



## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع)

محسن فرزاد<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۰۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۱۵

اسماعیل کاوسی<sup>۲</sup>

### چکیده

جهاد از ابتدای تأسیس خود در سال ۱۳۵۸ تاکنون عرصه رشد و پیشرفت مناطق محروم به‌ویژه روستاها، شکوفایی استعدادها، خلاقیت‌ها و توانمندی‌ها بوده است. بی‌شک این امر ناشی از تلاش و تعهد جهادگران و رهبری و مسئولیت‌پذیری مدیران آن می‌باشد چرا که با اتکا به مهارت‌های اجتماعی و انسانی مطلوب توانسته به این اهداف متعالی دست یابد. در واقع مدیریت جهادی همان مدیریت علمی است که بر اساس فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه‌ریزی شده است بعلاوه اینکه مبنای آن را "نظام ارزشی اسلام" می‌سازد از این‌رو در روش‌های عملی مدیران مسلمان اثر می‌گذارد و به حرکت آن‌ها جهت ارزشی می‌بخشد. این تحقیق به منظور بررسی نقش مدیریت جهادی در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع)، انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) هستند که تعداد آن‌ها برابر با ۱۴۰۴ نفر می‌باشد؛ که با توجه به ضوابط نمونه‌گیری تعداد ۳۰۶ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده‌اند. در مرحله بعد بر اساس مدل مفهومی پژوهش، سؤالات و فرضیه‌های پژوهش، با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته، گویه‌های مستخرجه در نمونه آماری تحقیق مورد پرسش قرار گرفته است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی از فراوانی، درصد، درصد جمعیتی، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از آزمون رگرسیون (آزمون خطی بودن معادله ANOVA)) استفاده شده است. با توجه به داده‌های تحقیق می‌توان گفت مدیریت جهادی (عوامل ساختاری، عوامل رفتاری و عوامل زمینه‌ای) بر ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر می‌باشند. با توجه به علامت مثبت ضریب بتا می‌توان گفت بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای موجب ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) می‌شود.

### کلمات کلیدی

مدیریت جهادی، اثربخشی عملکرد کارکنان، بُعد ساختاری، بُعد رفتاری، بُعد زمینه‌ای

۱- کارشناس ارشد، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی امور فرهنگی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

mohsen11phd@yahoo.com

۲- استاد، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی امور فرهنگی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

ekavously@gmail.com

مقدمه

سازمان‌ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می‌توانند به‌خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به‌خوبی بشناسند. ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهم‌ترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. از نظر «دراکر» رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند. (عبداللهی و دیگران، ۱۳۸۵).

همواره در اکثر سازمان‌های جهان مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقاء و بهبود اثربخشی عملکرد کارکنان سازمان‌های خویش می‌باشند. عملکرد کارکنان سازمان ترکیب گسترده‌ای هم از دریافته‌های غیرملموس، هم چون افزایش دانش سازمانی و هم دریافته‌های عینی و ملموس، همچون نتایج اقتصادی و مالی، است. مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان از آن دارد که اولاً تغییرات عملکرد کارکنان سازمانی باید اندازه‌گیری و سنجش شود. ثانياً تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان موردتوجه باشد و اهداف فردی و گروهی در سازمان باید در راستای اهداف سازمانی قرار گیرد. ثالثاً در اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را موردتوجه قرار می‌دهند استفاده کرد. (آرمسترانگ، ۱۳۸۵: ۲۸-۳۱).

از طرفی مدیریت با توجه به ارزش‌های حاکم بر جوامع و زیربنای اعتقادی و فلسفه اجتماعی هر جامعه تعریف می‌شود. به‌زعم دکتر کیمیل وایلز، مدیریت و رهبری آموزشی دارای معانی و مفاهیم مختلفی است و هرکس برحسب تجارب و احتیاجات و مقاصد خود برای آن مفهومی در نظر می‌گیرد (مهدی، ۱۳۹۳)

ایران که داعیه رهبری جهان اسلام را پس از قرن‌ها و با زحمات زیادی و به لطف خداوند متعال پیدا کرده‌است، نیازمندسبک خاصی از مدیریت برای تنظیم و پیشبردآرمان‌های مقدس اسلام می‌باشد، به‌ویژه در زمانی که همه نیروهای اسلامی و علاقه‌مند ما برای یک جهش بزرگ بسیج شده‌اند (ملک مدنی، ۱۳۵۶)

## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع)/فرزاد و کاوسی

مدیریت جهادی را می‌توان یکی از مفاهیم جدید در علم مدیریت دانست که متناسب با شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و امنیتی کشور ایران است. البته همان‌طور که مفهوم مدیریت سابقه‌ای دیرینه در تمدن تاریخی و منابع دینی دارد ولی کلیت مدیریت به‌عنوان یک علم، از اواخر قرن هجدهم میلادی با تئوری تقسیم‌کار آدام اسمیت شکل گرفته است؛ مفهوم مدیریت جهادی، درحالی‌که سابقه دیرینه‌ای در تمدن ایرانی و منابع دین مبین اسلام دارد و مبانی فلسفی و الگوی علمی خود را از این منابع می‌گیرد، یک مفهوم جدید به شمار می‌آید. مدیریت جهادی بر دوپایه‌ی زیر استوار است: دانش مدیریت که برگرفته از علم و مکاتب مدیریت است، نظام ارزشی اسلامی که مبنای قوانین مدیریت و اساس شیوه‌های علمی مدیریت مدیران قرار می‌گیرد. (عشقی عراقی و خسروی، ۱۳۹۶). مدیریت جهادی در واقع سبکی برخاسته از تفکر بومی و متناسب با مقتضیات فرهنگی و اجتماعی ایران است. از ویژگی‌های این مدیریت خدمت با نیت الهی، خستگی‌ناپذیری، استقامت در کار، انعطاف‌پذیری، سرعت عمل، ابتکار و خلاقیت، مدیر پروری، شجاعت، مسئولیت‌پذیری همراه با اخلاص و فروتنی است.

مدیریت جهادی واجد خصوصیات و ویژگی‌هایی است که می‌تواند در موفقیت سازمان‌ها نقش اساسی ایفا نماید، این ویژگی‌ها در بطن دستورها، توصیه‌ها، نظرها و شیوه‌های بکار گرفته‌شده توسط پیشوایان دین حضور و وجود عینی دارد، ولی برای استفاده از آن در سطوح سازمانی و کاربردی کردن آن‌ها در سازمان‌ها، نیاز به کار پیشگامانه و دور از هراس و خودکم‌بینی صاحب‌نظران مدیریت و پژوهش دارد (مشایخی، ۱۳۸۸)

الگوها و سبک‌های مدیریت در کشورهای مختلف متناسب با شرایط ملی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و منابع انسانی آن‌ها طراحی و تدوین می‌شود و نمی‌تواند یک الگوی مدیریتی را به صورت کامل از یک فرهنگ و کشوری خاص، به‌صورت تقلیدی در یک فرهنگ و کشوردیگر استفاده نمود. هر سازمانی با مسئله مدیریت محیط داخلی و خارجی خود مواجه است (مهدی، ۱۳۹۳) مدیریت سازمان‌ها کاری پیچیده و مشکل و مستلزم درک کامل روابط پویا در محیط داخلی و خارجی است که سازمان به‌طور مرتب با آن در تعامل است.

از آنجاکه محیط خارجی سازمان‌ها در کشورهای در حال توسعه با کشورهای صنعتی غرب متفاوت است، ممکن است اقدامات و نظریه‌های مدیریت که در شرایط کشورهای توسعه‌یافته گسترش یافته است، در شرایط کشورهای در حال توسعه عملاً با محدودیت مواجه شود.

متأسفانه دانش و فن‌آوری که در چهارچوب اجتماعی و فرهنگی یک کشور با موفقیت همراه بوده است لزوماً در چهارچوب کشورهای دیگر به‌طور مؤثر عمل نمی‌کند، اساساً به این دلیل که نقش متغیرهای

## فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

محیطی در تعیین عملکرد و اثربخشی سازمانی بسیار مؤثر است.

پیروی بی‌چون و چرای روش‌ها، نظریه‌ها و راهبردهای مدیریت غرب که بر پایه‌ی فرهنگ و نظام‌های ارزشی غرب است، به طرق متعدد در ناکارایی و عدم اثربخشی سازمانی کشورهای درحال توسعه نقش دارد. آنچه موردنیاز است، توسعه نظریه‌ها و عملکردهای مدیریت بر اساس شرایط و موقعیت‌های محلی و نیروهای اجتماعی و فرهنگی هر کشور است.

چالش‌هایی که مدیران در کشورهای درحال توسعه با آن‌ها روبرو هستند، ماهیتاً با آنچه مدیران همتای آن‌ها در دنیای توسعه‌یافته با آن‌ها مواجه‌اند، بسیار متفاوت است. از این‌رو مدیریت سازمان‌ها در کشورهای درحال توسعه نیازمند رویکرد و توانایی‌های متفاوتی در دستیابی به موفقیت هستند. نظریه‌ها و اقداماتی که در جهان صنعتی غرب ترویج می‌شود، وقتی در موقعیت سازمان‌های کشورهای درحال توسعه به کار گرفته می‌شود، با محدودیت‌های جدی روبرو است. برای مثال، اغلب نظریه‌های مدیریت که در جهان پیشرفته شکل گرفته، بر فرضیاتی استوار است که تنها در مورد مردم این کشورها صادق است (میرمردی و آذرشب، ۱۳۹۳)

با توجه به ویژگی‌های محیطی و فرهنگی که بین کشورهای توسعه‌یافته و درحال توسعه فرق گذاشته می‌شود، ضرورت تدوین نظریه‌ها و روش‌های بومی مدیریت در کشورهای درحال توسعه که متضمن اثربخشی سازمان‌ها در این کشورها باشد، بیش‌ازپیش چالشی را برای صاحب‌نظران بومی مدیریت ایجاد می‌کند.

بسیاری از کشورهای درحال توسعه به‌ویژه کشورهای مسلمان مانند ایران اسلامی به دنبال مدلی مناسب برای مدیریت سازمان‌های خود هستند لذا وجود مدل مدیریتی جامع که در آن پیش‌زمینه‌های فرهنگی، سیاسی، اجتماعی، جغرافیایی، مذهبی و ملیتی کشورها در نظر گرفته‌شده باشد و هم جنبه‌های علمی را در بر بگیرد و هم از جهت بومی و دینی با فرهنگ ملی و اسلامی هم‌خوانی داشته باشد برای نیل به اهداف والا و اساسی انقلاب اسلامی ایران ضرورت دارد.

با توجه به مطالب ذکر شده، در این پژوهش، محقق درصدد است تا در راستای شناسایی نقش مدیریت جهادی در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) نخست‌الگوهای موجود در زمینه مدیریت جهادی را مورد بررسی قرار داده و سپس با در نظر گرفتن مفهوم اثربخشی عملکرد ضمن بررسی تأثیر مدیریت جهادی در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع)، راهکارهایی را که با نظام مدیریتی این دانشگاه تناسب داشته باشد، ارائه نماید.

### مبانی نظری تحقیق

از دیدگاه اسلام، مدیریت محور صلاح جامعه و امانت و ملازم شایستگی است. سلسله مراتب در مدیریت اسلامی عبارت است از خدا، ملائکه، معصومین (ع)، ولایت فقیه، مدیریت دولتی و سازمان‌ها و همچنین مدیریت خانواده است. اسلام در حوزه علم مدیریت، رهنمودهای مدیریتی دارد که با توجه به اصل آخرت‌گرایی و اصل عدم تقدم بر خدا و رسول خدا از حیث نیت و اندیشه در حوزه هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی و اصل قسط و عدل در طول اصل آخرت‌گرایی و نمود عدالت واقعی در حوزه برنامه‌ریزی با جامع‌نگری به انسان و نیازهای مادی و معنوی ارزش تلقی می‌گردند به‌طور خلاصه می‌توان تأثیر اسلام را به حوزه مدیریت چنین برشمرد که دین مبین اسلام از منظر نگرش اعتقادی، روحیه اخلاقی و ضوابط رفتاری و نحوه نگرش در مبانی مدیریتی مؤثر است (پالوج و همکاران، ۱۳۸۶). بخشی از دانش مدیریت را می‌توان از طریق آموزش فراگرفت و بخش دیگر را ضمن کار باید آموخت. در واقع بخشی که با آموزش فرا گرفته می‌شود علم مدیریت و بخشب که موجب به کار بستن اندوخته‌ها در شرایط گوناگون می‌شود، هنر مدیریت است. مدیریت جهادی را می‌توان از نوع هنر مدیریت دانست. مدیریت جهادی هنر توانستن است که با ظهور پدیده انقلاب اسلامی در ایران شکل گرفت. اگر با تأمل در مجموعه دستاوردهای مدیریت جهادی نظری بی‌افکنیم درمی‌یابیم که این رویکرد مدیریتی، محصول خلاقیت اندیشمندان جوانی بود که با دو بال علم و ایمان بنیان‌گذاران رویکرد جدید مدیریتی بودند که به حفظ دستاوردهای انقلاب در سال ۱۳۵۷ نظر داشتند. نگرشی که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه، تفکر آینده‌نگر، عزم راسخ به برنامه‌ریزی منظم و مداوم بود (دانیالی و همکاران، ۱۳۸۶). واژه مدیریت جهادی از دو جزء مدیریت و جهاد تشکیل شده است که در ادامه به ارائه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی می‌پردازیم:

### مدیریت

تاکنون تعاریف متعددی برای مدیریت ارائه شده است که برخی از آن‌ها عبارت است از: مدیریت فرآیند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۹۳) از نظر دانلی و همکارانش مدیریت عبارت است از "فراگرد هماهنگ‌سازی فعالیت‌های فردی و گروهی در جهت هدف‌های گروهی. مدیریت یعنی کار کردن با افراد و به‌وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی. بازی کردن نقش رهبر، منبع اطلاعاتی، تصمیم‌گیرنده و رابط برای اعضای سازمان" (علاقه بند، ۱۳۹۲)

شیوه رهبری و مدیریت تابعی از ارزش‌های حاکم بر بافت سازنده یک جامعه (تمدن) است و بدیهی

## فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

است چگونگی ماهیت عناصر تشکیل‌دهنده یک جامعه، خود نوع خاصی از نظام ارزشی، ساخت فرهنگی و شیوه خاص مدیریت را اقتضا می‌کند.

### **جهاد**

جهاد در لغت از ریشه جَهْد و جُهْد و به معنای مشقت و زحمت می‌باشد و همچنین به معنای توان و طاقت و سختی نیز بکار می‌رود. جَهْد اشاره به مشقت و جُهْد اشاره به تلاش فراوان دارد و گفته شده است که جُهْد تنها در مورد انسان بکار گرفته می‌شود (راغب اصفهانی، ۱۳۶۳) همچنین مهم‌ترین معنای اصطلاحی جهاد، گونه‌ای خاص از تلاش است که همراه با مبارزه کردن در راه خدا با جان، مال و دارایی‌های دیگر انسان می‌باشد و با هدف گسترش و اعتلای ارزش‌های متعالی انسانی و اسلامی و برپاداشتن شعائر یا دفاع از آن صورت می‌پذیرد.

جهاد یکی از واژه‌های کلیدی در ادبیات دین مبین اسلام می‌باشد. آنچه از واژه جهاد در قرآن کریم برمی‌آید جهاد تلاش و کوشش مستمر در برابر دشمن درونی و بیرونی با نیت ثواب و خیر دنیوی و اخروی بر اساس ارزش‌ها و وعده‌های دین مبین اسلام است. در مکتب اسلام، جهاد هم دارای بعد فردی و مبارزه مستمر با نفس و هوای نفسانی است (منظر مدیران) و هم دارای بعد بیرونی و مبارزه قاطع با دشمن بیرونی است (منظر ساختار و سیستم)

جهاد به معنای هرگونه کوشش در راه خدا و تلاش برای انجام نیکی‌هاست. جهاد یعنی تلاش و کوشش در راه ارزش‌های والا. جهاد به معنی کوشش وسیعی است که قدمتی به اندازه قدمت بشریت دارد. جهاد تلاش اعتقادی، خودآگاهانه، همه‌جانبه، همگانی و همیشگی است. جهاد چه در سطح خرد و چه در سطح کلان از انگیزه‌های درونی افراد سرچشمه می‌گیرد.

در این رابطه بیان نمونه‌ای از قضاوت معمار بزرگ جمهوری اسلامی ایران و جهاد حضرت امام خمینی ره کافی به نظر می‌رسد که می‌فرماید: "جهاد شمایل دنیای آزادی و استقلال و عرصه کار و تلاش و پیکار بر علیه فقر و تنگدستی، رذالت و ذلت است" (امام خمینی، ۱۳۶۵) بدیهی است این ره‌توشه را باید مرهون تلاش‌های خالصانه کارکنان، کارشناسان و مدیریت اثربخش با روحیه جهادی دانست.

### **ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی**

فرهنگ و مدیریت جهادی دارای یک اصل محوری و بنیادی است که آن تأکید تام بر معنویت و ارزش‌های اخلاقی - اسلامی - انسانی است. در واقع، مدیریت جهادی بدون معنویت وجود نخواهد داشت. امروزه با پیشرفت‌های علم مدیریت، تأثیر معنویت بر شاخص‌های کارآمدی، کارایی، سلامت سازمانی،

## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی

خدمت‌دهی مناسب، بهره‌وری، تکریم و ... به اثبات رسیده است. (صدرالسادات، ۱۳۹۳)

مهم‌ترین ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی را می‌توان به شرح زیر ارائه نمود:

### **الف: بُعد ساختاری**

دارای مؤلفه‌هایی نظیر: مدیریت برای خدا، مدیریت ولایتی، انعطاف‌پذیری ساختار و تشکیلات متناسب با شرایط و مقتضیات.

### **ب: بُعد رفتاری**

دارای مؤلفه‌هایی نظیر: خودباوری، پرکاری، تحول‌آفرینی، پویایی، سخت‌کوشی و سرعت عمل در کارها

### **ج: بُعد زمینه‌ای**

دارای مؤلفه‌هایی نظیر: مشارکت‌پذیری، قناعت، نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌های دینی در محیط کار و اهمیت دادن به بیت‌المال.

بر این اساس فرهنگ و مدیریت جهادی دارای یک اصل محوری و بنیادی است که آن تأکید تام بر معنویت و ارزش‌های اخلاقی - اسلامی - انسانی است. در واقع، مدیریت جهادی بدون معنویت وجود نخواهد داشت. امروزه با پیشرفت‌های علم مدیریت، تأثیر معنویت بر شاخص‌های کارآمدی، کارایی، سلامت سازمانی، خدمت‌دهی مناسب، بهره‌وری، تکریم و ... به اثبات رسیده است.

### **عملکرد شغلی:**

از عملکرد شغلی تعاریف مختلفی ارئه شده، ولی آنچه در تمام این تعاریف مشترک است، چگونگی انجام فعالیت و مسؤولیت‌های محوله است. عده‌ای عملکرد نیروی انسانی را بهره‌وری کار اطلاق کرده‌اند، ولی باید توجه داشت که عملکرد مفهومی فراتر از داده و ستاده دارد. عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهایی که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می‌دهند (مورهد و گریفین، ۱۳۹۱)، هر تلاشی که به منظور دستیابی به موفقیت صورت می‌گیرد باید دارای چارچوبی باشد و بهبود عملکرد سازمانی باید بر آگهی فرآیندی باشد که «چرخه عملکرد» نامیده می‌شود. هر برنامه بهبود عملکرد سازمانی باید از اندازه‌گیری عملکرد و بعد ارزیابی عملکرد شروع نماید. (الهی، ۱۳۷۸: ۵۲)

در یک تعریف نسبتاً جامع، عملکرد عبارت است از کارایی و اثربخشی در وظایف محوله و بعضی داده‌های شخصی نظیر حادثه‌آفرینی، تأخیر در حضور بر سر کار، غیبت و کندی کار. در این تعریف کارایی به معنای نسبت بازده به دست آمده به منابع به کار رفته است و اثربخشی عبارت است از میزان دستیابی

## فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

به اهداف از پیش تعیین شده؛ از سوی دیگر، عواملی همانند غیبت، کندی در کار، تأخیر و حادثه‌آفرینی، می‌توانند معیارهای مناسبی برای سنجش عملکرد باشند. عملکرد در سطح فردی، گروهی و سازمانی است. عوامل مؤثر بر عملکرد فردی عبارت‌اند از: توانایی، یادگیری، شخصیت، ادراک، انگیزش (رابینز، ۱۳۹۲: ۳۶۰).

### ارزیابی اثربخشی عملکرد سازمانی

اگر نیل به اهداف را به صورت وضع مطلوب سازمان در آینده تعریف کنیم، اثربخشی سازمان عبارت از درجه یا میزانی است که سازمان به هدف‌های موردنظر خود نائل آمده است. (دفت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۷) اثربخشی از مهم‌ترین ارکان تجزیه و تحلیل فعالیت‌های سازمانی است. (Bermley Peter, 1999) همچنین اثربخشی آموزش عبارت است از دانش بهبودیافته و یا منافع محیطی که در نتیجه سرمایه‌گذاری در برنامه‌های آموزشی به وجود آمده‌اند، شامل بهبود کیفیت، افزایش ظرفیت، افزایش ایمنی، کاهش ریسک اطمینان یا کاهش حوادث محیطی. (Katie Ricci & al, 2003)

اثربخشی یکی از ساختارهای سازمانی شایع، درعین حال کم ترسیم‌شده است که به همه شرکت‌کنندگان در زندگی سازمانی ارتباط دارد. درک هدف‌های سازمان از نخستین گام‌هایی است که باید در راه اثربخشی سازمان برداشت. هدف‌های سازمانی باید نشانگر علت وجودی آن و آنچه در پی دستیابی به آن است باشد. هدف‌ها را به صورت «وضع مطلوب سازمان در آینده» تعریف می‌کنند. اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های موردنظر خود نائل می‌آید (دفت، ۱۳۸۷، ۱۶۲). هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت‌های خود بالأخص در محیط‌های پیچیده و پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می‌گردد که پیامدهای آن کهولت و نهایتاً مرگ سازمان است. (رحیمی، ۱۳۸۵: ۷۶)

برای درک مفهوم ارزشیابی عملکرد بایستی ابتدا مفهوم عملکرد را دریابیم. عملکرد به درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می‌کند اشاره دارد (بایرز و رو، ۲۰۰۸: ۲۱۶). ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی معمولاً مترادف با اثربخشی فعالیت‌ها است. منظور از اثربخشی میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها با ویژگی کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات است. (رحیمی، ۱۳۸۵: ۳۶) کارل و دیگران<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) ارزشیابی عملکرد را فرایند مداوم ارزیابی و مدیریت رفتار و برون‌دادهای انسانی در محل کار تعریف کرده‌اند.

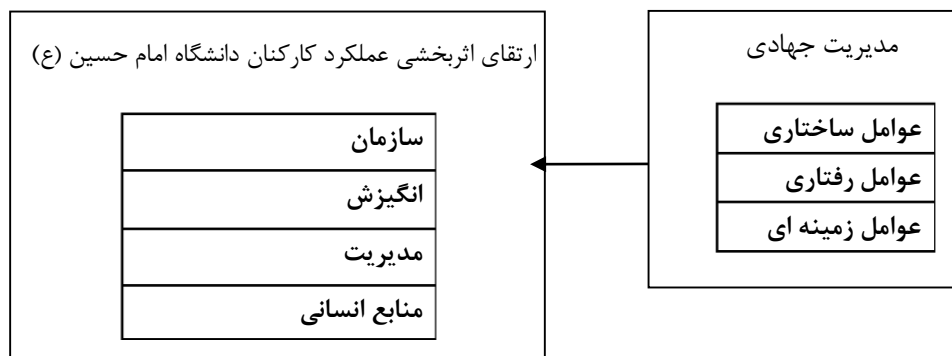


## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی

در اجرای برنامه‌ها مدیران در درجه اول باید به منابع و به‌ویژه به نیروی انسانی خود متکی باشد. لازمه اثربخشی، پذیرش اهداف سازمان است و تحقق اهداف بر استفاده از همه منابع در دسترس مدیران بستگی دارد (رحیمی، همان). اصرار بر این است که در یک محیط سازمانی دستورالعمل‌های مربوط به کار افراد یا گروه‌ها از پیش و به‌صورت دوجانبه معین گردد. این فرایند دو فایده دارد، اول آنکه به کارکنان اجازه می‌دهد تا در تصمیم‌گیری بر اصولی که بر اساس آن‌ها، کوشش‌هایشان داوری خواهد شد، شرکت کنند. دوم آنکه، دخالت دادن کارکنان در فرایند برنامه‌ریزی، تعهد آن‌ها را نسبت به اهداف و مقاصد مقرر، بیشتر خواهد کرد. تحقیقات این مدعا را تأیید می‌کنند. یکی از تحقیقات کلاسیک در این مورد به‌وسیله کوچ و فرنچ ۳ انجام شد. آن‌ها دریافتند وقتی مدیران و کارکنان با یکدیگر درباره تغییرات فنی گفتگو می‌کنند، استعداد تولیدی آن‌ها بالا می‌رود و همین این که این روند آغاز می‌شود، مقاومتشان در برابر تغییر پایین می‌آید. البته باید یادآور شد که توفیق به‌کارگیری مدیریت همراه با مشارکت، بستگی به موقعیت دارد. درست است که این شیوه در بعضی از محیط‌های صنعتی آمریکایی مؤثر بوده، ولی ممکن است در کشورهای دیگر روش مناسبی نباشد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵: ۱۳۴).

### مدل تحقیق

با توجه مطالب ذکر شده، در شکل زیر به ارائه‌ی مدل مفهومی تحقیق پرداخته‌شده است.



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق - نقش مدیریت جهادی در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) - برگرفته از بوداکی و شادی (۱۳۹۳) و ادبیات تحقیق

### روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق به کار گرفته‌شده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان دانشگاه امام

## فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

حسین (ع) می‌باشند که تعداد آن‌ها حدوداً ۱۵۰۰ نفر می‌باشد. با توجه به گستردگی جغرافیایی و تعداد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (بر اساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۷۵۰ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب گردیده است. ابزار اندازه‌گیری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته با ۳ بعد اصلی بوده و جهت سنجش متغیرها از طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شده و پس از تأیید روایی محتوا توسط خبرگان، برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردیده که در این تحقیق مقدار آن برای بُعد ساختاری ۰/۸۴۲، بُعد رفتاری ۰/۷۴۳، بُعد زمینه‌ای ۰/۷۶۲ و بُعد اثربخشی عملکرد کارکنان ۰/۹۷۲ شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی از فراوانی، درصد، درصد تجمعی، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از آزمون رگرسیون (آزمون خطی بودن معادله (ANOVA)) استفاده شده است.

### **پایایی و روایی پرسشنامه تحقیق**

برای تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۳۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه در اختیار آن‌ها قرار گرفت و سپس از روش آلفای کرون باخ استفاده گردید. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، ابتدا باید واریانس نمره‌های هر یک از سؤال‌های پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه نمود. فرمول آن عبارت است از:

$$va = \frac{J}{j-i} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2}\right)$$

که در آن:

J = تعداد زیرمجموعه سؤال‌های پرسشنامه یا آزمون

$s_i^2$  = واریانس سؤال i ام پرسشنامه یا آزمون

$s_t^2$  = واریانس کل پرسشنامه یا آزمون می‌باشد را محاسبه کرد.

بررسی اعتبار پرسشنامه

در صورتی که مقدار آلفای کرونباخ از ۰/۷ بیشتر باشد می‌توان گفت سؤال‌ات پرسشنامه مزبور از اعتبار کافی برخوردار است و هماهنگی سؤال‌ات یکسان می‌باشد.

مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی

جدول (۱): مقدار آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه

متغیر	شماره سؤال	آلفای کرونباخ هر متغیر	آلفای کرونباخ کل پرسشنامه
بُعد ساختاری	۱-۱۰	۰/۸۴۲	۰/۷۹۹
بُعد رفتاری	۱۱-۳۲	۰/۷۴۳	
بُعد زمینه‌ای	۳۳-۴۸	۰/۷۶۲	
سازمان	۱-۷	۰/۸۸۹	۰/۹۷۲
انگیزش	۸-۱۵	۰/۹۱۸	
مدیریت	۱۶-۲۶	۰/۹۳۹	
منابع انسانی	۲۷-۳۰	۰/۸۹۳	

با توجه به جدول فوق آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه و متغیرها بیشتر از ۰/۷ است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت سؤالات پرسشنامه از اعتبار کافی برخوردار است و هماهنگی سؤالات یکسان می‌باشد.

**روایی پرسشنامه تحقیق**

پرسشنامه تحقیق با توجه به مبانی نظری تحقیق طراحی گردیده و از نظر اساتید و صاحب‌نظران برای بهینه شدن آن استفاده گردیده است.

**آزمون نرمال بودن**

در این پژوهش به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگوروف- اسمیرنف استفاده می‌گردد. نتیجه این آزمون در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲): بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

نتیجه	سطح معنی‌داری (sig)	آماره K.S	Most Extreme Differences			متغیر
			منفی	مثبت	قدر مطلق	
نرمال است	۰/۱۲۳	۱/۱۸۱	-۰/۰۹۶	۰/۰۵۱	۰/۰۹۶	بُعد ساختاری
نرمال است	۰/۰۵۷	۱/۳۳۴	-۰/۱۰۹	۰/۰۸۹	۰/۱۰۹	بُعد رفتاری
نرمال است	۰/۱۶۲	۱/۱۲۱	-۰/۰۹۲	۰/۰۷۴	۰/۰۹۲	بُعد زمینه‌ای
نرمال است	۰/۷۳۴	۰/۶۸۶	-۰/۰۵۶	۰/۰۵۳	۰/۰۵۶	عملکرد

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

با توجه به جدول (۴) از آنجا که سطح معنی‌داری آزمون نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای بُعد ساختاری (۰/۱۲۳)، بُعد رفتاری (۰/۰۵۷)، بُعد زمینه‌ای (۰/۱۶۲) و عملکرد (۰/۷۳۴) بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشد ( $\alpha = 0.05$  و  $\text{sig} > 0.05$ ) بنابراین فرض صفر را رد نکرده و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت توزیع متغیرها نرمال است.

**آزمون فرضیه‌های تحقیق**

**فرضیه فرعی اول**

"عوامل ساختاری بر ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) تأثیرگذار هستند."

**جدول (۳): خلاصه نتایج توصیفی مدل رگرسیونی فرضیه فرعی اول**

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل‌شده	آماره دوربین واتسون
۰/۳۶	۰/۱۳	۰/۱۲۷	۱/۷۹۲

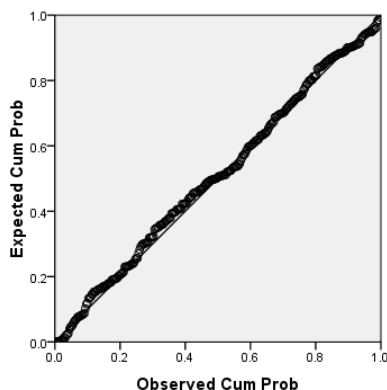
همان‌طور که در جدول (۳)، مقدار آماره دوربین واتسون (۱/۷۹۲) در فاصله ۱/۵-۲/۵ قرار دارد، بنابراین فرضیه عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و می‌توان از رگرسیون استفاده کرد. مقدار ضریب تعیین ۰/۱۳ می‌باشد که این مؤید آن است که ۰/۱۳ از تغییرات متغیر وابسته (اثربخشی عملکرد) به کمک متغیر مستقل (عوامل ساختاری) قابل تبیین است.

**جدول (۴): آزمون خطی بودن معادله (ANOVA) فرضیه فرعی اول**

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی‌داری (sig)
رگرسیون	۱۲/۶۰۴	۱	۱۲/۶۰۴		
خطا	۸۴/۵۰۳	۳۰۴	۰/۲۷۸	۴۵/۳۴۷۳	۰/۰۰۰
کل	۹۷/۱۰۷	۳۰۵			

با توجه به مقادیر آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.

مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی



نمودار (۲): نرمال بودن توزیع مانده‌های رگرسیونی فرضیه فرعی اول

با توجه به نمودار (۱) خطاهای رگرسیونی دارای توزیع نرمال هستند.

جدول (۵): تحلیل رگرسیونی و ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی اول

سطح معنی داری (sig)	آماره t	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	خطای استاندارد	B	متغیر
۰/۰۰۰	۱۷/۸۳۷	-	۰/۱۵۳	۲/۷۲۲	عدد ثابت
۰/۰۰۰	۶/۷۳۴	۰/۳۶	۰/۰۴۲	۰/۲۸۳	عوامل ساختاری

با توجه به جدول (۵) سطح معنی داری متغیر عوامل ساختاری (۰/۰۰۰) کمتر از  $\alpha = ۰/۰۵$  می‌باشد (sig < 0.05 و  $\alpha = 0.05$ ) در نتیجه متغیر عوامل ساختاری وارد مدل رگرسیونی می‌شود؛ بنابراین عوامل ساختاری بر اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر است. با توجه به علامت مثبت ضریب بتا می‌توان گفت عوامل ساختاری بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر مثبت دارد، به عبارتی عوامل ساختاری بر ارتقا اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر است؛ بنابراین فرضیه فوق تأیید می‌گردد.

فرضیه فرعی دوم

"عوامل رفتاری بر ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) تأثیرگذار هستند."

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

جدول (۶): خلاصه نتایج توصیفی مدل رگرسیونی فرضیه فرعی دوم

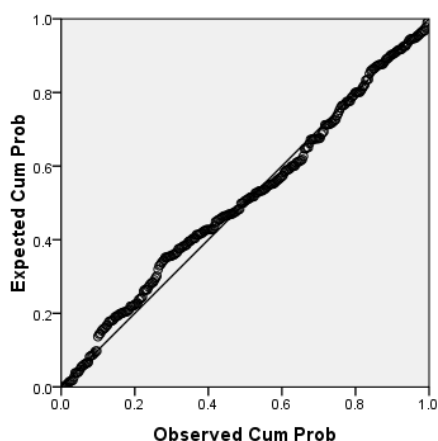
ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	آماره دوربین واتسون
۰/۶۶۱	۰/۴۳۶	۰/۴۱	۱/۸۴۷

همان‌طور که در جدول (۶)، مقدار آماره دوربین واتسون (۱/۸۴۷) در فاصله ۱/۵-۲/۵ قرار دارد، بنابراین فرضیه عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و می‌توان از رگرسیون استفاده کرد. مقدار ضریب تعیین ۰/۴۳۶ می‌باشد که این مؤید آن است که ۴۳/۶٪ از تغییرات متغیر وابسته (اثربخشی عملکرد) به کمک متغیر مستقل (عوامل رفتاری) قابل تبیین است.

جدول (۷): آزمون خطی بودن معادله (ANOVA) فرضیه فرعی دوم

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی داری (sig)
رگرسیون	۲۰/۶۸۱	۱	۲۰/۶۸۱		
خطا	۷۶/۴۲۶	۳۰۴	۰/۲۵۱	۸۲/۲۶۱	۰/۰۰۰
کل	۹۷/۱۰۷	۳۰۵			

با توجه به مقداره آماره آزمون F و معنی داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.



نمودار (۳): نرمال بودن توزیع مانده‌های رگرسیونی فرضیه فرعی دوم

با توجه به نمودار (۳) خطاهای رگرسیونی دارای توزیع نرمال هستند.

**مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی**

**جدول (۸): تحلیل رگرسیونی و ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی دوم**

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	آماره t	سطح معنی داری (sig)
عدد ثابت	۱/۵۷۳	۰/۲۳۹	-	۶/۵۶۸	۰/۰۰۰
عوامل رفتاری	۰/۷۴	۰/۰۷۱	۰/۶۶۱	۱۰/۴۲۲	۰/۰۰۰

با توجه به جدول (۸) سطح معنی داری متغیر عوامل رفتاری (۰/۰۰۰) کمتر از  $\alpha = ۰/۰۵$  می باشد ( $\alpha=0.05$  و  $sig < 0.05$ ) در نتیجه متغیر عوامل رفتاری وارد مدل رگرسیونی می شود.

بنابراین عوامل رفتاری بر اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر است. با توجه به علامت مثبت ضریب بتا می توان گفت عوامل رفتاری بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر مثبت دارد، به عبارتی عوامل رفتاری بر ارتقا اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر است؛ بنابراین فرضیه فوق تأیید می گردد.

فرضیه فرعی سوم

"عوامل زمینه ای بر ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) تأثیرگذار هستند."

**جدول (۹): خلاصه نتایج توصیفی مدل رگرسیونی فرضیه فرعی سوم**

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	آماره دوربین واتسون
۰/۴۰۷	۰/۱۶۵	۰/۱۶۳	۲/۰۸۹

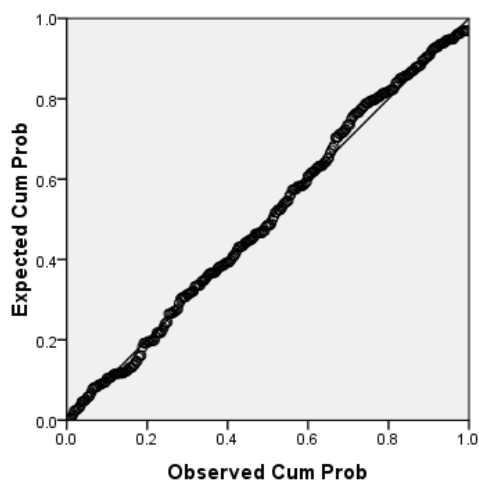
همان طور که در جدول (۹)، مقدار آماره دوربین واتسون (۲/۰۸۹) در فاصله ۱/۵-۲/۵ قرار دارد، بنابراین فرضیه عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی شود و می توان از رگرسیون استفاده کرد. مقدار ضریب تعیین ۰/۱۶۵ می باشد که این مؤید آن است که ۱۶/۵٪ از تغییرات متغیر وابسته (اثربخشی عملکرد) به کمک متغیر مستقل (عوامل زمینه ای) قابل تبیین است.

**جدول (۱۰): آزمون خطی بودن معادله (ANOVA) فرضیه فرعی سوم**

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی داری (sig)
رگرسیون	۱۶/۰۷۱	۱	۱۶/۰۷۱		
خطا	۸۱/۰۳۶	۳۰۴	۰/۲۶۷	۶۰/۲۸۷	۰/۰۰۰
کل	۹۷/۱۰۷	۳۰۵			

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

با توجه به مقدار آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.



نمودار (۴): نرمال بودن توزیع مانده‌های رگرسیونی فرضیه فرعی سوم

با توجه به نمودار (۳) خطاهای رگرسیونی دارای توزیع نرمال هستند.

جدول (۱۱): تحلیل رگرسیونی و ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی سوم

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	آماره t	سطح معنی‌داری (sig)
عدد ثابت	۱/۷۴۵	۰/۲۵۷	-	۶/۷۸۵	۰/۰۰۰
عوامل زمینه‌ای	۰/۵۶۴	۰/۰۷۳	۰/۴۰۷	۷/۷۶۵	۰/۰۰۰

با توجه به جدول (۱۱) سطح معنی‌داری متغیر عوامل زمینه‌ای (۰/۰۰۰) کمتر از  $\alpha = ۰/۰۵$

می‌باشد ( $\alpha=0.05$  و  $sig<0.05$ ) در نتیجه متغیر عوامل زمینه‌ای وارد مدل رگرسیونی می‌شود.

بنابراین عوامل زمینه‌ای بر اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر است. با توجه به علامت مثبت ضریب بتا می‌توان گفت عوامل زمینه‌ای بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر مثبت دارد، به عبارتی عوامل زمینه‌ای بر ارتقا اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) مؤثر است؛ بنابراین فرضیه فوق تأیید می‌گردد.



مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی

فرضیه اصلی

"عوامل (ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای) بر ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) تأثیرگذار هستند."

جدول (۱۲): خلاصه نتایج توصیفی مدل رگرسیونی

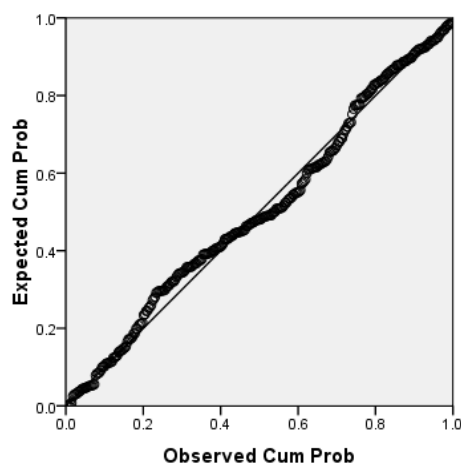
ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	آماره دوربین و اتسون
۰/۵۳۹	۰/۲۹۱	۰/۲۸۳	۱/۷۶۵

همان‌طور که در جدول (۱۲)، مقدار آماره دوربین و اتسون (۱/۷۶۵) در فاصله ۱/۵-۲/۵ قرار دارد، بنابراین فرضیه عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و می‌توان از رگرسیون استفاده کرد. مقدار ضریب تعیین ۰/۲۹۱ می‌باشد که این مؤید آن است که ۲۹/۱٪ از تغییرات متغیر وابسته (اثربخشی عملکرد کارکنان) به کمک متغیرهای مستقل (ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای) قابل تبیین است.

جدول (۱۳): آزمون خطی بودن معادله (ANOVA)

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی‌داری (sig)
رگرسیون	۲۸/۲۱۱	۳	۹/۴۰۴		
خطا	۶۸/۸۹۶	۳۰۲	۰/۲۲۸	۴۱/۲۲	۰/۰۰۰
کل	۹۷/۱۰۷	۳۰۵			

با توجه به مقداره آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۰/۰۵ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.



نمودار (۵): نرمال بودن توزیع مانده‌های رگرسیونی

با توجه به نمودار (۴) خطاهای رگرسیونی دارای توزیع نرمال هستند.

جدول (۱۴): تحلیل رگرسیونی و ضرایب رگرسیون

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	آماره t	سطح معنی‌داری (sig)
عدد ثابت	۰/۶۴۳	۰/۲۸۷	-	۲/۲۳۸	۰/۰۲۶
بُعد ساختاری	۰/۲۶	۰/۰۴۸	۰/۱۶۷	۵/۴۱۶	۰/۰۰۰
بُعد رفتاری	۰/۴۵۱	۰/۰۸۶	۰/۳۲۵	۵/۲۶۲	۰/۰۰۰
بُعد زمینه‌ای	۰/۳۸۴	۰/۰۷۲	۰/۲۷۷	۵/۳۴۴	۰/۰۰۰

با توجه به جدول (۱۴) سطح معنی‌داری متغیرهای بُعد ساختاری (۰/۰۰۰)، بُعد رفتاری (۰/۰۰۰) و بُعد زمینه‌ای (۰/۰۰۰) کمتر از  $\alpha = ۰/۰۵$  می‌باشد ( $\alpha = 0.05$  و  $\text{sig} < 0.05$ ) در نتیجه بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای وارد مدل رگرسیونی می‌شود و بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر دارند. با توجه به علامت مثبت ضریب بتا می‌توان گفت بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای موجب ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) می‌شود. با توجه به مقدار ضریب بتای استاندارد شده، متغیر بُعد رفتاری با ضریب بتای استاندارد (۰/۳۲۵) بیشترین تأثیر را بر ارتقا اثربخشی عملکرد کارکنان

## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع) / فرزاد و کاوسی

دارد و متغیر بُعد ساختاری با ضریب بتای استاندارد (۰/۱۶۷) کمترین تأثیر را بر ارتقا اثربخشی عملکرد کارکنان دارد.

### نتیجه‌گیری:

مدیریت جهادی با بهره‌گیری از ابزار علم و فناوری و هم‌جهت با اراده‌ی الهی و بر اساس نقشه‌ی الهی، به تمشیت امور می‌پردازد. از این رو یک مدیر جهادی مردم را بنده و مخلوق خداوند می‌داند و خدمت به آن‌ها را عبادت می‌شمرد. در ضمن مدیری که دارای تفکر جهادی است تمام هم و غم خویش را رضایت الهی دانسته و به دنبال مطرح نمودن خویش و کسب مقام و شهرت نیست. عشقی عراقی و خسروی در پژوهش خود در دانشگاه پیام نور مرکز اراک به این نتیجه رسیدند که رابطه خطی بین ابعاد مدیریت جهادی و اقتصاد مقاومتی در سطح معناداری ۹۵ درصد است. بر اساس نتایج به دست آمده میانگین نمره کسب شده برای تمامی معیارها بیشتر از حد متوسط است، مدیریت جهادی با متغیرهای مدیریت ولایتی، خودسازی، دین‌محوری، مردم‌مداری، کمک به محرومان و اخلاص رابطه معنادار مثبت داشت. (عشقی عراقی و خسروی، ۱۳۹۶).

در جهان رقابتی امروز بهره‌وری در همه زمینه‌ها افزایش یافته و تنها سازمان‌هایی امکان بقاء دارند که به بهترین وجه ممکن از منابع خود استفاده نموده و بیشترین بهره‌وری و اثربخشی را داشته باشند، مدیریت عملکرد که مایه افزایش بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد، از اهمیت بسیاری برخوردار است. امروزه در سازمان‌های جدید و مترقی، مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌ها، نیروی انسانی و بهره‌وری آن می‌باشد. برای نیل به مدیریت عملکرد مؤثر، سازمان‌ها می‌بایست:

۱- عوامل مهم موفقیت و معیارهای عملکرد مطلوب را تعیین نمایند.

۲- فرهنگ سازمانی را ارتقاء بخشیده یا فرهنگ سازمانی مطلوب و متناسب با اهداف مدیریت عملکرد ایجاد نمایند.

۳- فرایندهای سازمانی و عملکرد کارکنان را دائماً مورد بررسی قرارداد و در جهت بهبود آن‌ها بکوشند.

۴- یک بانک اطلاعاتی جهت جمع‌آوری و اعمال نتایج به دست آمده در سیستم‌های منابع انسانی و تصمیم‌گیری‌های آتی سازمان تشکیل دهند.

با اعمال مدیریت عملکرد در سازمان‌ها و بهره‌گیری از نتایج به دست آمده، سازمان‌ها می‌توانند فعالیت‌های آینده خود را به شکلی نظام‌مند به شرح زیر سازمان‌دهی نمایند:

## فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

- ۱- رفتارها و مسئولیت‌های شغلی کارکنان را مستندسازی نمایند.
- ۲- تعیین و تعریف انتظارات عملکردی موردنظر سازمان‌ها و تفهیم آن‌ها به کارکنان
- ۳- ایجاد چارچوب مناسب برای برقراری ارتباطات بین سرپرستان و کارکنان
- ۴- هم‌جهت کردن اهداف و انتظارات سازمان با اهداف و خواسته‌های کارکنان.
- ۵- پدید آوردن فرصت مناسب برای ارزیابی مداوم کارکنان و هدایت و تشویق آن‌ها در جهت نیل به اهداف سازمان توسط سرپرستان.
- ۶- برقراری نظامی مشارکتی در تمام سطوح سازمانی به طوری که اهداف و خواسته‌های سازمان به آسانی به کارکنان منتقل شده و از سوی دیگر انتظارات کارکنان نیز به سهولت به اطلاع سرپرستان و مدیریت سازمان برسد.
- ۷- برقراری نظام پاداش و جبران مطلوب و متناسب با عملکرد کارکنان.

۸- ارتقاء سطح رضایت‌مندی کارکنان. (خوشوقتی، ۱۳۸۴: ۷)

عملکرد به چتری تشبیه می‌شود که تمام مفاهیمی را که یک سازمان برای دستیابی به موفقیت خود و فعالیت‌هایش در نظر دارد، پوشش می‌دهد و به این ترتیب، مفهوم عملکرد کلی یک سازمان، پدیده‌ای پیچیده است. نوع عملکردی که یک سازمان خاص، سعی در انجام دادن آن دارد، معمولاً بسیار خاص است و بنابراین برای مواجهه با مفهوم عملکرد بایستی به اهداف راهبردی آن سازمان توجه کنیم. (رضایی و زهره‌ای ۱۳۹۰: ۲۵۸)

از طرفی شیوه رهبری و مدیریت در هر تمدنی بستگی به ساخت فرهنگی آن تمدن دارد. از جمله خاطره تلخ دانشمندان اروپا از دادگاه‌های تفتیش عقاید و بیم از تکرار مطالعات مدرسه‌ای باعث شد تا تحلیل مبتنی بر تجربه صرف بشری پس از رنسانس بر روح تحقیق در غرب حاکم گردد و سرانجام انسان نیز به عنوان یکی از عوامل تولید در ردیف ماشین و دیگر منابع به شمار آید؛ یعنی انسانی که خود خالق ماشین است، در نظام ارزشی غرب، هم سطح مخلوق و گاه در آثار بعضی از متفکران، حتی در سطحی پست‌تر از ماشین جای گرفت و این بسیار شگفت‌آور است. (رضائیان، ۱۳۹۳: ۴) یکی از موارد بسیار مهم در مدیریت هر جامعه که بایستی به آن توجه داشت روش مدیریت جامعه بر اساس فرهنگ و رسوم و با استفاده از ابزارهایی مبتنی بر ارزش‌های آن جامعه می‌باشد. کشور ما نیز از دیرباز دوران مختلف رشد و افول را پشت سر گذاشته است. در یک مرور تاریخی می‌توان در دوران رشد تمدن ایران به روشنی اثر مدیریت صحیح و در دوران افول را در اثر مدیریت‌های نامناسب مشاهده نمود. در کشور ما نیز سبک‌های

## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع)/فرزاد و کاوسی

مختلف مدیریت در کارها از دیرباز مورد توجه قرار گرفته است که از جمله آن می‌توان به مدیریت جهادی به‌عنوان یکی از سبک‌های مدیریتی بومی و الهام گرفته‌شده از تمدن ایرانی و منابع دین مبین اسلام اشاره نمود. بعلاوه امروزه سازمان‌های مختلف خدماتی و تولیدی، برای موفقیت و بقا در عرصه فضای رقابتی باید تعریف دقیقی از چشم‌انداز و مأموریت و اهداف خویش داشته باشند. سپس برای دستیابی به اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی مناسب را تدوین نموده و به اولویت‌بندی و اجرای صحیح آن‌ها در سازمان بپردازند. بعد از انجام این مراحل سازمان‌ها باید ارزیابی درستی از نحوه عملکرد خویش داشته باشند تا شکاف‌ها و انحرافات را شناسایی نموده و اقدامات اصلاحی را در زمان مناسب انجام دهند. بسیاری از مشکلات سازمان‌ها پس از تدوین استراتژی‌های صحیح، در نحوه اجرا و پیاده‌سازی آن‌هاست که اغلب با شکست مواجه می‌شوند.

بعد از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی، فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخصه‌های آن از مفهوم جهاد و نظام ارزشی اسلامی و انقلابی نشئت گرفته و پایه‌ریزی شده است. پیام تاریخی امام خمینی (ره) در ۲۶ خرداد ۱۳۵۸، آغاز حرکت شورانگیز جهاد سازندگی و فعالیت مدیریت جهادی در کشور است. فعالیت‌های پرشتاب مردم در جهاد و با مدیریت جهادی، ضمن ارائه خدمات بسیار ارزنده، اثرات زیادی برجای گذاشت و به سرعت مشکلاتی را برطرف کرد و نفوذ گسترده و عمیقی به دست آورد. تفاوت اصلی مدیریت جهادی با سایر نظام‌های مدیریت، پیش‌فرض‌ها و مبانی فکری آن مقتبس از مدیریت اسلامی است. برای مثال، کسب سود در مدیریت اسلامی و سایر نظام‌های مدیریت دارای اهمیت می‌باشد. ولی در سایر نظام‌ها حصول حداکثر سود به‌عنوان هدف اصلی مطرح است، در مدیریت جهادی سود به‌عنوان وسیله محسوب می‌شود. البته کسب سود حتی در مقیاس وسیع و کلان مذموم نیست و اگر از طریق قانونی، شرعی و با تلاش به دست آید جزء عبادات و فضیلت‌ها محسوب می‌شود؛ بنابراین مدیریت جهادی را نباید در مقابل سایر نظام‌های مدیریت قرارداد، بلکه مدیریت اسلامی بر شانه‌های مبانی فکری اندیشه اسلامی از سایر نظریه‌های مدیریت استقبال می‌کند و بهره‌برداری می‌نماید. دو جهت‌گیری اساسی برای فرهنگ جهادی وجود دارد که جهادگران می‌بایست همه فعالیت‌ها و برنامه‌های خود را معطوف به آن دو نمایند.

### منابع

- ۱) امام خمینی، روح‌الله (۱۳۶۵)، «صحیفه نور»، موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره)،
- ۲) آرمسترانگ مایکل، (۱۳۸۰) راهبردهای مدیریت منابع انسانی، ترجمه خدایار ابیلی و حسن موفقی، انتشارات فرا، تهران.
- ۳) آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۵). مدیریت عملکرد، مترجمان: قلیچ لی، بهروز-غلام زاده، داریوش، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- ۴) بوداقی، حسین و شادی، سمیرا (۱۳۹۳)، ابعاد، شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت جهادی در فرهنگ غدیر، تهران: سومین همایش بین‌المللی فرهنگ غدیر الگوی مدیریت جهادی.
- ۵) پالوج، مجتبی و نقی پور فر، ولی‌الله (۱۳۸۶)، تقویت و توسعه سرمایه‌های اجتماعی و مشارکت مردمی، تهران: همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی.
- ۶) خوشوقتی، آرمین (۱۳۸۴) ارزیابی عملکرد کارکنان (مقاله)، سایت راهکار و مدیریت.
- ۷) دانیالی، تهمینه و موسوی، فروغ السادات (۱۳۸۶)، شناخت و تمییز مبانی و رویکردهای فرهنگی و مدیریت جهادی، تهران: همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی
- ۸) دفت. ریچارد. ال، تئوری و طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (۱۳۷۷)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۹) رابینز پی، استیفن، (۱۳۹۲)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها، مترجمان: پارسائیان، علی و اعرابی، محمد، ناشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوازدهم
- ۱۰) راغب اصفهانی (۱۳۶۳)، «مفردات الفاظ القرآن»، المكتبة المرتضویة، چاپ دوم
- ۱۱) رحیمی، غفور (۱۳۸۵)، " ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان "، مجله تدبیر، شماره ۱۷۳
- ۱۲) رضایی، علی‌اکبر و محمدعلی زهره‌ای. (۱۳۹۰). ابتکار عمل در برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد فرهنگی، تهران: شرکت بین‌المللی پژوهش و نشر یادآوران،
- ۱۳) رضائیان، علی (۱۳۹۳)، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت.
- ۱۴) عشقی عراقی، صفورا خسروی (۱۳۹۶). تعیین رابطه بین ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای مدیریت جهادی جهت تحقق اقتصاد مقاومتی به روش خطی (مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور استان مرکزی- مرکز اراک)، اولین کنفرانس ملی اقتصاد مقاومتی در اندیشه‌های امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری. دانشگاه پیام نور اراک.
- ۱۵) علاقه بند، علی (۱۳۹۲)، «مدیریت عمومی»، انتشارات روان.

## مدیریت جهادی و نقش آن در ارتقای اثربخشی عملکرد کارکنان دانشگاه امام حسین (ع)/فرزاد و کاوسی

- ۱۶) عبدالهی، بیژن و نوه ابراهیم، عبدالرحیم. "توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی". تهران: ویرایش، (۱۳۸۵)
- ۱۷) گریفین، مورهد. (۱۳۷۷). رفتار سازمانی، ترجمه‌ی سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، چاپ دوم
- ۱۸) مشایخی، کریم، تاج‌آبادی، رضا و مرادی نژاد، امیر (۱۳۸۸)، نقش فرهنگ جهادی در پیشگیری از بروز فساد اداری، تهران: دفتر نشر وزارت جهاد کشاورزی، دفتر نماینده ولی فقیه در وزارت کشاورزی.
- ۱۹) ملک مدنی، اشرف (۱۳۵۶)، «فرهنگ لغات و اصطلاحات علوم اداری و مدیریت»، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۲۰) مهدی، رضا (۱۳۹۳)، «مدیریت جهادی، برآیند مکاتب و نظریه‌های مدیریتی در چارچوب نظام ارزشی»، مجموعه مقالات گردهمایی سراسری مدیریت جهادی
- ۲۱) میرمرادی، عیسی و آذرشب، معصومه (۱۳۹۳)، «مدیریت جهادی از منظر مدیریت اسلامی و ضرورت بررسی آن»، مجموعه مقالات سومین همایش علوم مدیریت نوین.
- ۲۲) هرسی، پاول و کنت بلانچارد. (۱۳۷۳). مدیریت رفتار سازمانی، مترجم قاسم کبیری، موسسه انتشارات جهاد دانشگاهی
- ۲۳) الهی، شعبان (۱۳۷۸)، "مثلث عملکرد سازمانی"، مجموعه مقالات دومین جشنواره شهید رجایی، ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور، تهران، سازمان امور اداری و استخدامی کشور
- 24) Byars, L.I & Rue, L.W. (2008). Human Resource Management: 9 Th Edition. New York: Mc GrawHill.
- 25) Katie. Ricci, Lori van Dugne & at al, (2003), "Training revolution", NAVAIR. Sebtember.
- 26) Bermley, Peter. (1999), Evaluation training effectiveness, N.T: Mc Grow. Hill,

یادداشت‌ها :

- 
- 1.Byars and Rue  
2 Carell and et al