

Components of Jihadi Management in the life of Martyr Hassan Bagheri

Baqer Soleimani¹

Abstract

Jihadi management is a movement, effort and struggle that is carried out with divine motivation, combined with tact and prudence, with a firm and militant determination to get rid of challenges and problems (internal and external) in the comprehensive growth and development of the country. During the sacred defense, unique and lasting epics were seen and the Supreme Leader has repeatedly mentioned it as an effective model of jihadist management to solve the country's problems.

This research has been written with an analytical-descriptive approach and with a combination of documentary and library sources, field experience (participatory observation) and in-depth interview with the aim of determining "characteristics and components of jihadi management in the life of Martyr Hassan Bagheri". Findings and Results: By examining the library in the biography, lectures, notes and will of Martyr Hassan Bagheri, four characteristics of jihadi management with the titles and characteristics of socio-cultural, belief-moral, thought-vision and field-operational were identified. Finally, it has been concluded that in the current situation and in the face of the hybrid and all-out war of the enemy on the way to prove the second step of the Islamic Revolution, by identifying these components, we can take a step to realize the mujahedeen achievements of more than four decades of sacred defense.

Keywords: Jihad, Command, Jihadi Management, Martyr Hassan Bagheri, Sacred Defense.

1- Lecturer and member of the faculty of Imam Hussein University of Officers and Guards Training.

مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سیره فرماندهی شهید حسن باقری باقر سلیمانی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۹

چکیده

مدیریت جهادی، حرکت، تلاش و مبارزه‌ای است که با انگیزه الهی، توأم با درایت و تدبیر، با عزمی راسخ و مجاهدانه برای رهایی از چالش‌ها و مشکلات (درونی و بیرونی) در رشد و توسعه همه‌جانبه کشور صورت می‌گیرد. در دوران دفاع مقدس، حماسه‌های بی‌نظیر و ماندگار دیده شد و مقام معظم رهبری بارها از آن به عنوان الگوی مدیریت جهادی مؤثر برای حل مشکلات کشور نام برده‌اند.

این پژوهش با رویکرد تحلیلی-توصیفی و با تلفیقی از منابع اسنادی و کتابخانه‌ای، تجربه میدانی (مشاهده مشارکتی) و مصاحبه عمیق با هدف تعیین «مشخصه‌ها و مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سیره فرماندهی شهید حسن باقری» به رشته تحریر درآمده است.

یافته‌ها و نتایج تحقیق: با بررسی کتابخانه‌ای در زندگینامه، سخنرانی‌ها، یادداشت‌ها و وصیت‌نامه شهید حسن باقری، چهار شاخصه مدیریت جهادی با عناوین و مشخصه‌های اجتماعی-فرهنگی، اعتقادی-اخلاقی، تفکری-بینشی و میدانی - عملیاتی شناسایی شدند و در نهایت نتیجه گرفته شد که در شرایط کنونی و در مقابله با جنگ هیبریدی و همه‌جانبه دشمن در مسیر تحقق گام دوم انقلاب اسلامی، با شناسایی این مؤلفه‌ها می‌توانیم برای به حقیقت پیوستن دستاوردهای مجاهدانه بیش از چهار دهه دفاع مقدس قدمی برداریم.

کلید واژه‌ها: جهاد، فرماندهی، مدیریت جهادی، شهید حسن باقری، دفاع مقدس.

۱- مدرس و عضو هیئت علمی دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع).

۱- مقدمه

یکی از موضوع‌های مهم در مدیریت هر جامعه که بایستی به آن توجه ویژه داشت، روش مدیریت جامعه براساس فرهنگ، اصول و ارزش‌های حاکم بر آن است (نظری و همکاران، ۱۳۹۷: ۲). جمهوری اسلامی با توجه به ماهیت نظام استکبارستیز خود، همواره با توطئه‌ها و خباثت‌های بین‌المللی مستکبران و برخی کشورهای وابسته منطقه روبه‌رو است؛ از همین رو سبک و الگوی مدیریتی مورد نیاز این نظام باید بتواند بر چالش‌های منطقه‌ای و بین‌المللی همانند معماری تحریم‌های فلج‌کننده و گروه‌های نیابتی تروریستی منطقه غلبه کند. عملکرد مدیران عالی کشور، هر زمان که در عمل (و نه فقط شعار) منطبق بر آرمان‌های انقلاب و عقلائیت دینی بوده، توانسته است ضمن فائق آمدن بر مشکلات و توطئه‌ها، با جامعه خود نیز به خوبی ارتباط برقرار کند و اعتماد عمومی حاکمیت و مردم را در وضعیت مناسبی قرار دهد (محمد ظاهری، ۱۳۹۹: ۲۶).

در ایران اسلامی، سبک‌های مختلف مدیریت از دیرباز مورد توجه قرار گرفته است. سبک جدید مدیریت که با رویکردهای رایج مدیریت، تفاوت‌های اساسی دارد (تفاوت در پیش‌فرض‌ها و مبانی فکری و عقیدتی) مدیریت جهادی^۱ است. به عنوان الگوی مدیریتی برآمده از بطن انقلاب اسلامی که مبتنی بر ارزش‌ها و آرمان‌های ایرانی-اسلامی از یکسو و از سوی دیگر در پیوند با علم و دانش روز هست، همواره مدنظر امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) بوده است. مفهوم مدیریت جهادی، مفهومی جامع است که در برگزیده مبانی و اصول اولیه و اساسی مدیریت در مکتب اسلام است و مسیر و روند حرکت مدیران در جامعه اسلامی را مشخص کرده و می‌تواند راه‌گشای مشکلات جامعه و در راستای تحقق چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران باشد.

جامعه اسلامی ایران از پیروزی انقلاب و به ویژه در دوران هشت سال دفاع مقدس و بعد از آن، فرماندهان و مدیران لایقی به خود دیده است که همواره سعی در اجرای اصول فرماندهی و مدیریت اسلامی در جامعه داشته‌اند و مدیریت جهادی به عنوان الگو و مظهر برای آنان قلمداد می‌شده است. تدوین مکتب این‌گونه فرماندهان و مدیران اهمیت به‌سزایی دارد و باعث الگوگیری دیگر فرماندهان و مدیران در به‌کارگیری مفهوم مدیریت جهادی در سبک زندگی سازمانی خواهد شد. با توجه به اینکه واژه جهاد به‌طور مکرر در قرآن کریم آمده است، سبب

می‌شود تا با تلاش و آگاهی بیشتری، طراحی‌ها و برنامه‌ریزی‌های تربیتی را به این سو بکشانیم. مدیریت جهادی به عنوان سبکی بومی از مدیریت، با ریشه‌داشتن در مبانی دینی، در مواجهه با مسائل و حل آن‌ها به شیوه‌های جهادگونه عمل کرده و همین امر باعث موفقیت آن در عرصه‌های مختلف شده است. این سبک و شیوه مدیریت را می‌توان نقطه قوت انقلاب اسلامی دانست، سبک و شیوه‌ای که در مکتب فرماندهان دفاع مقدس به‌ویژه در سبک فرماندهی و مدیریت شهید حسن باقری (که برخاسته از ارزش‌های اسلامی - انقلابی است) جایگاه ویژه‌ای دارد. مدیریتی که یک مکتب فکری است؛ که فرد با انتخاب و آگاهی در مسیر دست‌یابی به یک هدف متعالی و در مقابل دشمن، حرکتی مجاهدانه می‌کند و برای رسیدن به مقصد خود، نهایت فکر و تلاش خود را به کار می‌بندد. مدیریتی که با ویژگی‌های معنویت، رضایت الهی، انعطاف‌پذیری^۱ و نوگرایی^۲ مشخص می‌شود.

اگر مدیریت جهادی یا همان کار و تلاش، با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت حاکم باشد، نه تنها باعث ارتقای فهم‌پذیری مدیران راهبردی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در به‌کارگیری هرچه بیشتر اندیشه‌ها، آراء، نظرات و... امامین انقلاب می‌شود، بلکه باعث بالارفتن روحیه، انگیزه، نشاط و تلاش مضاعف شده و نوعی میانبر برای مدیران، به‌منظور جبران کوتاهی‌های گذشته خواهد بود.

پژوهش حاضر به دنبال آن است به مطالعه ویژگی‌های شخصیتی و فعالیت‌های شهید حسن باقری که سابقه علمی و دانشگاهی داشته و از فرماندهان نخبه در جنگ تحمیلی بود، بپردازد و با توجه به اینکه شهید باقری جزء فرماندهان برجسته و تأثیرگذار بوده و در شناسایی و تربیت فرماندهان اولیه سپاه و دفاع مقدس نیز نقش پررنگی داشتند؛ لذا مسئله اصلی پژوهش حاضر ضمن تبیین مؤلفه‌های مدیریت جهادی، سیره مدیریتی و فرماندهی این شهید بزرگوار را براساس سبک فرماندهی و مدیریت جهادی معرفی نماید.

۱- flexibility 4

۲- Modernity

۱- سوال اصلی تحقیق

مدیریت جهادی در سیره فرماندهی شهید حسن باقری شامل چه مولفه‌هایی می باشد؟

۲- روش تحقیق

یکی از راههای دستیابی به شناخت علمی در عالم ماده، استفاده از روششناسی صحیح است. با توجه به سؤال و هدف پژوهش، این تحقیق از نوع اکتشافی و با رویکرد کیفی، بر راهبرد تحلیل مضمون مبتنی است؛ در این پژوهش به منظور شناسایی سبک رهبری و سیره فرماندهی شهید حسن باقری، گردآوری داده‌ها بر اساس روش بررسی منابع موجود در کتابخانه‌ها و با مراجعه به زندگینامه، سخنرانی‌ها و مقالات مرتبط با این شهید بزرگوار، صورت پذیرفت.

در بین روش‌های تحلیل داده‌های کیفی، «تحلیل مضمون»^۱ از پرکاربردترین روشهاست که به‌عنوان «روش شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای داده‌های کیفی» مطرح شده است. محقق در این روش به‌وسیله طبقه‌بندی داده‌ها و الگویابی درون‌داده‌های و برون‌داده‌های به‌سنخ‌شناسی تحلیلی دست پیدا می‌کند. داده‌های مختلف اعم از داده‌های متنی، مصاحبه‌ها و داده‌های مشاهده‌ای متنی - شده می‌تواند با روش تحلیل مضمون مورد بررسی قرار گیرد (فریس و گلیسون^۲ ۲۰۰۴). در حوزه اعتمادپذیری پژوهش‌های کیفی، در دهه ۱۹۸۰، گوبا و لینکلن مفهوم «قابلیت اعتماد» را به‌عنوان جایگزینی برای مفهوم روایی و پایایی در پژوهش‌های کمی مطرح کردند تا با چنین ابزار کیفی‌ای دقت علمی در پژوهش کیفی مورد ارزیابی قرار گیرد. این مفهوم از چهار عنصر «قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکا و قابلیت تأیید» تشکیل میشود (دانایفرد و مظفری، ۱۳۸۷). بدین منظور برای افزایش حساسیت پژوهشگران، از پژوهشگر دیگر استفاده شد و با تحلیل مستمر که به حدس‌ها و سؤال‌هایی منجر می‌شد، طبقه‌بندی و تحلیل نهایی را منسجم‌تر کرد، تلاش شد مضمون‌های به‌دست‌آمده تا حد ممکن، دقیق‌ترین برداشت‌ها از داده‌ها باشد. همچنین به‌منظور تأمین تفکر نظریه‌مندان، در گذر زمان اجرای پژوهش، تلاش شد با ظهور فکری از درون داده‌ها که در داده‌های جدید باز تأیید شد؛ داده‌هایی که پیش از این گردآوری شده ممیزی پژوهشی شود. داده‌ها بطور مستمر بازبینی شد. همچنین به‌منظور اطمینان از صحت تحلیل‌ها، جدول

1- Theme Analysis
2- Frith & Gleeson

مضمون‌های نهایی، به سه نفر از صاحب‌نظرانی که با سبک شهید حسن باقری آشنایی خوبی داشتند ارائه شد و اصلاحات مدنظر ایشان نیز اعمال شد.

۳- پیشینه پژوهش

در حوزه محور مقاومت و گام دوم انقلاب اسلامی، تحقیقات، مطالعات و پژوهش‌های زیادی صورت گرفته است. با توجه به اهمیت و دامنه پژوهشی، موضوع دارای اهمیت مطالعاتی جدید نیز است. در ذیل به صورت موجز به چند مقاله علمی - پژوهشی داخلی و خارجی در این حوزه اشاره می‌شود:

- احمدی و محمدی (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان مدل مدیریت جهادی مبتنی بر سیره فرماندهان دفاع مقدس (مورد مطالعه: شهید حسین خرازی)، به این نتیجه رسیدند که سبک مدیریت جهادی شهید خرازی، سه شاخص ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های مدیریتی و ویژگی‌های رهبری ارائه می‌کند که با استفاده از آن، می‌توان گام مهمی در مسیر طراحی الگوهای بومی و تحقق تمدن اسلامی برداشت.
- محمدظاهری (۱۳۹۹) در پژوهشی تحت عنوان: ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی ابتدا با بهره‌گیری از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، فیلم‌ها و داده‌های متنی مرتبط با شهید، ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۶ مضمون فراگیر تحت عناوین مشی سیاسی، مشی اقتصادی، مبانی اعتقادی، زمینه‌های فردی، زمینه‌های شغلی و مشی فرهنگی استخراج و سپس با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری نسبت به سطح‌بندی اقدام کرد که مبانی اعتقادی به عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه‌های فردی در سطح سوم، مشی‌های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی در سطح دوم و زمینه شغلی به عنوان اثرپذیرترین مضمون در سطح اول قرار گرفت.
- عارفی و کشاورز (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی «ویژگی‌های شخصیتی و فعالیت‌های شهید حسن باقری در دوران انقلاب اسلامی و دفاع مقدس» پرداختند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که شهید حسن باقری دارای ویژگی‌هایی مهم در زمینه‌های مختلف

شخصیتی و انقلابی است. از جمله ویژگی‌های شخصیتی، اخلاص، نماز اول وقت، شجاعت و دلیری، روحیه جهادی، ساده‌زیستی و ... است. در حوزه فعالیت‌های انقلابی ایشان در دوره شکل‌گیری انقلاب، می‌توان به فعالیت در دانشگاه، فعالیت انقلابی در دوره خدمت سربازی، فرار از پادگان رژیم وقت، عضویت در روزنامه جمهوری و عضویت اطلاعات سپاه اشاره نمود. همچنین در دوره دفاع مقدس، ایشان فرماندهی عملیات شکست محاصره سوسنگرد، امام مهدی، ثامن الائمه، طریق‌القدس، تثبیت تنگه چزابه، فتح‌المبین، بیت‌المقدس، رمضان، مسلم بن عقیل و محرم را بر عهده داشته و در مأموریت‌های محوله با موفقیت عمل نموده است.

• ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۴) در مقاله خود به «طراحی و تبیین الگوی فرماندهی و رهبری شهید حسن باقری» پرداختند. براساس یافته‌های تحقیق، عناصر اصلی الگوی فرماندهی شهید حسن باقری استخراج و الگوی رهبری آن شهید و الامقام طراحی شد. این الگو دارای پنج مؤلفه اصلی: خدامحوری، حکمت‌ورزی، مهرورزی، صلابت و دشمن‌شناسی است. روابط میان پنج مؤلفه الگوی فرماندهی شهید حسن باقری نشان می‌دهد که مؤلفه مهرورزی با مؤلفه صلابت دارای ارتباط دوسویه و تأثیرگذاری متقابل؛ ولی ارتباط سایر مؤلفه‌ها یک سویه است. با توجه به الگوی به دست آمده باید گفت که مؤلفه «خدامحوری» که در سطح چهارم قرار دارد، دارای بیشترین تأثیرگذاری بر سایر مؤلفه‌ها است و همچنین مؤلفه‌های مهرورزی و صلابت که در سطح اول قرار دارند، بیشترین تأثیر را از سایر مؤلفه‌ها می‌پذیرند.

• یوسفی و اکبری (۱۳۹۶) در پژوهشی به «تبیین بایدهای مدیران سیاسی مبتنی بر رهیافت مدیریت جهادی» پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد تربیت مدیران سیاسی به عنوان یکی از راهبردهای کلیدی در استحکام‌بخشی به ساخت درونی قدرت معرفی و با استفاده از الگوی مدیریت جهادی، بایدهای هر مدیر سیاسی تبیین و در نهایت این بایدها در دو دسته اعتقادی و عملیاتی ارائه شد.

• کیانی‌زاده و گلشنی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گزاران مبتنی بر مدیریت جهادی، پس از بررسی ویژگی‌های شخصیتی به مؤلفه‌هایی مانند

روحیه ایثارگری، کار و تلاش مضاعف، مسئولیت‌پذیری، شایسته‌سالاری و وجدان کاری، شجاعت و قاطعیت در کارها، خودباوری، از جنس مردم بودن، قناعت، ساده‌زیستی و حسن خلق رسیدند.

• حجازی‌فر (۱۳۹۴) در پژوهشی، «چیستی و مؤلفه‌های مدیریت جهادی» را مورد بررسی قرار داد. نتایج این تحقیق با توجه به وظایف و موضوعات مرتبط با علم مدیریت در یازده بخش موضوع‌بندی شده است؛ برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری، ارتباطات، سازمان‌دهی، رهبری، نظام ارزشی، تصمیم‌گیری، کنترل، توجه به رشد و توانمندسازی منابع و امکانات، خلاقیت و نوآوری و انگیزه.

۴- چارچوب نظری تحقیق

۵-۱- جهاد: جهاد در لغت از ریشه «جد و جهد» به معنای مشقت و زحمت و همچنین به معنای توان و طاقت است (راغب اصفهانی، ۱۳۷۳: ۱۲). اصل کلمه جهاد از جهده (به فتح جیم و ضم آن) است و به معنای تلاش توأم با رنج و زحمت است (قرشی، ۱۳۸۹: ۹۱). جهاد مصدر باب مفاعله و به معنی بسیار تلاش کردن است و نیز اسم است به معنی جنگ. جنگ را از آن جهت جهاد گویند که تلاش توأم با رنج است. مقام معظم رهبری می‌فرماید: «جهاد یعنی حرکت انسان در میدان حرکت و مبارزه با مانع‌ها و مانع‌تراش‌ها و احساس تکلیف و تعهد. یک ملت وقتی معتقد به جهاد شد، در همه میدان‌ها پیشرو است. جهاد فقط تفنگ به دست گرفتن نیست؛ جهاد این است که انسان خود را همیشه در میدان حرکت و مبارزه با مانع‌ها و مانع‌تراش‌ها ببیند، احساس تکلیف کند، احساس تعهد کند، این می‌شود جهاد، جهاد اسلامی این است. جهاد گاهی با جان است، گاهی با مال است، گاهی با فکر است، گاهی با دادن شعار است، گاهی با حضور در خیابان است، گاهی با حضور در پای صندوق رأی است، این می‌شود جهاد فی سبیل الله و این است که یک ملت را رشد می‌دهد، طراوت می‌دهد، تازگی می‌دهد، امید می‌دهد و یک ملت پیش می‌رود (بیانات مقام معظم رهبری، ۸/۸/۸۹).

جهاد از جمله مفاهیم و آموزه‌هایی است که به دلیل عمومیت و گستردگی آن از حیث مراتب و موضوعات متعلق به آن، به انواع مختلفی تقسیم می‌شود که عبارتند از:

✓ از حیث موضوع تعلق جهاد: جهاد نظامی، جهاد سیاسی، جهاد علمی، جهاد اقتصادی و

...

✓ از حیث وجوب بر افراد: به دو دسته واجب عینی و کفایی تقسیم می‌شود. در صورتی که افراد به تعداد مورد نیاز برای انجام جهاد مهیا و حاضر باشند، نسبت به بقیه افراد واجب کفایی و در غیر این صورت، واجب عینی بر همگان خواهد بود.

✓ از حیث ابزار مورد استفاده در مقابله با دشمن: به جهاد با دست، جهاد زبانی و جهاد قلبی تقسیم می‌شود.

✓ از حیث ماهیت نبرد: **جهاد اکبر** (جهاد با نفس یا دشمن درونی که لازمه جهاد اصغر است)، **جهاد اصغر** (جهاد بیرونی با دشمن در میدان جنگ نظامی)، **جهاد کبیر** (ایستادگی و عدم تبعیت و اطاعت از دشمن و کافران).

۵-۲- مدیریت: ضرورت تغییرات محیطی و تابعیت مبانی فکری و ارزشی از آن‌ها ایجاب می‌کند که مدیران به صورت مستمر، عوامل محیطی را در نظر گرفته و انعطاف لازم را در سازمان برنامه‌های خود ایجاد نمایند. مدیریت «هنر انجام دادن امور به وسیله دیگران با هماهنگ‌سازی و استفاده صحیح از منابع انسانی و مادی در جهت تحقق اهداف است» (علی آبادی، ۱۳۹۵: ۴۱). آیت‌الله شهید مطهری تعریف مدیریت را فن بهتر بسیج کردن و سامان دادن و کنترل نیروهای انسانی و به کار بردن آن‌ها به شمار می‌آورد و منظور از مدیریت اسلامی را در جهت تعالی دادن جمع و فرد از بُعد مادی و معنوی به سوی واقع می‌داند.

ایجاد سطحی از بعثت در انسان‌ها، سازمان‌ها و جوامع به منظور شکوفاسازی و به فعلیت رسانی استعدادهای بالقوه آنان و بسیج و تمرکز آن‌ها و نیز ظرفیت‌های مادی موجود برای جهاد در راه آرمان‌های الهی یک سازمان یا جامعه در یک فضای ولایی با بهره‌گیری از راه‌های نو و با الهام از هدایت خداوند. به عبارتی مختصر می‌توان گفت: شکوفاسازی، بسیج و تمرکز استعدادها برای نیل به فلاح فردی، سازمانی و اجتماعی (بابایی طلائی، ۱۳۹۴: ۲۱۶).

۵-۳- فرماندهی: فرماندهی یکی از ارکان اصلی و جزء لاینفک نیروهای مسلح بوده و برای موفقیت در انجام مأموریت‌ها و حصول پیروزی در نیروهای نظامی بایستی فرماندهانی لایق،

مدیر و مدبر در کلیه سطوح این نیروها وجود داشته باشد (محمدی‌فر، ۱۳۸۴).
ضرورت و اهمیت فرماندهی بسیار آشکار است و با عنایت به رسالت نیروهای مسلح، فرماندهی و رهبری در این ارگان مقدس به منزله روح و قلب سازمان تلقی می‌شود و هر جا ضعف یا کمبودی باشد، بر اثر سوء فرماندهی و رهبری مناسب است (خورشیدی، ۱۳۸۵). در مقابل، فرماندهی کارا و اثربخش قادر است از مجرای توسعه ایمان، انضباط، آموزش و فرهنگ سازمانی، انگیزه مرئوسین خود را برانگیخته و رسیدن به مقصود را تسهیل نماید (رشیدزاده، ۱۳۸۳).
در فرماندهی، رهبری وجود دارد؛ جوهر فرماندهی، رهبری است. فرماندهی نظامی فقط به ابلاغ آیین‌نامه و دستورالعمل نمی‌پردازد، بلکه مجموعه‌ای تحت فرماندهی خود را رهبری می‌کند، یعنی فکر و جان و دل آن‌ها را با هم مانند جسم آن‌ها هدایت می‌نماید (مقام معظم رهبری، ۱۳۷۱/۸/۷).

۵-۴- مدیریت جهادی: مدیریت جهادی را می‌توان عمل، فراگرد، پیامد یا حالتی دانست که برای تعالی انسان‌ها پدید می‌آید و این به معنی رشد، متحول‌کردن، استفاده از فرصت‌ها، برتری‌بخشیدن یا بالابردن امور انسانی است. مدیریت جهادی در حکم الگوی مطلوب مدیریتی برای نظام اسلامی است؛ الگویی که توان لازم تحقق اهداف و آرمان‌های انقلاب اسلامی را دارد و واجد آن توانایی‌ها و ارزش‌هایی است که از هر نظام مدیریتی کارآمد اسلامی انتظار می‌رود. برای مفهوم مدیریت جهادی تعاریف متعددی از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است که در زیر به برخی از مهم‌ترین این تعاریف پرداخته می‌شود:

- نکته بسیار مهمی که باید به آن توجه داشت این است که مدیریت جهادی، اشتراکاتی را با مدیریت غربی دارد، اما در هدف و در نوع حرکت‌ها با آن متفاوت است. پس نمی‌توان به دلایلی غیر معتبر، اصول علمی اثبات‌شده مدیریت را نفی کرد، بلکه باید با دلیلی علمی و متقن و مطابق جهان‌بینی اسلامی آن را نفی کرد (رحمانی، ۱۳۸۷).
- مدیریت جهادی فراگرد بکارگیری کارا و مؤثر منابع انسانی و مادی برگرفته از مبانی و اصول و مبتنی بر ارزش‌های پذیرفته‌شده، با محوریت انسان کمال‌گرا که در فرایندی متشکل از عناصر ساختار، رفتار و زمینه، موجب پدیدارشدن پیامدهای مورد انتظار و گذر از موانع و مشکلات،

شکوفایی فرد و جامعه و تحقق آرمان‌ها مبتنی بر واقعیت، در سه بخش فرد، سازمان و جامعه می‌گردد.

- مدیریت جهادی مجموعه‌ای از فعالیت‌های به هم پیوسته، تعاملی و مستمر مبتنی بر ارزش‌ها و مبانی معرفتی اسلام نسبت به انسان و جامعه است که آرمان‌خواه، واقعیت‌گرا، دارای اعتماد به نفس، چابک، کمال‌گرا و خودکنترل، خلاق و نوآور، تربیت‌کننده و رشددهنده و دارای بصیرت است (رشیدی اقدم و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۷).

- رهبر معظم انقلاب اسلامی در تعریف مدیریت جهادی می‌فرمایند: مدیریت جهادی یعنی کار، تلاش، با خدا حساب کردن، به علم تکیه کردن، به درایت و تدبیر تکیه کردن. اگر این‌ها محقق شود، کارها پیش می‌رود. کشور نیز همین‌طور قابل اداره شدن است. ما معتقدیم کشور را نیز می‌توان این‌گونه اداره کرد. با کار جهادی می‌شود اداره کرد؛ نه فقط برای ما که در برهه‌ای از زمان قرار گرفتیم که فشارها و تهدیدها و تعصب‌های خبثت‌آلود قدرت‌های غرب و طاغوت بر ما زیاد است؛ در همه شرایط همین‌طور است. در شرایط جنگ و صلح، در شرایط گشایش و سختی و انواع شرایط این‌جور است. اگر انسان با این روحیه وارد شود، کارها پیش می‌رود (بیانات در دیدار با شهردار و اعضای شورای اسلامی شهر تهران، ۹۲/۱۰/۲۳).

۵-۵- سبک مدیریت جهادی: بدون تردید، اسلام به مسئله حکومت (مدیریت) به عنوان یک هدف نمی‌نگرد، بلکه آن را یک وسیله برای تحقق بخشیدن به اهداف عالی مذهب می‌شمارد. در یک بررسی کلی، چهار هدف عمده بیش از همه جلب توجه می‌کند که نه تنها حکومت مدیریت اسلامی، بلکه مدیریت‌هایی که از آن نشأت می‌گیرد نیز باید در مسیر این چهار هدف گام بردارند: آگاهی بخشیدن به انسان‌ها؛ تربیت معنوی و احیای ارزش‌های اخلاقی؛ اقامه قسط و عدل به صورت خود جوش و برخاسته از متن جامعه؛ آزادی انسان‌ها از زنجیرهای اسارت (مکارم شیرازی، ۱۳۷۶: ۱۴).

۵-۶- ویژگی‌های سبک مدیریت جهادی

- همسوسازی اهداف سازمان، مدیریت و کارکنان به منظور دستیابی به هدفی عالی به نام قرب الهی؛

- فرهنگ سازمانی شامل عقلانیت و معنویت، خلاقیت و نوآوری همراه با خطرپذیری و شهامت؛
- رقابت‌پذیری همراه با رعایت اخلاق حرفه‌ای، تلاش پیوسته همراه با ایثار و از خودگذشتگی و غیره؛
- ساختار تشکیلاتی ایدئولوژیک و مأموریت‌مدار، حداقل تمرکزگرایی و دیوان‌سالاری اداری، شایسته‌سالاری مبتنی بر پابندی به ارزش‌ها، انگیزه‌کاری و توانایی علمی و فنی بسیج منابع انسانی؛
- انگیزه‌های کاری مبتنی بر تأمین نیازهای سطح عالی همچون خودشکوفایی، عزت نفس، نیاز اجتماعی و حس ادای تکلیف در مقابل خداوند؛
- نظارت و کنترل با رویکرد خودکنترلی و نظارت همگانی که مبتنی بر امر به معروف و نهی از منکر نهادینه می‌شود؛
- مشارکت جهادی فراگیر و مردمی کردن فعالیت‌های عمومی به‌منظور به‌کارگیری ظرفیت‌های فکری و مادی تمام سطوح اجتماعی برای حل مسائل جامعه و رویارویی با تهدیدات بیرونی و آفت‌های درونی (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴).

۵-۷- پیوند مدیریت جهادی با انقلاب اسلامی و دفاع مقدس

مدیریت جهادی مقوله‌ای است هم‌زاد انقلاب اسلامی که آثار مبارک آن در فرازهایی از دوران دفاع مقدس و خصوصاً نهاد جهاد سازندگی ظهور و بروز پیدا کرده است؛ فرایندی که از ویژگی‌های برجسته‌ی آن ادای تکلیف و هم‌راستایی با اراده‌ی الهی در جهت تشکیل، حفظ و تحکیم پایه‌های حکومتی برآمده از اسلام ناب محمدی (ص) بوده است. مدیریت جهادی، یادگاری است گران‌سنگ از دوران دفاع و حماسه که در آن، تهیه و تجهیز سرمایه‌های انسانی و مادی و برنامه‌ریزی فعالیت‌ها و انجام اقدامات، همه در فضایی برگرفته از آموزه‌های اصیل دینی صورت می‌گرفته است و مهم‌ترین ویژگی آن، ذوب اراده‌ی انسان در اراده‌ی الهی بوده و البته نماد این امتزاج عاشقانه، فرمان‌بری آگاهانه از ولی امر یا ولی فقیه زمان است. لذا از مؤلفه‌های مدیریت جهادی، عقل و عشق است؛ به عبارتی مدیریت جهادی با بهره‌گیری از ابزار علم و فناوری و

هم‌جهت با اراده‌ی الهی و براساس نقشه‌ی الهی، به تمثیت امور می‌پردازد (عظیمی و حدائق، ۱۳۸۸).

۵-۸- مدیر جهادی: مدیر جهادی کسی است که با اتکا به ارزش‌های الهی اسلامی نسبت به کارها مبادرت می‌ورزد؛ به عبارت دیگر مدیر جهادی، جهادی اقدام می‌کند. اقدام جهادی به معنای خسته‌نشدن در مقابل سختی‌ها و موانع، ایمان به مسیر و حرکت براساس فکر و منطق است (بیانات مقام معظم رهبری در جمع نخبگان و مدال‌آوران بسیجی دانشگاه صنعتی شریف، ۱۳۹۵).

۵-۹- ویژگی‌های مدیریت جهادی

- ارائه خدمات بی‌منت و عاشقانه؛
- توجه به مشارکت مردمی در انجام امور؛
- بهره‌گیری حداکثری از امکانات موجود تحت اختیار در جهت انجام مأموریت‌های محوله، بدون گله و شکایت؛
- اعتماد متقابل به اعضای و نیروهای مردمی؛
- گسستن قیدوبندهای اداری و تشریفات مربوط به نظام اداری؛
- بی‌توجهی به امور مادی؛
- انجام امور به عنوان تکلیف و تلقی کار به عنوان عبادت؛
- تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در مدیریت جهادی با رویکرد همه با هم؛
- در قاموس جهاد، مشکلات و تنگناها جایگاهی ندارد؛
- جهاد مصداق تلاش برای رسیدن به هدف است (باقری و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۱).

۵-۱۰- سه خصوصیت منحصر به فرد حسن باقری

حسن باقری یکی از فرماندهانی بود که در پی تحول در شیوه‌ی نبرد بودند و توانستند آن را گام به گام به مرحله‌ی اجرا درآورند. شهید حاج قاسم سلیمانی درباره‌ی وی چنین گفته است: «حسن واقعاً یک رهبر بود. تعبیرم این است که او بهشتی جنگ بود؛ یعنی همان نقشی که مرحوم بهشتی برای انقلاب و امام داشت، حسن باقری همان نقش را برای جنگ و جبهه داشت. قطعاً همه‌ی فرماندهان قدیمی جنگ نظرشان این است که اگر حسن زنده می‌ماند، در وضعیت جنگ

قطعاً تأثیر داشت. او پرورش دهنده‌ی همه‌ی ما بود».

پس از تفحص در گفتارها، مشاهده می‌شود فرماندهانی که با وی در ارتباط بوده‌اند، از سه منظر سلوک فردی، فرماندهی بر نیروها و قدرت تفکر نظامی، او را ستایش کرده‌اند:

۱. او فرماندهی در میدان جنگ را با تعهد و اعتقاد دینی در هم آمیخت و توانست یکی از فرماندهان صاحب سبک در نبردها باشد. با توجه به پیشینه‌ای که در قسمت‌های بعدی به آن اشاره می‌شود، او خودسازی انقلابی را از سال‌های قبل از پیروزی انقلاب اسلامی آغاز کرد. این خودسازی و تربیت درونی، موجب شد تا بتواند از تزکیه‌ی روح در ارائه‌ی شیوه‌های الهی در فرماندهی بهره جوید. او براساس آموزه‌های دینی که انقلاب اسلامی ایران آن را متبلور ساخت، فرماندهی کرد. این نوع فرماندهی موجب شد که حرکات و راه و روش خود را با مبانی دینی هماهنگ کند.

۲. قدرت تفکر و طراحی و ارائه‌ی شیوه‌های نو در نبرد و همچنین قدرت تجزیه و تحلیل قوای خودی و دشمن، از مشخصه‌های او برشمرده شده است. شهید مهدی زین‌الدین در این باره چنین گفته است: «از جهت قدرت فکری، قدرتی داشت که می‌توانست همه‌ی مسائل را تجزیه و تحلیل و برای آن‌ها برنامه‌ریزی کند که در توان کسی نبود. این ذهن خلاق و روشن او بود که خیلی از طرح‌های جدیدی را که به فکر دیگران نمی‌رسید، مطرح می‌کرد».

حسن باقری از کسانی بود که با قدرت بالا در تجزیه و تحلیل، شیوه‌ی نبرد را براساس واقعیات پیش رو تعیین می‌کرد؛ آن‌چنان که سه ماه پس از آغاز جنگ و در اوج ناامیدی فرماندهان نظامی نوشت: «باید به خود جرئت داد که این نوع جنگیدن به درد نمی‌خورد و لازم است که استراتژی این جنگ عوض شود». (دست‌نوشته‌ها) شیوه‌های نوین جنگی که براساس مقدمات و با حضور داوطلبان جنگی پی‌ریزی شد، توانست روند جنگ را از حالت رکود خارج کند و عملیات پیروزمند بعدی براساس این شیوه‌ها طراحی و اجرا شد. او از ارکان تغییر شیوه‌ی نبرد با دشمن بود.

۳. در بررسی و شناخت فرماندهان جنگ هشت‌ساله، عمدتاً به دو گروه بر می‌خوریم. یک گروه در صحنه‌های ستادی و طراحی نبرد هنرنمایی کرده‌اند. این گروه در قرارگاه‌ها

حضور داشتند و کمتر در میان مردم عادی شناخته شده‌اند. به همین دلیل، با اینکه در دوران پس از جنگ نام فرماندهان شهید بسیار برده شده، اما نام این گروه کمتر به میان آمده است. از سوی دیگر، عده‌ای در صحنه‌ی نبرد توان رهبری نمایانی داشتند. این فرماندهان، به‌خاطر اینکه با نیروهای مردمی ارتباط زیادی داشتند و همچنین به دلیل شجاعت، صمیمیت با نیروهای تحت امر، برخورداری از روحیه‌ی دینی و مردمی و قابلیت‌های فرماندهی در صحنه‌ی جنگ، شناخته‌شده هستند.

قیافه و اندام لاغر او چنان بود که در نگاه اول، کسی تصور نمی‌کرد بتواند در صحنه‌ی جنگ، قاطعانه فرمان براند؛ اما نشان داد که در کشاکش نبرد، صریح‌ترین و قاطعانه‌ترین تصمیم‌ها را گرفته که حتی برای نزدیک‌ترین کسان او نیز غیرمنتظره بوده است؛ به‌طوری‌که سردار محمد باقری روایت می‌کند: «در مرحله‌ی دوم عملیات رمضان، برای یکی از گردان‌های عمل‌کننده، حادثه‌ای پیش آمد. آن گردان در محاصره‌ی دشمن قرار گرفته بود. در قرارگاه نصر، حسن بی‌سیم رده‌ی گردان را هم گوش می‌کرد. احساس کرد یکی از گردان‌ها زیادی پیش رفته و ممکن است به محاصره بیفتد. به فرماندهی یگانش تذکر داد. همین‌طور هم شد و گردان به محاصره افتاد. شروع کرد به صحبت با فرماندهی تیپ و پرسید: الآن کجا هستی؟ گفت که در مقر تیپ هستم. گفت: باید بروی از موانع عبور کنی، وارد صحنه‌ی نبرد شوی و این گردان را از محاصره نجات دهی و تا خودت نیروی، این اتفاق نمی‌افتد. این گردان متوجه نیست و اگر بگویی در محاصره است، ممکن است دستپاچه شود و وضع را خراب‌تر کند. آن فرمانده تیپ استدلال آورد که نیازی نیست من بروم و دارم توپخانه را هماهنگ می‌کنم، کار دارم و... برای من عجیب بود، به کسی که حداقل دو سال بود شبانه‌روز در جنگ با هم بودند و همدیگر را خوب می‌شناختند، حکم کرد: اگر همین الآن از سنگرت راه نیفتی و به سمت خط نیروی و این گردان را نجات ندهی، با تو برخورد می‌کنم. من الآن می‌آیم آنجا، تو نباید در سنگرت باشی؛ یا می‌روی در محاصره و به‌همراه گردان شهید می‌شوی یا اینکه آن‌ها را از محاصره نجات می‌دهی. گردان محاصره‌شده در آن طرف و فرماندهی تیپ زنده و سالم در این طرف، برای من قابل پذیرش نیست. آن‌چنان برخورد کرد که در سنگر فرماندهی قرارگاه نصر، همه رنگشان پرید».

۵- سبک فرماندهی و ویژگی‌های شخصیتی شهید حسن باقری با رویکرد مدیریت جهادی

۵-۱- اعتقادی اخلاقی

۵-۱-۱- اخلاص: شهید باقری فرمانده مخلصی بود که زندگی و جانش را وقف دفاع از اسلام کرده بود و با اینکه تازه ازدواج کرده و فرزند چند ماهه‌ای داشت، جبهه را ترجیح می‌داد. در واقع، این شهید مخلص تمامی امور اعم از زندگی، ازدواج و دفاع را در ارتباط با خدا می‌دیدند. رفتار انسانی شهید باقری طوری بود که می‌توانست با تمامی گروه‌های سنی ارتباط برقرار کند (رشید، ۱۳۸۴: ۱۳).

حسن باقری: ما که برامون کیفیت کار و چگونگی کار که نباید مطرح باشه. ما دو تا ملاک داریم که یکی اخلاص در عمله، دوم تدبیر در عمله، آگه این دو تا باشه، کارها اثر داره و آگه نباشه می‌خواد تیپ خط‌شکن باشه، نمی‌دونم هر چی می‌خواد باشه، ملاک که اینا نیست. نیرو می‌یاد خب میاد و دو ماه می‌مونه خب به نتیجه نمی‌رسه، چه بکنیم؟ مگه جنگ دست ماهاست! مگه ماها ایم که آگه شناسایی بکنیم، آگه بحث طرح بکنیم، طرح در میاد از توش؟ به والله آگه کسی تو این جنگ تأثیر داشته باشه. چه با تجربه، چه بی تجربه. ما گاه می‌شینیم، می‌گیم استراتژی جنگ‌مون در بصره است، دو ماه بعد می‌گیم استراتژی جنگ‌مون در یک چیز دیگه و این جاهاست که می‌بینیم انقلاب رو داره خدا پیش می‌بره! و این جاهاست که صریحاً معلوم می‌شه که انقلاب نه دست شورای عالی دفاع، نه دست مسئول سپاه و نه دست مسئول ارتش، نه قضایا خودش داره پیش می‌ره؛ خدا یه توفیقی داده اسم شماها تو دفترش ثبت شده، باید وایستیم تو این تشکیلات کار بکنیم، حالا تشکیلات به کجا می‌رود؟ اونش که دیگه دست ماها که نیستش! ما مکلفیم که با رعایت موازین شرعی توی این چهارچوب کار بکنیم، البته حواس مون هم باید جمع باشه.

۵-۱-۲- نماز اول وقت و توکل بر خدا و اهل بیت: شهید باقری به نماز اول وقت

آن قدر اهمیت می‌داد که اگر بین راه، وقت نماز می‌رسید می‌گفت باید پیاده شویم و نماز بخوانیم. گوش و چشم و قلب و زبان و تمام اعضاء و جوارح او گویی در خدمت اسلام بود، به دعا و قرآن

خیلی علاقه داشت و نماز شب‌هایی که می‌خواند آن‌چنان با خضوع و خشوع بود که گاهی از شدت گریه بی حال می‌شد (خسروی‌راد، ۱۳۹۳: ۶۹ - ۶۲). تقوا از نگاه شهید باقری، نه تنها یک امتیاز، بلکه همه چیز یک انسان به حساب می‌آمد. او تقوا را وسیله‌ای برای شناخت حق تعالی می‌دانست و به همین دلیل در مسیر تقوا هیچ سستی و کوتاهی را به خودش نمی‌بخشید (معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۴: ۱۶).

از صفات بارز شهید باقری توکل عمیقش به خدا بود. هر کاری را حقیقتاً با توکل بر خدا شروع می‌کرد و به این دلیل نیز جوابش را خالصانه می‌گرفت. همچنین علاقه عجیبی به اهل بیت (علیه السلام) داشت و این به خوبی محرز بود. خصوصاً به امام زمان (عجل الله تعالی فرجه الشریف) و حضرت فاطمه (سلام الله علیها) (معاونت مرکز فرهنگی سپاه، ۱۳۶۶: ۵۶). شهید باقری در طی دوران کوتاه فرماندهی‌اش، ادبیاتی را به مباحث دفاعی وارد کرد که تا پیش از آن هرگز سابقه نداشت و نتیجه این تحول، رواج فرهنگ علوی و عاشورایی در میدان‌های نبرد بود (علامیان، ۱۳۹۲: ۲۸).

سردار علی فضلی: خصوصیات اخلاقی شهید حسن باقری زینتی برای رزمندگان عزیز اسلام بود. با همه آن حجم کاری که بود، موقع نماز، وقت را به نماز می‌داد، موقع فرائض وقت را به همان فریضه خاص خودش اختصاص می‌داد.

۵-۱-۳- تکلیف‌گرایی: شهید حسن باقری براساس تکلیف شرعی عمل می‌کرد و با توجه به دیدگاه‌ها و دستورات امام (ع) پشوانه مجاهدات و شهادت‌طلبی و پاک‌بازی خویش را حجت شرعی می‌دانست. شهید باقری در این باره یک شاخص را مطرح می‌کند: اگر خسته شدیم، باید ببینیم کجای کار اشکال دارد، وگرنه کار برای خدا خستگی ندارد، لذت‌بخش است. شهید باقری هرچند برای پیروزی، سر از پای نمی‌شناسد و با تدبیر و تلاش، مسیر دستیابی به آن را دنبال می‌کنند، اما یک تکلیف‌گرا است (سرمدی، ۱۳۹۰: ۳۹).

شهید باقری به کارکردن در سپاه از زاویه انتخاب یک شغل و استخدام نگاه نمی‌کرد، بلکه از زاویه تکلیف و رسالت می‌نگریست. او از آن دسته افرادی بود که پشت میز نمی‌نشست و بیشتر فعالیت‌هایش در بیرون از واحد اطلاعات سپاه بود. کارش در صحنه بود، گزارش‌های میدانی تهیه می‌کرد، بعضی از خبرهای مهم را پیگیری می‌کرد و به سازمان گزارش می‌داد (رضایی، ۱۳۹۱: ۹).

۵-۱-۴- مری‌گری: سرلشکر شهید حاج قاسم سلیمانی در خصوص اقدامات کادرسازی و مربیگری ایشان می‌گویند:

حسن باقری هم از نظر فکری بسیار خوب و پخته بود و هم به نظر می‌رسید و بعد از آن هم به من ثابت شد که آدم شجاع و جسوری است و هم اینکه با بچه‌ها یک صمیمیت ویژه‌ای داشت. به طریقی، کاشف همه بچه‌های فرمانده لشکر قدیمی شهید حسن باقری بود بدون استثناء، غیر از یکی دو نفری که در جبهه‌های مختلف مسئولیت داشتند، عموماً شهید [حسن] باقری کاشف آن‌ها بود و کسانی که مسئول جبهه‌های مختلف بودند، ایشان آن‌ها را به سازمان رزم سپاه آورد.

۵-۲- اجتماعی و فرهنگی

۵-۲-۱- احساس مسئولیت: سرتیپ پاسدار شهید سوداگر، در مورد احساس مسئولیت شهید باقری می‌گوید:

قرار بود یکی از برادران را برای مسئولیتی به قرارگاه نجف بفرستند و خیلی‌ها، به‌خصوص برادر رشید و دیگران، با او صحبت کرده بودند و او قانع نشده بود. من و آن برادر با هم رفتیم به خانه شهید باقری. او آن‌چنان صحبت کرد که انگار واقعاً در دنیا هرچه سنگینی و بار هست، بر دوش ماست و ما رسالت داریم و باید در حد توان خودمان کوشش کنیم. همین حرف‌های او این برادر را راضی کرد که مسئولیت را با جان و دل بپذیرد (معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۴: ۲۶).

۵-۲-۲- ساده‌زیستی و صرفه‌جویی: زندگی و مادیات در نظرش بی‌ارزش بود و زهد و ساده‌زیستن نسبت به مقام خود را از مولایش علی (ع) آموخته بود. در خانه او از تجملات خبری نبود، دوستانش به او می‌گفتند لااقل یک قالی یا موکت در خانه‌ات پهن کن، تا اگر مهمان به خانه‌ات آمد کمی راحت باشد و پس از اصرار فراوان دوستانش برای پذیرایی مهمانان، یک موکت تهیه می‌کند (معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۴: ۱۵).

۵-۲-۳- مردمی بودن: سرلشگر محسن رضایی، فرمانده وقت سپاه در مورد روحیه مردمی ایشان می‌گویند: روحیات حسن باقری یک روحیات کاملاً مردمی بود. با اینکه یک آدم

منضبطی بود و ارتش و رکن دو ارتش را خوب می‌فهمید، سازمان رکن دو ارتش را می‌شناخت، ولی خیلی از مردم استفاده می‌کرد، یعنی در کار اطلاعاتی به مردم خیلی اعتقاد داشت.

۵-۳- میدان‌ی - عملیاتی

۵-۳-۱- **شجاعت و دلیری:** شهید باقری با شجاعت و جسارتی که داشت در مناطق پر خطر صحنه نبرد، آنجا که هر لحظه انسان به شهادت دعوت می‌شود حاضر بود و از نزدیک جنگ را بررسی می‌کرد. در لحظات حساس، با حضور در کنار رزمندگان راهنمایی لازم را ارائه می‌داد. روحیه شجاع او برای اثبات روحیه‌های ضعیف و احياناً متزلزل، بسیار مفید بود. شجاعت و تصمیم‌گیری او ناشی از اعتماد و توکل به نیروی لایزال الهی و توسل به جایگاه وحی و ائمه هدی (علیها سلام) بود. او در جریان رزم با کفار و دشمنان خدا، همراه تدبیر و تلاش بی‌دریغ شبانه‌روزی‌اش لحظه‌ای از یاد خداوند غفلت نوزید (معاونت مرکز فرهنگی سپاه، ۱۳۶۶: ۴۷).

۵-۳-۲- **روحیه جهادی:** شهید باقری در طراحی عملیات، بسیار خلاق و مبتکر بود. وقتی در جلسات ارتش و سپاه صحبت می‌کرد، همه را تعجب و امیدوار می‌داشت. هم‌زمانش او را به عنوان صاحب‌نظرترین افراد در بین خودشان می‌شناختند. شب‌ها تا نیمه‌های شب بیدار بود و طرح‌های موفقیت‌آمیزی را برای عملیات برنامه‌ریزی می‌کرد. قدرت تفکر، طراحی و ارائه شیوه‌های نو در نبرد و همچنین قدرت تجزیه و تحلیل قوای خودی و دشمن از مشخصه‌های او برشمرده شده است. از جهت قدرت فکری، قدرتی داشت که می‌توانست همه مسائل را تجزیه و تحلیل و برای آن‌ها برنامه‌ریزی کند که در توان کسی نبود (دهقان، ۱۳۹۲: ۱۳). هرگاه نقشه و طرحی را ارائه می‌نمود، به غیر از آن طرح، چند طرح دیگر هم متناسب با تغییر امکانات، پیشنهاد می‌کرد. مثلاً سه نوع طرح را به صورت‌های مختلف در یک جلسه ارائه می‌کرد که هر کدام می‌توانست سرنوشت عملیات و مأموریت قرارگاه را به گونه‌ای تعیین کند (معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۴: ۱۵).

او اهمیت فوق‌العاده‌ای برای اطلاعات عملیات قائل بود و عقیده داشت که مهم‌ترین بخش موفقیت ما مربوط به اطلاعات صحیح از دشمن است. او را می‌توان مؤسس اطلاعات عملیات در سپاه دانست. او سعی می‌کرد اطلاعات لازم را از پشت جبهه دشمن و از توان آن‌ها کسب کند و

روی آن خیلی حساب می‌کرد و با توجه به این آگاهی‌ها بود که به اطلاعات جالبی از کلیه سازمان‌های رزمی عراق دست می‌یافتند (معاونت مرکز فرهنگی سپاه، ۱۳۶۶: ۳۳ - ۳۲).

۵-۳-۳- اقدامات تشکیلاتی: شهید باقری به محض ورود به اهواز، در پی یافتن گمشده جنگ بود. او گمشده جنگ را در شناخت عمیق و جمع‌آوری اطلاعات از دشمن دید. نیروهای دشمن از محورهای مختلف در حال پیشروی بودند و اخبار جامع و دقیقی از چگونگی حمله، مقدار پیشروی و اهداف آن‌ها وجود نداشت. همین ناآگاهی موجب سردرگمی فرماندهان، مسئولین و مردم شده بود (دهقان، ۱۳۸۹: ۱۴).

تفکر شهید باقری درباره واحد اطلاعات و نقش ویژه‌ای که برای آن قائل بود، بسیار اهمیت دارد. ایشان که بنیان‌گذار و معمار اصلی واحد اطلاعات به شکل پویا و نوین آن بود، توانست با به‌کارگیری دقیق این ابزار - که رکن اساسی سازمان رزم است - نقاط عطف زیادی در جنگ ایجاد کند که رأس آن‌ها، شکستن تابوی ایجادشده در ذهن رئیس‌جمهور وقت - بنی صدر - بود (سرمدی، ۱۳۹۰: ۱۵۰).

تشکیل واحد آرشیو و بایگانی سیاسی و فرهنگی: یکی دیگر از کارهای شهید باقری در ابتدای جنگ تحمیلی راه‌اندازی واحد آرشیو و بایگانی جنگ بود که اهمیت این مسئله در این برهه از زمان بیشتر به چشم می‌خورد. اولین قدم در اینباره توسط شهید باقری برداشته شد و هم او بود که سعی می‌کرد مسائل جنگ را به روی کاغذ آورده و تدوین کند و اصرار داشت که برادران سپاه باید همانند برادران ارتش، طرح‌ها و گزارش‌های خود را روی کاغذ بیاورند (مخدومی شریانی، ۱۳۸۴: ۶۱)، تا به وسیله کارشناسان امر شناسایی شده، در قالب اسناد حفظ و نگهداری شوند.

شهید باقری سرانجام با تلاش مخلصانه توانست، سپاه را از کارآمدترین رکن دوم نظامی که همان واحد اطلاعات است در منطقه برخوردار کند و گوی سبقت را در این راه از تمام نظامیان کارکنته داخلی و منطقه‌ای ربوده بود؛ به‌طوری که دشمنان را وادار کرد که به دقت و سرعت و جامع‌بودن اطلاعات نظامی نیروهای سپاه اعتراف کنند. آراستگی شهید باقری به ذوق سرشار، تیزبینی و تیزهوشی باعث شد که بعد از مدت کوتاهی با بهره‌گیری از تجربه‌های شخصی و

نظریات پراکنده‌ای که به او می‌رسید، در زمینه‌های مختلف، کارهای منحصر به فردی انجام بدهد و پایه‌گذاری کند که تا آن زمان هیچ‌کس به آن توجه نکرده بود. تأکید بر گزارش‌نویسی و نگهداری سوابق بررسی‌های اطلاعاتی، نگارش اطلاعات دشمن، جمع‌بندی و تحلیل مکتوب از وقایع و حوادث، رمزگذاری و به‌صورت طبقه‌بندی‌شده بایگانی می‌گردید (دهقان، ۱۳۸۹: ۲۰).

۵-۳-۴- سازمان‌دهی: بر کسی پوشیده نیست که سپاه پاسداران از اولین لحظه‌های شکل‌گیری هرگز مهلت نیافت که به سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی تشکیلاتی و رزمی دست بزند. از بزرگ‌ترین منت‌هایی که خداوند بر ما گذاشته، وجود سردارانی بی‌نظیر مثل شهید باقری بود که در آن روزهای حساس‌ترین و محرومیت، توانست با به‌کارگیری از کمترین امکانات، از توانایی‌های زرهی فوق‌العاده بسیجیان بهتر استفاده کند (معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۴: ۴۱).

شهید باقری را می‌توان یکی از پایه‌گذاران سازمان عملیات رزمی پیاده دانست. وی در سازمان‌دهی و ترکیب گروهان‌ها و گردان‌ها نقش زیادی داشت. به‌گونه‌ای که در جزئی‌ترین مسائل سازمان عملیات رزمی شامل: تعداد سلاح‌های انفرادی، تعداد قبضه‌های موشک‌انداز ضد تانک، تعداد رسته‌ها و گروهان‌ها و نوع دسته‌ها (رزمی و پشتیبانی) تعداد قبضه‌های خمپاره‌انداز و ... نیز دقت داشت. دائم به دنبال این بود که در جنگ با چه سازمانی و با چه ترکیبی و با چه کیفیتی می‌توانیم بهتر بجنگیم و مأموریت را به نحو احسن اجرا کنیم (سرمدی، ۱۳۹۰: ۱۰۹).

در معاونت ستاد عملیات جنوب، پس از آنکه شهید باقری واحد اطلاعات عملیات را شکل داد، به دلیل لیاقت و استعداد ذاتی‌اش توانست در بسیاری از زمینه‌ها رشد کند و مسئولیت‌های بزرگی از جمله فرماندهی نیروهای عمل‌کننده در عملیات‌های متعددی را تقبل نماید. وی در اوایل جنگ نیز کاملاً آمادگی عملیات‌های متعدد کوچک و محدود نظامی را داشت؛ به همین دلیل در دی ماه ۵۹ به عنوان یکی از معاونین ستاد عملیات جنوب انتخاب شد و در فرماندهی عملیات «شکست محاصره سوسنگرد» «امام مهدی»، «فرمانده کل قوا»، نقش بسزایی داشت (معاونت مرکز فرهنگی سپاه: ۱۳۶۶: ۱۴).

۵-۳-۵- ویژگی‌های یک فرمانده از نگاه شهید باقری: در دفترچه یادداشت‌های

این شهید به تاریخ ۲۲ مهرماه ۱۳۶۰ که دو ماه بعد در ۲۳ آذرماه همان سال تکمیل می‌کنند، در مورد خصوصیات فرمانده عملیات بیان می‌دارند:

- ۱- علاقه، ایمان و توکل بر خدا؛
- ۲- استعداد روحی، هوشی و جسمی؛
- ۳- پشتکار و ثبات قدم و اخلاق نیکو؛
- ۴- مدیریت و سازمان‌دهی؛
- ۵- آشنایی با محیط و سابقه کار آموزشی؛
- ۶- آرامش خاطر و اطمینان قلب؛
- ۷- شجاعت و جسارت حضور در خط مقدم؛
- ۸- تعهد ماندن تا پایان جنگ در جبهه؛
- ۹- داشتن حداقل تجربه نظامی و عملیاتی.


۱۸) ۹۰/۶/۲۲

خصوصیات کرب فرمانده عملیات باید داشته باشد:

- ۱- علاقه، ایمان - توکل بر خداوند
- ۲- استعداد (روحی - هوشی - جسمی)
- ۳- پشتکار و ثبات قدم و اخلاق نیکو
- ۴- مدیریت و سازمان‌دهی
- ۵- آشنایی با محیط و سابقه کار آموزشی
- ۶- آرامش خاطر و اطمینان قلب
- ۷- جسارت و شجاعت حضور در خط مقدم
- ۸-

تعهد ماندن تا پایان جنگ در جبهه
داشتن حداقل تجربه نظامی - عملیاتی

۹۰/۹/۲۳



۵-۴- تفکر بینشی

۵-۴-۱- تفکر راهبردی: قدرت تفکر و طراحی و ارائه شیوه‌های نو در نبرد و همچنین قدرت تجزیه و تحلیل قوای خودی و دشمن، از مشخصه‌های او برشمرده شده است. شهید «مهدی زین‌الدین» در اینباره چنین گفته است: «از جهت قدرت فکری، قدرتی داشت که می‌توانست همه مسائل را تجزیه و تحلیل و برای آن‌ها برنامه‌ریزی کند که در توان کسی نبود. این ذهن خلاق و روشن او بود که خیلی از طرح‌های جدیدی را که به فکر دیگران نمی‌رسید، مطرح می‌کرد». حسن باقری از کسانی بود که با قدرت بالا در تجزیه و تحلیل، شیوه نبرد را براساس واقعیات پیش رو تعیین می‌کرد؛ آن‌چنان که سه ماه پس از آغاز جنگ و در اوج ناامیدی فرماندهان نظامی نوشت: «باید به خود جرئت داد که این نوع جنگیدن به درد نمی‌خورد و لازم است که استراتژی این جنگ عوض شود». (دست‌نوشته‌ها) شیوه‌های نوین جنگی که براساس مقدمات و با حضور داوطلبان جنگی پی‌ریزی شد، توانست روند جنگ را از حالت رکود خارج کند و عملیات پیروزمند بعدی براساس این شیوه‌ها طراحی و اجرا شد. او از ارکان تغییر شیوه نبرد با دشمن بود.

۵-۴-۲- دشمن‌شناسی: در شرایط غافل‌گیری کشور در جنگ، کسی از ترتیب نیروی یگان متجاوز آگاهی نداشت. شهید باقری در بدو ورود دریافت که ضعف بزرگ و مهلک جبهه‌ها، فقدان اطلاعات از ماهیت رفتار و اهداف دشمن است. او با این درک درست، بلافاصله واحد اطلاعات عملیات خوزستان را تشکیل داد. شروع به شناسایی دقیق دشمن کرد و گروه‌های شناسایی متشکل از نیروهای محلی را به همه محورها فرستاد. او کسانی نظیر شهید محمدحسین نامدار محمدی، احمد فروزنده، احمد امیری، حمید تقوی و ... را به عنوان مسئولان اطلاعات عملیات محورها تعیین کرد و از آن‌ها گزارش روزانه می‌خواست (علامیان، ۱۳۹۰: ۲۰).

شهید باقری از همان آغاز ورود به صحنه دفاع مقدس، با تقدیر و تشکر به بررسی ضرورت‌ها، نقاط قوت و ضعف، راهکارهای قابل دسترسی برای پیشبرد دفاع و دفع دشمن پرداخت. با اینکه فرصتی برای تجربه‌اندوزی درازمدت نداشت، توانست در مدت‌زمان کم و یا حداقل امکانات و کمک‌ها، آن‌چنان تحولی در ساختار و رفتار نظامی به وجود بیاورد. نام شهید

باقری به همان اندازه که با دفاع مقدس پیوند خورده است، یادآور نهادهای حیاتی و ارکان اساسی تشکیلات نظامی از جمله واحد اطلاعات است (معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح، ۱۳۷۴: ۳۱).

سرلشگر صفوی در مورد ایشان می‌گویند: قوی‌ترین فرمانده، حسن باقری بود. وجود فرماندهان رشید، لایق و قاطع در عملیات‌ها از دیگر عوامل پیروزی بود. لیاقت و ویژگی‌های فرماندهی چون شهید [حسن] باقری که تسلط زیادی بر عوامل تأثیرگذار مانند دشمن، زمین، جو و نیروهای خودی داشت، تأثیری جدی بر عملیات‌ها داشت.

۵-۴-۳- ایده‌پردازی: شهید حسن تهرانی مقدم در خصوص روحیه ایده‌پردازی و

نبوغ فکری ایشان می‌گویند:

تحول‌آفرینی حسن باقری که ما در بخش جنگ می‌خواهیم مطرح کنیم، در واقع دفاع از عقلانیت جنگ است که مغفول مانده است.

سردار عبدالمحمد رئوفی: اولین ویژگی برجسته حسن باقری، عقل ایشان بود. عقل حسن باقری خیلی بیشتر از قد و سنش بود و در همه ابعاد آدم عجیبی بود. ایشان عقل بسیار بسیار بزرگی نسبت به سن و قدش داشت و عجیب هم منطقی فکر می‌کرد؛ یعنی این طور نبود که بگوید الا و بلا این کار بشود و خودش هم بداند این کار چند درصد هم شدنی نیست. یعنی وقتی به این می‌رسید که این کار عقلانی و عملی است، حالا یا آن جنبه عقلانی و یا آن جنبه عاشقی، یعنی در خیلی از جاها می‌گفت این تکلیف است.

۵-۴-۴- توانایی حل مسئله: شهید مهدی باقری در مورد ویژگی شهید باقری اظهار

می‌دارند:

یک از خصوصیات حسن این بود که زمانی که با ایشان کار می‌کردیم، دقیق بود. در همه شرایط، آن دقت عمل و دقیق بودن در مسائل را داشت؛ چه در فشار کارها، چه در خستگی‌ها، چه در عرصه کمبود زمان، چه بعد از اینکه عملیات‌ها انجام می‌شد و در همه حال دقت عمل داشت. خیلی به مسائل دقیق بود و این از خصوصیات ویژه‌اش بود.

۶- یافته‌های پژوهش

در این پژوهش همان‌طور که پیش از این نوشته شد، با استفاده از روش تحلیل مضمون، شناسه‌گذاری‌های توصیفی و تفسیری انجام شد که در ادامه نمونه‌ای از شناسه‌گذاری توصیفی و سپس جدول شناسه‌گذاری تفسیری ارائه میشود: تحلیل مضمون‌های پایه با شناسه‌گذاری توصیفی ابتدا داده‌های جمع‌آوری‌شده بررسی و مطالعه شد. آنگاه طی شناسه‌گذاری اولیه، نکات کلیدی و قابل توجه فقط در موضوع رهبری شهید حسن باقری ذیل عنوان مضمون‌های پایه مشخص شد. این جمله‌های نورانی، ظرفیت‌های فراوانی برای استنباط کار عمیق در حوزه‌های مختلف سیره فرماندهی و سبک زندگی شهید بزرگوار را دارد که پژوهش‌های مختلف به قدر وسع خود میتواند از آن بهره گیرد. در جدول شماره ۱ نمونه شناسه‌گذاری اولیه مشاهده میشود.

جدول ۱: نمونه‌ای از مضمون‌های برگرفته از زندگینامه، یادداشتها و سیره فرماندهی

مضمون پایه	منبع	داده‌ها
تفکر بینشی توانایی حل مسئله	شهید مهدی زین‌الدین	از جهت قدرت فکری، قدرتی داشت که می‌توانست همه‌ی مسائل را تجزیه و تحلیل و برای آنها برنامه‌ریزی کند که در توان کسی نبود. این ذهن خلاق و روشن او بود که خیلی از طرح‌های جدیدی را که به فکر دیگران نمی‌رسید، مطرح می‌کرد
شجاعت ایده‌پردازی	دست‌نوشته شهید	باید به خود جرئت داد که این نوع جنگیدن به درد نمی‌خورد و لازم است که استراتژی این جنگ عوض شود.
قاطعیت شجاعت حضور در مناطق خطر	شهید حسن باقری خطاب به فرمانده گردان	اگر همین الآن از سنگرت راه نیفتی و به سمت خط نروی و این گردان را نجات ندهی، با تو برخورد می‌کنم. من الآن می‌آیم آنجا، تو نباید در سنگرت باشی؛ یا می‌روی در محاصره و به همراه گردان شهید می‌شوی یا اینکه آنها را از محاصره نجات می‌دهی. گردان محاصره‌شده در آن طرف و فرماندهی تیپ زنده و سالم در این طرف، برای من قابل پذیرش نیست. آن‌چنان برخورد کرد که در سنگر فرماندهی قرارگاه نصر، همه رنگشان پرید
اخلاص اعتقاد	غلامعلی رشید	در واقع، این شهید مخلص تمامی امور اعم از زندگی، ازدواج و دفاع را در ارتباط با خدا می‌دیدند رفتار انسانی شهید باقری طوری بود که می‌توانست با تمامی گروه‌های سنی ارتباط برقرار کند.
اخلاص	شهید حسن	ما که برامون کیفیت کار و چگونگی کار که نباید مطرح باشه. ما دو تا

مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سیره فرماندهی شهید حسن باقری

اعتقاد تدبیر	باقری	ملاک داریم که یکی اخلاص در عمله، دوم تدبیر در عمله
اعتقادی اخلاقی تهجد	خسروی راد	گوش و چشم و قلب و زبان و تمام اعضاء و جوارح او گویی در خدمت اسلام بود به دعا و قرآن خیلی علاقه داشت و نماز شب هایی که می خواند آن چنان با خشوع و خشوع بود که گاهی از شدت گریه بی حال می شد
اخلاقی نماز اول وقت	علی فضلی	خصوصیات اخلاقی شهید حسن باقری زینتی برای رزمندگان عزیز اسلام بود. با همه آن حجم کاری که بود موقع نماز وقت را به نماز می داد، موقع فرائض وقت را به همان فریضه خاص خودش اختصاص می داد.
تکلیف گرایی تدبیر	سرمدی	شهید باقری هر چند برای پیروزی، سر از پای نمی شناسد و با تدبیر و تلاش، مسیر دستیابی به آن را دنبال می کنند، اما یک تکلیف گراست
مربیگری شجاعت کادر سازی سازماندهی	شهید حاج قاسم سلیمانی	حسن باقری هم از نظر فکری بسیار خوب و پخته بود و هم به نظر می رسید و بعد از آن هم به من ثابت شد که آدم شجاع و جسوری است و هم این که با بچه ها یک صمیمیت ویژه ای داشت. به طریقی کاشف همه بچه های فرمانده لشکر قدیمی شهید حسن باقری بود
مردمی بودن تفکر راهبردی	محسن رضایی	روحیات حسن باقری یک روحیات کاملاً مردمی بود با این که یک آدم منضبطی بود و ارتش و رکن دو ارتش را خوب می فهمید، سازمان رکن دو ارتش را می شناخت ولی خیلی از مردم استفاده می کرد یعنی در کار اطلاعاتی به مردم خیلی اعتقاد داشت.
روحیه جهادی تدبیر در عملیات توانایی حل مسئله	معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح	هر گاه نقشه و طرحی را ارائه می نمود، به غیر از آن طرح، چند طرح دیگر هم متناسب با تغییر امکانات، پیشنهاد می کرد. مثلاً سه نوع طرح را به صورت های مختلف در یک جلسه ارائه می کرد که هر کدام می توانست سرنوشت عملیات و مأموریت قرارگاه را به گونه ای تعیین کند.
میدانی و عملیاتی دشمن شناسی اطلاعات	دهقان	او گمشده جنگ را در شناخت عمیق و جمع آوری اطلاعات از دشمن دید. نیروهای دشمن از محورهای مختلف در حال پیشروی بودند و اخبار جامع و دقیقی از چگونگی حمله، مقدار پیشروی و اهداف آنها وجود نداشت. همین ناآگاهی موجب سردرگمی فرماندهان، مسئولین و مردم شده بود
عملیاتی	سرلشگر	قوی ترین فرمانده حسن باقری بود. وجود فرماندهان رشید، لایق و قاطع در

شجاعت تدبیر اطلاعات	صفوی	عملیات‌ها از دیگر عوامل پیروزی بود. لیاقت و ویژگی‌های فرماندهی چون شهید [حسن] باقری که تسلط زیادی بر عوامل تأثیرگذار مانند دشمن، زمین، جو و نیروهای خودی داشت تأثیری جدی بر عملیات‌ها داشت.
ایده پردازی عقلانیت	شهید حسن طهرانی مقدم	تحول‌آفرینی حسن باقری که ما در بخش جنگ می‌خواهیم مطرح کنیم در واقع دفاع از عقلانیت جنگ است که مقبول مانده است.

شناسه‌گذاری تفسیری و جمع‌بندی مضمون‌ها

با تحلیل و مرور مضمون‌های پایه و طبقه‌بندی آنها، مضمون‌های سازمان‌دهنده مشخص شد. در مرحله بعد با تحلیل و مرور آنها، مضمون‌های فراگیر مشخص شد که به صورت خلاصه در قالب

جدول شماره ۲ ارائه می‌شود

جدول ۳. شکل‌گیری مضمون‌های فراگیر از مضمون‌های سازمان‌دهنده و مضمون‌های پایه

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
اعتقادی اخلاقی	تکلیف‌گرایی	عمل به تکلیف الهی، جدیت در کار
	توکل بر خدا	ایمان به امدادهای الهی، باور به امداد غیبی، توکل بالا، خداباوری، اعتقاد به وعده‌های خدا، حسن ظن نسبت به خدا تقوا و خودکنترلی، تهذیب نفس، خودسازی، پاکدامنی
	صرفه‌جویی	زهد، دوری از تجملات،
	ولایت‌مداری	مطیع محض حضرت امام (ره)، رعایت سلسله مراتب فرماندهی،
	مربیگری	نگاه پدران، مربیگری، ارتباط نزدیک با نیروها، جلب مشارکت پیروان، متقاعدسازی، تربیت افراد، روشن کردن افقها، اعتماد کردن به پیروان
اجتماعی و فرهنگی	مردمی بودن	مردم دوستی، از جنس مردم بودن، برخورد صمیمی، خدمت‌خالصانه به مردم، عشقورزی به مردم، ساده‌زیستی
	ساده‌زیستی	بی‌تعلقی به دنیا، شهادت‌طلبی، شهرت‌گریزی، ساده‌زیستی، دوری از تشریفات

مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سیره فرماندهی شهید حسن باقری

	مسئولیت پذیری	خستگی ناپذیری، کار زیاد، استقامت زیاد، بلندهمتی، تلاش فراوان، پشتکار زیاد
میدانی عملیاتی	شجاعت	نترسی، حضور در عمق منطقه دشمن، دلیری، شهامت، صلابت شخصیت
	روحیه جهادی	خستگی ناپذیری، کار زیاد، استقامت زیاد، بلندهمتی، تلاش فراوان، پشتکار زیاد
	کار تشکیلاتی	تقسیم کار، تشکیل اطلاعات جنگ، بایگانی و طبقه بندی
	قدرت سازماندهی	سازماندهی و معماری سازمان، برنامه ریزی و طرح ریزی
	حضور مستمر در جبهه	حضور میدانی زیاد از ابتدای جنگ تا شهادت
	حضور در مناطق خطر	شجاعت زیاد، خطرپذیری زیاد، تدبیر شجاعانه، نترسیدن از خطرها، جرأت زیاد، شهامت
تفکر بینشی	تفکر راهبردی	دانش تخصصی بالا، ادراک فنی، ابتکار، تدبیر قوی، شایستگی مدیریتی، ذکاوت
	توانایی حل مسئله	تیزبینی، شناخت زمانه، فهم تقابل حق و باطل، قدرت تحلیل محیط، ظرفیت سازی، شناخت دشمن، توان ظرفیت سازی جدید
	دشمن شناسی	فهم تقابل حق و باطل، قدرت تحلیل محیط، شناخت دشمن، توان ظرفیت سازی جدید
	ایده پرداز	خلاقیت، تیزبینی، تفکر انتقادی

باتوجه به شناسه گذاری صورت گرفته، شکل ذیل از مضمون‌های سازمان دهنده و مضمون‌های

فراگیر حاصل می شود:



مدل مفهومی پژوهش: سبک فرماندهی شهید حسن باقری براساس مدیریت جهادی

پدیده شگفت‌انگیز و معجزه الهی - انسانی و موهبت الهام‌گونه که در سایه ولایت و برکت جهاد و شهادت در جبهه‌ها شکل گرفت و ما آن را به تعبیر قرآنی در سوره مبارکه عصر، توأسی^۱ می‌نامیم، یک طیف متنوع از رویکردها و فعالیت‌هایی است که انواع انگیزه‌های رقابتی را به تعاون و همکاری تبدیل نموده و این تعاون و همکاری را با تکیه بر مدیریت جهادی در مسیر رشد و بالندگی و مهارت‌های فردی و جمعی، تکامل داده و به کار می‌گیرد (رضایی، به نقل از مزد آبادی؛ ۱۳۹۹). مدیریت جهادی شهید حسن باقری، یکی از نمونه‌های موفق مکتب مدیریت جهادی دفاع مقدس است که بیشترین ویژگی‌های مثبت مدیریت جهادی در آن هویدا است. شهید حسن باقری علاوه بر پیروزی در صحنه‌های جهاد نظامی که مستلزم اقناع نیروهای تحت امر و ایجاد هماهنگی در جبهه خودی است، در دوران انقلاب اسلامی در خدمت سربازی ایفای نقش مؤثری داشتند. با بررسی اثر متقابل شهید حسن باقری و دفاع مقدس، به نظر می‌رسد دفاع هشت ساله ما، تابلوی زیبایی از فرمایش پیامبر گرامی اسلام (ص)^۲ است که فرمود: «کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیتة»؛ ما به یکدیگر می‌آموزیم و از یکدیگر یاد می‌گیریم؛ در حقیقت، ما یکدیگر را می‌ساختیم. این چنین است که می‌گوییم شهید حسن باقری، هم تربیت شده دفاع مقدس

۱- و توأصوا بالحق و توأصوا بالصبر.

و هم یکی از مریبان دفاع مقدس است. او در دفاع مقدس از طرفی، ایفای نقش می‌کند و از سوی دیگر، به طراحی نقش می‌پردازد (همان منبع).

۷- نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد دارا بودن صفای باطن و مهربانی و لطافت روحی در کنار صلابت و حماسه‌سازی که شهید حسن باقری در میدان جنگ نسبت به دشمنان داشت، ترکیب زیبایی می‌آفریند. وقتی فردی معتقد به جهاد شد، در همه‌ی میدان‌ها پیشرو است. جهاد فقط تفنگ به دست گرفتن نیست؛ مدیریت جهادی این است که انسان خود را همیشه در میدان حرکت و مبارزه با مانع‌ها ببیند و احساس تکلیف و تعهد کند. امروزه ما به دنبال خوب انجام دادن کار خود هستیم تا نتوان ایرادی بر آن وارد کرد؛ این خوب است اما بهتر آن است که وظیفه و تکلیف خود را بشناسیم و رضای خداوند را در امور، در نظر بگیریم. سنت الهی آن است که اگر رابطه با خداوند اصلاح شود، خداوند هم رابطه انسان را با مردم، سازمان و محیط زندگی اصلاح می‌کند. مطابق فرمایش مقام معظم رهبری، همت جهادی و مدیریت جهادی را با حرکت عادی نمی‌توان پیش ببریم؛ با حرکت عادی و احياناً خواب‌آلوده و بی حساسیت نمی‌شود کارهای بزرگ را انجام داد؛ یک همت جهادی لازم است، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای انجام کارها لازم است (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۲). با بررسی سیره شهید حسن باقری به این نتیجه می‌توان رسید که ایشان نگاه ابزاری به مسائل نداشتند و نتیجه آن می‌شد که نیروهای تحت امر وی بدون هیچ چشم‌داشتی تمام تلاش خود را برای تحقق اهداف مقدس به کار می‌بردند. همچنین با چنین بینشی، نیروها هنگام تحقق اهداف مقدس، احساس رضایتمندی، استغنا، مفید بودن و مؤثر بودن می‌کنند که بالاترین دستمزد برای یک فرد، یک مجموعه یا سازمان، احساس اغنای درونی و بیرونی است. اینکه انسان شاهد اثرگذاری خویش باشد، خیلی لذت‌بخش‌تر از آن است که شبانه‌روز تلاش کند، اما این تلاش‌ها درک نشود و نهایتاً در یک رقابت باطل حذف شود. لذا می‌توان مشاهده نمود که این رویکرد مدیریتی دارای یک اصل محوری و بنیادی است که آن تأکید تام بر معنویت و ارزش‌های اخلاقی - اسلامی و انسانی است. در واقع، مدیریت جهادی بدون معنویت وجود نخواهد داشت. امروزه با پیشرفت‌های علم مدیریت، تأثیر معنویت بر شاخص‌های کارآمدی،

کارایی، سالم سازمانی، خدمت‌دهی مناسب، بهره‌وری، تکریم و ... به اثبات رسیده است (بوداچی و شادی، ۱۳۹۳).

یک مدیر مسلمان با بهره‌گیری از شاخص‌های مدیریتی شناسایی شده در سیره شهید حسن باقری که شامل مشخصه‌های اجتماعی - فرهنگی، اعتقادی اخلاقی، تفکری- بینشی و میدانی عملیاتی است، می‌تواند به مدیریت تعریف تازه‌ای ببخشد و مفهوم مدیریت جهادی را به وجود می‌آورد. از این‌رو برای ساختن جامعه‌ای مبتنی بر ارزش‌های الهی و بدون دخالت بیگانگان، باید مدیران جهادی و با صفات مبتنی بر ارزش‌های انقلابی و جهادی داشته باشیم و با تکیه بر توانایی‌های این مدیران، بتوانیم مدیریت‌های مؤثر و جهادی در نهادهای انقلابی، ایجاد نماییم. همان‌گونه که امام (ره) فرمودند: فتح‌الفتوح انقلاب اسلامی، نه یک حادثه‌ی نظامی که یک حادثه‌ی انسانی است؛ یعنی پیدایش این جوانان، خلق این انسان‌های نورانی، بیرون آمدن فرشتگان از دنیایی که جز اهریمن در مناطق مختلف آن به چشم نمی‌خورد (سرمدی، ۱۳۹۱: ۷۵ - ۳۶).

امید است که مدیران جامعه اسلامی نیز با الگو قرار دادن این شخصیت و بهره‌گیری از شاخص‌های مدیریت جهادی او، نقشی فعالانه و پیشگیرانه در مدیریت خود ایفا کنند تا جامعه اسلامی روز به روز به جامعه مهدوی نزدیک و نزدیک‌تر شود و بتوانیم پرچم این انقلاب را به دست صاحب اصلی آن حضرت بقیه‌الله الاعظم ارواحنا لهما الفدا برسانیم.

۸- پیشنهادات

در پایان نیز براساس یافته‌های پژوهش، می‌توان پیشنهادهایی را به شرح ذیل ارائه داد:

- ۱- همان‌طور که از متن بر می‌آید، برای کاربردی نمودن الگوی استخراجی می‌بایست هر مدیر، فرمانده و مسئول به‌ویژه در سطوح عالی نظام اسلامی جایگاه و سهم خود را از این نوع سبک رهبری پیدا کند. لذا پیشنهاد می‌شود در ادامه‌ی این مطالعه، پژوهش‌های آتی به سراغ استخراج سنجه‌های حاصل از شاخص‌های مطرح شده در مدل بروند تا میزان تفاوت یا شباهت سایر مسئولان نظام، با سیره فرماندهان شهید دفاع مقدس به خوبی درک و احساس شود و به نقاط قوت و ضعف نیز توجه شود.

- ۲- گنجاندن و تدریس سرفصل مهم سبک مدیریتی و رهبری فرماندهان دفاع مقدس در دروس مدیریت اسلامی دانشگاهی، به‌ویژه در دانشگاه‌های نیروهای مسلح و در دوره‌های تربیت و تعالی فرماندهان نظامی و انتظامی.
- ۳- استفاده و مدنظر قراردادن شاخص‌های الگوی ارائه‌شده در سیستم جذب، استخدام و از همه مهم‌تر استعدادپروری مدیران در عرصه‌ی دولتی و فرماندهان در زمینه‌ی نظامی.
- ۴- ترویج و گفتمان‌سازی سیره فرماندهی و مدیریتی فرماندهان دفاع مقدس در میان آحاد جامعه به‌گونه‌ای که تحقق آن طبق شاخص‌هایی که در الگو به آن‌ها اشاره شده؛ به صورت یک مطالبه‌ی عمومی از مسئولین عالی در جمهوری اسلامی تبدیل شود که در این رابطه، برگزاری سمینارها، نشست‌های علمی- تخصصی، جلسات بحث و بررسی، تشکیل کمیته‌های ترویج مکتبی در محیط‌های دانشگاهی و آموزشی پیشنهاد می‌شود.
- ۵- و در پایان با توجه به اینکه نظام اسلامی ایران اکنون در ابتدای گام دوم انقلاب قرار گرفته است، تدوین سند راهبردی بهره‌گیری از تجربیات دفاع مقدس و تبدیل آن‌ها به نظریه برای سایر عرصه‌های مدیریتی کشور مانند عرصه‌ی دیپلماسی، اقتصادی، فرهنگی و... به‌منظور اثرگذاری در همه‌ی زمینه‌های مورد تأکید در متن بیانیه گام دوم از پیشنهادهای مهم این پژوهش می‌تواند باشد.

منابع:

- ۱- قرآن کریم.
- ۲- احمدی، محمد میلاد؛ محمدی، مهدی (۱۳۹۹). مدل مدیریت جهادی مبتنی بر سیره فرماندهان دفاع مقدس (مورد مطالعه: شهید حسین خرازی)، پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۵(۳)، ۶۰-۴۳.
- ۳- بابایی طلائی، محمدباقر (۱۳۹۴). سبک فرماندهی در فرهنگ علوی، چاپ اول، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع)
- ۴- بوداقتی، حسین؛ شادی، سمیرا (۱۳۹۳). ابعاد، شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت جهادی در فرهنگ غدیر؛ تهران: سومین همایش بین‌المللی فرهنگ غدیر الگوی مدیریت جهادی.
- ۵- پایگاه نشر آثار شهید حسن باقری به آدرس اینترنتی <http://www.bagheri.ir>
- ۶- حجازی فر، سعید (۱۳۹۴). چیستی و مؤلفه‌های مدیریت جهادی، فصلنامه علمی مدیریت اسلامی، ش ۳، ۱۲۲-۹۵.
- ۷- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۹). حدیث ولایت. لوح فشرده مجموعه رهنمودهای رهبر معظم انقلاب اسلامی. تهران: مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی.
- ۸- خورشیدی، عباس؛ قربانی، رضا (۱۳۸۵). عوامل و شاخص‌های مؤثر در رهبری و مدیریت فرماندهان نیروی زمینی در آینده. مدیریت نظامی. ش ۱۱.
- ۹- دانایی‌فرد، حسن و مظفری، زینب (۱۳۸۷)، ارتقای روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی، پژوهش‌های مدیریت، ۲(۱): ۱۳۱-۱۶۲.
- ۱۰- راغب اصفهانی، مفردات الفاظ القرآن، دمشق، دارالقلم، ۱۴۱۶ ق، ص ۱۲.
- ۱۱- رحمانی، حجت‌الله (۱۳۸۷). استعاره‌های فرهنگی، مدیریت راهبردی، تهران: انتشارات فرهنگ.
- ۱۲- رشیدی اقدم، محمود؛ ترابی خالدی، حمیدرضا؛ علیزاده، محمود. (۱۳۹۹). طراحی و تبیین الگوی راهبردی مدیریت جهادی. مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی، ۱۰(۴۰)، ۳۳-۵۶.

- ۱۳- رضایی، محسن (۱۳۹۸). گفتگو با فرمانده سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس. قابل دسترسی در سایت <https://farsi.khamenei.ir/others-dialog?id=45172>
- ۱۴- رضایی، محسن (۱۳۹۱). اسوه‌های برجسته؛ روایت خاطرات، تهران: نشر نیلوفران.
- ۱۵- زنگوئی، امیر؛ محمودآبادی، میلاد (۱۳۹۱). نقش دانشجویان و دانشگاه‌ها در جنگ تحمیلی، مشهد: دانشگاه علوم پزشکی، ص ۱۳۸ - ۱۱۸.۱۴.
- ۱۶- سرمدی، سعید (۱۳۹۰). شهید حسن باقری، مجموعه مقالات، تهران: نشر سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
- ۱۷- ضماهنی، مجید؛ حجرگشت، سعید (۱۳۹۴). طراحی و تبیین الگوی فرماندهی و رهبری شهید حسن باقری، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال دهم، شماره چهار، ۶۰۶-۵۸۴.
- ۱۸- عارفی، اسماعیل؛ کشاورز، عباس (۱۳۹۷). ویژگی‌های شخصیتی و فعالیت‌های شهید حسن باقری در دوران انقلاب اسلامی و دفاع مقدس، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات انقلاب اسلامی، سال پانزدهم، بهار ۹۷، شماره ۵۲: ۲۲۰-۲۰۱.
- ۱۹- عزیزی، محمد (۱۳۹۱). تحلیل مشارکت اقشار مختلف در دفاع مقدس، پژوهشنامه دفاع مقدس، سال اول. ش ۲، ص ۱۲۱ - ۹۷.
- ۲۰- علامیان، سعید (۱۳۹۰). روایت زندگی حسن باقری، تهران: نشر مؤسسه شهید حسن باقری.
- ۲۱- قربانی‌زاده، وجیه‌اله؛ الوانی، سید مهدی؛ اصغرزاده رومیانی، حسین علی (۱۳۹۴). تحلیل محتوای متون سبک مدیریت جهادی، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ش ۲۱، ۲۵۰-۲.
- ۲۲- محمدظاهری، محمد (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهد قاسم سلیمانی، فصلنامه علمی مدیریت اسلامی، سال ۲۸، ش ۱، ۴۶-۲۱.
- ۲۳- مردی، فرزانه (۱۳۹۱). شهید باقری به روایت مادر، تهران: روایت فتح.

- ۲۴- معاونت تبلیغات و عملیات ستاد کل نیروهای مسلح (۱۳۷۶). سقای بسیج، تهران: نشر بنیاد حفظ آثار و نشر ارزش‌های دفاع مقدس.
- ۲۵- معاونت مرکز فرهنگی سپاه (۱۳۶۹). در پرتو عشق، تهران: نشر سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
- ۲۶- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۶). مدیریت و فرماندهی در اسلام، اصفهان: ناشر دیجیتال مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه.
- ۲۷- مطهری، مرتضی (۱۳۹۲). مقدمه‌ای بر جهان‌بینی اسلامی، چ پنجم، تهران: صدرا.
- ۲۸- نظری، یونس؛ منطقی، منوچهر؛ تقی زاده، قاسم؛ توکلی، غلامرضا (۱۳۹۷). ارائه الگوی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ا. با نگرش اقتصاد مقاومتی، فصلنامه راهبرد دفاعی، ش ۶۴، ۳۲-۱.
- ۲۹- یوسفی، رسول؛ اکبری، بهرام (۱۳۹۵). تبیین بایدهای مدیران سیاسی مبتنی بر رهیافت مدیریت جهادی، فصلنامه علمی مدیریت اسلامی، سال ۲۵، ش ۲، ۹۵-۶.
- 30- Frith, H. and Gleeson, K (2004), Clothing and Embodiment: Men Managing Body Image and Appearance, **Psychology of Men & Masculinity**, 5 (1), p. 40.