



The growth pattern of Jihadi managers in the defense sector (Case study: Shahid Hassan Tehrani Moghadam)

Ali Khani ^{*1} | Hamidreza Mohammadi ²

1. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Jihadist Management, Faculty of Management, Imam Hossein Comprehensive University, Tehran, Iran.
Email: a.khani1391@gmail.com

2. Researcher, Department of Jihadi Management, Faculty of Management, Imam Hossein Comprehensive University, Tehran, Iran

Volume info

Vol. 25
Series: 111
Spring 2026
P.P: 63-91

Article Type

Research Paper

Article History

Received:
2025-08-09
Revised:
2026-05-30
Accepted:
2026-06-19
Published:
2026-06-19

ISSN – E-ISSN

ISSN: 2008-6121
E-ISSN: 2645-5218



Abstract

Great people have always emerged among a nation, who have contributed to the growth and progress of that nation or country. After the fall of the Pahlavi monarchy by the Islamic Revolution, the slogan of the nation and the system changed from "We can't" to "We can", and this led to the emergence of people who sought to do impossible things. For example, a country that was not even given barbed wire moved towards building the most advanced weapons of the day, namely surface-to-surface missiles. The main burden of this movement was borne by Martyr Hassan Tehrani Moghadam, who was also called the father of Iranian missiles. The subject of the present research is his growth pattern as a young revolutionary believer who became a scientist, pious, and unassuming. The research method of the present research is qualitative and uses the content analysis strategy. From the total documents and interviews conducted, 1180 primary themes were extracted, which were categorized into 8 comprehensive themes after completing the content analysis steps. The overarching themes of this research are: pure seed to the edge of the mosque, individual growth, faith and belief dimension, personality traits, social sphere, family sphere, career and management sphere, and martyrdom.

Keywords: Jihadi management; growth, Tehrani Moghadam, mosque, mother.

Cite this Article: Khani, A., Mohammadi, H.. (2026). The growth pattern of Jihadi managers in the defense sector (Case study: Shahid Hassan Tehrani Moghadam). Scientific Journal of Defensive Researches and Management, 25(111), 63-91.

doi : 10.47176/mdr.2025.1418



OPEN ACCESS

© Author(s) retain the copyright and full publishing rights

Publisher: Imam Hossein University.

الگوی رشد مدیران جهادی در بخش دفاعی (مورد مطالعه: شهید حسن طهرانی مقدم)

علی خانی^{۱*} | حمیدرضا محمدی^۲

۱. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت جهادی، دانشکده مدیریت، دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام، تهران، ایران.

Email: a.khani1391@gmail.com

۲. پژوهشگر، گروه مدیریت جهادی، دانشکده مدیریت، دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام، تهران، ایران.

چکیده

همواره در میان یک ملت انسانهای بزرگی ظهور کرده اند که باعث رشد و پیشرفت آن ملت و یا کشور شده اند. پس از سقوط سلطنت پهلوی توسط انقلاب اسلامی، شعار ملت و نظام از «ما نمی توانیم» به «ما می توانیم» تبدیل شد و این امر باعث ظهور انسانهایی شد که به دنبال انجام کارهای ناشدنی بودند. یکی از عرصه های ما می توانیم حوزه نظامی و به طور ویژه بخش موشکی بود. بار اصلی این حرکت به عهده شهید حسن طهرانی مقدم بود که به پدر موشکی ایران نیز ملقب شد. هدف تحقیق حاضر تبیین الگوی رشد ایشان به عنوان یک جوان مومن انقلابی است که تبدیل به دانشمند پارسای بی ادعا شد. روش تحقیق پژوهش حاضر از نوع کیفی و با استفاده از راهبرد تحلیل مضمون است. با توجه به وجود اسناد فراوان و مصاحبه های فراوان در رابطه شهید طهرانی مقدم، بنای پژوهش بر اسناد موجود قرار گرفت از تحلیل اسناد و مصاحبه های موجود ۱۱۸۰ مضمون اولیه استخراج شد که پس از انجام مراحل روش تحلیل مضمون در قالب ۸ مضمون فراگیر دسته بندی شد. مضامین فراگیر این تحقیق عبارتند از: عوامل محیطی زمینه ساز رشد، رشد فردی، ویژگی های ایمانی و اعتقادی، ویژگی های رفتاری، عرصه اجتماعی، عرصه خانوادگی، عرصه شغلی و مدیریتی و شهادت (الگوی جاودانه پیروان).

کلیدواژه ها: مدیریت جهادی؛ رشد، طهرانی مقدم، مسجد، مادر.

استناد: خانی، علی، و محمدی، حمیدرضا. (۱۴۰۵). الگوی رشد مدیران جهادی در بخش دفاعی (مورد مطالعه: شهید حسن طهرانی مقدم). فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی، ۲۵(۱۱۱)، ۹۱-۶۳. doi : 10.47176/mdr.2025.1418

© نویسنده (گان) حق نشر و حقوق کامل انتشار را برای خود محفوظ می دارند.



ناشر: دانشگاه جام امام حسین (ع).

OPEN ACCESS

مقدمه

مدیریت از جمله مهمترین زمینه های فعالیت انسانی می باشد. تا کنون تاریخ نویسان و دانشمندان علوم اجتماعی، نهادی را نیافته اند که بدون داشتن سلسله مراتب مدیریتی، پایدار مانده باشد (رضایان، ۱۳۸۳: ۹). حضرت امیرالمومنین علیه السلام در اهمیت وجود مدیریت در جامعه در پاسخ به شعار خوارج که می گفتند «لا حکم الا لله» می فرمایند: «سخن حقی است که از آن باطلی اراده شده. آری، حکم جز از آن خدا نیست، ولی اینان می گویند که امارت و حکومت ویژه خداوند است و بس، و حال آنکه، چاره ای برای مردم از وجود فرمانروا و امیر نیست، خواه (این امیر) نیکوکار و خواه بدکار باشد» (نهج البلاغه، خطبه ۴۰).

اگر بخواهیم به اهمیت مدیریت و رهبری در مکتب اسلامی پی ببریم باید بدانیم که از دیدگاه قرآن و روایات، مدیریت نقش اول را در اصلاح و یا فساد جوامع بشری دارد (نقی پور فر، ۱۳۸۵: ۲۱) «صَنَفَانِ مِنَ النَّاسِ إِذَا صَلَحَا صَلَحَ النَّاسُ وَإِذَا فَسَدَا فَسَدَ النَّاسُ الْعُلَمَاءُ وَالْأَمْرَاءُ» «دو گروه از مردمند که اگر صالح بودند مردم بصالح آیند و اگر فاسد بودند بفساد گرایند دانشوران و زمامداران» (نهج الفصاحه، ۱۳۸۵: ۳۱۶) از سوی دیگر زمانی که خداوند به پیامبر دستور می دهد که ولایت و رهبری علی علیه السلام را بعد از خود اعلام کند به قدری این مسئله مهم است که می فرماید: «يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنْزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ» (مائده ۶۶) یعنی ای فرستاده این فرمان را که از ناحیه پروردگارت فرود آمده به مردم برسان، اگر نکنی رسالت الهی را ابلاغ نکرده ای. هیچ موضوع دیگری وجود ندارد که ابلاغ نکردن آن با عدم ابلاغ رسالت برابر باشد و این آیه شریفه نیز خود دلیلی دیگر بر اهمیت مدیریت و رهبری در اسلام است (مطهری، ۱۳۹۳: ۹۵).

امروزه نیز مسئله مدیریت، چه مدیریت بازرگانی، چه مدیریت صنعتی و چه مدیریت روحانی اهمیت فراوانی یافته است تا بدانجا که عصر حاضر را عصر مدیریت دانسته اند بدین معنا که انسان امروز به اهمیت مدیریت در مسائل مختلف پی برده است و به واگذاری کارها به مدیران به شایستگی و رشد این افراد جهت تصدی پست مدیریت توجه می نمایند. (مطهری، ۱۳۹۱: ۱۰۸)

مکتب اسلام برای انسان قدرت ها و استعدادها را قائل است که نیاز به شکوفایی دارد و در واقع تربیت، پرورش دادن همه جانبه تمامی این استعدادها همراه با هم می باشد

(مطهری، ۱۳۷۳: ۵۵). تا جایی که کمال انسان را به شکل ذیل تعریف می‌نماید: «رشد همه ارزش‌های انسانی»، «در حد اعلی» و به طور «هماهنگ» (مطهری، ۱۳۸۶: ۳۵)

بهره‌گیری از تجارب فرماندهان و مدیرانی که الگوهای موفق جامعه می‌باشند، درس آموخته‌های ارزنده‌ای دربر دارد. کسانی که مفهوم «مدیریت جهادی» که برآمده از گفتمان انقلاب اسلامی است را در عمل نشان دادند. البته برای حصول به این مقصود، تنها توصیف ویژگی‌های نقطه اوج و لحظه صعود به قله، اگرچه لازم است اما کافی نیست. بلکه باید از آغاز راه، طول مسیر، دشواری‌ها و موانع، تلاش و نحوه رفع موانع، مقاطع شکست و علل آن، عوامل سرعت‌گیری در مسیر دامنه تا لحظه فتح قله‌های موفقیت، ذکر شود.

مسئله اصلی این است که امروزه الگوی رشد مدیران جهادی به شکل علمی تبیین نشده است و آنچه در رابطه با این بزرگان صورت پذیرفته است بیشتر شکل خاطره‌گویی دارد. لذا تحقیق حاضر سعی دارد، گذاری اجمالی بر سیر رشد یکی از دانشمندان، فرماندهان و مدیران اثرگذار حوزه دفاعی معاصر جمهوری اسلامی ایران، شهید حسن تهرانی مقدم ارائه دهد. بنا به همان استدلال پیش‌گفته، مقاله به سیر رشد فردی، خانوادگی و اجتماعی در کنار عرصه شغلی و مدیریتی می‌پردازد و الگوی رشد این مدیر جهادی را مورد واکاوی قرار می‌دهد.

ادبیات و مبانی نظری پژوهش

مدیریت جهادی

جهاد مصدر باب مفاعله و به معنی بسیار تلاش کردن، و نیز اسم است به معنی جنگ. جنگ را از آن دلیل جهاد گویند که تلاش توأم با رنج است. (فتحی و سعیدی، ۱۳۹۳: ۱۰) از این رو می‌توان گفت که مفاهیم طاقت، مشقت، طلب و مطلوب، صبر و بذل طاقت برای رسیدن به مطلوب در واژه «جهاد» مندرج است (نعمتی پیرعلی، ۱۳۹۳: ۳۱؛ آقائی و آقائی، ۱۳۹۶: ۲-۴)

بدین ترتیب، اگر جهاد را از ریشه «جهد» بدانیم، مجاهد کسی است که تمام توان و قدرت خود را در راه هدف به کار می‌گیرد و اگر مجاهد را از ریشه «جهد» بدانیم مجاهد کسی است که با طیب خاطر در دشواری‌ها و مشکلات گام می‌گذارد و برای رسیدن به اهداف خود، در سنگلاخ هستی پیش می‌تازد و سرافرازی خود را در عرصه پیکار جست و جو می‌کند. (رستمی نسب و ابراهیمی، ۱۳۹۴: ۹۶-۹۷)

مقام معظم رهبری در تشریح موضوع جهاد فرموده اند: «معیار جهاد شمشیر و میدان جنگ نیست. معیار جهاد همان چیزی است که امروز در زبان فارسی ما در کلمه مبارزه وجود دارد. فلانی آدم مبارزی است. فلانی آدم مبارزی نیست. نویسنده مبارز، نویسنده غیر مبارز. عالم مبارز، عالم غیر مبارز. دانشجوی مبارز و طلبه مبارز، دانشجوی غیر مبارز و طلبه غیر مبارز. جامعه مبارز و جامعه غیر مبارز. پس جهاد یعنی مبارزه. در مبارزه دو چیز حتما لازم است: یکی اینکه در آن جد و جهد و تحرکی باشد. انسان در رختخواب یا در پستوی خانه که نمی تواند مبارزه کند، در مبارزه باید جد و جهدی وجود داشته باشد. دوم اینکه در مقابلش دشمنی باشد. مبارزه در آنجا که دشمن نیست معنا ندارد. پس جهاد متقدم بر این دو رکن است پس تنبلی و نشستن و بیکارگی و بی اهمیتی از امت پیغمبر خواسته نیست. جهاد دائم» (بیانات رهبر انقلاب در آغاز درس خارج فقه، ۱۳۷۳/۰۶/۲۰). رهبر معظم انقلاب در جایی دیگر می فرمایند: جهاد یعنی گذشتن از خود برای رسیدن به تعالی و رشد؛ یعنی فداکاری و مبارزه نه اینکه انسان به دنبال منافع شخصی خودش باشد؛ یعنی ارجحیت منافع و مصالح ملی بر منافع فردی و جناحی (بیانات رهبر انقلاب در دیدار با مسئولان نظام، ۱۳۹۲/۶/۶). از دیدگاه حضرت آیت الله خامنه ای، جهاد، آن عرض عریض و آن عمل شامل و عام و نافع تمام نشدنی است که در انواع و اشکال مختلف تحقق پیدا می کند. (بیانات رهبر انقلاب در آغاز درس خارج فقه، ۱۳۷۳/۰۶/۲۰).

شعرانی، جهاد را این گونه تعریف می کند: «جهاد» در اصطلاح به معنی کارزار با کفار در راه دین، و در قرآن بیشتر به لفظ «قتال» آمده است. (محمدعلی زاده و زارع، ۱۳۹۴) علامه طباطبایی در ذیل آیه «وَمَنْ جَاهِدْ فَإِنَّمَا يُجَاهِدُ لِنَفْسِهِ» (عنکبوت، ۶)، مجاهده و جهاد را مبالغه در جهد معنا کرده است و جهد به معنای به کار بستن طاقت و قدرت است (طباطبایی، ۱۳۷۵ ه ق).

کلمه جهاد معمولا به نوعی تلاش مقدس اطلاق می شود و همیشه صبغه تقدس را درون خود دارد. کلمه جهاد در گفتمان دینی ما معنا پیدا می کند و در کنار کلماتی مانند هجرت، ایمان و عبادت، مسئله گفتمان دین را تکمیل می کند (ترک زاده و همکاران، ۱۳۹۶). احمدیان معتقد است: جهاد فی سبیل الله، تلاش خستگی ناپذیر همراه با تحمل مشقت و آمادگی بذل جان و مال در برابر دشمن خدا و رسول او یا مانعی بزرگ بر سر راه تحقق آرمان های الهی. (احمدیان، ۱۳۹۳: ۱۳۹-۱۴۰)

مدیریت جهادی مقوله‌ای است همزاد انقلاب اسلامی که آثار مبارک آن در فرازهایی از دوران دفاع مقدس ظهور و بروز کرده است. مدیریت جهادی فرآیندی است که از ویژگی‌های برجسته آن می‌توان به ادای تکلیف و همراهی با اراده الهی برای تشکیل، حفظ و تحکیم پایه‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی که برگرفته از آموزه‌های اسلام ناب محمدی (ص) می‌باشد، اشاره داشت. مروری بر نحوه شکل‌گیری انقلاب اسلامی ایران، دوران هشت ساله دفاع مقدس، پیشرفت‌های علمی و فناوریانه کشور و حتی مواردی همچون پیروزی مقاومت حزب الله لبنان در برابر رژیم صهیونیستی، همه بیانگر کارآمدی مدیریت جهادی در عرصه‌های مختلف، به ویژه عرصه‌های سنگین، سخت و دشوار است. (رضایی و طلایی، ۱۳۹۳: ۱۷۲)

بنابراین، مدیریت جهادی، ریشه در انقلاب اسلامی و نهادهای برخاسته از آن دارد. این سبک مدیریت با میراث عظیم برجای مانده از جهاد سازندگی و هشت سال دفاع مقدس سعی در تحقق اهداف انقلاب و موفق نشان دادن دین در عرصه اداره مسائل اجتماعی دارد. (حسنی نیک و مختاریان پور، ۱۳۹۷)

رهبر معظم انقلاب مدیریت جهادی را نوعی روحیه و فرهنگ مبارزه جویی و کنشگری آگاهانه، معنا و تفسیر می‌کنند؛ معنایی که در فرهنگ اسلامی - ملی ما مصداق‌های فراوانی برای آن می‌توان برشمرد (محمدعلی زاده و زارع، ۱۳۹۴). رهبر معظم انقلاب در این باره می‌فرمایند: «عامل مهم مدیریت جهادی عبارت است از خودباوری و اعتماد به نفس و استمداد از کمک الهی. در همه کارها توکل به خدای متعال و استمداد از کمک الهی (کنیم). به کمک‌های الهی اعتماد کنیم. وقتی شما از خدای متعال کمک می‌خواهید، راه‌ها به سوی شما باز می‌شود: وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ» (بیانات امام خامنه‌ای، ۱۳۹۳/۰۲/۱۰). به این ترتیب، یکی از ابعاد کلیدی و مهم که ضامن پیشرفت و پیروزی ما محسوب می‌شود استفاده از ساز و کار جهاد و مبارزه در مدیریت است. که از آن تحت عنوان مدیریت جهادی یاد می‌شود.

رشد و استعدادپروری

با توجه به رشد مداوم اقتصاد دانشی، همواره و روز به روز ارزش استعداد برجسته‌تر می‌شود. به همین دلیل، استعدادها در هر سازمانی مهم‌ترین مزیت رقابتی محسوب می‌شوند. این دارایی‌های ارزشمند، سازمان را در مقابل چالش‌ها و مخاطرات آتی حفظ می‌کنند. سرمایه

گذاری در توسعه استعدادهای همه افراد در یک کشور می تواند سرریزهای مثبتی در قالب افزایش صبر، همکاری و دانش و آگاهی بیشتر داشته باشد. بنابراین، سرمایه گذاری در این موضوع می تواند باعث بهبود طیف وسیعی از افراد شود (وی و لاوت، ۲۰۲۱).

هر اندازه که فعالیتهای سازمانی، دانش محورتر میشوند، آموزش و توسعه نیز نقش پررنگتری در پاسخگویی به نیازهای یادگیری آنها و ضرورت های راهبردی سازمان ایفا می کند (زین آبادی و همکاران، ۱۳۹۷). مؤلفه های جلب مشارکت استعدادها، آموزش و بهسازی استعدادها و توسعه روابط استعداد، بیشترین تأثیر را بر فرآیند استعدادپروری دارد (ایلی و همکاران، ۱۴۰۰). سرمایه گذاری در افراد با استعداد این پتانسیل را دارد که حل مسئله در دنیای واقعی را بهبود بخشد و نرخ بازده اجتماعی را بهبود بخشد (وی و لاوت، ۲۰۲۱). از سوی دیگر داشتن قابلیت انطباق با پیشرفت های تکنولوژیکی هم برای کارکنان و هم برای سازمان ها حیاتی است (آستندآگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۸).

لازم است که توصیف ساختاری (تغییرات ساختاری و عملکردی و سازمانی) انجام شده و افراد با استعداد را از همتایان خود جدا کند و فرایند رشد یکپارچه شود (دای^۳، ۲۰۱۹). ایجاد نیروی کار آینده نه تنها شامل جذب و توسعه استعدادهای جدید مورد نیاز، بلکه افزایش مهارت کارکنان فعلی از طریق برنامه های آموزشی و همچنین طراحی مجدد فرآیندهای کاری برای کاهش عدم تطابق مهارت بین شغل و کارمند است (آستندآگ و همکاران، ۲۰۱۸). افراد با استعداد به روشهای مختلفی نوآوری میکنند که میتواند برای جامعه مفید باشد، و به احتمال زیاد به موقعیتهای نفوذی دست میابند تا بتوانند آن نوآوریها را اجرا کنند. نوآوری ها از افراد با سطوح مختلف استعدادهای شناختی ناشی می شود (وی و لاوت، ۲۰۲۱).

مک کال^۴ (۱۹۸۱) اصرار داشت که استعداد در چارچوب فرهنگی درک شود که برای خطوط خاصی از رشد انسانی ارزش قائل است و این که استعداد یک کیفیت ثابت نیست، بلکه در طول دوره رشد فردی در حال تکامل و دگرگونی است. به زبان ساده، استعداد یک چیز نیست، بلکه یک فرآیند انطباقی است.

1 Wai & Lovett

2 Ustundag

3 Dai

4 Mckall

روش‌های رشد (توسعه) استعدادها

روش‌های مختلفی برای رشد (توسعه) استعدادها مطرح شده است که در ادامه به برخی از مهمترین آنها می‌پردازیم.

تجارب حرفه‌ای

تجارب به چهار دسته تقسیم می‌شوند: سپردن مسئولیت‌های کاری، یادگیری از تجارب، کار کردن با دیگران (به خصوص رهبران ارشد سازمان) و دیگر زمینه‌ها نظیر برنامه‌های آموزشی و تجارب خارج از محیط کار. پژوهشگران معتقدند نه تنها افراد را باید به تصدی «مشاغل مهم‌تر»^۱ ترغیب کرد، بلکه می‌بایست آنها را به تجربه و آزمون مشاغل مختلف تحریک نمود. (برندت و کول، ۲۰۰۷)

مربی‌گری^۲

در سالهای اخیر، محبوبیت مربی‌گری (کوچینگ) در سازمان‌ها به عنوان گزینه‌ای در مقابل رویکردهای آموزشی مرسوم، مانند شرکت در دوره‌ها، به طور قابل توجهی افزایش یافته است (قارلقی و همکاران، ۱۳۹۹). مربی‌گری یک رویکرد در تلاش برای بهبود منابع انسانی در یک شرکت یا سازمان است (افندی، ۳، ۲۰۲۱).

کوچینگ یک فلسفه آموزشی به حمایت از رشد و توسعه فردی و حرفه‌ای فراگیران و حمایت از آنها اختصاص دارد تا به پتانسیل خود برسند. تعریف اولیه از دوگانه مربی - مربی در رابطه مربی‌گری عبارت است از: رابطه‌ای میان یک مربی با سن و تجربه بیشتر و مربی با سن و تجربه کمتر با هدف کمک به توسعه شغلی مربی (راگینز و کرام ۲۰۰۷، ص ۵) کاسوان^۴ مربی‌گری را به عنوان یک امر شناختی، عاطفی و انتقال رفتاری که دستیابی به اهداف و بهبود عملکرد یا زندگی شخصی فرد را فراهم می‌کند تعریف می‌کند (افندی، ۲۰۲۱).

مربی‌گری نیازمند توجه به عوامل مختلفی است که بر فرایند و نتایج مربی‌گری تأثیرگذار است. مهم‌ترین کارکردهای مربی‌گری عبارت‌اند از: توسعه شغلی و توسعه روانی - اجتماعی^۵.

1 Bigger Jobs

2 Coaching

3 Afandi

4 Kaswan

۵ البته بعداً پلگرینی و اسکاندورا مدل سازی نقش را دسته سوم کارکرد های اصلی معرفی کردند که در برخی مطالعات دیگر نیز تأکید شده است.

در نتیجه حمایت های شغلی به مربی کمک می شود که بتواند نقشی در سازمان برای خود ایجاد کرده و شغل خود را توسعه دهد. حمایت های روانی - اجتماعی نیز حسی از هویت و شایستگی حرفه ای را برای مربی توسعه می دهد. برسر و ویلسون^۱ اشاره میکنند که مربیگری میتواند پتانسیل یک فرد را برای به حداکثر رساندن عملکرد باز کند (افندی، ۲۰۲۱).

در مربی گری مدیریتی، مدیر نقش تسهیل گر یادگیری را ایفا می کند که با هنر تسهیل، بستری مناسب را فراهم می کند تا طی یک فرایند آگاهانه، افراد در تعریف و دست یافتن به اهداف فردی و سازمانی، تغییر، تحول و تکامل مثبت، مستمر و پایدار موفق شده و با استفاده از ابزارهایی مانند بازخورد، قابلیت های بالقوه خویش را بالفعل نمایند (جهانگیری و همکاران، ۱۳۹۸).

۶ مرحله فرایند مربیگری عبارت است از :

اول، مربی راهنما و شاگرد با یکدیگر آشنا می شوند تا شفافیت و ارتباط برقرار کنند، درگیر شوند و به توافق برسند که هدف چیست.

دوم، آنها واقعیت فعلی را مورد بحث قرار می دهند که استاد مربی سبک مربیگری و مربیگری را با آن تطبیق می دهد.

سوم، آنها گزینه های موجود را بررسی می کنند.

چهارم، آنها را شناسایی کرده و به آن متعهد می شوند (با سرعتی که مربی با آن راحت است) مطابق با انتظارات مشترک (که ممکن است شامل آموزش باشد).

پنجم، مربی اقدامات مورد توافق را با حمایت و بازخورد روشن (به معنای سازنده و مثبت) مربی اجرا می کند.

ششم، استاد مربی و شاگرد آنچه را که آموخته اند و اینکه چگونه میتوانند بر روی آن دانش بنا کنند، احتمالاً با راه اندازی یک چرخه مربیگری و راهنمایی جدید، در نظر میگیرند.

استاد - شاگردی^۲

یکی از راه های مهم توسعه استعدادها، شیوه استاد - شاگردی است که طی آن، مدیر با جایزه دادن، ترغیب، تشویق و حمایت از کارمندانی که پتانسیل بالا دارند، در آنان حس خودباوری برای دستیابی به موفقیت های مافوق تصور همگان را ایجاد می کند. تمایز اصلی که می توان در تمایز

1 Berser and Wilson

2 Mentoring

مربیگری از منتورینگ قائل شد این است که اولی لزوماً متکی به تجربه و دانش خاص مربی نیست که بیشتر از مربی باشد، و ممکن است بر مهارت‌های بین رشته‌ای تأکید کند. همچنین، منتورینگ معمولاً به روابط یک به یک اشاره دارد، در حالی که مربیگری میتواند هم افراد و هم تیمها را هدف قرار دهد (سرات، ۲۰۱۷).

در روش استاد - شاگردی، استاد باید فردی اطمینان‌بخش و از نظر جایگاه سازمانی از شاگرد بالاتر باشد. برای جلوگیری از هراس شاگرد از انتشار اطلاعات مربوط به خود در سازمان، ممکن است استاد از خارج سازمان انتخاب شود (سلطانی، ۱۳۸۵). سبک‌های مربیگری و منتورینگ معمولاً در یک ماتریس مهارت-اراده قرار دارند. مهارت به تجربه، آموزش، درک و درک نقش بستگی دارد. اراده به میل به دستیابی، انگیزه‌ها، امنیت و اطمینان بستگی دارد. سبک‌های منتورینگ و مربیگری باید بر اساس استعداد شاگرد از هر یک متفاوت باشد (سرات، ۲۰۱۷).

جانشین پروری

حالتی را تصور کنید که پست‌های کلیدی با تأخیر زیاد یا با استخدام افراد بیرونی پر و تکمیل شوند؛ برای جانشینی در پست‌های کلیدی افراد کمی به صورت آماده مفروض باشند؛ پست‌های کلیدی در معرض ترک خدمت و ریزش نیروی ناراضی قرار گرفته باشند. شیب ترکیب جمعیتی به سمت سالخوردگان باشد؛ میزان استقلال سازمان در آینده رو به کاهش نباشد؛ سازمان درگیر برنامه‌ریزی استراتژیک شده باشد (سلطانی، ۱۳۸۵) در این حالت، ضرورت حرکت به سمت جانشین پروری احساس می‌شود.

یافته‌ها بیانگر آن است که برای توسعه استعدادهای نیروی انسانی باید بر روی جانشین پروری تمرکز کرد. جانشین پروری، به مفهوم خودتکثیری، با هدف توسعه فردی و سازمانی یک نیروی مناسب و انتقال تجربه و قابلیت‌های خود به او و آماده‌سازی وی با رفتارها و قابلیت‌های مورد نیاز، به عنوان جانشین شغلی خود است و عمدتاً با هدف یادگیری و یاددهی و به عنوان یک سیستم توسعه‌ای مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد (زین آبادی و همکاران، ۱۳۹۷). مدیریت جانشین پروری فرایندی است که در چارچوب یک سیاست کلی عمل می‌کند که هدف آن سازگار نگه داشتن دایمی سازمان با مقتضیات کسب و کار است (الوانی و همکاران، ۱۳۹۵).

شبکه ۹ جعبه ای^۱:

شبکه ۹ جعبه یک ابزار مدیریت استعداد است که با بررسی عملکرد سازمان در برابر پتانسیل، درک روشنی از نقاط قوت و فرصت های سرمایه انسانی سازمان را ترسیم می کند. نتایج این فعالیت می تواند به طور مؤثر مشخص کند که چه کسانی بهترین جانشین ها هستند، که در نهایت افراد با پتانسیل بالا و عملکرد بالا را شناسایی می کند. در مرحله بررسی استعدادها، ۹ جعبه بررسی/شبکه ابزار اصلی است که برای ارزیابی پتانسیل و طراحی برنامه های استراتژیک سازمانی برای نیروی کار استفاده می شود. در این فعالیت، هر یک از کارکنان از نزدیک در داخل بخش تجزیه و تحلیل شده و در ربع (جعبه) مناسب خود قرار می گیرند (موراوسکی^۲، ۲۰۲۱).

این ماتریس در واقع تکنیکی برای ارزیابی میزان مشارکت فعلی و بالقوه یک کارمند در سازمان است. این شبکه بیشتر در برنامه ریزی جانشین پروری برای ارزیابی استعداد یک شرکت و شناسایی رهبران احتمالی استفاده می شود. شبکه ۹ جعبه ای یک مرجع بصری برای ارزیابی عملکرد فراهم می کند که می تواند شامل داده های ارزیابی و ارزیابی باشد و به مدیران اجازه می دهد عملکرد موجود و پیش بینی شده کارکنان را ببینند (گائونکار^۳ و همکاران، ۲۰۲۲).

آموزش^۴

آموزش، ابزاری مهم برای توسعه منابع انسانی مستعد و توسعه منابع انسانی مستعد هدف استراتژیک سازمانهای هزاره سوم است (زین آبادی و همکاران، ۱۳۹۷). آموزش و بهسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارتقای شایستگیهای فرد، در سطح سازمانی باعث بهبود و توسعه سازمان و در سطح ملی و حتی فراملی منجر به افزایش بهره وری و نتایج مترتب بعدی میشود و اگر به درستی و شایستگی برنامه ریزی و اجرا شود، میتواند بازده قابل ملاحظه ای داشته باشد (قارلقی و همکاران، ۱۳۹۹). حوزه آموزش و توسعه یکی از این زیرسیستم هاست که با هدف ارتقای شایستگی های فردی در زمینه کار انجام می شود. آموزش با ارائه اطلاعات به بیان توانایی های فرد کمک می کند تا بتواند دانش و مهارت های جدیدی را برای کاربرد حرفه ای بیاموزد. فرآیند یادگیری از چندین مرحله می گذرد که

1 9 box
2 Murawski
3 Gaonkar
4 Training

اقدامات با ماهیت متفاوت به طور هم افزایی با یکدیگر در تعامل هستند و به فرد اجازه می دهند تا به اهداف خود از توسعه شخصی و مشارکت در سازمان دست یابد. جستجوی ملزومات و انتخاب روش یکی از ارکان اعمال فرآیند آموزشی است که باید در آن چسبندگی و زمینه وجود داشته باشد تا در پایان آموزش بتوان پیشرفت و نقاط بهبود را بررسی کرد (سانتوس و همکاران، ۲۰۲۱). برای ارزیابی موفقیت یک ماژول آموزشی می توان از افزایش بهره وری، بهبود کیفیت نتیجه، کاهش هزینه های مربوط به زمان و کار مجدد، بهینه سازی کارایی، ادراک تغییر در نگرش ها و رفتارها، افزایش دانش و آگاهی استفاده کرد. همانطور که توسط ماراس (۲۰۱۶) نشان داده شده است. بهبود محیط شرکت و افزایش انگیزه شخصی نیز مورد توجه قرار می گیرد (سانتوس و همکاران، ۲۰۲۱).

سایه کاری

افراد در سایه کاری دیدگاه منحصر به فردی را در مورد سازمان به دست می آورند و از مسائلی که کارکنان در سایر بخش ها با آن مواجه هستند، آگاهی مستقیم کسب می کنند. این دیدگاه به کارمندان اجازه می دهد تا ببینند که چگونه تصمیمات آنها بر افراد دیگر تأثیر می گذارد. برای سایه کاری بیشتر از دنبال کردن یک همکار در تمام طول روز لازم است (گائونکار، ۲۰۲۲).

رشد در نگاه اسلامی

اگر بخواهیم در مصطلحات اسلامی مرادفی برای رهبری و مدیریت پیدا کنیم باید بگوئیم: ارشاد و رشد، یا هدایت و رشد. در اصطلاحات اسلامی قدرت رهبری همان قدرت بر هدایت و ارشاد است، و قدرت مدیریت همان است که در اصطلاح فقه اسلامی رشد نامیده شده است (مطهری، ۱۳۶۴: ۲۰۹). مسئله رشد برای مدیریت تا حدی از نظر اسلام اهمیت دارد که شرط واگذاری اموال یتیمان به خودشان مشاهده رشد در ایشان است به همین دلیل در آیه ۶ سوره نساء خداوند می فرماید: «وَأَبْتَلُوا الْيَتَامَى حَتَّى إِذَا بَلَغُوا النِّكَاحَ فَإِنْ آنَسْتُمْ مِنْهُمْ رُشْدًا فَادْفَعُوا إِلَيْهِمْ أَمْوَالَهُمْ» و یتیمان را بیازمایید تا وقتی به [سن] زناشویی برسند؛ پس اگر در ایشان رشد [فکری] یافتید، اموالشان را به آنان رد کنید. علامه طباطبایی (ره) (۱۳۸۲) در تفسیر این بخش از آیه ۶ سوره نساء در تفسیر المیزان می - فرماید: «کلمه ابتلا که مصدر فعل امر ابتلوا است به معنای امتحان است و مراد از بلوغ نکاح، رسیدن فرد سفيه به سنين اوان ازدواج است ... و کلمه رشد به معنای پختگی و رسیده شدن میوه

عقل است، بخلاف غی که معنای خلاف آن را دارد. و جمله : فادفعوا ... کنایه است از اینکه مال یتیم را به دست خودش بدهید. ... رسیدن به حد ازدواج علت تامه، دادن مال یتیم به یتیم نیست بلکه مقتضی آن است وقتی علت تامه می شود و یتیم می تواند مستقلا در مال خود دخل و تصرف نماید که به حد رشد هم رسیده باشد. پس رشد شرطی است که عقل اشتراط آن را در اینگونه امور واجب و لازم می داند»

در فقه اسلامی رشد با عقل و بلوغ تفاوت دارد. عاقل در مقابل دیوانه به کار می رود وقتی گفته می شود فرد عاقل است یعنی دیوانه نیست که در تیمارستان بستری شود ولی وقتی گفته می شود فرد رشید است یعنی علاوه بر عقل که قطعاً شرط لازم برای رشد است فرد لیاقت مسئولیتی که به عهده اش گذاشته می شود را دارد. همچنین وقتی گفته می شود فرد بالغ است یعنی به سن خاصی رسیده است یا شرایط خاصی در وضعیت جسم وی پیدا شده است که این نیز مسلماً با مسئله رشد که بحث پذیرفتن مسئولیت و شایستگی آن است متفاوت است (مطهری، ۱۳۹۱: ۱۰۶ و ۱۰۷).

در نهایت اگر بخواهیم تعریفی جامع از رشد ارائه دهیم، رشد یعنی «اینکه انسان شایستگی و لیاقت اداره و نگهداری و بهره برداری از سرمایه ها و امکانات مادی و یا معنوی که به او سپرده می شود را داشته باشد» یعنی انسان در هر شأنی از شئون زندگی شایستگی اداره و نگهداری و بهره برداری از آن را داشته باشد، چنین شخصی در آن کار و در آن شأن «رشید» است. حال اگر موضوع رشد اداره انسان های دیگر باشد آن را مدیریت و رهبری می نامیم (مطهری، ۱۳۹۱).

پس در مسائل مالی و زمانی که قرار است امکاناتی را در اختیار فردی قرار دهیم ولو اینکه اموال متعلق به خود فرد باشد، باید ۳ شرط را در کنار هم داشته باشد که عبارتند از: عقل، بلوغ و رشد. نکته مهمی که در زمینه رشد اسلامی مطرح است این است که رشد اکتسابی می باشد و افراد باید برای اداره خود و جامعه خود به دنبال کسب رشد باشند (خانی، ۱۳۹۸).

سبکهای مختلفی برای مدیریت در جهان وجود دارد ولی سبکی که پس از انقلاب اسلامی خود را نشان داد و باعث پیشرفت روزافزون کشور شد، سبک مدیریت جهادی بود. مدیریت جهادی سبکی از مدیریت است که استوار بر ارزش های اسلامی است. همان گونه که جهاد به معنای کوشش تمام و همه جانبه برای رسیدن به هدف است و در منطق اسلامی بکار بردن نهایت جهد و کوشش در راه خدا برای نجات خلق خدا از ظلم ها و اسارت ها و استقرار خداپرستی و

تسلط نظام عدالت اجتماعی بر زندگی انسانهاست که در بسیاری از موارد با فداکاری و جانبازی همراه است، مدیریت جهادی نیز نوعی مبارزه و تلاش مقدس برای حذف استثمارگری و استبداد می باشد که به دنبال ایجاد فضای نوع دوستانه و ارزش محور بر مبنای اصول اسلامی برای اعضای سازمان و حذف محرومیت های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، صنعتی جامعه میباشد. در این سبک از مدیریت، هدف ایجاد بستری مناسب برای رشد کارکنان و در نتیجه رسیدن به قرب الهی است (سعد آبادی و لطیفی، ۱۳۹۳: ۹)

با توجه به تعریف مدیریت جهادی هر مدیری نمی تواند جهادی عمل کند و باید خود به رشد خاصی رسیده باشد که علاوه بر خصوصیات عمومی مدیران توان بیش از اندازه و شجاعت مبارزه با دشمن را نیز داشته باشد مانند شهید حسن طهرانی مقدم.

شهید طهرانی مقدم (پدر موشکی ایران)

شهید حسن طهرانی مقدم (۱۳۳۸-۱۳۹۰ ش) از فرماندهان برجسته نظامی جمهوری اسلامی ایران و پایه گذار اصلی برنامه موشکی ایران به شمار می رود. او در تهران متولد شد و از همان دوران جوانی به فعالیت های انقلابی روی آورد. پس از پیروزی انقلاب اسلامی، وارد سپاه پاسداران شد و در جریان جنگ تحمیلی نقش مهمی در طراحی و اجرای عملیات های توپخانه ای و موشکی ایفا کرد.

طهرانی مقدم با تأسیس یگان موشکی سپاه، به عنوان "پدر برنامه موشکی ایران" شناخته می شود. وی با تکیه بر دانش بومی، در مسیر خودکفایی دفاعی کشور گام های بلندی برداشت و در این مسیر، با روحیه ای جهادی و انقلابی، فرهنگ مقاومت علمی را در میان نیروهای تحت فرمان خود ترویج داد.

شهید طهرانی مقدم در کسوت یک دانشمند برجسته توانست با عقلانیت انقلابی، دژهای مستحکمی برای دفاع و مصون سازی انقلاب اسلامی از خطر تهدیدهای دشمنان بسازد در عین حال امنیت ملت ایران و بلکه ملت های مظلوم تحت ستم منطقه، خصوصاً ملت فلسطین را تأمین کند و ثمره کار جهادی و انقلابی اش زمینه ساز تغییر معادلات قدرت در منطقه به نفع جریان مقاومت شود و ابتکار عمل را از دست دشمن صهیونیستی خارج کند و آن را در دست جریان مقاومت قرار دهد (سپهری، ۱۴۰۳: ۳۷)

شهید طهرانی مقدم در تاریخ ۲۱ آبان ۱۳۹۰ در پی انفجار در یکی از پایگاه‌های تحقیقاتی نیروی هوافضای سپاه در ملارد به شهادت رسید. مقام معظم رهبری این شهید را با سه صفت معرفی می‌کند: سردار عالی‌قدر، دانشمند برجسته و پارسای بی‌ادعا (پیام تسلیت در پی عروج ملکوتی شهدای جهاد خودکفایی سپاه پاسداران، ۱۳۹۰/۰۸/۲۵).

شهادت او نقطه عطفی در تاریخ پیشرفت‌های دفاعی ایران محسوب می‌شود و نام او به‌عنوان الگویی از مدیریت جهادی و پیشرفت علمی ثبت شده است.

پیشینه پژوهش

در رابطه با شهید حسن طهرانی مقدم با توجه به گذشت ۱۴ سال از شهادت ایشان آثار متعددی به چاپ رسیده است که برخی از مهمترین این آثار در جدول ذیل بیان شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	مشخصات اثر	یافته‌ها
۱	بیدگلی، محمد و همکاران (۱۴۰۲)، «واکاوی مولفه‌های قدرت نرم شهید حسن طهرانی مقدم با تأکید بر بیانات امام خامنه‌ای»، فصلنامه علوم سیاسی (دانشگاه آزاد کرج)، دوره ۱۹، شماره ۶۴، صفحات ۱۴۲-۱۶۳.	استخراج پنج مؤلفه قدرت نرم شامل توکل، مسئولیت‌پذیری، بصیرت‌افزایی، خستگی‌ناپذیری و شتاب با تدبیر، بر پایه تحلیل بیانات رهبری
۲	مسلمی و همکاران (۱۴۰۲)، «تدوین الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر ویژگی‌های فرمانده شهید طهرانی مقدم»، SID / Ensani.ir.	تطبیق ویژگی‌های شخصیتی وی با مؤلفه‌های مدیریت جهادی؛ استفاده از مصاحبه و داده‌کاوی کیفی با نرم‌افزار MAXQDA برای استخراج الگوهای مدیریتی
۳	چیت‌سازیان، علیرضا و همکاران (۱۴۰۳)، «شناسایی ویژگی‌های مدیر تاب‌آور مبتنی بر سیره زندگی شهید حسن طهرانی مقدم»، فصلنامه مدیریت منابع انسانی، دوره ۱۶، شماره ۴.	مدل استخراج‌شده پنج مؤلفه اصلی تاب‌آوری مدیران (ارزش‌ها، مهارت‌های ادراکی، انسانی، رهبری و مهارت‌های فنی) در شرایط تحریم ایران
۴	رضائی آلی، سجاد (۱۴۰۳)، «ابعاد تربیتی شخصیت شهید طهرانی مقدم در حوزه	بررسی سبک زندگی اخلاقی وی در تعامل با خانواده و نزدیکان، روش تحلیلی توصیفی-

ردیف	مشخصات اثر	یافته ها
	اخلاق‌مداری و خانواده‌محوری»، بیستمین همایش ملی علمی پژوهشی روان‌شناسی و علوم تربیتی.	تحلیلی مبتنی بر منابع کتابخانه‌ای
۵	سپهری، معصومه (۱۳۸۸؟): مرد ابدی (۳ جلد، انتشارات شهید کاظمی)	مستندترین اثر پژوهشی: بیش از ۱۰۰ ساعت فایل صوتی و تصویری، بیش از ۵۰۰ صفحه سند مکتوب، مصاحبه با حدود ۱۸۰ راوی؛ بررسی ابعاد شخصیتی، تاریخی و دفاعی شهید و فرازهای نو در روایت تاریخ موشکی ایران
۶	بختیاری، مهدی (۱۳۹۴)، با دست‌های خالی (زندگینامه و خاطرات، انتشارات یازهرا(س))	روایت خاطراتی کوتاه و صمیمی از زبان خانواده و دوستان، بیش از ۵۰ عکس رنگی؛ مناسب برای شناخت اجتماعی و محیطی شهید
۷	فائزه غفار حدادی (۱۳۹۲). *مردی با آرزوهای دوربرد*. انتشارات شهید کاظمی	روایت در ۳۵ روایت مستند از زندگی شهید از نوجوانی تا شهادت؛ بدون ذکر نام راوی، اما با استفاده از منابع متعدد و تأکید بر منش شخصیتی، هدف‌های بلندمدت، و سلوک اخلاقی ایشان
۸	فائزه غفار حدادی (۱۳۹۷). خط مقدم: روایتی مستند از تشکیل یگان موشکی ایران. انتشارات شهید کاظمی	برشی مستند از دوران مرداد ۱۳۶۳ تا دی ۱۳۶۵ با مصاحبه با بیش از ۵۰ نفر، برخی تا ۲۰ بار تکرار؛ تأکید بر تأسیس یگان موشکی و مدیریت شهید طهرانی مقدم
۹	جواد مسلمی (۱۴۰۱)، تدوین الگوی مدیریت جهادی در صنایع دفاعی مبتنی بر ویژگی‌های فرمانده شهید حسن تهرانی مقدم، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور اصفهان مرکز شاهین شهر،	مؤلفه‌های استخراج شده در ضمن مضمون فراگیر مدیریت جهادی در سه دسته مضامین ساختاردهنده (شامل مؤلفه‌های ارزشی نگرشی با ۸ مضمون پایه، مؤلفه‌های رفتاری- عملکردی با ۱۴ مضمون پایه و ویژگی‌های مدیریتی با ۲۱ مضمون پایه) تبیین شده است.

از مطالعه پیشینه‌های موجود مشخص می‌شود که اولاً کارهای علمی کمی راجع به این شهید انجام شده است و ثانیاً تحقیقی علمی که به الگوی رشد مدیریتی شهید پرداخته باشد کار نشده

است. البته آثاری همچون مرد ابدی که با جزئیات فراوان به زندگی شهید پرداخته است به عنوان یک کتاب مرجع در زمینه های مطالعاتی متنوع بسیار کمک کننده است.

روش‌شناسی پژوهش

فطرت حقیقت جوی انسان همواره او را به کشف واقعیت‌ها آنگنان که هستند سوق داده است (مطهری، ۱۳۸۸). در دوران معاصر دانشمندان به این نتیجه رسیدند که شناخت علمی از یک پدیده زمانی میسر خواهد شد که بر اساس مجموعه‌ای از شیوه‌ها و تدابیر علمی فراهم آید؛ در واقع شناخت بدست آمده، برآمده از اعتبار روشی است که برای دستیابی به شناخت، اتخاذ می‌شود. (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۳: ۲۴)

سه رویکرد عمده به پژوهش وجود دارد: ۱) کیفی، ۲) کمی و ۳) آمیخته. (کرسول^۱، ۲۰۱۳: ۳۱-۳۲). پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی می‌باشد و از رویکرد تفسیری استفاده کرده است. همچنین از نوع اکتشافی می‌باشد و پژوهشی تک مقطعی است و با توجه به اینکه چارچوب کلی پژوهش از ابتدا مشخص نیست، رویکرد این پژوهش استقرایی است.

برای انجام یک پژوهش کیفی مسیرهای مختلفی وجود دارد. انتخاب مسیر پژوهش، سایر ابعاد پژوهش مانند شیوه جمع‌آوری داده‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۳: ۱۷) امروزه در روش‌شناسی کیفی استراتژی‌های گوناگونی نظیر مطالعه موردی، قوم‌نگاری، پدیدارشناسی، نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و... وجود دارد. (دانایی فرد، امامی، ۱۳۸۶: ۷۰) این پژوهش به لحاظ استراتژی از استراتژی تحلیل مضمون استفاده می‌کند، در این روش پژوهشگر باید تا حدودی منعطف باشد چرا که این قضاوت پژوهشگر در رابطه با چیستی مضمون است که شاکله اصلی تحقیق را تشکیل می‌دهد (براون و کلارک^۲، ۲۰۰۶: ۸۲).

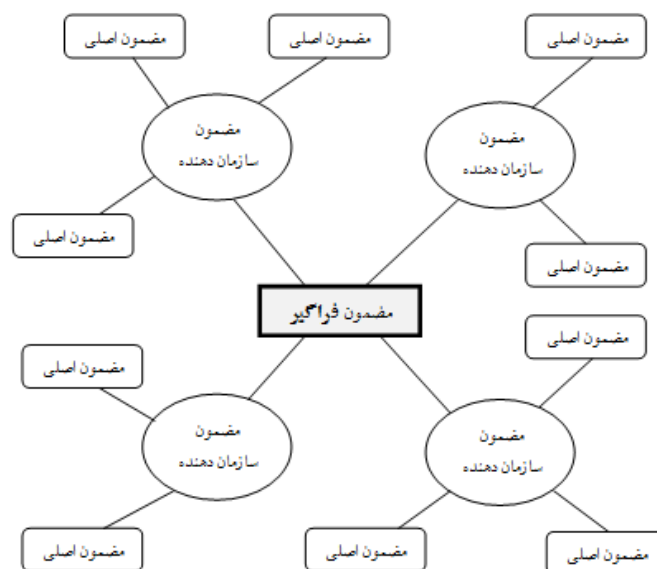
تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (شارپ و ساندرز^۳، ۲۰۱۸: ۱) که به وسیله آن می‌توان داده‌های متنی متنوع و متکثر را به

1 Creswell

2 Braun & Clarke

3 Scharp & Sanders

داده‌های غنی، یکپارچه و تفصیلی مبدل نمود. تحلیل مضمون، یکی از مهارت‌های عام و مشترک در کلیه پژوهش‌های کیفی است (وانگ^۱ و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۰۴). در نهایت شبکه مضامین بر اساس یک رویه مشخص، مضامین زیر را نظاممند می‌کند: الف) مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی موجود در متن)، ب) مضامین سازمان‌دهنده (مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین اصلی)، ج) مضامین فراگیر (مضامین عالی در برگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل). سپس این مضامین به صورت نقشه‌های شبکه وب رسم می‌شوند که در آن مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آنها مانند نگاره زیر نشان داده می‌شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۷۰).



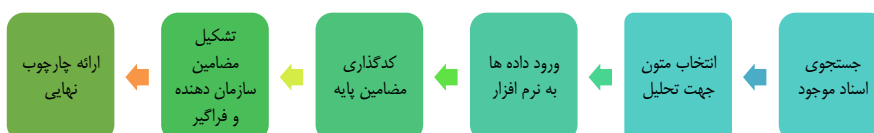
شکل ۱. ارتباط شبکه‌ای انواع مضامین با یکدیگر (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۷۰)

پژوهش کیفی، خاصیت رفت و برگشتی دارد و خوداصلاح است. داده‌ها مرتباً بازبینی می‌شوند و تناسب داده‌ها و کار تحلیل مفهومی و تفسیر به صورت مستمر نظارت و ممیزی می‌شوند. در پژوهش‌های کیفی به تفسیر موضوع مورد مطالعه پرداخته می‌شود و نیازی به ایجاد و ارائه مفهوم سنتی پایایی نیست و از عبارت «اعتباربخشی» به جای آن استفاده می‌شود (دانایی فرد و

¹ Wang

اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۴۱-۱۴۳). در پژوهش حاضر کلیه مراحل روش تحقیق مطابق آنچه در این بخش ذکر شده است انجام پذیرفت.

مراحل تحلیل مضمون داخل نرم افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ به صورت نظاممند انجام شد. دلایل استفاده از این نرم افزار عبارتند از: الف) هماهنگی این نرم افزار با زبان فارسی، ب) محیط جذاب و کاربرپسند، ج) در دسترس بودن نسخه معتبر در داخل کشور، د) محیط کار ساده، ه) قابلیت سازماندهی مضامین و مطالب گسترده و و) سهولت کار (خانی و احمدی، ۱۴۰۲). فرایند کلی انجام این پژوهش را میتوان در شکل ذیل مشاهده نمود.



شکل ۲. مراحل پژوهش

سؤالات پژوهش

۱- الگوی رشد مدیران جهادی در بخش دفاعی (مورد مطالعه: شهید حسن طهرانی مقدم)

به چه صورت است؟

یافته های پژوهش

پس از ورود محتوای مشخص شده در نرم افزار MAXQDA مراحل مختلف تحلیل مضمون در نرم افزار انجام شد که در ادامه مراحل مختلف با ذکر نمونه هایی بیان می شود.

مرحله اول: مشخص کردن مضامین پایه

در مرحله اول متون وارد شده در نرم افزار با دقت مطالعه شد و مضامین پایه مرتبط با هر عبارت مشخص شد. در این مرحله ۱۱۸۰ مضمون اولیه استخراج شد. نمونه مضامین پایه استخراج شده در جدول ذیل قابل مشاهده است.

جدول ۲. نمونه تحلیل مضمون اولیه

ردیف	متن مورد تحلیل	مضمون اولیه
۱	حاج حسن یکی از فرماندهانی بود که توانست خودش را مهار و عوض کند. ادوات کلا با توپخانه فرق دارد و شما باید دوره ببینید و یاد بگیرید. مهارتها یکی از ویژگیهای حسن بود. انعطاف پذیر بود. فضاها که عوض می شد بچه ها از حسن می آموختند و یاد می گرفتند	انعطاف پذیری
۲	خودش را با عامل زمان تطبیق می داد، هر چه نیاز روز و دفاعی ما بود را می شناخت	تطبیق با زمانه
۳	با همین مدیریت داشته ها و وصل کردن آدم ها به همدیگر و با همین مغز های موجود کارهایش را پیش برد	ظرفیت شناسی
۴	من (حسن طهرانی مقدم) به دستور سردار صفوی به منطقه شوش رفتم و از شفیع زاده دعوت کردم که بیاید تا غنائم توپخانه را سر و سامان داده و رسته توپخانه را در سطح سپاه راه اندازی کنیم	ظرفیت شناسی
۵	حسن مقدم نیز سپاهی جوانی بود که پا به پای دیگر دوستانش از روزهای نخست تجاوز دشمن، وارد جنگ شد و از همان موقع خصوصاً بعد از عملیات ثامن الائمه (ع) متوجه ضعف آتشهای پشتیبانی خودی از نیروهای رزمندهی مستقر در خطوط مقدم جنگ شد. مدت ها روی این موضوع فکر کرد، طرح ریخت و سرانجام در پاییز ۱۳۶۰ طرح ساماندهی آتشهای پشتیبانی (خمپاره اندازها) را به صورت سنجیده و مدون تقدیم حسن باقری کرد.	طراح
۶	شهید تهرانی مقدم زود فهمید ضعف های جبهه و سپاه چیست و خودش ضعف های یگانهای ادوات و یگانهای موشکی را تشخیص داد و برطرف کرد	نیازشناسی
۷	نزدیک ترین شخص به صحنه ها بود و توکل ایشان باعث ریسک های فوق العاده بالایی بود که انجام می گرفت و به بقیه انگیزه و انرژی و حرکت می داد	انگیزه بالا
۸	شما در تصاویر محدودی که از ایشان پخش می شود ملاحظه می کنید، هر وقت در آزمایشات موشکی ناموفق بود، می گفت: حتما تدبیر خداوند است که ما بیشتر تلاش کنیم بیشتر کوشش کنیم. هرگز در حوزه کاری ایشان یاس	امیدآفرینی

ردیف	متن مورد تحلیل	مضمون اولیه
	وجود نداشت	
۹	مردی خستگی ناپذیر بود و مرد عمل بود، مسئولیت پذیر بود اهل مشورت بود، بنده عملاً از نزدیک شاهد بودم که چگونه شبانه روز زحمت می کشید برنامه ریزی می کرد و با حضورش در جایی که ما تردید داشتیم دست ما را می گرفت و ما را می برد به منطقه عملیاتی و تردید ما را در منطقه عملیاتی برطرف می کرد	اهل عمل
۱۰	دومین رمز موفقیت ایشان برنامه ریزی، تدبیر و تعقل بود. ایشان در کاری که انجام می داد و سیر رشد و پیشرفتی که عرض کردیم شما نگاه بکنید خیلی گام به گام است یعنی بعد از یک پیشرفت و به نتیجه گیری یعنی آن توان موجود را خوب در نظر می گرفت بر اساس آن برنامه ریزی کاربردی را انجام می داد	عقلانیت
۱۱	قدبلند بود و خوش فکر، توی بحث ها وارد می شد، طرح می داد و همیشه آینده نگر نشان می داد	خوش فکر
۱۲	رزمندگان مدافع خونین شهر و شکنندگان حصر آبادان به خوبی مجاهدت های پر جوش و خروش و مدبرانه ایشان را بیاد دارند	اهل تدبیر
۱۳	اخلاق خوب او این بود که به همه احترام می گذاشت. همیشه دوست داشت همه را دور هم جمع کند و ایده ها و تفکرات اطرافیان را بشنود. کار تیمی را می پسندید. و در اکثر مواقع با یک مشورت دوستانه و شنیدن نظرات اطرافیان تصمیم می گرفت و باید بگویم که حاج حسن خود بهترین ایده پر داز بود و پر بود از نوآوری و تصمیمات تازه که همیشه همه را مات خود می کرد	اهل مشورت
۱۴	سردار سرلشگر حسن تهرانی مقدم عمری را با مجاهدت و پایمردی در راه حق گذراند و در صراط مستقیمی که یافته بود، هرگز سستی به خود راه نداد.	پایمردی در راه حق
۱۵	واقعاً برای من خیلی جالب بود با آن انگیزه بالا، با آن نشاط و شادابی و با یک حالت پیگیری خیلی جدی تاکید داشت که حتماً توسط همین بچه های یگان رزم، بچه ها ببینند این سازمان درست تشکیل بشود	پیگیری جدی کارها

مرحله دوم: پالایش مضامین اولیه

در این گام مضامین اولیه مشخص شده، پالایش شده و مضامین پایه به تعداد ۴۶۰ مشخص شد. در واقع در این مرحله مضامین تکراری با یکدیگر ادغام شدند. همچنین مضامینی که به یکدیگر نزدیک بودند و در واقع یک مفهوم را می‌رساندند هم با یکدیگر ادغام شده و کلماتی که منظور را بهتر می‌رساند انتخاب شدند.

مرحله سوم: سازماندهی مضامین پایه

در این مرحله مضامین پایه در قالب مضامین سازمان‌دهنده مرتب شدند. جدول ذیل نمونه‌ای از این دسته‌بندی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نمونه سازماندهی مضامین پایه

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
۱	نطفه پاک	پرورش در دامن مادر
۲	تأثیرپذیری از مادر	
۳	احترام به مادر	
۴	شخصیت مسجدی	شکلگیری شخصیت مسجدی
۵	انس با مسجد	
۶	شخصیت انقلابی برپایه مسجد	
۷	تأثیرپذیری از مسجد	
۸	اتصال علم و ایمان	باور ایمانی
۹	اثرپذیری از امامین انقلاب	
۱۰	اثرپذیری از دوستان شهید	
۱۱	باور راسخ	
۱۲	تربیت مسجدی	
۱۳	اعتقاد به دعای مادر در کارها	
۱۴	نیازسنجی	طراحی و برنامه‌ریزی
۱۵	تطبیق با زمانه	
۱۶	ظرفیت‌شناسی	
۱۷	انکشاف استعداد	

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
۱۸	طراح	
۱۹	نیازشناسی	
۲۰	اهل تجزیه و تحلیل	
۲۱	حسن خلق	اخلاق و گشاده رویی
۲۲	شوخی طبعی	
۲۳	اهل صفا	
۲۴	برخورد محبت آمیز	
۲۵	با اخلاق	
۲۶	بشاش و بانشاط	
۲۷	گشاده رویی	
۲۸	سرزندگی	
۲۹	نشاط و شادابی	
۳۰	به نتیجه رساندن کار	قدرت تمرکز و تمام کنندگی
۳۱	روحیه تمام کنندگی	
۳۲	تمرکز	
۳۳	وقتشناسی برای کار	
۳۴	اهتمام فزاینده کاری	
۳۵	استمرار راه شهید	استمرار راه
۳۶	استمرار مسیر نورانی	
۳۷	طریق منور ربانی	
۳۸	تداوم روح حماسه و جهاد	

مرحله چهارم: تشکیل مضامین فراگیر

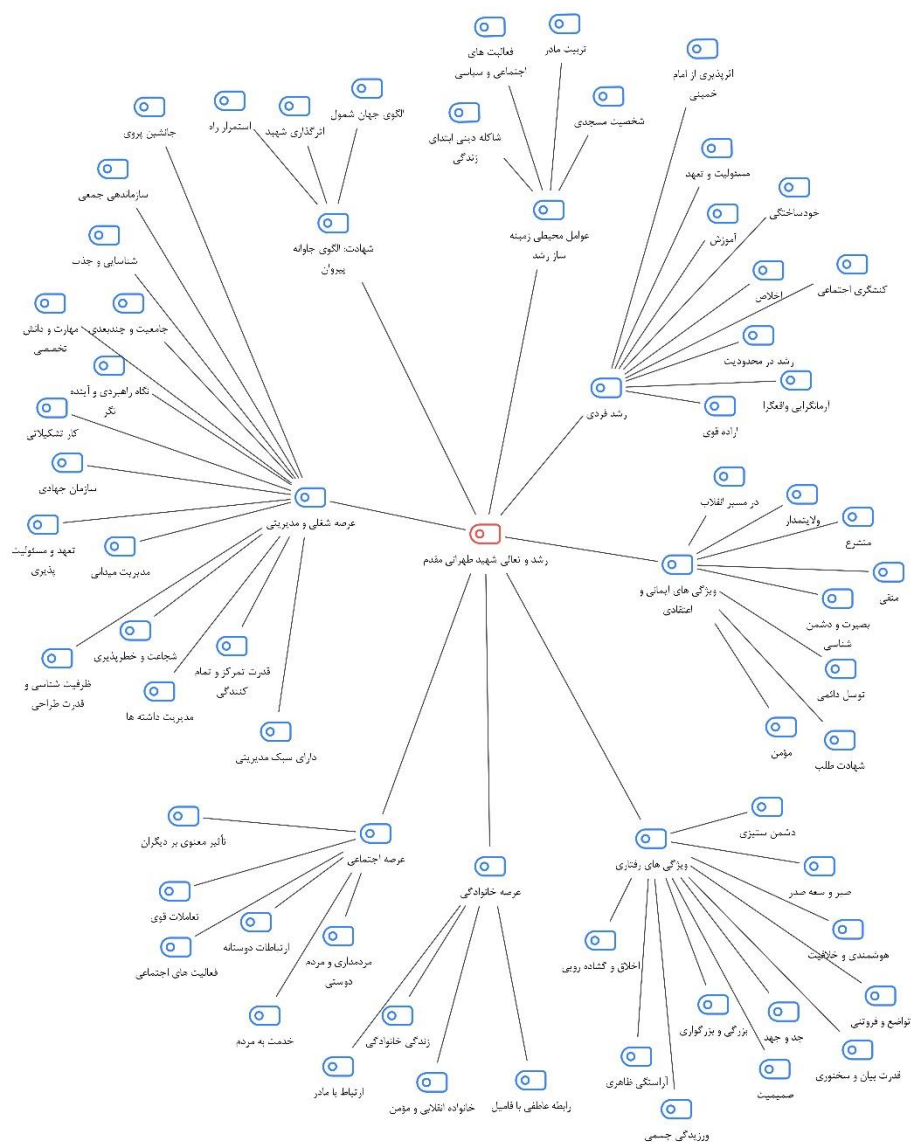
در این مرحله مضامین سازمان دهنده در قالب مضامین فراگیر دسته بندی شدند. بر اساس ترکیب صورت گرفته مضامین فراگیر شامل موارد ذیل می شود: عوامل محیطی زمینه ساز رشد، رشد فردی، ویژگی های ایمانی و اعتقادی، ویژگی های رفتاری، عرصه اجتماعی، عرصه

خانوادگی، عرصه شغلی و مدیریتی و شهادت (الگوی جاودانه پیروان). نمونه ای از مضامین فراگیر و سازمان دهنده در قالب جدول ذیل قابل مشاهده است.

جدول ۴. نمونه مضامین فراگیر

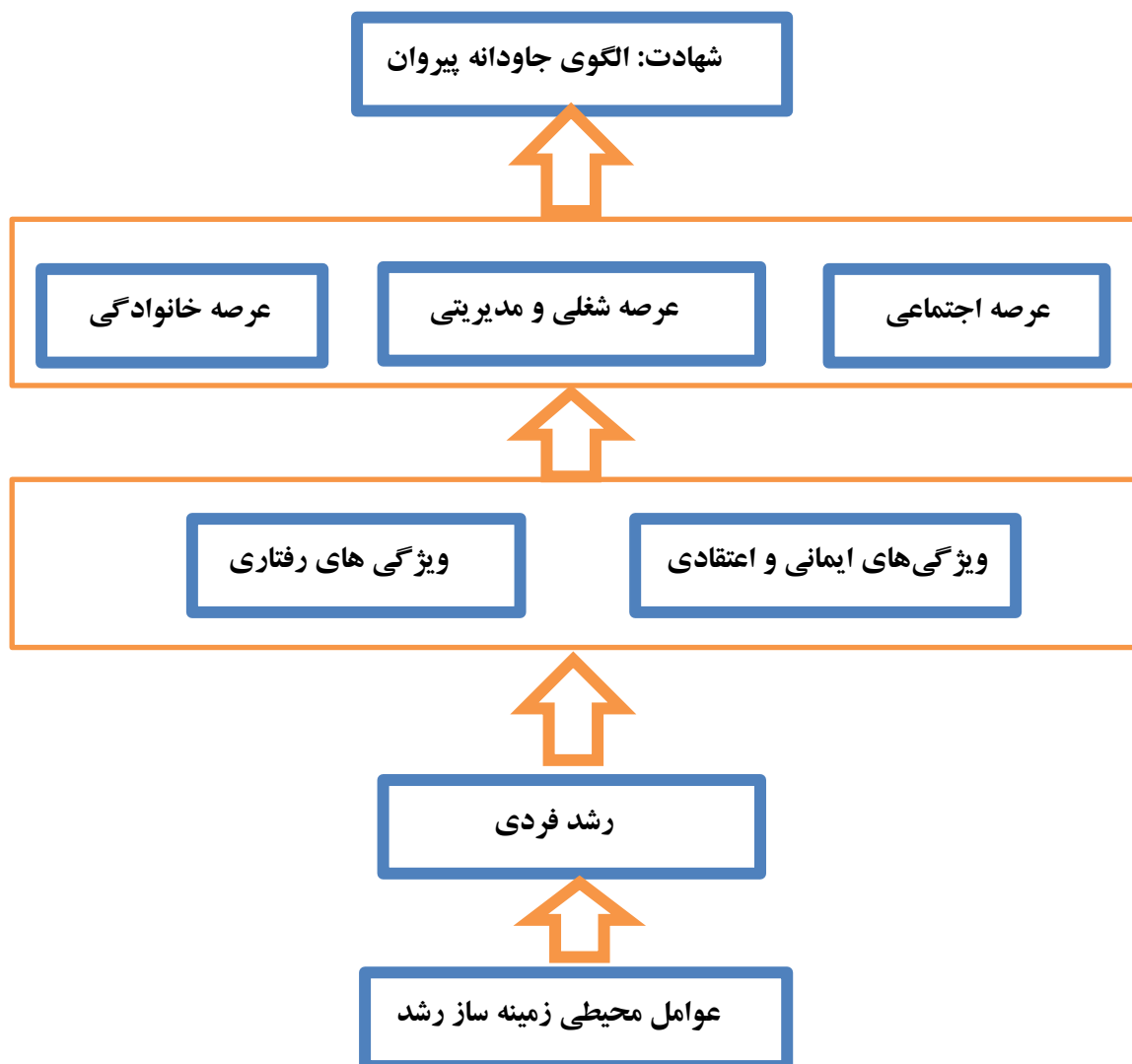
ردیف	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
۱	تربیت مادر	عوامل محیطی زمینه ساز رشد
۲	شاکله دینی ابتدای زندگی	
۳	شخصیت مسجدی	
۴	فعالیت های اجتماعی و سیاسی	
۵	اثربخیزی از امام خمینی	رشد فردی
۶	مسئولیت و تعهد	
۷	آموزش	
۸	رشد در محدودیت	
۹	خودساختگی	
۱۰	کنشگری اجتماعی	
۱۱	اخلاص	
۱۲	آرمانگرایی واقعگرا	
۱۳	اراده قوی	
۱۴	بصیرت و دشمن شناسی	ویژگی های ایمانی و اعتقادی
۱۵	شهادت طلب	
۱۶	متقی	
۱۷	توسل دائمی	
۱۸	متشروع	
۱۹	مؤمن	
۲۰	ولایتمدار	
۲۱	در مسیر انقلاب	
۲۲	استمرار راه	شهادت: الگوی جاوانه پیروان
۲۳	الگوی جهان شمول	
۲۴	اثرگذاری شهید	

شبکه مضامین نهایی در شکل زیر قابل مشاهده است.



اگر بخواهیم با توجه به سیر زندگی شهید سرلشگر حاج حسن طهرانی مقدم الگوی نهایی تحقیق

را تنظیم کنیم، می‌توان در شکل ذیل به نمایش گذاشت. تقدم و تاخر موجود در شکل زیر یک تقدم و تاخر زمانی است.



شکل ۳. الگوی رشد مدیر جهادی شهید سردار حسن طهرانی مقدم

نتیجه گیری و پیشنهادها

هر جامعه ای برای رشد نیاز به مدیرانی جهادی دارد که بتوانند کارهای نشدنی را محقق سازند. در تاریخ معاصر ایران اسلامی یکی از مدیران بزرگ که کاری نشدنی مانند موشکی شدن ایران را تحقق بخشید شهید سرلشکر حسن طهرانی مقدم است. در پژوهش حاضر سعی بر کشف مسیر رشد ایشان بود. در نهایت پس از مطالعات و مصاحبه های مختلف ۱۱۸۰ مضمون اولیه استخراج شد که در نهایت در قالب ۸ مضمون فراگیر عوامل محیطی زمینه ساز رشد، رشد فردی، بعد ایمانی و اعتقادی، ویژگی های شخصیتی، عرصه اجتماعی، عرصه خانوادگی، عرصه شغلی و مدیریتی و شهادت دسته بندی شد.

نتیجه مهم این پژوهش حاکی از آن است که برای مطالعه مدیران جهادی نباید تنها به مرحله نهایی زندگی این افراد توجه نمود بلکه باید صیورت زندگی این افراد در زمان های مختلف دیده شود تا الگوی رشد این افراد به دست بیاید. در واقع به جای نگاه نقطه ای باید به دنیال تعقیب روند بود. پیشنهاد می شود محققان در آینده نسبت به مطالعه سایر مدیران جهادی شاخص مانند شهید سلیمانی، شهید فخری زاده، شهید آوینی، شهید حاجی زاده، شهید سلامی، شهید سید حسن نصرالله و ... اقدام نمایند.

پیشنهاد می شود کاری تطبیقی بر روی روند زندگی کودکانی که در مسجد حضرت زینب سلام الله علیها با حاج آقا لواسانی همراه بودند صورت بگیرد و الگوی رشد این افراد مشخص شود. پیشنهاد می شود مطالعه ای بر روی بسترهای مدیر ساز مانند مساجد، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، سازمان های جهادی و .. صورت گرفته و مشخصات این بسترها مشخص شود.

فهرست منابع

قرآن کریم

سید رضی (۱۳۷۹). ترجمه نهج البلاغه امام علی علیه السلام، ترجمه محمد دشتی، انتشارات مشهور: قم
آقائی، میلاد؛ آقائی، اصغر. (۱۳۹۶). « بررسی تاثیر مدیریت جهادی بر احساس امنیت شغلی کارکنان». نظارت و بازرسی. ۴۱. ۱۰۱-۱۲۲

- ابیلی، خدایار؛ نارنجی ثانی، فاطمه؛ رحمتی، سارا (۱۴۰۰). ارزیابی الگوی مدیریت استعداد با تأکید بر فرایندهای استعدادیابی و استعداد پروری
- احمدیان، ابراهیم. ۱۳۸۵، نهج الفصاحه، انتشارات بقیع: قم
- احمدیان، علی اکبر (۱۳۹۳). مدل سازی مدیریت جهادی با بهره گیری از بیانات مقام معظم رهبری، سیاست دفاعی، شماره ۸۷، ۱۳۷-۱۶۹
- الوانی، سیدمهدی، سیدنقوی، میرعلی، و زارع بزرگ آبادی، رضا. (۱۳۹۵). جایگاه شایستگی های محوری در جانشین پروری
- بختیاری، مهدی (۱۳۹۴)، با دست‌های خالی، انتشارات یازهرا(س)، تهران
- بیدگلی، محمد و همکاران (۱۴۰۲)، «واکاوی مولفه‌های قدرت نرم شهید حسن طهرانی مقدم با تأکید بر بیانات امام خامنه‌ای»، فصلنامه علوم سیاسی (دانشگاه آزاد کرج)، دوره ۱۹، شماره ۶۴، صفحات ۱۴۲-۱۶۳.
- ترک زاده، جعفر و همکاران. (۱۳۹۶). «تدوین الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری (دام ظلّه العالی)». فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج. ۷۵. ۳۰-۵
- جهانگیری، علی؛ ذوقی، مهدی؛ رنگریز، حسن؛ شمس، عبدالحمید (۱۳۹۸): مدل‌سازی ایفای نقش مربی‌گری مدیریتی مدیران. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی ۴۲ (۱۱)
- چیت‌سازیان، علیرضا؛ خاتمی، محمداسماعیل؛ شریفی زارچی، ابراهیم (۱۴۰۳)، «شناسایی ویژگی‌های مدیر تاب‌آور مبتنی بر سیره زندگی شهید حسن طهرانی مقدم»، فصلنامه مدیریت منابع انسانی، دوره ۱۶، شماره ۴، صص ۱۷۷-۲۱۱.
- حسنی نیک، محمد علی؛ مختاریان پور، مجید (۱۳۹۷). عقلانیت در مدیریت جهادی، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۶، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۷، ۷۹-۱۰۶
- خانی، علی؛ احمدی، محمود (۱۴۰۲)، شایستگی‌های فرماندهان جنگ نرم در جهاد تبیین، مدیریت اسلامی زمستان ۱۴۰۲ - شماره ۱۲۵، ۷۹-۱۰۹
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۳). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات نشر صفار.
- دانایی فرد، حسن؛ امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶). استراتژی های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه پردازی داده بنیاد، اندیشه مدیریت راهبردی، پاییز و زمستان ۱۳۸۶، شماره ۲، صص ۶۹-۹۸
- دانایی فرد، حسن؛ اسلامی، آذر (۱۳۹۰). کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل، ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
- رستمی نسب، عباسعلی و ابراهیمی، مریم (۱۳۹۴). بررسی و تبیین جایگاه جهاد به عنوان یکی از مبانی دفاع مقدس در قرآن کریم». ادبیات پایداری. ۹۳-۱۱۴

- رضایی، محمدرضا؛ طلایی، رضا. (۱۳۹۳). «تبیین الگوی مطلوب مدیریت جهادی در سازمان های امنیتی». مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی. ۳۲. ۱۵۹-۱۹۹
- رضائی آلی، سجاد (۱۴۰۳)، «ابعاد تربیتی شخصیت شهید طهرانی مقدم در حوزه اخلاق‌مداری و خانواده‌محوری»، بیستمین همایش ملی علمی پژوهشی روان‌شناسی و علوم تربیتی.
- رضاییان، علی. ۱۳۸۳، اصول مدیریت، انتشارات سمت: تهران. چاپ شانزدهم.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا؛ آراسته، حمیدرضا؛ بهرنگی، محمدرضا؛ قمری، آزاده (۱۳۹۷): ارائه الگوی مفهومی توسعه استعدادهای نیروی انسانی
- سپهری، معصومه (۱۴۰۳): مرد ابدی (۳ جلد)، انتشارات تسنیم و شهید کاظمی، قم
- سلطانی، محمد رضا، ۱۳۸۵، نقش توسعه منابع انسانی در تعریف، تعمیق و پیشبرد اخلاقیات، ارزش ها و فرهنگ سازمانی
- طباطبایی، سید محمد حسین (۱۳۷۵ ه ق)، المیزان فی تفسیر القرآن، انتشارات دار الکتب الاسلامیه: تهران.
- عابدی جعفری، حسن و همکاران (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی؛ دو فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی؛ س پنجم. ش دوم. پاییز و زمستان ۱۳۹۰؛ ۱۵۱-۱۹۸.
- غفار حدادی، فائزه (۱۳۹۲). مردی با آرزوهای دوربرد، انتشارات شهید کاظمی، قم
- غفار حدادی، فائزه (۱۳۹۷). خط مقدم: روایتی مستند از تشکیل یگان موشکی ایران، انتشارات شهید کاظمی، قم
- فتحی، سیروس و سعیدی، حسین. (۱۳۹۳). «تحلیلی بر علل نام گذاری سال ۱۳۹۳ به عنوان سال اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی از سوی مقام معظم رهبری». دانش انتظامی شرق استان تهران. ۳. ۱-۲۰
- قارلقی، سجاد؛ خراسانی، اباصلت؛ شمس‌مورکانی، غلامرضا؛ قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۹۹): شناسایی عوامل کلیدی موفقیت مربی‌گری در سازمان‌ها با رویکرد فراترکیب: ارائه یک الگو. آموزش و توسعه منابع انسانی
- محمدعلی زاده، اکبر؛ زارع، ساسان. (۱۳۹۴). «الگوی عمل جهادی از دیدگاه امام خامنه‌ای (مد ظله‌العالی)». مدیریت اسلامی. ۳. ۴۷-۷۰ مسلماتی، جواد؛ محمدی، مهدی؛ عامل اردستانی، حمیدرضا؛ آقانهانی، مرتضی (۱۴۰۲)، «تدوین الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر ویژگی‌های فرمانده شهید طهرانی مقدم»، مطالعات راهبردی بسیج، سال ۲۶ زمستان ۱۴۰۲ شماره ۱۰۱، صفحات ۴۶-۵.
- مسلمی، جواد (۱۴۰۱)، تدوین الگوی مدیریت جهادی در صنایع دفاعی مبتنی بر ویژگی های فرمانده شهید حسن طهرانی مقدم، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور اصفهان مرکز شاهین شهر
- مطهری، مرتضی. ۱۳۷۳، تعلیم و تربیت در اسلام، انتشارات صدرا: تهران
- مطهری، مرتضی. ۱۳۸۶، انسان کامل، انتشارات صدرا: تهران

- مطهری، مرتضی. ۱۳۸۸، فطرت، انتشارات صدرا: تهران
- مطهری، مرتضی. ۱۳۹۱، تربیت و رشد اسلامی، انتشارات بینش مطهر: تهران
- مطهری، مرتضی. ۱۳۹۳، نهجی به نهج البلاغه، انتشارات بینش مطهر: تهران
- نعمتی پیرعلی، دل آرا. (۱۳۹۳). «مدیریت جهادی از منظر قرآن کریم». بصیرت و تربیت اسلامی. ۱۱. ۷۳-۹۳
- نقی پور فر، ولی الله، ۱۳۸۵، اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن، ناشر: مولف: تهران.
- پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله‌العظمی سیدعلی خامنه‌ای (مدظله‌العالی) - مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی. <https://farsi.khamenei.ir>
- Afandi, Ahmad (2021):MENTORING PROGRAM: Empowerment and Human Resources Development
- Atkinson, Adelle; Watling, Christopher J.; Brand, Paul L. P. (2022):Feedback and coaching
- Braun, Virginia & Clarke, Victoria. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology. 3.pp 77-101.
- Creswell, J. W. (2013). Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches. Los Angeles: Sage Publications.
- Dai, David Yun (2019):New directions in talent development research: A developmental systems perspective
- Gaonkar, Sudhakar; Khan, Dur; Manisha, Ashish Singh (2022):Impact of Gamification on Learning and Development
- Murawski, Lena (2021):Gamification in human resource management—Status quo and quo vadis.In German Journal of Human Resource Management 35 (3)
- Scharp, Kristina M. & Sanders ,Matthew L. (2018), “What is a theme? Teaching thematic analysis in qualitative communication research methods”, Communication Teacher, November 2018, pp 1-5.
- Wai, Jonathan; Lovett, Benjamin J. (2021):Improving gifted talent development can help solve multiple consequential real-world problems
- Wang, Shouhong & Hai Wang & Nadia Khalil (2018), “A Thematic Analysis of Interdisciplinary Journal of Information”, Knowledge and Management (IJKM), Volume 13, July 2018, pp 201-231.
- Ustundag, Alp; Cevikcan, Emre; Karacay, Gaye (2018):Talent development for Industry 4.0.In Industry 4.0: Managing the digital transformation
- Serrat, Olivier (2017):Coaching and mentoring.In Knowledge solutions: Tools, methods, and approaches to drive organizational performance

