



## طراحی مختصات فرهنگ جهادی

### در شرکت‌های متوسط و بزرگ

محمد مهتری آرانی ** عباس عصارى آرانى *** پذیرش نهایی: ۹۸/۰۲/۰۸	علی اصغر فانی * اصغر مشبکی اصفهانی *** دریافت مقاله: ۹۷/۰۷/۲۳
--	---

#### چکیده

در چند سال اخیر، فرهنگ جهادی به‌عنوان یک الگوی مدیریتی و راهکاری برای عبور از بن‌بست‌ها و مشکلات پیش روی سازمان‌ها و شرکت‌ها در کانون توجه مقام معظم رهبری قرار گرفته است. تحقیق حاضر با هدف طراحی مختصات فرهنگ جهادی در شرکت‌های متوسط و بزرگ شهرک‌های صنعتی شهر آران و بیدگل انجام گرفت. به‌منظور دستیابی به این هدف، مدل فرهنگ جهادی از طریق اجرای سه مرحله طراحی شده است؛ در مرحله اول، از طریق مطالعه و مرور ادبیات و پیشینه مرتبط با مفهوم فرهنگ جهادی، شاخص‌های اولیه طراحی مدل، شناسایی شد. در مرحله دوم از طریق اجرای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از خبرگان علمی مرتبط با حوزه جهاد و باتوجه به پیش‌فرض‌های مدل فرهنگ، مختصات اولیه فرهنگ جهادی به شیوه‌ای کیفی طراحی شد. در مرحله سوم، اعتباریابی مدل از طریق دو دور دلفی در میان ۳۰ نفر از خبرگان و تحلیل داده‌های حاصل انجام گرفت. در نهایت، مختصات فرهنگ جهادی در شرکت‌های متوسط و بزرگ شهرک‌های صنعتی شهر آران و بیدگل در قالب چهار بعد اصلی (فردی - شخصیتی، ساختاری، رفتاری و ارزشی - جهادی) و ۵۶ شاخص با تحلیل عاملی اکتشافی طراحی و با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و فن مدل معادلات ساختاری (نرم‌افزار لیزرل) پیشنهاد شد.

**کلیدواژه‌ها:** فرهنگ جهادی؛ عامل فردی - شخصیتی؛ عامل ساختاری؛ عامل رفتاری؛ عامل

ارزشی - جهادی

afani@modares.ac.ir

m.mehtari109@gmail.com

moshabak@modares.ac.ir

assari\_a@modares.ac.ir

\* نویسنده مسئول: دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس

\*\*\* استاد دانشگاه تربیت مدرس

\*\*\* دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

## مقدمه

قریب چهل سال پیش، اتفاق سترگی در این مرز و بوم رخ داد که منشأ آثار عظیمی در منطقه و جهان گشت. انقلاب اسلامی که داعیه‌دار نگاهی نو به هژمونی نهادها و ساختارهای انسان-گرایانه<sup>۱</sup> بود، تحت زعامت رهبری انسان‌ساز تجلی یافت. هر انقلاب نیاز به نرم‌افزارهای ویژه خود برای تغییر جهت‌ها، استفاده از فرصت‌ها، نهادینه‌سازی نگاه‌ها و تعیین وضعیت مطلوب برای رسیدن به اهداف آرمانی‌اش دارد و انقلاب اسلامی نیز از این قاعده مستثنی نبود (لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳: ۹۲). بر مبنای این نگرش، نظریه‌ها و اقداماتی که در جهان صنعتی غرب ترویج می‌شود، وقتی در موقعیت سازمان‌های کشورهای در حال توسعه به کار گرفته می‌شود، با محدودیت‌های جدی روبه‌روست و در نتیجه؛ پیروی بی‌چون و چرای روش‌ها، نظریه‌ها و راهبردهای مدیریت غرب که بر پایه فرهنگ و نظام‌های ارزشی غرب است، به طرق متعدد در ناکارایی و عدم اثربخشی سازمانی کشورهای در حال توسعه نقش دارد (تولایی و صباغی، ۱۳۹۴: ۱۲۳-۱۲۴).

مدیریت جهادی، به‌عنوان الگوی دینی و مدیریتی برآمده از بطن مفاهیم اسلامی که مبتنی بر ارزش‌ها و آرمان‌های دین مبین اسلام و در پیوند با ارزش‌های انقلاب اسلامی و علم و دانش روز بوده، همواره از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده است. این مقوله امکان‌پذیر نیست مگر با برخورداری از روحیه و فرهنگ جهادی در افراد و سازمان‌های جوامع کنونی. اکنون این واقعیت به خوبی در هزاره جدید پذیرفته شده است که مقوله فرهنگ، اهمیتی محوری در تمامی عرصه‌های زندگی بشر دارد. این موضوع تحت تأثیر تحولات سریع و گوناگون در ابعاد مختلف حیات انسان‌ها و ظهور گرایش‌های جدید در علوم اجتماعی مورد قبول واقع شده است که بدون رجوع به فرهنگ و موضوعات فرهنگی نمی‌توان برداشتی درست و دقیق از مسائل و موضوعات زندگی ارائه کرد (معدنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۰). محور اصلی و عنصر اول فرهنگ را باورها و عقاید مربوط به خدا، انسان، ارتباط انسان با خدا و جهان طبیعت؛ یعنی اصول دین یا هستی‌شناسی تشکیل می‌دهد. عنصر دوم، ارزش‌ها و خوب و بدی‌هاست و عنصر سوم، شیوه‌های رفتاری خاص برخاسته از آن بینش‌ها و ارزش‌هاست (لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳: ۹۳؛ معدنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۱). از آنجاکه فرهنگ جهادی به‌عنوان فرهنگ کار و تلاش توأم با ایمان شناخته شده و در واقع

## 1. Humanism

جزیی از فرهنگ و نظام اسلامی است، می‌توان گفت که این فرهنگ با مجموعه خرده‌فرهنگ‌هایش، اعم از رویه‌ها، نگرش‌ها، بینش‌ها و کنش‌های مخصوص به خود، ناشی از جهان‌بینی و نگرشی خاص به مسائل است که ریشه در جهان‌بینی توحیدی داشته و از این نظر با سایر نظام‌های مطرح در دنیای حاضر تفاوت اساسی دارد (معدنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۲).

در بیانات مقام معظم رهبری به کرات این سخن تذکر داده شده است که الگوی فرهنگ جهادی، الگویی است که آزمایش عملی خود را در دوران بعد از پیروزی انقلاب اسلامی با موفقیت پس داده و نمونه بومی ایرانی - اسلامی است که می‌تواند زمینه‌ساز بهره‌وری حداکثری در سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی باشد؛ الگویی که با قوانین و اصولی متفاوت از اصول پذیرفته شده در علوم انسانی تجربه‌گرای غربی می‌تواند در بافت فرهنگی سازمان‌های ایرانی طراحی و تبیین شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۴). ایشان بعد از جنگ، ادبیات جهادی را راهگشای چالش‌های بعدی انقلاب اسلامی دانستند و بارها به حفظ روحیه جهادی در کارها تأکید کرده‌اند و مدیریت جهادی و کار جهادی را شاه‌کلید گشایش مشکلات انقلاب اسلامی دانستند (لطیفی، گلپایگانی و یخچالی، ۱۳۹۵: ۱۳۹). همچنین ایشان یکی از آوردگاه‌های اصلی جهاد را، عرصه اقتصاد، تولید ثروت و توسعه کسب‌وکار می‌دانند. «امروز هر کسی بتواند به اقتصاد کشور کمک کند، یک حرکت جهادی انجام داده است. این جهاد است؛ البته جهادی است که ابزار خودش را دارد، شیوه‌های مخصوص خود را دارد، باید این جهاد را همه با تدبیر مخصوص خود و سلاح مخصوص خود انجام بدهند» (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۴/۰۱/۰۱).

جهاد اقتصادی، میدان گسترده‌ای برای مبارزه با موانع فراروی محیط کسب‌وکار کشور است. برای ورود به این عرصه مبارزه، شناخت فرهنگ جهادی و روحیه و رفتار جهادگران ضروری است؛ زیرا در این عرصه نمی‌توان تنها به ابزارهای متداول مادی تکیه کرد (دلشادی، ۱۳۹۳: ۳۵). هرچند الگوی فرهنگ جهادی ریشه در بافت بومی ایران، اسلامی دارد و کارکردهای موفق به لحاظ عملی و کاربردی در سال‌های اولیه بعد از پیروزی انقلاب اسلامی داشته، ولی به لحاظ نظری و پژوهشی توجه اندکی برای مدل‌سازی و الگوسازی آن صورت گرفته است. در همین راستا، دغدغه و مسئله اصلی پژوهشگر، در جهت پر کردن خلأ پژوهشی موجود و شناسایی عوامل و متغیرهای اثرگذار بر فرهنگ جهادی در شرکت‌های تولیدی است. در پژوهش حاضر تلاش می‌شود پاسخ به این مسئله با طراحی مختصات فرهنگ جهادی همراه باشد. با مدنظر

قراردادن این اهداف، مختصات فرهنگ جهادی در این عرصه کدام است؟ ویژگی‌های فرهنگی کار جهادی کدام است؟ در تحقیق حاضر، در نظر داریم به طراحی مختصات فرهنگ جهادی در شرکت‌های متوسط و بزرگ بپردازیم.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ویژگی‌های فرهنگ سازمان جهادی در پیوندی مستقیم با محتوای فعالیت‌های سازمان انقلابی بوده است. به‌عنوان مثال، بنابر گزارش انتظاری (۱۳۹۳)، در سازمان جهاد سازندگی، وظایف و مسئولیت‌ها از سبک مدیریتی خاصی برخوردار بود. استفاده از نظامات بازخور و فرایند رفت و برگشت در جریان تصمیم‌گیری، بین سطح عالی و عملیاتی سازمان، نگرش به بوروکراسی و مقررات اداری به‌عنوان وسیله، وجود گستردگی در شیوه‌های اجرایی و کاربردی، قدرت عمل و مانور مدیران واحدها و مناطق، استفاده از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های متناسب‌شده و غیرمدون، شیوه‌های هدایت و سرپرستی پدران و نزدیکی بین مدیران و کارکنان، تصور تقریباً مشترک اعضا از سازمان و اهداف آن و تلاش برای حفظ و گسترش اعتبار و منزلت سازمانی جهاد و وجود فضای رقابت سالم و سازنده بین مناطق و واحدهای استانی را می‌توان دیگر ویژگی‌ها و خصیصه‌های فرهنگ سازمانی جهاد دانست (پیوسته، ۱۳۹۴). همچنین در تحقیقی که در سال ۱۳۹۳ توسط حاجی میررحیمی و همکاران در جهاد کشاورزی صورت گرفت ویژگی‌های فرهنگ سازمانی تحت عناوین "خلاقیت و ابتکار"، "ریسک‌پذیری"، "انسجام واحدها"، "حمایت مدیریت"، "روش کنترل"، "نظام پاداش" و "سیستم ارتباطات" مورد مطالعه قرار گرفت که به ترتیب حمایت مدیریت، انسجام واحدها، نظام پاداش، روش کنترل، ریسک‌پذیری، نظام ارتباطات و درنهایت خلاقیت و ابتکار بیشترین تا کم‌ترین امتیاز را کسب نمودند.

سعیدیان (۱۳۹۱) در ارتباط با اصول و ویژگی‌های فرهنگ جهادی به موارد ذیل اشاره نمود: نقش اساسی توکل و امید به خدا، ویژگی عام‌گرایی و مردمی‌بودن، جنبه آرمانی در کنار تمایل به واقعیت‌گرایی و عینیت‌گرایی، مرتبط‌بودن با زمان و مکان و خستگی‌ناپذیری جهادگران، شهامت و خدمت‌خالصانه و تحول‌پذیری. از نظر این محقق، ترکیب عناصر مادی و معنوی فرهنگ نیز صفت دیگر فرهنگ جهادی است و در این میان، عناصر معنوی فرهنگ، اهمیت بیشتری دارد. در فرهنگ

جهادی، سازماندهی و برنامه‌ریزی، سلاح و تجهیزات نقش ثانوی و فرعی داشته و درمقابل، ایثار، شجاعت، توکل و صداقت نقش‌های اساسی را یافته‌اند.

قلی‌پور راکمی (۱۳۹۳) در اثر خود تحت عنوان "درآمدی بر فرهنگ و مدیریت جهادی" ۲۶ ویژگی و خصوصیت ذیل را برای فرهنگ سازمانی جهاد بیان می‌کند: ۱. نوآوری و خلاقیت؛ ۲. مشارکت‌پذیری در تصمیم و اجرا؛ ۳. انعطاف و مأموریت‌پذیری؛ ۴. ارزش‌مداری؛ ۵. خودباوری برای کارهای نشدنی؛ ۶. قدرت انطباق سریع و منطقی با محیط داخل در تحول‌آفرینی و محیط خارج در انعطاف و مأموریت‌پذیری؛ ۷. سرعت و صداقت در کارها با روحیه قانون‌پذیری؛ ۸. افتخار به کار در جهاد و نام جهاد؛ ۹. صرفه‌جویی در وقت و عدم اسراف و تبذیر در امکانات؛ ۱۰. قناعت و ساده‌زیستی؛ ۱۱. قبول وحدت هدف یا اهداف متعالی یا عملیاتی؛ ۱۲. اتحاد متقابل مدیر و همکار؛ ۱۳. خوداتکایی، جسارت و شهامت؛ ۱۴. ناآرامی در قبول وضع موجود با نگاهی امیدوار به آینده؛ ۱۵. انتظار پاداش متناسب در مقابل کار انجام گرفته؛ ۱۶. رعایت شئون ظاهری؛ ۱۷. تحول‌آفرینی و فرهنگ‌سازی؛ ۱۸. اعتقاد به نظام، ولایت و انقلاب؛ ۱۹. مدیرپروری؛ ۲۰. خستگی‌ناپذیری؛ ۲۱. نقش پیام‌رسانی انقلاب در عرصه داخل و خارج کشور؛ ۲۲. روحیه شهادت‌طلبی و ایثارگری؛ ۲۳. خودباوری برای اجرای کارهای نشدنی؛ ۲۴. تعلق و وفاداری کارکنان به سازمان؛ ۲۵. ریسک‌پذیری؛ ۲۶. انسجام سازمانی.

مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهند که در ارتباط با ویژگی‌های فرهنگ جهادی در شرکت‌های اقتصادی متوسط و بزرگ در شهرک‌های صنعتی پیشینه غنی‌ای موجود نیست. لذا در پژوهش حاضر سعی شده است از مسیری که بیشترین مشابهت را با مفهوم سازمان جهادی داشته‌اند، به این مفهوم نزدیک شود.

مسیر اول، مطالعه پیشینه پژوهشی مرتبط با مفهوم مدیریت جهادی است. تنها نمونه‌هایی از این پژوهش‌ها عبارتند از:

شفقت، احمدآبادی و نظری (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان «عوامل مؤثر بر تحقق مدیریت جهادی در درون سازمان با استفاده از روش داده‌بنیاد» به بحث روی عوامل مؤثر بر مدیریت جهادی در یک سازمان دفاعی پرداختند. مضامین اصلی که محققین در ارتباط با این عوامل طرح نمودند شامل نگرش جهادی، دانش جهادی و رفتارهای جهادی بود.

معدنی، حسین‌پور و یاری (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با عنوان «طراحی مدل فرهنگ جهادی مبتنی بر

مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی در دانشگاه اسلامی (مورد مطالعه دانشگاه علامه طباطبایی (ره) تهران)» فرهنگ جهادی را در دانشگاه‌ها مورد توجه قرار دادند. محققان بیان می‌دارند که فرهنگ جهادی به‌عنوان یک نگرش الهی در دانشگاه‌های اسلامی، ریشه در ارزش‌های عالی انسانی افراد دارد که جانمایه تحقق فعل جهادی می‌شود. محققان با استفاده از روش فراترکیب، پژوهش‌های پیشین را مورد بررسی قرار دادند که در نتیجه آن، ۲۲ ویژگی و ۹۲ شاخص انتخاب و در نهایت ۲۳ شاخص به‌عنوان ویژگی‌ها و شاخصه‌های فرهنگ جهادی در دانشگاه اسلامی تعیین شد. ابعاد فرهنگ جهادی شامل ۱. فرهنگ تعهد محور، ۲. فرهنگ دانش‌محور و ۳. فرهنگ راهبردمحور بود.

غیاثی (۱۳۹۵) پژوهشی باعنوان «بررسی میزان تأثیر شاخص‌های مدیریت جهادی در ارتقای سطح فرهنگی نمونه موردی خانواده‌های شهدای شهر مقدس مشهد» صورت داد. در این پژوهش ارتباط شاخص‌های سه‌گانه مدیریت جهادی (ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای) با فرهنگ خانواده‌های شهدای مشهد مورد بررسی قرار گرفت. براساس نتایج تحقیق، ارتباط شاخص‌های زمینه‌ای با فرهنگ خانواده‌های شهدا تأیید شد، درحالی‌که شاخص‌های ساختاری و رفتاری پیوند ضعیف‌تری با فرهنگ خانواده‌های شهدا داشتند.

احمدیان (۱۳۹۳) در پژوهشی باعنوان «مدل‌سازی مدیریت جهادی با بهره‌گیری از بیانات مقام معظم رهبری» با مبنای قرارداد سخنان مقام معظم رهبری در حوزه جهاد و مدیریت جهادی و استفاده از آیات و بهره‌گیری از تجارب مدیریتی نگارنده و با استفاده از روش توصیفی - تحلیلی داده‌ها و تحلیل گفتمان، مدلی از شکل‌گیری عملی مدیریت جهادی را براساس مدل چرخه‌ای، شامل سه مرحله کلی بعثت، جهاد و راهیابی ارائه کرده است. هر یک از این سه مرحله گام‌هایی دارند که بدون آنها مرحله موردنظر تکمیل نمی‌شود.

حجازی‌فر (۱۳۹۱) در پژوهشی باعنوان «شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی با روش فراترکیب» که روشی برای نظام‌مند کردن تحقیقات گذشته در زمینه موضوعی خاص است، پس از جستجوی منابع پیرامون فرهنگ و مدیریت جهادی، تعدادی مقاله مرتبط را شناسایی و با این روش، نتایج آنها را با توجه به وظایف و موضوعات مرتبط با علم مدیریت در ۵۱ بخش دسته‌بندی کرده و از این طریق مدلی برای مدیریت جهادی ارائه داده است.

مسیری دیگر که برای انجام مطالعات مرتبط با مفهوم سازمان جهادی به‌کاررفته، مطالعه پیشینه

مرتبط با سازمان‌های جهادی اوایل انقلاب، مانند نهاد جهاد سازندگی است. مطالعه تحقیقات انجام‌شده در زمینه این سازمان‌ها نشان می‌دهد که در اکثر این تحقیقات، همانند تحقیقات مرتبط با مفهوم مدیریت جهادی و مسیر قبلی، روند یک پژوهش علمی طی نشده و بر مبنای نظر محققان و به استناد منابع به کار رفته، مدلی طراحی شده است (سلطانی، ۱۳۹۳: ۱۷؛ معدنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۷).

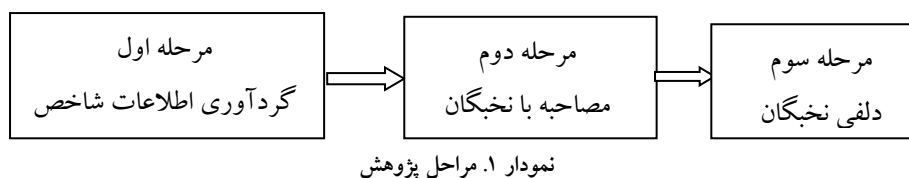
مسیر بعدی که از نظر علمی معتبرتر است و بیشتر در منابع علمی معتبر برای طراحی مدل فرهنگ سازمانی به کار می‌رود، شامل سه مرحله است: در مرحله اول، از طریق مطالعه و مرور ادبیات و پیشینه مرتبط با مفهوم فرهنگ جهادی، شاخص‌های اولیه طراحی مدل شناسایی می‌شود. در مرحله دوم از طریق اجرای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با تعدادی از خبرگان علمی مرتبط با حوزه جهاد و باتوجه به پیش‌فرض‌های مدل فرهنگ، مختصات اولیه فرهنگ جهادی به شیوه‌ای کیفی طراحی می‌شود. در مرحله سوم، اعتباریابی مدل از طریق چند دور دلفی میان تعدادی از خبرگان و تحلیل داده‌های حاصل، انجام می‌گیرد. در نهایت مختصات فرهنگ جهادی در قالب ابعاد اصلی و شاخص‌ها طراحی و پیشنهاد می‌شود (معدنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۴) که به‌طور نمونه معدنی و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای در بررسی طراحی مدل‌های سازمان جهادی در قالب سه بعد اصلی (ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای)، ۱۲ رکن سازمانی و ۳۶ شاخص طراحی و پیشنهاد نمودند.

باتوجه به تعریف مفهوم «جهاد» متناسب با ادبیات مدیریت و سازمان به صورت (تلاش معنوی)، در ادامه بررسی پیشینه پژوهشی مرتبط با مفهوم سازمان جهادی، پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه معنویت سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته است (پورناماساری و آمالیا، ۲۰۱۵؛ راس، ۲۰۱۶). هرچند پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه معنویت سازمانی، از ساختار پژوهشی مناسب‌تری به مسیرهای قبلی برخوردارند، به دلیل اینکه این پژوهش‌ها در کشورهایی با فرهنگ، دین و ساختاری متفاوت از ایران انجام شده‌اند، در به کارگیری شاخص‌های آنها در مدل‌سازی سازمان جهادی باید دقت و حساسیت زیادی به کار می‌رفت.

تاکنون پژوهش‌های صورت گرفته در این خصوص به صورت کاربردی در شرکت‌های تولیدی صورت نگرفته است که نتایج این مقاله، اولین پژوهش حاضر در کشور در زمینه صنعت و ارتباط آن با فرهنگ و روحیه جهادی بین شاغلین این بخش می‌باشد.

## روش پژوهش

هدف تحقیق حاضر، شناسایی مختصات فرهنگ جهادی در شرکت‌های متوسط و بزرگ است. با توجه به پیشینه اندک پیرامون این مفهوم و نظایر پیرامونی آن در حیطه جامعه آماری، استفاده از روش‌های کیفی مبتنی بر نظرات خبرگان ضروری بود. از این رو، در پژوهش حاضر برای مدل‌سازی سازمان جهادی، از سه مرحله مطابق نمودار ۱ استفاده شد.



همان‌طور که در نمودار ۱ قابل مشاهده است، استفاده از مصاحبه با خبرگان به منظور طراحی مدل اولیه سازمان جهادی و استفاده از نظرات خبرگان طی دوره‌های دلفی به جهت اعتباریابی مدل طراحی شده، از جمله روش‌های کیفی است که در پژوهش حاضر برای طراحی مدل سازمان جهادی استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

با وجود نبودن پیشینه دقیقاً مرتبط با مفهوم فرهنگ جهادی، در مرحله اول، به منظور گردآوری اطلاعاتی از شاخص‌ها، از سه مسیر به مفهوم مورد نظر پرداخته شد. در مسیر اول، پیشینه مرتبط با مفهوم «مدیریت جهادی» مورد مطالعه قرار گرفت. از طریق مطالعه ادبیات و پیشینه در این مسیر، تعدادی شاخص شناسایی و به مخزن شاخص‌ها افزوده شد. در ادامه و در مسیر دوم، پیشینه مرتبط با فرهنگ جهادی اوایل انقلاب اسلامی، مانند «نهاد جهاد سازندگی» و سپاه پاسداران (قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیا) مورد مطالعه قرار گرفت و به اطلاعات محققان اضافه شد. همان‌طور که قبلاً نیز تشریح شد، مسیر سوم برای مطالعه ادبیات و پیشینه مرتبط با فرهنگ جهادی در سازمان‌ها و شرکت‌ها، پیشینه مرتبط با مفهوم «معنویت سازمانی» بوده است. از این مسیر هم تعدادی شاخص به



مخزن شاخص‌ها افزوده شد. جدول ۱ تعدادی از شاخص‌های شناسایی شده در هر سه مسیر را نشان می‌دهد. در نهایت، ۵۶ شاخص حاصل از مرور ادبیات و پیشینه مرتبط با مفهوم جهادی، از طریق اصول پذیرفته شده علمی مورد بررسی و کدگذاری قرار گرفته و به عنوان شاخص نهایی فرهنگ جهادی در شرکت‌های تولیدی قرار گرفت.

جدول ۱. نمونه شاخص‌های شناسایی شده از مرور پیشینه مرتبط با مفهوم سازمان جهادی

منبع	شاخص
ایمانی و کرمی، ۱۳۹۳	۱. ریسک‌پذیری در فعالیت‌های شغلی
پیوسته، ۱۳۹۴	۲. استقلال کاری
حجازی‌فر، ۱۳۹۱	۳. تداوم و پیوستگی در قصد انجام کار
راهرو زرگر و همکاران، ۱۳۹۶	۴. روی پای خود ایستادن (اتکا به داشته‌های خود)
پیوسته، ۱۳۹۴	۵. سرعت عمل و ابتکار در کار
زارعی و همکاران، ۱۳۹۷	۶. عزم راسخ
شکرانه، ۱۳۹۵	۷. پشتکار و استقامت شغلی
عیوضی و شیخ‌گلو، ۱۳۹۵	۸. استمرار در کار
فراهی و احمدی، ۱۳۹۵	۹. همراه‌ساختن علم و عمل (عمل‌گرایی)
پیوسته، ۱۳۹۴	۱۰. موشکافی (در مال)
مرتضوی و نصیرآبادی، ۱۳۹۱	۱۱. شکیبایی و تعقیب فرصت
لطیفی و همکاران، ۱۳۹۵	۱۲. هدف‌گرایی
پیوسته، ۱۳۹۴	۱۳. توکل کارآفرینانه
فرخ‌تبار و احمدی، ۱۳۹۳	۱۴. همراه‌ساختن بینش و بصیرت در کار
لطیفی و همکاران، ۱۳۹۵	۱۵. فرصت‌شناسی در کار
شکرانه، ۱۳۹۵	۱۶. روحیه شکست‌ناپذیری
احمدیان، ۱۳۹۳	۱۷. مثبت‌گرایی و نفی استرس شغلی
پیوسته، ۱۳۹۴	۱۸. درستکاری در فعالیت‌های شغلی
گنجی، ۱۳۹۴	۱۹. افتخار به کار (با هر شأنی)
مرتضوی و نصیرآبادی، ۱۳۹۱	۲۰. مسئولیت‌پذیری اجتماعی (پرهیز از راکد گذاشتن منابع)
حجازی‌فر، ۱۳۹۱	۲۱. سودمندی برای اجتماع
علیپور، ۱۳۹۴	۲۲. جسارت کاری
لطیفی و همکاران، ۱۳۹۵	۲۳. منزلت‌طلبی و تلاش برای ارتقای منزلت شغلی خویش

۲۲ / نشریه علمی مدیریت اسلامی	
سال ۲۷، شماره ۱، بهار ۱۳۹۸	
۲۴. توان شهودی	زواره، ۱۳۹۱
۲۵. پیشگامی و استقبال از فعالیت‌های شغلی و کاری جدید	کشاوری لشکنتاری و قاضی، ۱۳۹۴
۲۶. تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری	حاجی میررحیمی و همکاران، ۱۳۹۳
۲۷. عزت نفس شغلی	مرتضوی و نصیرآبادی، ۱۳۹۱
۲۸. تعلق خاطر به کار	علیپور، ۱۳۹۴
۲۹. رفتار شهروندی سازمانی	حاجی میررحیمی و همکاران، ۱۳۹۳
۳۰. هدف‌مندی در فعالیت‌های کاری	احمدیان، ۱۳۹۳
۳۱. خلق و ایجاد فرصت‌های شغلی	زارعی و همکاران، ۱۳۹۷
۳۲. آخرت‌گرایی در کسب و کار	پورعزت و قلی‌پور، ۱۳۸۸
۳۳. کمال‌جویی دنیوی و اخروی	احمدیان، ۱۳۹۳
۳۴. وقت‌شناسی، نظم وقت کاری	زواره، ۱۳۹۱
۳۵. تشویش‌گریزی	علیپور، ۱۳۹۴
۳۶. تشخیص و تمیز اولویت‌های کاری	راهرو زرگر و همکاران، ۱۳۹۶
۳۷. دوراندیشی و آینده‌نگری در کار	کشاوری لشکنتاری و قاضی، ۱۳۹۴
۳۸. میانه‌روی و اعتدال	زواره، ۱۳۹۱
۳۹. کارآفرینی (نفی تکیه صرف بر دولت‌باوری)	گنجی، ۱۳۹۴
۴۰. امیدواری به آینده فعالیت‌های شغلی و کاری	فراهی و اکبرپور، ۱۳۹۳
۴۱. توجه به منافع عمومی	حجازی‌فر، ۱۳۹۱
۴۲. خدامحوری در فعالیت‌های کاری و برخورد با کارکنان، ارباب رجوع و ...	عیوضی و شیخ‌گللو، ۱۳۹۵
۴۳. توجه به حلال و حرام در کسب و کار	فراهی و احمدی، ۱۳۹۵
۴۴. صداقت شغلی	گنجی، ۱۳۹۴
۴۵. تحمل و صبر در مقابل زیان	گنجی، ۱۳۹۴
۴۶. نتیجه‌گرایی	احمدیان، ۱۳۹۳
۴۷. فرآیند‌گرایی	شکرانه، ۱۳۹۵
۴۸. اتقان	لطیفی و همکاران، ۱۳۹۵
۴۹. تشخیص فرصت و استفاده از منابع	حاجی میررحیمی و همکاران، ۱۳۹۳
۵۰. تلاش توأم با توکل	زواره، ۱۳۹۱
۵۱. دنیاخواهی نه به معنای دنیاپرستی	مرتضوی و نصیرآبادی، ۱۳۹۱
۵۲. تقسیم کار دقیق و مشخص	گنجی، ۱۳۹۴

طراحی مختصات فرهنگ جهادی در شرکت‌های متوسط و بزرگ	
۲۳ /	
۵۳. داشتن تفکر انتقادی نسبت به تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های شغلی خویش	حسینی و همکاران، ۱۳۹۵
۵۴. قدرت تصمیم‌گیری در کنار مشورت‌ورزی با افراد واجد صلاحیت	کشاوریز لشکرتاری و قاضی، ۱۳۹۴
۵۵. احترام و ارزش قائل شدن برای سایرین به‌ویژه زیردستان	حسینی و همکاران، ۱۳۹۵
۵۶. خوش‌رویی و نشاط کاری	گنجی، ۱۳۹۴

### مرحله دوم؛ مصاحبه با خبرگان

در مرحله دوم پژوهش، هدف طراحی مدل اولیه سازمان جهادی بود. بدین منظور، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته‌ای با ۲۰ نفر از خبرگان حوزه جهاد صورت پذیرفت. معیار انتخاب اعضای حاضر در مصاحبه‌ها بر مبنای فعالیت علمی و عملی آنها در حوزه جهاد، مدیریت جهادی، سازمان جهادی و نهادهای انقلابی مرتبط با جهاد بوده است. اعضای پنل خبرگان (جدول ۲)، جزو یکی از دو دسته ذیل بودند: الف) عضو هیئت علمی دانشگاه، متخصص در زمینه مدیریت جهادی؛ ب) عضو هیئت علمی دانشگاه و مدیر اجرایی با بیش از ۲۰ سال سابقه کار در جامعه هدف (شرکت‌های صنعتی).

جدول ۲. مشخصات جمعیت‌شناختی پنل خبرگان

متغیر	ابعاد	فراوانی
مرتبه علمی	استاد تمام	۵
	دانشیار	۱۰
	استادیار	۱۵
سابقه اجرایی	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۲۰
	بیش از ۲۰ سال	۱۰
سمت اجرایی	عضو هیئت علمی	۲۰
	عضو هیئت علمی و مدیر اجرایی	۱۰

باتوجه به اینکه هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدلی برای سازمان بوده، پیش‌فرض‌هایی برای مدل نهایی در نظر گرفته شده و مصاحبه‌ها با خبرگان بر مبنای این پیش‌فرض‌ها صورت پذیرفت.

جهت انجام قسمت کیفی تحقیق، برای ۲۰ نفر شرکت کننده در دور اول دلفی پرسشنامه‌ها ارسال و در دور دوم نیز ده نفر دیگر به پنل اعضاء اضافه شد که در مجموع ۳۰ پرسشنامه در دور دوم جمع آوری گردید. از خبرگان حاضر در مصاحبه‌ها خواسته شد تا متناسب با خروجی مرحله اول (گردآوری شاخص‌های مرتبط با مفهوم فرهنگ جهادی)، شاخص‌های اصلی فرهنگ جهادی را در قالب ارکان تعریف شده پیش فرض مشخص کنند. همچنین با توجه به اینکه ممکن بود از دیدگاه خبرگان حاضر در مصاحبه‌ها، مدل فرهنگ جهادی دارای شاخص‌هایی باشد که در هیچ‌یک از ارکان پیش فرض نگنجد، یک بعد اضافی بدون نام در نظر گرفته شد تا در صورت لزوم شاخص‌های اضافی در آن قرار گیرند.

به منظور آشنایی اولیه با روند مصاحبه و مطالعه روی شاخص‌های شناسایی شده در مرحله اول، از طریق پست الکترونیکی یا مراجعه حضوری، اطلاعات لازم چند روز قبل از مصاحبه در اختیار خبرگان قرار گرفت. همچنین روند اجرای مصاحبه‌ها بدین صورت بوده است که در ابتدای هر مصاحبه، به مدت ۱۰ تا ۱۵ دقیقه، محقق اقدام به تشریح اهداف و روند اجرای مصاحبه، خروجی‌های مرحله اول و پیش‌فرض‌های طراحی مدل برای مصاحبه‌شونده با سؤالی در زمینه شاخص‌های مناسب برای هر کدام از ارکان فرهنگ جهادی شروع شده است.

**نتیجه روش دلفی:** در این تحقیق، گردآوری داده‌های میدانی حاضر با جمع‌آوری پرسشنامه‌های مرحله اول تحقیق آغاز و داده‌های استخراج شده از طریق روش آمار توصیفی و تحلیل کیفی، تحلیل شد. پس از توزیع پرسشنامه‌های دور دوم و بازخورد نتایج به دست آمده از مرحله اول به اعضای پنل تخصصی دلفی این پرسشنامه‌ها تحلیل شد. تحلیل این دور نیز از طریق روش آمار توصیفی انجام گرفت و با رسیدن به حدی از اجماع و اشباع نظری از داده‌های به دست آمده در این دور برای تعیین روابط علی میان اجزای مدل استفاده شد. با توجه به این مطلب سؤال اصلی تحقیق حاضر این است که: طراحی مختصات فرهنگ جهادی در شرکت‌های متوسط و بزرگ چگونه است؟

با شکل‌گیری مدل اولیه تحقیق، شاخص‌های تشکیل دهنده هر مؤلفه شناسایی شد و براساس آنها درستی شاخص‌های اولیه تنظیم شد. این شاخص‌ها تشکیل دهنده دور اول دلفی بود همان گونه که قبلاً اشاره شد.

**نتایج دور اول:** پرسشنامه دور اول دلفی با توجه به عوامل و شاخص‌های ذکر شده طراحی و

همان‌طور که اشاره شد در این پرسشنامه در مدل اولیه طرح، در مجموع ۵۶ شاخص شناسایی گردید. در مجموع ۲۰ پرسشنامه برای پاسخگویان ارسال که ۲۰ عدد از آنها برای تحلیل گردآوری شد. برای تحلیل داده‌های به دست آمده از این مرحله از روش آمار توصیفی استفاده شد. نوع ابزار آمار توصیفی به کار گرفته شده میانگین و انحراف معیار بود. در نهایت تحلیل کلی دور اول دلفی نشان داد که تمامی شاخص‌های طراحی شده در دور اول میانگین لازم را جهت حضور در مدل تدوین شده برای دور دوم به دست آوردند.

جدول ۳. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه دور اول

شاخص	میانگین	انحراف معیار	شاخص	میانگین	انحراف معیار
ریسک‌پذیری	۴/۰۰	۰/۷۲۵	رفتار شهروندی	۳/۳۰	۱/۰۳۱
استقلال کاری	۳/۸۰	۰/۹۵۱	هدف‌مندی	۳/۲۵	۰/۹۱۰
تداوم و پیوستگی	۳/۹۰	۰/۶۴۱	خلق فرصت‌های شغلی	۳/۱۵	۰/۹۸۸
روی پای خود ایستادن	۴/۲۰	۰/۶۹۶	آخرت‌گرایی	۴/۲۰	۰/۶۹۶
سرعت عمل	۳/۸۵	۱/۰۴۰	کمال‌جویی	۳/۸۵	۱/۰۴۰
عزم راسخ	۴/۱۰	۰/۹۶۸	وقت‌شناسی	۴/۱۰	۰/۹۶۸
پشتکار و استقامت شغلی	۳/۶۵	۰/۸۷۵	تشویش‌گریزی	۳/۶۵	۰/۸۷۵
استمرار در کار	۳/۷۰	۰/۸۶۵	تشخیص و تمیز	۳/۷۰	۰/۸۶۵
عمل‌گرایی	۳/۲۰	۰/۶۹۶	دوراندیشی	۳/۲۰	۰/۶۹۶
موشکافی	۳/۲۰	۰/۷۶۸	میان‌روی و اعتدال	۴/۲۰	۰/۶۹۶
شکیبایی و تعقیب فرصت	۳/۳۰	۱/۰۳۱	کارآفرینی	۳/۸۵	۱/۰۴۰
هدف‌گرایی	۳/۲۵	۰/۹۱۰	امیدواری	۳/۹۰	۰/۸۵۲
توکل کارآفرینانه	۳/۱۵	۰/۹۸۸	توجه به منافع عمومی	۳/۵۰	۱/۱۴۷
همراه‌ساختن بینش و بصیرت در کار	۳/۲۰	۰/۷۶۸	خدمات‌حوری	۳/۰۰	۱/۱۲۴
فرصت‌شناسی در کار	۴/۲۰	۰/۶۹۶	توجه به حلال و حرام	۳/۴۰	۱/۳۹۲
روحیه شکست‌ناپذیری	۳/۸۵	۱/۰۴۰	صداقت شغلی	۳/۰۵	۱/۰۹۹
مثبت‌گرایی	۴/۱۰	۰/۹۶۸	تحمل و صبر	۳/۰۰	۱/۱۲۴
درستکاری	۳/۶۵	۰/۸۷۵	نتیجه‌گرایی	۳/۵۵	۱/۱۹۱
افتخار به کار	۳/۷۰	۰/۸۶۵	فرآیند‌گرایی	۳/۱۸	۱/۸۵

۰/۸۵۸	۴/۰۰	اتقان	۰/۶۹۵	۳/۲۰	مسئولیت پذیری اجتماعی
۱/۰۴۰	۳/۱۵	تشخیص فرصت و استفاده از منابع	۰/۶۹۶	۴/۲۰	سودمندی برای اجتماع
۰/۶۴۱	۳/۹۰	تلاش توأم با توکل	۱/۰۴۰	۳/۸۵	جسارت کاری
۰/۸۰۱	۳/۷۰	دنیاخواهی	۰/۹۶۸	۴/۱۰	منزلت طلبی
۰/۸۹۴	۳/۲۰	تقسیم کار	۰/۸۷۵	۳/۶۵	توان شهودی
۰/۹۱۰	۳/۲۵	تفکر انتقادی	۰/۸۶۵	۳/۷۰	پیشگامی
۱/۱۴۰	۳/۴۵	قدرت تصمیم گیری	۰/۶۹۶	۳/۲۰	تخصص گرایی
۱/۰۵۶	۳/۲۰	احترام به زیردستان	۰/۶۹۶	۴/۲۰	عزت نفس شغلی
۰/۶۴۱	۳/۹۰	خوش رویی	۰/۷۶۸	۳/۲۰	تعلق خاطر به کار

**نتایج دور دوم:** پرسشنامه دور دوم دلفی باتوجه به نتایج به دست آمده از پرسشنامه دور اول طراحی شد. باتوجه به قواعد بیان شده دلفی شاخص های ارزیابی شده در نهایت مشخص شد که کل شاخص های ارائه شده در دور اول میانگین لازم را برای حضور دور دوم دلفی به دست آوردند. پس از گردآوری فرم های مرحله اول، پاسخگویان جمعاً ۳۰ نفر را برای مشارکت در پژوهش واجد شرایط تشخیص دادند که ۲۰ نفر آنها در گروه اول قرار داشت و در نتیجه، ۱۰ نامزد جدید مورد توجه قرار گرفت و در مجموع ۵۰ پرسشنامه در دور دوم جمع آوری شد. در این مرحله نیز برای تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی استفاده گردید. تحلیل نتایج دور دوم دلفی نشان داد که تمام شاخص های طراحی شده در این دور میانگین لازم در مدل طراحی شده را به دست آوردند. در این پژوهش برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای هیئت خبرگان، از ضریب همابستگی کندال استفاده شد. ضریب همابستگی کندال برای پاسخ های هیئت خبرگان در دور دوم دلفی، ۰/۶۶۷ است، باتوجه به اینکه تعداد اعضای هیئت خبرگان بیش از ۱۰ نفر بود، این میزان از ضریب کندال کاملاً معنادار به حساب می آید. همچنین ضریب همابستگی کندال برای عوامل فرهنگ جهادی در دور دوم نسبت به دور اول تنها ۰/۰۳۲ افزایش یافت که این ضریب یا میزان اتفاق نظر میان اعضای پنل در دو دور متوالی، رشد قابل توجهی نشان نمی دهد و نظرخواهی در این دور متوقف شد. نتایج تحلیل انحراف معیار شاخص ها نشان داد که در مجموع میزان پراکندگی پاسخ ها کاهش پیدا نموده و اجماع میان پاسخگویان افزایش پیدا کرده است. علاوه بر این باتوجه به اینکه

پاسخگویان شاخص دیگری را جهت حضور در مدل پیشنهاد نمودند، اشباع نظری نیز تا اندازه‌ای کافی حاصل شده است. در نهایت نتایج تحلیل کلی شاخص‌ها را نشان می‌دهد دور دوم به ترتیب اولویت در جدول نشان داده شده است.

جدول ۴. نتایج به دست آمده از تحلیل پرسشنامه دور دوم

انحراف معیار	میانگین	شاخص	انحراف معیار	میانگین	شاخص
۰/۵۸۳	۳/۸۳	رفتار شهروندی	۰/۵۸	۳/۵۷	ریسک‌پذیری
۰/۶۳۰	۳/۵۰	هدف‌مندی	۰/۵۸۳	۳/۹۳	استقلال کاری
۰/۵۶۸	۴/۲۳	خلق فرصت‌های شغلی	۰/۵۳۱	۳/۸۳	تداوم و پیوستگی
۰/۷۱۲	۳/۹۰	آخرت‌گرایی	۰/۶۴۰	۳/۹۳	روی پای خود ایستادن
۰/۶۰۶	۳/۶۷	کمال‌جویی	۰/۵۴۸	۳/۹۰	سرعت عمل
۰/۵۰۴	۳/۴۳	وقت‌شناسی	۰/۶۴۰	۳/۸۳	عزم راسخ
۰/۵۹۶	۳/۷۰	تشویش‌گریزی	۰/۴۹۸	۳/۴۰	پشتکار و استقامت شغلی
۰/۵۵۶	۳/۶۳	تشخیص و تمیز	۰/۴۹۰	۳/۳۷	استمرار در کار
۰/۴۷۹	۳/۶۷	دوراندیشی	۰/۴۹۰	۳/۳۷	عمل‌گرایی
۰/۴۷۹	۳/۶۷	میان‌روی و اعتدال	۰/۶۶۹	۳/۶۳	موشکافی
۰/۴۶۶	۳/۷۰	کارآفرینی	۰/۴۷۹	۳/۳۳	شکیبایی و تعقیب فرصت
۰/۴۹۸	۳/۶۰	امیدواری	۰/۵۰۷	۳/۴۷	هدف‌گرایی
۰/۴۹۰	۳/۶۳	توجه به منافع عمومی	۰/۴۹۸	۳/۶۰	توکل کارآفرینانه
۰/۶۲۱	۳/۶۰	خداحوری	۰/۴۹۸	۳/۴۰	همراه‌ساختن بینش و بصیرت در کار
۰/۴۹۰	۳/۳۷	توجه به حلال و حرام	۰/۵۷۲	۳/۵۰	فرصت‌شناسی در کار
۰/۵۰۴	۳/۴۳	صداقت شغلی	۰/۸۰۹	۳/۶۳	روحیه شکست‌ناپذیری
۰/۵۰۴	۳/۴۳	تحمل و صبر	۰/۶۲۱	۳/۶۰	مثبت‌گرایی
۰/۶۲۹	۳/۵۳	نتیجه‌گرایی	۰/۶۹۱	۳/۹۳	درستکاری
۰/۴۹۸	۳/۴۰	فرایندگرایی	۰/۵۶۸	۳/۵۷	افتخار به کار
۰/۵۰۴	۳/۵۷	اتقان	۰/۵۶۳	۳/۴۰	مسئولیت‌پذیری اجتماعی
۰/۵۰۹	۳/۵۰	تشخیص فرصت و استفاده از منابع	۰/۵۶۸	۳/۴۳	سودمندی برای اجتماع
۰/۵۰۷	۳/۴۷	تلاش توأم با توکل	۰/۵۰۶	۳/۶۷	جسارت کاری

۰/۵۶۸	۳/۵۷	دنیاخواهی	۰/۵۰۷	۳/۴۷	منزلت طلبی
۰/۵۸۳	۳/۹۳	تقسیم کار	۰/۴۹۸	۳/۶۰	توان شهودی
۰/۵۳۱	۳/۸۳	تفکر انتقادی	۰/۵۷۱	۳/۵۳	پیشگامی
۰/۶۴۰	۳/۹۳	قدرت تصمیم گیری	۰/۵۸۳	۳/۷۳	تخصص گرایی
۰/۵۴۸	۳/۹۰	احترام به زیردستان	۰/۵۰۴	۳/۴۳	عزت نفس شغلی
۰/۶۴۰	۳/۷۳	خوش رویی	۰/۴۷۹	۳/۶۷	تعلق خاطر به کار

جامعه آماری تحقیق در قسمت روش کمی، مدیران و کارشناسان شرکت های متوسط و بزرگ شهرک های صنعتی شهر آران و بیدگل بودند. در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی ساده برای انتخاب نمونه استفاده شده است که شامل ۳۳۴ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت های متوسط و بزرگ شهرک های صنعتی شهر آران و بیدگل بودند. بنابراین، حجم نمونه مورد نیاز پژوهش با تقریب از طریق فرمول کوکران در سطح خطای ۵ درصد، ۱۷۹ نفر تعیین و پرسشنامه ها، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده توزیع و جمع آوری شد. در نهایت ۱۸۰ پرسشنامه کامل جمع آوری شد. نتایج جمعیت شناختی نشان داد که: ۱. از نظر جنسیت اکثریت نمونه آماری را مردان با درصد فراوانی ۸۷/۹ درصد تشکیل می دهند؛ ۲. از نظر سن، اکثریت نمونه آماری با درصد فراوانی ۵۳/۳ در بازه سنی ۳۶ تا ۴۰ سال قرار داشتند و سایر افراد در بازه سنی ۳۱ تا ۳۵ سال با درصد فراوانی ۲۹/۴ و بازه سنی ۴۱ تا ۴۵ سال با درصد فراوانی ۱۷/۲ قرار داشتند و ۳. از نظر تحصیلات اکثریت نمونه آماری دارای مدرک تحصیلی کارشناسی (۵۶/۱ درصد) بودند و پس از آن تحصیلات فوق دیپلم با ۲۷/۸ درصد و کارشناسی ارشد با ۱۶/۱ درصد قرار داشتند.

برای روایی سازه واگرا، از روش تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه مؤلفه های اصلی با چرخش واریماکس استفاده شده است. مقدار شاخص کفایت نمونه برداری، ۰/۸۰۲ می باشد. همچنین معنی دار بودن مشخصه کرویت بارتلت، حاکی از وجود شرایط مناسب جهت اجرای تحلیل عاملی بود. براساس تحلیل مؤلفه های اصلی و چرخش واریماکس در تحلیل عاملی اکتشافی، چهار عامل (مؤلفه) شناسایی شدند که به تبع آن شاخص هایی از این عامل ها (مؤلفه ها) پشتیبانی می کنند. با توجه به تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده در جدول فوق، عوامل (ابعاد) و شاخص های مرتبط آنها شناسایی شد که شامل ابعاد: فردی - شخصیتی، ساختاری، رفتاری و ارزشی - جهادی با مختصات جدول ذیل بود.



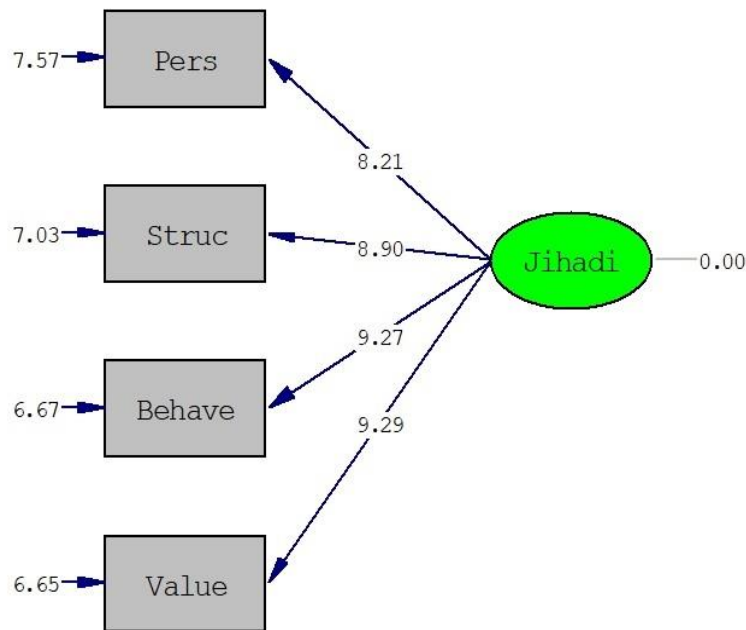
جدول ۵. ابعاد مختصات فرهنگ جهادی و شاخصه‌های آن در شرکت‌های متوسط و بزرگ

شاخصه	بعد
خوشرویی و نشاط کاری، وقت‌شناسی، نظم و دقت کاری، جسارت کاری، هدف‌گرایی، روی پای خود ایستادن (اتکا به داشته‌های خود)، سرعت عمل و ابتکار در کار، عزم راسخ، پشتکار و استقامت شغلی، استمرار در کار، ریسک‌پذیری در فعالیت‌های شغلی	فردی - شخصیتی
استقلال کاری، تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری، قدرت تصمیم‌گیری در کنار مشورت‌ورزی با افراد واجد صلاحیت، کارآفرینی (نفی تکیه صرف بر دولت‌باوری)، تقسیم کار دقیق و مشخص هدف‌مندی در فعالیت‌های کاری، خلق و ایجاد فرصت‌های شغلی، فرایندگرایی، نتیجه‌گرایی	ساختاری
تداوم و پیوستگی در قصد انجام کار، پیشگامی و استقبال از فعالیت‌های شغلی و کاری جدید، منزلت‌طلبی و تلاش برای ارتقای منزلت شغلی خویش، مثبت‌گرایی و نفی استرس شغلی، عزت نفس شغلی، تعلق خاطر به کار، رفتار شهروندی سازمانی، تشویح‌گریزی، تشخیص و تمیز اولویت‌های کاری، دوراندیشی و آینده‌نگری در کار، توجه به منافع عمومی، تحمل و صبر در مقابل زیان، داشتن تفکر انتقادی نسبت به تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های شغلی خویش	رفتاری
احترام و ارزش‌قائل شدن برای سایرین به‌ویژه زیردستان، فرصت‌شناسی در کار، همراه‌ساختن بینش و بصیرت در کار، توکل کارآفرینانه، موشکافی (در مال)، همراه‌ساختن علم و عمل (عمل‌گرایی)، شکیبایی و تعقیب فرصت، دنیاخواهی نه به‌معنای دنیاپرستی، تلاش توأم با توکل، تشخیص فرصت و استفاده از منابع، اتقان، درستکاری در فعالیت‌های شغلی، کمال‌جویی دنیوی و اخروی، صداقت شغلی، افتخار به کار (با هر شأنی)، توجه به حلال و حرام در کسب‌وکار، میانه‌روی و اعتدال، مسئولیت‌پذیری اجتماعی (پرهیز از راکدگذاشتن منابع)، آخرت‌گرایی در کسب‌وکار، توان شهودی، روحیه شکست‌ناپذیری، سودمندی برای اجتماع	ارزشی - جهادی

لازم به ذکر است که برای اینکه مدل اندازه‌گیری یا همان تحلیل عاملی تأییدی، تأیید شود، اولاً باید شاخص‌های آن برازش مناسبی داشته باشند و ثانیاً مقادیر  $t$ -value ضرایب استاندارد آن باید معنی‌دار باشند.

جدول ۶. شاخص‌های برازش

نام شاخص	برآوردهای مدل	حد مجاز
(کای دو بر درجه آزادی)	۲/۱۸۵	کم‌تر از ۳
GFI (نیکویی برازش)	۰/۹۹	بالاتر از ۰/۹
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	۰/۰۸۱	کم‌تر از ۰/۱
CFI (برازندگی تعدیل یافته)	۰/۹۹	بالاتر از ۰/۹
NFI (برازندگی نرم شده)	۰/۹۸	بالاتر از ۰/۹
NNFI (برازندگی نرم نشده)	۰/۹۷	بالاتر از ۰/۹
برازندگی فزاینده (IFI)	۰/۹۹	بالاتر از ۰/۹



اختصارات مدل: فرهنگ جهادی: Jihadi، فردی - شخصیتی: Pers، ساختاری: Struc، رفتاری: Behave، ارزشی -  
 جهادی: Value

نمودار ۲. خروجی مدل اندازه‌گیری شده

مقادیر  $t$  نیز اگر از ۱/۹۶ بزرگ‌تر یا از ۱/۹۶- کوچک‌تر باشند، در سطح اطمینان ۹۹٪ معنی‌دار خواهند بود. در اینجا تمامی مقادیر  $t$  نیز خارج از بازه  $1/96$  و  $-1/96$  می‌باشند که حاکی از معنی‌دار بودن در سطح اطمینان ۹۹٪ ابعاد با گویه‌ها می‌باشد. با نگاهی با نتایج خروجی لیزرل، ملاحظه می‌شود که مدل اندازه‌گیری، مدل مناسبی است چون مقدار کای دو، مقدار RMSEA و نسبت کای دو به درجه آزادی آن کم بوده و نیز مقدار GFI و NFI آن بالای ۹۰ درصد است. کلیه مقادیر  $t$  نیز معنی‌دار بودند و اینکه نتیجه کلی برازش مدل حاکی از تأیید چهار عامل تشکیل‌دهنده مختصات فرهنگ جهادی شامل ابعاد فردی - شخصیتی، ساختاری، رفتاری و ارزشی - جهادی بود.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

انگیزه‌های بسیار والایی که انسان‌ها را تاسرحد ایثار و ازخودگذشتن ارتقا می‌بخشد، در نظریه‌های جدید سازمان مدیریت نادیده انگاشته می‌شود. انسان امروز تشنه نظریه‌هایی است که بتواند، معضلات و مشکلات ناشی از هجوم فناوری‌های رنگارنگ در عرصه فعالیت‌های بشری را حل نماید. مدیریت جهادی با نگاهی نو به انسان که ویژه جهان‌بینی این رویکرد است می‌تواند نیاز انسان امروز را برآورده سازد (بوداچی، ۱۳۹۳). در عصر امروز گرچه برخی دانش مدیریت را مرهون اندیشمندان و متفکران غربی می‌دانند و آن را حاصل تلاش‌های آنان در این عرصه برمی‌شمرند، اما این واقعیت مهم تاریخی را نادیده می‌انگارند که ریشه و تبار حقیقی این دانش و قریب به اتفاق علوم انسانی و حتی علوم پایه و...، اسلامی و شرقی بوده و ایرانیان مسلمان در چندین قرن پیش از آنها بیشترین نقش را در ایجاد و گسترش این اندیشه‌ها داشته‌اند. این نادیده انگاری از سوی داعیه‌داران فرهنگ و دانش جهان امروز، وظیفه و رسالت مهمی را بر دوش متفکران و متخصصان امروز جوامع شرقی و به‌ویژه جامعه ایران اسلامی افکنده است که به‌عنوان فرزندان این خاک پاک و پیروان این آیین الهی، پاسدار میراث گرانبهای پیشینیان خود باشند و با تدوین و پردازش متفکرانه و تطبیق دقیق نظریه‌های اندیشمندان ایرانی و اسلامی بر مبنای نیازها و ضرورت‌های دنیای امروز بر این مهم همت گمارند. مقام معظم رهبری نیز همواره بر این نکته تأکید داشته‌اند و ارائه "الگوی ایرانی -

اسلامی پیشرفت" از سوی ایشان به عنوان برنامه حرکت مسئولان نشان دهنده دقت نظر، حکمت و تدبیر معظم له در تدوین نقشه راه کشور در موقعیت حساس کنونی است. از این رهگذر مدیریت جهادی را می توان مدل و مکتبی بومی از مدیریت دانست که بیشترین انطباق و هماهنگی را با آموزه های الهی و دینی ما دارد. این مکتب برای مدیران جوان ایران اسلامی مدلی جامع، کارآمد و مؤثر است که باید بیش از گذشته به آن پرداخته و درباره آن گفته شود؛ چراکه مدیریت جهادی را می شود نقطه آغازین تدوین نوین نظریه های اندیشمندان ایرانی و اسلامی بر مبنای نیازها و ضرورت های دنیای امروز محسوب کرد (تولایی و شکوهیار، ۱۳۹۳).

باتوجه به اینکه فرهنگ جهادی در سازمان ها به عنوان یکی از عوامل مهم باتوجه به شرایط امروزی در اثربخشی سازمان ها موثر است، در این تحقیق بر آن شدیم تا بررسی شود که ویژگی های فرهنگ جهادی در شرکت های متوسط و بزرگ کدام است؟ بدین منظور، داده های حاصل از پرسشنامه با فرایند دلفی و سایر روش های مطروحه، تجزیه و تحلیل شد.

طراحی مختصات فرهنگ جهادی در شرکت های متوسط و بزرگ چگونه است؟ نتیجه کلی برآزش مدل حاکی از تأیید چهار عامل تشکیل دهنده مختصات فرهنگ جهادی زیر بود: فردی - شخصیتی، ساختاری، رفتاری و ارزشی - جهادی. این عوامل بدین صورت در جامعه آماری شرکت های متوسط و بزرگ در قالب گذشته مورد شناسایی قرار نگرفته بود و از این حیث، نتایج حاصل با تحقیقات گذشته همچون شفقت و همکاران (۱۳۹۶)، معدنی و همکاران (۱۳۹۵)، حمیدیان پور و پورنوروزی (۱۳۹۳) و ... متمایز بود. البته تحقیق حاضر از حیث موضوع و مفهوم طرح شده، هم راستا با این تحقیقات محسوب می شود.

باتوجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها پیشنهاد های تحقیق حاضر در بخش زیر ارائه می شود.

به منظور ارتقای بعد فردی - شخصیتی مختصات فرهنگ جهادی پیشنهاد می شود: کارگاه های مداخله روان شناختی با استفاده از متخصصین باورمند به فرهنگ سازمانی الگو (فرهنگ جهادی) برگزار شود و کارکنان در آن درگیر شوند تا فرصت تأمل و تفسیر شخصی برای آنان فراهم شود و صرفاً آموزشی نباشد. تاحدامکان، تعامل برای درک متقابل از مفاهیم فرهنگی در شرکت ها در قالب مدیریت بر مبنای اهداف مشترک فراهم شود تا بدین وسیله، کارکنان به رشد و بلوغ شخصیتی دست یابند.

به منظور ارتقای بعد ساختاری مختصات فرهنگ جهادی پیشنهاد می‌شود: برنامه‌های سطوح مختلف شرکت با نظر داشت ارزش‌های فرهنگی جهادی تنظیم شود. همچنین پیوست‌های فرهنگی لازم در قالب ساختارهای کاری درون شرکت‌ها تمهید شود.

برای ارتقای بعد رفتاری مختصات فرهنگ جهادی پیشنهاد می‌شود: شاخصه‌های رفتاری نظام ارزیابی عملکرد براساس ویژگی‌های فرهنگ جهادی تعیین و ارزش‌گذاری شود. مؤلفه‌های رفتاری همسو با فرهنگ جهادی در درون شرکت‌ها، پیش از همه مورد تأکید مدیریت عالی قرار داشته باشد و در فضای غیررسمی از سوی سرپرستان ترویج شود.

به منظور ارتقای بعد ارزشی - جهادی مختصات فرهنگ جهادی پیشنهاد می‌شود: نشانه‌ها و سمبل‌هایی برای گرامیداشت افراد و روزهای خاص مرتبط در درون شرکت‌ها تمهید شود. همچنین با همکاری نهادهای مسئول، از ظرفیت روایت‌گران دفاع مقدس در قالب سخنرانی‌هایی در راستای مراسم گرامیداشت نمادهای ارزشی - جهادی برای کارکنان استفاده شود. نقش جهادگران عرصه صنعتی در سازمان جهاد یا صنایع دفاعی به منظور الهام‌بخشی بسیار قابل توجه خواهد بود.

#### منابع فارسی

احمدیان، علی اکبر (۱۳۹۳)، مدل‌سازی مدیریت جهادی با بهره‌گیری از بیانات مقام معظم رهبری، مجله سیاست دفاعی، سال ۲۲، شماره ۸۷: ۱۳۷-۱۶۹.

انتظاری، محمدجواد (۱۳۹۳)، اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی، تهران: نشر فرادید نگار. ایمانی، زهرا و علی‌کرمی، سمیه (۱۳۹۳)، سرمایه فکری عامل کلیدی مدیریت جهادی، سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین، گرگان.

امام‌خامنه‌ای، سید علی، سایت بیانات معظم‌له [www.leader.ir](http://www.leader.ir)

پورعزت، علی‌اصغر و قلی‌پور، آرین (۱۳۸۸)، بازشناسی ماهیت عناصر و فراگردهای توسعه و ترویج فرهنگ جهادی در سازمان، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران.

پیوسته، اکبر (۱۳۹۴)، فرهنگ و مدیریت جهادی (با رویکردی بر اندیشه‌های اسلامی)، تهران: نشر رادسر. تولایی، روح‌الله و شکوهیار، سجاد (۱۳۹۳)، ارزیابی مؤلفه‌های مدیریت جهادی بر عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن، چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره ۱۹، شماره ۴: ۸-۲۲.

تولایی، روح‌الله و صباغی، زهرا (۱۳۹۴)، طراحی الگوی مفهومی توسعه مدیریت جهادی با استفاده از ترکیب روش سیستم‌های نرم و نگاشت‌شناختی، فصلنامه علمی - پژوهشی بهبود مدیریت، دوره ۹، شماره ۲۸:

- حاجی میررحیمی، سیدداود؛ هدایت‌نژاد، علی‌اصغر و زهدی، رضا (۱۳۹۳)، مبانی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: نشر اسرار علم.
- حجازی‌فر، سعید (۱۳۹۱)، شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی با روش فراترکیب، اولین همایش علمی فرهنگ و مدیریت جهادی.
- حسینی، مهدی؛ موعلی، علی‌رضا؛ سرلک، محمدعلی و دلجو، غلامحسین (۱۳۹۵)، طراحی مدل سازمان جهادی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۴، شماره ۳: ۱۳-۲۸.
- حمیدیان‌پور، فخریه و پورنوروزی، عبدالحمید (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مهم و موثر بر نهادینه‌شدن فرهنگ جهادی، کنفرانس ملی مدیریت و فناوری اطلاعات و ارتباطات: ۱-۱۵.
- دشتی برازجانی، عبدالمجید (۱۳۹۳)، تحلیلی بر مسئله اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی، قم: نشر کریمه اهل بیت (ع).
- دلشادی، سینا (۱۳۹۳)، مدیریت جهادی در آینه فرهنگ شهادت، تهران: نشر نیکو قلم.
- راهرو زرگر، اسماعیل؛ جوزمهر، مهدی و حسینی، مهدی (۱۳۹۶)، بررسی وضعیت سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان اردبیل براساس مدل سازمان جهادی، چهارمین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی، اردبیل.
- زارعی محمودآبادی، محمدجواد؛ اردکانی، محمدشاکر و غفوری چرخابی، حسین (۱۳۹۷)، ارزیابی مؤلفه‌های مدیریت جهادی در مراکز درمانی: مورد مطالعه: بیمارستان امام جعفر صادق (ع) شهرستان میبد، همایش ملی مدیریت، اقتصاد و اقتصاد مقاومتی، مشهد.
- زواره، علی‌رضا (۱۳۹۱)، فرهنگ نوین جهادی، تهران: نشر علم نو.
- سعیدیان، حسین (۱۳۹۱)، مجموعه مقالات اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: نشر آیین احمد (ص).
- سلجوقی، خسرو (۱۳۸۸)، فرهنگ کارآفرینی، کارآفرینی فرهنگی، اهمیت و ضرورت و جایگاه، کتاب ماه علوم اجتماعی، شماره ۲۳: ۵۸-۷۶.
- سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۳)، مدیریت جهادی، چالش‌ها و الزامات، پژوهشنامه مدیریت اسلامی، س ۲۲، ش ۲: ۳۹-۹.
- سلمانی، عیسی (۱۳۸۹)، دلنوشته‌های جهادی (۱): خاطرات جهادگران جهادسازندگی در چهارمین همایش فرهنگ جهادی سال ۱۳۸۴، تهران: نشر سلمان.
- شفقت، ابوطالب، احمدآبادی، محمدعلی و نظری، یونس (۱۳۹۶)، عوامل موثر بر تحقق مدیریت جهادی در درون سازمان، اولین کنفرانس بین‌المللی دستاوردهای نوین در علوم و تکنولوژی، تهران: شرکت بین‌المللی کوشا.

- شکرانه، امید (۱۳۹۵)، مدیریت اسلامی و مدیریت جهادی، دومین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه‌ریزی پایدار ایران، مینوشهر.
- صادقی، فتح‌الله و قاسمی، لطف‌الله (۱۳۸۸)، تلفیق فرهنگ جهادی با فرهنگ سازمانی برای پی‌اندازی یک ساختار نو فرهنگ سازمانی جهاد، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران.
- ظهرایی اصل، سیدمحمدعلی (۱۳۹۳)، اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی، تهران: نشر چویل.
- علی‌پور، محمود (۱۳۹۴)، بررسی ابعاد و مؤلفه‌های سازمان جهادی، اولین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی.
- عیوضی، میثم و شیخ‌گللو، زین‌العابدین (۱۳۹۵)، تبیین مفهومی مدیریت جهادی در عرصه منابع انسانی سازمان، کنفرانس جامع علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- غیائی، سیدجواد (۱۳۹۶)، بررسی میزان تأثیر شاخص‌های مدیریت جهادی در ارتقای سطح فرهنگی؛ نمونه موردی: خانواده‌های شهدای شهر مقدس مشهد، دوفصلنامه علمی - تخصصی اسلام و مدیریت، ش ۶، ص ۱۱: ۱۲۱-۱۴۷.
- فراهی، مانا و اکبرپور، حسین (۱۳۹۳)، بررسی و تحلیل نقش مدیریت جهادی و فرهنگ سازمانی بر تحقق تعالی سازمان؛ مطالعه موردی: سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران، گرگان، سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین
- فرخ‌پی، عبدالرضا (۱۳۸۹)، فرهنگ و مدیریت جهادی در خاطرات جهادگران خوزستان، تهران: نشر نیلوفران.
- فرخ‌تبار، عبدالهادی و احمدی، سیدعلی‌اکبر (۱۳۹۵)، بررسی چابکی سازمان‌ها از دیدگاه مدیریت جهادی، ششمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و سومین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز، تهران.
- قلی‌پور راکمی، علی (۱۳۹۳)، درآمدی بر فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران: نشر الهام نور.
- کشاوریز لشکناری، روح‌الله و قاضی، راضیه (۱۳۹۴)، راهکارهای مدیریتی در تحقق نظام اداری جهادی، دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، مالزی.
- لطیفی، میثم و سعادت‌آبادی، حسن (۱۳۹۳)، پژوهشی پدیدارشناسانه برای فهم جوهره مدیریت جهادی، فصلنامه علمی - پژوهشی راهبرد فرهنگ، دوره ۷، ش ۲۸: ۹۱-۱۲۲.
- لطیفی، میثم؛ هاشمی گلپایگانی، سیدمحمدحسین و یخچالی، مصطفی (۱۳۹۵)، شناسایی و توصیف مؤلفه‌های سازمان‌های جهادی، مدیریت اسلامی، ش ۱۴: ۱۳۵-۱۶۵.
- محمدی، محمد (۱۳۸۸)، تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص‌های آن، مجموعه سخنرانی‌ها و مقاله‌های (برگزیده) دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، جلد دوم، تهران.
- مرتضوی، مهدی و زارع‌پور نصیرآبادی، فضل‌الله (۱۳۹۱)، فرهنگ سازمانی جهادی؛ عامل کلیدی مدیریت

جهادی، مجله مهندسی فرهنگی، س هفتم، ش ۷۱-۷۲: ۱۰۰-۱۱۵.

مظفری، محمد مهدی و محمدی، بهنام (۱۳۹۵)، مؤلفه‌های مدیریت جهادی در سازمان جهادی، دومین همایش ملی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی ایران، قم، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی.

معذنی، جواد؛ حسین پور، داود و یاری، معصومه (۱۳۹۵)، طراحی مدل فرهنگ جهادی مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی در دانشگاه اسلامی (مورد مطالعه: دانشگاه علامه طباطبایی (ره) تهران)، مجله مدیریت در دانشگاه اسلامی، دوره ۵، ش ۱: ۴۹-۷۰.

هاشمی گلپایگانی، سید محمد حسین (۱۳۹۴)، شناسایی و توصیف مؤلفه‌های سازمان جهادی در عرصه تجارت و بازرگانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام صادق علیه السلام، دانشکده مدیریت و معارف اسلامی.

#### منابع انگلیسی

- Islam, M. A., Khan, M. A., Obaidullah, A. Z. M., & Alam, M. S. (2011). Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 289.
- Purnamasari, P. & Amaliah, I. (2015). Fraud prevention: relevance to religiosity and spirituality in the workplace. *Social and Behavioral Sciences*. 22(12). 827-835.
- Ross, L., Giske, T., Van Leeuwen, R., Baldacchino, D., McSherry, W., Narayanasamy, A. & Schep-Akkerman, A. (2016). Factors contributing to student nurses'/midwives' perceived competency in spiritual care. *Nurse Education Today*, 36(4), 445-451.

