروی انسانی را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

### ج. مؤلفه ارزیابی و نظارت

این مؤلفه، شامل شاخص‌های زیر است:

\* توجه و سوق افراد به خدمت

\* ارزیابی و سنجش عمل

\* پاداش و تنبیه

\* نظارت پیشگیرانه

\* نظارت دقیق به جای نظارت نمادین و سطحی

تجزیه و تحلیل آماری هر یک از این شاخص‌ها در ادامه ملاحظه می‌گردد.

جدول ۱۲. توجه و سوق افراد به خدمت

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	7	35.0	35.0	35.0
	زیاد	1	5.0	5.0	40.0
	خیلی زیاد	12	60.0	60.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۶۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص توجه و سوق افراد به خدمت را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۱۳. ارزیابی و سنجش عمل

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	8	40.0	40.0	40.0
	زیاد	7	35.0	35.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص ارزیابی و سنجش عمل را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۱۴. پاداش و تنبیه

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	3	15.0	15.0	15.0
	زیاد	12	60.0	60.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۶۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص پاداش و تنبیه را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

#### د. مؤلفه مدیریت فرهنگ سازمان

این مؤلفه، شامل شاخص‌های زیر است:

\* حفظ فضای اخوت و صمیمیت در سازمان

\* همنشینی و همسفره‌گی نیروهای زیردست

\* الگوسازی و الگوپذیری

\* ترویج روحیه سلامتی و ورزشکاری بین نیروها

\* حفاظت گفتار (پایبندی به مسائل امنیتی)

تجزیه و تحلیل‌های آماری شاخص‌ها برای هر یک از شاخص‌های این مؤلفه، در ادامه درج شده است.

جدول ۱۵. حفظ فضای اخوت و صمیمیت در سازمان

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	8	40.0	40.0	40.0
	زیاد	5	25.0	25.0	65.0
	خیلی زیاد	7	35.0	35.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۳۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۲۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص حفظ فضای اخوت و صمیمیت در سازمان را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۱۶. همشینی و همسفره‌گی نیروهای زیردست

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	9	45.0	45.0	50.0
	خیلی زیاد	10	50.0	50.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۵۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۴۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص همشینی و همسفره‌گی نیروهای زیردست را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

## هـ مؤلفه سلامت سازمانی

این مؤلفه، شامل شاخص‌های زیر است:

- \* احساس مسئولیت در برابر بیت‌المال
- \* تقسیم کار مبتنی بر شایسته‌سالاری
- \* هماهنگی
- \* ایجاد وحدت و یگانگی
- \* مدیریت اختلافات و تعارض‌ها
- \* ارتباط نزدیک و مشاهده مستقیم
- \* مقابله با ظلم و فساد
- \* پیگیری

تجزیه و تحلیل هر یک از شاخص‌ها در ادامه نگاشته شده است:

جدول ۱۷. احساس مسئولیت در برابر بیت‌المال

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	8	40.0	40.0	40.0
	زیاد	7	35.0	35.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

مطابق تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص احساس مسئولیت در برابر بیت‌المال را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۱۸. تقسیم کار مبتنی بر شایسته‌سالاری

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	3	15.0	15.0	15.0
	زیاد	12	60.0	60.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	



مطابق تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۶۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص تقسیم‌کار مبتنی بر شایسته سالاری را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

## ۹. مدیریت بحران

این مؤلفه، شامل شاخص‌های زیر است:

\* ایجاد گروه‌های مدیریت بحران

\* مدیریت فتنه

\* مدیریت شرایط سخت و دشوار

\* فرمانده میدان جنگ (جنگ نظامی، اقتصادی، فرهنگی)

\* جداسازی بحران آفرینان از مردم

\* نقش دهی مؤثر مردم در صحنه نبرد

تجزیه و تحلیل آماری پاسخ‌های جامعه آماری در خصوص هر یک از شاخص‌های این

مؤلفه، درج شده است.

جدول ۱۹. ایجاد گروه‌های مدیریت بحران

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	7	35.0	35.0	35.0
	زیاد	1	5.0	5.0	40.0
	خیلی زیاد	12	60.0	60.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

مطابق تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۶۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص ایجاد گروه‌های مدیریت بحران را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۲۰. مدیریت فتنه

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	8	40.0	40.0	40.0
	زیاد	7	35.0	35.0	75.0
	خیلی زیاد	5	25.0	25.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

مطابق تجزیه و تحلیل های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص مدیریت فتنه را به عنوان یکی از شاخص های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می-کنند.

### ز. بهره‌وری:

این مؤلفه شامل شاخص های زیر است:

نگاه و رویکرد متعالی در حوزه مالی

صرفه جویی

عدم اتلاف زمان

دقت و جزئی نگری

تجزیه و تحلیل های آماری این شاخص ها در ادامه درج شده است.

جدول ۲۱. نگاه و رویکرد متعالی در حوزه مالی

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۱	۰/۵	۰/۵	۰/۵
	زیاد	۹	۰/۴۵	۰/۴۵	۰/۵
	خیلی زیاد	۱۰	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

مطابق تجزیه و تحلیل های آماری، ۵۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۴۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص نگاه و رویکرد متعالی در حوزه مالی را به عنوان یکی از شاخص های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می کنند

جدول ۲۲. صرفه جویی

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۱	۰/۵	۰/۵	۰/۵
	زیاد	۹	۰/۴۵	۰/۴۵	۰/۵
	خیلی زیاد	۶	۰/۳۰	۰/۳۰	۰/۸۰
	جمع	۴	۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۱۰۰

مطابق تجزیه و تحلیل های آماری، ۲۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص صرفه جویی را به عنوان یکی از شاخص های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می کنند.

جدول ۲۳. عدم اتلاف زمان

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۶	۰/۳۰	۰/۳۰	۰/۳۰
	زیاد	۶	۰/۳۰	۰/۳۰	۰/۶۰
	خیلی زیاد	۸	۰/۴۰	۰/۴۰	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

مطابق تجزیه و تحلیل های آماری، ۴۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص عدم اتلاف زمان را به عنوان یکی از شاخص های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می کنند.

جدول ۲۴. دقت و جزئی نگری

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۷	۰/۳۵	۰/۳۵	۰/۳۵
	زیاد	۱	۰/۵	۰/۵	۰/۴۰
	خیلی زیاد	۱۲	۰/۶۰	۰/۶۰	۰/۱۰۰
	جمع	۲۰	۰/۱۰۰	۰/۱۰۰	

مطابق تجزیه و تحلیل های آماری، ۶۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص دقت و جزئی نگری را به

عنوان یکی از شاخص های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می کنند.

### ح. مدیریت روابط برون سازمانی

این مؤلفه، شامل این شاخص ها است:

- \* ارتباط نزدیک با مردم (مردم داری)
  - \* ارتباط با سازمان های دوست
  - \* ارتباطات برون سازمانی فرمانده
  - \* ارتباط و تعامل با سایر افراد با تجربه در سطح بین الملل و شخصیتها
  - \* روابط با ولی فقیه
  - \* روابط با گروه های جهادی
  - \* روابط با جریان های نهضتی داخلی و خارجی
- آمارهای مربوط به هر یک از شاخص ها در ادامه نگاشته شده است.

جدول ۲۵. ارتباط نزدیک با مردم (مردم داری)

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	۸	۰.۴۰	۰.۴۰	۰.۴۰
	زیاد	۷	۰.۳۵	۰.۳۵	۰.۷۵
	خیلی زیاد	۵	۰.۲۵	۰.۲۵	۰.۱۰۰
	جمع	۲۰	۰.۱۰۰	۰.۱۰۰	

مطابق تجزیه و تحلیل های آماری، ۲۵ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص ارتباط نزدیک با مردم (مردم داری) را به عنوان یکی از شاخص های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می کنند.

### ط. فرماندهی و رهبری نیروی انسانی

این مؤلفه دربردارنده شاخص های زیر است:

- \* گزینش و انتخاب
- \* تعهد و تخصص

\* امانت‌داری

\* انگیزه‌بخشی

\* جذب حداکثری و دفع حداقلی

\* مقبولیت مدیر و فرمانده جهادی

\* انعطاف‌پذیری

تجزیه و تحلیل‌های آماری هر یک از این شاخص‌ها در ادامه نوشته شده است.

جدول ۲۶. گزینش و انتخاب

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	6	30.0	30.0	30.0
	زیاد	6	30.0	30.0	60.0
	خیلی زیاد	8	40.0	40.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

بر پایه تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۴۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۳۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص گزینش و انتخاب را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

جدول ۲۷. تعهد و تخصص

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	6	30.0	30.0	35.0
	خیلی زیاد	1	5.0	5.0	40.0
	جمع	12	60.0	60.0	100.0

بر پایه تجزیه و تحلیل‌های آماری، ۶۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۵۰ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص تعهد و تخصص را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.

## ی. انگیزش نیروی انسانی

این مؤلفه، شامل تعدادی شاخص است که در ادامه درج شده است:

- \* نفوذ در نیروها
  - \* ارتباط نزدیک و همراهی در اجرا
  - \* تکریم نیروی انسانی
  - \* عدم تبعیض بین نیروها
  - \* تواضع در برابر نیرو
  - \* محبت به نیرو
  - \* قدردانی از زحمات نیروها
  - \* احترام به شخصیت نیروها
  - \* عدالت در رفتار با نیرو
  - \* توجه به مسائل شخصی و نیازهای نیروی انسانی
  - \* ارتباط نزدیک و صمیمی با نیرو
- تجزیه و تحلیل آماری هر یک از این شاخص‌ها در ادامه نگاشته شده است.

جدول ۲۸. نفوذ در نیروها

		فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متغیر	کم	1	5.0	5.0	5.0
	زیاد	9	45.0	45.0	50.0
	خیلی زیاد	10	50.0	50.0	100.0
	جمع	20	100.0	100.0	

پس از تجزیه و تحلیل‌های آماری، مشخص شد که ۵۰ درصد از خبرگان و متخصصان، تا اندازه خیلی زیاد و همچنین ۴۵ درصد دیگر از متخصصان و خبرگان، تا اندازه زیاد، شاخص نفوذ در نیروها را به عنوان یکی از شاخص‌های فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری قلمداد می‌کنند.



## نتیجه گیری

این پژوهش سعی کرد تا بنیان‌های فرماندهی و مدیریت جهادی را بر اساس کلام و اندیشه‌های مقام معظم رهبری و بر اساس تئوری داده بنیاد تبیین نموده تا در نهایت به تدوین طرح‌واره یا الگویی مناسب در راستای تحقق مدیریت جهادی دست یابد.

بر اساس الگوی فکری رهبر معظم انقلاب، مدیریت جهادی، الگویی مطلوب برای مدیریت در نظام اسلامی است. این نگاه به مدیریت، توانایی‌ها و ارزشهایی را برای مدیریت ترسیم می‌کند که قابلیت‌های لازم برای تحقق اهداف و آرمانهای انقلاب را دارا بوده و انتظارات از یک نظام کارآمد اسلامی را برآورده می‌سازد. پس از پیروزی انقلاب اسلامی و بروز چالش‌های امنیتی و دفاعی انگیزه‌های جهادی برجسته‌ای در کشور شکل گرفت و در ادامه دفاع مقدس، به عنوان صحنه ظهور مصادیق فرماندهی و مدیریت جهادی را می‌توان نام برد که رویکرد جهادی از اصلی‌ترین عوامل موفقیت در عبور از مسائل یاد شده می‌باشد. مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) با مطرح نمودن مدیریت جهادی به عنوان یک الگو و مدل مطلوب و متناسب برای انقلاب اسلامی با تعریفی جامع و کارآمد از جهاد، برای تثبیت فرهنگ و روحیه مجاهدت، مدیریت جهادی را بارها به عنوان سبک و الگوی مدیریتی موفق مطرح نمودند. به همین دلیل، این پژوهش تلاش کرد تا به طراحی الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری در راستای کادر سازی و تربیت، ارزیابی و سنجش و همچنین تبیین سبک مدیریت اسلامی و انقلابی برای پرورش فرماندهان و مدیران جهادی متناسب با نیازها و اقتضانات انقلاب اسلامی در همه عرصه‌ها کند؛ بنابراین با توجه به سؤال اصلی پژوهش که ترسیم الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) بوده است سعی شد با بررسی کتابخانه‌ای و با روش تحلیلی توصیفی، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های تبیین الگوی فرماندهی و مدیریت جهادی در منظومه فکری مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) از سال ۶۸ تا ۱۳۹۹ احصا شود. از نتایج پژوهش نیز می‌توان به مدیریت جهادی، باور به خدا، باور به خود، باور به کارکنان، انقلابیگری، برنامه‌ریزی، بسیج منابع، هدایت و رهبری، هماهنگی و کنترل و نظارت اشاره نمود که برآیند این پژوهش طراحی الگوی زیر است.



## فهرست منابع

- احمدیان، علی اکبر. ۱۳۹۳. مدل‌سازی مدیریت جهادی با بهره‌گیری از بیانات مقام معظم رهبری، مجله سیاست دفاعی، (۲۲): ۱۳۷، ۸۷-۱۶۹.
- ازدردی، علیرضا. (۱۳۹۰). مدیریت در اسلام و مصادیق آن، تهران: پایگاه علمی مقالات مدیریت.
- اسحاقی، سید حسین ۱۳۹۳ مؤلفه‌های مدیریت جهادی (صمیمانه با مدیران). قم: مرکز نشر هاجر آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح
- بشارتی و دیگران (۱۳۹۴)، آزاداندیشی در نگاه مقام معظم رهبری
- پیغامی، عادل. (۱۳۸۹). الگوی پیشرفت اسلامی- ایرانی، رویکردها و راهبردها، مجله راهبرد بومی، (۱۰۴): ۱۳۵-۱۵۸.
- خسرو پناه و همکاران ۱۳۹۶ منظومه فکری امام خمینی ره تهران انتشارات پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی چاپ سوم
- رضاییان، علی (۱۳۸۳). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
- سرشت، رحمان ۱۳۸۴ راهبردهای مدیریت، ج ۱، انتشارات فن و هنر، پاییز.
- شعبانی چافجیری، هادی و دیگران. (۱۳۹۱). الگوی اسلامی- ایرانی پیشرفت با تکیه بر سه عنصر علم، محبت و آزادی از منظر دین، مجله مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی، (۱): ۱-۱۲۱، ۱۵۴.
- شعبانی، حسن، مهارت‌های آموزشی و پرورشی روش‌ها و فنون تدریس انتشارات سمت، ۱۳۸۵
- کیانی زاده، میثم و گلشنی، علیرضا. (۱۳۹۵). شناسایی ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گذاران عمومی مبتنی بر مدیریت جهادی، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، (۱۹): ۷۲، ۵۷-۷۸.
- محمود زاده، علی، فروزش، اکبر و مرتضوی، مهدی. (۱۳۸۸). واکاوی و بازشناسی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: انتشارات دفتر نماینده ولی فقیه.
- مطهری، مرتضی، امامت و رهبری، ص ۲۳۵، صدرا
- معدنی، جواد، حسین پور، داود و یاری، معصومه. (۱۳۹۵). طراحی مدل فرهنگ جهادی مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی در دانشگاه اسلامی (مورد مطالعه دانشگاه علامه طباطبایی (ره) تهران)، فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، (۵): ۱-۴۹، ۷۰.
- مقیمی، احمد. (۱۳۹۵). اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، تهران: انتشارات نگاه دانش.
- صبحی، حسن (۱۳۷۶). رهبری، مدیریت و فرماندهی نظامی. تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- مندارس، هانزی؛ مبانی جامعه‌شناسی، باقر پرهام، تهران، امیر کبیر، ۱۳۴۹
- موحد، خسرو ۱۳۸۶؛ مدیریت جهادی تجربیهای موفق در جمهوری اسلامی ایران، اولین همایش ملی

نادعلی، فتح الله ۱۳۹۵. تکیه بر شانه های مدیریت جهادی (قسمت چهارم). فکه، ۱۰-۱۱ شماره ۱۵۶  
نرم افزار حدیث ولایت

نبوی، محمدحسن. (۱۳۹۱). مدیریت اسلامی، ویرایش سوم، چاپ هفدهم، قم: انتشارات موسسه بوستان.  
دهقان علیرضا، تهران، نظریه های ارتباطات، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۸۶، ص ۶۵

Schermerhorn, J. R. (2002). Management, New York, Wiley

Stoner, J. & Freeman, E. (1992). Management, Englewood Cliffs, Prentice-Hall

Fiedler, F. And Garia, J. E. (1983). New approaches to effective leadership. The free press

<https://farsi.khamenei.ir/>

