

فرمانده معظم کل قوا: «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 خبانت آمیز قدرتهای جهانی و در شرایط دیگر، قابل حل است و کشور حرکت رو به جلو را ادامه خواهد داد.»  
(۱۳۹۲/۱۰/۲۳)

## ارائه الگوی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران با نگرش اقتصاد

### مقاومتی

یونس نظری<sup>۱</sup>، منوچهر منطقی<sup>۲</sup>، قاسم تقی زاده<sup>۳</sup> و غلامرضا توکلی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۹/۰۵

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۳/۰۱

### چکیده

مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی، بازدارندگی دفاعی را از طریق ساخت درونی قدرت مورد تأکید مقام معظم رهبری<sup>(مدظله العالی)</sup> فراهم می‌آورند. این تحقیق، در گام اول به دنبال ارائه الگوی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی بوده و در گام دوم به بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی پرداخته است. بنابراین، هدف اصلی تحقیق، ارائه الگوی مدیریت جهادی در راستای اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران می‌باشد. این تحقیق در زمره تحقیقات کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان صنعت دفاعی ج.ا.ایران می‌باشند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند برای انتخاب خبرگان صورت پذیرفت. مدیریت جهادی در این تحقیق، شامل ابعاد نگرش جهادی، رفتار جهادی و دانش جهادی شناسایی شد و اقتصاد مقاومتی شامل ابعاد تأمین نیازهای مشتری، حداکثر تعامل و همکاری، مدیریت بهبود و مخاطره‌ها، تقویت نیروی انسانی و دانش در نظر گرفته شده است. نتایج تحقیق، نشان‌دهنده این است که مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی دارای تأثیر مثبت و معناداری می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت جهادی، اقتصاد مقاومتی، نگرش جهادی، رفتار جهادی، دانش جهادی.

۱. دانش آموخته دکترای مدیریت منابع انسانی دانشگاه صنعتی مالک اشتر (نویسنده مسئول) -

y.nazari7@gmail.com

۲. استاد دانشگاه صنعتی مالک اشتر - manteghi@ut.ac.ir

۳. استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر - tzade@mut.ac.ir

۴. دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر - tavakoli145@gmail.com

## مقدمه

یکی از موضوع‌های مهم در مدیریت هر جامعه که بایستی به آن توجه ویژه داشت، روش مدیریت جامعه بر اساس فرهنگ، اصول و ارزش‌های حاکم بر آن می‌باشد. در ایران نیز سبک‌های مختلف مدیریت از دیرباز مورد توجه قرار گرفته که از آن جمله می‌توان به مدیریت جهادی اشاره کرد. تفاوت اصلی مدیریت جهادی با سایر نظام‌های مدیریتی، در پیش فرض‌ها و مبانی فکری و عقیدتی آن است. در این نظام مدیریتی، احکام دین اسلام به‌عنوان راهبردی برای زندگی و شاخصی برای سنجش حیات مطلوب در نظر گرفته شده و هدف این نظام مدیریتی، پیاده‌سازی ارزش‌ها در جامعه به‌منظور تبدیل آن‌ها به کیفیت زندگی می‌باشد. مدیریت جهادی در اصل نه‌تنها با مصرف‌گرایی، اشرافی‌گری، سستی، تنبلی و انحراف از آرمان‌های اسلامی مغایرت و مخالفت داشته، بلکه با آن مبارزه می‌کند. اساس مدیریت جهادی، با تأکید بر معنویت و ارزش‌های اسلامی و اعتقادی می‌تواند زمینه‌های تحقق اقتصاد مقاومتی را فراهم سازد. اقتصاد مقاومتی، اصطلاحی است که همواره در سخنرانی‌های دولتمردان، اقتصاددانان، سیاستمداران به آن اشاره شده و بسیاری آن را راهکار مناسبی برای اقتصاد، صنعت دفاعی و شرایط تحریم‌های بی‌سابقه‌ای که به کشور تحمیل شده، می‌دانند.

## ۱. کلیات

### ۱-۱. بیان مسئله

اقتصاد مقاومتی، گفتمان و الگویی است که ضمن مقاوم‌سازی اقتصاد ملی در برابر تهدیدها، با رویکرد عقب‌راندن نظام سلطه، دارای ویژگی‌هایی از جمله پیشرو، مولد، درون‌زا و برون‌گرا بودن است. این مسئله در سطح برنامه‌ریزی منطقه‌ای و محلی به توانایی یک منطقه، کشور و یا محله در پیش‌بینی، آمادگی، پاسخ و بهبود به یک اختلال

مربوط می‌شود. (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۴). برای تبیین و فهم اقتصاد مقاومتی و اهمیت آن، لازم است با چند مقدمه به مسئله ورود پیدا کرد. اولین نکته این است که مقاوم بودن، مفهومی طیفی است، اما مفهومی مطلق و دارای اندازه‌ای مشخص نیست. با نگاهی به سایر اقتصادهای دنیا نیز می‌توان به این مسئله پی برد که آن‌ها نیز همواره سعی در مقاوم‌سازی بافت‌ها و ساختارهای خویش داشته و این امر با تکامل دانش، همواره در مسیر خود روبه پیشرفت بوده است؛ به این معنا که جهت‌گیری تمام نظریه‌های جدید، دستیابی به این هدف، یعنی قوام و مقاوم‌سازی است. (سمعی‌نسب و همکاران، ۱۳۹۵: ۶۶) مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> نیز در جلسه تبیین سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی چنین فرمودند: «تکیه بر ظرفیت‌های داخلی به معنای چشم بستن بر امکانات کشورهای دیگر نیست، بلکه نظام اسلامی در کنار اتکا به داشته‌های داخلی، از امکانات کشورهای دیگر نیز استفاده حداکثری خواهد کرد».

نتایج پژوهش‌ها نشان داده که سازمان‌هایی که از مدیریت قوی برخوردار بوده، عملکرد مطلوب‌تر و بهتری از دیگر سازمان‌ها دارند. همچنین ادعا شده که مؤثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌هاست و این مهم جز با اعمال مدیریت مناسب امکان‌پذیر نخواهد بود. (HajiBeigloo&et.al, 2013; Nazari&et.al, 2013; Sanchez&et.al, 2015; Skandarpour&et.al, 2016) رهبر معظم انقلاب، مدیریت جهادی را نوعی روحیه و فرهنگ مبارزه‌جویی و کنشگری آگاهانه، معنا و تفسیر می‌کنند؛ معنایی که در فرهنگ اسلامی- ملی کشور مصداق‌های فراوانی دارد. مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در این زمینه می‌فرمایند: «معیار جهاد، شمشیر و میدان جنگ نیست؛ معیار جهاد همان چیزی است که امروز در زبان فارسی ما در کلمه مبارزه وجود دارد. فلانی آدم مبارزی است؛ فلانی آدم مبارزی

۱. بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup>، در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در تاریخ ۱۳۹۲/۱۲/۲۰.

۲. بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup>، در شروع درس خارج فقه در تاریخ ۱۳۷۳/۰۶/۲۰.

نیست. نویسنده مبارز، نویسنده غیرمبارز، عالم مبارز، عالم غیرمبارز، دانشجوی مبارز و طلبه مبارز، دانشجوی غیرمبارز و طلبه غیرمبارز، جامعه مبارز و جامعه غیرمبارز پس جهاد یعنی مبارزه».

در مورد چرایی مدیریت جهادی می‌توان به عوامل زیر اشاره کرد:

(۱) وجود مانع و دشمن: تا زمانی که مانع جدی و عمده‌ای چون دشمن وجود نداشته باشد، ضرورتی بر به‌کارگیری مدیریت جهادی نخواهد بود. همین امر نیز باعث می‌شود گاهی این ابهام ایجاد شود که مدیریت جهادی ویژه حوزه دفاع است. علت دشوار بودن مدیریت جهادی در حوزه‌هایی مانند اقتصاد و فرهنگ در مقایسه با صنعت دفاعی نیز این است که مانع و دشمن در چنین حوزه‌هایی مشهود و ملموس نیست.

(۲) آگاهی نسبت به عدم کارایی سایر شیوه‌های معمول مدیریتی: تا زمانی که مدیران به این درک نرسیده باشند که با روش‌های معمول مدیریتی، مسیرهای پر پیچ‌وخم را نمی‌توان سپری کرد، حاضر به تغییر رویکرد از مدیریت‌های معمول به مدیریت جهادی که نیازمند تلاش ویژه است، نخواهند بود.

(۳) ادراک عقب‌افتادگی و احساس نیاز به یک راه میان‌بر: ممکن است در شرایط خاصی، موانع موجود ناشی از وجود یک دشمن بالفعل نباشد، بلکه نتیجه و پیامد عقب‌افتادگی‌های گذشته باشد که چنانچه با تلاش ویژه و استفاده از یک راه میان‌بر به شتاب و تحرک دوچندان دست پیدا نشود، در میانه راه جبران آن عقب‌افتادگی‌ها ممکن نخواهد بود.

(۴) نیاز به ابتکار، نوآوری و خلاقیت: زمانی که دشمن دسیسه‌چینی می‌کند، موانع جدی بر سر راه حرکت وجود دارد. از سوی دیگر، عقب‌افتادگی‌هایی وجود دارد که مربوط به دهه‌ها و سده‌های گذشته است، بنابراین تلاش باید با ابتکار، خلاقیت و نوآوری همراه شود تا بتوان راه‌های میان‌بر را کشف کرده و به شکلی صحیح، گام‌ها را به‌صورت گام‌های بلندی برداشت. (حاتمی، ۱۳۹۴: ۱۱۸-۱۱۷)

با توجه به موارد بیان شده و سنگ‌اندازی دشمن در حوزه دفاعی، از یک سو و پوست‌اندازی و جوان‌گرایی صنعت دفاعی ج.ا.ایران و اینکه نسل طلایی رزمندگان و فرماندهان دفاع مقدس در صنعت دفاعی، یا بازنشسته شده‌اند و یا در آستانه بازنشستگی می‌باشند، از سوی دیگر، مستندسازی تجربه‌های مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی برای آینده وزارت دفاع ج.ا.ایران، یک مسئله مهم و حیاتی است. این تهدید وجود دارد که چنانچه این الگوهای مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی، مستندسازی و ثبت نشود، برای همیشه به فراموشی سپرده شوند. بنابراین، با توجه به تفاوت عقیدتی نظام مقدس ج.ا.ایران با استکبار جهانی و روحیه ظلم‌ستیزی آن و همچنین مأموریت ویژه صنعت دفاعی در راستای برنامه‌ریزی، هماهنگی، پشتیبانی و توسعه توان دفاعی نیروهای مسلح و وظیفه تجهیز نیروهای دفاعی برای مقابله با تهدیدهای احتمالی، مسئله تحقیق حاضر به صورت زیر است:

(۱) الگوی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران چگونه می‌باشد؟

(۲) آیا مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران اثرگذار است؟

## ۱-۲. اهمیت و ضرورت تحقیق

ضروری بودن مسائل اقتصادی در نگاه مقام معظم رهبری، دارای اهمیت بالایی است. ایشان در کنار اشاره به محوری بودن مسئله اقتصاد، چنین می‌فرمایند: «اینکه بنده می‌گویم (اقتصاد مقاومتی) و تکرار می‌کنم، به خاطر این است که بنده از ده سال، دوازده سال پیش دارم این حرف را با صدای بلند می‌زنم که اگر اقتصاد کشور را در درون مقاوم‌سازی کنیم، عمده مشکلات از بین خواهد رفت».

۱. بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، در دیدار فرماندهان و کارکنان نیروی هوایی و پدافند هوایی ارتش

ج.ا.ایران در تاریخ ۱۳۹۴/۱۱/۱۹.

اقتصاد مقاومتی عبارت است از مدیریت امور اقتصادی، به طوری که سرمایه ملی و مردمی به بهترین شکل استفاده و ملت از نظر اقتصادی خودکفا و به مقاومت در مقابل دشمنان ادامه و توطئه‌های تحریم و محاصره اقتصادی دشمن را خنثی و بی‌اثر کنند. پس اقتصاد مقاومتی یعنی برخورداری از مزیت‌های اقتصادی با ادامه مقاومت و مبارزه در مقابل دشمنان مستکبر و متجاوز. (اختری، ۱۳۹۵: ۲۱) صنعت دفاعی برای پیشرو بودن و پاسخگو بودن به تهدیدهای مرکب و متنوع دشمن، نیازمند خودکفایی می‌باشد.

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. صنعت دفاعی، مصداق بارز مدیریت جهادی است و سه ویژگی وجود دشمن، ولایت‌مداری و مدیریت شکوفاساز را دارا است. (احمدیان، ۱۳۹۴: ۶۷-۵۱) به رغم آنکه کشورهای استکبار و دشمن، از نظر هزینه نظامی، چندین برابر صنعت دفاعی ج.ا.ایران هزینه کرده‌اند؛ ولی عنایت حضرت حق، ایمان رزمندگان، برتری فکری، ویژگی‌ها، روش‌ها و طراحی ویژه رزمندگان اسلام و فرماندهان در صنعت دفاعی ج.ا.ایران، باعث برتری نهایی شده است. (زهدی نسب، ۱۳۹۴: ۱۳۰-۱۰۵)

بررسی تجربه‌های گذشته و روندهای جاری، نشان می‌دهد که صنعت دفاعی ج.ا.ایران به رغم مواجهه با محدودیت منابع مالی نسبت به دیگر کشورهای استکباری، رشد هزینه‌های دوره عمر، محدودیت بازارهای دفاعی داخلی، محدودیت‌های بازارهای دفاعی صادراتی و تحریم‌های ظالمانه استکبار، پیشرفت‌های چشم‌گیری در صنایع گوناگون (موشکی، پهپادی، جنگنده‌های سنگین، بالگردها و ...) داشته است. این دستاوردها، نتیجه به‌کارگیری و پیاده‌سازی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران می‌باشد. بنابراین، از آنجایی که با وجود برخی محدودیت‌های مادی، صنعت دفاعی

ج.ا.ایران به عنوان صنعتی پیشرو چه در عرصه ملی و چه در عرصه بین‌المللی می‌باشد، محققین در تحقیق حاضر به دنبال ارائه الگوی مدیریت جهادی در راستای اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران می‌باشند.

### ۳-۱. پیشینه تحقیق

«میرمعزی» (۱۳۹۱)، در مقاله خود با عنوان «اقتصاد مقاومتی و ملزومات آن با تأکید بر دیدگاه مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup>» بیان کرد که اقتصاد مقاومتی شکل خاصی از نظام اقتصادی اسلام است که در وضعیت حمله همه‌جانبه اقتصادی دشمن که کیان نظام اسلامی را به خطر می‌اندازد، پدید می‌آید.

«حسین‌زاده بحرینی» (۱۳۹۲)، در مقاله خود با عنوان «اقتصاد مقاومتی راهکاری برای توسعه»، اقتصاد مقاومتی را اصطلاحی ابداعی و نوآورانه می‌داند که مانند یک موجود زنده، مراحل رشد را طی کرده است. ایشان نشان دادند که اقتصاد مقاومتی، می‌تواند راهکاری مناسب برای توسعه کشور باشد.

«هزاوی و زیرکی حیدری» (۱۳۹۳)، در مقاله «اقتصاد مقاومتی، نماد مدیریت جهادی در اقتصاد سیاسی ایران» می‌نویسد با وقوع انقلاب اسلامی، تلاش‌های بسیاری جهت تحول در وضعیت توسعه‌نیافتگی ایران صورت گرفت که با موفقیت همراه نبوده است؛ به همین دلیل، نظریه اقتصاد مقاومتی و مدیریت جهادی از سوی رهبر معظم انقلاب اسلامی<sup>(مدظله‌العالی)</sup> مطرح شده است.

«حسینی‌تاش» (۱۳۹۵)، در مقاله خود با عنوان «مفهوم و تبیین نظریه مدیریت جهادی» در مقایسه مدیریت جهادی و مدیریت اسلامی، بیان می‌کند که مدیریت اسلامی بعد عقیدتی داشته و به دنبال این است که بداند چه کاری درست و چه کاری نادرست است؛ به دنبال این است که از اندازه‌ها (حدود) منحرف نشویم. فلسفه مدیریت جهادی، مشاهده سستی در مدیریت است. مدیریت جهادی به دنبال برطرف کردن

ناکارآمدی و سستی در مدیریت مسائل پیچیده است. به دنبال این است که گفته نشود مسائل غیرقابل حل هستند.

«علی آبادی» (۱۳۹۵)، در تحقیق خود با عنوان «مدیریت جهادی در صنعت برق کشور» بیان می‌دارد: «بنده به طور مطلق معتقد نیستم که مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی دو موضوع جداگانه می‌باشند. بلکه هر دو یک موضوع هستند و در اصل مدیر جهادی که اقتصاد مقاومتی را باور نداشته باشد، یک جایی در اساس و در مقدمه اشکال دارد. مدیریت جهادی با اخلاق شناخته می‌شود. یعنی مهم‌ترین ظرفیتی که در مدیریت جهادی وجود دارد، اخلاق است. اگر قرار باشد به روش‌های غیراخلاقی حرکت شود، بدون تردید موفقیتی به دست نمی‌آید. برای مدیریت جهادی باید بتوان منابع را در سطح جهانی شناسایی و به کار بست. باید بدون شک متوجه بیرون هم بود. شرط ماندن، توسعه بازار و توسعه صحنه حضور است».

«حجازی» (۱۳۹۵)، در تحقیق خود با عنوان «الگوی مدیریت جهادی (مبتنی بر فعالیت‌های سردار شهید طهرانی مقدم در صنایع موشکی)» بیان می‌کند که مدیریت جهادی سبکی از مدیریت است که ریشه در مکتب تشیع داشته و می‌توان در حکومت پیامبر اکرم (ص) و امام علی (ع) به صورت آشکار ملاحظه کرد؛ ولی در حال حاضر، مدیریت جهادی از رزمگاه جهاد در ایران اسلامی متولد شده است.

«حجازی» (۱۳۹۵)، در تحقیق خود با عنوان، «مبانی و اصول کارآفرینی جهادی و جایگاه آن در اقتصاد مقاومتی»، نشان دادند که کارآفرینی جهادی بر اقتصاد مقاومتی تأثیر مثبت و مستقیم دارد.

#### ۱-۴. هدف‌های تحقیق

- (۱) شناسایی ابعاد و شاخص‌های مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران؛
- (۲) بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران.



### ۱-۵. سؤال‌های تحقیق

- (۱) الگوی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران چگونه است؟  
 (۲) تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران چگونه است؟

### ۱-۶. روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، اکتشافی<sup>۱</sup>، از نظر کاربرد، کاربردی<sup>۲</sup> و از نظر زمان، مقطعی<sup>۳</sup> می‌باشد. در این تحقیق، برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه و تحلیل محتوا، برای ارائه الگوی مدیریت جهادی از پرسشنامه دلفی خبرگی و برای سنجش میزان اثرگذاری مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی از پرسشنامه بسته استفاده شده است. بنابراین می‌توان گفت این تحقیق از نظر نوع گردآوری داده‌ها، یک تحقیق ترکیبی (کیفی - کمی) است. در این تحقیق، جامعه در بخش کیفی نخبگان یک صنعت دفاعی و استادان دانشگاه صنعتی مالک اشتر، بودند و نمونه‌گیری به صورت هدفمند، تعداد ۲۰ نفر انتخاب گردید (۱۵ نفر نخبه صنعت و ۵ نفر استاد دانشگاه). همچنین جامعه در بخش کمی نیز خبرگان صنعت دفاعی بودند که نمونه‌گیری به صورت هدفمند بوده است (تعداد ۳۰ نفر).

پنج معیار برای انتخاب شرکت‌کنندگان این تحقیق در نظر گرفته شده که عبارتند از:

(۱) **کلیدی بودن:** آیا افراد شناسایی شده برای مشارکت در تحقیق، از دانش، تخصص و آگاهی لازم در مورد موضوع برخوردار می‌باشند؟

(۲) **شناسایی شده توسط سایرین:** بعضی افراد، توسط دیگر خبره‌ها معرفی شدند.

(۳) **فهم نظری موضوع:** آیا این افراد فهم نظری مطلوبی از تحقیق و موضوع آن

دارند؟

- 
1. Exploration Research
  2. Applied Research
  3. Cross-section Research

(۴) تنوع: سعی شده تنوع مشاغل، سطوح سازمانی و تخصص افراد برای چندجانبه اندیشی در نظر گرفته شود.

(۵) موافقت با مشارکت: در پایان، پس از انتخاب افراد و رایزنی و پیگیری‌های فراوان محقق، افرادی که انتخاب شده و مجاب به مشارکت در تحقیق شدند، به‌عنوان نمونه بخش کیفی در نظر گرفته شدند.

لازم به یادآوری است، با توجه به محرمانه‌بودن اسامی افراد شرکت‌کننده، به‌صورت کلی می‌توان گفت از ۲ نفر استاد، ۲ نفر دانشیار، ۱ نفر استادیار (همگی در صنعت مسئولیت داشته‌اند) و ۱۵ نفر خبره صنعت (مدیرعامل، معاونین، مدیران و کارشناسان خبره)، مصاحبه به‌عمل آمد.

## ۲. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

### ۱-۲ مدیریت جهادی

در تعریف واژه «جهاد» باید گفت که جهاد از ماده «جهد» است که جهد (به‌فتحه) به‌معنای شقت و مبالغه و جهد (به‌ضمه) به‌معنای طاقت یا تلاش فراوان و به‌طور کلی، به‌نوعی واداشتن به آنچه بر آن دشوار باشد، گفته شده است. (حسین‌پور و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۰) مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در طول سالیان متعدد، به مدیریت جهادی و تشریح آن پرداخته‌اند که در ادامه به نمونه‌هایی از آن اشاره می‌گردد.

#### ۱-۱-۲. فیش‌های مدیریت جهادی از دیدگاه مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup>

(۱) «یکی از چیزهایی که برای تشکّل‌ها به‌نظر 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، عدالت‌خواهی، اقتصاد مقاومتی، مشکلاتی که هست، مشکلات مدیریتی، مدیریت جهادی و مانند اینها -

نیست؛ اینها البته جزئی از واقعیت‌ها است». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار جمعی از دانشجویان در تاریخ ۱۳۹۴/۰۴/۲۰)

(۲) «سال ۹۳ هم در عرصه داخلی و هم در عرصه خارجی و بین‌المللی برای کشور ما سال پرماجرایی بود؛ چالش‌هایی داشتیم، پیشرفت‌هایی هم داشتیم؛ 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 بیست و دوم 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». (پیام نوروزی مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> به مناسبت آغاز سال ۱۳۹۴ در تاریخ ۱۳۹۴/۰۱/۰۱)

(۳) «بنده توصیه مکرر می‌کنم به مسئولین محترم قوای سه‌گانه که جلساتشان را به‌طور مرتب داشته باشند؛ خیلی از مسائل در این جلسات مشترک حل می‌شود: جلسات دولت و مجلس، جلسات قوه قضاییه و دولت، جلسات قوه قضاییه و مجلس؛ این دیدارها، این تبادل نظرها، این استفاده از نظرهای یکدیگر، موجب هم‌افزایی است. و مسئله مدیریت جهادی؛ این توصیه مربوط به همه است». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار مسئولان نظام در تاریخ ۱۳۹۳/۰۴/۱۶)

(۴) «باید دشمن را شناخت، دید - حالا [اینکه] شما می‌گویید برخوردمان با دشمن این جور باشد، آن جور نباشد، بحث دیگری است - دشمنی او را باید فهمید، نقشه او را باید تشخیص داد. یکی از نقشه‌های مهم دشمن، متوقف کردن حرکت علمی در کشور است. خب، وقتی این را فهمیدیم، برمی‌گردیم به دانشگاه؛ اینجا آن مدیریت جهادی که ما عرض

کردیم، معنا پیدا می‌کند. چون جهاد عبارت است از تلاشی که در مقابل یک دشمنی‌ای انجام می‌گیرد؛ هر جور تلاشی جهاد نیست. 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». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار استادان دانشگاه‌ها در تاریخ ۱۳۹۳/۰۴/۱۱)

(۵) «چالش‌های درونی ما اینها است: سرگرم شدن به اختلاف‌ها در داخل کشور؛ اختلاف‌های فرعی و اختلاف‌های سطحی، ما را سرگرم بکند، در مقابل هم قرار بدهد، تعارض به وجود بیاورد، ما را از مسائل اصلی و از خطوط اصلی غافل بکند؛ این یکی چالش‌های ما است. دچار شدن به تنبلی و بی‌روحیگی، دچار شدن به کم‌کاری، دچار شدن به یأس و ناامیدی، تصور اینکه ما نمی‌توانیم، تصور اینکه تا حالا نتوانستیم؛ نخیر، همان‌گونه که امام فرمودند ما می‌توانیم، باید عزم داشته باشیم، عزم ملی و مدیریت جهادی میتواند همه این گره‌ها را باز کند. این‌ها همه، آن چالش‌های درونی ما است که باید با این‌ها مقابله کنیم». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در مراسم بیست و پنجمین سالگرد رحلت امام خمینی<sup>(ره)</sup> در تاریخ ۱۳۹۳/۰۳/۱۴)

(۶) 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 عمده‌ترین مسئولیت‌های مجلس است. این مسئولیت‌ها اگر به‌طور جدی، به‌دور از انگیزه‌های شخصی، به‌دور از هر چیزی جز انگیزه 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». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار نمایندگان مجلس شورای اسلامی در تاریخ ۱۳۹۳/۰۳/۰۴)

(۷) عامل مهم مدیریت جهادی عبارت است از خودباوری، اعتماد به نفس و اعتماد به کمک الهی. اینکه من نام مبارک امام باقر<sup>(ع)</sup> و نام مبارک امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup> و تبریک ایام مبارک رجب را در طلیعه عرایضم عرض میکنم، به خاطر 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 به سوی شما باز می‌شود: وَ مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا، وَ يَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ. 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 به وجود می‌آید؛ این همان رزق الهی است». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در دیدار کارگران در گروه صنعتی مپنا در تاریخ ۱۳۹۳/۰۲/۱۰)

(۸) «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 گردن‌کلفت‌های 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». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در حرم مطهر رضوی در تاریخ ۱۳۹۳/۰۱/۰۱)

(۹) «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». (بیانات مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در تاریخ ۱۳۹۳/۱۲/۲۰)

## ۲-۱-۲. مدیریت جهادی از دیدگاه دیگر صاحب‌نظران

«حجازی» (۱۳۹۵)، مدیریت جهادی را علم و هنر رهبری و واپایش فعالیت‌های دسته‌جمعی، مبتنی بر مبارزه، نه تنها در رزمگاه نظامی بلکه در تمامی رزمگاه‌های علمی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و... جهت رسیدن به اهداف راهبردی و کلان یک نظام و رفع موانع موجود، تعریف می‌کند. از نظر وی، اگر مدیریت را استفاده بهینه از منابع برای دستیابی به هدف‌ها تعریف کنیم، انگیزه الهی و اخلاص، وظیفه‌گرایی در مقابل هدف‌گرایی، انجام تکلیف با همه توان برای عبور از موانع هم‌زمان با حفظ ارزش‌های الهی، همراه با ابتکار و نوآوری از راه بسیج منابع و امکانات از ویژگی‌های مدیریت جهادی است که هدف آن رشد و تعالی انسان در مسیر حیات طیبه می‌باشد. (حجازی، ۱۳۹۵: ۱۱۵-۱۱۴)

«حاتمی» (۱۳۹۴)، مدیریت جهادی را به‌کارگیری همه توان برای مبارزه با دشمن، تلاشی پرتوان و پرقدرت با نیت الهی برای برطرف‌نمودن موانع یا دفع دشمنان می‌داند. از نظر وی، چنانچه نیت الهی در کار باشد، ولی از همه توان و درواقع از تلاش پرتوان برای رفع موانع و پیشبرد امور بهره گرفته نشود، مدیریت جهادی نخواهد بود. (حاتمی، ۱۳۹۴: ۱۱۴)

«زه‌دی‌نسب» (۱۳۹۴)، مدیریت جهادی را این‌گونه تعریف می‌کند: «همان کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت در شرایط فشارهای خباثت‌آمیز قدرت‌های جهانی و در شرایط دیگر، در جهت تداوم حرکت روبه‌جلو کشور است». از نظر وی، هدف‌های مدیریت جهادی عبارتند از:

- (۱) دستیابی به اقتدار ملی؛
- (۲) به‌کارگیری ظرفیت‌های مهم کشور؛
- (۳) درس‌آموزی و عبرت از کارکرد مدیریت غیرجهادی؛
- (۴) ساخت دولت اسلامی؛
- (۵) کاهش فاصله رشد و پیشرفت با رقبای جهانی؛

- (۶) تحقق اهداف بیان شده در سند چشم‌انداز؛  
 (۷) عبور از انباشت مشکلات و مسائل گوناگون؛  
 (۸) مقابله با فشارهای قدرت‌های سلطه‌گر؛  
 (۹) تداوم ارزش‌ها و آرمان‌های انقلاب اسلامی؛  
 (۱۰) حل مشکلات کشور، در شرایط فشارهای خبثات‌آمیز قدرت‌های جهانی؛  
 (۱۱) اقتضای اقتصاد مقاومتی. (زهدی نسب، ۱۳۹۴: ۱۳۰-۱۰۵)

مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران از ابتدای انقلاب به‌خوبی بروز و ظهور یافت. مدیریت جهادی، آن‌گونه که برخی با نگاه سطحی از این مفهوم ارزشمند برداشت می‌کنند، فقط روز و شب کار کردن نیست؛ بلکه به‌معنای چشم‌طمع به بیت‌المال نداشتن، بدون منت به مردم خدمت کردن، دوری از اشرافی‌گری و پاسخگو بودن به مردم است. درواقع، مدیریت صحیح و خدامحورانه، توجه دقیق به حفظ و حراست از بیت‌المال، صداقت در رفتار و مبارزه عملی با فساد، از شاخص‌های مدیریت جهادی است که صنعت دفاعی ج.ا.ایران به کمک برخورداری از این نوع مدیریت، توانسته بر اساس نگاه به داخل، به پیشرفت‌های زیادی دست پیدا کند.

### ۲-۱-۳. مخاطره‌های نظریه‌پردازی مدیریت جهادی

نظریه‌پردازی در حوزه مدیریت جهادی با سه مخاطره روبه‌روست که برای جلوگیری از ایجاد آسیب باید به آن‌ها توجه شود:

- (۱) **خطای مفهومی:** بایستی منظور مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> از مفهوم مدیریت را به‌درستی ادراک نمود. اگر مفهوم مدیریت در مدیریت جهادی را معادل (Management) بگیریم و بنابراین همان برداشت از مدیریت را داشته باشیم که در ادبیات رشته مدیریت آمده است؛ این مفهوم خیلی محدود و ویژه بوده و اگر معادل با مفهوم مورد نظر ما در مدیریت جهادی، در نظر گرفته شود، موجب گمراهی خواهد شد.

(۲) **خطای روشی:** باید سؤال‌های درستی در راستای نظریه‌پردازی مطرح کنیم، درواقع، این خطر وجود دارد که به سؤال‌های نادرستی برسیم و مسیرمان به بیراهه منجر شود.

(۳) **خطای رویکردی:** به این معنی که موضوع اصلی و علتی که ما را برانگیخته تا به مدیریت جهادی بپردازیم را اشتباه تشخیص داده و با رویکرد نادرستی حرکت کنیم. (حسینی‌تاش، ۱۳۹۵: ۱۱-۱۰)

در تحقیق حاضر، برای مدیریت جهادی از الگوی محقق‌ساخته استفاده شده که دارای سه بُعد نگرش جهادی، دانش جهادی و رفتار جهادی است. در ادامه به توضیح هر کدام پرداخته می‌شود:

- **نگرش جهادی:** جهاد امروز ما در صنعت دفاعی، حفظ و حراست از اصل نظام و درواقع حفظ میراث همه انبیاء و دستاوردهای انقلاب اسلامی می‌باشد. برای پیروزی در جنگ حق و باطلی که از ابتدای پیروزی انقلاب وجود داشته، باید نگرش جهادی داشت و در صنعت دفاعی خود را برای هرگونه سختی و تهدیدی آماده کرد. باید رسالت کار در صنعت دفاعی را کاری جهادی تلقی کرد و نباید به آن فقط به‌عنوان یک شغل نگاه کرد. اگر صنعت دفاعی می‌خواهد در جنگی که دشمن به دنبال تسلیم کردن ج.ا.ایران است، پیروز و سربلند باشد، باید دارای نگرش جهادی باشد، مانند زمان جنگ تحمیلی که با همه سختی‌ها و کمبودها، رزمندگان از آب و خاک ایران اسلامی دفاع کردند. نگرش جهادی به معنی انجام کار برای رضای خداوند متعال، پیروی از ولی فقیه در تمامی زمان‌ها، اعتقاد به امدادهای غیبی، داشتن روحیه مردمی، همکاری گروهی، قانع‌نبودن به وضع موجود، خودسازی و تزکیه نفس، جسور و نترس بودن، احساس مسئولیت و پاسخگویی، بالاتر بودن هدف معنوی نسبت به سلسله‌مراتب، امیدواربودن، روحیه وحدت‌گرایی و برادری، باور قلبی به مدیریت جهادی، بی‌معنا بودن بن‌بست و انگیزه جهادی می‌باشد.



- **دانش جهادی:** به معنای دارای دانش و شناخت جهادی بودن است. در شناخت مسائل پیچیده، دارای بصیرت کافی بودن و پرهیز از سطحی‌نگری و در زمین دشمن بازی کردن از سر ندانم کاری. به خوبی دشمن و نقشه‌های دشمن را رصد کردن و دارای هوشمندی آینده‌نگر بودن؛ یعنی بتوان نقشه‌ها و حرکت‌های دشمن را پیش‌بینی کرد و در جهت خنثی‌سازی آن، اقدام‌ها و تمهیدهای لازم را اندیشید.

- **رفتار جهادی:** برای تحقق مدیریت جهادی، بایستی درکنار داشتن نگرش و دانش جهادی، درعمل رفتار جهادی داشت. به عبارتی، در رفتار خود در صنعت دفاعی، بایستی انعطاف‌پذیری، مشورت‌گرفتن در کار، ساده‌زیستی و پرهیز از تجمل‌گرایی، عدالت‌ورزی، شایسته‌سالاری و خستگی‌ناپذیر بودن را رعایت کرد.

## ۲-۲. اقتصاد مقاومتی

«اقتصاد مقاومتی» واژه‌ای ترکیبی از دو واژه «اقتصاد» و «مقاومت» است. واژه اقتصاد در لغت به معنای میانه‌روی است، ولی در اینجا نوعی دانش یا نظامی است که به رفتارهای انسان و وضعیت بهینه زندگی او در زمینه تولید، توزیع و مصرف کالاها و خدمات و امکانات رفاهی می‌پردازد. مقاومت از ریشه قوم و از باب مفاعله است و مفاهیمی مانند قوام، قیام، استقامت، مستقیم و قیمت، هم از این ماده برگرفته شده‌اند. صفت مقاومتی برای اقتصاد، دلالت بر حالتی از اقتصاد دارد که نخست، در ساخت درونی خود از قوام و استحکام لازم برخوردار باشد و دوم، در مواجهه با عوامل تهدیدزای خارجی بتواند قوام و پایداری خود را حفظ کند. (انجمن اقتصاد اسلامی حوزه علمیه، ۱۳۹۳: ۲)

واژه «اقتصاد مقاومتی»، اولین بار در دیدار کارآفرینان با مقام معظم رهبری<sup>(مدظله‌العالی)</sup> در شهریور سال ۱۳۸۹، مطرح گردید. اقتصاد مقاومتی نظام اقتصادی است که هماهنگ با سیاست‌های کلان سیاسی و امنیتی کشور و برای مقاومت در برابر اقدام‌های تخریبی

شکل گرفته تا بتواند در برابر ضربه‌های اقتصادی، تحریم‌های گوناگون اقتصادی، مقاومت کرده و توسعه و پیشرفت خود را ادامه دهد. (دهقان‌پور و همکاران، ۱۳۹۴: ۶۴-۵۵)

اقتصاد مقاومتی، اقتصادی است که در پی آسیب‌زدایی و ترمیم ساختارهای اقتصادی موجود از راه ایجاد نهادهای اقتصادی با رویکرد جهادی شکل می‌گیرد. (رضایی دوانی و رضایی، ۱۳۹۳: ۱۶۸-۱۳۵) بسیاری از لغت‌نامه‌ها، واژه «مقاومت» را سرعت بازیابی یک اقتصاد در اثر یک حادثه نامطلوب، تعریف کرده‌اند. در ادبیات، حداقل سه معنی و مفهوم را برای این واژه می‌توان بیان کرد:

(۱) توانایی یک اقتصاد در بهبود شرایط پس از شوک خارجی؛

(۲) مقاومت در برابر یک شوک؛

(۳) جلوگیری از اثر یک شوک. (Ovans, 2015)

اقتصاد مقاومتی را توانایی بازیابی یا تنظیم اقتصاد کشور در مقابل اثرهای شوک‌های خارجی تعریف کرده‌اند. (Briguglio&et.al, 2006:265-288) «جامی و همکاران» (۱۳۹۴)، بر این باور هستند که اقتصاد مقاومتی نظامی است که تلاش دارد با محوریت توسعه منابع انسانی، انضباط و قانون‌مداری، رشد و پایداری اقتصادی را برقرار سازد. (جامی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵)

اقتصاد مقاومتی، گفتمان و الگویی اقتصادی-مدیریتی است که برخلاف تصور برخی که اقتصاد مقاومتی را شبیه اقتصاد ریاضتی می‌دانند، حفظ روند روبه‌رشد اقتصادی کشور است که دائم به دنبال فرصت‌های درونی و بیرونی است. به عبارت دیگر، در اقتصاد مقاومتی هم روند روبه جلوی اقتصاد و هم کاهش آسیب‌پذیری در تمامی حوزه‌ها، مورد توجه است. (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۵) منظور از اقتصاد واقعی یک اقتصاد مقاومتی فعال و پویاست نه یک اقتصاد منفعل و بسته. چنان‌که مقاومت برای دفع موانع پیشرفت و کوشش در مسیر مهم حرکت و پیشرفت تعریف می‌شود. (Johnston, 2005:1-17)

در این تحقیق، برای اقتصاد مقاومتی، از الگوی عباس‌آباد عربی و همکاران (۱۳۹۳) استفاده شده است. در این الگو، ابعاد اقتصاد مقاومتی شامل چهار بُعد، تأمین نیازهای مشتری، حداکثر تعامل و همکاری، مدیریت بهبود و مخاطره‌ها و تقویت نیروی انسانی و دانش، در نظر گرفته شده است. (عباس‌آباد عربی و همکاران، ۱۳۹۳: ۹۷-۷۹) با توجه به ماهیت صنعت دفاعی، این الگو که متناسب با مقتضیات صنعت دفاعی ج.ا.ایران می‌باشد، انتخاب گردید.

جدول شماره (۱): ابعاد و شاخص‌های اقتصاد مقاومتی (منبع: یافته‌های نویسندگان)

ابعاد اقتصاد مقاومتی	شاخص‌های اقتصاد مقاومتی
تأمین نیازهای مشتری	افزایش کیفی تولید، افزایش کمی تولید، توسعه کالاهای دارای بازدهی بهینه و افزایش تولید داخلی نهاده‌ها و کالاهای اساسی
حداکثر تعامل و همکاری	فعال‌سازی کلیه امکانات و منابع مالی و سرمایه‌های انسانی و علمی، توسعه کارآفرینی و مشارکت و به‌کارگیری بخش خصوصی
مدیریت بهبود و مخاطره‌ها	رصد برنامه‌های تحریم، مدیریت مخاطره‌های اقتصادی و روزآمدسازی شیوه‌های نظارت بر بازار و محیط
تقویت نیروی انسانی و دانش	آموزش، مهارت، خلاقیت، توانمندسازی نیروی انسانی و دانش‌بنیان شدن اقتصاد

### ۳. یافته‌های تحقیق

این تحقیق برگرفته از یک پروژه مصوب در صنعت دفاعی کشور بوده و مراحل انجام تحقیق در نمودار شماره (۱) نشان داده می‌شود.



نمودار شماره (۱): مراحل انجام تحقیق

در این تحقیق، نمونه گیری هدفمند برای انتخاب مطلعین بوده و مبتنی بر گزینش هدف مدارانه و معیار محور می باشد (مصاحبه با ۲۰ نفر انجام شده که متشکل از ۱۵ نفر نخبه صنعتی و ۵ نفر نخبه دانشگاهی بوده است). در این تحقیق مفروض های نظریه داده بنیاد به-عنوان اساس کار در نظر گرفته شد. در نظریه داده بنیاد، فرایند نمونه گیری تا زمانی ادامه پیدا می کند که هیچ ویژگی جدیدی ظهور نکرده و به عبارتی، مفهوم جدیدی در میان گردآوری داده ها به وجود نیاید. این سطح را اشباع نظری می گویند. «اشباع نظری» معیاری است که براساس آن، محقق در مورد انجام فرایند گردآوری داده ها تصمیم گیری می کند. به این معنا که هر زمانی محقق در هنگام گردآوری داده ها با استفاده از نمونه گیری نظری به این نتیجه

رسید که مفهوم‌ها و مقوله‌های جدیدی در یافته‌ها وجود نداشته و پاسخ‌های داده‌شده به سؤال‌های تحقیق یکسان هستند، گردآوری داده‌ها را متوقف می‌سازد. در این تحقیق نیز نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری محقق انجام پذیرفته است.

نویسندگان پس از انجام مراحل تحقیق (نمودار شماره ۱)، ابعاد و شاخص‌هایی را انتخاب و برای تعیین روایی، این ابعاد و شاخص‌ها را از راه توزیع پرسشنامه دلفی خبرگی (مرکب از نخبگان صنعت و استادان دانشگاه) موردنظرسنجی قرار دادند. در جدول شماره (۲)، ابعاد و شاخص‌های شناسایی‌شده از تحلیل مصاحبه‌ها آورده شده است.

جدول شماره (۲): ابعاد و شاخص‌های شناسایی‌شده مدیریت جهادی (منبع: یافته‌های نویسندگان)

شاخص‌ها	ابعاد	ردیف
۱- دین‌محوری و کار برای رضای خداوند متعال؛ ۲- ولایت‌مداری و پیروی از ولی فقیه در تمامی زمان‌ها؛ ۳- تقوای سیاسی؛ ۴- اعتقاد به امدادهای غیبی؛ ۵- داشتن روحیه مردمی و حضور دائم در جمع مردم؛ ۶- اعتماد به اعضای گروه؛ ۷- قانع‌نبودن به وضع موجود و جاه‌طلبی برای موفقیت بیشتر؛ ۸- خودسازی و تزکیه نفس؛ ۹- احساس مسئولیت و پاسخگویی؛ ۱۰- جسور و نترس بودن؛ ۱۱- بالاتر بودن هدف معنوی بر سلسله‌مراتب؛ ۱۲- امیدوار بودن؛ ۱۳- نسبت دادن همه موفقیت‌ها به خداوند؛ ۱۴- روحیه وحدت‌گرایی و برادری؛ ۱۵- باورپذیری به مدیریت جهادی؛ ۱۶- انگیزه جهادی؛ ۱۷- انتقادپذیر بودن؛ ۱۸- بی‌معنا بودن بن‌بست.	نگرش جهادی	۱

شاخص‌ها	ابعاد	ردیف
۱- شناخت دقیق مسائل ناشی از بصیرت؛ ۲- پرهیز از سطحی‌نگری و داشتن نگاه عمیق و راهبردی به مسائل؛ ۳- توانمندسازی؛ ۴- دشمن‌شناسی؛ ۵- توسعه دانش؛ ۶- مسئله‌شناسی؛ ۷- حمایت از کار دانشی؛ ۸- هوشمندبودن (آینده‌نگر بودن)؛ ۹- بهره‌برداری از دانش روز؛ ۱۰- نوآوری؛ ۱۱- جهت‌گیری راهبردی براساس دانش روز؛ ۱۲- آگاه بودن از حرکت‌های رقیب و دشمن.	دانش جهادی	۲
۱- انعطاف‌پذیری؛ ۲- مشورت در کار؛ ۳- انتقال ندادن هزینه به آینده؛ ۴- ترویج فرهنگ و ارزش‌های جهادی و انقلابی؛ ۵- پیوند دادن هویت افراد با هویت کاری؛ ۶- پرهیز از تجمل‌گرایی و گرایش به ساده‌زیستی؛ ۷- شایسته‌سالاری؛ ۸- خستگی‌ناپذیر بودن؛ ۹- استفاده درست از بیت‌المال؛ ۱۰- عدالت‌محور بودن؛ ۱۱- پافشاری بر آرمان‌های انقلاب و از مسیر انقلاب خارج نشدن؛ ۱۲- پیشرو بودن در مسائل جهادی؛ ۱۳- مبارز بودن؛ ۱۴- توجه به قشرهای ضعیف و کم‌درآمد؛ ۱۵- فرماندهی بر قلب‌ها و احساسات؛ ۱۶- تاب‌آوری و تحمل شرایط سخت؛ ۱۷- قبول اشتباه و عدم پافشاری بر آن؛ ۱۸- به‌کارگیری افراد نخبه و مستعد؛ ۱۹- محدود نکردن کار به ساعت‌های اداری.	رفتار جهادی	۳

پس از انجام مصاحبه با خبرگان و تحلیل مصاحبه‌ها و شناسایی و احصای شاخص‌های اولیه، محقق برای تأیید نهایی و جرح و تعدیل احتمالی شاخص‌ها، به طراحی و توزیع پرسشنامه دلفی بین خبرگان مبادرت ورزید. در این راستا، پرسشنامه دلفی به‌عنوان ابزاری که می‌توانست با گردآوری و تجزیه و تحلیل نظرهای خبرگان، سؤال‌های تحقیق را پاسخگو باشد، مورد توجه قرار گرفت. اعضای گروه دلفی برای این پرسشنامه به‌صورت نمونه‌گیری هدفمند (استادان دانشگاه صنعتی مالک اشتر و خبرگان صنعت دفاعی)، برگزیده شدند. بر این اساس، ابتدا یک فهرست اولیه ۲۰ نفره انتخاب شد. گام بعدی، جلب نظر نامزدها برای مشارکت در تحقیق بود که باید به‌صورت جداگانه و تا اندازه‌ای که امکان داشت، به‌صورت حضوری انجام می‌شد. با تک‌تک خبرگان تماس گرفته شد و قرارهای ملاقات جداگانه‌ای تنظیم شد. در این ملاقات‌ها، هدف و موضوع تحقیق و کلیاتی در مورد روش تحقیق، در اختیار آن‌ها قرار گرفت.

### ۳-۱. پایایی و روایی پرسشنامه

به‌منظور اطمینان، پرسشنامه اولیه به مشاهده خبرگان رسیده و روایی ظاهری مورد تأیید قرار گرفت. در مورد پایایی پرسشنامه نیز، محاسبه نرم‌افزاری «آلفای کرونباخ» نشان داد که میزان آلفای کرونباخ برای این پرسشنامه، بیشتر از ۰/۷ می‌باشد که به‌معنای تأیید پایایی آن است (۰/۷۹۲).

### ۳-۲. مقیاس اتفاق نظر

در این تحقیق برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای گروه دلفی، از ضریب هماهنگی «کندال» استفاده شده است. همچنین برای تصمیم‌گیری درباره توقف یا ادامه دوره‌های دلفی، این شاخص می‌تواند کمک‌کننده باشد. ضریب کندال بیشتر از ۰/۷ برای توقف تکرار دلفی می‌باشد.

## ۳-۳. تجزیه و تحلیل داده‌ها

## ۳-۳-۱. دور اول

در این دور، با توجه به شاخص‌های شناسایی شده از مصاحبه که در جدول شماره (۲)، اشاره گردید، سه بُعد با عنوان‌های «نگرش جهادی»، «دانش جهادی» و «رفتار جهادی» معرفی گردید که برای هرکدام از این ابعاد، شاخص‌های شناسایی شده نیز مورد پرسش قرار گرفت که تمام شاخص‌ها، اتفاق نظر مناسب را به دست آوردند. بنابراین، الگوی مدیریت جهادی به شرح نمودار شماره (۲) استخراج شد:

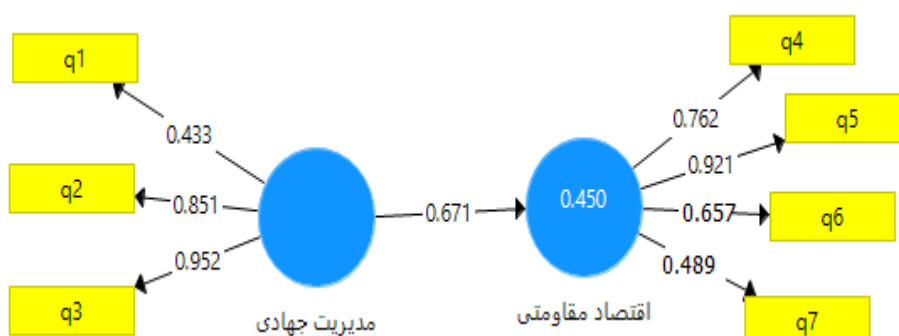


نمودار شماره (۲): الگوی مفهومی مدیریت جهادی (منبع: یافته‌های نویسندگان)

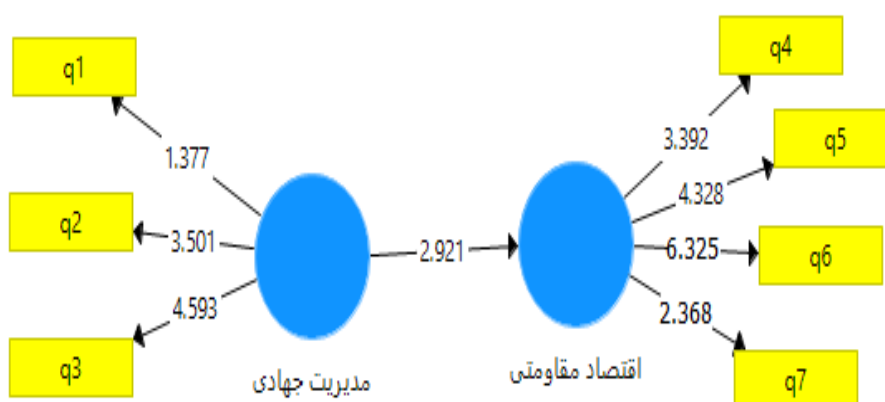


## ۳-۲. دور دوم

در ادامه برای بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی، پرسشنامه بسته بین ۳۰ نفر از نخبگان صنعتی توزیع شد (نمونه‌گیری به صورت هدفمند) که نتایج به شرح نمودار شماره‌های (۳) و (۴) می‌باشد.



نمودار شماره (۳): تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی در حالت معیار (استاندارد)



نمودار شماره (۴): تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی در حالت معناداری

باتوجه به اینکه بار عاملی در حالت معیار (استاندارد)  $0/671$  و بیشتر از  $0/3$  بوده و در حالت معناداری  $2/921$  و بیشتر از  $1/96$  می‌باشد، بنابراین، مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی دارای تأثیر مثبت و معناداری می‌باشد. در الگوی حاضر، مدیریت

جهادی دارای ابعاد نگرش جهادی، دانش جهادی و رفتار جهادی و اقتصاد مقاومتی دارای ابعاد تأمین نیازهای مشتری، حداکثر تعامل و همکاری، مدیریت بهبود و مخاطره‌ها و تقویت نیروی انسانی در نظر گرفته شده است.

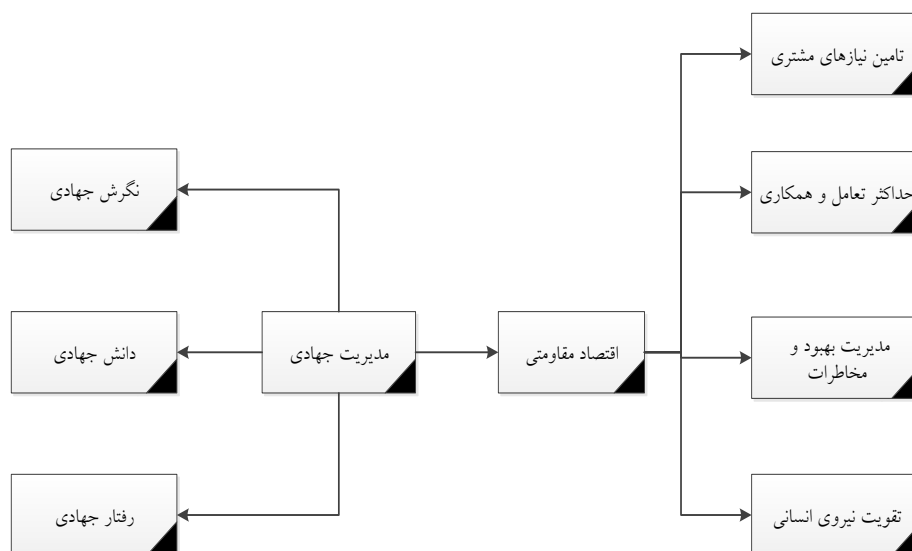
#### ۴. نتیجه‌گیری

##### ۴-۱. نتایج تحقیق

این تحقیق با هدف ارائه الگوی مدیریت جهادی در راستای اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران انجام گرفته است. اگر این الگو به‌کارگیری شود، می‌تواند زمینه‌ساز بستری مناسب برای پاسخگویی به تهدیدهای مرکب و متنوع دشمن باشد. فرایند کار تحقیق براساس مصاحبه با خبرگان (استادان دانشگاه صنعتی مالک اشتر و خبرگان صنعت دفاعی) بوده است. با توجه به تحلیل مصاحبه‌ها و تأیید و جرح و تعدیل شاخص‌های شناسایی شده حاصل از تحلیل آن‌ها، از طریق پرسشنامه دلفی برای مدیریت جهادی در صنعت دفاعی سه بُعد «نگرش جهادی»، «دانش جهادی» و «رفتار جهادی» شناسایی شد.

##### ۴-۲. جمع‌بندی

این تحقیق، به‌دنبال ارائه الگوی مدیریت جهادی در راستای اقتصاد مقاومتی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران بوده است. بنابراین، با انجام مصاحبه با خبرگان و روش دلفی، ابعاد و شاخص‌های مدیریت جهادی شناسایی و احصاء گردید. در ادامه طبق الگوی مفهومی زیر، به بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی پرداخته شد و نشان داده شد که مدیریت جهادی بر اقتصاد مقاومتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. (هم‌راستا با مطالعه (زمانی، ۱۳۹۵)، (پورصادق و ذاکری، ۱۳۹۴)، (غریب و همکاران، ۱۳۹۵)، (بنیادی، ۱۳۹۴) و (Siri&Khanifar, 2015)).



نمودار شماره (۵): الگوی مفهومی تحقیق

#### ۳-۴ پیشنهادها

پس از انجام تحقیق، با برگزاری جلسه‌های خبرگی در صنعت دفاعی و تشریح نتایج آن، پیشنهادهای زیر از سوی گروه محققین و اعضای جلسه خبرگی ارائه گردید:

(۱) راه مقابله با تهدیدهای متنوع و مرکب دشمن در صنعت دفاعی، ساخت درونی قدرت می‌باشد. در این میان، مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی می‌توانند به‌عنوان اهرم‌های بسیار مفیدی باشند. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد که صنعت دفاعی در راستای تشریح و تبیین مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی، هر ساله اقدام به برگزاری سمینارها و کنفرانس‌هایی در این خصوص نموده و «جایزه تعالی مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی» در سطح وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح ج.ا.ایران و شرکت‌های وابسته به آن اهدا گردد؛ این مهم می‌تواند در راستای پیاده‌سازی مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی انگیزاننده باشد.

(۲) در راستای باورپذیری مدیریت جهادی و بی‌معنابودن بن‌بست، پیشنهاد می‌گردد تجربه‌های موفق مدیریت جهادی در شرایط سخت و طاقت فرسای هشت سال جنگ تحمیلی و سایر تجربه‌های موفق مدیریت جهادی در کشور و نیروهای مسلح ج.ا.ایران، برای کارکنان صنعت دفاعی به‌خوبی ترسیم شود. در همین راستا، می‌توان از فرماندهان و مدیران موفق هشت سال جنگ تحمیلی برای ارائه تجربه‌های موفق مدیریت جهادی، دعوت به‌عمل آورد.

(۳) در راستای تقویت بینش مدیران، پیشنهاد می‌شود در کنار آموزش مدیران، با تحلیل سه‌لایه‌ای و بحث‌های پیچیدگی مرکب، با انجام آزمون‌های عملی، ظرفیت افراد در راستای درک درست مسائل عمیق و پیچیده سنجیده شده و این مهم در راستای انتخاب مدیران ارشد، به‌عنوان یک اصل مهم و کلیدی در نظر گرفته شود.

(۴) مسئله‌شناسی، بصیرت و هوشمندبودن، نیازمند داشتن افق‌های روشن ترسیمی در صنعت دفاعی است. همگام با این عوامل، پیشنهاد می‌گردد که هر ساله با تفکر نقادانه و آینده‌پژوهانه، مسائل و چالش‌های پیش‌روی شرکت‌های دفاعی ارائه و در سطح ستاد مرکزی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح ج.ا.ایران، یک کانون تصمیم‌ساز و راهبردی جهت اقدام لازم با این چالش‌ها، تشکیل گردد. بهتر است، به گروه و یا شرکتی که بهترین چالش‌ها و یا اقدام‌های راهبردی آینده‌ساز را پیشنهاد کند، مشوق‌هایی در نظر گرفته شود.

(۵) برای به انجام رساندن مدیریت جهادی، بایستی با نگاه جامع به ابعاد نگرش جهادی، دانش جهادی و رفتار جهادی، در راستای تقویت این عوامل، به صورت همزمان گام برداشت. در پیاده‌سازی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی، ناپیوستگی دچار غفلت راهبردی شد. تمرکز صرف بر رفتار جهادی، غفلت راهبردی می‌باشد. بنابراین، مدیریت جهادی زمانی می‌تواند در صنعت دفاعی پیاده‌سازی گردد که سه بُعد نگرش جهادی، دانش جهادی و رفتار جهادی در تعامل باهم قرار گرفته و فقط همین مسئله

منجر به پیاده‌سازی مدیریت جهادی در عمل می‌شود. یعنی در صورتی می‌توان شاهد رفتار جهادی در صنعت دفاعی بود که کارکنان و مدیران صنعت دفاعی دارای نگرش جهادی و دانش جهادی باشند.

(۶) با توجه به اینکه الگوی حاضر برای پیاده‌سازی در صنعت دفاعی ترسیم گردیده، پیشنهاد می‌شود وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح ج.ا.ایران و سازمان‌ها و شرکت‌های زیرمجموعه، اقدام به سنجش وضعیت موجود کرده و در راستای نقاط قابل بهبود شناسایی شده بعد از سنجش وضعیت موجود، پروژه‌های بهبود را تعریف و پیاده‌سازی کنند.

(۷) توسعه و تعمیق خصوصی‌سازی و کاهش تصدی‌گری در صنعت دفاعی کشور در راستای اجرای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و به‌ویژه افزایش رقابت سالم در بین شرکت‌های تأمین‌کننده مواد اولیه و تجهیزات دفاعی.

(۸) تلاش در جهت درک خواسته‌ها و نیازهای مشتریان صنعت دفاعی (ارتش ج.ا.ایران، نیروی انتظامی ج.ا.ایران، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و...) و ارائه خدمات با کیفیت برتر به مشتریان و همچنین ارائه خدمات پس از فروش به مشتریان صنعت دفاعی.

(۹) همکاری با شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در حوزه‌های خاص و مرتبط با صنعت دفاعی و ارائه الگوی کسب‌وکار برای همکاری صنعت دفاعی و شرکت‌های دانش‌بنیان.

## منابع و یادداشت‌ها

## الف. منابع فارسی

۱. امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، مجموعه بیانات، قابل دسترسی در: [www.khamenei.ir](http://www.khamenei.ir)
۲. ابراهیم زاده، عیسی، محمد اسکندری ثانی و صغری رمضان پور، (۱۳۹۵)، راهبرد تعدیل فقر با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مطالعه موردی: شهر تهران، *فصلنامه جغرافیا و توسعه*، شماره ۴۴.
۳. احمدیان، امیری، (۱۳۹۴)، الگوسازی مدیریت جهادی، *نامه دفاع: ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۱.
۴. اختری، عباسعلی، (۱۳۹۵)، *اقتصاد مقاومتی: زمینه‌ها - راهکارها*، تهران: انتشارات امیرکبیر.
۵. انجمن اقتصاد اسلامی حوزه علمیه، (۱۳۹۳)، اقتصاد مقاومتی از منظر دین: مفاهیم، مبانی، الزامات و سیاست‌ها، *مجله مبلغان*، شماره ۱۷۹.
۶. بنیادی، علی و محمدحسن کامفیروزی، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر استقرار اقتصاد مقاومتی با روش ویکور فازی، *فصلنامه مدیریت فردا*، سال چهاردهم، شماره ۴۴.
۷. پورصادق، ناصر و زهرا ذاکری، (۱۳۹۴)، تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان در سه بعد رهبر، پیرو و زمینه، *فصلنامه پژوهش‌های منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، سال هفتم، شماره ۴.
۸. جامی، علیرضا، حمیدرضا ایمانی مقدم و مجتبی تنها، (۱۳۹۴)، *راهبردهای افق روشن با رویکردی بر اقتصاد مقاومتی*، تهران: انتشارات سخن گستر.
۹. حاتمی، امیر، (۱۳۹۴)، ویژگی‌های مدیریت جهادی، *نامه دفاع: ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۱.
۱۰. حجازی، سیدرضا، (۱۳۹۵) الگوی مدیریت جهادی (مبتنی بر فعالیت‌های سردار شهید طهرانی مقدم در صنایع موشکی)، *ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۲.
۱۱. حجازی، سیدرضا، (۱۳۹۵)، مبانی و اصول کارآفرینی جهادی آن در اقتصاد مقاومتی، *نامه دفاع: ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۲.
۱۲. حسین پور، داود، بهروز رضایی منش و حمیدرضا محمدی سیاهبومی، (۱۳۹۵)، رابطه مدیریت جهادی و استراتژی‌های اقتصاد مقاومتی، *فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، شماره ۷۹.

۱۳. حسین‌زاده بحرینی، محمدحسین، (۱۳۹۲)، اقتصاد مقاومتی راهکاری برای توسعه، *مجله مشکوه*، شماره ۱۱۸.
۱۴. حسینی‌تاش، سیدعلی، (۱۳۹۵)، مفهوم و تبیین نظریه مدیریت جهادی، *نامه دفاع: ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۲.
۱۵. دهقان‌پور، بابک، آزاده شفیعی و مهران محمدی، (۱۳۹۴) اقتصاد مقاومتی؛ مطالعه مروری ابعاد و ویژگی‌ها، *ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه*، شماره ۱۸۶.
۱۶. رضایی‌دوانی، مجید و مرتضی رضایی، (۱۳۹۳) اقتصاد مقاومتی و صرفه‌جویی در هزینه‌های عمومی کشور (بند ۱۶ سیاست‌های ابلاغی اقتصاد مقاومتی)، *فصلنامه اقتصاد و بانکداری اسلامی*، شماره ۶.
۱۷. زمانی، حسین، (۱۳۹۵)، *مدیریت جهادی مدلی برای تحقق اقتصاد مقاومتی*، دومین همایش ملی پژوهش‌های علوم مدیریت ایران، تهران، گروه پژوهشی بوعلی.
۱۸. زهدی‌نسب، یعقوب، (۱۳۹۴) ویژگی‌های مدیریت جهادی (فرماندهان دفاع مقدس)، *نامه دفاع: ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۱.
۱۹. سمیعی‌نسب، مصطفی، یاسر سلیمانی و سعید عبدی، (۱۳۹۵)، مدل مفهومی مطلوب امنیت غذایی ج.ا.ایران در منظومه اقتصاد مقاومتی، *فصلنامه آفاق و امنیت*، سال نهم، شماره ۳۰.
۲۰. عباس‌آباد عربی، احسان، مرضیه بابائیان‌پور و رکسانا فکری، (۱۳۹۳) مدل مفهومی اقتصاد مقاومتی با تأکید بر الگوی چابکی سازمان‌ها، *راهبرد*، سال بیست‌وسوم، شماره ۷۱.
۲۱. علی‌آبادی، عباس، (۱۳۹۵)، مدیریت جهادی در صنعت برق کشور، *نامه دفاع: ویژه‌نامه مدیریت جهادی*، شماره ۲.
۲۲. غریب، عباس، علی‌علی‌طالب، ستاره عباسی و اردشیر شیری، (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌ها، *دوفصلنامه علمی پژوهشی الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی*، دوره چهارم، شماره ۸.
۲۳. میرمعزی، سیدحسن، (۱۳۹۱)، اقتصاد مقاومتی و ملزومات آن با تأکید بر دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، *اقتصاد اسلامی*، شماره ۴۷.
۲۴. هزاویسی، سیدمرتضی و علی‌زیرکی حیدری، (۱۳۹۳)، اقتصاد مقاومتی؛ نماد مدیریت جهادی در اقتصاد سیاسی ایران، *مطالعات انقلاب اسلامی*، سال یازدهم، شماره ۳.

## ب. منابع انگلیسی

1. Briguglio, L.&Cordina, G.&Farrugia, N. and S. Vella, (2006), *Conceptualizing and Measuring Economic Resilience, Building the Economic Resilience of Small States*, Malta: Islands and Small States Institute of the University of Malta and London: Commonwealth Secretariat.
2. HajiBeigloo, H.&Nazari, Y.&hoseinpur, P.&Goudarzi, M. and Bakhshandeh, G, (2013), Corporate governance: strategic role of board of directors and its effect of financial performance case study: auto companies listed in Tehran stock exchange, *Journal of American Science*, Vol 9, Issue 7.
3. Johnston, D. C, (2005), Richest Are Leaving Even the Rich Behind, *New York times*.
4. Nazari, Y &Gholami Mehrabadi, M&Sheikhi, Mi and Mirzaei, M, (2013), Personality traits versus management performance case study : middle school superintendents in Kermanshah province iran, *Journal of American Science*, Vol 9, Issue 6.
5. Ovans, Andrea, (2015), *What Resilience Means, and Why It Matters*, Harvard Business Review.
6. Sánchez, A. A.&Marín, G. S.& Morales, A. M, (2015), The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol 24, No 3.
7. Siri Palasht, M. and H. Khanifar, (2015), Studying Managers' Performance Based on Jihadi Management Features, *The International Journal of Humanities*, Vol 22, No 3.
8. Skandarpour. B.&Manteghi .M.&Nazari. Y and Ahadi. R, (2016), The Mediating Role of Job Engagement in the Relationship Between the Employer Brand and Citizenship Behavior, *International Business Management*, Vol 10.

\*\*\*\*\*