Research Paper

Explanation of Requirements for Promoting Iran's Rural and Nomadic Development Policy-making System based on Jihadi Management Style

*Hojjat Varmaziary[1], Mohsen Babaei[2], Khalil Kalantari[3]

1. Assistant professor, Department of Agricultural management and development, Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran, Tehran, Iran.
2. MSc., Department of Agricultural management and development, Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran, Tehran, Iran.
3. Professor, Department of Agricultural management and development, Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran, Tehran, Iran.

Use your device to scan and read the article online

Citation: Varmaziary, H., Babaei, M., & Kalantari, Kh. (2020). [Explanation of Requirements for Promoting Iran's Rural and Nomadic Development Policymaking System based on Jihadi Management Style (Persian)]. *Journal of Rural Research*, 11(2), 214-233, http://dx.doi.org/ 10.22059/jrur.2020.302316.1498

doi: http://dx.doi.org/ 10.22059/jrur.2020.302316.1498

Received: 06 May 2020
Accepted: 02 July 2020

ABSTRACT

The rural development policymaking system has different agents including the public and private sectors. If the system continuously receives field information from rural and nomadic areas and processes them correctly, it can provide and implement efficient policies for achieving the supreme goals and a desirable future. In the 1950s, 1960s, and 1970s, a traditional paradigm was used to govern development. In this paradigm, based on the modernization doctrines and technocratic and bureaucratic principles, development merely referred to the economic growth; the participation of local communities had no value in the policy-making and management of development. In the present study, grounded theory has been employed as a method to analyze the statements made by Ayatollah Khomeini and Ayatollah Khamenei, respectively, as the former and current supreme leaders of the Islamic Republic of Iran and extract the features and functions of the jihadi style of management. The aforementioned approach of the present study was adopted based on the fundamental role of these two supreme leaders in the formation and guidance of the Jihad of Construction. According to the experiences of Jihad of Construction, the perspective of the policymaking system of rural and nomadic development in Iran must be empowering and elevating people and making a good life possible through simultaneous attention to material and spiritual aspects of the lives of villagers and nomads. In recent years, owing to the dominance of hardware and basic needs approaches, the villagers and nomads have become passive settlers, whereas human capital is the main axis of development.

Key words:
Jihad of Construction, Jihadi management, Policy-making, Rural and Nomadic Development, People's Committees

Copyright © 2020, Journal of Rural Research. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages, provided the original work is properly cited.

Extended Abstract

1. Introduction

The rural development policymaking system has different agents including public and private sectors. If the system continuously receives field information from rural and nomadic areas and processes them correctly, it can provide and implement efficient policies for achieving the supreme goals and a desirable future. In the 1950s, 1960s, and 1970s, a traditional paradigm was used to govern development. In this

* *Corresponding Author:*
Hojjat Varmaziary, PhD
Address: Department of Agricultural management and development, Faculty of Agricultural Economics and Development, University of Tehran, Tehran, Iran.
Tel: +98 (912) 4966174
E-mail: varmazyari@ut.ac.ir

paradigm, based on the modernization doctrines and technocratic and bureaucratic principles, development merely referred to the economic growth; the participation of local communities had no value in the policymaking and management of development.

Interestingly, in Iran, along with these developments and even before them, on 17th June 1979, a participatory and non-bureaucratic entity, i.e. Jihad of Construction was founded after the Islamic Revolution by Imam Khomeini for developing and reviving villages and moving toward poverty eradication and realizing independence and social justice. Through revolutionary spirit and self-sacrifice, Jihad of Construction managed to bring about structural developments in the villages within different phases; it managed to achieve the highest level of acceptability, efficiency, and effectiveness. Distinctive participatory approaches of this entity compared to other governmental bureaucratic organizations diminished after being merged with the Ministry of Agriculture in 2000. Following this merger, the approaches that were based on the traditional paradigm of development again dominated the public development projects and programs in the rural and nomadic areas of Iran. This resulted in a reduced pace of development in rural and nomadic areas, especially with respect to the eradication of poverty and deprivation, and in some cases, it caused numerous obstacles. Thus, the present study has been conducted to identify the definitive guidelines for improving the policymaking system of rural and nomadic development in Iran based on the experiences obtained by Jihad of Construction.

2. Methodology

In the present study, grounded theory has been employed as a method to analyze the statements made by Ayatollah Khomeini and Ayatollah Khamenei, respectively, as the former and current supreme leaders of the Islamic Republic of Iran and extract the features and functions of the jihadi style of management. The aforementioned orientation of the present study was adopted based on the fundamental role of these two supreme leaders in the formation and guidance of the Jihad of Construction. The statements were extracted within the period of 1981 to 2018 by searching keywords such as jihad, Jihad of Construction, jihadi management, jihadi culture, jihadi spirit, and jihadi action. The statements were then analyzed in three main phases, i.e. open coding, axial coding, and selective coding.

3. Results

From among all the statements, 160 key propositions were selected; 469 initial open codes, 102 secondary open codes, and 36 axial codes were obtained. The aforementioned axial codes were divided into 5 categories including organizational structure and culture, the organization's values and theoretical and philosophical principles, the organization's mission and perspective, the personnel's attitudinal values, and the personnel's behavioral values.

4. Discussion

According to the findings of the present study, the personnel of Jihad of Construction had specific features that led to their success in the mission to eradicate poverty and deprivation. These people regarded the eradication of poverty and the spread of justice as their divine duties and enjoyed a broad intellectual perspective. Based on the Islamic doctrines, the personnel of Jihad of Construction felt obliged to have meetings and communications with the poor. Moreover, the guiding principle for their actions was putting the poor first and giving due attention to their needs and priorities. The main features of the aforementioned personnel include accepting risk, taking action based on science and knowledge, being organized, avoiding arrogance and narcissism, being courageous in action, enjoying supreme and religious motives for serving the poor, refusing to give up, preferring spiritual benefits to material ones, having a continuous presence among the villagers and nomads, and being aware of the field evidence. Besides, there were some other features that distinguished Jihad of Construction from the common bureaucratic organizations including their reliance on spontaneous grassroots and community-based initiatives, trusting the youth, employing college students in different fields in rural and nomadic areas, actualization of spiritual potentials of human resources and maintain their internal motivation alive, and organization learning and flexibility.

5. Conclusion

Based on a monotheistic worldview, reliance on God (Tawakkul), trusting the power of the nation, and having a purposeful and science-based planning, Jihad of Construction has taken extensive measures in different fields to spread justice, especially in rural and nomadic areas. By avoiding mere productionism based on technocratism, this entity has defined different functions and missions for itself. In other words, the ultimate goal of Jihad of Construction is not only increasing the production of agricultural products but also elevating humans, especially farmers, villagers, nomads, and the deprived classes. The dynamic, creative, flexible, and adaptable organization-

al structure of Jihad of Construction, the dominance of philosophical values of introspection and spontaneity in this entity, and the actualization of the innate potentials of human resources provided a proper opportunity to actualize all potentials, especially the presence of the youth and student movement and continuous communication with people.

According to the experiences of Jihad of Construction, the perspective of the policymaking system of rural and nomadic development in Iran must be empowering and elevating people and making a good life possible through simultaneous attention to material and spiritual aspects of the lives of villagers and nomads. In recent years, owing to the dominance of hardware and basic needs approaches, the villagers and nomads have become passive settlers, whereas human capital is the main axis of development. Moreover, the projects and programs of different administrative agencies lack a coordinative vision; they have not resulted in a fundamental development in rural and nomadic areas. To realize this vision, it is necessary to remodel the organizational culture and structures, the planning pattern of projects and programs, and the characteristics of managers and personnel in the Iranian rural and nomadic development policymaking system. In terms of organizational structure, a dynamic, creative, participatory, and systematic structure must be considered. Finally, it will be greatly helpful to apply all the capacities and potentials as well as the participation of the people, especially the youth and students from different specialties and guilds for the voluntary provision of specialized needs of rural and nomadic areas.

Acknowledgments

We would also like to express our gratitude to the MRC for support for this research.

Conflict of Interest

The authors declared no conflicts of interest

تبیین استلزامات ارتقاء نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری ایران مبتنی بر سبک مدیریت جهادی

*حجت ورمزیاری[۱]، محسن بابائی[۲]، خلیل کلانتری[۳]

۱- استادیار، گروه مدیریت و توسعه کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۲- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت و توسعه کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۳- استاد، گروه مدیریت و توسعه کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۷ اردیبهشت ۱۳۹۹
تاریخ پذیرش: ۱۲ تیر ۱۳۹۹

چکیده

مطالعه حاضر از طریق شناخت ویژگی‌ها و مؤلفه‌های مدیریت جهادی، به‌منظور تبیین استلزامات ارتقای نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری انجام شده است. برای شناخت ویژگی‌ها و مؤلفه‌های مذکور، بیانات امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در بازه زمانی بین سال‌های ۱۳۵۸ تا ۱۳۹۷ با استفاده از نظریه‌پردازی داده‌بنیاد تحلیل شد. از ۱۶۰ گزاره کلیدی، تعداد ۴۶۹ کد باز اولیه، ۱۰۲ کد باز ثانویه و ۳۵ کد محوری به دست آمد که در قالب پنج بعد «ارزش‌ها و مبانی فکری و فلسفی سازمان»، «ساختار و فرهنگ سازمانی»، «ارزش‌های نگرشی کارکنان»، «ارزش‌های رفتاری کارکنان» و «مأموریت و چشم‌انداز سازمان»، دسته‌بندی شدند. ازجمله مهم‌ترین مؤلفه‌های مدیریت جهادی پرهیز از ساختار اداری سلسله‌مراتبی عمودی، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مبتنی بر شواهد میدانی و نیازهای روستاییان و عشایر، مشارکت‌محوری و اتخاذ رویکردهای پایین به بالا و چندبعدی‌نگری است که بر محور دستیابی به اهداف عالیه عدالت‌گستری و تعالی انسان‌ها به‌خصوص اقشار محروم انجام می‌شود. بر اساس ویژگی‌های جهادگران و نهاد جهاد سازندگی، پیشنهادهایی برای ارتقاء نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری ایران ارائه شده که از آن جمله می‌توان به استقرار سیستم اطلاعات مدیریتی از پایین به بالا با استفاده از ظرفیت فناوری اطلاعات و ارتباطات و تشکیل کمیته‌هایی در نواحی شهری با استفاده از ظرفیت معتمدان محلی و روحانیان کارآمد، در راستای بسیج جوانان و آحاد جامعه از صنوف و تخصص‌های مختلف برای مشارکت داوطلبانه در سازندگی و تعالی نواحی روستایی و عشایری اشاره کرد.

کلیدواژه‌ها:
مدیریت جهادی، جهاد سازندگی ، سیاست‌گذاری، توسعه روستایی و عشایری، گروه‌های مردمی

مقدمه

نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری، دارای بازیگران مختلفی از بخش دولتی و غیردولتی است و در صورت دریافت مستمر اطلاعات میدانی از نواحی روستایی و عشایری و پردازش صحیح آن‌ها می‌تواند سیاست‌های کارآمدی را برای رسیدن به اهداف متعالی و چشم‌انداز وضع و اجرا کند. نهادها و سازمان‌های سیاست‌گذار، در تعیین مسیر رشد اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فناورانه و فرهنگی جوامع و نیز توزیع منافع، دستیابی به منابع و قدرت و درنتیجه کاهش فقر و تسریع فرآیند توسعه نقش حیاتی دارند (IFAD, 2013) و سبب بهبود همبستگی و ثبات اجتماعی شده و زمینه انتقال دیدگاه‌های فقرا به سطوح تصمیم‌گیری و کاربرد مؤثر آن‌ها در سیاست‌گذاری را فراهم می‌کنند (Pritchard, 2014). در طول دهه‌های گذشته، رویکردهای مبنایی متفاوتی نسبت به نحوه سیاست‌گذاری و مدیریت توسعه روستایی وجود داشته است.

سیاست‌گذاری توسعه در دهه‌های ۱۹۵۰ تا ۱۹۷۰ در چهارچوب آموزه‌های مکتب نوسازی و پارادایم سنتی، بدون توجه به مشارکت اجتماعات محلی، دانش بومی، عدالت اجتماعی و حفظ محیط‌زیست، غالباً مبتنی بر اصول فن‌سالاری و دیوان‌سالاری انجام می‌شد. برنامه‌های توسعه‌ای، عمدتاً به‌صورت دولتی، غیرمشارکتی و بخشی‌نگرانه تدوین و اجرا شده و منافع آن‌ها به طور غیرمتناسب و ناعادلانه، نصیب افراد قدرتمند و ثروتمند می‌گردید (Dube, 1958; Epstein, 1973; Long, 1977). این رویکرد مانع از شکوفایی خلاقیت‌ها و سلب چابکی و امکان درک صحیح و به‌موقع تغییر در شرایط محیطی و درونی سازمان‌های دیوان‌سالار و بزرگ دولتی می‌شد.

* نویسنده مسئول:
دکتر حجت ورمزیاری
نشانی: کرج، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، گروه مدیریت و توسعه کشاورزی
تلفن: ۴۹۶۶۱۷۴ (۹۱۲) ۹۸+
پست الکترونیکی: varmazyari@ut.ac.ir

بعد از چندین دهه، به دلیل اثرات منفی به‌خصوص در ابعاد اجتماعی و محیط‌زیستی سبک مدیریت غالب پارادایم سنتی توسعه، «گذار پارادایمی»[1] در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ اتفاق افتاد که طی آن سیاست‌گذاری توسعه روستایی، از رهیافت بالا به پایین و اوزالیدی به سمت رهیافت پایین به بالا، توجه به عامه مردم یا رهیافت فرآیندی حرکت کرد (Rondinelli, 1983؛ Mosse et al., 1998). این رهیافت بر خلاف مبانی دیوان‌سالارانه و فن‌سالارانه، توسعه روستایی را به‌عنوان فرآیند مشارکتی در نظر می‌گیرد که ساکنان روستایی را برای کنترل و تعیین اولویت‌های خود در زمینه تغییر، توانمند می‌کند.

در ایران نیز تقریباً همزمان با این تحولات و حتی متقدم بر آن‌ها، در ۲۷ خرداد ۱۳۵۸ (برابر با ۱۷ ژوئن ۱۹۷۹)، نهاد مشارکت‌گرا و غیردیوان‌سالار تحت عنوان جهاد سازندگی با فرمان حضرت امام خمینی (ره) به‌منظور توسعه و عمران روستاها و حرکت در راستای فقرزدایی و تحقق استقلال و عدالت اجتماعی تشکیل شد؛ به‌نحوی که از این نهاد به‌عنوان سازمان توسعه روستایی پساانقلاب یاد می‌شود (Palooj & Jeiran, 2007; Khalgani & Ebrahimpour, 2007; Lob, 2013; Islamic Parliament Research Center of Iran, 2019). تشکیل جهاد سازندگی، از چنان اهمیت راهبردی در اندیشه‌های حضرت امام (ره) برخوردار بود که ایشان ثواب سازندگی و شرکت در جهاد سازندگی را بالاتر از زیارت مستحبی مکه و مدینه منوره دانستند و نسبت به اشخاصی که به زیارت مستحبی می‌روند، فرمودند: «... من می‌خواهم از اشخاص که برای زیارت‌ها، برای مکه معظمه، برای مدینه منوره می‌خواهند بروند لکن به طور استحباب می‌خواهند بروند، من می‌خواهم از آن‌ها هم تقاضا کنم که ... امروز ثوابی بالاتر از اینکه به برادرهای خودتان کمک کنید [نیست] و این سازندگی را همه با هم شروع کنید که ایران خودتان درست ساخته بشود، و برادرهای خودتان نجات پیدا بکنند. خداوند به همه شما اجر عنایت می‌کند و همان ثوابی را که شما از زیارت‌ها می‌خواهید خداوند به شما در این جهاد خواهد داد» (Imam's Sahifa, V 8: 180).

بیان مسئله

با وجود تحولات حاصل از گذار پارادایمی و تجربه مدیریت مجاهدانه و مشارکتی در قالب جهاد سازندگی، در حال حاضر شواهد حاکی از غلبه سبک مدیریتی پارادایم سنتی در نظام سیاست‌گذاری و مدیریت توسعه روستایی و عشایری کشور در سطح کلان و محلی دارد. از یک طرف، دستگاه‌های اجرایی مختلف به دلیل عدم آشنایی کافی با اصول و مبانی توسعه روستایی و روش‌های مشارکتی یا عدم باور آن‌ها، عمدتاً با نسخه‌ها و رویکردهای دیوان‌سالارانه و متمرکز شهری، بعضاً به‌صورت موازی با هم به تدبیر امور روستایی می‌پردازند و از طرف دیگر مأموریت‌های متعددی در مناطق روستایی و عشایری بدون متولی خاص رها شده است. در سطح محلی نیز نظام اجرایی‌سازی این سیاست‌ها و برنامه‌ها یعنی همان مدیریت محلی روستایی از جمله دهیاری‌ها از جنبه نرم‌افزاری دارای چالش‌های عدیده‌ای است (Badri, 2011; Rezvani et al., 2013; Moradi & Agahi, 2014; Rostami, 2015).

هرچند در برهه‌ای از انقلاب اسلامی، سبک مدیریتی نوین و متفاوتی در قالب نهاد «جهاد سازندگی» در حوزه توسعه روستایی و عشایری شکل گرفت و بر اساس آن، مطالعات قابل‌توجهی در حوزه نهاد مذکور و مدیریت جهادی انجام شد؛ ولی تاکنون مطالعه تحلیلی جامعی منتشر نشده است که با بهره‌گیری از روش‌شناسی علمی، ضمن تبیین چالش‌های اساسی نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری، به تحلیل اهمیت و کارکردهای جهاد سازندگی و ویژگی‌های مربوطه به‌ویژه از دیدگاه رهبران و پایه‌گذاران جمهوری اسلامی ایران، در راستای اصلاح نظام مربوطه پرداخته باشد، منتشر نشده است. به تناسب وجود چنین مشکلی در حوزه تحقیقات مرتبط با مدیریت جهادی، در حوزه اجرا نیز عمده برنامه‌ها و سیاست‌های دستگاه‌ها و نهادهای مرتبط از جمله ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی، معطوف به مباحث سخت‌افزاری شده و برنامه و راهبرد مناسب و فراگیری برای نهادینه‌سازی این روحیه و سبک مدیریتی به‌عنوان یکی از ارکان اقتصاد مقاومتی در نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور، تدوین و اجرا نشده است.

هدف تحقیق

از این رو مطالعه حاضر در پی تبیین استلزامات ارتقای نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری از طریق شناخت ویژگی‌ها و مؤلفه‌های مدیریت جهادی است. در این راستا سعی شده است پاسخ‌های مناسبی به دو سؤال اساسی زیر داده شود:

- مدیریت جهادی دارای چه ویژگی‌ها و کارکردهایی است؟
- بر اساس خصیصه‌ها و کارکردهای فوق، چه تغییرات کلانی باید در نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور اتفاق بیفتد؟

برای واکاوی و شناخت خصیصه‌ها و کارکردهای مدیریت جهادی، نهاد جهاد سازندگی به‌عنوان بارزترین نماد تبلور مدیریت جهادی در کشور مبنای این مطالعه قرار گرفت. جهاد سازندگی یکی از نهادهای برآمده از انقلاب اسلامی بود که دستاوردهای شگرفی در توسعه نواحی روستایی و عشایری بر جای گذاشت. از این رو در مطالعه حاضر، بیانات حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری در خصوص جهاد سازندگی با توجه به نقش اساسی این دو رهبر عظیم‌الشأن، در تشکیل و هدایت این

۱. گذار انگاره‌ای یا الگویی

نهاد، به دقت موردبررسی و تحلیل قرار گرفت. گزارش حاضر می‌تواند در تقویت دانش بومی در زمینه مدیریت جهادی، نهادینه شدن روحیه و مدیریت جهادی در دستگاه‌های اجرایی موجود و بازطراحی نهادی مبتنی بر مدیریت جهادی به‌منظور رفع چالش‌های اساسی سیاست‌گذاری و مدیریت نواحی روستایی و عشایری راهگشا باشد.

پژوهش حاضر با توجه به تکالیف مرتبط مطرح‌شده در سیاست‌های کلی نظام در حوزه‌های اقتصاد مقاومتی و نظام اداری، کاربرد می‌تواند داشته باشد. شایان ذکر است که بند (۲۰) سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی بر تقویت فرهنگ جهادی در ایجاد ارزش‌افزوده تأکید کرده است. علاوه بر این، بند (۱۰) سیاست‌های کلی نظام اداری بر چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم‌انداز، بند (۱۱) بر انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی و بند (۱۹) بر زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری کشور تأکید دارند. علاوه بر این، یافته‌های تحقیق حاضر می‌تواند مسیر مناسبی برای اجرای تکلیف جزء (۳) بند (ب) ماده (۲۷) قانون برنامه ششم توسعه مبنی بر «یکپارچه‌سازی حداکثری فعالیت‌ها و برنامه‌های عمران و توسعه روستایی، عشایری و کشاورزی کشور و مدیریت آن‌ها با رویکرد جهادی و نظارت‌پذیر تا پایان سال اول اجرای قانون برنامه ششم» ارائه کند. همچنین یافته‌های این پژوهش می‌تواند معیارهای اولیه مناسبی برای شناخت و ارزیابی میزان جهت‌گیری جهادی در اجزای نظام سیاست‌گذاری موجود توسعه روستایی و عشایری ارائه کند.

مروری بر ادبیات موضوع

در این بخش با توجه به موضوع تحقیق، ابتدا مفاهیم و اصول سیاست‌گذاری روستایی تحلیل شده و سپس به‌منظور یافتن خطوط فکری مناسب جهت اصلاح، ادبیات نظری و تجربی مرتبط با «مدیریت جهادی» مورد تبیین و تحلیل قرار گرفته است. همچنین چالش‌های اساسی نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور در پیشینه تحقیق مطرح شده است.

سیاست‌گذاری روستایی

سیاست از نظر لغوی به مفهوم خط‌مشی یا تدبیر است و سیاست‌گذاری، شاخه‌ای از علوم سیاسی است که به سیاست‌ها و عملکردهای مشخص نظام حاکمیتی در زمینه‌های گوناگون می‌پردازد (Ashtarian, 2017). تدوین سیاست‌های مناسب توسعه روستایی، حداقل به سه دلیل ۱) وجود چالش‌های مهمی از قبیل جمعیت رو به کاهش و پیری و فاصله از بازارها و خدمات در نواحی روستایی که موجب کاهش همبستگی سرزمینی در کشورها می‌شود؛ ۲) بهره‌برداری مناسب‌تر از قابلیت‌های اقتصادی عمدتاً بکر نواحی روستایی و نقش آن در رفاه روستاییان و توسعه ملی و ۳) اینکه نه سیاست‌های بخشی و نه عوامل بازار، قادر به مدیریت چالش‌ها و قابلیت‌های ناهمگون روستایی و کنترل اثرات جانبی منفی و تقویت اثرات جانبی مثبت نیستند، ضروری است (OECD, 2010).

مروری بر رهیافت‌های سیاست‌گذاری توسعه روستایی در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که کشورها معمولاً دو رهیافت اصلی، شامل رهیافت سیاست‌گذاری مبتنی بر برنامه عمومی و ایدئالیستی و رهیافت سیاست‌گذاری ویژه نواحی روستایی را اتخاذ می‌کنند. در رهیافت سیاست‌گذاری مبتنی بر برنامه عمومی و ایده‌آل‌گرایانه، قرار بر این است که سیاست‌های کشاورزی، توسعه روستایی، برنامه‌ریزی شهری، منطقه‌ای، اجتماعی، حمل‌ونقل، به شیوه کاملاً یکپارچه در سطح منطقه‌ای عمل کنند و بهترین راهبردها را برای نواحی شهری و روستایی به ارمغان آورند. ولی تلاش برای دستیابی به برنامه عمومی، سبب پدیداری خطاها، تشدید دیوان‌سالاری، تسخیر آسان‌تر منابع عمومی توسط کارگزاران خصوصی، انتظارات تحقق نیافته و عدم کارایی سیاست‌ها می‌شود و نهایتاً به ضد خود تبدیل می‌گردد (OECD, 2006, 2011).

در نقطه مقابل، در رهیافت ویژه‌تر یا محدودتر، سیاست‌ها به‌طور خاص برای رفع نیازهای جوامع روستایی تدوین می‌شوند و معمولاً پیوندی با سایر سیاست‌های منطقه‌ای (مانند سیاست‌های توسعه شهری) و بخشی ندارند. رهیافت بینابین این دو رهیافت، رهیافت مبتنی بر سیاست جامع منطقه‌ای است. این سیاست، چتری را برای سیاست هماهنگ توسعه روستایی و شهری فراهم خواهد کرد و سیاست‌های منطقه‌ای، با منابع مالی کافی، در نواحی روستایی و غیرروستایی اجرا می‌شوند (OECD, 2006). از منظر کلی یک نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری شامل چهار حوزه تعیین چشم‌انداز و اهداف، تدوین، اجرا و ارزشیابی سیاست‌ها است.

همچنین طبق بررسی‌ها به‌منظور بهبود سیاست‌گذاری توسعه روستایی، نوآوری‌هایی در حوزه‌های مختلف نظام‌های مربوطه در جهان شکل گرفته است که دارای اهدافی از جمله ۱) پایش و ارزشیابی اثرات پروژه‌های توسعه روستایی در سطح میدانی و ارائه راهکارهای اصلاحی؛ ۲) پرهیز از بخشی‌نگری و ارتقاء هماهنگی در بین بخش‌ها و دستگاه‌های بخشی و سطوح مختلف حکومت و بین بازیگران عمومی و خصوصی و ۳) توسعه برنامه‌ریزی محلی و شکوفایی پتانسیل‌های محلی هستند (Islamic Parliament Research Center of Iran, 2016). همچنین سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه تصریح کرده است که نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری باید از یازده اصل پیروی کند که برخی از آن‌ها عبارت‌اند از (OECD, 2019): ۱. به حداکثر رساندن ظرفیت‌ها و قابلیت‌های مناطق روستایی؛ ۲. سازماندهی سیاست‌ها و حکمرانی در مقیاس جغرافیایی مناسب؛ ۳. تدوین چشم‌انداز

روبه‌جلو؛ ۴. حمایت از کارآفرینی برای ایجاد اشتغال در مناطق روستایی؛ ۵. تقویت تاب‌آوری اجتماعی، اقتصادی، محیط‌زیستی و فرهنگی جوامع روستایی؛ ۶. پیاده‌سازی رویکرد کل‌نگر مجموعه دولت در مورد تدوین سیاست‌های مناطق روستایی؛ ۷. ارتقای مشارکت فراگیر در طراحی و اجرای سیاست‌های روستایی و ۸. تقویت نظارت، ارزیابی مستقل و پاسخگویی در قبال نتایج اجرای سیاست‌ها.

یکی از مهم‌ترین بسترهای شکل‌گیری و تقویت جهت‌گیری‌های جدید در عرصه سیاست‌گذاری توسعه روستایی، از جمله ارتباط مستمر با عرصه، برنامه‌ریزی محلی، منطقه‌گرایی و ابتناء به مشارکت‌های مردمی به‌ویژه در کشورهای اسلامی باشد، مدیریت جهادی است. «جهاد» واژه‌ای عربی و از نظر لغوی، هم به معنی تلاش و کوشش، مشقت و زحمت از ریشه جَهد بوده و هم به معنای قدرت، توان و طاقت از ریشه جُهد است (Poursaeid & Shamohammadi, 2016; Sitted in Loeis, 2002). طبق فرموده مقام معظم رهبری، جهاد متقوم بر دو رکن جد و جهد و تحرک و مبارزه علیه دشمن است[۲]. ایشان همچنین منظور از مبارزه را تلاش پرنیرو، هدفمند و مبتنی بر ایمان در مقابل موانع بیان کرده‌اند[۳ و ۴]. در جلد ۱۴ تفسیر نمونه نیز واژه «جهاد» به معنای هرگونه سعی و تلاش در راه خدا و تلاش برای انجام نیکی‌ها دانسته شده است.

مدیریت جهادی

در رابطه با مفهوم «مدیریت جهادی» تفاسیر و پنداشت‌های مختلفی وجود دارد. ولی تفاوت اصلی مدیریت جهادی با سایر نظام‌های مدیریت، تفاوت در پیش‌فرض‌ها و مبانی فکری آن است که مدیریت جهادی بر پایه آموزه‌ها و ارزش‌های اسلامی است (Iraqi Eshgi et al., 2019) و هدف غایی آن قرب به خدا و خدمت به بندگان او و گرامی داشتن مردم است (Torkzadeh et al,. 2017).

از نظر اصطلاحی، مقام معظم رهبری در تعریفی از مدیریت جهادی فرموده‌اند: «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»[۵]. لطیفی و سعدآبادی (۲۰۱۵) ویژگی‌های کلی حاصل از نظریات محققان در خصوص فرهنگ و مدیریت جهادی را در قالب جدول شماره ۱، منعکس کرده‌اند:

به‌عنوان جمع‌بندی می‌توان مدیریت جهادی را به‌عنوان علم و هنر رهبری و هدایت ارکان و عناصر سازمان جهت نیل به اهداف دنیوی و اخروی به شکل مطلوب، با نیت و انگیزه و همت الهی و جهادی و با به‌کارگیری هماهنگ همه امکانات و استعدادها تعریف کرد.

پیشینه تحقیق

در بخش پیشینه تجربی ابتدا به بیان چالش‌های اساسی نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور پرداخته شده و سپس یافته‌های پژوهشی پیشین در خصوص مدیریت جهادی به‌خصوص جهاد سازندگی به‌عنوان بارزترین نماد مدیریت جهادی مطرح گردیده است. طبق مطالعه بدری و همکاران (۲۰۱۹) ضعف بنیان‌های اندیشه‌ای و نظری سیاست‌گذاری روستایی در ایران و عدم یکپارچگی سیاست‌های تدوین‌شده از منظر نهادی و سرزمینی و نبود انسجام و هماهنگی در فرایند تدوین و اجرای برنامه‌های توسعه روستایی، ازجمله چالش‌هایی است که ضرورت بازنگری در سیاست‌گذاری توسعه روستایی را در وضعیت کنونی نشان می‌دهد. ورمزیاری و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند اتخاذ رهیافت سیاست‌گذاری روستایی مبتنی بر برنامه عمومی، سبب شده تا دستگاه‌های اجرایی، اولویت خود را به اجرای طرح‌های بزرگ و شهری اختصاص دهند و سهم روستاها و نواحی دورافتاده، از اعتبارات عمومی شفاف و مشخص نیست.

۲. بیانات مقام معظم رهبری در آغاز درس خارج فقه؛ ۱۳۷۳/۰۶/۲۰.
۳. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیئت دولت؛ ۲۰/۰۸/۱۳۸۳.
۴. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار اعضای بسیجی هیئت‌علمی دانشگاه‌ها؛ ۱۳۸۹/۰۴/۰۲.
۵. بیانات مقام معظم رهبری دیدار شهردار و اعضای شورای اسلامی شهر تهران با رهبر انقلاب؛ ۱۳۹۲/۱۰/۲۳.

جدول ۱. ویژگی‌های کلی فرهنگ و مدیریت جهادی.

موضوع	ویژگی کلی
هدف کلان	قرب الهی و کسب رضای خداوند
مبنای نظری و فکری	ارزش‌های اسلامی و به‌نوعی برگرفته از مدیریت اسلامی
بنیان اساسی	تعریف چارچوب نظریه بر اساس «مبارزه»
مفهوم محوری	نگاه آرمانی، تعهد، پرکاری و سخت‌کوشی، روحیه کار داوطلبانه، خودباوری

مأخذ: Latifi & Sa'dabadi. 2015

علاوه بر این، در تحقیق دیگری مواردی مانند نظام برنامه‌ریزی متمرکز و بخشی‌نگر، تضعیف مشارکت عمومی ذی‌ربطان و سازمان‌های مردم‌نهاد در سطوح مختلف برنامه‌ریزی و عملیاتی، عدم انعطاف‌پذیری و سطح پایین یادگیرندگی و چابکی سازمانی، تعدد سطوح سلسله‌مراتبی سازمانی، پایین بودن قدرت چانه‌زنی و صدای روستاییان و عشایر در مجامع تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی، توجه ناکافی به منابع انسانی در فرآیند توسعه روستایی، عدم به‌کارگیری مناسب رهیافت‌های مشارکتی و بسیج‌کننده، فقدان نگاه منطقه‌ای در برنامه‌ریزی‌ها و اقدامات و غلبه بخشی‌نگری، تمرکز بر عرضه‌مداری در تدوین طرح‌ها و برنامه‌های عمران و توسعه روستایی و عشایری کشور و محوریت حفظ موجودیت سازمان‌های اجرایی دیوان‌سالار به‌جای محوریت حفظ و تأمین مصالح اولویت‌دار و نیازهای واقعی روستاها و نواحی عشایری، از چالش‌های اساسی نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری ایران عنوان شده است (Varmazyari et al., 2018).

چالش‌های فوق از جمله اساسی‌ترین علائمی هستند که نشان می‌دهد ساختار اداری کشور در حوزه توسعه روستایی و عشایری هنوز از مبانی فن‌سالاری و دیوان‌سالاری تبعیت می‌کند. این در حالی است که بنا به عقیده شفرد[6] (۱۹۹۸) فضاهای کاری مشحون از مقررات دست‌وپاگیر مانع از ریسک‌پذیری، نوآوری و شکستن عادت‌های ناکارآمد و درنتیجه موفقیت در توسعه روستایی می‌شود. به‌طورکلی، چالش‌های نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری ایران در تصویر شماره ۱، ارائه شده است.

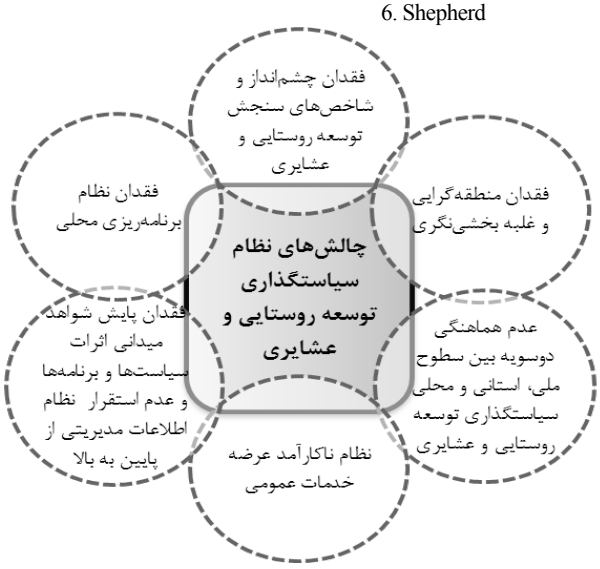
چالش‌های فوق در حالی است که کشور دارای تجربه ارزشمندی در حوزه سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری در قالب جهاد سازندگی است. لذا در ادامه یافته‌های پژوهشی مربوط به جهاد سازندگی و مدیریت جهادی تحلیل شده است. پس از تشکیل نهاد جهاد سازندگی در سال ۱۳۵۸، مطالعات زیادی در چهار دهه گذشته در قالب تک‌نگارهایی در مجله‌های «جهاد» در سال ۱۳۶۰ و «اعتصام» از سال ۱۳۶۳ تا ۱۳۶۵؛ برگزاری اولین کنگره بزرگ نهادهای انقلاب اسلامی در سال ۱۳۶۹؛ برگزاری همایش‌های ملی سالانه فرهنگ و مدیریت جهادی توسط نمایندگی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی طی سال‌های ۱۳۸۶ الی ۱۳۹۶ و برگزاری شش همایش سالانه مدیریت جهادی (۱۳۹۱-۱۳۹۶) توسط انجمن مدیریت جهادی کشور، انجام شده است.

علاوه بر این، به‌منظور شناخت مؤلفه‌ها و ویژگی‌های مدیریت جهادی مبتنی بر تحلیل بیانات حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، مطالعاتی عمدتاً در دهه ۹۰ شمسی انجام شده‌اند. جدول شماره ۲، نتایج مطالعاتی که هم از نظر اهداف به مطالعه حاضر نزدیک هستند و هم از روش‌شناسی معتبر در تحلیل داده‌ها استفاده شده را ارائه کرده است که عموماً با دو هدف ارائه الگو و مدل و شناخت مؤلفه‌های مدیریت جهادی انجام یافته‌اند.

به‌طورکلی در رابطه با مطالعات انجام‌یافته چند نکته را می‌توان اذعان داشت:

۱- علی‌رغم انجام بیش از ۳۰۰ مطالعه مرتبط با موضوع فرهنگ و مدیریت جهادی و جهاد سازندگی در طی ۴ دهه اخیر و همچنین نقش روحیه و مدیریت جهادی در توسعه عدالت‌محور نواحی روستایی و عشایری، تاکنون مطالعه‌ای که به‌طور مستقیم به بررسی نقش مؤلفه‌های مدیریت جهادی در اصلاح نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری بپردازد، انجام نشده است و یک خلأ مطالعاتی در این موضوع وجود دارد.

6. Shepherd



تصویر ۱. چالش‌های نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری. مأخذ: یافته‌های حاصل از پیشینه تحقیق، ۱۳۹۹

۲- مطالعات انگشت‌شماری از روش‌شناسی نظام‌مند برای تحلیل و تبیین مدیریت جهادی استفاده کرده‌اند.

۳-مطالعات صورت‌گرفته، تبیین جامعی از کدهای استخراجی نداشته‌اند و یا در حد عمیق به تشریح آن‌ها و روابط فی‌مابین نپرداخته‌اند، درحالی‌که به‌منظور شفاف‌سازی و ملموس ساختن مصادیق کدها و تدوین یک مبنای نظری نیاز است این مهم صورت گیرد.

روش‌شناسی تحقیق

در این مطالعه بر پایه روش توصیفی – تحلیلی، برای شناخت و تبیین چیستی ویژگی‌ها و کارکردهای مدیریت جهادی، از بیانات امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری بهره گرفته شده است. در این راستا با توجه به موضوع تحقیق با جستجو در منابع اطلاعاتی رسمی و معتبر از جمله سامانه اطلاع‌رسانی پرتال امام خمینی (ره)[7] و پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌ا... خامنه‌ای[8] در بازه زمانی ۲۷ خرداد ۱۳۵۸ که مصادف با اولین پیام امام خمینی (ره) در مورد تشکیل نهاد جهاد سازندگی بود، لغایت ۲۳ اسفند ماه ۱۳۹۷ که آخرین بیانات مقام معظم رهبری در دیدار اعضای مجلس خبرگان رهبری بود، به‌صورت هدفمند و با استفاده از واژگان کلیدی مانند «جهاد»، «جهاد سازندگی»، «مدیریت جهادی»، «فرهنگ جهادی»، «روحیه جهادی» و «کار جهادی»، اطلاعات موردنیاز استخراج و گزاره‌های کلیدی انتخاب شدند. در مجموع ۱۶۰ گزاره کلیدی از مجموعه بیانات مرتبط استخراج گردید. همچنین برای ارائه تحلیل‌های تکمیلی، از مرور برخی اسناد و منابع مرتبط نیز استفاده شده است. در پژوهش حاضر از روش داده‌بنیاد[9] برای تحلیل بیانات، در سه مرحله اصلی کدگذاری باز[10]، محوری[11] و انتخابی[12] استفاده شد.

به‌منظور ارزیابی اعتماد یا پایایی تحقیق از روش معرفی‌شده لینکلن و گوبا به نام اعتمادپذیری[13] بهره گرفته شد که مشتمل بر چهار معیار باورپذیری[14]، اطمینان‌پذیری[15]، تأییدپذیری[16] و انتقال‌پذیری[17] است (Lincoln & Guba, 1985; Connelly, 2016). تأمین معیارهای فوق در تحقیق حاضر، به شرح جدول شماره ۳ است.

7. http://www.imam-khomeini.ir
8. http://farsi.khamenei.ir

9. Grounded theory methodology
10. Open Coding
11. Axial Coding
12. Selective Coding
13. Trustworthiness
14. Credibility
15. Dependability
16. Confirmability
17. Transformability

جدول ۲. پیشینه تحقیق.

نوع هدف	مؤلفان (سال)	عنوان تحقیق	روش‌شناسی	نتایج اصلی
ارائه الگو و مدل	Ahmadian, 2014	مدل‌سازی مدیریت جهادی با بهره‌گیری از بیانات مقام معظم رهبری	تحلیل گفتمان	چرخه سه مرحله‌ای بعثت یا مجاهدت درونی (مرحله آرمان‌یابی)، جهاد [در راه خدا] یا مجاهدت بیرونی (مرحله واقع‌بینی) و راهیابی
	Turkzadeh et al., 2017	تدوین الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری	تحلیل مضمون	ابعاد ارزشی– نگرشی؛ رفتاری– عملکردی؛ و ویژگی‌های مدیریتی
	Farahmandnia & mokhtaryanpour, 2017	الگوی شایستگی مدیران جهادی بر مبنای بیانات حضرت امام و مقام معظم رهبری		شایستگی‌های دینی – اعتقادی؛ شایستگی‌های اخلاقی – انقلابی فردی؛ شایستگی‌های اخلاقی – انقلابی میان‌فردی؛ و شایستگی‌های مدیریتی
	Zeineddini & Mohammadi Siah-boomi, 2018	ارائه الگوی مطلوب مدیریت جهادی در انقلاب اسلامی «موردکاوی رهنمودهای رهبر انقلاب اسلامی»	نظریه‌پردازی داده‌بنیاد	۶ دسته علی؛ محوری؛ محیطی؛ واسطه‌ای؛ راهبردی؛ پیامدی
شناخت مؤلفه‌ها	Latifi & Sa'dabadi, 2015	پژوهشی پدیدارشناسانه برای فهمِ جوهره مدیریت جهادی	پدیدارشناسی تفسیری	ویژگی‌های شخصیتی؛ ویژگی‌های ارزشی؛ و ویژگی‌های رفتاری
	Moradi & firouz abadi, 2017	دکترین و اهداف مدیریت جهادی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)	تحلیل محتوای کیفی	ابعاد حکیمانه و عقلانی؛ تفکر، نگاه، روحیه و عمل جهادی؛ هدف غایی لقاءا...؛ حاکمیت اسلام؛ تحول و تعالی و تکامل پیشرفت همه‌جانبه اجتماعی؛ و تعالی و تکامل فردی
	Eftekhari et al., 2018	مؤلفه‌های مدیریت جهادی در بیانات امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)		ابعاد مفهوم؛ الزامات؛ ویژگی‌ها؛ و نتایج یا دستاوردها

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹

جدول ۳. روش‌های تأمین اعتمادپذیری تحقیق.

معیار	روش تأمین معیار در مطالعه حاضر
باورپذیری	– آوردن عین جملاتی که در منبع آمده است.
اطمینان‌پذیری	– تشریح تمام مراحل تحقیق به‌صورت مبسوط و کامل، جهت ایجاد امکان بازبینی و موشکافی تحقیق توسط سایر پژوهشگران
تأییدپذیری	– ذکر مثال‌هایی از متون مورد تحلیل برای نشان دادن صحت تحلیل
انتقال‌پذیری	– مقایسه نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات مرتبط پیشین – بررسی کل منابع در تحقیق

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹

فصلنامه پژوهش‌های روستایی

یافته‌ها

در مرحله کدگذاری باز، به‌منظور استخراج و تولید کدهای محوری، دو گام طی شده که در گام اول با استفاده از تحلیل جزءبه‌جزء و خط به خط بیانات منتخب یا گزاره‌های کلیدی، ابتدا ۴۶۹ کد باز اولیه از مجموع ۱۶۰ گزاره شناسایی شدند.

کدگذاری باز

به‌منظور آشنایی با منطق تجزیه‌وتحلیل و گام اول کدگذاری، نمونه‌ای از چگونگی کدگذاری باز بر اساس گزاره‌های انتخابی از متن بیانات امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری در جدول شماره ۴ آورده شده است. در خصوص بیانات مختص حضرت امام خمینی (ره) عدد هفت رقمی در نظر گفته شده که از سمت چپ به راست، دو رقم اول، شماره جلد صحیفه؛ سه رقم دوم، شماره صفحه صحیفه و دو رقم سوم، نشان‌دهنده شماره نکته کلیدی انتخابی از یک صفحه است. در خصوص بیانات مقام معظم رهبری نیز عدد هشت‌رقمی برای نشانگر در نظر گرفته شده است. به این صورت که از سمت چپ، دو رقم اول، نشان‌دهنده سال؛ دو رقم دوم، ماه؛ دو رقم سوم، روز و دو رقم آخر نشان‌دهنده شماره نکات منتخب از گزاره‌های کلیدی موجود در یک متن سخنرانی است.

در گام دوم کدگذاری باز، کدهای باز ثانویه با مقایسه و ترکیب کدهای باز اولیه مربوط به دست آمد. در این مرحله از ۴۶۹ کد باز اولیه، ۱۰۲ کد باز ثانویه در یک سطح انتزاع بالاتر شکل گرفتند (جدول شماره ۵).

کدگذاری محوری

در مرحله بعدی، کدهای باز ثانویه با یکدیگر مقایسه و ترکیب شدند و در نهایت ۳۵ کد محوری ایجاد شد (جدول شماره ۵).

به‌منظور کسب شناخت بهتر و ساده‌تر، ۳۵ کد محوری بر حسب ارتباط مفهومی با یکدیگر ترکیب و در قالب پنج بعد انتزاعی‌تر «ارزش‌ها و مبانی فکری و فلسفی»؛ «ساختار و فرهنگ سازمانی»؛ «ارزش‌های نگرشی کارکنان»؛ «ارزش‌های رفتاری کارکنان» و «مأموریت و چشم‌انداز سازمان»؛ دسته‌بندی شدند.

جدول ۴. نمونه‌ای از شناسایی کدهای باز اولیه در مرحله کدگذاری باز.

منبع	گزاره‌های انتخابی	نشانگر	شناسه	کدهای باز اولیه	فراوانی
بیانات رهبری در دیدار هزاران نفر از فرماندهان و اعضای سپاه پاسداران انقلاب اسلامی؛ ۲۳/۰۴/۱۳۸۹	این نهادها [نهادهای انقلابی]، ساختاری انطباق‌پذیر همراه با بعد ارزشی قوی دارند و ضمن نظم و قانون‌پذیری، از مشکلات سازمان‌های متعارف ازجمله شکنندگی و خشکیِ سازمانی به دور هستند.	۸۹۰۴۲۳۰۱	A۱	ساختار انطباق‌پذیر	۱
			A۲	بعد ارزشی قوی	۱
			A۳	حاکمیت نظم	۱
			A۴	قانون‌پذیری	۱
			A۵	به دور از شکنندگی	۱
			A۶	به دور از خشکی سازمانی	۱
صحیفه امام، جلد ۲۱، ص ۱۰۱	بازسازی و سازندگی جز از طریق تعاون و همفکری میسر نیست و این کشور متعلق به اسلام و همه ملت ایران است و همان‌گونه که در جنگ همه در کنار هم بودند، در صلح و سازندگی هم باید در کنار یکدیگر باشند.	۲۱۱۵۱۰۱	A۷	تعاون	۱
			A۸	همفکری	۱
			A۹	کنار هم بودن	۱

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹

فصلنامه پژوهش‌های روستایی

جدول ۵. کدهای باز ثانویه و کدهای محوری.

کدهای باز ثانویه	فراوانی	کدهای محوری
خودسازی	۳۲	توجه توأم به جهاد سازندگی و جهاد نفس
جهاد در سنگر سازندگی	۱	
تکلیف‌مدار بودن	۹	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی جهت شفاف‌سازی
آگاه‌سازی و روشنگری مردم	۱	
دارای آرمان‌ها و هدف‌های بلند	۸	آرمان‌گرایی واقع‌بینانه
خطرپذیری در حد معقول	۲	
جهاد سیاسی	۵	مبارزه در جبهه‌های مختلف
جهاد مالی و اقتصادی	۷	
جهاد فرهنگی	۳	
جهاد اجتماعی	۳	
جهاد نظامی	۳	
جهاد علمی	۸	
جهاد فکری	۳	
جهاد همه‌جانبه	۹	
فعالیت با تکیه بر علم و آگاهی	۵	برنامه‌ریزی هدفمند، هوشمندانه و علم‌محور
هدف‌محوری	۴	
فعالیت مبتنی بر عقلانیت و تدبیر	۸	
انجام کار با کیفیت عالی	۴	
پرهیز از عمل برخلاف قوانین و مقررات	۶	نظم‌پذیری و قانون‌مداری
رعایت انتظام و نظم	۲	
حرکت خودجوش مردمی	۵	درون‌زایی و خودجوشی
جوشش جهادی در دل	۱	
مردم‌باوری	۱۱	بسیج و اعتماد به مردم
استفاده از اقشار مختلف مردم	۴	
ایجاد امید در مردم	۱	ایجاد امید و شادابی در ملت
ایجاد شادابی در ملت	۴	
اعتماد به جوان‌ها	۹	حضور جوانان و حرکت دانشجویی
حضور و حرکت دانشجویی	۲	
درس گرفتن از تاریخ	۲	درس گرفتن از تجارب گذشته
استفاده از همه ظرفیت و توان وجودی و ذهنی	۴	شکوفایی استعدادهای ذاتی نیروی انسانی
عدالت‌گرایی	۱	عدالت‌گستری
اقامه حکومت عدل و حق	۲	
مبارزه با ظلم و جور	۳	
نهاد انقلابی	۷	نهاد انقلابی و کادر مؤمن و متخصص
جذب عناصر انقلابی و مؤمن	۱۰	
جذب عناصر فعال، کارآمد و متخصص	۴	
مدیریت انقلابی و جهادی	۱۵	

ادامه جدول ۵. کدهای باز ثانویه و کدهای محوری.

کدهای باز ثانویه	فراوانی	کدهای محوری
پرهیز از ساختار اداری پیچیده	۱	ساختار سازمانی پویا، خلاق، منعطف و انطباق‌پذیر در مقابل شکل اداری، ثابت و ایستا
پویایی و انعطاف	۵	
حفظ ساختار ارزشی	۱	
یکی بودن رویه و اهداف	۱	اتحاد، انسجام و هماهنگی سازمانی در رویه و اهداف
تجلی اتحاد و همکاری	۲	
دوری از موازی‌کاری	۱	
اسلام‌گرایی و ایمان به خدا	۳۶	تعهد به اسلام و انقلاب و برخورداری از ایمان راستین به خداوند
انقلابی‌گری	۷	
متکی به خدا بودن	۶	توکل و اعتماد به خداوند
اعتماد به کمک الهی	۲	
دشمن‌شناسی	۲	بصیرت و برخورداری از نیت مبارزه با دشمن
دشمن‌ستیزی	۱۳	
بصیرت	۱	
مشورت و تبادل‌نظر	۱	روحیه مشورت و پرهیز از خودمحوری
دوری از عجب و خودشگفتی	۳	
صداقت	۳	صداقت و امانت‌داری
امانت‌دار بودن	۲	
خودباوری	۹	خوداتکایی، جسارت و باور به توانستن
خوداتکایی	۴	
دلسرد نشدن	۲	
جرئت در اقدام	۲	
انجام کارهای بزرگ	۴	
تعاون و همکاری	۴	وجود حس تعاون و همکاری
همفکری	۱	
تقویت روحیه جهادی	۷	برخورداری از روحیه جهادی و انقلابی
برخورداری از روحیه انقلابی	۱	
کار و تلاش با نیت الهی	۳۰	تلاش مخلصانه
تلاش و کوشش در راه ارزش‌های والا	۱	
شهادت‌طلبی	۲	
ترجیح منافع معنوی بر منافع مادی	۲	
انگیزه قلبی	۲	انگیزه قلبی و همت جهادی
همت جهادی	۲	
دوری از خودمحوری	۲	شجاعت و ازخودگذشتگی
گذشت و ایثار	۲	
شجاعت	۱	

ادامه جدول ۵. کدهای باز ثانویه و کدهای محوری.

کدهای باز ثانویه	فراوانی	کدهای محوری
کار بی‌وقفه و خستگی‌ناپذیر	۱۵	جدیت در کار، پشتکار، خستگی‌ناپذیری و داشتن ابتکار و نوآوری
داشتن ابتکار و نوآوری	۹	
جدیت در کار	۴	
انجام کار در اسرع وقت	۱	
دوری از تنبلی و تن‌آسائی	۳	
حرکت مستمر و ثبات قدم	۲	
حرکت سریع و شتابان	۲	
نقدپذیری نقاط ضعف و منفی	۱	نقدپذیری و در متن جامعه بودن
آگاهی از مشکلات و معضلات جامعه	۵	
مردم‌مداری	۴	
رشد و پیشروی ملت	۳	ارائه کارکردهای همه‌جانبه و پرهیز از تولیدگرایی صرف
کمک به آبادی کشور	۲	
حل مشکلات کشور	۲	
برقراری امنیت اجتماعی	۱	
برقراری امنیت شغلی	۱	
به وجود آمدن عزت سیاسی	۱	
ایجاد رفاه و رونق اقتصادی	۲	
پیشرفت علم و دانش	۳	
رشد معنوی	۲	
خدمتگزار مردم محروم و مستمند	۱۱	خدمت به مردم محروم و مستضعف
خدمت‌گزاری در روستاها و مناطق محروم	۳	
تحقق خودکفائی	۳	تأکید بر تحقق استقلال و اقتدار ملی
استقلال اقتصادی – سیاسی	۲	
اقتدار	۱	
تضمین عزت و آبروی امت و انقلاب اسلامی	۳	حافظ آبرو و اعتلای انقلاب اسلامی
کمک در اعتلای انقلاب اسلامی	۲	
رونق کشاورزی و دامداری	۲	حل مشکلات کشاورزی و مهاجرت به شهر
حل مسئله مهاجرت	۲	
ایجاد راهی برای هدایت بشر به سوی خدا	۳	هدایت جامعه به سوی خدا
دیگرسازی	۱	
مجموع ۱۰۲	۴۶۹	۳۵

مأخذ: داده‌های حاصل از پژوهش، ۱۳۹۹

فصلنامه پژوهش‌های روستایی

ارزش‌ها و مبانی فکری و فلسفی

بعد ارزش‌ها و مبانی فکری و فلسفی با دربرداشتن ۱۳ کد محوری شامل «توجه توأم به جهاد سازندگی و جهاد نفس»، «مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی جهت شفاف‌سازی»، «آرمان‌گرایی واقع‌بینانه»، «مبارزه در جبهه‌های مختلف»، «برنامه‌ریزی هدفمند، هوشمندانه و علم‌محور»، «نظم‌پذیری و قانون‌مداری»، «درون‌زایی و خودجوشی»، «بسیج و اعتماد به نیروهای مردمی»، «ایجاد امید و شادابی در ملت»، «حضور جوانان و حرکت دانشجویی»، «درس گرفتن از تجارب گذشته»، «شکوفایی استعدادهای ذاتی نیروی انسانی» و «عدالت‌گستری»،

که از ۱۷۲ کد باز ثانویه تشکیل شده است، در مجموع ۳۶/۷ درصد از کل کدهای باز ثانویه را به خود اختصاص داد. در ادامه به دلیل رعایت اختصار، برخی از این کدها تبیین شده است. مقام معظم رهبری سازندگی نفس را مقدم بر سازندگی دیگران و یا سازندگی کشور می‌دانند و فرموده‌اند: «در اسلام، نقطه اصلی و محوری برای اصلاح عالم، اصلاح نفس انسانی است. همه چیز از اینجا شروع می‌شود ... اگر جامعه اسلامی صدر اول اسلام، از تزکیه انسان‌ها شروع نشده بود و در آن به اندازه لازم، آدم‌های مصفا و خالص و بی‌غش وجود نداشتند، اسلام پا نمی‌گرفت، گسترش پیدا نمی‌کرد، بر مذاهب مشرکانه عالم پیروز نمی‌شد و تاریخ در خط اسلام به حرکت نمی‌افتاد. اگر انسان‌های مزکی و مصفا نباشند، جهاد نیست» (مقام معظم رهبری، ۱۳۶۹/۰۵/۲۴).

یکی دیگر از مبانی فکری و فلسفی مهم نهاد جهاد سازندگی، حضور در همه میدان‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، علمی، فرهنگی، اخلاقی و دفاع از مرز و بوم کشور و به عبارت کلی‌تر تک‌بعدی نبودن فعالیت‌ها و مبارزه در جبهه‌های مختلف است. همچنین عمل به قانون یکی دیگر از مبانی فکری - فلسفی جهاد سازندگی بود. این مؤلفه اگر به‌درستی رعایت نشود، موجب هرج‌ومرج در جامعه می‌شود. حضرت امام (ره) در جمع اعضای شوراهای اسلامی کارگران ایران و پرسنل بهداری ارتش، ضمن تشکر از زحمات جهاد سازندگی، در عین حال آن‌ها را از اعمال خلاف مقررات دولتی و اسلامی و انجام کارها بر خلاف موازین قانون نهی فرمودند (Imam's Sahifa, V 13: 134).

علاوه بر این، شکل‌گیری نهضت جهاد سازندگی با حضور خودجوش قاطبه مردم اعم از دانشگاهیان، بازاریان، معلمان، جوانان و سایر اقشار مختلف همراه شد. حضرت امام خمینی (ره) در تبیین خودجوشی و داوطلبانه بودن جهاد سازندگی فرمودند: «یکی از نهادهایی که از خود ملت جوشید و متکفل آن خود ملت بود، همین جهاد سازندگی بود. ... و مادامی که این معنا باشد که مردم موظف می‌دانند خودشان را برای ساختن، آسیب نخواهند دید» (Imam's Sahifa, V 12: 447). ایشان در زمانی که نهاد جهاد سازندگی در حال تبدیل به وزارتخانه بود، تأکید جدی بر مردم‌داری مسئولان و اتکای به مردم در انجام وظایف و تقویت حضور و مشارکت مردمی داشتند (Imam's Sahifa, V 16: 491).

البته تحلیل بیانات نشان داد که حرکت دانشجویی نقش اساسی در این حرکت خودجوش داشته است. مقام معظم رهبری در دیدار اساتید و دانشجویان در دانشگاه علم و صنعت (۱۳۸۷/۰۹/۲۴) در این‌باره فرموده‌اند: «بعد از پیروزی انقلاب این حرکت دانشجویی - جنبش دانشجویی، حضور دانشجویی - صحنه عجیبی است. در همان ماه‌های اول، ... خود دانشجوها جهاد سازندگی را تشکیل دادند و خودشان آن را توسعه دادند؛ خودشان آن را پیش بردند».

ساختار و فرهنگ سازمانی

طبق یافته‌ها، ۳ کد محوری در بعد ساختار و فرهنگ سازمانی جمع شدند که در مجموع با ۴۷ کد باز ثانویه، ۱۰ درصد از کل کدهای باز ثانویه را شامل می‌شوند. سه کد محوری شامل «نهاد انقلابی و کادر مؤمن و متخصص»، «ساختار سازمانی پویا، خلاق، منعطف و انطباق‌پذیر در مقابل شکل اداری، ثابت و ایستا» و «اتحاد، انسجام و هماهنگی سازمانی در رویه و اهداف» است.

نیروهای جهادی برای پاسخ دادن به خواست‌ها و نیازهای مردم، منتظر بوروکراسی پیچیده و طولانی اداری نمی‌شدند و سعی می‌کردند در اسرع وقت و با کار شبانه‌روزی مشکلات را رفع کنند و در برخی مواقع به دلیل کمبود وقت اداری، خارج از ساعات اداری معمول به درخواست‌ها جواب می‌دادند. رهبر انقلاب در جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی مورخ ۱۳۹۲/۱۲/۲۰، دستگاه‌هایی همچون جهاد سازندگی و سپاه و بسیج را به دلیل پرهیز از شکل اداری، ثابت، ایستا، متحجر و منجمد، نماد بارز حرکت جهادی دانسته و بیان داشتند که این نهادها از مشکلات سازمان‌های متعارف ازجمله شکنندگی و خشکی سازمانی به دور هستند.

ارزش‌های نگرشی کارکنان

بعد ارزش‌های نگرشی کارکنان با دربرداشتن ۸ کد محوری که روی هم ۱۱۰ کد باز ثانویه را شامل شدند، ۲۳/۵ درصد از کل کدهای باز ثانویه را به خود اختصاص داد. این هشت کد محوری شامل «تعهد به اسلام و انقلاب و برخورداری از ایمان راستین به خداوند»، «توکل و اعتماد به خداوند»، «بصیرت و برخورداری از نیت مبارزه با دشمن»، «روحیه مشورت و پرهیز از خودمحوری»، «صداقت و امانت‌داری»، «خوداتکایی، جسارت و باور به توانستن»، «وجود حس تعاون و همکاری» و «برخورداری از روحیه جهادی و انقلابی» هستند. در ادامه برخی از نقل‌قول‌های مرتبط، به اختصار ارائه شده است. بنیان‌گذار انقلاب در مورد نقش و اهمیت همفکری و همکاری در سازندگی کشور فرموده است: «بازسازی و سازندگی جز از طریق تعاون و همفکری میسر نیست و این کشور متعلق به اسلام و همه ملت ایران است و همان‌گونه که در جنگ همه در کنار هم بودند، در صلح و سازندگی هم باید در کنار یکدیگر باشند» (Imam's Sahifa, V 21: 151).

همان‌طور که گفته شد، یکی از ویژگی‌های اصلی و جامع جهادگران، برخورداری آن‌ها از روحیه جهادی است و به نوعی، شامل بسیاری از دیگر ویژگی‌های جهادگران می‌شود. در مورد روحیه جهادی تعاریف و مصادیق مختلفی وجود دارد، اما در غالب موارد روحیه جهادی با خصیصه‌هایی از قبیل ایمان و اخلاص، اعتقاد به «ما می‌توانیم»، استفاده از همه ظرفیت وجودی و ذهنی، اعتماد به جوانان، به‌کارگیری شایسته همه امکانات و نیروها در راه کار درست، اعتقاد به تکلیف، مدیون دانستن خود به مردم و نظام،

فعالیت مستمر، اتحاد و همدلی، ایثار و ازخودگذشتگی، پرهیز از اسراف، دوری از سستی، نظم و انضباط کاری، نداشتن غرور و تکبر، توکل به خدا و توسل به ائمه اطهار شناخته می‌شود. مقام معظم رهبری بر شکل‌گیری روحیه جهادی در همه بخش‌های کشور (از جمله دستگاه‌های اجرایی)، به‌عنوان تنها راه به سامان رساندن کشور، تأکید فرموده و آن را لازمه گشایش بن‌بست‌ها دانسته‌اند و نشانه‌هایش را انجام «کار فراوان، پرحجم و باکیفیت و مجاهدانه و انقلابی»، «کار برای خدا، با جدیت و به‌صورت خستگی‌ناپذیر» و «نه فقط به‌عنوان اسقاط تکلیف» اعلام کرده‌اند (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۰/۰۱/۰۱). ایشان در جای دیگر فرموده‌اند: «روحیه جهادی یعنی کار را برای خدا انجام دادن، کار را وظیفه خود دانستن، همه نیروها را در راهِ کارِ درست به میدان آوردن؛ این روحیه جهادی است» (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۴/۰۷/۲۲).

ارزش‌های رفتاری کارکنان

بر اساس یافته‌ها، در بعد ارزش‌های رفتاری کارکنان ۵ کد محوری استخراج گردید که با دربرداشتن ۹۰ کد باز ثانویه، ۱۹/۲ درصد از کل کدهای باز ثانویه را به خود اختصاص داد. این ارزش‌ها شامل «تلاش مخلصانه»، «انگیزه قلبی و همت جهادی»، «شجاعت و ازخودگذشتگی»، «جدیت در کار، پشتکار، خستگی‌ناپذیری و داشتن ابتکار و نوآوری» و «تقدپذیری و در متن جامعه بودن» است. در ادامه به برخی از نقل‌قول‌های مرتبط اشاره می‌شود.

امام خمینی (ره) شکل‌گیری نهاد جهاد سازندگی را مبتنی بر یک قصد خالص الهی دانسته و از دست دادن آن را سبب برداشتن عنایات خداوند شمرده و فرمودند: «... اگر این قصد خالص الهی در پیش شما کوچک بشود، دست خدا هم برداشته می‌شود و کوشش کنید که این خدمت در راه خدا باشد» (Imam's Sahifa, V 12: 450). همچنین مقام معظم رهبری، نقش انگیزه قلبی را در انجام کارهای بزرگ این‌چنین تبیین کرده‌اند: «تا انگیزه قلبی نباشد، هیچ‌کس به خاطر دستور و به خاطر حکم و به خاطر مقررات، این‌جور، کار نمی‌کند» (مقام معظم رهبری، ۱۳۸۹/۰۴/۲۳).

در شروع فعالیت جهاد سازندگی، شاید کمتر کسی حتی خود جهادگران، فکر می‌کردند که با وجود مشکلات متعدد از جمله کمبود امکانات موردنیاز و نبود حمایت و پشتیبانی لازم از سوی دستگاه‌های دولتی و یا حتی همراهی آنان، این نهاد بتواند به کار خود ادامه دهد و به دستاوردهای قابل‌توجهی در زمینه محرومیت‌زدایی و توسعه روستایی دست یابد؛ ولی جدیت در کار، خستگی‌ناپذیری و برخورداری از روحیه ابتکار و نوآوری به این مهم جامه عمل پوشانید. به فرموده امام (ره) موفقیت جهاد سازندگی در جنگ تحمیلی به دلیل وجود جدیت در انجام فعالیت و عدم دلسردی در صورت بروز مشکل و دنباله کار را گرفتن بود (Imam's Sahifa, V 17: 130). مقام معظم رهبری نیز در دیدار با رئیس‌جمهور و اعضای هیئت دولت به مناسبت هفته دولت (۱۳۹۷/۰۶/۰۷) استفاده از «یک مجموعه فعال شبانه‌روزی از عناصری که اهل کار جهادی باشند، یعنی واقعاً بخواهند کار بکنند، شب و روز نشناسند، اهل ابتکار و مانند این‌ها هم باشند» را راه‌حل مدیریت نقدینگی در کشور برشمردند. خصیصه دیگر نهاد جهاد سازندگی، داشتن روحیه خلاقیت و ابتکار و نوآوری در کار بود. یکی از مهم‌ترین و مشهودترین عرصه‌های بروز و ظهور خلاقیت‌ها و ابتکارهای نیروهای جهادی، دفاع مقدس بود.

مأموریت و چشم‌انداز سازمان

در بعد مأموریت و چشم‌انداز سازمان، ۶ کد محوری شامل «ارائه کارکردهای همه‌جانبه و پرهیز از تولیدگرایی صرف»، «خدمت به مردم محروم و مستضعف»، «تأکید بر تحقق استقلال و اقتدار ملی»، «تضمین عزت و آبروی امت و انقلاب اسلامی»، «حل مشکلات کشاورزی و مهاجرت به شهر» و «هدایت جامعه به سوی خدا» جای گرفتند که در مجموع با ۵۰ کد باز ثانویه، ۱۰/۷ درصد از کل کدهای باز ثانویه را شامل شدند. در ادامه به‌اختصار، برخی از این کدها تشریح شده است.

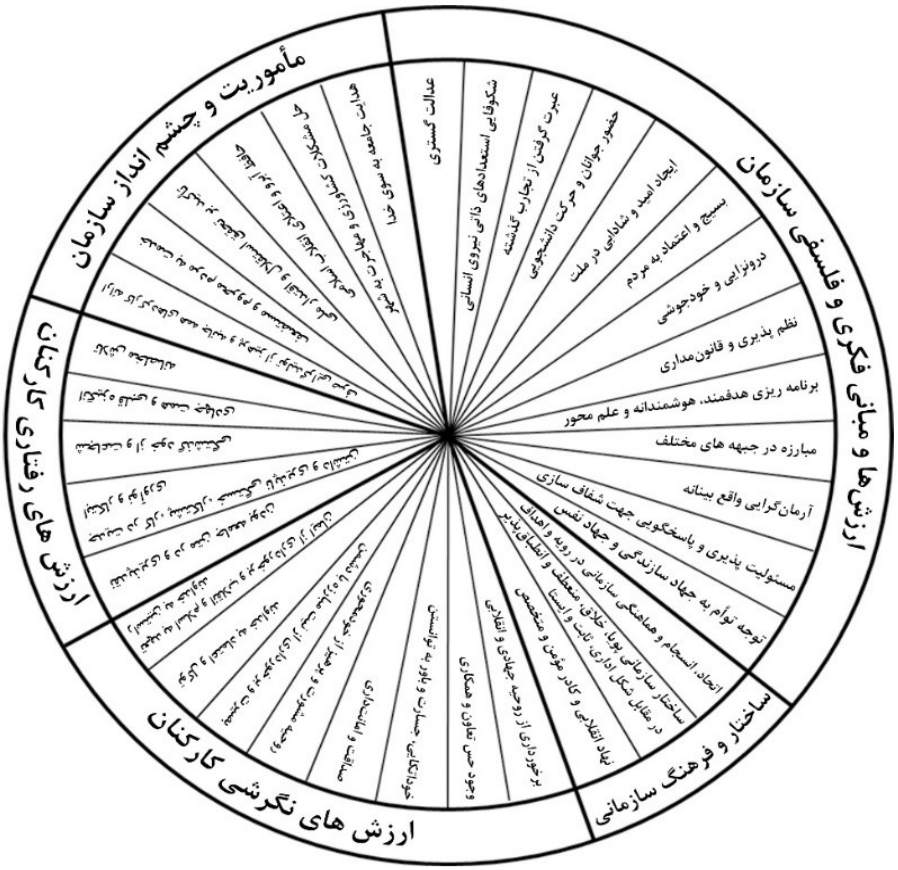
جهاد سازندگی مبتنی بر رهیافت چندکارکردی، خود را محدود به رشد حداکثری محصولات کشاورزی نکرده بود و نقش شایسته‌ای را در عرصه‌های گوناگون ایفا می‌کرد. مقام معظم رهبری، بر نقش بی‌بدیل جهاد سازندگی به‌عنوان بازوی انقلاب اسلامی در فقرزدایی از نواحی محروم و دورافتاده و سازندگی کشور، همواره صحه گذاشته و عنوان کرده‌اند که «برکات جهاد سازندگی در جنگ و صلح، در دفاع و در سازندگی، برای همگان مشهود بود و در صورت احیا می‌تواند راهگشای خیلی از مشکلات کنونی کشور باشد» (مقام معظم رهبری، ۱۳۷۲/۰۴/۲۳). ایشان همچنین در باب ادغام وزارتخانه‌های جهاد سازندگی و کشاورزی به‌صورت ضمنی بر ارائه کارکردهای مختلف از جمله توسعه کشاورزی، بهبود امور روستاها و کاهش روند مهاجرت توسط جهاد سازندگی تأکید کرده‌اند: «باید ویژگی‌های مثبت و روحیه جهادی در وزارتخانه‌های جدید حفظ شود و گسترش یابد تا مشکلات کشاورزی، روستاها و مسئله مهاجرت حل گردد» (مقام معظم رهبری، ۱۳۶۱/۰۱/۱۹). یکی دیگر از کارکردهای اصلی جهاد سازندگی، کارکرد مذهبی - فرهنگی آن بود؛ به شکلی که مقام معظم رهبری حضور جهادگران در نقاط دورافتاده به‌منظور خدمت به محرومان و مظلومان را عاملی مهم در آگاه‌سازی و اعتلای اهداف و نیات انقلاب اسلامی به این مردمان برمی‌شمارد (مقام معظم رهبری، ۱۳۶۹/۰۳/۲۷). در حقیقت جهاد سازندگی نقش عمده و اصلی در نشر و توسعه باورها و ارزش‌های انقلاب اسلامی و فراهم‌سازی زمینه هدایت انسان‌ها به سوی خداوند داشت.

علاوه بر این، معمار کبیر انقلاب، راز موفقیت جهاد سازندگی را در خدمت‌رسانی به مردم محروم دانسته و به مسئولان توصیه کردند که «به مستضعفان و مستمندان و زاغه‌نشینان که ولی‌نعمت ما هستند خدمت کنید» (Imam's Sahifa, V 18: 38). تحقق استقلال و اقتدار ملی نیز از دیگر مأموریت‌های اساسی جهاد سازندگی بوده است. بنیان‌گذار انقلاب در پیامی خطاب به جهادگران فرمودند: «اگر ایران را بر پایه استقلال واقعی پایه‌ریزی نکنیم، هیچ کاری نکرده‌ایم» (Imam's Sahifa, V 21: 205). در جای دیگری ایشان علاوه بر خودکفایی از نظر مسائل سیاسی، به خودکفایی اقتصادی به‌ویژه در بخش کشاورزی اشاره داشتند (Imam's Sahifa, V 17: 129). تصویر شماره ۲، کدهای محوری را در قالب پنج بعد به تصویر کشیده است.

در مجموع، یافته‌های مطالعه حاضر نشان داد جهاد سازندگی بر اساس مدل متفاوتی به مدیریت امور روستایی و عشایری کشور می‌پرداخت. این مدل بر اساس پنج بعد کلی «ارزش‌ها و مبانی فکری و فلسفی سازمان»، «ساختار و فرهنگ سازمانی»، «ارزش‌های نگرشی کارکنان»، «ارزش‌های رفتاری کارکنان» و «مأموریت و چشم‌انداز سازمان» شناخته می‌شود.

کدگذاری انتخابی

جهاد سازندگی به‌عنوان اساسی‌ترین و بارزترین جایگاه تبلور مدیریت جهادی در کشور، بر اساس جهان‌بینی توحیدی، توکل به خداوند، اعتماد به توان و قدرت آحاد مردم و برنامه‌ریزی هدفمند و علم‌محور، اقدامات وسیعی را در جبهه‌های مختلف برای عدالت‌گستری به‌ویژه در نواحی روستایی و عشایری کشور انجام داد. این نهاد با اجتناب از تولیدگرایی صرف مبتنی بر فن‌سالاری، کارکردها و مأموریت‌های مختلفی را برای خود تعریف کرده بود. به بیان دیگر جهاد سازندگی هدف غایی خود را نه تولید حداکثری محصولات کشاورزی، بلکه تعالی انسان‌ها به‌خصوص اقشار محروم قرار داده بود. ساختار سازمانی پویا، خلاق، منعطف و انطباق‌پذیر جهاد سازندگی و حاکمیت ارزش‌های فلسفی درون‌زایی و خودجوشی در این نهاد و نیز شکوفایی استعدادهای ذاتی نیروی انسانی از جمله سخت‌کوشی، نظم‌پذیری، روحیه مشورت، همیاری، جسارت، ابتکار، خلاقیت، امکان و زمینه مناسبی برای به صحنه آوردن همه ظرفیت‌ها به‌خصوص استفاده از حضور جوانان و حرکت دانشجویی و ارتباط مستمر با مردم را فراهم آورده بود.



تصویر ۲. مدل مدیریت جهادی. مأخذ: یافته‌های تحقیق بر مبنای بیانات امام خمینی (ره) مقام معظم رهبری، ۱۳۹۹

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق حاضر در پاسخ به پرسش اول، نشان داد که مؤلفه‌های مدیریتی جهادی، در کل دارای ۳۵ کد محوری است که در قالب پنج بعد دسته‌بندی شدند. بیشترین میزان شباهت در بعد ارزش‌های نگرشی کارکنان جهادی است که با مطالعات لطیفی و سعدآبادی (۲۰۱۵)، فرهمندنیا و مختاریان پور (۲۰۱۷) و ترک‌زاده و همکاران (۲۰۱۷) در مؤلفه‌هایی از قبیل ایمان راستین به خدا، اخلاص، تعهد و توکل به خدا و اعتماد به کمک الهی اشتراک داشتند. یکی از نوآوری‌های مطالعه حاضر که در مطالعات قبلی به آن اصلاً و یا به‌صورت جامع اشاره نشده است، نام‌گذاری عناوین ابعاد کدهای محوری جدید شامل ابعاد ارزش‌ها و مبانی فکری و فلسفی، فرهنگ و ساختار سازمانی، مأموریت‌ها و چشم‌انداز مدیریت جهادی است. یکی دیگر از تفاوت‌ها و نوآوری‌های مطالعه حاضر، تشریح و تبیین جامع کدهای مدیریت جهادی است که در مطالعات قبلی به ندرت، آن هم در حد سطحی و گذرا پرداخته شده بود. این موضوع از آن جهت حائز اهمیت است که مخاطبان تعریف روشنی از کدها داشته باشند.

حال که بر پایه تحلیل تجربه جهاد سازندگی، مأموریت‌ها و ویژگی‌های مدیریت جهادی تبیین شد، می‌توان جهت‌گیری‌های سیاستی مناسبی را برای اصلاح نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور ارائه کرد (پاسخ سؤال دوم پژوهش). از آنجایی که جزء (۳) بند (ب) ماده (۲۷) قانون برنامه ششم نیز بر اصلاح نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور با رویکرد جهادی و نظارت‌پذیر و یکپارچه‌سازی حداکثری فعالیت‌ها و برنامه‌های عمران و توسعه روستایی، عشایری و کشاورزی کشور تأکید کرده است، تجدید سازمان این نظام به‌منظور شکل‌گیری یک نهاد جهادی در کانون آن با اهداف و مأموریت‌های چندگانه ضرورت دارد. به‌ویژه اینکه در حال حاضر، موازی‌کاری و مواجهه دیوان‌سالارانه، تقلیل‌گرا و نامتناسب دستگاه‌های اجرایی با مسائل نواحی روستایی و عشایری از اساسی‌ترین موانع توسعه روستایی و عشایری کشور به شمار می‌رود.

در رویکرد جدید، چشم‌انداز نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری، به‌خصوص نهاد کانونی آن، باید مبتنی بر رویکرد چندکارکردی، توانمندسازی و تعالی انسان‌ها و تحقق حیات طیبه از طریق توجه همزمان به ابعاد مادی و معنوی زندگی روستائیان و عشایر باشد. چرا که در سالیان گذشته به دلیل غلبه رویکردهای سخت‌افزاری و حمایت‌گرا، روستائیان و عشایر در بسیاری از موارد به عناصر منفعل تبدیل شده‌اند، در حالی که سرمایه انسانی محور توسعه به شمار می‌رود.

در راستای تحقق چشم‌انداز، فرهنگ و ساختارهای سازمانی، الگوی برنامه‌ریزی طرح‌ها و برنامه‌ها و ویژگی‌های مدیران و کارکنان نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی باید متحول شود. از نظر ساختار سازمانی، باید ساختاری پویا، خلاقیت‌محور، مشارکت‌گرا، نظام‌مند، قانون‌مدار و منسجم مدنظر قرار گیرد. به‌طورکلی، ویژگی‌های نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری در سناریوی بهبودیافته، با وضعیت فعلی در جدول شماره ۶ مقایسه شده است و استلزامات اصلاح و ارتقای نظام مذکور به‌راحتی از آن قابل‌استخراج است.

بر اساس مباحث و استلزامات فوق و اصول جهانی حاکم بر سیاست‌گذاری روستایی و مبتنی بر رهیافت سیاست‌گذاری مبتنی بر سیاست جامع منطقه‌ای، پیشنهادهای زیر برای اصلاح نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری کشور ارائه می‌شود:

۱. تدوین چشم‌انداز و اهداف اساسی توسعه روستایی و عشایری کشور مبتنی بر فلسفه کل‌نگری و حیات طیبه

۲. هماهنگ‌سازی دستگاه‌های متولی در امر توسعه روستایی و عشایری و رفع موازی‌کاری‌ها با محوریت‌بخشی قانونی به یک سازمان جهادی وفق جزء ۳ بند (ب) ماده ۲۷ قانون برنامه ششم توسعه

۳. استقرار نظام برنامه‌ریزی محلی از طریق سازماندهی و راه‌اندازی کارگروه‌های مربوطه با حضور نمایندگان ذی‌نفعان مختلف محلی از جمله فقرا، زنان، جوانان، کارآفرینان، ریش‌سفیدان، دهیاری‌ها و شوراهای اسلامی، سازمان‌های مردم‌نهاد محلی، دانشگاه و دولت. این کارگروه‌ها به شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات و بسیج توان و دارایی‌های محلی روستائیان و عشایر برای رفع مشکلات مربوطه خواهند پرداخت تا هم به نوعی سازوکار سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد میدانی برای اتخاذ تصمیمات سازگار با واقعیات روستاها و مناطق عشایری استقرار یابد و هم مشارکت همه‌جانبه مردم در توسعه روستایی و عشایری محقق شود.

۴. استقرار سیستم اطلاعات مدیریتی از پایین به بالا با استفاده از ظرفیت فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌منظور اخذ اطلاعات میدانی از نواحی روستایی و عشایری در خصوص اثربخشی طرح‌ها و برنامه‌ها و همچنین امکان‌سنجی و ارزیابی اثرات سیاست‌ها.

۵. تشکیل کمیته‌هایی در نواحی شهری با استفاده از ظرفیت معتمدان محلی و روحانیان کارآمد، در راستای بسیج جوانان و آحاد جامعه از صنوف و تخصص‌های مختلف برای مشارکت داوطلبانه در سازندگی و تعالی نواحی روستایی و عشایری. این کمیته‌ها باید اقشار مردم را از مهارت‌ها و تخصص‌های لازم برای انجام مأموریت‌های مشخص در نواحی روستایی و عشایری و یا تأمین مالی جمعی طرح‌های عمرانی و توسعه‌ای، سازماندهی و به‌کارگیری کنند. ارائه گزارش‌های شفاف و مستمر با تکیه بر

ظرفیت فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند اعتماد و مشارکت عموم مردم را تقویت کند.

۶. شناسایی، آموزش، سازماندهی و به‌کارگیری نیروهای پرانگیزه، متعهد و خودساخته به‌خصوص دانشجویان متعهد و رسوب دادن ارزش‌های انقلابی در تاروپود اجزاء نظام سیاست‌گذاری.

۷. طراحی و اجرای برنامه‌های مشخص برای تقویت ویژگی‌های جهادی در نیروی انسانی نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری و ارزیابی ایشان بر اساس ویژگی‌های مذکور. به‌طورکلی در اجزای نظام سیاست‌گذاری به‌خصوص لایه‌های اساسی و هدایت‌کننده، راهبردها و طرح‌های مشخصی برای توسعه منابع انسانی با محوریت موارد زیر باید طراحی و اجرا شود: تقویت نگاه توحیدی و اتکای به خدا، اخلاص عمل، نگاه سیستمی و کل‌نگر، توان حل مسئله، نقدپذیری و در متن جامعه بودن، توجه توأم به جهاد سازندگی و جهاد نفس، پشتکار، شجاعت و ایثارگری، جسارت و خوداتکایی، عزت‌نفس، خستگی‌ناپذیری، داشتن ابتکار و نوآوری و پرهیز از خودبرتربینی.

۸. انعطاف‌پذیرتر کردن ساختارهای سازمانی دستگاه‌های اجرایی مرتبط، به‌ویژه وزارت جهاد کشاورزی و حرکت به سمت رویکرد تمرکززدایی سازمانی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها (تأکید بر ساختارهای سازمانی جغرافیایی به جای ساختارهای کارکردی و وظیفه‌ای صرف و توجه به استلزامات این امر)[۱۸].

۹. بازنگری در استفاده از ظرفیت مساجد محلی و روستایی به‌عنوان پایگاه تعلیم و تربیت علمی - فرهنگی و آموزش مهارت‌های عمومی و تخصصی لازم به اقشار مختلف روستاییان و عشایر در راستای توانمندسازی آنان

۱۰. تقویت پشتوانه قانونی برای تسهیل فعالیت گروه‌های جهادی در زمینه‌های توسعه روستایی و عشایری

۱۱. استقرار سازوکار مستندسازی تجارب و ترغیب، تشویق و حمایت معنوی و مادی از ایده‌های نوآورانه کارکنان.

تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی به دلیل فراهم آوردن زمینه انجام این پژوهش، تشکر و قدردانی می‌شود.

۱۸. در ساختار سازمانی جغرافیایی (Geographical Organizational Structure)، دپارتمان‌ها و واحدهای کارکردی گرفته‌اند.

جدول ۶. ویژگی‌های نظام سیاست‌گذاری توسعه روستایی و عشایری در سناریوی بهبودیافته در مقایسه با وضعیت فعلی.

موضوع	وضعیت موجود	مدیریت جهادی
ساختار سازمانی	ایستا، منجمد	پویا و منعطف
	غیرچابک و سطح پایین یادگیرندگی	چابکی و سطح یادگیرندگی بالا
	مبتنی بر سلسله‌مراتب عمودی پیچیده	اجتناب از سلسله‌مراتب عمودی پیچیده و تأکید بر هماهنگی افقی
	غلبه نگاه‌های جزیره‌ای و انفکاکی	انسجام و هماهنگی در رویه و اهداف
مبنای فکری و فلسفی	اعتماد به تخصص تقلیل‌گرا منقطع از امدادهای غیبی	اعتقاد به خداوند به‌عنوان یگانه منشأ تأثیرات و کاربست حداکثر توان و تخصص برای انجام تکالیف
	محدود کردن توسعه منابع انسانی به حرفه‌آموزی	توسعه منابع انسانی از طریق تلفیق حرفه‌آموزی و جهاد با نفس
	حداکثرسازی تولید محصول به‌عنوان هدف غایی	بهبود تولید محصول به‌عنوان ابزار
	کار اداری – فنی در جبهه تولید	مبارزه مستمر در جبهه‌های مختلف و نگاه توأم به بهبود رشد اقتصادی و عدالت اجتماعی
	عدم ضرورت ارتباط با توده‌های مردم	جایگاه اساسی ارتباط مستمر با مردم
	فقدان اعتقاد جدی به پاسخگویی در برابر توده مردم	اعتقاد جدی به شفافیت و پاسخگویی
چشم‌انداز	حداکثر تولید (تولیدگرایی)	تعالی انسان و حیات طیبه
برنامه‌ریزی	متمرکز (بالا به پایین)	غیرمتمرکز (پایین به بالا)
	بخشی‌نگر	منطقه‌گرا
	محوریت حفظ موجودیت سازمان‌های اجرایی دیوان‌سالار	محوریت حفظ و تأمین مصالح اولویت‌دار روستاها و نیازهای واقعی آنان
	مبتنی بر گزارش‌های اداری	مبتنی بر شواهد میدانی
فرهنگ کار	کار، محدود به وقت اداری و چشمداشت حداکثر پاداش‌های مادی	انجام کار با حداکثر توان و دریافت حقوق و پاداش به اندازه نیاز اساسی و ضرورت

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹

References

A collection of speeches by the Supreme Leader on dates: (2011/03/21); (2014/03/11); (2015/07/12); (2018/08/29); (2004/11/10); (2008/12/14); (2010/06/23); (2010/07/14); (1990/08/15); (1990/06/17); (1993/07/14); (1994/09/11) and (1982/04/08). Available on the site http://farsi.khamenei.ir

Ahmadian, A. (2014). Jihad Management Modeling "Using the Statements of the Supreme Leader", Defense policy, 22(3), 137-169, (In Persian).

Ashtarian, K. (2017). Public Policy in Iran, Mizan: Tehran, (In Persian).

Badri, S.A. (2011). Rural Management Challenges in Iran and Offering Strategic Policis, Political, Defense and Security Policy-Making Guide, 2(1), 147-180, (In Persian).

Badri, S.A. Rezvani, M,. & Khodadadi, P,. (2019). Designing a Pattern for Challenges of Spatial Policy-making Formulation in Iran's Rural Regions, Majles & Rahbord, 26(99), 5-34, (In Pertian).

Connelly, L.M. (2016). Trustworthiness in Qualitative Research, Medsurg Nursing, 25(6), pp. 435-436.

Dube, S.C. (1958). India's changing villages: human factors in community development. India's changing villages: human factors in community development.

Eftekhari, A., Zargarzadeh, M., & Shamshiri, M. (2018). Jihad Administration Components in the statements of Imam Khamenei (May Extend his Shadow), A research Quarterly in Military Management, 18(70), 53-87, (In Persian).

Epstein, T. S. (1973). South India: yesterday today and tomorrow: Mysore villages revisited.

Farahmandnia, H., Mokhtaryanpour, M. (2017). The Model of Competency of Jihad Executives Based On the Statements of Imam and the Supreme Leader, Islamic Reveloution Research, 6(22), 203-231 (InPersian).

IFAD. (2013). "Synthesis Report: Strengthening pro-poor institutions and organizations" (a synthesis of lessons learned from field application of IFAD's Sourcebook on Institutional and Organizational Analysis for Pro poor Change).

Iraqi Eshgi, M., Khosravi, S., & Yarmohammadi, A. (2019). The role of Jihad management and resistance economics in universities to realize a model of management in the Islamic society (Case study: Payame Noor University of Markazi Province) Qurterly Journal of Markazi Police Science, 1398(25), 15-42, (In Persian).

Khalgani, Jm., & Ebrahimpour, M. (2007). Institutional-Normative Attitude Towards Construction Jihad, The Firs National Conference on Jihad Culture and Management. Ministry of Agriculture Jihad, (In Pertian).

Khomeini, R. (1900-1989). Imam's Sahifa, Volumes of 8; 12; 13; 16; 17; 18; 21. Tehran. (In Pertian). Available at: http://www.imam-khomeini.ir

Latifi, M., Sa'dabadi, H. (2015). A Phenomenological Study for Understanding the Essence of Jihad Management Document Type: Original Article, Culture Strategy, 7(28), 91-122, (In Persian).

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic Inquiry. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc.

Loeis, M. (2002). Almonjad alloghah. Fourth publication. Zavel Qorba.

Long, N. (1977). An Introduction to the Sociology of Rural Development. London: Tavistock Publications.

Lob, E. S. (2013) .An Institutional History of the Iranian Construction Jihad: From Inception to Institutionalization (1979-2011). Princeton, NJ: Princeton University.

Moradi, H., Firouz Abadi, S.H. (2017). Doctrine and management objectives of jihadists from the perspective of the Supreme Leader (Mdzlhalaly), SOFT Power, 6(15), 160-190 (In Persian).

Moradi, Kh., Agahi, H. (2014). Investigating Rual Management Challenges by Using Qualitative Approach of Grounded Theory Document Type: Research Paper, Geography and development Iranian Journal, 12(34): 167-181 (In Persian).

Mosse, D., Farrington, J. & Rew, A. (eds) (1998). Development as Process: Concepts and Methods for Working with Complexity. London: Routledge.

Organisation for Economic Co-Operation and Development. (2019). Principles on Rural Policy, OECD Publishing.

Organisation for Economic Co-Operation and Development (2006). The New Rural Paradigm: Policies and Governance, OECD Publishing, Paris, France.

Organisation for Economic Co-Operation and Development (2010). Regional Development Policies in OECD Countries. OECD Publishing. DOI: 10.1787/9789264087255-en

Organisation for Economic Co-Operation And Development (2011). OECD Rural Policy Reviews: England, United Kingdom 2011, OECD Publishing. DOI: 10.1787/9789264094444-en

Palooj, M., & Jeiran, A. (2007). The Role of Jihad Management in Rural Development and Self-sufficiency of Agriculture Products, The Firs National Conference on Jihad Culture and Management. Ministry of Agriculture Jihad, (In Pertian).

Poursaeid, S.M., & Shamohammadi, M. (2016). Designing Scientific Jihad Model from the Viewpoint of the Supreme Leader,Grand Ayatollah Khamenei (May His High Shadow Last), Islamic Management, 24(1), 85-104, (In Pertian).

Pritchard, M. (2014). Institutional and organizational analysis and capacity strengthening: A field practitioner" s guide. International Fund for Agricultural Development (IFAD), Rome, Italy.

Rezvani, M. R., Mohammadi, S., & Piri, S. (2013). Performance Assessment of Rural Municipalities (Dehyari) using Common Assessment Framework (CAF) (Case study: Dehloran County), Human Geography Research Quarterly, 45(1), 199-216, (In Persian).

Rondinelli, D.A. (1983). Development Projects as Policy Experiments: An Adaptive Approach to Development Administration. London: Methuen.

Rostami, Sh. (2015). Evaluating the function of rural governors (Dehyars) in rural development (Case study: Aivan Gharb, Illam), Journal of Housing and Rural Environment, 34(149), 103-119, (In Persian).

Shepherd, A. (1998). Sustainable rural development. Macmillan International Higher Education.

The Islamic Parliament Research Center of Iran. (2019). The Review of Rural Development Management and Policy-Making System, Based on Characteries and Experiences of Sazandegi Jihad, 16804. (In Pertian).

The Islamic Parliament Research Center of Iran. (2016). Expert comment on: "Comprehensive plan for and Rural Development and Constraction". (In Pertian).

Turkzadeh, J., Amiri Tayyebi, M., & Mohammadi, G. (2017). Develop a Jihad management model based on the statements of the Supreme Leader, Basije Stratejic Studies, 20(75), 5-30, (In Persian).

Varmazyari, H., Kalantari, Kh., Lavaei Adaryani, R., & Samadi, M. (2018). A Grounded Theory Approach to Developing a Model for Challenges of Policy-Making and Planning of Rural Development in Iran Document Type: Original Article, Village and Development, 21(2), 97-123 (In Persian).

Vermeziari, H,. Kalantari, Kh & Samadi, M. (2014). Investigating Approaches and Structures of Rural Development Policy in Selected Countries, Achievements for Iran. National Conference on Sustainable Rural Development Perspective in the Sixth Development Plan, Tehran. (In Persian).

Zeineddini, M,. & Mohammadi, Siahboomi, H. (2018). Introducing A Desirable Jihad Management Model in The Islamic Revolution "Exploring The Guidelines of The Islamic Revolution Leader" Document Type: Research Paper, 8(28), 23-49, (In Persian).