

# Lived Experience of the Governors in the Jihadist Management of the Imposed War Crisis in Order to Realize the General Policies of the Resistance Economy



\* Nowruz Hashem Zehi<sup>1</sup>, Rasoul Yahai<sup>2</sup>

1. Assistant Professor, Department of Social Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University East Tehran Branch, Tehran, Iran

2. MA of Defense Management, Faculty of Humanities, AJA Command and Headquarters University, Tehran, Iran



**Citation:** Hashem Zehi, N., & Yahai, R. (2023). [Lived Experience of the Governors in the Jihadist Management of the Imposed War Crisis in Order to Realize the General Policies of the Resistance Economy]. *Quarterly Journal of the Macro and Strategic Policies*, 11 (2), 302-329. <https://doi.org/10.30507/JMSP.2022.348390.2447>

**doi** <https://doi.org/10.30507/JMSP.2022.348390.2447>

20.1001.1.23452544.1402.11.42.4.2



**Funding:** See Page 327

**Received:** 06/07/2022

**Accepted:** 29/08/2022

**Available Online:** 22/06/2023

**Article Type:** Research paper

## Key words:

Imposed war; lived experience; governors; Islamic revolution; jihadi management; ideology; resistance economy.

## ABSTRACT

The aim of this study was to suggest a model of governors' performance during the imposed war between Iran and Iraq. The approach is phenomenological, and the data was gathered through semi-structured interview and personal data from the participants who were involved during the war. After 10 interviews, the data was saturated, which were fed into MAXQDA and analyzed through Collaizzi method. The validity of the findings was reviewed by the participants and confirmed through reference to the historical documents. The findings showed that ideology was very effective on the agency of the governors during the war. They referred to providing machines, equipment, ammunition, and logistics of the war. Some of their lived experience was managing war-damaged people and migrants, financial support and damage control, security of the bombarded areas, supporting the soldiers' spirit, teaching and missioning the forces, informing people and the higher commanders. These lived experiences indicated a focus and coherence within the power structure benefiting from people's support at the time. The religious body of the society could finish the war through people's organization despite the foreign economic sanctions and constant attack from the Iraqi forces. They could prevent the fall of the revolution and defeat through eight-year military and economic sanctions, accepting the united nations resolution.

**JEL Classification:** B25, E61, H11.

## \* Corresponding Author:

Nowruz Hashem Zehi, PhD

**Address:** Islamic Azad University East Tehran Branch, Tehran

**Tel:** +98(912)3201858

**Email:** no\_hashemzehi@yahoo.com

## تجربه زیسته استانداران در مدیریت جهادی بحران جنگ تحمیلی در راستای تحقق سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی

\* نوروز هاشم‌زهی<sup>۱</sup>، رسول یاحی<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شرق، تهران، ایران  
۲. کارشناسی ارشد مدیریت دفاعی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران

 20.1001.1.23452544.1402.11.42.4.2

### چیکید

تاریخ دریافت: ۱۵ تیر ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش: ۷ شهریور ۱۴۰۱

تاریخ انتشار: ۱ تیر ۱۴۰۲

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

### کلیدواژه‌ها:

جنگ تحمیلی، تجربه زیسته استانداران، انقلاب اسلامی، مدیریت جهادی، ایدئولوژی، اقتصاد مقاومتی.

هدف از این پژوهش به‌دست آوردن الگوی عمل استانداران در پشتیبانی از جنگ تحمیلی است. راهبرد پژوهش پدیدارشناسی، ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌باز و مشارکت‌کنندگان استانداران دوره جنگ بودند که به‌طور هدفمند پس از ده مصاحبه به اشباع نظری رسید. داده‌ها با نرم‌افزار مکس کیودا و سبک کلایزی تحلیل شد. صحت نتایج با بازبینی و تأیید متن مصاحبه به‌وسیله مشارکت‌کنندگان و مراجعه به اسناد تاریخی تقویت شد. نتایج نشان داد ایدئولوژی بر الگوی کنشگری استانداران در جنگ اثرگذار بوده است. تأمین ماشین‌آلات، تجهیزات، مهمات و تدارکات جنگ در تجربه زیسته استانداران گزارش شده است. اداره آوارگان و مهاجران و جنگ‌زدگان، تدارک مالی و تأمین خسارات و تخریب‌ها، امنیت نقاط بمباران و موشک‌باران شده، تقویت روحیه رزمندگان، آموزش و اعزام نیرو، اطلاع‌رسانی به مردم و سلسله‌مراتب از تجربه زیسته استانداران در مدیریت بحران جنگ تحمیلی بوده است. تجربه زیسته استانداران بیانگر تمرکز و انسجام و یکدست کردن ساختار قدرت با استفاده از ظرفیت مردم در این دوره بوده است. جناح مذهبی توانست با وجود تحریم‌های اقتصادی خارجی، با سازمان‌دهی نیروهای مردمی و تهاجم‌های پی‌درپی به ارتش بعثی عراق و مقاومت نظامی و اقتصادی هشت‌ساله، با پذیرش قطعنامه سازمان ملل از سقوط انقلاب و شکست در جنگ جلوگیری کند و به جنگ تحمیلی پایان دهد.

طبقه‌بندی JEL: B25, E61, H11.

\* نویسنده مسئول:

دکتر نوروز هاشم‌زهی

نشانی: تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شرق

تلفن: +۹۸(۹۱۲)۳۲۰۱۸۵۸

پست الکترونیک: no\_hashemzehi@yahoo.com

## ۱. مقدمه

اغلب انقلاب‌ها و جنبش‌ها پس از پیروزی با بحران‌های مختلفی مانند جنگ‌های داخلی و خارجی روبه‌رو می‌شوند. انقلاب اسلامی نیز با تنش‌های کوچک و بزرگ با منشأ داخلی و بیرونی مواجه بوده است. نتایج مطالعات انجام‌شده درباره جنبش‌ها و انقلاب‌های ناکام نشان می‌دهد برای شکست انقلاب اسلامی ایران بیش از سه‌برابر طراحی‌های براندازانه برای ده جنبش ناکام مطالعه‌شده در جهان، برنامه براندازانه طراحی و به‌کار گرفته شده است؛ اما این انقلاب بیش از چهار دهه تاب‌آوری داشته و با شکست مواجه نشده است. هریک از این طرح‌های براندازانه کافی بود یک حرکت آزادی‌بخش را ساقط کند (مؤمنی، ۱۳۹۹).

در ابتدای پیروزی انقلاب از نظر سیاسی دستیابی طیف لیبرال واقع‌بین به دولت موقت و سپس ریاست‌جمهوری ابوالحسن بنی‌صدر، به‌نوعی شرایط حاکمیت دوگانه در کشور را رقم زد که حتی تجاوز نظامی رژیم بعث عراق به ایران هم نتوانست به دودستگی در مدیریت کلان کشور پایان دهد. هم‌زمان با کشمکش قدرت سیاسی در داخل، تحریم‌های اقتصادی قدرت‌های بزرگ نیز آغاز شد. جنگ تحمیلی فقط نوزده ماه پس از پیروزی انقلاب رخ داد. در زمان شروع جنگ، اقتصاد کشور با بحران‌های متعددی روبه‌رو بود و با گرفتار شدن شش استان کشور در جنگ و بروز پدیده آوارگان و مهاجران میلیونی در این شهرها و مختل شدن بنادر آبادان و خرمشهر و بندر امام و مسائل دیگری که در سال‌های بعد به‌وجود آمد، مشکلات اقتصادی کشور تشدید شد و درنهایت به توقف طرح‌های عمرانی به‌خصوص در سال‌های پایانی جنگ انجامید (مفید، ۱۳۸۲).

انقلاب اسلامی ایران، به‌عنوان مردمی‌ترین انقلاب قرن بیستم، دگرگونی‌های عمیقی در بنیادهای نظم سیاسی جامعه ایران به‌وجود آورد. در همه انقلاب‌ها، ساخت دولت با روندی طولانی، پیچیده و پرچالش همراه است. اما در دوره پس از انقلاب در ایران، با وجود سرشت سیال شبکه اجتماعی که در پیروزی انقلاب نقش داشت، روند ساخت دولت جدید به‌شکلی پرشتاب صورت گرفت، نهادهای قانونی دولت جدید با سرعت مناسبی مستقر شد، ناآرامی‌ها در نقاط مختلف پایان گرفت، نظم مرکزی مستقر شد و دستگاه بوروکراتیک دولت وظایف خود را از سر گرفت. در تمام حرکت‌های آزادی‌بخش در قرن بیستم تنها نمونه‌ای که در یک دوره کمتر از یک سال بعد از پیروزی توانست قانون اساسی تدوین کند و آن را در معرض آرای عمومی هم قرار بدهد، انقلاب اسلامی ایران بوده است. دولت انقلابی جدید موفق شد بحران‌های جدی همچون تجاوز نظامی عراق به کشور را به‌شکلی مؤثر مدیریت کند. حاکمان انقلابی با جلب مشارکت گسترده مردم در اداره جنگ از طریق نهادهای انقلابی تازه‌تأسیس همچون سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، بسیج مستضعفان و جهاد سازندگی توانستند بحران جنگ و بحران اقتصاد تحریم‌شده را مدیریت کنند. در خلال جنگ، کشور

تحت فشار همه‌جانبه تحریم‌های اقتصادی و نظامی بین‌المللی بود و در مقابل، حمایت‌های اقتصادی و نظامی گسترده منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای به رژیم صدام سرازیر می‌شد.

اولین تجربه تحریم اقتصادی بعد از انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۸/۱۹۸۰م اتفاق افتاد. براساس این تحریم، همه مبادلات تجاری بین ایران و آمریکا ممنوع اعلام شد و همچنین دوازده میلیارد دلار از دارایی‌های ایران در آمریکا مصادره گردید و قراردادهای نظامی بین آمریکا و ایران که در دوره پهلوی دوم امضا شده بود، لغو شد. در دوران جنگ تحمیلی نیز، دولت ریگان به منظور جلوگیری از فروش تجهیزات نظامی به ایران تلاش و اقدامات گسترده‌ای انجام داد. در سال ۱۳۶۳/۱۹۸۴م آمریکا، ایران را در فهرست کشورهای حامی تروریسم قرار داد. در پی این اقدام، صادرات هرگونه تجهیزات نظامی یا کالاهایی که مصرف دوگانه نظامی و غیرنظامی داشتند، به ایران ممنوع شد (ولدان، ۱۳۹۶). ایران جنگ را بدون بدهی خارجی به پایان رساند؛ در حالی که عراق در پایان جنگ بیش از ۹۲ میلیارد دلار بدهی خارجی داشت.

یکی از مهم‌ترین ادعاهایی که اغلب تکرار می‌شود، این است که انقلابیونی که بلافاصله بعد از پیروزی انقلاب بر مسند امور نشستند، جوانانانی احساساتی و بدون دانش، تجربه و برنامه بودند. در خصوص این ادعا باید پرسید که در این صورت چگونه این همه کامیابی در جنگ حاصل شد، نظام اسلامی تثبیت یافت و بحران‌های نظامی، امنیتی و اقتصادی مدیریت شد. پاسخ به چنین پرسش‌هایی نیازمند پژوهش‌های فراوانی است و تا کنون مطالعات اندکی به این حوزه‌ها پرداخته است.

**تمنده، ملانکه و اقارب‌پرست (۱۴۰۰)** در مقاله‌ای با عنوان بررسی نقش نخبگان سیاسی در توسعه کشور با استفاده از اندیشه و مدیریت جهادی در دهه اول انقلاب اسلامی ایران، تأکید کردند مدیریت جهادی فی‌نفسه در ذات انقلاب اسلامی نهفته است. مدیران نظام اسلامی انگیزه‌ای قوی برای خدمت به کشور و مردم داشتند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد نخبگان سیاسی در روند توسعه ایران در دهه اول انقلاب اسلامی تأثیر مثبتی داشتند.

**نظری، منطقی، تقی‌زاده و توکلی (۱۳۹۷)** به پژوهش درباره ارائه الگوی مدیریت جهادی در صنعت دفاعی ج.ا.ایران با نگرش اقتصاد مقاومتی پرداختند. مدیریت جهادی در این تحقیق در ابعاد نگرش جهادی، رفتار جهادی و دانش جهادی بررسی شده است. اقتصاد مقاومتی ابعاد تأمین نیازهای مشتری، حداکثر تعامل و همکاری، مدیریت بهبود و مخاطره‌ها، تقویت نیروی انسانی و دانش را شامل می‌شود. نتایج تحقیق نشان می‌دهد مدیریت جهادی در اقتصاد مقاومتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**میرترابی (۱۳۹۷)** به این نتیجه رسیده است که جنبش انقلابی مردم ایران در روند

دولت‌سازی، توانایی بسیاری در نهادسازی از پایین نشان داد. او روند ساخته شدن شماری از نهادهای رسمی حکومتی، نهادهای انقلابی و نهادهای رویه‌ای و رفتاری در سال‌های نخست پس از پیروزی را بررسی و علل توفیق کارکردی آن‌ها در مقابله با بحران‌ها و استمرار بخشیدن به نظم سیاسی دولت جدید را تحلیل کرده است.

**عابدی و کشاورز شکری (۱۳۹۶)** در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که زمینه‌های فکری و ایدئولوژیک تشکیل کمیته‌های انقلاب همان ایدئولوژی انقلاب اسلامی است. رهبری انقلاب، شورای انقلاب، حوزه‌های علمیه، دانشگاه‌ها، مساجد و حسینیه‌ها در تشکیل و تداوم کار کمیته‌ها نقش مهمی ایفا کردند.

**ایوب سلطانی‌نژاد و امیر سلطانی‌نژاد (۱۳۹۴)** در مطالعه خود نشان دادند که در جنگ، نظام زیستی ایران آسیب زیادی دید و باعث شد بیشتر اهداف برنامه اول توسعه که توسط خرده‌نظام زیستی تدوین شده بود، محقق نشود. خرده‌نظام شخصیتی هرچند بسیار لطمه دید، مدیریت جنگ به دست امام خمینی (ره)، الگوی منحصربه‌فردی از مدیریت بحران‌های سیاسی را نشان داد. خرده‌نظام اجتماعی نیز در آغاز جنگ فراوان ضربه خورد، اما مدیریت بحران امام خمینی با تأکید بر انسجام و وحدت درونی سبب از بین رفتن اختلافات شد. خرده‌نظام فرهنگی نیز تحت تأثیر جنگ توانست مفاهیم ارزشی نظیر ایثار، مقاومت و دفاع را احیا کند و در سطح جامعه گسترش دهد.

**بصیری، توکل‌نیا و نجفی (۱۳۹۲)** عناصر اصلی الگوی مدیریت بحران امام خمینی را شامل ترکیبی از دو سبک مدیریت بحران‌ها یعنی مدیریت سیستمیک و مدیریت کارزماتیک معرفی کردند.

براساس تحقیق **مصلى‌نژاد (۱۳۹۱)**، فرایندهای جنگ ایران و عراق نشان داد مقاومت ایران برخی فشارهای ساختاری نظام بین‌الملل مثل قطعنامه‌های شورای امنیت و تلاش برای تحریم تسلیحاتی ایران را بی‌اثر کرده است. هریک از اقدامات یادشده را می‌توان یکی از الگوها و نشانه‌های مدیریت بحران در منازعات منطقه‌ای دانست.

درمجموع تحقیقات انجام‌شده در این حوزه ناظر به ویژگی‌های کلی مدیریت بحران است و کمتر به موضوعاتی همچون درک معنای کنش‌های کنشگران انقلابی و واکاوی علت کامیابی و توفیق ایران در جنگ تحمیلی با وجود بحران‌های متنوع و جدی براندازی و نیز حمایت اغلب قدرت‌های جهان از رژیم بعثی، پرداخته است. بنابراین هدف از این مقاله شناخت مؤلفه‌های عملکرد بخشی از کنشگران سهیم در حمایت و پشتیبانی همه‌جانبه اقتصادی و غیراقتصادی از جنگ و یا به عبارت دیگر، درک تجربه زیسته استناداران انقلابی و مذهبی در مدیریت جهادی بحران جنگ تحمیلی، به‌ویژه در استان‌های درگیر جنگ هشت‌ساله در ایران است.

## ۲. ادبیات و تدارک نظری پژوهش

مفاهیم «مدیریت جهادی» و «اقتصاد مقاومتی» از سازه‌هایی است که رهبر انقلاب، آیت‌الله سیدعلی خامنه‌ای، در راستای استقلال فکری ایران از ادبیات علمی غرب مطرح کرد. در رویکرد اسلامی، وجود شرایط انقلابی زیرساخت مدیریت انقلابی را فراهم می‌سازد (حسین‌پور، رضایی‌منش و محمدی، ۱۳۹۵). از سوی دیگر مدیریت انقلابی از الزامات استقرار اقتصاد مقاومتی است (بنیادی نایینی و کامفیروزی، ۱۳۹۴). اقتصاد مقاومتی را می‌توان شاخص و نماد وجود مدیریت جهادی دانست (هزاویبی و زیرکی حیدری، ۱۳۹۳).

نظام اسلامی برخاسته از انقلاب ایران دارای عناصر و مؤلفه‌هایی متمایز از سایر نظام‌هاست و اهداف آن بر مبنای این مؤلفه‌ها تعریف شده است. یکی از این مؤلفه‌ها اقتصاد مقاومتی است. این تعبیر اولین بار در دیدار کارآفرینان با رهبری در شهریور سال ۱۳۸۹ مطرح شد. وی در دیدار با دانشجویان بیان کرد: «اقتصاد مقاومتی یعنی آن اقتصادی که در شرایط فشار، در وضعیت تحریم، در دشمنی‌ها و خصومت‌های شدید می‌تواند تعیین‌کننده رشد و شکوفایی کشور باشد». اقتصاد مقاومتی یعنی تشخیص حوزه‌های فشار و متعاقباً تلاش برای کنترل و بی‌اثر کردن آن‌ها و در وضعیت آرمانی تبدیل چنین فشارهایی به فرصت است. برای دست یافتن به اقتصاد مقاومتی باید وابستگی‌های خارجی کاهش یابد و بر تولید داخلی کشور و خودبستگی تأکید شود. بدین منظور، صرف وجود برنامه توسعه‌ای بدون اراده راسخ و روحیه شکست‌ناپذیر مدیران اقتصاد مقاومتی تحقق نمی‌یابد؛ بلکه برای نیل به این هدف به مدیریتی صحیح و بایسته نیاز است؛ زیرا عزم استوار و روحیه خودباوری مدیران در این زمینه بهترین ابزار کارآمدی آنان خواهد بود. بر این اساس، افزون بر لزوم شاخصه‌های علم مدیریت مدرن برای مدیران جوامع امروزی و به‌خصوص سیاست‌های کلی و بنیادین مانند اقتصاد مقاومتی، نوعی روحیه و خودباوری جهادی که در فرهنگ و سنن عمیق ایرانی - اسلامی این سرزمین ریشه دارد، نیز لازم به‌نظر می‌رسد (هزاویبی و زیرکی حیدری، ۱۳۹۳، صص. ۱۵-۱۶).

سازه مدیریت جهادی ذیل مدیریت اسلامی تعریف می‌شود. اسلام برای جوانب زندگی فردی و اجتماعی انسان و از جمله اداره جامعه رویکردها و برنامه‌هایی دارد. مدیریت اسلامی را در سیره نبوی (ص) و روش امام علی (ع) (به‌ویژه فرمایش‌ها و بیانات ایشان در نهج‌البلاغه و نامه‌هایی که به فرمانداران و والیان زمان خود می‌نوشتند) می‌توان یافت. واژه جهاد با جهد و کوشش اشتراک معنایی دارد؛ اما جهاد فقط به‌معنای تلاش کردن نیست، بلکه مفهوم این کلمه در مقابل یک دشمن که ممکن است شیطان، انسان، فقر یا جهل باشد، آشکار می‌شود. مدیریت جهادی عبارت از کار و تلاش با نیت الهی مبتنی بر علم و درایت برای مردم است (تمنده و دیگران، ۱۴۰۰). مدیریت جهادی فرایند به‌کارگیری همه استعدادها

فردی و بن‌مایه‌های دینی و ویژگی‌های سازمانی در راه نیل به اهداف مشخص با شاخص‌های بذل طاقت، تحمل مشقت و صبر بر موانع و مشکلات است. مدیریت جهادی یعنی کار، تلاش، با خدا حساب کردن، و به علم و درایت و تدبیر تکیه کردن است (نادری‌فر، پورکیانی، زاینده‌رودی و شیخی، ۱۳۹۸). مدیریت جهادی باید ایثارگر، مردمی، انعطاف‌پذیر، پویا، نوآور، خودباور، ارزش‌مدار، ولایت‌محور و متخصص و متعهد باشد. مدیریت جهادی ابعادی مثل مدیریت خدمات‌محوری و در پی اجر معنوی بودن، حق‌محوری، عدالت‌محوری، نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌های دینی، قناعت و توجه به بیت‌المال، مدیریت مشارکت‌پذیر، سخت‌کوشی و خستگی‌ناپذیری و تشکیلاتی بودن را شامل می‌شود (حسین‌پور و دیگران، ۱۳۹۵).

مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی استراتژی‌هایی دارد که از رویکرد و ایدئولوژی اسلامی نشئت می‌گیرد. بنابراین در این پژوهش دو نظریه ایدئولوژی و نهادگرایی می‌تواند تصریح‌کننده و کمک‌کننده باشد. ارجاع به یک مفهوم مهم در نظریه نهادگرایی تاریخی یعنی لحظه سازنده<sup>۱</sup> می‌تواند به تصریح و تأویل مضاعف تجربه زیسته حاکمان مذهبی از مدیریت لحظه‌های بحرانی جنگ و تحریم اقتصادی و استحکام پایه‌های نظام سیاسی کمک کند (اسمیت، ۱۳۸۷، ص. ۱۸۴). براساس این نظریه، لحظه سازنده مقطع زمانی ویژه‌ای است که در آن تصمیم‌ها و انتخاب‌های بازیگران عرصه سیاست جنبه‌ای نمادین به خود می‌گیرد و بازگشت از آن‌ها به شکل فزاینده دشوار می‌شود. برپایه این مفهوم، دهه اول پس از انقلاب اسلامی را می‌توان مقطع حساس دانست که طی آن، حاکمان انقلابی تصمیم‌هایی سرنوشت‌ساز درباره موفقیت در بحران جنگ و اقتصاد اتخاذ کردند (میرترابی، ۱۳۹۷).

این مقطع تاریخی در حکم بزنگاهی است که شماری از گزینه‌ها پیش‌روی حاکمان قرار دارد. در این دوره، زمامداران اغلب ناگزیر به انتخاب می‌شوند؛ زیرا نهادهای موجود برای حل برخی مشکلات پیش‌آمده کفایت لازم ندارند. در این مقاله به مسائلی از این دست پرداخته شده است: در شرایط مذکور برای رسیدن به اهداف ایدئولوژیک و غلبه بر بحران جنگ و پشتیبانی اقتصادی و غیراقتصادی از آن از چه ابزار، داده‌ها و روش‌هایی باید استفاده کرد؟ جنگ خارجی و جنگ‌های داخلی چگونه اداره شده است؟ تصمیم‌ها و کنش‌هایی استانداران در این خصوص چه بوده و چگونه سرنوشت جنگ را رقم زده است؟

سازه نظری دوم ایدئولوژی اسلامی است. ایدئولوژی بسیج سیاسی انقلابی دستگامی فکری و فلسفی است که از طریق برانگیختن احساس در پی دستیابی به نتایج عملی است. ایدئولوژی صرفاً به‌دنبال واداشتن فرد به تعقل نیست. ژرژ سورل<sup>۲</sup> بنیاد قدرت ایدئولوژی را ایتنای آن بر افسانه دانسته است. در عین حال، ایدئولوژی بدون ارتباط با ساخت منافع جامعه نیست.

1. critical juncture
2. Georges Sorel

تفاوت ایدئولوژی انقلاب اسلامی با سایر ایدئولوژی‌های عمده معاصر بنیان‌گذاری آن بر تعالیم مقدس اسلام است و از جهات گوناگونی با ایدئولوژی‌های غیرمذهبی و سکولار تفاوت دارد. با وجود این، ایدئولوژی انقلاب ایران همانند هر ایدئولوژی سیاسی در پی نكوهش وضع موجود و یافتن ریشه نابسامانی‌ها و ناروایی‌های قبل از انقلاب بود و برای ویران کردن نظام‌های موجود بین‌الملل و ایجاد نظام‌های نو، راه‌حل‌های عملی ارائه کرد. این ایدئولوژی ترسیم وضع مطلوب، هر چند به صورت مبهم، تعیین اهداف و وسایل دستیابی به اهداف را بر عهده داشت. عرضه تبیینی تازه از تاریخ به سود انقلاب ایران و ستایش گذشته آن و منسوخ دانستن نظام موجود جهانی و اتکا به اصل «نه شرقی و نه غربی در روابط بین‌الملل» از اصول این ایدئولوژی بود. درحقیقت مجموعه این اندیشه‌ها و الگوها انقلاب را غنا می‌بخشد و آن را در محقق کردن آرمان‌هایش استوار و کوشا وارد صحنه عمل می‌کند. هر چه حضور این مجموعه الگوها در میان انقلابیون و مدیران دهه اول پس از انقلاب، قوی‌تر و بیشتر باشد، انقلاب با قدرت بیشتر و مطمئن‌تر در مسیر تعیین‌شده گام برمی‌دارد. اگر انقلابی بتواند کنش کنشگران حکومتی خود را مبتنی بر فکرها و الگوهای ایدئولوژی‌اش بنا کند، انحراف از مسیر اصلی سخت می‌شود (رحیمی، ۱۳۶۱). هیچ نظام سیاسی بدون داشتن پشتوانه‌های نظری دوام ندارد و از آنجا که هر انقلابی در پی تخریب نظام سیاسی مستقر و ایجاد نظام سیاسی دیگر است، به‌ناچار باید برای نظام مطلوب آینده خود پشتوانه‌های فکری و نظری داشته باشد؛ در غیر این صورت، نظام پس از انقلاب موفق نخواهد شد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت زمینه‌های فکری کنشگری استناداران انقلابی همان زمینه‌های فکری و ایدئولوژیک انقلاب اسلامی است که به‌طور معمول رهبران انقلاب آن‌ها را تشریح می‌کنند (عابدی و کشاورز شکری، ۱۳۹۶).

امام خمینی (ره) به‌عنوان بزرگترین ایدئولوگ انقلاب اسلامی و افراد دیگری مانند مرتضی مطهری، علی شریعتی و سیدمحمد بهشتی، ایدئولوژی انقلاب اسلامی را ساخته و پرداخته کردند. ایشان برای طرح ایدئولوژی انقلابی از منابع قرآنی و روایات ائمه معصوم (ع) استفاده کردند. آن‌ها جنبه بالقوه سیاسی دین اسلام و مذهب تشیع را به فعلیت درآوردند. عدالت‌طلبی، جهاد، ایثار و شهادت، و انجام فریضه امر به معروف و نهی از منکر از جمله عناصری بود که با استفاده از منبع غنی قرآن و روایات ائمه، مبنای ایدئولوژی انقلاب اسلامی قرار گرفت (اخوان‌مفرد، ۱۳۸۰).

### ۳. روش تحقیق

رویکرد این تحقیق کیفی و راهبرد اصلی آن از نوع پدیدارشناسی است. هوسرل و پیروانش طرفدار پدیدارشناسی توصیفی‌اند. هایدگر و همکارانش بر پدیدارشناسی تفسیری تمرکز کرده‌اند. این روش‌ها صرفاً معبری برای مطالعه تجربه زنده به روش‌های متفاوت است



(میان، ۲۰۰۱، به نقل از عابدی، ۱۳۸۹، ص. ۲۱۰). پدیدارشناسی مطالعه دنیای فردی است؛ دنیا به‌عنوان اینکه ما آن را چگونه تجربه می‌کنیم قبل از اینکه درباره آن بیندیشیم یا مفهوم‌سازی کنیم؛ یعنی تجربه بی‌واسطه و فوری دنیا بدون اینکه از طریق پیش‌داوری‌ها و ایده‌های نظری به‌تصویر کشیده شود. این راهبرد با توجه به اصول هستی‌شناختی خود تا حد امکان بر تجربه‌های دست‌اول یا تجربه زیسته متمرکز است و از پرداختن به موضوعات ثانویه در این روش خودداری می‌شود (محمدپور، ۱۳۹۴).

شیوه گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود؛ بدین‌گونه که محورهای مصاحبه از پیش، و جزئیات در حین مصاحبه تعیین شد.

مشارکت‌کنندگان در پژوهش استانداران دهه اول پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران تا پایان جنگ تحمیلی بودند که تعداد استانداران در قید حیات حدود صد نفر بود (زارع میرک‌آبادی، ۱۳۹۵، صص. ۵۸-۵۵). معیار تعداد نمونه از شرکت‌کنندگان تابع اشباع نظری داده‌ها بود؛ یعنی مصاحبه‌های جدید تا زمانی ادامه یافت که احساس شد داده‌ای اضافه‌تر وارد نمی‌شود و تم‌های قبلی تکرار می‌شود. این مصاحبه‌ها با ده نفر از مشارکت‌کنندگان به اشباع نظری رسید. روش نمونه‌گیری از استانداران نیز هدفمند بود. این روش متکی بر انتخاب آگاهانه شرکت‌کننده‌های خاص از سوی پژوهشگر است. در این روش، محقق شرکت‌کننده‌ها را دست‌چین می‌کند؛ زیرا یا باید به‌صورت مشخص دارای ویژگی و پدیده مورد نظر باشند و یا غنی از اطلاعات درخصوص موضوع باشند.

برای تحلیل داده‌ها از سبک هفت‌مرحله‌ای کلایزی<sup>۳</sup> به‌کمک نرم‌افزار مکس کیودا<sup>۴</sup> استفاده شد. مراحل کار به این شرح است: ۱. پس از شناسایی بافتی که کنش استانداران را احاطه کرده بود، پیش‌فرض‌ها و پرسش‌های مصاحبه تدوین و با غوطه‌وری و همدلی، داده‌ها گردآوری شد. سپس تمام توصیف‌های شرکت‌کننده در هر مصاحبه پیاده‌سازی و سپس ویرایش و در نهایت به‌منظور به‌دست آوردن یک احساس و مانوس شدن با آن‌ها، چندین بار مطالعه شد؛ ۲. به هریک از مصاحبه‌ها (پروتکل‌ها) مراجعه و جملات و عباراتی که مستقیماً به پدیده مورد مطالعه مرتبط بود، استخراج شد؛ ۳. تلاش شد با ژرفاندیشی در معنای هریک از جملات مهم و درک آن‌ها، «فرموله کردن معانی» صورت گیرد؛ ۴. مراحل پیش‌گفته برای هر مصاحبه تکرار شد و معانی فرموله‌شده و مرتبط به هم در خوشه‌هایی از تم‌ها (موضوعات اصلی) قرار گرفت و تعارض‌ها برطرف شد؛ ۵. نتایج در قالب یک توصیف جامع از موضوع مورد پژوهش تلفیق شد؛ ۶. توصیف جامع پدیده مورد مطالعه بصورت یک بیانیه صریح و روشن از ساختار اساسی فرموله شد؛ ۷. متن مصاحبه تایپ و ویرایش شده به

3. Colaizzi

4. MAXQDA

شرکت‌کنندگان بازگرداننده و نظر آنان درباره یافته‌ها پرسیده شد (Leininger & Mcfarland, 2002). در آخر اعتباریابی و صحت نتایج پژوهش با بازبینی و تأیید متن مصاحبه از سوی استانداران، جست‌وجو برای موارد منفی یا توضیحات جایگزین در میان سایر مدیران و معاونان استانداران، بازبینی توسط همکاران پژوهشگر و مراجعه به اسناد تاریخی تقویت شد.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

##### جدول ۱. توصیف مشخصات شرکت‌کنندگان

نام استان	کردستان و آذربایجان غربی	کردستان	ایلام و آذربایجان غربی	آذربایجان غربی	فارس، خراسان و تهران	اصفهان	کرمان، کرمانشاه و اصفهان	خراسان	ایلام	سمنان و کردستان
مدت زمان استانداری به ماه	۵۱	۸	۱۸	۲۸	۴۶	۱۶	۳۱	۲۰	۱۱	۵۹
تحصیلات هنگام استاندار شدن	مهندسی شیمی	مهندسی مکانیک	هندسی نفت	کارشناسی ارشد	کارشناسی جمع‌شناسی	کارشناسی	مهندسی صنایع	دکتری تخصصی	کارشناسی مهندسی فیزیک و برق	کارشناسی مهندسی
سن هنگام استاندار شدن	۲۹	۲۸	۲۷	۳۹	۳۵	۳۵	۲۷	۳۶	۲۹	۲۹
سایر سمت‌ها تا زمان مصاحبه	معاون وزیر و سفیر آموزش و پرورش پتروشیمی و سفیر	مدیر کل	مدیر عمل	معاون دانشگاه	شهردار تهران ریاست سازمان هلیپمیلی معاون وزیر	معاون نخست‌وزیر نماینده مجلس رئیس سازمان تربیت بدنی	معاون وزیر	نماینده مجلس وزیر	مشاور وزیر	رئیس دانشگاه

## ۱-۴. تجربه زیسته استانداران از مدیریت بحران جنگ تحمیلی

کد ۱۰: در عملیات محمد رسول‌الله (ص) گفتند که برای انتقال تانک‌ها تریلی کمرشکن ندارند. گفتند که کسی در اصفهان کمرشکن می‌سازد. اگر ۱۰ میلیون تومان بدهید، یک کمرشکن می‌توانید بخرید. من هم ۱۰ میلیون تومان دادم. زمانی دیگر گفتند که رزمنده‌ها در بنانه و سردشت و... آب گرم می‌خورند. کارخانه یخی در آن نزدیکی بود و من هم پول دادم و گفتم آنجا را بخرند.

کد ۴: در آذربایجان غربی، اصابت گلوله‌های توپ و تانک به شهرهای مرزی باعث خروج افراد زیادی از شهر و پناه بردن به کوه‌های جنگلی اطراف شد. از آن فرصت استفاده و همه نیروها را بسیج کردیم که هم به افرادی که به کوهستان رفته‌اند خدمات اولیه بدهیم و هم شهرهای تخلیه‌شده را نگه داریم و بازگشت مردم به شهر را مدیریت کنیم. کل افرادی را که در بیرون از شهر بودند، پس از بازرسی وسایل و امکاناتشان و لوازم منزلشان اجازه دادیم که دوباره به شهر بیایند. در آذربایجان شرقی، با همکاری آیت‌الله مدنی ستاد پشتیبانی جنگ تشکیل دادیم و نیروی داوطلب مردمی، امکانات و ماشین‌آلات به جبهه‌ها می‌فرستادیم. نیروهای داوطلب آذربایجان در سومار بودند که چند بار از نزدیک آنجا را بازدید کردم. در استان تهران دیدم که هنوز آن تشکیلات پشتیبانی از جبهه پا نگرفته بود، بلافاصله آن ستاد راه‌اندازی شد. مسئول پشتیبانی جنگ بعضی از مدیران استان را که آمادگی داشتند، با خود همراه می‌کرد و شهرهای مختلط استان می‌رفتند و برنامه سینه‌زنی و عزاداری به‌راه می‌انداختند و مردم شهرستان‌ها را جمع می‌کردند. این حرکت مقدمه تشکیل ستاد پشتیبانی جنگ شد و مردم هم آمدند و استقبال کردند و بلافاصله ثبت‌نام کردند. یک بار هم همراه مدیران به تمام جبهه‌ها سر زدیم و نیازمندی‌هایشان را با خودمان بردیم. در بمباران حلبچه مهاجران بسیار زیادی از کردستان عراق به ایران آمدند. فوری به یک مدیر مأموریت دادیم که از طرف استان تهران اردوگاه بزند. ما آنجا دو اردوگاه با تمام امکانات درست کردیم که در هر اردوگاه تقریباً ۵ هزار نفر ساکن شدند. در بمباران‌های موشکی تهران، اولین کار حضور داوطلبان بسیج محل در آنجا بود که تا رسیدن نیروهای رسمی جلوی بی‌نظمی‌ها را می‌گرفت. نیروهای رسمی که می‌رسیدند، محل را پلمپ و گشته‌ها و مجروحان را منتقل می‌کردند؛ خانه‌هایی که تخریب می‌شد و سایر وسایل را از زیر آوار جمع می‌کردند و به‌صورت جداگانه می‌بردند و در سوله‌ها و جاهایی که پیش‌بینی شده بود، در چند انبار بزرگ نگه می‌داشتند تا صاحبانش بیایند و تحویل بگیرند. سپس خاک‌برداری شروع می‌شد. اگر امروز یک نقطه موشک خورده بود، فردا نصب شیشه‌های شکسته آنجا کلاً انجام می‌شد. از صنف شیشه در این خصوص استفاده می‌شد. عوامل می‌آمدند و فوری اندازه‌گیری و برآورد می‌کردند که چقدر نیرو لازم است، چه میزان شیشه لازم است و می‌آوردند و انجام می‌دادند. بلافاصله بازسازی مکان‌های آسیب‌دیده (مثلاً دیوار شکسته یا

سقف سوراخ‌شده) را شروع می‌کردند. بعد از اینکه این مقدمات انجام می‌شد، آن وقت به بازسازی خود آن جاهای تخریب‌شده مشغول می‌شدند. ما صبر نمی‌کردیم که ببینیم این موشک‌باران تمام می‌شود یا نمی‌شود؛ از آسمان موشک می‌آمد، از آن طرف هم ما این عادی‌سازی را انجام می‌دادیم و در نهایت تخریب‌های حاصل از ۱۳۲ موشک در عرض حداکثر دو سال کلاً بازسازی شد.

کد ۶: در اصفهان، در خرداد ۱۳۵۹ اعلام کردند که در سنندج رزمندگان به نان و نان خشک احتیاج دارند. پیشنهاد شد که یک کارگاه در رفسنجان، دستگاه پخت نان تولید کند. دستگاه نانواپی به سنندج فرستاده شد و پول آن هم از طریق بانک برای صاحب دستگاه پرداخت شد. در هفته اول جنگ، یک ستاد مردمی در اصفهان تشکیل دادیم و خود مردم کارها را انجام می‌دادند. اعلام کردیم که از تمام نقاط استان، مردان داوطلب جنگی به اصفهان بیایند و رژه نظامی بروند. این مانور چنان عظیم بود که میدان امام اصفهان پر از جمعیت شد. ما از اصفهان میلیون‌ها تومان کمک مردمی به جنگ کمک کردیم. جوانان اصفهان یک میلیون پولی که به صورت چک بود، به اسکناس‌های ده‌تومانی تبدیل کرده و چمدان خریده و آن‌ها را پر از اسکناس ده‌تومانی کرده بودند و برده بودند. هر بار از ۱ میلیون تومان، ۱۰۰ هزار تومان می‌فرستادند. آن موقع ۱۰۰ هزار تومان خیلی پول بود. حقوق هر فرد در ماه، هزار تومان بود و ۱۰۰ هزار تومان حقوق یک ماهه صد نفر می‌شد. آن زمان فرمانده سپاه اصفهان ماهی ۲ هزار تومان حقوق می‌گرفت. خود من که در شورای فرماندهی سپاه بودم، ۳۷۰۰ تومان حقوق می‌گرفتم. حقوق محمدعلی رجایی، وزیر آموزش و پرورش، و حقوق استانداران استان‌های بزرگ مثل استان اصفهان هم ۷ هزار تومان در ماه بود. در آن زمان چند دستگاه خودروی جیب از ذوب‌آهن برای جبهه گرفتیم. قضیه این بود که آن موقع برای کارکنان ذوب‌آهن، جیب‌های هندی آورده بودند و ذوب‌آهنی‌ها این خودروها را سوار نمی‌شدند و می‌گفتند با این‌ها تصادف می‌کنند. جای جیب‌های هندی به آن‌ها جیب آهو دادیم و جیب‌های هندی را به جبهه فرستادیم. تعدادی از موتورسیکلت‌های بزرگ که به درد جبهه می‌خورد، فرستادیم. ما مرتب به استان خوزستان رفت‌وآمد داشتیم.

کد ۷: چون مشکلات در یک مقطع زمانی زیاد بود و کارها با تأخیر انجام می‌شد، برای حل مشکلات مهاجران و آوارگان و جنگ‌زدگان به امام زمان (عج) نامه نوشتیم: «... آقا... همان‌طور که می‌دانید، در این گوشه از کشور اسلامی شیعه، انقلابی به نام شما راه افتاده است و پیرو آن به ما حمله کردند. یکی از استان‌های جنگی را به من داده‌اند و جنگ‌زدگانی داریم که مشکل دارند. خواهشمند است به مقامات مملکت که بیشتر زیر نظر شما کار می‌کنند و دستور می‌گیرند، فرمان بدهید این اقلام را به ما بدهند». خوب، زیر نامه نوشتیم: «استاندار کرمانشاه...».

اداره کل راه نجف، اداره کل کربلا و اداره کل راه قدس و حتی بعدها در سیستان و بلوچستان هم یک اداره کل راه زدیم. در کرمانشاه به دایر شدن مدرسه‌ها کمک کردیم. در اردوگاه‌ها مأمور گذاشته بودیم، چادر گذاشته بودیم و همه امکانات غذایی و لوازم استراحت و پوشاک و... را توزیع می‌کردیم. محدوده آن هم در حوزه کربلا و غرب، بین اسلام‌آباد و قصر شیرین بود. برخی از جنگ‌زده‌ها به خانه اقوامشان رفته بودند تا راحت زندگی کنند. این‌ها هم از ما کمک می‌گرفتند. آوارگان حوزه کرمانشاه مشکلات بیشتری داشتند. در هوای گرم آدم لباسش را تکان می‌دهد و با وزش نسیمی بالاخره خنک می‌شود؛ اما هوای سرد را نمی‌شود با تکان دادن لباس گرم کرد؛ آدم از سرما می‌میرد! اما با برنامه‌ریزی و کمک‌های داوطلبانه نیروهای مردمی این مشکل هم حل شد؛ طوری که هیچ‌کس نمی‌تواند آماری بدهد که مثلاً دو هفته بعد از شروع جنگ، کسی از جنگ‌زده‌ها به‌علت کوتاهی مدیران و کمبود امکانات، فوت کرده است.

کد ۸: روز اول جنگ در مقام استاندار خراسان نامه‌ای به حضرت امام دادم که من به‌عنوان سرباز کوچک انقلاب حاضرم اولین نفر از مسئولان باشم که به جبهه جنگ بروم و بجنگم. این نامه در اخبار ساعت ۱۴ از صدای جمهوری اسلامی ایران پخش شد. در استان خراسان نیروهای داوطلب مردمی را آموزش می‌دادیم و با قطار به جبهه اعزام می‌کردیم. گروه سوم و چهارم مردمی را خودم با قطار همراهی کردم. در شهرهای مختلف می‌ایستادیم. یادم هست وقتی که در سمنان ایستادیم، سخنرانی کردم. بعد از شهادت حسین فهمیده بود و گفتم ما چنین آدم‌هایی داریم که می‌توانند با مواد منفجره زیر تانک بروند و جلوی دشمن را بگیرند.

کد ۱۰: از استان سمنان سی خودروی آهو استیشن را که متعلق به مدیران و تعدادی از مردم بود، جمع‌آوری کردیم و با یک گروه ۷۲ نفره از مسئولان برای بازدید به مناطق جنگی رفتیم و خودروها را به جبهه تقدیم کردیم.

کد ۵: در دوره استانداری فارس و خراسان به‌اتفاق مدیران کل از شهرستان‌های مختلف استان و مناطق جنگی بازدید می‌کردیم. در استان فارس، ابتدا گروهی از همکاران در استانداری برای موضوعات مربوط به مهاجران جنگی تشکیل شد. اول باید نیازهای مردم در حوزه اطلاعات این گروه قرار می‌گرفت و بعد تصمیم‌هایی گرفته و به این نیازها پاسخ داده می‌شد. روحیه دادن به مردم برای تحمل جنگ و اینکه در سخنرانی‌ها تأکید می‌کردیم که فرض می‌کنیم بعضی‌ها چیزی به اسم حکومت جمهوری اسلامی را هم بتوانند متلاشی کنند که البته نمی‌توانند، آموغ با چندین میلیون چریک از جان‌گذشته مردمی مواجه‌اند که در هر نقطه‌ای که منافع آن‌ها آنجا حضور دارد، این‌ها هم برای منهدم کردن آن منافع، حضور خواهند داشت. به مهاجران جنگ شیراز خدمات می‌دادیم. آن زمان به‌لحاظ شیرخشک در کشور در مضیقه بودیم. گروه کوچکی هم برای تهیه شیشه‌شیر، پستانک و شیرخشک و... ایجاد کردیم. شیراز در آن زمان یکی از کانون‌های گروهک‌های مخالف انقلاب

و حتی ضدانقلاب بود و این گروهک‌ها به محض اینکه مهاجران جنگ به شیراز آمدند، کارشان این بود که با این مهاجران ارتباط برقرار می‌کردند. البته تأمین مایحتاج فوری جنگ‌زدگان هم کار آسانی نبود. اولین کار اسکان بود. ما جای خالی نداشتیم. در شیراز تعداد زیادی خانه خالی و مکان‌هایی بود که قابلیت اسکان مهاجران جنگی را داشت. اما بعضی از صاحبانشان هیچ تمایلی به واگذاری ملک خود نداشتند. به‌ناچار با حکم دادستان وقت شیراز، مکان‌ها خالی را برای اسکان استفاده کردیم و به مالکان هم گفتیم که تأمین اجاره ملکشان را تعهد می‌کنیم. به این صورت، علاوه بر گروه‌های رسیدگی به خدمات رفاهی و بهداشتی و درمانی و سایر خدمات، یک گروه هم برای تأمین مسکن درست شد.

کد ۳: در تاریخ ۴ بهمن ۱۳۵۸، در نامه‌ای به وزارت کشور نوشتیم که عراق در حال تخلیه روستاها و احداث جاده مرزی و ساخت مخازن سوخت و آب است و قصد حمله به ایران دارد. نوشتیم که کل استان ایلام پادگان و ارتش ندارد. سپاه سی نفر نیرو داشت و تازه تأسیس شده بود. نامه دیگری به بنی‌صدر فرستادم و در آن نوشتیم که استان ایلام با این وسعت مرز، ارتش ندارد و خطر حمله عراق وجود دارد که در صورت تهاجم این کشور، استان از دست می‌رود. خدمت نخست‌وزیر، محمدعلی رجایی، عرض کردم که عراق به ما حمله می‌کند. هفتصدوسی ژاندارم داریم که در پاسگاه‌های مرزی هستند و در دفتر مرکزی آن‌ها در ایلام، بیشتر از صد نفر حضور ندارند. شب رفتیم شورای عالی دفاع و از گفته‌ها و طرح‌های خودمان دفاع کردیم. بالاخره تصویب کردند که ۵ هزار قبضه اسلحه ۱ ام ۱ و برنو در اختیارمان بگذارند. همچنین مقرر شد نخست‌وزیر ماهی ۱۸ میلیون تومان چک با امضای خودش و آقای شفیق در اختیارمان قرار دهد. عشایر استان را به گروه‌های ده و بیست نفری تقسیم کردیم و به آن‌ها آموزش نظامی (تیراندازی، مین‌گذاری، خنثی کردن مین، پرتاب نارنجک، استفاده از آرپی‌جی، زندگی در شرایط سخت، رزم شبانه و...) دادیم و سپس با اسلحه ۱ ام ۱ و برنو مسلح کردیم و به هر کدام، متناسب با سرزمین‌های مراتع عشایری آن‌ها، قسمتی از مرز را برای تأمین امنیت واگذار کردیم. از کمک آیت‌الله حیدری و حجت‌الاسلام مروارید، دو روحانی بسیار مبارز و فهیم، خیلی بهره بردیم. از رزمندگان پشتیبانی مادی و تجهیزاتی می‌کردیم. کل هزینه حقوق و دستمزد عشایر را دولت می‌داد. با پول دولت، شصت دستگاه توپوتای دو کابین خریدیم. این خودروها را از طریق استاندار سیستان و بلوچستان وارد کردیم و به هر پاسگاه ژاندارم‌ری یک توپوتای دو کابین دادیم. در زمان جنگ هم با پول یک روز درآمد نفت در سال، که در اختیارمان بود، دوباره توپوتا، مینی‌بوس، کمپرسی، بیل و لودر و بلدوزر تهیه و جنگ را پشتیبانی می‌کردیم. از طریق استاندار سیستان و بلوچستان، ژنراتور برق و بیست دستگاه تریلی برای ایلام گرفتیم. برای توزیع آرد و مواد غذایی و آب از این خودروها استفاده می‌کردیم. تعدادی تانکر آب گرفتیم. در اتاق جنگ، کالک عملیاتی نصب شده بود و تمام وضعیت عراق را در کالک مشخص کرده بودیم. دوهزار عشایر را مسلح کرده و آموزش داده بودیم و تجهیزات گرفته بودیم تا راه احداث کنیم، چاه آب حفر کنیم و نیاز مردم به آب را برآورده سازیم. برای

هزار نفر هم اشتغال ایجاد کرده بودیم. آن‌ها بیشتر مدرسه‌سازی، جاده‌سازی و ساختمان‌سازی می‌کردند. ساخت چند کارخانه کوچک را شروع کردیم: کارخانه آرد، کارخانه یخ و کارخانه گچ که بعد از جنگ شروع شد. در ایلام اردوگاه جنگ‌زدگان برپا شد تا مردم ایلام استان را تخلیه نکنند. من و مسئولان و مدیران کل، همه قرار شد با زن و بچه در استان بمانیم. در اردوگاه‌ها، همه امکانات مورد نیاز را مستقر کردیم و دولت هم تجهیزاتی می‌فرستاد و حمایت مادی می‌کرد. گاهی اتوبوس‌ها مثلاً سیصد نفر سرباز منقضی خدمت سال ۱۳۵۶ را می‌آوردند. آن‌ها نه اسلحه داشتند، نه لباس، نه کفش و نه غذا؛ بلکه با کت‌وشلوار آمده بودند. آقای سلطانیه که بعدها نماینده ما در آژانس انرژی اتمی شد، آن زمان سرباز منقضی خدمت سال ۱۳۵۶ بود که به اینجا آمد. صد نفر به او دادم و سرهنگ اراکی با یک گروه به این صد نفر آموزش داد. این‌ها یک منطقه حساس را در میمک پوشش دادند. برادر شهید کلاتری (مصطفی کلاتری) از وزارت راه، به همراه ۵۱ نفر داوطلب مردمی آمده بودند که بین آن‌ها ده نفر خدمت کرده سربازی وجود داشت. آن ده نفر به بقیه آموزش دادند. ما توانستیم دو فرزند از هواپیماهایی را که در ۳۱ شهریور ۱۳۵۹ آمدند داخل ایران و تهران را بمباران کردند، هنگام بازگشت ساقط کنیم. عشایری به نام علی ملک‌شاهی یک فرزند از این هواپیماها را که ارتفاع کم کرده بود تا از داخل دره خارج شود، با تفنگ برنو زده بود. تیر از گردن خلبان وارد شده و از شیشه بیرون آمده بود. هواپیما هم سالم بود و فرود اضطراری کرده و با سینه روی زمین خوابیده بود. فرماندهی پشتیبانی جنگ استانداری ایلام در سال اول جنگ با استاندار بود. زمانی که بنی‌صدر پس از شروع جنگ به دزفول رفت و آنجا را مرکز فرماندهی خود کرد، به بچه‌هایی که می‌خواستند بجنگند و در سپاه و ارتش نبودند، اسلحه نمی‌داد. آقای عبدالهادی کرمی که رئیس گروه موحدین بود، به من نامه نوشت و گفت: ما بچه‌های داوطلب را جمع کردیم و می‌خواهیم بجنگیم؛ ولی اسلحه و مهمات نداریم. من چند کانکس اسلحه و مهمات از ایلام برایشان فرستادم. واحد هوانیروز در ایلام در اولین ماه جنگ راه‌اندازی شد. من با مجوز ستاد مشترک، برای آقای احمد کشوری، مشهدی، شیرودی و یک تیم هوانیرو چهار هلی‌کوپتر کبری، یک جت رنجر و یک فروند ۲۱۴ گرفتم و در دره قوچلی برایشان یک پایگاه درست کردم. دولت از استانداری ایلام در زمان جنگ حمایت تجهیزاتی کرد. یک بار هزار قبضه ژ۳، تعدادی آرپی‌جی و بی‌سیم پی‌آرسی ۷۷ و همچنین تعدادی مین به من دادند. بلافاصله به ایلام برگشتم و تجهیزات و مهمات را با شنوک از کرمانشاه به ایلام آوردم و من از همان راه خرم‌آباد با سرهنگ طلوعی حرکت کردیم و نیروهایی را که کنار رودخانه بودند، به خط کردیم و چهل کیلومتر جلوتر آوردیم.

تفکر بنی‌صدر در جنگ «دادن زمین برای گرفتن زمان» بود؛ در حالی که اگر زمین بدهیم، برای پس گرفتن هر وجب از آن باید کلی شهید بدهیم. تفکر ما این بود که حتی یک وجب زمین را هم نباید از دست بدهیم؛ ولو این‌که همگی شهید شویم. ما باید همه در استان ایلام بمانیم، بجنگیم و سرزمینمان را حفظ کنیم. به بچه‌ها خیلی شجاعت می‌دادیم؛ مثلاً در یکی از

عملیات‌ها، محمد طاهری و یکی دو نفر از بچه‌های ملک‌شاهی را به داخل عراق فرستادیم. آن‌ها پشت چهار لشکر عراق رفتند، پشت لجستیک و پشتیبانی آنها. دو سه روز طول کشید و بعد سیصد گوسفند عراقی را غنیمت گرفتند و به ایران آوردند. هشت نفر داخل گله گوسفند استتار شده بودند. یک کیف کالک عملیاتی را هم به غنیمت گرفته و با خودشان آورده بودند. یکی از امرای عراق، ساعت ۱۲ شب در حالی که مست بوده، کیفش را بیرون می‌گذارد و به دستشویی می‌رود. بچه‌ها هم کیف برزنتی را برمی‌دارند و می‌آورند. کل عملیات حمله به میمک در آن کالک وجود داشت. این کالک حدود شانزده صفحه بود. بررسی کردیم که آیا زمان هست که کیف را دوباره ببریم و سر جایش بگذاریم یا نه. زمانی وجود نداشت و از طرفی چون احتمال می‌دادیم که مست بوده، بنابراین به‌یاد نداشته که در کجا این کیف را جا گذاشته است. گفتیم بگذاریم دقیقاً این عملیات را اجرا کنند و وقتی تانک‌های آن‌ها وارد دره میمک شد، تانک اول و آخر را بزنیم و بقیه تانک‌ها را سالم به غنیمت بگیریم. در این عملیات، ۶۰ شهید دادیم و در مقابل ۱۵۰ اسیر، ۲۲ تانک و تعدادی نفربر غنیمت گرفتیم. وقتی اسرا را تخلیه کردیم، اطلاعات پشت جبهه را گرفتیم.

همان موقع به آقای رجایی عرض کردم که در استان ایلام از گذشته‌ها گفته‌اند: ایلام دارای ۳۵۰۰ سال سابقه تاریخ و تمدن و فرهنگ است و همه مردم استان شیعه‌اند. مردم فقیر و قانعی هستند؛ اما اگر عراقی‌ها بیایند و تونل رنو و یا پل دویرج را بزنند، استان سقوط می‌کند. ما باید کبیرکوه را سوراخ کنیم. ایشان گفت: برو شروع کن. من آمدم و با هلی‌کوپتر شناسایی را شروع کردم. با خلبان کشوری چند دور پرواز کردیم و محل را برای زدن تونل آزادی شناسایی کردیم. شروع کردیم به زدن تونل آزادی که بعداً فاصله ایلام تا اسلام‌آباد را ۶۱ کیلومتر کاهش داد و استان را از بن‌بست بیرون آورد.

در استان ایلام چون ارتش حضور نداشت و سپاه هم کوچک بود و من هم از قبل نیروها را سازمان‌دهی کرده بودم و نظارت داشتم، کل عملیات در استان ایلام دست من بود. سرهنگ لکی، محمد کریمی، احمد کشوری، سرهنگ اسماعیل سهرابی و من تصمیم‌گیری می‌کردیم و مدیریت اتاق جنگ به عهده من بود. اتاق جنگ پشت دفتر استاندار بود. در اولین پیروزی جمهوری اسلامی (۱۳۵۹/۱۰/۱۹) چهار لشکر دشمن حمله کردند و ما چون طرح عملیات آن‌ها را از قبل می‌دانستیم، با سازمان‌دهی ۱۰۰ هزار نفر، آن‌ها را منهدم و هلی‌کوپترشان را ساقط کردیم و تجهیزات و جنگ‌افزار به غنیمت گرفتیم.

کد ۹: در زمان شروع جنگ، تقریباً ۱۰ درصد مردم ایلام به خارج از استان، کرج و جاهای دیگر، مهاجرت کردند. از طریق تماس با فرمانداری‌های مقصد اطلاع یافتیم که این افراد اسکان پیدا کرده‌اند. در داخل استان در جاهای مختلف، اردوگاه مهاجران جنگی داشتیم. در این اردوگاه‌ها مسئله تأمین آب بسیار حیاتی بود. اردوگاه نزدیک ایلام چند بار بمباران شد و حدود هشتاد نفر در یکی از این بمباران‌ها شهید شدند. چون جمعیت کم

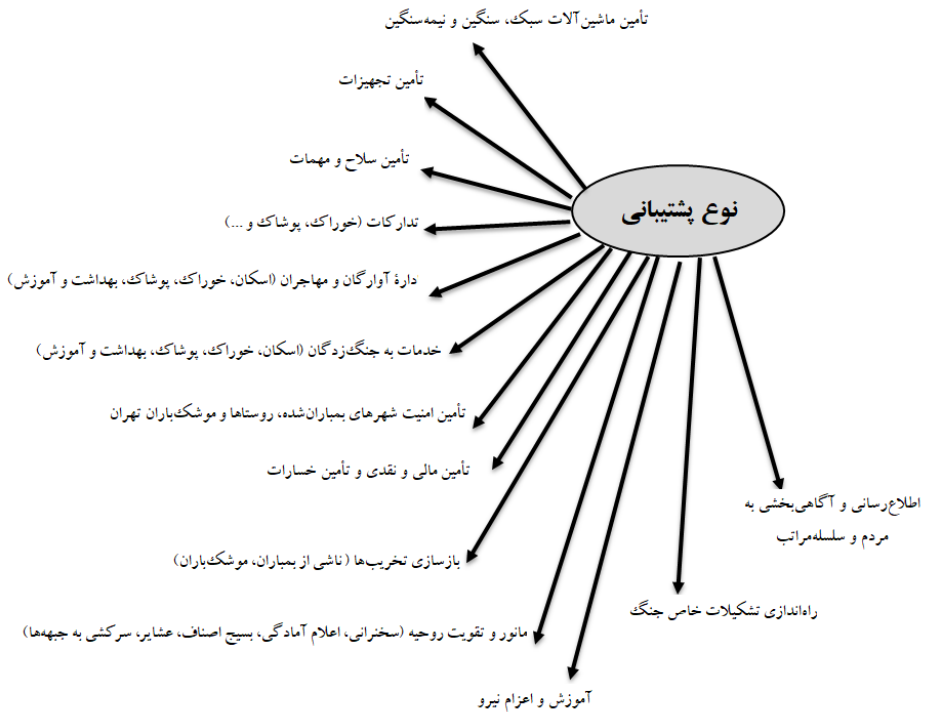


بود و بافت آنجا هم عشیره‌ای بود و مردم راحت‌تر از ساکنان بقیه استان‌ها می‌توانستند زیر چادر و در جنگل‌ها زندگی کنند، ما فقط باید امدادسانی می‌کردیم. یکی از مشکلات مهاجران مارگزیدگی بود؛ پس باید حتماً سرم‌های ضد سم مار در جاهای مختلف استان تهیه و توزیع می‌کردیم. برای کمک به استان‌های درگیر جنگ، سه وزیر انتخاب شده بودند تا به استاندار و مردم برای بسیج و تأمین امکانات کمک کنند. دکتر بانکی وزیر برنامه‌بودجه، دکتر نجفی وزیر علوم و آموزش عالی و مرتضی نبوی وزیر مخابرات، معین استان ایلام بودند. با این‌ها جلسات متعددی داشتیم. از نظر بودجه وضع خوبی داشتیم و از آن طرف، استان هم کوچک بود و در بسیج امکانات برای مردم مشکلی نداشتیم.

در مدت کمتر از دو ماه، یک بیمارستان صحرائی با چهار اتاق عمل ساختیم. در آن زمان، جاده‌ها در استان ما کوهستانی بود و در بسیاری از خطوط مرزی استان‌های دیگر، حتی جاده‌ها در ابتدای جنگ امن نبود. پروازهای هوایی هم حتی برای هلی‌کوپتر محدودیت داشت. در ایلام، همیشه در وضعیت قرمز زندگی می‌کردیم. جاده‌ها آسفالت نبود و دست‌انداز داشت؛ بنابراین برای عملیات باید بیمارستان صحرائی می‌داشتیم. آن سه وزارتخانه معین، پول در اختیار ما قرار دادند و ما با سرعت بیمارستان صحرائی ساختیم. مدیریت کار با استاندار بود و اجرا با اداره کل بهداری استان ایلام. امکانات پولی در اختیار استاندار بود.

بعضی از مواقع، کشتی اقلام و مایحتاجی که وزارت بازرگانی از خارج وارد می‌کرد، مستقیم به جبهه می‌آمد. ماشین‌آلات سنگین و نیمه‌سنگین و سبک مورد نیاز جبهه با دستور استاندار تأمین می‌شد. برای استانداران استان‌های جنگی خطر جنگ و نیاز جبهه ملموس بود و هماهنگی زیادی با رزمندگان داشتند. استان ما توسعه‌یافته نبود و یکی از مظلوم‌ترین استان‌ها بود. بخش خصوصی امکاناتی نداشت که بشود به آن تکیه کرد. در ایلام چند روز به عملیات مانده، همه عشاير و کارمندان حتی کارمندان بومی استانداری تفنگ برمی‌داشتند و به عملیات می‌رفتند. بسیاری از عشاير مسلح بودند و اسلحه متعلق به خودشان بود. بازسازی واحدهای مسکونی از همان زمان جنگ شروع و روستاها بازسازی شد. دولت و نهادهای مختلف برای بازسازی منازل کمک می‌کردند. هر واحد مسکونی و هر ماشینی که بمباران می‌شد و از جنگ خسارت می‌دید، شامل کمک‌های دولت و نهادهای گوناگون می‌شد. آن زمان، قیمت دولتی با قیمت آزاد تفاوت داشت. کالاها در بازار آزاد دوبرابر قیمت دولتی به فروش می‌رسید. حواله ماشین در اختیار استاندار بود. یکی از خسارات مشکل‌ساز برای ما در جنگ، خسارات ماشین‌های سنگین بود که بخش خصوصی آن‌ها را می‌فرستاد و در جنگ از بین می‌رفت. جبران این خسارت‌ها با دادن پول سخت بود. طبق برآوردی که کردیم، خسارت تریلی‌های شخصی‌ای که در جنگ نابود شده بود، با دادن چند حواله پیکان تسویه می‌شد. بخشی از پول یک روز نفت را که به استان‌ها برای کار عمرانی داده شده بود، استانداران قبلی به دیپلم‌های بیکار داده بودند. ما باید براساس

واقعیت‌ها دستور می‌دادیم و برخی از این واقعیت‌ها هم مطابق قانون نبود. بیشترین فشار برای خسارت‌ها مربوط به ماشین‌آلاتی بود که از بخش خصوصی فرستاده شده و در جنگ از بین رفته بود. استان ایلام دانشگاه نداشت. مصوب شد که در آنجا دانشگاه ساخته شود. هیچ پیمانکاری حاضر نبود دانشگاه بسازد. یکی از شرکت‌های بنیاد مستضعفان را درگیر ساخت دانشگاه ایلام کردیم؛ اما همه ادارات در بیرون در درون چادر، خدمات می‌دادند. قبلاً مسئولان شهر برای حفظ روحیه مردم و جلوگیری از خارج شدن آن‌ها از شهر، پست بازرسی گذاشته بود. در یکی از بازدیدها، احساس کردم که پست بازرسی اطراف شهر زیاد است. علتش را پرسیدم. فرماندار گفت: برای اینکه مردم از شهر بیرون نروند. گفتیم: چرا نباید بروند؟ وقتی شهر در معرض بمباران است، مردم باید بیرون بروند و پراکنده شوند تا کمتر خسارت ببینند. همه پست‌های بازرسی را جمع کردیم. مردم در جنگل و کوه چادر زده بودند و ادارات هم در چادرها برپا شده بود و تابلو داشتند و خدمات‌رسانی می‌کردند. ما مشکلات اداری خیلی از استان‌های دیگر را نداشتیم.



شکل ۱. نشانگرهای پشتیبانی استانداران از جنگ تحمیلی

## ۲-۴. روایت استانداران از کشمکش قدرت سیاسی در پشت جبهه

کد ۸: بنی‌صدر با نیروهای داوطلب برای شرکت در جنگ به شدت مخالف بود و می‌گفت: منقضی خدمت‌ها را دعوت نکنید. به ایشان گفتم: منقضی خدمت‌ها آمادگی لازم ندارند که به جبهه بروند؛ گرفتاری دارند و نمی‌توانند بروند. یک عده داوطلب هم التماس می‌کنند که ما را بفرستید. این چه سیستمی است که شما این‌ها را نمی‌فرستید؟ می‌گفت: این‌ها آموزش نظامی ندیده‌اند. گفتم: منقضی خدمت‌هایی که داوطلب‌اند بیایند، نه همه آن‌ها و داوطلبانی که آموزش نظامی دیده‌اند هم اعزام شوند. ما با فرمانده ژاندامری که آن زمان نیرو اعزام می‌کرد و سرهنگ قبادی فرمانده لشکر ۷۷ نیروی زمینی خراسان و سرهنگ لک صحبت کردیم و گفتیم: اجازه بدهید ده نفر از این داوطلبان را هم به‌همراه گروهان صدنفری که می‌خواهید از منقضی خدمت‌ها بفرستید، اعزام کنیم. آن وقت برای ما بسیار مشکل بود که این ده نفر را انتخاب کنیم. ده‌هزار نفر داوطلب بود. ما شرایط ویژه‌ای اعمال کردیم: جوان باشند، مجرد باشند و سنشان بین بیست تا بیست‌وپنج باشد. یک عده گریه می‌کردند و می‌گفتند: جوان‌ها بمانند و در جامعه خدمت کنند. ما که سنمان زیاد است به جبهه برویم و کشته شویم. طرف گریه می‌کرد و می‌گفت: من همین الان همسرم را طلاق می‌دهم تا مجرد بشوم و بتوانم جبهه بروم.

کد ۳: ظهیرنژاد در جلسه شورای عالی دفاع گفت: قبلاً هم استاندار یک گزارش دادند که گفتم در کار ارتش دخالت نکنند. من دست به کمر بردم، اسلحه‌ام را مسلح کردم و روی میز گذاشتم. گفتم: شما توان اداره کردن امنیت این جلسه را ندارید، می‌خواهید مملکت را اداره کنید؟ آقای رجایی گفت: سرهنگ شفیع را صدا کنید. از او سؤال کرد: اسلحه استاندار را گرفتی؟ گفت: بله. گفت: برو بیاور. کلت برتا را آورد. آقای رجایی گفت: پس این اسلحه چیست؟ گفتم: این اسلحه اثبات حرف من است. ارتش دهلران را رها کرده و رفته است. سرهنگ عطاریان رسماً نامه زده و به آن‌ها دستور داده که عقب‌نشینی کنند و آن‌ها عقب‌نشینی کردند و کشور دارد از دست می‌رود. آن جلسه باعث شد به من احکام نمایندگی شورای عالی دفاع، دادستانی انقلاب ارتش و مشاور فرماندهی تیپ ۸۴ را بدهند. در آن جلسه، بنی‌صدر با طرح من مخالفت نکرد؛ یکی به این دلیل که نیروی نظامی نداشت تا جایگزین کند و دیگر اینکه خودش دستور عقب‌نشینی به عطاریان داده بود و همچنین اعتقاد نداشت که ما به کمک عشایر و جوان‌مرد و بسیجی داوطلب بتوانیم جلوی عراق بایستیم و آنجا سکوت کرد و موافقت کرد که این اسلحه و مهمات به نیروهای مردمی داده شود.

کد ۲: سرهنگ صدری فرمانده ارتش در سنج‌ها را صدا کردم و گفتم: شورای تأمین استان تصمیم گرفته که در ۲۲ بهمن، مراسم اجرا کنیم. ساعتی بعد مسئول دفترم گفت که از دفتر بنی‌صدر پشت خط هستند. خود بنی‌صدر زنگ زده بود. سلام کردم، ایشان

بدون اینکه جواب سلام را بدهد، گفت: این چه وضعی است که راه انداختید، آقای استاندار؟ گفتم: بیخشید منظورتان چیست؟ گفت: این برنامه‌ای که برای ۲۲ بهمن گذاشته‌اید، به چه مجوزی بوده است؟ گفتم: عنایت دارید طبق قانون که جناب‌عالی خیلی به آن مقید هستید، در شورای تأمین استان تصویب شده است. ایشان گفت: به هر حال شما فکر نمی‌کنید که اگر در این مراسم کسی صدمه‌ای ببیند، در آن دنیا شما را مؤاخذه خواهند کرد و نخواهند گفت که غلط کردید این مراسم را برگزار کردید؟ من هم گفتم: ولی خب، جناب‌عالی فکر نمی‌کنید که اگر این مراسم مزایایی داشته باشد و باعث تثبیت نظام در کردستان بشود، در آن دنیا یقئاً مسئولان را نخواهند گرفت و نخواهند گفت که غلط کردید که نگذاشتید این مراسم برگزار شود؟ عصبانی شد. گفت: نخیر آقا جان؛ و گوشی را گذاشت. بنی‌صدر، صیاد شیرازی را کنار گذاشته بود. جلسه فوق‌العاده شورای تأمین کردستان را تشکیل دادیم و تصویب شد که من به‌عنوان استاندار کردستان به تهران بیایم و قبل از خطبه‌های نماز جمعه، در اسفند ماه ۱۳۵۹، سخنرانی و موضوع را ملی بکنیم.

کد ۷: رجایی که به کرمانشاه آمد، گفتم: من سخنرانی می‌کنم؛ چون آقای رجایی مقلد امام هستند و امام برای پرهیز از اختلاف، سخنرانی رئیس‌جمهور و نخست‌وزیر و رؤسای قوا (علیه یکدیگر) را منع کرده‌اند. روز ۲۲ بهمن آقای بهشتی که کرمانشاه بودند، به من گفتند: اگر فکر می‌کنید به راهپیمایی بیایم، ممکن است بحثی پیش بیاید، بگویید که نیایم. به ایشان عرض کردم: اینجا حوزه حکومتی من است و شما تشریف بیاورید و اگر در کل استان و در کل راهپیمایی، یک عکس از بنی‌صدر دیدید، جایزه دارید.

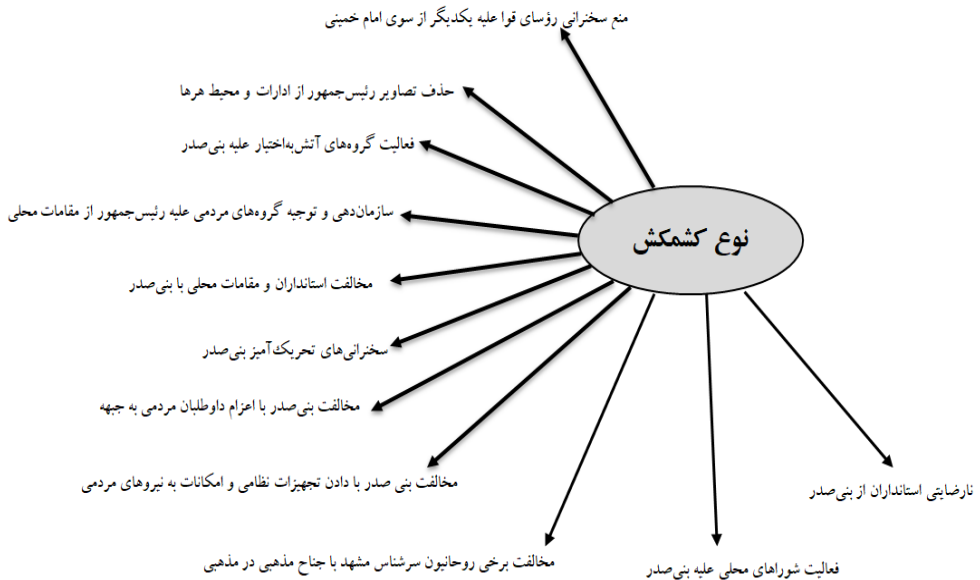
به تیمسار صمیمی که آن موقع رئیس شهربانی کرمانشاه بود و بعداً با معرفی ما رئیس شهربانی استان خراسان و کل کشور شد، گفتم: بنی‌صدر الان رئیس‌جمهور و فرمانده کل قواست؛ اما ضدانقلاب است و بالاخره کنار می‌رود. شما به‌عنوان فرمانده شهربانی موظفی از او اطاعت کنی؛ ولی بدان قصه چیست تا بعداً دچار مشکل نشوی. بنی‌صدر هر هفته خوزستان بود؛ ولی یک بار هم کرمانشاه نیامد. در کرمانشاه گروهی از بچه‌ها، فراتر از بسیج و هر نیروی دیگر، به‌صورت یک نیروی غیررسمی در اختیار ما بود. این‌ها جوانان متدین کرمانشاه بودند و یک‌سری گرایش‌های خاصی هم داشتند؛ ولی عاشق انقلاب، امام و خط ولایت بودند. هرجا گیر می‌کردیم، به‌سراغ این‌ها می‌رفتیم. یک روز از اردیبهشت ماه سال ۱۳۶۰، طرفداران بنی‌صدر قرار گذاشتند که در یکی از میادین شهر، در ساعت پنج بعدازظهر تجمع کنند. ما هم به این گروه گفتیم که هوای کار را داشته باشند! سر ساعت پنج قرار بود که شعار شروع بشود. از چند دقیقه مانده به پنج، شعار «مرگ بر بنی‌صدر» شروع شد و آن‌ها فرار کردند. در سال ۱۳۶۰، در کل استان، چه در دفاتر اداری، چه نظامی و چه مردمی، یک عکس از بنی‌صدر نبود. بنی‌صدر که آمد، اول به همدان رفت و یک روز در پایگاه همدان بود. بعداً غیرمستقیم گفتند که از همدان با یک هواپیمای نظامی دارد

به کرمانشاه می‌آید. ما هم بچه‌ها را بسیج کردیم که از فرودگاه تا قرارگاه ارتش، روی در و دیوار، تابلوهای از سخنان امام درباره موضوعات مختلف نصب کنند. من مقابل هواپیما به استقبالش آمدم. تا از پلکان هواپیما پایین آمد، تابلوی «این مرد شیطان است» باز شد. سپس در محیط نظامی رفتیم و صبحت کردیم. به میدان‌ها که می‌آمد، همه‌جا این تابلوها نصب شده بود.

کد ۸: یکی از دفترهای قوی بنی‌صدر در کل ایران در مشهد بود؛ ولی اولین جایی هم که علیه او شعار دادند، استان خراسان بود. تمام کارهایی که علیه گروه‌های ضدانقلاب، بنی‌صدر یا منافقین یا علیه این روحانیت مخالف انقلاب انجام می‌شد، بر دوش مردم بود.

کد ۳: جلسه‌ای در وزارت کشور در حضور رجایی و مهدوی‌کنی بودیم. چند استاندار از جمله دکتر حسن غفوری‌فرد گفتند: بنی‌صدر که به استان‌ها می‌آید، ما می‌دانیم روبه‌روی امام و انقلاب ایستاده و فتنه می‌کند. ما به‌عنوان استاندار چرا برای استقبال از او به فرودگاه برویم و کنارش بایستیم و ایشان بیاید حرف‌هایی بزند که منافقین و گروهک‌ها سوت‌وکف بزنند؟ بنی‌صدر قرار بود به ایلام بیاید. شب قبل از آن، جلسه گذاشتم و دویست نفر از بچه‌های حزب‌اللهی ایلام را آماده کردم و توضیح دادم که خط امام چیست و بنی‌صدر چه تفکری دارد و چه راهی را دنبال می‌کند و نقشه راهش چیست؛ و رجایی چه نقشی دارد و چه راهی را دنبال می‌کند. با اینکه بنی‌صدر میل داشت به مسجد بیاید و سخنرانی کند، ما اول او را به جبهه بردیم تا میمک و صالح‌آباد را ببیند؛ بعد وقتی دم غروب برمی‌گردیم، به‌بهانه اینکه پرواز هلی‌کوپترها به سان ست می‌خورد، مسجد را حذف می‌کنیم.

در صالح‌آباد به صورت خودجوش، چهل نفر از حزب‌اللهی آنجا بودند و تعدادی از خانواده شهدا هم سر مزار شهدا بودند. وقتی بنی‌صدر آمد، فکوری و فلاحی و ظهیرنژاد و چند نفر دیگر هم همراهش بودند. یکی از آن بچه‌ها یک مشت خاک پاشید به بنی‌صدر و یک سیلی تو گوش او زد. یکی دیگر هم به سینه بنی‌صدر یک مشت زد. فلاحی خواست اسلحه بکشد، دستش را کشیدم و گفتم: این‌ها عشايرند. اگر یک گلوله شلیک کنید، یک نفر از اینجا زنده بیرون نمی‌رود. دور بنی‌صدر را گرفته بودند و مادران شهدا «مرگ بر ضد ولایت فقیه» می‌گفتند و آقایان هم سینه می‌زدند. آمدیم سوار هلی‌کوپتر شدیم و گفتم دیر شده و نمی‌شود سخنرانی کرد و به کرمانشاه آمدیم. وقتی در لشکر ۸۱ کرمانشاه بودیم، به حاج‌احمدآقا گزارش اتفاق صالح‌آباد را دادم. بعد حضرت امام اطلاعیه‌ای به رادیو دادند و بنی‌صدر را از فرماندهی کل قوا عزل کردند. در تاریخ ۳۰ خرداد ۱۳۶۰، موقعی که اطلاعیه از رادیو خوانده شد، بنی‌صدر گفت: بی‌عرضگی شماسست که بر سر من این بلا را آوردند!



شکل ۲. نشانگرهای کشمکش قدرت سیاسی در دوران جنگ در تجربه زیسته استانداران

### ۳-۴. تأثیر ایدئولوژی انقلاب در کنشگری استانداران

کد ۴: امام توصیه کردند: به مردم و ضعیفان رسیدگی بکنید و با قومیت‌ها کار نکنید.

کد ۷: در ۳۱ شهریور ۱۳۵۷، آقای غرضی، استاندار خوزستان، به فردی از بیت امام زنگ زد که جنگ شروع شده است. فرد بیت امام گفت: خدمت امام رفتیم، در زدیم و دیدیم امام مشغول دعا و عبادت هستند. گفتیم: آقای غرضی استاندار خوزستان زنگ زده و گفته عراق حمله کرده و جنگ شروع شده است. امام فرمودند: «خب، جنگ است که می‌جنگیم» و بعد برگشتند به ادامه دعایشان. ما آمدیم به آقای غرضی گفتیم که امام فرمودند: جنگ است که می‌جنگیم. آقای غرضی گفتند: فهمیدم؛ خداحافظ.

کد ۲: امام فرمودند: توضیح بدهید که در آموزش و پرورش کردستان برای مسائل اسلامی چه کرده‌اید... من از حضرت امام سؤال کردم: با مفتی‌زاده چه بکنیم؟ حضرت امام رهنمود لازم را بیان کردند و در ادامه ما هم عملاً همان کار را کردیم. امام فرمودند: ضمن این کارهای فرهنگی که در آموزش و پرورش کردید و الآن باید بیشتر بکنید، لازم است یادتان

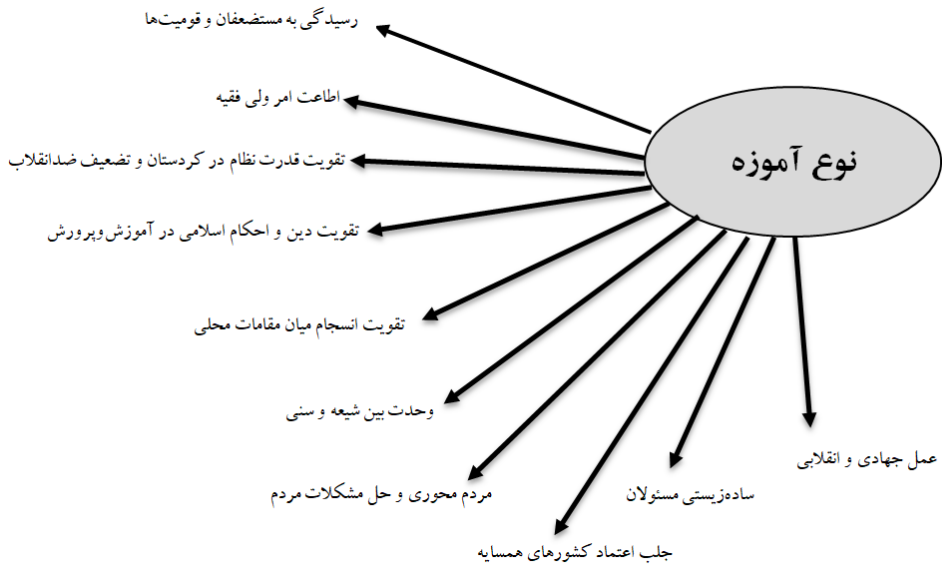
باشد که مهم‌ترین عامل در آنجا حفظ قدرت نظامی است. این احساس که آنجا نظام جمهوری اسلامی حضور دارد و قدرتمند است و این قدرت را مردم باید احساس بکنند که شما قدرتمند و قوی‌تر از ضدانقلاب هستید.

کد ۳: امام فرمودند: شما در استان آذربایجان غربی بین روحانیت شیعه و اهل تسنن وحدت ایجاد کنید. آقای حسنی نیروی مخلص و مؤمنی است؛ با ایشان همکاری کنید. آیت‌الله قریشی آنجا فرد ملایی است؛ بین آن‌ها وحدت ایجاد کنید. با مقامات ترکیه صحبت کنید و به آن‌ها اطمینان بدهید که ما نمی‌خواهیم کاری در مرز انجام دهیم. در ادامه فرمودند: یک فرماندار در ارومیه مردم را از اینکه سر سفره جمهوری اسلامی ایران بنشینن؛ محروم کرده است. یک آدم عاقل به‌عنوان فرماندار ارومیه بگذارد.

کد ۵: اعضای کابینه و بنده در همان اتاق کوچک و نه در حسینیه، برای ملاقات با امام جمع شدیم. امام فرمودند: این دو حادثه، (هفت تیر و نخست‌وزیری) حادثه‌های مهمی بودند؛ ولی من نگران نیستم؛ چون شما و مردم هستید. اگر مردم احساس کنند که شما تصمیم قطعی به حل مشکلات آن‌ها دارید، پشتیبانی می‌کنند و جای نگرانی نیست. ایشان در همان سخنرانی‌شان گفتند: منظورم از مردم، همین پابرنه‌ها و همین مستضعفین است؛ این‌ها بودند که قبل از انقلاب به میدان آمدند و بعضی از شما را که زندانی بودید، از زندان بیرون آوردند و حالا هم همین‌ها پای انقلاب ایستاده‌اند.

کد ۴: به‌عنوان استاندار بدون اینکه از وزارت کشور بخواهم که کسی برای معارفه بیاید، با اتوبوس به تبریز رفتم. در تبریز به مسجد، نزد آقای مدنی رفتم. بعد از نماز جلو رفتم و عرض کردم که من استاندار جدید هستم، آمده‌ام خدمتتان تا فردا استانداری برویم و کار را شروع کنیم. به آقای‌صمد گفت: ایشان را منزل ببرید که فردا صبح می‌خواهند به استانداری بروند. در منزل با آیت‌الله مدنی یک مقدار صحبت کردیم. صبح همراه آقای‌صمد به استانداری رفتم و آنجا مشغول شدیم.

کد ۳: وجهی را که برای انجام امور از طرف نخست‌وزیری به من داده شد، طبق تشخیص خودم هزینه می‌کردم. قرار بود با دو امضا باشد. رجایی فرمودند: اسناد و گزارش‌های هزینه را هم خودتان بنویسید «باسمه‌تعالی سند مورد تأیید است» و از طرف من امضا کنید.



شکل ۳. نشانگرهای اثرپذیری استانداران از ایدئولوژی انقلاب



## ۵. نتیجه

انقلاب اسلامی زودتر از هنگام مورد انتظار انقلابیون پیروز شد و فرصت لازم برای تربیت نیروی انسانی جایگزین حاکمان قبلی نبود. اولین تشکیلات انقلابیون که شورای انقلاب بود نیز پس از پیروزی کامل شد. با وجود این کاستی‌ها، انقلاب موفق شد با شتاب به نظام‌سازی و دولت‌سازی پردازد، جنگ را با موفقیت مدیریت کند و دستگاه اداری سراسری را مستقر گرداند. نشانگرهای کنش استانداران حاکی از این است شیوه مدیریت آنان با سبک موسوم به مدیریت جهادی سازگاری دارد. این سبک نخبگان سیاسی را وادار می‌کرد با احساس مسئولیت مضاعف، به‌صورت تمام‌وقت و با از خودگذشتگی بحران‌ها را مدیریت کنند.

مطالعات نشان می‌دهد حاکمان مذهبی انقلابی در ذیل مدیریت جهادی از مشارکت مردمی در مدیریت بحران جنگ و تحریم اقتصادی و دست زدن به نوآوری و ابتکارات بر مبنای ماهیت ایدئولوژی حاکم بر انقلاب بهره گرفته‌اند (حسنی و کجوری، ۱۳۹۵). تکلیف‌محوری، ولایت‌مداری، اعتماد به نفس، شجاعت، هم‌بستگی سیاسی مردم و نظام و... از زمینه‌های فرهنگی و ایدئولوژیکی است که در فرایند اثرگذاری تحریم‌ها منجر به تعدیل آثار تحریم‌ها و مقاومت در برابر تهاجم اقتصادی در دوران جنگ شد. ایجاد و تقویت روحیه تکلیف‌مداری



با افزایش روحیه استقامت و استقلال در افراد جامعه همراه است و بدین ترتیب کمک می‌کند تا در عین بروز آثار و فشارهای اقتصادی تحریم، فعالیت‌های اقتصادی کشور فلج نشود و ساختار اقتصادی فروپاشد. در جنگ اقتصادی دشمن، هدف اصلی استفاده از ابزار تحریم، ایجاد نارضایتی در مردم و فاصله گرفتن ملت از دولت است. در دوران جنگ، بسترهای فرهنگی و ایدئولوژیک موجب افزایش آستانه تحمل و استقامت مردم در برابر تهاجم اقتصادی و کاهش اثربخشی تحریم‌ها شد (ولدان، ۱۳۹۶).

این سبک مدیریت متأثر از ایدئولوژی در دهه اول انقلاب وفاداری و ایثار را از پیروان طلب می‌کرد و کنش‌های آن‌ها را با پاداش اخروی توجیه می‌نمود که چه بکشند و چه کشته شوند، پیروزند و اجر اخروی دارند. پایگاه اجتماعی این ایدئولوژی سبک مدیریت جهادی در میان طبقات پایین بود. حاکمان انقلابی با اثرپذیری از این ایدئولوژی به سمت پابرهنگان و مستضعفان جهت‌گیری کردند، آن‌ها را مخاطب قرار دادند، به خواسته‌هایشان توجه کردند و از محله‌های پرجمعیت و فقیرنشین یارگیری و جذب نیرو داشتند. در این دهه، جناح مذهبی به‌کمک آموزه‌های ایدئولوژی و این سبک مدیریتی توانست در سامان دادن به دولت و تأمین خواسته‌های اکثر مردم قدرت را از آن خود کند (خواججه‌سروی، ۱۳۸۲، ص. ۳۰۱). اطاعت از امر ولی فقیه، تقویت قدرت نظام در کردستان و تضعیف ضدانقلاب، تقویت دین و احکام اسلامی در آموزش و پرورش، تأکید بر وحدت بین شیعه و سنی، تقویت انسجام میان مقامات محلی، تلاش برای جلب اعتماد کشورهای همسایه، مردم‌محوری و حل مشکلات مردم، ساده‌زیستی مسئولان و عمل جهادی و انقلابی از نشانه‌های اثرپذیری استانداران از ایدئولوژی انقلابی و مدیریت جهادی در کنشگری در پشتیبانی‌های اقتصادی و غیراقتصادی از جنگ بوده است.

نشانه‌های پشتیبانی استانداران از جنگ تحمیلی نیز در چندین محور برجسته شده که در آن‌ها نقش مردم آشکار است. تأمین ماشین‌آلات سبک و سنگین و نیمه‌سنگین، تدارک تجهیزات، سلاح و مهمات، و تهیه خوراک و پوشاک در تجربه زیسته استانداران گزارش شده است. اداره آوارگان و مهاجران (اسکان، خوراک، پوشاک، بهداشت و آموزش) و خدمات‌رسانی به جنگ‌زدگان (اسکان، خوراک، پوشاک، بهداشت و آموزش) و تأمین مالی و نقدی و جبران خسارات، تأمین امنیت شهرها و روستاهای بمباران‌شده، راه‌اندازی تشکیلات خاص جنگ، بازسازی خرابی‌ها (ناشی از بمباران و موشک‌باران)، مانور و تقویت روحیه (سخنرانی، اعلام آمادگی، بسیج اصناف و عشایر، سرکشی به جبهه‌ها)، آموزش و اعزام نیرو و همچنین اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی استانداران به مردم و سلسله‌مراتب، بخش دیگری از کنشگری استانداران در مدیریت بحران جنگ تحمیلی بوده است.

نهادسازی از پایین راهبرد دیگری سازگار با مشارکت مردمی است که حاکمان پس از انقلاب برای دولت‌سازی و مدیریت بحران جنگ به کار گرفتند. آنان خلأ ساختارهای قبلی قدرت و نبود

سازمان حزبی مؤثر را با تشکیل نهادهای خودجوش مردمی و حمایت از آنان و پشتیبانی متقابل آنان از جناح مذهبی قدرت پر کردند. بدین ترتیب، اکثریت از اقدامات حاکمان مذهبی انقلابی در دوره جنگ حمایت کرد و طیف وسیعی از افسار پشت‌سر انقلابیون مذهبی قرار گرفتند.

حاکمان مذهبی انقلابی راهبرد تمرکز و انسجام در ساختار قدرت را در پیش گرفتند (هانتینگتون، ۱۳۷۵، ص. ۴۵۳). امام خمینی تفرقه میان سران قوا و سخنرانی علیه یکدیگر را منع کرد. سبک مدیریت اغلب استانداران و مقامات محلی و مسئولان نهادهای انقلابی با سبک بنی‌صدر متفاوت بود و اکثر مردم تحت تأثیر بنیان‌گذار انقلاب به سبک مدیریت جهادی گرایش پیدا کردند. اکثریت یافتن جناح مذهبی در انتخابات مجلس خبرگان و اولین دومین مجلس پس از انقلاب، جلوه بارز موقعیت نیروی مذهبی بود که بعدها در رقابت با جناح لیبرال توانستند این جناح و رئیس‌جمهور ابوالحسن بنی‌صدر را به کمک اکثریت حامی از ساختار قدرت بیرون کنند و با سازمان‌دهی نیروهای مردمی و تهاجم‌های پی‌درپی به ارتش بعثی عراق و مقاومت هشت‌ساله، با پذیرش قطعنامه از سقوط انقلاب و شکست در جنگ جلوگیری کنند و به جنگ تحمیلی پایان دهند.

## ملاحظات اخلاقی

### حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

### تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

### تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.

## References

- Abedi, H. (2010). Research method of phenomenology in medical sciences. *Rahbord*, 19(54), 207-224. (Persain)
- Abedi, Z., & Keshavarz Shokri, A. (2017). Thought, structure, and management of Islamic revolution committees. *Journal of Political Sociology of Islamic World*, 5(11), 123-148. (Persain)
- Akhavan Mofrad, H. (2001). *Revolutionary ideology, Imam Khomeini, reviving shiat*. Ghebesat, 22, 50-58. (Persain)
- Archive of Islamic Republic of Iran. *An interview with Ahmad Alam Al-Hoda*. No. 31112. (Persain)
- Basiri, M., Tavakolnia, M., & Najafi, D. (2013). Crisis management model within Imam Khomeini's thoughts. *Journal of Political Sciences*, 9(1), 117-138. (Persain)
- Bonyadi Naeni, A., & Kamfiroozi, M. (2015). Effect of Jihadi management to establish resistance economy through Vicor's Fuzzy method. *Tomorrow's Management*, 44(14). (Persain)
- Hasani, M., & Kajvari, J. (2016). *Resistance economy in holy defense, analyzing the experience of the defense and its impact on resistance economy*. Tehran: Imam Sadegh Basij Press. (Persain)
- Hezaveyi, M., & Ziraki Heidari, A. (2014). Resistance economy, symbol of Jihadi management in political economy. *Journal of Islamic Revolution*, 11(37), 9-26. (Persain)
- Hosseinpour, D., Rezaeemanesh, B., & Mohammadi Siahboomi, H. (2016). The relationship between Jihadi management and resistance economy strategies. *Journal of Research and Economic Policies*, 24(79), 99-122. (Persain)
- Huntington, S. (1996). *Political structure in developing countries* (translated into Farsi by Mohsen Salasi). Tehran: Science Press. (Persain)
- Khajesarvi, Gh. (2003). *Political competition and political stability in Islamic republic of Iran*. Tehran: Center of Islamic Revolution Documents. (Persain)
- Leininger, M., & McFarland, M. R. (2002). *Trancultural Nursing* (3rd ed.). New York: Graw-Hill, Medical Pub.
- Mirtorabi, S. (2018). The process of government building in Iran after the Islamic revolution from the historical institutionalizing perspective. *Journal of Political Sociology in Iran*, 1(1), 27-51. (Persain)

- Mofid, K. (2003). Economic expenses in Iran-Iraq war (translated into Farsi by Dariush Ghanbari). *Journal of Holy Defense Studies*, 2(5), 21-49. (Persain)
- Mohammadpour, A. (2015). *Qualitative research method in ani-method*. Tehran: Teif Negar.
- Momeni, F. (2020). Instagram lectures. (Persain)
- Mosali Nezhad, A. (2012). Crisis management in regional conflicts: the case of the imposed war. *Journal of Social Development in Iran*, 5(1), 49-65. (Persain)
- Naderifar, A., Pourkiani, M., Zayandeh Roudi, M., Sheiki, A. (2019). Indexes of Jihadi management. *Public Policy Making in Management*, 10(34), 87-103. (Persain)
- Nazari, Y., Manteghi, M., Taghizadeh, Gh., & Tavakoli, Gh. (2018). A model for Jihadi management in defense industry of Iran through resistance economy. *Journal of Strategic Defense*, 16(4), 1-32. (Persain)
- Rahimi, H. (1982). Islamic revolution and revolutionary institutions. *Journal of Revolutionary University*, 15, 58-61. (Persain)
- Smith, B. (2008). *Governmentalizing in third world countries, political issues in developing conditions* (translated into Farsi by Ahmadi Saeed and Saeed Mirtorabi). Tehran: Ghomes. (Persain)
- Soltani Nezhad, A., & Soltani Nezhad, A. (2015). The role of crisis management in decreasing the damage of social centers in Iran-Iraq war. *Politics of Defense*, 23(4), 191-218. (Persain)
- Tamande, Sh., Malaek, H., & Agharabparast, M. (2021). Analyzing the role of political elites within the development process considering the Jihadi thought and management within the first decade of Islamic revolution. *Journal of Contemporary Islamic Thought*, 7(13), 41-73. (Persain)
- Torabi, Y. (2015). *An interview about Islamic revolution committees*.
- Valdan, E. (2017). The impact of sanction on Iran's economy in the model of economic war. *Journal of Economic Resistance*. (Persain)
- Zare Mirakabadi, Gh. (2016). *Managers of Islamic Republic of Iran, a focus on managers in the holy defense*. Tehran: Political Courier. (Persain)