



ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه سازمان‌های دولتی

مهدی بختیارزاده^۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۲/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۳/۰۹ نسرین خدابخش‌هفشجانی^۲

شهرام بگزاده^۳

چکیده

تحقیق در مورد کارایی سبک‌های مدیریتی در پیشرفت سازمان‌ها، موجب شده‌است که پژوهش‌گران مدل‌های متنوعی برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های این سبک‌ها ارائه دهند. این مطالعه با هدف ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن بر توسعه سازمان‌های دولتی انجام شده‌است. رویکرد این تحقیق ترکیبی (کیفی و کمی) بوده و با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون و پیمایش صورت‌گرفته است. جامعه آماری تمامی سازمان‌های تأمین اجتماعی در استان‌های شمال غرب ایران می‌باشد. در بخش کیفی، روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و از نوع گلوله برفی بوده و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از کارشناسان تأمین اجتماعی تا رسیدن به اشباع تماتیک ادامه یافته‌است. در بخش کمی نیز از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شده است. حجم نمونه با استفاده از آزمون کوکران ۳۸۲ نفر تعیین گردید. داده‌های کمی از طریق پرسشنامه‌ای که توسط محقق طراحی شده، جمع‌آوری شد. روایی و پایایی پرسشنامه با مدل اندازه‌گیری انعکاسی با استفاده از نرم افزار Smart PLS محاسبه و مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، ضریب پایایی برای صحت کدگذاری و شیوه تشکیل شبکه مضامین، با مراجعه به سه خبره دانشگاهی و سنجش توافق آن‌ها با آزمون کاپا کوهن بدست آمد که ضریب بدست آمده (۸۲ درصد=K) پایایی ابزار را تأیید می‌کند. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که مفهوم مدیریت جهادی با سه مضمون اصلی تعریف می‌شود که عبارتند از: ۱- مضمون دینی، ۲- مضمون انقلابی، ۳- مضمون عام نهادی. با ارزیابی مدل ساختاری تحقیق، ضمن تأیید نیکویی برازش کلی مدل، سبک مدیریت جهادی رابطه‌ای معنادار و مثبت با توسعه فناوری، توسعه منابع انسانی و توسعه ساختاری سازمان‌های دولتی دارد.

کلمات کلیدی

مدیریت جهادی، فرهنگ سازمانی، سازمان‌های دولتی

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. mafhaho1155@gmail.com

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، خلخال، ایران. (نویسنده مسئول) Khodabakhshi.n110@gmail.com

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. begzade.academic@gmail.com

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگزاده

مقدمه

در دهه‌های اخیر، یکی از رویکردهای نوین و مؤثر در عرصه مدیریت که برخاسته از مبانی مکتب اسلام و ارزش‌های انقلاب اسلامی ایران است، «مدیریت جهادی» نام دارد. این سبک مدیریتی که در دوران دفاع مقدس به‌روشنی تجربه و اثبات شده و پس از آن نیز در عرصه‌های مختلف اجتماعی و اقتصادی کشور بکار گرفته شده است، مبتنی بر ایمان، تلاش مخلصانه، علم و درایت می‌باشد. مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) مدیریت جهادی را به‌عنوان نسخه‌ای کامل و کارآمد برای حل مشکلات کشور معرفی می‌کنند و تأکید دارند که با حاکم شدن این نگاه در ساختارهای مدیریتی، کشور حتی در شرایط فشارهای بین‌المللی نیز قادر به حرکت رو به جلو خواهد بود (بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت، ۱۳۹۲/۶/۶).

با وجود کارکردهای موفق این سبک مدیریتی، به‌ویژه در نهادهای خدمات‌رسان به اقشار محروم، تاکنون توجه نظری و پژوهشی کافی به آن صورت نگرفته است (غلامی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۷۸). این درحالی‌است که بسیاری از سازمان‌ها و نهادهای کشور، به‌ویژه در حوزه خدمات اجتماعی، نیازمند الگویی بومی، ارزشی و اثربخش در حوزه مدیریت هستند. بنابراین، تبیین چارچوب مفهومی مدیریت جهادی و طراحی الگوهای اجرایی مناسب با شرایط فرهنگی و اجتماعی کشور، ضرورتی انکارناپذیر است.

در همین راستا، بررسی موفقیت‌های چشمگیر برخی سازمان‌ها با حداقل امکانات مادی در مقابل شکست سازمان‌هایی با بیشترین منابع، گویای آن است که عامل اصلی موفقیت در ارزش‌ها، باورها و فرهنگ سازمانی نهفته است. امروزه محققان به این نتیجه رسیده‌اند که وقتی ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی در جایگاه شایسته خود قرار گیرند و از تحرک درونی برخوردار باشند، می‌توانند نه تنها عامل وحدت و هم‌افزایی کارکنان باشند، بلکه به ابزاری کارآمد در تحقق اهداف سازمانی نیز تبدیل شوند (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۸).

از سوی دیگر، سبک‌های مدیریتی رایج در کشورهای در حال توسعه - که عمدتاً برگرفته از مدل‌های سکولار غربی هستند - طی نیم قرن گذشته نتوانسته‌اند پاسخ‌گوی نیازهای فرهنگی، انسانی و معنوی سازمان‌ها باشند. در نتیجه، نوعی فرسایش سازمانی و غفلت از معنویت در محیط‌های کاری کشور ما ایجاد شده است (نیل و بایبرمن، ۲۰۲۳: ۳۶۳). بر همین اساس، ضرورت بازگشت به الگوهای مدیریتی متناسب با ارزش‌ها و باورهای بومی همچون اخلاق، معنویت، درستکاری، نودوستی، و همبستگی احساس می‌شود (مارکدس و همکاران، ۲۰۲۳).

سبک مدیریت جهادی، به‌عنوان الگویی بومی و اسلامی، می‌تواند ضمن توسعه‌یافتگی سازمان‌ها،

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

موجب تعالی کارکنان و افزایش رضایت ذی‌نفعان شود. برای نمونه، به‌کارگیری این سبک در سازمان‌هایی مانند سازمان تأمین اجتماعی که بیش از ۴۲ میلیون نفر از جمعیت کشور را تحت پوشش خدمات خود دارد، می‌تواند به کاهش فقر، بیکاری و بی‌عدالتی و در نهایت، تحقق توسعه انسانی کمک شایانی نماید (خسروی، ۱۳۸۸: ۱۶۱؛ ویژه‌نامه تأمین، آمار سال ۱۳۹۹).

در این چارچوب، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این پرسش اساسی است که: مدیریت در سازمان‌های جهادی با چه مضامینی قابل تعریف است؟ و در قالب چه الگویی می‌توان توسعه و پیشرفت این‌گونه سازمان‌ها را رقم زد؟

ادبیات و مبانی نظری

مفهوم‌شناسی سازمان جهادی

مدل سازمان جهادی، مدلی که آزمایش عملی خود را در دوران بعد از پیروزی انقلاب اسلامی با موفقیت پس داد، مدلی بومی ایرانی اسلامی است که می‌تواند زمینه‌ساز بهره‌وری حداکثری در سازمان‌های ایرانی باشد؛ مدلی که با قوانین و اصولی متفاوت از اصول پذیرفته‌شده در علوم انسانی تجربه‌گرای غربی می‌تواند در بافت فرهنگی سازمان‌های ایرانی طراحی و تبیین شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵).

هرچند اساس و بنیان تفکر جهادی ریشه در سیره ائمه (علیهم السلام) دارد؛ ولی نمود عملی یک سازمان جهادی به صورتی که قابل درک و شناخت است، در قالب سازمان‌های جهادی اوایل انقلاب اسلامی بوده است. این سازمان‌ها با نمایش الگوی عملی جهادی طی چند سال محدود، موفقیت‌های زیادی را کسب کردند. نمونه‌ای از این سازمان‌ها، نهاد جهاد سازندگی است. این نهاد در ۲۸ خرداد سال ۱۳۵۸ با فرمان امام خمینی (ره) در جهت مبارزه با فقر و محرومیت، توسعه و عمران روستایی، رشد و گسترش کشاورزی و حرکت به سوی استقلال و خودکفایی کشور تشکیل شد (عفتی، ۱۳۹۲).

انواع سبک‌های مدیریت

توسعه سازمان بدون توجه به سبک‌های مدیریتی بدست نمی‌آید. از جامع‌ترین سبک‌های مدیریت، سیستم چهارگانه مدیریت رنسیس لیکرت^۱ است. لیکرت چهار سبک مدیریتی را در سازمان‌ها معرفی می‌کند که عبارتند از: الف: سبک آمرانه^۲، ب: سبک خیرخواهانه^۳، ج: سبک مشورتی^۴، د: سبک مشارکتی^۵.

الف: سبک آمرانه؛ در سبک آمرانه، مدیر، اعتماد بسیار کمی به کارکنان خود دارد. مدیر تصمیمات مهم را می‌گیرد و پیام‌ها را به صورت دستوری و امری به زیردستان ابلاغ می‌کند. ارتباطات از بالا به

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگزاده

پایین است.

ب: سبک خیرخواهانه؛ در سبک خیرخواهانه مدیر با اعتماد نسبی سعی دارد کارکنان را مطیع خود سازد و تحت حمایت خود قرار دهد. وضعی شبیه به رابطه ارباب و رعیت وجود دارد. مدیر تصمیم می‌گیرد و در حد بسیار محدود و اعمال نظر، کارکنان در تصمیم‌گیری شرکت دارند. ارتباطات از بالا به پایین است.

ج: سبک مشورتی؛ در سبک مشورتی مدیر اعتماد و اطمینان بیشتری در تصمیم‌گیری با کارکنان دارد و ارتباط دو طرفه در جریان است. کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها شرکت می‌کنند، ولی باز هم در تصمیمات گرفته شده آنچه مورد قبول مدیر است به اجرا گذاشته می‌شود.

د: سبک مشارکتی؛ در سبک مشارکتی مدیر، در تصمیم‌گیری‌ها اعتماد و اطمینان کامل به کارکنان دارد و در اخذ و اجرای تصمیم، همگان حق مساوی دارند (امین شایان جهرمی، ۱۳۸۲: ۱۲۹). پیش‌فرض و بنیان عمل در هر کدام از سبک‌های یاد شده، ارزش‌ها و الگوهایی است که مدیران متناسب با آنها، سازمان زیرنظرشان را مدیریت می‌کنند. به عبارتی در هر سازمان، اساسی‌ترین مؤلفه در تعیین سبک رهبری، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی است. طبق تعریفی که بیگیاردی و همکاران (۲۰۱۲)، از فرهنگ سازمانی ارائه نموده‌اند، فرهنگ سازمانی عبارت است؛ «الگویی از ارزش‌ها و باورهای مشترک که به افراد در درک کارکردهای سازمانی کمک کرده و بدان سبب هنجارهایی برای رفتار در سازمان برای آنها فراهم می‌کند.» (ابراهیمزاده و قدمی، ۱۳۹۳: ۲۹).

مفهوم‌شناسی مدیریت جهادی

واژه «جهاد» از ریشه «جَ هَ دَ» به معنای مبارزه، فعالیت و کوشش است. هرگاه جهاد را از ریشه «جَ هَ دَ» بدانیم، در آن صورت مجاهد به کسی می‌گویند که هر آنچه را از قدرت، توان، طاقت و نیرو به کف دارد، تا آخرین حد وسعت و امکاناتش در راه هدف خود به کار گیرد و اگر جهاد را از ریشه «جَ هَ دَ» در نظر بگیریم، مجاهد به کسی می‌گویند که با طیب خاطر در فراخوانی دشواری‌ها و مشکلات گام بر می‌دارد (اصلی پور، ۱۳۹۵).

مدیریت جهادی، مفهومی نوظهور در مدیریت است. ورود این پدیده به ادبیات متداول میان مدیران کشور و اندیشمندان سازمان و مدیریت پس از عرضه آن توسط مقام معظم رهبری در سال ۱۳۹۲ سپس نامگذاری سال ۱۳۹۳ به نام «اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی» رواج مضاعفی یافت که هر کدام از پژوهشگران به‌عنوان تبیین‌کننده این مفهوم با روش‌های علمی تعریفی از آن ارائه داده‌اند.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

رهبر معظم انقلاب، مدیریت جهادی را نوعی روحیه و فرهنگ مبارزه‌جویی و کنشگری آگاهانه معنا و تفسیر کرده‌اند؛ معنایی که در فرهنگ اسلامی - ملی ما مصداق‌های فراوان برای آن می‌توان برشمرد. رهبر معظم انقلاب در مورد اهمیت مدیریت جهادی می‌گویند: «اگر مدیریت جهادی بود، اقتصاد هم پیشرفت می‌کند، فرهنگ هم پیشرفت می‌کند. ملتی که اقتصاد پیشرفته داشته باشد و فرهنگ پیشرفته داشته باشد در اوج قرار می‌گیرد و تحقیر نمی‌شود.» (قائدعلی و مشرف جواد، ۱۳۹۳: ۶۳). مدیریت جهادی از طریق تلفیق سرمایه‌های جانی، انسانی و پشتیبانی با تجدید در ساختارهای اجتماعی موجب خلق ظرفیت‌ها و فرصت‌های جدید می‌شود (پورصادق و ذاکری، ۱۳۹۴).

تفاوت مدیریت جهادی با سایر نظام‌های مدیریت

ممکن است این گونه تصور شود که مدیریت جهادی پشتوانه و مبنای علمی ندارد و تنها سخت‌کوشی کارکنان در سازمان، ویژگی عمده این نوع مدیریت است، اما مدیریت جهادی ذیل علم مدیریت برپایه قوانین و تئوری‌های دانش مدیریت قرار دارد. مدیریت جهادی در واقع همان مدیریت علمی است که بر اساس فرمول‌ها و قوانین دانش مدیریت پایه‌ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت که از ترکیب اضافی جهاد تشکیل شده با مدیریت صرف در این است که مبنای مدیریت جهادی، اسلامی و ارزشی است و می‌توان گفت مدیر مسلمان با در نظر گرفتن ابعاد دینی و ایمانی به مدیریت، تعریف تازه‌ای می‌بخشد و مفهوم مدیریت جهادی را به وجود می‌آورد. به این ترتیب مدیریت جهادی نوعی مدیریت ارزشی و با اصالت فرهنگی است که با مدیریت علمی هماهنگ است و می‌توان گفت با استفاده از تعاریف علمی مدیریت و به کارگیری پنج وظیفه اصلی هر مدیر و ادغام آن با مفاهیم اسلامی و دینی به سبک جدیدی از مدیریت تبدیل شده است (چهاردولی و هرمزی زاده، ۱۳۹۸: ۹). مدیریت جهادی، اشتراکاتی را با مدیریت غربی دارد، اما در هدف و در نوع حرکت‌ها با آن متفاوت است. پس نمی‌توان به دلایلی غیر معتبر، اصول علمی اثبات شده مدیریت را نفی کرد، بلکه باید با دلیلی علمی و متقن و مطابق جهان بینی اسلامی آن را نفی کرد (رحمانی، ۱۳۸۷).

تفاوت این نوع از سبک مدیریت با مدیریت مطلق، در این است که مبنای نظام ارزشی آن اسلامی است. به عبارتی این نوع از مدیریت برپایه دو مؤلفه استوار است:

الف: دانش مدیریت؛ برخی از اجزای نظام مدیریت جهادی مانند برنامه ریزی، نظارت و کنترل و هماهنگی برخاسته از دانش مدیریت است. در چنین ساختاری براساس تأکیدات دینی «تخصص و شایسته سالاری» در انتخاب مدیر و کارشناس جهادی برخاسته از تعالیم دین اسلام است.

ب: نظام ارزشی؛ مبنای قوانین مدیریت و اساس روش‌های علمی مدیریت مدیران، نظام ارزشی و

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگ‌زاده

عناصر فرهنگی است. نظام ارزشی از راه تعیین هدف در سیستم مدیریت تأثیر می‌گذارد. اصولی مانند اعتماد متقابل، مشارکت، همدلی، خودباوری، تکریم ارباب رجوع و حاکمیت اخلاق کاری از جمله مشخصه‌های مهم نظام ارزشی فوق است (ابراهیمی فر، ۱۳۸۶).

بنابراین مدیریت جهادی، علمی تافته و جدابافته از سایر نظام‌های مدیریت نیست، تنها تفاوت آن با سایرین در این است که مبانی و پیش‌فرض‌های آن مبتنی بر مدیریت اسلامی است و هیچ‌گونه تقابلی با نظام‌های مدیریتی ندارد. در واقع مدیریت جهادی دارای یک اصل محوری و بنیادی است و آن اینکه بر معنویت و ارزش‌های اخلاقی و اسلامی تأکید دارد (اسحاقی، ۱۳۹۳: ۵۳). در واقع درون مایه مدیریت جهادی را می‌توان از آیه شریفه ۴۶ سوره سباء « قُلْ إِنَّمَا أُعْطِیْتُ بِوَاحِدَةٍ أَنْتَقُومُوا لِلَّهِ » استنباط کرد؛ زیرا پیام مهم آیه، اخلاص است و از اخلاص، عشق به کار و از آن دو، نیروی عظیم و ایثاری شگفت‌انگیز و شجاعتی کارساز و هدایت الهی به وجود می‌آید. برای رسیدن به مدیریت جهادی در خانه، اداره و جامعه باید با جهاد فرهنگی عجین شد و تنها از طریق آن می‌توان به مدیریت جهادی رسید (معدنی و همکاران، ۱۳۹۵).

از دیگر تمایزات مدیریت جهادی با دیگر مدیریت‌ها در مکاتب شرق و غرب این است که مدیریت جهادی در جامعه اسلامی بر دو اصل « تعالی » و « تولید » استوار است. تعالی انسان‌ها و تولید کالا. این کالا تا هنگامی ارزش دارد که در خدمت « تعالی » انسان‌ها باشد، در غیراین صورت هرگاه که به منظور سازندگی مادی و معنوی برای انسان‌های مشغول در سازمان یا خارج از آن از صراط مستقیم اسلامی خارج شد، باید از بین برود؛ اما در مکاتب شرق و غرب، « مدیریت » تنها تولید است نه افزایش اعتقادات برای تعالی انسان‌ها؛ بنابراین در این نظام مدیریت فقط تولید، که در خدمت سود و افزایش درآمد صاحبان سهام باشد، پذیرفته است (افتخاری و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۷).

پیشینه پژوهش

با بررسی پیشینه پژوهش می‌توان گفت موضوعی که مستقماً متغیرهای این پژوهش را در کنار هم مورد مطالعه قرار دهد پیدا نشد، اما از مطالعاتی که در ارتباط غیر مستقیم با موضوع این پژوهش قرار دارند، به چند مورد پرداخته می‌شود:

ترابی و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان « الگوی مفهومی سبک مدیریت جهادی شهید بهشتی‌ره » نتیجه گرفتند؛ مضامین فراگیر سبک مدیریت جهادی شهید بهشتی عبارتند از: خدامحوری، عادل، منطقی، شبکه‌ساز و کادرساز، جامع‌نگر، مجاهد، خدوم، صادق و تکلیف‌گرا. ضمن اینکه بُعد خدامحوری به عنوان زیربنایی‌ترین بعد در میان سایر ابعاد قرار گرفته است.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

آئینی و موسوی (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل مفهومی مدیریت جهادی؛ مبتنی بر متن بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی» انجام دادند. یافته‌ها حاکی از ۳۱۴ کدباز، ۶۴ کد محوری و ۲۲ کد انتخابی است. نتایج نیز در قالب الگویی مفهومی با شش متغیر شامل؛ عوامل علی، زمینه ای، مداخله گر، پدیده محوری، راهبردها و پیامدهای مدیریت جهادی ارائه شده اند. در این پژوهش پیامدهای مدیریت جهادی عبارتند از؛ تمدن نوین اسلامی، آمادگی برای ولایت عظمی و پیشرفت علمی.

خلیلی و بهرامی (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر فرهنگ جهادی بر بهره‌وری منابع انسانی با تبیین نقش میانجی مدیریت اسلامی» نتیجه گرفتند؛ که مدیریت اسلامی در رابطه بین فرهنگ جهادی و بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی دارد. همچنین ابعاد فرهنگ جهادی شامل فرهنگ تعهد محور، راهبرد محور و دانش محور بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر معنادار و مثبتی دارد.

زارعی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان «رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت مشارکتی با توسعه سازمانی دبیران مقطع متوسطه شهرستان مرودشت» دریافتند؛ بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌هایش با توسعه سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، متغیرهای ابتکار فردی، حمایت مدیریت، کنترل، نظام پاداش و مسئولیت‌پذیری قادر به پیش‌بینی توسعه سازمانی می‌باشند. بین مدیریت مشارکتی و مؤلفه‌هایش با توسعه سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. از مؤلفه‌های آن، تنها متغیر تصمیم‌گیری قادر به پیش‌بینی توسعه سازمانی نمی‌باشد.

پورصادق و ذاکری (۱۳۹۴)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان در سه بعد رهبر، پیرو و زمینه» انجام دادند. نتایج نشان داد که از میان سه بعد رهبر، پیرو و زمینه در مدیریت جهادی، ابعاد پیرو و زمینه بر اثربخشی سازمان تأثیر معنی‌داری دارد در حالی که بعد رهبر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان آموزش و پرورش تأثیر مثبت و معنی‌داری ندارد.

شیورکار و دشموک^۶ (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه سازمانی» نتیجه گرفتند؛ تفویض اختیار به کارکنان، فراهم کردن منابع و امکانات، اعتمادسازی، تشویق به ابتکار و نوآوری و ارائه آموزش به کارکنان باعث افزایش کارآمدی کارکنان و توسعه سازمان می‌شود. درک فرهنگ سازمانی از سوی مدیران موجب کاهش پیچیدگی سیستم و برطرف کننده موانع تحول و توسعه در سازمان‌هاست.

آن. مته و آنا. ماری^۷ (۲۰۲۳)، در پژوهشی با عنوان «مکانیسم‌های رابطه فرهنگ فردی و سازمانی از طریق اقدام پژوهی: ایجاد عوامل تغییر برای توسعه فرهنگ ایمنی سازمانی و غذایی» نتیجه گرفتند تغییر در فرهنگ فردی در فرهنگ سازمانی مؤثر است. یادگیری از اشتباهات، همکاری و همدلی بیشتر

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگ زاده

در افزایش و توسعه سازمانی تأثیر قابل توجهی دارد.

فبرانی^۸ (۲۰۲۱)، در پژوهشی با عنوان « بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی اسلامی بر شیوه مدیریت و عملکرد سازمان » به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی اسلامی بر نحوه مدیریت در سازمان و عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر معناداری دارد. در این پژوهش فرهنگ سازمانی اسلامی با شاخص‌های باور به ارزش‌های مبتنی بر قرآن، سنت و اجماع نیز میزان جلب رضایت خداوند عملیاتی شده است.

بررسی پژوهش‌های انجام یافته در خصوص موضوع، همچنین جستجو در مقاله‌های درج شده در سامانه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی از جمله؛ ایران داک، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پرتال جامع علوم انسانی، سیویلیکا و نورمگز، حاکی از آن است در همه کشورهای جهان، توسعه سازمانی و سبک‌های مدیریت موضوعات مهمی هستند که پژوهشگران برای حل مسائل مربوط به آن‌ها پژوهش‌های مختلفی را مورد بررسی قرار داده‌اند. اما نکته‌ای که با تأمل در این پژوهش‌ها می‌توان مشاهده کرد آن است که در هیچ‌یک از پژوهش‌ها نقش سبک مدیریت جهادی در رابطه با توسعه سازمانی مورد مطالعه قرار نگرفته است که این پژوهش درصدد پر کردن این شکاف‌هاست.

روش پژوهش

این پژوهش با رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) و با تکنیک (تحلیل مضمون و پیمایش) انجام شده است. بدین ترتیب که برای شناسایی مضامین و مؤلفه‌های مدیریت جهادی ابتدا از تکنیک تحلیل مضمون بهره گرفته شد تا مضامین شناسایی شده مبنای تنظیم پرسشنامه محقق ساخته قرار گیرد. در مرحله دوم، از روش پیمایش برای گردآوری داده‌ها استفاده شد تا فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی و تبیین قرار گیرند. در واقع فرآیند این پژوهش از نوع متوالی - اکتشافی^۹ است. در رویکرد کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته جمع آوری شدند. محورهای سؤالات مصاحبه از ادبیات و پیشینه پژوهش و در راستای اهداف پژوهش استخراج شد که عبارتند از؛ ۱- برداشت مشارکت‌کنندگان از مدیریت جهادی، ۲- ارائه شاخص‌های مدیریت جهادی، ۳- مقایسه سبک مدیریت جهادی با دیگر سبک‌های رایج در دانش مدیریت، ۴- وضعیت موجود کاربست شاخص‌های مدیریت جهادی در سازمان تأمین اجتماعی، ۵- تأثیر کاربست شاخص‌های مدیریت جهادی در سازمان تأمین اجتماعی، و... . تمامی مصاحبه‌ها به صورت حضوری انجام و به طور کلی مصاحبه‌ها تقریباً ۵ ساعت و ۴۵ دقیقه به طول انجامیدند. بلافاصله پس از انجام هر مصاحبه، متن مصاحبه که ضبط شده بودند مکتوب می‌شدند و سپس عملیات کدگذاری صورت می‌گرفت. انتخاب مشارکت‌کنندگان برای انجام مصاحبه، با روش نمونه‌گیری هدفمند و از نوع نمونه‌گیری گلوله برفی^{۱۰} است. از آنجایی که محقق به دنبال شناسایی

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

مضامین مدیریت جهادی بوده، معیارهای خبرگی شامل مدیر بودن، مرجع بودن، تجربه‌عالی، فهم نظری موضوع بود که مشخصات آنها در (جدول ۱) قابل مشاهده است. فرآیند گردآوری داده‌ها تا جایی ادامه داشت که دیگر داده‌های جدید و متفاوتی نسبت به مصاحبه‌های قبلی به دست نمی‌آمد و به اصطلاح اشباع تماتیک^{۱۱} و کفایت داده‌ها در مصاحبه دوازدهم مشخص شد. برای تحلیل داده‌ها، از تحلیل مضمون (تحلیل تم) بر مبنای جایگاه مضمون در شبکه مضامین یعنی مضمون پایه، مضمون سازمان‌دهنده و مضمون فراگیر انجام شد و با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا خلاصه‌سازی و دسته‌بندی شدند. این فرآیند در سه مرحله ۱- تجزیه و توصیف متن، ۲- تشریح و تفسیر متن، ۳- ترکیب و ادغام متن، و در شش گام که عبارتند از: ۱- آشنا شدن با متن، ۲- ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری، ۳- جست‌وجو و شناخت مضامین، ۴- ترسیم شبکه مضامین، ۵- تحلیل شبکه مضامین، ۶- تدوین گزارش انجام شد. واحد تحلیل کدگذاری، جمله یا پاراگراف‌های کوتاهی که مضامین مدیریت جهادی را در ذهن متبادر می‌کردند به عنوان مضمون (تم) انتخاب شدند. فرآیند تحلیل بدین صورت بود که پس از مصاحبه، متن مصاحبه‌ها بازنویسی شدند، کدهای اولیه احصاء، پس از شناسایی مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر، شبکه مضامین ترسیم و در نهایت با ترکیب مضامین، گزارش حاصل از تحلیل تدوین شد. برای بررسی قابلیت اعتبار ابزار سنجش، از روش کنترل یا اعتباریابی توسط اعضاء که بلور^{۱۲} (۱۹۸۳) ارائه نموده استفاده شد (صوری و عابدینی، ۱۳۹۸: ۲۵). به عبارتی برای تعیین صحت کدگذاری مصاحبه‌ها، از بازنگری شرکت‌کنندگان استفاده گردید؛ یعنی متن مصاحبه به شرکت‌کنندگان بازگردانده شد تا از صحت کدها و تفاسیر اطمینان حاصل شود. همچنین مقوله‌های نامگذاری شده و شیوه تشکیل شبکه مضامین برای سه خبره دانشگاهی (اعضای هیئت علمی دانشگاه در رشته مدیریت) در میان گذاشته شد و با آزمون ضریب توافق کاپا کوهن میزان توافق آنها (۸۲ درصد) بدست آمد، که نشان‌دهنده توافق بالای داوران بود.

جدول ۱- مشخصات مشارکت‌کنندگان

کد مصاحبه	جنسیت	سابقه خدمت (سال)	مدرک تحصیلی	رسته شغلی
۱	مرد	۱۸	فوق لیسانس	حسابدار امور بیمه
۲	مرد	۲۲	دکتر	معاون اداری مالی
۳	زن	۱۹	فوق لیسانس	رییس امور درمان شهرستان
۴	زن	۲۵	فوق لیسانس	معاونت منابع بیمه ای
۵	مرد	۲۹	دکتر	پزشک بیمارستان
۶	زن	۱۸	فوق لیسانس	معاونت امور درمان

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگ زاده

۷	مرد	۲۳	فوق لیسانس	معاون پشتیبانی و توسعه مدیریت
۸	زن	۱۹	فوق لیسانس	حسابدار امور درمان
۹	مرد	۲۵	فوق لیسانس	معاونت منابع بیمه ای
۱۰	مرد	۲۴	دانشجوی دکترا	مدیرکل سازمان استان
۱۱	مرد	۲۷	فوق لیسانس	سرپرست اداره کل منابع
۱۲	مرد	۲۶	فوق لیسانس	مسئول دفتر مدیرکل

منبع: یافته‌های پژوهشگران

براساس جدول (۱)؛ از تعداد ۱۲ خبره در این پژوهش ۸ نفر مرد و ۴ نفر زن هستند. همچنین میانگین سنوات خدمت آنها ۲۲ سال و ۹ ماه است. نیز سطح مدرک تحصیلی تعداد ۹ نفر فوق لیسانس و ۳ نفر دکترا و دانشجوی دکتراست. جامعه آماری در بخش کمی (پیمایش)، شامل همه کارکنان شعبات سازمان تأمین اجتماعی شمال غرب ایران (شامل استان‌های اردبیل، آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و زنجان) می باشد که براساس اطلاعات کسب شده از اداره کل‌های سازمان تأمین اجتماعی در استان‌های شمال غرب ایران شامل ۳۳۲۸ نفر می باشد. باتوجه به توزیع ناهمگن کارکنان در استان‌های شمال غرب ایران مناسب ترین روش نمونه گیری، نمونه گیری خوشه ای است (نیومن، ۱۳۹۵: ۲۰۱). ابتدا کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان‌های شمال غرب براساس ملاک تقسیم بندی جنسیت در دو طبقه (زن و مرد) گروه بندی شدند؛ در مرحله دوم به علت عدم تجانس جمعیت کارکنان تأمین اجتماعی استان‌های شمال غرب ایران، از هر جنسیت متناسب با جمعیت هر استان، با استفاده از فرمول کوکران، ۳۸۲ نفر نمونه انتخاب شد. داده‌های روش کمی با ابزار پرسشنامه گردآوری شد. بدین گونه که براساس مدل ترکیبی توسعه سازمانی (باوم گارتنر و روتر^{۱۳}، ۲۰۱۷)، برای توسعه سازمانی سه شاخص ۱- توسعه منابع انسانی، ۲- توسعه فناوری ۳- توسعه ساختار سازمانی در نظر گرفته شد، سپس هرکدام از آن‌ها، با تعداد ۱۹ گویه در قالب طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی زیاد=۵ تا خیلی کم=۱) مورد سنجش قرار گرفت. برای تعیین روایی و پایایی پرسشنامه از مدل انعکاسی با استفاده از نرم افزار SMART PLS استفاده شد که مقادیر بدست آمده در (جدول ۲) بدین شرح است:

جدول ۲- روایی و پایایی مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش

سازه	ابعاد	گویه‌ها	λ	$AVE > 0.5$	$CR > 0.7$	$R^2 > 0.5$
توسعه سازمانی	توسعه منابع انسانی	۱-۷	۰/۸۵۴ - ۰/۵۲۶	۰/۵۳۷	۰/۸۸۸	۰/۸۵۰
	توسعه فناوری	۸-۱۴	۰/۹۰۶ - ۰/۶۱۱	۰/۵۹۴	۰/۹۰۱	۰/۸۸۰
	توسعه ساختاری	۱۵-۱۹	۰/۸۳۶ - ۰/۶۰۷	۰/۵۴۰	۰/۸۵۳	۰/۷۸۷
مدیریت	تقوای سازمانی	۲۰-۲۳	۰/۸۵۵ - ۰/۶۰۶	۰/۵۸۳	۰/۸۴۶	۰/۷۵۵

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

جهادی	دینی	اخلاق کاراسلامی	۲۴-۲۷	۰/۸۵۵-۰/۶۸۹	۰/۵۶۷	۰/۸۳۹	۰/۷۴۴
		مودت و رحمت	۲۸-۳۱	۰/۷۹۲-۰/۴۹۶	۰/۵۱۴	۰/۷۷۰	۰/۷۰۱
	انقلابی	روحیه جهادی	۳۲-۳۵	۰/۹۲۲-۰/۸۰۸	۰/۷۶۵	۰/۹۲۸	۰/۸۹۶
		مردمی بودن	۳۶-۳۸	۰/۷۸۹-۰/۶۵۴	۰/۵۱۱	۰/۸۰۷	۰/۷۱۴
		بصیرت	۳۹-۴۱	۰/۹۱۰-۰/۵۳۹	۰/۷۵۴	۰/۹۰۲	۰/۸۳۶
		ولایت مداری	۴۲-۴۴	۰/۸۲۳-۰/۷۱۶	۰/۵۷۶	۰/۸۰۲	۰/۷۰۰
		تفکر انتقادی	۴۵-۴۷	۰/۸۶۵-۰/۷۵۶	۰/۶۳۴	۰/۸۳۸	۰/۷۱۴
		تعلق سازمانی	۴۸-۵۱	۰/۸۵۳-۰/۶۰۲	۰/۵۶۲	۰/۸۳۴	۰/۷۳۸
		خیرخواهی	۵۲-۵۵	۰/۸۵۷-۰/۴۹۶	۰/۵۲۳	۰/۷۸۹	۰/۷۰۶
		خلافت	۵۶-۵۹	۰/۸۲۸-۰/۵۸۸	۰/۵۰۱	۰/۷۷۸	۰/۶۹۸
		شایستگی فنی	۶۰-۶۳	۰/۸۴۲-۰/۵۵۶	۰/۵۱۰	۰/۷۷۳	۰/۷۱۲
		برنامه‌ریزی‌مدبرانه	۶۴-۶۷	۰/۸۴۰-۰/۶۰۵	۰/۵۵۵	۰/۸۳۱	۰/۷۳۲
		سازماندهی	۶۸-۷۱	۰/۹۶۰-۰/۶۲۶	۰/۵۰۰	۰/۷۷۳	۰/۷۳۴
	عام نهادی	تحول‌گرایی	۷۲-۷۵	۰/۹۱۳-۰/۷۴۶	۰/۶۷۲	۰/۸۹۱	۰/۸۴۱
		رهبری اثربخش	۷۶-۷۹	۰/۷۹۷-۰/۶۶۴	۰/۵۶۲	۰/۸۳۶	۰/۷۴۵
		انضباط سازمانی	۸۰-۸۳	۰/۸۷۴-۰/۵۱۰	۰/۵۲۷	۰/۷۷۹	۰/۷۰۳
		تفکر سیستمی	۸۴-۸۷	۰/۸۵۰-۰/۴۶۷	۰/۵۲۱	۰/۸۰۷	۰/۷۰۹
		اصل شوری	۸۸-۹۱	۰/۸۷۶-۰/۷۲۷	۰/۶۸۴	۰/۸۹۶	۰/۸۴۴

منبع: یافته‌های پژوهشگران

همان‌طور که در جدول (۲) ملاحظه می‌شود، مدل اندازه‌گیری، تمام معیارهای کیفیت و پایایی را برآورده می‌کند؛ زیرا همه بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴، پایایی ترکیبی و کرونباخ، بالاتر از ۰/۷ و مقادیر میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ هستند (هیر، رینگل و سارستد، ۲۰۱۲). برای تعیین روایی واگرایی پرسشنامه از معیار فورنل لارکر استفاده شد. این معیار، ریشه دوم (جذر) مقدار AVE را با همبستگی میان متغیرهای مکنون مقایسه می‌کند. به طور مشخص، ریشه دوم هر AVE سازه باید بیشتر از بالاترین همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل باشد.

جدول ۳- روایی واگرا به روش فورنل لارکر (ابعاد توسعه سازمانی)

ابعاد	توسعه ساختاری	توسعه فناوری	توسعه منابع انسانی
توسعه ساختاری	۰/۷۹۶		
توسعه فناوری	۰/۷۰۰	۰/۷۷۱	
توسعه منابع انسانی	۰/۷۳۵	۰/۷۵۳	۰/۷۳۲

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگزاده

جدول ۴- روایی واگرا به روش فورنل لارکر (ابعاد مدیریت جهادی)

شاخص‌ها	اخلاق کاراسلامی	تفکر انتقادی	انضباط سازمانی	برنامه‌ریزی مدیرانه	بصیرت	تحول گرایی	تعلق سازمانی	تفکر سیستمی	تقوای سازمانی	خلاقیت	خیرخواهی	رهبری اثربخش	روحیه جهادی	سازماندهی	شایستگی فنی	اصل شوری	مردمی بودن	مودت و رحمت	ولایت مداری
اخلاق کاراسلامی	۰/۸۶۴																		
تفکر انتقادی	۰/۶۹۶	۰/۸۴۴																	
انضباط سازمانی	۰/۶۵۷	۰/۵۹۷	۰/۹۴۳																
برنامه‌ریزی مدیرانه	۰/۷۷۴	۰/۶۵۶	۰/۷۷۸	۰/۸۷۵															
بصیرت	۰/۷۶	۰/۴۲۹	۰/۵۹۳	۰/۶۳۱	۰/۸۶۸														
تحول گرایی	۰/۶۹۵	۰/۴۳۴	۰/۶۳۷	۰/۶۶۵	۰/۶۹۵	۰/۹۳۶													
تعلق سازمانی	۰/۷۵۳	۰/۶۲۵	۰/۴۲۴	۰/۶۴۶	۰/۶۱۹	۰/۶۲۳	۰/۷۵												
تفکر سیستمی	۰/۶۷۱	۰/۷۳۲	۰/۴۷۳	۰/۶۶۷	۰/۵۳۶	۰/۵۳۲	۰/۷۱۳	۰/۷۹۲											
تقوای سازمانی	۰/۷۴۱	۰/۵۲۱	۰/۶۲۳	۰/۷۵	۰/۴۹۸	۰/۶۶۶	۰/۶۶۳	۰/۵۱۴	۰/۸۵۴										
خلاقیت	۰/۷۷۴	۰/۷۹۶	۰/۷۷۶	۰/۸۲۶	۰/۷۱۱	۰/۶۸۳	۰/۶۸۱	۰/۶۳۹	۰/۷۲۳	۰/۸۲۲									
خیرخواهی	۰/۷۹۵	۰/۶۶۲	۰/۸۴	۰/۸۱	۰/۳۸۸	۰/۶۷۱	۰/۷۲۱	۰/۶۲۷	۰/۶۷۴	۰/۷۶۷	۰/۸۳۷								
رهبری اثربخش	۰/۶۱۵	۰/۶۸۴	۰/۶۱۱	۰/۶۹۵	۰/۶۰۲	۰/۷۳۲	۰/۶۸۲	۰/۵۹۶	۰/۶۰۵	۰/۸۲	۰/۷۰۸	۰/۸۲۸							
روحیه جهادی	۰/۶۶۷	۰/۴۱۳	۰/۵۸۲	۰/۵۳۶	۰/۴۷۲	۰/۸۷	۰/۵۶۶	۰/۴۶۴	۰/۵۷	۰/۵۹۱	۰/۵۸۵	۰/۵۸۳	۰/۸۷۴						
سازماندهی	۰/۵۳۷	۰/۳۹۶	۰/۳۵۳	۰/۴۵۷	۰/۴۹۷	۰/۴۵۶	۰/۴۶۲	۰/۳۷۲	۰/۸۵۱	۰/۴۵۵	۰/۴۱۸	۰/۴۴	۰/۴۲۶	۰/۷۰۶					
شایستگی فنی	۰/۷۲۲	۰/۷۲	۰/۶۹۳	۰/۷۴۵	۰/۵۶۸	۰/۵۳۳	۰/۵۲۴	۰/۶۴۵	۰/۶۴	۰/۶۸۸	۰/۶۷۷	۰/۶۵۲	۰/۵۸۶	۰/۳۳۹	۰/۶۹۹				
اصل شوری	۰/۶۳۳	۰/۷۵۲	۰/۵۹۱	۰/۷۲	۰/۷	۰/۶۶۶	۰/۶۶۱	۰/۷۲۲	۰/۷۳۵	۰/۷۴۶	۰/۷۰۳	۰/۷۵	۰/۵۳۹	۰/۵۸۳	۰/۶۸۳	۰/۸۲۷			
مردمی بودن	۰/۵۱۶	۰/۳۰۵	۰/۳۵۳	۰/۵۱۷	۰/۴۹۷	۰/۷۸۸	۰/۳۸۳	۰/۳۴۵	۰/۵۵۴	۰/۵۲۶	۰/۵۱۴	۰/۴۷۷	۰/۷۹۷	۰/۴۱۴	۰/۵۰۴	۰/۴۵۱	۰/۷۳۵		
مودت و رحمت	۰/۷۰۸	۰/۵۵۵	۰/۶۵۱	۰/۷۰۵	۰/۵۶۸	۰/۷۷۱	۰/۶۴۵	۰/۶۰۲	۰/۷۶۴	۰/۷۴۱	۰/۷۰۴	۰/۶۱	۰/۶۶۵	۰/۵۷	۰/۶۹۷	۰/۷۵۸	۰/۶۱۷	۰/۶۸۱	
ولایت مداری	۰/۶۱۹	۰/۳۱۲	۰/۶۶۴	۰/۷۰۹	۰/۷	۰/۶۷	۰/۴۴۳	۰/۴۴۹	۰/۶۹۶	۰/۵۹	۰/۵۸۱	۰/۳۸۵	۰/۶۵۸	۰/۴۶۲	۰/۶۶۳	۰/۴۷۱	۰/۷۱	۰/۶۷۹	۰/۷۵۹

همان طور که در جدول (۳ و ۴) مشاهده می شود، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند، بیشتر است. از این رو، می‌توان گفت که در پژوهش حاضر، شاخص‌های سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل، تعامل بیشتری با سازه‌های خود نسبت به سازه‌های دیگر دارند. به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

یافته‌ها

همان‌طور که در بحث روش پژوهش ذکر شد، برای شناسایی و دسته‌بندی مضامین مدیریت جهادی از سه مضمون پایه، سازمان دهنده و فراگیر استفاده شد. بطوری که از مجموع ۱۹۸ کد اولیه تعداد ۱۲۹ کد حول ۱۹ مضمون سازمان دهنده جمع شدند. مضامین سازمان دهنده شناسایی شده با

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

ترکیب و مونتاژ در سطح انتزاعی تر در سه مضمون فراگیر (دینی، انقلابی و عام نهادی) تقلیل یافتند که در جدول (۵) فرآیند شناسایی و کشف مضامین آورده می‌شود:

جدول ۵- فرآیند استخراج مضامین مفهوم مدیریت جهادی

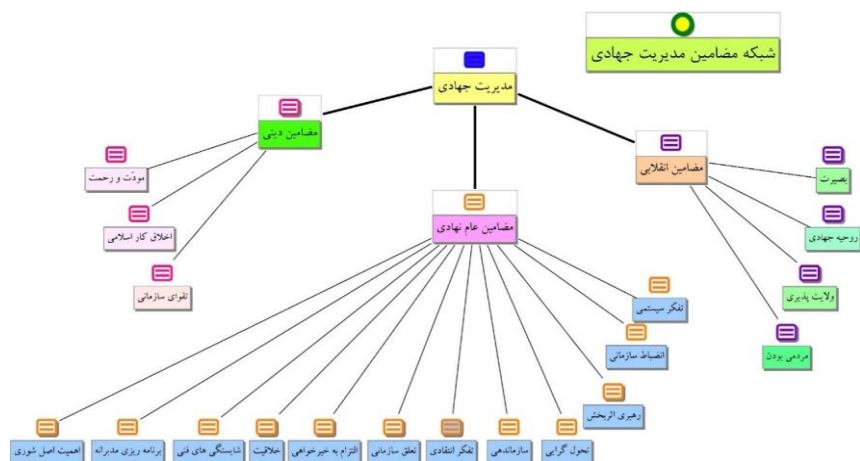
مضمون فراوانی کدهای اولیه (۱۹۸ کد)	مضامین پایه (۱۲۹ کد)	مضامین سازمان دهنده (۱۹ کد)	مضمون فراگیر (۳)
۲۱	باور به نصرت الهی- توسل به ائمه اطهار- توکل به خدا- ایمان به سنن الهی- تهذیب و تزکیه نفس- خودسازی- ایمان به رضایت الهی- پرهیز از دنیاطلبی- دوری از ریا و تظاهر- ساده زیستی- خلوص نیت- جهاد با نفس- انس با قرآن و نهج البلاغه- اهل مناجات- اجتناب از محرمات- انجام مستحبات	تقوای سازمانی	دینی
۲۲	استفاده درست از بیت المال- قناعت طلبی- وحدت در قول و فعل- اجتناب از شهرت طلبی- رضایت خاطر از کار- رعایت حدود شرعی در هنگام قدرت- عمل بدون چشم داشت- شفافیت- میانه روی- دوری از کارهای نمایشی	اخلاق کار اسلامی	
۱۰	مدارا در تعاملات- همدلی با دیگران- تلاش برای پیوند (چسب) اجتماعی- نوع دوستی- احساس هم سرنوشتی در سازمان- تقدم تغافل بر تذکر در ارتباطات- برخورد محترمانه با پرسنل	مودت و رحمت	
۲۹	ایثار و از خودگذشتگی- داشتن اراده محکم- خودباوری و اعتماد به نفس- خستگی ناپذیر- چالاکی- امید به آینده- تأکید بر فرصت‌ها و داشته‌ها- عدم انفعال- وجدان کاری- خودانگیخته- مبارزه با رانت، تبعیض و فساد- نگاه بدهکارانه به سازمان	روحیه جهادی	انقلابی
۹	درک صحیح امور سازمان- تشخیص دقیق اولویت‌ها- داشتن ثبات فکری- شناخت دقیق آسیب‌ها و تهدیدات- آینده نگری- قاطعیت در انتخاب‌ها- بینش درست در بحران‌ها- داشتن افق دید وسیع	بصیرت	
۸	حفظ کرامت انسان‌ها- حضور در کنار مردم- قبول اصل ولی نعمت بودن ارباب رجوع- کار به مثابه خدمت به مردم	مردمی بودن	
۱۲	مسئولیت پذیری به مثابه عمل به تکلیف- حق طلبی- ولایت مداری هوشمندانه- بینش سیاسی- پرهیز از تفرق و نفاق- توجه به رهنمودهای رهبری- همگرایی با اهداف انقلاب در محیط کاری- اعتقاد به جامعیت نظام اسلامی- صبر انقلابی- مدیریت فراجناحی	ولایت مداری	
۶	شرح صدر- حقیقت جویی- روحیه پرسشگری- دوری از تعصبات- اهل استدلال و منطق- شنونده ای فعال- استقبال از نظرات مخالف	تفکر انتقادی	عام نهادی
۶	برتری مصلحت سازمانی بر مصلحت فردی- دلبستگی به سازمان- حساس به اهداف سازمان	تعلق سازمانی	
۸	صداقت- رازداری- تواضع- گشاده رو- حسن ظن به همدیگر	التزام به خیرخواهی	
۱۰	پذیرفتن مسئولیت تصمیم‌های مخاطره‌آمیز- قبول مسئولیت شکست‌ها- موقعیت سنج- دقیق و	خلاقیت	

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگ زاده

مضمون فراگیر (۳)	مضامین سازمان دهنده (۱۹ کد)	مضامین پایه (۱۲۹ کد)	فراوانی کدهای اولیه (۱۹۸ کد)
عام نهادی		ریزبین - شهامت در ابراز ایده - استقلال فکر - استقبال از ایده های نو	
	شایستگی های فنی	داشتن تخصص و دانش حرفه ای - علاقه به دانش و مهارت افزایی - داشتن دانش روزآمد - توان فهم مسائل مدیریتی - تأکید بر طرح های دانش بنیان - ملازمت تعهد و تخصص	۹
	برنامه ریزی مدبرانه	ترسیم اهداف کوتاه مدت و بلند مدت - داشتن برنامه عملیاتی - شناسایی خلاءها و نیازها	۴
	سازماندهی	ساماندهی فضا و نیروی انسانی - هماهنگی و انسجام - بسیج منابع - شایسته سالاری - توان کادرسازی - درایت در تخصیص منابع	۸
	تحول گرا	برآورد نتیجه - ارزیابی برای بهبود مستمر - تجدید نظر در روش ها و برنامه ها - دوری از روزمرگی	۶
	رهبری اثربخش	شخصیت کاریزمایی - ارتقاء توان جسمانی و روحی کارکنان - برخورد قاطع با ویژه خواران - پیشگام در اجرای برنامه ها	۴
	انضباط سازمانی	وقت شناسی - مقید به قوانین - دوری از تجملات - حمایت از متافع کارکنان - نظم پذیری	۷
	داشتن تفکر سیستمی	توجه به تغییرات محیطی - تفکر راهبردی - جامع نگر - اهمیت اهداف سازمانی - انعطاف پذیری روش های کار با مقتضیات زمان - فرصت طلبی هوشمندانه	۹
	اهمیت اصل شوری	مشارکت جویی - روحیه اعتماد متقابل - تصمیم سازی غیر متمرکز - تعاون و همیاری - تشکیل گروه های کاری - تکیه بر خرد جمعی - روحیه کار جمعی - توان مذاکره و گفتگو	۱۰

منبع: یافته های پژوهشگران

برای اینکه مضامین شناسایی شده در قالب شبکه ای از تم ها بصورت بصری، نمایش داده شود مدل استخراج شده به این نحو است:



شکل ۱- نحوه ارتباط مضامین مفهوم مدیریت جهادی (منبع: خروجی مکس کیودا)

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

مشخصات جمعیت‌شناختی نمونه بررسی شده به‌طور خلاصه در جدول ۶ گزارش شده است:

جدول ۶- شاخص‌های توصیفی گروه نمونه

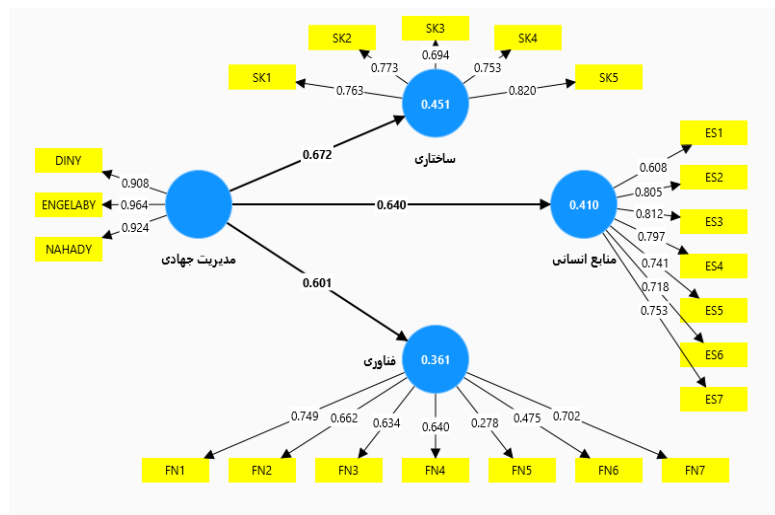
ویژگی	شرح ویژگی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۲۶۷	۷۲٪
	زن	۱۰۴	۲۸٪
تحصیلات	دیپلم	۱۱	۳٪
	فوق دیپلم	۱۸	۵٪
	لیسانس	۱۷۲	۴۶٪
	فوق لیسانس	۱۶۴	۴۴٪
	دکتر	۶	۲٪
سابقه خدمت	۱-۵ سال	۳۱	۸٪
	۶-۱۰ سال	۴۶	۱۲٪
	۱۱-۱۵ سال	۵۵	۱۵٪
	۱۶-۲۰ سال	۷۱	۱۹٪
	۲۱-۲۵ سال	۸۱	۲۲٪
	۲۶-۳۰ سال	۶۶	۱۸٪
	۳۱ سال به بالا	۲۱	۶٪

منبع: یافته‌های پژوهشگران

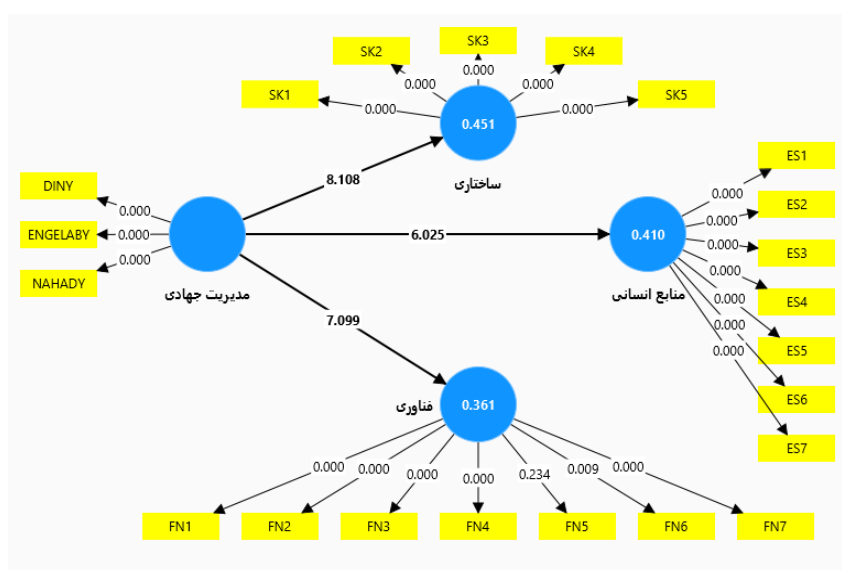
همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، ۷۲ درصد پاسخگویان مرد و ۲۸ درصد زن هستند. بیشترین فراوانی در بین افراد با تحصیلات لیسانس ۴۶ درصد قرار دارد؛ افزون براین بازه سابقه خدمت ۲۱-۲۵ سال بیشترین فراوانی در بین پاسخگویان است.

برای تعیین میزان تأثیر مدیریت جهادی در توسعه سازمان تأمین اجتماعی از آزمون تی-استیودنت و R^2 با نرم افزار SMART PLS استفاده شد. مقادیر آزمون تی-استیودنت اگر بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است. معیار دیگر، R^2 است که مربوط به متغیرهای پنهان درونزا (وابسته) مدل است. در واقع R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود (سالاری کمانگر و همکاران، ۱۴۰۳: ۹۰). خروجی گرافیکی مدل پژوهش در شکل (۲ و ۳)، در حالت تخمین مقادیر T-value و ضرایب تعیین (R^2)، نشان می‌دهد.

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگ زاده



شکل ۲- نمودار ضرایب تعیین (R^2)، و بارهای عاملی



شکل ۳- نمودار ضرایب معناداری (T -value)

همان طور که در شکل (۲) مشاهده می شود، میزان R^2 مسیر مدیریت جهادی با بعد توسعه منابع انسانی (۰/۶۴۰)، بعد منابع ساختاری (۰/۶۷۲) و بعد منابع فناوری (۰/۶۰۱) بدست آمده است که نشان می دهد تأثیر مدیریت جهادی نسبتاً قوی است. همچنین براساس شکل (۳)، مقدار آماره T -value برای همه مسیرها بزرگتر از ۱/۹۶ است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد روابط بین همه متغیرها معنادار است.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

همچنین شاخص‌های نیکویی برازش در مدل پی ال اس، با شاخص‌های دیگری نیز قابل ارزیابی است. مهم‌ترین شاخص‌های نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) شاخص (SRMR) و (NFI) است. حد مطلوب شاخص (SRMR) $< 0/08$ و مقدار شاخص (NFI)، بین صفر تا یک در نظر گرفته شده است که $0/1$ به عنوان مقادیر ضعیف، $0/25$ مقادیر متوسط و $0/7$ مقادیر قوی برای سنجش اعتبار مدل‌های پی ال اس است. (سالاری کمانگر و همکاران، ۱۴۰۳: ۸۴). در این پژوهش شاخص (SRMR = $0/078$) و شاخص (NFI = $0/722$) به دست آمده است که حاکی از برازش مطلوب مدل ساختاری است.

جدول ۷- نتایج برازش کلی مدل

شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد (SRMR)	0/078
شاخص تناسب بهنجار (d-ULS)	0/512
شاخص تناسب (d-G)	0/305
شاخص (X2)	83/991
شاخص (NFI)	0/722

منبع: یافته‌های پژوهشگران

خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها در جدول ۸ گزارش می‌شود:

جدول ۸- خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها

شماره فرضیه	فرضیه	ضریب مسیر	مقدار t	آماره معناداری	نتیجه
۱	نقش مدیریت جهادی در توسعه فناوری سازمان خطی و مثبت است.	0/601	7/099	0/000	تایید
۲	نقش مدیریت جهادی در توسعه منابع انسانی سازمان خطی و مثبت است.	0/640	6/025	0/000	تایید
۳	نقش مدیریت جهادی در توسعه ساختاری سازمان خطی و مثبت است.	0/672	8/108	0/000	تایید

منبع: یافته‌های پژوهشگران

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود تمامی فرضیه‌ها با شدت اثر تأیید شدند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با دو هدف انجام شد که در ادامه براساس نتایج بدست آمده به هر کدام از آنها پرداخته می‌شود:

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگزاده

شناسایی عناصر و مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سازمان تأمین اجتماعی

برای شناسایی عناصر و مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سازمان‌های دولتی از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد. براساس تحلیل داده‌ها، برای تعریف مفهوم مدیریت جهادی از دیدگاه مشارکت کنندگان، از ۱۹۸ عبارت تعداد ۱۲۹ مضمون پایه شناسایی شد. سپس با تقلیل آن به ۱۹ مضمون سازمان دهنده و در انتزاعی بالاتر به سه مضمون فراگیر، عناصر و مؤلفه‌های سبک مدیریت جهادی بدست آمد.

سه دسته مضمون فراگیر عبارتند از؛ مضمون فراگیر عام نهادی، مضمون فراگیر دینی و مضمون فراگیر انقلابی. مضمون عام نهادی در برگیرنده مضامینی است که امروزه در مکاتب و سبک‌های مدیریتی بکارگیری می‌شود و در مدیریت نوین امروزی کاربرد آنها برای کاهش پیچیدگی‌های سیستم ضروری است. مضمون عام نهادی مدیریت جهادی، نشان‌دهنده آن است که سبک مدیریت جهادی قابلیت و توانایی کاهش پیچیدگی‌های سازمان‌های امروزی دارد و مانند دیگر سبک‌های علمی از ویژگی‌های عام مدیریت برخوردار است.

دو مضمون فراگیر دیگر نشان‌دهنده تفاوت سبک مدیریت جهادی با دیگر سبک‌هاست. مضمون فراگیر دینی و مضمون فراگیر انقلابی در سبک مدیریت جهادی، حاکی از آن است که مبنای فکری و عملیاتی مدیران جهادی مبتنی بر آموزه‌های مکتبی و اصول انقلاب اسلامی است. فرهنگ غنی اسلامی - ایرانی همچنین تجربه هشت سال دفاع مقدس، سبکی از مدیریت متناسب با ارزش‌ها و باورهای بومی را معرفی کرد که کمبودها و خلاءهای پارادایم‌های مدیریت سکولار را نداشت. در سبک مدیریت جهادی، تعالی سازمان در کنار تعالی و کرامت انسان‌ها با ملازمت عدالت، معنویت، عقلانیت و ایثار رقم می‌خورد.

به طور خلاصه آنچه از تحلیل داده‌های کیفی بدست آمد؛ مدیریت جهادی به‌عنوان یک روش مدیریتی بر اساس اصول و ارزش‌های جهادی - اسلامی، تمرکز زیادی بر کارکرد محوری و عملکرد مؤثر در سازمان‌های دولتی دارد. در این نوع مدیریت، تأکید بر تحقق اهداف و انجام وظایف با کیفیت بالا، بهینه‌سازی منابع و جلب مشارکت فعال افراد است. مدیریت جهادی تلاش می‌کند تا با ایجاد انگیزه‌های قوی در افراد و تیم‌ها، بهره‌وری و کارایی را افزایش داده و به دستاوردهای بلندمدت دست یابد. همچنین براساس شاخص‌های شناسایی شده، مدیریت جهادی با تأکید بر انعطاف‌پذیری و انطباق با شرایط متفاوت، انضباط سازمانی، داشتن تفکر سیستمی، پایبندی به عدالت و انصاف، برخورداری از رهبری اثربخش و تعهد به اصول دینی و اخلاقی ساختار محور نیز است. بنابراین به طور کلی مدیریت

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

جهادی، با تلفیق هر دو ویژگی (کارکردگرایی و ساختارگرایی) و براساس آموزه‌های اسلامی و انقلابی کارآیی و اثربخشی سازمان‌های دولتی را فراهم می‌سازد.

مطابقت یافته‌های بدست آمده با نتایج اجمالی پژوهش‌های ترابی و همکاران (۱۴۰۰)، آئینی و موسوی (۱۴۰۰)، چهاردولی و هرمزی‌زاده (۱۳۹۸)، سلطانی (۱۳۹۶) و تولایی و صباغی (۱۳۹۴)، مبنی بر حل خلاقانه کمبودها و نیازهای سازمان، حذف تشریفات، فرهنگ گذشت و مجاهدت در سازمان، اولویت معنویت و عدالت، همسویی دارد.

بررسی تأثیر مدیریت جهادی در توسعه سازمان تأمین اجتماعی

نتایج حاصل از تحلیل وضعیت موجود مدیریت جهادی و توسعه سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی نشان می‌دهد؛ وضعیت شاخص‌های توسعه سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی بالاتر از حد متوسط است، به عبارتی سه شاخص توسعه منابع انسانی، توسعه فناوری و توسعه ساختار سازمانی در ایفای مأموریت‌های سازمان تأمین اجتماعی وضعیت مطلوبی دارند.

فرضیه اول، باهدف تبیین توسعه فناوری سازمان تأمین اجتماعی با مدیریت جهادی بررسی شد. نتایج بدست آمده نشان داد؛ متغیر مدیریت جهادی، ۶۰ درصد از تغییرات توسعه فناوری سازمان تأمین اجتماعی را تبیین می‌کند. مطابقت یافته‌های بدست آمده با نتایج پژوهش چهاردولی و هرمزی‌زاده (۱۳۹۸) و آئینی و موسوی (۱۴۰۰)، همسویی دارد.

تحلیل فرضیه دوم پژوهش، مبنی بر تأثیر مدیریت جهادی بر توسعه منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی نشان داد، متغیر مدیریت جهادی ۶۴ درصد از تغییرات توسعه سازمان تأمین اجتماعی را پیش‌بینی می‌کند. مطابقت یافته‌های بدست آمده با نتایج پژوهش خلیلی و بهرامی (۱۳۹۹)، بوردیونو و همکاران (۲۰۱۴) همسویی دارد.

بررسی فرضیه سوم پژوهش، که باهدف تعیین میزان تأثیر مدیریت جهادی در توسعه ساختاری سازمان تأمین اجتماعی صورت گرفت، نتایج بدست آمده نشان داد، متغیر مدیریت جهادی ۶۷ درصد از تغییرات توسعه سازمان تأمین اجتماعی را پیش‌بینی می‌کند. مطابقت یافته‌های بدست آمده با نتایج پژوهش زارعی و همکاران (۱۳۹۹)، پورصادق و ذاکری (۱۳۹۴)، شیورکار و دشموک (۲۰۲۴)، فبرایانی (۲۰۲۱)، همسویی دارد.

با ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش مشخص شد؛ مدیریت جهادی ضمن تأثیر مثبت بر توسعه سازمان تأمین اجتماعی، بر بعد ساختاری بیش از بعد فناوری و منابع انسانی تأثیر دارد. به‌طوری‌که

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگزاده

یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت جهادی به‌صورت معنادار و قوی بر ابعاد مختلف توسعه سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی تأثیرگذار است. در این میان، شدت تأثیر مدیریت جهادی بر توسعه سازمانی به ترتیب زیر از بیشترین تا کمترین بوده است:

الف) توسعه ساختاری: مدیریت جهادی توانست ۶۷٪ از تغییرات توسعه ساختاری سازمان تأمین اجتماعی را تبیین کند. این یافته بیانگر آن است که رویکرد جهادی، بیشترین اثر را در حوزه ساختار سازمانی از جمله کاهش بوروکراسی، ارتقاء چابکی و ایجاد انسجام در درون سازمان دارد.

ب) توسعه منابع انسانی: نتایج نشان داد که مدیریت جهادی ۶۴٪ از تغییرات توسعه منابع انسانی را پیش‌بینی می‌کند. بدین معنا که سبک مدیریت جهادی با تکیه بر اصول دینی و انقلابی می‌تواند موجب ارتقاء مهارت‌ها، افزایش انگیزش، تعهد و رضایت کارکنان شود.

ج) توسعه فناوری: همچنین یافته‌ها حاکی از آن بود که مدیریت جهادی ۶۰٪ از تغییرات توسعه فناوری را توضیح می‌دهد که نشان‌دهنده نقش مهم آن در تسهیل نوسازی فناوری، افزایش بهره‌وری و انطباق سازمان با شرایط متغیر محیطی است.

خلاصه اینکه مدل مدیریت جهادی درهم آمیخته از دو ویژگی ارزشی و علمی است. بعد ارزشی آن که با شاخص‌های دینی و انقلابی قابل تعریف است، در واقع وجه ممیز آن با دیگر الگوهاست. شاخص دینی مدیریت جهادی گویای آن است که آموزه‌های دین اسلام و فرهنگ قرآن و عترت، تعیین‌کننده الگوهای ذهنی کنشگران سازمان‌های دولتی بویژه سازمان تأمین اجتماعی است. الگوهای ذهنی که طبق تئوری سیستمی جهت‌دهنده به نگرش‌ها و کنش‌های کنشگران است و افراد برپایه چنین باورها و عقاید، جهان اجتماعی خود را تنظیم و اداره می‌کنند. بعد انقلابی مدیریت جهادی نیز که با مؤلفه‌های ملی، روحیه جهادی و ارزش‌های انقلاب اسلامی و دفاع مقدس تعریف می‌شود، رفع نیازها و کاهش پیچیدگی سازمان را در همت و تلاش مضاعف برپایه تبارشناسی آموزه‌های انقلاب اسلامی و هشت سال دفاع مقدس می‌داند. براساس این ویژگی، مدیر جهادی با همه ظرفیت ذهنی و وجودی خود بی‌وقفه منابع سازمان (انسانی، مالی و...) را در جهت اعتلای آن رهبری می‌کند. اما بعد عام نهادی مدیریت جهادی وجه اشتراک این نوع از سبک مدیریت با دیگر سبک‌های مدیریتی است. بعد عام نهادی که در این پژوهش با ۱۲ شاخص تعریف شد، در واقع روابط ساختاری و کارکردی سازمان را برپایه مؤلفه‌هایی که در سبک‌های علمی شناخته شده در دانش مدیریت عنوان شده قرار می‌دهد، شاخص‌هایی مانند انضباط سازمانی، تحول‌گرایی، خلاقیت، تفکر انتقادی و بنابراین مدیریت جهادی همان مدیریت علمی بر مبنای دانش مدیریت است که فرهنگ سازمانی خود را از آموزه‌های دین اسلام

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

و انقلاب اسلامی گرفته است. براساس نتایج بدست آمده از بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر توسعه سازمان تأمین اجتماعی، مدیریت جهادی علاوه بر ایجاد یکپارچگی و انسجام داخلی در سازمان، نقش کارکردی فوق العاده‌ای در کاهش پیچیدگی‌ها و موانع سازمان دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش و اولویت اثرگذاری مؤلفه‌ها، پیشنهادهای زیر جهت پیاده‌سازی مؤثرتر مدیریت جهادی ارائه می‌گردد:

۱. در حوزه ساختار سازمانی (بالاترین اثر)

- بازنگری در فرآیندهای سازمانی با هدف کاهش تشریفات زائد و ایجاد ساختارهای چابک و منعطف.

- طراحی ساختارهای مبتنی بر ارزش‌های اسلامی- انقلابی جهت افزایش هم‌افزایی درون‌سازمانی و پاسخگویی مؤثرتر به نیازهای جامعه هدف.

در حوزه منابع انسانی

- برگزاری دوره‌های ضمن خدمت با محوریت تقویت باورهای دینی، روحیه ایثار و مسئولیت‌پذیری.

- توسعه سیستم‌های انگیزشی مبتنی بر مشارکت، خودکنترلی و عدالت سازمانی در چارچوب فرهنگ جهادی.

- تجدیدنظر در سازوکارهای ارزیابی عملکرد با تأکید بر ارزش‌محوری، تعهد و شایستگی اخلاقی.

در حوزه فناوری سازمانی

- تخصیص منابع و برنامه‌ریزی راهبردی برای بومی‌سازی فناوری‌های مورد نیاز بر اساس روحیه خودکفایی و اعتماد به توان داخلی.

- حمایت از نوآوری‌ها و خلاقیت‌های فناورانه کارکنان در قالب برنامه‌های جهادی.

۴. در سطح کلان آموزشی و راهبردی

- گنجانیدن درس "مدیریت جهادی" در سرفصل رشته‌های مدیریتی دانشگاه‌ها.

- استفاده از نتایج پژوهش‌های مشابه برای تدوین برنامه‌های راهبردی و سیاست‌گذاری در نهادهای دولتی.

- ترویج سبک مدیریت جهادی از طریق رسانه‌ها و نهادهای فرهنگی با هدف الگوسازی مدیریتی در نسل جدید.

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگ‌زاده

منابع

- (۱) قرآن کریم (۱۳۸۵)، ترجمه الهی قمشه ای، قم: انتشارات آیین دانش.
- (۲) نهج‌البلاغه، گردآوری الرضی، سید شریف (۱۳۸۰)، ترجمه علامه جعفری، تهران: مؤسسه تدوین و نشر آثار علامه جعفری و دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- (۳) ابراهیم زاده، سودابه، قدمی، محسن (۱۳۹۳)، مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و نقش آن بر بهبود مدیریت تحول، فصلنامه مدیریت فرهنگی، ۸(۴)، ۳۷-۲۷.
- (۴) ابراهیمی‌فر، عبدالجواد (۱۳۸۶)، مبانی اعتقادی و مدیریت جهادی، مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: وزارت جهادکشاورزی، معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی.
- (۵) اسحاقی، سید حسین (۱۳۹۳)، مؤلفه‌های مدیریت جهادی، قم، نشر هاجر.
- (۶) اصلی‌پور، حسین (۱۳۹۶)، تبیین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر رویکرد نظریه داده بنیاد، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۲(۳)، ۴۵۰-۴۲۷.
- (۷) افتخاری، اصغر، زرگزاده، محمدعلی، شمشیری، مهدی (۱۳۹۷)، مؤلفه‌های مدیریت جهادی در بیانات امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۸(۲)، ۸۷-۵۳.
- (۸) امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، مجموعه بیانات، قابل دسترسی در [www. Khamenei.ir](http://www.Khamenei.ir)
- (۹) امین شایان جهرمی، شاپور (۱۳۸۲)، تئوری‌های سازمان و مدیریت، انتشارات کوشامهر.
- (۱۰) آئینی، محمد امین، موسوی سیدنجم‌الدین (۱۴۰۰)، ارائه مدل مفهومی مدیریت جهادی؛ مبتنی بر متن بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، ۱(۲)، ۱۲۴-۹۱.
- (۱۱) پورصادق، ناصر، ذاکری، زهرا (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان در سه بعد رهبر، پیرو و زمینه، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام، ۷(۴).
- (۱۲) ترابی، اویس، علی اکبری رنانی، علیرضا، تولایی، روح اله (۱۴۰۰)، الگوی مفهومی سبک مدیریت جهادی شهید بهشتی (ره)، ۱۸(۵۹)، ۳۸-۹.
- (۱۳) کبیری، الهه (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر شاخص‌های توسعه در سازمان‌های دولتی شهرستان سمنان، به راهنمایی: عبدالقادر تکه‌ای، دانشگاه پیام نور واحد سمنان، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

- ۱۴) تولایی، روح‌اله، صباغی، زهرا (۱۳۸۹)، طراحی الگوی مفهومی توسعه مدیریت جهادی با استفاده از ترکیب روش سیستم‌های نرم و نگاشت شناختی، ۹(۲)، ۱۴۴-۱۲۲.
- ۱۵) جعفری، سکینه، احمدی، داریوش، نوروزی کوهدشت، رضا، (۱۳۹۷)، بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر توسعه سازمانی با تاکید بر حمایت سازمانی ادراک شده، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵(۱)، ۹۱-۶۹.
- ۱۶) چهاردولی، عباس (۱۳۹۸)، ارائه مدل مناسب مدیریت جهادی مبتنی بر تفکر بسیجی، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، ۲۲ (۸۴)، ۲۴-۶.
- ۱۷) خسروی، هدایت (۱۳۸۸)، سقف شیشه‌ای عدالت اجتماعی، تهران: ناشر مؤلف.
- ۱۸) خلیلی، کرم، بهرامی، بهاره (۱۳۹۹)، تأثیر فرهنگ جهادی بر بهره‌وری منابع انسانی با تبیین نقش میانجی مدیریت اسلامی، توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۵ (۵۷)، ۱۵۹-۱۳۸.
- ۱۹) دفت، ریچارد ال، (۱۳۸۹)، تئوری و طراحی سازمان، مترجمان: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۲۰) رحمانی، مریم (۱۳۸۷)، مجموعه مقالات همایش‌های مدیریت جهادی، تهران: وزارت جهاد کشاورزی، دفتر نماینده ولی فقیه.
- ۲۱) مرشدی، حمیدبهنام (۱۳۹۹)، رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت مشارکتی با توسعه سازمانی دبیران مقطع متوسطه شهرستان مرودشت، به راهنمایی: زارعی، رضا، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی.
- ۲۲) سالاری کمانگر، محمدمیر، خدای، سهیلا، مهربان، احمد (۱۴۰۳)، طراحی مدل عوامل موثر بر شبکه ارزش انرژی‌های تجدیدپذیری و پیامدهای آن در بخش صنعت به روش آمیخته، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۲۳(۵۷)، ۱۰۳-۵۹.
- ۲۳) سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۳)، مدیریت جهادی، چالش‌ها و الزامات، مدیریت اسلامی، ۲۲(۲)، ۹-۳۹.
- ۲۴) سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۶)، شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در حوزه کسب و کار، دو فصلنامه علمی- تخصصی اسلام و مدیریت، ۶(۱۲)، ۸۵-۱۱.
- ۲۵) صبور، پرویز، عابدینی صمد (۱۳۹۲)، گونه شناسی عدالت جنسیتی با تأکید بر عامل قومیت، فصلنامه زن در فرهنگ و هنر، ۱۱(۳)، ۱۱، ۴۵۷-۴۳۳.

ارائه مدل مدیریت جهادی و تأثیر آن در توسعه.../بختیارزاده، خدابخشی هفشجانی و بگزاده

- ۲۶) عبدلی، ناهید، (۱۴۰۱)، طراحی الگوی توسعه اقتصادی- اجتماعی ایران با رهیافت فراثریکب، حکمرانی و توسعه ۲ (۲)، ۵۵-۹۶.
- ۲۷) غلامی، محمود، فرهادی، علی، وثوقی نیری، عبدالله (۱۴۰۰)، الگوی ارزیابی عملکرد مدیران آماد و پشتیبانی با رویکرد جهادی، فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی، ۱۱ (۳)، ۱۹۴- ۱۷۰
- ۲۸) قائدعلی، حمیدرضا، عاشوری، مهدی (۱۳۹۱)، مدیریت جهادی نمونه‌ای از به‌کارگیری مبانی مدیریت اسلامی، اولین همایش علمی مدیریت جهادی.
- ۲۹) کاظمی، صدرالدین، عنایتی، بهروز، کاظمی، احمدرضا (۱۳۹۳)، شناسایی رابطه بین عوامل فرهنگ سازمانی و پویایی گروهی کارکنان، فصلنامه مدیریت، ۱۱ (۳۵)، ۳۵-۴۷
- ۳۰) معدنی، جواد، میری، محمد (۱۳۹۸)، تدوین الگوی مدیریت جهادی در مدیریت مرزها: مطالعه ترکیبی، فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا، ۴ (۱۴)، ۹۳-۱۲۴.
- ۳۱) نیومن، لارنس (۱۳۹۵)، روش‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کیفی و کمی، مترجمان غسل آغاز و ابوالحسن فقیهی، تهران: ترمه.
- ۳۲) وفادار، حسین (۱۳۹۱)، توسعه سازمانی ناجا راهبردی برای تحقق پلیس جامعه‌گرا، فصلنامه توسعه، ۵ (۱۸)، ۲۷-۴۶.

- 33) Anne-Mette, O.& Anna Marie. M. (2023). Mechanisms linking individual and organizational culture change through action research: Creating change agents for organizational and food safety culture development. Heliyon, V 9, Issue 2, PP.106 – 119.
- 34) Budiono, B. Noermij, A. Arief, A. (2014). The influence of spirituality in the workplace against the turnover intention of nurses through organizational commitment. Jurnal Aplikasi. Vol 12 No 4. Pp:639-649.
- 35) Febriani, R. (2021). Implementing Islamic values in leadership, organizational culture, and spirituality in performance. Vol. 11 No. 1
- 36) Hair, J. F., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2012). Partial least squares: the better approach to structural equation modeling? Long range planning 45(5), 312-319.
- 37) Markuds, M. L., & Robey, D. (2023). Information technology and organizational change: causal structure in theory and research. Management science, 34(5), 583-598.

- 38) Neal, J. & Biberman, J. (2023). Introduction: the leading edge in research on spirituality and organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 16, (4), 363-366.
- 39) Odumeru, B. (2013). Transformational and Transactional leadership theories. *International Review of Business and Management*, 2(2).
- 40) Shiurkar, S. Deshmukh, V. (2024). The impact of organizational culture. *International Journal of Global Research Innovations & Technology* 02, (02) pp :31-35
- 41) Thoman, D., & Lloyd, R. (2018). A review of the literature on human resource development: Leveraging HR as strategic partner in the high performance organization. *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(1), 147-160.
- 42) Yip, J. Y. T. & Lee, R. W. B. (2017). Knowledge elicitation practices for organizational development intervention. *Knowledge Management Research & Practice*, 15(1), 54-67.

یادداشت‌ها:

-
- 1 - Likert
 - 2 - Autocratic Style
 - 3 - Exploitative Style
 - 4 - Consultative Style
 - 5 - Participative Style
 - 6 - Shiurkar & Deshmukh
 - 7 - Anne-Mette & Anna Marie
 - 8 - Fabriani
 - 9 - Sequential-Exploratory Mixed Methods Design
 - 10 - Snowball sampling
 - 11 - Thematic saturation
 - 12 - Bloor
 - 13 - Baumgartner & Rutter

Presenting the Jihadi Management Model and Its Role in the Development of Government Organizations

Mehdi Bakhtiarzadeh¹

Nasrin Khodabakhshi Hafeshjani²

Shahram Begzadeh³

Receipt: 05/05/2025

Acceptance: 30/05/2025

Abstract

The examination of management styles' effectiveness in organizational development has prompted researchers to propose various models that delineate the dimensions and elements of these styles. This research seeks to introduce a model pertaining to jihadi organizations and the influence of their organizational culture on the growth and empowerment of such entities. The methodology employed is a mixed-method approach, incorporating both qualitative and quantitative techniques, specifically thematic analysis and survey methods. The study's statistical population comprises all employees of the Social Security Organization located in the northwestern provinces of Iran. For the qualitative segment, a purposeful and snowball sampling method was utilized, involving semi-structured interviews with 12 social security experts until thematic saturation was achieved. In the quantitative segment, cluster sampling was employed, with a sample size of 382 individuals determined through the Cochran formula.

Quantitative data were collected through a questionnaire designed by the researcher. The validity and reliability of the questionnaire were calculated and confirmed with the reflective measurement model using Smart PLS software. Also, the reliability coefficient for the accuracy of coding and the method of forming the theme network was obtained by referring to three academic experts and measuring their agreement with the Cohen's kappa test, which confirmed the reliability of the instrument with the obtained coefficient ($K=82\%$). The findings indicated that the concept of jihadi management is characterized by three primary themes: 1- religious theme, 2- revolutionary theme, 3- general institutional theme. The evaluation of the research's structural model confirmed the overall goodness of fit, revealing that jihadi management is significantly and positively correlated with technological advancement, human resource development, and structural development.

Keywords

Government Organization, Jihadi management, Organizational Culture.

1-PhD Student, Department of Public Administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran. mafhaho1155@gmail.com

2-Assistant Professor, Department of Management, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Khalkhal, Iran. (Corresponding Author) Khodabakhshi.n110@gmail.com

3-Assistant Professor, Department of Management, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran. begzade.academic@gmail.com