



Original Research Article

doi 10.22034/SMSJ.2023.377195.1768



Phenomenological analysis of jihadi management using the concepts and theories of business management

Abolghasem Ebrahimi, Associate Professor, Department of Economics Management, University of Shiraz, Shiraz, Iran

Mohammad Sadegh Mirzaei, MA student, University of Tehran, Tehran, Iran

Amin Nikbakht, MA Graduated, University of Shiraz, Shiraz, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 1 January 2023

Revised: 7 February 2023

Accepted: 22 May 2023

Keywords

Business management,
Jihadi management,
Phenomenological
approach

Corresponding Author Email:

aebrahimi@shirazu.ac.ir

ABSTRACT

The Islamic Republic, like any other system, has elements and components that distinguish it from other systems. Jihadi management is one of these elements. However, the concept of jihadi management has been ambiguous for domestic researchers, and there have been many debates regarding this concept. Therefore, this research aims to provide a strategic framework for jihadi management using concepts from business management theories. This research was conducted using a qualitative method under the phenomenological strategy, within the interpretive paradigm. The study population consists of senior managers of organizations, managers and leaders of jihadi groups, and management professors. To gather data, theoretical saturation was achieved through interviews with 12 experts in management and researchers in the field of jihadist management, using purposive sampling. The interview tool was used to collect data. Using the phenomenological approach, the concepts were extracted and matched with business management theories through library studies. The results showed that in jihad management, "problem-solving thinking based on lateral thinking," "effective goal setting based on value convergence," "effective relationship management based on social exchange theory," "effective cognitive processes based on social identity theory," "process improvement based on continuous improvement theory," "system efficiency enhancement using constraint theory," and "sustainable competitive advantage creation using resource-based perspective" are worth exploring.

How to cite this article:

Ebrahimi, A., Mirzaei, M.S., & Nikbakht, A. (2024). Phenomenological analysis of jihadi management using the concepts and theories of business management. *Journal of Strategic Management Studies*, 57(15), 129-156. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/SMSJ.2023.377195.1768>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The Islamic Republic, like any other system, has elements and components that distinguish it from other systems. Jihadi management is one of these elements. However, the concept of jihadi management is still vague for internal researchers and there are many controversies regarding this concept, also, one of the most important issues that should be taken into account in the management of society is its management method based on culture and customs and using tools based on the values of that society. In a historical review, it is possible to clearly see the effect of correct management during the growth period of Iranian civilization and the period of decline due to improper management. Many different management styles were used in our country, among which we can mention Jihadi management, which is one of the native management styles inspired by Iranian civilization and Islamic religious sources. Therefore, this research was carried out with the aim of providing a strategic framework of jihadi management using the concepts raised in business management theories.

Methodology

The current research has used the phenomenological strategy of qualitative method and interpretive paradigm. The reason for this choice is that the phenomenological strategy deals with explicit explanation and identification of phenomena as perceived by individuals in a specific situation. Qualitative method has been used because it involves gathering information and describing jihadi management within the framework of business management theories. Therefore, considering the qualitative nature of the research data, the research has an abstract nature. In terms of implementation outcome, it is also a developmental research as this final framework can be used for developing the concept of jihadi management and explaining its indicators by drawing on similar management theories and completing the literature; which, due to its decision-making dimension, falls into the category of developmental research. From the perspective of the purpose of implementation, it is also a descriptive research as it describes and explains the existing reality in jihadi management, which corresponds to the corresponding business management theories. It addresses what is happening and what is real. Among the types of descriptive research, it also falls into the category of exploratory research, meaning that it studies the attitudes, beliefs, and opinions of experts in the field of business management on the subject under investigation through their responses to the questions asked. In this research, interviews are used to collect data. The data is collected through interviews with professors and practitioners in the field of business management and jihadi management. Then, the themes and meanings of interest are extracted from the data and the phenomenological approach is used.

Results and Discussion

By examining the interviews and extracting the explanatory codes to merge and unify similar codes and remove duplicate codes, the type of problem solving thinking in 11 concepts and 3 categories, setting goals in 7 concepts and 2 categories, setting people's relationships in 6 concepts and 2 categories, setting processes Cognitive in 10 concepts and 3 categories, improving processes in 8 concepts and 2 categories, improving productivity in 6 concepts and 2 categories and creating sustainable competitive advantages in 3 concepts and 1 category were extracted. Then, with document analysis, the components identified in each strategic process in jihadi management were tracked and the corresponding and related concepts in business management science were extracted.

Conclusion

In relation to problem-solving thinking and lateral thinking, it can be said that what is considered as problem-solving approaches in Jihadi management is a type of lateral thinking. Therefore, it seems that combining jihadi management with lateral thinking can help in achieving the ideals of jihadi management. Jihadi manager must be creative and have a problem solving perspective. A result-oriented and goal-oriented view, a view that underestimates the problems of the path and works effectively without the effect of obstacles in achieving the goal. In relation to the effective setting of goals in jihadi management and the convergence of values as one of the business management theories, it can be concluded that the setting of goals in jihadi management is better in such a way that both individual values It should include the



organizational goals and the main goals should be based on the common goals of the employees. Regarding the cognitive processes in jihadi management and social identity and paying attention to the characteristics of the concept of jihadi management and the results of the interview, it seems that jihadi management and its implementation will not be possible without considering social identity. In relation to the improvement of processes and continuous improvement and the results presented in the interview, it seems that achieving a suitable jihadi management approach is to pay attention to continuous improvement in the subject under jihadi management. That is, a process look at the formulated vision and operationalization of the processes, formulation of standards for these operational processes and dynamics in order to improve the processes. These standards must be developed in all dimensions required by each process.

Keywords: Business management, Jihadi management, Phenomenological approach



مطالعات مدیریت راهبردی

Homepage: <https://www.smsjournal.ir>



10.22034/SMSJ.2023.377195.1768

مقاله پژوهشی

پدیدارشناختی مدیریت جهادی با بهره‌گیری مفاهیم و نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار

ابوالقاسم ابراهیمی*، دانشیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

محمدصادق میرزائی، دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران، ایران

امین نیکبخت، دانش آموخته کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>سابقه مقاله</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۱۱</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۱۱/۱۸</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۰۱</p>	<p>جمهوری اسلامی مانند هر نظام دیگری دارای عناصر و مؤلفه‌هایی است که آن را از سایر نظام‌ها متمایز می‌کند. مدیریت جهادی یکی از این عناصر است. با این حال، مفهوم مدیریت جهادی برای پژوهشگران داخلی، هم چنان مبهم بوده و مناقشات بسیاری در راستای این مفهوم مطرح است. از این رو، این پژوهش با هدف ارائه چارچوبی راهبردی از مدیریت جهادی با استفاده از مفاهیم مطرح در نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار صورت پذیرفت. این پژوهش با استفاده از استراتژی پدیدارشناسی ذیل روش کیفی، در قالب پارادایم تفسیری انجام شده است. جامعه مورد مطالعه، مدیران ارشد سازمان‌ها، مدیران و رهبران گروه‌های جهادی و اساتید رشته مدیریت هستند. بدین منظور، اشباع نظری داده‌ها پس از مصاحبه با ۱۲ نفر از خبرگان مدیریت و محققین حوزه مدیریت جهادی بدست آمد و از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد و جهت گردآوری داده‌ها، ابزار مصاحبه مورد استفاده قرار گرفت. با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی، مفاهیم استخراج و با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، در نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار تطبیق داده شد. نتایج نشان داد که در مدیریت جهادی، «تفکر حل مسئله بر پایه تفکر جانبی»؛ «تنظیم اثربخش اهداف بر پایه همگرایی ارزش‌ها»؛ «تنظیم مؤثر روابط بر پایه نظریه تبادل اجتماعی»؛ «تنظیم مؤثر فرآیندهای شناختی بر پایه نظریه هویت اجتماعی»؛ «بهبود فرآیندها بر پایه بهره‌گیری از تئوری بهبود مستمر»؛ «ارتقای بهره‌وری سیستم با بهره‌گیری از تئوری محدودیت» و «ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار، با بهره‌گیری از دیدگاه مبتنی بر منابع»، قابل بررسی است.</p>
<p>واژه‌های کلیدی</p> <p>مدیریت کسب‌وکار، مدیریت جهادی، رویکرد پدیدارشناختی</p>	
<p>ایمیل نویسنده مسئول</p> <p>aebrahimi@shirazu.ac.ir</p>	

استناد به این مقاله: ابراهیمی، ابوالقاسم؛ میرزائی، محمدصادق؛ نیکبخت، امین (۱۴۰۳). پدیدارشناختی مدیریت جهادی با بهره‌گیری مفاهیم و نظریه‌های

مدیریت کسب‌وکار. مطالعات مدیریت راهبردی، ۵۷(۱۵)، ۱۲۹-۱۵۶.

۱. مقدمه

ظهور جهانی شدن کسب‌وکار بر نحوه انجام عملیات سازمان‌ها تأثیر گذاشته و این امر مشکلات فرهنگی مختلفی را در عرصه کسب‌وکار بین‌المللی ایجاد نموده است. رهبران کسب‌وکار باید آگاه باشند که برای افزایش بهره‌وری و ارتقای عملکرد در یک سازمان، عناصر موجود در فرهنگ سازمانی خود را مورد توجه قرار دهند و برای ایجاد انگیزه در کارکنانشان استراتژی مناسبی را ایجاد نمایند [۳۴].

مدیریت کسب‌وکار عبارت است از هماهنگی و سازماندهی فعالیت‌های تجاری که تولید مواد، ماشین‌آلات، ارزش‌آفرینی و نوآوری و بازاریابی را شامل می‌شود. مدیریت کسب‌وکار تمامی روندهای کاری برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل منابع کسب‌وکار را بر عهده دارد تا از این طریق رسیدن به اهداف سازمانی میسر شود [۱۲].

از این رو، یکی از مهم‌ترین مسائلی که در مدیریت جامعه باید به آن توجه داشت، روش مدیریت آن بر اساس فرهنگ و رسوم و با استفاده از ابزارهایی مبتنی بر ارزش‌های آن جامعه است. در یک مرور تاریخی می‌توان در دوران رشد تمدن ایران به روشنی اثر مدیریت صحیح و دوران افول را در اثر مدیریت‌های نامناسب مشاهده کرد. در کشور ما سبک‌های مدیریتی مختلف و متعددی بکار گرفته شد که از جمله آن می‌توان به مدیریت جهادی^۱ که یکی از سبک‌های مدیریتی بومی و الهام گرفته شده از تمدن ایرانی و منابع دین مبین اسلام است، اشاره نمود [۷۷]. این سبک در سال‌های اخیر تبدیل به سبک موردنظر برای حل بسیاری از بحران‌هایی که کشور با آن مواجه است، شده است. بنابراین، مهیاسازی زمینه‌های مورد نیاز برای پیاده‌سازی این سبک مدیریت، تبدیل به یکی از دغدغه‌های علم در حوزه مدیریت شده است [۵۸]. نظام مدیریت جهادی را می‌توان نظامی معرفی نمود که در قلمرو سازمان، به ویژگی‌های روانی و رفتاری افراد و نوع تعامل آن‌ها با یکدیگر در جوی صمیمانه ارزش می‌دهد و مدیر را به پیراستگی از آلودگی‌ها برای خودجهت‌دهی و رنگ الهی دادن به سازمان توصیه نموده است، چارچوب مدیریت در نظام جهادی بر پایه رهبری و هدایت انسان‌ها به سوی وظایف و سازندگیشان پایه‌گذاری شده است و مدیران در مدیریت جهادی، وظیفه هدایت، رهبری و نقش بالا بردن انگیزه‌ها را برای کار و تلاش برعهده دارند [۷۰]. بنابراین می‌توان معنای مدیریت جهادی را نوعی مدیریت ارزش با چنین خاستگاه فرهنگی گرانمایی که نشان می‌دهد عمیقاً با مدیریت علمی مرتبط است، تلقی کرد. به عبارت دیگر، به دلیل استفاده از تعاریف علمی مدیریت و اعمال وظایف پنج‌گانه یک مدیر و تلفیق آن با مفاهیم اسلامی و دینی، به سبک جدیدی از مدیریت تبدیل شده است. در واقع فراتر از یک مکتب یا نظریه مدیریت بوده و محصول مکاتب و نظریه‌های مدیریتی و ارزش‌های الهی است. در مدیریت جهادی، تمامی معیارهای اثربخشی و کارایی که قبلاً برای مکاتب مختلف مدیریتی قابل توجه تلقی می‌شد، در نظر گرفته شده است [۵۹]. فرهنگ جهادی نیز بر تمام وظایف مدیریت یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، هدایت و رهبری، ارتباطات و انگیزش‌ها، تدوین و اجرای راهبردها و پایش و نظارت تأثیر می‌گذارد و عامل تعیین‌کننده تحقق اهداف سازمان و کارایی و اثربخشی آن است. فرهنگ و روحیه جهادی در سازمان و نهاد به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می‌تواند بر رفتار و عملکرد و اعضاء سازمان داشته باشد، نقش مهمی در پایش (کنترل) و نظارت درونی رفتارهای کارکنان دارد [۱۳]. لذا، در فرهنگ ما، روحی حاکم بر معیارها و مفاهیم مدیریت است که موضوعیت دارد و آن روح برخاسته از مدیریت جهادی است که باید به آن توجه نمود.

رهبر معظم انقلاب حضرت آیت‌الله العظمی امام‌خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، می‌فرماید: «اگر مدیریت جهادی بود، اقتصاد هم پیشرفت می‌کند. فرهنگ هم پیشرفت می‌کند. ملتی که اقتصاد پیشرفته داشته باشد، در اوج قرار می‌گیرد و تحقیر نمی‌شود». بنابراین، جمهوری اسلامی ایران به منظور تغییر جهت‌ها، استفاده از فرصت‌ها، نهادینه‌سازی نگاه‌ها و تعیین وضعیت مطلوب برای رسیدن به اهداف آرمانی نیازمند نگاهی جدید به سبک اداره و مدیریت کشور و ترویج و تثبیت فرهنگ انقلاب اسلامی در عرصه‌های مختلف کسب‌وکار است و این محقق نمی‌شود مگر به وسیله مدیریت جهادی [۶۱]. به این ترتیب، عرصه‌های مختلف مدیریت کسب‌وکار زمانی اثربخشی لازم را دارند و برای سازمان سودآور خواهند بود که در بستر فرهنگ و مدیریت جهادی با ارزش‌های متناسب با آن به کار گرفته شوند.

بررسی پیشینه موضوع نشان می‌دهد، که مفهوم مدیریت جهادی از منظر ترکیب ارزش‌های اسلامی و فرهنگی ایران با اصول علم مدیریت گاه‌ها فراموش شده و بیشتر بر جنبه فرهنگ حاکم بر آن تأکید شده تا اصول مدیریتی پایه آن. به نظر می‌رسد، موفقیت آمیز بودن مدیریت جهادی بدون در نظر گرفتن اصول بنیادین ارزشی و مدیریتی همگام با هم، میسر نباشد. علارغم این که تحقیقات متعددی در مورد مدیریت جهادی و مدیریت کسب‌وکار صورت گرفته؛ اما تاکنون پژوهشی که به تحلیل پدیدارشناختی مدیریت کسب‌وکار و مدیریت جهادی بپردازد،

^۱ Jihad Management

انجام نشده است. از این رو، در این پژوهش این مسئله مورد بررسی قرار می‌گیرد که کدام مفاهیم و نظریه‌های مطرح در مدیریت کسب و کار با مدیریت جهادی همسو است و با ترکیب و بهره‌گیری از آن‌ها می‌توان به چارچوبی راهبردی برای اجرای موفقیت آمیزتر مدیریت جهادی رسید.

۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

مدیریت کسب و کار. هماهنگی و سازماندهی فعالیت‌های تجاری را مدیریت کسب و کار می‌گویند. مدیران کسب و کار به نظارت بر روی عملیات می‌پردازند و بر کارکنان نظارت می‌کنند تا به بهره‌وری دست یابند و به اهداف مالی و عملیاتی خود برسند. همانگونه که هدف از مدیریت، هدایت کردن افراد در جهتی است که با استفاده از منابع در دسترس، به نحو کارآمد و مؤثر به اهداف و آرمان‌های مطلوب و یکسانی دست یابند، مدیریت کسب و کار هم این چنین اهدافی دارد یعنی به سازماندهی، رهبری، برنامه‌ریزی، ارزیابی و کنترل می‌پردازد [۷۹].

مدیریت کسب و کار را این گونه تعریف می‌کنند: هماهنگی و سازماندهی فعالیت‌های کسب و کار. این تعریف، تولید و مواد اولیه، ماشین‌آلات و پول را در بر می‌گیرد و با مهارت‌های نوآوری، خلاقیت و بازاریابی در ارتباط است. در مدیریت کسب و کار برای اقدامات حرفه‌ای و برنامه‌ریزی استراتژیک، از فرایندها و سیاست‌هایی استفاده می‌شود که به آن سیستم مدیریت کسب و کار گفته می‌شود. کاربرد این سیستم مانند تمام فعالیت‌های مدیریتی دیگر در استقرار، اجرا و توسعه برنامه‌ها و سیاست‌های کسب و کار است [۴۸].

تاکتیک‌های مدیریت کسب و کار به این امر اشاره دارند که استانداردهای کسب و کار براساس سیاست‌های شرکت باشند و در زمان تصمیم‌گیری از راه‌حل‌های تاکتیکی استفاده شود [۷۹].

ایده اصلی مدیریت کسب و کار این است که برای بازبینی، برنامه‌ریزی و ارزیابی هدف‌ها، ابزارهایی در اختیار مدیریت سازمان قرار بگیرد و همچنین کارایی کسب و کار مورد سنجش قرار گیرد. این سیستم با هدف اثرگذاری و بهبود مستمر فرایندهای شرکت طراحی می‌شود و بنیانی را برای هر دو جنبه تصمیم‌گیری تاکتیکی و استراتژیک کسب و کار فراهم می‌کند تا روندها، فعالیت‌ها و مأموریت‌های سازمان در راستای تأمین نیازها و رضایت مشتری به درستی انجام شود [۵۷].

به طور کلی، مدیریت کسب و کار، به کارگیری فرایند کسب و کار در یک سازمان مشخص است. یکی از وظایف رهبران کسب و کار برنامه‌ریزی و آماده‌سازی سازمان برای دستیابی به اهداف مورد نظر است. مانند برآورد بودجه، تحقیق در مورد بازار و ارائه استراتژی. یکی دیگر از وظایف مدیر کسب و کار، سازماندهی است. پس از تعیین اهداف، مدیر کسب و کار مسئولیت‌ها را تشخیص می‌دهد و افراد مورد نظر را بررسی و ابزار مورد نیاز را برآورد نموده و به تقسیم وظایف می‌پردازد. در این راستا، یکی از بخش‌های بسیار مهم از مدیریت کسب و کار این است که فرد مناسبی را برای انجام کارهای مختلف پیدا کند [۶۵].

جهت‌دهی به امور نیز از دیگر وظایف مدیر کسب و کار است. مدیر کسب و کار باید در کارکنان انگیزه ایجاد نماید و آن‌ها را برای دستیابی به اهداف مشترک سازمان هدایت کند. همچنین، مدیر کسب و کار باید کارها و فعالیت‌های کارکنان را دنبال کرده و آن‌ها را با اهداف سازمان مقایسه کند و با به کارگیری برنامه‌ای روشن، انحراف از اهداف را به حداقل برساند. بنابراین اندازه‌گیری عملکرد و مدیریت اطلاعات نوعی کنترل به حساب می‌آید [۶۰].

مدیریت جهادی. می‌توان تعریف جهاد در دیگر ابعاد زندگی بشریت را در مفهوم جهاد اکبر مشاهده کرد که از کارآفرینان مسلمان می‌خواهد با کنار گذاشتن منافع شخصی خود برای تعالی تلاش کنند و قدرت و توانایی‌های خود را جمع‌آوری کنند تا هر چالش و مانعی را برای موفقیت برطرف نمایند. علاوه بر این، آن‌ها برای موفقیت بیشتر باید در مورد دانش و تکنیک‌های موضوع مد نظر جستجو کنند و بیشتر بیاموزند [۳۹]. بنابراین، جهاد در روح و عمل نیز بخشی از مبارزه موضوعی است؛ زیرا بر بهبود و رشد در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی در موضوع مد نظر تمرکز دارد [۶]. علاوه بر این، این امر در علوم انسانی غربی و دانش مدیریت به قاعده‌ای مورد توافق تبدیل شده است که هر کشوری باید بر اساس بافت و زمینه بومی و اعتقادی خود به ایجاد علوم انسانی مورد نیاز خود پردازد [۵]. بنابراین، تلاش برای دستیابی به مفاهیم مدیریتی متناسب با شرایط اعتقادی و بومی کشورها، تناقضی با پیشرفت این علم نخواهد داشت؛ بلکه راهکاری برای بهره‌گیری بیشتر علوم در تعالی یک کشور خواهد بود.

دراکر (۲۰۰۵)، معتقد است مدیریت، یک وظیفه اجتماعی است که در دل ارزش، آداب و رسوم، عقاید و نظام سیاسی و حکومتی قرار می‌گیرد. مدیریت، مشروط به فرهنگ است - باید باشد - ... پس اگرچه مدیریت مجموعه منسجمی از دانش است و در همه جا قابل استفاده است، فرهنگ نیز همواره در این عرصه حاضر است. مدیریت، یک علم آزاد از ارزش‌ها نیست [۲۶].

بنابراین، علم مدیریت اصولی دارد که می‌توان با ترکیب آن با فرهنگ‌های بومی هر منطقه، آن را بومی‌سازی نموده و با توجه به آمیخته شدن آن با اعتقادات درونی افراد آن منطقه، اثربخشی آن اصول را ارتقاء بخشید. پس به نظر می‌رسد در گام اول در مفهوم‌سازی مدیریت جهادی، توجه به وجود فرهنگ و اعتقادات حاکم بر تفکر جهادی در بطن جامعه‌ای که قرار است این نوع مدیریت در آن جاری شود بسیار مهم است و به نظر نمی‌توان این مفهوم را بدون توجه به بطن اجرایی آن تعریف نمود. به نظر آن چه از مدیریت جهادی مطرح می‌شود، همان ارزش‌های جهادی هستند که در فرهنگ ما وجود دارند و تنها بستری برای اجرای علم مدیریت محسوب می‌شوند؛ نه آن که خود نوعی از سبک مدیریت و با اصولی متناقض در علم مدیریت باشند؛ یعنی مدیریت جهادی که در آن اصول اولیه مدیریت رعایت نشود هیچ‌گاه نمی‌تواند ساختاری مدیریتی را شکل دهد و صرفاً یک رنگ آمیزی محیطی و بصری است که با اهداف مد نظر برای طراحان این نوع نگاه به اهداف، کاملاً متفاوت است.

در واقع به نظر می‌رسد مدیریت جهادی یک نوع نگرش به اهداف و منابع است. در واقع مدیریت جهادی آمیخته‌ای از ارزش‌های مدینه فاضله است که گاهی می‌تواند با محیط، تحت الشعاع قرار گرفته و نتیجه‌ای متفاوت حاصل نماید. با توجه به جمله دراکر (۲۰۰۵) که مدیریت، آمیخته با ارزش‌ها است. پس اولین شرط مدیریت جهادی، اشاعه پیش نیازهای فرهنگی این نوع مدیریت است و نمی‌شود این فرهنگ را در ساختاری ایجاد نکرد و بعد توقع داشت که این نوع مدیریت قابلیت اجرایی داشته باشد.

تمایز مدیریت جهادی و اسلامی با سایر مدیریت‌ها. فرهنگ جهاد و به تبع آن مدیریت جهادی از جمله ارزش‌های اسلامی است که با انقلاب اسلامی و هشت سال دفاع مقدس در عصر مدرنیته و متناسب با زندگی انسان مسلمان امروزی احیاء شده است. مؤلفه باید وجود داشته باشد تا بتوان کاری را جهادی نامید. در واقع در آن کار باید یک اراده مضاعف و متمرکز وجود داشته باشد [۹]. نوع نظام ارزشی در مدیریت جهادی با سایر مدیریت‌ها متفاوت بوده نه اصول و نظام علمی آن. مدیریت در طول تاریخ از عصر شکار تا عصر دانایی با شیوه‌ها و سبک‌های متفاوتی طراحی شده و با توجه به تحولات ماهیت کار در حال دانشور شدن است و آنچه که در مدیریت جهادی که برگرفته از مدیریت اسلامی بوده قابل بیان است و اینکه علم و قوانین علمی در یک فضای ارزشی مورد توجه قرار می‌گیرد [۵۶]. در واقع مدیریت جهادی یک مدیریت بر پایه اصول نوین و جدید نیست؛ بلکه همان مبنا و پایه علم مدیریت است با تلفیق یک نظام ارزشی اسلامی. یک پیش نیاز فرهنگی برای اجرای اصول مدیریتی. یک نگاه بومی فرهنگ‌گرای اسلامی به اجرای اصول نظام و علم مدیریت.

مفاهیم و نظریه‌های مدیریتی متناظر با مدیریت جهادی

تفکر حل مسئله و تفکر جانبی. نوع تفکر حل مسئله در مدیریت جهادی باید تفکری باشد که روش‌های مرسوم را تنها راه حل ندانسته و در رویارویی مشکلات، تلاش برای یافتن راه حل‌های موجود را ملاک عمل قرار دهد. در واقع در مدیریت جهادی فرض بر این است که مدیر و کلاسازمانی که فرهنگ جهادی در آن جاری است، به تسلیم شدن در برابر مشکلات نمی‌اندیشد و در پی یافتن راه‌حل برای رویارویی با مشکلات است. با دقت در پیشینه موضوع، تفکر جانبی هم مانند تفکر جهادی یک نگاه مبارزه‌گونه با مشکلات و موانع دارد. تفکر جانبی یک مهارت تفکر درجه بالا است. تفکر جانبی که از آن به تفکر جامع نیز یاد می‌شود، مهارتی است که به افراد امکان می‌دهد درباره یک رویداد از زوایای مختلف تأمل کنند، تفکر جانبی، که ادوارد دی بونو پیشنهاد نموده است، پردازش داده‌هایی است که هر فرد به روش‌های مختلف در اختیار دارد و نتیجه‌گیری‌های متمایز ایجاد می‌کند، تعریف می‌شود [۳۲]. تفکر جانبی، تفکر چند جایگزین توصیف می‌شود که مستلزم شکستن الگوهای تفکر سنتی است. راه‌های مختلفی در حل مسئله از طریق تفکر جانبی جستجو می‌شود. رویکرد شش کلاه تفکر نمونه‌ای از تفکر جانبی است [۸۲]. تفکر جانبی اغلب در مورد ایجاد ایده‌ها و رویکردهایی است که بر فرآیند و همچنین نتایج نهایی تمرکز دارند. تفکر جانبی، ابزاری برای بازسازی ساختارهای تفکر و امکان ظهور ایده‌های جدید و یکی از راه‌های مدیریت دانش است [۸]. تفکر جانبی یک روش تفکر تدریجی است. تفکر جانبی به افراد کمک می‌کند تا از تخیلات خود استفاده کنند و دیدگاه‌های متفاوت و خلاقانه‌ای را در مورد مشکلات یا موقعیت‌ها ایجاد کنند [۱۶].

تنظیم اهداف در مدیریت جهادی و همگرایی ارزش‌ها. ارزش‌ها، دیدگاه‌های افراد هستند که از طریق تحصیلات در مدرسه، خانواده و جامعه بدست آمده‌اند؛ زیرا هر کدام از این نهادها و سازمان‌ها در فرآیند تصمیم‌گیری فرد نقش کنترل‌کننده دارند. شاین^۱ (۲۰۰۴) ارزش را مجموعه‌ای از باورها تعریف می‌کند که در فلسفه سازمانی نمود پیدا می‌کند. از این رو، می‌تواند یک راهنما و راهی برای مواجهه با رویدادهای دشوار به حساب آید. تمام ارزش‌های فردی کارکنان با ارزش‌ها در سطح سازمانی پیوند می‌یابند. این پیامد شامل ارزش‌های اصلی شرکت

¹ Schein

است که می‌تواند به وضوح بیان شود و با بیانیه مأموریت و فرهنگ سازمانی به شیوه‌ای ناگفته ادغام شود. ماتور و کنیون^۱ (۲۰۱۲) ارزش‌ها را رویه‌ای تعریف می‌کنند که با ادراک جدید از مسئولیت اجتماعی شرکت، مرتبط بوده و در آن ارزش‌های اخلاقی چارچوب فرآیندهای تصمیم‌گیری را شکل می‌دهند. علاوه بر این، ارزش‌ها، نیروی اصلی شرکت به حساب می‌آیند که در راستای یک نیروی ترکیبی در عملکردهای مختلف کمک می‌کنند [۵۲]. ارزش‌های شرکت بین همه کارکنان مشترک است. به گفته واترمن و پیترز^۲ (۱۹۸۲)، باورهای مشابه و غالب در شرکت‌های متعالی نیز، اعتقاد به بهترین بودن، جزئیات اجرا، کیفیت و خدمات برتر، مبتکران، تمایل به حمایت از شکست، افزایش ارتباطات و در نهایت رشد اقتصادی و سود را شامل می‌شوند. ارزش‌های مشترک، پایه و اساس شخصیت سازمان را مشخص می‌کنند، نگرشی که آن را از سایرین متمایز می‌کنند و حس منحصر به فرد بودن را برای افراد در سازمان ایجاد می‌کنند و باعث می‌شوند کارکنان احساس خاص بودن داشته باشند و ارزش‌ها تنها به مدیران ارشد محدود نمی‌شوند؛ بلکه در ذهن تمام کارکنان شرکت وجود دارند [۲۴]. دوفور و ایگر^۳ (۲۰۰۹)، ادعا کردند که بیانیه ارزش‌های اصلی به نحوه عمل سازمان‌ها برای تحقق بخشیدن به دیدگاه مشترک پاسخ می‌دهد. جکسون^۴ (۲۰۱۰)، ادعا کرد که هنگامی که ارزش‌های اصلی با ارزش‌های مشترک همراه شده، در یک هدف مشترک برای به دست آوردن مزیت رقابتی متحد می‌شوند. علاوه بر این، آن سازمان‌هایی که بر ارزش‌های قدرتمند و مشترک متمرکز شده‌اند، خدمات بهتری را به مشتریان خود ارائه داده، سود بالاتر و کیفیت بالاتر محیط‌های کاری را به کارکنان خود ارائه می‌دهند و همچنین بیان می‌کنند که ارزش‌های مشترک همچون کارشناس اصلی در یک سازمان عمل می‌کنند. کالدر^۵ (۲۰۱۱)، با این درخواست که بیانیه‌های ارزشی ستون مقدماتی مهم برای نحوه انجام کسب و کار ارائه می‌کنند، توضیح داد: ارزش‌ها بسیاری از پیشرفت‌های کار را شکل می‌دهند و به این ترتیب، محرک‌هایی هستند که چگونگی حرکت سازمان به سمت جلو را مشخص می‌کنند. در واقع ارزش‌های شرکت معیاری برای تفکر و اعمال هستند. آن‌ها هسته‌ای هستند که ما را در گذشته، حال و آینده به هم پیوند می‌دهند [۴].

تنظیم روابط افراد در مدیریت جهادی: نظریه تبادل اجتماعی. نظریه تبادل اجتماعی یکی از پارادایم‌های نظری اصلی مورد استفاده برای درک و توضیح روابط محل کار در نظر گرفته می‌شود [۲۰]. نظریه تبادل اجتماعی روابط تبادل اجتماعی را از طریق ارزش‌های حمایتی درک شده بین افراد یا گروه‌ها بررسی می‌کند و به درک روابط محل کار و نگرش‌های کارکنان کمک می‌کند [۲۵]. در نظریه تبادل اجتماعی، این فعل و انفعالات معمولاً به صورت وابسته به یکدیگر و مشروط به اعمال شخص دیگری دیده می‌شوند. همچنین تأکید می‌کند که این تعاملات وابسته به هم پتانسیل ایجاد روابط با کیفیت بالا را دارند، اگرچه این موضوع فقط در شرایط خاصی رخ می‌دهد. ارزش توضیحی نظریه تبادل اجتماعی در حوزه‌های مختلفی مانند شبکه‌ها [۱۸]. عدالت سازمانی [۴۲]. قراردادهای روانشناختی [۶۶]. و رهبری [۴۶]. احساس شده است. با این حال، بررسی‌های اخیر بر مشکلاتی که این نظریه با آن مواجه است، تأکید کرده است. برای مثال، کویل-شاپیرو و کانوی (۲۰۰۴) ابهامات نظری و نیازهای تجربی را مورد بحث قرار دادند؛ در حالی که کروپانزانو، روپ، مولر و اشمینکه (۲۰۰۱) از سوء تفاهم‌های مکرر از مدل عمومی تبادل اجتماعی، ابراز تأسف کردند. ممکن است نظریه تبادل اجتماعی، پتانسیل ارائه یک چارچوب واحد برای بسیاری از رفتارهای سازمانی را داشته باشد. با این حال، حتی اگر این پتانسیل وجود داشته باشد، با توجه به مشکلات مفهومی فعلی، بعید است که خود را نشان دهد [۲۰].

از منظر کروپانزانو و میچل (۲۰۰۵)، لازم است تا ایده‌های اساسی قدرت توضیحی نظریه تبادل اجتماعی، مجدد مد نظر قرار گیرد یعنی: (الف) قوانین و هنجارهای تبادل، (ب) منابع مورد تبادل و (ج) روابطی که ظهور می‌کنند [۲۲].

فرآیندهای شناختی در مدیریت جهادی و نظریه هویت اجتماعی. یکی از ویژگی‌های اساسی زندگی حرفه‌ای کارکنان، احساس تعلق و هویت آن‌ها است [۷۳]. تمایل افراد به همراهی خود با گروه‌هایی که ویژگی‌های مشترک دارند در ادبیات به عنوان هویت اجتماعی نامیده شده است [۲۳]. نظریه هویت اجتماعی ریشه در نظریه روانشناختی اجتماعی دارد و نقش خودپنداره و فرآیندهای شناختی مرتبط و باورهای اجتماعی را در فرآیندهای گروهی و روابط بین گروهی مطالعه می‌کند [۱]. در اوایل دهه ۱۹۷۰ [۷۵]. اعتقاد اصلی آن بود که رفتار گروهی از حس مشترک عضویت اجتماعی پیروی می‌کند. از دیدگاه کارکنان، هویت اجتماعی می‌تواند بر رضایت، وفاداری و تعهد آن‌ها و در نتیجه عملکرد شرکتی گروه‌های کاری تأثیر بگذارد [۵۴]. نظریه هویت سازمانی به شکل خاصی از هویت اجتماعی شباهت دارد که در آن افراد احساس تعلق به سازمان را در خود ایجاد می‌کنند و ممکن است کارکنان را وادار کنند که در هماهنگی با هویت و استراتژی کلی شرکت عمل

¹ Mathur and Kenyon

² Waterman & Peters

³ DuFour and Eaker

⁴ Jaakson

⁵ Calder

کنند [۷]. هویت نیز به طور گسترده برای ایجاد رضایت، وفاداری و اثربخشی کارکنان مهم شناخته شده است [۵۱]. هویت سازمانی قوی کارکنان ممکن است به عملکرد برتر منجر شود و به طور مثبت به موفقیت شرکت کمک کند [۷۴]. نظریه هویت اجتماعی می‌تواند از دو ساز و کار پیروی کند: (۱) ارتقای خود (بر اساس تصویر متمایز که در خدمت افزایش عزت نفس است) و (۲) خود طبقه‌بندی، که فرض می‌کند که افراد در گشایش برای پیوستن به یک گروه متفاوت هستند؛ زیرا به آمادگی، تناسب و دسترسی گروه بستگی دارد [۲۳]. در فرآیند طبقه‌بندی، افراد دسترسی به یک گروه و پتانسیل پذیرش استانداردهای یک گروه خاص را تخمین می‌زنند [۴۳].

بهبود فرآیندها در مدیریت جهادی: بهبود مستمر. مفهوم بهبود مستمر یا کایزن توسط ماساکی ایمای، در دهه هشتاد توسعه و گسترش یافت. بهبود مستمر، تلاش مستمر برای جستجوی فعال و استفاده از راه‌های جدید برای بهبود کار تعریف می‌شود و شرکت‌ها نیز از بهبود مستمر فرآیندها سود می‌برند. چالش‌های هر روزه در محیط آشفته نیاز به پاسخ‌های چابک دارد. مزایای بهبود مستمر را می‌توان در اتخاذ فعالیت‌ها یا رفتارهای خاص آن، به منظور ایجاد واکنش سریع به این تقاضاهای در حال تغییر مشاهده کرد. اگر یک شرکت، سیستم بهبود مستمر را به درستی پیاده‌سازی و مدیریت کند، می‌تواند توانایی سازمان را برای ایجاد تغییرات منسجم و سریع فرآیند برای بهبود عملکرد افزایش دهد. براساس پژوهش‌های اخیر، بهبود مستمر یک قابلیت پویا است که نشان دهنده "توانایی شرکت برای یکپارچه‌سازی، ایجاد و پیکربندی مجدد شایستگی‌های داخلی و در نتیجه رسیدگی به محیط‌های در حال تغییر سریع" است. علاوه بر این، تعهد مدیریت و فرهنگ برای جهت‌گیری فرآیند بر عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد. همچنین بهبود فرآیند همراه با بهبود مستمر برای شرکت‌های کوچک و متوسط در غلبه بر محدودیت شرکت‌ها مرتبط است؛ زیرا آن‌ها شامل «طیفی از فعالیت‌ها، روش‌ها و رویکردهایی هستند که به دنبال بهبود اثربخشی و کارایی فرآیندهای تجاری در طول زمان و تضمین همسویی فرآیندهای تجاری با رقابت هستند». همچنین با توجه به آن که عامل انسانی می‌تواند به پایداری بهبود فرآیندها کمک کند، بنابراین کارکنانی که فعالیت‌های بهبود مستمر خاص را اتخاذ کرده‌اند، پایداری سیستم بهبود مستمر را به همراه خواهند داشت و این تأثیر در کارایی و اثربخشی شرکت مشاهده می‌شود [۳۶]. پاسخگویی چابک به نیازها و قابلیت پویا برای حل مشکلات به صورت سریع و اثربخش، محور کلیدی بهبود مستمر محسوب می‌شود. نگاهی که با درک مفهوم مدیریت جهادی نیز همسو است. در واقع در مدیریت جهادی نیز، این هدف محوریت کار است؛ اما جزییات دستیابی به آن صرفاً به صورت پیش نیازهای فرهنگی مطرح شده است. در این راستا، می‌توان به مفهوم کایرتسو^۱ اشاره نمود. این مفهوم عبارت است از گروهی از شرکت‌ها که دارای فعالیت‌های تجاری مرتبط و سهامداران مشترک هستند و در اقتصاد قرن بیستم ژاپن، مفهومی اساسی به شمار می‌رفت. برخی از محققان معتقدند که کایرتسو بر روابط تأثیر می‌گذارد و برخی دیگر می‌گویند که این مفهوم در زمینه کسب‌وکار اهمیت زیادی دارد [۳۴].

ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار در مدیریت و دیدگاه مبتنی بر منابع. دیدگاه مبتنی بر منابع، بر استقرار کارآمد و مؤثر منابع ارزشمند، ناهمگن، غیر متحرک و غیرقابل تقلید در اختیار شرکت برای ایجاد مزیت رقابتی تأکید دارد [۴۱]. منابع را می‌توان دارایی‌های مشهود و نامشهود تعریف کرد که سازمان‌ها از طریق فرآیندها، سیستم‌های اطلاعاتی، دانش و فناوری‌ها، در میان سایر موارد، برای طراحی و اجرای استراتژی‌هایی که کارایی و اثربخشی آن را بهبود می‌بخشد، در اختیار و کنترل می‌گیرند [۱۰]. سازمان می‌تواند شایستگی‌های اصلی را با تبدیل منابع همگن و غیر کمیاب به فرآیندی ایجاد کند که تقلید آن برای رقبا ناهمگن و نادر است [۱۱].

استدلال شده است که یک منبع به تنهایی هرگز نمی‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند [۳۰]. سازمان باید به روش‌های نوآورانه‌ای برای جمع‌آوری منابع بیندیشد که تقلید آن برای رقبا دشوار و در نتیجه منجر به ایجاد مزیت رقابتی شود. به این ترتیب، رقبا برای ارزیابی روشی که در آن چنین قابلیت‌هایی ایجاد شده است، با مشکل مواجه خواهند شد [۴۵].

رویکرد پدیدارشناختی. رویکرد پدیدارشناختی در زبان یونانی به معنای (چیزی) است که خود را آشکار می‌کند. که اغلب مفهوم پدیده را به معنای وسیع برای آن به کار می‌برند. پدیده‌های طبیعی، فرآیندهای اجتماعی، رویدادها، واکنش‌های انسانی، عملکردها و ... می‌توانند موضوع بررسی قرار گیرند و به همین دلیل می‌توان آن‌ها را پدیده نامید. واژه پدیدارشناسی از دو کلمه یونانی تشکیل شده است: یکی (phainomenon) و دیگری (logos) به معنای آموزه، کلمه یا دلیل. بنابراین، پدیدارشناسی به معنای «آموزه پدیده‌ها»، احتمالاً «آموزه ظهور پدیده‌ها» است [۴۷].

^۱ Keiretsu

پدیدارشناسی، ریشه در نظرات فلسفی (ادموند هوسرل)^۱ در اوایل قرن بیستم دارد که بعدها آن را پایه‌گذاری کرد و پیروان وی در دانشگاه‌های آلمان آن را توسعه و اصلاح نمودند. ایده‌های هوسرل در مورد چگونگی انجام علم، منجر به توسعه یک روش تحقیق توصیفی پدیدارشناختی شد [۳۱].

این رویکرد با تجربه‌های شخصی افراد از رویدادها سر و کار دارد. هوسرل استدلال کرد تمرکز مطالعه باید پدیده‌ای باشد که توسط فرد درک می‌شود. هوسرل معتقد است که وقایع یا موقعیت‌های زندگی که انسان‌ها در آن زندگی می‌کنند به طور پیش‌تأملی در آگاهی فرد قرار می‌گیرند و انسان‌ها قادر به بازتاب، کشف و دسترسی به این آگاهی هستند؛ بنابراین، دنیای زندگی یا تجربه زیسته فرد را به جلو می‌برند [۷۱]. ویژگی‌های مشترک تجارب زیسته افرادی که تحت یک رویداد یا موقعیت زندگی مشابه قرار گرفته‌اند. به این ترتیب، هدف پدیدارشناسی، توصیف جوهر یک تجربه به عنوان زیسته بوده که نشان دهنده ماهیت واقعی پدیده است. از آنجایی که توصیف تجربه زیسته مستقیم یک فرد در پدیدارشناسی هوسرل نقش اساسی دارد؛ هوسرل معتقد است که هیچ فرضی، نظریه علمی یا فلسفی پیشین، علم تجربی، روش‌های منطقی قیاسی نباید به تحقیق پدیدارشناسی کمک کند [۴۹].

یکی دیگر از اصول پدیدارشناسی هوسرل این است که انسان‌ها «عوامل آزاد هستند» و تحت تأثیر محیط اجتماعی و فرهنگی که در آن زندگی می‌کنند، تأثیر نمی‌پذیرند. در پدیدارشناسی توصیفی، هدف محقق دستیابی به اهداف متعالی است که حالتی توصیف می‌شود که «تأثیر محقق بر تحقیق، دائماً ارزیابی می‌شود و سوگیری‌ها و پیش‌فرض‌ها خنثی می‌شوند؛ به گونه‌ای که بر موضوع تأثیر نمی‌گذارند [۱۷]. در جدول ۱ به برخی از تحقیقات انجام شده در مورد مدیریت جهادی و نظریه‌های مدیریت کسب و کار اشاره شده است.

جدول ۱. مطالعات پیشین

ردیف	نویسنده/سال	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها
۱	خلج (۱۳۹۹)	بررسی رابطه بین شاخص‌های ارزیابی مدیریت جهادی و مدیریت راهبردی در نیروهای مسلح	شاخص‌های مدیران راهبردی: داشتن تفکر راهبردی، آینده‌نگری، کل‌نگری، داشتن نگرش فلسفی، بینش شهودی، ریسک‌پذیری، رقابت‌جویی، مهارت راهبردی، دانش و معلومات حرفه‌ای، توسعه‌گرا، پاسخگو، کارآفرین. شاخص‌های مدیران جهادی: دین‌مداری، ولایت‌مداری، پویایی، خودباوری، مردم-گرایی، قانون‌مداری، نوآوری، آرمان‌گرایی. در تحلیل نتایج نشان داده شده است بهبود در شاخص‌های مدیریت جهادی سبب بهبود در شاخص‌های مدیریت راهبردی می‌شود.
۲	احمدی مقدم، فاضلی کبریا و زمانیان (۱۳۹۹)	نهادی‌سازی سازمان با بهره‌گیری از الگوی مدیریت جهادی	تدوین خطی‌مشی، شفافیت قوانین، ساختار مدیریت نامتمرکز، ظرفیت‌سازی، کنترل، حذف مقررات زائد، ارزش محوری، فرهنگ‌سازی، جو سازمانی، برابرسازی فرصت‌ها، نظام جبران خدمت، درونی‌سازی و تعهد سازمانی به عنوان سازه‌های اصلی شاخص‌های نهادی‌سازی سازمان با الگوی جهادی شناخته شده است.
۳	ذبیح‌زاده باغلوئی، مقیمی، سیدجوادی، تابان (۱۳۹۸)	طراحی و تفسیر الگوی پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی جهادی	نتایج نشان داد زمینه‌های لازم برای پیاده‌سازی این الگو، شامل فرهنگ جهادی، سازمان سایه، رسانه جمعی و مجازی و مدیریت بر مبنای ایدئولوژی است. شرایط احراز جهت شناسایی نیروهای جهادی: شایستگی‌های روانشناختی، سازمانی، رفتاری، ایدئولوژیک، آگاهی جهادی و شهادت‌طلبی.
۴	عینی‌پور و آقایی (۱۳۹۷)	پیش‌بینی رفتار نوآورانه و خلاقیت سازمانی براساس مدیریت جهادی مبتنی بر سرمایه روانشناختی	تحول‌گرا و تحول‌خواه بودن سبک مدیریت جهادی مبتنی بر سرمایه روانشناختی سبب خلاقیت سازمانی و رفتار نوآورانه است که با ویژگی‌های بارز ارائه ایده برای حل مسائل در یک سازمان، انعطاف‌پذیری، معنویت و عبور از دیوان‌سالاری سنتی و خسته‌کننده اداری مشخص می‌شود.
۵	موسی‌زاده، کشاورز و مقدم (۱۳۹۷)	کاربست مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سازمان‌های آموزشی	مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سازمان‌های آموزشی عبارتند از: انعطاف‌پذیری، رابطه ولایی، مجاهدت‌محوری، مشارکت‌پذیری، تکلیف‌مداری، شایسته‌سالاری، تفکر پیشرو، معنویت‌محوری، رشدگرایی و استکبارستیزی.

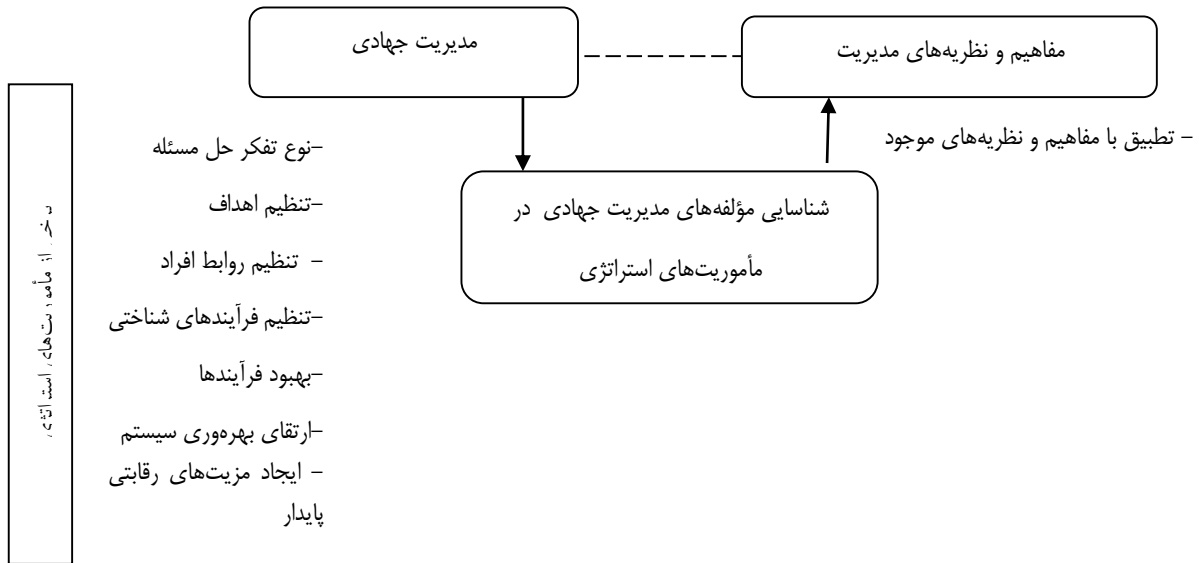
^۱ Edmund Husserl

۶	کبوترخانی و رحیمی (۲۰۲۲)	مرور نظام‌مند مطالعات مدیریت جهادی	پنج مقوله اصلی پر تکرار در مقوله‌های مدیریت جهادی عبارت است از: تلاش مجاهدانه، اعتقاد به غیب، مبارزه با دشمن، توانمندسازی، همکاری و همدلی. چهار مقوله پر تکرار در مقوله‌های مدیر جهادی: مشارکت‌جو، شایسته‌سالار، خودباور و حضور در میدان عمل.
۷	کتبی و همکاران (۲۰۲۱)	طراحی مدل نقش میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی در رابطه علی مدیریت جهادی و فضیلت سازمانی بر رفتار سیاسی	نتایج نشان داد که متغیر مدیریت جهادی بر فضیلت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. فضیلت سازمانی تأثیر مدیریت جهادی بر رفتار شهروندی سازمانی را میانجی‌گری می‌کند.
۸	قرائی آشتیانی و پورصادق (۲۰۲۰)	مدیریت جهادی از دیدگاه امام خامنه‌ای: نقش و تأثیر فرهنگ سازمانی	مؤلفه‌های مدیریت جهادی در هفت مفهوم مشارکت سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمانی، رسالت و مأموریت سازمانی، سازگاری سازمانی، انطباق‌پذیری سازمانی، نوآوری و خلاقیت و فرهنگ جهادی دسته‌بندی شد.
۹	مدنی و میری (۲۰۲۰)	تدوین مدل مدیریت جهادی در مدیریت مرزی: مطالعه‌ای ترکیبی	در این پژوهش، کارشناسان براساس اهمیت ابعاد، بعد دانش، بعد سازمانی، بعد اکتسابی، بعد مأموریت و بعد میدانی را اولویت‌بندی کردند. مهم‌ترین شاخص در بعد مأموریت، شاخص ساختارهای مشورتی، در بعد اکتسابی رفتار مدیران جهادی، در بعد سازمانی داشتن روحیه تیمی و در بعد میدانی وجدان کاری بود.
۱۰	رئیس و همکاران (۲۰۲۰)	تبیین رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گذاران و انگیزه شغلی مبتنی بر مدیریت جهادی در نهادهای انقلابی	نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گذاران و انگیزه شغلی آنان براساس تعهد مدیریت جهادی، انقلابی بودن، اعتقاد به ولایت فقیه، خلاقیت، شجاعت و اراده، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

با مرور پیشینه پیشین می‌توان این گونه استنباط نمود که تمامی محققان قبلی به پیش‌نیازهای فرهنگی این نوع مدیریت پرداختند و یا ارزش‌هایی را ملاک عمل قرار دادند که باید به سیستم مدیریت مد نظر بیانجامد. اما هیچ تعریفی از سیستم مدیریتی ارائه نشده است. در این نوع مدیریت، مدیریت بحران به چه شکل است؟ در این نوع مدیریت، برنامه‌ریزی چگونه است؟ تفکیک وظایف به چه شکل است؟ سنجه‌های دستیابی به اهداف؟ پاداش و مجازات؟ و ... یعنی اصول عملیاتی این نوع مدیریت در تحقیقات قبلی تعریف نشده و یا آن که در اصول مدیریتی بر پایه این پیش‌نیازها، تعدیلات لازم صورت نگرفته و پیش‌بینی‌ها برای تغییر رویه و بهره‌گیری از این اصول، بحث نشده است. آن چه از مدیریت جهادی مطرح شده صرفاً ارزش‌های والای اسلامی در خدمت به خلق است که می‌توان برای آن عناوین دیگری را نیز بیان نمود مثل مدیریت اسلامی، مدیریت خدا محور، مدیریت خدمت‌گرایانه. بنابراین، مدیریت جهادی به این شکل، صرفاً یک استعاره زیبا از لغات است و در واقع سبک مدیریت به حساب نمی‌آید. در حقیقت آنچه از آن به مدیریت جهادی یاد می‌شود به معنای تفکر جهادی است که می‌تواند در هر زمینه جاری شود.

بنابراین با بررسی پیشینه پژوهش می‌توان اظهار داشت که این پژوهش نگاهی مدیریتی به بحث مدیریت جهادی داشته در صورتی که تحقیقات قبلی اکثراً از جنبه ارزش‌های والای اسلامی و فرهنگی، موضوع مدیریت جهادی را مد نظر قرار داده‌اند.

الگوی مفهومی پژوهش. پس از بررسی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش، ضروری است که مدل مفهومی پژوهش که نشان‌دهنده اهداف اصلی پژوهش است، طراحی شود. بدین منظور، با توجه به متغیرهای بدست آمده از ادبیات نظری و پیشینه پژوهش، برای پاسخ به اهداف و سؤالات اصلی پژوهش، الگوی مفهومی زیر در قالب نمودار ۱ به نمایش درآمده است.



نمودار ۱. الگوی مفهومی پژوهش

۳. روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش، از استراتژی پدیدارشناسی از روش کیفی و پارادایم تفسیری استفاده کرده است. دلیل این انتخاب این است که استراتژی پدیدارشناسی به توضیح صریح و شناسایی پدیده‌ها، آنگونه که در موقعیتی خاص توسط افراد ادراک می‌شوند، می‌پردازد. از روش کیفی استفاده شده است؛ زیرا به گردآوری اطلاعات و تشریح مدیریت جهادی در بستر نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار می‌پردازد. بنابراین، با توجه به کیفی بودن داده‌های پژوهش، پژوهش دارای ماهیت انتزاعی است. از منظر نتیجه اجرا، نیز پژوهشی توسعه‌ای است؛ زیرا این چارچوب نهایی برای توسعه مفهوم مدیریت جهادی و تبیین شاخص‌های آن با الگوگیری از نظریه‌های مدیریتی مشابه و تکمیل ادبیات می‌تواند به کار گرفته شود؛ که با توجه به بعد تصمیم‌گیری در آن، در زمره پژوهش‌های توسعه‌ای قرار می‌گیرد. پژوهش از منظر هدف اجرا نیز پژوهشی توصیفی است؛ زیرا به تشریح و توصیف واقعیت موجود در مدیریت جهادی که با نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار متناظر است پرداخته و آن چه در جریان است و واقعیت دارد را مطرح می‌کند. از میان انواع پژوهش‌های توصیفی نیز در زمره پژوهش‌های پیمایشی قرار می‌گیرد، بدین معنا که به مطالعه نگرش‌ها، باورها و عقاید متخصصین حوزه مدیریت کسب‌وکار در موضوع مورد بررسی از طریق پاسخ آن‌ها به پرسش‌های مطرح شده می‌پردازد.

در قالب پارادایم تفسیری انجام شده است؛ زیرا بر اساس دسته‌بندی پارادایم‌های بوریل و مورگان در دسته پارادایم‌های تفسیری قرار می‌گیرد. یعنی یک روش علمی که با رویکردی ذهنی به جمع‌بندی مباحث می‌پردازد. همچنین، مطابق با طرح تحلیلی بوریل و مورگان، پیش‌فرض‌های ماهیت علوم را می‌توان بر حسب بعد ذهنی-عینی و پیش‌فرض‌های ماهیت جامعه را بر حسب بعد نظم‌دهی - تغییر بنیادی در نظر گرفت. با در نظر گرفتن این دو بعد اصلی، چهار پارادایم جامعه‌شناسی متمایز به دست می‌آید و تحقیق پدیدارشناسی در قالب پارادایم تفسیری صورت می‌پذیرد.

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها، از ابزار مصاحبه استفاده می‌شود. داده‌ها از طریق مصاحبه با اساتید و فعالان حوزه مدیریت کسب‌وکار و مدیریت جهادی گردآوری شده است. سپس از داده‌ها، مضامین و معانی مورد نظر استخراج و روش پدیدارشناسی استفاده شده است. ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان در جدول ۲ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان

ردیف	وابستگی سازمانی	تحصیلات	سابقه کار
۱	عضو هیئت علمی دانشکده علوم اقتصادی و اداری مازندران	دکتری مدیریت دولتی	۸سال
۲	عضو هیئت علمی دانشگاه شیراز	دکتری مدیریت فناوری اطلاعات	۴سال
۳	مدرس دانشکده علوم اقتصادی و اداری مازندران	دکتری مدیریت منابع انسانی	۳سال
۴	عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی	دکتری مدیریت بازرگانی	۱۰سال
۵	عضو هیئت علمی دانشگاه تهران	دکتری مدیریت بازرگانی	۵سال
۶	مدرس غیر مدعو هیئت علمی دانشگاه تهران	دکتری مدیریت تولید و عملیات	۸سال
۷	مدرس دانشکده علوم اقتصادی و اداری مازندران	دکتری مدیریت صنعتی	۳سال
۸	عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد آمل واحد ایت الله املی	دکتری مدیریت بازرگانی	۷سال
۹	عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد آمل واحد ایت الله املی	دکتری مدیریت بازرگانی	۴سال
۱۰	مدرس دانشگاه آزاد آمل واحد ایت الله املی	دکتری مدیریت دولتی	۴سال
۱۱	عضو هیئت علمی دانشگاه شیراز	دکتری مدیریت بازرگانی	۶سال
۱۲	عضو هیئت علمی دانشگاه شیراز	دکتری مدیریت منابع انسانی	۱۰سال

جامعه مورد مطالعه، مدیران ارشد سازمان‌ها، مدیران و رهبران گروه‌های جهادی و اساتید رشته مدیریت بوده و نمونه به صورت هدفمند در دسترس انتخاب می‌شود. در واقع برای حصول اطمینان از خبره بودن مصاحبه شونده‌ها و همچنین مطلعان کلیدی در موضوع پژوهش، ملاک‌هایی چون سابقه کاری، تجربه و داشتن رزومه علمی یا اجرایی در موضوع پژوهش، ملاک انتخاب قرار گرفت. مصاحبه تا مرحله اشباع نظری ادامه یافته است. که بعد از مصاحبه ۱۲ امین، این اشباع حاصل شد. ابزار پژوهش، همان طور که پیش‌تر بیان شد، مصاحبه است. سؤالات مصاحبه بر پایه نظر اساتید مدیریت تدوین شده و از این رو روایی صورتی مورد تأیید است. برای تعیین هماهنگی نظرات خبرگان از ضریب هماهنگی کندال استفاده شده است. از آنجایی مقدار آماره کندال $0/756$ به دست آمده است نشان دهنده وضعیت مطلوب پایایی و یا توافق نظر خبرگان است. سؤالات بر پایه محورهای مأموریت‌های استراتژی هر مدیریتی طراحی شده و این محورها را پوشش می‌دهد (برای مثال، نوع تفکر حل مسئله در مدیریت جهادی چگونه است؟، در مدیریت جهادی تنظیم اهداف چگونه است؟ و ...).

از آن جا که هدف پژوهش ارائه چارچوبی استراتژیک برای مدیریت جهادی با بهره‌گیری از نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار است، تلاش شد تا در طراحی سؤالات مصاحبه، تمامی ابعاد لازم برای دستیابی به این چارچوب تدوین شود.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

با بررسی مصاحبه‌ها و استخراج کدهای تبیینی، به ادغام و تلفیق کدهای مشابه و حذف کدهای تکراری، پرداخته شد. ۳۰۸ کد اولیه استخراج و در نهایت ۱۵۰ کد نهایی ملاک تعیین مفاهیم و مقوله‌ها قرار گرفت. نوع تفکر حل مسئله در ۱۱ مفهوم و ۳ مقوله (بر پایه ۳۴ کد)، تنظیم اهداف در ۷ مفهوم و ۲ مقوله (بر پایه ۱۸ کد)، تنظیم روابط افراد در ۶ مفهوم و ۲ مقوله (بر پایه ۱۸ کد)، تنظیم فرآیندهای شناختی در ۱۰ مفهوم و ۳ مقوله (بر پایه ۳۴ کد)، بهبود فرآیندها در ۸ مفهوم و ۲ مقوله (بر پایه ۲۳ کد)، ارتقای بهره‌وری در ۶ مفهوم و ۲ مقوله (بر پایه ۱۷ کد) و ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار در ۳ مفهوم و ۱ مقوله (بر پایه ۶ کد) استخراج شد. سپس با اسنادکاوی، مؤلفه‌های شناسایی شده در هر مأموریت استراتژیک در مدیریت جهادی، ردیابی و مفاهیم متناظر و مرتبط در علم مدیریت کسب‌وکار استخراج شد. که در ادامه این نتایج در قالب جداول و ارائه الگوی نهایی قابل مشاهده است.

جدول ۳. نگاه کلی به نتایج نوع تفکر در مدیریت جهادی

اسناد کاوی	مقوله	مفهوم	کد مصاحبه
تفکر جانبی، که به عنوان تفکر چند جایگزین توصیف می‌شود، مستلزم شکستن الگوهای تفکر سنتی است. راه‌های مختلفی در حل مسئله از طریق تفکر جانبی جستجو می‌شود [۸۲]. تفکر جانبی که تفکر جامع نیز یاد می‌شود، مهارتی است که به افراد امکان می‌دهد درباره یک رویداد از زوایای مختلف تأمل کنند [۱۶].	چندجایگزین بودن و تفکر چند جانبه	شناسایی تمام راه حل‌های موجود نه صرفاً مرسوم	۱۰، ۶، ۸، ۴، ۵، ۱
		عدم تسلیم در برابر مشکلات با یافتن راه حل‌های نوین	۹، ۷، ۱
		یافتن راه حل‌های بهینه و جدید با تحلیل دقیق شرایط	۱۲، ۶، ۳
		پوشش جوانب مختلف موضوع	۱۱، ۵، ۶، ۳
تفکر جانبی، ابزاری برای بازسازی ساختارهای تفکر و امکان ظهور ایده‌های جدید، یکی از راه‌های مدیریت دانش است [۸]. تفکر جانبی به افراد کمک می‌کند تا از تخیلات خود استفاده کنند و دیدگاه‌های متفاوت و خلاقانه‌ای را در مورد مشکلات یا موقعیت‌ها ایجاد کنند [۱۶].	خلاقانه بودن	حل خلاقانه مسائل	۱۲، ۱۱، ۵
		مبارزه با مشکلات توأم با خلاقیت	۱۰، ۱۲، ۱
		دور زدن موانع با خلاقیت	۸، ۴، ۶
افکار جانبی عمدتاً در مورد ایجاد ایده‌ها و رویکردهایی هستند که بر فرآیند و همچنین نتایج نهایی تمرکز دارند [۸].	اثربخش و نتیجه‌گرا بودن	نتیجه‌گرایی در حل مسئله	۱۲، ۱۱، ۶
		هدف‌گرایی در حل مسئله	۱۱، ۱۰، ۹، ۳، ۱
		کوچک شمردن مشکلات مسیر	۲، ۵، ۴، ۱۲، ۶
		عدم تأثیر موانع و مشکلات مسیر در دستیابی به هدف	۱۰، ۸، ۱۱، ۹، ۷
	۳	۱۱	

(منبع: یافته‌های محقق)

با توجه به نتایج، می‌توان نوع تفکر مناسب برای مدیریت جهادی را تفکر جانبی دانست.

جدول ۴. نگاه کلی به نتایج تنظیم اهداف در مدیریت جهادی

اسناد کاوی	مقوله	مفهوم	کد مصاحبه
هنگامی که ارزش‌های مشترک بین کارکنان و سازمان وجود داشته باشد، سازمان خدمات بهتری را به مشتریان خود ارائه می‌دهد و این ارزش‌های مشترک هستند که همانند کارشناس اصلی در یک سازمان عمل می‌کنند. [۳۷].	نهادینه شدن هدف سازمان در ارزش‌های فردی	هماهنگی ارزش‌های اصلی سازمان با ارزش‌های فردی	۶، ۳، ۲، ۱
		جذب شدن افراد به سازمان، به دلیل اهداف مد نظر سازمان	۱۲، ۱۱، ۹، ۱
		اولویت ارزشی افراد بر پایه اهداف سازمان	۳، ۲، ۶، ۱۰
		محوریت رسیدن به اهداف سازمانی در خودارزیابی افراد در مشغله‌های درونی از بعد ارزشی	۹، ۵، ۴
ارزش‌های شرکت برای سرمایه فکری سازمانی به هم پیوسته و بین همه کارکنان مشترک است و در این شرایط است که کیفیت و خدمات بهتر و اعتقاد	تنظیم اهداف اصلی سازمان بر پایه اهداف مشترک کارکنان	هم عقیده بودن تمامی کارکنان در دستیابی به اهداف	۸، ۶، ۹، ۳
		نبود تعارض منافع در دستیابی به اهداف سازمانی	۹، ۳، ۱، ۱۲، ۶، ۷

تنظیم اهداف در راستای تحکیم نقش افراد در	به بهترین بودن در سازمان شکل می‌گیرد	۱۰، ۱۱، ۵	سازمان
۷	[۸۱]؛ [۲۳]	۷، ۸	۲

(منبع: یافته‌های محقق)

با توجه به نتایج، می‌توان مؤثرترین نوع تنظیم اهداف در مدیریت جهادی را شرایط همگرایی ارزش‌ها بین کارکنان و سازمان‌ها دانست.

جدول ۵. نگاه کلی به نتایج حاصل برای تنظیم روابط افراد در مدیریت جهادی

کد مصاحبه	مفهوم	مقوله	اسناد کاوی
۱، ۹، ۵، ۸	مکمل بودن اقدامات کارکنان		نظریه تبادل اجتماعی
۶، ۷، ۴، ۲	کارگروهی در گرو نیازسنجی روابط حمایتی		روابط تبادل اجتماعی را از
۱۰، ۹، ۳	متناظر بودن تفکیک وظایف در روابط، با طبقه‌بندی ارزش‌ها از	هم‌راستا بودن با ارزش‌های	طریق ارزش‌های حمایتی
۱۲، ۱۱	منظر توانمندی‌ها	حمایتی ادراکی	درک شده بین افراد یا
۱۲، ۹، ۸، ۱	متناظر بودن خلاء نیازمندی در دستیابی به ارزش‌ها با خلاء روابطی		گروه‌ها بررسی می‌کند
۵، ۳	در گروه		[۲۵]
۱۰، ۱۱، ۹، ۴	هم‌راستایی روابط افراد با یکدیگر و تعهدات آن‌ها		تبادل اجتماعی شامل
۱۲، ۳، ۲، ۱	دوطرفه بودن روابط افراد برای دستیابی به اهداف سازمانی و مصداق	تعامل زمینه ساز تعهد	مجموعه‌ای از تعاملات
۹	داشتن مسئولیت‌های تعاملی		است که تعهدات را ایجاد
			می‌کند [۲۵]
	۶	۲	

(منبع: یافته‌های محقق)

با توجه به نتایج، می‌توان تنظیم مؤثر روابط افراد در مدیریت جهادی را با نظریه تبادل اجتماعی هماهنگ دانست.

جدول ۶. نگاه کلی به نتایج تنظیم فرآیندهای شناختی در مدیریت جهادی

کد مصاحبه	مفهوم	مقوله	اسناد کاوی
۱۰، ۹، ۵، ۲	گرایش درونی افراد به استراتژی حاکم در سازمان جهادی		طبق نظریه هویت اجتماعی افراد
۱، ۱۲، ۱۱	وجود روحیه اجرایی استراتژی		احساس تعلق به سازمان را در خود
۷، ۶، ۵	روحیه همکاری در اجرای استراتژی	احساس تعلق گروهی به	ایجاد می‌کند و ممکن است
۶، ۴، ۸، ۳	هم اجرا کننده و هم رهبر بودن در فرآیند اجرای استراتژی	استراتژی حاکم	کارکنان را وادار کنند که در
			هماهنگی با هویت و استراتژی کلی
			شرکت عمل کنند [۷]
۱۱، ۹، ۵	اکتفا نکردن افراد به توانمندی‌های فعلی خود		نظریه هویت اجتماعی از مکانیسم
۸، ۱، ۱۲	ملاک بودن توانمندی‌های لازم برای اجرای استراتژی نه	ارتقای خود برای اجرای	ارتقای خود (بر اساس تصویر متمایز
۶، ۱۰	توانمندی‌های فعلی افراد	استراتژی سازمان	که در خدمت افزایش عزت نفس
			است، پیروی می‌کند [۲۳]
۱۲، ۱۱، ۸، ۱	استقرار جایگاه‌های سازمانی بر پایه شایسته‌سالاری		نظریه هویت اجتماعی از مکانیسم
۷، ۶، ۹، ۴	مترادف بودن شایسته‌سالاری در هر جایگاهی با توانمندی	تفکیک وظایف بر پایه	خود طبقه‌بندی، که فرض می‌کند که
		توانمندی‌های فردی	افراد در گشایش برای پیوستن به
۹، ۳، ۵، ۴	ضرورت تناسب جایگاه و توانمندی فردی در نقش آفرینی		یک گروه متفاوت هستند؛ زیرا به

آمادگی، تناسب و دسترسی گروه بستگی دارد، پیروی می‌کند [۲۳].	عهده دار نشدن افراد برای اجرای استراتژی بدون آمادگی	۶،۹،۱۲،۲ ۳،۱۰
۳	۱۰	

(منبع: یافته‌های محقق)

با توجه به نتایج، می‌توان تنظیم فرآیندهای شناختی در مدیریت جهادی را با نظریه هویت اجتماعی هماهنگ دانست.

جدول ۷. نگاه کلی به نتایج بهبود فرآیندها در مدیریت جهادی

اسناد کاوی	مقوله	مفهوم	کد مصاحبه
بهبود مستمر، تلاش		پویایی در راه حل‌ها	۱۱، ۹، ۵، ۱
مستمر برای جستجوی فعال و استفاده از راه‌های جدید برای بهبود کار	تلاش مستمر در یافتن راه-های جدید دستیابی به هدف	بهبود راه حل‌ها همگام با تحولات	۸، ۷، ۵
تعریف می‌شود [۳۶].		نداشتن تعصب بی جا نسبت به یک راه حل	۱۱، ۱۰، ۱۲، ۳
بهبود مستمر، توانایی شرکت برای یکپارچه-سازی، ایجاد و پیکربندی مجدد شایستگی‌های داخلی و در نتیجه رسیدگی به محیط‌های در حال تغییر سریع است [۳۶].	پاسخ سریع به تغییرات محیطی	تلاش برای بهینه کردن راه موجود و یافتن راه حل‌های بهینه‌تر	۶، ۲، ۹، ۷، ۴
		آگاهی افراد به مسائل روز و ایجاد چیدمان مناسب در گروه از تمام منظرهای حل مسئله نسبت به تغییرات	۱۲، ۱۱، ۸، ۶
		محدود نبودن مدیریت جهادی به یک شرایط خاص محیطی	۱۲، ۱۱، ۹، ۲
		ضرورت وجود تکاپوی زمانی و مکانی در تنظیم فرآیندها	۵، ۳، ۱
		وجود کارآمدی فعالیت‌های جهادی، به تناسب تنظیم فرآیندهای آن با محیط موجود	۶، ۷، ۸، ۱۰، ۴
	۲	۸	

(منبع: یافته‌های محقق)

با توجه به نتایج، می‌توان بهبود فرآیندها در مدیریت جهادی را با مفهوم بهبود مستمر یا کایزن هماهنگ دانست.

جدول ۸. نگاه کلی به نتایج ارتقای بهره‌وری در مدیریت جهادی

اسناد کاوی	مقوله	مفهوم	کد مصاحبه
در نظریه محدودیت استحکام کل زنجیره با حداکثر فشاری که ضعیف‌ترین حلقه می‌تواند تحمل کند محدود می‌شود [۷۸].	وابسته بودن بهره‌وری گروه به بهره‌وری اعضا	ممکن نبودن ارتقای بهره‌وری در مدیریت جهادی، بدون ارتقای توانمندی‌های هر یک از اعضا	۱۱، ۵، ۳، ۲ ۱
		اهمیت توجه به توانمندی کل فعالین (نکاستن توانمندی بالای یک عضو از مسئولیت بقیه اعضا)	۱۲، ۷، ۸، ۱
		ضرورت رشد همگام	۹، ۶، ۴
در نظریه محدودیت بهینه سیستم مجموع بهینه محلی (بازده) نیست و مؤثرترین سیستم از به	نگاه اجزا محور برای بررسی بهره‌وری	ضرورت تعریف فرآیند محور مسیر دستیابی به هدف و اهمیت ارتقای هر فرآیند	۱۰، ۸، ۱ ۱۲، ۱۱
		عدم کفایت صرف در نظر گرفتن فاصله تا هدف در برنامه‌ریزی‌های جهادی	۹، ۶، ۵، ۲

حداکثر رساندن کارایی هر
یک از اجزای سیستم به
صورت جداگانه، بدون
توجه به تعامل آن با سایر
اجزا به دست نمی‌آید
[۶۹].

عدم میسر شدن مذاقه در علت نرسیدن به بهره‌وری مناسب بدون
نگاه به گام‌های پیش‌بینی شده

۹، ۸، ۳

۲

۶

(منبع: یافته‌های محقق)

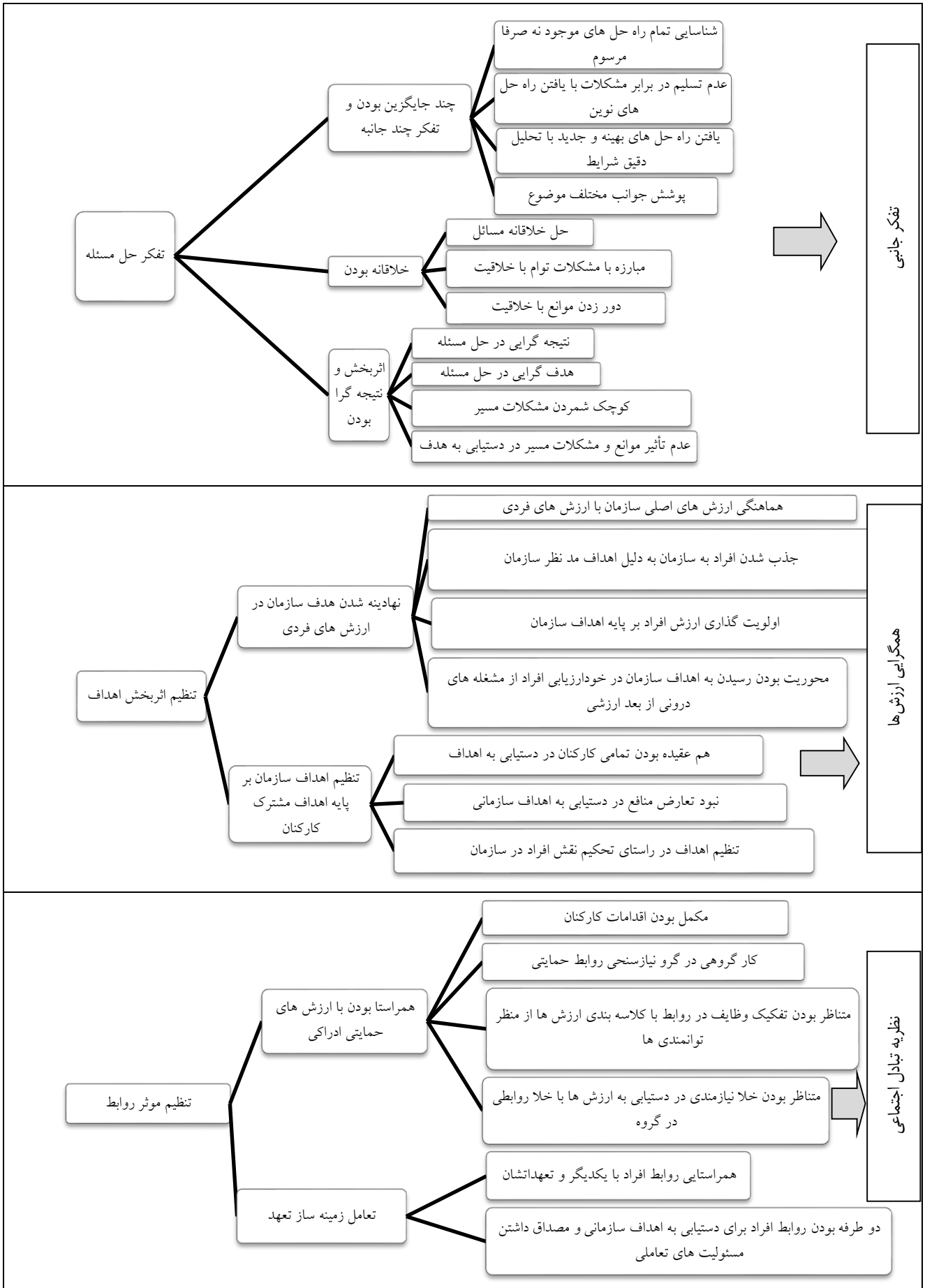
با توجه به نتایج، می‌توان ارتقای بهره‌وری در مدیریت جهادی را با مبانی مد نظر در نظریه محدودیت هماهنگ دانست.

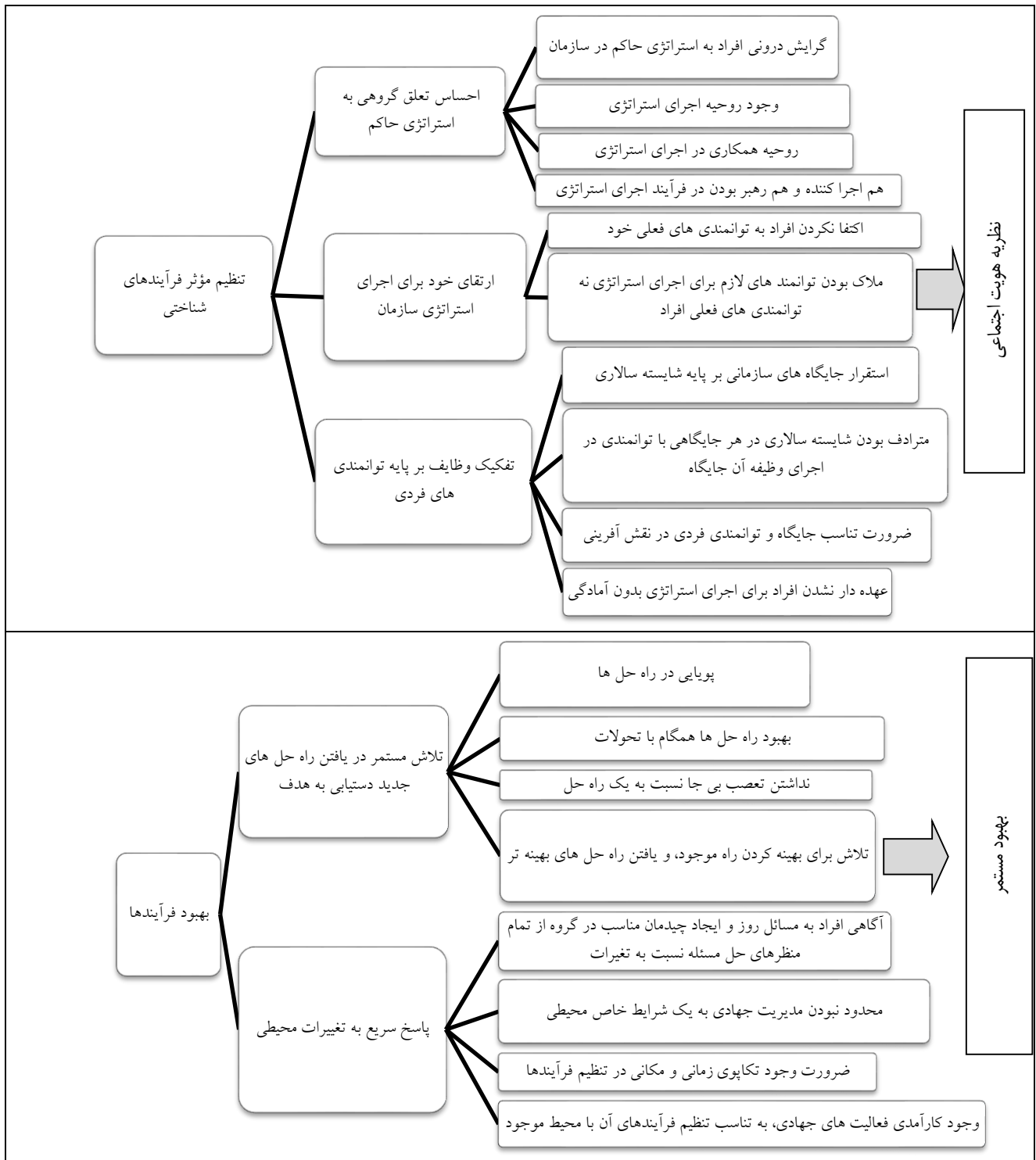
جدول ۹. نگاه کلی به نتایج ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار در مدیریت جهادی

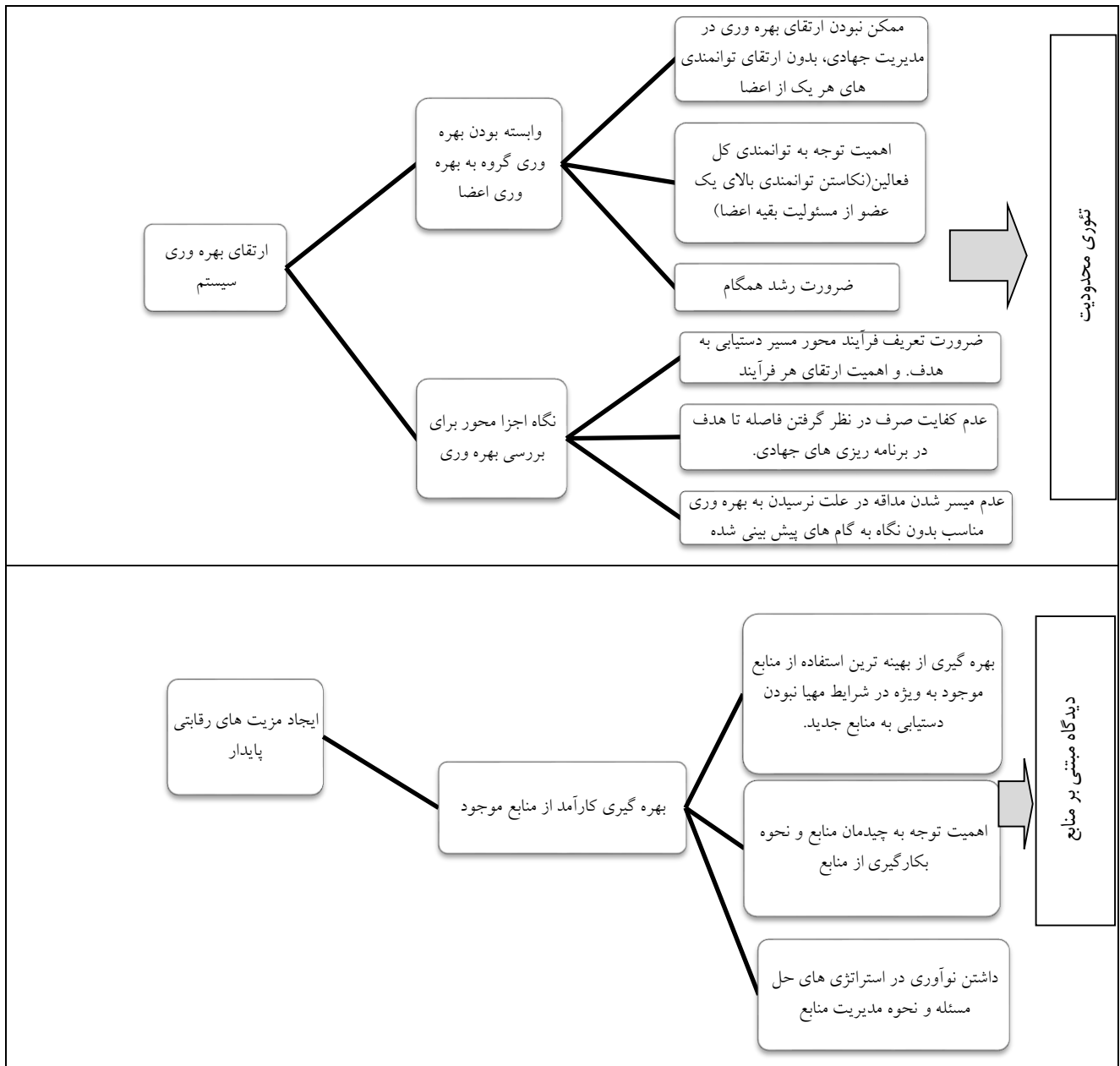
کد مصاحبه	مفهوم	مقوله	اسناد کاوی
۱۰، ۱۱، ۱۲	بهره‌گیری از بهینه‌ترین استفاده از منابع موجود به‌ویژه در شرایط مهیا نبودن دستیابی به منابع جدید	بهره‌گیری کارآمد از منابع موجود	دیدگاه مبتنی بر منابع، بر استقرار کارآمد و مؤثر منابع ارزشمند، ناهمگن، غیر متحرک و غیرقابل تقلید در اختیار شرکت برای ایجاد مزیت رقابتی تأکید دارد [۴۱].
۶، ۷، ۸، ۱	اهمیت توجه به چیدمان منابع و نحوه بکارگیری از منابع		سازمان باید به روش‌های نوآورانه ای برای جمع‌آوری منابع بیندیشد که تقلید آن برای رقبا دشوار و در نتیجه منجر به ایجاد مزیت رقابتی شود [۴۵].
۱۱، ۴، ۵	داشتن نوآوری در استراتژی‌های حل مسئله و نحوه مدیریت منابع		
	۳	۱	

(منبع: یافته‌های محقق)

با توجه به نتایج، می‌توان ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار در مدیریت جهادی را با مبانی مد نظر در دیدگاه مبتنی بر منابع هماهنگ دانست.







شکل ۲. چارچوب استراتژیک استخراجی برای مدیریت جهادی با تلفیق مفاهیم و تئوری‌های مدیریت کسب‌وکار (یافته‌های محقق).

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این پژوهش تلاش شد تا براساس روش پدیدارشناسی، داده‌ها و کدهای مورد نظر از مصاحبه‌ها استخراج و چارچوبی استراتژیک برای مدیریت جهادی با تلفیق تئوری‌های مدیریت کسب‌وکار طراحی شود تا با بهره‌گیری از این رویکردها بتوان چارچوبی عملیاتی‌تر، عینی‌تر و علمی‌تر ارائه نمود. نتایج پژوهش به طور خلاصه در جدول ۱۰ قابل مشاهده است:

جدول ۱۰. خلاصه تطابق مأموریت‌های استراتژیک در مدیریت جهادی با تئوری و مفاهیم مدیریت کسب‌وکار

ویژگی/مأموریت در مدیریت جهادی	تئوری/مفاهیم مرتبط در مدیریت کسب‌وکار
تفکر حل مساله	تفکر جانبی
تنظیم اثربخش اهداف	بر پایه همگرایی ارزش‌ها
تنظیم مؤثر روابط	بر پایه نظریه تبادل اجتماعی
تنظیم مؤثر فرآیندهای شناختی	بر پایه نظریه هویت اجتماعی

ویژگی/مأموریت در مدیریت جهادی	تئوری/مفاهیم مرتبط در مدیریت کسب و کار
بهبود فرآیندها	بهره‌گیری از بهبود مستمر
ارتقای بهره‌وری سیستم	بهره‌گیری از تئوری محدودیت
ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار بر پایه منابع موجود	بهره‌گیری از دیدگاه مبتنی بر منابع

در خصوص تفکر حل مسئله و تفکر جانبی می‌توان گفت که در واقع آن چه در رویکردهای حل مساله در مدیریت جهادی مد نظر است، نوعی تفکر جانبی است. بنابراین به نظر می‌رسد، تلفیق مدیریت جهادی با تفکر جانبی در دستیابی به آرمان‌های مدیریت جهادی کمک‌کننده است. این موضوع یکی از ویژگی‌های مهم مدیران لایق برای عمل در یک سیستم جهادی را نمایان می‌سازد. یک سیستم با رویکرد جهادی تنها در صورتی موفق خواهد بود که مدیر آن تفکر جانبی داشته باشد. تفکر سنتی برای این نوع مدیریت پاسخگو نخواهد بود و هرگز با پیش‌نیازهای فرهنگی و تفکری مدیریت جهادی همخوانی ندارد. مصاحبه‌شونده شماره ۶ در این زمینه می‌گوید: "در مدیریت جهادی، نمی‌شود معنی ندارد. در مدیریت جهادی، فقط امتحان کردن راه‌های موجود کفایت نمی‌کند. خلاقیت در این مدیریت حرف اول را می‌زند. چون اگر بخواهیم از مرزهای موجود عبور کنیم باید موانع را دور بزیم؛ نباید نتیجه را در حاشیه برانیم و با این تفکر پیش رویم که اگر آن چه در حل مسائل می‌دانیم ما را به پا سخ نرساند پس باید تسلیم شویم یا نتیجه آرمانی اولیه خود را تقلیل دهیم...". بنابراین مدیر جهادی باید خلاق باشد و نگاه حل مساله داشته باشد. نگاه نتیجه‌گرا و معطوف به دستیابی به هدف، نگاهی که مشکلات مسیر را کوچک شمرده و بدون اثرگذاری موانع در دستیابی به هدف، مؤثر عمل نماید. در این راستا، می‌توان به پژوهش‌های خلیج (۱۳۹۹)، عینی‌پور و آقایی (۱۳۹۷) و موسی‌زاده و همکاران (۱۳۹۷) اشاره نمود که تفکر پیشرو و تفکر راهبردی را از ویژگی‌های مدیران جهادی مورد تأکید قرار داده‌اند. در نهایت این پژوهش از جهت نوع تفکر با تحقیقات پیشین همخوانی دارد.

در رابطه با تنظیم اثربخش اهداف در مدیریت جهادی و همگرایی ارزش‌ها از تئوری‌های مدیریت کسب و کار می‌توان این گونه استنباط نمود که تنظیم اهداف در مدیریت جهادی بهتر است به این صورت شود که هم ارزش‌های فردی دربرگیرنده اهداف سازمانی شود و هم اهداف اصلی مبتنی بر اهداف مشترک کارکنان شود. به بیان دیگر همگرایی ارزش‌ها در سازمان وجود داشته باشد. بنابراین چنانچه بتوان هسته ارزش‌های سازمان و در واقع ارزش‌های اصلی سازمان را به نوعی تنظیم نمود که با ارزش‌های فردی هماهنگی داشته باشد، این همگرایی ارزش‌ها مانند یک تسهیل‌گر عمل کرده و دستیابی به اهداف را تسریع می‌کند. با توجه به مفهوم مدیریت جهادی که پیش‌تر بیان شد، همگرایی ارزش‌ها یک ویژگی از مدیریت جهادی نیز محسوب می‌شود. چون آن چه محرک دستیابی به هدف در مدیریت جهادی است، نهادینه شدن هدف در ارزش‌های فردی است. یعنی دستیابی به هدف از نگاه اعضای یک سازمان جهادی، با ارزش‌های فردی آن‌ها آمیخته شده است. به بیان دیگر اهداف اصلی سازمان متأثر از ارزش‌های سازمانی است و ارزش‌های سازمانی آمیخته با ارزش‌های فردی است و تفکیکی به معنای واقعی در بین این ارزش‌ها وجود ندارد. بنابراین اگر مدیریت جهادی با این نگاه و این مفاهیم آمیخته شود و به معنای واقعی، این نوع نگاه به ارزش‌ها در سازمانی جاری شود، می‌توان مدیریت جهادی را مؤثر قلمداد نمود. برای مثال مصاحبه‌شونده شماره ۲ در این زمینه می‌گوید: "در تنظیم اهداف در مدیریت جهادی، نباید عدم تناسب نگرشی بین افراد و اهداف سازمان رخ دهد. و گرنه بنیان مدیریت جهادی از هم می‌پاشد. ولی وقتی تناسب این دو برقرار شود افراد عضو سازمان، ارزش‌های خود را هم بر پایه آن چه قرار است در سازمان به آن دست یابند تنظیم می‌کنند. وقتی این اتفاق می‌افتد قطعاً موفقیت با سرعت بیشتری حاصل می‌شود".

این نتیجه‌گیری در مقایسه با پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که بحث ارزش‌ها برای سازمان‌ها و مدیران جهادی مهم است. در این راستا، پژوهش‌های احمدی‌مقدم و همکاران (۱۳۹۹)، حجازی‌فر (۱۳۹۴) و بوداکی و شادی (۱۳۹۳) و رضایی و میرقائد (۲۰۲۱) به ارزش‌ها و باورها و نظام ارزشی متناسب با سازمان جهادی اشاره نموده‌اند.

در مورد تنظیم مؤثر روابط، بر پایه آن چه بیان شد و نتایج از مصاحبه‌ها و مفهوم نظریه تبادل اجتماعی که به تعاملات ایجاد دهنده تعهد اشاره دارد، می‌توان این نظریه را در مدیریت جهادی نیز مد نظر قرار داد و رگه‌هایی از ایده‌های اساسی آن را در مدیریت جهادی مشاهده نمود. بر این مبنا بخشی از مدیریت جهادی را می‌توان به ایده‌های اساسی تبادل اجتماعی اختصاص داد و در الگوسازی و چارچوب‌بندی این نوع مدیریت در یک سازمان یا یک نهاد غیررسمی، لازم است این ایده‌ها به درستی تعریف و ساختار بندی شوند تا بتوان بستر مناسب اجرای مدیریت جهادی را فراهم نمود. نمی‌توان بر پایه مدیریت جهادی، یک سازمان و یا گروه جهادی را متشکل از اعضای

دازست که تعاملات آن‌ها با محیط ارتباطی‌شان باعث ایجاد تعهداتی در آن‌ها شده و آن‌ها بر پایه این احساس تعهد، خود را مسئول انجام وظایفی در راستای تحقق اهداف تبیین شده برای گروه بدانند، اما قوانینی برای این تعاملات ملاک عمل قرار ندهد و یا چارچوب‌بندی منابع و روابط را مشخص نکرده‌اند؛ در واقع نسبت به ایده‌های اساسی تبادل اجتماعی بی‌تفاوت هستند. مصاحبه شونده شماره ۱۱ در این زمینه می‌گوید: "شاخص اصلی در انجام امور در فضای مدیریت جهادی استفاده از توان و ظرفیت حداکثری موجود است. اما باید این توانمندی‌ها هم چارچوب‌بندی شود و چه معیاری بهتر از تفکیک وظایف برپایه توانمندی‌هایی که عنصر دسته‌بندی آن‌ها ارزش‌های حاکم بر افراد در دستیابی به اهداف است".

در این راستا می‌توان به تحقیقات تولایی و شکوهیار (۱۳۹۳)، مرتضوی و زارع پور نصرآبادی (۱۳۹۱)، کبوترخانی و همکاران (۲۰۲۲) و سیری پلشت و خنیفه (۲۰۱۵) اشاره نمود که به الگوی ارتباطی و روابط مدیر و کارکنان در سازمان جهادی تأکید کرده‌اند. در مورد فرایندهای شناختی در مدیریت جهادی و هویت اجتماعی و توجه به ویژگی‌های مفهوم مدیریت جهادی و نتایج از مصاحبه به نظر می‌رسد، مدیریت جهادی و اجرای آن بدون توجه به هویت اجتماعی ممکن نخواهد بود. در واقع در یک گروه جهادی، هویت اجتماعی افراد قوی بوده و همین موضوع است که عملکرد آن‌ها را ارتقاء می‌دهد و مدیری را بر این پایه می‌توان جهادی دانست یا رویکرد مدیریتی را جهادی تلقی نمود که در ارتقای هویت اجتماعی افراد مؤثر عمل کند و بتواند باورهای گروهی را در تک‌تک اعضا القا کند. مصاحبه شونده شماره ۹ در این زمینه می‌گوید: "اگر مدیریت جهادی یک سبک مدیریت است که قرار است ما را به موفقیت برساند نباید فراموش کنیم که رمز موفقیت آن در هر شرایطی اعتماد اعضا به یکدیگر و به راهی که برگزیده بودند است. وقتی فردی برای شهادت می‌رود و به عشق آن، به آن باور دارد هم زمان به آن‌هایی که با او هم‌اعتقاد هستند نیز باور دارد و می‌داند در هر شرایطی هر کاری از دستشان بر آید فروگذار نمی‌کنند. این گرایش درونی افراد است که ریشه محکم این اعتماد را شکل می‌دهد و این اعتماد باید منطقی شود، یعنی هم خود فرد به اعتماد خود صدمه نزند و هم به اعتماد کل گروه. اگر کاری را نمی‌تواند انجام دهد آن را عهده‌دار نشود. اگر کاری به او واگذر می‌شود خود در پی شناخت شایسته‌ها رود. اگر فکر می‌کند باید توانمندی خود را ارتقاء بخشد، از پاننشیند. اگر تناسب وظیفه و توانمندی در تنظیم فرایندهای شناختی مور توجه قرار نگیرد آن اعتماد حرکتی زیر سوال خواهد رفت".

در این راستا می‌توان به پژوهش‌های خلیج (۱۳۹۹)، موسی‌زاده، کشاورز و مقدم (۱۳۹۷)، حجازی‌فر (۱۳۹۴)، تولایی و شکوهیار (۱۳۹۳)، صادقی و قاسمی (۱۳۸۸)، کبوترخانی و همکاران (۲۰۲۲)، تنهایی و نامجو (۲۰۲۱)، مدنی و میری (۲۰۲۰) و سیری پلشت و خنیفه (۲۰۱۵) اشاره نمود که هر کدام به گونه‌ای بر موضوع فرایندهای شناختی، شایسته‌سالاری، توانمندی و روحیه همکاری و همدلی در سازمان جهادی اشاره نموده‌اند.

در رابطه با بهبود فرایندها و بهبود مستمر و نتایج در مصاحبه، به نظر می‌رسد دستیابی به یک رویکرد مدیریت جهادی مناسب، توجه به بهبود مستمر در موضوع تحت مدیریت جهادی است. یعنی نگاه فرآیندی به چشم انداز تدوین شده و عملیاتی نمودن فرآیندها، تدوین استانداردها برای این فرایندهای عملیاتی و پویایی در راستای بهبود فرآیندها. این استانداردها باید در تمام ابعاد مورد نیاز هر فرآیند تدوین شوند مانند زمان اجرا، هزینه اجرا و

مصاحبه شونده شماره ۸ بیان می‌دارد: "مدیریت جهادی سبکی است که به نظر من قابلیت پیاده‌سازی در هر اموری را دارد فقط نباید تحول‌پذیری جامعه و سرعت تغییرات را نادیده گرفت. بنابراین، اگر گستره مدیریت جهادی را هم وسیع‌تر ببینیم، بهبود فرآیندها را باید در همین همسویی با تحولات و ضرورت دانستن آگاهی‌های روز و تغییرپذیری حل مسائل بر پایه تحولات به نحو بهینه بدانیم. اگر محیط تغییر کند و ما نتوانیم متناسب با آن فرایندهای جدید را تنظیم کنیم چگونه می‌توانیم به کارآمدی مدیریت جهادی در جهان امروز امیدوار باشیم". با بررسی پیشینه پژوهش نیز می‌توان گفت که این یافته با تحقیقات خلیج (۱۳۹۹)، عینی‌پور و آقایی (۱۳۹۷) و بوداکی و شادی (۱۳۹۳) مطابقت دارد؛ زیرا این تحقیقات نیز به نوعی به پویایی و تحول‌گرا بودن در نظام مدیریت جهادی اشاره دارند.

با توجه به نتایج مصاحبه‌ها در مورد ارتقای بهره‌وری سیستم و تئوری مدیریت می‌توان گفت، تئوری محدودیت با یک نگاه زنجیره‌وار به فرآیندها در یک سیستم و در نظر گرفتن هر حلقه زنجیر نمودی از کل سیستم، حرکت همگام به سمت هدف و نگاهی کل به سیستم بر پایه نقش هر یک از اجزا؛ با مفاهیم تحول‌آفرین مدیریت جهادی و تلاش برای تسریع امور هماهنگ است. در واقع در مدیریت جهادی نیز، همین نگاه زنجیره‌وار به فرایندهای تدوین شده برای دستیابی به هدف ضروری است و ضعیف‌ترین جزء می‌تواند کار قوی‌ترین جزء را نیز بی‌اثر کند. در مدیریت جهادی، همه برای یک هدف به صورت قوی کار خواهند کرد و ضعف هر عملیات یا هر بخش، نتیجه را تضعیف

می‌کند. مصاحبه شونده شماره ۱ در این زمینه می‌گوید: "چنانچه یک عضو گروه جهادی آن گونه که شایسته است تکاپو نداشته باشد، فلسفه مدیریت جهادی به خطر افتاده و نمی‌توان آن بهره‌وری مد نظر را به دست آورد. اگر ما به دنبال افزایش بهره‌وری سیستم مدیریت جهادی هستیم، اول باید بر پایه نگاه سیستمی فرآیند محوری را باب کنیم و جایگاه هر فرد در این فرآیندها را تبیین نماییم. آن موقع است که با تکیه بر توانمندی‌های افراد به ارتقای بهره‌وری خواهیم رسید مگر آن که یکی از اعضای سازمان نتواند به توانمندی لازم دست یابد". تحقیقات کبوترخانی و همکاران (۲۰۲۲)، حجازی (۱۳۹۴) و مرتضوی و همکاران (۱۳۹۱) از این جهت که بر مفاهیم تحول‌آفرین در مدیریت جهادی تأکید داشته با این پژوهش همخوانی دارند.

با توجه به نتایج مصاحبه، در مدیریت جهادی نیز، رویکرد مبتنی بر منابع حائز اهمیت است و در واقع ترکیب مناسب منابع و اتخاذ استراتژی‌هایی با منابع موجود برای موفقیت در مقابل رقبا، مفهومی از جهاد است. چنانچه رقبا را نمودی از نیروهای متقابل و مانع برای دستیابی به هدف برشماریم و باور کنیم که ترکیب منابع و نحوه بهره‌گیری از منابع می‌تواند بدون آن که منبع جدیدی در اختیار داشته باشیم باز هم مزیت رقابتی پایدار را برای موفقیت ایجاد نماید. در واقع این رویکرد، یک رویکرد حل مسئله و استراتژیک را نمایان می‌سازد که در فضای جهادی و نگاه جهادی به حل مسائل می‌تواند کمک‌کننده شود. مصاحبه شونده شماره ۱۲ در این زمینه می‌گوید: "مزیت رقابتی پایدار در مدیریت جهادی را می‌توان مبارزه با کاستی‌ها دانست و سربلندی و غیرت در مقابل مشکلاتی که به هر نحو به سازمان و یا به طور کل کشورمان تحمیل شده است. یعنی ما بر منابع موجودمان تکیه کنیم و با هر آن چه داریم به بهترین نتیجه ممکن برسیم". تحقیقات کبوترخانی و همکاران (۲۰۲۲)، تنهایی و نامجو (۲۰۲۱)، آشتیانی و پورصادق (۲۰۲۰)، خلج (۱۳۹۹) و قاسمی و صادقی (۱۳۸۸) با این یافته هماهنگ هستند.

پیشنهادها.

- به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که برای حل مسأله در سازمان از تفکر جانبی استفاده نمایند؛ زیرا به آن‌ها کمک خواهد کرد تا به عملکرد بهتری در سازمان دست یابند. بنابراین، آنان باید خلاق بوده و نگاه حل مسئله داشته باشند و در مورد مشکلات، دیدگاه‌های متفاوت و خلاقانه‌ای ایجاد کنند. در این راستا، تمام راه‌حل‌های موجود را شناسایی کنند و با تحلیل دقیق شرایط، راه‌حل بهینه را بیابند.
- همچنین، توصیه می‌شود که در دستیابی به اهداف، موانع و مشکلات را نادیده بگیرند و در فرایند حل مسئله، نتیجه‌گرایی و هدف‌گرایی را مورد توجه قرار دهند.
- توصیه می‌شود ارزش‌های اصلی سازمان طوری تنظیم شود که با ارزش‌های فردی همخوانی داشته باشد؛ یعنی این که کارکنان بدانند در راستای اهداف و ارزش‌های اصلی سازمان می‌توانند به ارزش‌های خود نیز دست یابند و مدیران باید این موضوع را مد نظر داشته باشند. در این راستا، مدیران سازمان‌ها می‌توانند افرادی را استخدام کنند که اهداف فردی مشترکی با سازمان دارند و در دستیابی به اهداف سازمان با همدیگر هم عقیده هستند.
- ضروری است که مدیران در مدیریت جهادی به فرایندهای تدوین شده برای دستیابی به هدف، نگاه سیستمی و زنجیروار داشته باشند.
- مدیران سازمان‌ها باید در جهت بهره‌گیری کارآمد از منابع موجود و نحوه مدیریت منابع، در بکارگیری استراتژی‌های حل مسئله نوآوری داشته باشند؛ به گونه‌ای که تقلید روش‌های نوآورانه برای سایر رقبا غیر قابل تقلید باشد. در این راستا همچنین باید در چیدمان منابع و نحوه بکارگیری منابع توجه لازم داشته باشند.
- توصیه می‌شود که مدیران جهادی برای ارتقای بهره‌وری در سازمان خود، به توانمندی و رشد تمام اعضا توجه ویژه‌ای داشته باشند و محیط مناسبی را برای رشد و بهبود مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان ایجاد کنند.
- همچنین مدیران باید به این موضوع توجه کنند که محیط، به سرعت در حال تغییر است و لازم است که در این زمینه، افراد و کارکنان خود را تشویق کنند تا مسائل و اخبار روز را دنبال نمایند تا آگاهی آنان نسبت به مسائل افزایش یابد. همچنین، فرایندهای مدیریت جهادی به تناسب با محیط موجود تنظیم شود تا بتوانند به کارایی لازم برسند.
- مدیران سازمان‌ها در مواجهه با مسائل و مشکلات، نسبت به یک راه‌حل تعصب نداشته باشند و همواره به دنبال یافتن راه‌حل بهینه‌تر باشند و راه‌حلی را انتخاب کنند که با تحولات محیطی متناسب باشد.

- علاوه بر این، به مدیران سازمان‌ها نیز توصیه می‌شود، در تفکیک وظایف، شایسته‌سالاری را مد نظر قرار دهند و افراد بر حسب جایگاه و توانمندی فردی خود به اجرای وظیفه پردازند.

هر کار پژوهشی در راستای انجام تحقیق با تعدادی از محدودیت‌ها رو به رو می‌شود و این پژوهش نیز از این امر مستثنا نیست؛ به همین دلیل در ذیل به تعدادی از محدودیت‌های پژوهش اشاره می‌شود.

- دسترسی محدود به جامعه پژوهش به دلیل پرمشغله بودن مدیران ارشد و رهبران و مدیران گروه‌های جهادی
- یکی دیگر از محدودیت‌ها در ارتباط با روش گردآوری داده‌ها و مصاحبه با جامعه بود که زمان بسیار طولانی را به خود اختصاص می‌داد.

با توجه به محدودیت‌های پژوهش و همچنین نتایج بدست آمده، به منظور توسعه و گسترش موضوع به محققان آینده پیشنهاد می‌شود که:

- مدل پژوهش را توسعه داده و متغیرهای دیگری را به آن اضافه نمایند.
- از روش‌های کیفی مانند تحلیل محتوا و تئوری داده بنیاد نیز استفاده نمایند.
- نتایج پژوهش را در سازمان‌های مرتبط با مدیریت جهادی به کار بگیرند.

منابع

1. Abrams, D. E., & Hogg, M. A. (1990). *Social identity theory: Constructive and critical advances*. Springer-Verlag Publishing. <https://psycnet.apa.org/record/1990-98968-000>
2. Ahmadi Moghadam, E., Fazeli Kebrya, H. & Zamaniyan, A. (2019). Institutionalization of the organization using the jihadi management model. *Naja Strategic Studies Quarterly*, 5 (16), 177-207. <https://www.sid.ir/paper/399230/fa>. [In Persian]
3. Ainipour, J., & Aghaei, A. (2017). Predicting innovative behavior and organizational creativity based on jihadi management based on psychological capital. *Resource Management in Law Enforcement*, 6(1), 139-159. <https://www.sid.ir/paper/516761/fa>. [In Persian]
4. Akter, S. (2021). Companies' vision, mission, and core values focus on human resource management. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 2(4), 343-355. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v2i4.412>.
5. Ali Shiri, M. M., Tolai, R., & Bedi, M. (2015). Principles governing jihadi management: a qualitative analysis of the experience of jihadi management in the country. *Public Administration Perspectives*, 28, 109-89. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22516069.1395.7.4.4.1> [In Persian]
6. Ali, A., J., Gibbs, M. & Camp, R. C. (2003) 'Jihad in Monotheistic Religions: Implications for Business and Management'. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 23(12), 19-46. <https://doi.org/10.1108/01443330310790381>.
7. Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>.
8. Aydemir, A. (2021). Social Innovation and Lateral Thinking Tendencies of Preservice Social Studies Teachers. *International Journal of Progressive Education*, 17(3), 250-262. [10.29329/ijpe.2021.346.16](https://doi.org/10.29329/ijpe.2021.346.16)
9. Bankipour Fard, A. (2017). *Jihad management*. Isfahan: Hadith of love. [In Persian]
10. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. doi.org/10.1177/014920639101700108
11. Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage*. Oup Oxford.
12. Begna, M. F. (2022). Research Journal of Economics and Business Management. *Research Journal of Economics and Business Management*, 1(1), 6-9. <https://embarpublishers.com/assets/articles/1647866610.pdf>
13. Behesht Ain, M. (2021). Islamic jihadi management and performance efficiency of opportunities and challenges. *Quarterly Journal of New Research Approaches in Management Accounting*, 5 (82), 31-59. [In Persian]
14. Bodaghi, H., & Shadi, S. (2013). Dimensions, indicators and components of jihadi management in Ghadir culture. *The third international conference on Ghadir culture and Jihadi management model*. [In Persian]
15. Calder, W. B. (2011). *Institutional VVM statements on websites*. Community College Enterprise, 17(2), 19-27. <https://www.schoolcraft.edu/pdfs/cce/17.2.19-27.pdf>
16. Chatsuwana, P., Koraneekij, P., & Na-Songkhla, J. (2020). Development of instructional model using problem-based learning with lateral thinking on isometric virtual world to enhance creative problem-solving of the undergraduate students. *Journal of Information Science*, 38(1), 1-19. <https://doi.org/10.14456/jiskku.2020.1>.
17. Churchill, S. D. (2022). *Essentials of existential phenomenological research*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000257-000>
18. Cook, K. S., Molm, L. D., & Yamagishi, T. (1993). *Exchange relations and exchange networks: Recent developments in social exchange theory*. In J. Berger & M. Zelditch (Eds.), *Theoretical research programs: Studies in the growth of theory*: 296-322. Stanford, CA: Stanford University Press.
19. Coyle-Shapiro, J. A.-M., & Conway, N. (2004). The employment relationship through the lens of social exchange theory. In J. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick (Eds.), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*: 5-28. Oxford, UK: Oxford University Press. ISBN 9780199269136
20. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
21. Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J., & Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. In J. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management*, Vol. 20: 1-113. Greenwich, CT: JAI. ISBN: 978-0-76230-840-8
22. Cuesta, L., Guarin, A., & Eickmeyer, K. J. (2022). Understanding child support arrangements in Colombia: A social exchange theory perspective. *Family Relations*. <https://doi.org/10.1111/fare.12779>

23. De Roeck, K., & Delobbe, N. (2012). Do environmental CSR initiatives serve organizations' legitimacy in the oil industry? Exploring employees' reactions through organizational identification theory. *Journal of business ethics*, 110, 397-412. DOI 10.1007/s10551-012-1489-x.
24. Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1983). Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life: Addison-Wesley, 1982. ISBN: 0-201-10277-3. \$14.95. *Business Horizons*, 26(2), 82-85. <https://econpapers.repec.org/scripts/redir>.
25. DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
26. Drucker, P. F. (2005). Managing oneself (HBR classic). *Harvard business review*, 100, 0017-8012.
27. DuFour, R., & Eaker, R. (Eds.). (2009). *On common ground: The power of professional learning communities*. Solution Tree Press.
28. Alwani, M., & Boudelai, H. (2009). Phenomenology in entrepreneurship studies. *Quarterly Journal of Management Sciences in Iran*, 19(5), 61-33. https://journal.iams.ir/article_81.html [In Persian]
29. Emerson, R. M. 1976. Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2: 335-362.
30. Enz, C. A. (2008). Creating a competitive advantage by building resource capability: The case of Outback Steakhouse Korea. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(1), 73-78. <https://doi.org/10.1177/1938965507311648>.
31. Freeman, M. (2021). Five threats to Phenomenology's distinctiveness. *Qualitative Inquiry*, 27(2), 276-282. <https://doi.org/10.1177/1077800420912799>
32. Gökalp, M. (2019). *Öğretim ilke ve yöntemleri (4.baskı) [Teaching principles and methods (4th Edition)]*. Ankara: Pegem.
33. Hejazifar, S. (2014). The nature and components of jihadi management. *Islamic Management Quarterly*, 25(3), 122-95. [In Persian]
34. Hoang, G. (2023). Around Asia in 80 days: Uncovering inter-linked networks in the corporate landscape Keiretsu of Japan. <https://mindsponge.info/posts/%7Bprops.post>
35. Hong, J. H. (2021). A global strategy of a company that uses culture content as its core business. *The Journal of Industrial Distribution & Business*, 12(6), 37-46. <https://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE10629111>.
36. Hunjet, A. (2021). Relationship between Continuous Improvement and Internal Process Performance; the Role of Management Support. *Tehnički vjesnik*, 28(6), 2109-2114. <https://doi.org/10.17559/TV-20201208132214>.
37. Jaakson, K. (2010). Management by values: are some values better than others? *Journal of management Development*. ISSN: 0262-1711. doi.org/10.1108/02621711011072504.
38. Kabutarkhani, M. R., Dehghanan, H., & Rahimi, S. (2022). A Systematic Review of Jihadi Management Studies. *Police Management Studies Quarterly* 16 (4), 158-194. doi:%20https://dx.doi.org/10.22034/PMSQ.2022.210579.1460.
39. Kedah, Z., Anwar, M. A., Sarif, S. M., & Osman-Gani, A. M. (2019). Effects of business Jihad on entrepreneurs' motivation and performance. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 38(3), 277-293. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2019.103430>
40. Khalaj, M. (2020). Investigating the Relationship between Jihadi Management Evaluation Indicators and Strategic Management in the Armed Forces. *MILITARY MANAGEMENT QUARTERLY*, 20(78), 119-154. doi: 10.22034/iamu.2020.241327 .[In Persian]
41. Khanchanapong, T., Prajogo, D., Sohal, A. S., Cooper, B. K., Yeung, A. C., & Cheng, T. C. E. (2014). The unique and complementary effects of manufacturing technologies and lean practices on manufacturing operational performance. *International journal of production economics*, 153, 191-203. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.02.021>.
42. Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26: 489-513. <https://doi.org/10.1177/014920630002600306>
43. Korte, R. F. (2007). A review of social identity theory with implications for training and development. *Journal of European industrial training*, 31(3), 166-180. DOI 10.1108/03090590710739250.
44. Kotobi, F., Fallah, M., Mirrokni, M., & Namvar, M. (2021). Designing a Model for Mediating the Role of Organizational Citizenship Behavior in Relation to Causal Jihadi Management and Organizational Virtue on Political Behavior. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 8(4), 85-95. <https://doi.org/10.30473/fmss.2022.60857.2344>
45. Kumar, M., & Rodrigues, V. S. (2020). Synergetic effect of lean and green on innovation: A resource-based perspective. *International Journal of Production Economics*, 219, 469-479. doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.04.007.

46. Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. In G. R. Ferris (Ed.) *Research in personnel and human resources management*, 15: 47-119: Greenwich, CT: JAI. <https://psycnet.apa.org/record/1998-07308-002>
47. Lindseth, A., & Norberg, A. (2022). Elucidating the meaning of life world phenomena. A phenomenological hermeneutical method for researching lived experience. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 36(3), 883-890. <https://doi.org/10.1111/scs.13039>
48. Lu, Y. (2022). The Influence of Public Mental Health Based on Artificial Intelligence Technology on the Teaching Effect of Business Administration Major. *Journal of Environmental and Public Health*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/5353889>
49. Luong, V., Burm, S., Bogie, B. J., Cowley, L., Klasen, J. M., MacLeod, A., & LaDonna, K. A. (2022). A phenomenological exploration of the impact of COVID-19 on the medical education community. *Medical Education*, 56(8), 815-822. <https://doi.org/10.1111/medu.14793>
50. Madani, J., & Miri, M. (2020). Formulating a Jihadist Management Model in Border Management: A mix method Study. 4 (4), 93-124. <https://www.sid.ir/paper/270259/fa>. [In Persian]
51. Mael, F. A., & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 813-824. <https://doi.org/10.1177/0013164492052004002>.
52. Marilyn, M. (2006). *Encyclopedia of management*. Thomson Gale. ISBN 1-4144-0478-6
53. Mathur, S. S., Mathur, S., & Kenyon, A. (2012). *Creating value: successful business strategies*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080503349>.
54. Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*, 25(9-10), 893-907. <https://doi.org/10.1362/026725709X4792>.
55. Mortazavi, M., & others. (2008). Management of change and transformation of organizational culture from idea to action. *Proceedings of the Second National Conference on Jihadi Culture and Management*, 196-212. [In Persian]
56. Mozafari, M. M., & Mohammadi, B. (2015). Components of Jihadi management in Jihadi organization. *The second national conference of modern researches in the field of humanities and social studies of Iran*, Soroush Hikmat Mortazavi Islamic Studies and Research Center. [In Persian]
57. Mukhlisin, M., Ismail, N., & Jamilah Fikri, R. (2022). Mind the gap: theories in Islamic accounting and finance, Islamic economics and business management studies. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(3), 333-348. <https://doi.org/10.1108/IJIF-11-2019-0175>.
58. Musa Zadeh, Z., Keshavarz, S., & Moghadam, F. (2021). Application of jihadi management components in educational organizations. *Two scientific-promotional quarterly journals of educational sciences from the perspective of Islam*, 6 (11), 6-27. [sid.ir/paper/257829/fa](https://www.sid.ir/paper/257829/fa). [In Persian]
59. Naderifar, A., Pourkiani, M., Roodi, M. Z., & Sheikhi, A. (2020). Designing jihadi management model. *Middle East Journal of Management*, 7(2), 185-206. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2020.105947>
60. Pallathadka, H., Ramirez-Asis, E. H., Loli-Poma, T. P., Kaliyaperumal, K., Ventayen, R. J. M., & Naved, M. (2021). Applications of artificial intelligence in business management, e-commerce and finance. *Materials Today: Proceedings*. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.06.419>
61. Qaraiee Ashtiani, M., & Poursadeq, N. (2020). Jihadi Management from the Viewpoint of Imam Khamenei (ph.): The Role and Impact of Organizational Culture (an Examination). *Strategic Management Studies of National Defence Studies*, 9(37), 7-42. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.24234621.1398.9.37.1.2>. [In Persian]
62. Raesi, A., Manzari Tavakoli, H., Kamali, M. J., Salajegheh, S., & Bagheri, M. M. (2020). Explaining the relationship between the personality traits of policymakers and job motivation based on jihadi management in revolutionary institutions with a structural equation modeling approach. *Agricultural Marketing and Commercialization Journal*, 4(2), 71-82. ISSN online: 2676-7570. 20.1001.1.2676640.2020.4.2.6.5.
63. Rezaee Mirghaed, M., Afjahi, M., Akbar, A., Dehghanan, H., & Dehghan Toran Poshti, M. (2021). Designing A Network of Decision-Making Themes in Jihadi Management Based on The Experience of Sacred Defense. *Management in The Islamic University*, 1 (10), 59-78. <https://www.doi.org/10.22034/miu.2021.1099>. [In Persian]
64. Roetzel, P. G. (2019). Information overload in the information age: a review of the literature from business administration, business psychology, and related disciplines with a bibliometric approach and framework development. *Business research*, 12(2), 479-522. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0069-z>.
65. Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.

66. Sadeghi, F. E., & Ghasemi, L.E. (2008). Integration of Jihadi culture with organizational culture to establish a new structure of Jihad organizational culture. *Proceedings of the Second National Conference on Jihadi Culture and Management*, 132-144. [In Persian]
67. Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*, Third edition.
68. Schragenheim, E., & Dettmer, H. W. (2000). *Manufacturing at warp speed: Optimizing supply chain financial performance*. CRC Press.
69. Shamradi, N., & Moazzami, M. (2021). Investigating the effect of jihadi management on the organizational performance of Islamic Azad University employees. *The Quarterly of New Approaches to Jihadist Management and Islamic Governance*, 2, 115-103. doi.org/20.1001.1.27835243.1400.1.2.7.2 [In Persian]
70. Shorey, S., & Ng, E. D. (2022). Examining characteristics of descriptive phenomenological nursing studies: A scoping review. *Journal of Advanced Nursing*, 78(7), 1968-1979. https://doi.org/10.1111/jan.15244
71. Siri Palasht, M., & Khanifar, H. (2015). Studying Managers' Performance Based on Jihadi Management Features. *The International Journal of Humanities*, 22(3), 29-51. http://ejh.modares.ac.ir/article-27-3223-en.html
72. Sluss, D. M., Klimchak, M., & Holmes, J. J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 457-464. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.09.001.
73. Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management journal*, 44(5), 1051-1062. https://doi.org/10.5465/3069448.
74. Tajfel, H. (1970). Experiments in intergroup discrimination. *Scientific American*, 223(5), 96-103. http://www.jstor.org/stable/24927662.
75. Tanhayi, A., & Namjoo, Y. (2021). The strategies for implementing jihadist management in the security organizations of armed forces. *protectiv & security researches*, 10(37), 133-162. https://dorl.net/dor/20.1001.1.26455129.1400.10.37.5.7
76. Tolai, R., & Shekohyar, S. (2013). Evaluation of jihadi management components on organizational performance with balanced scorecard approach. *Public Administration Perspective*, 19, 15-37. [In Persian]
77. Tomaszewska, I. (2020). Constraint Management-the Review. *Transport and Communications*, 8 (9), https://doi.org/10.26552/tac.C.2020.1.7.
78. Tonglad, P., & Khamwass, S. (2023). Relationship between accounting environment, accounting professional ethics, and sufficiency economy philosophy for sustainable business management on the Thai Stock Exchange. *resmilitaris*, 13(2), 1395-1410. https://resmilitaris.net/menu-script/index.php/resmilitaris/article/view/2416/1998.
79. Ünveren Kapanadze, D. (2019). *Analyzing learning outcomes of new Turkish teaching curriculum in terms of higher-order thinking skills*. *Milli Eğitim Dergisi*, 48(223), 83-112.
80. Waterman, R. H., & Peters, T. J. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: Harper & Row. 2023-01-08
81. Yılmaz, K. (2019). *Eleştirel ve analitik düşünme (2.baskı)[Critical and analytical thinking (2nd Edition)]*. Ankara: Pegem.
82. Zabihzadeh Bagloi, M., Moghimi, M., Seyed Javadin, R., & Taban, M. (2018). Designing and interpreting the Jihadi human resource management implementation model. *Basij Strategic Studies Quarterly*, 22 (84), 26-55. doi.org/20.1001.1.1735501.1398.22.84.2.6. [In Persian]