

نقش مدیریت جهادی در عملکرد کارکنان سازمان‌های امنیتی

محمد پوراسدی^۱، حامد نوربخش^۲

چکیده

زمینه و هدف: تحقیق حاضر با هدف بررسی نقش ابعاد مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان (با اتکاء بر اندیشه‌های مقام معظم رهبری)؛ در سازمان‌های امنیتی انجام شده و مدیریت جهادی متشکل از سه بُعد رهبری معنوی، پیروی معنوی و زمینه معنوی در نظر گرفته شده است.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی و به لحاظ گردآوری اطلاعات، از نوع تحقیقات کتابخانه‌ای، به لحاظ جمع‌آوری آمار و اطلاعات، از نوع تحقیقات میدانی برای تعیین پاسخ فرضیات تحقیق است. جامعه آماری این تحقیق را ۱۰۲ نفر از کارکنان یکی از سازمان‌های وابسته به نیروهای مسلح تشکیل می‌دهند و برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد و با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند. برای روایی سنجی از روش خبرگی و برای پایایی از روش‌های آماری مثل آلفای کرونباخ استفاده شد همچنین برای بررسی فرضیات تحقیق ابتدا از آزمون کولموکرف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن مؤلفه‌های تحقیق، آزمون‌های فریدمن برای رتبه‌بندی مؤلفه‌ها، آزمون T تک‌نمونه برای بررسی مطلوبیت مؤلفه‌ها در جامعه مورد نظر، آزمون (ANOVA) برای بررسی تفاوت مؤلفه‌ها در بین سطوح تحصیلات مختلف و نوع استخدام و از آزمون رگرسیون خطی (برای بررسی این فرض که میزان تأثیر مدیریت جهادی بر عملکرد سازمانی چگونه است)؛ استفاده شده است.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتیجه تحقیق نشان از همبستگی بالا، بین متغیرهای مدیریت جهادی بر عملکرد و تأثیر مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان دارد و همچنین اینکه متغیر مدیریت جهادی در جامعه مورد بررسی، در وضعیت مطلوبی قرار ندارد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت جهادی، رهبری معنوی، پیروی معنوی، زمینه معنوی، عملکرد

۱ استادیار دانشگاه آزاد اسلامی

۲ نویسنده مسئول: کارشناس ارشد مدیریت دولتی (Hamed.n00066@gmail.com).

مقدمه

رهبر معظم انقلاب اسلامی بارها در بیانات خود به ضرورت وجود مدیریت بومی - ایرانی تأکید کرده‌اند. بهترین نوع مدیریت بومی - ایرانی، مدیریت جهادی است که همواره مورد تأکید رهبر معظم انقلاب اسلامی است. مدیریت جهادی هرچند اصطلاحی جدید در ادبیات انقلابی ما نیست، اما انصافاً مدیریتی است که تنها در مقطع دفاع مقدس بارها با آن مواجه بوده‌ایم. مدیریت جهادی سبک رهبری ایرانی است که با رهبری امام خمینی توانست به خوبی در مقطع دفاع مقدس کشور را از پرتگاه جنگ که استکبار جهانی ایران را به سمت آن کشانده بود، نجات دهد و کارآیی خود را به خوبی نشان داده است و در واقع آزمون و خطای خود را در هشت سال دفاع مقدس پس داده است. شاید بکارگیری واژه جهاد اشاره از یک واقعیت مهم باشد که امروز هم نوع دیگری از جنگ بر این انقلاب و کشور و مردم تحمیل شده است که بایستی همچون دفاع مقدس با یک مدیریت جهادی به مقابله و برخورد با آن پرداخت (پورصادق و ذاکری قزآنی، ۱۳۹۴: ۳).

با پیروزی انقلاب اسلامی، کشور ایران در همان سال‌های ابتدایی با بحران جنگ نیابتی از سوی استکبار جهانی روبرو شد که در این زمان ملت پر شور انقلاب اسلامی با روحیه جهادی توانست در مقابل این بحران عظیم ایستادگی نماید. بعد از بحران جنگ، استکبار جهانی، با عناوین مختلف از جمله ادعای نقض حقوق بشر و ... تحریم‌هایی بر علیه کشورمان تحمیل نمود که همه اینها منجر به عقب ماندگی کشور ما از دیگر کشورها شد. در این شرایط مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)؛ با هوشیاری

عنوان مدیریت جهادی را مطرح فرمودند. هر چند مدیریت می‌تواند در اشکال گوناگونی خود را نشان دهد؛ اما زمانی می‌تواند دستاوردهای بزرگ مورد انتظار (عقب ماندگی) را تحقق بخشد که این مدیریت با صبغه جهادی در حوزه‌های مختلف با عملکرد کارکنان همراه باشد. به‌طور کلی ویژگی‌های مدیریت جهادی را می‌توان به‌صورت زیر دسته‌بندی کرد: مدیریت برای خدا، مدیریت ولایتی، انعطاف‌پذیری ساختار و تشکیلات مناسب با شرایط، مدیریت داوطلبانه، تحول‌آفرین، پویا و انعطاف‌پذیر در مأموریت‌ها، خودباوری، توجه به نیروی انسانی به‌عنوان منابع مهم کاری، پرکاری، سخت‌کوشی، خستگی‌ناپذیری و سرعت عمل در خلق، تسهیم و به‌کارگیری دانش، مدیریت مشارکت‌پذیر، نهادینه‌کردن اخلاق و ارزش‌های دینی در محیط کار (موحد، ۱۳۸۶: ۴۶).

امروزه، منابع انسانی، یکی از مهم‌ترین و پرارزش‌ترین منابع هر سازمان و شرکت از جمله سازمان مدنظر به‌شمار می‌رود. موفقیت یا عدم توفیق سازمان در گرو در اختیار داشتن نیروهای مسئولیت‌پذیر، با اخلاص، هوشیار، جهادگر و متعهد است. علاوه بر این، اگر انتصاب این افراد در مشاغل مناسب بر اساس شایستگی و تأمین و تلفیق منطقی منافع آنان و سازمان بر مبنای ارزشیابی عملکرد صحیح و اثربخش بر مبنای اقدامات جهادی باشد، موجب دستیابی سریع سازمان به اهداف خود خواهد بود. از آنجا که مدیران جهادی وظیفه هدایت، رهبری و سوق دادن انگیزه در بین کارکنان در همه فعالیت‌های سازمان را به‌عهده دارند، بنابراین در این تحقیق، با توجه به سابقه و عملکرد مدیریت جهادی پس از انقلاب اسلامی و مطرح شدن آن امروزه باردیگر توسط مقام معظم رهبری، این سؤال مطرح است که نقش مؤلفه‌های مدیریت جهادی در افزایش اثربخشی عملکرد کارکنان در سازمان‌ها و شرکت‌های داخلی و به‌طور خاص، سازمان مدنظر در پیشبرد اهداف خود چه نقش و اهمیتی دارند؟

مبانی نظری: مدیریت جهادی ترکیبی است از «واژه‌های مدیریت و جهاد»؛ که اولی ناظر به عمل و دومی گویای یک ارزش دینی است، پس تحقق مدیریت جهادی نیازمند

تقویت دو سامانه در کنار هم است. دوسامانه‌ای که ناظر به عمل و ارزش‌ها باشد. همچنین با توجه به تعاریفی که به صورت خاص از دو واژه «مدیریت» و «جهاد» ارائه می‌شود، می‌توان گفت مدیریت جهادی یعنی: علم و هنر رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته‌جمعی، مبتنی بر مبارزه نه تنها در عرصه نظامی، بلکه در تمامی عرصه‌های علمی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و... برای نیل به اهداف راهبردی و کلان یک ساختار و رفع موانعی که در رسیدن به آن وجود دارد (کوشکی، ۱/۶ / ۱۳۹۳). مدیریت جهادی به معنای مجموعه اقداماتی است که مدیران ایثارگر و خداپاور، با استفاده از منابع انسانی (عقلی و معنوی) و امکانات مادی (نرم افزاری و سخت افزاری) برای پیشبرد و تعالی سازمان به کار می‌گیرند (منطقی: ۱/۳۱ / ۱۳۹۳). از اینرو مدیریت جهادی حرکتی خالصانه در راه خداوند است که بر پایه معنویت و ارزش‌های اخلاقی و اسلامی استوار است. مدیریتی که شاید بتوان گفت در مقطع دفاع مقدس و با رهبری امام خمینی (ره) کشور را سرفراز و محکم نگه داشت؛ اما امروز نیز طبق فرمایش مقام معظم رهبری به شکوفایی آن نیاز است و به عنوان ضرورت کلیدی کشور احساس می‌شود (پورصادق و ذاکری قزآنی، ۱۳۹۴: ۳).

ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی

۱- رهبری معنوی: رهبر معنوی در برگیرنده ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهایی است که برای برانگیختن درونی خود و دیگران برای تجربه بقاء معنوی از طریق احساس تعالی و عضویت ضرورت دارد (Fry, 2003: 695).

الف) هوش معنوی: هوش معنوی نمایش ارزش‌هایی مانند درستکاری، اعتماد، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، احترام و شجاعت در کار است. هوش معنوی به توانایی تبیین سؤالات به جای داشتن پاسخ‌ها مربوط می‌شود و موجب احساس راحتی با عدم اطمینان و ناسازگاری می‌شود. هوش معنوی، اثربخشی سایر هوش‌ها مانند هوش هیجانی، هوش سیاسی و هوش تجاری را افزایش می‌دهد. هوش معنوی کمک می‌کند تا به موضوعات با نگاه شهودی نزدیک شده و به پاسخ صحیح و بامعنا تر از سایر

پاسخ‌ها دست یافت (Cook and Macaulay, 2006: 73).

ب) از جنس مردم و با مردم بودن: مردمی بودن حکومت از منظر امام خمینی (ره) در سه بعد مطرح شده یعنی ابعاد: سه‌گانه ایجاد و بقا، ابتناء بر آرای مردمی و مشارکت عمومی، کارکرد و وظایف خدمت و خدمت‌گزاری عمومی و نیز اهداف، مصلحت عمومی موضوعیت تام دارد (صحیفه نور، ج ۱۰: ۱۸۱).

پ) روحیه ایثارگری: ایثار عبارت است از مقدم داشتن دیگری بر خود در رساندن منفعت و دفع زیان، نسبت به چیزی که خود بدان نیازمند است (فرهنگ فقه فارسی، ج ۱: ۷۸۰).

ت) ولایت محوری: تشکیل نهاد جهاد سازندگی براساس فرمان حضرت امام خمینی در مورخه ۱۳۵۷/۳/۲۶ و همچنین حضور نماینده محترم ولی فقیه از بدو تشکیل جهاد سازندگی تاکنون از دلایل شاخص ولایت‌محوری در این تشکیلات است (ایروانی: ۱۳۸۸). از آن جایی که تأسیس جهاد بر مبنای فرمان ولی فقیه و رهبر انقلاب است اطاعت از ولایت فقیه و التزام عملی به آن از اولین و مهم‌ترین خصوصیت مدیریت جهادی است این اعتقاد از طریق دفتر نمایندگی ولایت فقیه نهادینه شد و مدیریت ولایتی در کل بدنه آن حاکم گردید.

ث) تفکر راهبردی: تفکر راهبردی یا استراتژیک یک فرآیند مداوم است که هدف آن رفع ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده است. این فرآیند تجزیه و تحلیل موقعیت و همچنین ترکیب خلاقانه نتایج تحلیل در قالب یک برنامه راهبردی موفقیت آمیز را در بر می‌گیرد (Bonn Ingrid, 2005: 359).

۲- پیروی معنوی: پیروی معنوی به معنای برخورداری پیروان از ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهایی است که موجب احساس تعالی و پذیرش در آن‌ها می‌شود. پیرو معنوی نیز یک کنش‌گر اجتماعی است که به لحاظ دارا بودن ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای معنوی، نوعی احساس تعالی (خودسودمندی) و پذیرش از سوی دیگران را تجربه می‌کند که این احساس در تحقق اهداف سازمان مؤثر است (پورصادق و قرآنی، ۱۳۹۴: ۹۹).

الف) بلوغ یا شایستگی: بلوغ به معنای دارا بودن مهارت‌ها و تمایل لازم برای انجام موفقیت‌آمیز شغلی است که قدرت انجام آن به فرد منتقل شده است (Williams, 1998: 171).

ب) مشارکت فعال: یکی از ویژگی‌های پیروان معنوی، مشارکت فعال آنان در فعالیت‌های سازمانی است که با مفاهیمی مانند مسئولیت‌پذیری، امانت‌داری، تعلق‌شغلی نیز ارتباط نزدیک دارد و در مدل‌های مختلف پیروان مؤثر مانند مدل زالنیک (۱۹۶۵) و مدل کیلی (۱۹۸۸) نیز مورد توجه قرار گرفته است. به زعم (کیلی)؛ پیروان فعال، پرانرژی و فعال ظاهر می‌شوند و برای قبول مسئولیت اظهار آمادگی می‌کنند. زالنیک (۱۹۶۵)؛ ضمن تأکید بر اهمیت روابط بین رهبران و پیروان و اثرات آن بر عملکرد سازمانی، از دو بعد کنترل شونده‌گی و کنترل‌کنندگی، مشارکت فعال و مشارکت منفعلانه برای طبقه‌بندی کارکنان استفاده می‌نماید (پورصادق و قرآنی، ۱۳۹۴: ۹۹).

پ) مردم دوستی: به زعم کاپلان (۲۰۰۰)، نوع دوستی^۱ به معنای کمک غیرخودخواهانه به دیگران و تنها به خاطر کمک نمودن تعریف شده که از خودگذشتگی بدون کسب هر گونه عواید شخصی را در بر می‌گیرد (ایزنگرگ، ۱۹۸۶: ۱).

۳-زمینه معنوی: زمینه معنوی به معنای چارچوبی از ارزش‌های سازمانی مشهود در فرهنگ است که تجربه تعالی کارکنان از طریق فرایندهای کاری را ارتقاء بخشیده و احساس آنها از نظر مرتبط بودن با دیگران به گونه‌ای که احساس کمال و خرسندی بدست آید را تقویت می‌نماید (Fry, 2003: 697).

الف) مأموریت و اهداف معنوی: معنویت چارچوبی برای یکپارچه نمودن مأموریت و اهداف سازمانی با تلاش‌ها و کوشش‌های فردی فراهم می‌نماید. مأموریت سازمان باید در برگیرنده چیزی راتر از سودآوری باشد. از این منظر هدف فنی سازمان، ایجاد مشارکت اجتماعی معنادار را نیز شامل می‌شود. جنبه اخلاقی مأموریت سازمان در سازمان اجتماعی داخل سازمان نیز توسعه می‌یابد. در این صورت اهداف سازمان به

صورت منبعی برای احساس معناداری تبدیل می‌شوند و با هدف متعالی «انجام مشارکت اجتماعی» سازگار می‌شوند (پورصادق و قزآنی، ۱۳۹۴: ۱۰۱).

ب) ساختار و فرایندهای معنوی: یکی دیگر از ویژگی‌های زمینه معنوی، تغییر ماهیت ساختار و فرایندهای داخلی از الگوهای بوروکراتیک سنتی به سمت انعطاف‌پذیری و از تأکید بر کنترل‌های بیرونی به تأکید بر خودانگیزی، خودکنترلی و رضایت درونی است. علاقه زیاد به کنترل هنجاری، نتیجه بوروکراتیزه نمودن زیاد محیط کار در قرن بیستم بوده است ((Kunda, 2006: 12).

پ) اعتماد متقابل در تمامی سطوح سازمانی (فرهنگ اعتماد): اعتماد یکی از موضوعات مهم در رفتار و روابط انسانی است که احساس اعتماد کارکنان به مدیر و سازمان در زندگی سازمانی، رفتار سازمانی و روابط بین کارکنان و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (نادی و مشفق، ۱۳۸۸: ۱۷۴).

ت) انعطاف‌پذیری: با توجه به مطالب ارائه شده در خصوص ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی در جدول زیر به صورت خلاصه ابعاد و مؤلفه‌ها در قالب جدول بیان می‌گردد.

عملکرد سازمانی: عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم در پژوهش‌های مدیریت است که با وجود گستردگی استفاده از آن به عنوان یک متغیر وابسته سازمانی، ابهاماتی در تعریف و تبیین این مفهوم وجود دارد. پژوهشگران در تشریح مفهوم عملکرد سازمانی باید به دو موضوع اصلی توجه داشته باشند ۱- انتخاب چارچوب مفهومی برای تعریف عملکرد سازمانی و ۲- شناسایی معیارهای دقیق قابل دسترسی برای عملیاتی سازی مفهوم عملکرد سازمانی (Chenhall & Langfield, 2007). صرف نظر از چارچوب انتخاب شده برای مفهوم‌سازی عملکرد سازمانی، روشن است که این مفهوم، پیچیده و چندبعدی است. پژوهش‌گران در به دست آوردن معیارهای دقیق برای ارزیابی آن با مشکل مواجه بوده‌اند. به عنوان سه معیار متداول، عملکرد در برگیرنده سه حوزه خاص از نتایج سازمانی است:

۱- عملکرد مالی (سود، بازده دارایی، بازده سرمایه و غیره)؛

۲- عملکرد بازاری (فروش، سهم بازار و غیره)؛

۳- بازگشت سهام‌دار (کل بازگشت سهام‌دار، ارزش افزوده اقتصادی و غیره)

(Henri, 2004).

عملکرد یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت به شمار می‌رود؛ چرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد؛ به عبارتی موفقیت سازمان‌ها را می‌توان در آیین عملکردها مشاهده کرد (ابزری و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۶).

به‌عنوان نتیجه‌گیری از مفاهیم مذکور می‌توان گفت واژه عملکرد، طبق تعریف، تنها ناظر بر نتایج و خروجی‌ها نیست، بلکه ناظر بر فرآیند انجام کار نیز است، در نتیجه در شناسایی شاخص‌های عملکرد سازمان بایست شاخص‌های معطوف به فرآیند رشددهی نیز به طور جدی مورد توجه قرار گیرند.

شاخص‌های عملکرد: هر شاخص عملکرد از یک عدد و یک واحد اندازه‌گیری تشکیل شده است، عدد میزان اهمیت (مقدار) و واحد معنای آن عدد را به ما نشان می‌دهد و همواره به یک هدف متصل‌اند. شاخص‌ها می‌توانند توسط واحدهای یک بعدی مثل ساعت، متر، دلار، تعداد گزارش‌ها و... نشان داده شوند. واحدهای اندازه‌گیری چندبعدی نیز مورد استفاده قرار می‌گیرند. اینها شاخص‌هایی هستند که به‌صورت نسبت دو یا چند واحد پایه بیان می‌شوند.

اکثر شاخص‌های عملکرد جزء یکی از شش گروه زیر قرار می‌گیرند:

۱- اثربخشی: میزان برآورد شدن نیازها توسط هر فرآیند را نشان می‌دهد؛

۲- کارایی: میزان استفاده از منابع توسط هر یک از فرآیندها برای رسیدن به اهداف

نهایی را نشان می‌دهد؛

۳- کیفیت: درجه تطابق کالا و یا خدمات با انتظارات و نیازهای مشتری؛

۴- زمان‌سنجی: میزان درست انجام شدن و سر وقت بودن هر یک از عملیات را

اندازه می‌گیرد؛

۵- بهره‌وری: میزان ارزش افزوده هر فرآیند بر مبنای تقسیم‌بندی ارزش نیروی کار

و منابع مصرف شده را مشخص می‌کند؛

۶- امنیت: میزان سلامتی سازمان و محیط کاری کارمندان را اندازه‌گیری می‌نماید (رفیع‌زاده و دیگران، ۱۳۸۹).

در زمینه انتخاب شاخص‌های مناسب برای طراحی یک سامانه عملکرد، برخی محققان راهنمایی‌ها و پیشنهادهایی را مطرح کرده‌اند. برای مثال (گلوبرسون^۱) یکی از محققانی است که در این زمینه راهنمایی‌های ارزنده‌ای را ارائه کرده است. پیشنهادهای او در زمینه شاخص‌های عملکرد به شرح زیر است:

- شاخص‌های عملکرد باید از اهداف سازمان منشعب گردند؛
- شاخص‌های عملکرد باید امکان مقایسه سازمان‌هایی را ایجاد کند که در یک صنعت مشابه فعالیت می‌کنند؛
- هدف هر یک از شاخص‌های عملکرد باید واضح و روشن باشد؛
- گردآوری اطلاعات و روش‌های محاسبه هر یک از شاخص‌ها باید به روشنی تعریف گردند؛
- شاخص‌های عملکرد نسبتی بر اعداد مطلق ارجحیت دارند؛
- شاخص‌های عملکرد باید تحت کنترل واحد سازمانی مورد ارزیابی باشند؛
- شاخص‌های عملکرد بایستی از طریق مباحثه و بررسی نظرات افراد درگیر نظیر مشتریان، کارکنان و مدیران انتخاب شوند؛
- شاخص‌های عملکرد عینی نسبت به شاخص‌های ذهنی ارجحیت دارند.

پیشینه تحقیق

مدیریت جهادی

۱- تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان در سه بعد رهبر، پیرو و زمینه توسط (ناصر پور صادق و زهرا ذاکری قرآنی در سال ۱۳۹۴) صورت گرفته که نتایج این تحقیق نشان داد که از میان سه بعد رهبر، پیرو و زمینه در مدیریت جهادی، ابعاد پیرو و زمینه بر اثر بخشی سازمان تأثیر معناداری دارد در حالی که بعد رهبر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان آموزش و پرورش کشور تأثیر مثبت

و معنی داری ندارد (پورصادق و ذاکری قزآنی، ۱۳۹۴: ۹۵).

۲- تحقیقی با عنوان فرهنگ سازمانی حاصل از مدیریت جهادی (مطالعه موردی جهادسازندگی در دفاع مقدس)، توسط آقای قائدعلی و مشرف جوادی در سال ۱۳۹۲ صورت گرفته که نتایج این تحقیق نشان می دهد که فرهنگ جهادی یک نوع فرهنگ سازمانی است که در آن، کار عبادت محسوب می شود. عناصر این فرهنگ عبارتند از: ایمان، معنویت، آرمان گرایی و داشتن اهداف بلند و مقدس؛ زیر پا نهادن فرهنگ مادی و مادی گرایی و در نتیجه خدمت به مردم، جوش و تحرک ذاتی، اخلاص، ایثار، تعاون و تلاش، تعهد، سادگی، پرهیز از اسراف، مشورت، مشارکت، سخت کوشی، حضور در مناطق محروم، جسارت، خطرپذیری و... (قائدعلی و مشرف جوادی، ۱۳۹۲: ۶۲).

۳- تحقیقی با عنوان نقش جهاد سازندگی در دوران پس از انقلاب و دفاع مقدس به عنوان شاخصی از مدیریت جهادی، توسط (آقای معصومی در سال ۱۳۹۴) انجام شده است که نتایج این تحقیق نشان داد که نهاد انقلابی جهاد سازندگی در همه زمینه‌های مدیریت جهادی می تواند به عنوان یک الگو بکار رود (معصومی، ۱۳۹۴: ۱).
عملکرد سازمانی

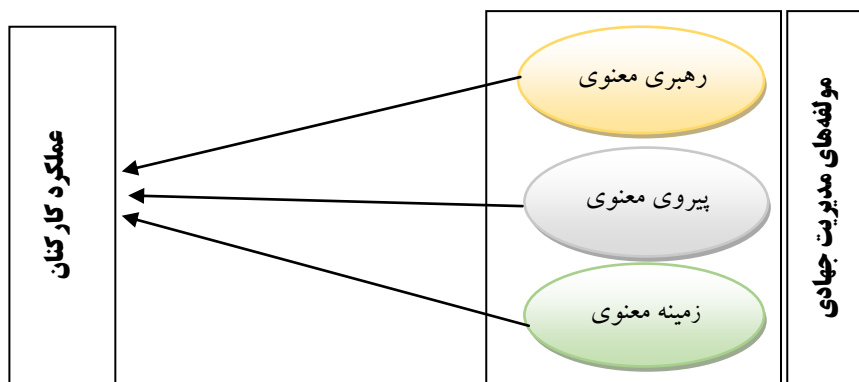
۱- تحقیقی با عنوان تأثیر رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان لرستان) توسط (آقای عطا فر و همکاران در سال ۱۳۹۲) انجام گرفت که نتایج این تحقیق بیانگر این بود که؛ رهبری معنوی اسلامی با مقدار ضریب مسیر ۷۶٪؛ و مقدار (CR) ۴/۹۳۰ بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد؛ همچنین نتایج فرضیه‌های فرعی پژوهش نشان داد که ابعاد رهبری معنوی اسلامی شامل: یادخدا، توکل، اخلاص، تقوا و معادگرایی به ترتیب بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد (عطا فر و همکاران: ۱۳۹۲).

۲- تحقیقی با عنوان اولویت بندی سبک‌های مدیریت برای ارتقای عملکرد کارکنان سازمان‌های خدماتی (مطالعه موردی: سازمان‌های خدماتی شهر تبریز) توسط آقای فقهی فرهمند در سال ۱۳۹۲ انجام گرفته که نتایج این تحقیق نشان داد که اعمال سبک‌های مدیریتی به ترتیب اولویت به تفکیک برای هر سازمان بر اساس نوع فعالیت

که می‌تواند به ارتقای عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت، همکاری و انگیزه کارکنان تأثیرگذار باشد (فقهی فرهمند: ۱۳۹۲).

۳- والوموا^۱ در سال ۲۰۱۲ تحقیقی تحت عنوان «رهبری اخلاقی و نقش آن در عملکرد گروه کاری به همراه نقش تعدیل‌کنندگی وجدان و آوای گروه» پرداخت. داده‌ها بوسیله پرسشنامه براون و همکاران در سال ۲۰۰۵ از یک نمونه شامل ۸۰ نفر از پرستاران یک مرکز بزرگ پزشکی واقع در ایالات متحده جمع‌آوری شده است. نتایج این تحقیق نشان داد رهبری اخلاقی رابطه مثبت و قوی با عملکرد گروه‌کاری دارد و وجدان و آوای کارکنان گروه نیز این رابطه را میانجی‌گری می‌کند (والوموا: ۲۰۱۲).

با توجه به مطالب ارائه شده در زمینه مدیریت جهادی مطالعه دکتر پورصادق و عملکرد، مبنای مدل مفهومی پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی: مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی

- ۱- رهبری معنوی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر معنی داری دارد؛
- ۲- پیروی معنوی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر معنی داری دارد؛
- ۳- زمینه معنوی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر معنی داری دارد.

روش‌شناسی تحقیق: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق به کار گرفته شده، توصیفی از نوع همبستگی و به لحاظ گردآوری اطلاعات، از نوع تحقیقات کتابخانه‌ای، به لحاظ جمع‌آوری آمار و اطلاعات، از نوع تحقیقات میدانی برای تعیین پاسخ فرضیات تحقیق است. جامعه آماری این تحقیق را ۱۵۸ نفر از کارکنان سازمان مدنظر تشکیل می‌دهند برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. ۱۱۲ نفر با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. برای روایی‌سنجی از روش خبرگی و برای پایایی از روش‌های آماری مثل آلفای کرونباخ استفاده شد که آلفای کرونباخ برای متغیر مدیریت جهادی معادل ۰.۹۱ و برای عملکرد ۰.۷۲ به دست آمد و با توجه به اینکه از آلفای کرونباخ هر دو متغیر از ۰.۷ بالاتر می‌باشد، نشانگر پایایی بالای پرسشنامه‌هاست.

روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات: در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ترفندهای آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. از آنجا که سؤالات مطرح شده در پرسشنامه بر اساس مقیاس درجه‌ای لیکرت تنظیم شده، پنج طیف برای آن در نظر گرفته شده و سعی شده است تا با استفاده از آمار توصیفی برخی از ویژگی‌های نمونه آماری به صورت توصیفی و با جدول و نمودار ارائه گردد. در آمار تحلیلی هم برای بررسی فرضیات تحقیق ابتدا از آزمون (کولموکرف- اسمیرنوف) برای بررسی نرمال بودن مؤلفه‌های تحقیق استفاده شد که در صورت نرمال بودن مؤلفه‌ها از آزمون (پیرسون) و در غیر این صورت از آزمون (اسپیرمن) برای بررسی همبستگی استفاده شده است. همچنین به منظور بررسی دقیق‌تر فرضیه‌ها از آزمون‌های فریدمن برای رتبه‌بندی مؤلفه‌ها، آزمون t تک‌نمونه برای بررسی مطلوبیت مؤلفه‌ها در جامعه مورد نظر، از آزمون (ANOVA) برای بررسی تفاوت مؤلفه‌ها در بین سطوح تحصیلات مختلف و نوع استخدام و از آزمون رگرسیون خطی (برای بررسی این فرض که میزان تأثیر مدیریت جهادی بر عملکرد سازمانی چگونه است) استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

الف) نتایج آمار توصیفی: از نظر سن بخش اعظم پاسخ دهندگان بین ۳۱ تا ۴۰ سال بودند که ۴۹ درصد (۴۰ نفر) فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند، به لحاظ مدرک تحصیلی، بیشترین فراوانی متعلق به مدرک کارشناسی بود که ۴۸ درصد (۳۹ نفر) فراوانی‌ها را به خود اختصاص داده، از نظر تأهل، بیشتر اعضای نمونه آماری ۹۳ درصد (۷۵ نفر) متاهل هستند، از نظر نوع استخدام، بیشتر اعضای نمونه آماری ۷۲ درصد (۵۸ نفر) دارای نوع استخدام رسمی هستند. از نظر سابقه خدمت، بیشتر اعضای نمونه آماری ۳۶ درصد (۲۹ نفر) دارای سابقه کمتر از ۵ سال هستند. از نظر پست سازمانی، بیشتر اعضای نمونه آماری ۶۷ درصد (۵۴ نفر) دارای پست کارشناسی هستند.

ب) نتایج آمار استنباطی

۱- نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف: نتیجه آزمون کالموگوروف-اسمیرنوف نشان داد که تمامی متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال هستند که نتایج در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۱): نتایج مربوط به آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	میان	انحراف معیار	sig	نتیجه آزمون
رهبری معنوی	۸۱	۳.۰۲	۰.۴۷۱	۰.۵۵۷	نرمال
پیروی معنوی	۸۱	۳.۰۸	۰.۵۳۸	۰.۷۵۱	نرمال
زمینه معنوی	۸۱	۲.۹۴	۰.۶۰۹	۰.۸۵۲	نرمال
مدیریت جهادی	۸۱	۳.۰۱	۰.۴۸۵	۰.۹۸۱	نرمال
عملکرد	۸۱	۳.۲۱	۰.۴۷۶	۰.۵۵۱	نرمال

با توجه به نرمال بودن تمامی متغیرهای تحقیق، برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از آزمون پیرسون برای همبستگی و رگرسیون برای تأثیر استفاده شده است که نتایج به شرح جدول زیر است.

۲- نتایج آزمون فرضیه‌ها

جدول (۲): نتایج بررسی فرضیات

عنوان فرضیه	شرح	ضریب همبستگی	میزان تأثیر	نتیجه آزمون
اصلی	مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر دارد.	.۶۵۰	۰.۴۱۶	تأیید فرضیه
فرعی اول	رهبری معنوی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر دارد.	.۵۲۶	۰.۲۶۷	تأیید فرضیه
فرعی دوم	پیروی معنوی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر دارد.	.۶۳۵	۰.۳۹۵	تأیید فرضیه
فرعی سوم	زمینه معنوی بر عملکرد کارکنان سازمان تأثیر دارد.	.۶۳۴	۰.۳۹۴	تأیید فرضیه

فرضیه اصلی: در این تحقیق تأثیر مدیریت جهادی بر عملکرد طی دو آزمون پیرسون و رگرسیون با ۹۵ درصد اطمینان مورد تأیید قرار گرفت. در واقع با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان موثر است. ضریب همبستگی پیرسون برای این رابطه ۰.۶۵ و مقدار آماره T در آزمون رگرسیون، برای این آزمون ۷.۶۱۰ است، لذا این امر نشان دهنده نوع رابطه و تأثیر مستقیم و کامل است، به این معنا که با افزایش اقدامات مدیریت جهادی، عملکرد جهادی کارکنان افزایش خواهد یافت، در بعد میدانی نیز به عنوان مثال هوش معنوی، از جنس مردم و با مردم بودن، روحیه ایثارگری، ولایت محوری، تفکر راهبردی و قناعت و ساده زیستی را به عنوان مؤلفه‌های مدیران جهادی بدانیم در نتیجه تحرک، پویایی و تلاش بی‌وقفه، کار فی‌سبیل‌الله (کار برای خدا و کسب رضایت وی)، مبارزه برای از میان بردن موانع، وحدت، همکاری و هم بستگی، امید به موفقیت و آینده، با مصمم بودن، ایمان و باور و معرفت به حق، خطر پذیری (در حد معقول) و کارپر حجم همراه با اخلاص، مشارکت

در پیشبرد اهداف، عملکرد جهای کارکنان خواهد بود و این عامل طی ۸ سال دفاع مقدس در بعد میدانی اثبات شد.

لازم به ذکر است که ما سه نوع رابطه در آزمون‌های همبستگی داریم.

فرضیه فرعی اول: در این تحقیق تأثیر نقش رهبری معنوی بر عملکرد کارکنان با ۹۵ درصد اطمینان مورد تأیید قرار گرفت. در واقع می‌توان گفت که رهبری معنوی نقش مهمی در عملکرد کارکنان دارد و با توجه به تغییرات محیطی، ماهیت نیروها و ... دیگر نمی‌توان از مدیریت سنتی یا رهبری عامرانه چندان بهره برد، ضریب همبستگی پیرسون ۰.۵۲۶ و مقدار آماره T در آزمون رگرسیون برای این آزمون ۵.۴۹۳ است، لذا این امر نشان دهنده نوع رابطه مستقیم و قوی است. همانطور که در بالا نیز ذکر شد با افزایش نقش مدیریت جهادی، اثربخشی عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد، تایید این فرضیه بیان می‌کند سبک رهبری خود نقش مهمی می‌تواند در اثربخشی تحقق عملکرد کارکنان در سازمان باشد که امروز طبق تئوری‌های مدیریت، در سال‌های اخیر نظریه‌پردازان مدیریت بیشتر تمرکز بر نقش معنویت در مدیریت داشتند و نقش این عامل در پیشبرد اهداف مدیریت در مقابل سبک‌های عامرانه و دیگر سبک‌ها بسیار موثر دانستند، تعدد تعداد مقالات کارشده در حوزه معنویت در مدیریت در سال‌های اخیر نیز به نوعی می‌تواند گواه این تایید باشد، به طور کلی کنترل و هدایت عملکرد کارکنان امروزه با توجه به تغییرات محیطی از نوع ایدئولوژیکی موثرترین روش است جنبه منفی این عامل را در حرکت منحرفین اعتقادی از جمله داعش دیده می‌شود، حال فرض شود این حرکت جنبه مثبت پیدا کند و در خدمت مردم باشد، در واقع انقلابی در عملکرد کارکنان و به طور کلی پیشرفت مسلمانان خواهد داشت، نمونه بارز آن در صدر اسلام و همچنین در ۸ سال دفاع مقدس به مثه ظهور رسید.

فرضیه فرعی دوم: فرضیه فرعی دوم چنین مطرح شده است «پیروی معنوی بر عملکرد کارکنان موثر است». در این تحقیق نقش پیروی معنوی و عملکرد کارکنان با ۹۵ درصد اطمینان مورد تأیید قرار گرفت. در واقع می‌توان گفت که معنویت نقش

اساسی در عملکرد پیروان (کارکنان) دارد و با توجه به تعریف ارائه شده در فصل یک از پیروی معنوی مبنی بر، برخورداری پیروان (کارکنان) از ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهایی از جمله رفتارهای تقوی و پرهیزکاری، خودشناسی، مردم‌دوستی، بلوغ شغلی، عزت‌نفس، تفکر انتقادی و مستقل و مشارکت فعال پیروان (کارکنان) است، لذا می‌توان گفت که کارکنان با این ویژگی می‌توانند نقش مهمی در کارائی و اثربخشی اهداف سازمانی داشته باشد. ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون ۰.۶۳۵ است و مقدار آماره T در آزمون رگرسیون برای این آزمون ۷.۲۹۸ است لذا این امر نشان دهنده نوع رابطه مستقیم و قوی است.

فرضیه فرعی سوم: فرضیه فرعی سوم چنین مطرح شده است «زمینه معنوی بر عملکرد کارکنان موثر است». در این تحقیق نقش زمینه معنوی و عملکرد کارکنان با ۹۵ درصد اطمینان مورد تأیید قرار گرفت. در واقع می‌توان گفت که زمینه معنوی نقش مهمی در عملکرد کارکنان دارد و با توجه به تعریف ارائه شده در فصل یک از زمینه معنوی مبنی بر، زمینه معنوی در برگیرنده مؤلفه‌های تبلور معنویت در مأموریت و اهداف سازمان، ساختار و فرایندهای معنوی، اعتماد و همبستگی معنوی، یادگیری و تعالی و سلامت معنوی می‌شود، لذا می‌توان گفت که زمینه معنوی می‌تواند نقش مهمی در عملکرد کارکنان داشته باشد. در واقع زمینه معنوی محیط و فضای حاکم است که هرچقدر رفتارهای معنوی در این محیط تقویت گردد در نتیجه عملکرد مبتنی بر معنویت و جهادی در کارکنان تقویت خواهد شد. ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون ۰.۶۳۴ است و مقدار آماره T در آزمون رگرسیون برای این آزمون ۷.۲۸۵ است لذا این امر نشان دهنده نوع رابطه مستقیم و قوی است؛ بنابراین میزان عملکرد افراد با مستقل فرض کردن هریک از مؤلفه‌های مدیریت جهادی نشان دهنده این امر است که رهبری معنوی ۲۶ درصد، پیروی معنوی و زمینه معنوی هریک ۳۹ درصد بر عملکرد کارکنان تأثیر دارند و به طور کلی مدیریت جهادی ۴۱ درصد بر عملکرد تأثیر دارد و ۵۹ درصد عملکرد متأثر از عوامل دیگری مثل عوامل انگیزش مادی مثل (حقوق و...)

عوامل معنوی دیگر مثل (جایگاه شغلی و...) است و مدیریت جهادی تنها ۴۱ درصد در سازمان مورد مطالعه بر عملکرد تأثیر گذار بود و همچنین به عبارتی می‌توان گفت که عملکرد مدیران و کارکنان بطور مطلق جهادی نیست و نقش عوامل مادی تأثیر زیادی بر عملکرد کارکنان داشته و این عامل با روح مدیریت جهادی در تضاد است.

۳- نتایج آزمون فریدمن برای مؤلفه‌های مدیریت جهادی: در این تحقیق نقش مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان مورد بررسی قرار گرفت.

جدول (۳): نقش مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر عملکرد کارکنان

اولویت	میانگین رتبه	ابعاد مدیریت جهادی
۱	۲.۳۳	پیروی معنوی
۲	۱.۹۰	رهبری معنوی
۳	۱.۷۸	زمینه معنوی

همانطور که در جدول بالا دیده می‌شود پیروی معنوی در رتبه یک از نظر پاسخ‌دهندگان به منظور بررسی و پرداختن به عملکرد سازمانی قرار دارد. این آزمون نشان می‌دهد که مؤلفه پیروی معنوی ارتباط نزدیک و مستقیمی با عملکرد کارکنان دارد، یا به عبارتی شروع عملکرد جهادی در مرحله اول به خود فرد مرتبط می‌شود و اینکه خود فرد با توجه به آموزه‌های معنوی و فطرت خود به سمت این عملکرد هدایت شود، رهبری معنوی و زمینه معنوی نیز راهنما و تسهیل‌گر این امر است و در صورت هم‌راستا نبودن این دو عامل پیروان به سمت معنویت و عملکرد جهادی هدایت نخواهند شد یا بی‌میل خواهند شد.

۴- نتایج آزمون T تک نمونه

الف) مدیریت جهادی و مؤلفه‌های آن: نتایج آزمون تک نمونه ای نشان داد که مدیریت جهادی و مؤلفه‌های آن در جامعه مورد مطالعه در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، یعنی نمی‌توان ادعا کرد که کارکنان و مدیران جامعه مورد مطالعه جهادی هستند، چرا که مؤلفه‌های مدیریت جهادی در پایین‌تر از مرز مطلوبیت قرار دارد.

ب) عملکرد سازمانی: نتایج آزمون تک نمونه ای نشان داد که عملکرد جامعه مورد مطالعه در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، یعنی نمی‌توان ادعا کرد که عملکرد مدیران و کارشناسان به صورت مطلوب در جامعه مورد مطالعه جاری هست، یا به عبارتی عملکرد مدیران و کارشناسان در سازمان جریان ندارد.

۵- نتایج آزمون (T) دو جامعه مستقل: نتایج آزمون T دو جامعه مستقل نشان داد در جامعه مورد مطالعه بررسی پست سازمانی نمی‌تواند عامل اختلاف بین متغیرهای مورد بررسی تحقیق (مدیریت جهادی و مؤلفه‌های آن و عملکرد سازمانی) باشد و گرایش به چنین رفتاری (عملکرد جهادی) از پستی به پست بالاتر تفاوتی ندارد، این رفتار حاصل تبلور شخصیت افراد در پست‌های مختلف (کارشناسی و مدیریت) است.

۶- نتایج آزمون (ANOVA): نتایج نشان داد در جامعه مورد مطالعه این متغیرها (تحصیلات و نوع استخدام) نمی‌تواند عامل اختلاف بین متغیرهای مورد بررسی تحقیق (مدیریت جهادی و مؤلفه‌های آن و همچنین عملکرد سازمانی) باشد و گرایش به چنین رفتاری (عملکرد جهادی) در بین تحصیلات و نوع استخدام متفاوت یکسان است به عبارتی تحصیلات و نوع استخدام متفاوت منجر به عملکرد متفاوت در کارکنان در جامعه مورد مطالعه نشده بود.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به تأکید مقام معظم رهبری در حوزه مدیریت جهادی، این تحقیق با قصد بررسی وضعیت این دو متغیر و ارتباط سه مؤلفه از مدیریت جهادی با اثربخشی عملکرد کارکنان مورد بررسی قرار گرفت که طبق نتایج به دست آمده، روابط و تأثیر این مؤلفه‌ها با عملکرد مورد تایید قرار گرفت و از آنجا که وضعیت مدیریت جهادی در سازمان از دید مدیران و کارکنان آن در وضعیت مطلوبی قرار نداشت لذا می‌توان گفت اثربخشی عملکرد کارکنان نیازمند یک عزم جهادی و شکل‌گیری یک زمینه جهادی با رهبری جهادی و پیروان جهادی است.

پیشنهادها

۱- پیشنهاد مبتنی بر نتایج فرضیه فرعی اول: با توجه به تأثیر رهبری معنوی بر عملکرد کارکنان. پیشنهاد می‌شود که سازمان با مبنا قرار دادن ویژگی‌های رهبری معنوی در روند انتصاب‌های خود مدیرانی را برای مدیریت بخش‌های مختلف سازمان منتصب نماید که دارای ویژگی‌های ذکر شده برای رهبری معنوی (رهبری معنوی در برگیرنده ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهایی است که برای برانگیختن درونی خود و دیگران برای تجربه بقاء معنوی از طریق احساس تعالی و عضویت ضرورت دارد) را داشته باشد.

۲- پیشنهاد مبتنی بر نتایج فرضیه فرعی دوم: با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم مبنی بر تأثیر پیروی معنوی بر اثربخشی عملکرد، سازمان مورد مطالعه باید در دو مرحله به رفتارهای پیروان خود توجه ویژه داشته باشد که دارای رفتارها و نگرش‌های پیروی معنوی باشند (پیرو معنوی شامل ویژگی‌ها و رفتارهای تقوی و پرهیزکاری، خودشناسی، مردم دوستی، بلوغ شغلی، عزت نفس، تفکر انتقادی و مستقل و مشارکت فعال)، بخشی از این رفتارها قبل از استخدام پیرو قابل بررسی است و برخی نیز بعد از ورود پیرو در کار، سازمان باید استخدام صحیح افراد و فرهنگ سازی و مدیریت صحیح اسلامی و جهادی، معنویت در پیروان خود تقویت نماید چرا که سازمانها، بدون تمایل داوطلبانه پیروان خود به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند. تفاوت مدیریت جهادی و مدیریت کلاسیک در اینجا از اهمیت فراوان برخوردار است. در حالت کلاسیک، شخص وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای قابل قبول یک سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد. ولی در مدیریت جهادی، مقوله‌ای ورای وظیفه مطرح است و پیروان، کوشش و انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان ابراز می‌کنند. در این حالت، پیروان معمولاً از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند.

۳- پیشنهاد مبتنی بر نتایج فرضیه فرعی سوم: با توجه به نتیجه فرضیه فرعی سوم مبنی تأثیر زمینه معنوی بر اثربخشی عملکرد کارکنان، سازمان باید سعی نماید زمینه معنوی که در برگیرنده مؤلفه‌های تبلور معنویت در مأموریت و اهداف سازمان، ساختار و فرایندهای معنوی، اعتماد و همبستگی معنوی، یادگیری و تعالی و سلامت معنوی می‌شود را فراهم نماید. زمینه معنوی در یک سازمان تابعی از عوامل مختلف از جمله عدالت مرادده‌ای، توزیعی و ارتباطی، فرهنگ حاکم بر سازمان که نقش رأس (مدیران ارشد) سازمان در آن بسیار تعیین کننده است و به جنبه‌های رفتاری و ساختاری یک سازمان بستگی دارد همانطور که در فصل اول و دوم اشاره شده، زمینه معنوی به معنای چارچوبی از ارزش‌های سازمانی مشهود در فرهنگ است که تجربه تعالی کارکنان از طریق فرایندهای کاری را ارتقاء بخشیده و احساس آنها از نظر مرتبط بودن با دیگران به گونه‌ای که احساس کمال و خرسندی بدست آید را تقویت می‌نماید. لذا سازمان باید فرهنگ سازمانی خود را با در نظر گرفتن اخلاق حرفه‌ای، سلامت سازمان، حرفه‌ای‌گری و تعالی معنوی به سوی تحقق اهداف مقدس خود هدایت نماید و این امر نیازمند شناسایی و تدوین کدهای اخلاقی، تدوین شاخص‌های سلامت سازمانی، رفتارهای حرفه‌ای در چارچوب ارزش‌های اسلامی است.

۴- پیشنهاد مبتنی بر نتیجه فرضیه اصلی: با توجه به نتیجه فرضیه اصلی مبنی تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی عملکرد کارکنان، می‌توان گفت اگر سازمان در سه زمینه، رهبری، پیروی و محیط یا زمینه بتواند شاخص‌های جهادی را به کار گیرد، عملکرد کارا و اثربخش در سایه آن شکل خواهد گرفت، به همین منظور پیشنهاد می‌شود سازمان مورد مطالعه با توجه به نتیجه این تحقیق و تحقیقات مرتبط شاخص‌های مطرح شده در خصوص هر یک از مؤلفه‌ها را بررسی و زمینه به کارگیری آن را فراهم نماید.

پیشنهاد مبتنی بر نتیجه آزمون (T) : با توجه به نتیجه آزمون (T) مبنی بر نامطلوب بودن وضعیت مؤلفه‌های مدیریت جهادی، می‌توان پیشنهادهای زیر را ارائه نمود: در خصوص مؤلفه رهبری معنوی، سازمان باید یک سری اقدامات در خصوص بکارگیری

مدیران موفق که رهبران بخش‌های مختلف محسوب می‌شوند را انجام دهد که این عامل با مبنا قرار دادن شاخص‌های جهادی برای انتصاب مدیران تا حدودی مرتفع می‌گردد. در خصوص پیروی معنوی، باید قبل از گزینش، با گزینش صحیح و گزینش کارکنان با شاخص‌های جهادی و حین خدمت با ترویج رفتارهای معنوی مدنظر سازمان، زمینه شکل‌گیری عملکرد جهادی را فراهم نماید. در خصوص زمینه معنوی نیز، باید سازمان نظام ساختاری و رفتاری خود را از طریق فرهنگ سازی و دستورکارهای کاری طوری تنظیم نماید که کارکنان حس اعتماد و همبستگی معنوی، یادگیری و تعالی کمال و خرسندی نمایند، در اینجا توجه به ارزش‌های اسلامی در تدوین چنین اسنادی کمک‌کننده است.

پیشنهاد مبتنی بر نتیجه آزمون «فریدمن»: با توجه به نتیجه این آزمون مبنی بر اولویت تأثیر پیروی معنوی در مرحله بعد رهبری و در نهایت زمینه معنوی معنوی بر اثربخشی عملکرد کارکنان، سازمان می‌تواند با تمرکز بر مؤلفه پیروی معنوی اثربخشی عملکرد کارکنان خود را تسریع نماید و در مرحله بعد نیز با مبنا قرار دادن انتصاب مدیران جهادی و در نهایت فراهم نمودن زمینه معنوی، تحقق عملکرد جهادی را فراهم آورد. طبق این آزمون شکل‌گیری عملکرد جهادی و محقق شدن شاخص‌های مدیریت جهادی در سازمان در مرحله اول به خود کارکنان مرتبط است و در مرحله دوم رهبری و زمینه به عنوان تسهیل‌گیر نقش اساسی دارند، لازم به ذکر است که کارکنان هم جنبه بصری دارند و هم جنبه شنوایی، بیشترین تأثیر را جنبه بصری دارد یعنی مدیران ارشد با رفتار خود رفتارهای جهادی را در عملکرد کارکنان نهادینه می‌کنند تا با گفتار، یعنی رفتار تکمیل‌کننده گفتار خواهد بود، متأسفانه در اکثر شرکت‌ها و سازمان‌ها گفتار با رفتار فاصله گرفته و این آفت عملکرد جهادی در سازمان‌های کنونی شده است تجربه ۸ سال دفاع مقدس حاکی از آن است که منطبق شدن این دو عامل رفتاری را شکل خواهد داد که هیچ عامل مادی دیگری نمی‌تواند این زمینه را فراهم نماید، به همین دلیل است که مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) روی این عامل تأکید می‌کنند.

پیشنهاد‌های کلی با توجه به مؤلفه‌های هر یک از متغیرهای مدیریت جهادی و عملکرد:

۱- ارتقای مدیریت جهادی در رهبران

الف) افزایش هوش معنوی رهبران از طریق

- افزایش توانایی درک و تحلیل روندهای محیطی و شناخت موقعیت‌های موجود در محیط همراه با دانش و بصیرت و بهره‌گیری از آنها به منظور کسب نتایج برتر سازمانی؛
- دوراندیشی مدیر و در نظر گرفتن منافع بلند مدت کارکنان، سازمان و عدم محدوداندیشی و کوتاه‌نگری؛

• انتخاب راه‌حل هم‌راستا با اخلاقیات و معنویات حتی در سخت‌ترین مشکلات؛

- حفظ و صیانت نفس از گناه و هرگونه آلودگی اخلاقی و ایمان هرچه بیشتر به خداوند و اطاعت از وی؛

• اخذ نظرهای پیروان در مورد برنامه‌های سازمان و توجه به آنان و مشارکت دادن دیدگاه‌ها و گرایش‌های مختلف در تصمیم‌گیری‌ها.

ب) افزایش روحیه ایثارگری در رهبران از طریق

- احترام به دیگر اعضای سازمان و داشتن حس گذشت و ایثار به آنان و پرهیز از حس خود برترینی؛

• درک و احترام به تنوع و گوناگونی عقاید، افکار و احساسات دیگران؛

- افزایش روحیه مقاومت و استقامت پذیری مدیران در برابر تنش‌های موجود در کار و محیط سازمان، افزایش روحیه خستگی ناپذیری و توان و تحمل بالا؛

• آرایه نظام انتقادات و پیشنهاد‌های جامع و اعلام پذیرش علنی آنها.

ت) افزایش ولایت محوری در مدیران از طریق

- شناخت هر چه بیشتر شأن و جایگاه ولی امر و فقیه جامع الشرایط در رهبری؛
- شناخت صحیح مواضع، مطالبات و دستورات رهبری و التزام عملی و بی چون و چرا به اجرای دستورات وی در تمام شئونات زندگی و نیز محبت و پیوند عمیق و نفوذ ناپذیر با ولایت و ولی امر.

ث) افزایش تفکر راهبردی در مدیران از طریق

- شناخت صحیح فرصت‌ها و تهدیدها، ایجاد فرصت‌های ارزش آفرین و نیز اهمیت دادن تحولات فضای سازمان و نگرش مثبت به تغییرات و هوشمندی نسبت به محیط؛
- تمرکز در جهت ساختن و قدرتمند کردن راهبردها و استفاده از توان تکنولوژیکی و منابع انسانی در راه تحقق اهداف والای سازمان و نیز افزایش روحیه خلاقیت در کل سازمان؛
- توجه مداوم به آینده و در نظر داشتن عواقب تصمیم‌گیری حال در آینده و داشتن وسعت دید جامع‌نگرانه.

۲- ارتقای عملکرد جهادی در کارکنان

الف) افزایش روحیه ایثارگری در کارکنان از طریق

- احترام به دیگران و نیز مدیران و نداشتن حس خود برتر بینی نسبت به سایر اعضای سازمان و محبت و دوستی با آنان؛
- اولویت دادن ارزش‌های الهی و انسانی نسبت به منافع شخصی خود؛
- افزایش روحیه مقاومت و استقامت‌پذیری در برابر تنش‌های موجود در کار و محیط سازمان، افزایش روحیه خستگی ناپذیری و توان و تحمل بالا؛
- افزایش تمایل کارکنان به تذکر و راهنمایی در مواقع اشتباه و غفلت‌ورزی و پذیرش اشتباه‌های خود.

ب) افزایش مشارکت‌جویی فعال در امور

- حضور پرانرژی و فعال در انجام همه کارها (شخصی و سازمانی) و مشارکت فکری و عملی حتی در موضوع‌هایی که جزئی از وظایف اصلی آنان نیست؛
- علاقه‌مند به قبول مسئولیت در انجام کارهای مرتبط با منافع سازمان و جامعه کارکنان بدون در نظر گرفتن منافع مادی؛
- ایجاد تیم و گروه‌های از کارکنان به منظور تصمیم‌گیری و انجام بهتر کارها در جهت تحقق اهداف سازمان.

پ) افزایش مردم دوستی پیروان

- رفتار با دیگران توأم با مهربانی، دلسوزی، صبوری و گشاده‌رویی و پرهیز از مشاجره و خصومت با مردم؛
- تمایل به تأمین خیر و منافع بلند مدت دیگران (مدیر، همکاران و مردم)؛
- تسریع در انجام امور و جلوگیری از به تعویق انداختن آن و نیز جلوگیری از کاغذ بازی‌های اداری.

ت) بلوغ و شایستگی پیروان

- افزایش دانش و مهارت لازم برای ایفای شغل؛
- افزایش پرکاری، سخت‌کوشی، خستگی‌ناپذیری و سرعت‌عمل در کارها؛
- آگاهی کارکنان از توانایی و استعداد و نقاط ضعف خود؛
- استقبال از هر گونه تحقیق یا مباحثه که منجر به شناخت بهتر از خود شود و نیز بالابردن اعتماد به نفس و احترام به خود؛
- فراهم بودن امکان استقلال عمل و تصمیم‌گیری کارکنان در دامنه وظایف شغلی‌شان؛
- برگزاری منظم جلسه‌های هم‌اندیشی با کارکنان برای بهبود شیوه انجام کار، حل مشکلات و بهره‌گیری از فرصت‌ها.

۳- ارتقای مدیریت جهادی در زمینه یا محیط کار

الف) تبلور مدیریت جهادی در مأموریت و اهداف معنوی سازمان

- پرمعنا و برانگیزاننده بودن اهداف و وظایف سازمان و نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌های دینی در سازمان؛
- احساس جلب رضایت خداوند با برآورده نمودن اهداف و مأموریت‌ها؛
- هم‌راستایی وظایف کارکنان با اخلاقیات و منافع و انتظارات سازمان؛
- احساس اثرگذاری در تحقق اهداف سازمان و جامعه با انجام وظایف شغلی؛
- نظام سازمانی جهاد باید در قبال انجام وظایف و مأموریت‌های محوله در حفظ اصول و مبانی ارزشی جهاد حساس باشد و بتواند نظام ارزشی دهه اول جهاد مقدس را احیا کند.

ب) تبلور مدیریت جهادی در ساختار و فرآیندهای سازمان

- عادلانه و مبتنی بر معیارهای معنوی و عملکردی بودن نظام ارزشیابی عملکرد در سازمان؛
- عادلانه بودن فرایندها و رویه‌های انجام کار و عدم اجحاف به فردی از کارکنان یا مردم؛
- ایجاد نظام سازمانی با ویژگی‌های اثربخش، نتیجه‌گرا، کیفیت‌گرا، تکلیف‌محور، خدامحور، ولایت‌گرا، آینده‌نگر، دوربین و جامع‌گرا و فراملی و فرامرزی و هدفمند، قانون‌مدار، ضابطه‌گرا و اخلاق‌گرا، به دور از توصیه‌گرایی و رابطه‌سالاری، شایسته‌سالار با محوریت تخصص و تعهد و سلامت و توانمندی و لیاقت و شایستگی‌های علمی و روحی و روانی؛
- اتکاء اصلی روی نسل جوان و پرانرژی و عاشق خدمت کشور در اجرای وظایف و در راه رسیدن به اهداف.

پ) ارتقای انعطاف‌پذیری سازمان از طریق

- احراز و دوری شدید از رسمی شدن و عدم پذیرش و تبعیت از بروکراسی سنتی اداری؛
- منعطف بودن ساختار سازمانی و عدم تأکید بر نظارت‌های سلسله‌مراتبی یا رسمی سنتی؛
- شناخت محیط سازمان و دریافت و تفسیر علائم محیطی و نیز ایجاد خلاقیت و توسعه توانایی‌ها در سازمان.

ت) ارتقای فرهنگ اعتماد در تمامی سطوح سازمان از طریق

- تأکید بر اعتماد به جای نظام‌های کنترل رئیس مرئوسی و سلسله‌مراتبی و نیز اعتماد کارکنان به همدیگر و صحبت نمودن با صداقت با یکدیگر؛
- تعهد به رعایت حقوق و آزادی‌های فردی و حفظ کرامت همه انسان‌ها؛
- مشخص شدن رفتارهای خلاف قانون و اخلاقیات از طریق ایجاد شفافیت در سازمان و ایجاد نظامی عاری از فساد و تبعیض؛
- قانون‌گرایی کارکنان و عدم توجه به درخواست‌های خارج از ضوابط (حتی از طرف مافوق)؛
- ایجاد شفافیت در قابل وظایف و منابع در دسترس و به کار گرفته شده و هزینه شده و نیز شفافیت در ارتباطات.

با توجه به اینکه مقدمه شکل‌گیری مدیریت جهادی در مرحله اول شکل‌گیری فرهنگ جهادی است، پس در این قسمت پیشنهادهایی برای گسترش فرهنگ جهادی ارائه می‌شود.

پیشنهادهایی برای گسترش فرهنگ جهادی در سازمان با توجه به نتیجه این تحقیق و تحقیقات قبلی

۱- پیشنهادهای بلندمدت (پیشنهادهای راهبردی)

- تربیت و پرورش مدیران فرهنگی در درون بدنه سازمان؛
- ارائه آموزشهای فرهنگی به مدیران ارشد و کارکنان سازمان؛
- تهیه و تنظیم سند راهبردی خط مشی کیفیت و ابلاغ آن به کلیه واحدهای سازمان؛
- تهیه و تدوین طرح جامع توسعه نظام فرهنگی سازمان؛
- حمایت و پشتیبانی از طرح جامع توسعه نظام فرهنگی توسط مدیران ارشد سازمان؛
- برنامه‌ریزی برای حفظ انسجام و یکپارچگی بین مدیران و کارکنان؛
- حفظ روحیه انقلابی‌گری و تکلیف‌مداری بین کارکنان؛
- تقویت روابط انسانی و ارتباطات سازمانی.

۲- پیشنهادهای میانمدت

- تشکیل کمیته اجرایی رسمی و دائمی توسعه نظام فرهنگی در درون سازمان به منظور اجرایی نمودن سیاست‌های کلان توسعه نظام فرهنگی؛
- اجرا/نظارت بر حسن اجرای برنامه‌های توسعه نظام فرهنگی و نظارت بر اثربخشی برنامه برای تعالی فرهنگ سازمانی؛
- تعیین و پیشنهاد برنامه‌های بهبود ویژگی‌های فرهنگی و اقدامات پیشگیرانه؛
- درصد روند ویژگی‌های فرهنگی در کلیه بخش‌های سازمان مورد مطالعه در طول زمان و تضمین نقش موثر ویژگی‌های فرهنگی بر کارکردهای فرهنگ سازمان برای تحقق اهداف سازمانی؛
- تهیه و اجرای طرح الگوبرداری از نمونه‌های موفق؛

- ایجاد و راه اندازی برنامه‌های رفاهی کارکنان؛
- بازنگری فرآیندها و ارتباطات برای حفظ کرامات کارکنان.

۳- پیشنهاد های کوتاه مدت

- تشکیل کارگروه‌های تخصصی برای رسیدگی به کاستی‌های فرهنگی در سازمان مورد مطالعه و ریشه‌یابی آنها و ارائه گزارش به کمیته اجرایی برای تنظیم برنامه‌های اصلاحی؛
- توجه اکید بر آسیب شناسی فرهنگی؛
- ایجاد واحد تبلیغات برای تبیین چشم‌انداز سازمانی و اهداف سازمانی در غالب‌های گوناگون؛
- شناساندن روش ارزیابی عملکرد و نظرسنجی از کارمندان و کارکنان؛
- امور غیر ضرور و غیر حساس با مشارکت کارکنان انجام گردد؛
- آموزش‌های ضمن خدمت برای بالا بردن دانش کارمندان ایجاد گردد.

منابع

- ابزری، مهدی و بهرام رنجبریان؛ سعید فتحی؛ حسن قربانی (۱۳۸۸)؛ تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتل‌داری، فصلنامه چشم انداز مدیریت، شماره ۳، صص ۴۲-۵۷.
- احمدیان، علی اکبر (۱۳۹۳)؛ مدل سازی مدیریت جهادی «با بهره گیری از بیانات مقام معظم رهبری»، مجله سیاست دفاعی، سال بیست و دوم، شماره ۸۷، صص ۱۶۹-۱۲۷.
- ایروانی، محمد جواد (۱۳۷۷)؛ نهادگرایی و جهاد سازندگی، تهران: اداره کل روابط عمومی وزارت جهاد سازندگی. چاپ اول.
- پرویز- محسن (۱۳۹۳)؛ مدیریت جهادی یعنی مدیریت همت و باکری، www.mashregnews.ir، ۱۳۹۳/۶/۲۲.
- پورصادق- ناصر، ذاکری قزآنی- 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 (ع)، سال هفتم، شماره ۴، صص ۹۵-۱۱۶.
- رفیع‌زاده- علاءالدین (۱۳۸۶)؛ مدیریت عملکرد و توسعه‌یافتگی سازمان‌ها (مطالعه موردی و تجربه عملی)؛ سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، صحیفه نور، مجموعه آثار و بیانات رهبر کبیر انقلاب اسلامی حضرت امام خمینی (ره)، موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
- عطایی‌فر- علی، امیری- زینب، کاظمی- علی، امیری- یداله (۱۳۹۲)؛ تأثیر رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان لرستان)، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۱، شماره ۱، صص ۲۱۹-۲۳۹.
- فرهنگ فقه فارسی، موسسه دائرة المعارف الفقه الاسلامی، جلد ۱.

فقهی فرهمند- ناصر (۱۳۹۲)؛ اولویت‌بندی سبک‌های مدیریت برای ارتقای عملکرد کارکنان سازمان‌های خدماتی (مطالعه موردی: سازمان‌های خدماتی شهر تبریز)، نشریه، مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)؛ دوره ۷، شماره ۲۷، صص ۹۱-۱۱۲.

قائدعلی- حمیدرضا، مشرف جوادی- محمدحسین (۱۳۹۲)؛ فرهنگ سازمانی حاصل از مدیریت جهادی (مطالعه موردی جهادسازندگی در دفاع مقدس)؛ فصلنامه امنیت ملی، سال هشتم، شماره ۷۹، صص ۶۲-۷۷.

کریمی- تورج (۱۳۸۵)؛ مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد سازمانی. ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷۱.

کوشکی- امین (۱۳۹۳)؛ مدیریت جهادی چیست؟ (با تأکید بر منظومه فکری مقام معظم رهبری)؛ سایت خبری سلام سربدار، پایگاه خبری تحلیل شهرستان سبزوار، بخش سیاست، کد مطلب: ۷۰۹۷، ۱۳۹۳/۱/۶.

معصومی- جواد (۱۳۹۴)؛ جهادسازندگی در دوران پس از انقلاب و دفاع مقدس به عنوان شاخصی از مدیریت جهادی، مجموعه مقالات اولین همایش علمی مدیریت جهادی. منطقی- محسن (۱۳۹۳)؛ نشست علمی مدیریت جهادی در قرآن، موسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی (ره)، ۹۳/۱/۳۱.

موحد، خسرو (۱۳۸۶)؛ مدیریت جهادی تجربه ای موفق در جمهوری اسلامی ایران، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، وزارت جهاد کشاورزی، دفتر نماینده ولی فقیه.

- Bonn, Ingrid (2005). Improving Strategic Thinking: A Multilevel Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (5): 336-354.
- Busi, M, (2006), Collaborative performance mangament: present gaps and future research, *International Journal of Procutivity and Performance Management*, Vol 55. No. 10.
- Chenhall R. H, Langfield-Smith K, (2007), Multiple perspectives of Bridging the gap, *Managerial Finance*, 30(6): 93-123.
- Cook, S. & Macaulay, S. (2006). *Change Management excellence*, London and Sterling, VA.
- Farooqui, M. S, Nagendra, A, (2014), The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees, *Procedia Economics and Finance*, 11, 122-129.

- Fry, L. W. (2003). Toward A Theory Of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Henri J. F, (2004), Performance measurement and organizational effectiveness: performance measures, *European Management Journal*, 25(4): 266-282.
- Kunda Gideon, (2006) *Engineering Culture: Control And Commitment In A High-Tech Corporation*, Revised Edition, Kunda, Temple University Press, Philadelphia, United States Of America.
- Saleh, A. S, Piaw, C. Y, Idris, A. R, (2015), Factors Influencing the Employees' Service Performance in Ministry of Education in Sultanate of Oman, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197,23-30.
- Shin, Y, Sung, S. Y, Choi, J. N, Kim, M. S. (2014), Top management ethical leadership and firm performance: Mediating role of ethical and procedural justice climate, *Journal of Business Ethics*, 129(1), 43-57.
- Walumbwa, F. O, Morrison, E. W, Christensen, A. L, (2012), Ethical leadership and group in-role performance: The mediating roles of group conscientiousness and group voice, *The Leadership Quarterly*, 23(5), 953-964.