

بررسی مؤلفه‌های مدیریت جهادی در مدل توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای

محبوبه ابراهیمی^۱

مقدمه



نخواهد بود.

متون/اسنادی که در این مقاله مورد تحلیل قرار گرفته‌اند عبارت است از: نهج‌البلاغه، بیانیه گام دوم انقلاب و نقشه مهندسی فرهنگی. در گام دوم، مؤلفه‌های مدیریت جهادی مستخرج از منابع مورد بررسی، با ویژگی‌های مدل توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای مقایسه شده‌اند تا مشخص شود این مدل تا چه اندازه با معیارهای مدیریت جهادی مطابقت دارد.

نهج‌البلاغه



برای بررسی ویژگی‌های مدیر و مدیریت، منابع فراوانی در دسترس است و تحقیقات بسیاری در مورد مدیریت از دیدگاه اسلام صورت گرفته که فهرست آنها متضمن برشمردن شمار فراوانی از منابع دست اول است. طبیعی و بدیهی است که در یک مقاله کوتاه نمی‌توان حتی به بخش کوچکی از آن منابع مراجعه کرد و ارجاع داد.

رویکرد این مقاله در همسان‌انگاری و تطبیق «مدیریت جهادی» بر مضامین و مفاهیم اصیل مندرج در منابع دینی است. از میان این منابع، نهج‌البلاغه در پاره‌ای از فرازهای خود اختصاصاً نگاه عمومی امام‌علی (ع) به نحوه مدیریت در اسلام را بازتاب می‌دهد.

دو انگاره اصلی در مفهوم‌شناسی مدیریت جهادی از منظر نهج‌البلاغه

در نهج‌البلاغه دو انگاره اصلی در بحث مدیریت وجود دارد:

این مقاله جستاری تطبیقی پیرامون بررسی مفهوم و مؤلفه‌های «مدیریت جهادی» با استناد به منابع اصیل دینی و برخی از اسناد بالادستی، در مدل «توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای» است. باتوجه به در هم تنیدگی ساختارهای اداری کشور و تأثیر و تأثر متقابل آنها، هیچ مفهومی از مدیریت نمی‌تواند بی‌اعتنا به مفاهیمی از مدیریت باشد که در اسناد رسمی و کلان کشور موضوعاً مطرح و عملاً مورد سفارش و تأکید هستند. با ابتناء بر این ملاحظات است که «مدیریت جهادی» برای تبدیل شدن به گفتمان باید در نسبت و ارتباط وثیق با سایر اسناد مدون و ملی باشد. برای رسیدن به این مقصود دو گام اصلی برداشته شده است؛ در گام اول این نوشتار تلاش شده است با استفاده از تحلیل مفهومی ترکیب واژگانی «مدیریت جهادی»، به یک خوانش روشن و قابل توضیح با درجه بالایی از اشتراک‌پذیری از آن دست یابیم. این تصویر مشترک و بین‌الذهانی در حکم مقدمه و بخشی از یک تلاش عمومی، جدی و پیگیرانه خواهد بود که برای ارتقای مفهوم «مدیریت جهادی» به یک «گفتمان مسلط» در حوزه ادبیات نظام اداری کشور ضروری است؛ تا این مفهوم تبدیل به یک گفتمان نشده و وارد فضای ذهنی کنشگران مؤثر در اداره کشور و سطوح و رده‌های بالا، میانی و بدنه وسیع کارشناسی مستقر در ساختارهای نظام اداری نشود، در حد یک اصطلاح و واژه درج شده در متون و اسناد، باقی خواهد ماند و منشاء هیچ اثری

۱. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی - دانشگاه شهید بهشتی - Mahboobeh_ebr@yahoo.com

2. Upstream documents
3. Conceptual analysis
4. Intersubjectivity
5. Dominant discourse

الف. مدیریت به مثابه یک موقعیت

در نامه ۵۳ نهج البلاغه معروف به عهدنامه مالک اشتر، یک فراز مهم به این مضمون وجود دارد:

وَلَا يَجْهَلُ مَبْلَغَ قَدْرِ نَفْسِهِ فِي الْأُمُورِ فَإِنَّ الْجَاهِلَ بِقَدْرِ نَفْسِهِ يَكُونُ بِقَدْرِ غَيْرِهِ أَجْهَلًا

ترجمه: کاتب/دبیر (مدیر)^۱ باید به موقعیت و مقام خود آگاه باشد، چون کسی که از شناخت قدر خود عاجز باشد، به قدر و مقدار دیگران جاهل تر خواهد بود.

براساس این نگاه امام علی (ع) می توان گفت که مدیریت جهادی، یک موقعیت است و اگر کسی که در آن قرار گرفته است (به تعبیر عهدنامه) نسبت به آن موقعیت جاهل باشد، حتماً نسبت به جایگاه دیگران جاهل تر خواهد بود. مراد از موقعیت در اینجا، جایابی و ترسیم وضعیتی است که مدیریت در اندیشه دینی در آن قرار دارد. بدون تعیین این جایگاه یا موقعیت، نسبت سایر مفاهیم، ارزش ها و اصول مدیریت با یکدیگر به خوبی مشخص نخواهد شد. این ویژگی ربطی به رتبه بندی ندارد و آن را از منظر درجه بندی یا برتر و فروتر بودن مورد توجه قرار نمی دهد.

بنابراین ضرورت «موقعیت شناسی» در صدر مباحث مربوط به مدیریت جهادی قرار می گیرد و پیش شرط ویژگی هایی است که برای مدیر جهادی ذکر می شود؛ به عبارتی این ویژگی ها زمانی معنی دار خواهند بود که فرد به یک ادراک و خودآگاهی رسیده باشد و بداند در جایگاهی که قرار گرفته باید واجد آنها باشد؛ به بیان دیگر «موقعیت شناسی» همان جنبه اجتماعی موضوع مدیریت جهادی است و این مطلب را که اسلام دین اجتماعی است تقویت می کند.

ب. رویکرد دوگانه سلبی - ایجابی نسبت به مدیریت

در نهج البلاغه، مدیریت واجد دو ویژگی بنیادی است که یکی از آنها سلبی^۲ و دیگری ایجابی^۳ است. این دو ویژگی به صراحتی هر چه تمام و در بلیغ ترین شکل ممکن توسط امام علی (ع) بیان شده است. در نامه شماره ۵ نهج البلاغه که خطاب به والی آذربایجان نوشته شده، این دو ویژگی به شکل جمله مشهور زیر آمده است:

وَإِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطُعْمَةٍ، وَلَكِنَّهُ فِي عُنُقِكَ أَمَانَةٌ

ترجمه: فرمانروایی برای تو یک طعمه نیست، بلکه امانتی است بر گردن تو.

۱. ویژگی سلبی: مدیریت یک طعمه نیست.

۲. ویژگی ایجابی: مدیریت یک امانت است.

به نظر می رسد می توان کل نگاهی را که در نهج البلاغه نسبت به بحث مدیریت در اسلام وجود دارد، پیرامون این دوگانه سلبی - ایجابی تجمیع و صورت بندی کرد. کم ارزش تر دانستن ریاست از برگی در دهان ملخ (حکمت ۲۲۴)، بی ارزش تر دانستن مسئولیت و حکومت از استخوان خوکی که در دست یک جذامی است (حکمت ۲۳۶) و باز کم ارزش تر قلمداد کردن مسئولیت حکومت از لنگه کفش پارهای که وصله پینه شده است (خطبه ۳۳)، همگی گواهی هستند بر نگاهی که هسته مرکزی دیدگاه امام علی (ع) را نسبت به ارزش مدیریت، در صورتی که در آن حقی ستانده نشده و با ظلمی مبارزه نشود، تشکیل می دهند.

به این ترتیب این دو ویژگی در عین سلبی و ایجابی بودن، مکمل یکدیگر هستند و هر نوع تفسیر از مدیریت جهادی باید با تبعیت از تبار دینی و سنتی اصیل خود، به صورتی آشکار و صریح این دو ویژگی را در خود گنجانده و ساختارهای تفصیلی خود را گرداگرد آنها بچیند. امانت دانستن مدیریت، متضمن موقتی دانستن آن است و مسئولیت های ناشی از موضوع امانی دانستن و وجوه اخلاقی آن و تعهد به خدمت به مردم، از پیامدهای عقلی و طبیعی نگاهی است که امیرالمؤمنین نسبت به موضوع مدیریت دارند.

این نگاه به مدیریت بیش و پیش از هر چیز، هم تأکید مؤکدی است بر اصلاح نگاه و تغییر بینش و هم ضرورت عمل به آن بینش است. در واقع مدیریت جهادی و مکتبی با الهام از بینشی که بر آن مبتنی است و با استناد به اصولی که مستقیماً از متن دین مستخرج است، از سایر نگاه ها، رویکردها و مکاتب مدیریتی متمایز می شود. این نوع مدیریت به صرف یک منش یا رفتار تقلیل نمی یابد و وجوه بینشی نیز در آن مورد تأکید قرار می گیرد. براساس این چارچوب نظری موضوع، یعنی اهمیت وجوه بینشی است که می توان به ترکیبی استوار و سازگار که از انسجام درونی نیز برخوردار است، در مورد آنچه که به مدیریت جهادی معروف است دست یافت.

همان گونه که بیان شد نگاه عمومی امام علی (ع) نسبت به مدیریت واجد دو ویژگی کلی و صریح است؛ مدیریت طعمه نیست، بلکه امانتی است که برای انجام تکالیفی برعهده مدیر نهاده می شود. ویژگی طعمه نبودن یا وجه سلبی این رویکرد به مدیریت، همان وجه بینشی است که در اندیشه دینی شدیداً

۱. مراد امام علی (ع) در این فراز، کاتب یا دبیر و محرم اسرار است که در این نوشته توسعاً معادل مدیر فرض شده است.

2. Negative feature

3. Positive feature



واجد ویژگی‌هایی باشند؛ حضرت علی (ع) در بخش‌های زیادی از نهج‌البلاغه با برشمردن ویژگی‌ها یا اوصافی برای مدیران، یک تصویر کاملاً روشن از این رویکرد ارائه کرده‌اند. بخشی از این ویژگی‌ها در قالب جدول زیر صورت‌بندی شده‌اند:

مورد توجه و تأکید است. همان‌گونه که ذکر شد این رویکرد وجه‌ایجایی هم دارد که همان امانت دانستن مدیریت است. این وجه‌ایجایی ناظر به بُعد عمل و ساحت اجرا است؛ یعنی وجهی از مدیریت که وارد میدان عمل مدیریتی می‌شود. مدیران برای گزاردن حق این ویژگی و درست بجا آوردن آداب امانتداری باید

ویژگی	مصادیق
همت و پایدردی	ارزش هر کس به اندازه همت اوست - حکمت ۴۷ در کارهای خود بر افراد سست و تنبل تکیه مکن - نامه ۵۳ پس برای مشاغل کلیدی از سپاهیان و لشکریان خود کسی را انتخاب و مسئول بنما که در برابر دشواری‌ها و پیشامدهای سخت و تلخ استوار باشد و مصیبت‌های بزرگ وی را از پا ننشاند - نامه ۵۳
شایسته‌سالاری	در بکارگیری کارمندان که باید زیر نظر تو کار کنند واسطه و شفاعتی را نپذیر مگر شفاعت و امانت را - نامه ۵۳ سپس در امور نویسندگان و منشیان به‌درستی بیندیش و کارهایت را به بهترین آنان واگذار کن و نامه‌های محرمانه را که در بردارنده سیاست‌ها و اسرار تو است، از میان نویسندگان به کسی واگذار که صالح‌تر از دیگران باشد - نامه ۵۳
دانایی و تخصص	ای مردم همانا سزاوارترین مردم به این امر (خلافت و زمامداری) کسی است که تواناترین آنها بر اجرای امور و داناترین به فرمان خداوند در فهم مسائل باشد - خطبه ۱۷۲
صبر و شکیبایی	بپرهیز از کارهایی که وقت انجام دادنشان نرسیده است - نامه ۵۳ حق را برای هر کس که شایسته است از نزدیکان و بیگانگان اجرا کن و در انجام تکلیف، بردبار و شکیبا باش - نامه ۵۳
تجربه	... عاملانی اینچنین "خوب و کارآمد" را در میان کسانی جستجو کن که حیا و تجربه دارند - نامه ۵۳
تعهدپذیری	از این که به مردم وعده‌دهی و به انجام کاری متعهد شوی و سپس تخلف کنی، بپرهیز، چون خلف وعده و پیمان‌شکنی موجب خشم خدا و خلق است - نامه ۵۳
تفکر تحلیلی	... مالک نه سستی به خرج داده و نه دچار لغزش می‌شود، نه در آنجایی که شتاب لازم است کندی دارد و نه آنجا که کندی پسندیده است، شتاب می‌گیرد - نامه ۵۳ پس هر چیز را به جای خود بگذار و هر کاری را در وقت آن انجام ده - نامه ۵۳
عدالت‌محوری	انصاف برقرار کن میان خدا و مردم و خویشتن و دودمان خاص خود و هر کس از رعیت که رغبتی به او داری و اگر چنین انصافی را برقرار نکنی، مرتکب ظلم گشته‌ای - نامه ۵۳



ویژگی	مصادیق
ارزیابی عملکرد	دبیانت را به کارهایی که برای حکام پیش از تو برعهده داشته‌اند، بیازمای و از آن میان، بهترین آنها را که در میان مردم اثری نیکوتر نهاده‌اند و به امانت چهره‌ای شناخته‌اند، اختیار کن - نامه ۵۳ رنج و زحمات هر یک از آنان را شناسایی کن و هرگز تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری مگذار و ارزش خدمت او را ناچیز شمار - نامه ۵۳ هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشند. زیرا نیکوکاری در نیکوکاری بی‌رغبت و بدکاران در بدکاری تشویق می‌گردند، پس هر کدام از آنان را بر اساس کردارشان پاداش ده - نامه ۵۳
مثبت‌نگری	هیچ عاملی بهتر و قوی‌تر از نیکی به رعیت و سبک ساختن هزینه‌های آنان و ترک تحمیل بر دوش آنان نیست؛ پس باید در این باب کار کنی که خوش‌بینی به رعیت را بدست آوری... زیرا خوش‌بینی رنج بسیار را از تو دور می‌سازد - نامه ۵۳
پاسخگویی	ای مالک! هرگاه مردم حرکت‌های تو را گویای خدمت ندانستند و نسبت به تو گمان ستمگری بردند، به ابهام‌زدایی برخیز و با منطق روشن، دلیل خود را از انجام آن کار بیان کن و گمان‌های آن‌ها را در مورد خود تعدیل و تصحیح نما - نامه ۵۳
کنترل خشم	آن کس را فرمانده لشگریان نما که از همه در علم و بردباری بالاتر باشد و از کسانی باشد که خشم او را فرا نگیرد و به‌زودی از جای خود بدر نرود - نامه ۵۳ باد غرورت، جوشش خشم، تجاوز دست و تندی زبانت را در اختیار خودگیر و با پرهیز از شتابزدگی و فرو خوردن خشم، خود را آرامش ده تا خشم تو فرو نشیند و اختیار نفس در دست تو باشد، و تو بر نفس مسلط نخواهی شد مگر با یاد فراوان قیامت و بازگشت به سوی خدا - نامه ۵۳
کل‌نگری و تفکر سیستمی	ای مالک بدان که مردم از گروه‌های گوناگونی می‌باشند که اصلاح هر یک جز با دیگری امکان ندارد و هیچ یک از گروه‌ها از گروه دیگر بی‌نیاز نیست. از آن قشرها، لشکریان خدا و نویسندگان عمومی و خصوصی، قضات دادگستری، کارگزاران عدل و نظم اجتماعی، جزیه‌دهندگان، پرداخت‌کنندگان مالیات، تجار و بازرگانان، صاحبان صنعت و پیشه‌وران و نیز طبقه پایین جامعه یعنی نیازمندان و مستمندان هستند که خداوند برای هر یک سهمی مقرر داشته و... پس سپاهیان به فرمان خدا پناهگاه استوار رعیت و زینت و وقار زمامداران، شکوه دین و راه‌های امنیت کشورند. امر مردم جز با سپاهیان استوار نگردد و پایداری سپاهیان جز با خراج و مالیات رعیت انجام نمی‌شود ... سپس سپاهیان و مردم جز با گروه سوم نمی‌توانند پایدار باشند و آن قضات و کارگزاران دولت و نویسندگان حکومتند که قراردادهای معاملات را استوار می‌کنند و آنچه را که به سود مسلمانان است فراهم می‌آورند و در کارهای عمومی و خصوصی مورد اعتمادند و گروه‌های یاد شده بدون بازرگانان و صاحبان صنایع نمی‌توانند دوام بیاورند زیرا آنان وسایل زندگی را فراهم می‌آورند و در بازار عرضه می‌کنند و بسیاری از وسایل زندگی را با دست خود می‌سازند که از توان دیگران خارج است. قشر دیگر، طبقه پایین نیازمندان و مستمندانند که باید به آنها بخشش و یاری کرد - نامه ۵۳



ویژگی	مصادیق
تکریم مراجعین	ای مالک! مقداری از وقت خود را برای مراجعه‌کنندگان نیازمند قرار ده و خویش را برای شنیدن سخنانشان آماده ساز، در جمع آنان بنشین و برای خشنودی خداوندی که تو را آفریده، در برابرشان فروتن باش و سپاهیان و همکاران و نگهبانان و پاسداران خود را از حضور در آن مجلس دور بدار؛ تا بدون ترس و نگرانی سخن دل خویش را بگویند - نامه ۵۳ ای مالک! مبدا در تماس خود با مردم، مدیریت حجابی گردد و بیش از اندازه خویش را از آنان پنهان بداری - نامه ۵۳
قانون‌مداری	حق را در مورد آن کس که سزاوار آن است از نزدیک و دور، خویش و بیگانه اجرا کن و در اجرای حق در پیشگاه خداوند استوار باش - نامه ۵۳
آینده‌نگری و دوراندیشی	...از حوادث گذشته تاریخ برای آینده عبرت گیر که حوادث روزگار با یکدیگر همانند بوده و پایان دنیا به آغازش می‌پیوندند و همه آن رفتنی است - نامه ۶۹ پیروزی با دوراندیشی به دست می‌آید و دوراندیشی با به کار انداختن اندیشه و اندیشه با رازداری - حکمت ۴۸ میوه درخت تقریط پشیمانی و میوه درخت دوراندیشی سلامت است - حکمت ۱۸۱
مهارت‌های رفتاری	حال رعیت نیکو نگردد جز آنگاه که والیان نیکو رفتار باشند، و والیان نیکو رفتار نگردند، جز آنگاه که رعیت درستکار باشند - خطبه ۲۰۷
مدیریت مشارکتی	بر تارک هر شاخه‌ای از کارهایت، چنان سرپرستی بگمار که بزرگی کار بر او چیرگی نیابد و بسیاری کار، آشفته‌اش نکند - نامه ۵۳
شجاعت	به اهل شجاعت پیوند و آنها را به عنوان کارگزار انتخاب کن - نامه ۵۳
کنترل و نظارت	...پس در کارهایشان کاوش و رسیدگی کن و بازرس‌های راستکار و وفادار بر آنان بگمار - نامه ۵۳
تقوایی	اگر با مقام و قدرتی که داری، دچار تکبر یا خودبزرگ‌بینی شدی، به بزرگی حکومت پروردگار که برتر از تو است بنگر که تو را از سرکشی نجات می‌دهد - نامه ۵۳ بهره‌زید از خودپسندی و از شگفتی در خویش و درباره صفتی از اوصاف خود که خوشایند توست و بهره‌ز از این که دلبسته آن باشی که در ستایش تو از اندازه بگذرند؛ همانا که بهترین فرصت شیطان در این احوال است تا نیکوکاری نیکوکاران را بر باد دهد - نامه ۵۳ به نفستان میدان ندهید که این میدان دادن‌ها شما را به راه ستمگران برد و سازش‌کاری نکنید که سازش‌کاری شما را بر معصیت درآورد - خطبه ۸۶
صداقت و راستگویی	... و باید که دورترین افراد رعیت از تو و دشمن‌ترین آنان در نزد تو، کسی باشد که بیش از دیگران عیبجوی مردم است. زیرا در مردم عیب‌هایی است و والی از هر کس دیگر به پوشیدن آنها سزاوارتر است - نامه ۵۳



ویژگی	مصادیق
مشورت با خردمندان	به اهل پرهیز و راستی بپیوند و آنگاه آنان را چنان پرور که در ستایش تو از اندازه نگذرند و به باطل تو را در کاری بزرگ که به تو نسبت دهند و تو آن کار را نکرده باشی، دلشاد نسازند، چه زیاده روی در ستایش، در دل خودبینی پرورد و آدمی را به تکبر در آورد - نامه ۵۳

بیانیه گام دوم انقلاب

بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی یکی از مهم ترین بیانات راهبردی رهبر معظم انقلاب اسلامی است که به عنوان یکی از اسناد فرادستی نظام اداری کشور در این مقاله مورد بررسی قرار گرفته است. مدیریت جهادی از جمله موضوعات اساسی است که در این بیانیه به آن پرداخته شده است:

... به رغم همه این مشکلات طاقت فرسا، جمهوری اسلامی روز به روز گام های بلندتر و استوارتری به جلو برداشت. این چهل سال، شاهد جهادهای بزرگ و افتخارات درخشان و پیشرفت های شگفت آور در ایران اسلامی است. عظمت پیشرفت های چهل ساله ملت ایران آنگاه به درستی دیده می شود که این مدت، با مدت های مشابه در انقلاب های بزرگی هم چون

انقلاب فرانسه و انقلاب اکتبر شوروی و انقلاب هند مقایسه شود. مدیریت های جهادی الهام گرفته از ایمان اسلامی و اعتقاد به اصل «ما می توانیم» که امام بزرگوار به همه ما آموخت، ایران را به عزت و پیشرفت در همه عرصه ها رسانید.

استنباط مفاهیم اصلی و استخراج مقولات بنیادی مدیریت جهادی مندرج در بیانات مقام معظم رهبری

جدول زیر نشانگر ویژگی های مدیریت جهادی به وجه عام و متضمن بخش هایی از بیانات مقام معظم رهبری است که به عنوان مصداق و به ازای هر کدام از ویژگی های مدیریت جهادی مورد اشاره ایشان در بیانیه گام دوم انقلاب، شناسایی شده اند:

ویژگی	مصادیق
دارای مشی فرهنگی خردمندانه؛ دانا؛ شجاع؛ باکفایت؛ توانایی بسیج جوانان	امروز میهن عزیزمان، تشنه خدمت و آماده حرکت جهشی در همه عرصه ها و نیازمند مدیریتی باکفایت و جهادی و دانا و شجاع است که بتواند توانمندی های آشکار و نهفته ملت، به ویژه جوانان را که بسیار فراتر از مشکلات است، بسیج کرده و به میدان کار و تلاش سازنده آورد؛ موانع را از سر راه تولید بردارد؛ سیاست تقویت پول ملی را به جد دنبال کند، و قشرهای متوسط و پایین جامعه را که سنگینی مشکلات اقتصادی بر دوش آنها است، توانمند سازد؛ مدیریتی که با مشی فرهنگی خردمندانه، مسیر اعتلای مادی و معنوی ملت ایران را هموار کرده، حرکت کشور به سمت جایگاه شایسته اش را شتاب بخشد. مراسم تنفیذ حکم سیزدهمین دوره ریاست جمهوری اسلامی ایران - ۱۴۰۰/۰۵/۱۲
پرتلاش، پرانگیزه، جدی	حرکت جهادی، یعنی جدی، شبانه روزی، پرتلاش، پرانگیزه؛ یک حرکت این جوری بود، بحمدالله آثار خوبی هم داشت و مهم ترین اثر این حرکت همین بود که امید مردم به قوه قضائیه را زنده کرد، احیا کرد، مردم را به قوه قضائیه خوش بین کرد. دیدار با رئیس و مسئولان قوه قضائیه - ۱۴۰۰/۰۴/۰۷



مدیریت شجاعانه، امیدوارانه، میدانی	...من اینجا یادداشت کرده‌ام «مدیریت شجاعانه، امیدوارانه، جهادی، با اشراف میدانی بر مشکلات - خیلی از مشکلات را در اتاق اداره و مدیریت و پشت میز نمی‌شود فهمید، باید رفت در صحنه، در عرصه، تا مشکلات را بتوان لمس کرد - عدم انفعال در برابر دشمن، شرطی نکردن اقتصاد کشور به تصمیم این و آن». دیدار مسئولان نظام - ۱۳۹۸/۰۲/۲۴
کار پرتلاش، خستگی‌ناپذیر، خالصانه، عالمانه، مجاهدانه	کار جهادی یعنی کاری که هم در آن تلاش هست، خستگی‌ناپذیری هست، هم اخلاص هست؛ [یعنی] انسان می‌فهمد که برای خودش، برای پُر کردن کیسه خودش کار نمی‌کند، دارد برای مردم کار می‌کند، برای خدا کار می‌کند؛ هم این و هم عالمانه؛ یعنی بنشینند و با موازین علمی، با شیوه دقیق عالمانه راه‌های صحیح را پیدا کنند؛ هم باسواد باشند، کارآمد باشند، هم امکانات گوناگونی داشته باشند؛ اینها بنشینند کار کنند؛ اقتصاد کشور قطعاً شکوفایی پیدا خواهد کرد. اجتماع زائران و مجاوران حرم مطهر رضوی - ۱۳۹۸/۰۱/۰۱
انقلابی‌گری	...رفتار، باید رفتار انقلابی باشد؛ رفتار انقلابی به معنای رفتار غیرمدربرانه نیست، به معنای رفتار عاقلانه و مدربرانه و مجاهدانه است؛ حرکت جهادی. اینکه ما به مدیران مرتب توصیه می‌کنیم «مدیریت جهادی»، این در مورد مجلس، رفتار جهادی است، سخن گفتن جهادی است، اقدام کردن مجاهدانه و جهادی است، انقلابی‌گری است دیدار با نمایندگان و کارکنان مجلس شورای اسلامی - ۱۳۹۷/۰۳/۳۰
پُرکار، مدبر، پیگیر	مدیریت جهادی به معنای بی‌انضباطی نیست؛ پُرکاری، با تدبیر حرکت کردن، شب و روز شناختن و دنبال کار را گرفتن، این معنای مدیریت جهادی است. دیدار با مردم آذربایجان شرقی - ۱۳۹۶/۱۱/۲۹
کار فراوان، باکیفیت، مجاهدانه و انقلابی	در همه بخش‌ها، کمر بسته بودن مثل یک جهادگر لازم است؛ این اگر بود، کارها راه می‌افتد؛ این اگر بود، بن‌بست‌ها باز می‌شود، شکافته می‌شود؛ [یعنی] کار فراوان، پُر حجم و باکیفیت و مجاهدانه و انقلابی. دیدار با کارگران - ۱۳۹۶/۰۲/۱۰
شناخت و مقابله با خصم دشمن	مدیریت جهادی در اینجا این است که توجه بکنید که حرکت علمی کشور و نهضت علمی کشور و پیشرفت علمی کشور مواجه است با یک چالش خصمانه که در مقابل این چالش خصمانه شما که مدیریت، شما که استادید، شما که دانشجو هستید، باید بایستید؛ این شد حرکت جهادی و مدیریت دستگاه؛ چه مدیریت دانشگاه، چه مدیریت وزارت، چه مدیریت هر بخشی از بخش‌های گوناگون این عرصه عظیم، خواهد شد. دیدار با اساتید دانشگاه‌ها - ۱۳۹۳/۰۴/۱۱
اولویت‌بخشی به مصالح کشور	...این مسئولیت‌ها اگر به‌طور جدی، به‌دور از انگیزه‌های شخصی، به‌دور از هرچیزی جز انگیزه خدمت به مصالح کشور انجام بگیرد، بزرگ‌ترین کار جهادی است؛ کار جهادی یعنی این؛ انگیزه‌های گوناگون را نباید دخالت داد، اولویت‌ها را باید نگاه کرد. من بر روی اقتصاد مقاومتی تکیه می‌کنم. دیدار با نمایندگان مجلس شورای اسلامی - ۱۳۹۳/۰۳/۰۴
خودباوری، اعتماد به نفس، توکل	عامل مهم مدیریت جهادی عبارت است از خودباوری و اعتماد به نفس و اعتماد به کمک الهی. بیانات در دیدار با کارگران در گروه صنعتی مینا - ۱۳۹۳/۰۲/۱۰

اعتقاد من این است که مجموعه انقلابی کشور - که بحمدالله تعداد بی شماری از آنها در بین جوان های ما، در بین صاحب نظران ما، اساتید ما، بزرگان ما، تحصیل کرده های ما حضور دارند - می توانند با منطق محکم وارد میدان بشوند، نقادی کنند. نقاط ضعف را و نقاط منفی را به رخ ما مسئولین بکشانند. گاهی می شود که مسئول، متوجه نیست چه دارد در متن جامعه می گذرد، اما آن جوان در متن جامعه است، او می فهمد؛ آن عزم ملی و مدیریت جهادی که عرض کردیم در زمینه فرهنگ، این است. حرم مطهر رضوی - ۱۳۹۳/۰۱/۰۱	نقدپذیری
با حرکت عادی و احياناً خواب آلوده و بی حساسیت نمی شود کارهای بزرگ را انجام داد؛ یک همت جهادی لازم است، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای این کارها لازم است. باید حرکتی که می شود، هم علمی باشد، هم پر قدرت باشد، هم با برنامه باشد و هم مجاهدانه باشد. جلسه تبیین سیاست های اقتصاد مقاومتی - ۱۳۹۲/۱۲/۲۰	حرکت علمی، پر قدرت، با برنامه، مجاهدانه
اگر مدیریت جهادی یا همان کار و تلاش با نیت الهی و مبتنی بر علم و درایت حاکم باشد، مشکلات کشور، در شرایط کنونی فشارهای خبثات آمیز قدرت های جهانی و در شرایط دیگر، قابل حل است و کشور حرکت رو به جلو را ادامه خواهد داد. دیدار با شهردار و اعضای شورای اسلامی شهر تهران - ۱۳۹۲/۱۰/۲۳	تلاش با نیت الهی، عالمانه، بادرایت

سطح ملموس و قابل برنامه ریزی منتقل می شویم.

نقشه مهندسی فرهنگی

مفهوم شناسی و بررسی مؤلفه های مدیریت جهادی

در مفهوم شناسی «مدیریت جهادی» از نگاه و رویکرد ترکیبی استفاده می کنیم. در دوره مدرن، دوره ای که جنگ و صف آرایی گفتمان ها شاخص اصلی آن است و ما با جهان تودرتوی غرب مواجه هستیم، دیگر نمی توانیم مواجهه خطی و ساده با موضوعات داشته باشیم.

در مفهوم شناسی «مدیریت جهادی» باید به دو مؤلفه توجه کرد: - مدیر جهادی اولاً یک مدیر است؛ بنابراین باید ویژگی ها و شایستگی های یک مدیر در تراز بالا را داشته باشد. هر نوع تبیین و تفسیری از مدیریت جهادی، باید تابعی از نگاه عمیق و امروزی به مدیریت باشد.

- ثانیاً مدیر جهادی باید متصف به اوصاف مکتبی و دینی باشد. موضوع مدیریت و مدیران جهادی را باید در یک زمینه تربیتی، فرهنگی و اعتقادی نشاند و تبیین کرد؛ باید در مورد تقلیل آن به ابعاد صرفاً تکنیکی و اداری محض حساس بود و از آن پرهیز کرد. مدیریت جهادی یک مازاد مهم نسبت به مدیریت در معنای تکنیکی کلمه دارد. جهاد یک مفهوم ارزشی است و ریشه در باورهای ماورایی و اعتقاد به روز جزا دارد و هر مفهومی از مدیریت که فاقد این جنبه مهم و مبنایی باشد، از افاده معنا در مورد آن باز خواهد ماند. این ملاحظه فقط یک ملاحظه تئوریک و مندرج در اسناد نیست و نباید باشد؛ بلکه باید خود را در مناسبات اداری و رویه های عمل نظامات خرد و کلان

در فصل دوم این سند، در بخش ارزش ها یک عنوان فرعی به صورت زیر وجود دارد:
کار و تلاش: «پشتکار، سخت کوشی و فعالیت جهادی به منظور ایجاد ارزش افزوده برای اعتلا و ارتقای کارآمدی نظام اسلامی و رفاه عمومی است.»

ویژگی های مدیریت جهادی در نقشه مهندسی فرهنگی

- پشتکار

- سخت کوشی

بررسی اسناد رسمی نشان می دهد که در هیچ سندی به صراحتی که در نقشه مهندسی فرهنگی کشور وجود دارد، به تعریف و تحدید غیرمستقیم «مدیریت جهادی» پرداخته نشده است. معادل گرفتن تقریبی «فعالیت جهادی» با پشتکار و سخت کوشی، با هدف ایجاد ارزش افزوده و ارتقای کارآمدی نظام اسلامی و رفاه عمومی، به صورتی واضح به تصویرسازی ملموس و قابل ارزیابی از «مدیریت جهادی» نزدیک شده است. وفق این بخش از نقشه مهندسی فرهنگی، هرگونه ایده پردازی، طراحی و تدوین چارچوب های عملیاتی و یا هرگونه ترسیم نقشه راه برای رسیدن به درکی روشن از «مدیریت جهادی» باید آشکارا متضمن مفاهیمی باشد که در این بخش از نقشه مهندسی فرهنگی آمده است. بر اساس چنین نگاهی است که در مفهوم شناسی «مدیریت جهادی» از سطوح کلی و انتزاعی به

یک دوگانه دیگر: تعهد و تخصص

این موضوع از زاویه دیگری نیز قابل دیده شدن و تحلیل است. طی سالیان متمادی، موضوع «تعهد و تخصص» و نسبت میان آنها با فراز و فرودهای زیاد، مسئله‌ای چالشی و بحث‌برانگیز بوده است؛ اینکه کدامیک بر دیگری مقدم است، همیشه مورد بحث و جدل بوده است؛ اینکه مدیریت با تکیه بر یکی و بی‌اعتنایی یا کم‌توجهی به دیگری چه آفات و آسیب‌هایی در پی خواهد داشت، با شدت و ضعف، اما بی‌وقفه، موضوع گفتگو بوده است. بنابر ملاحظات فوق، مجموع مؤلفه‌های استخراجی در مورد مدیریت جهادی از اسناد بررسی شده را می‌توان حول دوگانه تعهد و تخصص، دسته‌بندی کرد؛ البته با این توضیح که آنچه از بررسی نقشه مهندسی فرهنگی کشور برمی‌آید این است که مدیریت جهادی را بیشتر از جنس فعالیت، پیگیری و سختکوشی دانسته و در مورد ابعاد بینشی و ذهنی آن ساکت است.

کشور نشان دهد. به همین جهت است که باید در تربیت مدیران جهادی، جنبه‌های عقیدتی، گفتمانی و تکنیکی توأمان مدنظر قرار گیرد.

ما هم به منابعی غنی و الهام‌بخش در مورد اصول ضروری برای زندگی دسترسی داریم که تحت عنوان دین و آموزه‌ها و ارزش‌های دینی شناخته می‌شوند و هم حجم گسترده‌ای از دانش و دستاوردهای بشری را در اختیار داریم که هر دم به حجم، گستره و تنوع آن افزوده می‌شود.

سخن و سؤال این است که در یک کشور اسلامی و به‌عنوان مسلمان؛ و در جهانی که از هر جهت متنوع و متکثر است، چگونه می‌توان با کنار هم قرار دادن این دو منبع و استفاده از ظرفیت‌هایی که هر کدام دارند و فرصت‌هایی که فراهم می‌آورند، به مدلی (الگوی) یک‌دست، کارآمد و روزآمد از حکمرانی و مدیریت رسید؛ مدیریت جهادی پاسخ این سؤال است.

مؤلفه‌های مدیریت جهادی در اسناد بررسی شده

تعهد	تخصص
تقوایی‌نگی	تلاش عالمانه
صداقت و راستگویی	شایسته‌سالاری
دارای مشی فرهنگی خردمندانه	دانایی و تخصص
دارای خودباوری	کل‌نگری و تفکر سیستمی
تکریم مراجعین	بهره‌گیری از تجربه
حرکت مجاهدانه	پیگیری
تلاش با نیت الهی و توکل	تفکر تحلیلی
عدالت محوری	جدیت و کفایت
مدیریت شجاعانه	ارزیابی عملکرد
مدیر انقلابی	پاسخگویی
مدیر بااعتماد به نفس	مهارت‌های رفتاری
توانایی شناخت و مقابله با خصم دشمن	مدیریت مشارکتی
تعهدپذیری	توانایی اولویت‌بخشی به مصالح کشور
تلاش خستگی‌ناپذیر	کنترل و نظارت
تلاش خالصانه	حرکت با برنامه و پرقدرت
همت و پایداری	قانون‌مداری
مدیر پیرانگیزه	آینده‌نگری و دوراندیشی
مدیریت میدانی	نقدپذیری
مدیریت امیدوارانه	مشورت با خردمندان و متخصصین



مدیران جوان و مستعد	تلاش بادرایت
حرکت علمی	کار فراوان و پرتلاش
	کار باکیفیت
	صبر و شکیبایی
	کنترل خشم
	مثبت‌نگری
	توانایی شناسایی استعدادها

بارز بیابد و به‌عنوان یک اصل جاری و ساری در بطن و متن سازمان‌ها حاکم شود.

افراد متقاضی احراز پست‌های مدیریتی در نهادهای دولتی، در کانون‌های ارزیابی و توسعه در سه سطح: ۱. صدور گواهینامه شایستگی، ۲. صدور گواهینامه پس از گذراندن دوره‌های توسعه شایستگی و ۳. عدم احراز شایستگی؛ طبقه‌بندی می‌شوند. افرادی که در هر یک از سطوح مدیریت توسط کانون ارزیابی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند، در صورت عدم کسب حدنصاب امتیاز لازم در مرحله ارزیابی، برابر مفاد بند (۹-۲) دستورالعمل نحوه ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای، پس از معرفی از سوی دستگاه متبوع می‌بایست در برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای مشخص شده در نیم‌رخ شایستگی^۲ شرکت کنند. عناوین نیازهای آموزشی و توسعه‌ای به تفکیک و ذیل هر یک از ۱۶ شایستگی عمومی مدیران حرفه‌ای، برای ۴ سطح مدیران ارشد، میانی، پایه و عملیاتی، به شرح زیر صورت‌بندی شده‌اند:

بررسی مؤلفه‌های مدیریت جهادی در مدل توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای

یکی از دغدغه‌های اصلی نظام اداری کشور، نظم بخشیدن به نظام انتصاب و ارتقاء مدیران در سازمان‌ها و نهادهای دولتی است. این دغدغه در بند ۴ سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری و نیز فصل هشتم و نهم قانون مدیریت خدمات کشوری با تأکید بر «ضرورت شایسته‌سالاری در انتصاب و ارتقای مدیران»، نمود عینی یافته و در قالب و هیئت الزام قانونی، در زمره تکالیف فرادستی سازمان‌ها قرار گرفته است. برای عمل به این تکلیف قانونی و در ادامه استقرار نظام شایستگی در فرایند انتخاب و انتصاب مدیران دستگاه‌های اجرایی، از بهمن‌ماه سال ۹۶ بخشنامه «دستورالعمل نحوه ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران» سازمان اداری و استخدامی کشور به کلیه دستگاه‌های اجرایی کشور ابلاغ شده است تا استقرار این نظام در فضای اداری با شکل‌گیری کانون‌های ارزیابی و توسعه نمود

عنوان شایستگی

۱. تفکر تحلیلی و حل مسئله
۲. هدف‌گرایی و هدایت عملکرد
۳. تیم و شبکه‌سازی
۴. مهارت‌های ارتباطی
۵. نظارت و کنترل تا حصول نتیجه
۶. مسئولیت‌پذیری
۷. تعهد و تعلق سازمانی
۸. نوجویی و تفکر خلاق
۹. همت و سخت‌کوشی
۱۰. برنامه‌ریزی و هماهنگی

۱. کسب امتیاز ۵۰ تا ۵۹ درصد از مجموع امتیازات مربوط به هریک از شایستگی‌ها
۲. شرح وضعیت مستندی است که بر اساس نتایج ارزیابی شایستگی‌ها و وضع موجود افراد، کمبودهای دانشی، مهارتی و نگرشی آنان را برای آمادگی پذیرش سمت‌های مدیریتی و یا ارتقاء به سطوح بالاتر نشان می‌دهد.

۱۱. پاسخگویی

۱۲. صبر و بردباری

۱۳. کل‌نگری و نگرش فرآیندی

۱۴. قدرت مذاکره و متقاعدسازی

۱۵. آینده‌نگری و تفکر راهبردی

۱۶. انعطاف‌پذیری

برای بررسی مؤلفه‌های مدیریت جهادی در مدل توسعه نشانه‌های رفتاری تعریف شده برای هر یک از شایستگی‌ها، شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای، ذکر عناوین دوره‌ها و ضروری به نظر می‌رسد و به شکل زیر قابل بیان است:

عنوان شایستگی	تعاریف / اهداف	عناوین دوره‌ها
تفکر تحلیلی و حل مسئله	توسعه توانایی مدیران در شناسایی مشکلات و استفاده از رویکرد منطقی و سیستماتیک برای دستیابی به راه‌حلهایی برای مقابله با مشکلات و مسائل شناسایی شده	تفکر سیستمی؛ مدل‌ها و تکنیک‌های تصمیم‌گیری؛ تجزیه و تحلیل سیستم‌ها و روش‌ها؛ خلاقیت و حل مسئله؛ مدیریت تعارض
هدف‌گرایی و هدایت عملکرد	ارتقاء توان و تلاش مستمر مدیران در مسیر چشم‌انداز و تحقق اهداف تعیین شده	مبانی مدیریت و رهبری در سازمان؛ مدیریت و ارزیابی عملکرد؛ مدیریت استراتژیک سازمانی؛ مدیریت استراتژیک منابع؛ مدیریت بر مبنای هدف
تیم و شبکه‌سازی	افزایش توان مدیران در ایجاد و گسترش روابط گروهی و مشترک و استفاده از روش‌های مناسب و انعطاف‌پذیر برای ساختن تیم‌های رسمی و غیررسمی که رسیدن به اهداف تیمی را تسهیل می‌کنند	کار تیمی و مهارت‌های تیم‌سازی؛ مدیریت مشارکتی؛ مهارت‌های نفوذ و تاثیرگذاری؛ تیم و شبکه‌سازی؛ مدیریت تضاد بین‌فردی
مهارت‌های ارتباطی	توسعه شایستگی مدیران در انتقال صحیح اطلاعات و بیان افکار و حقایق به دیگران به روش شفاهی یا نوشتاری و استفاده مؤثر از مهارت شنیداری و توجه به نقطه نظرات و ایده‌های دیگران	فن نوشتن و بیان و گوش دادن فعال؛ زبان بدن و ارتباطات بین فردی؛ ارتباط خلاق و اثربخش؛ ارتباطات سازمانی؛ روان‌شناسی ارتباطات
نظارت و کنترل تا حصول نتیجه	ارتقاء توان مدیران در مقایسه مناسب عملکردها با اهداف و استخراج مغایرت‌ها در جهت بهبود وضع موجود	سنجش و ارزیابی عملکرد؛ اصول سرپرستی؛ نظارت و کنترل در مدیریت؛ توانمندسازی منابع انسانی؛ مدیریت و کنترل پروژه
مسئولیت‌پذیری	توسعه توان مدیران در پذیرفتن مسئولیت در قبال تصمیمات، اقدامات و نتایج آن و حس وظیفه‌شناسی و پیگیری دلسوزانه امور محوله	شهروندی سازمانی؛ مدیریت اخلاق حرفه‌ای و سازمانی؛ هدایت و رهبری در سازمان؛ توسعه پایدار و نقش افراد جامعه؛ سازمان‌ها و مسئولیت اجتماعی
تعهد و تعلق سازمانی	توسعه توان مدیران در تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان به گونه‌ای که فرد را ملزم می‌کند در سازمان بماند و با تعلق خاطر جهت تحقق اهداف سازمان کار کند.	تعهد سازمانی و رضایت شغلی؛ اخلاق حرفه‌ای؛ وفاداری و تعهد سازمانی؛ نگرش ارزشی به تعهد و تعلق سازمانی؛ فرهنگ سازمانی



نوجویی و تفکر خلاق	توسعه توان مدیران در زیر سؤال بردن رویکردهای متداول و کشف جایگزین‌ها و پاسخ به چالش‌ها همراه با به‌کارگیری راهکارهای خلاقانه، شهودی و دیدگاه‌های جدید	راهکارهای تقویت خلاقیت در سازمان؛ تفکر خلاق؛ کارآفرینی سازمانی و استراتژی کارآفرینانه؛ روان‌شناسی مدیریت تغییر؛ اصول و تکنیک‌ها و موانع خلاقیت؛ تدوین و پیاده‌سازی استراتژی کارآفرینانه
همت و سخت‌کوشی	افزایش تلاش و پشتکار فراتر از حد متوسطی است که فرد در انجام وظایف و مسئولیت‌های کاری از خود نشان می‌دهد.	انگیزش و رقابت؛ مدیریت عملکرد؛ هدف‌گذاری و مدیریت اهداف؛ مدیریت استرس و تحمل ابهام؛ اصول و تکنیک‌های بهره‌وری
برنامه‌ریزی و هماهنگی	ارتقاء توانایی مدیران در مدیریت بر زمان و منابع شامل اولویت‌بندی، برنامه‌ریزی، تعیین اهداف و برنامه‌ها، توانایی تعیین مسیر تحقق اهداف و اثربخشی برنامه پیشنهادی	اصول و مبانی برنامه‌ریزی و سازماندهی؛ تکنیک‌های برنامه‌ریزی؛ مدیریت زمان؛ برنامه‌ریزی عملیاتی؛ برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه
پاسخگویی	افزایش توانایی پاسخگویی و تعهد مدیران سازمان نسبت به وظایف و مسئولیت‌های مدیریتی و پیامدهای آن	مدیریت تکريم ارباب رجوع؛ انعطاف‌پذیری؛ هوش هیجانی؛ پاسخگویی و استانداردهای آن؛ بهبود شفافیت فرایندها
صبر و بردباری	افزایش استقامت و شکیبایی مدیران در برابر مشکلات و حوادث گوناگون	مدیریت استرس و کنترل خشم؛ هوش هیجانی؛ روان‌شناسی تفاوت فردی؛ مثبت‌نگری و کاهش استرس؛ مدیریت تضاد فرهنگی
کل‌نگری و نگرش فرآیندی	افزایش توانمندی مدیران درک کل مسئله، علل گوناگون پدید آمدن آن و برقراری رابطه میان کل با اجزا و پویایی اجزاء و روندهای آتی و پیامدهای متعدد	تفکر سیستمی و کل‌نگری؛ نظریه عمومی سیستم‌ها؛ نگرش‌های فرآیندگرا، وظیفه‌گرا، نتیجه‌گرا؛ تکنیک‌های تدوین نقشه شناختی؛ مهندسی فرایندها
قدرت مذاکره و متقاعدسازی	توانایی اثرگذاری بر افکار، احساسات و نگرش دیگران و انجام مذاکره موفق و کسب توافق و دستیابی به این تضمین که توافق حاصل از مذاکره اهداف مورد نظر سازمان را تأمین کند.	اصول و فنون مذاکره؛ قدرت سخنوری؛ تکنیک‌های متقاعدسازی و نفوذ در دیگران؛ مدیریت جلسات؛ هوش هیجانی و مذاکره
آینده‌نگری و تفکر راهبردی	توانایی شناسایی و درک مسائل و روابط کلیدی مربوط به دستیابی به اهداف بلندمدت و اتخاذ مجموعه اقداماتی برای دستیابی به اهداف کلان و چشم‌انداز سازمان بعد از بررسی اطلاعات، منابع موجود، محدودیت‌ها و ارزش‌های سازمانی	سیاست‌گذاری و سیاست‌پژوهی؛ آینده‌نگری؛ تفکر استراتژیک؛ مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک؛ آینده‌نگاری
انعطاف‌پذیری	تنظیم رفتارها در موقعیت‌های متغیر و محیط‌ها و فرهنگ‌های گوناگون و با افراد مختلف به صورت کارآمد و در نظر گرفتن رویکردهای جدید برای شرایط جدید	مدیریت اقتضایی؛ جامعه‌شناسی و تفاوت‌های فرهنگی؛ روان‌شناسی شخصیت، رفتار سازمانی؛ انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری



بررسی تطبیقی مؤلفه‌های مدیریت جهادی در مدل توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای

تخصص		تعهد	
مؤلفه در مدل	مؤلفه در اسناد	مؤلفه در مدل	مؤلفه در اسناد
تیم و شبکه‌سازی	مدیریت مشارکتی	همت و سخت‌کوشی	تلاش خستگی‌ناپذیر؛ همت؛ پایمردی
پاسخگویی	پاسخگویی	مدیریت تکریم ارباب رجوع	تکریم مراجعین
تفکر تحلیلی و حل مسئله	تفکر تحلیلی	تعهد و تعلق سازمانی	تعهدپذیری
برنامه‌ریزی و هماهنگی	حرکت با برنامه و پر قدرت	صبر و بردباری	صبر و شکیبایی
سنجش و ارزیابی عملکرد	ارزیابی عملکرد	مدیریت استرس و کنترل خشم	کنترل خشم
کل‌نگری و نگرش فرایندی	کل‌نگری و تفکر سیستمی	مثبت‌نگری و کاهش استرس	مثبت‌نگری
آینده‌نگری و تفکر راهبردی	آینده‌نگری و دوراندیشی	بهبود شفافیت فرایندها	صداقت و راستگویی
کنترل و نظارت تا حصول نتیجه	کنترل و نظارت		
مهارت‌های ارتباطی	مهارت‌های رفتاری		
مسئولیت‌پذیری	پیگیری		
مبانی مدیریت و رهبری در سازمان	تلاش عالمانه؛ حرکت علمی؛ دانایی و تخصص		

بحث و نتیجه گیری

مقایسه تطبیقی معیارهای استخراج شده از اسناد بالادستی با معیارهای طرح شده در مدل توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای، حاکی از هم‌پوشانی بالای معیارهای تخصصی و تعهدی این مدل با اسناد فرادستی بررسی شده در این نوشته است. در واقع شایستگی‌های عمومی برشمرده شده برای مدیران حرفه‌ای، فارغ از تفاوت‌های صوری و واژه‌شناختی‌ای که نوعاً با ویژگی‌های مندرج در اسناد بالادستی دارند، اساساً از فحوایی یکسان برخوردارند که در عمل به مصادیقی واحد دلالت می‌کنند.

این بررسی اجمالی نشان می‌دهد در صورت تبیین درست و اصولی موضوع مدیریت جهادی، می‌توان به تصویری روشن از آن دست یافت که با یافته‌های نوین بشر در حوزه‌های مختلف علوم انسانی سازگار است. این گونه است که می‌توان از

هماهنگی و تلازم میان تعهد و تخصص حرف زد و از آن دفاع کرد. در چنین چشم‌اندازی است که مدیریت جهادی، در تراز یک مفهوم روشن و قابل دفاع و یک ضرورت غیرقابل اجتناب برای تدبیر بهینه امور کشور تصویر می‌شود و می‌تواند به یک گفتمان مسلط در نظام اداری کشور تبدیل شود. با بازبینی و به‌روزرسانی مدل «توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای» می‌توان از این مدل برای بسط و ترویج بینش حاکم در مدیریت جهادی در نظام اداری کشور بهره گرفت. این بازبینی باید:

- با رویکرد تحلیلی و انتقادی
 - به صورتی مستمر
 - درون‌زا
 - با استفاده از ظرفیت‌های علمی و کارشناسی درون ساختارها
 - طی فرایندی ملی و با مشارکت افراد حقیقی و حقوقی بیرون ساختارها
- صورت بگیرد تا از اثربخشی لازم برخوردار باشد.



۱. نهج البلاغه

۲. بیانیه گام دوم انقلاب، سایت <https://farsi.khamenei.ir>

۳. مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی؛ مصوبه نقشه مهندسی فرهنگی کشور، شماره ابلاغیه ۲۳۴۹/۹۲/دش؛ ۱۳۹۲

۴. دستورالعمل نحوه ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای؛ ۱۳۹۶

