

# مقدمه‌ای بر مبانی مدیریت نیروی انسانی

## در دفاع مقدس

ابوالقاسم مردمی

### چکیده

در این مقاله با اشاره به ضرورت پرداختن به ابعاد مختلف دفاع مقدس به عنوان تجربه‌ای موفق، اهمیت نیروی انسانی اجمالاً توضیح داده شده و شاخصهای اصلی مدیریت نیروی انسانی در نگرشهای مدیریتی مورد بررسی قرار گرفته است. از جمع‌بندی این نگرشها چنین نتیجه‌گیری می‌شود که اگر چه هر یک از این نگرشها، شاخص یا شاخصهای متفاوتی را برای مدیریت نیروی انسانی لحاظ کرده‌است، ولی در یک مسأله که شناخت آنها از نیروی انسانی است مشترکند؛ یعنی آنگونه که نیروی انسانی را شناخته آن را تعریف کرده‌اند، شاخصی را در مدیریت نیروی انسانی اعمال نموده‌اند. از این جهت و برای دستیابی به مبانی مدیریت نیروی انسانی در دفاع مقدس، ویژگیها و اوصاف رزمندگان (به عنوان نیروی انسانی درگیر در جنگ) از دیدگاه امام خمینی (رض) (به عنوان رهبر و فرمانده) در مجموعه صحیفه نور به شیوه تحلیل محتوا، بررسی، و در سه محور ویژگیهای اعتقادی و ایمانی، ویژگیهای جسمی و روحی و ویژگیهای انگیزشی دسته‌بندی، و با اوصاف یاران پیامبر اکرم (ص) بویژه در غزوه بدر تطبیق داده شده است و با استناد به فرمایشی از مقام معظم رهبری در ارتباط با فرماندهی امام خمینی (رض) به عنوان فرمانده کل قوا، چهار عنصر عمده عرفان، حکمت، عشق و الوهیت، که پایه‌های اصلی رهبری و فرماندهی امام خمینی (رض) را در مدیریت نیروهای درگیر در جنگ تشکیل می‌داد و موجب شد که ارتباط قوی معنوی بین ایشان و نیروها پدید آید و معنای واقعی فرماندهی و مدیریت بر دلها متحقق یابد، شناسایی شده است.

## مقدمه

بدون تردید هشت سال دفاع مقدس به دلیل ویژگیهای منحصر به فرد خود به لحاظ حضور همه جانبه مردم و مشارکت عمومی در آن و شیوه رهبری در تاریخ ایران از اهمیت خاصی برای کشورمان برخوردار، و حتی در بعضی از ابعاد اعتقادی و وابستگی مردم به فرماندهی آن، کاملاً بی نظیر و به جنگهای صدر اسلام بسیار شبیه بوده است.

این تحفه الهی<sup>۱</sup> که دشمنان انقلاب را در تحقق هدفهای شوم خود از هجوم نظامی به ایران کاملاً ناکام کرد و تحکیم انقلاب و صدور آن را<sup>۲</sup> موجب شد و برای مسلمانان بطور اخص و برای همه ملت‌های دنیا عموماً الگوی بسیار مناسب دفاع و ایستادگی را ارائه کرد و تجربیات بسیار گرانبهایی را در خود اتکایی و خود کفایی در اداره کشور به ارمغان آورد و نیز روحیه معنوی ایثارگری را در جامعه گسترش داد و تقویت نمود و قدرت ایمان و تدین مردم را تحکیم بخشید،<sup>۳</sup> شایسته است که به عنوان تجربه‌ای موفق و با ارزش در تمام ابعاد مورد بررسی و تحقیق قرار گیرد.

در این مقاله به عنوان مقدمات شناسایی شاخصهای اصلی مدیریت نیروی انسانی در دفاع مقدس، تلاش می‌شود، قدمهایی در این جهت برداشته شود. ان شاء الله

## اهمیت نیروی انسانی

امروزه به رغم ظهور سیستمهای الکترونیکی و مکانیکی در راستای اداره امور جوامع بشری در ابعاد مختلف، که ظاهراً نقش نیروی انسانی را در دخالت مستقیم وی محدود جلوه می‌دهد و جای نیروی انسانی را می‌گیرد، وجود نیروی انسانی به عنوان یکی از سرمایه‌های اصلی و با ارزش هر سازمان و جامعه، جایگاه ویژه‌ای پیدا کرده و اهمیت خاص به خود گرفته است. نیروی انسانی کارآمد به عنوان نیروی محرک همه جریانهای جوامع بشری عمل می‌کند و این امر از حقیقت وجودی انسان سرچشمه می‌گیرد و ثابت می‌کند که "در درون انسان قدرتی وجود دارد که از تمام قدرتهای خارج از انسان بالاتر است."<sup>۴</sup> این همان تاج

کرامت<sup>۵</sup> و نشان برکت و جود و حسن خلقت<sup>۶</sup> اوست و همه آنها نیز ناشی از کرامت و شرافت ذاتی و برتریش نسبت به این همه آفریده‌های فراوان<sup>۷</sup> است و این مسأله در نظام ارزشی آیین مقدس اسلام، که در آن، انسان نقش اساسی و جایگاه شاخصی دارد، قابل تبیین است.

بنابراین وجود سیستم‌های الکترونیکی و مانند آنها نه تنها نمی‌تواند محدود کننده نقش انسانها باشد، بلکه خود تأیید دیگری بر نقش آفرینی و خلاقیت انسان و نیروی انسانی است و سازمانها نیز هرچه به اینگونه ابزار مجهزتر می‌شوند به نیروی انسانی نیازمندتر می‌گردند. به این ترتیب نقش نیروی انسانی در هیچ وضعیتی قابل انکار نیست. در واقع، نیروی انسانی صالح است که می‌تواند "تحول استثنایی را در قدرت و ظرفیت کارآیی سیستمی که به آن متعلق است به وجود بیاورد."<sup>۸</sup> این معنی در همه دوره‌های تاریخی و در تمامی زمینه‌ها و وضعیتهای صادق است و وجود مؤثر و حضور تعیین کننده انسانها را در تحولات تاریخی آشکارا نشان می‌دهد. بدون تردید یکی از این زمینه‌ها و شرایط که تحولاتی را موجب می‌شود، پدیده جنگ است. جنگ از جمله پدیده‌هایی است که نقش نیروی انسانی را در تعیین نتیجه آن، روشتر از سایر پدیده‌ها در آن می‌توان مشاهده کرد و اگر عمده عوامل برتری ساز در جنگها را، که وجود نیروی انسانی معتقد، آموزش دیده و کارآمد و نیز دارا بودن تکنولوژی برتر یعنی عده و عده دانسته‌اند، بررسی کنیم، قطعاً عامل نیروی انسانی تعیین کننده‌تر از تکنولوژی برتر خواهد بود.

به همین دلیل است که نظریه پردازان و فرماندهان نظامی همواره به اهمیت و نقش نیروی انسانی تأکید داشته‌اند. "سون‌زی نظریه پرداز معروف نظامی چین در قرن پنجم قبل از میلاد - نویسنده کتاب معروف هنر جنگ - در فلسفه نظامی خود ضمن تأیید نقش تسلیحات در جنگ به اولویت عامل انسان بر سلاح معتقد بوده است."<sup>۹</sup> شاید به همین دلیل، و به سبب اهمیت عامل انسان است که مدیریت کلاسیک نیز "مهارت انسانی در میان مهارتهای سه گانه مدیر (مهارتهای فنی، ادراکی و انسانی)، شاخصتر و مهمتر تلقی شده است"<sup>۱۰</sup>

نکته ظریفی که در اهمیت و ارزش نیروی انسانی قابل توجه است، به نوع هدایت و رهبری و مدیریت انسان است؛ یعنی بازدهی و کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی با همه ارزش

وجودیش در سازمانها بطور اعم و در نیروهای نظامی بطور اخص و بویژه در اوضاع جنگی مسلماً به نوع رهبری و مدیریت آن بستگی دارد؛ دقیقاً به همان‌گونه که در طول هشت سال دفاع مقدس در جبهه‌ها اتفاق افتاد.

معمولاً تحلیلگران نظامی بر این باورند که این جنگ، نابرابر و این نابرابری خود عاملی بوده است که عراق را برای تجاوز به ایران اسلامی تحریک، و "تهییج و حامیان آن را نیز در حمایتشان مصرتر می‌کرد و بر این اساس هیچ مانعی را در رسیدن به هدفهای خود، که به طور عمده شکست انقلاب اسلامی را سستگیری کرده بودند، نمی‌دیدند. تمامی شرایط و عوامل موجود در ایران نیز در جهت تأیید این تحلیل ذهنی بوده است؛ چنانکه در صدر اسلام نیز جنگ احزاب با هدف ریشه کن کردن آیین مقدس اسلام و با همین تحلیل‌های ذهنی، که طرف مقابل را از نظر ابزار و عوامل قابل محاسبه در صحنه جنگ، کاملاً نابرابر نشان می‌داد از سوی اتحادیه ضد اسلامی راه اندازی شد. ولی آنچه تعیین کننده بود و توانست همه خلاها و کمبودها را بواقع پرکند، هدایت و فرماندهی شایسته و الهی و وجود انسانهای لایق در میدان نبرد بود که به شایستگی تمام، مدیریت و فرماندهی شدند.

بنابراین ضرورت اینکه بدانیم شاخصهای اصلی این مدیریت چه بوده است و نیروی انسانی درگیر در دفاع مقدس چگونه مدیریت شد و چه نوع مدیریت نیروی انسانی بود که توانست "تحول عظیم و معجزه آسایی"<sup>۱۱</sup> در انسانها پدید بیاورد، کاملاً روشن می‌شود. در این راستا توضیح مختصری از مدیریت نیروی انسانی در مدیریت کلاسیک و مصطلح نیز ضروری است. لذا قبل از پرداختن به تبیین شاخصهای اصلی مدیریت نیروی انسانی در هشت سال دفاع مقدس، بطور اجمال این مطلب در نظریه‌ها و نگرشهای مدیریتی بررسی می‌شود:

### شاخصهای نیروی انسانی در نگرشهای مدیریتی

در اوضاع و احوالی که مدیریت منابع انسانی در چهار چوب سازمان در محدوده پذیرش، گزینش، به کارگیری، بهره‌وری و توسعه تلقی می‌شود،<sup>۱۲</sup> نگرشهای مدیریتی، اندیشه‌های تازه و دیگری را نیز در مدیریت نیروی انسانی در سازمان مطرح کردند.

تیلور در نگرش مدیریت علمی، که به کارآیی و تولید تأکید داشته، بهترین راه انجام دادن

کار بیشتر و بهتر و با حداقل هزینه را انگیزه و تشویق‌های مادی می‌دانست. در این نگرش، انسان فردی اقتصادی تلقی شده است<sup>۱۳</sup> که "صرفاً تحت تأثیر انگیزه‌های مادی"<sup>۱۴</sup> انتظارات سازمان را برآورده می‌کند.

مایو در نگرش روابط انسانی خود در جهت افزایش کارآیی و بازدهی سازمان، عوامل مختلف غیرمادی دیگری، مثل "احساس غرور، همستگی گروهی، روابط اجتماعی، آزادی عمل و بهبود مناسبات"<sup>۱۵</sup> را مطرح می‌کند که در چگونگی رفتار سازمانی افراد مؤثر است و اینکه افراد، رفتاری را پیش می‌گیرند که سازمان آنگونه می‌خواهد تا سطح کارآیی و بازدهی را افزایش دهد.

مباحث رفتار سازمانی، شناسایی و دسته‌بندی نیازهای انسان و ارائه آنها در قالب سلسله مراتب نیازها نیز تلاش دارد تا با شناختن نیازها و برآوردن آنها، کارآیی و بازدهی سازمان را افزایش دهد. همچنین تئوریهای X و Y در جهت تبیین طبیعت انسان برآمده است و نهایتاً می‌خواهد از طریق شناختن ابعاد مختلف وجودی انسان و ارضای آنها کارآیی سازمان را هرچه بیشتر افزایش دهد.<sup>۱۶</sup>

در هر حال هریک از این نگرشها شاخص خاصی را در مدیریت نیروی انسانی ارائه می‌دهد که ریشه در شناخت آنها از انسان دارد و هریک از آنها براساس شناخت و تعریفی که از انسان داشته‌اند، شاخصی را در مدیریت نیروی انسانی اعمال کرده‌اند تا کارآیی و بازدهی سازمان را بیشتر کنند.

بنابراین اگر چه در هریک از این نگرشها، شاخصهای متفاوت برای مدیریت نیروی انسانی لحاظ شده است، ولی همه در یک نقطه مشترک هستند و آن این است که همه آنها از مسأله شناخت انسان ناشی می‌شود. لذا به نظر می‌رسد که اگر از این زاویه به مسأله نگاه کنیم و بتوانیم مبانی مدیریت نیروی انسانی را در هشت سال دفاع مقدس بیان کنیم، بهتر خواهد بود که شناختی از انسانهای درگیر در جنگ را داشته باشیم. از آنجاکه این نیروها تحت رهبری و فرماندهی امام خمینی (رض) مدیریت شدند و به رغم "نامتعادل بودن جنگ"<sup>۱۷</sup> آن را با موفقیت و پیروزی به پایان رساندند، مناسبترین راه در شناختن رزمندگان، این خواهد بود که نگرش و دیدگاه آن حضرت را نسبت به رزمندگان بدانیم تا از این طریق در واقع بتوانیم مبانی

مدیریت نیروی انسانی را در هشت سال دفاع مقدس شناسایی کنیم.

### روش بررسی

برای دستیابی به زاویه نگرش امام نسبت به نیروهای انسانی درگیر در دفاع مقدس، مجموعه پیامها و سخنرانیهای امام امت (رض) مندرج در مجلدات مختلف صحیفه نور از اوایل شروع جنگ تحمیلی در سال ۵۹ تا آخر عمر شریف و پربرکت ایشان به شیوه تحلیل محتوا، مورد بررسی قرار گرفته که در آن اوصاف و ویژگیهای رزمندگان، که به مناسبتهای مختلفی در پیامها و سخنرانیهای امام خمینی (رض) آمده است، معیارهای دلالتی است که می توان آنها را در سه محور زیر دسته بندی کرد:

**الف- ویژگیهای اعتقادی و ایمانی:** در میان این اوصاف مواردی وجود دارد که بر جنبه های اعتقادی و ایمانی رزمندگان دلالت دارد و بیانگر این است که رزمندگان بر مبنای ایمان و عقیده عمل کرده اند. در این بُعد موارد زیر از کلمات امام خمینی (رض) استخراج شده است:

- ۱- شما در عبادت خدا هستید. در سنگرها که هستید عبادتگاه شماست سنگرها.<sup>۱۸</sup>
- ۲- افتخار بر رزمندگانی که جبهه های نبرد را با مناجات خویش و راز و نیاز با محبوب خود عطر آگین نموده اند.<sup>۱۹</sup>
- ۳- آنها می خواهند به خط مقدم بروند، انگار که به حجله عروسی می روند و حتی صدر اسلام هم این چنین وضعی را کمتر به خود دیده است.<sup>۲۰</sup>
- ۴- رزمندگان ما در دنیای پاک اعتقادی و در جهان ایمان تنفس می کنند.<sup>۲۱</sup>
- ۵- ملتی که جوانهای او در جبهه ها نماز شب می خواند و جهاد فی سبیل الله می کند و این جهاد را برای خودش فخر می داند.<sup>۲۲</sup>
- ۶- این جوانهای عزیز، سپاه و ارتش و سایر قوا، اینها چه فداکاریها می کنند و چه مناجاتها

- با خدا می‌کنند. اینها ساخته شده اسلام هستند.<sup>۲۳</sup>
- ۷- ...، لکن آن اخلاص و محبت، و آن ایثار در راه خدا بالاترین ارزش است. شما برای خدا در میدانها وارد می‌شوید.<sup>۲۴</sup>
- ۸- همه دارند با روی گشاده طرف شهادت می‌روند.<sup>۲۵</sup>
- ۹- مبارک باد بر بقیة الله وجود چنین رزمندگانی ارزشمند و مجاهدان فی سبیل الله که آبروی اسلام را حفظ، و ملت ایران را روسپید و مجاهدان راه خدا را سرافراز نمودند.<sup>۲۶</sup>
- ۱۰- ایمان است که در جبهه‌ها این عزیزان ما در جنگ تا حد شهادت حاضر هستند و تا این ایمان را حفظ کردید و تا این تمهد به اسلام را حفظ کردید هرگز نخواهید آسیب دید.<sup>۲۷</sup>
- ۱۱- آن پاسدار و آن ارتشی که در سنگر خودش نماز شب بخواند، این ارتشی مثل شیر مقاومت می‌کند، برای این است که برای خداست.<sup>۲۸</sup>
- ۱۲- آنچه برای اینجانب غرور انگیز و افتخار آفرین است روحیه بزرگ و قلوب سرشار از ایمان و اخلاص و روح شهادت طلبی این عزیزان، که سربازان حقیقی ولی الله الاعظم... هستند، می‌باشند.<sup>۲۹</sup>
- ۱۳- السلام علیکم یا خاصة اولیاء الله<sup>۳۰</sup> پیر علوم رسانی
- ۱۴- خداوندا اینها بندگان تو هستند، اینها در حضور تو هستند، اینها برای اسلام تو خدمت می‌کنند اینها برای شکست کفار جانفشانی می‌کنند.<sup>۳۱</sup>
- ۱۵- باید همان محافل انس و نورانیت و برادری و وحدتی که در میدانهای نبرد و در جبهه بوده است و همان ارتباط معنوی که میان شما و روحانیون عزیز برقرار بود به مجامع داخلی و به همه محیطهای سیاسی و اجتماعی و نظامی کشانده شود.<sup>۳۲</sup>
- ۱۶- شما پیروان رسول الله هستید.<sup>۳۳</sup>
- ۱۷- تنها ایمان به خداوند و عشق به شهادت در راه اسلام و روح ایثار و فداکاری، ابزار نبرد نابرابر اینان بود.<sup>۳۴</sup>
- ۱۸- آری فرق بسیار است بین جوانانی که شب را با مناجات و قرائت قرآن و نماز و نیایش

به سر می‌برند و حمله را با ذکر خدا و الله اکبر شروع می‌کنند.<sup>۳۵</sup>

۱۹- شما پیروزید برای اینکه ایمان دارید، شما پیروزید برای اینکه شهادت را در آغوش می‌گیرید.<sup>۳۶</sup>

۲۰- یک همچون جوانان سرشار از معرفت‌الله و سراپا عاشق لقاءالله و با تمام وجود داوطلب برای شهادت و جان نثار برای اسلام که پیران هشتاد ساله و سالکان کهنسال به جلوه از آن نرسیده‌اند.<sup>۳۷</sup>

۲۱- اینها به اسلام فکر می‌کنند و روی قواعد اسلام می‌خواهند عمل بکنند.<sup>۳۸</sup>

۲۲- سلام بر قوای مسلح و رزمندگان پر شور و عاشق که در راه هدف مقدس سراز پای نشناخته و جان برکف به دفاع از حق و میهن عزیز خود در جبهه‌ها و جهاد مقدس تا پیروزی نهایی ادامه می‌دهند.<sup>۳۹</sup>

۲۳- شما را همان بس که محبوب خدای تعالی هستید.<sup>۴۰</sup>

۲۴- گمان ندارم هیچ معیاری جز عقیدت به مکتب و ایثار در راه خدا و هدف معنوی قادر به حل این معما باشد.<sup>۴۱</sup>

۲۵- ارتش ما و قوای مسلح ما و پاسدازهای ما و همه اینها پشتوانه‌شان همه ملت هست.<sup>۴۲</sup>

۲۶- عزیزانی که سنگرهای جنگ را به محراب مسجد و معراج الی‌الله تبدیل کردند.<sup>۴۳</sup>

۲۷- این حالی که در جوانها ما پیدا شده است، در طول تاریخ نظیر نداشته الا اولیای خدا<sup>۴۴</sup>

۲۸- جوانانی که به عشق خداوند و شوق لقاءالله در سبقت در دفاع از حق و اسلام عزیز سراز پا نمی‌شناهند.<sup>۴۵</sup>

۲۹- فریادشان به الله اکبر بلند است و حمله می‌کنند.<sup>۴۶</sup>

۳۰- فرق است میان آنان که با اعتقاد به اینکه صاحب‌الزمان روحی فداه فرمانده آنهاست و جنگ می‌کنند...<sup>۴۷</sup>

۳۱- آنها را همچو متعهد کرد که الآن برای شهادت داوطلب می‌روند و در جبهه‌ها در حالی که جنگ می‌کنند تکبیر می‌گویند، نماز می‌خوانند و در شب مناجات با خدا می‌کنند و



اینها از نعمتهایی است که ما باید تشکر کنیم.<sup>۴۸</sup>

۳۲- و آرزوی شهادت را با کردار در جبهه‌های دفاع از اسلام عزیز به ثبت رساندند.<sup>۴۹</sup>

**ب- ویژگیهای جسمی و روحی:** دسته دیگری از این اوصاف به توان جسمی و عظمت روحی رزمندگان ناظر، و حاکی از توانمندیهای جسمی و روحی آنان است که موارد زیر استخراج شده است:

۱- نظیر مجاهدین این زمان، نظیر این جوانهای این زمان از اول تاریخ تا حالا نبوده است، بوده‌اند اما کم بوده‌اند. اسلام به وجود شما افتخار می‌کند.<sup>۵۰</sup>

۲- جوانان رزمنده و شجاع ارتش و سپاه و سایر قوای مسلح پیروان شهید جاویدی هستند که... و یادگار شجاعان صدر اسلام هستند.<sup>۵۱</sup>

۳- و جنگ را برای خودشان گوارا می‌دانند.<sup>۵۲</sup>

۴- رزمندگانی چنین قدرتمند و عاشقانی چنین محو جمال ازلی و سربازانی چنین دل‌باخته دوست، که شهادت را آرزوی نهایی خود و جانبازی در راه محبوب را آرمان اصیل خویش می‌دانند.<sup>۵۳</sup>

۵- در امر دفاع از دین خدا آن چنان صبر و استقامت نشان داده‌اید که رشادت و استقامت یاران سید شهیدان حضرت امام حسین(ع) را در خاطره جهانیان تجدید کردید.<sup>۵۴</sup>

۶- همه ما و میهن اسلامی ایران مرهون خدمات ارزنده آنان هستیم و اگر نبود قدرت روحی و الهی آنان، معلوم نبود کشور ما با این همه دشمن و کمکهای قدرتهای بزرگ و کوچک به کجا کشیده می‌شد.<sup>۵۵</sup>

۷- شما دین خود را به اسلام عزیز و میهن شریف ادا کردید و طمع ابرقدرتها و مزدوران آنان را از کشور خود بریدید و سخاوتمندانه در راه شرف و عزت اسلام جهاد کردید.<sup>۵۶</sup>

۸- آنچه برای اینجانب غرور انگیز و افتخار آفرین است روحیه بزرگ و قلوب سرشار از ایمان و اخلاص و روح شهادت طلبی این عزیزان... می‌باشد.<sup>۵۷</sup>

رزمندگان می‌دانیم.<sup>۵۹</sup>

۱۱- واقعاً ارتش و نیروهای سپاهی و بسیجی مظلومانه و با کمترین امکانات جنگیدند و برگهای زرین افتخار و کرامت و شرافت و شهادت را به اسلام عزیز هدیه نمودند.<sup>۶۰</sup>

۱۲- بسیاری از این جوانان عزیز هستند که هیچ باکی از شهادت ندارند!<sup>۶۱</sup>

۱۳- این فداکاران، نشانهای افتخار بر بازوی ملت و پیشانی امتند، تاریخ، مجاهدات آنان را ضبط و ملائکه الله در دفاتر ملکوتی ثبت می‌نمایند.<sup>۶۲</sup>

۱۴- شما عزیزان، اسلام را زنده کردید و شما عزیزان، ایران را بیمه کردید.<sup>۶۳</sup>

۱۵- مبارک باد به فرماندهان قدرتمند، که فرماندهان چنین فداکارانی هستند که ستاره

درخشنده پیروزیهای آنان بر تارک تاریخ تا نفع صور نور افشانی خواهد کرد.<sup>۶۴</sup>

۱۶- شما با کارهای خودتان سبب مباهات و افتخار پیامبر اکرم شده‌اید، شما

امام‌زمان (عج) را روسفید کردید،... شما موجب عزت اسلام و مسلمین و مردم ایران در دنیا گشته‌اید.<sup>۶۵</sup>

۱۷- شما سلحشوری و جنگ شرافتمندانه را برای دفاع از اسلام و میهن اسلامی ادامه

می‌دهید!<sup>۶۶</sup>

**ج- ویژگیهای انگیزشی:** برخی از این اوصاف که در کلام امام (رض) آمده است، بیانگر

انگیزه رزمندگان، و گویای عواملی است که آنها را به دفاع برانگیخته است. در این بعد نیز موارد زیر استخراج شده است:

۱- شما که جان نثاری دارید می‌کنید و ایثار می‌کنید و با ایده شهادت به میدانهای جنگ

می‌روید...<sup>۶۷</sup>

۲- می‌دانید که جوانهای ما شهادت را می‌خواهند.<sup>۶۸</sup>

۳- داوطلب شدند برای جنگ، داوطلب شدند برای شهادت و خوشحالی می‌کنند، گریه

می‌کنند...<sup>۶۹</sup>

- ۴- شما آنچه که داشتید بزرگترین مؤونه‌ای که داشتید و آن جان بود و روح در راه خدا ۵-  
 داده‌اید. ۷۰
- مردم ایران و ارتش و سپاه و بسیج و سایر قوای نظامی و غیر نظامی برای حفظ اسلام و کشور  
 اسلامی و رسیدن به لقاء الله، دفاع می‌کنند. ۷۱
- ۶- خداوند اینها بندگان تو هستند، اینها در حضور تو هستند، اینها برای اسلام تو خدمت  
 می‌کنند اینها برای شکست کفار جانفشانی می‌کنند. ۷۲
- ۷- این جوانهای ما دارند از مال و جان همه این ملت دفاع می‌کنند. دارند دفاع از همه  
 حیثیت این ملت می‌کنند از نوامیس همه می‌کنند. ۷۳
- ۸- اینارگر و داوطلب به جبهه‌های جنگ برای فداکاری و شهادت سبقت گیرند. ۷۴
- ۹- شما در راه خدا دارید جنگ می‌کنید و این علامت ایمان شماست. ۷۵
- ۱۰- فرق است ما بین ملتی که داوطلب برای شهادت است. ۷۶
- ۱۱- سلام بر قوای مسلح و رزمندگان پرشور و عاشق که در راه هدف مقدس سراز پای  
 نشناخته و جان برکف به دفاع از حق و میهن عزیز خود در جبهه‌ها و جهاد مقدس تا پیروزی  
 نهایی ادامه می‌دهند. ۷۷
- ۱۲- شما برای شهادت و برای رسیدن به لقاء الله وارد می‌شوید. ۷۸
- ۱۳- شما برای حفظ اسلام دارید جنگ می‌کنید. ۷۹
- ۱۴- نیروهای رزمنده ایران که با اعتماد به خدای بزرگ و انگیزه محافظت اسلام عزیز و  
 دفاع از کیان کشور اسلامی ایران در تمام جبهه‌های نبرد با نیروهای شیطانی به پیروزی غرور  
 آفرین دست یافتند. ۸۰
- ۱۵- دفاع از ناموس مسلمین، جان مسلمین، کشور مسلمین، یکی از واجبات است... آنها  
 در جبهه و دیگران در پشت جبهه دارند به این واجب عمل می‌کنند. ۸۱
- ۱۶- آن انگیزه‌ای که در ارتش و در قوای مسلح ما و پاسدارهای ما و همه نیروهایی که  
 هست، نیروی دریایی، نیروی زمینی، نیروی هوایی و سایر نیروهایی که در ایران هستند،

انگیزه آنها یکی است و آن اینکه ما برای خدا داریم کار می‌کنیم.<sup>۸۲</sup>

۱۷- تکلیف ما این است که از اسلام صیانت کنیم و حفظ کنیم اسلام را. کشته شویم،

تکلیف را عمل کردیم بکشیم هم، تکلیف را عمل کردیم.<sup>۸۳</sup>

۱۸- انگیزه اینان خدا و طلب حق است.<sup>۸۴</sup>

ملاحظه می‌شود که مجموعه ویژگیهای ذکر شده به اوصاف و ویژگیهای اصحاب بدر، که خالصترین، پاکترین و نابترین یاران پیامبر اکرم (ص) بودند و از انگیزه معنوی قوی، ایمان راسخ و اعتقاد کامل و روحیه بزرگ برخوردار بودند و جز رضایت خدا و پیامبرش و یاری دین خدا، هیچ هدف و منظوری نداشتند و با تمام وجود به صحنه آمدند و نتیجه آن نیز نصرت الهی بود<sup>۸۵</sup> که نصیبشان شد، بسیار شباهت دارد.

مسئلاً مدیریت و هدایت نیروی انسانی با چنین ویژگیهایی، نیازمند سبک خاصی است که مبانی مخصوص به خودش را می‌طلبد و فرماندهی نیز باید متقابلاً ویژگیهایی داشته باشد که بتواند با اوصاف نیروها مطابقت کند. در این مورد، بخشی از سخنان مقام معظم رهبری می‌تواند مصداق مناسبی از ویژگیهای فرماندهی باشد که در مورد امام خمینی (رض) فرموده‌اند: "برادران ارتشی و سپاه و بسیج و نیروی انتظامی (نیروهای درگیر در جنگ) با بقیه ملت ایران از یک نظر تفاوت دارند و به تعبیر بهتر از یک امتیاز برخوردارند. امتیازشان این است که امام (رض) با اینکه رهبر همه بود، ولی مستقیماً فرمانده آنها بود... غیر از دوران پیامبران، فرمانده کل قوای عارف و حکیم و عاشق و الهی در دنیا سراغ ندارم."<sup>۸۶</sup>

بنابراین مبانی مدیریت نیروی انسانی در دفاع مقدس را در مورد نیروهای انسانی در سه محور یاد شده که رزمندگان حائز آنها بودند و در مورد فرماندهی آن در چهار عنصر عرفان، حکمت، عشق و الوهیت، که پایه‌های رهبری و فرماندهی امام (رض) را در اداره نیروهای مسلح تشکیل می‌داد، می‌توان بیان کرد.

تلفیق و تأثیر و تأثر مبانی یاد شده بین فرمانده و نیروها موجب شد که ارتباط قوی معنوی بین آنها ایجاد گردد و مفهوم واقعی فرماندهی و مدیریت بر قلوب تحقق یابد و نتیجه اینگونه مدیریت و فرماندهی همان شد که جنگ را با همه نابرابریهایش به پیروزی رسانید.

## یادداشتها

- ۱- صحیفه انقلاب (وصیتنامه سیاسی - الهی رهبر کبیر انقلاب اسلامی و بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران) وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان چاپ و انتشار، خرداد ۱۳۶۸، ص ۲۶.
- ۲- "ما انقلابمان را در جنگ صادر نموده‌ایم" صحیفه نور، جلد ۲۱، صفحه ۹۴.
- ۳- برای آشنایی بیشتر با برکات جنگ، منابع زیر قابل مراجعه است:
- الف- آیین انقلاب اسلامی (گزیده‌ای از اندیشه و آرای امام خمینی (رض))، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (س)، چاپ اول، ۱۳۷۳، صفحات ۴۵۴-۴۵۱.
- ب- گذری بر دو سال جنگ، دفتر سیاسی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، ۱۳۶۱، ص ۵۵-۲۱.
- ۴- حائری شیرازی، مجموعه مقالات اولین نشست کنفرانس بررسی دفاع مقدس، دانشگاه امام حسین (ع)، ۱۳۷۱، صفحه ۴۰۲.
- ۵- سوره اسراء آیه ۷۰.
- ۶- سوره تین؛ آیه ۴، سوره مؤمنون آیه ۱۴.
- ۷- سوره اسراء، آیه ۷۰.
- ۸- نگرشی به مدیریت در اسلام، چاپ دوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵، صفحه ۲۵۱.
- ۹- امیدوارنیا، محمد جواد، سیر تحول در اندیشه نظامی و سیاست تسلیحاتی چین، دفتر مطالعات سیاسی و بین‌المللی، ۱۳۷۰، صفحه ۱۴.
- ۱۰- هرسی و بلانچارد، ترجمه، علاقه بند، مدیریت و رفتار سازمانی، انتشارات امیرکبیر، ۱۳۶۸، صفحه ۱۶.
- ۱۱- امام خمینی (رض)، صحیفه نور، وزارت ارشاد اسلامی، مرکز مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، جلد ۱۳، صفحه ۲۵۹.
- ۱۲- میرسپاسی، ناصر، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، چاپ ششم، ۱۳۶۸.
- ۱۳- همان، صفحه ۲۵-۲۴.
- ۱۴- اقتداری، علی محمد، سازمان و مدیریت (سیستم و رفتار سازمانی) چاپ بیست و دوم، انتشارات مولوی، ۱۳۶۹، صفحه ۱۷.
- ۱۵- منبع شماره ۲، صفحه ۲۶.
- ۱۶- هرسی و بلانچارد، ترجمه: علاقه بند، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ سوم، انتشارات امیرکبیر، ۱۳۶۸، ص ۵۲-۵۳.
- ۱۷- صحیفه نور، جلد ۱۷، صفحه ۱۸۴: "... باجنگ نامتعادل که یک طرف تا دندان مسلح و از ساز و برگ جنگی و آرایش حربی و کمکهای بی پایان شرق و غرب..."
- ۱۸- مجموعه صحیفه نور، جلد ۱۴، صفحه ۲۲۷.
- ۱۹- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۶.
- ۲۰- همان، جلد ۱۷، صفحه ۵۱.
- ۲۱- همان، جلد ۲۰، صفحه ۲۲۲.
- ۲۲- همان، جلد ۱۵، صفحه ۴۸.
- ۲۳- همان، جلد ۱۷، صفحه ۱۵۳.
- ۲۴- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۴۱.
- ۲۵- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۲۰.
- ۲۶- همان، جلد ۱۶، صفحه ۹۶.
- ۲۷- همان، جلد ۱۶، صفحه ۲۷۵.
- ۲۸- همان، جلد ۱۷، صفحه ۱۱۱.
- ۲۹- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۵.
- ۳۰- همان، جلد ۱۷، صفحه ۱۲۵.
- ۳۱- همان، جلد ۲۰، صفحه ۱۶۱.
- ۳۲- همان، جلد ۲۱، صفحه ۱۹.
- ۳۳- همان، جلد ۱۹، صفحه ۱۰۳.
- ۳۴- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۳.
- ۳۵- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۳.

- ۳۶- همان، جلد ۱۶، صفحه ۵۸
- ۳۷- همان، جلد ۱۶، صفحه ۹۹
- ۳۸- همان، جلد ۱۳، صفحه ۱۰۷
- ۳۹- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۱
- ۴۰- همان، جلد ۱۶، صفحه ۹۹
- ۴۱- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۵
- ۴۲- همان، جلد ۱۳، صفحه ۱۴۵
- ۴۳- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۵
- ۴۴- همان، جلد ۱۸، صفحه ۲۱۷
- ۴۵- همان، جلد ۱۸، صفحه ۲۳۰
- ۴۶- در جستجوی راه از کلام امام، دفتر دوم، صفحه ۲۶۱
- ۴۷- مجموعه صحیفه نور، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۴
- ۴۸- همان، جلد ۱۷، صفحه ۲۱۴
- ۴۹- همان، جلد ۱۷، صفحه ۱۸۹
- ۵۰- همان، جلد ۱۷، صفحه ۱۱۱
- ۵۱- همان، جلد ۱۵، صفحه ۱۷۱
- ۵۲- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۴۰
- ۵۳- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۴
- ۵۴- همان، جلد ۱۷، صفحه ۷۵
- ۵۵- همان، جلد ۱۷، صفحه ۲۰۲
- ۵۶- همان، جلد ۱۶، صفحه ۹۶
- ۵۷- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۵
- ۵۸- همان، جلد ۲۰، صفحه ۶۵
- ۵۹- همان، جلد ۱۹، صفحه ۲۹۳
- ۶۰- همان، جلد ۲۱، صفحه ۱۱۸
- ۶۱- همان، جلد ۱۶، صفحه ۵۸
- ۶۲- همان، جلد ۱۶، صفحه ۴۴
- ۶۳- همان، جلد ۱۶، صفحه ۵۷
- ۶۴- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۵۴
- ۶۵- در جستجوی راه از کلام امام، دفتر دوم، صفحه ۱۹۲
- ۶۶- مجموعه صحیفه نور، جلد ۱۷، صفحه ۲۰۰
- ۶۷- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۱
- ۶۸- همان، جلد ۱۲، صفحه ۴۶
- ۶۹- همان، جلد ۱۳، صفحه ۲۵۹
- ۷۰- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۰
- ۷۱- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۵
- ۷۲- همان، جلد ۲۰، صفحه ۱۶۱
- ۷۳- همان، جلد ۱۹، صفحه ۲۹۰
- ۷۴- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۵
- ۷۵- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۴۲
- ۷۶- در جستجوی راه از کلام امام، دفتر دوم، صفحه ۸۴
- ۷۷- مجموعه صحیفه نور، جلد ۱۵، صفحه ۲۳۱
- ۷۸- همان، جلد ۱۶، صفحه ۱۳۲
- ۷۹- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۴۲
- ۸۰- همان، جلد ۱۵، صفحه ۲۵۴
- ۸۱- در جستجوی راه از کلام امام، دفتر دوم، صفحه ۱۳۳
- ۸۲- در جستجوی راه از کلام امام، دفتر دوم، صفحه ۷۹
- ۸۳- مجموعه صحیفه نور، جلد ۱۳، صفحه ۱۰۹
- ۸۴- همان، جلد ۱۷، صفحه ۲۴۳
- ۸۵- قرآن مجید، سوره آل عمران، آیه ۱۲۳
- ۸۶- حدیث ولایت (مجموعه رهنمودهای مقام معظم رهبری)، جلد اول، سازمان مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، ۱۳۷۵، صفحه ۳۳

## فهرست منابع و مآخذ

- ۱- آیین انقلاب اسلامی (گزیده‌ای از اندیشه و آراء امام خمینی رض)، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام (رض)، چاپ اول، ۱۳۷۳
- ۲- جنگ و جهاد (در جستجوی راه از کلام امام)، دفتر دوم، چاپ دوم، انتشارات امیر کبیر، ۱۳۶۳
- ۳- حدیث ولایت (مجموعه رهنمودهای مقام معظم رهبری)، جلد اول، سازمان مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، ۱۳۷۵
- ۴- سازمان و مدیریت (سیستم و روابط کار)، علی محمد اقتداری، انتشارات مولوی، ۱۳۶۹
- ۵- سیر تحول در اندیشه نظامی و تسلیحاتی چین، دفتر مطالعات سیاسی و بین‌المللی، ۱۳۷۰
- ۶- صحیفه انقلاب (وصیتنامه سیاسی - الهی رهبر کبیر انقلاب اسلامی و بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران)، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان چاپ و انتشار، ۱۳۶۸
- ۷- صحیفه نور (مجموعه رهنمودهای امام خمینی رض)، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، مرکز مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی جلد‌های: ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱
- ۸- قرآن مجید
- ۹- گذری بر دو سال جنگ، دفتر سیاسی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، ۱۳۶۱
- ۱۰- مدیریت رفتار سازمانی، هرسی و بلانچارد، ترجمه: علاقه‌بند، انتشارات امیر کبیر، ۱۳۶۸
- ۱۱- مدیریت منابع انسانی و روابط کار، ناصر میرسپاسی، چاپ ششم
- ۱۲- مجموعه مقالات اولین نشست کنفرانس بررسی دفاع مقدس، دانشگاه امام حسین (ع)، ۱۳۷۱
- ۱۳- نگرشی بر مدیریت در اسلام (مجموعه مقالات ارائه شده در چهارمین سمینار بین‌المللی مدیریت، اسلامی) چاپ دوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵



